



متطلبات تطوير القيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030

شريفه محمد عبدالله آل عبدالله
ماجستير إدارة وتخطيط تربوي
البريد الإلكتروني: abdullahsharifah085@gmail.com

المخلص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن المتطلبات المادية والمهنية والإدارية اللازمة لتطوير القيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (114) جميع القيادات التربوية بمحافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

هناك حاجة ملحة إلى تطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030، حيث وافق أفراد العينة على جميع متطلبات التطوير المادية والإدارية والمهنية بنسبة كبيرة. جاءت أهم متطلبات تطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج متمثلة في المطالب المادية: استحداث طرق إبداعية لرفع الإنتاجية المهنية، ووجود مبادرات توعية لتطوير القيادات التربوية، وافتتاح قنوات إلكترونية لتدريب وتطوير القيادات التعليمية، والمطالب الإدارية: تطبيق معايير الحوكمة على جميع الإجراءات والأعمال والمشاريع المرتبطة بالتعليم، وبناء مؤشرات للأداء تتوافق مع أهداف ومتطلبات رؤية المملكة 2030، والمطالب المهنية: تشجيع المشاركة في مشاريع وبرامج التطوير المهني للقيادات التربوية، ونشر ثقافة التغيير بين القيادات التربوية. وقد أوصت الدراسة باستقطاب الخبراء والمختصين من جهات تربوية مختلفة، لتطوير وعي وأداء القيادات التربوية في ضوء الخبرات العالمية في هذا المجال، وإطلاعهم على النماذج العالمية في القيادة وأساليبها.

الكلمات المفتاحية: تطوير القيادات التربوية، المتطلبات المهنية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات المادية، محافظة الخرج.



Requirements for Developing Educational Leadership in the Kingdom of Saudi Arabia in Light of Vision 2030

Sharifah M. A. Abdullah

Master's degree in Educational Administration and Planning

Email: abdullahsharifah085@gmail.com

ABSTRACT

The primary objective of this study was to uncover the material, professional, and administrative requirements essential for the development of educational leadership in the Kingdom of Saudi Arabia within the framework of Vision 2030. The research adopted a descriptive approach and included a sample of 114 educational leaders from the Al-Kharj province in Saudi Arabia. The study's principal instrument was a questionnaire. The findings of the research can be summarized as follows:

The study revealed a pressing need for the advancement of educational leadership in the Al-Kharj province, aligning it with the Vision 2030 goals of the Kingdom of Saudi Arabia. Survey respondents, who were educational leaders, strongly concurred with the identified material, administrative, and professional development requirements. Among the most noteworthy requirements for enhancing educational leadership in Al-Kharj were as follows:

Material Requirements: To raise professional productivity, the implementation of innovative approaches was suggested. The establishment of awareness initiatives aimed at the development of educational leadership was seen as crucial. The creation of electronic channels for the training and improvement of educational leaders was highlighted.

Administrative Requirements: The application of governance standards to all educational procedures, actions, and projects was deemed essential. The development of performance indicators that aligned with the objectives and demands of Vision 2030 was considered imperative.

Professional Requirements: Encouragement of participation in professional development projects and programs for educational leaders was recommended. Fostering a culture of change among educational leaders was emphasized.

In conclusion, the study recommended the engagement of experts and specialists from diverse educational backgrounds to enhance the awareness and performance of educational leadership, drawing from global experiences in this field. Additionally, exposing educational leaders to international leadership models and methodologies was advised.

Keywords: Educational Leadership Development, Professional Requirements, Administrative Requirements, Material Requirements, Al-Kharj Province.



المقدمة

يشهد عالم اليوم تقدم علمي ومعرفي وتقني واسع في مختلف ميادين الحياة تتزايد سرعته باستمرار وفي ظل هذا التقدم المتواصل صاحبه تطور نسبي في مؤسسات التعليم لكنه لم يصل إلى مستوى الطموح، ولا يمكن أمام هذه التحولات النوعية الهائلة والتحديات غير المسبوقة التي تواجهها المؤسسات التعليمية الاستمرار بالعمل وفق السياسات والأنماط التقليدية المتبعة؛ إذ يتطلب ذلك إعادة النظر في واقع التعليم في مؤسساتنا التربوية والتعليمية، للتأكد من توافر قيادات تربوية ذات مهارات عالية تسير التطورات الجديدة وتتطلع إلى المستقبل بنظرة استشرافية ثاقبة، بما يسهم في جعل المخرجات التعليمية ذات دور فاعل في عملية التنمية الشاملة.

وتعد رؤية المملكة العربية السعودية الاستراتيجية 2030 التي أعلن عنها خادم الحرمين الشريفين نحو التنمية المستدامة، نقطة تحول في تطور الجوانب التعليمية والثقافية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية للمملكة، وخير تنمية لهذا الوطن وازدهاره ليعيش فيها الفرد بكل اقتدار، وتعد وزارة التعليم واحدة من أهم المؤسسات التي تساهم في تحقيق هذه الرؤية من خلال مبادراتها وبرامجها ومشاريعها، لما يتطلبه التحول والعمل بهذه الرؤية وفق ما وضعت من أهداف، ومن ومنطلق هذه الأهمية كان لا بد لوزارة التعليم أن تسير الركب نحو هذه الرؤية في توفير فرص التعليم للجميع، وبناء جيل متعلم في بيئة تعليمية مناسبة، ورفع جودة مخرجاتها، وتشجيع الابتكار والإبداع، وتنمية الشراكات المجتمعية والارتقاء بقدرات ومهارات منسوبيها (الحمد، 2019).

وقد ذكر الحربي (2016) أن رؤية المملكة 2030 ستجعل النظام التعليمي جزءاً مرتبباً بنظام اقتصادي واجتماعي أشمل، وقد قدمت وزارة التعليم مجموعة مبادرات للتحول الوطني التي شملت نماذج ومبادرات تعليمية، تركز جميعها على النهوض بالطالب والمعلم والمنهج، وتحسين البيئة التعليمية، وتعزيز الصورة الذهنية لوزارة التعليم بما يتماشى مع البرامج والمشروعات التي تبنتها مبادرات الوزارة.

وتعد القيادة التربوية المسؤول التنفيذي المباشر لتطبيق رؤية المملكة 2030 داخل النظام التعليمي بمدارس التعليم العام، وقبل الشروع في تطبيق رؤية المملكة 2030 داخل أروقة المدارس والنظام التعليمي، فإنه يتطلب من القيادة التربوية الوقوف على جاهزية هذا النظام في تفعيل هذه الرؤية وتطبيق أهدافها الموضوعية لذلك، وقد ذكرت الغزو (2010) أن صمام النجاح لكل مؤسسة تربوية يعتمد بالدرجة الأولى على وجود قيادة تربوية فعالة، حيث تعتبر القيادة التربوية التعاونية الفعالة إذا استطاعت خلق رؤية تربوية مع تهيئة المناخ المناسب للوصول إلى أعلى مستوى من الإنجاز، مع قدرتها على الاتصال المباشر مع جميع العاملين في المؤسسة التربوية ومتابعة جميع الإجراءات في سبيل تحقيق هذه الرؤية. كما أكد حويل (2012) إن نجاح المؤسسات في أداء مهامها مرتبط بشكل أساسي على قدرة تفعيل إدارتها وقدرتها على توجيه عملياتها كافة نحو الأهداف المرسومة، كما أن التوجهات الحديثة والمركبات الأساسية لتطوير فعاليتها بالشكل المناسب يتطلب قائداً ناجحاً وفاعلاً لديه المهارات والكفايات المعرفية والأدائية والسلوكية والوجدانية اللازمة لتفعيل متطلبات دوره، فالقائد بحكم منصبه يتوقع منه تقديم خدمة عالية لمؤسسته، لرفع تحسين وتطوير الأداء العام وتحقيق الأهداف المرسومة.

وتكمن أهمية القيادة التعليمية في الدور الأساسي الذي تقوم به في كافة جوانب العملية الإدارية التي تؤثر على الأفراد العاملين فيها من حيث فاعليتهم، وحماسهم للعمل، وروحهم المعنوية، وبالتالي فإن التجمعات البشرية القائمة في المؤسسات التربوية لا تستطيع أن تحقق أهدافها وتتطور إلا بوجود قيادة فاعلة قادرة على الإدارة لتحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج؛ ومن هنا أصبح حتماً أن يطال التطوير والتدريب القيادات (العنبي، 2016).

ولقد أصبح موضوع تطوير القيادات التربوية من المدخلات الرئيسية في العملية التعليمية والتربوية، وذلك لماكبته متطلبات العصر الحديث في الأنشطة التربوية المختلفة لكون القائد التربوي يلعب دوراً مهماً في متابعة وتطبيق توجيهات الوزارة التي تحقق الرؤية الحاضرة والمستقبلية لقطاع التعليم، ولضمان ديمومة نمو مهارات وقدرات وكفاءات القيادات في تحسين العمليات الإدارية والتربوية وتحقيق الأهداف التعليمية على المستوى المحلي والدولي، وبالتالي أصبح التطوير المستمر عاملاً أساسياً ومرتكزاً ضرورياً في جميع الجوانب الإدارية والفنية بشكل عام، والتقنية والمعرفة بشكل خاص للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية (البركاتي، 2022).

وقد جاءت عملية تطوير القيادات التربوية والتعليمية مرتكزاً على عملية تطوير التعليم منذ انطلاقة مشروع الملك عبد الله بن عبد العزيز رحمه الله لتطوير التعليم (2006)، كما حظي موضوع تطوير القيادات التربوية بارتباطه الوثيق مع الأهداف الاستراتيجية لوزارة التعليم المرتبطة بأهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 للتعليم



التي تسعى لتحقيق متطلبات مدرسة المستقبل من خلال وجود قائد ذو كفاءة تؤهله لمواكبة التطور المعرفي السريع وتحقيق ميزة تنافسية معرفية لمواجهة التحديات الحديثة في التحول المعرفي (العتيبي، 2019). وأدركت النظم التعليمية المختلفة أهمية إعداد القادة التربويين ليمتلكوا المقدرة على استخدام طرق وأساليب الإدارة الحديثة في تسيير العمل التربوي والتعليمي، واهتمت باختيار القيادات التربوية وتدريبها وإكسابها المهارات والقدرات المختلفة التي تجعلها قادرة على الارتقاء بمستوى الأداء، خاصةً وأنها تعتبر ركيزة أساسية في ركائز تحسين العملية التعليمية، وعاملاً هاماً في تحقيق الأهداف التعليمية وتحسين مخرجاتها، وفي ضوء التحديات والتغيرات في المجتمعات وتطور أساليب الإدارة ومتطلباتها زادت المسؤوليات والمهام الوظيفية، وأصبح التوجه التربوي والعالمي نحو أهمية وجود القائد التربوي الذي يستطيع قيادة العملية التعليمية وإدارة مرافقها بفعالية عالية أمراً ضرورياً (الداود، 2018).

ويعتبر تحسين دور القيادات والإدارات التعليمية وتطويرها ركناً أساسياً في العملية الإدارية، ومطلباً حتمياً لنجاح المؤسسات التعليمية لتحقيق أهدافها وغاياتها (الحمادي، 2018)، إذ لم تعد القيادة التقليدية قادرة على مواجهة التغيرات المتسارعة، لذا كان لا بد من أن يطال التغيير القيادة لتواكب متطلبات العصر العلمية والتقنية (العوين، 2019). وذكر الغامدي (2017) أن هناك أهداف لتطوير القيادات التربوية جاءت من خلال التحديات المعاصرة والتحويلات المحلية والعالمية تكمن في رفع مستوى الكفاءة والفاعلية بشكليها الداخلي والخارجي كعملية الإصلاح الإداري والتعليمي لمواكبة التقدم التكنولوجي والمعرفي لتحقيق المنافسة العالمية في النظم التعليمية والموائمة لمتطلبات سوق العمل للوصول إلى الجودة الشاملة في البيئة التعليمية وتحقيق الأهداف المنشودة.

وترى السيوفي (2019) أن من دواعي الحاجة لتطوير القيادات في الإدارة التربوية والتعليمية تشخيص الواقع والانتقال من الفكر إلى تفعيل الفكر والتطبيق العملي، وتحديد هدف واع حيث أن وجود هدف يساعد على تفعيل النشاطات التربوية على شكل أهداف ومن ثم السعي إلى تحقيقها، والتأسيس لقيادات تربوية مستمرة، ومن أدوات قياس القدرة القيادية هو مدى نجاحها في التأثير على قيادات تربوية داخلية والتي بدورها تكون قادرة على إحداث التغيير المطلوب، وإيجاد مناخ تنظيمي قادر على تحقيق أهداف المؤسسة التربوية وتكريس مواردها البشرية والمادية في سبيل تحقيق غايتها.

في ضوء ما سبق، يتضح أن تطوير القيادات التربوية هو أحد الأهداف الرئيسية التي تسعى إليها المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030، ويهدف هذا التطوير إلى تحسين جودة التعليم وتطوير القدرات القيادية للمسؤولين التربويين لمواجهة التحديات التي تواجه النظام التعليمي وتحقيق التطلعات المستقبلية للتعليم في المملكة، إلا أن ذلك يحتاج إل العديد من المتطلبات التي جاءت هذه الدراسة للكشف عن والوقوف على أبرز ما يسهم في تطوير القيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية وفقاً لرؤية المملكة 2030.

مشكلة الدراسة

تهدف رؤية المملكة 2030 في المجال التعليمي إلى الارتقاء بالتعليم وتجويد المخرجات وتحقيق مؤشرات أداء عالية تساهم بوضع المملكة في مصاف الدول المتقدمة في التعليم، وهو ما دفع وزارة التعليم لمواكبة الرؤية من خلال وضع أهداف وخطط وبرامج نوعية شاملة، تضمنت تدريب القيادات والكوادر التعليمية، وتطوير البيئة التعليمية والتقنية والمناهج وتعزيز المبادرات والبرامج، وإشراك الأسرة والمجتمع، وهذه المبادرات تنتج بتحقيق نتائج ومؤشرات عالية من خلال تعاون وتكاتف جميع أطراف العملية التعليمية (الذويخ، 2017).

وقد ظهرت الحاجة إلى أهمية ترسيخ الضوابط المنهجية والعلمية المتعلقة بمبادرات التجديد والتطوير في المجال التربوي بالمملكة، أملاً في تقليل ما ينجم من أخطاء عن الذاتية، وزيادة الثقة المجتمعية في الأداء وتقنين الهدر التربوي والحد منه، والرفع من الكفاءة الداخلية والخارجية للنظام التعليمي، وارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمشرفين والقيادات التربوية (المنتشري، 2017).

ويتعرض النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية بمرحلة تغييرات هائلة باعتماد تنفيذ عدد من البرامج والمشاريع الاستراتيجية والتي من أبرزها مشروع خادم الحرمين الشريفين لتطوير التعليم (تطوير)، فهذه المشاريع والبرامج تبشر بإحداث تغييرات ونقله نوعية كبيرة في النظام التعليمي، ولكن هذه التغييرات لن تؤتي ثمارها ما لم تتوفر لها مقومات النجاح ويأتي في مقدمتها كما يرى الزهراني (2018) قيادات تربوية مؤثرة قادرة على قيادة عمليات التغيير وتوجيهها نحو أهدافها المنشودة.

ورغم الجهود التي تبذلها وزارة التعليم واهتمامها الملحوظ بتطوير المستوى الأدائي للقيادات التربوية وتأهيلهم وتطويرها مهنيًا عبر العديد من البرامج التدريبية التي تعقدتها مراكز التدريب التربوي، إلا أن هناك قصور



واضح في برامج إعداد القيادات التربوية في المملكة، سواء على مستوى الإعداد أو التنفيذ أو المتابعة والتقييم، وذلك نتيجة لما يشهده العالم من تغيير وتطوير سريع ومتلاحق في مجال المعلومات والمعرفة (الحريري وآخرون، 2016).

وفي سياق تحليله للواقع التعليمي يؤكد العبد الكريم (1430 هـ) أننا بحاجة إلى فهم أعمق لنظامنا التعليمي والمشكلات التي تواجهه، وبحاجة لطرح حلول جديدة وإبداعية، فالعصر يتغير ومشاكله تتعقد، وبالتالي يجب أن نتغير رؤيتنا، فتكرار أداء العمل بنفس الطريقة سيؤدي حتماً للنتيجة ذاتها، ومن غير الحكمة الاستمرار في هذه الحلقة إن أردنا الوصول لنتائج مختلفة، بل لابد من تغيير العمل أو تغيير أسلوب أدائه. وتعزو عماد الدين (2013م) السبب في فشل العديد من جهود التغيير في التربية إلى الإفراط في ممارسة الإدارة وغياب الدور القيادي، فمعظم المدراء لا يمارسون دور قائد التغيير بشكل فعال.

وبمطالعة الدراسات السابقة نجد أن دراسة الخرعان (2018) توصلت إلى انخفاض مستوى التفكير الاستراتيجي لدى مديري التعليم في مكاتب التعليم على مستوى المملكة، فقد جاءت بدرجة متوسطة. كما أشارت دراسة الحربي (2018) إلى أن مستوى أداء القيادات التعليمية مكاتب التعليم بالمملكة جاء بدرجة متوسطة، وقد كان مجال التحسين والتطوير المستمر في الترتيب الأخير. كما أشارت دراسة الصعدي (2018) أن هناك صعوبات كبيرة تحد من تطوير أداء قيادات إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية، وقد جاءت الصعوبات المالية والمادية والتقنية بالمرتبة الأولى، بينما جاءت الصعوبات البشرية بالمرتبة الأخيرة وبدرجة كبيرة. كما أشارت دراسة الشهري (2019) إلى أن واقع إعداد الصف الثاني من القيادات التربوية في إدارة التعليم بالمملكة في ضوء رؤية 2030 لم يصل إلى درجة الموافقة المطلوبة.

في ضوء ما سبق، وانطلاقاً من الدور الحيوي للقيادات التربوية في تطوير المؤسسات التعليمية، وبملاحظة الواقع الحالي للأسلوب القيادي المتبع في التعاطي مع البرامج التطويرية أو التغييرات التنظيمية والذي يتسم بالتقليدية، حيث تدار العمليات والبرامج بصورة نمطية تفتقد لروح الحماس مع عدم وجود رؤية واضحة حول ماهية التغيير ومبرراته، فإن مشكلة الدراسة تتمثل في السؤال الرئيس التالي:

"ما متطلبات تطوير القيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030؟"

أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة الحالية للإجابة على الأسئلة التالية:

1. ما المتطلبات المادية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030؟
2. ما المتطلبات الإدارية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030؟
3. ما المتطلبات المهنية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى:

1. الكشف عن المتطلبات المادية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.
2. التعرف على المتطلبات الإدارية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.
3. الكشف عن المتطلبات المهنية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.

أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها مما يلي:

- الأهمية النظرية:

1. ندرة الأبحاث والدراسات التي تناولت متطلبات تطوير القيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030، وذلك في ظل ارتفاع الأصوات المنادية بضرورة تطوير الأساليب الإدارية المرتبطة



بالمنظومة التعليمية وضرورة التغيير لمواكبة مستجدات العصر الحديث في هذا المجال، فيؤمل إثراء المكتبة العربية التربوية حول هذا الموضوع.

2. توجيه الباحثين إلى تبني توجهات جديدة في أبحاثهم العلمية، لتساعدتهم بتطوير مجتمعهم أمام تحديات العصر ومتغيراته، وذلك باليات ورؤى جديدة تسهم في معالجة أوجه القصور فيما يتعلق بتطوير أنماط ونماذج للقيادة التربوية في ضوء رؤية 2030.

3. أنها تتسجم مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030م التي تسعى إلى تطوير التعليم العام، والوصول إلى تعليم ذو كفاءة وجودة عالية في مدارس التعليم العام، من أجل تحقيق الجودة وضمان استدامة جودة الخدمات التعليمية، وتتوافق بشكل خاص مع المبادرات التي تسعى لرفع الجودة والكفاءات وفق المستويات العالمية.

4. قد تفتح نتائج الدراسة آفاقاً أمام الباحثين حول الموضوع والذي يحتاج إلى مزيد من البحوث والدراسات الحديثة للإفادة منه.

- الأهمية العملية:

1. يؤمل من هذه الدراسة أن تظهر ضرورة تطوير القيادات التربوية، وتوجيه جهود الوزارة تجاهها وإبلاءها الأهمية أثناء وضع الخطط وتوفير كافة المتطلبات.

2. قد تسهم هذه الدراسة في تقديم تغذية راجعة لمتخذي القرار في وزارة التعليم ومكاتب التعليم في محافظة الخرج حول المتطلبات اللازمة لتطوير القيادات التربوية.

3. قد تسهم هذه الدراسة في لفت انتباه القائمين على قسم التطوير بالوزارة نحو الاحتياجات التدريبية اللازمة للقيادات التربوية لمواكبة التغيرات والمستجدات التي تظهر في مجال الإدارة التربوية.

حدود الدراسة

تقتصر الدراسة على الحدود التالية:

■ **الحد الموضوعي:** تتمثل الحدود الموضوعية في التعرف على متطلبات تطوير القيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.

■ **الحدود البشرية:** تتمثل في القيادات التربوية بمحافظة الخرج في المملكة العربية السعودية.

■ **الحدود الزمنية:** سيتم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1444 / 1445هـ.

■ **الحدود المكانية:** سيتم تطبيق الدراسة في مدينة الخرج في المملكة العربية السعودية.

مصطلحات الدراسة

تضمنت الدراسة المصطلحات التالية:

متطلبات

عرّفها المالكي (2015) بأنها: "كافة الإجراءات التي تتبعها القائمين على العملية التعليمية لزيادة فاعلية الأداء". وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: "الإمكانات المادية والمهنية والإدارية التي يجب توفرها في القيادات التربوية بمدينة الخرج لتساهم في تحسين العملية التعليمية وارتقاءها في مدارس التعليم العام بما يتوافق مع رؤية المملكة لعام 2030".

• تطوير

يعرفه عسيري (2019) بأنها: "التحسين المستمر واتباع الآليات المناسبة لعملية التطوير التي تساعد في زيادة المعارف والمعلومات والمهارات".

تعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: "درجة استجابة القيادات التربوية بمحافظة الخرج لما يستجد من تغيرات في النظام التعليمي التربوي تهدف إلى زيادة فاعليته، وجعله أكثر استجابة لحاجات المجتمع الذي هو في ذلك في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030".

القيادات التربوية

عرفه كنعان (2013) بأنه: "هو الشخص المسؤول عن وضع الخطوط الأساسية الخاصة بالعملية التعليمية سواء في المدرسة أو مؤسسة تعليمية على اعتبار أنه أحد أعمدتها حيث يقع على عاتقه البحث عن الجديد والمفيد في عملية توصيل المعلومات بشكل علمي وحديث وتربوي، وذلك من خلال امتلاكه الثقة العالية بالنفس والتمكن من قيادة الطلبة والزملاء بالإضافة إلى امتلاكه مهارات التواصل الاجتماعي وسرعة اتخاذ القرارات دون تردد أو تخوف مع الانفتاح على آراء الآخرين وتقبل الأفكار التي تصب في مصلحة الجميع مع مواكبة التطور العالمي".



رؤية 2030

عرفها عويد (2017) بأنها: "رؤية تبنتها المملكة العربية السعودية لتكون منهجاً وخارطة طريق للعمل الاقتصادي والتنموي في المملكة، وقد رسمت الرؤية التوجهات والسياسات العامة للمملكة، والأهداف والالتزامات الخاصة بها، لتكون المملكة نموذجاً رائداً على كافة المستويات، واشتملت الرؤية على عدد من الأهداف الاستراتيجية، والمستهدفات، ومؤشرات لقياس النتائج، والالتزامات الخاصة بعدد من المحاور، والتي يشترك في تحقيقها كل من القطاع العام والخاص وغير الربحي، بهدف ترجمة الرؤية إلى برامج تنفيذية متعددة، يحقق كل منها جزءاً من الأهداف الاستراتيجية والتوجهات العامة للرؤية، من خلال اعتمادها على آليات عمل جديدة تتناسب مع متطلبات كل برنامج ومستهدفاته محددة زمنياً، وستطلق هذه البرامج تبعاً وفق المتطلبات اللازمة وصولاً للأهداف".

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

فاعلية القيادة التربوية

تتحقق الأدوار المرتبطة بالقيادة التربوية بشكل فعال من خلال (البدوي، 2016):

1. متابعة القضايا القومية والعالمية والوعي بأبعاد تأثيرها في التعليم عامة (مثل: العولمة وتأثيرها فينا بالسلب أو الإيجاب، وكيفية التوافق مع هذا التيار دون المساس بقيمتنا المختلفة).
2. توضيح الجديد في الثقافة التربوية لكل العاملين في المجتمع التعليمي، (مثل كيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريس والتقييم، وكيفية جعل المتعلم مركز العملية التربوية).
3. توفير البيانات والقيام بالعمليات التي تساعد البيئة التعليمية على إدراك الأولويات، وتكوين الاستراتيجيات التي تساعد على تحقيق المؤسسة التعليمية لرسالتها. مثال: (القائد التربوي يجب إن يكون لديه قاعدة بيانات عن جميع الأمور والموارد (البشرية والمادية)، حتى يتمكن من المشاركة في حل المشكلات التي تواجهه واتخاذ القرارات في الاتجاه الصحيح).
4. التأكد من إن اهتمام البيئة التعليمية منصب على القضايا المعاصرة والعالمية، في جميع المجالات، السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية مثل (توجيه الأنشطة الطلابية الثقافية، والرياضية، والاجتماعية المختلفة).
5. الشعور بالمسؤولية نحو نجاح العمل، والحب الشديد لمساعدة وخدمة الآخرين.
6. التنبؤ بالأحداث والنظرة بعيدة المدى نحو تطوير العملية التعليمية.

الخصائص العامة للقائد التربوي

يتسم القائد التربوي بالعديد من الخصائص منها (أبو حسين، 2016):

1. يحرص على بناء الجماعة وتماسكها والمحافظة عليها من خلال كفاءته في إدارة الصراع والتفاوض، وحل المشكلات واتخاذ القرار.
2. يمارس مبدأ الشورى ويتبادل الآراء.
3. يتصف بالطموح، المثابرة، الإبداع والابتكار، والتخطيط والتنظيم في عمله، القدرة على حل الصراع الشخصي.
4. يمارس التوجيه والإرشاد بكفاءة.
5. يتمتع بذكاء انفعالي بحيث يكون لديه القدرة على معرفة مشاعر وانفعالات المحيطين به وإدارة انفعالاته.
6. التأثير في سلوك الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق هدف معين.
7. وعي القائد وفهمه لسلوكيات الأتباع حتى يتمكن من اختيار أساليب التي تؤثر فيهم وتدفعهم إلى العمل وتحقيق الأهداف.
8. أن يعني تعدد الأدوار التي تناط إليه بتعدد المتغيرات البيئية حوله، وأن يفهم سلوك وطبيعة العاملين معه وميولهم واتجاهاتهم وأن يخدم إنسانيتهم.

كما أشار الحراحشة (2018) إلى جملة من الخصائص أهمها:

1. الاتزان الانفعالي: وتظهر أهميته في القرارات التي تصدر عنه وبعدها عن الانفعالية.
2. الذكاء والتفكير السليم: حيث تعين القائد على تحديد أهدافه، وحسن تقدير المواقف والعناصر المتداخلة.
3. السلامة الجسدية: والتي تتضمن النشاط والحيوية والقدرة على التحمل مما ينعكس على نشاط وحيوية الأفراد.



4. روح المرح والدعابة والابتعاد عن التزمته والغلاظة: مما يساعد على إيجاد علاقات ودية ومطمئنة للأفراد.
5. التصور والابتكار والإبداع: أي النظرة الكلية بمفهومها الشامل والتي تساعده على التعرف على مشكلات التربية، والإبداع في إيجاد الحلول المناسبة لها والربط بين القرارات والإجراءات.
6. سرعة البديهة واللباقة واللياقة وحسن التصرف.

مهارات القيادة التربوية

تتطلب القيادة التربوية مجموعة من المهارات التي تمكنه من تنفيذ واجباته ومسؤولياته، وتتمثل هذه المهارات في (حمائل، 2012):

1. المهارات الإنسانية: وتشمل قدرة القائد على التعامل مع الغير بنجاح وتكوين بناء متماسك ومتعاون من العاملين معه، وزيادة إنتاجيتهم في مجال العمل من خلال احترام الشخصية الإنسانية ودفعها إلى العمل بنوع من الترغيب والاستمالة، وليس بالقهر والإرهاب، وبناء الثقة والاحترام المتبادل بين أفراد المجموعة الواحدة. وتتطلب المهارة الإنسانية مجموعة من السمات مثل: (القدرة على إشاعة جو من الألفة والتعاون بين العاملين في المؤسسة التربوية، القدرة على تحفيز مرؤوسيه على الإبداع والإنجاز، القدرة على إشباع حاجات مرؤوسيه النفسية والاقتصادية والاجتماعية).

2. المهارات الفنية: ويقصد بها مدى كفاءة القائد في استخدام الأساليب والطرق الفنية أثناء ممارسته لوظيفته، ومعالجته للمواقف المتعلقة بالعمل، وتتطلب المهارات الفنية قدر معين من المعارف والحقائق العلمية والعملية التي يتطلبها نجاح العمل الإداري. وتتطلب المهارة الفنية مجموعة من السمات مثل: (الثقة بالنفس والقدرة على اتخاذ القرارات، القدرة على إنجاز مهام العمل بفعالية وكفاءة وإبداع، تقبل النقد البناء، الرغبة الداخلية في النجاح).

3. المهارات الإدراكية: وهي قدرة القائد التربوي على رؤية مؤسسته ككل، وتفهمه لشبكة العلاقات التي تربط بين وظائفها ومكوناتها الفرعية المتنوعة، وكذلك إدراك القائد لشبكة العلاقات بين النظام الذي يعمل فيه والنظم الاجتماعية المزملة، وتبصره للعناصر الرئيسية والمهمة في أي موقف يعيشه ويتعامل معه. وتتطلب المهارة الإدراكية مجموعة من السمات مثل: (البيئة الاجتماعية للقائد التربوي، والخبرات السابقة للقائد التربوي، وتجارب النجاح والفشل التي مر بها القائد التربوي).

المهام الأساسية للقيادات التربوية

أشارت (Alberta Education, 2018) أن القائد كمشرف تربوي يقوم بما يلي:

1. يبني علاقات مؤثرة إيجابياً، وينشئ بيئة تعليمية محترمة وأمنة ومثمرة مع أعضاء المجتمع التعليمي والمجتمع المحلي.
2. القائد كمشرف تعليمي نموذج للالتزام بالتعلم المهني، ويشارك في ذلك طيلة حياته المهنية، ويعمل على أساس تعزيز قيادة التعليم والتعلم.
3. القائد كمشرف تعليمي يضمن الدعم المستمر للأفراد وتقييمهم فيما يتعلق بمسؤولياتهم المهنية.
4. القائد كمشرف تعليمي يستطيع بناء قدرة مجلس إدارته وموظفيه على التوقع والتواصل والاستجابة للظروف الطارئة، بما في ذلك الاستعداد للطوارئ وإدارة الأزمات، والاتجاهات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والقانونية والثقافية.

ويضيف الرئيس (2020) المهام والوظائف التالية:

1. القائد كمشرف تعليمي على كافة جوانب العملية التعليمية والتربوية ويهتم بسائر المواقف المصاحبة لهذه العملية، ويحدث ما أمكن من تغييرات، وتطوير مستمر، لأجل مواكبة المستجدات العصرية.
2. القائد كمتخذ للقرارات التي تمثل جوهر العملية القيادية ومحور، ويعرف بأنه الاختيار الواعي الذي يتم بعد تقييم رشيد لمجموعة من البدائل.
3. القائد كمحفز لمرؤوسيه، حيث يعد التحفيز أمر بالغ الأهمية، ويعرف بأنه الباعث المادي أو المعنوي الذي يدفع بالفرد إلى أداء بما يكلف به على أكمل وجه.

أهمية تطوير القيادات التربوية

يوضح دليل تطوير القيادات (The leadership Development Roadmap, 2015) أن من أهم الفوائد للتطوير القيادي في المؤسسات الحكومية، هو امتلاك أداة قوية وثابتة لتعزيز مهارات قياداتها، وهذا سيساعد في تحسين الأداء الكلي للأفراد، والسبب يعود إلى المستويات المعرفية والمهارية المتطورة للقيادات. ومن البديهي



أن أهمية التأهيل والتطوير للقيادات التربوية في المؤسسات تكمن في حزمة من الدوافع لتلك المؤسسات، ونستعرضها فيما يلي (حمائل، 2012):

1. تؤكد الاتجاهات التربوية والإدارية الحديثة على أهمية إعداد وتأهيل القيادات قبل وأثناء الخدمة، لأهميتهم في التوافق مع مستجدات العصر، وتناسب تأهيلهم مع حاجات النظم التربوية التي تتماشى مع متغيرات العصر المتسارعة.

2. إن عمليات التأهيل والتنمية للقيادات التربوية ليست عملية عشوائية، بل إنها عملية مخطط لها ومدروسة، حيث إنها تهدف إلى تحقيق الاستقرار وزيادة الكفاءة وإنشاء كوادر قادرة على تفعيل أدوار المؤسسة، والنهوض بها في مختلف المجالات.

3. إن تعيين وانتقاء القيادات التعليمية المتوقع لها النجاح لا يكون بالتنصيب العشوائي، وليس لأهداف خاصة أو مصالح شخصية، بل إن جميع المؤسسات التعليمية في أمس الحاجة لأن يديرها قادة لهم قدرات ومهارات وسمات شخصية وخبرات عميقة، تمتلك رؤية واسعة في الأفق، يمكنها مسك زمام الأمور بكل ثقة واستطاعة.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية:

1. **دراسة اليوسف والقحطاني (2023):** هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات القيادة التربوية عن بعد في ظل الأزمات من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس بمحافظة الخرج، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي. كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة من مجتمعها المتمثل في جميع مديري ومديرات المدارس بمحافظة الخرج، والبالغ عددهم (282) مديراً ومديرة، قامت الباحثة بتوزيع أداة الدراسة على جميع مديري ومديرات المدارس، استجاب منها (230) مديراً/ة، وهو ما يمثل (81.6%) من إجمالي مجتمع الدراسة. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج منها، أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على دور القيادات التربوية في إدارة مواجهة الأزمات التعليمية قبل حدوثها، ومن أبرز تلك الأدوار (التواصل مع الجهات المساندة للوصول لحلول مناسبة لمواجهة الأزمات التعليمية المتوقعة، وكذلك العمل على تأمين المدرسة بالاستعدادات الوقائية من الأزمات المتوقعة)، كما بينت النتائج أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على متطلبات القيادة عن بعد في ظل الأزمات وهي: المتطلبات المتعلقة بالمهارات القيادية، المتطلبات المتعلقة بتشكيل فرق عمل، المتطلبات المتعلقة بجمع المعلومات، المتطلبات المتعلقة بالتخطيط وتبسيط الإجراءات، وفي الأخير تأتي المتطلبات المتعلقة بالاتصالات وتقنية المعلومات.

2. **دراسة الشيبه والنجار (2022):** هدف البحث إلى تحديد درجة توافر متطلبات تطوير أداء قيادات مكاتب التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في ضوء منهجية التحسين المستمر كايزن (kaizen)، ومعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث تعزى إلى متغيرات البحث: (النوع، والتخصص العلمي، والمسمى الوظيفي)، وقد اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحثان استبانة مكونة من (16) عبارة طبقت على عينة بلغت (285)، فرداً، وتوصل البحث إلى أن درجة توافر متطلبات تطوير أداء قيادات مكاتب التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في ضوء منهجية التحسين المستمر كايزن (kaizen) جاءت بدرجة تقديرية "ضعيفة"، وبمتوسط حسابي (2.13)، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس، لصالح الذكور، وتبين من النتائج وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي، ولصالح مدرء العموم.

3. **دراسة دلاك وفضل (2022):** هدف البحث إلى تعرف الإطار المفاهيمي لمجتمعات التعلم المهنية، والوقوف إلى واقع أداء المشرفين التربويين لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية للإشراف التربوي، والكشف عن الفروق ذات الدلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث بإدارة تعليم صيبا، ولتحقيق أهداف البحث اعتمدت المنهج الوصفي، واستخدم البحث الاستبانة لبحث واقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صيبا لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية (القيادة الداعمة -الرؤية والقيم المشتركة -الظروف الداعمة -تشارك الخبرات المهنية)، وكذلك الوقوف على متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم صيبا في ضوء مجتمعات التعلم المهنية، وقد تكون مجتمع البحث من (5520) معلماً ومشرفاً تربوياً، تم اختيار عينة بسيطة مكونة (502) بنسبة (9.66%). وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج والتوصيات أهمها: جاءت درجات الموافقة لإجمالي أبعاد مجتمعات التعلم (القيادة الداعمة -الرؤية والقيم المشتركة-الظروف الداعمة -تشارك الخبرات المهنية) جاءت



بدرجة موافقة "عالية" من وجهة نظر عينة البحث، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين والمشرفين التربويين في المحور الأول من أداة البحث (واقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صيبا لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية)، وفي كل بعد من أبعاده، كما جاءت درجة الموافقة لإجمالي عبارات متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم صيبا في ضوء مجتمعات التعلم المهنية جاءت بدرجة موافقة "كبيرة" من وجهة نظر عينة البحث.

4. **دراسة المطيري والبادي (2022):** هدفت الدراسة إلى قياس دافعية القيادات المدرسية للتطوير وفق رؤية ٢٠٣٠م في القرى التابعة لمحافظة جدة، وهدفت الدراسة أيضا للتعرف على أهم المعوقات التي تؤثر في دافعية القيادة المدرسية للتطوير في القرى التابعة لمدينة جدة، والكشف عن الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بمستوى الدافعية للتطوير لدى القيادات المدرسية في ضوء متغيرات (سنوات الخدمة-المؤهل العلمي- والمنطقة التعليمية-الدورات التدريبية في مجال الإدارة والقيادة). ومن أجل الوصول إلى أهداف الدراسة والإجابة على التساؤلات استخدمت المنهج الكمي (الوصفي التحليلي) لأنه المنهج الملائم، وتمثلت الدراسة في الاستبانة لجمع المعلومات المباشرة بالموضوع، وتطبيقها على عينة الدراسة، وشملت عينة الدراسة قائدات المدارس ووكيلاتهن بمكاتب القرى التابعة لمحافظة جدة في المملكة خلال الفصل الدراسي الأول للعام ١٤٤٠ هـ - ١٤٤١ هـ، واقتصرت العينة على مكنتي (تعليم رابع -تعليم خليص) لتكون هي عينة الدراسة وعددهم (١٠٢) قائدة ووكيلة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها؛ أن دافعية القيادات المدرسية في القرى التابعة لمنطقة جدة للتطوير في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ جاءت جميعها بدرجات دافعية كبيرة، وحصلت المعوقات المتعلقة بالبيئة المدرسية على الترتيب الأول، وعلى أعلى متوسط حسابي ودرجة موافقة كبيرة، كما أفادت نتائج الاختبارات (ت) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى دافعية القيادات المدرسية للتطوير وفق رؤية ٢٠٣٠ في القرى تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

5. **دراسة الدوسري والنوح (2021):** هدفت الدراسة إلى تحديد المتطلبات (التنظيمية، والمادية، والبشرية) اللازمة لتطوير الممارسات القيادية الداعمة للتعلم المهني بمدارس التعليم العام. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والمقابلة أداة لها. وتكونت عينة الدراسة من (9) قادة مدارس و(5) مشرفي قيادة مدرسية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، و(6) مشرفي تطوير مهني بالمركز الوطني للتطوير المهني التعليمي بوزارة التعليم. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: 1- المتطلبات التنظيمية اللازمة لتطوير الممارسات القيادية الداعمة للتعلم المهني كان أبرزها: نشر ثقافة التعلم المهني، وضع السياسات المنظمة للتعلم المهني بمدارس التعليم العام، منح الصلاحيات الممكنة لقائد المدرسة في دعم التعلم المهني. 2- المتطلبات المادية اللازمة لتطوير الممارسات القيادية الداعمة للتعلم المهني كان أبرزها: بناء قاعدة بيانات متكاملة عن مجتمع المدرسة، وضع حوافز مادية ومعنوية تشجع التعلم المهني، توفر القاعة والتجهيزات التقنية اللازمة للتعلم المهني. 3- المتطلبات البشرية اللازمة لتطوير الممارسات القيادية الداعمة للتعلم المهني كان أبرزها: تأهيل قائد المدرسة على قيادة التعلم المهني في المدرسة، بناء فريق التعلم المهني، توفر الكوادر الإدارية المساندة لقائد المدرسة.

6. **دراسة المطيري (2021):** هدفت الدراسة إلى قياس دافعية القيادات المدرسية في القرى التابعة لمحافظة جدة للتطوير وفق رؤية 2030م، والتعرف على أهم معوقات دافعية القيادة المدرسية للتطوير من وجهة نظر قائدات المدارس وفي ضوء متغيرات (سنوات الخدمة- المؤهل العلمي- والمنطقة التعليمية- الدورات التدريبية في مجال الإدارة والقيادة). واستخدمت الباحثة المنهج الكمي (الوصفي التحليلي)، وتمثلت أداة الدراسة استبانة تم توزيعها على عينة طبقية مقصودة بلغ عددها (90) قائدة ووكيلة بمكنتي (تعليم رابع - تعليم خليص) التابعين لمحافظة جدة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها؛ أن دافعية القيادات المدرسية في القرى التابعة لمنطقة جدة للتطوير في ضوء رؤية المملكة 2030 حصل محور الدافعية على متوسط كلي (3.57 من 5)، أي بتقييم دافعية (كبيرة)، في حين حصل محور المعوقات على متوسط كلي (3.94 من 5)، بتقدير لفظي (كبيرة)، وعلى مستوى الأبعاد؛ حصلت المعوقات المتعلقة بالبيئة المدرسية على أعلى متوسط (4.21) بتقدير (كبيرة جدا)، ثم معوقات المنهج المدرسي بمتوسط (3.90) وثالثا معوقات تتعلق بالمعلم والمتعلم بمتوسط (3.87) وأخيرا معوقات تتعلق بالإدارة التعليمية بمتوسط (3.85) وجميعها بتقدير (كبيرة)، كما بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى دافعية القيادات المدرسية للتطوير وفق رؤية 2030 في القرى تُعزى لمتغيرات (سنوات الخبرة- المؤهل العلمي- المنطقة التعليمية- الدورات التدريبية).



ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Alogali, 2018): هدفت الدراسة إلى التعرف على وجهات نظر القيادات التربوية المشاركين في البرنامج التدريبي (برنامج أكسفورد السعودي للقادة التربويين)، اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، وتمثلت الأداة في المقابلة تم إجراؤها مع 40 قائد تربوي من القادة المشاركين في البرنامج. توصلت الدراسة إلى أن هناك خلط بين مفاهيم الإدارة والقيادة، وأن هناك عقبات لوجستية ولغوية وإدارية للحصول على مزيد من التطور.

2. دراسة (Smith, 2016): هدفت الدراسة إلى استكشاف دور مدير المنطقة التعليمية كقائد تعليمي، وفهم دوافعه لعمله القيادي، والتعرف على وجهات نظرهم بشأن إعدادهم للقيادة التعليمية واحتياجاتهم إلى التطوير المستمر. اتبعت الدراسة المنهج النوعي، وتمثلت الأداة في المقابلة التي تم إجرائها مع 4 قيادات تعليمية في شمال شرق ولاية واشنطن. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن يقوم القادة كمشرفين بالتركيز على تحسين التدريس والتعلم ومراقبة التدريس، وأن يعملوا مع المناطق التعليمية الأخرى لتوفير خدمات موائمة مع التطوير المهني التعاوني.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبشكل عام يعرف المنهج الوصفي التحليلي على أنه الأسلوب المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن موضوع محدد من خلال فترات زمنية محدودة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية يتم تفسيرها بطريقة موضوعية (عساف، 2012).

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات التربوية بمحافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية، حيث تم سحب عينة عشوائية بسيطة منهم بحجم (114) وتوزيع الاستبانة عليهم، وتم استرداد جميع الاستبيانات.

أداة الدراسة

في ضوء أهداف الدراسة وأسئلتها فإن الأداة المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة هي الاستبانة، والتي عرفها العساف (2012) بأنها عبارة عن أداة يشمل محتواها مجموعة من الأسئلة أو العبارات المكتوبة مزودة بإجاباتها أو الآراء المحتملة بهدف الحصول على إجابات أفراد العينة على أسئلة الدراسة، وقد تكونت الاستبانة من (3) محاور رئيسية على النحو التالي:

- المحور الأول: المتطلبات المادية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.
- المحور الثاني: المتطلبات الإدارية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.
- المحور الثالث: المتطلبات المهنية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.

صدق أداة الدراسة

أ. الصدق الظاهري

تم استخدام أسلوب الصدق الظاهري، بهدف التأكد من مدى صلاحية الاستبانة وملاءمتها لأغراض البحث، وذلك من خلال عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من الأساتذة المختصين لإبداء الرأي فيما يتعلق في مدى مناسبة الفقرات وانتمائها لمحاور الاستبانة، وإدخال التعديلات اللازمة سواء بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة، حيث قدم السادة المحكمين العديد من التعديلات الجوهرية على أداة الدراسة، واستجابت الباحثة لهذه التعديلات، وقامت بإعادة صياغة الاستبانة في ضوء الملاحظات التي قدمها المحكمين، حتى أخذت الاستبانة شكلها النهائي.

ب. صدق الاتساق الداخلي

يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، ولتأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، تم تطبيقها على عينة استطلاعية بحجم (30) مفردة، ثم تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التي تنتمي إليه الفقرة، والجدول رقم (1) التالي يوضح نتائج صدق الاتساق الداخلي.



جدول (1): صدق الاتساق الداخلي لاستبانة متطلبات تطوير القيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030 (ن=30)

المحور الأول			المحور الثاني			المحور الثالث		
م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.599**	.000	1	.457*	.011	1	.730**	.000
2	.632**	.000	2	.619**	.000	2	.664**	.000
3	.661**	.000	3	.708**	.000	3	.714**	.000
4	.664**	.000	4	.709**	.000	4	.619**	.000
5	.603**	.000	5	.619**	.000	5	.549**	.002
6	.526**	.003	6	.429*	.018	6	.501**	.005
7	.490**	.006	7	.544**	.002	7	.489**	.006
8	.807**	.000	8	.607**	.000	8	.425*	.019
9	.700**	.000	9	.576**	.001	9	.736**	.000
10	.667**	.000	10	.539**	.002	10	.718**	.000
11	.564**	.001	11	.665**	.000	11	.693**	.000
12	.578**	.001				12	.655**	.000

* دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05. ** دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

يتضح من الجداول السابق أن جميع فقرات الاستبانة ترتبط ارتباطاً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01، ومستوى دلالة 0.05 بالدرجة الكلية لمحاورها، حيث تراوحت معاملات الارتباط لجميع الفقرات بين 0.425 و0.807 ويشير ذلك لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات الاستبانة، مما يدعم صحة البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة بهذا الشأن.

ثبات أداة الدراسة

هناك العديد من الطرق التي يمكن من خلالها قياس ثبات أداة الدراسة وذلك للتأكد من مدى صلاحية هذه الأداة لقياس ما وضعت لقياسه، وفي هذه الدراسة تم استخدام كل من طريقة ألفا-كرونباخ Cronbach's Alpha وطريقة التجزئة النصفية Split_Half لحساب الثبات في البيانات، حيث تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية بحجم (30) مفردة، وبعدها جرى حساب معاملات الثبات بكلتا الطريقتين، والجدول رقم (2) يبين ذلك.

جدول (2): ثبات أداة الدراسة بطريقة ألفا-كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية (ن=30)

المحور	الثبات بطريقة ألفا-كرونباخ		الثبات بطريقة التجزئة النصفية	
	عدد الفقرات	معامل ألفا-كرونباخ	معامل ارتباط بيرسون	معامل سبيرمان براون للتجزئة النصفية
المحور الأول	12	0.856	0.701	0.824
المحور الثاني	11	0.81	0.629	0.774
المحور الثالث	12	0.858	0.774	0.873
الاستبانة ككل	35	0.935	0.843	0.915

يتضح من الجدول رقم (3) أن قيمة ألفا-كرونباخ لجميع فقرات استبانة "متطلبات تطوير القيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030" بلغت (0.935) ويشير ذلك لوجود ثبات مرتفع في بيانات الدراسة، كما وبلغت قيمة معامل سبيرمان براون للتجزئة النصفية لجميع فقرات الاستبانة (0.915) ويشير ذلك لوجود ثبات مرتفع في بيانات الدراسة، مما يدعم صحة البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة بهذا الشأن.



تصميم أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي، حيث تُعطى فيه الإجابات أوزان رقمية تمثل درجة الاجابة على الفقرة، كما هو موضح بالجدول رقم (3) التالي:

جدول (3): تصحيح أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي

الإجابة الدرجة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
	1	2	3	4	5

يتضح من الجدول رقم (3) أن الفقرة التي تكون الإجابة عليها بـ "أوافق بشدة" تأخذ الدرجة (5) بينما الفقرة التي تكون الإجابة عليها بـ "لا أوافق بشدة" تعطى الدرجة (1)، بينما تتراوح باقي الإجابات في هذا المدى الذي يتراوح بين (1-5) درجات، ويتم الاعتماد على قيمة المتوسط الحسابي لكل فقرة من الفقرات في تحديد مستوى نتيجة كل فقرة، وهو ما يعبر عن موقف أفراد عينة الدراسة من هذه الفقرات، حيث أنه كلما كانت قيمة المتوسط أكبر من المتوسط الحيادي المعبر عنه بالقيمة (3) يدل ذلك على وجود موافقة أكبر على فقرات الدراسة ويدل ذلك على الموقف الايجابي تجاه فقرات الدراسة، بينما اذا كانت قيمة المتوسط تساوي أو تقل عن القيمة (3) يدل ذلك على وجود مستوى أكبر من عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات الدراسة ويدل ذلك على الموقف السلبي أو الضعيف تجاه فقرات الدراسة.
المحك المعتمد في الدراسة

حيث إنه قد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في إعداد أداة الدراسة فقد تبنت الدراسة المحك الموضح بالجدول رقم (4) للحكم على اتجاه كل فقرة عند استخدام مقياس ليكرت الخماسي وذلك بالاعتماد بشكل أساسي على قيمة الوسط الحسابي والوزن النسبي لتحديد مستوى الموافقة على فقرات الدراسة، حيث تم حساب طول الفترة للوسط الحسابي عن طريق قسمة المدى على عدد مستويات الاجابات المراد التصنيف إليها، علماً أن المدى عبارة عن القيمة القصوى في المقياس الخماسي مطروحاً منها القيمة الدنيا (5-1=4)، وبالتالي فإن طول الفترة للوسط الحسابي تساوي (4=5-0.8) وبذلك تم الحصول على أطول الفترات للوسط الحسابي، ومن خلالها تم تحديد نتيجة كل فقرة من فقرات الدراسة بشكل نهائي.

جدول (4): المحك المعتمد في الدراسة

الوزن النسبي المقابل له	طول الخلية	درجة الموافقة
أقل من 36%	أقل من 1.80	قليلة جداً
36% إلى 51.9%	1.80 إلى 2.59	قليلة
52% إلى 67.9%	2.60 إلى 3.39	متوسطة
68% إلى 83.9%	3.40 إلى 4.19	كبيرة
أكثر من 84%	أكثر من 4.20	كبيرة جداً

وهذا يعطي دلالة إحصائية على أن المتوسطات التي تقل عن (1.80) تدل على موافقة بدرجة قليلة جداً، بينما المتوسطات التي تتراوح بين (1.80 - 2.59) فهي تدل على موافقة بدرجة قليلة، بينما المتوسطات التي تتراوح بين (2.60 - 3.39) فهي تدل على موافقة بدرجة متوسطة، والمتوسطات التي تتراوح بين (3.40 - 4.19) تدل على موافقة بدرجة كبيرة، أما المتوسطات التي تزيد عن (4.20) تدل على موافقة بدرجة كبيرة جداً.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات

تم الاعتماد بشكل أساسي على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS v.28) في إدخال بيانات الدراسة وتحليلها، مع الاستعانة بالأساليب الإحصائية اللازمة، لتحقيق أهداف الدراسة وكانت هذه الأساليب على النحو التالي:

- المتوسط الحسابي (Mean): للتعرف على مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد العينة على فقرات ومحاور الدراسة.
- الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد العينة لكل فقرة عن وسطها الحسابي، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وطريقة التجزئة النصفية (Split_Half): لقياس الثبات في البيانات.



• معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

نتائج الدراسة

تحليل النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول " ما المتطلبات المادية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030؟

للإجابة عن هذا التساؤل، تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوى الموافقة والترتيب لكل فقرة من فقرات المحور الأول " المتطلبات المادية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030"، والجدول رقم (5) يوضح نتائج التحليل.

جدول (5): المتطلبات المادية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
1	وجود مبادرات توعية لتطوير القيادات التربوية بما يساهم في تحقيق برامج الرؤية.	4.22	0.56	84.4%	كبيرة جداً	2
2	استحداث طرق إبداعية لرفع الإنتاجية المهنية بما يخدم مبادرات وأهداف الرؤية.	4.24	0.61	84.8%	كبيرة جداً	1
3	تصميم وتجهيز مراكز للإبداع والابتكار وريادة الأعمال.	4.18	0.68	83.6%	كبيرة	6
4	افتتاح قنوات إلكترونية لتأهيل قيادات تربوية من الصف الثاني.	4.17	0.72	83.4%	كبيرة	7
5	تحديث شبكات الاتصال والإنترنت بما يساهم في عمليات التحول الرقمي	4.21	0.81	84.2%	كبيرة جداً	4
6	افتتاح قنوات إلكترونية لتدريب وتطوير القيادات التعليمية.	4.22	0.61	84.4%	كبيرة جداً	2
7	إنشاء قاعدة بيانات لجمع البيانات وتبادل المعلومات والاستشارات الإدارية والتعليمية.	4.01	0.70	80.2%	كبيرة	12
8	تدريب القيادات التربوية على توفير موارد مالية ذاتية موازية للدعم الحكومي.	4.17	0.74	83.4%	كبيرة	7
9	إتاحة الفرصة للمشاركة المجتمعية في دعم الخدمات التعليمية لتطوير القيادات التربوية.	4.21	0.71	84.2%	كبيرة جداً	4
10	توفير آليات حديثة للتعاون مع المراكز البحثية لتطوير القيادات التربوية.	4.06	0.81	81.2%	كبيرة	10
11	تدريب القيادات التربوية على تفعيل كفاءة الإنفاق وفق متطلبات رؤية 2030.	4.05	0.71	81.0%	كبيرة	11
12	إنشاء قاعدة بيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية لتطوير القيادات التربوية.	4.15	0.73	83.0%	كبيرة	9
	المحور ككل	4.16	0.41	83.2%	كبيرة	

بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على فقرات محور " المتطلبات المادية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030" (4.16 من 5) وبوزن نسبي 83.2%، مما يدل على درجة موافقة كبيرة، وهذا وكانت أعلى فقرتين، هما:



- الفقرة التي تنص على " استحداث طرق إبداعية لرفع الإنتاجية المهنية بما يخدم مبادرات وأهداف الرؤية" جاءت بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد العينة، وحسب الوزن النسبي 84.8%.

- الفقرة التي تنص على " وجود مبادرات توعية لتطوير القادات التربوية بما يسهم في تحقيق برامج الرؤية"، والفقرة التي تنص على " افتتاح قنوات إلكترونية لتدريب وتطوير القادات التعليمية" جاءت بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد العينة، وحسب الوزن النسبي 84.4%.

بينما كانت أقل فقرتين، هما:

- الفقرة التي تنص على " إنشاء قاعدة بيانات لجمع البيانات وتبادل المعلومات والاستشارات الإدارية والتعليمية" جاءت بالمرتبة الأخيرة من حيث موافقة أفراد العينة، وحسب الوزن النسبي 80.2%.

- الفقرة التي تنص على " تدريب القادات التربوي على تفعيل كفاءة الإنفاق وفق متطلبات رؤية 2030" جاءت بالمرتبة ما قبل الأخيرة من حيث موافقة أفراد العينة، وحسب الوزن النسبي 81%.

وقد يرجع السبب في هذه النتيجة إلى وعي القادات التربوية وإدراكهم لأهمية توفر المتطلبات المادية، كونها تشكل الرافد والمورد الرئيس لعقد الدورات والبرامج التدريبية المنوطة بتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية لعام 2030، كما أن المتطلبات المادية تشمل استثمارات كبيرة في توفير الموارد المالية والبنية التحتية اللازمة لتطوير القادات التربوية، كتوفير كافة المستلزمات والأدوات والتطبيقات الرقمية والتقنية التي تسهل من عملهم وتيسره، وتحسن من جودة المخرجات المنوطة بالأدوار المطلوبة منهم. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الـدوسري والنوح (2021) والتي أشارت إلى اتفاق أفراد عينة الدراسة تجاه المتطلبات المادية اللازمة لتطوير الممارسات القيادية الداعمة للتعلم المهني. وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشيبه والنجار (2022) والتي أشارت إلى أن درجة توافر متطلبات تطوير أداء قيادات مكاتب التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في ضوء منهجية التحسين المستمر كايزن (kaizen) جات بدرجة ضعيفة.

تحليل النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني " ما المتطلبات الإدارية اللازمة لتطوير القادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030؟

للإجابة عن هذا التساؤل، تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوى الموافقة والترتيب لكل فقرة من فقرات المحور الثاني " المتطلبات الإدارية اللازمة لتطوير القادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030"، والجدول رقم (6) يوضح نتائج التحليل.

جدول (6): المتطلبات الإدارية اللازمة لتطوير القادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
1	تطبيق معايير الحوكمة على جميع الإجراءات والأعمال والمشاريع المرتبطة بالتعليم بما ينسجم مع أهداف الرؤية.	4.27	0.63	85.4%	كبيرة جداً	1
2	تقديم المزيد من الصلاحيات للقيادات التربوية لتطوير الإجراءات الإدارية.	3.99	0.63	79.8%	كبيرة	10
3	تفعيل تكامل الأدوار في الهياكل التنظيمية للإدارة مما يسهم في تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.	4.08	0.74	81.6%	كبيرة	8
4	القدرة على إعداد وتنفيذ برامج ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030.	3.98	0.68	79.6%	كبيرة	11
5	توفير المناخ المناسب والداعم لتحقيق أهداف ومرتكزات رؤية 2030	4.02	0.70	80.4%	كبيرة	9
6	القدرة على بناء أهداف تشغيلية للمشاركة في تحقيق متطلبات رؤية المملكة 2030.	4.13	0.69	82.6%	كبيرة	4
7	بناء مؤشرات للأداء تتوافق مع أهداف	4.15	0.64	83.0%	كبيرة	2



م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
	ومتطلبات رؤية 2030.					
8	منح القيادات التعليمية المزيد من الصلاحيات لممارسة مهامهم باستقلالية.	4.12	0.72	82.4%	كبيرة	6
9	القدرة على إعداد برامج وفق نتائج الدراسات والبحوث العلمية ذات العلاقة برؤية المملكة 2030.	4.09	0.71	81.8%	كبيرة	7
10	توفير البرامج التدريبية اللازمة للقيادات التربوية لتطبيق ثقافة العمل بروح الفريق.	4.13	0.65	82.6%	كبيرة	4
11	إشراك العاملين في صنع القرارات بهدف تحقيق مبادرات رؤية 2030.	4.14	0.69	82.8%	كبيرة	3
	المحور ككل	4.10	0.37	82.0%	كبيرة	

بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على فقرات محور " المتطلبات الإدارية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030" (4.1 من 5) وبوزن نسبي 82%، مما يدل على درجة موافقة كبيرة، هذا وكانت أعلى فقرتين، هما:

- الفقرة التي تنص على " تطبيق معايير الحوكمة على جميع الإجراءات والأعمال والمشاريع المرتبطة بالتعليم بما ينسجم مع أهداف الرؤية" جاءت بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد العينة، وحسب الوزن النسبي 85.4%.

- الفقرة التي تنص على " بناء مؤشرات للأداء تتوافق مع أهداف ومتطلبات رؤية" جاءت بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد العينة، وحسب الوزن النسبي 83%.

بينما كانت أقل فقرتين، هما:

- الفقرة التي تنص على " القدرة على إعداد وتنفيذ برامج ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030" جاءت بالمرتبة الأخيرة من حيث موافقة أفراد العينة، وحسب الوزن النسبي 79.6%.

- الفقرة التي تنص على " تقديم المزيد من الصلاحيات للقيادات التربوية لتطوير الإجراءات الإدارية" جاءت بالمرتبة ما قبل الأخيرة من حيث موافقة أفراد العينة، وحسب الوزن النسبي 79.8%.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بالدرجة الأولى أن هناك اتفاق على أهمية توافر المتطلبات الإدارية، فرؤية المملكة العربية السعودية تحمل في ثناياها اتجاهات واسعة نحو النمو والازدهار، وتتطلب تكثيف الجهود لتحقيق مساعي النمو والتحسين والتطوير وتحقيق الأهداف، والعمل على تعزيز التحولات الإيجابية والشاملة لكافة القطاعات ومن أبرزها القطاع التعليمي، وبالتالي لا غنى عن توفر المتطلبات الإدارية لأهميتها في تحقيق التميز والابداع الإداري لدى القيادات التربوية، ويؤتي ذلك عبر الخطط والتنسيق الإداري المثالي اتساقاً مع مؤشرات الأداء التي تضمن تنفيذ الأعمال بأفضل ما يمكن. وتتفق هذه النتيجة ضمناً مع نتائج دراسة الدوسري والنوح (2021) والتي أشارت إلى اتفاق أفراد عينة الدراسة تجاه المتطلبات البشرية اللازمة لتطوير الممارسات القيادية الداعمة للتعليم المهني. وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشيبه والنجار (2022) والتي أشارت إلى أن درجة توافر متطلبات تطوير أداء قيادات مكاتب التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في ضوء منهجية التحسين المستمر كايزن (kaizen) جات بدرجة ضعيفة.

تحليل النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث " ما المتطلبات المهنية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030؟

للإجابة عن هذا التساؤل، تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ومستوى الموافقة والترتيب لكل فقرة من فقرات المحور الثالث " المتطلبات المهنية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030"، والجدول رقم (7) يوضح نتائج التحليل.



جدول (7): المتطلبات المهنية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
1	تشجيع المشاركة في مشاريع وبرامج التطوير المهني للقيادات التربوية في ضوء رؤية 2030.	4.30	0.61	86.0%	كبيرة جداً	1
2	التوظيف الأمثل للتقنية الحديثة بما يتوافق مع متطلبات رؤية 2030.	3.87	0.59	77.4%	كبيرة	12
3	إعداد برامج لتنمية الجدارات القيادية لدى جميع القيادات التربوية الحالية.	4.14	0.65	82.8%	كبيرة	7
4	تدريب القيادات على تبني النمط التشاركي في جميع الأنشطة التعليمية.	4.10	0.75	82.0%	كبيرة	9
5	تفعيل التواصل والتكامل بين القيادات التعليمية بما يخدم مبادرات وأهداف الرؤية.	4.16	0.66	83.2%	كبيرة	4
6	تنمية المهارات التقنية للقيادات التربوية بما ينسجم مع متطلبات الرؤية.	4.07	0.59	81.4%	كبيرة	11
7	وجود آلية تعنى بتأهيل وتدريب القيادات التربوية للإسهام في إيجاد قيادات الصف الثاني.	4.09	0.75	81.8%	كبيرة	10
8	استثمار مجتمعات التعلم المهنية مع القيادات بما يخدم مبادرات وأهداف الرؤية.	4.11	0.65	82.2%	كبيرة	8
9	تحديد الاحتياجات التطورية اللازمة للقيادات التربوية.	4.16	0.72	83.2%	كبيرة	4
10	تطبيق معايير التقييم العلمية لتطوير القيادات التربوية.	4.20	0.71	84.0%	كبيرة جداً	3
11	الاستفادة من الخبرات المتميزة عالمياً بما يتوافق ومستهدفات رؤية 2030.	4.15	0.78	83.0%	كبيرة	6
12	نشر ثقافة التغيير بين القيادات التربوية في ضوء رؤية 2030.	4.23	0.62	84.6%	كبيرة جداً	2
	المحور ككل	4.13	0.37	82.6%	كبيرة	

بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على فقرات محور " المتطلبات المهنية اللازمة لتطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030 " (4.13 من 5) وبوزن نسبي 82.6%، مما يدل على درجة موافقة كبيرة، هذا وكانت أعلى فقرتين، هما:

- الفقرة التي تنص على " تشجيع المشاركة في مشاريع وبرامج التطوير المهني للقيادات التربوية في ضوء رؤية 2030 " جاءت بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد العينة، وحسب الوزن النسبي 86%.
 - الفقرة التي تنص على " نشر ثقافة التغيير بين القيادات التربوية في ضوء رؤية 2030 " جاءت بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد العينة، وحسب الوزن النسبي 84.6%.
- بينما كانت أقل فقرتين، هما:

- الفقرة التي تنص على " التوظيف الأمثل للتقنية الحديثة بما يتوافق مع متطلبات رؤية 2030 " جاءت بالمرتبة الأخيرة من حيث موافقة أفراد العينة، وحسب الوزن النسبي 77.4%.



الفقرة التي تنص على " تنمية المهارات التقنية للقيادات التربوية بما ينسجم مع متطلبات الرؤية " جاءت بالمرتبة ما قبل الأخيرة من حيث موافقة أفراد العينة، وحسب الوزن النسبي 81.4% . وقد يرجع السبب في هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون بأن المتطلبات المهنية تلعب دوراً حاسماً في تحسين جودة التعليم، كونها تساهم في تطوير مهارات القادة التربويين في مجالات مثل التخطيط والتنظيم، والتفاوض، واتخاذ القرارات، وحل المشكلات. هذا يساعد القادة على التعامل بفعالية مع التحديات التي تواجههم في القطاع التربوي، كما أن توفير المتطلبات المهنية يشجع القادة على مواصلة التعلم وتطوير مهاراتهم طوال مسارهم المهني. هذا يساعدهم في التحسين المستمر والابتعاد عن التقليدية. وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشيبه والنجار (2022) والتي أشارت إلى أن درجة توافر متطلبات تطوير أداء قيادات مكاتب التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في ضوء منهجية التحسين المستمر كايزن (kaizen) جات بدرجة ضعيفة.

ملخص النتائج

خرجت الدراسة بالنتائج التالية:

- هناك حاجة ملحة إلى تطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030، حيث وافق أفراد العينة على جميع متطلبات التطوير المادية والإدارية والمهنية بنسبة كبيرة.
- أهم متطلبات تطوير القيادات التربوية في محافظة الخرج هي:
 - **المطالب المادية:** استحداث طرق إبداعية لرفع الإنتاجية المهنية، ووجود مبادرات توعية لتطوير القيادات التربوية، وافتتاح قنوات إلكترونية لتدريب وتطوير القيادات التعليمية.
 - **المطالب الإدارية:** تطبيق معايير الحوكمة على جميع الإجراءات والأعمال والمشاريع المرتبطة بالتعليم، وبناء مؤشرات للأداء تتوافق مع أهداف ومتطلبات رؤية المملكة 2030.
 - **المطالب المهنية:** تشجيع المشاركة في مشاريع وبرامج التطوير المهني للقيادات التربوية، ونشر ثقافة التغيير بين القيادات التربوية.

التوصيات

في ضوء النتائج السابقة توصي الدراسة بما يلي:

1. تكثيف الجهود الرامية إلى عقد الدورات التدريبية للقيادات التربوية المرتبطة بتعزيز قدراتهم وإمكانياتهم في إعداد البرامج وتنفيذها وإعداد المبادرات وبناء الأهداف التشغيلية.
2. تطوير الخطط الاستراتيجية لتطوير وتحسين مستويات الأداء لدى القيادات التربوية بحيث تتوافق مع توجهات رؤية المملكة 2030 وخطتها الاستراتيجية.
3. توقيع اتفاقيات ومذكرات تفاهم مع جهات الاختصاص الداخلية والخارجية لتطوير القيادات التربوية بما يساهم في تحقيق مستهدفات رؤية 2030.
4. إعداد قيادات الصف الثاني في المؤسسات التربوية في ضوء رؤية المملكة 2030 لتولي المناصب القيادية مستقبلاً وفق منهجيات وآليات عمل مدروسة.
5. استقطاب الخبراء والمختصين من جهات تربوية مختلفة، لتطوير وعي وأداء القيادات التربوية في ضوء الخبرات العالمية في هذا المجال، وإطلاعهم على النماذج العالمية في القيادة وأساليبها.

المقترحات

تقترح الدراسة إجراء البحوث المستقبلية التالية:

1. إجراء دراسات مشابهة تربط مدى توافر متطلبات القيادات التربوية ومتغيرات مثل المناخ التنظيمي، والتمكين الوظيفي وجودة التعليم.
2. التحديات التي تواجه تطوير القيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.

المراجع

1. أبو حسين، أسعد. (2018). أثر ممارسات القيادة التربوية بالمدارس الأهلية على تنمية الإبداع لدى المعلمين: دراسة تطبيقية على عينة من مدارس التعليم الأهلي بالرياض. مجلة كلية التربية: جامعة المنوفية - كلية التربية، 33(1)، 292-325.
2. البدو، كفاف. (2016). دور القيادة التربوية في دعم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم. رسالة المعلم: وزارة التربية والتعليم - إدارة التخطيط والبحث التربوي، 53(1)، 43-48.



3. البركاتي، إبراهيم. (2022). تطوير القيادات المدرسية في ضوء عمليات إدارة المعرفة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
4. الحراشنة، هبة. (2018) درجة ممارسة القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق للتغيير التنظيمي من وجهة نظر العاملين معهم. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، الأردن.
5. الحربي، سعيد. (2018). استراتيجية مقترحة لتطوير أداء مديري مكاتب التعليم ومساعدتهم في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة. المجلة الدولية للأبحاث التربوية بجامعة الإمارات، 42(2)، 64-110.
6. الحربي، غازي. (2016). رؤية السعودية 2030 التعليم بوابة التحول. مجلة المعرفة، 1(247)، 27-29.
7. الحريري، أحمد، والشريف، علي، وحسين، نادية. (2016). تصور مقترح لتطوير برنامج القيادات التربوية في جامعة الطائف. مجلة التربية بجامعة الأزهر، 4(169)، 125-162.
8. الحماد، ماجد. (2019). درجة جاهزية القيادة المدرسية لتطبيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من وجهة نظر القيادات التربوية بتعليم محافظة الخرج. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، المملكة العربية السعودية.
9. الحمادي، صالح. (2018). تحسين دور القيادات المدرسية على ضوء نموذج القيادة الإبداعية للرسول صلى الله عليه وسلم: دراسة ميدانية بمدارس منطقة عسير. مجلة الجامعة الإسلامية للغة العربية والعلوم الاجتماعية، 2(2)، 539-657.
10. حمائل، عبد (2012). القيادات التربوية ومتطلبات تأهيلها لمواجهة مستجدات العصر. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.
11. حويل، إيمان. (2012). واقع تطبيق المساءلة التربوية والجودة الشاملة والعلاقة بينهما في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين فيها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، فلسطين.
12. الخرعان، عبد الله. (2018). درجة ممارسة أنماط التفكير الاستراتيجي لدى مديري التعليم في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة أسيوط، 34(4)، 440-470.
13. الداود، حسن. (2018). درجة تحقيق الكفايات المهنية لدى القيادات التربوية بمدينة الرياض من وجهة نظر مشرفي القيادة المدرسية. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، 42(4)، 14-51.
14. الدوسري، مبارك، والنوح، عبدالعزيز. (2021). متطلبات تطوير الممارسات القيادية الداعمة للتعلم المهني بمدارس التعليم العام. مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، 1(71)، 66-86.
15. الذويخ، نوره. (2017). التعليم ورؤية المملكة 2030. مكتب التربية العربي لدول الخليج.
16. الرئيس، عبد الفتاح. (2020). أساسيات القيادة التربوية والتعليمية واستراتيجيات في الإبداع والإقناع. الرياض: مطابع دار جامعة الملك سعود للنشر.
17. الزهراني، عبد الخالق. (2018). واقع ممارسة قيادة التغيير من قبل مديري مراكز الإشراف في مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
18. السبيعي، عبيد. (2019). الأدوار القيادية لمديري التربية والتعليم في ضوء متطلبات إدارة التغيير. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.
19. السيوفي، بسمة. (2019). خماسية التجديد الذاتي في المنظمات المعاصرة. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، بمبيك.
20. الشهري، غادة. (2019). دور إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية في إعداد الصف الثاني من القيادات التربوية في ضوء رؤية 2030. ورقة مقدمة للمؤتمر الأول للجمعية السعودية العلمية للمعلم بعنوان: متطلبات التنمية وطموح المستقبل.
21. الشيبه، مراد، والنجار، عبد الله. (2022). متطلبات تطوير أداء قيادات مكاتب التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في ضوء منهجية التحسين المستمر كايزن. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 6(39)، 1-28.
22. الصعدي، هند. (2018). نموذج مقترح لتطوير أداء قيادات إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء معايير التميز الإداري. مجلة كلية التربية، 37(178)، 281-299.



23. العبد الكريم، راشد (1430، شوال). واقع التعليم في المملكة العربية السعودية- رؤية خاصة. ورقة مقدمة إلى ورشة العمل إصلاح التعليم في الدول العربية، المملكة العربية السعودية أنموذجاً، الرياض.
24. العتيبي، شيخة. (2019). تطوير أداء قادة المدارس الحكومية بمحافظة الدوادمي لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية المملكة 2030. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، المملكة العربية السعودية.
25. العتيبي، صبحي. (2016). تطور الفكر والأساليب في الإدارة. عمان: دار الحامد للنشر.
26. العساف، صالح. (2012). المدخل في العلوم السلوكية. الرياض: دار الزهراء للنشر والتوزيع.
27. عسيري، محمد. (2019). تطوير أداء قادة مدارس التعليم العام لتعزيز العلاقة بين المدرسة والمؤسسات المجتمعية في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 1(11)، 117-149.
28. عماد الدين، منى. (2013). إعداد مدير المدرسة لقيادة التطوير. عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.
29. عويد، نورة. (2017). وظائف التعليم الجامعي السعودي والمساهمة في تحقيق أهداف برنامج التحول الوطني لرؤية المملكة العربية السعودية 2030. أبحاث مؤتمر: دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030م: جامعة القصيم. القصيم، المملكة العربية السعودية.
30. العوين، عبد اللطيف. (2019). واقع ممارسة القيادة الإبداعية لدى قيادات الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم من وجهة نظر المشرفين التربويين. مجلة البحث العلمي في التربية، 50(5)، 1-37.
31. الغامدي، سعيد. (2017). درجة أهمية تطوير القيادات المدرسية بالتعليم العام في المملكة العربية السعودية في ضوء أبعاد المجتمعات المهنية. مجلة كلية التربية بجامعة بنها، 112(2)، 329-382.
32. الغزوي، فائق. (2010). القيادة والإشراف الإداري. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
33. كنعان، نواف. (2014). القيادة الإدارية. لبنان: مكتبة بيروت.
34. المالكي، عبد الرحمن. (2015). متطلبات تطبيق معايير الاعتماد المدرسي في مدارس التعليم العام من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ومشرفي الإدارة المدرسية بمكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
35. المطيري، تهاني. (2021). مستوى دافعية القيادات المدرسية للتطوير وفق رؤية 2030 في قرى محافظة جدة ومعوقاته من وجهة نظرهن. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5(25)، 19-42.
36. المطيري، تهاني، والبادي، نوف. (2022). تصور مقترح لدافعية التطوير المهني لدى القيادات المدرسية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 1(28)، 171-214.
37. المنتشري، عبد الله. (2017). ضوابط مقترحة لتنظيم مبادرات التجديد التربوي في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر بعض خبراء التربية والتعليم. مجلة البحث العلمي في التربية، 18(12)، 285-298.
38. اليوسف، أشواق، والقحطاني، مبارك. (2023). متطلبات القيادة التربوية عن بعد في ظل الأزمات من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس بمحافظة الخرج. مجلة كلية التربية، 1(108)، 33-400.
39. Alberta Education Office. (2018). Superintendent Leadership Quality Standard. Edmonton: Alberta.
40. Alogali, F. (2018). Educational Leadership Development in Saudia: Experiences Of Participants Of The Saudi Oxford Program For Educational Leaders. Unpublished Doctoral Dissertation, University Of North Dakota.
41. Center for Creative Leadership. (2015). Leader Development Roadmap. Retrieved from <https://www.ccl.org/>
42. Smith, D. (2016). The Superintendent as Instructional Leader: A qualitative Study of Rural Districts Superintendents in Washington State. Unpublished Doctoral dissertation, Washington State University.