



مجلة الدراسات والبحوث التربوية

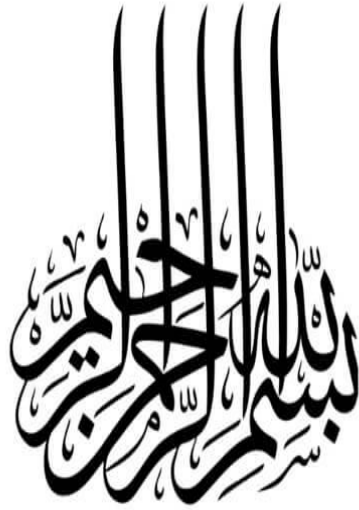
JOURNAL OF STUDIES AND EDUCATIONAL RESEARCHES

المجلد (٦) العدد (١٨) سبتمبر ٢٠٢٦م

مجلة علمية دورية محكمة

يصدرها مركز العطاء للاستشارات التربوية - الكويت بالتعاون مع كلية العلوم التربوية
جامعة الطفيلة التقنية - الاردن

ISSN: 2709-5231 الترخيم الدولي



مجلة الدراسات والبحوث التربوية

Journal of Studies and Educational Researches (JSER)

علمية دورية محكمة يصدرها مركز العطاء للاستشارات التربوية- دولة الكويت
بالتعاون مع كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن

ISSN: 2709-5231

للمجلة معامل تأثير عربي ومفهرسة في العديد من قواعد المعلومات الدولية



رئيس التحرير

أ.د. عبدالله عبد الرحمن الكندري

أستاذ المناهج وطرق التدريس - كلية التربية الأساسية - الكويت

مدير التحرير

د. صفوت حسن عبد العزيز - مركز البحوث التربوية - وزارة التربية - الكويت

هيئة التحرير

أ.د. لولوه صالح رشيد الرشيد

أستاذ الصحة النفسية وعميد كلية العلوم والآداب - جامعة

القصيم - المملكة العربية السعودية

أ.د. أحمد عودة سعود القرارة

أستاذ المناهج وطرق التدريس والعميد السابق - كلية العلوم

التربوية - جامعة الطفيلة التقنية - الأردن

أ.د. منال محمد خضير

أستاذ المناهج وطرق التدريس - وكييل كلية التربية لشئون الطلاب -

جامعة أسوان - مصر

د. أحمد فهد السحيمي

المركز العربي لتأليف وترجمة العلوم الصحية - الكويت

أ.د. بدر محمد ملك

أستاذ ورئيس قسم الأصول والإدارة التربوية سابقاً - كلية التربية

الأساسية - الكويت

أ.د. راشد علي السهل

أستاذ ورئيس قسم علم النفس التربوي - كلية التربية -

جامعة الكويت

أ.د. دلال فرحان نافع العنزي

أستاذ المناهج وطرق التدريس - كلية التربية الأساسية -

الكويت

د. غازي عنيزان الرشيد

أستاذ مشارك أصول التربية - كلية التربية - جامعة الكويت

اللجنة العلمية

أ.د. محمد أحمد خليل الرفوع

أستاذ علم النفس التربوي - كلية العلوم التربوية - جامعة

الطفيلة التقنية - الأردن

أ.د. محمد إبراهيم طه خليل

أستاذ أصول التربية ومدير مركز الجامعة للتعليم المستمر

وتعليم الكبار - كلية التربية - جامعة طنطا - مصر

أ.د. إيمان فؤاد محمد الكاشف

أستاذ التربية الخاصة والصحة النفسية ووكيل كلية الإعاقة والتأهيل

لشئون الطلاب - جامعة الزقازيق - مصر

أ.د. خالد عطية السعودي

أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً -

جامعة الطفيلة التقنية - الأردن

أ.د. صلاح فؤاد مكاوي

أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية والعميد السابق - كلية التربية -

جامعة قناة السويس - مصر

أ.د. عمر محمد الخرابشة

أستاذ الإدارة التربوية - كلية الأميرة عالية الجامعية - جامعة البلقاء التطبيقية -

الأردن

- أ.د. فايز منشد الظفيري
أستاذ تكنولوجيا التعليم والعميد السابق- كلية التربية - جامعة الكويت
- أ.د. عبد الناصر السيد عامر
أستاذ القياس والتقويم ورئيس قسم علم النفس التربوي- كلية التربية- جامعة قناة السويس- مصر
- أ.د. السيد علي شهدة
أستاذ المناهج وطرق التدريس المتفرغ- كلية التربية- جامعة الزقازيق- مصر
- أ.د. أنمار زيد الكيلاني
أستاذ التخطيط التربوي- وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- الجامعة الأردنية- الأردن
- أ.د. لما ماجد موسى القيسي
أستاذ الإرشاد النفسي والتربوي ورئيس قسم علم النفس التربوي سابقاً- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن
- أ.د. سامية إبريغم
أستاذ علم النفس- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية- جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي- الجزائر
- أ.د. عاصم شحادة علي
أستاذ اللسانيات التطبيقية- الجامعة الإسلامية العالمية- ماليزيا
- أ.د. يحيى عبدالرزاق قطران
أستاذ تقنيات التعليم والتعليم الإلكتروني- كلية التربية - جامعة صنعاء- اليمن
- أ.د. صالح أحمد عابنة
أستاذ الإدارة التربوية- كلية العلوم التربوية- الجامعة الأردنية- الأردن
- أ.د. مسعودي طاهر
أستاذ علم النفس- جامعة زيان عاشور الجلفة- الجزائر
- أ.د. عادل إسماعيل العلوي
أستاذ الإدارة- جامعة البحرين- مملكة البحرين
- أ.د. حجاج غانم علي
أستاذ علم النفس التربوي- كلية التربية بقنا- جامعة جنوب الوادي- مصر
- أ.د. جعفر وصفي أبو صاع
أستاذ أصول التربية المشارك وعميد كلية الآداب والعلوم التربوية- جامعة فلسطين التقنية- فلسطين
- أ.د.م الأميرة محمد عيسى
أستاذ المناهج وطرق التدريس المساعد- كلية التربية- جامعة الطائف- المملكة العربية السعودية
- د. يوسف محمد عيد
أستاذ مشارك الإرشاد النفسي والتربية الخاصة- كلية التربية- جامعة الملك خالد- السعودية
- د. خالد محمد الفضالة
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية الأساسية- الكويت
- أ.د. محمد سلامة الرصاعي
أستاذ المناهج وطرق التدريس- وعميد البحث العلمي والدراسات العليا سابقاً- كلية العلوم التربوية- جامعة الحسين بن طلال- الأردن
- أ.د. الغريب زاهر إسماعيل
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم ووكيل كلية التربية سابقاً- جامعة المنصورة- مصر
- أ.د. نايل محمد الحجايا
أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن
- أ.د. هدى مصطفى محمد
أستاذ ورئيس قسم المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة سوهاج- مصر
- أ.د. محمد سليم الزبون
أستاذ أصول التربية- وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- الجامعة الأردنية- الأردن
- أ.د. عبدالله عقله الهاشم
أستاذ ورئيس قسم المناهج وطرق التدريس سابقاً- كلية التربية- جامعة الكويت
- أ.د. عادل السيد سرايا
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم- كلية التربية النوعية- جامعة الزقازيق- مصر
- أ.د. حنان صبيحي عبيد
رئيس قسم الدراسات العليا- الجامعة الأمريكية- مينسوتا
- أ.د. سناء محمد حسن
أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة سوهاج- مصر
- أ.د. عائشة عبيزة
أستاذ الدراسات اللغوية وتعليمية اللغة العربية- جامعة عمّار ثليجي بالأغواط- الجزائر
- أ.د. حاكم موسى الحسنائي
أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة بغداد- ومعاون مدير مركز كربلاء الدراسي- الكلية التربوية المفتوحة- العراق
- أ.د. حنان فوزي أبو العلا
أستاذ الصحة النفسية- كلية التربية- جامعة المنيا- مصر
- أ.د.م ربيع عبدالرؤوف عامر
أستاذ التربية الخاصة المساعد- كلية التربية- جامعة الملك سعود- المملكة العربية السعودية
- أ.د.م هديل حسين فرج
أستاذ التربية الخاصة المساعد- كلية العلوم والآداب- جامعة الحدود الشمالية- السعودية
- د. نهال حسن الليثي
أستاذ مشارك اللغويات والترجمة- كلية الألسن- جامعة قناة السويس- مصر

د. عروب أحمد القطان
أستاذ مشارك الإدارة التربوية- كلية التربية الأساسية- الكويت

د. هديل يوسف الشطي
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية الأساسية- الكويت

الهيئة الاستشارية للمجلة

- | | |
|---|--|
| أ.د عبد الرحمن أحمد الأحمد
أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية التربية سابقاً- جامعة الكويت | أ.د جاسم يوسف الكندري
أستاذ أصول التربية ونائب مدير جامعة الكويت سابقاً |
| أ.د حسن سوادى نجيبان
عميد كلية التربية للبنات- جامعة ذي قار- العراق | أ.د فريح عويد العنزي
أستاذ علم النفس وعميد كلية التربية الأساسية- الكويت |
| أ.د علي محمد اليعقوب
أستاذ الأصول والإدارة التربوية- كلية التربية الأساسية- ووكيل وزارة التربية سابقاً- الكويت | أ.د محمد عبود الجراحشة
أستاذ القيادة التربوية وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- جامعة آل البيت- الأردن |
| أ.د أحمد عابد الطنطاوي
أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية سابقاً- كلية التربية- جامعة طنطا- مصر | أ.د تيسير الخوالدة
أستاذ أصول التربية وعميد الدراسات العليا سابقاً- جامعة آل البيت- الأردن |
| أ.د محمد عرب الموسوي
رئيس قسم الجغرافيا- كلية التربية الأساسية- جامعة ميسان- العراق | أ.د محسن عبدالرحمن المحسن
أستاذ أصول التربية- كلية التربية- جامعة القصيم- السعودية |
| أ.د وليد السيد خليفة
أستاذ علم النفس التعليمي والإحصاء التربوي- وعميد كلية التربية للبنات بمرسى مطروح- جامعة الأزهر- مصر | أ.د صالح أحمد شاكر
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم- كلية التربية النوعية- جامعة المنصورة- مصر |
| أ.د أحمد محمود الثوابيه
أستاذ القياس والتقويم- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن | أ.د مهني محمد إبراهيم غنايم
أستاذ التخطيط التربوي واقتصاديات التعليم- كلية التربية- جامعة المنصورة- مصر |
| أ.د سفيان بوعطيط
أستاذ علم النفس- جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة- الجزائر | أ.د سليمان سالم الحجايا
أستاذ الإدارة التربوية- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن |

التدقيق اللغوي للمجلة

أ.د خالد محمد عواد القضاة- جامعة العلوم الإسلامية- الأردن

أمين المجلة

أ. محمد سعد إبراهيم عوض

التعريف بالمجلة

تصدر مجلة الدراسات والبحوث التربوية عن مركز العطاء للاستشارات التربوية- دولة الكويت بالتعاون مع كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن كل أربعة شهور، وهي مجلة علمية دورية محكمة بإشراف هيئة تحرير وهيئة علمية تضم نخبة من الأساتذة، وتسعى المجلة للإسهام في تطوير المعرفة ونشرها من خلال طرح القضايا المعاصرة في مختلف التخصصات التربوية، والاهتمام بقضايا التجديد والإبداع، ومتابعة ما يستجد في مختلف مجالات التربية؛ والمجلة مفهومة في العديد من قواعد المعلومات الدولية، ومنها: دار المنظومة Dar Almandumah، معرفة e- MAREFA، شمة Shamaa، قاعدة المعلومات التربوية Edu Searach، جوجل سكولار، المكتبة الرقمية العربية AskZad، والمجلة معامل تأثير عربي.

أهداف المجلة

- تهدف المجلة إلى دعم الباحثين في مختلف التخصصات التربوية من خلال توفير وعاء جديد للنشر يلبي حاجات الباحثين داخل الكويت وخارجها. ويمكن تحديد أهداف المجلة بشكل تفصيلي في الأهداف الأربعة التالية:
1. المشاركة الفاعلة مع مراكز البحث العلمي لإثراء حركة البحث في المجال التربوي.
 2. استنهاض الباحثين المتميزين للإسهام في طرح المعالجات العلمية المتعمقة والمبتكرة للمستجدات والقضايا التربوية.
 3. توفير وعاء لنشر الأبحاث العلمية الأصيلة في مختلف التخصصات التربوية.
 4. متابعة المؤتمرات والندوات العلمية في مجال العلوم التربوية.

مجالات النشر في المجلة

تهتم مجلة الدراسات والبحوث التربوية بنشر الدراسات والبحوث التي لم يسبق نشرها في مختلف التخصصات التربوية، على أن تتصف بالأصالة والجدة، وتتبع المنهجية العلمية، وتراعي أخلاقيات البحث العلمي. كما تنشر المجلة ملخصات رسائل الماجستير والدكتوراه ذات العلاقة بمختلف التخصصات التربوية، والمراجعات العلمية، وتقارير البحوث والمراسلات العلمية القصيرة، وتقارير المؤتمرات والمنتديات العلمية، والكتب والمؤلفات المتخصصة في التربية ونقدها وتحليلها.

القواعد العامة لقبول النشر في المجلة

1. تقبل المجلة نشر البحوث باللغتين العربية والإنجليزية وفقاً للمعايير التالية:
- توافر شروط البحث العلمي المعتمد على الأصول العلمية والمنهجية المتعارف عليها في كتابة البحوث الأكاديمية في مجالات التربية المختلفة.
 - أن تحتوي الصفحة الأولى من البحث على:
 - اسم الباحث ودرجته العلمية والجامعة التي ينتهي إليها.
 - البريد الإلكتروني للباحث، ورقم الهاتف النقال.
 - ملخص للبحث باللغة العربية والإنجليزية في حدود (150) كلمة.
 - الكلمات المفتاحية بعد الملخص.
 - ألا يزيد عدد صفحات البحث عن (30) صفحة متضمنة الهوامش والمراجع.
 - أن تكون الجداول والأشكال مُدرجة في أماكنها الصحيحة، وأن تشمل العناوين والبيانات الإيضاحية الضرورية، ويُراعى ألا تتجاوز أبعاد الأشكال والجداول حجم الصفحة.
 - أن يكون البحث ملتزماً بدقة التوثيق حسب دليل جمعية علم النفس الأمريكية APA الإصدار السادس، وحسن استخدام المصادر والمراجع، وتثبيت مراجع البحث في نهايته.
 - أن يكون البحث خالياً من الأخطاء اللغوية والنحوية والإملائية.
 - أن يلتزم الباحث بالخطوط وأحجامها على النحو التالي:

- اللغة العربية: نوع الخط (Sakkal Majalla), وحجم الخط (14).
- اللغة الإنجليزية: نوع الخط (Times New Roman), وحجم الخط (14).
- تكتب العناوين الرئيسية والفرعية بحجم (16) غامق (Bold).
- أن تكون المسافة بين الأسطر (1.15) بالنسبة للبحوث باللغة العربية, وتكون المسافة بين الأسطر (1.5) بالنسبة للبحوث باللغة الإنجليزية.
- تترك مسافة (2.5) لكل من الهامش العلوي والسفلي والجانبين.

2. ألا يكون البحث قد سبق نشره أو قُدم للنشر في أي جهة أخرى.
3. تحتفظ المجلة بحقها في إخراج البحث وإبراز عناوينه بما يتناسب وأسلوبها في النشر.
4. ترحب المجلة بنشر ما يصلها من ملخصات الرسائل الجامعية التي تمت مناقشتها وإجازتها في مجال التربية، على أن يكون الملخص من إعداد صاحب الرسالة نفسه.
5. بالمجلة باب لنشر موضوعات تهتم المجتمع التربوي يكتب فيه أعضاء التحرير.

إجراءات النشر في المجلة

1. ترسل الدراسات والبحوث وجميع المراسلات باسم رئيس تحرير مجلة الدراسات والبحوث التربوية على الإيميل التالي: submit.jser@gmail.com
2. يرسل البحث إلكترونياً بخطوط متوافقة مع أجهزة (IBM)، بحيث يظهر في البحث اسم الباحث ولقبه العلمي، ومكان عمله.
3. يُرفق ملخص البحث المراد نشره في حدود (100-150 كلمة) سواء كان البحث باللغة العربية أو الإنجليزية، مع كتابة الكلمات المفتاحية الخاصة بالبحث (Key Words).
4. يرفق مع البحث موجز للسيرة الذاتية للباحث.
5. في حالة قبول البحث مبدئياً يتم عرضه على مُحكِّمين من ذوي الاختصاص في مجال البحث، لإبداء آرائهم حول مدى أصالة البحث وقيمتها العلمية، ومدى التزام الباحث بالمنهجية المتعارف عليها، وتحديد مدى صلاحية البحث للنشر في المجلة من عدمها.
6. يُخطر الباحث بقرار صلاحية بحثه من عدمها خلال شهر من تاريخ استلام البحث.
7. في حالة ورود ملاحظات من المحكمين تُرسل إلى الباحث لإجراء التعديلات اللازمة، على أن يعاد إرسال البحث بعد التعديل إلى المجلة خلال مدة أقصاها شهر، ولا يجوز سحب البحث من المجلة بعد تحكيمه.
8. تؤول جميع حقوق النشر للمجلة.
9. لا تلتزم المجلة بنشر كل ما يرسل إليها.
10. المجلة لا ترد الأبحاث المرسلة إليها سواء كانت منشورة أو غير قابلة للنشر، وللمجلة وإدارتها حق التصرف في ذلك.

عناوين المراسلة

البريد الإلكتروني:

submit.jser@gmail.com

الهاتف:

0096599946900

العنوان:

الكويت- العديلية- شارع أحمد مشاري العدواني

الموقع الإلكتروني:

www.jser-kw.com



المحتويات

م	العنوان	الصفحة
-	الافتتاحية	viii
1	توظيف الإعلام الرقمي في دعم التعلم الذاتي: دراسة تطبيقية على المنصات التعليمية، د. نيفين محمد محمود عيسى.....	39-1
2	القيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى الدافعية لدى العاملين في مراكز الخدمات الإنسانية، د. إبراهيم بن عبد الله البشري؛ أ. عبد الله بن سليمان العصيل.....	75-40
3	العدالة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي: مراجعة ممنهجة، أ. فيصل عبدالله المسيلم؛ أ.د عثمان حمود الخضر؛ أ.د هشام فتحي جاد الرب.....	110-76
4	الاحتراق الوظيفي لدى مُعلّمي المرحلة الابتدائية في مدارس شَرْقي أَلْقُدس من وجهة نظرهم، أ. شهرزاد محمد حسين عبيدات؛ أ. منال محمد عبدالله أبو عصب.....	145-111
5	بدائل التمويل الجامعي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بجامعة القصيم، د. عواطف علي السيف العوفي؛ أ. غادة محمد العليان.....	179-146
6	دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي في تطوير التعليم المهني لمعلمي الرياضيات ومعوقاته من وجهة نظرهم، أ. هائف بن محمد هائف السبيعي.....	214-180
7	الإرشاد الأكاديمي وعلاقته بالمستوى التحصيلي للطلّابات في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، أ. العنود بنت فيصل بن محمد القحطاني؛ أ. نورة بنت محمد بن سعود الدوسري؛ أ. حنين بنت عبد الله بن ناصر السنيدي؛ د. حصة بنت ناصر بن زيد اليحيى.....	248-215
8	تصور مقترح لبناء الوعي بتحديات الأمن الفكري لدى طلبة وطالبات المرحلة الثانوية بدولة الكويت، أ. ليلى سليمان محمد.....	290-249
9	تطبيق قواعد السلوك والمواظبة وعلاقته بمستوى الانضباط الطلابي في مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة البكيرية، د. إبراهيم بن عبد الله البشري؛ أ. سلطان بن صالح الحربي.....	319-291
10	مدى تضمين قيم السلام الذاتي في مقرر الثقافة الإسلامية بمعهد التمريض في دولة الكويت، أ. وفاء السيد محمد السيد.....	343-320
11	أثر القيادة التحويلية على جودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة، أ. بدور صالح البرادي؛ أ. شريفة مطلق الحربي؛ أ. مريم مرضي العنزي؛ د. شهد الجريفاني.....	375-344

الصفحة	العنوان	م
413-376	درجة تطبيق إستراتيجيات إدارة الصف وعلاقتها بمستوى الدافعية لدى طلبة المرحلة الابتدائية في مدارس شرقي القدس من وجهة نظر المعلمين، أ. منال محمد عبدالله أبو عصب؛ أ. شهرزاد محمد حسين عبيدات....	12
448-414	القيادة السامة وعلاقتها بالأنومية التنظيمية لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومية بمنطقة حائل، أ. بدور صالح البرادي؛ أ. شريفة مطلق الحربي؛ أ. مريم مرضي العنزي؛ أ.د علي صالح الشايع.....	13
485-449	القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس بمحافظة النبهانية وعلاقتها بتمكين المدرسة في ضوء النموذج الإشرافي الحديث، أ. فهد بن علي المطرفي؛ د. عبدالله بن رشيد السعدون.....	14
518-486	دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير أداء مديرات المدارس الثانوية في مدينة الرياض، د. حصة ناصر يحيى؛ أ. ريم صلاح فاطم المطيري.....	15
557-519	The Use of Artificial Intelligence in Developing English Language Skills and its Relationship to Job Performance: An Analytical Study on the Employees of the Irbid District Directorate of Agriculture, Dr. Raed Mohammad Al Kilani ; Prof Dr. Hanan Sobhi Abdullah Obaid; Dr. Doaa makari; Dr. Mohammed Suliman H. Alrefai; Dr. Husni Inam Ali salemp Dr. Rami Abu Sa'aleek; Prof Dr. Mohammed Arab Almusawi; Dr. Worood Ahamd Melhem	16
576-558	An Investigation of Students' Assessment Engagement within Higher Education: A Case Study of General Foundation Program Students at the University of Buraimi, Asma Hamyar Al Azzani; Munnera Hamyar Al Azzani.....	17

المقالات

الصفحة	العنوان	م
609-578	إشكالات قراءة وإقراء المؤلف السردى بالسلك الثانوي التأهيلي (مؤلف الحي اللاتيني لسهيل إدريس نموذجاً)، د. جعفر لعزیز.....	18

الافتتاحية

بسم الله الرحمن الرحيم، عليه نتوكل وبه نسعتهن، نحمده سبحانه كما ينبغي أن يحمد ونصلي ونسلم على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه والتابعين وبعد،،،

يشهد العالم ثورة معلوماتية كبرى منذ منتصف القرن الماضي بسبب التطور السريع والهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وقاد هذا إلى تغير العديد من المفاهيم والأسس داخل المجتمع، فلم تعد المعدات والآلات الثقيلة ورأس المال الأدوات الرئيسية للنشاط الاقتصادي، إذ حلت محلها المعرفة التي أصبحت المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي والفردى فى كل المجتمعات، وقد أدى تزايد قيمة المعرفة فى العصر الحالى إلى أن أصبحت هى الطريق نحو مجتمع المعرفة الذى تتنافس الدول فى تحقيقه.

وقد جعل ذلك الدول المتقدمة تنفق حوالى (20%) من دخلها القومى فى استيعاب المعرفة، ويستحوذ التعليم على نصف هذه النسبة، كذلك تنفق المنظمات الصناعية والتجارية فى هذه الدول ما لا يقل عن (5%) من دخلها الإجمالى فى التنمية المهنية للعاملين بها، وتنفق ما يتراوح بين (3%-5%) من دخلها الإجمالى فى البحث والتنمية.

ويعد البحث العلمى الوسيلة الرئيسية لإيجاد المعرفة وتطويرها وتطبيقها فى المجتمع، كما يشكل الركيزة الأساسية للتطور العلمى والتقنى والاقتصادى، ويساهم فى رقى الأمم وتقدمها، وهو بمثابة خطوة للابتكار والإبداع، ويمثل البحث العلمى إحدى الركائز الأساسية لأي تعليم جامعى متميز، ويعد من أهم المعايير التى تعتمد عليها الجهات العلمىة فى تصنيف وترتيب الجامعات سواء على المستوى المحلى أو القومى أو العالمى؛ ويقاس التقدم العلمى لبلد من البلدان بمدى الناتج البحثى والعلمى مقارنةً بالدول الأخرى.

ويسر مجلة الدراسات والبحوث التربوىة أن تقدم لقراءها هذا العدد، وتتقدم أسرة المجلة بالشكر إلى جميع الباحثين الذين ساهموا بأبحاثهم فى هذا العدد، وتجدد دعوتها لجميع الباحثين للالتفاف حول هذا المنبر الأكاديمى بمساهماتهم العلمىة. وندعو الله عز وجل السداد والتوفيق.

رئيس التحرير

أ.د/ عبدالله عبد الرحمن الكندرى

تخلي أسرة تحرير المجلة مسؤوليتها عن أي انتهاك لحقوق الملكية الفكرية،
والآراء والأفكار الواردة في الأبحاث المنشورة لا تلزم إلا أصحابها
جميع الحقوق محفوظة لمجلة الدراسات والبحوث التربوية © 2020



أثر القيادة التحويلية على جودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة

أ. بدور صالح البرادي- أ. شريفة مطلق الحربي- أ. مريم مرضي العنزي*

باحثات دكتوراه- قسم القيادة التربوية- كلية التربية- جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية

د. شهد الجريفاني

قسم القيادة التربوية- كلية التربية- جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية

*Mariam.ksa8858@gmail.com

تاريخ النشر: 2026/9/5

تاريخ قبول النشر: 2026/8/16

تاريخ استلام البحث: 2026/7/10

الملخص: هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة التحويلية على جودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات، وذلك في ضوء التحولات التي تشهدها المنظومة التعليمية والحاجة إلى أنماط قيادية فاعلة تسهم في تحسين جودة القرارات المدرسية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (396) معلمة من معلمات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة تم اختيارهن بالطريقة العشوائية الطبقية، واشتملت أدوات الدراسة على مقياس القيادة التحويلية (MLQ) بأبعاده الأربعة: التأثير المثالي، والإلهام التحفيزي، والتحفيز التفكيري، والاعتبار الفردي، ومقياس جودة اتخاذ القرار (DMQS). وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة جاءت مرتفعة، وأن مستوى جودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة جاء بدرجة مرتفعة أيضاً، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة التحويلية ومستوى جودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، بينما لا توجد فروق تعزى لمتغير الخبرة، والمؤهل. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة، مما يدل على أن ارتفاع مستوى ممارسة القيادة التحويلية يسهم في تحسين جودة القرارات الإدارية داخل المدرسة.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، جودة اتخاذ القرار، مديرات المدارس، التعليم العام، مدينة بريدة.

The Impact of Transformational Leadership on the Quality of Decision-Making Among Female Public School Principals in Buraydah

Budoor Saleh Al-Baradi, Sharifa Mutlaq Al-Harbi, Maryam Mardi Al-Enezi

PhD Researchers – Department of Educational Leadership – College of Education – Qassim University –
Kingdom of Saudi Arabia

Dr. Shahd Al-Juraifani

Department of Educational Leadership – College of Education – Qassim University – Kingdom of Saudi Arabia
Mariam.ksa8858@gmail.com

Received: 10/7/2026

Accepted: 16/8/2026

Published: 5/9/2026

Abstract: This study aimed to examine the impact of transformational leadership on the quality of decision-making among female principals of public schools in Buraydah, from the perspective of female teachers. This research was conducted in light of the transformations within the educational system and the need for effective leadership styles that contribute to improving the quality of school decisions. The study employed a descriptive-correlational research design. The sample consisted of 396 female teachers from public schools in Buraydah, selected using a stratified random sampling method. The study instruments included the Transformational Leadership Questionnaire (MLQ)—comprising four dimensions: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration—and the Decision-Making Quality Scale (DMQS). The study results revealed a high level of transformational leadership practice and decision-making quality among female principals of general education schools in Buraydah. Additionally, statistically significant differences were found in the study participants' assessments regarding these practices and quality levels based on the educational stage variable, whereas no differences were attributed to the variables of experience or academic qualification. The results also revealed a statistically significant positive correlation between transformational leadership and the quality of decision-making among female principals of general education schools in Buraydah, indicating that a higher level of transformational leadership practice contributes to improving the quality of administrative decisions within the school.

Keywords: Transformational leadership, decision-making quality, female school principals, general education, Buraydah.

المقدمة:

شهدت منظومة التعليم العام في المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة تحولات جذرية على صعيد السياسات التربوية والبنية المؤسسية، تسعى إلى ملائمة التعليم مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية ضمن رؤية وطنية طموحة، وتُعدّ مراحل التعليم العام حجر الأساس في بناء قدرات الأجيال الصاعدة، وتنعكس جودة هذا التعليم على مواجهة تحديات المستقبل. ومن هذا المبدأ انطلقت مبادرات لتطوير المناهج، وتأهيل الكادر التعليمي، وتحديث أساليب الإدارة المدرسية لتحقيق مخرجات تعليمية تلي احتياجات سوق العمل وتطلعات التنمية.

ومع تسارع التغيرات التي تشهدها مدارس التعليم، مثل التحول الرقمي، وتحديث المناهج، وتحسين مخرجات التعلم وجودة الأداء، أصبح من الضروري أن تتبنى المدارس قيادة تربوية قادرة على الابتكار. فالقيادة المدرسية ليست مجرد إدارة تقوم على إصدار المهام ومتابعة التنفيذ والتقييم، بل تتطلب رؤية واضحة قادرة على التحفيز وتمكين المعلمين، حتى يتحولوا إلى عناصر فاعلة في عملية التعليم والتعلم (الفتوح، 2022).

ومن بين أنماط القيادة الحديثة تعد القيادة التحولية الأكثر فعالية عند ممارستها، حيث تخلق بيئة مدرسية تشجّع الإبداع، والمشاركة، والمسؤولية الجماعية (الفتوح، 2022). كما أن القائد التحولي يملك القدرة على تعزيز الالتزام، وتطوير بيئة عمل داعمة، وتحفيز العاملين نحو الابتكار والمبادرة (الشمري، 2024). وهي من أكثر الأنماط القيادية ارتباطاً بالسلوك المهني للمعلمين وجودة العمل، وقد أظهرت الدراسات أن تأثيرها يأتي بدرجة متوسطة إلى مرتفعة في عدد كبير من البيئات التعليمية العربية والعالمية (العمور، 2022).

لقد شهدت المنظومة التربوية في السنوات الأخيرة تطوراً متسارعاً أسهم في انتقالها نحو أساليب أكثر تشاركية في القيادة وصنع القرار، حيث باتت المدرسة بيئة يتقاسم فيها الأفراد والمديرون مسؤولية معالجة المواقف التعليمية اليومية. وتنوع القرارات المتخذة داخل المدرسة بين قرارات صادرة عن جهات عليا كوزارة التعليم أو إدارتها المختلفة، وأخرى يتولى مدير المدرسة صياغتها بالتعاون مع أعضاء الهيئتين الإدارية والتدريسية (الكعبي، 2021).

إن الدمج بين الرؤية الوطنية للقيادة الفاعلة والقرارات الصحيحة ذات الجودة، تمثل إطاراً يمكن من خلاله تحسين مخرجات التعليم، وتهيئة بيئة مدرسية تدعم التعلم المستمر والابتكار، ولأهمية ذلك برزت الحاجة إلى دراسة أثر القيادة التحولية على جودة اتخاذ القرار بوصفها أحد المراكز الأساسية في بناء المنظومة التربوية.

مشكلة الدراسة:

تُعد القيادة التحولية من الاتجاهات الحديثة في القيادة التي أثبتت أهميتها في تطوير المؤسسات التعليمية من خلال تعزيز الرؤية المشتركة، والتحفيز، وتمكين المعلمين، ودعم الابتكار داخل المدرسة. وقد أظهرت الأدبيات التربوية أن القائد التحولي قادر على إحداث تغيير إيجابي في بيئات العمل التعليمية، مما ينعكس على أداء المعلمين وسلوكياتهم المهنية. وفي المقابل تمثل جودة اتخاذ القرار أحد أهم عناصر فعالية الإدارة المدرسية، حيث تعتمد جودة القرارات على

توافر المعلومات الدقيقة، ومشاركة المعلمين، ووضوح الإجراءات، ووفرة البدائل المستخدمة، في حين تسعى مدارس التعليم العام إلى تحسين جودة القرارات، مما يخدم العملية التعليمية، وكذلك فإن نمط القيادة الممارس من قبل المديرين له دور محوري في رفع مستوى هذه الجودة أو الحد منها.

وقد أظهرت العديد من الدراسات السابقة تفاوت درجة ممارسة القيادة التحويلية، حيث كشفت دراسة العمور (2022) أن مستوى ممارسة مديري المدارس في فلسطين للقيادة التحويلية جاء بدرجة متوسطة، مع بروز بُعد التحفيز والإلهام بدرجة مرتفعة نسبياً مقارنة ببقية الأبعاد، في حين جاء بُعد الاستثارة الفكرية بدرجة أقل من المتوسطة. وفي الأردن بينت دراسة النصيرات (2024) أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الأساسية كان متوسطاً أيضاً، مع وجود فروق لصالح المعلمين الذكور. أما في قطر فقد أظهرت دراسة الشمري (2024) مستوى ممارسة مرتفعاً للقيادة التحويلية لدى القادة التربويين، وبلغ المتوسط الكلي 4.19 من 5، وهو مستوى مرتفع يعكس حضوراً قوياً للأبعاد الأربعة للقيادة التحويلية. كما أبرزت دراسة (البلوي، 2023) أثر القيادة التحويلية على عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية بمدينة تبوك، حيث خلصت إلى أن تطبيق القيادة التحويلية كان مرتفعاً بين مديري المدارس، وأن درجة جودة اتخاذ القرار في تلك المدارس كانت عالية من وجهة نظر القادة، مع وجود علاقة ارتباطية قوية بين القيادة التحويلية وفاعلية القرار.

وعلى الصعيد العالمي أشارت دراسة Lei (2024) في الصين إلى وجود ممارسات قيادية تحويلية مرتفعة أسهمت في تعزيز التعاون والثقة المهنية داخل المدارس، بينما أظهرت دراسة Basu (2025) في الهند أن تأثير القيادة التحويلية على دافعية ومشاركة المعلمين كان مرتفعاً بشكل ملحوظ تجاوز 85% من استجابات المعلمين. وبشكل عام فإن الدراسات تتفق على أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية يتراوح بين المتوسط والمرتفع، مع الميل إلى الارتفاع في السياقات التي تتوافر فيها ثقافة مؤسسية داعمة وتمكين أكبر للعاملين. وكذلك أظهرت دراسة Quantitative (2023) وآخرين أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية مرتفع مع أنماط اتخاذ القرار. كما أكدت دراسة أجريت في مدارس تجريبية بجامعة في آسيا أن القيادة التحويلية ترتبط إيجابياً بفعالية اتخاذ القرار والمشاركة الإدارية، مما يعزز شعور المعلمين بالانتماء والالتزام بالقرار الجماعي (Elele, 2021).

وأظهرت العديد من الدراسات وجود ارتباط مرتفع أو متوسط بين القيادة التحويلية وعدد من المتغيرات التنظيمية والتعليمية، حيث كشفت دراسة السلمي وحداد (2024) أن القيادة التحويلية تمتلك تأثيراً قوياً ومرتفعاً على فاعلية إدارة الأزمات، حيث فسرت ما نسبته 79% من التغير في فاعلية إدارة الأزمات، وهو تأثير مرتفع جداً. كما أوضحت دراسة Wang وآخرين (2024) أن القيادة التحويلية تتنبأ باستقلالية المعلم بدرجة تأثير متوسطة إلى مرتفعة، مع وجود تأثير وسيط للمناخ التنظيمي بدرجة متوسطة، وكذلك أوضحت دراسة Basu (2025) أن القيادة التحويلية تُعزز دافعية المعلمين ومشاركتهم المهنية بمستوى مرتفع. وفي بيئة الأزمات وجدت دراسة El Achi وآخرين (2025) أن تأثير القيادة التحويلية على أداء المعلمين كان ضعيفاً أو غير مباشر، ولا يظهر إلا في وجود بيئة عمل داعمة، مما يشير إلى ضعف

العلاقة المباشرة وقوتها فقط عند توافر شروط تنظيمية مناسبة، وبالتالي فإن علاقة القيادة التحويلية بالمتغيرات التنظيمية الأخرى تتراوح بين قوية ومرتفعة أحياناً، ومتوسطة في بعض السياقات، وضعيفة في سياقات أخرى تعتمد على عوامل وسيطة.

وكشفت بعض الدراسات التي تناولت جودة اتخاذ القرار أنها ترتبط بالعديد من العمليات التنظيمية والإدارية بدرجات متفاوتة، وبيّنت دراسة ديوب وزريقا (2016) أن جودة المعلومات تفسّر ما نسبته 21% من جودة اتخاذ القرار، وهو تأثير يُعد متوسطاً، وكذلك وجدت دراسة حمدان وعمران (2021) علاقة ارتباط طردية متوسطة بين نظم المعلومات وجودة القرارات الإدارية. وفي السياق المحلي أوضحت دراسة السيد وعقل (2022) أن جودة اتخاذ القرار تؤدي دوراً بسيطاً متوسط القوة بين إدارة المعرفة والسلوك الإبداعي، ومن جهة أخرى بينت دراسة آل عزام وابن ظفرة (2023) أن الذكاء الاصطناعي يمتلك تأثيراً ضعيفاً إلى متوسط على جودة اتخاذ القرار، وفقاً لنسبة التفسير الإحصائي ($R^2 = 0.05\%$). وعلى المستوى الدولي أظهرت دراسة Mulyani (2024) أن جودة اتخاذ القرار تؤثر إيجاباً على أداء الخدمات العامة بدرجة تأثير متوسطة إلى مرتفعة، وبناءً عليه فإن الدراسات تشير إلى أن جودة اتخاذ القرار تتأثر بعمليات الإدارة الحديثة بدرجة متوسطة غالباً، وقد تصل إلى مرتفعة في بعض البيئات التي تتوافر فيها ظروف تنظيمية وتقنية داعمة.

يتضح من الدراسات السابقة أن جودة اتخاذ القرار ترتبط بعدة متغيرات أخرى بدرجات تأثير متفاوتة، حيث أكدت دراسة Padmawidjaja وآخرين (2022) أن جودة اتخاذ القرار تؤثر في أداء الشركات بتأثير مرتفع، وأظهرت نتائج ذات دلالة قوية على استدامة الأعمال. وكذلك كشفت دراسة Cristofaro وآخرين (2023) أن القيادة المشتركة تسهم في رفع جودة القرار من خلال شمولية المعلومات بتأثير متوسط إلى مرتفع، أما دراسة Mulyani (2024) فقد أوضحت أن جودة اتخاذ القرار تلعب دوراً بسيطاً متوسط القوة بين الإبداع والقيادة الرقمية وبين أداء الخدمات العامة.

وفي السياق العربي أشارت دراسة (ديوب وزريقا 2015) إلى أن بعض أبعاد إدارة المخاطر تؤثر في جودة اتخاذ القرار بدرجة تأثير ضعيفة إلى متوسطة في سوريا، حيث بلغ أعلى تأثير (9.6). وبناءً عليه فإن علاقة جودة اتخاذ القرار بالمتغيرات الأخرى تتراوح بين متوسطة غالباً، ومرتفعة عندما تكون البيئة التنظيمية ناضجة أو تعتمد على ممارسات قيادية أو تقنية حديثة.

وأشارت بعض الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار إلى وجود ارتباط وتأثير مرتفع وواضح بين المتغيرين، فقد أظهرت دراسة العمور (2022) وجود علاقة ارتباطية قوية ومرتفعة بين القيادة التحويلية وفاعلية اتخاذ القرار في المدارس، مع دلالة إحصائية عالية.

كما توصلت دراسة سالم رحيم (2023) إلى أن القيادة التحويلية تفسّر نحو 46% من التباين في اتخاذ القرار، وهو تأثير متوسط إلى مرتفع، أما دراسة Elele (2020) فقد أثبتت وجود تأثير مباشر مرتفع للقيادة التحويلية على صنع القرار لدى مديري المدارس الأندونيسية. وفي السياق العالمي أكدت دراسة Lei (2024) أن القيادة التحويلية ساهمت في

تحسين القرارات الجماعية داخل المدارس بدرجة مرتفعة من خلال تعزيز التعاون والتمكين. وتشير هذه النتائج مجتمعة إلى أن العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار تتسم عمومًا بأنها قوية ومرتفعة، وتظهر بشكل واضح في البيئات التعليمية التي تعتمد على المشاركة والتمكين والتنظيم الفعال.

وعلى الرغم من تعدد الدراسات العربية في موضوع القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار، إلا أن معظمها أجري في بيئات غير تعليمية، وقليلة في التعليم العام على وجه الخصوص، كما أن الدراسات التي ركزت على مدارس تعليم البنات تحديدًا ما تزال محدودة. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة تربط بين القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام في منطقة بريدة، لكشف عن مستوى ممارسة القيادة التحويلية ومدى انعكاسها على جودة القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمات في مراحل التعليم العام، من خلال دراسة علمية تحتاج إلى بيانات علمية حديثة تدعم التطوير المهني والإداري داخل المدارس في التعليم العام.

وتسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

- 1- ما درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديرات مدارس التعليم العام من وجهة نظر المعلمات؟
- 2- ما مستوى جودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام من وجهة نظر المعلمات؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة التحويلية ومستوى جودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام تعزى لمتغيرات (الخبرة، والمؤهل، والمرحلة التعليمية)؟
- 4- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- 1- التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات.
- 2- تحديد مستوى جودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات.
- 3- الكشف عن مدى وجود فروق إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة التحويلية ومستوى جودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام تعزى لمتغيرات (الخبرة، والمؤهل، والمرحلة التعليمية).
- 4- الكشف عن العلاقة الارتباطية بين القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات.

أهمية الدراسة:

يستمد البحث أهميته من عدة اعتبارات علمية وتطبيقية وهي كما يلي:

أ- الأهمية العلمية:

- تسهم في إثراء الدراسات العربية المتعلقة بالقيادة التحويلية في قطاع التعليم العام، من خلال إضافة نتائج حديثة في سياق التعليم العام (بنات) في المملكة العربية السعودية.
- تربط بين متغيرين مهمين (القيادة التحويلية- جودة اتخاذ القرار)، وهما من المتغيرات التي أثبتت الدراسات العالمية أهميتها في تطوير المؤسسات التعليمية.
- توفر إطاراً معرفياً يساعد الباحثين وصناع القرار التربوي على فهم دور القيادة التحويلية في تحسين القرارات المدرسية.

ب- الأهمية التطبيقية:

- تساعد مديرات المدارس على فهم أثر ممارساتهن القيادية على جودة القرارات الإدارية.
- تقدم مؤشرات يمكن الاستفادة منها في برامج إعداد القادة التربويين لدى وزارة التعليم.
- تساهم في تطوير البيئة المدرسية من خلال تعزيز الأساليب القيادية الفعالة، وتحسين عمليات اتخاذ القرار داخل المدرسة وجودة اتخاذ القرار.

حدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، والإلهام التحفيزي، والتحفيز الفكري، والاعتبار الفردي)، وعلاقتها بجودة اتخاذ القرار.
2. الحدود البشرية: اشتملت على عينة من المعلمات في مدارس التعليم العام (ابتدائي - متوسط - ثانوي).
3. الحدود المكانية: اقتصر على بعض مدارس التعليم العام في مدينة بريدة.
4. الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة الميدانية في العام الدراسي 1447هـ / 2025م.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

1- القيادة التحويلية: (Transformational Leadership)

هي مجموعة من الممارسات والسلوكيات القيادية التي تمارسها مديرة المدرسة بهدف التأثير في المعلمات وتحفيزهن وتمكينهن، مما يساهم في تطوير المدرسة وتحسين أدائها، ويُقاس في هذه الدراسة من خلال استجابات المعلمات على استبانة الباحثة.

2- جودة اتخاذ القرار: (Decision-Making Quality)

هي درجة كفاءة وفاعلية القرارات الإدارية التي تتخذها مديرة المدرسة، من حيث دقة المعلومات المستخدمة، ووضوح الإجراءات، ومشاركة المعلمات، وملاءمة البدائل، ورشادة التنفيذ، ويُقاس هذا المتغير من خلال استجابات المعلمات على استبانة الدراسة.

الخلفية النظرية للدراسة:

أولاً: القيادة التحويلية:

1- مفهوم القيادة التحويلية وأبعادها:

تعرف القيادة التحويلية بأنها القيادة التي تركز على الأهداف بعيدة المدى مع التأكيد على بناء رؤية واضحة وتحفيز وتشجيع الموظفين على تنفيذ تلك الرؤية، والعمل في نفس الوقت على تغيير وتعديل الأنظمة القائمة لتلائم هذه الرؤية، والعمل على تنمية وتشجيع القدرات الإبداعية وتطويرها لدى العاملين (العازمي، 1427، 22).

ويعرفها (الزياني، 2013، 53) بأنها القيادة التي تؤكد على بناء رؤية واضحة للمنظمة وتشجيع الأفراد العاملين على تنفيذ تلك الرؤية والعمل على تغيير أو تعديل الأنظمة القائمة لتلائم هذه الرؤية.

وتشمل القيادة التحويلية عدة أبعاد تتمثل فيما يلي:

أ. القدرة الخارقة: (الاجاذبية القيادية) أو التأثير القائم على القدوة والمثال، وامتلاك القائد للرؤية الواضحة والإحساس القوي برسالة المنظمة وأهدافها وممارسة السلوكيات الملائمة التي تعكس هذه الصفات، مما يزيد من إعجاب وثقة واحترام المرؤوسين لقادتهم ويجعل منهم نماذج يقتدى بها.

ب. الحفز والإلهام: يضع القائد التحويلي تصوراً متفانلاً لنشاط المنظمة في المستقبل ومعايير أداء عالية تجعل منها مرجعية واضحة للمرؤوسين، ويقدم لهم مزيد من التشجيع والدعم المعنوي المستمر والالتزام بالأهداف المنشودة.

ج. التحفيز الذهني أو الاستثارة الفكرية: هي قدرة القائد على إقناع المرؤوسين بأهمية وضرورة التخلي عن طرق التفكير القديمة، وإعادة النظر في الأساليب التي يمارسونها في مواجهة المشكلات، وتبني طرق إبداعية وحلول غير تقليدية وأساليب جديدة.

د. الاعتبار الفردي (الاهتمام بالمرؤوسين): يشكل الاهتمام بمشاعر الأفراد وفهم الفروق الفردية فيما بينهم والحرص على تلبية احتياجاتهم وتوثيق العلاقات والروابط معهم وبينهم محورياً مهماً من اهتمام القادة التحويلي.

هـ. التأثير المثالي الكاريزما: يعرف بأنه قدرة القيادة الإدارية على كسب ثقة العاملين وإعجابهم وتقديرهم، بحيث ينظرون إلى القيادة كمثال أعلى، مما يؤدي إلى تقليد القيادة وتنفيذ توجيهات العمل من القيادة بكل رغبة (العتيبي، 1426، 7).

2- عناصر القيادة التحويلية:

تهيئة المناخ الصحي لأداء ممارسة قيادة ناجحة وتحقيق مستوى عال من الرضا الوظيفي والدافعية داخل المنظمة التعليمية يعد أمراً ضرورياً لتحقيق أهداف، ولتحقيق ذلك يتطلب العناصر التالية كما أوردها (عماد الدين، 2003) و(المخلافي، 2007) و(عيسى، 2008) وهي كما يلي:

أ. التمكين: أحد العناصر الجوهرية للقيادة التحويلية والافتراض الرئيسي فيها أن سلطة اتخاذ القرار في المؤسسة التعليمية يتم تفويضها للمعلمين والإداريين والمشرفين العاملين في الصفوف الأولية في المؤسسة التعليمية، ليست للاستجابة بصورة مباشرة لما تتطلبه العملية التعليمية وحل المشكلات واتخاذ القرارات.

ب. بناء ثقافة مشتركة داخل المؤسسة التعليمية: إن بناء الثقافة المدرسية المشتركة والتي تشمل القواعد السلوكية والقيم والقناعات التي يشترك فيها كافة الأعضاء تعمل على دعم المبادرات التطويرية، والتي يقوم من خلالها قائد المؤسسة التعليمية بتعريف وتعزيز وتوضيح القيم والمعتقدات التي تكسب المنظمة هويتها عبر الزمن. فالمسؤولية جماعية من خلال أنشطة قيادية تشجع المنظمة على تحقيق الأهداف.

ج. التحفيز الذهني: إن الاهتمام بالأهداف وتقديم الدعم الفردي واستثارة تفكيرهم في كل مستويات المنظمة التعليمية ووضع النماذج للممارسة المهنية الجديدة، من خلال إعادة النظر في عملهم ومراجعته وتقويمه والتفكير الجاد في كيفية أدائه بشكل أفضل، وتنمية الروح التنافسية الإيجابية، وتنمية أساليب وإستراتيجيات جديدة للتعليم، وتحفيزهم لدعم آرائهم وتطوير قدراتهم وكفاياتهم الخاصة، والسعي إلى توفير الدعم لمبادراتهم الإبداعية والتجديد الهادف لتطوير المؤسسة.

د. تحديد أهداف المؤسسة التعليمية: وأولوياتها حسب حاجاتها وحاجات المجتمع المحلي التي تهدف لتشجيع التعاون بين العاملين وجعلهم يعملون لصياغة أهداف مشتركة قابلة للتحقق، وملائمة لحاجاتهم وللمجتمع المحلي المحيط بهم، وتطوير وسائل وآليات مناسبة لتحديد مهام العاملين في المدرسة وواجباتهم، وتساعدتهم في تحديد أهدافهم بشكل تعاوني بين القائد والعاملين وفق ما يناسب احتياجات المجتمع واهتماماته.

ثانياً: جودة اتخاذ القرار:

1- مفهوم جودة اتخاذ القرار وأبعاده:

هي مجموعة من المؤشرات التي تستخدم للحكم على عملية اتخاذ القرارات، وتتضمن العديد من الأبعاد كتقييم آلية القرار، ومدى توافر التفكير المنطقي والعقلاني في دراسة البدائل المتاحة وضرورة اختيار البديل المناسب

لحل المشكلة في الوقت الملائم، بالإضافة لتقييم تكلفة القرار وجودة المعلومات المستخدمة باتخاذها (Donelan, 2013, (111).

ويعرف بأنه "المقارنة بين البدائل المتاحة باستخدام معايير معينة في ضوء البيئة الداخلية والظروف الخارجية للمؤسسة لاختيار أنسب بديل لحل مشكلة قائمة أو لمواجهة موقف لتحقيق هدف معين، ويتم الاختيار بعد دراسة مشكلة موضوع القرار، كما أن عملية اتخاذ القرار تعتمد على وجود بديلين أو أكثر مع وجود مشكلة أو هدف، حيث لا يمكن اتخاذ قرار مع وجود بديل واحد وذلك لعدم وجود مجال للاختيار" (عبد العظيم، 2022، 72).

ومن أهم هذه الأبعاد ما ذكره جالينا وآخرون (Galina et, 2021, 2b)، وتشمل ما يلي:

أ. تشخيص طبيعة المشكلة: في هذا البُعد يتم تحديد المشكلة وتحليلها عن طريق أسلوب سوات أو بيستل من خلال البيئة الخارجية والداخلية للمشكلة.

ب. توليد حلول بديلة: ويتم من خلال التحليل ووفق طريقتين من طرق التفكير؛ طريقة الحل الفردي (طرق حل المشكلة العقلاني)، وطريقة الحل الجماعي (العصف الذهني، طريقة دلفي، المجموعة البؤرية... إلخ).

ج. تقييم البدائل: حيث يتم تقييم البدائل واختيار الأكثر عقلانية وفق شروط معينة والأخذ في الاعتبار آراء مجموعة من الخبراء، من خلال تحديد نقاط القوة والضعف.

د. اتخاذ القرار: حيث يتم اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المتاحة للحل، ويتم اتخاذ القرار من قبل القائد مع مراعاة التأكد من قابلية البديل الذي تم اختياره للتنفيذ، والأخذ بعين الاعتبار الآثار المترتبة عن تنفيذ البديل الأنسب.

هـ. تنفيذ القرار ومتابعته: حيث يتم التنفيذ من قبل لجنة وتكون مهمة القائد التوجيه والتحفيز والمتابعة المستمرة، ليتعرف على أوجه القصور والعقبات التي تنشأ أثناء التنفيذ لتذليلها، ويمكنه من خلال المتابعة المستمرة الوقوف على النتائج والمتطلبات ووضع حلول لها.

2- متطلبات جودة القرار:

إن اتخاذ القرار هو أقوى مهارات تشكيل المستقبل، واتخاذ قرارات جيدة هو المفتاح للحصول على أقصى استفادة مما نريد من الحياة للحكم على جودة القرار، وقبل أن نتصرف نحن بحاجة إلى فهم ما يدخل فيه، ويمكن تقسيم كل قرار إلى ستة عناصر مميزة، ويجب معالجة كل منها بالجودة، وهناك ست متطلبات لاتخاذ قرار جيد كما يلي:

أ. الإطار المناسب: يجب إطار القرار على السؤال التالي: ما المشكلة التي نتصدى لها؟ وتتكون من ثلاثة عناصر:

- هدفنا من اتخاذ القرار.

- النطاق وما سيتم تضمينه واستبعاده.

- وجهة نظرنا بما في ذلك كيف نرغب في الاقتراب من القرار وماهي المحادثات المطلوبة، ومع من الاتفاق على الإطار ضروري عندما يشارك أكثر من طرف في صنع القرار.
- ب. البدائل الإبداعية: البديل هو واحد من مسارات العمل الممكنة وتحدد البدائل ما يمكننا القيام به، ومن دون بدائل لا يوجد قرار يمكن اتخاذه.
- ج. معلومات ذات صلة وموثوق بها: لفهم النتائج المحتملة لكل بديل فإن المعلومات ذات الصلة والموثوق بها أمر لا بد منه.
- د. قيم ومقايضات واضحة: تصف القيم ما نريده في سياق القرار، وتسمى القيم أحياناً التفضيلات، ويكون الوصول إلى قرار الجودة أسهل عندما تكون لدينا قيم واضحة يمكن من خلالها تقييم مزايا كل بديل.
- هـ. تفكير سليم/ المنطق الصحيح: تشكل البدائل والمعلومات والقيم أساس القرار.
- و. الالتزام بالعمل (Spetzler, et al., 2016)، وعندما يتم استيفاء المتطلبات الستة جميعاً نصل إلى جودة القرار.
- الدراسات السابقة:

فيما يلي بعض الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وتم ترتيبها حسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم، وهي على النحو التالي:

هدفت دراسة (Basu, 2025) إلى الكشف عن دور القيادة التحويلية في تعزيز دافعية المعلمين ومشاركتهم المهنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تُعزز دافعية المعلمين ومشاركتهم المهنية بمستوى مرتفع، حيث تجاوزت نسب الاستجابات الإيجابية 85%.

وسعت دراسة الحرز (2023) إلى تحديد درجة ممارسة إتخاذ القرار الإداري لدى مديرات رياض الأطفال في دولة الكويت، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من (313) معلمة. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة اتخاذ القرار الإداري لدى مديرات رياض الأطفال في دولة الكويت كانت مرتفعة، وأنه لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة على استبانة قياس درجة ممارسة اتخاذ القرار الإداري وفقاً لمتغيرات المحافظة، والمؤهل العلمي، والخبرة.

واستهدفت دراسة (Elele, 2020) الكشف عن أثر القيادة التحويلية على صنع القرار لدى مديري المدارس في أندونيسيا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير مباشر مرتفع للقيادة التحويلية على صنع القرار لدى مديري المدارس في أندونيسيا.

وهدف دراسة الشقيرات ودعسان (2019) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري المدارس العامة في معان وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي،

وتكونت العينة من (415) معلماً طبقت عليهم استبانة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري المدارس العامة كانت مرتفعة، وجاءت الأبعاد بالترتيب التالي: التأثير المثالي، يليه الاعتبار الفردي، ثم الإلهام، وأخيراً التحفيز الفكري. وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة التحويلية تعزى لمتغير النوع، ووجود علاقة ارتباطية قوية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري المدارس ومستوى الثقة التنظيمية للمعلمين.

واستهدفت دراسة هيبه (2019) التعرف على واقع ممارسة القيادة التحويلية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية في المدينة المنورة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتألّفت العينة من (100) مديرة مدرسة و(300) معلمة، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن مديرات المدارس الابتدائية يمارسن سلوكيات القيادة التحويلية ككل والأبعاد كلّ على حدة بدرجة متوسطة، وجاءت الأبعاد بالترتيب التالي: التأثير المثالي، يليه الدافعية الإلهامية، ثم الاعتبارات الفردية، وأخيراً الاستثارة الفكرية.

وسعت دراسة شاهين (2015) إلى تعرّف درجة ممارسة مديري التربية والتعليم بمحافظات غزة للشفافية في اتخاذ القرارات الإدارية، وعلاقتها بمستوى أداء مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من (195) مديراً ومديرة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري التربية والتعليم للشفافية في اتخاذ القرارات الإدارية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة كانت كبيرة، وأن مستوى أدائهم جاء بدرجة كبيرة جداً، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة ممارسة مديري التربية والتعليم بمحافظات غزة للشفافية في اتخاذ القرارات الإدارية، ومستوى أدائهم تُعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخدمة، ومستوى رياض الأطفال). كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة ممارسة مديري التربية والتعليم بمحافظات غزة للشفافية في اتخاذ القرارات الإدارية ومتوسط تقديرهم لمستوى أدائهم.

واستهدفت دراسة (Olcuma & Titrekb, 2015) الكشف عن العلاقة بين أساليب صنع القرار لدى مديري المدارس في تركيا ومستويات الرضا الوظيفي لدى المعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي والاستبانة كأداة للدراسة، وتألّفت العينة من (167) مديراً ومديرة، و(483) معلماً ومعلمة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستويات الرضا الوظيفي لدى المعلمين والإداريين جاءت بدرجة مرتفعة، وأن المديرين يستخدمون في الغالب أسلوباً عقلانياً لاتخاذ القرارات، ونادراً ما يستخدمون أسلوب اتخاذ القرارات المتجنب، وأن مستويات رضا عمل المعلمين تم التنبؤ بها بشكل كبير من خلال أساليب اتخاذ القرار للمديرين.

وهدف دراسة الزعبي (2013) إلى التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية والتماثل التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الخاصة في عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (375) معلماً ومعلمة، واشتملت أدوات الدراسة على استبانة القيادة التحويلية واستبانة التماثل التنظيمي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية كانت متوسطة من وجهة نظر المعلمين، وأن درجة ممارسة مديري

المدارس للتمائل التنظيمي كانت متوسطة أيضاً، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية والتمائل التنظيمي.

واستهدفت دراسة (Moolenaar, et al., 2010) التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية وشبكة العلاقات الاجتماعية، والمناخ المدرسي الإبداعي، وتكونت عينة الدراسة من (702) من المعلمين و(51) مدير مدرسة من المدارس الأساسية في إحدى مديريات التعليم الهولندي، واشتملت أدوات الدراسة على نموذج تحليل شبكة العلاقات الاجتماعية، واستبانة القيادة التحويلية، واستبانة المناخ المدرسي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين القيادة التحويلية والمناخ المدرسي الإبداعي، ووجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المناخ المدرسي الإبداعي وقدرة مديري المدارس على إقامة شبكة العلاقات الإنسانية، فكلما حرص مديرو المدارس على بناء علاقة جيدة مع المعلمين سعى المعلمون إلى إحداث تغيير إيجابي في المدرسة.

تعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة يلاحظ ما يلي:

- استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي مع اختلاف نوعه، لمناسبتة لطبيعتها وأهدافها.
- توصلت الدراسات السابقة إلى تفاوت درجة ممارسة القيادة التحويلية واتخاذ القرار، فقد توصلت دراسة هيبه (2019)، ودراسة الزعبي (2013) إلى أن درجة ممارسة القيادة التحويلية متوسطة. وتوصلت دراسة كل من: الشقيرات ودعسان (2019)، شاهين (2015)، إلى أن درجة ممارسة القيادة التحويلية مرتفعة. وتوصلت دراسة الحرز (2023) إلى أن درجة ممارسة اتخاذ القرار كانت مرتفعة.
- تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في اتباعها للمنهج الوصفي واستخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وقد استفادت الباحثات من الدراسات السابقة في الاهتمام إلى بعض المصادر العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة، وصياغة مشكلة ومنهجية الدراسة، والإسهام في بناء بعض أركان الأدب النظري للدراسة، ومناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية من حيث مدى الاتفاق والاختلاف مع نتائج الدراسات السابقة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي بنمطيه المسحي والارتباطي، لكونه أكثر المناهج ملائمة لأهداف الدراسة وانسجاماً مع طبيعة المشكلة التي يتم دراستها عن طريق جمع البيانات والمعلومات ذات العلاقة بالظاهرة موضع الدراسة، وذلك بهدف وصفها وتحليلها وتفسيرها.

مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل المجتمع الأصلي للدراسة والذي اشْتُقَّت منه عينتها في جميع معلمات مدارس التعليم العام (ابتدائي- متوسط- ثانوي) بمدينة بريدة والبالغ عددهن (9790) معلمة وفقاً لأحدث إحصائيات وزارة التعليم 1447هـ، نظراً لصعوبة الاتصال بجميع مدارس التعليم العام بمدينة بريدة، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية، وتم استخدام معادلة ستيفن ثامبسون لتحديد حجم العينة والتي يجب ألا يقل عن (370) معلمة من مدارس التعليم العام (ابتدائي- متوسط- ثانوي) بمدينة بريدة، وبعد قيام الباحثات بتوزيع رابط أدوات الدراسة الإلكتروني على عينة الدراسة بلغ عدد الاستجابات المستوفاة للشروط (396) استجابة مكتملة البيانات لتشكّل ما نسبته (4%) تقريباً من حجم مجتمع الدراسة المستهدف ومتخفية الحد الأدنى لحجم العينة والذي يمكن به الاعتماد على النتائج وتعميمها، وتضمنت عينة الدراسة مستويات مختلفة من حيث: (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية)، ويوضحها الجدول التالي.

جدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغيرات الديموغرافية	التكرار	النسبة
المؤهل العلمي:		
دبلوم	32	8.1%
بكالوريوس	351	88.6%
دراسات عليا	13	3.3%
المجموع	396	100%
سنوات الخبرة:		
أقل من 10 سنوات	94	23.7%
10 سنوات فأكثر	302	76.3%
المجموع	396	100%
المرحلة التعليمية:		
الابتدائية	181	45.7%
المتوسطة	61	15.4%
الثانوية	154	38.9%
المجموع	396	100%

يتبين من المؤشرات الإحصائية للتكرارات والنسب المئوية للجدول (1) أنَّ غالبية العينة المدروسة من حملة الشهادة الجامعية الأولى (بكالوريوس) ويمثلن ما نسبته (88.6%)، أما الحاصلات على (دراسات عليا) كن الفئة الأقل من عينة الدراسة حيث بلغت نسبة تمثيلهن (3.3%)، وفيما يتعلق بمستويات الخبرة التدريسية، فيُظهر التوزيع النسبي لعينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة أنَّ غالبية العينة المدروسة بلغت سنوات خبرتهن (10) سنوات فأكثر، ويمثلن نسبة (76.3%)، أما من تقل سنوات خبرتهن عن (10) سنوات فكن الفئة الأقل وشكلن ما نسبته (23.7%) من مجمل عينة الدراسة، وأخيراً فيما يتعلق بنسب تمثيل المعلمات وفق المراحل التعليمية الثلاث، فكانت النسبة الأعلى لمعلمات

المرحلة (الابتدائية) بنسبة تمثيل بلغت (45.7%)، أما معلمات المرحلة (المتوسطة) فكانت الفئة الأقل وشكلن ما نسبته (15.4%) من مجمل العينة المدروسة.

أدوات الدراسة:

استهدفت الدراسة الحالية الكشف عن مدى وجود علاقة بين ممارسة القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة، والتعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة، وكذلك مستوى جودة اتخاذ القرار لديهن من وجهة نظر المعلمات. ولهذا فقد تطلب تحقيق هذه الأهداف الاستعانة بأداتين لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وفيما يلي وصف لهاتين الأداتين والإجراءات التي اتخذت لضبطهما:

الأداة الأولى: مقياس القيادة التحويلية

تمّ قياس القيادة التحويلية باستخدام أداة Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) المطوّرة من قبل (Bernard M. Bass & Bruce J. Avolio). ويعد هذا المقياس من أكثر أدوات القياس استخداماً في الدراسات الإدارية لتقييم السلوك القيادي، ويتكون المقياس بصورته المعدلة من (14) فقرة موزعة على أربعة أبعاد فرعية تقيس أبعاد القيادة التحويلية: (التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والتحفيز الفكري، والاعتبار الفردي)، وتمت ترجمة هذا المقياس وإعادة صياغة بنوده بما يتناسب مع البيئة السعودية، وتمّ اعتماد مقياس ليكرت بخمس درجات للإجابة عن البنود، لتتراوح درجات المقياس ما بين (12-60) درجة.

التحقق من صلاحية مقياس القيادة التحويلية للتطبيق:

للاطمئنان على مدى صلاحية مقياس القيادة التحويلية للتطبيق في هذه الدراسة، والتأكد من خصائصه السيكومترية، ومعرفة مدى ملاءمة الفقرات للمعلمات، ومدى قدرتهن على الإجابة عنها دون صعوبة، قامت الباحثات بالتحقق من صدق وثبات مقياس القيادة التحويلية على النحو التالي:

أولاً: التحقق من صدق مقياس القيادة التحويلية

تم التحقق من صدق مقياس القيادة التحويلية من خلال:

أ. صدق المحكّمين: تحققت الباحثات من مدى صلاحية المقياس لاستخدامه في قياس القيادة التحويلية بعرضه على مجموعة من الخبراء والمحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص لإبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول مضمون وسلامة اللغة ووضوح وملاءمة الفقرات للبُعد الذي وُضعت فيه، ومدى مناسبة الفقرات للسمة التي تقيسها، وتمّ الأخذ بالملاحظات والاقتراحات المقدمة من قبل المحكّمين.

ب. صدق الاتساق الداخلي: تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (30) معلمة من مجتمع الدراسة وغير مشمولات بعينيتها الأساسية، وحساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المقياس، والدرجة الكلية للبعد الذي تنتهي إليه، وبين الفقرات والأبعاد مع الدرجة الكلية للمقياس وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson-r)، ورصدت النتائج في الجدول التالي:

جدول (2)

معاملات ارتباط فقرات مقياس القيادة التحويلية مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتهي إليه، وبين الفقرات والأبعاد مع الدرجة الكلية للمقياس

م	البعد- الفقرات	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للبعد	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للمقياس
	البعد الأول (التأثير المثالي)	-	**0.922
1	تتصرف بطريقة تبعث على الاحترام والإعجاب.	**0.971	**0.853
2	تظهر قيم أخلاقية قوية في كل تصرفاتها.	**0.939	**0.932
3	تشكل قدوة لنا في السلوك المهني والشخصي.	**0.959	**0.876
	البعد الثاني (الإلهام التحفيزي)	-	**0.912
4	توضح رؤية المدرسة بطريقة ملهمة وواضحة.	**0.916	**0.822
5	تحفزنا على الالتزام بأهداف المدرسة والتفاني في العمل.	**0.877	**0.773
6	تشجع روح الفريق والتعاون بين المعلمات لتحقيق التميز.	**0.913	**0.865
	البعد الثالث (التحفيز التفكيري)	-	**0.913
7	تشجعنا على التفكير النقدي والبحث عن حلول مبتكرة للمشكلات.	**0.929	**0.850
8	تدعم اقتراح أفكار جديدة لتحسين العملية التعليمية.	**0.959	**0.849
9	تشجع مناقشة الأفكار بحرية والتعلم من الأخطاء.	**0.979	**0.914
	البعد الرابع (الاعتبار الفردي)	-	**0.949
10	تهتم بالاحتياجات الفردية لكل معلمة وتستمع إليها.	**0.951	**0.898
11	تقدم الدعم والتوجيه الشخصي عند الحاجة.	**0.942	**0.894
12	تعطي كل معلمة الفرصة للتطور المهني حسب قدراتها واهتماماتها.	**0.845	**0.806

** دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول (2) أن جميع معاملات الارتباط المحسوبة بين الفقرات المكونة لمقياس القيادة التحويلية والدرجة الكلية للبعد الذي تنتهي إليه، وبين الفقرات والأبعاد مع الدرجة الكلية للمقياس هي قيم دالة إحصائياً، عند مستوى دلالة ($0.01 \geq \alpha$)، وقد امتدت معاملات الارتباط ما بين (0.773) في حدها الأدنى، و(0.979) في حدها الأعلى، ممّا يدلّ على تتمّع المقياس باتساق داخلي وأنه صادق بنائياً، ويُعدّ صالحاً للتطبيق على مجتمع الدراسة.

ثانياً: التحقق من ثبات مقياس القيادة التحويلية

تم حساب ثبات مقياس القيادة التحويلية وفقاً لمعادلة ألفا كرونباخ (α) بالاعتماد على بيانات العينة الاستطلاعية، فكانت معاملات الثبات كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (3)

معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمقياس القيادة التحويلية

أبعاد المقياس	عدد الفقرات	معامل ثبات ألفا كرونباخ
التأثير المثالي	3	0.94
الإلهام التحفيزي	3	0.88
التحفيز التفكيري	3	0.95
الاعتبار الفردي	3	0.90
المقياس ككل	12	0.96

تُشير نتائج الجدول (3) إلى أن لمقياس القيادة التحويلية معاملات ثبات مقبولة إحصائياً، إذ امتدت قيم معاملات الثبات لأبعاده ما بين (0.88 - 0.95)، وبلغ معامل الثبات على الدرجة الكلية للمقياس (0.96)، وجميعها أعلى من الحد الأدنى المقبول للثبات ($\text{Alpha} \geq 0.60$)، ممّا يعطي مؤشراً بأن مقياس القيادة التحويلية يتمتع بدرجة عالية من الثبات، ومن ثم يمكن الاعتماد عليه في الحصول على نتائج دقيقة عند تطبيقه على عينة الدراسة الأساسية.

الأداة الثانية: مقياس جودة اتخاذ القرار

لأجل تحقيق هدف الدراسة في قياس جودة اتخاذ القرار تم استخدام مقياس جودة اتخاذ القرار (Decision-Making Quality Scale – DMQS) الذي طوّره (Hollen, 1994)، ويهدف المقياس إلى قياس جودة عملية اتخاذ القرار من حيث جمع المعلومات، ودراسة البدائل، والموازنة بين الإيجابيات والسلبيات، ومراجعة الخيارات قبل اتخاذ القرار النهائي. ويتكون المقياس في صورته الأصلية من (7) بنود، تمت ترجمتها وإعادة صياغتها بما يتناسب مع البيئة السعودية والبيئة التعليمية، بحيث تقيس جودة اتخاذ القرار لدى مديرات المدارس من وجهة نظر المعلمات، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتتراوح درجات المقياس ما بين (7-35) درجة.

التحقق من صلاحية مقياس جودة اتخاذ القرار للتطبيق:

للاطمئنان على مدى صلاحية مقياس جودة اتخاذ القرار للتطبيق في هذه الدراسة، والتأكد من خصائصه السيكومترية، ومعرفة مدى ملاءمة الفقرات للمعلمات، ومدى قدرتهن على الإجابة عنها دون صعوبة، قامت الباحثات في الدراسة الحالية بالتحقق من صدق وثبات مقياس جودة اتخاذ القرار على النحو التالي:

أولاً: التحقق من صدق مقياس جودة اتخاذ القرار

تم التحقق من صدق مقياس جودة اتخاذ القرار من خلال:

أ. صدق المحكّمين: للتحقق من صدق مقياس جودة اتخاذ القرار، والتأكد من قدرته على قياس الغرض الذي أُعد من أجله، عُرض على مجموعة من المحكمين المتخصصين وذوي الخبرة والكفاءة، بغية الاسترشاد بأرائهم

وملاحظاتهم حول: مناسبة فقرات المقياس لأهدافه، وملاءمة كل فقرة للهدف الذي تقيسه، ووضوح ودقة الألفاظ المستخدمة في صياغة الفقرات، وبعد استعادة النسخ المُحَكَّمة تم الأخذ بالملاحظات والاقتراحات المقدمة من قبل المحكِّمين.

ب. صدق الاتساق الداخلي: لاستخراج دلالات صدق الاتساق الداخلي لمقياس جودة اتخاذ القرار تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المقياس مع الدرجة الكلية له، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson-r)، ورصدت النتائج في الجدول التالي:

جدول (4)

معاملات ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لمقياس جودة اتخاذ القرار وفقراته

م	الفقرات	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للمقياس
1	تبحث عن أكثر من بديل قبل اتخاذ أي قرار مهم.	**0.950
2	تأخذ أهداف المدرسة وقيمها بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات.	**0.908
3	توازن بين الإيجابيات والسلبيات لكل خيار قبل أن تختار القرار الأنسب.	**0.978
4	تحرص على جمع المعلومات اللازمة من مصادر متعددة قبل اتخاذ القرار.	**0.929
5	تراجع المعلومات الجديدة أو آراء الآخرين، حتى لو كانت مخالفة لرأيها الأول.	**0.857
6	قبل اتخاذ القرار النهائي، تتأكد من دراسة جميع الخيارات بدقة.	**0.956
7	تضع خطة واضحة لتنفيذ القرار، مع التفكير في خطة بديلة عند الحاجة.	**0.935

** دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول (4) أن جميع معاملات الارتباط المحسوبة بين الفقرات المكونة لمقياس جودة اتخاذ القرار والدرجة الكلية للمقياس هي قيم دالة إحصائية، عند مستوى دلالة $(0.01 \geq \alpha)$ ، وقد امتدت معاملات الارتباط ما بين (0.857) في حدها الأدنى، و(0.978) في حدها الأعلى، مما يدل على تمتع المقياس باتساق داخلي وأنه صادق بنائياً، ويُعدُّ صالحاً للتطبيق على مجتمع الدراسة.

ثانياً: التحقق من ثبات مقياس جودة اتخاذ القرار

تم حساب ثبات مقياس جودة اتخاذ القرار بعد تطبيقه على العينة الاستطلاعية للدراسة باستخدام ألفا كرونباخ (α)، فكانت معاملات الثبات على النحو المبين في الجدول التالي:

جدول (5)

معامل ثبات ألفا كرونباخ لمقياس جودة اتخاذ القرار

معامل ثبات ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	جودة اتخاذ القرار ككل
0.97	7	

تشير نتائج الجدول (5) إلى قيمة معامل ثبات ألفا كرونباخ لمقياس جودة اتخاذ القرار بلغت (0.97)، وهي قيمة أعلى من الحد الأدنى المقبول للثبات ($\text{Alpha} \geq 0.60$)، ممّا يعطي مؤشراً بأنّ مقياس جودة اتخاذ القرار يتمتّع بدرجةٍ عاليةٍ من الثبات، ومن ثمّ يمكن الاعتماد عليه في الحصول على نتائج مستقرة وثابتة في حال تمت إعادة تطبيقه على عينة الدراسة الأساسية. وتم الحكم على استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات وأبعاد أدوات الدراسة لتحديد درجة ممارسة القيادة التحويلية ومستوى جودة اتخاذ لقرار من خلال القيم التالية:

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
مرتفعة جداً	من 5 إلى 4.24
مرتفعة	من 4.23 إلى 3.43
متوسطة	من 3.42 إلى 2.62
منخفضة	من 2.61 إلى 1.81
منخفضة جداً	من 1.80 إلى 1

الأساليب الإحصائية:

من واقع أسئلة الدراسة وأدواتها، وبعد أن عمدت الباحثات إلى استشارة المتخصصين في مجال الإحصاء، للوقوف على الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها، وتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (IBM SPSS Statistic) الإصدار (27)، وفيما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient).
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient).
- التكرارات والنسب المئوية (frequencies and percentages).
- المتوسط الحسابي (Mean).
- الانحراف المعياري (Standard deviation).
- اختبار (ت) للمجموعات المستقلة (Independent Sample T Test).
- تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA).
- اختبار شيفيه (Scheffe).

نتائج الدراسة ومناقشتها:

يتناول هذا الجزء عرض النتائج التي توصل إليها البحث بعد التحليل الإحصائي للبيانات، حيث تم حصر استجابات أفراد عينة الدراسة ومعالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS) واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة، ومعرفة دلالة الفروق الإحصائية بين استجابات عينة البحث حول مجالات الاستبانة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية للعينة.

نتائج السؤال الأول ومناقشتها:

وينص على: "ما درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات؟"

للإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة والمتعلق بتحديد درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول كل فقرات وأبعاد مقياس القيادة التحويلية، وجاءت النتائج كما يعرضها الجدولان التاليان:

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد القيادة التحويلية

أبعاد القيادة التحويلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
التأثير المثالي	4.28	0.91	1	مرتفعة
الإلهام التحفيزي	4.25	0.93	2	مرتفعة جداً
الاعتبار الفردي	4.13	1.03	4	مرتفعة
التحفيز التفكيري	4.17	1.02	3	مرتفعة
القيادة التحويلية ككل	4.21	0.92	-	مرتفعة

تُظهر نتائج الجدول (6) أنَّ المتوسط الحسابي العام للقيادة التحويلية ككل بلغ (4.21) بانحراف معياري (0.92)، وهو ما يُشير إلى أن مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة يمارسن القيادة التحويلية بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظر المعلمات، وجاء بُعد (التأثير المثالي) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.28) وبدرجة مرتفعة جداً، فيما جاء بُعد (التحفيز التفكيري) بالمرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.13) وبدرجة مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى حرص مديرات مدارس التعليم العام على ممارسة القيادة التحويلية لما لها من آثار إيجابية على البيئة المدرسية من جهة والقدرة على تحقيق الأهداف المنشودة من جهة أخرى. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الشمري (2024) والتي أوضحت أن درجة ممارسة القيادة التحويلية جاءت مرتفعة، وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع دراسة العمور (2022)، والتي

كشفت نتائجها أنَّ درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية جاءت متوسطة، كما تختلف مع دراسة النصيرات (2024)، والتي من أبرز نتائجها أن درجة ممارسة مديري المدارس القيادة التحويلية كانت متوسطة في جميع المجالات من وجهة نظر المعلمين.

وفيما يلي نتائج فقرات كل بُعد:

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات القيادة التحويلية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تتصرف بطريقة تبعث على الاحترام والإعجاب.	4.33	0.92	1	مرتفعة جداً
2	تظهر قيم أخلاقية قوية في كل تصرفاتها.	4.29	0.93	2	مرتفعة جداً
3	تشكل قدوة لنا في السلوك المهني والشخصي.	4.22	1.04	3	مرتفعة
	البُعد الأول (التأثير المثالي) ككل	4.28	0.91	-	مرتفعة جداً
4	توضح رؤية المدرسة بطريقة ملهمة وواضحة.	4.24	0.97	2	مرتفعة جداً
5	تحفزنا على الالتزام بأهداف المدرسة والتفاني في العمل.	4.28	0.97	1	مرتفعة جداً
6	تشجع روح الفريق والتعاون بين المعلمات لتحقيق التميز.	4.24	1.06	3	مرتفعة جداً
	البُعد الثاني (الإلهام التحفيزي) ككل	4.13	1.03	-	مرتفعة
7	تشجعنا على التفكير النقدي والبحث عن حلول مبتكرة للمشكلات.	4.14	1.06	2	مرتفعة
8	تدعم اقتراح أفكار جديدة لتحسين العملية التعليمية.	4.18	1.04	1	مرتفعة
9	تشجع مناقشة الأفكار بحرية والتعلم من الأخطاء.	4.07	1.14	3	مرتفعة
	البُعد الثالث (التحفيز التفكيري) ككل	4.13	1.03	-	مرتفعة
10	تهتم بالاحتياجات الفردية لكل معلمة وتستمع إليها.	4.13	1.08	3	مرتفعة
11	تقدم الدعم والتوجيه الشخصي عند الحاجة.	4.18	1.07	2	مرتفعة
12	تعطي كل معلمة الفرصة للتطور المهني حسب قدراتها وإهتماماتها.	4.21	1.06	1	مرتفعة
	البُعد الرابع (الاعتبار الفردي) ككل	4.17	1.02	-	مرتفعة

يتضح من الجدول (7) أن جميع أبعاد القيادة التحويلية جاءت بدرجة مرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للأبعاد ما بين (4.13 - 4.28)، ويتضمن البُعد الأول (التأثير المثالي) (3) فقرات، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه الفقرات، فقد جاءت الفقرة رقم (1) "تتصرف بطريقة تبعث على الاحترام والإعجاب" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.33) وبدرجة مرتفعة جداً، وجاءت الفقرة رقم (2) "تشكل قدوة لنا في السلوك المهني والشخصي" في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.29) وبدرجة مرتفعة. وتشير هذه النتيجة إلى حرص مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة على التصرف بطريقة تبعث على الاحترام والإعجاب، وأن يكن قدوة للمعلمات، مما ينعكس إيجاباً على سلوكيات المعلمات في المدرسة.

ويتضمن البُعد الثاني (الإلهام التحفيزي) (3) فقرات جاءت جميعها بدرجة مرتفعة جداً، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه الفقرات، فقد جاءت الفقرة رقم (5) "تحفزنا على الالتزام بأهداف المدرسة والتفاني في

العمل" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.28)، وجاءت الفقرة رقم (6) "تشجع روح الفريق والتعاون بين المعلمات لتحقيق التميز" في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.24). وتشير هذه النتيجة إلى حرص مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة على تحفيز المعلمات على الالتزام بأهداف المدرسة، وتشجيعهن على العمل الجماعي التعاوني.

ويتضمن البُعد الثالث (التحفيز التفكيري) (3) فقرات جاءت جميعها بدرجة مرتفعة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه الفقرات، فقد جاءت الفقرة رقم (8) "تدعم اقتراح أفكار جديدة لتحسين العملية التعليمية" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.18)، وجاءت الفقرة رقم (9) "تشجع مناقشة الأفكار بحرية والتعلم من الأخطاء" في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.07). وتشير هذه النتيجة إلى حرص مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة على تحفيز المعلمات على اقتراح أفكار إبداعية من شأنها تحسين العمل.

ويتضمن البُعد الرابع (الاعتبار الفردي) (3) فقرات جاءت جميعها بدرجة مرتفعة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه الفقرات، فقد جاءت الفقرة رقم (12) "تعطي كل معلمة الفرصة للتطور المهني حسب قدراتها واهتماماتها" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.21)، وجاءت الفقرة رقم (10) "تهتم بالاحتياجات الفردية لكل معلمة وتستمتع إلهامها" في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.13). وتشير هذه النتيجة إلى حرص مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة على تشجيع المعلمات على النمو المهني، مما ينعكس إيجاباً على نجاحهن في العمل وتحقيق الأهداف التعليمية. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الشقيرات ودعسان (2019)، ودراسة شاهين (2015) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة القيادة التحويلية مرتفعة. وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع دراسة هيبه (2019) ودراسة الزعبي (2013) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة القيادة التحويلية متوسطة.

نتائج السؤال الثاني ومناقشتها:

وينص على: "ما مستوى جودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات؟"

للإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة والمتعلق بتحديد مستوى جودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول كل فقرات مقياس جودة اتخاذ القرار، وجاءت النتائج كما يعرضها الجدول التالي:

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات جودة اتخاذ القرار

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تبحث عن أكثر من بديل قبل اتخاذ أي قرار مهم.	4.03	1.07	6	مرتفع
2	تأخذ أهداف المدرسة وقيمتها بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات.	4.23	0.99	1	مرتفع

3	توازن بين الإيجابيات والسلبيات لكل خيار قبل أن تختار القرار الأنسب.	4.11	1.07	3	مرتفع
4	تحرص على جمع المعلومات اللازمة من مصادر متعددة قبل اتخاذ القرار.	4.09	1.09	4	مرتفع
5	تراجع المعلومات الجديدة أو آراء الآخرين، حتى لو كانت مخالفة لرأيها الأول.	4.00	1.15	7	مرتفع
6	قبل اتخاذ القرار النهائي، تتأكد من دراسة جميع الخيارات بدقة.	4.06	1.09	5	مرتفع
7	تضع خطة واضحة لتنفيذ القرار، مع التفكير في خطة بديلة عند الحاجة.	4.12	1.07	2	مرتفع
	جودة اتخاذ القرار ككل	4.09	1.07	-	مرتفع

تُظهر نتائج الجدول (8) أن المتوسط الحسابي العام لجودة اتخاذ القرار ككل بلغ (4.09) بانحراف معياري (1.07)، وهو ما يُشير إلى أن مستوى جودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة قد جاء بصورة مجملية بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظر المعلمات. ويتضمن اتخاذ القرار (7) فقرات جاءت جميعها بدرجة مرتفعة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه الفقرات، فقد جاءت الفقرة رقم (2) "تأخذ أهداف المدرسة وقيمها بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.23)، وجاءت الفقرة رقم (7) "تضع خطة واضحة لتنفيذ القرار، مع التفكير في خطة بديلة عند الحاجة" في المرتبة الثانية بمتوسط (4.12)، وجاءت الفقرة رقم (3) "توازن بين الإيجابيات والسلبيات لكل خيار قبل أن تختار القرار الأنسب" في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.11). وتشير هذه النتيجة إلى حرص مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة على تحقيق أهداف المدرسة، ووضع خطة واضحة لتنفيذ القرارات المدرسية، والموازنة بين الإيجابيات والسلبيات قبل اتخاذ القرارات.

وجاءت الفقرة رقم (1) "تبحث عن أكثر من بديل قبل اتخاذ أي قرار مهم" في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط (4.03)، وجاءت الفقرة رقم (5) "تراجع المعلومات الجديدة أو آراء الآخرين، حتى لو كانت مخالفة لرأيها الأول" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.00)، وتشير هذه النتيجة إلى حرص مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة على البحث عن بدائل عديده قبل اتخاذ القرارات المهمة. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الحرز (2023) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة اتخاذ القرار كانت مرتفعة، وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع دراسة العمور (2024) التي توصلت إلى أن فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس في منطقة النقب التعليمية جاءت بدرجة (متوسطة).

نتائج السؤال الثالث ومناقشتها:

وينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة التحويلية ومستوى جودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام تعزى لمتغيرات (الخبرة، والمؤهل، والمرحلة التعليمية)؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة، وتحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه، وتوضيحها الجداول التالية:

جدول (9)

نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة للكشف عن الفروق بين المتوسطات الحسابية لأفراد عينة الدراسة حول مستوى

القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار وفقاً لمتغير الخبرة

البُعد	الخبرة	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	الدلالة
التأثير المثالي	أقل من 10 سنوات	94	4.29	0.81	0.112	394	0.811
	10 سنوات فأكثر	302	4.28	0.94			
الإلهام التحفيزي	أقل من 10 سنوات	94	4.27	0.88	0.123	394	0.802
	10 سنوات فأكثر	302	4.25	0.95			
التحفيز التفكيري	أقل من 10 سنوات	94	4.17	0.97	0.428	394	0.669
	10 سنوات فأكثر	302	4.11	1.04			
الاعتبار الفردي	أقل من 10 سنوات	94	4.24	0.89	0.638	394	0.524
	10 سنوات فأكثر	302	4.15	1.06			
القيادة التحويلية ككل	أقل من 10 سنوات	94	4.24	0.83	0.352	394	0.725
	10 سنوات فأكثر	302	4.20	0.95			
جودة اتخاذ القرار ككل	أقل من 10 سنوات	94	4.13	0.86	0.366	394	0.715
	10 سنوات فأكثر	302	4.08	1.05			

يتضح من الجدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول جميع أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، والإلهام التحفيزي، والتحفيز التفكيري، والاعتبار الفردي)، والقيادة التحويلية ككل لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة تعزى لمتغير الخبرة، حيث تراوحت قيم "ت" المحسوبة ما بين (0.112-0.638) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). وقد يعزى ذلك إلى اتفاق أفراد عينة الدراسة مع اختلاف الخبرة حول القيادة التحويلية ككل وجميع أبعادها، أي أن الخبرة ليس لها تأثير على استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة مديرات مدارس التعليم العام للقيادة التحويلية.

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول جودة اتخاذ القرار ككل لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة تعزى لمتغير الخبرة، حيث بلغت قيمة "ت" المحسوبة (0.366) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). وقد يعزى ذلك إلى اتفاق أفراد عينة الدراسة مع اختلاف الخبرة حول جودة اتخاذ القرار ككل، أي أن الخبرة ليس لها تأثير على استجابات أفراد العينة حول جودة اتخاذ القرار. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الحرز (2023)، ودراسة شاهين (2015) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة ممارسة اتخاذ القرار الإداري تعزى لمتغير الخبرة.

جدول (10)

نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) للكشف عن الفروق بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار وفقاً لمتغير المؤهل

البُعد	المؤهل العلمي	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
التأثير المثالي	دبلوم	32	4.68	0.57	بين المجموعات	4.65	2	2.33	2.862	0.059
	بكالوريوس	351	4.24	0.93	داخل المجموعات	242.13	393	0.81		
	دراسات عليا	13	4.53	0.61	المجموع	246.78	395			
	مجموع	396	4.28	0.91						
الإلهام التحفيزي	دبلوم	32	4.57	0.54	بين المجموعات	3.20	2	1.60	1.849	0.159
	بكالوريوس	351	4.22	0.96	داخل المجموعات	257.56	393	0.86		
	دراسات عليا	13	4.50	0.54	المجموع	260.75	395			
	مجموع	396	4.25	0.93						
التحفيز التفكيري	دبلوم	32	4.40	0.61	بين المجموعات	3.31	2	1.66	1.576	0.209
	بكالوريوس	351	4.09	1.06	داخل المجموعات	313.03	393	1.05		
	دراسات عليا	13	4.47	0.56	المجموع	316.34	395			
	مجموع	396	4.13	1.03						
الاعتبار الفردي	دبلوم	32	4.51	0.57	بين المجموعات	2.75	2	1.37	1.326	0.267
	بكالوريوس	351	4.14	1.05	داخل المجموعات	308.93	393	1.04		
	دراسات عليا	13	4.28	0.74	المجموع	311.68	395			
	مجموع	396	4.17	1.02						
القيادة التحويلية ككل	دبلوم	32	4.54	0.48	بين المجموعات	3.33	2	1.67	1.963	0.142
	بكالوريوس	351	4.17	0.96	داخل المجموعات	252.76	393	0.85		
	دراسات عليا	13	4.44	0.53	المجموع	256.09	395			
	مجموع	396	4.21	0.92						
جودة اتخاذ ككل	دبلوم	32	4.33	0.60	بين المجموعات	1.80	2	0.90	0.883	0.415
	بكالوريوس	351	4.06	1.04	داخل المجموعات	304.25	393	1.02		
	دراسات عليا	13	4.26	0.99	المجموع	306.05	395			
	مجموع	396	4.09	1.01						

يتضح من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول جميع أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، والإلهام التحفيزي، والتحفيز التفكيري، والاعتبار الفردي)، والقيادة التحويلية ككل لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة تعزى لمتغير المؤهل، حيث تراوحت قيم "ف" المحسوبة ما بين (0.326-2.862) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). وقد يعزى ذلك إلى أن المؤهل العلمي ليس له تأثير على استجابات أفراد العينة حول القيادة التحويلية.

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول جودة اتخاذ القرار ككل لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة تعزى لمتغير الخبرة، حيث بلغت قيمة "ف"

المحسوبة (0.883) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). وقد يعزى ذلك إلى أن المؤهل العلمي ليس له تأثير على استجابات أفراد العينة حول جودة اتخاذ القرار، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الحرز (2023) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة ممارسة اتخاذ القرار الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (11)

نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) للكشف عن الفروق بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى القيادة التحولية وجودة اتخاذ القرار وفقاً لمتغير المرحلة التعليمية

البُعد	المرحلة التعليمية	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
التأثير المثالي	ابتدائي	181	4.50	0.67	بين المجموعات	6.97	2	3.484	4.460	0.012
	متوسط	61	4.20	1.10	داخل المجموعات	198.42	393	.781		
	ثانوي	154	4.15	0.98	المجموع	205.38	395			
	مجموع	396	4.31	0.90						
الإلهام التحفيزي	ابتدائي	181	4.47	0.69	بين المجموعات	9.88	2	4.942	5.852	0.003
	متوسط	61	4.23	0.98	داخل المجموعات	214.54	393	.845		
	ثانوي	154	4.05	1.09	المجموع	224.42	395			
	مجموع	396	4.26	0.94						
التحفيز التفكيري	ابتدائي	181	4.34	0.79	بين المجموعات	7.92	2	3.961	3.848	0.023
	متوسط	61	4.10	1.04	داخل المجموعات	261.51	393	1.030		
	ثانوي	154	3.96	1.20	المجموع	269.44	395			
	مجموع	396	4.14	1.03						
الاعتبار الفردي	ابتدائي	181	4.41	0.79	بين المجموعات	13.66	2	6.832	6.811	0.001
	متوسط	61	4.24	0.97	داخل المجموعات	254.77	393	1.003		
	ثانوي	154	3.91	1.20	المجموع	268.43	395			
	مجموع	396	4.18	1.02						
القيادة التحولية ككل	ابتدائي	181	4.43	0.69	بين المجموعات	9.25	2	4.625	5.639	0.004
	متوسط	61	4.19	0.96	داخل المجموعات	208.32	393	.820		
	ثانوي	154	4.02	1.07	المجموع	217.57	395			
	مجموع	396	4.22	0.92						
جودة اتخاذ ككل	ابتدائي	181	4.29	0.82	بين المجموعات	8.28	2	4.140	4.213	0.016
	متوسط	61	4.15	0.99	داخل المجموعات	249.63	393	.983		
	ثانوي	154	3.90	1.15	المجموع	257.91	395			
	مجموع	396	4.11	1.00						

يتضح من الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول جميع أبعاد القيادة التحولية (التأثير المثالي، والإلهام التحفيزي، والتحفيز التفكيري، والاعتبار الفردي)، والقيادة التحولية ككل لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، حيث تراوحت قيم "ف" المحسوبة ما بين (3.848- 6.811) ومستوى دلالتها أصغر من (0.05). ووجود فروق حول جودة اتخاذ القرار ككل لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، حيث بلغت قيمة "ف" المحسوبة (4.213) ومستوى دلالتها

أصغر من (0.05). وللكشف عن دلالات الفروق الإحصائية تم استخدام اختبار شيفية (Scheffe)، ورصدت النتائج في الجدول التالي:

جدول (12)

اختبار شيفية (Scheffe) للكشف عن دلالات الفروق الإحصائية حول مستوى القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار وفقاً لمتغير المرحلة التعليمية

البُعد	المرحلة التعليمية	ابتدائي	متوسط	ثانوي
التأثير المثالي	ابتدائي	0.300	**0.334	0.042
	متوسط			
	ثانوي			
الإلهام التحفيزي	ابتدائي	0.246	**0.426	0.180
	متوسط			
	ثانوي			
التحفيز التفكيري	ابتدائي	0.238	**0.380	0.142
	متوسط			
	ثانوي			
الاعتبار الفردي	ابتدائي	0.175	**0.500	0.324
	متوسط			
	ثانوي			
القيادة التحويلية ككل	ابتدائي	0.240	**0.412	0.172
	متوسط			
	ثانوي			
جودة اتخاذ ككل	ابتدائي	0.132	**0.389	0.256
	متوسط			
	ثانوي			

**دالة عند مستوى (0.01)

يتضح من الجدول (12) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المعلمات في المرحلة الابتدائية والمعلمات في المرحلة الثانوية حول جميع أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، والإلهام التحفيزي، والتحفيز التفكيري، والاعتبار الفردي) والقيادة التحويلية ككل لصالح المعلمات في المرحلة الابتدائية. ووجود فروق بين المعلمات في المرحلة الابتدائية والمعلمات في المرحلة الثانوية حول جودة اتخاذ القرار ككل لصالح المعلمات في المرحلة الابتدائية. وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمات في المرحلة الابتدائية أكثر وعياً من المعلمات في المرحلة الثانوية حول مستوى القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار، نتيجة حرص مديرات المدارس الابتدائية على ممارسة القيادة التحويلية وانعكاس ذلك على جودة اتخاذ القرار.

نتائج السؤال الرابع ومناقشتها:

وينص على: "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات؟"

للإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة الدراسة والمتعلق بتحديد إذا ما كانت هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة، وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson-r) للكشف عن قوة واتجاه العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (13)

العلاقة الارتباطية الخطية بين القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة

المتغيرات	جودة اتخاذ القرار ككل
معامل ارتباط بيرسون	0.910**
قيمة الدلالة (Sig)	0.001>
القيادة التحويلية ككل	الدلالة الإحصائية
	دال إحصائيًا عند $0.05 \geq$
	حجم العينة
	396
	وصف العلاقة
	طردية (موجبة)

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول (13) أنَّ معامل الارتباط بين القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة هو معامل ارتباط موجب يقدر بـ (0.910) ودلالته الإحصائية تقل عن حد مستوى الدلالة المسموح به ($0.05 \geq \alpha$) ممَّا يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين القيادة التحويلية وجودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة، وهذا يعني أن الفروق أو التباين في مستوى جودة اتخاذ القرار لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة تفسره الفروق أو التباين في درجة ممارستهن للقيادة التحويلية، وأن هذين المتغيرين هما متغيران مترابطان مع بعضهما بعضاً، وأنه يمكن تفسير تباين أحدهما بالآخر، مما يُشير إلى أنه كلما ارتفعت درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديرات مدارس التعليم العام بمدينة بريدة، ارتفع مستوى جودة اتخاذ القرار لديهن، والعكس صحيح.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة العمور (2022)، التي دلت نتائجها على وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية ودالة إحصائية بين القيادة التحويلية وفعالية اتخاذ القرار لدى مديري مدارس منطقة النقب التعليمية، كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كرار (٢٠٢٣)، التي كشفت عن وجود وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين

القيادة التحويلية (المتغير المستقل) واتخاذ القرار (المتغير التابع)، واتفقت كذلك مع نتائج دراسة (Lei, 2024)، التي أظهرت وجود أثر إيجابي مباشر للقيادة التحويلية في رفع جودة القرارات الجماعية داخل المدارس. وتتفق نتائج الدراسة الحالية أيضًا مع نتائج دراسة (Elele, E. C., 2020) التي أشارت إلى أن أسلوب القيادة التحويلية يؤثر إيجابياً وبشكل مباشر على صنع القرار لدى المديرين فتعزيز القيادة التحويلية يساهم في تحسين قدرة المديرين على اتخاذ القرارات، وأخيراً اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (Milicen. et al., 2024)، التي أوضحت وجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين القيادة التحويلية وبعض أنماط اتخاذ القرار لدى المنظمات في منطقة الكاريبي الكولومبية.

توصيات الدراسة:

- في ضوء المعطيات والنتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة، فإنه يمكن الخروج بعددٍ من التوصيات ومنها ما يلي:
- العمل على تعزيز القيادة التحويلية من خلال تبني فلسفة إدارية وأساليب تنظيمية تدعم تطبيق مبادئ وأبعاد القيادة التحويلية، مما ينعكس إيجابياً على مستوى جودة اتخاذ القرار في مدارس التعليم العام.
- النظر إلى متطلبات تطبيق القيادة التحويلية وسبل تطبيقها والعمل على دراستها وتذليل كافة الصعاب التي تعوق تطبيقها.
- تشجيع مديري المدارس على دراسة مواضيع القيادة التحويلية وما يرتبط بها من مفاهيم ومصطلحات وتحليلها، وذلك بوضع الحوافز المادية والمعنوية.
- تبني سياسة تثقيفية لمديري المدارس حول أهمية تطبيق أبعاد القيادة التحويلية من خلال عقد ندوات وورش عمل للنقاش حول أهمية ممارستها، لما لها من أثر إيجابي على مستوى جودة اتخاذ القرار.
- تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية لمديري المدارس في مجال ممارسة القيادة التحويلية وفق أسس علمية، لإعداد كوادر مؤهلة للعمل القيادي.
- أن يولي صانعو القرار في وزارة التعليم للمهارات القيادية ما تستحق من أهمية عند اختيارهم للقيادات الإدارية، لتوفير الكوادر البشرية القادرة على ممارسة القيادة التحويلية.
- ضرورة التعاون مع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وخاصة في أقسام الإدارة التربوية، لإعطاء دورات تدريبية حول القيادة التحويلية وأهميتها، وتأهيل مديري المدارس الذين يمارسونها بدرجة متدنية.

مقترحات لدراسات مستقبلية:

- في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، يُقترح إجراء البحوث التالية:
- واقع القيادة التحويلية في تحقق الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة بريدة.
- اتجاهات مديري مدارس التعليم العام بمدينة بريدة نحو ممارسة القيادة التحويلية.
- ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بفاعلية الأداء في مدارس التعليم العام بمدينة بريدة.
- تصور مقترح لبرنامج تدريبي يتضمن إقامة ورش عمل تطبيقية حول ممارسة القيادة التحويلية.

المراجع:

- أبو مسامح، عبد الله عبد الله؛ الطخيس، بدور. (2017). اتخاذ القرار في المنظومة التربوية. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، 2(5)، 1-18.
- البلوي، فهد عليان. (2023). أثر القيادة التحويلية على عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية بمدينة تبوك. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 7(33)، 47-65.
- الحرز، آمنة حيدر. (2023). درجة ممارسة اتخاذ القرار الإداري لدى مديرات رياض الأطفال في دولة الكويت. *مجلة الدراسات والبحوث التربوية، الكويت*، 3(7)، 155-181.
- حمدان، رباب عبد الفتاح، وعمران، محمد. (2021). دور نظم المعلومات في جودة اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة فلسطين التقنية. *المجلة العربية للنشر العلمي*، 372، 29-400.
- ديوب، محمد عباس، وزريقا، ولاء. (2016). دور جودة المعلومات في جودة اتخاذ القرارات: دراسة ميدانية على شركات المقاولات. *مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية*، 154-119، 19(38).
- الزعي، خلود فواز. (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في عمان لأبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالتمائل التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- الزباني، إيمان. (2013). تأثير القيادة التحويلية على أداء المنظمة. جامعة محمد بسكرة.
- سالم رحيم، كرار. (2023). دور القيادة التحويلية في اتخاذ القرار: دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة ميسان. جامعة ميسان.
- السلي، أبرار عايض عوض عواض، وحداد، محمد عبد الكريم أحمد. (2024). دور القيادة التحويلية في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة. *المجلة العربية للنشر العلمي*، 12(12).
- السيد، علاء الدين خليل، وعقل، سحر. (2022). جودة اتخاذ القرار كمتغير وسيط بين عمليات إدارة المعرفة والسلوك الإبداعي: دراسة تطبيقية على مجمع الشفاء الطبي بفلسطين. *مجلة جامعة العين للأعمال والقانون*، 22(22).
- شاهين، أماني. (2015). درجة ممارسة مديري التربية والتعليم بمحافظات غزة للشفافية في اتخاذ القرارات الإدارية وعلاقتها بمستوى أداء مديري المدارس. *رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة*.

الشقيرات، ومحمد فلاح ودعسان، رائدة عبد الكريم (2019). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة معان للقيادة التحولية وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمين، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، فلسطين، 3(9)، 1-17.

الشمري، هيا عايد صالح عبد الله. (2024). درجة ممارسة القيادة التحولية لدى القادة التربويين في وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي القطرية. *مجلة الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية*، (146)، 492-534.

الغازمي، محمد، القيادة التحولية وعلاقتها بالإبداع الإداري، جامعة نايف للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير. الرياض.

عبد العظيم صالح، أسامة صالح (2022) إجراءات مقترحة لتطوير عملية اتخاذ القرار بالإدارات التعليمية باستخدام النظم الخبرة كأحد تطبيقات الذكاء الاصطناعي، *مجلة البحث في التربية وعلم النفس*، (24).

العتيبي، سعد مرزوق، 1426. دور القيادة التحولية في إدارة التغيير، ورقة عمل للملتقى الإداري الثالث إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري. جدة.

عماد الدين، مؤتمن، عماد الدين، منى (2010). إدارة التغيير جوهر عملية التنمية الإدارية. رسالة المعلم، 116.

العمور، منى. (2022). درجة ممارسة القيادة التحولية لدى مديري المدارس في منطقة النقب التعليمية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين. *مجلة كلية التربية - جامعة أسيوط*، 80-122، 9(33).

الفتوح، أثير بنت سالم. (2022). واقع ممارسة القيادة التحولية لدى مديرات مدارس المرحلة المتوسطة من وجهة نظر المعلمات بمحافظة حفر الباطن. *مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية*، 2(15)، 52-71.

المخلافي، محمد سرحان خالد (2007). *القيادة الفاعلة وإدارة التغيير*. مكتبة الفلاح. الكويت.

النصيرات، إيمان عرسان فالح. (2024). درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية لسلوك القيادة التحولية من وجهة نظر المعلمين في مدارس مديرية المزار الشمالي - الأردن. *مجلة البحوث التربوية والنشر العلمي*، 123-154، 3(44).

هيبة، زكريا محمد (2019). مدى ممارسة نمط القيادة التحولية لمديرات مدارس المرحلة الابتدائية بالمدينة المنورة، *مجلة العلوم التربوية*، مصر، 27(2)، 37-406.

Baragán Morales, C., Pomares Mendoza, A., Borja Barrera, M., & Márquez Osorio, F. (2023). Transformational leadership and decision-making in organizations of the Colombian Caribbean. DOI: 10.18041/2619-4244/dl.34.11799

- Basu, Swarnali. (2025). Impacts of transformational leadership in enhancing secondary school teachers' motivation and engagement in India. *Indian Journal of Multidisciplinary Research*, 2(1), 242-255.
- Carl, S., Hannah, W.J., Ennifer, M. (2016). *Decision quality value creation from Better Business Decisions*, Available online at: <https://www.amazon.com/Decision-Quality-Creation-Business-Decisions/dp/111914467>.
- Donelan, R. (2013). Development and Validation of a Generic Instrument for Assessing the Quality of Decision-Making. *A published thesis submitted in accordance with the conditions governing candidates for the degree of doctor of philosophy (PHD)*, Cardiff University, UK
- El Achi, S., Jabbour, A., Barakat, H.& Mawad, J.L. (2025). The impact of transformational leadership and work environment on teachers' performance in crisis-affected educational settings. *Administrative Sciences*, 15(7), 250-272.
- Elele, E. C. (2020). Influence of transformational leadership style and principals' decision making on high-school teachers' organizational commitment in Jakarta laboratory schools, *International Journal of Pedagogy and Teacher Education*, 4(1), 9-18.
- Galina, F., et al. (2021). Value of the decision-making mechanism in business management. *E3S Web of Conferences*, 1-6 <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202129107003>
- Lei, L. (2024). The role of transformational leadership in professional learning communities: Empirical evidence from China. *Chinese Educational Research Journal*, 8(3), 263-278.
- Moolenaar, N.M., Daly, A.J.& Steegers, P.C. (2010). Examining Relationships Between Transformational Leadership, Social Network Position, and Schools' Innovative Climate, *Educational Administration Quarterly*, Vol. (46), No. (5), Pp. 655-679.
- Olcuma, D.& Titrekb, O. (2015). The Effect of School Administrators' Decision-Making Styles On Teacher Job Satisfaction. *Social and Behavioral Sciences*, 197, 1936 – 1946
- Wang, F., Liu, H.& Fan, M.(2024) . The relationship between transformational leadership and teacher autonomy: A latent moderation analysis. *Acta Psychologica*, 249, 1-10.