



**أنماط إدارة الصف وعلاقتها بدافعية الإنجاز  
الأكاديمي لدى طلاب جامعة أم القرى وفق  
رؤية السعودية 2030 في التعليم**

**إعداد**

**د/ هيا صالح العثيمين**

**أستاذ مساعد، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة  
أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.**

## أنماط إدارة الصف وعلاقتها بدافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طلاب

### جامعة أم القرى وفق رؤية السعودية 2030 في التعليم

هيا صالح العثيمين

قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

البريد الإلكتروني: hsotheemen@uqu.edu.sa

مستخلص البحث:

هدف البحث إلى التعرف على آراء طلاب جامعة أم القرى حول توافق ما تنشده الرؤية السعودية 2030 في التعليم، مع أنماط إدارة الصف الممارسة والمثلية في (الأوتوقراطي، والديمقراطي، والمتسل)، وكذلك مع مستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطالب. والكشف عن فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية حول أنماط إدارة الصف الممارسة، وكذلك حول مستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي. وعن العلاقة الارتباطية بين أنماط إدارة الصف ومستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطالب. تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي من خلال تطبيق استبانة على عينة عشوائية مكونة من (543) طالب بجامعة أم القرى. أظهرت النتائج: توافر للأنماط الثلاث بدرجة متوسطة، وأكثرها ممارسة الديمقراطي، ثم الأوتوقراطي، ثم الترسلي. توافقت هذه النتيجة مع توجهات الرؤية التي إزاحة العوائق أمام بناء منهج يعطي الأولوية للنمط الديمقراطي. وظهرت فروق علي النمط (الترسلي) لصالح (بكالوريوس). دافعية الإنجاز الأكاديمي لدي الطالب جاءت مرتفعة، توافقت هذه النتيجة مع توجهات الرؤية التي صاغت عدة استراتيجيات تدعم دافعية الإنجاز، ولم تظهر فروق علي دافعية الإنجاز الأكاديمي. العلاقة الارتباطية كانت موجبة بين أنماط إدارة الصف وبين دافعية الإنجاز الأكاديمي، وبين النمط الديمقراطي وبين الدافعية، وسالبة بين كلاً من النمطين الأوتوقراطي والمتسل وبين الدافعية. أي أن الواقع يُعلي من مكانة النمط الديمقراطي لتحقيق مستوى دافعية إنجاز لدى الطالب، وهو ما يتوافق مع التوجه الذي تنشده الرؤية.

**الكلمات المفتاحية:** أنماط إدارة الصف، دافعية الإنجاز الأكاديمي، الرؤية السعودية 2030 في التعليم.



---

## Classroom Management Styles and Their Relationship to Academic Achievement Motivation Among Umm Al-Qura University Students According to Saudi Vision 2030 In Education

Haya Saleh Al-Uthaymeen

Department of Educational Administration, College of Education, Umm Al-Qura University, Makkah Al-Mukarramah, Kingdom of Saudi Arabia.

Email: hsotheemen@uqu.edu.sa

### ABSTRACT :

The research aimed to identify the views of Umm Al-Qura University students about the compatibility of what the Saudi Vision 2030 seeks in education, with the practiced classroom management patterns represented in (autocratic, democratic, and Permissive), As well as with the level of academic motivation of the student. And the detection of statistically significant differences due to the variable of the academic stage about the patterns of classroom management practice, and about the level of academic achievement motivation. And the correlation between classroom management styles and the student's level of academic achievement motivation. The descriptive correlational approach was used by applying questionnaire to random sample of (543) students at Umm Al-Qura University. The results showed: Availability of the patterns in a medium degree, and the most practice the democratic, then the autocratic, then Permissive. This result coincided with the directions of the vision that remove obstacles to building a curriculum that gives priority to the democratic pattern. Differences appeared on the (Permissive) style, in favor of (Bachelor's). Academic achievement motivation was high, consistent with the directions of the vision, which formulated several strategies that support achievement motivation, and no differences appeared on motivation. The correlation was positive between styles and achievement motivation, and between democrat and motivation, and negative between each of the autocrat and the Permissive and motivation. That is, reality raises the status of the democratic style to achieve a level of achievement motivation for the student, which is consistent with the orientation sought by the vision.

**Keywords:** Class Management Styles, Academic Achievement Motivation, Saudi Vision 2030 in Education.

## مقدمة البحث:

الحمد لله الذي قال في كتابه الكريم: ﴿يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ﴾ (المجادلة:11)، والصلاة والسلام على من بُعث مُعَلِّمًا لِلنَّاسِ وَهَادِيًا وَبَشِيرًا، وبعد...

التعليم أحد دعائم الدول التي تسعى للريادة والتميز، والاهتمام به ضرورة حتمية للمجتمعات الطامحة في الاصطفاف مع الأمم المتقدمة والمنتجة. وقد تبنت الحكومات رؤى استشرافية لجعل إطار التعليم المستقبلي المنشود قابلاً للتنفيذ. وقد أكدت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (2019) علي أن الرؤى الاستشرافية لمستقبل التعليم 2030؛ أضحت جهد عالمي مبذول لتغيير التعليم على مستوى العالم.

الرؤية التي تبنتها المملكة العربية السعودية لتكون خارطة طريق حتى عام 2030 وبينتها وثيقة الرؤية 2016؛ مثل التعليم فيها محورًا أساسيًا، من خلالها وجهت رسالة هامة في وجوب تطويره، ورسمت ملامح انطلاقه جديدة نحو تميزه ورقية عبر شتى أنواعه ومختلف مناهجه وطرقه وألياته. كما أولت اهتمامًا بكل مراحل فلم تترك مرحلة تعليمية إلا وقد أعطتها اهتمامًا يتناسب مع حاجياتها ومتطلباتها. (وثيقة رؤية 2030)

التعليم العالي؛ عمدت الرؤية السعودية على زيادة العناية بتفصيله، إيمانًا منها بما ألمح إليه العاني (1998) بأن التعليم العالي يلعب دورًا مهمًا في حياة الأمم والشعوب، فهو يصنع حاضرها ويرسم معظم معالم مستقبلها ويعالج قضايا المجتمع ومشكلاته ويطور إمكانياته. ص 293

الجامعة؛ إعادة الرؤية السعودية صياغة مفهومها كمؤسسة تعليمية وتربوية تصقل المواهب وتزود بالمهارات، وتنتج جيلاً من الناضجين الطموحين المقبلين على الحياة بروح التحدي والمنافسة وحب العمل والإنتاج. وأظهرت الرؤية كما بين الحربي والزهراني (2016) حاجة التعليم الجامعي إلى رفع كفاءة العملية التعليمية وإيجاد واقع تعليمي جديد ونوعي.

البيئة الصفية الفاعلة والمحفزة علي النشاط والإنتاجية؛ كان أحد بؤر اهتمامات الرؤية السعودية، وقد أكد محمد (2014) على أن توفير بيئة تعليمية ذات ممارسات إيجابية هي التوجه المستقبلي للوصول إلى طالب متميز في التحصيل الدراسي. ص 2

عنصري البيئة الصفية وهما: الطالب، والمعلم؛ اهتمت بهما الرؤية السعودية، فجعلت الطالب محور العملية التعليمية، وصبت اهتمامها على تنشئته تنشئة علمية، ودعت إلى زيادة الأنشطة التربوية داخل البيئة التعليمية، لتنمية مهارات الطلاب في مواجهة متطلبات الحياة الحديثة، بالإضافة إلى المهارات التخصصية لكل مهنة، وذلك لتحسين أدائه ليكون مواطنًا صالحًا ومواطنًا منتجًا. (وثيقة رؤية 2030)

أما المعلم فنظرت إليه كعنصر داعم في تحفيز الطلاب نحو التحصيل الدراسي المتميز، وأعطته عناية خاصة لتطويره وتحسين أدائه سواء الإداري أم الأكاديمي عبر توفير دورات مميزة، وإطلاعه على كل جديد يتعلق بعمله المهني واثرائه المعرفي بالعديد من الأنشطة وورش العمل التربوية. (ياسمين، 2021)

وهكذا نجد أن الإنسان المتعلم المنتج؛ قامت عليه مشروع الرؤية السعودية 2030، حيث أكد الدخيل (2016) علي أن مشروع الرؤية مؤسسًا على النهوض بالإنسان السعودي،

لأن الإنسان المتعلم المنتج المتحضر هو الوسيلة المجدية والفعالة والقادرة على تحقيق أهداف الرؤية.

ما سبق عرضه دعا البحث الحالي إلى أن يكون مستهدفاته قياس مستوى دافعية الانجاز الأكاديمي لدى جيل الشباب من فئة "طلاب الجامعة"، والدور الذي يحدثه ممارسات النمط الإداري الصفي السائد على هذه الدافعية بما يحقق بعض من الملامح التي تنشدها رؤية 2030 في التعليم بالمملكة العربية السعودية.

#### مشكلة البحث وتساؤلاته:

إن الرؤية السعودية 2030; عمدت على صياغة بيئة تعليم تفاعلية، تعتمد على استراتيجيات تدفع الطالب الجامعي إلى الاعتماد على نفسه في تحصيل العلم والمعرفة قدر الإمكان، ومن ثم تحقيق الإنجاز الأكاديمي المنشود. (ياسمين، 2021)

الإنجاز الأكاديمي هو المحرك الأساسي لأداء الطالب وأنشطته داخل البيئة الصفية التي عادة ما يرعاها ويصقلها ويبثها المعلم بممارساته المهنية.

هدف الإنجاز الأكاديمي لا يستطيع الطالب تحقيقه إلا إذا كانت لديه قوة تدفعه، وهذه القوة الدافعة تسمى الدافعية.

الدافعية للإنجاز تستخدم في كثير من الدراسات العلمية لتعزيز القدرة الانتاجية، بعد إن أقام علم النفس الدليل على إن دافعية الإنجاز الأكاديمي له قيمة ايجابية، إذ أنه يعمل كمنشط وبمعني آخر دفع للسلوك نحو العمل البناء وفاعليته. والفاعلية هي أحد أهم متطلبات تحقيق الرؤية حيث أكدت رؤية السعودية 2030; أن تحقيق ما تنشدها الرؤية في التعليم مرتبط بتحقيق الفاعلية. (وثيقة رؤية 2030 ، ص 40)

وضمن هذا السياق تذهب الرؤية مع ما أشار إليه لمعان (1994) بأن الاهتمام بدافعية الإنجاز لدى طلبة الجامعة يعد من أهم الأهداف التربوية بغية فتح الطريق في المساهمة الفعالة لهم لخدمة المجتمع والمشاركة من أجل تقدمه العلمي في مختلف الميادين التنموية. ص 18

البحوث والدراسات التي تناول أصحابها خصائص شخصية الأفراد ذوي دافعية الإنجاز المرتفعة أكدت على أنهم يميلون إلى التصرف والسلوك بطرق وأساليب معينة يتميزون فيها عن غيرهم من الأفراد. (محمد، 2014)

وقدمت الدراسات مقاييس لقياس مستوى هذه الدافعية منها ما أختص بتقدير دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طلاب الجامعة، استفاد منها هذا البحث في بناء وتطوير أداة دراسته.

ونظراً للدور الهام الذي تلعبه الدافعية في تحقيق الإنجاز الأكاديمي لدى الطلاب، حاول الباحثون تحديد العوامل المؤثرة فيها، فوجدت بعضاً منها أثر تفاعل بين متغير الفرع الأكاديمي على دافع الإنجاز الدراسي لدى طلاب الجامعة كدراسة مخامرة، وأبو سمرة (2012)، ودراسة اليوسف (2016).

في حين توصلت دراسات أخرى إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة ودافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطلاب، كدراسة Matula (١٩٨٦)، ودراسة غريب (2015).

وأسفرت نتائج الدراسات عن أن التفاعل بين القائد ومروسيه أثر بالغ على الإنجاز داخل البيئة التربوية عمومًا، وعلى دافعية إنجاز الطالب داخل الغرفة الصفية خصوصًا، كدراسة Martin (1999)، ودراسة Ann (2001).

واقترحت بعض الدراسات إعادة ربط متغير (دافعية الإنجاز) بمتغيرات أخرى. في حين أوصت بعض الدراسات كدراسة حسام (2019) على دراسة العلاقة الارتباطية بين نمط الإدارة الصفية ودافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطلاب.

ورغم أن معظم الدراسات أجريت على مبحوثين من داخل البيئة التربوية، وبينت أن المتغير التابع للدراسة (دافعية الإنجاز) ذا علاقة ارتباطية بمتغير نمط القيادة، إلا أن البحث الحالي لم يجد دراسات تناولت هذه العلاقة في ضوء ما تنشده الرؤية السعودية 2030.

وعطفًا على ما سبق تقديمه، اهتم البحث الحالي بالإدارة الصفية وقياس أثرها على دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طلبة الجامعة وفق ما تنشده الرؤية السعودية 2030 في التعليم، واقتصرت عينة البحث على طلاب جامعة أم القرى، انساقًا مع عمل الباحثة بجامعة أم القرى، وعليه تحددت مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أنماط إدارة الصف، وما علاقتها بدافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طلاب جامعة أم القرى وفق ما تنشده الرؤية السعودية 2030 في التعليم، والمدركة من عينة الدراسة؟

وتحور عنه مجموعة من الأسئلة الفرعية مصنفة كالآتي:

- 1- ما أنماط إدارة الصف الممثلة في (الأوتوقراطي، والديمقراطي، والمتوسط) السائدة في جامعة أم القرى، والمدركة من عينة الدراسة؟
- 2- ما مستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طلاب جامعة أم القرى، والمدركة من عينة الدراسة؟
- 3- هل هناك فروق دالة إحصائية لمتغير: "المرحلة الدراسية" حول أنماط قيادة إدارة الصف الممارسة في جامعة أم القرى، والمدركة من عينة الدراسة؟
- 4- هل هناك فروق دالة إحصائية لمتغير: "المرحلة الدراسية" حول مستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طلاب جامعة أم القرى، والمدركة من عينة الدراسة؟
- 5- هل توجد علاقة ارتباطية بين أنماط إدارة الصف السائدة (الأوتوقراطي، والديمقراطي، والمتوسط) ومستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طلاب جامعة أم القرى، والمدركة من عينة الدراسة؟



## أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي التعرف على الآتي:

- 1- توافق ما تنشده الرؤية السعودية 2030 في التعليم مع أنماط إدارة الصف الممثلة في (الأوتوقراطي، والديمقراطي، والمترسل) السائدة في جامعة أم القرى، والمدركة من عينة الدراسة.
- 2- توافق ما تنشده الرؤية السعودية 2030 في التعليم مع مستوى دافعية الانجاز الأكاديمي لدى طلاب جامعة أم القرى، والمدركة من عينة الدراسة.
- 3- الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) لمتغير: المرحلة الدراسية حول أنماط قيادة إدارة الصف الممارسة في جامعة أم القرى، والمدركة من عينة الدراسة.
- 4- الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) لمتغير: المرحلة الدراسية حول مستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طلاب جامعة أم القرى، والمدركة من عينة الدراسة.
- 5- العلاقة الارتباطية بين أنماط إدارة الصف السائدة (الأوتوقراطي، والديمقراطي، والمترسل) ومستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طلاب جامعة أم القرى، والمدركة من عينة الدراسة.

## أهمية البحث:

### الأهمية النظرية:

تنبع لهذا البحث من اتصال موضوعه برؤية السعودية 2030 في التعليم، وتناول موضوع يتصل اتصالاً مباشراً بالعملية التعليمية وهو موضوع الإدارة الصفية والإنجاز الأكاديمي. ويعد هذا البحث إضافة علمية كونه ربط بين أنماط إدارة الصف الممارسة ومستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لطلاب الجامعة في ظل هذه الرؤية.

### الأهمية التطبيقية:

يمكن لنتائج هذا البحث أن تفيد الجامعات السعودية علي وجه العموم، وجامعة أم القرى على وجه الخصوص. حيث قد تحقق الآتي:

- 1- من المتوقع أن تسهم نتائج البحث في تقديم بيانات ميدانية لإدارة الجامعة من أجل تقييم أنماط الإدارة الصفية، وكذلك مستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طلابها وتوافق انسياقها مع ما تنشده الرؤية السعودية 2030 في التعليم.
- 2- قد يستفاد من نتائج البحث كمؤشرات لتحسين ممارسات أعضاء هيئة التدريس في الإدارة الصفية بالجامعة وفق ما تنشده الرؤية السعودية 2030.
- 3- قد يستفاد من نتائج البحث كمؤشرات لتحسين دافعية الانجاز الأكاديمي لدى طلاب الجامعة للاتساق مع ما تنشده الرؤية السعودية 2030.

- 4- قد تساعد نتائج البحث كمؤشرات في التأكد من علاقة أنماط الإدارة الصفية في انطلاقة التغيير نحو الريادة المنشودة لتحقيق الإنجاز الأكاديمي لدى طلاب التعليم الذي تطلبه رؤية السعودية 2030.
- 5- التمهيد لإجراء دراسات أخرى تتناول مستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطالب، مع متغيرات بحثية مختلفة.

#### حدود البحث:

تتمثل حدود هذا البحث في الآتي:

- حدود مكانية: تم تطبيق هذا البحث في جامعة أم القرى.
- حدود زمانية: تم تطبيق هذا البحث خلال الفصل الدراسي الثاني لعام 1443/1442 هـ.
- حدود بشرية: تم تطبيق هذا البحث على عينة من الطلاب في كافة المراحل الدراسية والأقسام المنتظمين بالمراحل الدراسية التالية: (البكالوريوس/ الدراسات العليا) وقت إجراء البحث.

#### مصطلحات البحث

يتعرض هذا البحث لمصطلحات أساسية تتمثل في الآتي:

#### - أنماط إدارة الصف "Class management styles":

- عرفها الشعلائي (2009) بأنها "الأساليب الإدارية والطرق التي يستخدمها المعلمون في إدارة وترتيب وتنظيم الصف". ص9
- ويعرفها البحث إجرائيًا بأنها: نتائج أداء يُظهر وحدة متكررة من السلوك الإداري الممارس داخل الصف "من قبل أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى". ويشير إلى أوجه تشابه بين التصرفات والسلوكيات تُعد بمثابة المُحدّد لطريقتهم في إدارة الصف وهي غالبًا إما في مجال الأوتوقراطي، أو الديمقراطي، أو المترسل. وهذا ما تشير إليه الدرجة التي يتم الحصول عليها بواسطة أداة أعدها البحث الحالي حول "أنماط إدارة الصف الممارسة من قبل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة"، والمدرّكة من عينة الدراسة.

#### - دافعية الإنجاز الأكاديمي "Academic achievement motivation":

- عرفها قطامي (1992) بأنها "حالة داخلية لدى الفرد تستثير سلوكه، وتعمل على استمراره، وتوجهه نحو تحقيق هدف معين. ص36
- ويعرفها البحث إجرائيًا بأنها: رغبة الطالب وسعيه للوصول إلى مستوى محدد من الامتياز في مواقف تعكس أداءه الدراسي، وإحساسه بالاعتزاز عند تحقيقه أهداف محددة في الغالب كانت محور الرؤية السعودية 2030 في التعليم. وهذا ما تشير إليه الدرجة التي يتم الحصول عليها بواسطة أداة أعدها البحث الحالي حول "مستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطالب بالجامعة"، والمدرّكة من عينة الدراسة.





## - الرؤية السعودية 2030 في التعليم "Saudi Vision 2030 in Education":

تعرفها وثيقة التعليم 2030 بأنها "رؤية وطنية بنيت على ثلاث ركائز هي العمق العربي والإسلامي وقوة استثمارية رائدة ومحور ربط القارات الثلاث، ولها ثلاث محاور تتمثل في مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر ووطن طموح. ص3

ويعرفها البحث إجرائيًا بأنها: حلم طموح مستقبلي يُجسّد مكانة ممارسات أنماط الإدارة الصفية في انطلاقة التغيير نحو الريادة المنشودة من تحقق الإنجاز الأكاديمي لدى طلاب التعليم الجامعي، كان ضمن رؤية السعودية 2030 في التعليم.

### المفاهيم النظرية للبحث

#### أولاً: أنماط إدارة الصف:

جاء في معجم المعاني أن النمط كفعل من نَمَطَ يَنْمِطُ، تنميطاً، فهو مُنَمِطٌ، والمفعول مُنَمَّطٌ. نَمَطَهُ على الشيء: دَلَّه عليه، نَمَطَ السَّيءَ: جعله على نفس النَّوعِ أو الأسلوب.

أما كإسم فالجمع: أنماط وِنِماط، والنَّمَطُ: طريقة وأسلوب وشكل أو مذهب. وأيضاً النَّمَطُ: الجماعةُ من الناسِ أَمْزُهُم واحد. النَّمَطُ: الصِّنْفُ أو النَّوعُ أو الطَّرَازُ من الشيء، هم على نمط واحد: متشابهون.

وجاء في الأحاديث قال أبو بكر رضي الله عنه: (ألزم هذا النمط أي ألزم هذا المذهب). (ابن منظور، 2000، ص 968)

النمط اصطلاحاً عرفه رزق (1977) بأنه "نسق منظم ينطوي على أعمال الفرد وأفكاره ونزعاته واتجاهات بحيث يمكن اتخاذه أساساً للقيام بتوقعات وتحليلات تنبئية تتعلق بسلوك الفرد، فهو نشاط منظم يترك آثاراً مباشرة على سلوكيات الأفراد الآخرين" ص320.

النمط عند علماء النفس يعرف بميول الفرد المتسقة نسبياً والتفضيلات عبر السياقات أو الظروف (Eriksen & Kress، 2005).

النمط عند علماء الإدارة عرفه هواري (2009) بأنه: " السلوك المتكرر في طريق أدائه للعمل". ص115

نظرية الأنماط أول من قام بوضعها أرنست شرودر، وطبقها على منطلق الفئات (1890). وفي الأعوام 1908-1910، بنى برتراند راسل نسقاً تفصيلياً من نظرية الأنماط وطبقه على أساس التفرقة (طبقاً للأنماط) بين: الأفراد (نمط1)/الصفات (نمط2)/صفات الصفات (نمط3)، وليست نظرية النمط سوى واحدة من المناهج التي تعرف النمط على أساس تكرار قيمة، إما بالشكل أو بالأرقام. (الموسوعة الحرة "ويكيبيديا"، 1443)

أنماط إدارة الصف عرفها الغامدي (2001) بأنها "الأسلوب أو المنهجية التي يستخدمها المعلم في تعامله مع الطلبة داخل الفصل بما يتناسب مع الأهداف التي تسعى المدرسة لتحقيقها". ص12

توجه هذا البحث نحو "نظرية الأنماط القيادية" واعتمادها في دراسة أنماط الإدارة الصفية. وهي نظرية تطورت بتطور نظريات الفكر الإداري، وسعت إلى شرح الخصائص والفروق التي تميز نمط عن غيره، واستخدام معايير مختلفة لقياس سمات هذا النمط، وأكدت معظم الدراسات كدراسة الشريف (2004)، وسطاني، عفاف (2010)، ومخامرة وأبو سمرة (2012)، وحسام (2019)، بوقفة وعبيدي (2019)، وغيرهم علي أنها تهتم بالممارسات بدلاً من الاهتمام بالصفات، وصنفتها إلى ثلاث أنماط رئيسية هي:

### 1- النمط الأوتوقراطي:

كلمة أوتوقراطي هي كلمة لاتينية، يُقصد بها حكم الفرد الواحد، لذلك هي تعني أن يخضع الموظفون في المنظمة لأوامر وتعليمات ونفوذ فرد واحد منها وتطبيق السلطة التي يتمتع بها عليهم.

يصفه محمد (2006) بأنه "النمط الذي تتركز فيه السلطة بيد القائد حيث يتخذ كافة القرارات بنفسه ويتحكم بشكل كامل بالجماعة التي يديرها". ص 79

يُعرف هذا النمط بأسماء مختلفة، مثل: الدكتاتوري، والتسلطي، والاستبدادي، النظريات المفسرة لسلوكيات هذا النمط تجعل ممارساته تتمركز حول القائد، ويصورها كلاً من الشريف (2004)، وسطاني (2010)، ومخامرة وأبو سمرة (2012م)، وحسام (2019)، بوقفة وعبيدي (2019)، بأن ممارساته الإدارية في الغالب تقوم على: الاستبداد بالرأي والتعصب، واتباع أساليب الإكراه والقسر، وتوجيه الأعمال عن طريق الأوامر والتعليمات، والتدخل في تفاصيل عمل الآخرين، مما يخلق جو مشحوناً بالمشكلات والتعقيدات التي تظهر آثارها السلبية بمجرد غياب عنصر الخوف والتسلط.

يصفه هذا البحث نظرياً بأنه ممارسة إدارية تتم داخل الصف، تقوم على الاعتقاد بأن استخدام السلطة الرسمية الممثلة بالمكانة والقوة يحدث فرقاً في دافعية الانجاز الأكاديمي لدي الطالب.

### 2- النمط الديمقراطي:

أصل كلمة ديموقراطي يوناني، مكون من كلمتين: Demos، ومعناها: الشعب، وcritic، ومعناها: السلطة (الحضرمي/ 2019).

ويصفه أبو قحيف (2000) بأنه "النمط الذي يعطي فيه القائد مساحة واسعة للمرؤوسين لكي يشاركوا في اتخاذ القرار، وحل المشكلات وكذلك التفاعل فيما بينهم جميعاً". ص 42

يُعرف هذا النمط بأسماء مختلفة، مثل: التشاوري، الإنساني، التعاوني. النظريات المفسرة لسلوكيات هذا النمط تجعل ممارساته تتمركز حول الجماعة، ويصورها كلاً من الشريف (2004)، وسطاني، عفاف (2010)، ومخامرة وأبو سمرة (2012م)، وحسام (2019)، بوقفة وعبيدي (2019)، بأن ممارسته الإدارية في الغالب تقوم على أساس من الاحترام المتبادل بين القائد ومجموعته، واعتبار كل أفراد المجموعة ذوي أهمية بالغة في تسيير المنظمة وتحقيق أهدافها، فتح الفرص أمام الجميع للإبداع والابتكار في رسم السياسة واتخاذ القرارات وتحديد الأهداف وتنفيذها.



يصفه هذا البحث نظرياً بأنه ممارسة إدارية تتم داخل الصف، تقوم علي الاعتقاد بأن الاهتمام بالعمل والطلاب يحدث فرقاً في دافعية الانجاز الأكاديمي لدي الطالب.

### 3- النمط المترسل:

جاء في معجم المعاني الجامع أن تَرَسَلَ: (فعل) تَرَسَلَ / تَرَسَلَ في يترسَل، ترسُلاً، فهو مُترسَل، والمفعول مترسَلٌ فيه ترسَل: تمهَل وترفَّق.

يصفه الحضرمي (2019) بأنه "النمط الذي يتنازل فيه القائد للأفراد عن سلطته في اتخاذ القرارات، ويترك لهم الحرية في أداء العمل بالطريقة التي تناسبهم، ويعتبر نفسه منسَقاً للإدارة، يعطي الرأي والمشورة عند الضرورة". ص 327

يُعرف هذا النمط بأسماء مختلفة، مثل: المتساهل، أو الفوضوي، أو غير الموجهة. النظريات المفسرة لسلوكيات هذا النمط تجعل ممارساته تتمركز حول الفرد، ويصورها كلاً من الشريف (2004)، وسطاني، عفاف (2010)، ومخامرة وأبوسمرة (2012م)، وحسام (2019)، بوقفة وعبيدي (2019)، بأن ممارسته الإدارية في الغالب تقوم على: عدم التدخل في مجريات الأمور، ولا تلعب دوراً يذكر في تسيير شؤون المجموعة أو اقرار أساليبها وتحديد أهدافها وهي قيادة تتخلى عن دورها الريادي وتسير وفق ما تمليه عليها الظروف، ولا تلعب دوراً يذكر في استغلال طاقات الأفراد والاستفادة الكاملة من الإمكانيات.

يصفه هذا البحث نظرياً بأنه ممارسة إدارية تتم داخل الصف، تقوم علي الاعتقاد بأن إعطاء الطلاب حرية في أداء العمل يحدث فرقاً في دافعية الانجاز الأكاديمي لدي الطالب.

وتؤكد الباحثة هنا أن لا يُفهم تبعاً لهذه التصنيفات أن هناك نمط مثالي لإدارة الصف، أو أن عضو هيئة التدريس في إدارته للقاعة الدراسية لابد أن يكون ديمقراطياً أو أوتوقراطياً، أو متساهلاً في جميع الأحوال، فالواقع يشير إلى أن هناك من يغلب على تصرفاته السلوك الديمقراطي في حين أنه قد يتصرف بطريقة تسلطية في موقف آخر، وقد يكون متساهلاً في موقف ثالث. فعضو هيئة التدريس بممارسة سلوكية يعبر عن النمط الذي يتبعه أثناء إدارة الصف ويتم الحكم عليه وتصويره في إطار نمط دون آخر من خلال مجموعة السلوكيات الصادرة عنه.

ولا شك أن النمط المثالي لإدارة الصف هو ذلك النمط القادر على تحقيق الهدف بأحسن وسيلة وبأقل تكلفة وفي حدود الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة عن طريق استخدامها الاستخدام الأمثل، وعلى ذلك فمن الصعوبة بمكان تحديد أي الأنماط السابقة يعتبر مثلاً فكل منها يعتبر مثلاً طبقاً لظروف التطبيق الفعلية. وعلى عضو هيئة التدريس أن يستعمل النمط المناسب في الموقف التعليمي المناسب، باعتباره مهندس جماعة الصف، وخبيراً بالفروق الفردية. إلا أن النمط الديمقراطي يبقى الوصفة الفعالة ويُعلي من مكانته الواقع التجريبي.

ويمكن أن نخلص بأن أنماط إدارة الصف هي مجموعة الصفات والاختلافات الفردية تمّ دراستها من قبل مجموعة من الأخصائيين الإداريين، وعلى إثرها تمّ تقسيم الشخصيات

القيادية إلى عدّة مجموعات رئيسيّة، بالإضافة لذلك فإن هذه الصّفات تُعد بمثابة المُحدّد الأساسي للطريقة التي يتصرّف بها الأشخاص، وتتحدّد سلوكياتهم الإدارية بناءً عليها.

### ثانياً: دافعية الإنجاز الأكاديمي:

جاء في قاموس المعاني أن الدافعية: (اسم) مصدر صناعيّ من دافع: رغبة.

تعددت تعريف الدافعية، فمنها ما يعرفها تعريفاً مطلقاً، ومنها ما يعرفها حسب المجال الفكري للعالم.

فمطلقاً عرفها عفيفة (2014) بأنها محرك داخلي للسلوك الإنساني، تنبع من ذات الفرد لإشباع حاجة محددة. وعرفها كوافحة (2004) بأنها ما يدفع الشخص إلى القيام بنشاط سلوكي ما، وتوجيه هذا النشاط إلى وجهة معينة.

أما علماء النفس فتدل الدافعية على وجود حالة شعور داخلية لدى الفرد تحض على السلوك وتوجهه وتبقي عليه، ولا يمكن ملاحظة تلك الدافعية إلا من خلال تأثيرها (كوافحة، 2004).

من وجهة إدارية عرفها بن الصالح وبكراوي (2018) بأنها "علاقة الفرد بالمحيط الذي ينتهي إليه فهي حاجة تنتج عن سلوك مستمر بغرض تحقيق غاية وهدف وقد تختلف حسب الموقف". ص15

وعرفها Murray نقلاً عن الشريف (2004) بأنها عامل داخلي يستثير سلوك الإنسان ويوجهه لتحقيق التكامل، هذا العامل لا يلاحظ مباشرة وإنما نستنتجه من السلوك أو نفترض وجوده لتفسير ذلك السلوك.

وترى عفيفة (2014) أن الدافعية تقوم بإطلاق الطاقة واستثارة النشاط من خلال تعاون الحوافز الخارجية مع الحوافز الداخلية في تحريك السلوك، وتدفعه نحو تحقيق أهداف معينة: سواء كانت في مجال الدراسة أو المهنة.

يعتبر ديفيد ماكيلاند من أوائل الذين درسوا الدافع للإنجاز من سياق إداري. وعرفه ماكيلاند نقلاً عن عفيفة (2014) بأنه الأداء في ضوء مستوى محدد من الامتياز والتفوق أو هو ببساطة الرغبة في النجاح يترتب عنها نوع من الرضى وذلك في المواقف التي تتضمن تقييم الأداء في ضوء مستوى محدد من الامتياز.

الإنجاز الأكاديمي من سياق تربوي يقصد منه نتائج الأداء التي تشير إلى مدى تحقيق الطالب لأهداف محددة كانت محور الأنشطة في البيئات التعليمية، وتحديدًا في جميع المؤسسات التعليمية، وتحدد أنظمة المدارس في الغالب الأهداف المعرفية التي تنطبق إما عبر مجالات مواضيع متعددة، مثل التفكير النقدي أو تشمل اكتساب المعرفة والفهم في مجال فكري معين. (سحتوت وجعفر، 2014).

دافعية الإنجاز الأكاديمي عرفه مجيد (1990) بأنه "مقدار الرغبة في بذل الجهد لأداء الواجبات والمهام الدراسية بصورة جيدة". ص34

وعرفه عدس (1998) "بأنه مدى استعداد الفرد وميله إلى السعي في سبيل تحقيق هدف ما، والنجاح في تحقيق ذلك الهدف وإتقانه، إذ يتميز هذا الهدف بخصائص وسمات ومعايير معينه". ص 51

عرفه سالم (2000) أنه "الرغبة والسعي للتغلب على الصعوبات والعوائق لتحقيق النجاح في الأداء". ص 21

عرفه عثمان (2023) بأنه "الرغبة المستمرة في النجاح وإنجاز الأعمال الصعبة والتغلب علي العقبات بكفاءة وبأقل قدر ممكن من الوقت والجهد وأفضل مستوى من الأداء". ص 172

وعليه يمكن أن يُعرّف في هذا البحث بأنه رغبة الطالب وسعيه للوصول إلى مستوى محدد من الامتياز في مواقف تعكس أداءه الدراسي، وإحساسه بالاعتزاز عند تحقيقه أهداف محددة في الغالب كانت محور الرؤية السعودية 2030 في التعليم.

### ثالثاً: الرؤية السعودية 2030 في التعليم:

جاء في معجم المعاني أن الرؤية: (اسم)، الجمع: رؤى، مصدر رأى، وهو ما نراه في الحلم وخلال النوم. وقد وردت هذه المفردة في القرآن الكريم غير مرة، منها قوله تعالى: {لَقَدْ صَدَقَ اللَّهُ رَسُولَهُ الرُّؤْيَا بِالْحَقِّ لَتَدْخُلَنَّ الْمَسْجِدَ الْحَرَامَ إِنْ شَاءَ اللَّهُ آمِنِينَ مُخْلَفِينَ رُءُوسِكُمْ وَمُقَصِّرِينَ لَا تَخَافُونَ فَعَلِمَ مَا لَمْ تَعْلَمُوا فَجَعَلَ مِنْ دُونِ ذَلِكَ فَتْحًا قَرِيبًا} (الفتح: ٢٧).

الرؤية السعودية 2030، صورتها ياسمين (2021) بأنها عبارة عن مبادرة تطوير وتنمية شاملة، تم إطلاقها عام 2016م، بدأ العمل بها منذ هذا التاريخ؛ من أجل الانتقال من مرحلة الإعداد والتجهيز إلى مرحلة التنفيذ، ولا يزال تنفيذ مشروعات التنمية في كافة القطاعات مستمرًا إلى أن يتم إتمام جميع مراحل التطوير الشامل والتنمية والوصول إلى درجة الريادة المنشودة في كافة القطاعات مع حلول عام 2030 م ، تقوم علي محاور وهي: المجتمع الحيوي والاقتصاد المزدهر والوطن الطموح.

وقد أشار المسؤولين إلى أن كلمة "التعليم" وردت بمعدل 32 مرة في المفردة الخاصة برؤية 2030. (ياسمين، 2019)

### في ضوء اهتمامات البحث الحالي فإن أبرز ما تبنته الرؤية السعودية 2030، التالي:

**فيما يتعلق بالأنماط الإدارية:** عملت الرؤية بشكل حاسم وفعال على إزاحة العوائق أمام بناء منهج يعطي الأولوية للنمط الديمقراطي، من خلال إعلاء مبادئ حقوق الإنسان وسنت تشريعات وقواعد خاصة بحمايتها عززت مكانة النمط الديمقراطي.

وممارسة الديمقراطية في السعودية قائمة على أساس أخلاقي تحترم قيم وثوابت الدين الاسلام، وهنا يتم التأكيد علي ما أشار إليه الكواري (2014) بأن عملية التحول الديمقراطي لا تستمر إلا إذا أرسيت مقومات الديمقراطية وانتشرت الثقافة الديمقراطية في المجتمع واتسع نطاق قبولها النفسي والفكري تدريجيًا بعد تأسيسها على ثوابت المجتمع والقيم العليا التي يُجلها المجتمع.

**فيما يتعلق بالبيئة الصفية:** حرصت الرؤية على أن تواكب البيئة التعليمية -بدءاً من البيئة الصفية- التطورات العلمية والحضارية. كي يكون الطالب منتجاً وعلى تواصل دائم مع أي تطورات علمية ومعرفية وأي مستجدات.

وصورت الرؤية أهداف لتطوير التعليم الجامعي، تعلق بعضها بما يتم داخل بيئة التعليم الصفية جاء منها ما ذكرته (وثيقة رؤية 2030)، و(ياسمين، 2021)، و(ياسمين، 2019) وهي الآتي:

- الأنشطة/ بيئة التعليم، الحرص على جعل بيئة التعليم تفاعلية بالاعتماد على الاستراتيجيات التي تدفع الطالب الجامعي إلى الاعتماد على نفسه في تحصيل العلم والمعرفة قدر الإمكان ومن ثم تحقيق مبدأ التعلم الذاتي. تُساعد على رفع مهارات الطلاب اللازمة للنجاح لاحقاً في سوق العمل.
- الطالب، الحرص على مساعدته من خلال توفير فرص الحصول على العلم والمهارة والمعرفة التي سوف تجعله شخصية إيجابية ومؤثرة فعلياً في دفع عجلة التنمية داخل الدولة في الأعوام القادمة، فالطلاب هم شباب الغد وقادة المستقبل>
- عضوية هيئة التدريس، الحرص على تطويره عبر توفير دورات مميزة، وإطلاعهم على كل جديد تتعلق بعمله المهني وأثرائه المعرفي بالعديد من الأنشطة وورش العمل التربوية، ومنحه فرص الابتعاث للحصول على الشهادات العليا في مجالات مميزة تخدم قطاع التعليم. وذلك لتحسين أدائه سواء الإداري أم الأكاديمي.

**فيما يتعلق بالإنجاز الأكاديمي:** تحدثت الرؤية عن متطلبات تدعم دافعية الانجاز الدراسي لدى الطلاب، ولتحقيق ذلك صاغت الرؤية عدة استراتيجيات ذكرها ياسمين (2021) على النحو الآتي:

- التعلم الذاتي.
- التعلم النشط.
- الفهم والتحليل والتفكير.
- الإبداع وعدم التقليد.
- التأهيل عبر المرحلة الأكاديمية إلى سوق العمل.
- التعليم مدى الحياة.
- المشاركة في العملية التعليمية داخل الفصل بمعدل أكثر مما سبق.

## دراسات سابقة:

الدراسات التي وقف عليها هذا البحث ذات العلاقة بموضوعه، صنفت في محاور حسب المتغيرات الرئيسية للبحث، وأقتصر علي إبراز ما تم منها في البيئة التربوية، مع اعتبار التسلسل الزمني لها بالبداية من الأقدم، وجاء عرضها كالتالي:

### أولاً: دراسات حول أنماط الإدارة، وعلاقتها ببعض المتغيرات:

- دراسة Martin (1999): هدفت إلى إظهار الفروق في إدارة الصف بين معلمين قدامى تخرجوا من جامعات تقليدية ببرامج تدريب عادية، وبين معلمين شاركوا في برنامج جديد، واستخدمت المنهج الوصفي، وطبقت استبانة على عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة الذي تكون من جميع معلمي ومعلمات ولاية تكساس الأمريكية. وأظهرت النتائج: أن المعلمين القدامى يميلون إلى الأسلوب الأوتوقراطي، وهذا الأسلوب يميل إلى التدريس التلقيني في التعامل مع الطلبة داخل الغرفة الصفية، وأن المعلمين الذين شاركوا في البرنامج الجديد يميلون إلى الأسلوب الديمقراطي، وهذا الأسلوب يشجع الطلبة على التعبير عن آرائهم داخل الغرفة الصفية، ووجدت فروق دالة إحصائية مع متغير الخبرة والمؤهل العلمي.

- دراسة Ann (2001): هدفت إلى معرفة الطرق المتبعة داخل غرفة الصف مع طلبة المدارس الابتدائية في ولاية كاليفورنيا، واستخدمت المنهج الوصفي، وطبقت استبانة على عينة من معلمي المرحلة الابتدائية في ولاية كاليفورنيا، وأظهرت النتائج: أن الطرق الاستبدادية التقليدية للتعامل مع الطلبة في غرفة الصف أقل فاعلية، وأن الطرق الديمقراطية في التعامل مع الطلبة في غرفة الصف أكثر فاعلية، أما الطرق الترسيلية فهي أضعفها في الإدارة الصفية.

- دراسة المصري (2007): هدفت التعرف إلى النمط القيادي لدى رئاسة جامعة الأقصى كما يراه العاملون في الجامعة، ومعرفة إذا ما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية العاملين في جامعة الأقصى للنمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعتهم تعزى لمتغيرات منها الجنس والتخصص والمؤهل العلمي، واستخدمت المنهج الوصفي، وطبقت استبانة على نسبة (50%) من مجتمع الدراسة، وأظهرت النتائج: سيادة النمط القيادي الأوتوقراطي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية العاملين للنمط القيادي السائد باستثناء متغير التخصص لصالح الآداب.

- دراسة العجمي (2007): من أهدافها التعرف إلى أنماط الإدارة الصفية السائدة في المدارس المتوسطة في دولة الكويت وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو مهنة التعليم، واستخدمت المنهج الوصفي، وطبقت استبانة على عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة الذي تكون من معلمي المرحلة المتوسطة في دولة الكويت. أظهرت نتائجها: أن أكثر أنماط الإدارة الصفية السائدة كان النمط الديمقراطي بدرجة عالية، ويليه النمط التسلسلي والمترسل بدرجة متوسطة.

- دراسة مخامرة وأبو سمرة (2012م): هدفت التعرف إلى أنماط الإدارة الصفية الأكثر شيوعاً لدى معلمي مدارس مديرية تربية وكالة الغوث في الخليل وبيت لحم، وبيان مدى اختلاف هذه الأنماط باختلاف متغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، وموقع المدرسة). واستخدمت المنهج الوصفي، وطبقت استبانة. وأظهرت النتائج: أن أكثر أنماط

الإدارة الصفية شيوعاً لدى المعلمين هو النمط الديمقراطي، يليه النمط الأوتوقراطي، وأقلها شيوعاً هو النمط المترسل، كما أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية في ممارسة أنماط الإدارة الصفية تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخدمة، وموقع المدرسة)، في حين ظهرت فروق في ممارسة النمط الديمقراطي لصالح حملة المؤهل العلمي أعلى من بكالوريوس.

- دراسة الرواحي (2013): هدفت التعرف إلى بعض السمات الشخصية وعلاقتها بأنماط الإدارة الصفية لدى الطلبة المعلمين متخصصي التربية الرياضية والعلوم بجامعة السلطان قابوس بسلطنة عمان، وعلاقة ذلك بمتغيري الجنس والتخصص. استخدمت المنهج الوصفي، وطبقت استبانتان إحداهما لقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، والأخرى لقياس أنماط الإدارة الصفية (التسلطي، الديمقراطي، الفوضوي)، وطبقت على عينة من الطلبة المعلمين المسجلين بتخصصي التربية الرياضية والعلوم في كلية التربية بجامعة السلطان قابوس للعام الجامعي 2009/2010م. أظهرت النتائج: أن ترتيب أنماط الإدارة الصفية جاء كالآتي: نمط الإدارة الديمقراطي، ثم التسلطي وأخيراً الفوضوي أو المتساهل، كما أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في أنماط الإدارة الصفية تعزى لمتغير الجنس والتخصص والتفاعل بينهما، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز النمط الديمقراطي في الإدارة الصفية في مختلف المقررات التربوية.

- دراسة دحلان (2013): هدفت التعرف إلى أنماط القيادة السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين. واستخدمت المنهج الوصفي، وطبقت استبانتان إحداهما لقياس أنماط القيادة، والثانية لقياس الرضا الوظيفي للمعلمين. أظهرت النتائج: أن أنماط القيادة السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة رتبت النحو الآتي (التحويلي/ الديمقراطي/ المترسل)، كما كشفت عن وجود علاقة ارتباطية طردية بين نمطي القيادة التحويلي والديمقراطي وبين مجالات الرضا الوظيفي للمعلمين.

- دراسة بزي (2018): هدفت التعرف إلى أنماط الإدارة الصفية لدى المعلمين الفائزين بجائزة الملكة رانيا العبد الله للمعلم المتميز من وجهة نظرهم في الأردن، تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين الفائزين من عام 2006 إلى عام 2013 والبالغ عددهم (214) معلماً ومعلمة، تم إجراء حصر شامل لأفراد عينة الدراسة بالمنهج المسحي، وطبقت استبانة. أظهرت نتائجها: أن النمط الديمقراطي أكثر الأنماط استخداماً، يليه المترسل ويليهِ التسلطي، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي لصالح الدبلوم العالي ولجميع الأنماط، وأوصت بإجراء دراسة عن أثر استخدام النمط الديمقراطي في الإدارة الصفية على العنف المدرسي.

### ثانياً: دراسات حول دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطلبة، وعلاقتها ببعض المتغيرات:

- دراسة مجيد (1990): هدفت التعرف إلى مستوى دافع الانجاز الدراسي لدى طلبة كليات التربية في الجامعات العراقية وكذلك معرفة الفروق بين هؤلاء الطلبة في الجنس، واستخدمت المنهج الوصفي، وطبقت استبانة علي عينة عشوائية. أظهرت النتائج: أن مستوى الانجاز الدراسي لدى الطلبة كان عالي مع عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الطلبة الذكور والإناث.

- دراسة Hwang (2002): هدفت التعرف إلى نوعية الدوافع لدى (60) طالباً جامعياً مُتفوقاً من أصل أفريقي- أمريكي، وكذلك التعرف على أسباب مواصلتهم الدراسة الجامعية، وتكونت عينة من (23) طالباً و37 طالبة، متوسط أعمارهن 26 سنة +7، من الذين حصلوا



على معدل تراكمي 3.5)، اختبروا عشوائياً من قائمة بأسماء الطلبة الأمريكيين من أصل أفريقي، استخدم الباحث سؤالاً مفتوحاً للكشف عن متغيرات الدراسة. أظهرت النتائج: أن الطلبة كان لديهم خليط من الدوافع الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى أهداف اجتماعية ومستقبلية، وهو ما يدعم دور نظرية الدوافع متعددة الاتجاهات، كما كان الاستمتاع في التخصص، هو العنصر الذي يدفعهم للتخصص، وذلك نتيجة عدة عوامل منها تأثير مدرس مادة معينة.

- دراسة Seth (2004): هدفت إلى تحديد نوعية الدافعية لدى الطلبة من خلال التعرف على العوامل المؤثرة في الدافعية يمكن من خلالها التمييز بين الطلبة الناجحين وغير الناجحين، والاستراتيجيات الفردية المستخدمة من الطلبة للتفوق في إحدى مقررات علم النفس، وتم إجراء مقارنة بين الطلبة المتفوقين وغير المتفوقين في الكلية في مقرر علم النفس، مفترضة أهمية التعلم والقدرة الشخصية والضوابط الشخصية وبيئة التعلم وكمية الوقت المخصصة للتعلم، ومن ناحية أخرى الشروط الخاصة بالعمل المبذول في التعلم باستخدام مقياس استراتيجيات الدافعية للتعلم، وتكونت عينة الدراسة من (75 طالباً في السنة الأولى). أظهرت نتائجها: أن هناك فروقاً بين الطلبة المتفوقين وغير المتفوقين في كل من القدرة الشخصية والجهد المبذول وبيئة التعلم والوقت المخصص لعملية التعلم.

- دراسة اليوسف (2016): هدفت إلى تحديد مستوى الدافعية للإنجاز لدى طلبة الدراسات العليا في الجامعة الأردنية في ضوء متغيرات هي: الجنس ونوع البرنامج الأكاديمي ونوع التخصص الأكاديمي ومستوى التحصيل الأكاديمي، واستخدمت المنهج الوصفي، واعتمدت مقياس الدافعية للإنجاز طبق على عينة عشوائية طبقية بلغت (733 طالباً وطالبة، من طلبة الدراسات العليا في الجامعة الأردنية المسجلين في برنامجي الماجستير والدكتوراه). أظهرت نتائجها: أن طلبة الدراسات العليا في الجامعة الأردنية يمتلكون مستوى مرتفع من الدافعية للإنجاز، مع وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الدافعية للإنجاز تعزى لمتغير نوع البرنامج الأكاديمي لصالح طلبة الدكتوراه. أوصت علي ضرورة توفير برامج تدريبية تهدف إلى رفع مستوى الدافعية للإنجاز لدى طلبة برنامج الماجستير ولدى الطلبة منخفضي التحصيل الدراسي.

- دراسة لموزة (2020): هدفت إلى قياس دافعية الإنجاز الأكاديمي وعلاقته بالرضا عن الدراسة لدى طالبات قسم الاقتصاد المنزلي، واستخدمت المنهج الوصفي، واعتمدت استبانة طبقت على عينة من 100 طالبة. أظهرت النتائج: أن طالبات قسم الاقتصاد المنزلي لديهم دافعية للإنجاز الأكاديمي، وليس لديهم رضا عن دراستهم في هذا القسم، وهناك علاقة طردية (موجبة) دالة بين دافعية الإنجاز والرضا عن الدراسة.

### ثالثاً: دراسات حول أنماط الإدارة وعلاقتها بدافعية الإنجاز:

- دراسة Matula (1986): هدفت إلى الكشف عن وجود علاقة بين أداء طلاب الصف الحادي عشر في مادتي القراءة والرياضيات وبين النمط الإداري لمدير المدرسة. واستخدمت المنهج الوصفي، واعتمدت استبانة. أظهرت النتائج: عدم وجود علاقة بين نمط إدارة المدير وأداء الطلاب. كما أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين المتغيرات (العمر/ سنوات الدراسة/ عدد سنوات الخبرة/ عدد السنوات التي قضاها المدير في نفس الموقع) وبين تحصيل الطلبة.

- دراسة الشريف (2004): هدفت التعرف إلى الأنماط القيادية السائدة بإمارة منطقة مكة المكرمة، وعلى الأداء الوظيفي بإمارة منطقة مكة، وطبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء الوظيفي. اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة طبقت على عينة عشوائية طبقية تكونت من (120 فرداً) ممن يشتغلون وظيفة مدير إداري ورئيس قسم). أظهرت النتائج: أن هنالك توافر للأنماط القيادية الثلاثة حيث يمارس القادة النمط القيادي الديمقراطي بدرجة عالية والنمط الحر بدرجة متوسطة والنمط الأوتوقراطي بدرجة أقل، كما تبين وجود عوامل وخصائص تؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي وأخري تؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء الوظيفي، وهنالك علاقة ارتباط دالة إحصائية وموجبة بين نمط القيادة الديمقراطي ومستوى الأداء الوظيفي، وسلبية بين نمط القيادة ومستوى الأداء الوظيفي لدي كل من نمط القيادة الحر ونمط القيادة الأوتوقراطي.
- دراسة الروسان (2007): هدفت التعرف إلى الأنماط القيادية المفضلة لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين الفائزين بجائزة الملكة رانيا العبد الله للمعلم المتميز. اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة طبقت على جميع المعلمين الفائزين بالجائزة عام 2006 والبالغ عددهم (68). وأظهرت النتائج: أن الأنماط القيادية المفضلة كما حددها المعلمون المتميزون هي: نمط القيادة التحويلية بدرجة تفضيل مرتفعة والتبادلية بدرجة تفضيل متوسطة والترسلية بدرجة تفضيل منخفضة، وأن هناك علاقة قوية ودالة إحصائية بين نمط القيادة التحويلية والتميز تربوي، وعلاقة متوسطة ودالة إحصائية بين نمط القيادة التبادلية والتميز تربوي، وعلاقة ضعيفة وغير دالة إحصائية بين نمط القيادة الترسلية والتميز تربوي.
- دراسة وسطاني (2010): هدفت التعرف إلى العلاقة بين النمط الإداري السائد لدى مدراء المؤسسة التعليمية (الديمقراطي/ الأوتوقراطي/ الفوضوي/ الموقفي) وتأثيرها على دافعية الإنجاز لدى الأساتذة في التعليم المتوسط بمدينة سطيف. اعتمدت المنهج الوصفي الارتباطي باستخدام الاستبانة. أظهرت النتائج: وجود علاقة بين نمط القيادة السائد لدى المدراء ودافعية الإنجاز لدى الأساتذة، وهناك مستوى دافعية مرتفع لدافعية الإنجاز لدى الأساتذة في مؤسسات النمط القيادي الأوتوقراطي والموقفي، مستوى دافعية منخفض لدافعية الإنجاز لدى الأساتذة في مؤسسات النمط القيادي الأوتوقراطي والفوضوي.
- دراسة رايح (2010): هدفت التعرف إلى طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية الثلاث (الديمقراطي/ التسلطي/ التسيبي) ودافعية الانجاز لدى المعلمين، اعتمدت المنهج الوصفي الارتباطي باستخدام استبانة طبقت بمدارس التعليم الابتدائي لولاية المسيلة، على عينة تم اختيارهم عشوائياً بلغت (395 معلم ومعلمة). أظهرت النتائج: توافر للأنماط لقيادية الثلاث، إلا أن النمط القيادي الديمقراطي هو السائد بكل المدارس محل الدراسة، وهناك علاقة ارتباطية موجبة بين النمط القيادي الديمقراطي ودافعية الانجاز، في حين وجود علاقة سالبة بين نمطي القيادة الديكتاتوري والتسيبي ودافعية الإنجاز لدى المعلمين. وجود فروق دالة إحصائية في دافعية الانجاز بين الجنسين لصالح الإناث، عدم وجود فروق في دافعية الإنجاز بين المعلمين لكل من متغيري سنوات التدريس والمستوي التعليمي.
- دراسة غريب (2015): هدفت التعرف إلى طبيعة العلاقة بين إدارة الصف والرسوب المدرسي من وجهة نظر تلاميذ السنة الثالثة من التعليم الثانوي، اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة طبقت على عينة تكونت من (80) راسب وراسبة ينتمون إلى ثانوية حمزاوي محمد العيد بدائرة مسكيانة بولاية أم البواقي. أظهرت النتائج: أن تلاميذ السنة الثالثة من التعليم الثانوي يرون بوجود علاقة بين سوء التخطيط الدراسي والرسوب الدراسي،

وكذلك بين المناخ الصفّي والرسوب الدراسي، وأيضًا بين سوء إدارة الصف والرسوب الدراسي، واستنتجت أن هناك علاقة قائمة بين إدارة الصف والرسوب المدرسي من وجهة نظر تلاميذ السنة الثالثة من التعليم الثانوي.

- دراسة فالكون Falokun (2016)، هدفت إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية التي يتبعها مديرو المدارس، وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلمين. تكونت عينة الدراسة من (٦٧ معلمًا)، واشتملت أدوات الدراسة على مقياس الرضا الوظيفي، واستبانة للأنماط القيادية، استخدمت المنهج الارتباطي. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الذي يتبعه المدير، والرضا الوظيفي لدى المعلمين، وأنه يمكن التنبؤ بالرضا الوظيفي لدى المعلمين من خلال النمط القيادي المتبع من قبل المدير.

- دراسة Saleem, al et (2017): وضحت العلاقة بين أساليب القيادة الخاصة بالمديرين، والالتزام التنظيمي للمعلمين، مع وجود دور معتدل للذكاء العاطفي، والدعم التنظيمي المتصور. استخدمت المنهج الوصفي وطبقت استبانة على عينة عشوائية من (٥٠ مدير، و٣٠٠ معلم). أظهرت النتائج: أن القيادة هي العامل المركزي والأكثر فعالية في المؤسسة التعليمية التي تعزز التزام المعلمين. ولا يمكن إنكار الدور الرئيس للمدير في تغيير دور المدرسة إلى جهة مسؤولة ومختصة، وتمتلك المعرفة الغنية، وهناك علاقة كبيرة بين أساليب القيادة لدى المديرين، والالتزام التنظيمي للمعلمين.

- دراسة Kouni, al et (2018): هدفت التعرف على مدى العلاقة بين الالتزام التنظيمي للمعلمين ونمط القيادة التحويلية. تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. تم التطبيق على عينة من (١٧١) من معلمي المرحلة الثانوية في اليونان. استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات تضمن تصورات المعلمين عن التزامهم التنظيمي ونمط القيادة التحويلية. أظهرت النتائج: أن المعلمين يشعرون بالالتزام تنظيمي كبير عندما تكون نمط القيادة المسيطرة عليهم من النمط التحويلي.

- دراسة الحضرمي (٢٠١٩): هدفت إلى معرفة النمط القيادي السائد لدى قائدات المدارس بمدينة مكة المكرمة، وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمات، والكشف عن الفروق بين الاستجابات تبعًا لنوع التعليم، وسنوات الخبرة. استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي. طبقت استبانة علي عينة عشوائية بلغت (٣٠٠ معلمة) من معلمات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة. أظهرت النتائج: أن النمط القيادي السائد لدى قائدات المدارس الثانوي هو النمط الديمقراطي بمستوى مرتفع، يليه الأوتوقراطي بمستوى متوسط، يليه المترسل بمستوى منخفض. ولا توجد فروق دالة إحصائية حول ممارسة قائدات المدارس الثانوية للأنماط الثلاثة، تعزى لاختلاف نوع التعليم وسنوات الخبرة. جاءت درجة الالتزام التنظيمي لدى المعلمات ضمن درجة الالتزام العالية. وظهرت فروق دالة إحصائية في استجابات المعلمات على أبعاد الالتزام التنظيمي تعزى لاختلاف نوع التعليم وسنوات الخبرة. كذلك هنالك علاقة طردية بين النمط الديمقراطي، وبين الالتزام التنظيمي. وعلاقة عكسية بين النمط الأوتوقراطي والمترسل، والالتزام التنظيمي. ومن توصيات الدراسة: رفع مستواه من خلال تشجيع القيادات على تبني أنماط قيادية حديثة.

- دراسة حسام (2019): هدفت إلى معرفة طبيعة العلاقة بين نمط القيادة الإدارية ودافعية الإنجاز لدى الموظفين بجامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي- وبالتحديد في كلية العلوم

الاجتماعية والإنسانية وكلية الحقوق. وطبيعة كلاً من نمط القيادة (الأوتوقراطية/ الديمقراطية/ الفوضوية) في علاقتهم من حيث الإيجابية أو السلبية بكل من دافعية الإنجاز لدى الموظفين، استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي وطبقت استبانة على (47 موظف). أظهرت النتائج: أن جميع الأنماط القيادية أظهرت أنها تؤثر بدرجة ضعيفة جداً تكاد تكون منعدمة على دافعية الإنجاز لدى الموظفين، فمعظم الموظفين المبحوثين لهم دافعية إنجاز متوسطة، وتبين أن مرد ذلك لا يعود لمتغير القيادة الإدارية بل يتعلق بعوامل أخرى. واقترحت إعادة ربط المتغير التابع للدراسة (دافعية الإنجاز) بمتغيرات أخرى.

- دراسة رايح (2021): هدفت الكشف عن طبيعة العلاقة بين القيادة الإدارية لعمال جامعة البليدة 2 بدافعية الإنجاز، وقد أجريت على عينة تتكون من (43) عامل موزعة على مختلف كليات الجامعة باستخدام مقياسان للأنماط القيادية ودافعية الإنجاز، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت النتائج: عدم وجود علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين الأنماط القيادية بأبعادها الثلاثة ودافعية الإنجاز لدى عمال جامعة لونيبي علي البليدة 2.

### تعقيب عام علي الدراسات السابقة

يتبين من الدراسات السابقة أن موضوع أنماط الإدارة ودافعية الإنجاز، قد أثار اهتمام العديد من الباحثين في المجال التربوي. وهناك تباين بين هؤلاء الباحثين في تناولهم لهذا الموضوع، وكذلك هناك تباين بين الدراسات السابقة وبين البحث الحالي أظهر أوجه اتفاق واختلاف يمكن ملاحظته في الآتي:

#### من حيث الأهداف:

- اتفق البحث الحالي في تحديد أنماط الإدارة السائدة في البيئة الصفية، مع دراسة Ann (2001)، والعجمي (2007)، والرواحي وسعيد (2013)، وبزبز (2018). في حين هدفت بقية الدراسات إلى تحديد أنماطها السائدة خارج بيئة الصف.
- اتفق البحث الحالي في تحديد مستوى دافعية الإنجاز لدى الطالب مع دراسة مجيد (1990)، واليوسف (2016)، ولموزة (2020). في حين هدفت دراسة Hwang (2002)، و Seth (2004) التعرف علي نوعية دافعية الإنجاز لدى غير الطالب.
- اتفق البحث الحالي في تحديد مستويات أنماط الإدارة الصفية السائدة وفق متغير نوع البرنامج مع دراسة المصري (2007)، مخامرة وأبوسمرة (2012م)، العجمي (2007)، بزبز (2018).
- اتفق البحث الحالي في تحديد مستويات دافعية الإنجاز وفق متغير نوع البرنامج مع دراسة اليوسف (2016).
- اتفق البحث الحالي في الربط بين أنماط الإدارة ودافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطالب مع دراسة Matula (1986)، وغريب (2015). في حين هدفت بقية الدراسات إلى الربط بين أنماط الإدارة ودافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الموظفين.

#### من حيث المنهج:

- اتفق البحث الحالي في استخدام المنهج الوصفي الارتباطي مع دراسة وسطاني (2010)، ورايح (2010)، وحسام (2019).



### من حيث العينة:

- اتفق البحث الحالي في العينة المتمثلة بطلبة الجامعة مع دراسة Hwang (2002)، مخامرة وأبو سمرة (2012م)، مجيد (1990)، Seth (2004)، اليوسف (2016)، لموزة (2020). في حين جاءت عينات مثلها طلاب من مستويات تعليمية مختلفة (ابتدائي، متوسط، ثانوي) في دراسة العجمي (2007)، Matula (١٩٨٦)، وغريب (2015). ودراسات كانت عينتها متمثلة في مجموعة من أساتذة التعليم أو مدراء التعليم أو موظفيه كدراسة Martin (1999)، دحلان (2013)، بزبز (2018)، الشريف (2004)، الروسان (2007)، وسطاني (2010)، رابح (2010)، رابح (2021)، Ann (2001)، المصري (2007)، العجمي (2007)، مخامرة وأبو سمرة (2012م).

### من حيث أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تعتبر هذه الدراسة امتداد للدراسات السابقة، وهي تتفق مع أغلبية هذه الدراسات من حيث المنهج المستعمل وهو المنهج الوصفي الارتباطي، وكذا باستعمالها للمقاييس كأدوات لجمع البيانات، أيضا تتفق مع بعض الدراسات في العينة المتمثلة في مجموعة من طلبة الجامعة.
- استفاد البحث الحالي من كافة الدراسات السابقة عند تناول محاور البحث وفي الاسترشاد بما ورد بها من مراجع.

### من حيث تميز البحث الحالي:

- تصدر البحث الحالي في تناول أنماط الإدارة الصفية السائدة، ومستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طالب الجامعة، والربط بين أنماط الإدارة وبين دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطالب واختصاصه بيئة التعليم الجامعي السعودي، والتي لم ترد في أي من الدراسات السابقة.
- انفراد البحث الحالي في تناول أنماط الإدارة الصفية السائدة في الجامعة، وكذلك مستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طالب الجامعة، والعلاقة بين أنماط الإدارة وبين دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطالب الجامعي السعودي وفق رؤية السعودية 2030 في التعليم. والتي لم ترد في أي من الدراسات السابقة.

### منهجية البحث وإجراءاته:

لتحقيق أهداف البحث أُعتمد على المنهج الوصفي الارتباطي لغايات جمع البيانات والإجابة عن أسئلة البحث، والذي وصفه عباس وحاجم (2011) بأنه "أحد أنواع المناهج الوصفية، ويُستخدم في قياس العلاقة بين متغيرين (متغير مستقل، ومتغير تابع)، وهل هذه العلاقة مُوجبة أم سالبة". ص 171

تشكل مجتمع البحث من الطلاب المنتظمين في الأقسام الأكاديمية بجامعة أم القرى - وقت إجراء البحث-، ونظرا لتعذر استخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات الخاصة بالدراسة الحالية لعدة اعتبارات منها الوقت والجهد والتكلفة، فقد تم الاكتفاء بعينة عشوائية

بسيطة ممثلة لمجتمع الدراسة وعكس نتائجها على مجتمع الدراسة. وبعد نشر الاستبانة على العينة العشوائية، بلغ عدد الاستجابات المستوفاة للجهازة للتحليل (543) وهي عينة ملائمة لتحقيق أهداف البحث.

تم تحديد خصائص أفراد عينة الدراسة بعد حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغير الديموغرافي (المرحلة الدراسية) كما هو موضح بالجدول رقم (1) أدناه:

جدول (1):

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المرحلة الدراسية (ن=543)

م	المرحلة الدراسية	النسبة المئوية
1	بكالوريوس	70.4
2	دراسات عليا	29.6
	<b>المجموع</b>	100.0

يوضح الجدول السابق أن نسبة (70.4%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة طلاب من المرحلة الدراسية بكالوريوس، بينما نسبة (29.6%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة طلاب من مرحلة الدراسات العليا.

وهذا يدل على أن غالبية عينة الدراسة طلاب منتظمين في مرحلة البكالوريوس، وهي نتيجة طبيعية حيث أن نسب القبول في مرحلة البكالوريوس تفوق نسب القبول في الدراسات العليا، وبالتالي فإن عدد طلاب مرحلة البكالوريوس يفوق عدد طلاب مرحلة الدراسات العليا.

#### أداة البحث:

لإعداد هذا البحث، وتحقيق أهدافه، تطلب الرجوع إلى نوعين من مصادر المعلومات هما الآتي:

- المصادر الثانوية: تم الاطلاع على الكتب والمراجع والدراسات السابقة والمواد العلمية، والمعلومات المتوفرة ذات الصلة بموضوع البحث.
- المصادر الأولية: تم إعداد استبانة خاصة بهذا البحث، غطت كافة الجوانب المتعلقة بها، والتي بُنيت عليها محاورها، وتم تناولها في أسئلة البحث، ووزعت على عينة البحث.

مثّلت الاستبانة وسيلة أساسية لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث لغرض تحقيق أهدافه، تم تصميمها لتغطي كافة متغيراته ومعطياته، ومن ثم عرضها على عدد من المحكمين للاسترشاد بأرائهم، واعتمد على العبارات التي اتفق عليها بنسبة لا تقل عن 85%. تكونت الاستبانة في شكلها النهائي من الآتي:

- المتغيرات الديموغرافية الخاصة بعينة البحث (المرحلة الدراسية).
- واقع ممارسات أنماط إدارة الصف في الجامعة، تضمن (45) فقرة، موزعة على ثلاثة أنماط (الأوتوقراطي، والديمقراطي، والترسلي).
- دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طالب الجامعة، تضمن (16) فقرة.

وهو موضح بالجدول رقم (2) أدناه:

## جدول رقم (2):

تركيبة استبانة البحث حول محاور البحث (أنماط إدارة الصف/دافعية الإنجاز الأكاديمي)

م	اسم المجال	عدد
1	نمط إدارة الصف الأوتوقراطي	15
2	نمط إدارة الصف الديمقراطي	15
3	نمط إدارة الصف الترسي	15
	دافعية الإنجاز الأكاديمي	16
المجموع	الإجمالي	61

اعتمدت الدراسة في تقدير متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة علي فقرات أداة الدراسة وفق مقياس "ليكارث الثلاثي"، كما تم الاعتماد للحكم على المتوسطات الحسابية على التصنيف التالي:

$$\text{طول الفترة} = (\text{الحد الأعلى للبدل} - \text{الحد الأدنى}) \div \text{عدد المستويات}$$
$$0,66 = 3 \div 2 = 3 \div (1-3)$$

وبذلك تكون المستويات كما هو موضح بالجدول رقم (3) أدناه:

## جدول رقم (3):

تقدير متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة علي فقرات أداة الدراسة

الدرجة	مرتفعة	متوسطة	منخفضة
المتوسط المرجح	2,34-3,00	1,67-2,33	1,00-1,66

تم استخدام معادلة ألفا لكرونباخ للتأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الأداة، حيث تم استخراج معامل الثبات على مستوى الاستبانة بالكامل، والجدول رقم (4)، يبين معامل الثبات للاستبانة كما هو موضح أدناه:

## جدول رقم (4):

معامل الثبات لأداة الدراسة

معامل الثبات	عدد العبارات	محاور أداة الدراسة
0.863	45	المحور الأول: نمط إدارة الصف بجامعة أم القرى
0.811	15	البعء الأول: نمط إدارة الصف الأوتوقراطي
0.871	15	البعء الثاني: نمط إدارة الصف الديمقراطي
0.787	15	البعء الثالث: نمط إدارة الصف الترسي
0.845	16	المحور الثاني: دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طلاب جامعة أم القرى
0.921	61	الدرجة الكلية لأداة الدراسة

يتضح من نتائج الجدول السابق، أن معامل الثبات الكلي مرتفع بالنسبة للأداة، وبناء على هذه النتيجة فإن مستوى الثبات لمحتوى أداة البحث يعد ملائماً من وجهة نظر البحث العلمي، يمكن الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

### المعالجة الإحصائية

بالإضافة إلى ما سبق استخدامه لتقنين أداة البحث مثل اختبار ألفا لكرونباخ. فإنه تم استخدام أساليب إحصائية للتحقق من أهداف البحث، حيث تم تحليل البيانات التي جمعت خلال عمل الدراسة الميدانية، وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لمعالجة البيانات إحصائياً، ويرمز له بالاختصار (SPSS)، كما تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية؛ وبالتحديد أستخدم التالي:

- 1- التكرارات والنسب المئوية لوصف المعلومات الأولية لعينة البحث.
- 2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على مستوى استجابة المبحوثين، وبيان مدى التشتت عن الوسط الحسابي.
- 3- اختبار (ت) للعينات المستقلة، للكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات العينة حسب متغير (المرحلة الدراسية).
- 4- معامل ارتباط بيرسون، للكشف عن العلاقة بين أنماط إدارة الصف السائدة (الأوتوقراطي، والديمقراطي، والترسلي) ومستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطالب.

### تحليل بيانات الدراسة الميدانية

**أولاً - عرض ومناقشة النتائج التي توضح أنماط إدارة الصف السائدة (الأوتوقراطي، والديمقراطي، والترسلي)، ومستوى دافعية إنجاز طلاب الجامعة :**

جدول رقم (5):

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول نمط إدارة الصف الأوتوقراطي

نمط إدارة الصف الأوتوقراطي	الاستجابات			المتوسط الانحراف	الدرجة
	مرتفعة	متوسطة	منخفضة		
	%	%	%	الحسابي المعياري	
يُسير المحاضرة بطريقة روتينية وفق الأنظمة والتعليمات	56.5	36.1	7.4	2.49	0.634 مرتفعة
يُتابع أداء طلاب الشعبة	45.4	38.9	15.7	2.30	0.727 متوسطة
يُلزم الطلبة باللجوء إليه عند مواجهة مشكلات تعترض التقدم الدراسي في المقرر	39.8	39.8	20.4	2.19	0.755 متوسطة





يُوزع الواجبات دون مناقشة طلبة الشعبة	35.2	46.3	18.5	2.17	0.717	متوسطة
يحرص على تنمية المعرفة حول مفردات المقرر لدى طلبة الشعبة	34.3	48.1	17.6	2.17	0.704	متوسطة
يتسم بشخصية حازمة وصارمة	31.5	53.7	14.8	2.17	0.663	متوسطة
يستخدم الاختبارات التحصيلية كوسيلة للسيطرة على تجاوب الطالب معه	36.1	43.5	20.4	2.16	0.738	متوسطة
يُراقب بحرص أداء طلبة الشعبة	38.9	35.2	25.9	2.13	0.798	متوسطة
اتصاله بطلبة الشعبة تحكمه ضوابط محددة تجعله شبه مغلق أمام الطالب غالبًا.	31.5	46.3	22.2	2.09	0.730	متوسطة
يختزل طرح موضوعات للنقد والمناقشة مع طلبة الشعبة	28.7	51.9	19.4	2.09	0.691	متوسطة
يتسم حديثه مع طلبة الشعبة بصيغة الأمر	35.2	34.3	30.5	2.05	0.813	متوسطة
يفرض رأيه دون مراعاة لرأي طلبة الشعبة	23.1	52.8	24.1	1.99	0.690	متوسطة
ينتقد أداء الطالب داخل القاعة الدراسية	25.0	45.4	29.6	1.95	0.741	متوسطة
ينعزل اجتماعياً عن طلبة الشعبة ولا يتفاعل معهم	29.7	33.3	37.0	1.93	0.817	متوسطة
يستخف بما لدى طالبة الشعبة من مهارات	15.7	35.2	49.1	1.67	0.736	متوسطة
المتوسط العام				2.10	0.730	متوسطة

يوضح الجدول السابق أن المتوسط الكلي لاستجابات عينة الدراسة حول ممارسة نمط إدارة الصف الأوتوقراطي في الجامعة، جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (2,10)، وانحراف معياري (0,730).

تتفق هذه النتيجة مع دراسة العجمي (2007)، ومخامرة وأبوسمرة (2012م)، والحضرمي (٢٠١٩)، التي حصلت فيها ممارسات النمط الأوتوقراطي علي درجة متوسطة. واختلفت مع ما توصلت إليه نتائج دراسة الشريف (2004) التي حصلت فيها ممارسات النمط الأوتوقراطي علي درجة منخفضة.

كما أظهرت النتائج أن جميع ممارسات النمط الأوتوقراطي حصلت علي درجة متوسطة. فيما عدا ممارسة "تيسير المحاضرة بطريقة روتينية وفق الأنظمة والتعليمات" حصلت علي درجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (2,49)، ولعل سبب ذلك يعود إلي حرص أعضاء هيئة التدريس بالجامعة علي التقيد بالأنظمة واللوائح الإدارية.

وتشير هذه النتيجة بشكل عام إلي أن النمط الأوتوقراطي في الجامعة، من وجهة نظر طلابها لا يُمارس بدرجة مرتفعة من قبل عضو هيئة التدريس أثناء إدارة الصف.

جدول رقم (6):

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول نمط إدارة الصف الديمقراطي

نمط إدارة الصف الديمقراطي	الاستجابات			المتوسط الانحراف الحسابي المعياري الدرجة
	مرتفعة متوسطة منخفضة		%	
	مرتفعة	متوسطة		
يُشجع طلبة الشعبة الذين حققوا تقدم أثناء التعلم الصفي	47.2	41.7	11.1	2.36
يدعم طلبة الشعبة على استثمار ما لديهم من مهارات	43.5	42.6	13.9	0.701
يحرص على تحقيق نمو متكامل لطلبة الشعبة	43.5	40.7	15.8	0.721
يسير المحاضرة حسب ما يتفق عليه مع طلبة الشعبة وبما يتسق مع الأنظمة	44.4	37.1	18.5	0.753
تسود روح الألفة بينه وبين طلبة الشعبة	39.8	44.4	15.8	0.709
يحتترم أثناء المناقشة الصفية مشاعر طلبة الشعبة	40.7	40.7	18.6	0.740
يُعطي طلبة الشعبة حرية للتعبير عن رأيهم	36.1	48.1	15.7	0.694
يحدد لطلبة الشعبة موضوعات للنقد الموضوعي والمناقشات البناءة	38.9	41.7	19.4	0.742
يستخدم الاختبارات التحصيلية كوسيلة لتنمية ميول طلبة الشعبة واهتماماتهم	35.2	48.1	16.7	0.699
يُقوم طلبة الشعبة بموضوعية	36.1	45.4	18.5	0.721
يُشارك الطلاب لإيجاد حل للمشكلات التي قد تعترض التقدم الدراسي في المقرر	34.3	47.2	18.5	0.713
تواصله مع طلبة الشعبة متبادلاً بينه وبين الطلاب بضوابط مقننة غالباً	35.2	45.4	19.4	0.726
يتسم بشخصية مرنة ومؤثرة	31.5	49.1	19.4	0.707
يُقدم لطلبة الشعبة تغذية راجعة عن أدائهم	28.7	50.0	21.3	0.706
يُوزع الواجبات على طلبة الشعبة وفقاً لقدراتهم	30.6	30.6	38.8	0.833
المتوسط العام				2.19

يوضح الجدول السابق أن المتوسط الكلي لاستجابات عينة الدراسة حول ممارسة نمط إدارة الصف الديمقراطي في الجامعة، جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (2,19)، وانحراف معياري (0,723).

تتفق هذه النتيجة مع دراسة دحلان (2013) التي حصلت فيها ممارسات النمط الديمقراطي على درجة متوسطة. واختلفت مع ما توصلت إليه نتائج دراسة العجيجي (2007)، ودراسة مخامرة وأبو سمرة (2012م)، والشريف (2004)، حيث حصلت ممارسات النمط الديمقراطي على درجة مرتفعة.

كما أظهرت النتائج أن جميع ممارسات النمط الديمقراطي حصلت على درجة متوسطة. فيما عدا ممارسة "يُشجع طلبة الشعبة الذين حققوا تقدم أثناء التعلم الصفي" حصلت على درجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (2,36)، ولعل سبب ذلك يعود إلى مكانة التحفيز في عملية التعلم، التي عندما تكون واضحة عند المتعلم وخاصة في المجال الأكاديمي فأنها تستثير دافعيته للتعلم.

وتشير الباحثة إلى أن نمط إدارة الصف الديمقراطي في الجامعة، من وجهة نظر طلابها لا يُمارس بدرجة مرتفعة من قبل عضو هيئة التدريس أثناء إدارة الفصل.

جدول رقم (7):

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول نمط إدارة الصف الترسلي

نمط إدارة الصف الترسلي	الاستجابات			المتوسط الحسابي المعياري الدرجة	الانحراف
	مرتفعة متوسطة منخفضة				
	%	%	%		
يجعل الطالب مسؤول عن ذاته لاستثمار ما لديه من مهارات	41.7	44.4	13.9	2.28	0.695 متوسطة
يتوسع في طرح موضوعات للنقد والمناقشات مع يُشجع طلبة الشعبة	38.9	46.3	14.8	2.24	0.695 متوسطة
يكون حيادي في المواقف التي تتطلب حزم داخل القاعة الدراسية	43.5	37.0	19.4	2.24	0.760 متوسطة
يهمل ملاحظة الفروق الفردية بين طلبة الشعبة	32.4	45.4	22.2	2.10	0.735 متوسطة
يتسرع في اتخاذ قرارات أثناء التعلم الصفي	26.9	48.1	25.0	2.02	0.723 متوسطة
تواصله مع طلبة الشعبة لا تحكمه أي ضوابط غالبًا	25.0	51.9	23.1	2.02	0.697 متوسطة
يمنح طلبة الشعبة حرية في توزيع الواجبات	29.6	39.8	30.6	1.99	0.779 متوسطة
يفغل عن تعزيز أداء طلبة الشعبة أثناء التعلم الصفي	25.9	45.4	28.7	1.97	0.742 متوسطة

الدرجة	المتوسط الانحراف		الاستجابات			نمط إدارة الصف التسلي
	الحسابي المعياري	المتوسط	مرتفعة متوسطة منخفضة			
			%	%	%	
متوسطة	0.755	1.97	29.6	43.5	26.9	يُسير المحاضرة وفق قوانين مهمة
متوسطة	0.817	1.93	37.0	33.3	29.6	يتجاهل القيام بحل مشكلات الطلبة التي قد تعترض التقدم الدراسي في المقرر
متوسطة	0.805	1.93	36.1	35.2	28.7	يتجاهل مستويات طلبة الشعبة في تحصيلهم الدراسي
متوسطة	0.787	1.92	35.2	38.0	26.9	يُتسم بشخصية ودودة وفوضوية
متوسطة	0.771	1.85	38.0	38.9	23.1	يجري اختبارات تحصيلية دون تخطيط مسبق
متوسطة	0.743	1.83	37.0	42.6	20.4	يُجامل طلبة الشعبة على حساب التعلم داخل القاعة الدراسية
متوسطة	0.728	1.74	42.6	40.7	16.7	يغفل عن متابعة واجبات طلبة الشعبة وإنجازاتهم
متوسطة	0.749	2.00				المتوسط العام

يوضح الجدول السابق أن المتوسط الكلي لاستجابات عينة الدراسة حول ممارسة نمط إدارة الصف المترسل في الجامعة، جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (2,00)، وانحراف معياري (0,749).

تتفق هذه النتيجة مع دراسة العجمي (2007)، والشريف (2004)، التي حصلت فيها ممارسات النمط المترسل على درجة متوسطة. واختلفت مع ما توصلت إليه نتائج دراسة الحضرمي (٢٠١٩)، والروسان (2007) التي حصلت فيها ممارسات النمط المترسل على درجة منخفضة.

وتشير هذه النتيجة إلى أن نمط إدارة الصف المترسل في الجامعة، من وجهة نظر طلابها لا يُمارس بدرجة مرتفعة من قبل عضو هيئة التدريس أثناء إدارة الفصل.

وفي ضوء نتائج الجداول الثلاثة السابقة فإن الأنماط الإدارية الممارسة من قبل عضو هيئة التدريس أثناء إدارة الفصل بالجامعة، جاءت على الترتيب الآتي:

نمط إدارة الصف الديمقراطي، بمتوسط حسابي بلغ (2,19)، وانحراف معياري (0,723)، ثم نمط إدارة الصف الأوتوقراطي بمتوسط حسابي بلغ (2,10)، وانحراف معياري (0,730)، ثم نمط إدارة الصف المترسل، بمتوسط حسابي بلغ (2,00)، وانحراف معياري (0,749).

تشير قيم المتوسط الحسابي إلى أن النمط الديمقراطي في الجامعة يُمارس بدرجة أكبر من قبل عضو هيئة التدريس أثناء إدارة الصف، ثم نمط إدارة الصف الأوتوقراطي، ثم نمط إدارة الصف المترسل.



كما تشير قيم الانحراف المعياري إلى تبعثر قيم الاستجابة عن المتوسط الحسابي، مما يعني أن آراء عينة الدراسة حول الممارسات غير مستقرة، إلا أنها تُظهر أنها تميل إلى الاستقرار أكثر مع نمط الصف الديمقراطي، ثم نمط إدارة الصف الأوتوقراطي، ثم نمط إدارة الصف المترسل.

تشير هذه النتيجة بشكل عام إلى أن النمط الديمقراطي في الجامعة، من وجهة نظر طلابها يُمارس بدرجة أكبر من قبل عضو هيئة التدريس أثناء إدارة الفصل.

وهذه النتيجة تناغمت مع توجهات الرؤية السعودية 2030 التي إزاحة العوائق أمام بناء منهج يعطي الأولوية للنمط الديمقراطي. وامتفقت بذلك مع دراسة Ann (2001)، والعجمي (2007)، ومخامرة وأبو سمرة (2012م)، ومخامرة وأبو سمرة (2012م)، وبزبز (2018)، والحضرمي (٢٠١٩)، والشريف (2004). واختلفت مع دراسة المصري (2007) التي أظهرت سيادة النمط الأوتوقراطي، كما أظهرت دراسة دحلان (2013)، والروسان (2007) سيادة النمط التحويلي.

جدول رقم (8):

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطالب

دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى لطالبة	الاستجابات			المتوسط الانحراف	
	مرتفعة	متوسطة منخفضة	المتوسط الانحراف	المرتفعة	المتوسطة المنخفضة
	%	%	%	الحسابي المعياري الدرجة	
أتبادل المساعدة مع زملائي اللذين يدرسون نفس المقرر	63.9	32.4	3.7	2.60	0.563 مرتفعة
أعمل بجد لأداء واجباتي الدراسية المطلوبة في المقرر	54.6	38.0	7.4	2.47	0.633 مرتفعة
أتعاون مع زملائي في حل مشكلات تواجهنا أثناء أداء واجبات المقرر	60.2	25.0	14.8	2.45	0.741 مرتفعة
أستطيع اختيار طريقة أفضل للعمل مع زملائي اللذين يدرسون نفس المقرر	51.9	39.8	8.3	2.44	0.645 مرتفعة
أحصل على أعلى الدرجات في (اختبارات المقرر/ الواجبات المطلوبة)	52.8	36.1	11.1	2.42	0.685 مرتفعة
أحسن اختيار طرق استذكار المقرر	51.9	37.0	11.1	2.41	0.684 مرتفعة
أغلب على العقبات التي تصادفني أثناء دراسة المقرر بالعمل الجاد	53.7	31.5	14.8	2.39	0.734 مرتفعة

دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى لطالبة	الاستجابات			المتوسط الانحراف	
	مرتفعة	متوسطة منخفضة	%	الحسابي المعياري الدرجة	
				مرتفعة	متوسطة منخفضة
أتحمل مسؤولية أن أتعلم المزيد في مجال العلم الذي ندرسه في المقرر.	47.2	43.5	9.3	2.38	0.652
ابتعد عن الأخطاء التي تقع من زملائي الذين يدرسون نفس المقرر	50.0	37.0	13.0	2.37	0.705
استفيد مما تعلمته من المقرر في مواقف جديدة	49.1	37.0	13.9	2.35	0.715
أتعلم في المقرر شيئاً مفيداً لمستقبلي الوظيفي.	42.6	46.3	11.1	2.31	0.665
أبذل جهد كبير فيما يوجه إلى من عمل أثناء دراسة المقرر	40.7	49.1	10.2	2.31	0.648
أجد حلول للمشكلات التي تواجهني أثناء دراسة المقرر	37.1	50.9	12.0	2.25	0.657
أعرف أكثر من زملائي الذين يدرسون نفس المقرر	34.3	54.6	11.1	2.23	0.635
أتفوق على زملائي الذين يدرسون نفس المقرر	32.4	55.6	12.0	2.20	0.638
أجد أنني أكثر إبداعاً في دراسة المقرر	36.1	46.3	17.6	2.19	0.712
المتوسط العام				2.36	0.670

يوضح الجدول السابق أن المتوسط الكلي لاستجابات عينة الدراسة حول دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطالب في الجامعة، جاء بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (2,36)، وانحراف معياري (0,670).

تتفق هذه النتيجة مع دراسة مجيد (1990)، واليوسف (2016)، التي حصلت فيها دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطالب علي درجة مرتفعة.

كما أظهرت النتائج أن جميع عبارات مقياس دافعية الإنجاز الأكاديمي حصلت علي درجة مرتفعة. فيما عدا العبارات التالية: "أتعلم في المقرر شيئاً ممتعاً بالنسبة لي، و" أبذل جهد كبير فيما يوجه إلى من عمل أثناء دراسة المقرر، و" أجد حلول للمشكلات التي تواجهني أثناء دراسة المقرر، و" أعرف أكثر من زملائي الذين يدرسون نفس المقرر، و" أتميز عن زملائي الذين يدرسون نفس المقرر، و" أجد أنني أكثر إبداعاً في دراسة المقرر"، حصلت علي درجة متوسطة بمتوسط حسابي تراوح بين (2,31) وبين (2,19)، ولعل هذا يقود لإعادة الاهتمام بمؤشرات الإنجاز التي تتضمنها العبارات السابقة.

وتشير الباحثة إلي أن دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطالب في الجامعة، من وجهة نظر طلابها مرتفعة، متناغمة بذلك مع توجهات رؤية السعودية 2030 التي صاغت عدة استراتيجيات تدعم دافعية الانجاز الدراسي لدى الطلاب.



## ثانياً- عرض ومناقشة النتائج المرتبطة باختبارات الفروق:

جدول رقم (9):

اختبار (ت) *T-Test* للتعرف على دلالات الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط قيادة إدارة الصف الممارسة في الجامعة وتعزى لمتغير المرحلة الدراسية

النمط	المرحلة الدراسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الأوتوقراطي	بكالوريوس	2.1316	.25600	.02937	106	1.781	.078
	دراسات عليا	2.0333	.27513	.04864	106	1.781	.078
الديمقراطي	بكالوريوس	2.1930	.37469	.04298	106	.151	.880
	دراسات عليا	2.1813	.35042	.06195	106	.151	.880
الترسلي	بكالوريوس	2.0421	.30402	.03487	106	2.014	.047
	دراسات عليا	1.9063	.35595	.06292	106	2.014	.047

• دالة عند 0.05 حول نمط القيادة (الترسلي) تعزى لمتغير المرحلة الدراسية، لصالح (بكالوريوس).

يتضح من الجدول أنه يوجد تأثير لمتغير المرحلة الدراسية علي نمط القيادة (الترسلي)، وهذه النتيجة تختلف مع التوقعات المنطقية التي غالبًا تفترض أن يكون النمط الترسلي أكثر شيوعًا واستخدامًا في مرحلة الدراسات العليا، لأن ممارسته أكثر مناسبة مع طبيعة الدراسة في هذه المرحلة عن مرحلة البكالوريوس.

إلا أنه قد يرجع ذلك إلي أن عضو هيئة التدريس لتحقيق الأهداف التعليمية داخل الصف، يتلمس استحقاق الطالب في مرحلة البكالوريوس من رفع مستوى الثقة فيه واعطاءه مساحة أكبر من الحرية.

جدول رقم (10):

اختبار (ت) *T-Test* للتعرف على دلالات الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى دافعية الانجاز الأكاديمي لدى طلاب الجامعة وتعزى لمتغير المرحلة الدراسية

المرحلة الدراسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
بكالوريوس	2.3232	.35346	.04055	106	1.709	.090
دراسات عليا	2.4492	.34138	.06035	106	1.709	.090

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية.

أي أنه لا يوجد تأثير لمتغير المرحلة الدراسية على مستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي، ويمكن إرجاع تقارب استجابات أفراد العينة إلى ارتفاع وعي الطالب الجامعي في كلا المرحلتين واهتمامه بأبعاد الدافعية لتحقيق أهدافه الدراسية.

وهذه النتيجة تدعم أن الطالب سواء في مرحلة الدراسات العليا أو مرحلة البكالوريوس لديه حرص واهتمام بتحقيق أهدافه ولديه مستوى دافعية إنجاز أكاديمي متماثل.

**ثالثاً- عرض ومناقشة النتائج التي توضح العلاقة بين أنماط إدارة الصف السائدة (الأوتوقراطي، والديمقراطي، والترسلي) ومستوى دافعية إنجاز طلاب الجامعة:**

جدول رقم (11):

العلاقة بين أنماط إدارة الصف السائدة (الأوتوقراطي، والديمقراطي، والترسلي) ومستوى دافعية إنجاز طلاب الجامعة

العلاقة الارتباطية	نمط الإدارة الأوتوقراطي	نمط الإدارة الديمقراطي	نمط الإدارة الترسلي	نمط إدارة الصف
مستوى دافعية إنجاز طلاب الجامعة	.157	.275**	-.005-	.203*
	* دالة عند (0.05)			
	** دالة عند (0.01)			

يتضح من الجدول الآتي:

- وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين نمط الإدارة الديمقراطي ومستوى دافعية الإنجاز لدى طلاب الجامعة، حيث بلغت قيمة (0,275)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01). تتفق هذه النتيجة مع دراسة الشريف (2004)، التي أظهرت أن هنالك علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين نمط القيادة الديمقراطي ومستوى الأداء الوظيفي. الحضرمي (٢٠١٩) أن هنالك علاقة ارتباط موجبة بين النمط السائد الديمقراطي، وبين الالتزام التنظيمي. ومع دراسة الروسان (2007)، وحسام (2019)، وسطاني (2010)، التي أكدت على وجود علاقة سالبة بين نمطي القيادة الديكتاتوري أو المترسل أو كليهما معاً ودافعية الإنجاز. واختلفت مع دراسة Kouni, al et, (2018) التي أظهرت أن المعلمين يشعرون بالالتزام تنظيمي كبير عندما تكون نمط القيادة المسيطرة عليهم.
- وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين أنماط إدارة الصف ومستوى دافعية الإنجاز لدى طلاب الجامعة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0,203)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05). تتفق هذه النتيجة مع Falokun (2016) وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين النمط القيادي الذي يتبعه المدير، والرضا الوظيفي لدى المعلمين. وSaleem, al, et, (2017)، وجود علاقة كبيرة بين أساليب القيادة لدى المديرين، والالتزام التنظيمي للمعلمين. واختلفت مع ما توصلت إليه دراسة رابح (2021) من عدم وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الأنماط القيادية بأبعادها الثلاثة ودافعية الإنجاز لدى عمال جامعة لونيبي علي البلدية 2. وحسام (2019) التي أظهرت أن جميع الأنماط القيادية تؤثر بدرجة تكاد تكون منعدمة على دافعية الإنجاز لدى الموظفين.





وعمومًا فهذه النتائج تؤكد على وعي وإدراك الطلبة بأن نمط إدارة الصف يستثير طاقاتهم وقدراتهم ويرفع لديهم مستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي. وأفضل هذه الأنماط هو النمط الديمقراطي الذي يستثير همم الاجتهاد والتفوق الدراسي والذي تدعمه توجهات الرؤية السعودية 2030.

### نتائج وتوصيات ومقترحات البحث:

أظهرت آراء طلاب جامعة أم القرى النتائج الآتية:

- توافر أنماط إدارة الصف الثلاث (الأوتوقراطي، والديمقراطي، والترسلي) بدرجة متوسطة، إلا أن كان أكثرها ممارسة النمط الديمقراطي (2.19)، ثم الأوتوقراطي (2.10)، ثم الترسل (2.00). توافقت هذه النتيجة مع توجهات الرؤية السعودية 2030 التي إزاحة العوائق أمام بناء منهج أولوية للنمط الديمقراطي. وظهرت فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المرحلة الدراسية على نمط إدارة الصف (الترسلي)، لصالح (بكالوريوس).
- دافعية الإنجاز لدى الطالب كانت مرتفعة (2.36)، متوافقة مع توجهات رؤية السعودية 2030 التي صاغت عدة استراتيجيات تدعم دافعية الانجاز الدراسي لدى الطلاب. ولم تظهر فروق دالة إحصائية لمتغير المرحلة الدراسية على دافعية الانجاز لدى طلاب الجامعة.
- وجدت علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية بين أنماط إدارة الصف وبين مستوى دافعية الإنجاز لدى طلاب الجامعة، وعلاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية بين نمط الإدارة الديمقراطي وبين مستوى دافعية الإنجاز لدى طلبة الجامعة، في حين وجود علاقة سالبة بين نمطي إدارة الصف الأوتوقراطي والترسل وبين دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطالب. وأظهرت هذه النتيجة أن الواقع يُعلي من مكانة النمط الديمقراطي لتحقيق مستوى دافعية الانجاز لدى الطالب، متوافقة مع التوجه الذي تنشده الرؤية السعودية 2030 في التعليم.

### في ظل النتائج السابقة يُوصي البحث الحالي متخذي القرار في جامعة أم القرى بشكل خاص، والجامعات السعودية بشكل عام، بالآتي:

- دعم أعضاء هيئة التدريس لتعزيز قدرتها الإدارية علي مواكبة توجهات الرؤية، من خلال نشر ثقافة تنظيمية تساعد على تفعيل ممارسات إدارة صف تُعلي من مكانة النمط الديمقراطي.
- تحفيز دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى الطلاب من خلال تطوير بيئة تعليمية تفاعلية.
- تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى منسوبي الجامعة اتجاه تحقيق رؤية السعودية 2030 في التعليم من خلال تعزيز الدور الإعلامي لترسيخ الوعي بتوجهات الرؤية وفوائدها لقطاع التعليم الجامعي.

### يقترح البحث الحالي إجراء الآتي:

- دراسة أنماط إدارة الصف في الجامعات السعودية.
- دراسة العوائق التي تحد من ممارسة عضو هيئة التدريس لنمط الإدارة الديمقراطي في جامعة أم القرى بشكل خاص، والجامعات السعودية بشكل عام.
- دراسة مستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى طلبة الجامعات السعودية ومقارنتها.

## المراجع

القران الكريم.

ابن منظور. محمد (2000). لسان العرب. بيروت: دارصادر للطباعة والنشر.  
أبو قحف، عبد السالم (2000). إدارة الأعمال الدولية. دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية،  
مصر.

بن الصالح، سمية وبكراوي، نجاة (2018). الدافعية للإنجاز وعلاقتها بإدارة الصف لدى  
أساتذة التعليم الثانوي -دراسة ميدانية في بعض ثانويات ولاية أدرار- رسالة  
ماجستير تخصص علم النفس المدرسي، جامعة أدرار، الجزائر.

ببببب، محمد (2018). أنماط الإدارة الصفية لدى المعلمين الفائزين بجائزة الملكة رانيا العبد  
الله للمعلم المتميز من وجهة نظرهم في الأردن. رسالة ماجستير، كلية الدراسات  
العليا، الجامعة الأردنية: الأردن.

بوقفة، جابر وعبيدي، صالح (2019). الأنماط القيادية لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية  
وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية. رسالة ماجستير، جامعة  
قاصدي مرباح ورقلة: الجزائر.

الحري، أمل والزهراني، صالح (2016). تصور مقترح في التعليم العالي بالمملكة العربية  
السعودية في ضوء تجارب بعض دول اخرى. مجلة كلية التربية، جامعة بها، العدد:  
106(1)، أبريل، ص 205-300.

حسام، خميسي (2019). نمط القيادة الإدارية ودوره على دافعية الإنجاز لدى الموظف في  
الإدارة العمومية. رسالة ماجستير، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة أم البواقي:  
الجزائر.

الحضرمي، نوف (٢٠١٩). النمط القيادي السائد لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة مكة  
المكرمة، وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمات. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر،  
العدد: ١٨٣، الجزء الأول) يوليو، ص 315-374

الخطابية، ماجدة، وأخرون (2002). التفاعل الصفوي. دار الشرق، عمان.

دحلان، سميرة (2013). أنماط القيادة السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة،  
وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر،  
غزة: فلسطين.

السدخيل، عبد العزيز (2016). رأي في الرؤية 2030- قراءة تحليلية نقدية. رابط  
<http://alroaya2030.blogspot.com>

رابح، دبي (2021). القيادة الإدارية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى العمال الإداريين بجامعة  
البليدة-2 - دراسة ميدانية على عينة من عمال جامعة لونيبي علي البليدة 2. مجلة  
التنمية وإدارة الموارد البشرية، مجلد 8، عدد 1، ص 184-201



- رابع، شرقي (2010). النمط القيادي للمديرين وعلاقته بدافعية الانجاز لدى معلمي المرحلة الابتدائية-دراسة ميدانية في التعليم الابتدائي في ولاية المسلية. رسالة ماجستير، قسم علم النفس التربوي، جامعة منتوري: فسنطينة.
- رزق، أسعد (1977). موسوعة علم النفس. بيروت: المؤسسة العربية.
- الرواحي، ناصر (2013). العلاقة بين بعض السمات الشخصية وأنماط الإدارة الصفية لدى الطلبة المعلمين في تخصصي التربية الرياضية والعلوم بجامعة السلطان قابوس. دراسة منشورة في مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي. مج. 33، ع. 1، آذار: الأردن، ص. 172-137
- الروسان، ع (2007). الأنماط القيادية المفضلة لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين الفائزين بجائزة الملكة رانيا العبدالله للمعلم المتميز وعلاقتها بتميزهم التربوي. رسالة ماجستير، الجامعة الهاشمية، الزرقاء: الأردن.
- سالم، رفق (2000). أساليب المعاملة الوالدية وعلاقتها بدافع الإنجاز الدراسي لدى طالبات كليات المجتمع في الأردن. رسالة دكتوراه، كلية التربية، الجامعة المستنصرية.
- سالم، رفق (ب. د). علاقة فاعلية الذات والفرع الأكاديمي بدافع الإنجاز الدراسي لدى طالبات كلية عجلون الجامعية. مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد 23، ص 168-134
- سحتوت، إيمان وجعفر، زينب (2014). استراتيجيات التدريس الحديثة. الطبعة الأولى: مكتبة الرشد ناشرون.
- الشريف، طلال (2004). الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة. رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية: الرياض.
- الشعلاني، محسن (2009). أنماط الإدارة الصفية السائدة في مدارس منطقة تبوك التعليمية. رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، قسم الأصول والإدارة التربوية، جامعة مؤتة.
- العاني، علاء الدين جميل (1998) المسؤولية الاجتماعية من مميزات الالتزام القيمي للأستاذ الجامعي. مجلة آداب المستنصرية، العدد 32.
- عباس، سامي وحاجم، محمد (2011). منهج البحث العلمي المفهوم والأساليب والتحليل والكتابة. جامعة ديالى: بغداد.
- عثمان، حسناء (2023). التنمر الإلكتروني وعلاقته ببعض المتغيرات النفسية لدى طالبات الجامعة. مجلة التربية، عدد 198، جزء 4، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر، أبريل.
- العجعي، علي (2007). أنماط الإدارة الصفية السائدة في المدارس المتوسطة في دولة الكويت و علاقتها باتجاهات المعلمين نحو مهنة التعليم. رسالة ماجستير، قسم الأصول والإدارة التربوية، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية: الأردن.
- عدس، عبد الرحمن (1998). علم النفس التربوي. دار الفكر، عمان.

- عفيفة، جديدي (2014). الدافعية : أهميتها ودورها في عملية التعلم. مجلة معارف، مجلة علمية محكمة، العدد17، ديسمبر/ ص213-239
- الغامدي/ عبد الرحمن (2001). إدراك المعلم للأساليب الفعالة لإدارة الفصل وممارساته لها. رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى.
- غريب، أمال (2015). إدارة الصف والرسوب الدراسي من وجهة نظر تلاميذ السنة الثالثة من التعليم الثانوي – دراسة ميدانية في ثانوية حمزاوي محمد العيد بدائرة مسكيانة-. كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي.
- غزال، نعيمة وبن زاهي، منصور، (2014). علاقة قلق الاختبار بالدافعية للإنجاز دراسة ميدانية لدى تلاميذ المرحلة البكالوريا من التعليم الثانوي بمدينة ورقلة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد 16، ص399-407
- قطامي، يوسف. (1992). الدافعية للتعلم الصفي لدى طلبة الصف العاشر في مدينة عمان. مجلة دراسات، العدد20، مجلد 2، ص 193-217.
- الكواري، علي (2014). الخليج العربي والديمقراطية: نحو رؤية مستقبلية لتعزيز المساعي الديمقراطية في أقطار مجلس التعاون لدول الخليج العربية. رابط <https://www.arabsfordemocracy.org>
- كوافحه، تيسير. (2004). علم النفس التربوي وتطبيقاته في مجال التربية الخاصة. (ط1)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان: الأردن.
- لمعان، مصطفى (1994). العلاقة بين مستوى التحصيل الدراسي وبعض المتغيرات العقلية والدافعية والانفعالية والاجتماعية لدى طلبة المرحلة الإعدادية. رسالة دكتوراه، كلية التربية: بغداد.
- لموزة، أشواق سامي جرجيس (2020). دافعية الإنجاز الأكاديمي و علاقته بالرضا عن الدراسة لدى طالبات قسم الاقتصاد المنزلي-جامعة بغداد-كلية التربية للبنات. مجلة العلوم النفسية، المجلد 31، العدد 1 (31 مارس/ آذار)، ص 635-662.
- محمد، أحلام (2014). البيئة الصفية وأثرها في التحصيل لدى الطلاب. مجلس أبو ظبي للتعليم، مكتب العين التعليمي.
- محمد، عبد المقصود (2006). القيادة الإدارية. مكتبة المجتمع العربي عمان: الأردن.
- مجيد، علي حمدا لله (1990). مستوى دافع الإنجاز الدراسي لطالبات كليات التربية بالجامعات العراقية. لرسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة صلاح الدين.
- مخامرة، كمال وأبوسمرة، محمود (2012م). أنماط الإدارة الصفية لدى معلمي مدارس مديرية تربية وكالة الغوث في الخليل وبيت لحم. دراسة منشورة في مجلة جامعة الأزهر-غزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 14، العدد 1 (30 يونيو/حزيران، ص. 280-253.



المصري، رفيق (2007). النمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعة الأقصى كما يراه العاملون في الجامعة. دراسة منشورة في مجلة الجامعة الإسلامية، غزة، سلسلة الدراسات الإنسانية المجلد 15، العدد 1، يناير، ص 632-661

منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (2019). مستقبل التعليم وتطوير المهارات رؤية 2030. 107 العدد العاشر، تشرين الأول (أكتوبر).

معجم المعاني الجامع. - معجم عربي عربي. رابط <https://www.almaany.com>

الهواري، سيد (2009). المديرين خمسة أنواع: كل ما تحتاج أن تعرفه لكي تختار نمطك القيادي. مكتبة بيت الدعوة للسمعيات والمرئيات.

وثيقة رؤية 2030. رابط <https://www.vision2030.gov.sa>  
وسطاني، عفاف (2010). دافعية الإنجاز لدى فريق العمل وعلاقتها بالنمط القيادي السائد لدى مدير المؤسسة التعليمية في ضوء مشروع المدرسة. دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم المتوسطة بمدينة سطيف. رسالة ماجستير قسم علم النفس وعلوم التربية، إدارة تربوية، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية. جامعة فرحات عباس: الجزائر.

الموسوعة الحرة "ويكيبيديا" (1443). نظرية النمط، رابط <https://ar.wikipedia.org>

ياسمين (2019). دور الطالب في رؤية 2030. رابط <https://www.almsal.com>

ياسمين (2021). أهداف رؤية 2030 في التعليم 2030. رابط <https://almrj3.com>

اليوسف، رامي (2016). الدافعية للإنجاز لدى طلبة الدراسات العليا في الجامعة الأردنية في ضوء عدد من المتغيرات). دراسة منشورة في مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، الأردن، ديسمبر، ص 1-25.

#### المراجع العربية مترجمة:

Ibn Manzoor. Muhammad (2000). Arabes Tong. Beirut: Dar Sader for printing and publishing.

Abu Qahf, Abdel-Salem (2000). International Business Administration. New University House, Alexandria, Egypt.

Ben Saleh, Soumaya and Bakraoui, Najat (2018). Achievement motivation and its relationship to class management among secondary education teachers - a field study in some high schools in Adrar state - Master's thesis in School Psychology, Adrar University, Algeria.

Buzzabz, Muhammad (2018). Classroom management styles of teachers who won the Queen Rania Al-Abdullah Award for Distinguished Teacher from their point of view in Jordan. Master Thesis, College of Graduate Studies, University of Jordan: Jordan.

- Boqafah, Jaber and Abdi, Saleh (2019). Leadership styles of physical education and sports teachers and their relationship to achievement motivation among secondary school students. Master Thesis, Kasdi Merbah University, Ouargla: Algeria.
- Al-Harbi, Amal and Al-Zahrani, Saleh (2016). A proposed vision of higher education in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of the experiences of some other countries. Journal of the Faculty of Education, Benha University, Issue: 106 (1), April, pp. 205-300.
- Hossam, Khamisi (2019). Administrative leadership style and its role on employee achievement motivation in public administration. Master's Thesis, Department of Social Sciences, University of Oum El Bouaghi: Algeria.
- Al-Hadrami, Nouf (2019). The prevalent leadership style of female secondary school leaders in Makkah Al-Mukarramah, and its relationship to the organizational commitment of female teachers. Journal of the College of Education, Al-Azhar University, Issue: 183, Part One) July, pp. 315-374
- Al-Khatabiya, Magda, and others (2002). class interaction. Dar Al Sharq, Amman.
- Dahlan, Samira (2013). Leadership styles prevailing among secondary school principals in the governorates of Gaza, and their relationship to job satisfaction for teachers. Master Thesis, Faculty of Education, Al-Azhar University, Gaza: Palestine.
- Al-Dakhil, Abdulaziz (2016). An opinion on Vision 2030 - a critical analytical reading. Link <http://alroaya2030.blogspot.com>
- Rabeh, Dubai (2021). Administrative leadership and its relationship to achievement motivation among administrative workers at the University of Blida-2 - A field study on a sample of workers at the University of Lunisi Ali Blida 2. Journal of Development and Human Resources Management, Vol. 8, No. 1, pp. 184-201
- Rabeh, Sharqi (2010). The leadership style of principals and its relationship to achievement motivation among primary school teachers - a field study in primary education in the state of Al-Masalia. Master's Thesis, Department of Educational Psychology, Mentouri University: Palestine.



- 
- Rizk, Asaad (1977). Encyclopedia of Psychology. Beirut: The Arab Foundation.
- Al Rawahi, Nasser (2013). The relationship between some personal characteristics and classroom management styles of student teachers in the majors of physical education and science at Sultan Qaboos University. A study published in the Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education. Mg. 33, p. 1, March: Jordan, p. 137-172
- Al-Rousan, A (2007). The preferred leadership styles of school principals from the point of view of teachers who won the Queen Rania Al-Abdullah Award for Distinguished Teacher and its relationship to their educational excellence. Master Thesis, The Hashemite University, Zarqa: Jordan.
- Salem, Rifqa (2000). Styles of parental treatment and its relationship to academic achievement among community college students in Jordan. PhD thesis, College of Education, Al-Mustansiriya University.
- Salem, Rebekah (B.D). The relationship of self-efficacy and the academic branch to academic achievement among female students of Ajloun University College. Journal of Educational and Psychological Research, No. 23, pp. 134-168
- Sahtoot, Iman and Jaafar, Zainab (2014). modern teaching strategies. First Edition: Al Rushd Bookstore Publishers.
- Al-Sharif, Talal (2004). Leadership styles and their relationship to job performance from the point of view of workers in the Emirate of Makkah Al-Mukarramah. Master's thesis, Department of Administrative Sciences: Riyadh.
- Al-Shaalani, Mohsen (2009). Prevalent classroom management patterns in the schools of Tabuk Educational Region. Master's thesis in Educational Administration, Department of Fundamentals and Educational Administration, Mutah University.
- Al-Ani, Aladdin Jamil (1998) Social responsibility is one of the advantages of the university professor's value commitment. Al-Mustansiriya Journal of Etiquette, Issue 32.

- Abbas, Sami and Hajim, Muhammad (2011). Scientific research methodology, concept, methods, analysis and writing, University of Diyala: Baghdad.
- Othman, Hasnaa (2023). Cyberbullying and its relationship to some psychological variables among female university students. Education Journal, No. 198, Part 4, Faculty of Education in Cairo, Al-Azhar University, April.
- Al-Ajmi, Ali (2007). Classroom management patterns prevalent in intermediate schools in the State of Kuwait and their relationship to teachers' attitudes towards the teaching profession. Master Thesis, Department of Educational Foundations and Administration, Faculty of Educational and Psychological Sciences, Amman Arab University: Jordan.
- Adass, Abdel-Rahman (1998). Educational psychology. Dar Al-Fikr, Amman.
- Affifa, Jedidi (2014). Motivation: its importance and role in the learning process. Maarif Journal, Scientific Refereed Journal, Issue 17, December / pp. 213-239
- Al-Ghamdi / Abdul Rahman (2001). The teacher's awareness of effective classroom management methods and practices. Master's thesis, Department of Educational Administration and Planning, Umm Al-Qura University.
- Gharib, Amal (2015). Class management and academic failure from the point of view of third-year secondary school students - a field study at Hamzawi Muhammad Al-Eid High School in Maskiana district. Faculty of Social and Human Sciences, Department of Social Sciences, Larbi Ben Mahdi University, Umm El-Bouaghi.
- Ghazal, Naima and Ben Zahi, Mansour, (2014). The relationship of test anxiety with achievement motivation, a field study among baccalaureate students of secondary education in the city of Ouargla. Journal of Humanities and Social Sciences, No. 16, pp. 399-407
- Qatami, Youssef. (1992). Motivation for classroom learning among tenth grade students in Amman. Studies Journal, Issue 20, Volume 2, pp. 193-217.





- 
- Al Kuwari, Ali (2014). The Arab Gulf and Democracy: Towards a Future Vision for Promoting Democratic Endeavors in the Countries of the Cooperation Council for the Arab States of the Gulf. Link <https://www.arabsfordemocracy.org>
- Maan, Mustafa (1994). The relationship between the level of academic achievement and some mental, motivational, emotional and social variables among middle school students. PhD thesis, College of Education: Baghdad.
- Muhammad, Ahlam (2014). The classroom environment and its impact on student achievement. Abu Dhabi Education Council, Al Ain Education Office.
- Mohamed, Abdel Maksoud (2006). Administrative leadership. Arab Society Library, Amman: Jordan.
- Makhamra, Kamal and Abu Samra, Mahmoud (2012 AD). Classroom management styles among the teachers of the UNRWA Education Directorate schools in Hebron and Bethlehem. A study published in the Journal of Al-Azhar University-Gaza, Humanities Series, Volume 14, Number 1 (June 30, pp. 253-280.
- Al-Masry, Rafik (2007). The prevailing leadership style of the presidency of Al-Aqsa University as seen by the university staff. A study published in the Journal of the Islamic University, Gaza, Human Studies Series, Volume 15, Number 1, January, pp. 632-661
- Organization for Economic Co-operation and Development (2019). The future of education and skills development, Vision 2030. 107, the tenth issue, October.
- The comprehensive dictionary of meanings. - Arabic Arabic dictionary. Link <https://www.almaany.com>
- El Hawary, Syed (2009). Five types of managers: everything you need to know to choose your leadership style. Da'wah House Library for audio and video.
- Vision 2030 document. Link <https://www.vision2030.gov.sa>

- Wastani, Afaf (2010). Achievement motivation of the work team and its relationship to the prevailing leadership style of the director of the educational institution in the light of the school project. A field study in intermediate educational institutions in the city of Setif. Master's thesis, Department of Psychology and Education Sciences, Educational Administration, Faculty of Arts and Social Sciences, Farhat Abbas University: Algeria.
- The free encyclopedia "Wikipedia" (1443). Pattern theory, link <https://ar.wikipedia.org>.
- Jasmine (2019). The role of the student in Vision 2030. Link <https://www.almrsl.com>
- Jasmine (2021). Vision 2030 goals in Education 2030. Link <https://almrj3.com>
- Al-Youssef, Rami (2016). Achievement motivation among postgraduate students at the University of Jordan in the light of a number of variables. A study published in the Journal of Educational Science Studies, University of Jordan, Jordan, December, pp. 1-25.

#### المراجع الأجنبية:

- Ann, R. (2001), Efficacy of class meeting in elementary schools, Partial satisfaction of requirements for the degree of Master of Science in counseling, California State University, Sacramento.
- Falokun, S. O. (2016). Educational leadership style and teacher job satisfaction (Unpublished doctoral dissertation). Grand Canyon University, Phoenix, Arizona.
- Hwang, Y.S., Echols, S. & Vrongistinos, S. (2002). Multidimensional academic motivation of high achieving African American students. College Student Journal, Vol. 36, 544-554.
- Kouni, Zacharo & Koutsoukos, Marios & Panta, Dimitra. (2018). Connection of Teachers' Organizational Commitment and Transformational Leadership. A Case Study from Greece. International Journal of Learning, Teaching and Educational Research. 17. 89-106. 10.26803/ijlter.17.8.6.



- 
- Martin, K. (1999), Beliefs Regarding Classroom Management Style: Differences Between Traditional and Alternative Certification Teachers, Paper Presented at the Annual meeting of the American Research Association Montreal, Quebec Canada, April 19-23.
- Matula , M.J. (1986): The relationship between the Leadership Styles of high School Principals and Dtudent Performance, (Ed.D. Lehighuniversity, Dissertation Abstract Internacional, 47 (2) 369.
- Saleem, Z., Batool, S. & Khatak,S.(2017). Relationship between Leadership Styles and Organizational Commitment: Moderating Role of Emotional Intelligence and Organizational Support. Journal of Managerial Sciences, XI(1), 70-84.
- Seth,L. (2004). Academic Achievement Motivation: Differences among Underprepared Students Taking a PSI General Psychology Course. Research & Teaching in: Developmental Education, 10, 1.