

The reality of implementing professional development programs for Jeddah Secondary Public Schools Female teachers and means to develop them in light of KSA's 2030 Vision from Schools Leadership Supervisory Perspectives

Alya Abdullah Al- Saedy

Randa Hariri

Dar Al- Hekma University || KSA

Abstract: This study aimed to discover the status of implementing the professional development programs for female school leaders in secondary public schools in Jeddah from the perspectives of school leadership supervisors as well as the means of improving these programs in light of 2030 Vision. The study adopted the mixed method research design and utilized the questionnaire as a tool to collect data from a sample of (22) school leaders' supervisors. Findings revealed that secondary school leaders in Jeddah do apply professional development programs in relation to making decision and strategic planning domains in light of 2030 Vision at a moderate level. Also, findings revealed that the effectiveness of professional development programs for educational leaders at schools is manifested in these programs being participatory, have clear and systematic goals, continuous, enriching and sustainable. The study concluded with a recommendation to provide workshops and training programs to support the school leaders, and to encourage and motivate school leaders to continue to follow up on strategic planning practices on monthly and annual basis.

Keywords: Professional development, female school leaders, Secondary schools, Leadership Supervisors.

واقع تطبيق برامج التنمية المهنية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية في جدة وسبل تطويرها في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر مشرفات القيادة المدرسية

علياء عبد الله الصاعدي

رنده حريري

جامعة دار الحكمة || المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع تطبيق برامج التنمية المهنية لقائدات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة جدة، وسبل تطويرها في ضوء رؤية 2030. وتم إتباع المنهج المختلط واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكوّن مجتمع الدراسة من مشرفات القيادة المدرسية بمدينة جدة، المكوّن من (22) مشرفة قيادة، وقد مثّلن عينة الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن قائدات المدارس الثانوية بمدينة جدة يطبقن برامج التنمية المهنية المتصلة باتخاذ القرار في ضوء رؤية 2030 بدرجة متوسطة، وأن قائدات المدارس الثانوية بمدينة جدة يطبقن برامج التنمية المهنية المتصلة بالتخطيط الاستراتيجي في ضوء رؤية 2030 بدرجة متوسطة. وأوصت الدراسة بضرورة دعم إدارة تعليم جدة قائدات المدارس بالدورات والبرامج التدريبية؛ لتحسين دورها في تطبيق برامج التنمية المهنية المتصلة باتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي بشكل عام، كما أوصت بزيادة اهتمام مكاتب التعليم، وتشجيع وتحفيز قائدات المدارس على الاستمرار في متابعة ممارسات التخطيط على المستوى الشهري والسنوي.

الكلمات المفتاحية: التنمية المهنية، قائدات المدارس، المدارس الثانوية، مشرفات القيادة.

المقدمة.

يتسم العصر الحديث بالتقدم المعرفي والعلمي والتقني في مجال نظم الاتصالات وتقنية المعلومات التي تؤثر بشكل مباشر ومتزايد في مختلف مجالات الحياة وفي مواكبة المُستجدّات الحديثة التي تقتضي اكتساب خبرات وقدرات ومهارات وآليات جديدة للتعامل معها بنجاح. وتُمثّل التنمية المهنية أحد المقوّمات الأساسية في تنمية الخبرات والقدرات البشرية التي تُعدّ الدعامة الأساسية للقيادات المدرسية (الخصاونة، 2019)، والتي تؤدي إلى اكتسابهم الكفايات المهنية اللازمة لتحقيق أهدافهم، ومساعدتهم على التعامل بإيجابية مع المشكلات التعليمية (الشمري واللوغان، 2015). كل ذلك من شأنه أن يساعدهم في القيام بدورهم القيادي المتوقع بكفاءة عالية، ويسهم في زيادة طاقتهم وقدرتهم الإنتاجية وتحقيق الأداء الأمثل في ممارسة العمل (رضوان، 2017). وتُعدّ التنمية المهنية للموارد البشرية مرتكزاً أساسياً في رؤية المملكة العربية السعودية 2030. ولتحقيق رؤية "2030" تأسس برنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية، الذي انبثقت منه الخطة الاستراتيجية لتطوير الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية (رؤية المملكة 2030، 2016) في جميع القطاعات وخاصة قطاع التعليم. وبناء عليه، عكفت وزارة التعليم على تنفيذ سلسلة من الإجراءات للتنمية المهنية لقيادة المدرسة؛ منها تدشين المركز الوطني للتطوير المهني التعليمي "مشروع التطوير المهني للقيادات المدرسية"؛ بغرض تمكين قدرات ومعارف "القيادات المدرسية ومشرفي القيادات المدرسية" (الجوفان، 2020).

وقد أصبحت التنمية المهنية اليوم أحد الجوانب المهمة في القيادة المدرسية؛ بل ومسؤولة مسؤولية تامة عن تنمية قادة المدارس في جوانب عملهم الإداري والأكاديمي؛ وبالتالي تطوير مختلف جوانب العملية التعليمية بالمدرسة وتنميتها. وأكّد الشمري واللوغان (2015) أن التنمية المهنية تعدّ مدخلاً مهماً لقيادة المدارس؛ لإكسابهم المعارف والمهارات التي تساعدهم على التعامل بإيجابية مع المشكلات التعليمية، والقيام بمزيد من المهام والأدوار القيادية المختلفة بكفاءة، وتوفّر لهم الدعم لتطوير أدائهم بكفاءة وفعالية، وتكسبهم القدرة على تغيير مدراسهم نحو الأفضل. ويرى الحارثية (2016) أن التنمية المهنية تُسهم في تحسين أداء القيادات المدرسية، وإكسابهم المهارات والخبرات اللازمة لتطوير أدائهم المهني، من خلال مجموعة من الممارسات والسياسات والوسائل والأنشطة، وهي عملية طويلة الأمد تتكاتف فيها الجهود البشرية والإمكانات المادية؛ للقيام بأدوارهم التعليمية ومُتطلّبات عملهم بكفاءة وفعالية. إن تطبيق التنمية المهنية له أهمية كبرى للقيادات المدرسية أنفسهم، ولمختلف منتسبي المجتمع المدرسي، فقادة المدارس كما يرى السريحي (2015) يتأثرون بالتنمية المهنية بشكل كبير في مجال عملهم، وفي الوقت نفسه لهم دور كبير في تفعيل التنمية المهنية للفئات المختلفة بالمدرسة من معلمين ومعلمات ومرشدين وطلاب؛ ومن ثمّ تساعدهم على النهوض بالمدرسة وتحقيق مختلف أهدافها، ورفع مستوى مُخرجات التعلّم والتحصيل الدراسي للطلاب في المدرسة.

مشكلة الدراسة:

ومع الجهود المبذولة في سبيل تحقيق التنمية المهنية للقيادات المدرسية بالمملكة في مختلف المجالات، إلا أن الأبحاث والتقارير المحلية في مدينة جدة خاصة والمملكة بشكل عام، خلصت إلى انخفاض معدلات التدريب والتطوير التربوي لقيادة المدارس، حيث حصل (12.2%) من قادة المدارس في المملكة، وما نسبته (38, 8%) من قادة المدارس في المملكة تشير التقارير إلى احتياجهم العالي إلى التطوير المهني (هيئة تقويم التعليم والتدريب، 2020؛ الدراسة الدولية للتعليم والتعلم، 2018؛ فخري، 2015؛ العثمان والعريفي، 2018). ويتضح من هذه المؤشرات أهمية وضع السبيل اللازمة لتطوير برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية؛ لصقل المهارات اللازمة فيما يتعلّق باتخاذ القرار والتخطيط لاستراتيجي والإدارة الإلكترونية. وانطلاقاً من مشكلة الدراسة الحالية التي تكمن في قصور برامج التنمية المهنية لقائدات المدارس عن تلبية احتياجات قائدات المدارس ودعم دورهن في تطوير عملهن وتطوير المعلمات العاملات معهن.

تساؤلات الدراسة:

بناء على ما سبق؛ تتحدد مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

- 1- ما درجة تطبيق برامج التنمية المهنية لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة جدة في ضوء رؤية 2030، فيما يتعلق ب (اتخاذ القرار وحلّ المشكلات، والتخطيط الاستراتيجي المدرسي، والإدارة التكنولوجية) من وجهة نظر مشرفات القيادة المدرسية؟
- 2- ما فاعلية برامج التنمية المهنية لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة جدة في ضوء رؤية 2030 فيما يتعلق (اتخاذ القرار وحلّ المشكلات، والتخطيط الاستراتيجي المدرسي، والإدارة التكنولوجية)، من وجهة نظر مشرفات القيادة المدرسية؟
- 3- ما سبل تطوير تطبيق قائدات المدارس الثانوية لبرامج التنمية المهنية من وجهة نظر مشرفات القيادة المدرسية؟

أهداف الدراسة:

- 1- التّعرف على درجة تطبيق برامج التنمية المهنية لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة جدة في ضوء رؤية 2030، فيما يتعلق ب (اتخاذ القرار وحلّ المشكلات، والتخطيط الاستراتيجي، والإدارة التكنولوجية)، من وجهة نظر مشرفات القيادة المدرسية.
- 2- التّعرف على فاعلية برامج التنمية المهنية لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة جدة في ضوء رؤية 2030، فيما يتعلق ب (اتخاذ القرار وحلّ المشكلات، والتخطيط الاستراتيجي المدرسي، والإدارة التكنولوجية)، من وجهة نظر مشرفات القيادة المدرسية.
- 3- التّعرف على سبل تطوير تطبيق قائدات المدارس الثانوية لبرامج لتنمية المهنية من وجهة نظر مشرفات القيادة المدرسية.

الأهمية العلمية:

- 1- تكمن أهمية الدراسة الحالية؛ في كونها - على حدّ علم الباحثة- من الدراسات المحدودة وبذلك فهي تُشكّل أهمية كبيرة؛ حيث تأمل الباحثة أن تفيده نتائجها على النحو الآتي:
- 2- قد تسهم في لفت نظر المسؤولين بوزارة التعليم لإعادة النظر في مهام ومسؤوليات مشرفي القيادات المدرسية ومعالجة أوجه القصور والمعوقات في التنمية المهنية ووضع خطط وآليات عملية لتفعيل تطبيق قائدات المدارس للتنمية المهنية ومتابعتها وتقويمها في مدارسهن. هذا بالإضافة إلى الإيعاز إلى أصحاب القرار وصانعي السياسات التعليمية بوزارة التعليم في بناء أطر تشريعية ولوائح تنظّم تطبيق قيادات المدارس بالمملكة لمجالات التنمية المهنية المختلفة في مجال عملهم.
- 3- كما تبرز أهمية الدراسة من كونها قد تفتح المجال أمام الباحثين للمزيد من الدراسات والأبحاث المماثلة في تطبيق التنمية المهنية وسبل تطويرها، خاصة في مجالات: التخطيط الاستراتيجي، واتخاذ القرارات، والإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم العام.
- 4- إثراء المكتبة العربية والسعودية خاصة بتطبيق قيادات المدارس لمجالات التنمية المهنية المتمثلة في أداة الدراسة الحالية، التي يمكن الاستفادة منها بوصفها أطراً مرجعية في بحوث مستقبلية.

الأهمية التطبيقية:

من المؤمل أن تفيده نتائج الدراسة الحالية:

1. المسؤولين بوزارة التعليم في إعادة النظر في مهام ومسؤوليات مشرفي القيادات المدرسية؛ لمتابعة ومساندة تطبيق قائدات المدارس التنموية المهنية في عملهم الإداري والتعليمي، ومعالجة أوجه القصور والمعوقات إزاء ذلك.
2. المتخصصين في الإدارة العامة للإشراف التربوي بوزارة التعليم ومكاتبها في وضع خطط وآليات عملية؛ لتفعيل تطبيق قائدات المدارس للتنمية المهنية ومتابعتها وتقييمها في مدارسهن.
3. صانعي السياسة التعليمية وأصحاب القرار بوزارة التعليم في بناء أطر تشريعية ولوائح تنظم تطبيق قيادات المدارس بالمملكة لمجالات التنمية المهنية المختلفة في مجال عملهم.

مصطلحات البحث:

- التنمية المهنية: أورد باحثون تعريفات اصطلاحية للتنمية المهنية في سياق القيادة المدرسية، ومنها ما ذكره الشمري واللوكان (2015) بأنها: "عملية منظّمة ومخطّطة ومستمرة؛ لبناء وتطوير وتأهيل القادة التربويين (مديري ووكلاء المدارس)؛ بهدف رفع كفاءتهم المهنية من خلال أساليب ووسائل التنمية المهنية المختلفة" (ص.7).
- التعريف الإجرائي للتنمية المهنية: تعرف التنمية المهنية في الدراسة الحالية على أنها عملية منظّمة مقصودة وشاملة لبناء وتطوير قائدات المدارس، من خلال تحسين معارفهن ومهاراتهن، ورفع مستوى أدائهن وأداء العاملين في المدرسة مهنيًا؛ للارتقاء بمستوى جودة العملية التعليمية في ضوء رؤية 2030.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً- الإطار النظري:

للتنمية المهنية أهمية بالغة للقيادات المدرسية حيث وضع ربيع (2017) أنها تشمل تطوير الجانب المعرفي، وإكسابهم استراتيجيات للتعامل مع المواقف المختلفة، وصولاً إلى درجة اتخاذ القرار الأنسب لكل موقف يحصل بناء على منهجية علمية، مع تقديم الحافز والدافعية لهم بشكل دائم ومستمر. وتبرز الأهمية بشكل أكبر لأن وظيفة قائدات المدارس لم تعد مقتصرة على الأعمال الإدارية الروتينية اليومية؛ بل تعدتها للقيام بأدوار ومهام أخرى، منها ما يتعلّق بتحقيق الجودة، والتخطيط، وإدارة الأزمات والصراعات. ومنها ما يتعلّق باتخاذ القرار الصائب والمناسب وفق المعطيات المتاحة له في هذه المواقف، وإدارة الوقت بفعالية، ولا يمكن امتلاك هذه الأساليب والمهارات واستخدامها استخداماً فعالاً إلا من خلال مواصلة التنمية المهنية المستمرة الفعالة.

وتقوم التنمية المهنية بشكل عام والقيادة المدرسية بشكل خاص على المبادئ والأسس التي يُضمن من خلالها نجاح كافة أنشطة التنمية المهنية وعملياتها، ومن أهم هذه الأسس ما ذكره السعود وحسين (2016) بأن تكون التنمية المهنية مقصودة حيث تتم من خلال التحديد الواضح للأهداف المرجوة والطرق التي يمكن بها تحقيق هذه الأهداف، وتكون ذات قيمة للقيادات المدرسية جميعاً، وتكون عملية مستمرة تستمر خلال الحياة المهنية للقادة التربويين؛ كونها تقدّم يومياً فرصاً للتعلّم. ومن أسس التنمية المهنية أيضاً: أنها عملية منهجية (نظامية)، تتم وفق أنشطة وعمليات وإجراءات منظّمة تنظيمياً دقيقاً (رضوان، 2107). كما أنها علمية تركّز على التغيير الفردي والتنظيمي، بحيث تحدث تغييرات لدى كافة العاملين وكافة المستويات التنظيمية في المدرسة وأن تكون التنمية المهنية عملية تعاونية تشاركية، تقوم على أساس مشاركة وتعاون قادة المدارس التربويين والمعلمين أنفسهم في إعداد وتخطيط وتنفيذ التنمية المهنية على أن يتم ذلك بين بعضهم بعض من ناحية وبين الإدارة من ناحية أخرى، كل حسب مسؤولياته وواجباته تجاه تنفيذ الخطة وتقييمها (ظاهر، 2016).

ومن جانب آخر تتعدّد مجالات التنمية المهنية وفقاً لتعدّد وتنوّع المسؤوليات والأدوار التي يقوم بها الأفراد، وحسب الواجبات المناطة بهم من قبل الجهات الرسمية. فقد عرضت دراسة السعود وحسين (2016) ثمانية من المجالات المعاصرة في التنمية المهنية لمدير المدارس، ومنها: (تنمية المعلمين وتقويمهم مهنيًا، وخدمة المجتمع المحلي، والتطوير التنظيمي، وإدارة الوقت، وشؤون الطلبة، والتخطيط المدرسي، وإدارة الموارد البشرية والمالية، وتطوير المنهج وتنفيذه).

ومن خلال الاطلاع على المجالات المختلفة للتنمية المهنية للقيادة المدرسية التي تناولتها الدراسات السابقة، وفي إطار ما تصبو إليه الدراسة الحالية؛ فقد تم تحديد ثلاثة من أهم مجالاتها لقائدات المدارس، التي تنال اهتمامًا بالغًا من مكتب تعليم جدة والإدارة العامة للإشراف التربوي بوزارة التعليم، وكذلك لأهميتها من بين المجالات الأخرى لقائدات المدارس، وهي: مجال التخطيط الاستراتيجي، ومجال اتخاذ القرارات، ومجال الإدارة الإلكترونية، بوصفها من أهم المجالات لإنجاح العمل التربوي.

ثانياً- الدراسات السابقة:

- أ- محور التنمية المهنية لقائدات المدارس:
 - دراسة قدومي (2015)، هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع التنمية المهنية لمديري المدارس العربية، وصياغة تصوّر مقترح له أبعاد مستقبلية؛ للارتقاء بمستوى التنمية المهنية المُستدامة لمديري المدارس العربية في ضوء مجتمع المعرفة. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال الرجوع إلى الأدب التربوي، ومسح الدراسات ذات العلاقة، واستقراء نتائج المؤتمرات واللقاءات العلمية المُتعلّقة بالتنمية المهنية لمديري المدارس العربية واستدامتها في ضوء مجتمع المعرفة. وتوصّلت الباحثة إلى أن الواقع الحالي للتنمية المهنية لمديري المدارس العربية يحتاج إلى مزيد من الاهتمام والتطوير، فهناك قلة اهتمام في تحديد احتياجات التنمية المهنية لمديري المدارس، ووجود ضعف في سياساتها وأهدافها، وعدم وجود هيئة تُعنى بمسؤولياتها، مع قصور في جهود البحث وتوظيف الثقافة في مجال التنمية المهنية. وقدمت الباحثة تصوّرًا مستقبليًا للارتقاء بالتنمية المهنية لمديري المدارس العربية في ضوء مجتمع المعرفة، وتقديم استراتيجيات يتم التركيز عليها في مجال التنمية المهنية المُستدامة لمديري المدارس العربية في مختلف المستويات: الوطنية، والمؤسسية، والفردية
 - دراسة أبيدا وادهيمبو (Nasreen and adhiambo, 2018)، هدفت الدراسة إلى استكشاف ممارسات التطوير المهني المستمر، والعقبات التي يتعيّن عليهم مواجهتها. وقد استخدمت الدراسة المنهج النوعي والكمي (المختلط)، وجُمعت البيانات من خلال استبيانات ومقابلات شبه منظّمة من عينة مكوّنة من (30) من مديري المدارس الثانوية من لاهور (البنجاب- باكستان) أُختيروا عشوائيًا. وتوصّلت الدراسة إلى أنه يجب تحسين برامج التنمية المهنية من حيث التصميم المتعلّق بالمحتوى والعملية. وكشفت نتائج الدراسة عن أن مديري المدارس غير راضين عن فرص التطوير المهني المستمر الحالية ومحتوى التدريب والبرامج. كما أظهرت الدراسة وجود معوّقات تقف أمام سعي مديري المدارس في الحصول على التطوير المهني المستمر، وكان أهمها يتعلّق بالوقت، والتمويل، وعبء العمل.

ب- محور التخطيط الاستراتيجي:

- دراسة أوينو وألوكو (Owino and Oloko, 2015)، هدفت الدراسة إلى معرفة العوامل التي تؤثر في ممارسات تنفيذ الإدارة الاستراتيجية بالمدارس الثانوية العامة في منطقة أوريري بمقاطعة ميوري بكينيا، وتضمّن: أساليب القيادة، ومستوى التدريب، وتوفير الموارد. كما هدفت إلى تحليل أثر السياسة الحكومية وموقع المدرسة في تنفيذ

ممارسة الإدارة الاستراتيجية بالمدارس الثانوية. ولتحقيق هذه الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة، وتكوّنت العينة من (68) مدير إدارة مدرسة. وكشفت نتائج الدراسة عن أنه عندما يتم تدريب مديري المدارس بشكل فعّال على التخطيط الاستراتيجي؛ فإن ممارسة تطبيق خطط استراتيجي تكون سليمة وأسهل، كما كشفت عن أن مديري المدارس بحاجة للحصول على مزيد من الخبرة العملية من خلال العمل مع فريق القيادة المدرسية في أثناء بحثهم عن فجوات الإنجاز والعمل على حلها.

- دراسة درويش وآل (2019)، هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى قائدات مدارس البنات للمرحلة الابتدائية بمحافظة حوطة بني تميم من وجهة نظر المعلمات في ضوء رؤية المملكة 2030، والكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في درجة توافر مهارات التخطيط الاستراتيجي، تُعزى للمتغيرات التالية: (المؤهل العلمي، والمرحلة الدراسية، وعدد سنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي). وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي، وطبقت الاستبانة ذات المقياس الخماسي أداةً لجمع البيانات، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمات مدارس البنات بمحافظة حوطة بني تميم، خلال الفصل الدراسي (1439-1440هـ)، والبالغ عددهن (939) معلمة، وتكوّنت عينة الدراسة من (244) معلمة، أُخترن بالطريقة العشوائية البسيطة، وتمثّل ما نسبته (25%) من مجتمع عينة الدراسة، وتوصّلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن درجة توافر مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى قائدات مدارس محافظة حوطة بني تميم من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة عالية، بمتوسط حسابي بلغ (3.87)، وبانحراف معياري (0.94). ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل، بين استجابات عينة الدراسة تُعزى مُتغيّر المؤهل العلمي. وأظهرت الدراسة أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) مُتغيّر المرحلة الدراسية، وعدد سنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي..

- دراسة ثني وآخرين (Thin, T. P., et al, 2019) عملت الدراسة على جمع المعلومات حول أداء مديري المدارس وفعاليتهم بوصفهم قيادات في الجزئية الخاصة بتحسين الأداء المدرسي، وقدمت الدراسة تقريراً جزئياً عن نتائج مبادرة أُجريت للحفاظ على جودة الأداء وتحسينها في المدارس الثانوية في فيتنام، واستخدمت أداة تقييم طُوّرت استناداً إلى المعايير المهنية لقادة المدارس في فيتنام، واستخدمت هذه الأداة لتقديم الأفكار حول ممارسة المديرين المهنية واحتياجاتهم التدريبية. وشارك في الدراسة 593 مديراً و1647 مدرساً من 16 مقاطعة عبر المناطق الثمان بالدولة، وأشارت النتائج إلى وجود عوامل اجتماعية وثقافية معينة تؤثر على ممارسات قادة المدارس الفيتنامية، منها مطالبهم بأن يكونوا لائقين سياسياً وأخلاقياً ومهنياً ووجود العديد من الأدوار الهامشية، وقد استوفى مديرو المدارس في فيتنام بشكل عام معايير الدولة من حيث المؤهلات والخبرة الإدارية، وهم يتمتعون بالكفاءات الكافية في التعامل مع إدارة المدرسة، لاسيما في تعزيز قدرة المعلمين على التدريس وضمان جودة التعليم، ومع ذلك وجد مديرو المدارس الفيتنامية صعوبة في إدارة موارد المدرسة وأصولها وتعليم المعلمين القيادة، وتعد المجالات التي تلقوا فيها التدريب قليلة حتى الآن أوصت الدراسة بالاهتمام بزيادة التدريب لمديري المدارس لتحسين مهاراتهم في التخطيط وإدارة موارد المدرسة.

ج- محور الإدارة الإلكترونية:

- دراسة ويدي (Oyedemi, 2015)، وهدفت الدراسة إلى معرفة اتجاهات الإداريين في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بعمليات الإدارة المدرسية من منظور الإداريين.. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي،

وأعدت استبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق هدف الدراسة، وتكوّنت عينة الدراسة من (120) مدير مدرسة ثانوية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود اتجاهات إيجابية لدى مديري المدارس الثانوية في استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالإدارة المدرسية، وذلك بزيادة فاعلية عمليات وظائف الإدارة المدرسية، وحلّ المشكلات المتصلة بضعف التواصل في المدارس، وتحقيق التخطيط المدرسي الفعّال.

- دراسة الزهراني وآخرون (2017)، هدفت الدراسة إلى التّعرف على درجة توقّر مُتطلّبات الاتصال الإداري الإلكتروني في المدارس الثانوية الحكومية بجدة من وجهة نظر مديري تلك المدارس، والكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية الحكومية بجدة لدرجة توقّر مُتطلّبات الاتصال الإداري الإلكتروني، تُعزى إلى متغيّري: عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، والدورات التدريبية. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المؤلف من (104) مديرين اختبروا بأسلوب الحصر الشامل. ومن أهم نتائج الدراسة: أن درجة توافر المُتطلّبات البشرية للاتصال الإداري الإلكتروني، ودرجة توافر المُتطلّبات المالية؛ كانت بدرجة متوسطة. وكذلك كان درجة توافر المُتطلّبات التنظيمية والإدارية بدرجة متوسطة. وأظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول توافر المُتطلّبات المالية لصالح الأعلى من البكالوريوس، وفروق إحصائية حول توافر المُتطلّبات البشرية؛ لصالح المشاركين في الدورات، ثم وجود فروق إحصائية حول توافر المُتطلّبات المالية؛ لصالح مديري المدارس الثانوية ذوي الخبرات من (20) سنة فأكثر. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب مديري المدارس على توظيف التقنيات الحديثة والحاسب.

- دراسة الخنيفر (2018)، هدفت الدراسة إلى تحديد أبرز المعوّقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض بوزارة التعليم في ضوء رؤية 2030، والتّعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية من وجهة نظر الموظفين الإداريات حول المعوّقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة بالمنطقة، وفق مُتغيّرات: (المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والبرامج التدريبية التي تم حضورها في مجال الإدارة الإلكترونية)، واقترح طرق للتغلب على معوّقات التطبيق. واستخدم المنهج الوصفي المسحي والاستبانة أداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، حيث أُختيرت العينة عشوائياً من الموظفين الإداريات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، وبلغ عددهن (75)، بما يُشكّل نسبة 12% من مجتمع الدراسة. وتوصّلت الدراسة إلى: وجود معوّقات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض في ضوء رؤية 2030 بدرجة كبيرة، وجاءت المعوّقات المالية في المرتبة الأولى، تليها المعوّقات التقنية، ثم المعوّقات الإدارية، ثم المعوّقات البشرية، وأخيراً المعوّقات التشريعية والأمنية. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,01) فأقل، حول المعوّقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض في ضوء رؤية 2030، تُعزى إلى متغيّر المؤهل العلمي؛ لصالح أفراد عينة الدراسة اللاتي مؤهلن بكالوريوس، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,05)، تُعزى إلى متغيّري: عدد سنوات الخدمة والبرامج التدريبية التي تم حضورها في المجال الإدارة الإلكترونية. وأظهرت نتائج الدراسة موافقة أفراد عينة الدراسة على طرق التغلب على معوّقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، التي من أبرزها: توفير التدريب المستمر لمنسوبات الإدارة على الأجهزة والبرامج الإلكترونية.

- دراسة عسيري (2019)، هدفت الدراسة إلى معرفة كيفية تطوير أداء قادة مدارس التعليم العام؛ بهدف تعزيز العلاقة بين المدرسة والمؤسسات المجتمعية في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة (385) فرداً من قادة مدارس التعليم العام. وخلصت الدراسة إلى أن موافقة عينة الدراسة بشكل عام على مُتطلّبات التطوير والآليات المقترحة لتطوير أداء قادة مدارس التعليم

العام لتعزيز العلاقة بين المدرسة والمؤسسات المجتمعية؛ جاءت بدرجة عالية، وأنه لا يوجد فرق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة نحو مُتطلّبات التطوير والآليات المقترحة لتطوير أداء قادة المدارس، تُعزى إلى مُتغيّري: النوع والخبرة في الإدارة المدرسية. وأوصت الدراسة بأن تعمل إدارات التعليم على تقديم الدعم الإداري والفني والمادي لإدارات المدارس، والحرص على توقيع الشراكات الاستراتيجية مع مختلف المؤسسات المجتمعية.

د- محورا اتخاذ القرار:

- دراسة أبا الخيل والسعود (2018)، وهدفت هذه الدراسة إلى التَّعرُّف على واقع اتخاذ القرار الرشيد بالمدارس الخاصة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وعلاقته ببعض المُتغيّرات. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي لتحقيق هدف الدراسة، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات ومعلمي ومعلمات المدارس الخاصة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وبلغت عينة الدراسة (214) مديراً ومديرة، و(586) معلماً ومعلمة. ولجمع بيانات الدراسة. وأشارت النتائج إلى أن درجة واقع اتخاذ القرار في المدارس الخاصة بمدينة الرياض بالمملكة من وجهة نظر مديري تلك المدارس ومعلميها على نحو عام؛ كانت مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha 0.05$)، تُعزى لمتغيّر الوظيفة؛ لصالح المدير، وتُعزى لمتغيّر الخبرة؛ لصالح الخبرة الطويلة. وأنه لا توجد فروق تُعزى لمتغيّر الجنس، ولمتغيّر المؤهل العلمي. وأوصت الدراسة بتعزيز أساليب اختيار المديرين، والمضي قدماً في أساليب تنميتهم المهنية، كما أوصت بعددٍ عاملاً الخبرة عند تعيين المديرين الجدد، فهو عامل مهم في زيادة الكفاءة، وله أثر واضح في قدرتهم على اتخاذ القرار.

- دراسة العمري (2018)، وهدفت الدراسة إلى التَّعرُّف على مجالات وأساليب التنمية المهنية اللازمة للقيادات التربوية بمدارس التعليم العام بالمملكة في مجالات: (الاتصال، والتدريب، وإدارة الاجتماعات). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المسحي والوثائقي، وتكوّنت عينة الدراسة من جميع المديرين ووكلائهم في مدارس التعليم العام الحكومية بمحافظة المخوة، والبالغ عددهم (148). وتوصّلت الدراسة إلى أن مجال الاتصال والتواصل هو الأفضل نسبياً، وبدرجة تقدير كبيرة، وبنسبة (3.41)، وأن المديرين يواجهون عوائق وتحديات تتعلق بإدارة الاجتماعات بمتوسط (3.15)، والحاجة إلى التدريب بنسبة (3.07). وتوصّلت الدراسة إلى أن دور وزارة التعليم في تحقيق التنمية المهنية للقيادات التربوية من المديرين والوكلاء بمدارس التعليم العام، من خلال الممارسات الإشرافية للإدارة التعليمية والمشرفين المنسقين؛ لا تزال تُمارس بدرجة تقدير (متوسطة)، ووجود الكثير من جوانب القصور، والحاجة الماسّة إلى التنمية المهنية للقيادات الإدارية من المشرفين ومديري المدارس ووكلائهم في الميدان التربوي. وأوصت الدراسة بتنمية القيادات التربوية، بإكسابهم أساليب فنّ إدارة الاجتماعات واتخاذ القرار، وحثّهم على فنّ الحوار في أثناء عقد الاجتماعات، وتدريبهم على كيفية صياغة توصيات الاجتماعات، وتزويدهم باستراتيجيات إدارة الوقت في أثناء الاجتماعات، وتدريبهم على أساليب متابعة تنفيذ التوصيات، وإجراء مزيد من البحوث والدراسات.

تعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة في التنمية المهنية لقائدات المدارس في مجالات التخطيط الاستراتيجي والإدارة التكنولوجية واتخاذ القرار تبين أن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج المختلط فقد جمعت بين أداة الاستبانة (الكمي)، والمقابلة (النوعي) بينما تم اتباع المنهج الوصفي المسحي منهجاً للدراسة

في جميع محاور الدراسات السابقة، مثل دراسات: قدومي (2015)، وأوينو وألوكو (Owino and Oloko, 2015)، ويديمي (Oyedemi, 2015)، والزهراني وآخرين (2017)، والعمري (2018)، والخنيفر (2018)، والخيل والسعود (2018)، والشهري (2018)، ودرويش ووال (2019)، وعسيري (2019). وتتفق هذه الدراسة من حيث المنهج مع دراسة أبيدا وادهيمبو (Abida and adhiambo, 2018) التي جمعت بين الاستبانة والمقابلة. وكذلك اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في عينة الدراسة حيث كانت العينة من قائدات الدراسة في التنمية المهنية، كدراسي العمري (2018)، وعسيري (2019). وعلى مستوى التخطيط المدرسي اختلفت العينة فكانت من قائدات المدارس كدراسات: درويش ووال (2019). بينما كانت عينة الدراسة المديرين في دراسة (Thin, et al., 2019). وفي مجال الإدارة التكنولوجية، اقتصرت دراسة الخنيفر (2018) على عينة من الموظفين، أو المديرين كما في دراسة الزهراني وآخرين (2017). وفي مجال اتخاذ القرار اختلفت مع دراسات: أبا الخيل والسعود (2018)، والشهري (2018). وكذلك اختلفت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة، حيث اختلفت مع دراسة ثني وآخرين (Thin, et al., 2019)، التي استخدمت أداة للتقييم ولم توضح نوع تلك الأداة.

3. منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهجية الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج المختلط حيث تم الجمع بين المنهج النوعي والمنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من (22) مشرفة في القيادة المدرسية للمدارس الثانوية بإدارة التعليم في مدينة جدة. واختيرت عينة من مشرفات القيادة المدرسية الثانوية، حيث بلغ عددهن الكامل حسب إحصائيات 1442هـ - 2020م (22)، وهو المجتمع الحصري، واعتمد اختيار عينة المقابلة بناء على معيار مكان وجود المعلومة، حيث أختير للمقابلات عينة قصدية من مشرفتين ممن قمن بالممارسة الفعلية بتطبيق برامج التنمية المهنية في المدارس الثانوية الحكومية من مشرفات القيادة المدرسية الثانوية.

أداة الدراسة:

استخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات من العينة وتكونت من (31) عبارة.

صدق الأداة:

وتم التحقق من الصدق الظاهري من خلال عرضها على تسعة محكمين لأخذ آرائهم في الاستبانة واستمارة المقابلة المعدّة، ومراجعة بعد ذلك الفقرات وفقاً لملاحظات المحكمين.

صدق الاتساق الداخلي:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة باحتساب معامل ارتباط بيرسون (PEARSON) للتحقق من مدى ارتباط درجة كل فقرة إحصائياً بالدرجة الكلية لكل مجال من المجالات التي تنتمي إليها، وارتباط كل المجالات بمحور التنمية المهنية؛ وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

أولاً: مُعامِل ارتباط بيرسون (PEARSON) بين كل درجة فقرة بالدرجة الإجمالية للمجال:
جدول رقم (1) مُعامِلات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة مع المحاور التي تنتمي إليها.

مُعامِل الارتباط	رقم الفقرة	مُعامِل الارتباط	رقم الفقرة	مُعامِل الارتباط	رقم الفقرة	
.970**	7	.912**	4	.956**	1	المجال الأول: اتخاذ القرار
.963**	8	.950**	5	.921**	2	
.929**	9	.966**	6	.906**	3	
		.975**	11	.920**	10	
.938**	7	.936**	4	.958**	1	المجال الثاني: التخطيط الاستراتيجي
.978**	8	.948**	5	.976**	2	
.936**	9	.886**	6	.967**	3	
				.957**	10	
.927**	7	.959**	4	.946**	1	المجال الثالث: الإدارة الإلكترونية
.913**	8	.950**	5	.936**	2	
.956**	9	.868**	6	.975**	3	
				.862**	10	

** الارتباط دال عند مستوى دلالة إحصائية (0.01)

جدول رقم (2) مُعامِلات ارتباط بيرسون بين درجة كل مجال بالدرجة الكلية للأداة كاملة.

مُعامِل الارتباط بالدرجة الكلية للأداة	عدد الفقرات	المجالات
.986**	11	المجال الأول: اتخاذ القرار
.996**	10	المجال الثاني: التخطيط الاستراتيجي
.985**	10	المجال الثالث: الإدارة الإلكترونية

** الارتباط دال عند مستوى دلالة إحصائية (0.01)

ثبات أداة الدراسة:

وللتحقق من ثبات الأداة استخدمت الدراسة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach s Alpha) حيث تبين إن استبانة الدراسة تتمتع بثبات عالٍ إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) للأداة ككل (0.995) ولمجالات اتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي والإدارة الإلكترونية (0.987) و(0.891) و(0.982) على التوالي.

جدول رقم (3) مُعامِل ألفا كرونباخ لمحاور أداة الدراسة وللأداة ككل.

م	المجالات	عدد أفراد عينة الثبات	عدد الفقرات	مُعامِل ألفا كرونباخ
1	المجال الأول: اتخاذ القرار	15	11	.987
2	المجال الثاني: التخطيط الاستراتيجي	15	10	.981
3	المجال الثالث: الإدارة الإلكترونية	15	10	.982
	الثبات الكلي للأداة	15	31	.995

تكوّنت الاستبانة من قسمين، القسم الأول: البيانات الأولية التي تضمّنت: المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في الوظيفة الحالية. أما القسم الثاني فاشتمل على محورين، المحور الأول: درجة تطبيق برامج للتنمية المهنية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية في ضمدينة جدة، وقد جُزئ المحور إلى ثلاثة مجالات:

المجال الأول: اتخاذ القرار، وتكوّن من (11) عبارة، والمجال الثاني: التخطيط الاستراتيجي، وتكوّن من (10) عبارات، والمجال الثالث: الإدارة الإلكترونية، وتكوّن من (10) عبارات. أما المحور الثاني: سُبل تطوير تطبيق برامج التنمية المهنية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة في ضوء رؤية 2030، فإن عبارة المحور تتكوّن من سؤال مفتوح وهو: هل من مقترحات تقديمها لتطوير تطبيق برامج التنمية المهنية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بجدة؟

ويستخلص من نتائج اختباري الصدق والثبات أن الأداة صادقة في قياس ما وُضعت لقياسه، كما أنها تتصف بثبات عالٍ، ويمكن الوثوق بها للإجابة عن تساؤلات الدراسة.

4. عرض النتائج وتحليلها

4-1 إجابة السؤال الأول: ما درجة تطبيق قائدات المدارس الثانوية بمدينة جدة لبرامج التنمية المهنية في ضوء رؤية 2030؟

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية العامة

مجالات التنمية المهنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة تطبيق القائدة
المجال الثالث: الإدارة الإلكترونية	3.6227	1.24707	1	كبيرة
المجال الأول اتخاذ القرار	3.3636	1.18564	2	متوسطة
المجال الثاني التخطيط الاستراتيجي	3.3000	1.13599	3	متوسطة
الأداة ككل	3.4288	1.16832		كبيرة

يتبيّن من الجدول (4) أن درجة تطبيق قائدات المدارس الثانوية بمدينة جدة لبرامج التنمية المهنية في ضوء رؤية 2030 بمجالات الدراسة الثلاثة؛ جاءت بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.42)، وانحراف معياري (1.168). وتراوحت المتوسطات الحسابية للمجالات الثلاثة ما بين (3.3-3.6)، وجاء مجال: الإدارة الإلكترونية في الترتيب الأول بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.622)، بدرجة تطبيق كبيرة، يليه في الترتيب الثاني مجال: اتخاذ القرار بمتوسط حسابي مقداره (3.366)، بدرجة تطبيق متوسطة. فيما جاء مجال: التخطيط الاستراتيجي في الترتيب الثالث والأخير، بمتوسط حسابي (3.30)، بدرجة تطبيق متوسطة. ويعني هذا تطبيق قائدات المدارس الثانوية بمدينة جدة لبرامج التنمية المهنية المتصلة بمجال الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة، ومجال: اتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي بدرجة متوسطة، وفقاً لما هو مُشار إليه في معيار الحكم على درجة تطبيق قائدة المدرسة لبرامج التنمية المهنية.

ومن وجهة نظر الباحثة يعود سبب حصول مجال الإدارة الإلكترونية على الترتيب الأول - وبدرجة كبيرة - يرجع إلى مرحلة التحوّل الرقعي التي تمرّ بها المملكة، واعتماد وزارة التعليم على التعليم عن بُعد عبر منصة (مدرستي)؛ مما اضطر كثير من القائدات إلى العمل على مواكبة هذا الحدث، من خلال تنمية قدرتهن في هذا المجال، وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة ويدمي (Oyedemi, 2015) ودراسة عسييري (2019)، فيما ترجع الباحثة سبب تطبيق قائدات المدارس

لمجال: اتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي بدرجة متوسطة؛ إلى قلة التدريب في هذا المجال، سواء في أثناء الإعداد الأكاديمي أو على رأس العمل. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة نثي وآخرين (Thin, et al, 2019)، وللإجابة عن الأسئلة الفرعية: ما درجة تطبيق برامج التنمية المهنية لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة جدة في ضوء رؤية 2030 فيما يتعلّق بـ (اتخاذ القرار وحلّ المشكلات، والتخطيط الاستراتيجي المدرسي، والإدارة التكنولوجية)، من وجهة نظر مشرفات القيادة المدرسية؟ وفيما يلي عرض لنتائج تحليل كل مجال، وتفسيرها، ومناقشتها من خلال ربطها بالدراسات السابقة:

أولاً: مجال اتخاذ القرار: جاءت النتائج كما يوضّحها الجدول الآتي:

جدول رقم (5) المتوسطات والانحرافات المعيارية حول درجة تطبيق قائدات المدارس الثانوية لاتخاذ القرار ككل مرتبة تنازلياً

م	اتخاذ القرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب تنازلي	درجة تحققها
2	تحدّد القائدة الهدف المراد اتخاذ القرار بشأنه.	3.50	1.185	1	كبيرة
9	تتابع القائدة تنفيذ الأفراد القرار.	3.50	1.439	1	كبيرة
8	تحدّد القائدة مسؤوليات الأفراد الذين سيقومون بتنفيذ القرار.	3.45	1.335	2	كبيرة
3	تجمع القائدة المعلومات والبيانات الدقيقة عن الموضوع الذي يتطلّب إصدار قرار بشأنه.	3.41	1.368	3	كبيرة
6	تقيم القائدة البدائل للمشكلة المطروحة في ضوء الإمكانيات المتاحة.	3.36	1.136	4	متوسطة
1	ترصد القائدة المشكلات التي تتطلّب إصدار قرارات لمعالجتها.	3.35	1.177	5	متوسطة
5	تطرح القائدة البدائل للمشكلة القائمة.	3.32	1.287	6	متوسطة
11	تصيغ القائدة القرارات التي يتم اتخاذها في الإطار المستهدف لرؤية 2030 في مجال التعليم.	3.32	.995	6	متوسطة
7	تعتمد القائدة في اتخاذ القرار على اختيار البديل الأمثل كقرار نهائي.	3.27	1.162	7	متوسطة
10	تقوم القائدة بالنتائج المترتبة على تنفيذ القرار بشكل مستمر.	3.27	1.386	7	متوسطة
4	تعاور القائدة المشاركين لطرح البدائل أو الحلول الممكنة للمشكلة المطروحة.	3.23	1.343	8	متوسطة
	المجال ككل	3.363	1.1854		متوسطة

يتبيّن من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لمجال اتخاذ القرار تراوحت ما بين (3.23- 3.50)، ومتوسط حسابي كلي للمجال مقداره (3.36)، وانحراف معياري (1.185)، بدرجة تطبيق "متوسطة"، كما هو مشار في معيار الحكم على درجة تطبيق قائدة المدرسة لبرامج التنمية المهنية؛ مما يعني أن قائدات المدارس الثانوية بمدينة جدة يطبّقن برامج التنمية المهنية المتصلة بمجال اتخاذ القرار بدرجة متوسطة.

وترجع الباحثة سبب تطبيق القائدات لهذا المجال بدرجة متوسطة إلى تعدّد مهام القائدة، وقلة البرامج التدريبية الموجهة نحو تنمية هذه المهارة في أثناء الإعداد الأكاديمي وحتى على رأس العمل، حيث يحتاج هذا المجال إلى وقت أطول في الإعداد والتنفيذ، وتعلّقه بالسمات الشخصية للقائدة، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة اوينو وألوكو (Owino & Oloko, 2015)، ونتائج دراسة اوينو وألوكو (Owino and Oloko, 2015).

ويلاحظ من خلال المتوسطات الحسابية في الجدول (5) تباين في درجة تطبيق القائدات لعبارات مجال اتخاذ القرار وترتيبها تنازلياً، حيث اتضح معي (أربع) عبارات بدرجة تطبيق كبيرة. كما تبين أن تطبيق قائدات المدارس الثانوية

تحقق بدرجة كبيرة في برامج التنمية المهنية المتصلة بمجال: اتخاذ القرار في العبارتين (2) و(9)، ونصهما: "تحددت القائدة الهدف المراد اتخاذ القرار بشأنه"، و"تتابع القائدة تنفيذ الأفراد القرار"; إذ جاءت العبارتان في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي واحد (3.50)، وانحراف معياري (1.185) (1.439). وتعزو الباحثة السبب في ذلك إلى أن قائدات المدارس تتعدد لديهن المهام وتتزاخم، بحيث تضطر القائدة إلى الموازنة بين أولوياتها، وتقديم الأساسية والمُلحّة منها بحسب وجهة نظرها، وتتفق بذلك مع دراسة ثني وآخرين (2019, Think, et al)

فيما اتضح معي (سبع) عبارات تُطبّقها قائدات المدارس بدرجة متوسطة في برامج التنمية المهنية المتصلة باتخاذ القرار، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.23-3.36)، وتبين أن قائدات المدارس الثانوية يطبقن بدرجة متوسطة العبارة (ست)، ونصها: "تقيم القائدة البدائل للمشكلة المطروحة في ضوء الإمكانيات المتاحة"، إذ جاءت في الترتيب الرابع في المجال، بمتوسط حسابي (3.36)، وانحراف معياري (1.136). وترجع هذه النتيجة إلى عدم وجود قاعدة بيانات كافية تخدم مديرات المدارس ليتوقّر لهن من خلال معالجتها إمكانية اتخاذ القرار الصائب والبديل المناسب له.

وقد جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (أربع)، ونصها: "تجاوزت القائدة المشاركين لطرح البدائل أو الحلول الممكنة للمشكلة المطروحة"، بمتوسط حسابي واحد (3.23)، وانحراف معياري (1.343). وتفسر الباحثة معي هذه النتيجة في أدنى درجات تطبيق قائدات المدارس في برامج التنمية المهنية المتصلة بهذا المجال إلى حاجة كثير من القائدات إلى مهارة التفويض وإدارة الاجتماع، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العمري (2018).

ثانيًا: مجال التخطيط الاستراتيجي:

جدول رقم (6) المتوسطات والانحرافات المعيارية حول درجة تطبيق قائدات المدارس الثانوية للتخطيط الاستراتيجي ككل، مرتبة تنازليًا.

م	التخطيط الاستراتيجي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة تحققها
9	تتابع القائدة الخطط الدراسية الشهرية والسنوية.	3.46	1.299	1	كبيرة
3	تعالج القائدة بيانات وأوضاع المدرسة الداخلية عند التخطيط للعمل المستقبلي.	3.45	1.190	2	كبيرة
5	تضع القائدة الخطط الاستراتيجية للمدرسة؛ لتعكس سياستها سياسة الوزارة، انطلاقًا من احتياجاتها الفعلية، وبالتوافق مع احتياجات المجتمع المحلي.	3.41	1.182	3	كبيرة
2	تحددت القائدة الأهداف المستقبلية المراد تحقيقها للمدرسة.	3.38	1.136	4	متوسطة
1	تضع القائدة رؤية مستقبلية واضحة لإدارة العملية التعليمية بالمدرسة من واقع الموارد المتاحة.	3.36	1.136	5	متوسطة
10	تعتمد القائدة الخطط الاستراتيجية للعملية التعليمية بما يتوافق مع التخطيط الاستراتيجي لرؤية 2030 في مجال التعليم.	3.36	1.136	5	متوسطة
7	تتابع القائدة البرامج المدرسية بشكل مستمر؛ لتفويدها وتطويرها في أثناء عملية التنفيذ.	3.23	1.193	6	متوسطة
8	تراجع القائدة تطبيق الخطة؛ للتأكد من تحقيق أهداف تتجاوب مع الحاجات الواقعية للعمل المدرسي.	3.27	1.241	7	متوسطة
4	تُعالج القائدة بيانات وأوضاع المدرسة الخارجية عند التخطيط للعمل	3.14	1.082	7	متوسطة

م	التخطيط الاستراتيجي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة تحققها
	المستقبلي.				
6	توظف القائدة نتائج البحوث والدراسات التربوية؛ لبناء الخطة الاستراتيجية للعملية التعليمية بالمدرسة.	2.95	1.174	8	متوسطة
	المجال ككل	3.300	1.1359		متوسطة

يتضح من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لمجال التخطيط الاستراتيجي تراوحت ما بين (2.95- 3.46)، وبمتوسط كلي للمجال مقدراه (3.30)، وانحراف معياري (1.135). بدرجة تطبيق "متوسطة" في معيار الحكم على درجة تطبيق قائدة المدرسة لبرامج لتنمية المهنية؛ مما يعني تطبيق قائدات المدارس الثانوية بمدينة جدة بدرجة متوسطة لبرامج التنمية المهنية المتصلة بمجال التخطيط الاستراتيجي.

وتعزو الباحثة معيى تطبيق القائدات لهذا المجال بدرجة متوسطة إلى أن كثيراً من الدورات التي تقام حالياً- رغم وفرتها- تبقى مقلّة في هذا الجانب لعدة أسباب؛ أهمها: أن تنمية مهارة التخطيط يحتاج إلى مدة طويلة وتنمية جوانب متعددة لدى القائدة، منها ما يتصل بالسمات الشخصية.

ويلاحظ من خلال المتوسطات الحسابية في الجدول (6) تباين درجة تطبيق القائدات لعبارات مجال التخطيط الاستراتيجي وترتيبها تنازلياً؛ فقد اتضح معيى (ثلاث) عبارات بدرجة تطبيق كبيرة، إذ تُطبق قائدات المدارس الثانوية بدرجة كبيرة برامج التنمية المهنية المتصلة بمجال التخطيط الاستراتيجي، كما يتضح من العبارة رقم (تسع)، ونصّها: "تتابع القائدة الخطط الدراسية الشهرية والسنوية"، حيث جاءت في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (3.46)، وانحراف معياري (1.299). وتفسر الباحثة هذا بأن قائدات المدارس يعتبرنه من أولويات عمل القائدة، وتتفق بذلك مع دراسة درويش وآل (2019).

كما تبين أن العبارة رقم (ثلاث)، ونصّها: "تعالج القائدة بيانات وأوضاع المدرسة الداخلية عند التخطيط للعمل المستقبلي" تطبقها قائدة المدرسة بدرجة كبيرة في برامج التنمية المهنية المتصلة بمجال التخطيط الاستراتيجي؛ إذ حصلت على الترتيب الثاني، بمتوسط حسابي (3.45)، وانحراف معياري قدره (1.190). وتعزى هذه النتيجة إلى توافر البيانات الداخلية لدى القائدة وسهولة الوصول إليها.

فيما اتضح معيى (سبع) عبارات تُطبقها قائدات المدارس بدرجة متوسطة في التخطيط الاستراتيجي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (2.95- 3.38). وتبين أن قائدات المدارس الثانوية يطبقن بدرجة متوسطة برامج التنمية المهنية فيما يتصل بمجال التخطيط الاستراتيجي، كما وضّحت العبارة رقم (اثنتين)، ونصّها: "تحدّد القائدة الأهداف المستقبلية المراد تحقيقها للمدرسة"، إذ جاءت في الترتيب الرابع، بمتوسط حسابي (3.38)، وانحراف معياري (1.136).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن تحديد الأهداف المستقبلية يحتاج إلى تحليل الأوضاع الداخلية والخارجية للمدرسة؛ لكن وفي ظل كثير من المتغيرات، وعدم توافر قاعدة بيانات لمثل هذه البيانات؛ فإنهن يجدن صعوبة في تحليل الأوضاع الخارجية. وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة المهيدلي (2016)، التي خلصت إلى أن واقع الكفايات المعرفية لمديرات المدارس جاء بدرجة (متوسطة).

وجاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (ست)، ونصّها: "توظف القائدة نتائج البحوث والدراسات التربوية؛ لبناء الخطة الاستراتيجية للعملية التعليمية بالمدرسة"، بمتوسط حسابي مقدراه (2.85)، وانحراف معياري (1.174). ويعزى معيى هذه النتيجة في أدنى درجات تطبيق قائدات المدارس في برامج التنمية المهنية المتصلة بالتخطيط الاستراتيجي إلى

عدم توافر قاعدة بيانات تشمل الدراسات والأبحاث التي تخدم القائادات. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة أبيدا وادهيمبو (Abida & adhiambo, 2018).

ثالثاً: مجال الإدارة الإلكترونية:

جدول رقم (7) المتوسطات والانحرافات المعيارية حول درجة تطبيق قائدات المدارس الثانوية الإدارة الإلكترونية ككل، مرتبة تنازلياً

م	الإدارة الإلكترونية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة تحققها
1	تحرص القائدة على تبادل الرسائل الإدارية إلكترونياً.	3.82	1.181	1	كبيرة
2	تستخدم وسائل الاتصال الحديثة لزيادة كفاءة العملية الإدارية.	3.77	1.270	2	كبيرة
10	تحدّث القائدة نظم الإدارة بالمدرسة إلكترونياً في إطار التحول الرقمي، توافقاً مع رؤية 2030 في مجال التعليم.	3.77	1.193	2	كبيرة
5	توفّر القائدة قاعدة بيانات متاحة لكافة منسوبي المدرسة.	3.68	1.323	3	كبيرة
9	تنشر القائدة الثقافة الإلكترونية بين منسوبي المدرسة.	3.64	1.432	4	كبيرة
3	تضع القائدة سياسة أمنة بين الإنترنت والشبكة الداخلية (جدران حماية).	3.59	1.221	5	كبيرة
4	تتبع القائدة نظام المتابعة الإلكترونية بالمدرسة.	3.50	1.300	6	كبيرة
7	تفعل القائدة التعاملات الإلكترونية بين المدرسة والإدارة التعليمية على المستوى المحلي.	3.55	1.405	6	كبيرة
8	توفّر القائدة وسائل اتصال إلكترونية بين المدرسة وأولياء أمور الطلاب.	3.55	1.405	6	كبيرة
6	تنشر القائدة القرارات واللوائح على صفحة وموقع المدرسة الإلكتروني.	3.36	1.293	7	متوسطة
	المجال ككل	3.622	1.247		كبيرة

يتضح من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لمجال الإدارة الإلكترونية تراوحت ما بين (3.36-3.82)، وبمتوسط حسابي كلي للمجال مقدراه (3.622)، وانحراف معياري (1.247)، بدرجة تطبيق "كبيرة"، كما هو مشار في معيار الحكم على درجة تطبيق قائدة المدرسة لبرامج التنمية المهنية؛ مما يعني تطبيق قائدات المدارس الثانوية بمدينة جدة بدرجة كبيرة برامج التنمية المهنية المتصلة بمجال الإدارة الإلكترونية.

ومن وجهة نظر الباحثة فإن مجيء تطبيق القائادات لهذا المجال بدرجة كبيرة إلى متوسطة سببه التحول الحاصل الآن، والاتجاه نحو التحول الرقمي في ظل التعليم عن بُعد للتعامل مع جائحة كورونا. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة ويدي (Oyedemi, 2015)،

وبناء على درجة تطبيق القائادات لعبارات مجال الإدارة الإلكترونية، وترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية؛ اتضح من النتائج الواردة في الجدول (7) أن جميع العبارات جاءت بدرجة تطبيق كبيرة، عدا العبارة رقم (ست).

وتبين أن قائدات المدارس الثانوية يطبقن بدرجة كبيرة برامج التنمية المهنية المتصلة بمجال الإدارة الإلكترونية، كما يتضح من العبارة رقم (واحد)، ونصّها: "تحرص القائدة على تبادل الرسائل الإدارية إلكترونياً". حيث جاءت في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (3.82)، وانحراف معياري (1.181). وتعزو الباحثة ذلك إلى أن قائدات المدارس يركّزن

بشكل عام على سير الأداء الوظيفي وتسيير العملية التعليمية بشكل كبير. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عسيري (2019).

فيما تبين أن العبارتين رقما (اثنتين) (وعشر)، ونصهما: "تستخدم وسائل الاتصال الحديثة لزيادة كفاءة العملية الإدارية"، وتحديث القائمة نظم الإدارة بالمدرسة إلكترونياً في إطار التحول الرقمي، توافقا مع رؤية 2030 في مجال التعليم؛ تُطبّقها قائدة المدرسة بدرجة كبيرة في المدارس الثانوية بمدينة جدة في برامج التنمية المهنية المتصلة بمجال الإدارة الإلكترونية. حيث حصلت على الترتيب الثاني، بمتوسط حسابي واحد (3.77)، وانحراف معياري لهما (1.270) (1.193). ومن رأي الباحثة أن سبب حصولها على هاتين النتيجةين يرجع إلى التغير الحاصل الآن في ظل جائحة كورونا، واستخدام منصة (مدرستي)؛ مما أدى إلى اهتمام كثير من القادة بهذا الجانب للتعامل مع التطور التكنولوجي الحاصل. وقد حصلت عبارة واحدة فقط برقم (ست)، ونصّها: "تنشر القائمة القرارات واللوائح على صفحة وموقع المدرسة الإلكتروني" درجة متوسطة في برامج التنمية المهنية المتصلة بمجال الإدارة الإلكترونية، وكان متوسطها الحسابي (3.36)، وانحرافها المعياري (1.293)، وجاءت في الترتيب السابع والأخير من بين عبارات المجال. وتفسر الباحثة الحصول على هذه النتيجة في الترتيب الأخير، وبدرجة تطبيق متوسطة؛ بعدم اهتمام كثير من القائدات بجانب نشر القرارات واللوائح على صفحة وموقع المدرسة الإلكترونية؛ إذ تجده القائدات أقل أهمية في مهامهن المتعددة لتسيير العملية التعليمية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الخنيفر (2018)،

2-4- إجابة السؤال الثاني: ما المتطلبات اللازمة لتطوير تطبيق قائدات المدارس الثانوية لبرامج التنمية المهنية من وجهة نظر مشرفات القيادة المدرسية؟

وللإجابة عن هذه السؤال، تم جمع جميع المقترحات التي استجابت لها عينة الدراسة في السؤال الملحق بالاستبانة، وجاءت مقترحات مشرفات القيادة (22) مشرفة قيادة كالاتي:

- 1- العمل على تكثيف برامج التنمية المهنية.
 - 2- تدريب القائدات والموظفات على الكفايات المهنية.
 - 3- إقامة دورات تدريبية حول استراتيجيات حل الصراع في بيئة العمل وإدارة المشكلات وآلية اتخاذ القرار.
 - 4- إعداد برامج تتوافق مع المتطلبات والمتغيرات الراهنة للتنمية المهنية لقائدات المدارس.
 - 5- ضرورة التزام الوزارة للقيام بهذه الإجراءات لضمان التنفيذ.
 - 6- المشاركة مع مدارس أجنبية- دورات أكاديمية عن التخطيط ومتطلبات رؤية 2030- إجادة اللغة الإنجليزية.
 - 7- إقامة دورات تدريبية في مجال التنمية الشخصية للقائدات، ومجال تأهيل القيادات الحديثة، ودورات مكثفة لقائدات المدارس الحكومية الثانوية تقنياً؛ لرفع المهارة في الكفايات المهنية.
 - 8- تدريب مكثف للكادر الإداري، وتقنين العمل بصورة أكثر دقة، مع وضع لائحة منظمة لمهام كل العاملين في المدرسة.
 - 9- استمرارية التنمية المهنية عن بُعد.
 - 10- الحصول على دورة في القيادة من أشهر القيادات الموجودة في وزارة التعليم؛ للحصول على الفائدة والخبرة والتجربة، ودورات عملية في الكمبيوتر والتقنية.
- فيما لم يسجل (ست) من القائدات أي مقترح، وبحسب رأي الباحثة فإن ذلك يعود إلى خبرة المشرفات وتحسّسهن لحاجة قائدات المدارس الثانوية الحكومية؛ نظراً لاحتكاكهن المباشر وتعاملهن المستمر مع القائدات وبذلك تتوافق مع دراسة (الخنيفر 2018)، ومع دراسة الزهراني وآخرين (2018).

3-4- إجابة السؤال الثالث: ما فاعلية برامج التنمية المهنية لقائدات المدارس الثانوية بمدينة جدة في ضوء رؤية 2030، فيما يتعلّق ب (اتخاذ القرار، والتخطيط الاستراتيجي المدرسي، والإدارة التكنولوجية)، من وجهة نظر مشرفات القيادة المدرسية؟

تم إجراء مقابلات شخصية مع مشرفتين من مشرفات القيادة المدرسية ذوات الخبرة، حيث تضمّنت أسئلة المقابلة جزئيين، شمل الجزء الأول: بيانات أولية، فيما شمل الجزء الثاني ثمانية أسئلة.

وكان الهدف من المقابلة لتفسير نتائج الاستبانة والوصول إلى نتائج أكثر عمقاً؛ للإجابة عن السؤال البحثي الثالث: ما فاعلية برامج التنمية المهنية لقائدات المدارس الثانوية بمدينة جدة في ضوء رؤية 2030، فيما يتعلّق ب (اتخاذ القرار، والتخطيط الاستراتيجي المدرسي، والإدارة التكنولوجية)، من وجهة نظر مشرفات القيادة المدرسية؟

وقد تم تنظيم البيانات وترميزها، ثم تصنيفها، ثم عدة محاور متعلقة بالبحث، ثم تحديد الاتساق والانماط حيث حددت اتساقا عاما لنمط فاعلية التنمية المهنية وظهرت نتائج المقابلة وفقا للمحاور ما يلي:

المحور الأول: فاعلية هذه البرامج من حيث وضوح الأهداف والمنهجية.

البرامج المهنية: الأهداف واضحة وممنهجة، تجمع بين المعالجة والتأهيل في إطار من المتابعة والتقييم؛ لتحقيق الأهداف المرجوة منها، وتُشير المشاركتان إلى أن البرامج المهنية المقامة تحتاج إلى مزيد من وضوح الأهداف وتحديد المنهجية.

المحور الثاني: فاعلية برامج التنمية المهنية من حيث كونها إثرائية شمولية.

البرامج المهنية: إثرائية شمولية تشمل جميع الكفايات الفنية والإدارية وبرامج تنمية الذات، وتواكب التغيير مع قابليتها للتنفيذ، وعبرّت المشاركات عن حاجة القائدات إلى مزيد من البرامج التي تهتم بالجانب العملي، وأن تكون ميسرة لعمل القائدات، وقابلة للتنفيذ في الميدان، حيث تحتاج لاتخاذ العديد من القرارات، مع توفير قواعد بيانات تخدم القائدات؛ مما يساهم في اتخاذهن القرار السليم

المحور الثالث: فاعلية برامج التنمية من حيث كونها تشاركية متعددة المصادر.

البرامج المهنية: تشاركية متعددة المصادر ومجددة تثير الدافعية والتنافس

المحور الرابع: ما فاعلية برامج التنمية المهنية من حيث كونها استقصائية متسمة بالاستمرارية والاستدامة؟

البرامج المهنية: استقصائية تعمل على حصر حاجات القائدات لتواكب التغيير، وهي منسجمة مع المنظومة التربوية، ومتاحة للجميع؛ مما يساهم في تحسين الرؤية المستقبلية.

وبحسب رأي الباحثة يمكن أن تفسر هذه النتائج بوجود حاجة فعلية لتكثيف وتنوع البرامج التأهيلية في أثناء الدراسة الأكاديمية وفي أثناء العمل بما يتناسب مع الحاجات الفعلية للقائدات وفق منهجية واضحة.

وبناء على نتائج الدراسة، نوصي بضرورة دعم إدارة تعليم جدة قائدات المدارس بالدورات والبرامج التدريبية والتقنية من خلال إشراكهن في ورش عمل ولقاءات تتضمن (الحوار البناء- الشراكة والتشارك- التعاون والتفاعل)، وذلك لتطوير أدائها ولتحسين دورها في تطبيق برامج التنمية المهنية المتصلة باتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي وصناعة القرارات والحلول الممكنة للمشكلة المدرسية، وتحديد أهداف اتخاذ القرارات، ومتابعة تنفيذها من خلال التوسع في مشاركة القائدات باتخاذ القرارات المدرسية عن طريق عضوية المجالس واللجان؛ كل ذلك من شأنه إثارة دافعية قائدات المدارس لمتابعة التنفيذ والعمل على استمرارية التنمية المهنية من خلال البرامج المتصلة بالإدارة الإلكترونية. هذا بالإضافة إلى ضرورة سعي إدارة تعليم جدة ومكاتبها إلى تقديم دورات تدريبية دورية في الكفايات اللازمة لقائدات المدارس

في نظم معالجة المعلومات الإدارية والبيانات الخارجية للمدرسة، لتحسين قدرتهن في معالجة البيانات الخارجية عند التخطيط للعمل المستقبلي، وعقد الاجتماعات وورش العمل معهن لتوظيف نتائج البحوث والدراسات عند بناء الخطة الاستراتيجية للعملية التعليمية بالمدرسة.

التوصيات والمقترحات:

- في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج؛ توصي الباحثة وتقتح ما يلي:
- 1- ضرورة دعم إدارة تعليم جدة قائدات المدراس بالدورات والبرامج التدريبية؛ لتحسين دورهن في تطبيق برامج التنمية المهنية المتصلة باتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي بشكل عام.
 - 2- تعزيز أدوار قائدات المدراس في تحديد أهداف اتخاذ القرارات، ومتابعة تنفيذها من خلال التوسع في مشاركة القائدات باتخاذ القرارات المدرسية عن طريق عضوية المجالس واللجان؛ لإثارة دافعيتهم نحو متابعة التنفيذ.
 - 3- تعزيز أدوار قائدات المدراس من خلال إقامة دورات مكثفة لقائدات المدراس الثانوية تقنياً، والعمل على استمرارية التنمية المهنية من خلال البرامج المتصلة بالإدارة الإلكترونية.
 - 4- ضرورة قيام مكاتب التعليم ومشرفات القيادات في جدة بتحسين وتطوير أداء قائدات المدراس في تقويم نتائج اتخاذ القرارات المدرسية، من خلال إلحاقهن ببرامج متنوعة تتناول تقويم نتائج وأثار القرارات المدرسية.
 - 5- توي إدارة تعليم جدة تنمية وتطوير مهارات قائدات المدراس في صناعة القرارات والحلول الممكنة للمشكلة المدرسية، من خلال إشراكهن في ورش عمل ولقاءات تتضمن: (الحوار البناء - الشراكة والتشارك - التعاون والتفاعل).
 - 6- زيادة اهتمام مكاتب التعليم بتشجيع وتحفيز قائدات المدراس في الاستمرار بمتابعة ممارسات التخطيط على المستوى الشهري والسنوي.
 - 7- ضرورة دعم إدارة تعليم جدة قائدات المدراس بالدورات والبرامج التدريبية التي تتسم بوضوح الهدف والمنهجية وأن تكون تشاركية، اثرائية ومستدامة؛ لتحسين دورها في تطبيق برامج التنمية المهنية.
 - 8- ضرورة سعي إدارة تعليم جدة ومكاتبها إلى تقديم دورات تدريبية دورية في الكفايات اللازمة لقائدات المدراس في نظم معالجة المعلومات الإدارية والبيانات الخارجية للمدرسة؛ لتحسين قدرة ومهارات قائدات المدراس في معالجة البيانات الخارجية عند التخطيط للعمل المستقبلي.
 - 9- قيام إدارة تعليم جدة ومكاتبها المختلفة بعقد الاجتماعات وورش العمل مع قائدات المدراس؛ لاستثمار نتائج البحوث والدراسات عند بناء الخطة الاستراتيجية للعملية التعليمية بالمدرسة.
 - 10- زيادة اهتمام مشرفات القيادات بتعزيز وتقوية استخدام قائدات المدراس التطبيقات الإلكترونية في علمية التواصل وتبادل الرسائل، من خلال توفير كافة الإمكانيات المادية والفنية البروشورات الدعائية لوسائل الاتصال الحديثة اللازمة والمناسبة للعمل الإداري بكفاءة.
 - 11- ضرورة توجيه إدارة تعليم جدة قائدات المدراس بالالتزام بنشر القرارات واللوائح المدرسية على موقع المدرسة الإلكتروني، عن طريق إصدار الخطابات والتعميمات والتوجيهات الملزمة للعمل بذلك.

قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية:

- أبا الخيل، هناء بنت محمد؛ والسعود، راتب سلامة. (2018). واقع اتخاذ القرار الرشيد في المدارس الخاصة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية وعلاقته ببعض المتغيرات. المجلة التربوية الأردنية: الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، 3 (2)، 212 - 237 مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/993901>.
- الأكلبي، علي بن ذيب. (2019). البيانات الضخمة واتخاذ القرار في جامعة الملك سعود: دراسة تقييمية لنظام أتيقان. دار حمد بن خليفة للنشر والتوزيع.
- الجهني عبد الله. (2017). أساليب تطوير كفاءة قادة المدارس على اتخاذ القرارات في إدارة الأزمات المدرسية. مجلة رسالة التربية وعلم النفس، (60)، 45- 63.
- الجوفان، فلاح. (2020 فبراير15). مشروع التطوير المهني للقيادات المدرسية. [صحيفة سبق]. <https://sabq.org/ffKdgt>.
- الحارثي، سالم بن عبد الله. (2015). واقع تطبيق مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي للمهارات الإدارية والإشرافية بسلطنة عمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نزوي.
- حسين، محمد فتحي، والبلوي، خليفة حماد. (2017). تصور مقترح لتفعيل دور القيادات المدرسية في تحقيق الأهداف التعليمية للرؤية الوطنية 2030 بالمملكة العربية السعودية في ضوء خبرات بعض الدول. مجلة البحث العلمي في التربية، (18).
- الخصاونة، فؤاد شبيب. (2019). التنمية المهنية لقادة مدارس التعليم العام بنجران في ضوء مُتطلّبات مجتمع المعرفة. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، (7)، 24- 49.
- الخنيفر، أمل بنت عبد الله بن عبدالكريم. (2018). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030 وسبل التغلب عليها. مجلة التربية: جامعة الأزهر- كلية التربية، ع178، ج1، 178-226. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/905845>.
- درويش، زينب عواد مفلح، وآل عبد الله، سارة فواز علي. (2019). مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى قائدات مدارس محافظة حوطة بني تميم في ضوء رؤية المملكة 2030، جامعة أسيوط- كلية التربية، مج35، ع10، 288-329.
- الراشد، سوسن شوكت. (2016). معوقات اتخاذ القرار التي تواجه مديري مدارس التعليم الأساسي في مدينة حمص. مجلة جامعة البحث بكلية التربية، 238. (225).
- رضوان، أفتان سفيان. (2017). تصور مقترح لتعزيز دور مكاتب التربية والتعليم في التنمية المهنية للقيادات التربوية في مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة [رسالة ماجستير منشورة]. الجامعة الإسلامية بغزة]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (1436). في رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وزارة التعليم، الرياض.
- رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2016). في رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وزارة التعليم، الرياض، المملكة العربية السعودية. www.vision2030.gov.sa.
- السعود، راتب سلامة، وحسين، إبراهيم علي. (2016). التنمية المهنية للقيادات الإدارية التربوية. دار صفاء للنشر والتوزيع.

- السيد، حازم إبراهيم، الشرفاوي، مريم محمد، وعثمان، منى شعبان. (2018). التنمية المهنية الإلكترونية للقيادات التعليمية: تصور مقترح: دراسة ميدانية. مجلة جامعة الفيوم لعلوم التربية والنفسية، 2(10)، 24-25.
- الشمري، مشعات. (2016). تطوير برامج التنمية المهنية لقادة المدارس بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية: دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية بأسيوط، 32(3)، 349-387.
- الشمري، مشعان بن ضيف الله، واللوكان، محمد بن فهاد. (2015). واقع التنمية المهنية للقادة التربويين في المدارس من وجهة نظر مديري المدارس. مجلة العلوم التربوية، 1(1)، 1-39.
- الشمري، مشعان بن ضيف. (2016). تطوير برامج التنمية المهنية لقادة المدارس بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية: دراسة تحليلية. المجلة العلمية، 32(3)، 350-381.
- الصلبي، جمعة. (2018، أغسطس 18). رؤية 2030 - القيادة التربوية المعاصرة والرؤية (موقع سعود بوست) <http://www.saudpost.com/31721/>.
- ظاهر، رائد. (2016). درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بتطوير التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية "جامعة القدس المفتوحة دراسة حالة" [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية بغزة.
- العثمان، أشواق بنت إبراهيم؛ والعريفي، حصة بنت سعد. (2019). واقع التمكين الإداري لدى مديرات المدارس الابتدائية في شمال مدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 6(166)، 200.
- عطير، ربيع. (2015). واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري وسبل تطويرها. المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح، 9(5)، 81-121.
- العمري، أحمد يحيى محمد. (2018). دور مكاتب التربية والتعليم في التنمية المهنية للقيادات التربوية في مدارس التعليم العام بمحافظة المخوارة من وجهة نظر مديري المدارس وكلائهم. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 2(21)، 1-26.
- العمري، أحمد. (2015). دور مكاتب التربية والتعليم في التنمية المهنية للقيادات التربوية في مدارس التعليم العام بمحافظة المخوارة من وجهة نظر القائدين والوكلاء [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.
- الغامري، علي بن محمد، والجني، عبد الله بن مسعود بن غيث. (2018). درجة ممارسة قادة المدارس للكفايات الفنية في ضوء استراتيجية تطوير التعليم العام في المملكة العربية السعودية. المجلة التربوية، 51(51).
- الغنبوصي، سالم؛ والهاجري، سالم. (2016). صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس وزارة التربية والتعليم في كل من سلطنة عمان ودولة الكويت. مجلة دراسات للعلوم التربوية، 43(2)، 535-551.
- الفيضي، نادية. (2020 مارس 3) دور المشرف التربوي في ضوء مُتطلّبات رؤية 2030. (صحيفة وقع الإلكترونية) <https://www.wqa.com.sa/45950/>.
- قدومي، منال عبد المعطي. (2015). تصوّر مقترح لتطوير منظومة التنمية المهنية المستدامة لمديري المدارس في ضوء مُتطلّبات مجتمع المعرفة. مجلة جرش للبحوث والدراسات، 16(1)، 575-594.
- محمود، عزة محمد. (2016). التنمية المهنية لمديري المدارس التجريبية للغات في مصر. مجلة جامعة الفيوم، 6(6)، 246-205.

- المعشوق، منصور بن عبد العزيز، البدر، محمد بن بدر، الضلعان، علي بن صالح، والمشعان، محمد بن سعد. (2019). التطور التنظيمي في ضوء رؤية المملكة 2030. مؤتمر التنمية الإدارية في ضوء رؤية المملكة 2030" خلال الفترة 11-13 رجب 1440هـ، الموافق 18-20 مارس 2019م.
- المملكة العربية السعودية، رؤية المملكة 2030، الرؤية الوطنية السعودية. <http://www.vision.2030.gov.sa>.
- المهيدلي، سامية تراحيب. (2016) واقع كفايات التخطيط الاستراتيجي لدى مديرات المدارس في محافظة عفيف من منظور مديرات المدارس والمشرفات التربويات. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (70)، 369-396.
- هيئة تقويم التعليم والتدريب. (2020). مهنة التعليم وقيمتها في نظر المعلمين وقادة المدارس. تقرير عن مشاركة المملكة العربية السعودية في المسح الدولي للتعليم والتعلم (TALIS).
- وزارة التعليم. (2020). مراحل التعليم العام. www.moe.gov.sa/rar/public_education.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

- Abida, N. & Adhiambo, G. (2018). The Continuous Professional Development of School Principals: Current Practices in Pakistan. Bulletin of Education and Research, 40 (1), 259- 288.
- Albon, S. P., Iqbal, I., & Pearson, M. L. (2016). Strategic Planning in an Educational Development Centre: Motivation, Management, and Messiness. Collected Essays on Learning and Teaching, (9), 207- 226 .
- Oyedemi, O. (2015). ICT and effective school management: Administrators' perspective. proceedings of the world congress on engineering. 1- 3 July 2015, London, U.K.
- Thinh, T.P. & et al. (2019). The Profile of Professional Standards for Secondary School Principals in Vietnam. International Journal of Education and Practice, 7 (4), 310- 328.