

(بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ)



كلية التربية

المجلة التربوية

خطة مقترحة لتنمية القيادات المدرسية مهنيًا في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م

إعداد

إشراف

أ.د/ شريف محمد محمد شريف

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي كلية التربية

جامعة الباحة

الباحث/ عبدالله بن أحمد سعيد القبسي

أستاذ ماجستير كلية التربية جامعة الباحة

DOI: ١٠.١٢٨١٦/EDUSOHAG. ٢٠٢٠.

المجلة التربوية. العدد الواحد والسبعون . مارس ٢٠٢٠م

Print:(ISSN ١٦٨٧-٢٦٤٩) Online:(ISSN ٢٥٣٦-٩٠٩١)

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة إلى وضع خطة مقترحة لتنمية القيادات المدرسية مهنيًا في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من قادة ووكلاء المدارس في مكاتب التعليم بمنطقة الباحة والبالغ عددهم (٢٨٦) قائدًا ووكيلًا، وبلغت عينة الدراسة (١٥٩) قائدًا ووكيلًا، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم جاء بدرجة (موافق)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة البحث حول واقع برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات (مكتب التعليم، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة في مجال القيادة، وعدد الدورات التدريبية في مجال القيادة، والعمل الحالي)، بينما جاءت معيقات برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم بدرجة (موافق بشدة)، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة البحث حول معيقات برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات (مكتب التعليم، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة في مجال القيادة، وعدد الدورات التدريبية في مجال القيادة، والعمل الحالي)، وجاءت متطلبات تطوير برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم بدرجة (موافق بشدة)، وفي ضوء النتائج السابقة أوصت الدراسة بأهمية العمل على وضع خطة محددة الأهداف للتنمية المهنية للقيادات المدرسية متوافقة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠م، مع ضرورة توافر المؤشرات الدالة على تحقق أهداف هذه الخطة ومدى توافرها مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠م، وصياغة خطة التنمية المهنية للقيادات المدرسية بناءً على الاحتياجات الفعلية.

الكلمات المفتاحية: خطة مقترحة؛ التنمية المهنية؛ القيادات المدرسية؛ رؤية المملكة

٢٠٣٠م.

Abstract

The study aimed to develop a proposed plan for the development of school leaders professionally in the light of the vision of the Kingdom of Saudi Arabia ٢٠٣٠, and the study used descriptive analytical approach; to suit the nature of the study, and the study population of school leaders and agents in the education offices in the area of Al-Baha and the number (٢٨٦) leaders and agents, and reached a sample The study (١٥٩) leaders and agents, and the study found that the reality of the professional development programs for school leaders in Saudi Arabia from their point of view came with a degree of (OK), and the absence of statistically significant differences between the average respondents of the research sample on the reality of professional development programs The intention of school leaders in the Kingdom of Saudi Arabia is attributed to variables (education office, educational stage, educational qualification, number of years of experience in the field of leadership, number of training courses in the field of leadership and current work). The study also found that there were no statistically significant differences between the average respondents of the research sample on the obstacles of professional development programs for school leaders in Saudi Arabia due to variables (Office of Education, educational stage, Qualification, years of experience in the field of leadership, the number of training courses in the field of leadership, and current work), the requirements for the development of professional development programs for school leaders in Saudi Arabia came from their point of view (strongly agree), and in the light of previous results recommended the importance of work To develop a specific plan for the professional development of school leaders in line with the Kingdom's Vision ٢٠٣٠, with the need to provide indicators to achieve the objectives of this plan and its compatibility with the goals of the Kingdom's Vision ٢٠٣٠, and formulate a professional development plan for school leaders based on actual needs.

Keywords: Proposed Plan; Professional Development; School Leadership; Vision of Saudi Arabia ٢٠٣٠

مقدمة:

أصبحت قيادة المؤسسات أكثر صعوبة بسبب المعوقات والمؤثرات التي تحيط بعملية اتخاذ القرار، كما أن فاعلية المؤسسة ومدى استعدادها لإنجاز المهام الموكولة إليها ترتبط بكفاءة القيادة التي تدير شؤونها، وتعمل على تحقيق أهدافها.

ويعدّ موضوع القيادة من أكثر الموضوعات أهمية في علم الإدارة، حيث أصبحت المعيار الذي يحدد نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها؛ لما فيها من تأثير مباشر على نجاح المؤسسة وتطورها، لذا يتوقف تحقق الأهداف المنشودة من قبل المؤسسات بمقدار كفاءة تلك القيادات فكما كانت القيادة ذات فاعلية آتت ثمارها وأكلها (الراشد، ١٤٣٤، ٢).

وأصبح التركيز على التنمية المهنية للمورد البشري في مختلف جوانبها سمة بارزة لدى كثير من المؤسسات؛ لتلبية احتياجات الفرد في مساندة كل جديد في مجالات المعرفة، والارتقاء بالأفكار وتعزيز الخبرات وتجويد المهارات في الجوانب المعرفية والمهارية والوجدانية. فالتنمية المهنية تكون مستمرة ومتجددة بشكلٍ دائم؛ نتيجة التغيرات السريعة والمتلاحقة التي يشهدها العالم، حيث أكد إسماعيل (٢٠٠٨) في دراسته أن التنمية المهنية لا تسير في شكل خطي، ولكنها متعددة الجوانب، وديناميكية التفاعل مع المسار الوظيفي والخبرة.

ويعد قائد المدرسة عنصرًا رئيسًا في تحقيق أهداف المدرسة والرقى بمخرجاتها لتصبح معينا لا ينضب للموارد البشرية ذات الكفاءة العالية المحققة للتطلعات المجتمعية؛ لذا أصبح لزاما التركيز على التنمية المهنية الموجهة له كي تواكب احتياجاته واحتياجات الميدان التربوي الفعلية والمتجددة لخلق كوادر قيادية مدرسية تواكب تطلعات المستقبل. (الشمري، ٢٠١٦: ٣٥٣).

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

وتمثل التنمية المهنية للقيادات المدرسية ضرورة حتمية لا غنى عنها، فقد أصبحت قيادة المؤسسات التعليمية في الوقت الحالي أكثر تعقيدًا مما كانت عليه بسبب التحديات التي

تشهدها المؤسسات والتأثيرات الداخلية والخارجية التي تتطلب وجود قيادات واعية لديها القدرة على التعامل مع هذه التحديات ووضع الحلول وصناعة واتخاذ القرارات (سعود، ٢٠١٧: ٢١).

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 وامتلاكهم الخصائص والمهارات التي تمكنهم من القيام بمهامهم ومسؤولياتهم وممارستها بفاعلية (طبيب، والوشمي، ٢٠١٦: ٩٠).

ومن خلال النظر في رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠) يتضح أنها تمتلك رؤية واضحة لفلسفة التعليم وأهدافه، كما أنها توضح مناهجه وأساليبه وتوفير أفضل الإمكانيات المادية له من مبانٍ وتجهيزات وموارد مالية وتدريب المعلمين، وتوفير قيادات واعية لإدارة العملية التعليمية، حيث تُبرز رؤية (٢٠٣٠) أن العنصر البشري أهم ثروة يملكها الوطن؛ لذا تضمنت الرؤية عديداً من الأهداف التعليمية (العرفي؛ الشهري، ٢٠١٦: ٣).

وفي ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م، وكذلك في ظل ما تقوم به القيادات المدرسية في قيادة المؤسسات التعليمية نحو تحقيق أهدافها، وأداء رسالتها، فإن ذلك يتطلب وجود خطة متكاملة الأركان لتنمية القيادات المدرسية مهنيًا وإعدادها لأن تكون جاهزة لقيادة التغيير 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 ٢٠٣٠م.

مشكلة الدراسة:

تزايدت الحاجة في المملكة إلى الاهتمام بتطوير أداء القيادات المدرسية، والتكوين المهني الجيد والمتابعة والتدريب المستمر لهم، فالقائد المدرسي هو المحرك الأساسي والفاعل في تحقيق جودة العملية التعليمية (سعود، ٢٠١٧: ٤).

وقد أكدت نتائج عدد من الدراسات السابقة ضرورة الاهتمام بتوفير منظومة متكاملة لتنمية القيادات المدرسية مهنيًا؛ للقيام بمهامهم ومسؤولياتهم على الوجه الأكمل، فقد أكدت دراسة الهتاني (٢٠١٧) ضعف درجة تخطيط المسار الوظيفي لدى القيادات التربوية على

المستوى التنظيمي، وضرورة تبني إدارات مكاتب التعليم لاستراتيجيات تدريبية حديثة لتنمية الكفاءة المهنية للقيادات.

كما أكدت دراسة طيب، والوشمي (٢٠١٦) على ضرورة امتلاك القيادات المدرسية للمهارات والكفايات القيادية، وكذلك ضرورة تدريب القيادات التربوية أثناء الخدمة لتنمية ممارستهم للمهارات القيادية والاستفادة من التوجهات الحديثة في التعاون مع أعضاء هيئة التدريس بالجامعات لتقديم برامج تدريبية للقيادات التربوية في ممارسة المهارات القيادية.

كما توصلت دراسة العبري (٢٠٠٥) أنه لا توجد برامج حديثة للتنمية المهنية للقيادات والاكتفاء بالأساليب التقليدية مثل ورش العمل وعدم مشاركة القيادات التربوية في وضع الأهداف وتحديد أساليب تقويم البرامج وضعف ارتباطها بالأهداف الموضوعة، كما أكدت دراسة الطوخي والحربي والدسوقي (٢٠١٦) ضعف برامج التنمية المهنية للقيادات وعدم مراعاتها للاحتياجات التدريبية الفعلية للقيادات التربوية الأمر الذي يستلزم تطوير برامج التنمية المهنية المقدمة لهم.

وتتجه المملكة العربية السعودية مثل معظم المجتمعات المعاصرة إلى إعداد القيادات المدرسية باعتبارهم من أهم الأدوات الفعالة لمواجهة التحديات، وأحد أهم مداخل تحقيق طموحات المجتمع المستقبلية من خلال رؤية المملكة ٢٠٣٠م، ولذلك كان من الضروري أن تولي المؤسسات التربوية أهمية خاصة للقيادات المدرسية 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 يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي : مالخطة المقترحة لتنمية القيادات المدرسية مهنيًا في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م ؟

أسئلة الدراسة:

١. ما واقع برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر عينة الدراسة؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة تعزى لمتغيرات (مكتب التعليم والمرحلة التعليمية والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة وعدد الدورات التدريبية والعمل الحالي)؟
٣. ما المعوقات التي تواجه برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر عينة الدراسة ؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول معوقات برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة تعزى لمتغيرات (مكتب التعليم والمرحلة التعليمية والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة وعدد الدورات التدريبية والعمل الحالي)؟
٥. ما متطلبات تطوير برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر عينة الدراسة في ضوء رؤية ٢٠٣٠م؟

أهداف الدراسة:

١. التعرف على واقع برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر عينة الدراسة.
٢. الكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة تعزى لمتغيرات (مكتب التعليم والمرحلة التعليمية والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة وعدد الدورات التدريبية والعمل الحالي).
٣. تحديد المعوقات التي تواجه برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر عينة الدراسة.
٤. الكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول معوقات برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة تعزى لمتغيرات (مكتب التعليم والمرحلة

التعليمية والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة وعدد الدورات التدريبية والعمل
(الحالي).

٥. الوقوف على متطلبات تطوير برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة
العربية السعودية من وجهة نظر عينة الدراسة في ضوء رؤية ٢٠٣٠م.

٦. وضع خطة مقترحة لتنمية القيادات المدرسية مهنيًا في ضوء رؤية المملكة
٢٠٣٠م.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

- تتجسد أهمية الدراسة الحالية في تماشيها مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠م والتي
تؤكد على بناء شخصيات قيادية قادرة على الإسهام الفعال في تحقيق أهداف هذه
الرؤية.
- كما تنبثق أهمية الدراسة من أهمية موضوع التنمية المهنية للقيادات المدرسية
بالمملكة العربية السعودية في ظل تعدد وتنوع مسؤوليات ومهام القيادات المدرسية
لمواجهة مشكلات المجتمع المدرسي والقدرة على اتخاذ القرارات لحلها.
- كما تتجلى أهمية الدراسة في تناولها لأهم عناصر المنظومة التعليمية وهو القائد
المدرسي والدور المهم الذي يقوم به في قيادة المؤسسات التعليمية نحو تحقيق
أهدافها.

الأهمية التطبيقية:

- من المتوقع أن تقدّم الدراسة للقيادات المسؤولة عن التنمية المهنية للقيادات
المدرسية بالمملكة العربية السعودية خطة يتم من خلال تطبيقها الارتقاء بمستوى
أدائهم.
- قد تفيد نتائج الدراسة إدارة التدريب في التعرف على المعوقات التي تواجه برامج
التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية ومحاولة التصدي لها
وتذليلها.

- قد يستفيد من نتائج الدراسة المخططون للتنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة من خلال الوقوف على المتطلبات اللازمة لتطوير برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية.
- قد تفيد النتائج إدارات التعليم عند اختيار المتقدمين من المعلمين لمجال القيادة بالمدارس.

مصطلحات الدراسة:

- ١- التنمية المهنية Professional development : يُعرفها الباحث بأنها البرامج التدريبية التي تقدم للقيادات المدرسية بالمملكة وفق خطة زمنية محددة، بهدف تطوير كفاءة القائد المهنية والأكاديمية ورفع مستوى أدائه، وتحسين العملية التعليمية، وذلك من خلال الندوات والمؤتمرات وورش العمل والتدريبات والبرامج والأنشطة التي تقدم له داخل وخارج المدرسة.
- ٢- القائد المدرسي : عرفه معوض (٢٠٠٣، ٢٨٢) بأن القائد هو الشخص الذي يكون محوراً لأنواع سلوك الجماعة، فالقائد بحكم موقعه يتلقى اتصالات متعددة من الأعضاء و له تأثير واضح على قرارات الجماعة.
- ٣- خطة التنمية المهنية: ويقصد بها في هذه الدراسة أنها استراتيجية شاملة لتطوير برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة توضح من خلالها كيفية تحقيق رسالتها وأهدافها وتعظيم قدرتها على الإرتقاء بالمستوى المهني للقيادات في ضوء توضيح جوانب القوة والضعف والفرص والتحديات والتأكيد على ضرورة الارتباط برؤية المملكة ٢٠٣٠ م .

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على وضع خطة مقترحة لتنمية القيادات المدرسية مهنيًا في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ م.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) في العام ١٤٣٩ هـ - ١٤٤٠ هـ.
- الحدود المكانية: تم تطبيق أداة البحث (الاستبانة) بمدارس مكاتب منطقة الباحة التعليمية وهي مكتب الوسط، مكتب العقيق، مكتب القرى، ومكتب بالجرشي، ومكتب المنطق.

الحدود البشرية: تم تطبيق أداة البحث على عينة من قادة المدارس ووكلائها في مكاتب الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الباحة.

الإطار النظري للدراسة:

المحور الأول: التنمية المهنية:

مفهوم التنمية المهنية:

تعرف التنمية المهنية بأنها "عملية منظمة لبناء مهارات تربوية وإدارية وشخصية جديدة، تلزم العاملين لقيامهم الفعال بالمسئوليات اليومية، أو ترميم ما يتوفر لديهم منها بتجديدها أو إنائها، أو سد العجز فيها لتحقيق غرض أسمى وهو تحسين فعالية الأفراد وبالتالي زيادة التحصيل الكمي والنوعي لهم" (Fraser, ٢٠١٠: ١٦).

كما تعرف التنمية المهنية بأنها "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 وفقًا لمعايير ومتطلبات الجودة العالمية" (أحمد، ٢٠١٦: ٢٤٩).

وتعرف أيضا بأنها "مجمّل الأنشطة التي تثري العمل المهني، وهذه الأنشطة تشتمل على النمو الفردي والتعليم المستمر والتدريب أثناء الخدمة، بالإضافة إلى تعود المنهج وتعاون الفريق والجماعات الدراسية وتدريب الفريق، وبمعنى أوسع كل خبرات التعليم الرسمية وغير الرسمية من إعداد المعلم قبل الخدمة وحتى التقاعد وفي زمن التكنولوجيا يشمل النمو المهني استخدام التكنولوجيا لتتكفل هي بنمو المعلم مهنيًا" (غنيم، ٢٠١٧: ٦).

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف التنمية المهنية بأنها عملية مقصودة تتم من قبل المؤسسة التعليمية تعمل على وضع برامج تدريبية مخطط لها لإكساب العاملين مجموعة من الخبرات والمهارات والأساليب والممارسات والمعارف التي تسهم في تحسين كفاياتهم الإنتاجية ورفع مستوى أدائهم الوظيفي وتنمية قدراتهم وإمكاناتهم وإثراء معلوماتهم وتجديد خبراتهم؛ لمواجهة المشكلات التعليمية والإسهام في نجاح العملية التعليمية بالمدرسة.

أهداف التنمية المهنية:

تهدف التنمية المهنية للقائد إلى تخفيف بعض المعوقات التي تواجه القادة في عملهم وبناء برامج تنموية متكاملة للقادة تسعى إلى تنميتهم داخل المدرسة، و تدعيم دور الإدارة المدرسية في تنمية المعلمين مهنيًا، وتحقيق الأمان الوظيفي للقادة من خلال مساعدتهم في تحقيق الرقي والتقدم الوظيفي، وتمكين القادة من ممارسة التعليم والتعلم المستمرين ومن مسابرة التطور التكنولوجي والثورة المعرفية (القطان، ٢٠١٧: ٣٦).

ومن أهداف التنمية المهنية مساعدة القادة على تنمية علاقاتهم الإنسانية وزيادة التعاون بين المدرسة والمجتمع بما يجعل المدرسة مركز إشعاع للبيئة المحيطة و تنمية 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 (٩٢: ٢٠١٥، Hussin& Al Abri).

إن الهدف من التنمية المهنية ليس توفير الخبرات والمهارات والأفراد فحسب، وإنما غرس الشعور في أنفسهم بالرغبة في تحسين قدراتهم ومهاراتهم، وتعديل الممارسات المهنية والمفاهيم الخاصة بالعاملين بالمدرسة 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 (عزت، ٢٠١٧: ٤٨).

وتهدف التنمية المهنية للقائد إلى رفع مستوى أدائه وزيادة قدرته على التفكير المبدع، وتنمية الإتجاهات 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 (أبو جمعة، ٢٠١٧: ٥٢).

ومن خلال ما تقدم ينبغي على القائمين والمسؤولين عن برامج التنمية المهنية توجيه القادة نحو الأهداف التي تم تحديدها وتدعيم العلاقة بينهم، من أجل فهم وإدراك تحولات وتغيرات العصر التي طرأت على العملية التعليمية والتربوية ، ويمكن تحديد أهداف التنمية المهنية للقادة في: أهداف علاجية، تأهيلية، تطويرية.

مبررات التنمية المهنية للقيادات المدرسية :

تتنوع المبررات والأسباب الداعية إلى تفعيل التنمية المهنية للقيادات المدرسية فالبعض يشير إلى التطور التقني والذي يعد من أهم الأسباب التي تستدعي التنمية المهنية للقيادات، لما لها من انعكاسات على العملية التعليمية بأبعادها ومجالاتها كافة، ومن خلال ذلك تتضح أهمية التنمية المهنية للقيادات نتيجة للمبررات التالية(جمال الدين وآخرون، ٢٠١٦: ٧٢٥-٧٢٧):

- تستطيع القيادات من خلال عملية التنمية المهنية أداء أعمالها بصورة أكثر فاعلية.
- إكساب القيادات مهارات وقدرات جديدة في مجال تخصصها.
- إتاحة مجال مفتوح لتعليم على مستوى عالٍ ولتعليم مدى الحياة.
- المساعدة على فهم الثقافات الوطنية والإقليمية وتفسيرها وتعزيزها.
- التخلص من الأساليب التقليدية في القيادة والإدارة واستبدالها بالأساليب الحديثة.
- تزويد القيادات بما ينقصها من مهارات.
- الثروة المعرفية والتفجر المعرفي في جميع مجالات العلم والمعرفة.
- الثروة في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات والمعارف المستجدة بسرعة هائلة.
- تعددي أدوار القيادات المدرسية وتعدد مسؤولياته في المجال القيادي والإداري.
- المستجدات المتسارعة في مجال القيادة والإدارة مما يتطلب من القائد مواكبة ذلك.
- 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".

مجالات التنمية المهنية للقيادات المدرسية :

تتعدد مجالات التنمية المهنية بتعدد أدوار ومهام القيادات المدرسية التي لا تقف عند القيادة، وإنما تمتد لتشمل عددًا من المهام والأدوار الأخرى الإدارية والتنظيمية والإرشادية والتوجيهية، كما أنها لا تقتصر على البيئة المدرسية الداخلية وإنما تمتد إلى المجتمع الخارجي للمدرسة من خلال عملية المشاركة والتعاون مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي بأفراده ومؤسساته وتحقيق أكبر استفادة في خدمة المدرسة (أحمد، ٢٠١٦: ٢٤٧).

وسيتم عرض هذه المجالات على النحو الآتي:

١- المجال التربوي والإداري: تعدّ وظيفة القائد المدرسي وظيفته لها أصولها وقواعدها المنظمة، وهذا يحتم أن تقتصر على التربويين المهنيين ضمانا لرفع مستوى المؤسسة التعليمية(شقران، ٢٠١٥: ٦٢)، وهذا يلزم التنمية المهنية بجانبها التربوي أن تساعد هؤلاء القادة في التواصل مع العاملين معهم بالمدرسة، وإمدادهم بطرق التعامل الفعال مع المشكلات والمواقف الطارئة وتعريفه بأحدث النظريات والأساليب في الإدارة والقيادة (الضفيري، ٢٠١٥: ٤٢).

٢- المجال الأكاديمي التخصصي: إن الإعداد لأية مهنة يستلزم تخصصًا دقيقًا، كما أن تمكن القائد من مهارات القيادة يأتي عن طريق رغبته الحقيقية في تنمية نفسه في مجال عمله بناء على احتياجاته الفعلية (الحساوي، ٢٠١٥: ١٢)، كما أن إعداد القائد لا يمثل خاتمة المطاف بالنسبة له بل هو بداية لسلسلة تستمر معه مدى الحياة المهنية وهذا يتطلب منه أن يقف باستمرار على التغيرات والتطورات في علم الإدارة والقيادة المدرسية(محمود، ٢٠١٥: ٤٧).

٣- المجال الثقافي: تزويد قائد المدرسة بثقافة عامة في مجالات الحياة المختلفة من اقتصاد واجتماع وسياسة وأدب وثقافة وتعلم اللغات المختلفة والانفتاح على العالم، وما يحدث من تطورات وتغيرات متسارعة من حوله محليا وإقليميا وعالميا وكيفية توظيفها في مهنته بفاعلية (حسنين، ٢٠١٤: ٥٦).

٤- المجال الشخصي الاجتماعي: تهتم التنمية المهنية بعوامل القيادة الإنسانية المفيدة لعمليات التطوير وإقامة علاقات عمل إيجابية مثل: القيم والاتجاهات وأخلاقيات المهنة وحسن المظهر، والتي تشكل في مجموعها معايير الالتزام بأخلاقيات المهنة وتقاليدها

والإنتماء إليها والاعتزاز بها إلى جانب علاقات التواصل مع الزملاء والرؤساء والمرؤوسين والعمل على إيجاد روح التعاون والثقة المتبادلة والاحترام بينهم وتبادل المعلومات والأفكار (محمود، ٢٠١٣ : ٦٤) .

المحور الثاني: القيادة المدرسية :

مفهوم القيادة المدرسية :

تعرف القيادة المدرسية بأنها" تلك الممارسات الإدارية والتنظيمية والفنية التي يقوم بها مدير المدرسة، بالتعاون مع غيره، بغية تحقيق أفضل النتائج المرجوة من المدرسة، للقيام بدورها في تحقيق تنمية المجتمع المختلفة" (علي، ٢٠٠٨ : ١١٣).

كما عرفت بأنها" القدرة التي يستأثر بها المدير على رؤوسيه وتوجيههم بطريقة يتسنى بها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وشحنهم، وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته" (المطيري، ٢٠١٥ : ٥٦٣)، وتعرف أنها عملية يلجأ إليها القائد بغية تحقيق رؤية استراتيجية واضحة ومفهومة من خلال التأثير في الثقافة التنظيمية، وتخصيص الموارد، والتوجيه بوساطة السياسات، وتحقيق حالة من الانسجام في إطار بيئة عالمية معقدة وعالية التأكد بغية تشخيص الفرص والتهديدات (Chatchawaphun, et al, ٢٠١٦, pp ٣٦) .

وعرفت القيادة المدرسية بأنها" القدرة التي يستأثر بها المدير على رؤوسيه وتوجيههم بطريقة يتسنى بها كسب طاعتهم وإحترامهم وولائهم وشحنهم، وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته" (المطيري، ٢٠١٥ : ٥٦٣).

ومن خلال ما تم استعراضه من تعريفات لمفهوم القيادة المدرسية يمكن القول بأنها السلوك الذي يمارسه القائد عن قصد ووعي من أجل التأثير في رؤوسيه عن طريق حثهم على العمل والإنجاز ومتابعتهم وتنظيم جهوداتهم للوصول للأهداف المنشودة بكفاءة وفاعلية، من خلال التفاعل الاجتماعي بين قائد المدرسة والجماعة المدرسية (المعلمين- العمال- الإداريين- التلاميذ- المجتمع المحلي وأولياء الأمور) وما يتضمنه هذا التفاعل من عمليات التأثير واتصال وتوجيه، واتخاذ القرارات وحل المشكلات؛ لغرض تحقيق الأهداف التربوية.

صفات القائد المدرسي الناجح :

تتجلى أهم صفات القائد التربوي الناجح فيما يلي:

- الذكاء: مدير المدرسة الناجح هو الذي يملك عقلاً متفتحاً وقدرة على مسابرة التطورات وتعلم الجديد.
- المبادأة والابتكار: أن المدير الناجح هو الذي يبادر في مواجهة مختلف المواقف ويحس التصرف، ويتخذ القرارات الملائمة ويستنبط الحلول (سعود، ٢٠١٧: ٤٥).
- الإقدام والثقة بالنفس: إن المدرسة تحتاج إلى قائد شجاع غير متذبذب كله ثقة وحزم، لكي يستطيع أن يتخذ القرارات ويواجه الطوارئ (المطيري، ٢٠١٥: ٥٦٦).
- التعاون والتفاعل الاجتماعي: يجب أن يمتلك القائد القدرة على شحذ الهمم والجهود ويعزز روح التعاون بينهم لخدمة أهداف المدرسة (سعادة، ٢٠١١: ٣٣٥-٣٣٦).
- القدرة على الإقناع: يجب أن يمتلك القائد القدرة على الإقناع من حيث المواقف التي يتخذها والقرارات التي يصدرها ويسعى جاهداً إلى كسب ثقتهم وتأييدهم.
- تحمل المسؤولية: على القائد التربوي أن يعي واجباته ويفهم دوره والمسؤولية الملقاة على عاتقه لأن القيادة التربوية الناجحة ليست وظيفة أو جاهاً بل هي مسؤولية.
- المظهر الشخصي: إن المظهر الشخصي للقائد التربوي لا يقل عن جوهره فحسن مظهر القائد وهندامه لهما الأثر البارز في مواقف العملية التعليمية (سعادة، ٢٠٠٥: ٨٨).
- القدرة على إدارة العلاقات: وتعني أن يشجع القائد كل أنواع التفاعل بين أفراد المدرسة وينمي فيهم العلاقات البناءة والمثمرة والتواصل الفعال (المطيري، ٢٠١٥: ٥٦٧).

ويرى الباحث أن القائد التربوي يجب أن تتوافر فيه مجموعة من الصفات العقلية والاجتماعية والانفعالية والأخلاقية التي تسمح له بممارسة دوره كقائد تربوي بكفاءة ونجاح.

مهام القائد المدرسي:

أولاً: المهمات الإدارية:

يقع على عاتق المدير المسؤوليات التالية (الشمري، ١٤٢٥هـ: ٢٦-٢٧):

- ١- "إدارة شؤون الطلبة: مثل: تنظيم قبول الطلبة الجدد ومتابعة تسجيلهم وتنظيم السجلات والملفات المتعلقة بها، وتنظيم ومتابعة النظام والانضباط المدرسي الداخلي والخارجي.

- ٢- رعاية شؤون المعلمين والعاملين: مثل: متابعة دوام المعلمين وانضباطهم, ومتابعة تنفيذ القوانين والتعليمات الرسمية المتعلقة بأعمالهم, وتشجيع وتنمية العلاقات الإنسانية.
- ٣- رعاية وتنمية العلاقات مع المجتمع المحلي: مثل العمل على تنظيم برامج خدمة المدرسة للمجتمع من ناحية, واستفادة المدرسة من إمكانات المجتمع من ناحية أخرى.
- ٤- متابعة الشؤون المالية: القيام بإجراءات تكفل تنظيم مالية المدرسة وتلبية المتطلبات اليومية اللازمة لتسيير العملية التربوية وتطبيق التعليمات والنظام المالي الخاص بالمدرسة.
- ٥- متابعة وتنظيم الاتصال والتواصل بين المدرسة والإدارة التربوية الأمر الذي يساعد في الوصول إلى الأهداف من خلال تنسيق الجهود وتنظيم المعلومات واتخاذ القرارات.

ثانياً: المهام الفنية:

١. النمو المهني للمعلمين: ومن أهم ما يقوم به المدير في هذا المجال: التخطيط لتنمية مهنية متجددة ومستمرة للمعلمين (محمود، ٢٠١٥: ٦٤-٦٥).
٢. التعليم والتعلم: بحث المشكلات التعليمية الخاصة بالطلبة، ومساعدة المعلمين في التعامل مع الطلبة المتأخرين والمتفوقين دراسياً، وبيان طرق التقييم المناسبة.
٣. القيادة والتخطيط: يتابع دوام العاملين في المدرسة، ويستثمر الجهود الجماعية في التخطيط للأعمال الإشرافية، ويطلع العاملين على التعليمات، وينظم جدولاً زمنياً لمواعيد الاجتماعات والزيارات والأنشطة الإشرافية المتنوعة (أحمد، ٢٠١٦: ٢٥٢).
٤. إثراء المناهج: ومن أهم ما يقوم به مدير المدرسة في هذا المجال ما يلي: يؤكد على استخدام الكتاب المدرسي، ويتابع ما أنجزه المعلمون من المناهج المقررة، ويتابع توفير الكتب الإضافية المناسبة لدعم المنهاج المدرسي (دياب، ٢٠١٢: ٧٢).

ثالثاً: المهام الاجتماعية:

وتتمثل في الشراكة مع المجتمع المحلي، ومن أهم ما يقوم به مدير المدرسة في هذا المجال ما يلي: يدعم التفاعل بين المدرسة والمجتمع ويكون قدوة في ذلك، ويتيح الفرص للمجتمع المحلي بالإفادة من الخدمات والتسهيلات المدرسية، ويتقبل الملاحظات من أفراد المجتمع المحلي، ويعمل على غرس الاتجاهات الإيجابية نحو المدرسة. (العجمي، ٢٠١٦: ٦٧)

المحور الثالث: رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م

لقد قامت المملكة العربية السعودية بوضع رؤية لاستشراف المستقبل في مختلف المجالات الحياتية، وتُعرف هذه الرؤية برؤية (٢٠٣٠) ويُقصد برؤية المملكة ٢٠٣٠م الأهداف والبرامج التي وردت في وثيقة رؤية ٢٠٣٠ والتي أعدها مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية في المملكة العربية السعودية وتعرف بأنها "خارطة طريق نحو الوصول للأهداف المرادة، والبوصلة التي توجه جميع الأعمال نحوها" (عسيري، ٢٠١٧: ١٠).

وتُعد رؤية السعودية ٢٠٣٠ خطة ما بعد النفط للمملكة العربية السعودية تم الإعلان عنها في ٢٥ أبريل ٢٠١٦، وتتزامن مع التاريخ المحدد لإعلان الإنتهاء من تسليم ٨٠ مشروعًا حكوميًا عملاقًا، تبلغ كلفة الواحد منها ما لا يقل عن ٧.٣ مليار ريال وتصل إلى ٢٠ مليار ريال، كما في مشروع مترو الرياض، ونظّم هذه الخطة مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية (المنشأوي، ٢٠١٦).

ويعرفها الباحث : 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. أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠م في قطاع التعليم:

يشكل التعليم الجانب الأبرز في رؤية المملكة ويسير جنبًا على جنب مع جميع العمليات التي ستقودها رؤية ٢٠٣٠، على اعتبار أن التحول سيشهد إصلاحًا وتطويرًا لجميع المرافق والمؤسسات المدنية، حيث يعد التعليم العصب الرئيس لتشكيل المواطن ومستقبل الوطن (الحربي، ١٤٣٧هـ، ٢٧).

ويتجلى طموح المملكة في تحقيق أهداف وخطط التنمية ومن ضمنها رؤية ٢٠٣٠ للنهوض بالمجتمع، حيث ورد في رؤية المملكة ٢٠٣٠ (وثيقة رؤية ٢٠٣٠، ٢٠١٦: ٧)" طموحنا أن نبني وطنًا أكثر ازدهارًا يجذب فيه كل مواطن ما يتمناه، ومستقبل وطننا الذي نبنيه معًا لن نقبل إلا أن نجعله في مقدمة دول العالم، بالتعليم والتأهيل والفرص التي تتاح للجميع".

ومن أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ المتعلقة بالتعليم (وثيقة رؤية المملكة ٢٠٣٠:

٤٠ - ٤١): "ترسيخ القيم الإيجابية وبناء شخصية قيادية المستقلة، وتزويد المواطنين

بالمعارف والمهارات اللازمة لمواءمة احتياجات سوق العمل المستقبلية، وتنمية مهارات الشباب وحسن الاستفادة منها، وحلول خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل (٢٢٠) جامعة دولية، وإعداد مناهج متطورة تركز على المهارات الأساسية وتطوير المواهب وبناء الشخصية، وعقد الشراكات مع الجهات التي توفر فرص التدريب للخريجين محليًا ودوليًا، وتطوير المعايير الوظيفية الخاصة بكل مسار تعليمي، وإنشاء قاعدة بيانات شاملة لرصد المسيرة الدراسية".

وتضمنت رؤية المملكة للتعليم مستقبليًا و حتى حلول العام ٢٠٣٠ على العديد من الأهداف التي تسعى المملكة لتحقيقها خلال هذه الفترة، مثل: "توفير فرص التعليم للجميع في بيئة تعليمية مناسبة في ضوء السياسة التعليمية للمملكة، و رفع جودة مخرجات التعليم، وزيادة فاعلية البحث العلمي، وتشجيع الإبداع والإبتكار، تنمية الشراكة المجتمعية، والإرتقاء بقدرات و مهارات منسوبي التعليم، وسد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل، وتطوير التعليم العام و توجيه الطلاب نحو الخيارات الوظيفية و المهنية المناسبة، وإتاحة الفرصة لإعادة تأهيل الطلبة و المرونة في التنقل بين مختلف المسارات التعليمية". (وثيقة رؤية ٢٠٣٠، ٢٠١٦)

ثانياً: الدراسات السابقة:

قامت عايدة القاسمي(٢٠١٩) بدراسة هدفت إلى الكشف عن أثر التدريب أثناء الخدمة في تطوير المهارات القيادية لمديري المدارس بسلطنة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من ٥٣ مشرفاً ومشرفة، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية لمستوى فاعلية التدريب أثناء الخدمة في تطوير المهارات القيادية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي وسنوات الخبرة المهنية.

وقامت دعاء الدسوقي(٢٠١٨) بدراسة هدفت إلى التعرف على متطلبات التنمية المهنية للقيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم في مصر في ضوء الخبرة الكندية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع التنمية المهنية للقيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم جاء بدرجة متوسطة كما يتسم بالمركزية، كما أن من أهم متطلبات التنمية المهنية للقيادات التربوية ربط برامج التنمية المهنية للقيادات بخطة واضحة لتحسين المدرسة.

قام العمري (٢٠١٨) بدراسة هدفت إلى التعرف على دور المكاتب التربوية في تحقيق التطوير المهني للقادة التربويين من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (١٤٨) مديرا ووكيلا، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم الآليات اللازمة لنجاح المكاتب التربوية في تحقيق التطوير المهني للقادة وجود المعايير والضوابط المعتمدة في تقويم مدى تحقق أهداف خطة التنمية المهنية للقيادات التربوية.

قام الدوسري (٢٠١٨) بدراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة إدارة الموارد البشرية لدى القادة في المؤسسات التربوية في الكويت، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وبلغت العينة (٥١٢). وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة إدارة الموارد البشرية لدى القادة في المؤسسات التربوية بالكويت بدرجة متوسطة، كما بينت النتائج وجود فروق تعزى الى متغيرات المؤهل العلمي وسنوات الخبرة تؤثر في مجالات الموارد البشرية.

قام الشتوي، والحبيب (٢٠١٧) بدراسة هدفت التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر معلمهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وعينة عددها (٣٦٧) معلما، وتوصلت إلى أن مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض يمارسون القيادة الأخلاقية بدرجة كبيرة، حيث جاءت الخصائص الشخصية الأخلاقية بالمرتبة الأولى، تليها العلاقات الإنسانية، وجاءت السلوكيات الإدارية الأخلاقية كأقل أبعاد القيادة الأخلاقية.

قام الطوخي، والحربي (٢٠١٦) بدراسة هدفت إلى تحديد العلاقة الارتباطية بين التنمية المهنية للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية ومستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظرهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن، وطبقت على عينة من (٦٠) فردا، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين التنمية المهنية للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية ومستوى الرضا الوظيفي.

وقام الغنزي (٢٠١٦) بدراسة هدفت إلى تعرّف الكفايات القيادية اللازمة لمدير المدرسة في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت، وتكوّنت عينة الدراسة من (٣٠٠) معلم ومعلمة، 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 مشرفًا تربويًا مقيمًا من وجهة نظر المعلمين فيما يتعلق بمتغير الجنس، ما عدا مجال كفايات اتخاذ القرار.

كما قام الشمري (٢٠١٦) 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، وخلصت الدراسة إلى ضرورة التطوير المستمر لبرامج التنمية المهنية لقادة المدارس في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، والاستفادة من الممارسات العالمية في مجال التنمية المهنية.

وقام الشمري، واللوكان (٢٠١٥) بدراسة هدفت التعرف على درجة توافر متطلبات التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (٥٥) مديرا، 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 جاءت بدرجة كبيرة.

وأجرى كراشي (٢٠١٥) دراسة هدفت التعرف إلى درجة توافر آليات التنمية المهنية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي الارتباطي وتكونت عينة الدراسة من (٣٤٦) مديرا وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توافر آليات التنمية المهنية في المدارس الابتدائية جاءت بدرجة عالية، وأن درجة فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية في دولة الكويت جاءت عالية.

قامت جميلة كاكولي (٢٠١٤) بدراسة هدفت إلى استعراض تصور مقترح للتنمية المهنية للقيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم بالكويت، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى استخدام آليات التنمية المهنية لدى مديري المدارس الأساسية والثانوية في الكويت كان متوسطا، كما أن مستوى التخطيط للبرامج التدريبية لآب وأن يستند إلى بيانات ومعلومات دقيقة.

وهدف دراسة العنتر (٢٠١٣) إلى التعرف على الدور القيادي لمديري المدارس بمكة المكرمة في تنمية المعلمين مهنيًا من وجهة نظرهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واشتملت عينة الدراسة على (٢٣٥) 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.

وقام فلاح (٢٠١٢) بدراسة هدفت إلى تعرف مستوى الكفايات المهنية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت وعلاقته بدرجة مشاركة المعلمين في صناعة القرار وتم اختيار عينة من (٩٨٧) معلمًا ومعلمة، 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.

كما قام (Konkle, ٢٠٠٧) بدراسة هدفت إلى التعرف على أنماط القيادة لمديري المدارس الناشئة والمدارس الحضرية في ولاية أوهايو, ولتحديد إذا كان بعض أنماط القيادة لها علاقة وفعالية المدرسة, واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من (٨١) مديرًا, ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: إن العلاقة بين القيادة في المدرسة والنمو لم تكن مهمة وكبيرة على الرغم من عدم وجود علاقة تنبؤية, وأظهرت النتائج أن النمو حقق قيادات تحويلية وهو النمط الغالب في ممارسات مدراء المدارس.

التعقيب على الدراسات 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 كلٌّ من الشنوي والحبيب (٢٠١٧م)، ودراسة الشمري(٢٠١٦)، ودراسة الشمري، واللوقان(٢٠١٥) كراشي(٢٠١٥) .

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأن أغلبها اهتمت بالتنمية المهنية ولكن من جوانب مختلفة لم تتعرض إلى تنمية القيادات المدرسية وبخاصة بعد صدور رؤية المملكة ٢٠٣٠م، بينما اهتمت الدراسة الحالية بدراسة التنمية المهنية للقيادات المدرسية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م , والدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة في صياغتها لخطة مقترحة تتضمن مجموعة من البرامج التدريبية الزمنية التي

تتماشى مع أهداف رؤية ٢٠٣٠م فيما يتعلق بإعداد وتأهيل القيادات المدرسية، كما تختلف الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في المنهج المتبع حيث استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي بينما استخدمت دراسة جميلة كاكولي(٢٠١٤) المنهج الوصفي التطويري، والمنهج المسحي، ودراسة دعاء الدسوقي(٢٠١٨) واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن ودراسة العمري(٢٠١٨) واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الدوسري(٢٠١٨) واستخدمت المنهج الوصفي المسحي الارتباطي.

وكان لهذه المجموعة من البحوث والدراسات السابقة أثرها في توضيح الرؤية أمام الباحث في جميع المراحل، وإجراءات الدراسة الحالية، وتمثلت في الدراسات السابقة في: بناء الاطار النظري، وفي اختيار الأساليب الاحصائية ، 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 وكذلك في حجم ونوع العينة المستخدمة في الدراسة.

منهج الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الذي يقوم على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفًا دقيقًا، ويعبر عنها تعبيرًا كميًا أو كميًا، وذلك من خلال الاطلاع والبحث في أدبيات البحث التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث" خُطة مقترحة لتنمية القيادات المدرسية مهنيًا في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م".

مجتمع الدراسة وعينتها: تكون مجتمع الدراسة من قادة ووكلاء المدارس في مكاتب التعليم بمنطقة الباحة والبالغ عددهم (٢٨٦) قائدًا ووكيلًا، وذلك حسب الإحصائية الصادرة من موقع وزارة التعليم (وزارة التعليم، ١٤٣٩هـ) وذلك على النحو التالي:

جدول (١)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب مكاتب التعليم بمحافظة الباحة

النسبة المئوية	الإجمالي	مكاتب التعليم بمنطقة الباحة										المرحلة التعليمية
		بالجرشي		المندق		العقيق		القرى		الوسط		
		قائد	وكيل	قائد	وكيل	قائد	وكيل	قائد	وكيل	قائد	وكيل	
٤٣.٧١%	١٢٥	٣	٢٤	-	٢٦	٣	١٤	-	٢٢	٣	٣٠	الابتدائية
٣٢.١٧%	٩٢	٧	١٤	٨	٩	١٠	٧	٢	٦	١٢	١٧	المتوسطة
٢٤.١٢%	٦٩	٧	٨	٤	٨	٤	٧	٥	٥	٩	١٢	الثانوية
١٠٠%	٢٨٦	١٧	٤٦	١٢	٤٣	١٧	٢٨	٧	٣٣	٢٤	٥٩	الإجمالي

	٦٣	٥٥	٤٥	٤٠	٨٣	
	٢٢.٠٣	١٩.٢٣	١٥.٧٣	١٣.٩٩	٢٩.٠٢	النسبة المئوية

عينة الدراسة: تم تحديد حجم عينة البحث من قادة ووكلاء المدارس بمنطقة الباحة التعليمية بمكاتب (الوسط، القرى، العقيق، المنطق، بالجرشي) والبالغ عددهم (٢٨٦) قائدا ووكيلا.
أداة الدراسة :

بعد اطلاع الباحث على البحوث والدراسات السابقة، قام بإعداد استبانة مناسبة لأهداف وأسئلة وعينة الدراسة والتي اشتملت على المحاور التالية:

١. واقع برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية.
٢. معوقات برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية.
٣. آليات تطوير برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية.
٤. أهم برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية على ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م.

صدق أداة الدراسة:

صدق المحكمين: قام الباحث بعرض أداة الاستبانة بصورتها الأولية على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس وأساتذة الجامعات المختصين، من أجل الكشف عن مدى صدق عبارات الأداة وملائمتها لقياس ما وضعت من حيث؛ مدى ملاءمة العبارات للمحور الذي وضعت فيه، ومدى مناسبة العبارة للسمة التي تقيسها، وسلامة ووضوح الصياغة اللغوية للعبارات. كما اعتمد الباحث في حساب صدق أداة البحث على أسلوب الصدق الثنائي الذي يهدف التعرف إلى مدى الاتساق الداخلي لأداة البحث من خلال معامل بيرسون الداخلي "Pearson Correlation" بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لباقي العبارات في فقرات الاستبانة التي تنتمي إليها؛ لقياس مدى صلاحية العبارات المتضمنة في أداة البحث" وكذلك الاتساق بين الدرجة الكلية للاستبانة، ودرجة كل محور.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha (α)، والجدول التالي يوضح معامل أداة الدراسة بمحاورها الثلاث، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (٢)

معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
١	واقع برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية	٢٤	٠,٧٥
٢	معيقات برامج التنمية المهنية للقيادات في المملكة العربية السعودية	١٩	٠,٧٧
٣	آليات تطوير التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية	٢٢	٠,٨٨
	الدرجة الكلية للاستبانة	٦٥	٠,٨٤

أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، تم باستخدام مجموعة متنوعة من الأساليب الإحصائية باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الإنسانية والاجتماعية **Statistical Package for Social Sciences (SPSS)** وذلك بعد أن يتم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسوب، وتشمل الأساليب الإحصائية مايلي : (معاملات الارتباط بيرسون بين العبارات ومحورها، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ألفا كرونباخ " Cronbach's alpha لجميع محاور الاستبانة والدرجة الكلية، المعادلة العامة للارتباط معادلة (سبيرمان) Spearman-Brown لقياس صدق أداة الدراسة (الاستبانة)، واختبار (T-test) للتعرف على دلالات الفروق بين المتوسطات.

نتائج الدراسة: مناقشتها وتفسيرها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

تضمن المحور الأول " واقع برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم" (٢٤) عبارة، وجاء المتوسط للعام لعبارات هذا المحور (٤.٠٥) بدرجة (موافق) وعلى مستوى العبارات فقد جاءت العبارة (٣) في الترتيب الأول ومحتواها" تصاغ خطة التنمية المهنية للقيادات المدرسية بناءً على الاحتياجات التدريبية الفعلية"، وذلك بمتوسط حسابي (٤.٦٢)، وانحراف معياري (٠.٦٣٦)، كما جاءت العبارة (١٩) في الترتيب الثاني ومحتواها" توجد معايير واضحة لتقييم نتائج برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية"، وذلك بمتوسط حسابي (٤.٦٠)، وانحراف معياري (٠.٦٥٤)، وجاءت العبارة (١٤) في الترتيب الثالث ومحتواها" توفر إدارات التعليم الموارد اللازمة لدعم برامج التنمية المهنية" وذلك بمتوسط حسابي (٤.٥٨)، وانحراف معياري (٠.٦٧٨)، وجاءت العبارة (٢٠) في الترتيب الرابع ومحتواها" تسهم برامج التنمية المهنية في رفع كفاءة القيادات المدرسية على صنع القرار" وذلك بمتوسط حسابي (٤.٥٢)، وانحراف معياري (٠.٦٥٨)، وجاءت العبارة (١٨) في الترتيب الخامس ومحتواها" تراعي إدارات التعليم عدم الاخلال بالنظام المدرسي عند تنفيذ برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية" وذلك بمتوسط حسابي (٤.٥٠)، وانحراف معياري (٠.٦٦٠)، وجاءت العبارة (٩) في الترتيب السادس ومحتواها"

توجد قاعدة بيانات متكاملة عن الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية" وذلك بمتوسط حسابي (٤.٤٨)، وانحراف معياري (٠.٦٦٦).

وعلى صعيد العبارات التي جاءت في المراتب الأخيرة فقد جاءت العبارة (٢٤) في الترتيب الثالث والعشرين وقبل الأخير ومحتواها" يرتبط تكليف أو التجديد للقيادات المدرسية بالحصول على الدورات التدريبية التي تقدمها مراكز التدريب بإدارات التعليم"، وذلك بمتوسط حسابي (٣.٢٢)، وانحراف معياري (٠.٨٩٨)، بينما جاءت العبارة (٢١) في الترتيب الرابع والعشرين والأخير ومحتواها" تسهم برامج التنمية المهنية في تطوير قدرة القيادات المدرسية على مواجهة الأزمات المدرسية" وذلك بمتوسط حسابي (٣.٢٠)، وانحراف معياري (٠.٩٠٢).

وتختلف نتائج هذا المحور مع ما أكدته دراسة دعاء الدسوقي (٢٠١٨) والتي توصلت إلى أن واقع التنمية المهنية للقيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم في مصر جاء بدرجة متوسطة كما يتسم بالمركزية في وضع خطط التدريب.

نتائج السؤال الثاني:

جدول (٣)

نتائج اختبار (ت) للتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي – وعدد سنوات الخبرة في مجال القيادة – وعدد الدورات التدريبية في مجال القيادة – والعمل الحالي)

المتغيرات	الفئات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	مؤشر الدلالة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٣.٦٨	٠.٨٧٣	٣.٨١	.٧٠٣	غير دالة
	دراسات عليا	٣.٧١	٠.٩٩٨			
عدد سنوات الخبرة في مجال القيادة	أقل من ١٠ سنوات	٣.٦٩	٠.٨٤٠	٠.٥٣٤	.٥٩٤	غير دالة
	١٠ سنوات فأكثر	٣.٦٥	١.٠٢٣			
عدد الدورات التدريبية في مجال القيادة	أقل من ٥ دورات	٣.٦٣	١.٠٠٢	٠.٩٠٧	.٣٦٥	غير دالة
	٥ دورات فأكثر	٣.٧٢	١.١٣٩			
العمل الحالي	قائد مدرسة	٣.٦٧	٠.٨٦١	٠.٢٩٢	.٧٧٠	غير دالة
	وكيل مدرسة	٣.٦٩	١.٠٢٦			

ومن خلال تحليل إحصاءات الجدول السابق، تشير النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع

برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي - وعدد سنوات الخبرة في مجال القيادة - وعدد الدورات التدريبية في مجال القيادة - والعمل الحالي).

جدول (٤)

تحليل التباين لتحديد دلالة الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات (مكتب التعليم - والمرحلة التعليمية- والمؤهل العلمي - وعدد سنوات الخبرة- وعدد الدورات التدريبية- والعمل الحالي).

المحور	الفئات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	الدلالة
واقع برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم	مكتب التعليم	٠.٦٧٣٠	٥	٠.٣٣٩٠	٠.٣٧٥٥	٠.٢٩٢٥	غير دالة
	المرحلة التعليمية	١.٢٥٣٠	٣	٠.٠٧٩٠	٠.٢٤٤٦	٠.٢٧٠٣	غير دالة
	الخطأ	١٢٢.٧٠٢٠	١٥١		٠.٤٩٢٣		
الكلية	١٢٥.٦٦١٢				١٥٩		

ومن خلال تحليل إحصاءات الجدول السابق، تشير نتائج تحليل التباين المتعدد الاتجاه للمقارنة بين الاستجابات حسب اختلاف متغيرات البحث (One Way ANOVA) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة البحث حول واقع برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات (مكتب التعليم - والمرحلة التعليمية- والمؤهل العلمي - وعدد سنوات الخبرة في مجال القيادة - وعدد الدورات التدريبية في مجال القيادة - والعمل الحالي)، حيث تراوحت قيم تحليل التباين في الجدول السابق من (٠.٠٠٠٠٧) إلى (٠.٤٠٣٦)، وهذه القيم غير دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠٥).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

تضمن المحور الثاني "معيقات برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم" (١٩) عبارة، وجاء المتوسط للعام لعبارة هذا المحور (٤.٣٦) بدرجة (موافق بشدة) وعلى مستوى العبارات فقد جاءت العبارة (٨) في الترتيب الأول ومحتواها "ندرة وجود قاعدة معلومات متكاملة للاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية" بمتوسط حسابي (٤.٦٥)، وانحراف معياري (٠.٦٢٨) كما جاءت العبارة (٧) في الترتيب

الثاني ومحتواها" ضعف التزام مراكز التدريب بتنفيذ برامج التنمية المهنية وفقا للخطة الموضوعية" بمتوسط حسابي (٤.٦٤)، وانحراف معياري (٠.٦٣٢) وجاءت العبارة (١) في الترتيب الثالث ومحتواها" ضعف اهتمام إدارات التعليم بتنفيذ الخطة السنوية للتنمية المهنية للقيادات المدرسية" بمتوسط حسابي (٤.٦٢)، وانحراف معياري (٠.٦٣٦) وجاءت العبارة (١٠) في الترتيب الرابع ومحتواها" ضعف خطط تقييم برامج التنمية المهنية المقدمة للقيادات المدرسية" بمتوسط حسابي (٤.٦٢)، وانحراف معياري (٠.٦٤٢). وجاءت العبارة (٢) في الترتيب الخامس ومحتواها" غياب المؤشرات الدالة على تحقق أهداف خطة التنمية المهنية للقيادات المدرسية" بمتوسط حسابي (٤.٦٢) وانحراف معياري (٠.٦٥٢) وجاءت العبارة (١٤) في الترتيب السادس ومحتواها" ضعف فاعلية برامج التنمية المهنية في توعية القيادات المدرسية بالاتجاهات الحديثة في القيادة المدرسية" بمتوسط حسابي (٤.٥٨)، وانحراف معياري (٠.٦٧٨).

وعلى مستوى العبارات التي جاءت في المراتب الأخيرة فقد جاءت العبارة (١١) في الترتيب الثامن عشر وقبل الأخير ومحتواها" تركيز برامج التنمية المهنية على الجانب النظري دون الاهتمام بالجانب التطبيقي" بمتوسط حسابي (٣.٩٨)، وانحراف معياري (٠.٨١٦) بينما جاءت العبارة (١٨) في الترتيب التاسع عشر والأخير ومحتواها" تكرار الدورات التدريبية وعدم التجديد" بمتوسط حسابي (٣.٩٦)، وانحراف معياري (٠.٨٣٢).

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

جدول (٥)

نتائج اختبار (ت) للتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول معيقات برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي – وعدد سنوات الخبرة في مجال القيادة – وعدد الدورات التدريبية في مجال القيادة – والعمل الحالي)

المتغيرات	الفئات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	مؤشر الدلالة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٣.٥٢	٠.٨٨١	.٣٨٠	.٧٠١	غير دالة
	دراسات عليا	٣.٦١	٠.٩٨٢			
عدد سنوات الخبرة في مجال القيادة	أقل من ١٠ سنوات	٣.٥٨	٠.٨٤٩	.٥٣٢	.٥٩٢	غير دالة
	١٠ سنوات فأكثر	٣.٦٢	١.٠٢٣			
عدد الدورات التدريبية في مجال القيادة	أقل من ٥ دورات	٣.٦٠	١.٠١٠	.٩٠٥	.٣٦٣	غير دالة
	٥ دورات فأكثر	٣.٦٢	١.١٣٠			
العمل الحالي	قائد مدرسة	٣.٥٧	٠.٨٦٠	.٢٨٨	.٧٦٨	غير دالة
	وكيل مدرسة	٣.٦٢	١.٠٢٢			

ومن خلال تحليل إحصاءات الجدول السابق، تشير النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول معيقات برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات (والمؤهل العلمي – وعدد سنوات الخبرة في مجال القيادة – وعدد الدورات التدريبية في مجال القيادة – والعمل الحالي).

جدول (٦)

تحليل التباين لتحديد دلالة الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول معيقات برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات (مكتب التعليم - والمرحلة التعليمية- والمؤهل العلمي - وعدد سنوات الخبرة- وعدد الدورات التدريبية- والعمل الحالي).

المحور	مصادر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	مؤشر الدلالة
معيقات برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم	المكتب	١.٩٠٣٠	٥	٠.٨٢٢٥	٠.٢٣٢٧	٠.٢٥٤٨	غير دالة
	المرحلة	٠.٣٩٤٠	٣	٠.١٨٥٥	٠.٤٠٢٢	٠.٣٧٢٣	غير دالة
	الخطأ	١٢٢.٧٠٢٠	١٥١		٠.٤٩٢٣		
	الكلية	١٢٥.٦٦١٢			١٥٩		

ومن خلال تحليل إحصاءات الجدول السابق، تشير نتائج تحليل التباين المتعدد الاتجاه للمقارنة بين الاستجابات حسب اختلاف متغيرات البحث (One Way ANOVA) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة البحث حول معيقات برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات (مكتب التعليم - والمرحلة التعليمية- والمؤهل العلمي - وعدد سنوات الخبرة في مجال القيادة - وعدد الدورات التدريبية في مجال القيادة - والعمل الحالي)، حيث تراوحت قيم تحليل التباين في الجدول السابق من (٠.٠٠٠٠٤) إلى (٠.٤٥١٧)، وهذه القيم غير دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠٥).

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

تضمن المحور الثالث "متطلبات تطوير برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم" (٢٢) عبارة، وجاء المتوسط للعام لعبارة هذا المحور (٤.٣٤) بدرجة (موافق بشدة)، وعلى مستوى العبارات فقد جاءت العبارة (١) في الترتيب الأول ومحتواها "وضع خطة محددة الأهداف للتنمية المهنية للقيادات المدرسية متوافقة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠م " بمتوسط حسابي (٤.٧٦)، وانحراف معياري (٠.٦١٢)، وجاءت العبارة (٢) في الترتيب الثاني ومحتواها "توافر المؤشرات الدالة على تحقق أهداف

خطة التنمية المهنية للقيادات المدرسية والمتوافقة مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠م" بمتوسط حسابي (٤.٧٦)، وانحراف معياري (٠.٦١٨) وجاءت العبارة (١٤) في الترتيب الثالث ومحتواها" أن تسهم برامج التنمية المهنية في توعية القيادات المدرسية بمسؤولياتهم بمتوسط حسابي (٢.٧٥)، وانحراف معياري (٠.٦١٩) وجاءت العبارة (١٢) في الترتيب الرابع ومحتواها" صياغة خطة التنمية المهنية للقيادات المدرسية بناءً على الاحتياجات التدريبية الفعلية" بمتوسط حسابي (٤.٧٤)، وانحراف معياري (٠.٦١٨)، وجاءت العبارة (١٨) في الترتيب الخامس ومحتواها" توافر حوافز تشجيعية للقيادات المدرسية للإلتحاق في برامج التنمية المهنية" بمتوسط حسابي (٤.٧٤)، وانحراف معياري (٠.٦٢١) وجاءت العبارة (٥) في الترتيب السادس ومحتواها" ربط خطة التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالخطة الاستراتيجية لتحسين المدرسة" بمتوسط حسابي (٤.٧٤)، وانحراف معياري (٠.٦٢٣).

وعلى صعيد العبارات التي جاءت في المراتب الأخيرة فقد جاءت العبارة (١١) في الترتيب الحادي والعشرين وقبل الأخير ومحتواها" أن تنفذ إدارات التعليم الخطة السنوية للتنمية المهنية للقيادات المدرسية بشكل دقيق" بمتوسط حسابي (٣.٤٢)، وانحراف معياري (٠.٨٧٠) بينما جاءت العبارة (١٨) في الترتيب الثاني والعشرين والأخير ومحتواها" تسهم برامج التنمية المهنية في تطوير قدرة القيادات المدرسية على مواجهة الأزمات المدرسية" بمتوسط حسابي (٣.٤٠)، وانحراف معياري (٠.٨٧٨).

خطة مقترحة لتنمية القيادات المدرسية مهنيًا في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م:

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج فقد تم وضع خطة مقترحة لتنمية القيادات المدرسية مهنيًا في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م، والتي تتضمن العناصر التالية:

أولاً_ منطلقات الخطة المقترحة:

من أهم المنطلقات التي يمكن أن تعتمد عليها الخطة المقترحة لتنمية القيادات المدرسية مهنيًا في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م تتمثل في المنطلقات التالية:

المنطلق التعليمي للمملكة العربية السعودية :

- تتزامن الخطة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠م والتي تؤكد على ضرورة تطوير المنظومة التربوية وتأهيل وبناء شخصيات قيادية قادرة على الإسهام الفعال في تحقيق أهداف هذه الرؤية.
- توجه المملكة نحو تعليم ينافس على الريادة وبناء مجتمع المعرفة، ويلبي متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ونقل المملكة العربية السعودية من المحلية إلى العالمية.
- التغيرات التي يشهدها النظام التعليمي بالمملكة والتي تستوجب مراجعة النمط المركزي في الإدارة وضعف دوره في تحقيق التطوير المنشود وتزامن تطويره مع رؤية المملكة ٢٠٣٠م.
- توجه وزارة التعليم إلى تطوير أداء القيادات المدرسية وضرورة إعدادهم بالشكل الأمثل للقيام بأعباء ومتطلبات ومسؤوليات وظائفهم.

المنطلق السياسي للمملكة العربية السعودية :

- مجتمع يؤمن بحرية التعبير عن الرأي والمشاركة السياسية للمواطن في الأنشطة كافة.
- حرص المجتمع السعودي ومؤسساته على الشفافية والنزاهة في الأنشطة كافة.
- 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.
- التوجه المجتمعي نحو تفعيل نظم الرقابة على السلطة التنفيذية ومحاسبتها بشكل معلن.
- دعم جهود التعاون الدولي بما يساهم في تعزيز المكانة الإقليمية والدولية للمملكة.
- المساواة في الحقوق والواجبات وعدم التفرقة بين المواطنين.

المنطلق الاقتصادي للمملكة العربية السعودية :

- وجود خطة للتنمية الاقتصادية والبشرية تحقق متطلبات المجتمع السعودي وطموحاته.
- تميز الاقتصاد السعودي بتنوعه، وتوجه الحكومة لمجالات تنافسية جديدة مثل: المعدات الهندسية، والالكترونيات، والتكنولوجيا الحيوية.

- توجه الحكومة نحو تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية في المصالح الحكومية والجهاز الإداري بالدولة، وانعكاس ذلك على الاقتصاد من خلال بروز نظام التسويق الإلكتروني للمنتجات.

- ضرورة التحول نحو السوق الوطنية في ظل الأزمة المالية العالمية وتضخم الأسعار.
- السعي إلى صياغة نظام اقتصادي سعودي محقق لطموحات المجتمع، وتحقيق تكامل اقتصادي عربي بين المملكة والدول العربية.
- مجتمع يتجه إلى المنافسة في ظل اقتصاد العولمة وتحرير الأسواق.
- وضع الحكومة سياسات وحوافز لتشجيع القطاع الخاص على المشاركة المتميزة.

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).
- تأمين احتياجات المسنين وذوي الاحتياجات الخاصة.
- الاهتمام بوضع سياسة ثقافية سعودية وإعلامية تأخذ في اعتبارها المتغيرات الدولية المختلفة.

- النظرة المجتمعية للتعليم على أنه المدخل الأساسي لبناء المجتمع.

- التأكيد على المواطنة وإلغاء أوجه التفرقة بين المواطنين.

المنطلق التكنولوجي للمملكة العربية السعودية:

- مجتمع علمي تكنولوجي يركز إلى اقتصاد المعرفة وتكنولوجيا المعلومات.
- التوجه لإحلال الثقافة العلمية و التكنولوجية لغة للحوار والتفاهم بين الأجيال الجديدة.
- التوجه من مجتمع مستهلك للتكنولوجيا، إلى مستثمر، ثم منتج لها.
- تعميق البحوث والدراسات في مجالات علمية أكثر تطورًا.
- نشر ثقافة التكنولوجيا ومتطلبات بناء مجتمع المعرفة لكافة أوجه الحياة في المملكة.

ثانيًا_ مبررات ومرتكزات الخطة المقترحة:

- الانفجار المعرفي والتطور التكنولوجي الذي يشهده العصر فرض علي القيادات ضرورة مواجهة هذا التطور والتغير مما يتطلب تنمية القيادات مهنيًا لمواجهة والتعامل معه.
- ضعف ثقافة التنمية المهنية وضعف انتشارها في المدارس، فمتابعة الجديد في مجال القيادة أو الإدارة محدود للغاية ولا يوجد اهتمام بالبحوث الإجرائية.
- ضعف برامج إعداد القيادات قبل تولي القيادة أدى إلي تدني مستوي القيادات، بالإضافة إلى ظهور أساليب جديدة في القيادة أدى إلى ضرورة تنمية القيادات مهنيًا حتى يمكّنوا من التغلب علي نواحي القصور في الإعداد ومواجهة التطورات الحديثة في القيادة والإدارة .
- تنمية قدرات القيادات الابتكارية وزيادة قدراتهم علي الإبداع والتجديد بما يؤدي إلي ترغيبهم في المهنة نتيجة لنجاحهم في عملهم وتغيير سلوكهم إلي الأفضل وإكسابهم قيمًا إيجابية ورفع روحهم المعنوية مما يجعلهم يتجهوا نحو مزيد من التجديد والتحديث.

ثالثًا _ أهداف الخطة المقترحة:

- تلافى أوجه القصور في إعداد القيادات قبل تولي القيادة وإعطاء نوع من التعزيز لمؤسسات الإعداد عن نوعية وكفاءة القيادات الملتحقين بالتدريب حتى يتسنى لها مراجعة خطط الإعداد.
- تحسين جودة أداء جميع القيادات وتنمية مهاراتهم ومساعدتهم على مواجهة متطلبات العمل.
- رفع معايير الأداء المتوقعة من القيادات بإزالة المعوقات التي تواجه القيادات في عملهم.
- تمكين القيادات من ممارسة أحدث أساليب القيادة ومسايرة التطور التكنولوجي والثورة المعرفية.
- مساعدة القيادات علي تنمية علاقاتهم الإنسانية وتوثيق الصلة بينهم وبين العاملين معهم البيئة.
- تنمية قدرات القيادات الابتكارية وزيادة قدراتهم علي 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 علي 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 علي 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 علي مبدأ التنمية المهنية الذاتية للقيادات والعمل التعاوني والعمل بروح الفريق.

رابعاً_ متطلبات تطبيق الخطة المقترحة :

١. متطلبات بشرية :

- قيام التخطيط الزمني لبرامج التنمية المهنية على مراعاة مسؤوليات القادة اليومية.
- ربط برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بمسؤولياتهم والأدوار المتوقعة منهم .
- تحديد خطط تقييم لبرامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية تنسم بالموضوعية.
- تحديد القيادات المدرسية المطلوب تدريبهم ونوع التدريب ومدة البرامج والنتائج المتوقعة.
- توفير مدرّبين أكفاء: يجب أن يكون المدرّب مُلمّاً بأساليب التعليم إماماً تاماً، وذلك لإحداث الأثر المطلوب. والمدرّب الجيد هو الذي يكون على قدر واسع من المعرفة بالنظريات النفسية والتربوية الخاصة التي تفسر عمليات التعليم والتعلم والفروق الفردية بين الأفراد، بالإضافة إلى إتقان مهارات استخدام معينات التدريب.
- تحديد أهداف التدريب بدقة، كما يتقرر في ضوءها تصميم محتوى البرامج التدريبية، والوسائل المستخدمة في التدريب واختيار المتدربين، وكذلك تقييم برامج التدريب.
- إعطاء دور أكبر للقيادات للمشاركة في بناء البرامج التدريبية ذات الصلة بمسؤولياتهم ووظائفهم وبما يضمن تقاسم المسؤوليات وتوحيد وجهات النظر نحو بلوغ أهداف تم وضعها تشاركياً.

٢. متطلبات مادية :

- توافر حوافز للقيادات: إن توفر الحوافز المادية والمعنوية من الأشياء الضرورية التي ينبغي أن تتوفر في أي برنامج تدريب، لذلك من الضروري الاهتمام باختيار الحافز

الملائم لكل فئة من المتدربين وتأتي أهمية الحافز في أنه أحد الأسباب التي تساعد على إنجاح البرامج التدريبية وضمان استفادة المتدربين منه.

٣. متطلبات تنظيمية:

- وضع خطة محددة الأهداف للتنمية المهنية للقيادات متوافقة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠م.
- توافر المؤشرات الدالة على تحقق أهداف خطة التنمية المهنية للقيادات المدرسية والمتوافقة مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠م.
- صياغة خطة التنمية المهنية للقيادات المدرسية بناءً على الاحتياجات التدريبية الفعلية.
- ربط خطة التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالخطة الاستراتيجية لتحسين المدرسة.
- التعاون مع كليات التربية في وضع برامج التنمية المهنية للقيادات وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠م.

- تنفيذ مراكز التدريب برامج التنمية المهنية وفقا للخطة الموضوعية.
- توفر المرونة لبرامج التنمية المهنية حتى يمكن تعديلها حسب الحاجة.
- توفير مكان ملائم: من شروط نجاح البرامج التدريبية توفر الأماكن الملائمة لتنفيذ هذه البرامج وقد لا تتحقق الأهداف المقررة بسبب سوء اختيار مكان التدريب.

٤. متطلبات تقنية:

- تجهيز قاعدة بيانات متكاملة عن الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية.
- تنفيذ برامج التنمية المهنية باستخدام أساليب واستراتيجيات حديثة قابلة للتطبيق.
- ربط برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية بطبيعة صلاحياتهم الجديدة.
- اعتماد نظام للتقويم الواقعي المستمر الذي يوظف استراتيجيات وأدوات تقويم فاعلة في تقويم برامج التنمية المهنية المقدمة للقيادات لمتابعة أثر التدريب بعد عودة القيادات للميدان .

خامسًا_ آليات تنفيذ الخطة المقترحة :

١. وجود رؤية واضحة لبرامج التنمية المهنية: يجب أن تعمل برامج التنمية المهنية على أن تكون رائدة في تحسين وتطوير أداء القيادات المدرسية، من خلال خطة مدروسة ترقى بهم مهنيًا طبقًا للاتجاهات العالمية الحديثة في القيادة.

٢. وجود رسالة محددة لبرامج التنمية المهنية: تسعى برامج التنمية المهنية إلى بناء قدرات القيادات المدرسية 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.

٣. تحديد أهداف ومهام برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية: ومن هذه الأهداف:

- تحقيق النمو المهني المستمر للقيادات وذلك لرفع مستوى أدائهم القيادي.
- تجديد وتنمية معلومات ومعارف القيادات، وتعريفهم بأحدث التطورات في القيادة.
- تنمية الكفايات المهنية والتخصصية والثقافية للقيادات وبخاصة الجدد منهم.
- نشر ثقافة التنمية المهنية الدائمة والمستمرة بين القيادات.
- تنمية الأسلوب العلمي في التفكير، والتفكير الناقد والإبداعي والقدرة على حل المشكلات بما يساعد على التجديد والابتكار في صنع واتخاذ القرار.
- تنمية كفايات القيادات على استخدام التكنولوجيا المتطورة والبحث في مصادر المعرفة الحديثة.

- مواكبة التطورات والتجديدات التربوية والتعليمية في جميع مكونات المنظومة التعليمية.
 - إعداد كوادر تدريبية من القيادات ممن لديهم المهارات والكفايات اللازمة للقيام بالأنشطة.
٤. برامج التنمية المهنية للقيادات: يجب أن تقوم عملية وضع وتصميم برامج وأنشطة التنمية المهنية علي 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.

٥. التخطيط الزمني لبرامج التنمية المهنية: يجب أن يقوم التخطيط الزمني لبرامج وأنشطة التنمية المهنية علي مراعاة سير العمل المدرسي وعدم الإخلال به ووضع الجدول الدراسي اليومي بما يوفر فرص التنمية المهنية لكل قائد، كما يجب أن يتسم بالاتساق والواقعية والتوزيع علي شهور السنة بما يتناسب وحجم المحتوى العلمي للبرامج وتوفير عنصر المرونة.

٦. أساليب واستراتيجيات تنفيذ خطة التنمية المهنية: يجب أن تتسم أساليب واستراتيجيات تنفيذ برامج التنمية المهنية بالحدثة والفاعلية والواقعية والمرونة والقابلية للتطبيق، وأن تقوم علي أسس التعاون والمشاركة والعمل بروح الفريق وتبادل الخبرات والآراء واحترام الرأي الآخر، وتقوم علي أساليب إبداعية وابتكارية تسهم في النمو المهني للقيادات المدرسية.

٧. 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 علي التحسن في الأداء المدرسي للقيادات.

سادساً_ معوقات تنفيذ الخطة المقترحة :

- ندرة وجود قاعدة معلومات متكاملة للاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية.
- ضعف التزام مراكز التدريب بتنفيذ برامج التنمية المهنية وفقا للخطة الموضوعية.
- ضعف اهتمام إدارات التعليم بتنفيذ الخطة السنوية للتنمية المهنية للقيادات المدرسية.
- ضعف خطط تقييم برامج التنمية المهنية المقدمة للقيادات المدرسية.
- غياب المؤشرات الدالة على تحقق أهداف خطة التنمية المهنية للقيادات المدرسية.
- ضعف فاعلية برامج التنمية المهنية في توعية القيادات المدرسية بالاتجاهات الحديثة في القيادة.
- قلة إسهام برامج التنمية المهنية في تنمية قدرة القيادات المدرسية على صنع القرار المدرسي.
- معوقات تتعلق بأهداف البرنامج التدريبي وافتقارها إلي الصياغة الإجرائية القابلة للقياس والتقويم والمفارقة بين أهداف البرنامج التدريبي وبين النظرة المستقبلية.
- مشكلات تتعلق بالمحتوي التدريبي وأهمها التكرار في معظم البرامج التدريبية وعدم احتواء البرنامج التدريبي علي ما يشجع القيادات علي التعلّم الذاتي والنمو المهني.
- مشكلات تتعلق بالقيادات من عدم مراعاة الاحتياجات التدريبية 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 وعدم جدية بحوث المتدربين كوسيلة لتقويمهم.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. أبوجمعة، عادل إبراهيم. (٢٠١٤). برنامج مقترح لتمكين القيادات الإدارية بمدارس التعليم الأساسي في مصر. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية البنات، جامعة عين شمس.
٢. أحمد، محمد منصور. (٢٠١٦). التخطيط الاستراتيجي لمتطلبات التنمية المهنية المرتكزة على المدرسة، المجلة التربوية، ٤٦ (٢)، كلية التربية، جامعة سوهاج، ٢٤٥-٢٤٦.
٣. أسليم، فادي. (٢٠١٣). الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأقسام في كليات المجتمع بغزة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
٤. إسماعيل، محمد أحمد محمد. (٢٠٠٨). برامج التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي في ضوء مفاهيم الجودة ومعايير الاعتماد، مؤتمر تطوير التعليم الثانوي، ٣-٤ مايو، القاهرة.
٥. جمال الدين، نجوى، جابر، سامي، حامد، نجلاء. (٢٠١٥). الأساليب القيادية السائدة لدى قادة مدارس التعليم الثانوي العام بليبيا، مجلة العلوم التربوية: ٢٢ (٢)، ٣٧-٤٤.
٦. الحربي، قاسم بن عائل. (٢٠٠٨). القيادة التربوية الحديثة، الجنادرية، عمان: للنشر والتوزيع.
٧. الحربي، نايف نافع. (٢٠١٥). التنمية المهنية لقيادات مؤسسات التعليم العالي بدولة الكويت: تصور مقترح، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة.
٨. الحساوي، زينب علي. (٢٠١٥). إستراتيجية مقترحة للتنمية المهنية لمديري مدارس بدولة الكويت في ضوء معايير الجودة، رسالة دكتوراه، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.
٩. حسنين، إبراهيم علي. (٢٠١٤). التنمية المهنية للقيادات التربوية بالأردن في ضوء الإتجاهات المعاصرة: تصور مقترح، رسالة دكتوراه، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.
١٠. الدسوقي، دعاء محمد (٢٠١٨) تصور مقترح لمتطلبات التنمية المهنية للقيادات التربوية في مصر في ضوء الخبرة الكندية، مجلة العلوم التربوية، ٤ (١٢)، ٨٧-١٣٩.
١١. الدوسري، غزيل. (٢٠١٨). درجة ممارسة إدارة الموارد البشرية لدى القادة التربويين في الكويت وعلاقتها بالتنمية المستدامة، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت.
١٢. الراشد، عبد الله. (١٤٣٤هـ). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بالرياض من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
١٣. سعادة رشيد. (٢٠٠٥). الذكاء الانفعالي وعلاقته بالقيادة التربوية لدى مديري التعليم الثانوي دراسة ميدانية بولاية ورقلة، رسالة ماجستير، كلية الاداب والعلوم الانسانية، جامعة ورقلة.

- ١٤ . سعود، سعود العيص.(٢٠١٧) . 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.
- ١٥ . الشنوي، سليمان بن عبد الله، الحبيب، عبد الرحمن بن محمد.(٢٠١٧). القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية، المجلة التربوية الدولية المتخصصة. ٦ (٤) ٥٢-٨٩
- ١٦ . شقران، حنان محمد.(٢٠١٥). المتطلبات التربوية لمديري المدارس التجريبية للغات في ضوء معايير الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنوفية.
- ١٧ . الشمري، تركي بن علي حمود المطلق.(٢٥١٤هـ). مدى إدراك وكلاء المدارس لمهام مدير المدرسة" دراسة ميدانية بمدينة حائل، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- ١٨ . الشمري، مشعان.(٢٠١٦). تطوير برامج التنمية المهنية لقادة المدارس بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية. مجلة كلية التربية. ٣٢ (٣) ٣٥١-٣٨٧
- ١٩ . الضفيري، ريمة عواد.(٢٠١٥). تفعيل دور مدير المدرسة الأساسية في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين بالكويت: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الزقازيق.
- ٢٠ . الطاهر، رشيدة السيدة أحمد.(٢٠١٠) . التنمية المهنية للمعلمين في ضوء الاتجاهات العالمية، تحديات وطموحات، القاهرة: دار الجامعة الجديدة.
- ٢١ . الطوخي، هيثم محمد؛ الحربي، حماد دغيم؛ محمد، إبراهيم الدسوقي.(٢٠١٦) . التنمية المهنية للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظرهم . مجلة العلوم التربوية. ٢٤ (٣) ٤٠٥-٤٤١.
- ٢٢ . طيب، عزيزة؛ الوشمي، أسماء.(٢٠١٦). ممارسة المهارات القيادية لدى مديرات المدارس المطبقة للبرنامج الوطني لتطوير المدارس في مدينة بريدة، مجلة العلوم التربوية. ٢٤ (٢).
- ٢٣ . العبري، بدر بن محمد بن مبارك.(٢٠٠٨) تطوير برامج التنمية المهنية للقيادات التربوية على ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الإداريين والمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
- ٢٤ . العجمي، ناصر محمد.(٢٠١٦). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الفعالية التنظيمية: دراسة ميدانية على المدارس الثانوية بدولة الكويت، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة بنها.
- ٢٥ . العريفي، حصة؛ الشهري، نهاية.(٢٠١٦). تفعيل دور القيادات التربوية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في ضوء أهداف المنظمة المتعلمة (رؤية مستقبلية ٢٠٣٠) تصور مقترح. مجلة البحث العلمي في التربية. (١٧) ١-٢٧.

٢٦. عزت، منتهى جودت.(٢٠١٧). تطوير نظام التنمية المهنية لمديري المدارس الثانوية بالصفة الغربية في ضوء متطلبات الاحتراف، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة عين شمس.
٢٧. عسيري، خلود بنت محمد مفرح آل ماطر. (٢٠١٧). واقع حوكمة جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية فيها. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأمير سطاتم.
٢٨. علاقي، مدني.(٢٠٠٠). الإدارة: دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية، جدة: دار جدة.
٢٩. العمري، أحمد.(٢٠١٨). دور مكاتب التربية والتعليم في التنمية المهنية للقيادات التربوية في مدارس التعليم العام بمحافظة المخوة، مجلة العلوم التربوية والنفسية. ٢.(٢١): ١-٢٦
٣٠. العنتر، ياسر سليمان.(٢٠١٣) الدور القيادي لمديري المدارس بمكة المكرمة في تنمية المعلمين مهنيًا: من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.
٣١. العنزي، خالد خلف.(٢٠١٦). الكفايات القيادية اللازمة لمدير المدرسة بالمرحلة المتوسطة في دولة الكويت بوصفه مشرفًا مقيمًا، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت.
٣٢. غنيم، كريمة محمود أحمد.(٢٠١٧). التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، رسالة ماجستير، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس.
٣٣. فلاح، عبدالرحمن عيد فرحان.(٢٠١٢) مستوى الكفايات المهنية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت وعلاقته بدرجة مشاركة المعلمين في صناعة القرار من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
٣٤. القاسمي، عائدة بطي راشد.(٢٠١٩). فاعلية التدريب أثناء الخدمة في تطوير المهارات القيادية لمديري المدارس بسلطنة عمان، المجلة العربية للعلوم التربوية. (٩)، ٢٧١-٣٠٢
٣٥. القطان، إبراهيم عيسى.(٢٠١٧). دراسة ميدانية للعلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء المتميز لمديري مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة بنها.
٣٦. كاكولي، جميلة عبدالرضا.(٢٠١٤). تصور مقترح للتنمية المهنية للقيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم بالكويت، مجلة التربية، ٣.(١٥٩)، ٥٧٥-٦١٩
٣٧. كراشي، محمد يعقوب علي ملا.(٢٠١٥). درجة توافر آليات التنمية المهنية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت.
٣٨. محمود، عزة محمد.(٢٠١٥). تنمية الكفايات الإدارية لمديري المدارس التجريبية في بعض محافظات جمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الفيوم.

٣٩. محمود، هبة محمد. (٢٠١٣). موقع الكتروني مقترح للتنمية المهنية في الحوكمة الالكترونية لمديري المدارس الابتدائية، رسالة ماجستير، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.
٤٠. المطيري، يوسف مرزوق. (٢٠١٥). دور رؤساء الأقسام في المدارس الثانوية في دولة الكويت في تنمية المعلمين مهنيًا، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت.
٤١. المنشاوي، علاء. (٢٠١٦). النص الكامل لرؤية السعودية ٢٠٣٠. العربية "أون لاين". الاثنين ١٨ رجب. ١٤٣٧هـ. ٢٥ أبريل.
٤٢. الهتاني، نايفة سالم حسين. (٢٠١٧). تخطيط المسار الوظيفي لدى القيادات التربوية في مكاتب التعليم بمدينة جدة، المجلة التربوية الدولية المتخصصة. ٦ (٨)، ٢١٣-٢٤٦.
٤٣. وزارة الاقتصاد والتخطيط. (١٤٣٧هـ). برنامج التحول الوطني ٢٠٣٠. المركز الإعلامي. وزارة الاقتصاد والتخطيط. الرياض.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

١. Fraser , Chris line A, (٢٠١٠) *Continuing professional development and learning primary science classrooms , teacher Development , ١٤ (١)*.
٢. Hussin, Sufean; Al Abri, Saleh(٢٠١٥) *Professional Development Needs of School Principals in the Context of Educational Reform, International Journal of Educational Administration and Policy Studies, ٧ (٤) , ٩٠-٩٧*.
٣. Konkle. Chad(٢٠٠٧):" *Study patterns of leadership for school administrators and the effectiveness of the student in urban areas in the state of Ohio*" Unpublished doctora dissertation. University of Cinclnnati; Ohio.
٤. Chatchawaphun, Pimpisa; Julsuwan, Suwat; Srisa-ard, Boonchom(٢٠١٦) *Development of Program to Enhance Strategic Leadership of Secondary School Administrators, International Education Studies, ٩ (١٠) , ٣٤-٤٦*.
٥. Sun Bruell ,(٢٠٠٠) *staff development and professional education: a cooperative model , Journal of work place learning , Employee Counseling to day , (١٢) , ٢٣-٣٦*