ARID Journals

ARID International Journal of Social Sciences and
Humanities (AIJSSH)

Journal home page: <http://arid.my/j/aijssh>

مَجَلَّةُ أُرَيْدُ الدَّوْلِيَّةُ لِلْعُلُومِ الْإِنْسَانِيَّةِ وَالْإِجْتِمَاعِيَّةِ

المجلد الثاني، العدد الرابع، تموز 2020 م

A proposed vision for developing the professional performance of educational leaders in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of the Vision 2030

Mastora Abd Alla Garad El Zahrany

General Education Department of Education Jeddah, Kingdom of Saudi Arabia

تصور مقترح لتطوير الأداء المهني للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030م

مستورة عبدالله جراد الزهراني

التعليم العام بإدارة تعليم جدة - المملكة العربية السعودية

ms1400@hotmail.com

arid.my/0004-1537

<https://doi.org/10.36772/arid.aijssh.2020.248>

ARTICLE INFO

Article history:

Received 25/1/2020

Received in revised form 07/3/2020

Accepted 11/04/2020

Available online 15/07/2020

<https://doi.org/10.36772/arid.aijssh.2020.248>

ABSTRACT

The study aimed to identify the reality of the professional performance of educational leaders in the Kingdom of Saudi Arabia, and to identify obstacles to the professional performance of educational leaders in the Kingdom of Saudi Arabia. The study also aimed to determine the requirements for developing the professional performance of educational leaders in the KSA in light of the 2030 vision. The study used the descriptive and analytical method due to its relevance to the nature of the study, and it revealed several results, the most important of which are: The reality of the professional performance of educational leaders in the Kingdom of Saudi Arabia came to a high degree; Because of the existence of clear criteria for evaluating the professional performance of educational leaders, and the contribution of professional development programs in raising the efficiency of educational leaders in decision-making, and the results of the study showed that obstacles to the professional performance of educational leaders in the Kingdom of Saudi Arabia are scarcity of an integrated information base for the training needs of educational leaders, and the weak commitment of training centers To implement professional development programs according to the set plan, The weak interest of education departments in implementing the annual plan for the professional development of educational leaders, the weakness of the evaluation plans for professional development programs presented to educational leaders, and the absence of indicators indicating the achievement of the goals of the professional development plan for educational leaders. The results of the study also showed that the requirements for developing the professional performance of educational leaders in the Kingdom of Saudi Arabia are Establishing a specific plan for the professional development of educational leaders in line with the Kingdom's vision 2030 AD, and the availability of indicators indicating the achievement of the goals of the professional development plan for educational leaders that are compatible with the goals of the Kingdom's 2030 vision. With the vision of the Kingdom 2030 AD, With the necessity of the availability of indicators indicating the achievement of the objectives of this plan and the extent of its compatibility with the goals of the Kingdom's Vision 2030 AD, and the formulation of a professional development plan for educational leaders based on the actual training needs.

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الأداء المهني للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية، وتحديد معوقات الأداء المهني للقيادات التربوية في المملكة العربية السعودية، كما هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات تطوير الأداء المهني للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030م، بالإضافة إلى وضع تصور مقترح لتطوير الأداء المهني للقيادات التربوية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030م، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن واقع الأداء المهني للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية جاء بدرجة عالية؛ لوجود معايير واضحة لتقييم الأداء المهني للقيادات التربوية، وإسهام برامج التنمية المهنية في رفع كفاءة القيادات التربوية على صنع القرار، كما بينت نتائج الدراسة أن معوقات الأداء المهني للقيادات التربوية في المملكة العربية السعودية نادرة وجود قاعدة معلومات متكاملة للاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية، وضعف التزام مراكز التدريب بتنفيذ برامج التنمية المهنية وفقاً للخطة الموضوعية، ضعف اهتمام إدارات التعليم بتنفيذ الخطة السنوية للتنمية المهنية للقيادات التربوية، وضعف خطط تقييم برامج التنمية المهنية المقدمة للقيادات التربوية، وغياب المؤشرات الدالة على تحقق أهداف خطة التنمية المهنية للقيادات التربوية، كما بينت نتائج الدراسة أن متطلبات تطوير الأداء المهني للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية تتمثل في وضع خطة محددة الأهداف للتنمية المهنية للقيادات التربوية متوافقة مع رؤية المملكة 2030م، وتوافر المؤشرات الدالة على تحقق أهداف خطة التنمية المهنية للقيادات التربوية والمتوافقة مع أهداف رؤية المملكة 2030م، وفي ضوء النتائج السابقة أوصت الدراسة بأهمية العمل على وضع خطة محددة الأهداف للتنمية المهنية للقيادات التربوية متوافقة مع رؤية المملكة 2030م، مع ضرورة توافر المؤشرات الدالة على تحقق أهداف هذه الخطة ومدى توافرها مع أهداف رؤية المملكة 2030م، وصياغة خطة التنمية المهنية للقيادات التربوية بناءً على الاحتياجات التدريبية الفعلية.

الكلمات المفتاحية: تصور مقترح، الأداء المهني، القيادات التربوية، رؤية المملكة 2030م

الإطار العام للدراسة:

مقدمة:

أصبح التركيز على الأداء المهني للموارد البشري سمة بارزة لدى الكثير من المؤسسات التعليمية لتلبية احتياجات الفرد في النمو والتطور ومسايرة كل جديد في مجالات المعرفة، كما أصبحت عمليات التنمية المهنية من المداخل التي تشغل المهتمين بقضايا تطوير التعليم لكونها تركز على الارتقاء بالأفكار وتعزيز الخبرات وتجويد المهارات في الجوانب المعرفية والمهارية والوجدانية لمواجهة تلك التحديات.

ويرتبط الأداء المهني بالتنمية المهنية المستدامة التي تمتد دورها إلى تحسين أداء العاملين بالمؤسسة التعليمية بمن فيها من قادة ومعلمين وإداريين وعاملين مسؤولين عن العملية التعليمية من خلال رفع كفاءتهم وإكسابهم الخبرات والمهارات اللازمة لتطوير أدائهم إلى الأفضل. [1]

ويعتد قائد المدرسة عنصراً رئيساً في تحقيق أهداف المدرسة والرقى بمخرجاتها لتصبح معينا لا ينضب للموارد البشرية ذات الكفاءة العالية المحققة للتطلعات المجتمعية؛ لذا أصبح لزاماً التركيز على تنمية الأداء المهني له كي تواكب احتياجاته واحتياجات الميدان التربوي الفعلية والمتجددة لخلق كوادر قيادية مدرسية تواكب تطلعات المستقبل. [2]

وتمثل تنمية الأداء المهني للقيادات ضرورة حتمية فقد أصبحت قيادة المؤسسات التعليمية في الوقت الحالي أكثر تعقيداً مما كانت عليه في الماضي بسبب النمو المطرد في حجم المؤسسات والمعوقات التي تحيط بعملية اتخاذ القرار، كما أن فاعلية المؤسسات ومدى استعدادها لإنجاز المهام الموكولة إليها ترتبط إلى حد بعيد بطبيعة القيادة التي تسير أمر المؤسسة وتعمل على تحقيق أهدافها. [3]

وفي ضوء ما سبق تتضح أهمية الدور الذي يقوم به القادة في تطوير مؤسساتهم والعمل على تحقيق أهدافها، وتزداد هذه الأهمية في المؤسسات التربوية نظراً لطبيعتها الخاصة، فهي تحتاج إلى قائد له مواصفات عالية و متميزة لا تتوافر عند الجميع؛ كالقدرة على التفكير العقلاني، وفيما يصب بالصالح العام، بالإضافة إلى القدرة على إيجاد الحلول الإبداعية لكافة المشاكل التي تواجه المؤسسة التعليمية.

وللقادة التربوية دور مهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، حيث إن التنظيم الإداري لم يعد يسعى إلى تحقيق هدف واحد، وإنما يضع نصب عينيه تحقيق العديد من الأهداف المعقدة والمتشابهة، وهنا يأتي دور القيادة في تحقيق هذه الأهداف من خلال توضيحها وتحديد ما بين تبين المواقف وبين إشباع الحاجات، ومتطلبات التنظيم، وقدرة القيادة على

مواجهة المشكلات المترتبة على تنويع وتعقد الأهداف التنظيمية، والتخفيف من تلك التناقضات يعد مؤشراً واضحاً على نجاح القيادة وفعاليتها. [4]

وفي ضوء ما تتمتع به القيادات التربوية من أهمية في قيادة مؤسساتهم فقد عملت الدول المتقدمة على صقل مهاراتهم وإعدادهم بالشكل الذي يتناسب مع حجم المسؤوليات الملقاة على عاتقهم، ومواجهة التحديات المستقبلية في إدارة مؤسساتهم، وذلك من خلال إلحاقهم بالعديد من برامج التنمية المهنية.

ففي الولايات المتحدة الأمريكية يتم تنظيم برنامج متكامل لإعداد القيادات التعليمية ضمن مجموعة من متطلبات الخبرات العملية، ويرتكز هذا البرنامج على أساس انتقاء أفضل المرشحين لبرنامج القيادة التربوية، وينفذ البرنامج من خلال التعاون بين ثلاثة أطراف من أصحاب المصلحة هم: أساتذة الجامعات والمشرفين، ومديري المدارس، ويهدف برنامج الإعداد إلى عرض الممارسات الأعلى نجاحاً وقيمة للتحسين المستمر لبرنامج القيادة التربوية، وتحديد المجالات العملية التي تلبي المطالب التعليمية للمرشحين للبرنامج، مع تسليط الضوء على المجالات العملية التي تحتاج إلى تحسين. [5]

وفي إنجلترا يتم إعداد القيادات التربوية في إطار من المعرفة والمهارات يجب أن تتوافر في القائد من خلال اجتياز ثلاثة برامج هي: برنامج القيادة التعليمية من أجل الريادة والتميز، وبرنامج الإدارة التشغيلية لإدارة الأنظمة والعمليات المؤسسية، وبرنامج القيادة الاستراتيجية لقيادة التغيير، وتجمع هذه البرامج بين النظرية والممارسة، وبعد اجتياز هذه البرامج يتم منح القائد رخصة من السلطات المحلية المسؤولة عن إدارة المؤسسات التعليمية تؤهله هذه الرخصة لقيادة المؤسسات التعليمية. [6]

وإدراكاً من الحكومة الأسترالية لأهمية إعداد القيادات قامت بالترويج على نطاق واسع لأهمية القيادة في تحسين النتائج التعليمية في المدارس، ووضعت مجموعة من الممارسات النموذجية للقيادة بدلاً من التركيز على شخص القائد أو الصفات القيادية، واهتمت بتدريبهم على ممارسات القيادة من خلال مجموعة متنوعة من الأدوار والتصرفات وفقاً لنظرية الممارسة الحديثة التي تستجيب للمشكلات المؤسسية بفاعلية، مع تسليط الضوء على الممارسات التي أثبتت نجاحها في الميدان التربوي. [7]

وفي المملكة العربية السعودية تواجه القيادات التربوية العديد من الصعوبات والمشكلات التي تستوجب توافر برامج تنمية مهنية عالية الكفاءة لتطوير مهارات القادة وقدراتهم على مواجهة هذه الصعوبات والمشكلات التي تواجههم

داخل مدارسهم، فقد أكدت نتائج دراسة الفايدي (2003) إنه لا توجد برامج تدريبية لمدرّاء المدارس مرتبطة بالإعداد لهذه الوظيفة والاكتفاء بالبرامج التقليدية، كما لا توجد فلسفة وأهداف محددة لتدريب مديري المدارس على متطلبات وظائفهم.

كما توصلت دراسة العبري (2005) أنه لا توجد برامج لتنمية الأداء المهني للقيادات التربوية مرتبطة بالإعداد للوظيفة الحالية وأن محور أساليب التنمية المهنية هو الأكثر سلبية من حيث تنوع أساليب التنمية المهنية كبرامج عامة، والاكتفاء بالأساليب التقليدية مثل ورش العمل وعدم مشاركة القيادات التربوية في وضع الأهداف وتحديد أساليب تقويم برامج التنمية المهنية وضعف ارتباط محتوى البرامج بالأهداف الموضوعية.

كما أكدت دراسة الطوخي والحربي والدسوقي (2016) ضعف برامج تنمية الأداء المهني للقيادات التربوية بالمملكة وعدم مراعاتها للاحتياجات التدريبية الفعلية للقيادات التربوية وأن هذا الشيء يؤثر على نفسية وفاعلية أداء هذه القيادات الأمر الذي يستلزم تطوير برامج التنمية المهنية المقدمة لهم.

وقد هدفت الرؤية الجديدة للنظام التعليمي في المملكة العربية السعودية إلى الارتقاء بالمؤسسات التعليمية، كي تكون ملائمة لمتطلبات الحياة في القرن الحادي والعشرين، وتتوفر في القائمين عليها المهارات القيادية التي تمكنهم من إعداد النشء والشباب لمستقبل مشرق ومتميز؛ لذا بذلت حكومة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز جهوداً جبارة، من أجل إعداد شاغلي الوظائف القيادية وامتلاكهم الخصائص والمهارات التي تمكنهم من القيام بمهامهم ومسؤولياتهم وممارستها بفاعلية، من خلال تدريبهم أثناء الخدمة على العديد من أنشطة وبرامج التنمية المهنية. [8]

وفي ظل الرؤية الطموحة للمملكة العربية السعودية 2030م، وإدراكاً منها لأهمية الدور الذي تقوم به القيادات التربوية في قيادة المؤسسات التعليمية نحو تحقيق أهدافها، وأداء رسالتها، ومواجهة المشكلات المعقدة والتغيرات المتسارعة التي تحيط بها، فإن ذلك يتطلب وجود خطة متكاملة الأركان لتنمية القيادات التربوية مهنيًا وإعدادها لأن تكون جاهزة لقيادة التغير وقادرة على تكيفه والتكيف معه، قيادة واعية لديها القدرة على التفكير والتنظيم والقدرة على إدارة المعرفة المتدفقة بشكلها السريع، وتمكين جميع العاملين منها، وهذا لن يتأتى إلا عن طريق قيادة قادرة على التعامل مع كل هذه المتغيرات ليس بشكل فردي، بل عن طريق العمل الجماعي والثقة المتبادلة بين القائد والعاملين معه، بما يخدم تحقيق أهداف رؤية 2030م.

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية تحديات شديدة نتيجة للتغيرات التكنولوجية السريعة، الأمر الذي لا يدع مجالاً للتردد في البدء ببرامج شاملة للتطوير والتحديث تضمن للمؤسسات التعليمية القدرة على تجاوز مشاكلها ونقاط الضعف فيها لتتواءم مع متطلبات مجتمع المعرفة.

وقد تزايدت الحاجة في المملكة إلى تطوير المؤسسات التعليمية أكثر من أي وقت مضى ولن يتم ذلك إلا من خلال الاهتمام بتطوير أداء القيادات التربوية، ومن خلال التكوين المهني الجيد والمتابعة والتدريب المستمر، فالقائد المدرسي هو المحرك الأساسي والفاعل في تحقيق جودة العملية التعليمية.[9]

وقد أكدت نتائج العديد من الدراسات السابقة ضرورة الاهتمام بتوفير منظومة متكاملة لتنمية القيادات التربوية مهنية؛ للقيام بمهامهم على الوجه الأكمل، فقد أكدت دراسة الهتاني (2017) ضعف درجة تخطيط المسار الوظيفي للقيادات التربوية على المستوى التنظيمي، وضرورة تبني إدارات مكاتب التعليم لاستراتيجيات تدريبية حديثة لتنمية الكفاءة المهنية للقيادات المدرسية، وتوفير بيئة محفزة للقيادات للإبداع في عملهم.

كما أكدت دراسة طيب، والوشمي (2016) على ضرورة امتلاك القيادات التربوية للمهارات والكفايات القيادية، وكذلك ضرورة تدريب القيادات التربوية أثناء الخدمة لتنمية ممارستهم للمهارات القيادية والاستفادة من التوجهات الحديثة للمملكة في دمج وزارة التعليم العام والتعليم العالي في التعاون مع أعضاء هيئة التدريس بالجامعات لتقديم برامج تدريبية للقيادات التربوية في ممارسة المهارات القيادية.

كذلك أكدت دراسة الطوخي، والحربي (2016) ضرورة توفير برامج الإعداد والتدريب اللازمة لتنمية مهارات القيادات التربوية مهنية، وتوفير التدريب المستمر، وفرص النمو المهني، والعمل على رفع مستوى وكفاءة القيادات التربوية الفنية والإدارية، وتكوين الخبرة العملية.

وفي ضوء رؤية المملكة 2030م سيؤسس برنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية إدارة للموارد البشرية وسيقدم الدورات التدريبية لتطوير المهارات والكفاءة المهنية إلى أعلى مستوى، ووضع سياسات لتحديد قادة المستقبل وتمكينهم من خلال تعزيز فرص التدريب والتأهيل، وهو ما ينطبق أيضاً على القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية [10].

وتتجه المملكة العربية السعودية مثل معظم المجتمعات المعاصرة إلى القيادات التربوية باعتبارهم من أهم الأدوات الفعالة لمواجهة التحديات المعاصرة، وأحد أهم مداخل تحقيق طموحات المجتمع المستقبلية من خلال رؤية المملكة

2030م، ولذلك كان من الضروري أن تولي المؤسسات التربوية بالمملكة أهمية خاصة للقيادات التربوية وتوفير فرص التنمية المهنية المتميزة لهم؛ لبناء الشخصية القيادية المتمكنة إدارياً، والقادرة على مواجهة تحديات العصر من خلال تزويدها بالمهارات القيادية اللازمة.

ومن خلال ما تقدم تتحدد مشكلة البحث الحالي في الحاجة لتطوير الأداء المهني للقيادات التربوية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030م.

تساؤلات الدراسة:

تنبولر مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

1. ما واقع الأداء المهني للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية؟
2. ما معوقات تطوير الأداء المهني للقيادات التربوية في المملكة العربية السعودية؟
3. ما متطلبات تطوير الأداء المهني للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030م؟
4. ما التصور مقترح لتطوير الأداء المهني للقيادات التربوية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030م؟

أهداف الدراسة:

1. التعرف على واقع الأداء المهني للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية.
2. تحديد معوقات الأداء المهني للقيادات التربوية في المملكة العربية السعودية.
3. تحديد متطلبات تطوير الأداء المهني للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030م.
4. وضع تصور مقترح لتطوير الأداء المهني للقيادات التربوية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030م.

أهمية الدراسة:

تتشكل أهمية الدراسة في جانبين رئيسيين هما: الأهمية النظرية، والأهمية التطبيقية:

أولاً: الأهمية النظرية:

تتزامن الدراسة الحالية مع رؤية المملكة 2030م، والتي تؤكد على ضرورة تطوير المنظومة التربوية بجميع مكوناتها، وتأهيل وبناء شخصيات قيادية قادرة على الإسهام الفعال في تحقيق أهداف هذه الرؤية، كما تتمثل أهمية الدراسة في تناولها موضوع تطوير الأداء المهني للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية في ظل تعدد وتنوع مسؤوليات ومهام القيادات التربوية لمواجهة مشكلات المجتمع المدرسي والقدرة على اتخاذ القرارات لحلها، فالدور القيادي أو الأسلوب الذي يمارسه القائد التربوي يسهم بشكل كبير في مستوى أداء المعلمين.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في الحاجة إلى تشخيص جوانب القوة في منظومة التنمية المهنية للقيادات التربوية وتعزيزها، وكذلك الحاجة إلى رصد جوانب الضعف ومعالجتها، ومن المتوقع أن تفيد نتائج الدراسة الحالية مسؤولي التخطيط التربوي عند وضع البرامج التدريبية اللازمة لتنمية القيادات التربوية مهنيًا، وتحديد المواصفات التي ينبغي أن يتحلى بها القائد، وبخاصة في ضوء الرؤية الطموحة للمملكة 2030م.

مصطلحات الدراسة:

1- الأداء المهني:

يعرف الأداء المهني بأنه " مجموعة من الأهداف التي تترجم في وسائل وأنشطة والتي تتخذها المؤسسة لتخطيط وتطوير مستقبل الوظائف لديها من خلال رفع الكفاءة والكفاية المستمرة للعاملين بها لتلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية للتطور الكمي والنوعي والتقني المستمر في الوظائف وفقاً لمعايير ومتطلبات الجودة العالمية". [11]

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنه " مجموع ما يقوم به القيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية وما يبذلونه من جهود منظمة وفق خطة زمنية محددة، بهدف تطوير وتحسين كفاءة الأداء المدرسي ورفع مستوى جميع العاملين بالمدرسة، وتحسين العملية التعليمية، وذلك من خلال البرامج والأنشطة التي تنفذ داخل وخارج المدرسة.

2- القيادة التربوية:

تعرف القيادة التربوية بأنها " عملية توجيه العاملين والإشراف عليهم حيث إنهم مسؤولون عن تنفيذ الأهداف التي أرساها التخطيط، ويتحمل القائد التربوي مسؤولية توفير الدافعية للعاملين مهما كانت دقة الخطط أو كفاءة التنظيم". [12]

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها ذلك التفاعل الاجتماعي التربوي بين مدير المدرسة والجماعة المدرسية (العمال – المدرسين – التلاميذ- المجتمع المحلي وأولياء الأمور) وما يتضمنه هذا التفاعل من عمليات التأثير والاتصال والتوجيه، واتخاذ القرارات وحل المشكلات، لغرض تحقيق الأهداف التربوية.

3- رؤية 2030م:

يقصد برؤية المملكة العربية السعودية 2030م الأهداف والبرامج التي وردت في وثيقة رؤية 2030 والتي أعدها مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية في المملكة العربية السعودية وتعرف بأنها "خارطة طريق نحو الوصول للأهداف المرادة، والبوصلة التي توجه جميع الأعمال نحوها". [13]

وتعرفها الباحثة: بأنها الخطط التنموية التي تنتهجها المملكة العربية السعودية من أجل تنمية القطاعات التعليمية والصناعية والتجارية والصحية والخدمات المختلفة من أجل النهوض بالدولة، وقد ركزت في بعض أجزائها على ضرورة بناء الشخصية القيادية المتفتحة.

الإطار النظري للدراسة:

أهداف تنمية الأداء المهني للقيادات التربوية:

يعدّ القائد التربوي الركيزة الأساسية والدعامة الرئيسة للإصلاح والتطوير المدرسي المنشود، ومن هنا كان اهتمام جودة التعليم بتنمية الأداء المهني للقيادة التربوية، فوضعت بعض المعايير والممارسات التي تسهم في تفعيل دور القائد بصورة مثلى وهي تركز على إلمام القائد بدوره ومسؤولياته والعمل على تنفيذها والتطوير المستمر للقيادة المدرسية في استخدام التكنولوجيا الحديثة ومصادر المعلومات المختلفة والاستفادة من التغذية الراجعة التي توجّه إليه من قبل الجهات الخارجية أو الداخلية التي تتابع سير العملية التعليمية داخل المدرسة أو حتى من خلال تقييمه لنفسه وأدائه اليومي. [14]

ولكي تصبح بتنمية الأداء المهني للقيادة التربوية عملية استثمار فعال للموارد البشرية يلزم أن تنبثق أهدافها من الاحتياجات الفعلية للقائد، لتلّفي أوجه القصور في إعداد القائد قبل التحاقه بالمهنة، ومساعدة القادة الجدد في المهنة لتيسير انتظامهم وتعزيز ثقتهم بأنفسهم مع تبصيرهم بالمشكلات التي قد تواجههم وسبل مواجهتها، وحل المشكلات التي تواجه القادة القدامى وإطلاعهم على أحدث النظريات الإدارية والتربوية والنفسية وتقنيات التعليم الحديثة واستخدام الأساليب الجديدة. [15]

كما تهدف عملية تنمية الأداء المهني للقيادة التربوية إلى تخفيف بعض المعوقات التي تواجه القادة في عملهم وبناء برامج تنموية متكاملة وفعالة للقيادة تسعى إلى تنميتهم داخل المدرسة، وتدعيم دور الإدارة المدرسية في تنمية المعلمين مهنيًا، وتحقيق الأمان الوظيفي للقادة، وتمكين القادة من ممارسة التعليم والتعلم المستمرين ومن مساهمة التطور التكنولوجي والثورة المعرفية. [16]

ومن أهداف تنمية الأداء المهني للقيادة التربوية مساعدة القادة على تنمية علاقاتهم الإنسانية وزيادة التعاون بين المدرسة والمجتمع وتنمية قدرات القادة الابتكارية وزيادة قدراتهم على الإبداع والتجديد بما يؤدي إلى ترغيبهم في المهنة نتيجةً لنجاحهم في عملهم وإكسابهم قيمًا إيجابية ورفع روحهم المعنوية مما يجعلهم يتجهون نحو مزيد من التجديد والتحديث. [17]

إن الهدف من تنمية الأداء المهني للقيادة التربوية ليس توفير الخبرات والمهارات والأفراد فحسب، وإنما غرس الشعور في أنفسهم بالرغبة في تحسين قدراتهم ومهاراتهم، وتعديل الممارسات المهنية نحو غاية مقصودة بقصد تحسين وتنمية المخرجات التعليمية وإحداث التغيرات التي توصي به الهيئات والسلطات التعليمية وإحداث تغيرات لكل مشكلة دراسية يتطلب حلها إجراء تعديل في البرامج التدريبية وهكذا يؤدي النمو المهني دوره في مساعدة مديري المدارس على تنفيذ ذلك التعديل.

وتهدف التنمية المهنية للقائد إلى رفع مستوى أدائه وزيادة قدرته على التفكير المبدع، وتنمية الاتجاهات الإيجابية لديه نحو تقدير عمله ودوره في زيادة الاستقرار التنظيمي وزيادة الفاعلية التنظيمية، وترسيخ مبدأ الرقابة الذاتية كما تهدف التنمية المهنية إلى النمو المهني للقائد شخصيًا وتطور قدراته وكفاياته الأكاديمية والسلوكية والعلمية والإدارية. [19]

ومما سبق يمكن للباحثة تقسيم الأهداف المرجوة من عملية تنمية الأداء المهني للقيادة التربوية إلى أهداف تأهيلية توضع لتأهيل القادة الذين يحملون مؤهلات متوسطة أو غير تربوية لاستكمال تأهيلهم، وأهداف علاجية توجه لعلاج نواحي وجوانب القصور في أداء القائد المدرسي، وأهداف لمواكبة التجديد لتعريف القائد المدرسي على أحدث المعارف والعلوم والنظريات الإدارية، وأهداف الترقى الوظيفي من أجل حصول القادة على حوافز أو لترقيتهم إلى مناصب إدارية أعلى.

مبررات تنمية الأداء المهني للقيادات التربوية:

تتنوع المبررات والأسباب الداعية إلى تنمية الأداء المهني للقيادات التربوية فالبعض يشير إلى التطور التقني والذي يعد من أهم الأسباب التي تستدعي التنمية المهنية للقيادات، لما لها من انعكاسات على العملية التعليمية بكافة أبعادها ومجالاتها، ومن خلال ذلك شعرت المؤسسات التعليمية بأهمية التنمية المهنية للقيادات نتيجة للمبررات التالية: [20]

- تستطيع القيادات من خلال عملية التنمية المهنية أداء أعمالها وواجباتها بصورة أكثر فاعلية وجودة.
- إكساب القيادات مهارات وقدرات جديدة في مجال تخصصها.
- إتاحة مجال مفتوح لتعليم على مستوى عالي ولتعليم مدى الحياة.
- المساعدة على فهم الثقافات الوطنية والإقليمية وتفسيرها وتعزيزها.
- تساعد التنمية المهنية القيادات التربوية على الانفتاح على العالم الخارجي والاستفادة من خبراتهم في مجال التعليم.
- التخلص من الأساليب التقليدية في القيادة والإدارة واستبدالها بالأساليب الحديثة.

- تزويد القيادات بما ينقصها من مهارات.
- الثورة المعرفية والتفجر المعرفي في جميع مجالات العلم والمعرفة وقد ساهمت ثورة الاتصالات في انتشارها واتساع نطاقها .
- الثورة في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات أدت إلى أن يكون العالم مدينة صغيرة تنتقل فيها المعارف المستجدة بسرعة هائلة.
- تعدد أدوار القيادات التربوية وتعدد مسؤولياته في المجال القيادي والإداري.
- المستجدات المتسارعة في مجال القيادة والإدارة مما يتطلب من القائد مواكبة ذلك.
- التوجه العالمي نحو التقيد بالجودة الشاملة للعملية التعليمية والاعتماد الأكاديمي مجال الإدارة.
- مواكبة كل ما هو جديد ومتطور في العملية التعليمية وتطبيقه وفق المعايير الدولية.
- تعدد الأنظمة التعليمية وتنوع أساليب التطوير والتعلم الذاتي وفق التطور والتنوع في التقنيات المعاصرة ويجب على المعلم مواكبة ذلك.

الدراسات السابقة:

المحور الأول: دراسات تناولت التنمية المهنية:

قام كشكو(2017) بدراسة هدفت إلى التعرف على فاعلية برنامج مقترح للتنمية المهنية قائم على التعلم الذاتي لتحسين مهارات التدريس لدى معلمي الكيمياء بمرحلة التعليم الثانوي في غزة، واستخدم الباحث المنهج التجريبي، ولتحقيق ذلك قام الباحث بتحديد الاحتياجات التدريبية وإعداد قائمة بمتطلبات التنمية المهنية لمعلمي الكيمياء بالمرحلة الثانوية بغزة، كما تم إعداد أدوات البحث وهي: بطاقة الملاحظة ثم خضع معلمي الكيمياء في المجموعة التجريبية للبرنامج المقترح في حين معلمي الكيمياء في المجموعة الضابطة لم تخضع للبرنامج المقترح في التنمية المهنية بل تخضع للبرامج المقدمة من قبل وزارة التربية والتعليم، وبعد الانتهاء من تنفيذ البرنامج المقترح تم تطبيق أدوات البحث بعدئياً على نفس مجموعة البحث (التجريبية والضابطة) من معلمي الكيمياء بمرحلة التعليم الثانوي بغزة، وكشفت نتائج البحث فاعلية البرنامج المقترح في تنمية الجوانب المهنية لدى معلمي الكيمياء.

كما قام (Khuanwang, et al, 2016) بدراسة هدفت إلى تطوير معايير التقييم والمؤشرات الخاصة بتقييم برامج التنمية المهنية والتدريب المهني للطالب المعلم، وقد اعتمدت عملية تطوير هذه المعايير على المفاهيم الحديثة الخاصة بتوجهات التنمية المهنية للمعلم بالإضافة إلى النظريات والدراسات والبحوث التي أجريت في مجال التنمية المهنية

للمعلم وقد تم الاعتماد في الدراسة على استمارة تقييم، ومن ثم أمكن وضع ما يلي: (1) المعايير والمؤشرات الخاصة ببرامج التنمية المهنية للمعلمين في تايلاند، (2) المعايير الدولية للتنمية المهنية للمعلمين (3) مهارات معلم القرن الحادي والعشرين، (4) مفاهيم مجتمعات التعلم المهني، وفقا للنتائج تم اقتراح أن تعتمد معايير التقييم المهني والتدريب التجريبي للطلّابات المعلّمت على ثلاث قواعد هي (1) كفاءة التدريس والبحث في العمل (2) التنمية الذاتية للتقدم المهني، (3) معايير للتقييم سيستخدمها الطلاب والمدرسين المشرفين على المعلمين التدريب المهني التجريبي.

وقام الشمري، واللوّقان(2015) بدراسة هدفت التعرف على درجة توافر متطلبات التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية، وكذلك التعرف على معوقات التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية، ودرجة تحقيق برامج التنمية المهنية للقادة التربويين لأهدافها في المدارس السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (55) مديرا، وتم إعداد استبانة لجمع البيانات والمعلومات، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توافر متطلبات التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية جاءت بدرجة متوسطة، وأن درجة تحقيق برامج التنمية المهنية للقادة التربويين لأهدافها في المدارس السعودية جاءت بدرجة كبيرة، كما أن برامج التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية تواجه العديد من المعوقات.

كما أجرى كراشي(2015) دراسة هدفت التعرف إلى درجة توافر آليات التنمية المهنية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي الارتباطي نظراً لملاءمته لطبيعة وأهداف الدراسة. تمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وقد قام الباحث بالتأكد من صدقها وثباتها وتكونت عينة الدراسة من 346 مديراً ومساعدتهم في جميع المدارس الابتدائية بدولة الكويت البالغ عددها 241 مدرسة. توصلت الدراسة إلى أن درجة توافر آليات التنمية المهنية في المدارس الابتدائية بدولة الكويت جاءت بدرجة عالية، وأن درجة فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية في دولة الكويت جاءت عالية.

وأجرى (Sonia Bland ford, 2014) دراسة هدفت إلى تعرّف مفهوم التنمية المهنية للمعلم، وأهدافها، وأهميتها ومجالاتها. و الكشف عن دور المعلم في تفعيل العملية التعليمية. و الوقوف على الاتجاهات العالمية المعاصرة في التنمية المهنية للمعلمين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بهدف الخروج برؤية مستقبلية مقترحة يمكن أن تسهم في تحسين برامج التنمية المهنية للمعلمين في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. حيث تمّ تحديد منظومة إجرائية تساعد في تحديد وبلورة استراتيجية وطنية لتطوير برامج التنمية المهنية للمعلمين تتمثل في: إقامة مؤتمر تربوي دولي يساعد في الوقوف على آراء الخبراء والمتخصصين، وفي الاطلاع على المعارف والمعلومات؛ تكوين هيئة وطنية تعهد إليها

مسؤولية التخطيط للتدريب أثناء العمل، ووضع سياساته وتحديد آلية تنفيذه، وطرق تقويمه؛ إنشاء معهد وطني لتخطيط التعليم والتدريب يهتم بالتخطيط والتطوير والبرمجة العلمية المنطلقة من الواقع الاجتماعي، والاحتياجات الفعلية للمجتمع والمعلم.

وقام الدوسري (2014) بدراسة هدفت الدراسة تعرف صعوبات برامج التنمية المهنية الموجهة لمدير المدرسة الثانوية السعودية في السياق التربوي الراهن، وتعرف أفضل الممارسات العالمية المتبعة في مجال التنمية المهنية لمديري المدارس الثانوية، وتحسين وتطوير برامج التنمية المهنية لمدير المدارس الثانوية السعودية في ضوء أفضل الممارسات التدريبية في السياق التربوي المعاصر. تستخدم الدراسة المنهج الوصفي وذلك بتحليل مفهوم التنمية المهنية وتشخيص الوضع الراهن للتنمية المهنية الموجهة لمديري المدارس الثانوية السعودية. ثم تنتقل إلى رصد لأهم المعايير والممارسات العالمية والمداخل التي تتبع في تصميم برامج التنمية المهنية لمديري المدارس بهدف تحديد مرجعية حديثة يمكن في ضوءها تحسين برامج التنمية المهنية الموجهة لمديري المدارس.

المحور الثاني: دراسات تناولت القيادة التربوية:

أجرى صالح و أبو مخ (2017) دراسة هدفت الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للمهارات القيادية من وجهة نظر المعلمين داخل الخط الأخضر في فلسطين في ضوء المنظمة المتعلمة والثقافة التنظيمية، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم إعداد استبانتين، وتكونت عينة الدراسة من (230) معلماً ومعلمة، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للمهارات القيادية ككل من وجهة نظر المعلمين داخل الخط الأخضر كانت كبيرة، وكان ترتيبها حسب الآتي (المهارات الذاتية الشخصية ثم المهارات الفنية ثم المهارات الإدراكية التصورية ومن ثم المهارات الإنسانية الاجتماعية)، ولم تظهر النتائج وجود فروق دالة إحصائية لمتوسطات تقديرات معلمي المدارس الابتدائية داخل الخط الأخضر لدرجة ممارسة مديريهم للمهارات القيادية ككل وفقاً للمتغيرات (الجنس، الرتبة العلمية، الخبرة، أعمل في مدرسة يديرها/تديرها).

وقام الشتوي، والحبيب (2017) بدراسة هدفت التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر معلمهم، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، ونظام الدراسة)، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لها، طبقت على عينة عددهم (367) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى أن مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض يمارسون القيادة الأخلاقية بدرجة كبيرة.

وقام العنززي (2016) بدراسة هدفت إلى تعرّف الكفايات القيادية اللازمة لمدير المدرسة في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً في ضوء متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وتكوّنت عينة الدراسة من 300 معلم ومعلمة. وقام الباحث بتطوير استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير الجنس في جميع مجالات ممارسة مدير المدرسة في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت للكفايات القيادية بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً من وجهة نظر المعلمين.

وقام النعيمات (2016) بدراسة هدفت لمعرفة دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في تربية قسبة عمان ومن وجهة نظر المعلمين، ومعرفة الفروق بين أفراد العينة حول تنمية الإبداع لدى المعلمين وفقاً للمتغيرات (التخصص، وعدد سنوات الخبرة ثم المؤهل العلمي) وتم بناء الاستبانة لإغراض الدراسة وتكونت هذه الدراسة من (27) حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي، وأظهرت النتائج جاءت درجة ممارسة للقيادة المدرسية بدرجة متوسطة حسب المعيار المستخدم في هذه الدراسة. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.0$) في دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في تربية قسبة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لاختلاف المؤهل العلمي.

كما قام القحطاني، والخزري (2013) بدراسة هدفت التعرف واقع استخدام الهيئة التعليمية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وتوظيفها، واتجاهاتهم نحو إدارة التنمية المهنية الذي تقدمه القيادات الإدارية المدرسية لهم بهذا الخصوص اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة طبقت على عينة عشوائية قوامها 756 معلماً، ودلت النتائج على أن استخدامات أعضاء الهيئة التعليمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أقل من المتوسط وينحصر في التطبيقات التقليدية، وأن تصوراتهم لدور القيادة الإدارية المدرسية نحو دعمهم بهذا الخصوص ليس في مجمله إيجابياً.

وقام الروقي (1433هـ) بدراسة هدفت إلى معرفة الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من 500 معلم من جميع معلمي المرحلة الثانوية بالمدارس الحكومية في مدينة مكة المكرمة واستخدم الباحث استبانة من إعداد كاداة للبحث وجاءت أبرز نتائج الدراسة أن النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس الثانوية بمكة المكرمة هو النمط الديمقراطي، يليه النمط الأوتوقراطي وكان أقل الأنماط ممارسة النمط الترسلّي كما أن درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم كانت عالية.

المحور الثالث: دراسات تناولت التنمية المهنية وعلاقتها بالقيادات التربوية:

قام الطوخي، والحربي(2016) بدراسة هدفت إلى تحديد العلاقة الارتباطية بين التنمية المهنية للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية ومستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظرهم، وتعرف واقع التنمية المهنية للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن، وتكون مجتمع الدراسة من القيادات التربوية في منطقة القصيم، واستخدمت الدراسة الاستبانة أداة لها، وطبقت على عينة من 60 فردا، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين التنمية المهنية للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية ومستوى الرضا الوظيفي.

كما قام الشمري(2016) بدراسة هدفت إلى تحديد الرؤية المستقبلية لتطوير برامج التنمية المهنية لقادة المدارس في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال استخدام أحد أدوات البحوث الكيفية وهو تحليل واستقراء الأدبيات السابقة ذات العلاقة بالتنمية المهنية لقادة المدارس، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: ضرورة التطوير المستمر لبرامج التنمية المهنية لقادة المدارس في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، والاستفادة من الممارسات العالمية في مجال التنمية المهنية لقادة المدارس.

كما قام العنتر(2013) بدراسة هدفت إلى التعرف على الدور القيادي لمديري المدارس بمكة المكرمة في تنمية المعلمين مهنيًا: الإدراك والممارسة من وجهة نظرهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واشتملت عينة الدراسة على 235 مديرا في مراحل التعليم العام الحكومي، واعتمدت الدراسة الاستبانة أداة لها، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات إدراك وممارسة مديري المدارس في مرحلة التعليم العام لدورهم القيادي في تنمية المعلمين مهنيًا اتجاه كل من محاور الدراسة.

وأجرى القحطاني(2013) دراسة هدفت تعرف واقع استخدام الهيئة التعليمية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وتوظيفها، واتجاهاتهم نحو إدارة التنمية المهنية الذي تقدمه القيادات الإدارية المدرسية لهم بهذا الخصوص. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة طبقت على عينة عشوائية قوامها 756 معلما، ودلت النتائج على أن استخدامات أعضاء الهيئة التعليمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أقل من المتوسط وينحصر في التطبيقات التقليدية، وأن تصوراتهم لدور القيادة الإدارية المدرسية نحو دعمهم بهذا الخصوص ليس في مجمله إيجابيًا.

وقام فلاح (2012) بدراسة هدفت إلى تعرف مستوى الكفايات المهنية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت وعلاقته بدرجة مشاركة المعلمين في صناعة القرار من وجهة نظرهم وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية في جميع المناطق التعليمية في محافظات دولة الكويت الست والبالغ عددهم 4413 معلمًا ومعلمة. وتم اختيار عينة عشوائية، تكونت من 987 معلمًا ومعلمة ونسبة 22% من مجتمع الدراسة، ولغرض جمع البيانات قام الباحث ببناء أداتين الأولى: للكفايات المهنية لمديري المدارس الثانوية، والثانية: للمشاركة في اتخاذ القرار، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: إن مستوى الكفايات المهنية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين بشكل عام كان متوسطًا، وإن درجة مشاركة المعلمين في صناعة القرارات في المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت من وجهة نظرهم بشكل عام كانت متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في درجة مشاركة المعلمين في صناعة القرارات في المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت تبعًا لمتغير الجنس، ولصالح الإناث.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للبحوث والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية يمكن ملاحظة أوجه الشبه والاختلاف وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة ويمكن عرضها كالتالي:

أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات والبحوث السابقة:

اعتمدت الدراسات السابقة في الوصول إلى نتائجها على عينات مختلفة حسب طبيعة الدراسة، وقد تنوعت العينات المستخدمة في الدراسات السابقة من حيث العدد والجنس وطبيعة العينة.

ولتحقيق أهداف الدراسات السابقة، تنوعت المناهج المستخدمة، وتتفق بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تناولها للمنهج الوصفي المسحي حيث تناول كلا من الشستوي والحبيب (2017م)، ودراسة القحطاني، والخزي (2013) كراشي (2015)، ودراسة الدوسري (2014)، ودراسة العتيبي (2008)، ودراسة (Sonia Bland ford, 2014)، ودراسة الرميح (1425هـ).

كما تنوعت أدوات الدراسة المستخدمة في الدراسات السابقة ما بين استبانات ومقاييس جاهزة وأخرى من إعداد الباحثين.

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات والبحوث السابقة

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأن أغلب الدراسات اهتمت بتنمية الأداء المهني ولكن من جوانب مختلفة لم تتعرض إلى تنمية القيادات التربوية وبخاصة بعد صدور رؤية المملكة 2030م، بينما اهتمت الدراسة الحالية بدراسة التنمية المهنية للقيادات التربوية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030م.

أوجه الاستفادة من البحوث والدراسات السابقة

كان لهذه المجموعة من البحوث والدراسات السابقة أثرها في توضيح الرؤية أمام الباحث في جميع المراحل، وإجراءات البحث الحالي، وتمثلت أوجه الاستفادة للباحث في الدراسات السابقة في العديد من الأمور منها: بناء الإطار النظري، وفي تحديد المنهج المتبع في الدراسة، وفي توجيه الباحث إلى بعض المراجع ذات العلاقة والصلة بالبحث الحالي، وفي تفسير نتائج الدراسة وتدعيمها بنتائج الدراسات السابقة.

منهج الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وأسئلتها فإن المنهج الملائم للدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي حيث يعتمد على "دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً، حيث إنه ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب". [21] وذلك من خلال الإطلاع والبحث في أدبيات البحث التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث "تصور مقترح لتطوير الأداء المهني للقيادات التربوية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030م".

تصور مقترح لتطوير الأداء المهني للقيادات التربوية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030م

أولاً_ منطلقات التصور المقترح:

1. المنطلق التعليمي للمملكة العربية السعودية:

- يتزامن التصور المقترح مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030م، والتي تؤكد على ضرورة تطوير المنظومة التربوية بجميع مكوناتها، وتأهيل وبناء شخصيات قيادية قادرة على الإسهام الفعال في تحقيق أهداف هذه الرؤية، وذلك مواكبة لرسالة التعليم ودعماً لمسيرتها، لبناء جيل متعلم قادر على تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات مستقبلاً.
- التغييرات التي يشهدها النظام التعليمي بالمملكة العربية السعودية والتي تستوجب مراجعة النمط المركزي في الإدارة وضعف دوره في تحقيق التطوير المنشود لمنظومة التعليم وتزامن تطويره مع رؤية المملكة 2030م.

2. المنطلق السياسي للمملكة العربية السعودية:

تتمثل صورة المجتمع السعودي السياسي المتوقع وفقاً لمتطلبات مجتمع القرن الحادي والعشرين، ورؤية المملكة

2030م فيما يلي:

- مجتمع يؤمن بحرية التعبير عن الرأي والمشاركة السياسية للمواطن في كافة الأنشطة.
- حرص المجتمع السعودي ومؤسساته على الشفافية والنزاهة في كافة الأنشطة.
- إعلاء قيمة العلم والثقافة في المجتمع السياسي.
- توجه المجتمع السعودي نحو إتاحة الفرصة لتمكين المواطن من المشاركة في الحياة السياسية.
- وجود قيادات مؤهلة لصنع القرار السياسي، وتقلد مناصب مسؤولة في الدولة.

3. المنطلق الاقتصادي للمملكة العربية السعودية:

- وجود خطة للتنمية الاقتصادية والبشرية تحقق متطلبات وطموحات المجتمع السعودي.
- ضرورة التحول نحو السوق الوطنية في ظل الأزمة المالية العالمية وتضخم الأسعار.
- مجتمع يتجه إلى المنافسة في ظل اقتصاد العولمة وتحرير الأسواق.
- وضع الحكومة سياسات وحوافز لتشجيع القطاع الخاص على المشاركة المتميزة.

4. المنطلق الاجتماعي للمملكة العربية السعودية:

- مؤشرات التنمية في المملكة تشير إلى ضرورة التقدم في المؤشرات الخاصة بالصحة والتعليم.
- صياغة منظومة متكاملة من القيم والأخلاقيات التي تحكم المجتمع.
- الاعتراف بدور مؤسسات المجتمع المدني التي تعمل وفق مرجعية وطنية.
- تبني استراتيجية لتقليل معدل البطالة وصولاً إلى التوظيف الكامل (السعودة).
- التوجه المجتمعي نحو تأمين الاحتياجات الأساسية للمواطنين من غذاء، ومسكن، وموارد مائية، وصحية.

5. المنطلق التكنولوجي للمملكة العربية السعودية:

- مجتمع علمي تكنولوجي يركز إلى اقتصاد المعرفة وتكنولوجيا المعلومات.
- التوجه لإحلال الثقافة العلمية والتكنولوجية لغة للحوار والتفاهم بين الأجيال الجديدة.
- التوجه من مجتمع مستهلك للتكنولوجيا، إلى مستثمر، ثم منتج لها.
- نشر ثقافة التكنولوجيا ومتطلبات بناء مجتمع المعرفة لكافة أوجه الحياة في المملكة.

ثانياً_ مبررات ومرتكزات التصور المقترح:

- الانفجار المعرفي والتطور التكنولوجي الذي يشهده العصر فرض على القيادات ضرورة مواجهة هذا التطور والتغير مما يتطلب تنمية القيادات مهنيًا لمواجهته والتعامل معه ليكونون على وعي بتكنولوجيا المعلومات واستخدامها وتوظيفها في عملية القيادة والإدارة داخل المدرسة.
- ضعف ثقافة التنمية المهنية وضعف انتشارها في المدارس، فمتابعة الجديد في مجال القيادة أو الإدارة محدود للغاية ولا يوجد اهتمام بالبحوث الإجرائية، بل ويفتقر المجتمع المدرسي لممارسات التنمية المهنية مثل تبادل الآراء والزيارات الصفية والنقد الموضوعي والندوات وورش العمل والتعلم من المصادر المتنوعة.
- ضعف برامج إعداد القيادات قبل تولي القيادة أدى إلى تدني مستوي القيادات، بالإضافة إلى ظهور أساليب جديدة في القيادة والإدارة كل ذلك أدى إلى أهمية وضرورة تنمية القيادات مهنيًا حتى يمكنوا من التغلب على نواحي القصور في الإعداد ومواجهة التطورات الحديثة في القيادة والإدارة .
- التنمية المهنية ضرورة مطلقة إذا ما أرادت المدارس القيام بتطوير أهم الركائز بها ألا وهم القيادات التربوية.
- تنمية قدرات القيادات الابتكارية وزيادة قدراتهم على الإبداع والتجديد بما يؤدي إلى ترغيبهم في المهنة نتيجة لنجاحهم في عملهم وتغيير سلوكهم إلى الأفضل وإكسابهم قيمًا إيجابية ورفع روحهم المعنوية مما يجعلهم يتجهوا نحو مزيد من التجديد والتحديث.

ثالثاً_ أهداف التصور المقترح:

- تلافي أوجه القصور في إعداد القيادات قبل تولي القيادة وإعطاء نوع من التعزيز لمؤسسات الإعداد عن نوعية وكفاءة القيادات الملحقين بالتدريب حتى يتسنى لها مراجعة خطط وبرامج الإعداد.
- تحسين جودة أداء جميع القيادات من خلال تنمية مهاراتهم ومساعدتهم على مواجهة متطلبات العمل المتجددة.
- رفع معايير الأداء المتوقعة من القيادات التربوية بإزالة وتخفيف بعض المعوقات التي تواجه القيادات في عملهم.
- تمكين القيادات من ممارسة أحدث أساليب القيادة ومن مسايرة التطور التكنولوجي والثورة المعرفية.
- مساعدة القيادات على تنمية علاقاتهم الإنسانية وتوثيق الصلة بينهم وبين العاملين معهم البيئة .
- تنمية قدرات القيادات الابتكارية وزيادة قدراتهم على الإبداع والتجديد.

- تحقيق النمو المستمر للقيادات لرفع مستوى أدائهم المهني وتحسين اتجاهاتهم وصقل مهاراتهم وزيادة معارفهم ومن ثم الارتقاء بالمستوى القيادي لهم.
- تنمية مهارات البحث والاستقصاء العلمي بحيث يصبح القائد قادرا على انتقاء أفضل المصادر المعرفية والمهارية اللازمة والتي تمكنه من القيام بأدواره المتعددة بفاعلية.
- تنمية قدرات القيادات على الإلمام بالأساليب الحديثة في القيادة والإدارة وتعزيز خبراته.
- تحسين اتجاهات القيادات نحو المهنة والأداء وتنمية الاتجاه الإيجابي للشعور بالانتماء للمدرسة والرضا عنها ومساعدتهم على التكيف المهني داخل البيئة المدرسية.
- استغلال جميع الإمكانيات المادية والبشرية في تطوير عملية التنمية المهنية للقيادات لإنجاح برامجها وتحقيق أقصى فائدة منشودة من عمليات التنمية المهنية.

- التأكيد على مبدأ التنمية المهنية الذاتية للقيادات والعمل التعاوني والعمل بروح الفريق.

رابعاً_ متطلبات تطبيق التصور المقترح:

- وضع خطة محددة الأهداف للتنمية المهنية للقيادات التربوية متوافقة مع رؤية المملكة 2030 م .
- توافر المؤشرات الدالة على تحقق أهداف خطة التنمية المهنية للقيادات التربوية والمتوافقة مع رؤية المملكة 2030م.
- صياغة خطة التنمية المهنية للقيادات التربوية بناءً على الاحتياجات التدريبية الفعلية.
- قيام التخطيط الزمني لبرامج التنمية المهنية على مراعاة مسؤوليات القادة اليومية.
- ربط خطة التنمية المهنية للقيادات التربوية بالخطة الاستراتيجية لتحسين المدرسة.
- أن تسهم برامج التنمية المهنية في توعية القيادات التربوية بمسؤولياتهم.
- التعاون مع كليات التربية في وضع برامج التنمية المهنية للقيادات التربوية وفق رؤية المملكة 2030 م .
- تنفيذ مراكز التدريب برامج التنمية المهنية وفقا للخطة الموضوعية.
- تجهيز قاعدة بيانات متكاملة عن الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية.
- تنفيذ برامج التنمية المهنية باستخدام أساليب واستراتيجيات حديثة قابلة للتطبيق.
- تحديد خطط تقييم لبرامج التنمية المهنية للقيادات التربوية تتسم بالموضوعية.
- ربط برامج التنمية المهنية للقيادات التربوية بطبيعة صلاحياتهم الجديدة.
- توفر المرونة لبرامج التنمية المهنية حتى يمكن تعديلها حسب الحاجة.

- توفر حوافز تشجيعية للقيادات التربوية للإلتحاق في برامج التنمية المهنية.
- تحديد القيادات التربوية المطلوب تدريبهم ونوع التدريب المطلوب ومدة البرامج والنتائج المتوقعة منهم.

خامسا_ آليات تنفيذ التصور المقترح:

1. **وجود رؤية واضحة لبرامج التنمية المهنية:** يجب أن تعمل برامج التنمية المهنية على أن تكون رائدة في تحسين وتطوير أداء القيادات التربوية، من خلال خطة مدروسة ترقى بهم مهنيًا طبقًا للاتجاهات العالمية الحديثة في القيادة، وبما يضمن تطوير أدائهم وفقًا لمتطلبات التنمية البشرية وضمان الجودة.
 2. **وجود رسالة محددة لبرامج التنمية المهنية:** تسعى برامج التنمية المهنية إلى بناء قدرات القيادات التربوية على التعامل مع متغيرات العصر، وتؤكد على تنمية الكفايات المهنية للقيادات للتعامل مع متطلبات القيادة الحديثة، من خلال كل ما تقدمه من أنشطة وبرامج تدريبية.
 3. **تحديد أهداف ومهام برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية:** وتطلب ذلك التحديد الدقيق والواضح لأهداف ومهام برامج التنمية المهنية ومجالاتها ووسائلها في ضوء الواقع وتحديات المستقبل، وتعمل برامج التنمية المهنية على تحقيق العديد من الأهداف التي تكون غايتها الأساسية هي تطوير وتحسين أداء القيادات.
 4. **برامج التنمية المهنية للقيادات:** يجب أن تقوم عملية وضع وتصميم برامج وأنشطة التنمية المهنية على التخطيط الاستراتيجي الذي ينطلق من الاحتياجات التدريبية الفعلية للقيادات ودراسة الممارسات المهنية الراهنة وتصميم البرامج والأنشطة في ضوء الواقع واحتياجات المستقبل مع مراعاة إمكانية ومتطلبات التنفيذ وجودة محتويات البرامج والأنشطة التدريبية بما يتناسب مع الثورة المعرفية والتكنولوجية، ومن أهم البرامج التي يجب أن تتضمن في خطة التنمية المهنية للقيادات التربوية ما يلي:
- التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية.
 - الأنماط والأساليب الحديثة في القيادة.
 - إدارة الأزمات التعليمية.
 - مهارات القائد الفعال.
 - إدارة الوقت.
 - الإدارة الإلكترونية.
 - مهارات التواصل الفعال.

5. **التخطيط الزمني لبرامج التنمية المهنية:** يجب أن يقوم التخطيط الزمني لبرامج وأنشطة التنمية المهنية على مراعاة سير العمل المدرسي وعدم الإخلال به ووضع الجدول الدراسي اليومي بما يوفّر فرص التنمية المهنية لكل قائد، كما يجب أن يتسم بالاتساق والواقعية والتوزيع على شهور السنة بما يتناسب وحجم المحتوى العلمي للبرامج وتوفير عنصر المرونة الذي يمكن من خلاله إدخال تعديلات على الخطة الزمنية حسب الحاجة.
6. **أساليب واستراتيجيات تنفيذ خطة التنمية المهنية:** يجب أن تتسم أساليب واستراتيجيات تنفيذ برامج التنمية المهنية بالحدثة والفاعلية والواقعية والمرونة والقابلية للتطبيق، وأن تقوم على أسس التعاون والمشاركة والعمل بروح الفريق وتبادل الخبرات والآراء واحترام الرأي الآخر، وتقوم على أساليب إبداعية وابتكارية تسهم في النمو المهني للقيادات المدرسية.
7. **تقويم ومتابعة برامج وأنشطة خطة التنمية المهنية:** ويجب أن تتسم خطط التقويم والمتابعة بالشمولية والمرونة والاستمرارية واستخدام أساليب تقويم متنوعة للتأكد من مخرجات برامج التنمية المهنية ومدى تحقيقها لأهدافها وانعكاس ذلك على التحسن في الأداء المدرسي للقيادات المدرسية، مع اتسام أدوات التقويم بالمناسبة والواقعية والتكامل.

سادساً_ معوقات تنفيذ التصور المقترح:

- يأتي رصد المعوقات التي تواجه تنفيذ التصور المقترح من خلال التخطيط الاستراتيجي والتنبؤ بالصعوبات والمعوقات التي يمكن أن تحدّ من تحقيق الإستراتيجية المقترحة لبرامج التنمية المهنية لأهدافها ووضع الخطط البديلة لمواجهة هذه الصعوبات المتوقعة، وتتمثل أهم المعوقات في:
- معوقات تتعلق بأهداف برنامج تنمية الأداء وعمومية وشمولية الأهداف وافتقارها إلى الصياغة الإجرائية القابلة للقياس والتقويم والمفارقة بين أهداف البرنامج التدريبي وبين النظرة المستقبلية.
 - معوقات تتعلق بالمدرّب من حيث الافتقار إلى معايير اختيار المدرّب الكفاء وضعف المكافآت والحوافز ونقص أعداد المدرّبين المتخصصين.
 - مشكلات تتعلق بالمحتوى التدريبي وأهمها التكرار في معظم البرامج التدريبية والمفارقة بين الأهداف الموضوعية للبرنامج ومحتواه وعدم احتواء البرنامج التدريبي على ما يشجع القيادات على التعلّم الذاتي والنمو المهني وعدم ملائمة الخطة الزمنية المحددة للبرنامج مع محتواه.

- مشكلات تتعلق بالقيادات من عدم مراعاة الاحتياجات التدريبية للقيادات وعدم إتاحة التدريب لجميع الفئات العاملة بالتعليم وسلبية المتدرب في اختيار البرامج التدريبية ومحتواها ومواعيدها.
- مشكلات تتعلق بالتقويم: مثل الافتقار إلى المعايير الحاسمة في التقويم مما يؤدي إلى شكلية وروتينية التقويم وعدم استمراريته والمجاملة والتهاون في لجان التقويم وعدم جدية بحوث المتدربين كوسيلة لتقويمهم، حيث يجب أن تتسم خطط التقويم والمتابعة بالشمولية والمرونة والاستمرارية واستخدام أساليب تقويم متنوعة للتأكد من مخرجات وحدة التنمية المهنية ومدى تحقيقها لأهدافها وانعكاس ذلك على التحسن في الأداء المدرسي للمعلمات، مع استخدام أدوات التقويم المناسبة والواقعية.

توصيات الدراسة:

- العمل على وضع خطة محددة الأهداف للتنمية المهنية للقيادات التربوية متوافقة مع رؤية المملكة 2030 م .
- ضرورة توافر المؤشرات الدالة على تحقق أهداف خطة التنمية المهنية للقيادات التربوية والمتوافقة مع أهداف رؤية المملكة 2030م.
- صياغة خطة التنمية المهنية للقيادات التربوية بناءً على الاحتياجات التدريبية الفعلية.
- قيام التخطيط الزمني لبرامج التنمية المهنية على مراعاة مسؤوليات القادة اليومية.
- التعاون مع كليات التربية في وضع برامج التنمية المهنية للقيادات التربوية وفق رؤية المملكة 2030م.
- ربط خطة التنمية المهنية للقيادات التربوية بالخطة الاستراتيجية لتحسين المدرسة.
- أن تسهم برامج التنمية المهنية في توعية القيادات التربوية بمسؤولياتهم.
- تنفيذ مراكز التدريب برامج التنمية المهنية وفقاً للخطة الموضوعية.
- تجهيز قاعدة بيانات متكاملة عن الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية.
- توفير حوافز تشجيعية للقيادات التربوية للإلتحاق في برامج التنمية المهنية.
- تحديد خطط تقييم لبرامج التنمية المهنية للقيادات التربوية تتسم بالموضوعية.
- ربط برامج التنمية المهنية للقيادات التربوية بطبيعة صلاحياتهم الجديدة.
- ضرورة توافر المرونة لبرامج التنمية المهنية حتى يمكن تعديلها حسب الحاجة.
- أن تنفذ برامج التنمية المهنية باستخدام أساليب واستراتيجيات حديثة قابلة للتطبيق.
- أن تسهم برامج التنمية المهنية في توعية القيادات التربوية بالاتجاهات الحديثة في القيادة المدرسية.

- أن تراعي مراكز التدريب النظام المدرسي عند تنفيذ برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية.
- أن تشمل خطط تنفيذ برامج التنمية المهنية للقيادات التربوية على أساليب تقييمية لقياس تأثير نتائج التدريب .
- أن تسهم برامج التنمية المهنية في زيادة قدرة القيادات التربوية على صنع القرار.
- أن تسهم برامج التنمية المهنية في تطوير قدرة القيادات التربوية على مواجهة الأزمات المدرسية.
- إعطاء حوافز وميزات مالية للعاملين في مجال القيادة المدرسية .
- أن تنفذ إدارات التعليم الخطة السنوية للتنمية المهنية للقيادات التربوية بشكل دقيق.
- أن تركز برامج التنمية المهنية على الجانبين النظري والفني أثناء التدريب .

ثالثاً_المقترحات:

انطلاقاً من أهمية موضوع تنمية الأداء المهني ودوره المهم في الارتقاء بالمستوى المهني للقيادات التربوية، وانعكاس ذلك على مستوى جودة العملية التعليمية بأثرها، يقترح الباحث إثراء هذا الموضوع من خلال البحث والدراسة من خلال المقترحات التالية:

- إجراء دراسة ميدانية حول تقييم نتائج برامج التنمية المهنية المقدمة للقيادات التربوية في مجال القيادة.
- دراسة فاعلية برامج التنمية المهنية في رفع كفاءة استخدام التكنولوجيا لدى القيادات التربوية.
- دراسة دور مراكز التدريب في النمو المهني للقيادات التربوية بالمملكة في ضوء رؤية 2030م.
- دراسة دور إدارات التعليم في تحقيق النمو المهني للقيادات التربوية في مجال القيادة.
- دراسة تقييمية لجودة برامج التنمية المهنية للقيادات التربوية في مجال القيادة.

قائمة المصادر والمراجع:

- [1] الطاهر، رشيدة السيدة أحمد. التنمية المهنية للمعلمين في ضوء الاتجاهات العالمية تحديات وطموحات. القاهرة: دار الجامعة الجديدة؛ 2010. ص27.
- [2] الشمري، مشعان بن ضيف الله بن مقبل. تطوير برامج التنمية المهنية لقادة المدارس بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية؛ 2016. ص353.
- [3] سعود، سعود العيص. الأنماط القيادية السائدة لدى قادة المدارس الثانوية بمحافظة وادي الدواسر وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاجتماعية: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؛ 2017. ص21.
- [4] سعود، سعود العيص. مرجع سابق. ص12.
- [5] Jiang Binbin. et all . The Effectiveness of an Embedded Approach to Practicum Experiences in Educational Leadership: Program Candidates' Perspectives : International Journal of Teaching and Learning in Higher Education, 25 (1); 2013. p79-91.
- [6] Jonathan. School Leadership Lessons from England. Phi Delta Kappan, 97 (3); 2015. P39.
- [7] Grootenboer Peter; Hardy. Contextualizing, Orchestrating and Learning for Leading: The Praxis and Particularity of Educational Leadership Practices, Educational Management Administration & Leadership. 45 (3); 2017. p402.
- [8] طيب، عزيزة عبد الله؛ الوشمي، أسماء ناصر ابراهيم. ممارسة المهارات القيادية لدى مديرات المدارس المطبقة للبرنامج الوطني لتطوير المدارس في مدينة بريدة. مجلة العلوم التربوية؛ 2016. ص90.
- [9] سعود، سعود العيص. مرجع سابق. ص4.
- [10] المملكة العربية السعودية. رؤية السعودية 2030م. مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية؛ 2016. ص65.
- [11] أحمد، محمد منصور. التخطيط الاستراتيجي لمتطلبات التنمية المهنية المرتكزة على المدرسة (S-BPD) في ضوء التوجهات العالمية الحديثة. المجلة التربوية: كلية التربية، جامعة سوهاج؛ 2016. ص249.
- [12] سعود، سعود العيص. مرجع سابق. ص9.
- [13] عسيري، خلود بنت محمد مفرح آل ماطر. واقع حوكمة جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية فيها. رسالة ماجستير غير منشورة: كلية التربية، جامعة الأمير سطام؛ 2017. ص10.
- [14] محمد، نسرين؛ عبد النعيم، منال. برنامج إرشادي للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين في ضوء تباينات مساراتهم المهنية: تصور مقترح. مجلة العلوم التربوية . 23(3)؛ 2015. ص96-132.
- [15] خليفة، خليفة عبد السميع. التنمية المهنية للمعلم العربي: مفهومها - أهدافها - أسسها ومبادئها - أساليبها، المؤتمر العلمي السادس (التنمية المهنية المستدامة للمعلم العربي) الفترة من 23-24 أبريل. كلية التربية. فرع الفيوم. جامعة القاهرة؛ 2012.
- [16] القطان، إبراهيم عيسى ابراهيم. دراسة ميدانية للعلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء المتميز لمديري مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة بنها؛ 2017.
- [17] Hussin Sufean; Al Abri. Professional Development Needs of School Principals in the Context of Educational Reform. International Journal of Educational Administration and Policy Studies, 7 (4) ; 2015 . 92.
- [18] عزت، منتهى جودت. تطوير نظام التنمية المهنية لمديري المدارس الثانوية العامة بالصفة الغربية في ضوء متطلبات الاحتراف. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية. جامعة عين شمس؛ 2017.
- [19] أبو جمعة، عادل إبراهيم. برنامج مقترح لتمكين القيادات الإدارية بمدارس التعليم الأساسي في مصر. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية البنات. جامعة عين شمس؛ 2014.
- [20] جمال الدين، نجوى يوسف. جابر، سامي سليمان حامد. حامد، نجلاء محمد. الأساليب القيادية السائدة لدى قادة مدارس التعليم الثانوي العام بليبيا، مجلة العلوم التربوية؛ 2016. ص725-727.
- [21] العساف، صالح محمد. المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. ط2. الرياض: دار الزهراء؛ 2012.