

بناء أداة لقياس درجة أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٢٠

(محمد عبدالكريم عطية)

(باحث مشارك ، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية
التربية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية)

(عمير سفر الغامدي)

(باحث رئيس، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية
التربية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية)

(فيصل علي الغامدي)

(باحث مشارك ، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية
التربية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية)

(عزلاء محمد الغامدي)

(باحث مشارك ، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية
التربية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية)

٢٠١٩/٢/٢٥

تاريخ استلام البحث :

٢٠١٩/٣/٢٠

تاريخ قبول البحث :

المخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى بناء أداة تتمتع بخصائص سيكومترية عالية لقياس درجة أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، والتحقق من مدى اختلاف درجة الأداء وفقاً لمتغير مستوى المؤسسة التعليمية (تعليم عالي، تعليم عام)، وقد استخدم أسلوب تحليل الوثائق لتحديد أهم مضامين أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية في وثيقة الرؤية الوطنية ٢٠٣٠، كما اتبعت الدراسة في جزئها الميداني المنهج الوصفي في صورته المسحية، وتم بناء أداة مكونة من (٧٨) فقرة توزعت على عشرة مجالات رئيسية (تعزيز القيم الإسلامية، المحافظة على الهوية الوطنية، ضمان جودة الخدمات التعليمية، بناء بيئة تعليمية جاذبة، تعزيز التمكين بين جميع الأفراد، تفعيل الشراكات المحلية والعالمية، تحقيق العدالة التنظيمية، بناء الاقتصاد القائم على المعرفة، تطوير الخدمات الإلكترونية، الاستثمار في رأس المال البشري)، وتم حساب دلالات صدق الأداة باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي، وصدق المحتوى، بالإضافة إلى صدق الاتساق الداخلي، وتمثل مجتمع الدراسة في القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة، إضافة إلى القادة والمعلمين بالتعليم العام بمنطقة الباحة التعليمية، حيث طبقت أداة الدراسة على عينة عشوائية بلغ حجمها (٧٢٦) مفردة، وبينت نتائج الدراسة أن أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة جاء بدرجة عالية من وجهة نظر عيني الدراسة (القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس، القادة والمعلمين)، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٢)، (٣.٤٦) وانحراف معياري قدره (٠.٧٧)، (٠.٨٩) على الترتيب، ولم تظهر النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير مستوى المؤسسة التعليمية لجميع المجالات وللأداة ككل باستثناء مجال تطوير الخدمات الإلكترونية، حيث كشفت الدراسة عن فروق دالة إحصائية في الأداء ولصالح عينة القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة. وأوصت الدراسة بأن تستفيد المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية كافة من الأداة التي قدمتها لتحديد فجوات أداء القيادات الإدارية، والعمل على سدها بما يحقق مضامين تطوير أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية 2030.

الكلمات المفتاحية

أداء القيادات الإدارية؛ المؤسسات التعليمية؛ الرؤية السعودية ٢٠٣٠؛ بناء أداة.

ABSTRACT

The current study aimed to construct an instrument with high psychometric characteristics to measure the degree of administrative leaders' performance at the educational institutions in AlBaha district in light of the Saudi Vision 2030, as well as verifying how the degree of performance varies according to the variable of the educational institution level (higher education and public education). The document analysis approach was used to identify the most essential contents of administrative leaders' performance at the educational institutions in the National Vision 2030. The study also utilized the descriptive approach. The instrument consisted of (78) items which distributed to ten crucial fields (promote Islamic values, preserve the national identity, ensure the quality of educational services, promote individual empowerment, support local and global partnerships, achieve regulatory justice, build a knowledge-based economy, develop e-services and invest in human capital). The reliability of the instrument was calculated using exploratory factor analysis, content validity, and internal consistency. The study population contained academic leaders and faculty members at Albaha University, as well as leaders and teachers at public education in AlBaha district. The study tool was applied to a random sample of 726 individuals. The results indicated that the administrative leaders performance at the educational institutions in AlBaha district was high from the perspectives of the study samples (academic leaders and faculty members, leaders and teachers) with an average of 3.52, 3.46 and a standard deviation of 0.77, 0.89, respectively. The Findings have not shown statistically significant differences ($\alpha \leq 0.05$) due to the variable of the educational institution level for all fields and the instrument as a whole except the field of developing e-services, where the study revealed significant differences in performance in favor to academic leaders and faculty members at Albaha University. The study recommended that educational institutions in the Kingdom of Saudi Arabia to benefit from the provided instrument to identify performance gaps of administrative leaders and work to fill them to achieve the contents of developing the performance of administrative leaders in educational institutions in light of the national vision of Saudi Arabia 2030.

KEYWORDS:

Administrative Leaders Performance; Educational Institutions; Saudi Vision 2030; Constructing an Instrument.

مقدمة

تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بأداء المنظمات والبحث عن السبل والأدوات المعينة على تطويره، ولم يعد ينظر إلى الأداء المؤسسي كمخرج نهائي يتم التعامل معه بمعزل عن المدخلات والعمليات، بل تحولت النظرة إلى دراسة كافة أبعاده وعناصره، وتقييم أدائها وفق مؤشرات عالية التوقع، وإحداث التطوير المستمر لها بما يضمن تطابق النتائج مع الأهداف وتحقيق الميزة التنافسية. وتعد القيادة المحرك الرئيس للأداء المؤسسي، وبتطوير أداء القيادات الإدارية يتحقق التكامل بين كافة الأبعاد والمكونات وتضمن المؤسسة التميز على المدى البعيد؛ فهو أحد أهم الركائز التي يجب أن تحرص عليها المنظمات لتحقيق أهدافها وترجمة رؤاها إلى واقع ملموس؛ فأداء القيادات الإدارية يجب أن يحتل المساحة الأكبر في كل تطوير منظمي. لقد أدت التطورات المتلاحقة في النظام الاقتصادي العالمي إلى زيادة وتيرة المنافسة بين المؤسسات، حتى بات البقاء والنجاح هدفًا استراتيجيًا لهذه المؤسسات، وانطلاقًا من هذه الحقيقة، أصبح الاستثمار في الموارد البشرية جزءًا مهمًا في استراتيجيات المؤسسات، وعاملًا حاسمًا في نجاح عمليات التطوير والتغيير.

إن القوى البشرية في المؤسسات المختلفة تمثل أهم مدخلاتها التي لها الأثر الأكبر في تحقيق الإنتاجية المطلوبة، وهي المؤثرة في تحديد هويتها، ورسم معالم مستقبلها، كما تعد المحركة لعمليات التنمية في المجتمع، والمحددة لمكانته بين المجتمعات الأخرى، فالموارد البشرية تمثل الغاية من عملية التنمية وأداتها الرئيسية، وهي الأساس في اللحاق بركب التقدم (الفزاري، ٢٠٠٩). كما أنها أساس تحقيق الأهداف والغايات المرجوة فأهميتها تكمن في دورها المؤثر في رفع كفاءة إدارة المؤسسة وفعاليتها في أداء مهامها وأنشطتها بوصفها محصلة نهائية لكفاءة وفعالية المؤسسة ذاتها، ومدى قدرتها على التميز والمنافسة داخليًا وخارجيًا (رشيد، ٢٠٠٤).

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 والمرتكزات الأساسية لتطوير فعاليتها بالشكل المناسب يتطلب قائدًا ناجحًا، وفعالًا لديه المهارات والكفايات المعرفية والأدائية والسلوكية والوجدانية اللازمة لتفعيل متطلبات دوره، فالقائد بحكم منصبه يتوقع منه تقديم خدمة عالية لمؤسسته، وتحقيق معدلات من الترابط والتنسيق بين العاملين معه، لرفع وتحسين وتطوير الأداء العام وتحقيق الأهداف المرسومة (حويل، 2012).

ولتطوير أداء المؤسسات والوصول به إلى المستوى المأمول يلزم تحقيق مجموعة من التغيرات الفكرية والسلوكية لدى قيادتها والعاملين بها، وذلك من خلال استخدام كافة الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة (مشهور، ٢٠١٠)، ويمكن تحقيق ذلك من خلال نشر ثقافة التحسين والتطوير المستمر في الأداء، حيث إن هذا التوجه أصبح مدخلًا مهمًا في تحقيق التكيف المناسب مع التغيرات البيئية

المتنوعة سواء كان هذا التغيير داخل المؤسسة أو خارجها، بما يحدث نوعاً من التوازن الذي يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها المستقبلية (رؤوف، ٢٠٠٩)، ولهذا السبب اتجهت المؤسسات المختلفة إلى نشر وتنمية ثقافة الأداء المنطلق من قاعدة أساسية مفادها التحسين والتطوير المستمر.

وإذا كان التعليم - بمفهومه المعاصر - عملية للتغيير والتطوير، وأداة للتفوق والتميز، وله من الآثار والنتائج الإيجابية ما يجعله يحتل المركز الأول بين وسائط الإصلاح واستراتيجيات التقدم في أي دولة من الدول، فإن نتائجه منوطة بكفاءة وفاعلية أداء مؤسساته، وبذلك فهو بحاجة لتحسين وتطوير الأداء بكافة جوانبه؛ لكونه صانعاً للأجيال؛ ولأن تحوله في الأداء من النمط التقليدي إلى النمط الحديث ينعكس إيجاباً على تميز مخرجاته (الخلفان، ٢٠١٠). ونظراً لكون القيادة عنصراً حيويًا وأداة رئيسة تستطيع المؤسسات من خلالها تحقيق أهدافها، فإن استمرار نشاطها وعملياتها المختلفة مرتبط بتطوير أداء هذه القيادة، فالقيادة الناجحة هي التي تحدد الأهداف الخاصة بالمؤسسة وتتبنى الطرق والأساليب التي يمكن بواسطتها تحقيق تلك الأهداف، فالقائد هو الذي يكون تأثيره في أعضاء جماعته أكبر من تأثير أي منهم، وذلك من حيث تحديد هدف الجماعة وتنفيذه (مطوع، ٢٠٠٣).

كما أن القيادة في المؤسسات تؤثر تأثيراً حيوياً على إبداع الأفراد في أدائهم الوظيفي من خلال اتباعها للأساليب الحديثة في مجال إدارة الأفراد الذي يؤدي بدوره إلى إظهار الأفراد لقدراتهم الإبداعية والتطويرية المختلفة، ويقاس نجاح القائد بمدى قدرته على تحقيق الأهداف عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية، فالقائد المستنير هو الذي يستطيع أن يقرب الفجوة بين أهداف المؤسسة التي يعمل بها وأهداف المنتمين إليها ويقوده ذلك إلى تعزيز العملية الإبداعية في أداء العاملين (العجلة، ٢٠٠٩).

ويعد الاهتمام الأكبر من المؤسسات المختلفة بالقيادة ناتجاً عن دورها المهم في الانطلاق بالمؤسسات نحو تحقيق رؤى وطموحات المجتمعات، فأبحاث القيادة أكدت على أن النشاط المرتبط بهذه الرؤى والطموحات المرتبطة بأعمال التطوير هو الأداة الأقوى التي يجب أن يمتلكها القادة لتحقيق التميز وبشكل خاص في الأوقات العصيبة (Murphy and Torre, 2015). وعندما تنطلق الخطط والنشاطات من رؤى واضحة وشاملة للمستقبل فلا غرابة أن يكون النجاح حليفها؛ فهي تقود المؤسسات والأفراد إلى مستقبل واعد، ومؤكد التحقيق بشكل كبير.

وإذا كانت القيادة ذات قيمة كبيرة بالنسبة للمؤسسات المختلفة، فإنها تكون أكثر أهمية في المؤسسات التعليمية، حيث إنها معيار مهم لنجاح هذه المؤسسات، على اعتبار أن نجاح القيادات في القيام بأدوارهم سيكون له أكبر الأثر في دفع تلك المؤسسات نحو تحقيق آمالها وطموحاتها الحالية والمستقبلية، إضافة إلى الارتقاء بمستوى أداء العاملين معهم وحثهم على بذل أقصى جهودهم واستغلال كافة إمكاناتهم لتحقيق النقلة النوعية في أداء المؤسسة، لذلك تتجه المؤسسات التعليمية الناجحة نحو تطوير وتدريب قياداتها وإكسابهم أعلى المهارات القيادية اللازمة لكل مرحلة.

ومن هنا اهتم الباحثون بالأداء وأجريت كثير من الدراسات التي تهدف إلى تطويره واستقصاء المتغيرات التي تؤثر فيه إيجاباً وسلباً، فقد هدفت دراسة حسين (٢٠٠٦) إلى التعرف على واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية، ومدى إسهام مشروع تنمية القدرات في تحقيق أهدافه. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في صورته المسحية، وشملت أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة بنها في مصر، ممن شملتهم برامج التنمية المهنية التي يقدمها المشروع بواقع ثلاث دورات فأكثر، حيث بلغ حجم العينة (١١٦) مفردة، وقد استخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة، بالإضافة إلى المقابلات الشخصية لبعض الخبراء المهتمين بتطوير التعليم الجامعي؛ وأظهرت نتائج الدراسة دوراً إيجابياً لبرامج مشروع تنمية القدرات في تطوير بعض المهارات لدى المستفيدين، وتعزيز ثقافتهم وتعلمهم لاستراتيجيات عمل جديدة، علاوة عن إسهامه في تطوير منظومة التعليم الجامعي، كما أشارت نتائج الدراسة إلى عزوف ومقاومة البعض لعمليات التنمية المهنية، وفندت مجموعة من الأسباب التي تقف خلف ذلك.

وكان الغرض من دراسة أماجو (Amagoh, 2009) تحديد بعض مبادرات اختيار وتطوير القيادة التي من شأنها تعزيز فعالية القيادة والأداء التنظيمي، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في صورته المكتبية من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بممارسات تنمية المهارات القيادية، واستعرضت الدراسة عدد من التوجهات والطرق المتبعة لتطوير القيادة بهدف الحصول على قادة فعالين. وخلصت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن فعالية المؤسسات وبقائها يعتمد على اختيار قادة المستقبل وتطويرهم، كما يجب أن تكون المنظمات على استعداد للاستثمار في بناء قدرات القيادة على جميع المستويات، واعتبار تطوير قادة المستقبل أولوية استراتيجية طويلة المدى، وتأسيس هذا النهج كجزء رئيس من نسيج المنظمات من أجل إنتاج قادة قادرين على التعامل بشكل ملائم مع التحديات التنظيمية.

واستهدفت دراسة هوتون وديليلو (Houghton and DiLiello, 2010) تطوير واختبار نموذج مفترض لدور تنمية المهارات القيادية للكبار والشباب كمتغيرين وسيطين للعلاقات بين الدعم التنظيمي المدرك للإبداع، والكفاءة الذاتية الإبداعية على التوالي من ناحية، والإبداع الفردي من ناحية أخرى، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في صورته المسحية، وشملت إحدى القيادات الاستراتيجية داخل وزارة الدفاع الأمريكية، حيث بلغ حجم العينة النهائية (٥٩٦) مفردة. وقد استخدم الباحثان الاستبانة أداة للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن الدعم التنظيمي المدرك للإبداع يرتبط بشكل إيجابي بالإبداع الفردي، وكذلك الحال بالنسبة للكفاءة الذاتية الإبداعية، كما توصلت الدراسة إلى أن تنمية مهارات القيادة للكبار و . أيضاً . تنمية مهارات القيادة في مرحلة الشباب قد تلعب دوراً مهماً في إطلاق الإبداع الفردي داخل المنظمات؛ وذلك من خلال تضخيم تأثير الدعم التنظيمي المدرك للإبداع،

والكفاءة الذاتية الإبداعية على تصورات فرص الممارسة الفعلية للإبداع ومواجهة التحديات داخل المنظمة.

أما دراسة ماكدرمت وكدني وفلود (McDermott, Kidney, and Flood, 2011) فقد هدفت إلى تقديم رؤى حول تطوير القيادة للقادة الطامحين، مع التركيز على تنمية القيادات الفردية مقابل التركيز على التطوير الشامل وتوسيع قاعدة المشاركة القيادية في المنظمة. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في صورته الاستكشافية، واستخدمت المقابلة أداة للدراسة، حيث شملت قطاعات حكومية وخاصة و. أيضاً - تطوعية لقادة إما على مستوى المديرين التنفيذيين أو شغلوا مناصب قيادية رفيعة المستوى، وقد بلغ حجم العينة النهائية (١١) مفردة (٣ رجال و ٨ نساء)، وأكدت النتائج على أن تنمية المهارات القيادية تتطلب تصميم منهج مخصص ومركّز على الأفراد لتلبية احتياجات القائد الفردي والسياق التنظيمي الذي يتم تضمينه في إطاره في مقابل المنهج الذي يعتمد أسلوب التنمية الشاملة، كما أشارت النتائج إلى ضرورة أن ينتقل الاهتمام إلى كيفية دعم القادة الفرديين في معالجة موضوعات تتعلق بتحقيق التوازن، ودور العاطفة والطبيعة الجماعية للقيادة، إضافة إلى التجارب الشخصية والسمات لدى القادة والتحديات الشخصية والتنظيمية التي ترافقهم، علاوة عن أهمية سياق القطاع وتأثيره على أنشطة القيادة المطلوبة.

كما هدفت دراسة الدوسري (2016) إلى وضع رؤية استراتيجية لتحقيق متطلبات تطبيق القيادة الريادية لدى القيادات الإدارية بكليات جامعة شقراء حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وشملت عينة الدراسة أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء، حيث بلغ حجم العينة (100) مفردة، واستخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة. وقد خلصت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتحقيق متطلبات القيادة الريادية لدى القيادات الإدارية بجامعة شقراء تتمثل في إنشاء مركز للتدريب الإداري بجامعة شقراء مع وضع خطة استراتيجية لبرامج التدريب على القيادة الريادية بالجامعة إضافة إلى متابعة تفعيل القيادة الريادية بالجامعة.

وقدمت دراسة كنانز (Canals, 2014) بعض المفاهيم التي قد تساعد المنظمات في معالجة مشكلة نقص الكفاءات القيادية التي تمتلك المهارات اللازمة لمواكبة المتغيرات المتجددة والقدرة على مواجهة التحديات المختلفة. وقد اعتمدت هذه الدراسة على الأدب النظري السابق والمتعلق بتطوير القيادة العالمية إضافة إلى الاستناد على تجارب بعض البرامج القيادية في الشركات العالمية. وكان من أهم نتائج الدراسة أن الكفاءات القيادية العالمية لا بد أن تستند إلى الوظائف التي يحتاجها فعلاً القادة العالميون من حيث الأداء والسياق الخاص بهم وليس على بعض المفاهيم النظرية البعيدة عن سياق أعمالهم. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك حاجة لمواءمة تطوير القيادات العالمية مع غرض واستراتيجية المنظمة والأهم من ذلك هو أن العامل الرئيس في نجاح مبادرات القيادات العالمية يعتمد بدرجة كبيرة على مدى التزام المدراء التنفيذيين بذلك.

أما دراسة ويبير (Webber, 2008) فكان الغرض منها استخدام نتائج ثلاث مبادرات بحثية من أجل تقديم نموذج رائد للتعلم مدى الحياة (4L)، وهو نموذج لتنمية المهارات القيادية ومخصص للاستخدام من قبل مصممي ومقدمي برامج تطوير القيادة. وكان من أهم نتائج الدراسة أن نموذج التعلم مدى الحياة ينبغي أن يتم تبنيه من قبل برامج تطوير القادة بمراحله الثمانية (المرحلة المهنية، الطموحات المهنية، القدرة على الرؤية، كسر الحواجز للوصول لريادة الأعمال، المهارات المهنية، التصميم التعليمي وتقييم محو الأمية، إدارة الأزمات، ومناهج لتطوير القادة)، كما أشارت النتائج إلى أن هذا النموذج ليس صالحًا فقط في التعليم العالي فحسب؛ بل في القطاعات الأخرى مثل الصناعة، والخدمات الصحية، والاجتماعية، والرياضية، وفي المجال الحكومي أيضًا.

وكان الهدف من دراسة سولنسكاى (Solansky, 2014) تسليط الضوء على الدور المهم الذي يلعبه التمكين النفسي في تطوير القادة، واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي وتكونت عينة الدراسة من (256) فردًا ممن شاركوا في دورات لتطوير القادة. وخلصت الدراسة إلى أن التجربة القيادية وتقدير قيمة تعلم القيادة ترتبط بشكل كبير وإيجابي مع التمكين النفسي لتنمية المهارات القيادية فكلما كان التمكين النفسي عاليًا كانت نتائج تطوير القادة أفضل.

وهدفت دراسة عطية وآخرون (٢٠١٦) إلى وضع تصور مقترح لتطوير الأداء الوظيفي لموظفي جامعة الباحة على ضوء خبرات بعض الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي في صورته المسحية، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي جامعة الباحة البالغ عددهم (٤٨٥) موظفًا، حيث تم أخذ عينة عشوائية بسيطة منه بلغ حجمها (١٠٨) موظف وموظفة، وقد تم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، وخلصت الدراسة إلى أن محور المشكلات المتعلقة بتقويم الأداء الوظيفي جاء في المرتبة الأولى بين محاور الاستبانة، وقدمت الدراسة تصورًا مقترحًا لتطوير الأداء.

أما دراسة بكري (٢٠١٢) فهدفت إلى تعرف دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموظفين في جامعة الملك عبد العزيز وتحديد طبيعة العلاقة بين أداء الموظفين واستخدام الإدارة الإلكترونية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من الإداريين في مختلف الإدارات والأقسام بكلية الاقتصاد والإدارة ومن مختلف المستويات الإدارية، وبلغت عينة الدراسة (١٦٩) فردًا، وتوصلت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى أن مساهمة الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الأداء وتطوير المهارات لدى الموظفين كان بشكل فعال، و- أيضًا - ظهور علاقة طردية بين استخدام الإدارة الإلكترونية وبين أداء الموظفين، حيث إنه كلما اتجه الموظفون إلى استخدام الإدارة الإلكترونية كلما تطورت مهاراتهم، وهذا بدوره يساعد في زيادة الإنتاجية وتحسين أداء الموظفين.

وأجرى سليمان والحبيب (٢٠١٧) دراسة هدفت إلى التعرف على متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء معايير جودة القيادة المدرسية لهيئة تقويم التعليم بالمملكة العربية السعودية،

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمعها من قادة مدارس التعليم العام الحكومي وعددهم (١٠١٨) قائدًا، وعدد (٢٢٥٢١) معلمًا، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وكان من أبرز نتائجها وجود موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد عينة الدراسة على متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية، التي من أهمها دعم الأنشطة والأساليب والدورات التي تتجه بالمدرسة نحو التطوير والتحسين، ونشر ثقافة تطوير الأداء المدرسي وتقويمه، وتبني السياسات المرنة القائمة على تفويض الصالحيات والتمكين الإداري.

كما هدفت دراسة العتيبي (2017) إلى التعرف على واقع أداء القيادات الإدارية بكليات فرع البنات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة في ضوء الإدارة الاستراتيجية، ولتحقيق هدف الدراسة صممت الباحثة استبانة وجهت إلى المجتمع الكلي الذي بلغ حجمه ٧٠ قيادية، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي، وكشفت نتائج الدراسة عن أن القيادات الإدارية لا تعمل على مساندة الاتجاهات الإدارية الحديثة ولا تشجع التعلم النشط من خلال الإبداع التكنولوجي، وما زالت تحافظ على الطرق التقليدية لأداء وظائفهم، كما أنها تدرك أهمية جدوى البرامج التدريبية، حيث تتزايد وتنوع الاحتياجات التدريبية لدى العاملين بالجامعة.

وبشكل عام، تشير نتائج الدراسات إلى ضرورة التطوير المستمر للقيادات الإدارية في المؤسسات عامة لمعالجة مشكلات نقص الكفاءات القيادية التي تمتلك المهارات اللازمة لمواكبة المتغيرات والقيام بالأدوار المنوطة بتلك القيادات؛ فهي المسؤول الأول عن ترتيب الأولويات، وإيجاد بنية تحتية متكاملة وبيئة مستدامة تعمل على نجاح العمل وضمان تحقيق الأهداف وتنفيذ البرامج، ومواجهة التحديات التي تقف أمام تحقيق المؤسسة لأهدافها؛ كما يجب أن تلتزم بتقديم مبادرات خاصة بالتعلم المستمر وتبادل الخبرات بين الموظفين، وتحقيق التكامل في بيئة العمل، وتشجيع العاملين كافة نحو التميز في الأداء.

إن الهدف النهائي من عمليات تطوير القيادات الإدارية هو الحصول على معدلات مرتفعة في الأداء ورفع مستوى الإنتاجية، ولتحقيق ذلك يجب مراقبة الأداء وقياسه بصورة مستمرة وفق مؤشرات واضحة ومقننة، فاستخدام المنظمة لمقاييس الأداء يساهم في رفع مستوياته ويجنب المنظمة كثير من المعوقات والتحديات، والمنظمة التي تستخدم مقاييس الأداء تترك القليل للمصادفة وتطلق العنان لطاقت العاملين وتحفز الإبتكار والإبداع (مولوني وفيلد، ٢٠٠٠). لذا برزت الحاجة إلى بناء أدوات لقياس الأداء سواءً على مستوى المنظمة ككل أو على مستويات الموظفين المختلفة، وتعد أدوات القياس عنصرًا مهمًا للتأكد من تحقيق الأهداف وموائمة النتائج لما تم التخطيط له. هذا وتمثل القيادات الإدارية المحور الرئيس لتطوير الأداء في المؤسسات التعليمية، وتحسين مستوى المخرجات بما يتواءم مع احتياجات سوق العمل، الأمر الذي يتطلب الأخذ بالتوجهات العالمية الرائدة التي أثبتت نجاحها في سبيل تطوير أداء القيادات؛ وعلى مستوى المملكة العربية السعودية تبرز الحاجة في الفترة

الحالية إلى موائمة عمليات تطوير أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية مع الأهداف الاستراتيجية للرؤية الوطنية ٢٠٣٠ المتعلقة بقطاع التعليم، وذلك من خلال الكشف عن واقع أدائها وتحديد فجواته مما يتيح لمتخذ القرار تخطيط وتنفيذ عمليات التطوير المناسبة وفق رؤية واضحة وسليمة.

لذا تعد الرؤية العنصر الأهم في بناء الخطط الاستراتيجية لعمليات التطوير المنشودة، والأداة المثالية لقيادة النجاح في القطاعات كافة، وتتعاظم أهميتها في ظروف التحولات الشاملة ورغبة الخروج من الواقع إلى فلك الإبداع والريادة. فأبحاث القيادة على مدى العقدين الأخيرين أكدت على أن النشاط المرتبط بالرؤية في أعمال التطوير هو الأداة الأقوى التي يجب أن يمتلكها المديرون لتحقيق التميز، وبشكل خاص في الأوقات العصيبة (Murphy and Torre, 2015). وقد حُددت الرؤية - باعتبارها أساساً للقيادة - بأنها العنصر الحاسم في القيادة الفعالة (Ndalamba, Caldwell, and Anderson, 2018). وعندما تنطلق الخطط والنشاطات من رؤية واضحة وشاملة للمستقبل فلا غرابة أن يكون النجاح حليفها؛ فهي تقود المنظمات والأفراد إلى مستقبل مشاهد في الخيال، ومؤكد التحقيق بشكل كبير؛ لذا ينظر إلى الرؤية - في معناها التقليدي - على أنها وصف طموح لما تود المنظمة تحقيقه أو إنجازه في المستقبل على المدى المتوسط أو الطويل؛ فهي تعمل كدليل واضح لاختيار طرق أو مسارات العمل الحالية والمستقبلية (Businessdictionary, n.d.). والمقصود بالرؤية "أن تعرف" و"أن تشاهد"، بمعنى معرفة ومشاهدة النتيجة قبل الشروع في التطبيق.

وقد جاءت رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ لترسم الطريق لغد واعد ومستقبل مشرق؛ منطلقة من قدرات البلاد ومكامن قوتها، ومعبرة عن طموحات القيادة في الاستفادة المثلى من كافة الموارد البشرية، والطبيعية، والمكتسبة، ومضاعفة قدراتها، وبذل أقصى الجهود في سبيل صناعة مستقبل المملكة المنشود... دولة أكثر ازدهارًا تتصدر دول العالم، دستورها الإسلام، ومنهجها الوسطية، تتسع للجميع، ويوجد فيها كل مواطن ما يتمناه. وقد كان الهدف الأول لخادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود "أن تكون بلادنا نموذجًا ناجحًا ورائدًا في العالم على كافة الأصعدة" (وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، ٢٠١٦، ٥)؛ وبناءً على توجيهاته السديدة، فقد أبدع مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية في بناء رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تلبي بإذن الله كل الطموحات، وتحقق جميع الأمنيات. لقد نجحت الرؤية في التحرر من قيود ومشكلات الواقع، والتعامل معها كعقبات في طريق النجاح، حيث وضعت كافة الإجراءات والبرامج الكفيلة بمعالجة تلك العقبات لضمان البداية الفورية في تنفيذ التزامات القيادة أمام المواطن.

ويكشف صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز آل سعود ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء رئيس مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية في افتتاحية وثيقة رؤية المملكة ٢٠٣٠ سر الثقة في نجاح وتحقيق هذه الرؤية بقوله: "أنجح الرؤى هي تلك التي تبنى على مكامن

القوة؛ ثم يشير في معرض افتتاحيته إلى عوامل النجاح الحاسمة التي ارتكزت عليها الرؤية السعودية وهي: العمق العربي والإسلامي الفريد، والقوة الاستثمارية الرائدة، والموقع الجغرافي الاستراتيجي (وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، ٢٠١٦).

لقد انتهجت الرؤية الوطنية ٢٠٣٠ العمل على تعظيم الاستفادة من المرتكزات الثلاثة السابقة؛ إيماناً بأنها عوامل القوة الحقيقية، ومفتاح النجاح نحو الريادة في المستقبل. وفي ثلاثة محاور رئيسية: (مجتمع حيوي، اقتصاد مزدهر، وطن طموح) صيغت هذه الرؤية؛ ويندرج تحت كل محور مجموعة من المحاور الفرعية، فمن المحور الرئيس الأول تحقق الرؤية مجتمعاً حيوياً ذا قيم راسخة، مجتمعاً حيوياً بيئته عامرة، مجتمعاً حيوياً بنيانه متين. ومن المحور الرئيس الثاني تحقق الرؤية اقتصاداً مزدهراً ذا فرص مثمرة، اقتصاداً مزدهراً باستثماره الفاعل، اقتصاداً مزدهراً من خلال تنافسيته الجاذبة، اقتصاداً مزدهراً يستغل موقعه الجغرافي الفريد. أما المحور الرئيس الثالث فتتحقق من خلاله الرؤية الوطن الطموح من خلال فاعلية الحكومة، ومسئولية المواطن. وتتكامل المحاور الفرعية والرئيسية لهذه الرؤية في سبيل تحقيق أهدافها؛ تلك الأهداف التي تبدأ من المجتمع وإليه تنتهي، وعليه يعول في تحقيقها. ومن خلال مراجعة الدراسة الحالية لوثيقة رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ وتحليلها، يتضح توسع أهداف هذه الرؤية لتشمل كافة القطاعات المعنية بتحقيق محاورها، كما أن مجموعات متنوعة من الأهداف يتطلب تطبيقها في قطاعات مختلفة وليست معنية بقطاع دون آخر، وخاصة ما يتعلق بالموارد البشرية باعتبارها أداة التنمية الرئيسية وهدفها الأول. وباستقراء الدراسة لوثيقة الرؤية، يتضح تبني هذه الرؤية لمجموعة من الأهداف الاستراتيجية العامة والتي من أهمها:

١. تعزيز القيم الإسلامية والهوية الوطنية.
٢. بناء بيئة ممتعة تتسم بالصحة وجودة الحياة.
٣. خلق بيئة ملائمة لتمكين الأسرة من بناء مجتمع منتج.
٤. توليد فرص العمل من خلال المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمشروعات الرائدة.
٥. تطوير المنظومة التعليمية والتربوية وتحسين عملية التعليم والتعلم.
٦. بناء شخصيات أبنائنا وفق قيم إيجابية رصينة.
٧. تطوير رأس المال البشري بما يتلاءم مع احتياجات سوق العمل ووظائف المستقبل.
٨. بناء الشراكات الاستراتيجية للإسهام في تحقيق أهدافنا.
٩. تحسين بيئة العمل وتدعيم مساهمة القطاع الخاص في الاقتصاد.
١٠. تنويع مصادر الاقتصاد وإطلاق القطاعات الواعدة.
١١. تعزيز فاعلية الحكومة.
١٢. اعتماد ثقافة الأداء وتعزيز كفاءة الإنفاق.
١٣. ترسيخ مبدأ المسؤولية على مستوى الأفراد والمؤسسات والمجتمع.

وبالاعتماد على الاستعراض السابق لمرتكزات ومحاور رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ وأهم أهدافها الاستراتيجية العامة، يتضح شمولية هذه الرؤية وتعدد جوانبها لتشمل كافة القطاعات التنموية، وسترکز هذه الدراسة على ما يتعلق بصورة مباشرة أو ضمنية بأداء القيادات الإدارية في قطاع التعليم لتحمل مسؤولية الدور والإسهام في تحقيق أهداف هذه الرؤية. وحيث إن الرؤية الوطنية ٢٠٣٠ تبدأ من المجتمع وإليه تنتهي، ويمثل المجتمع محورها الأول (وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، ٢٠١٦)، فإن الفرد هو أساس الاستثمار لمرتكزات هذه الرؤية وتحقيق أهدافها. لذا تأتي الرؤية الوطنية لتؤكد على الدور المهم للموارد البشرية بصفة عامة والقيادات الإدارية بصفة خاصة في بلوغ أهدافها. ويتحليل وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، تم استنباط مجموعة من المضامين المتعلقة بأداء القيادات الإدارية في قطاع التعليم، وهذه المضامين تم تبويبها في تسعة مجالات أولية، وبناءً على نتائج التحليل العاملي على مستوى الفقرات (تحليل المكونات الرئيسية) لبيانات الدراسة في جزئها الميداني فقد نتج عن ذلك عشرة مجالات رئيسة تمثل في مجملها المضامين المتعلقة بأداء القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية في الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وهي كالآتي:

١- تعزيز القيم الإسلامية:

تمثل القيم الإسلامية المعايير والمبادئ والمثل العليا التي دعت إليها الشريعة الإسلامية من خلال القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة؛ لتكون موجّهات لسلوك الطلبة ودوافع لأنشطتهم القولية والفعلية، فتبرز المرغوب فيه وتحث عليه وتشجعه، وتحدد المستهجن وتحذر منه وتنبيهه (المقدادي، ٢٠١٢). لقد انطلقت الرؤية الوطنية ٢٠٣٠ من منطلقات دينية وأكاديمية علمية رصينة، فتبنت الإسلام مرجعاً قيماً لها، وتعاملت مع تعاليمه ومبادئه كمنهج حياة شامل لأفراد المجتمع، ودستور للدولة في جميع الأعمال والأنظمة والقرارات. وتأسياً بهدي الإسلام في العمل، ويقيناً بدوره في ضمان النجاح والتقدم، فقد جعلت الرؤية الالتزام بمبادئ الإسلام في العمل نقطة انطلاقها نحو تحقيق أهدافها. فقد كان اهتمام الإسلام بالعمل والحث عليه انطلاقاً من أهميته البالغة ودوره الرئيس في بناء الأمم ورفي الشعوب؛ حتى اعتبر العمل في الإسلام عبادة يتقرب بها العبد من ربه وخالقه. ومن صور اهتمام الإسلام بالعمل أن وضع أسساً لأخلاقيات وقيم العمل التي يجب على المسلم الأخذ بها وتطبيقها. وحيث إن المؤسسات التعليمية تعد الحاضن الأهم للطاقات البشرية، والمصدر الأول للقوى العاملة على مستوى الدولة، فإن القيادات الإدارية في هذه المؤسسات يعول عليها الكثير في تحقيق أهداف هذه الرؤية من خلال الارتقاء بوعي منسوبيها وغرس القيم والمبادئ الإسلامية السليمة لتحقيق التنمية المستهدفة في شتى المجالات.

٢- المحافظة على الهوية الوطنية

ينظر إلى الهوية الوطنية على أنها سمات وخصائص مكتسبة لها أبعاد ثقافية وفكرية وسياسية تحدد انتماء وولاء الفرد لمجتمع أو دولة أو أمة بعينها، وتلعب دوراً مهماً في تعزيز الوحدة الوطنية (Bani & El-Edwan, 2016). وتتميز المملكة العربية السعودية بكثير من الخصائص الجغرافية، والفكرية، والثقافية التي خلقت لأفراد شعبها هوية فريدة بين الشعوب، وتعززت هذه الهوية بسياسة حكومية رشيدة ساعدت على توحيد المجتمع وترسيخ أواصر ترابطه. تمثل المملكة عمق العالم العربي والإسلامي، فمنها بزغ نور الإسلام، وفيها الحرمان الشريفان قبلة أكثر من مليار مسلم، وهي حلقة الوصل بين حضارات العالم؛ وهذا هو عامل النجاح الأول للرؤية الوطنية ٢٠٣٠.

لقد عُرفت هذه البلاد بحضاراتها العريقة، وإرثها الثقافي الفريد بكل ما يشمله مفهوم هذا الإرث من أبعاد للحياة الاجتماعية بأكملها (لغة، أدب، فكر، علم، عمل...). لذا تسعى الرؤية إلى تأصيل وتفعيل هذا الإرث من خلال الهوية الوطنية التي يجب أن تكون حاضرة التأثير في حياتنا وعلى أفكارنا ومفاهيمنا وتصوراتنا، وأن نُحييها ونعززها ونقلها لأجيالنا القادمة. إن مفهوم الهوية الوطنية لا يمكن أن يكتمل دون أن يقترن بمفاهيم الحفاظ، والنقل، والاستمرارية. وبطبيعة الحال فإن هذا الدور يعد من مسؤوليات المجتمع بمؤسساته المتنوعة وأفراده، ناهيك عن مؤسسات التعليم؛ فمهمة تعزيز الهوية الوطنية والمحافظة عليها ونقلها بين الأجيال تتعاضد عندما يكون الحديث عن دور المؤسسات التعليمية وقياداتها الإدارية.

٣- ضمان جودة الخدمات التعليمية

يمتد تأثير التعليم إلى كافة قطاعات التنمية، ويعد الاستثمار فيه أحد أهم مجالات الاستثمار؛ لأنه يُعنى بالإنسان الذي من خلاله تتحقق التنمية للمجتمعات بكافة صورها. كما تعلق الحكومات أهمية كبيرة على سياسة التعليم وبشكل خاص مسألة الاستثمار في جودة التعليم العالي (Demange, Fenge, & Uebelmesser, 2015). وتؤكد الدراسات على الاهتمام المتزايد برضا المستفيد، والجودة في التعليم العالي، وبالتالي فإن مفاهيم جودة الخدمة تنطبق على التعليم (Cheng, Tsai, & Lin, 2016). لذا كان من ضمن أهداف الرؤية الوطنية بناء شخصيات أبناء المجتمع، وترسيخ القيم الإيجابية في نفوسهم من خلال الاستثمار في التعليم والتدريب، وتطوير المنظومة التعليمية والتربوية، وتحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة؛ بما يضمن تزويد أبنائنا بالمعارف والمهارات اللازمة لوظائف المستقبل، وبناء جيل واعٍ مستقل الشخصية تحكمه قيم سامية، ويتسم الفرد فيه بروح المبادرة والمثابرة والقيادة. وعليه فإن القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية مطالبة بوضع كافة التدابير والإجراءات اللازمة لتوفير خدمات تعليمية جيدة ذات خيارات متنوعة لكل شرائح الطلبة، بحيث يتحقق هدف الرؤية من خلالها.

٤- بناء بيئة تعليمية جاذبة

يشكل الإبداع والابتكار قيمة مضافة وأحد محركات النمو الاقتصادي وتحسين الإنتاجية ومواجهات التحديات المختلفة (محمد، ٢٠١٦). ولكي يصبح الإبداع والابتكار جزءاً من النشاط اليومي للفرد، كان لزاماً على مؤسسات التعليم توفير كل ما من شأنه صقل مهارات التفكير لدى الطلبة؛ لذا فإن تحسين البيئة التعليمية المحفزة على الإبداع والابتكار، وجعلها بيئة جاذبة لكافة منسوبيها هو أحد مضامين الرؤية الوطنية. فمن خلال هذه البيئة يمكن بناء شخصيات مستقلة لأبناء الوطن ضمن رحلة تعليمية متكاملة تحقق الريادة والإبداع في المجالات كافة. والقيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية من أهم أدوات خلق البيئة التعليمية الجاذبة والمحفزة بما تحتويه من كفاءات بشرية، ومكونات مادية، ونفسية، وأنظمة، وبرامج ونشاطات مثيرة ومخططة تتفاعل فيما بينها ويتفاعل معها الطلبة لتكسبهم قيماً، ومعارف، ومهارات نوعية في بيئة صحية وآمنة. وتتعدى ثمرة ذلك التفاعل حدود المؤسسة لتخدم المجتمع وتقدم منتجاً مبتكراً، وأفكاراً إبداعيةً رياديةً.

٥- تعزيز التمكين بين جميع الأفراد

تمثل الرؤية خارطة طريق للقطاعات التنموية كافة، فهي تؤسس لدولة قوية مزدهرة من خلال انتهاج مبادئ العمل الريادي. وقد جعلت الرؤية مبدأ التمكين أحد أهم هذه المبادئ سواءً ما يتعلق بتمكين الأفراد أو المجتمع ومؤسساته. إن المتفحص لمضامين التمكين في رؤية المملكة يكتشف كثيراً من الأدوار الرئيسية المنوطة بالقيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية سواءً بصورة مباشرة أو غير مباشرة. لقد استهلكت الرؤية أول المحاور التي اعتمدت عليها محور المجتمع الحيوي، ذلك المجتمع الذي يتم بناؤه من خلال عدة محاور فرعية وفي مقدمتها القيم الراسخة.

إن غرس هذه القيم هو أحد صور التمكين النفسي لأفراد المجتمع الحيوي المستهدف. كما أن تهيئة البيئة المناسبة ليتحمل الجميع مسؤولياتهم أحد النقاط الجوهرية في هذه الرؤية. لقد أكدت في أكثر من موضع على تطوير منظومة الخدمات الاجتماعية، وبناء منظومة تعليمية ترتبط بسوق العمل، وتزويد الأبناء بالمعارف والمهارات المناسبة لوظائف المستقبل، وتوفير فرص التدريب والتأهيل اللازم للقائمين على المؤسسات التعليمية بصفة خاصة، والأفراد بصفة عامة، إضافة إلى تعزيز فاعلية الحكومة من خلال اعتماد الكفاءة والشفافية والمساءلة وتشجيع ثقافة الأداء بهدف تمكين الموارد البشرية. كما اهتمت الرؤية برفع مستوى مشاركة الأسر في مختلف المجالات وخاصة ما يتعلق بتعليم أبنائهم، وتقديم كافة أوجه الدعم للمنشآت الناشئة والصغيرة والمتوسطة والأسر المنتجة، وتذليل العقبات أمامها سواءً على مستوى تنمية قدراتها وتمويلها أو على مستوى حوكمتها وتيسير أنظمة عملها.

ونحو تعزيز ثقافة التمكين لجميع شرائح المجتمع، فقد نصت الرؤية بشكل مباشر على استثمار طاقات المرأة السعودية وتمكينها من الحصول على الفرص المناسبة، ولم تغفل ذوي الإعاقة

من أبناء المجتمع، حيث جعلت حقهم في فرص التعليم والعمل المناسب أحد أهدافها بما يضمن استقلاليتهم واندماجهم. جميع ما سبق وغيره ترمي من خلاله الرؤية الوطنية إلى بناء مجتمع المستقبل، ذلك المجتمع الذي يتميز بأن جميع عناصره فاعلة.

٦- تفعيل الشراكات المحلية والعالمية

ارتكزت الرؤية الوطنية على ثلاثة عوامل مفصلية للنجاح -العمق العربي والإسلامي، القدرات الاستثمارية الضخمة، الموقع الجغرافي الاستراتيجي -جميعها تؤسس لمرحلة جديدة من الشراكات المتنوعة والانفتاح على العالم. لقد أخذت الرؤية بعين الاعتبار أهمية التعاون على المستويين المحلي والدولي، وبناء شراكات عابرة للحدود فجعلته إحدى استراتيجياتها، وأطلقت برنامج الشراكات الاستراتيجية كأحد الخطوات الداعمة لهذا الاتجاه. إنها تهدف إلى العالمية في مختلف القطاعات التنموية بلا استثناء مع التركيز على مكامن القوة وعوامل النجاح. هذه الطموحات لن تتحقق دون مشاركة من الجميع أفراداً ومؤسسات، وبلا شك فإن القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية سوف تكون لاعباً أساسياً في تحقيق ذلك. إن مؤسساتنا التعليمية أمامها فصلٌ جديدٌ ومختلفٌ في بناء تلك الشراكات العالمية الانتقائية الفاعلة، والاستفادة من الكفاءات والمواهب العالمية للعمل والإسهام في تنمية اقتصادنا؛ أمامها مهمة رئيسة تتمثل في تطوير منظومة التعليم لتحقيق الموازنة بين مخرجاته ومتطلبات سوق العمل الحالي والمستقبلي؛ أمامها مهمة توفير مستويات متقدمة من التدريب المهني المتخصص للعاملين والخريجين. وفي المقابل فإن كثيراً من التحديات تواجه هذه المؤسسات في طريق منافستها للعالمية، وتحتاج إلى استجابة عاجلة ومخططة سواء فيما يتعلق بالمعايير والمحكات المحلية أو العالمية. إنه أشبه ما يكون بالصراع من أجل البقاء وليس من أجل التميز.

٧- تحقيق العدالة التنظيمية

عادة ما تتأثر سلوكيات وأداء الأفراد في بيئة العمل بمستويات العدالة المدركة داخل المنظمة وهو ما ينعكس على كفاءة وفاعلية الأداء (García-Izquierdo, Moscoso & Ramos, 2012). وإيماناً بأهمية العدالة كأحد مبادئ العمل في الإسلام، وباعتبارها قيمة مضافة لأداء المنظمة، فقد ألزمت قيادة المملكة نفسها من خلال الرؤية الوطنية بالعمل على تحقيق العدالة للجميع. إن توسيع دائرة الخدمات الإلكترونية، واعتماد الشفافية والمحاسبية الفورية، وتقبل كل الآراء، والاستماع إلى كل الأفكار، وإنشاء مركز قياس الأداء الحكومي، واعتماد ثقافة الأداء ما هي إلا جزء بسيط من تأكيد الرؤية على الالتزام بمفهوم ومضمون العدالة. لقد أشارت الرؤية الوطنية صراحة إلى إتاحة فرص التعليم والتأهيل للجميع، كما أكدت على تطوير منظومة الخدمات الاجتماعية لتكون أكثر كفاءة وتمكيناً وعدالة. ولم تغفل الرؤية دعم التنوع في مختلف الفعاليات الثقافية والترفيهية والرياضية بما يتناسب مع الأذواق والفئات كافة. لقد فتحت الرؤية فصلاً جديداً في تحقيق العدالة

التعليمية وحق كل طفل سعودي -أيما كان- في الحصول على فرص التعليم الجيد. لقد واصلت الرؤية الوطنية نهج الدولة السابق في إتاحة فرص التعليم للجميع وهي بذلك تلتقي مع النداءات المتكررة لمجتمع التعليم العالمي، والتي آخرها الاجتماع المنعقد في مايو ٢٠١٥ بجمهورية كوريا تحت عنوان: "التعليم ٢٠٣٠"، حيث تم التأكيد فيه على حق الجميع في التعليم، واعتباره مسؤولية أساسية في سبيل تحقيق التنمية المستدامة الناجحة (Benavot, 2016). وفي وثيقة الرؤية الوطنية يتضح الالتزام الكامل بتحقيق العدالة في مختلف الأنشطة وكافة القطاعات التنموية فلا تكاد تخلو فقرة أو صفحة في هذه الوثيقة من إشارة مباشرة أو ضمنية لانتهاج مبدأ العدالة والتأكيد عليه، وهذا بدوره يضع القيادات الإدارية في المؤسسات كافة والتعليمية خاصة أمام مسؤولية غرس مفهوم العدالة لدى الجميع وممارستها كقيمة إسلامية وأحد مبادئ الأداء الفعال للأفراد والمنظمات.

٨- بناء الاقتصاد القائم على المعرفة

تمثل المعرفة أهم الموارد الاقتصادية وينظر إليها على أنها أساس التنافسية في الاقتصاد العالمي (Kovačević & Pavlovic, 2016). فالمعرفة مورد لا يقل ولا ينضب كغيره من الموارد الأخرى، بل يتزايد وينمو بالاستخدام. لقد أضحت المعرفة ثروة حقيقية وعاملاً أساسياً في بناء اقتصاديات الدول من خلال تحويلها إلى سلع ذات قيمة مضافة، وهو ما ترتب عليه ظهور مصطلحات ومفاهيم جديدة مثل اقتصاد المعرفة الذي يعتمد المعرفة كمحرك رئيس للنمو الاقتصادي، وتشكل التكنولوجيا ووسائل الاتصال والمعلومات الأدوات الرئيسة لتحقيق فاعليته، كما ظهر مصطلح الاقتصاد القائم على المعرفة والذي يعنى بتطبيق الاقتصاد المعرفي في مختلف الأنشطة الاقتصادية (العنزي، ٢٠١٦).

إن الركيزة الأساس في تنمية الاقتصاد المبني على المعرفة هي بناء مجتمع المعرفة الذي يهدف إلى تطور المعلومات والمعارف وانتقالها بين الأجيال، يهدف إلى التنمية الشخصية، ويركز على الإبداع. في سياق مجتمع المعرفة يتم تقارب المعارف وجمعها من مجالات مختلفة، وتمر الجهود المبذولة في دراسات متعددة التخصصات تنتهي بمنتجات مبتكرة جديدة (Rodríguez-Ponce, 2015). ولعل التوجه الحديث للمملكة العربية السعودية والذي يتجلى في الرؤية الوطنية كان مدركاً لأهمية استثمار المعرفة، والمعلومات، والذكاء، والتقنية في تحقيق الإبداع؛ وأثر ذلك في التنمية الاقتصادية المعتمدة على النشاط والفكر الإنساني في كافة المجالات.

لقد هدفت الرؤية إلى الاستثمار في التعليم والتدريب وإكساب الطالب المعارف والمهارات اللازمة، وسوف يبدأ مرحلة جديدة للابتعاث في التخصصات النوعية وفي جامعات عالمية مرموقة مع التركيز على التقنيات المتطورة وريادة الأعمال. هذه التوجهات تتفق مع تحول النظرة الإنسانية للتعليم، وخاصة العالي إلى نظرة اقتصادية، وأصبح الاستثمار المعرفي يمثل القيمة الجوهرية في مجال التعليم. وهذا لم يات من فراغ فقد اكتسبت الجامعات أهمية كبيرة في تنمية المجتمعات، ولعبت دوراً حيوياً في

النمو الاقتصادي، وبناء الثروات وهو ما ترتب عليه تأسيس جامعة الشركات. فالجامعات تمتلك العلماء والمختصين القادرين على إنتاج المعرفة وتحويلها إلى منجزات علمية تستخدم في منتجات جديدة تحقق أرباحًا خيالية؛ لذا اعتبرت منظمة اليونسكو (٢٠٠٩) الاستثمار في التعليم العالي الأمر الأكثر أهمية في جميع الأوقات باعتباره القوة الرئيسة في بناء مجتمع معرفي شامل ومتنوع، وتحقيق التقدم في البحث والابتكار والإبداع. كل هذه التحولات وما رمت إليه الرؤية الوطنية يضع القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية على المحك من حيث الأداء ومدى توافق جهودها ومناسبتها لتحقيق الاقتصاد المعرفي في مختلف مجالات التنمية.

٩- تطوير الخدمات الإلكترونية

لقد أزاحت العولمة الأسوار والحواجز بين الدول، وجعلت العالم أكثر ترابطاً من أي وقت مضى. وبفضل التطورات السريعة في التكنولوجيا، فقد تيسر للعولمة نقل أفكارها، وتقديم قوة استثنائية للفرد (Miu, 2016). لقد أسهمت التكنولوجيا بحلول فاعلة وأكثر كفاءة لكثير من مشكلات أفراد ومؤسسات المجتمع، وبفعلها أصبحت كافة الخدمات أكثر يسراً وسهولة مما كانت عليه في السابق؛ وهذا بدوره خلق تغيرات كبيرة في الأسواق والعمل، وهياً فرصاً هائلة للنمو في جميع القطاعات. ومع كل هذه التغيرات تزداد تطلعات المواطن في الحصول على خدمات إلكترونية مكتملة ومتطورة، وهو ما يفرض على الحكومة الاستجابة السريعة ومواكبة تلك التطورات. لذا تأتي الرؤية الوطنية آخذة في الاعتبار جميع ماسبق لترسم ملامح مستقبل الحكومة الإلكترونية بمفهومها الشامل، وتؤكد نصاً على السير قدماً في توسيع نطاق الخدمات الإلكترونية، وتعزيز حوكمتها، وأن يكون الهدف قيادة العالم في التعاملات الإلكترونية. لقد أشارت وثيقة الرؤية إلى التركيز على دعم وتنوع قنوات التواصل، وتيسير سبل التفاعل بوسائل ذكية، وتفعيل التطبيقات الإلكترونية، وبناء المنصات الرقمية للمهام الرئيسة لتحقيق التنمية البشرية. وتماشياً مع هذه الرؤية، فإن المؤسسات التعليمية مطالبة بدور أكثر أهمية وجهود مستمرة سواء فيما يتعلق باستخدام التكنولوجيا الحديثة والاستفادة منها في أداء مهامها التعليمية والإدارية أو ما يتعلق بالإسهام في إنتاجها وتطويرها.

١٠- الاستثمار في رأس المال البشري

يعد العنصر البشري ودرجة كفاءته العامل الأهم في تحقيق النمو الاقتصادي للدول، فرأس المال البشري هو الأعلى قيمة بين رؤوس الأموال المتنوعة لأي مجتمع، وهو سر ثراء أفراد ومنظمات دون غيرها. وعادة ما يرتبط النمو في مختلف قطاعات التنمية لأي دولة بقدرتها على الإعداد والتنمية البشرية لأفراد مجتمعها (القحطاني، ١٩٩٨). وتؤكد تقارير منظمة اليونسكو على وجود علاقة إيجابية بين الاستثمار في التعليم والنمو الاقتصادي للدول (الزلزلة، ٢٠١١). وفي المملكة العربية السعودية، حظي قطاع تنمية الموارد البشرية بالنصيب الأكبر من الإنفاق الحكومي على امتداد خطط التنمية الماضية. ومع منتصف عام ٢٠٠٥م انتهجت الحكومة السعودية نهجاً واعداً في تأهيل وتدريب طلابها

عن طريق برامج الابتعاث في جامعات الدول المتقدمة، والتخطيط لافتتاح (٥٠٠) مدرسة تدريب مهني (اليونسكو، ٢٠١٥)، إضافة إلى التوسع في إنشاء الجامعات الحكومية محلياً، ودعم إنشاء الجامعات والكليات والمعاهد الخاصة، وإتاحة الفرصة أمامها للإسهام في التنمية البشرية.

لقد بدأ يبرز اهتمام وتركيز الدولة على الاستثمار في رأس المال البشري، وإذكاء عملية الابتكار، حيث ارتفع معدل الإنفاق على البحث العلمي والتطوير. ومن ثمار ذلك أن شهدت المملكة نمواً استثنائياً في حجم النشر العلمي، وتسجيل براءات الاختراع (اليونسكو، ٢٠١٥). وفي المقابل فإن عملية تغيير المجتمع لجعله أكثر تركيزاً على الابتكار وريادة الأعمال تتطلب تغييرات جوهرية في الهيكل الاقتصادي الذي يتميز بارتباطه الوثيق بأجهزة الدولة أو اعتماده على تكتلات القطاع الخاص الضخمة؛ لذا جاءت الرؤية الوطنية للمملكة ٢٠٣٠ لتواصل التركيز على الاستثمار الأمثل في الموارد البشرية بهدف بناء الاقتصاديات القائمة على المعرفة، وتطوير سياسات النمو المبنية على الابتكار، ودعم وتسهيل مشاركة قطاع الأعمال في ذلك. وقد أدركت الحكومة أن تنمية القدرات الوطنية لدفع عجلة النمو الاقتصادي الوطني تستلزم تغذية الابتكار والابداع بين الشباب، فدعمت من خلال قطاعات الدولة المختلفة الأفكار الريادية والمنشآت الناشئة والصغيرة والمتوسطة، وخلفت ثقافة جديدة يظهر من خلالها احترام الأسر المنتجة وتشجيعها. لقد تبنت مجموعة واسعة من المبادرات والبرامج الحديثة لتمكين الأفراد وتسخير العلم والتكنولوجيا والابتكار في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والبيئية.

والمقصود أن الرؤية الوطنية تهدف إلى تطوير التعليم العام وسد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل، وتوجيه الطلاب نحو الخيارات الوظيفية والمهنية المناسبة، وإتاحة الفرصة لإعادة تأهيلهم والمرونة في تنقلهم بين مختلف المسارات التعليمية، وتوفير فرص التدريب للخريجين محلياً وعالمياً. إنها تهدف إلى الحصول على تصنيفات متقدمة في المؤشرات العالمية للجامعات والتحصيل العلمي للطلبة، تهدف إلى إعداد مناهج تعليمية متطورة تركز على المهارات وتطوير المواهب والقدرات، تهدف إلى تطوير المعايير الوظيفية ورفع تأهيل المعلم وتعزيز دوره، وإنشاء منصات تعنى بالموارد البشرية. وعلى الرغم من أن "الواقع الجديد" للنمو الاقتصادي في القطاعات غير النفطية للمملكة يؤكد بوادر نجاح هذه الرؤية، وسيرها في الاتجاه الصحيح، إلا أن المهمة لا تزال قائمة أمام قيادات المؤسسات التعليمية لتنمية المعارف والمهارات العلمية والتكنولوجية لدى الشباب على جميع المستويات، ودفع أعمال البحث والتطوير، وتحويل نتائج البحوث إلى منتجات مبتكرة ومنافسة. ومما سبق تتضح أهمية قياس أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية وتطويره بما يضمن موائمة هذا الأداء لمضامين الرؤية الوطنية ٢٠٣٠، ونظراً لعدم توفر دراسات تناولت إعداد أداة لقياس درجة أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ - وذلك في حدود علم الباحث - فقد جاءت الدراسة

الحالية لإسهام في تغطية هذا الجانب، وتحديد واقع أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء الرؤية الوطنية ٢٠٣٠.

مشكلة الدراسة

إن تمكين القيادات الإدارية وتعزيز قدراتها بالتطوير والتحسين المستمر يلعب دوراً مهماً في تحقيق الأهداف بكفاءة عالية، حيث يؤكد حسين (٢٠٠٦) على أن برامج تطوير القدرات القيادية لدى أعضاء هيئة التدريس من أهم الأدوات التي تساعد على تطوير العمل الجامعي، فهي تسهم في تمكينهم مهارياً، وتعزيز ثقافتهم، وتعلمهم لاستراتيجيات عمل جديدة، علاوة عن إسهامها في تطوير منظومة التعليم الجامعي. وقد أدرك المهتمون بالقيادة هذه الأهمية، وتوالت الجهود العلمية والعملية للبحث عن طرق وأساليب مثمرة لتطوير القيادة بهدف الحصول على قادة فعالين؛ إيماناً بأن فعالية المؤسسات وبقائها يعتمد على اختيار قادة المستقبل وتطويرهم (Amagoh, 2009). لذا يجب أن تكون المؤسسات على استعداد للاستثمار في بناء القدرات القيادية على جميع المستويات، واعتبار تطوير قادة المستقبل أولوية استراتيجية طويلة المدى، وتأسيس هذا النهج كجزء رئيس من نسيج المؤسسات من أجل إنتاج قادة قادرين على التعامل بشكل ملائم مع التحديات المتجددة. لذا نجد ماكدرمت وزميليه (McDermott et al., 2011) يؤكدون في دراستهم على أن تنمية المهارات القيادية تتطلب تصميم منهج مخصص ومركّز على الأفراد لتلبية احتياجات القائد الفردي والسياق التنظيمي الذي يتم تضمينه في إطاره مقابل المنهج الذي يعتمد أسلوب التنمية الشاملة، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة كانلز (Canals, 2014) التي ترى أن الكفاءات القيادية لا بد أن تستند إلى الوظائف التي يحتاجها القادة فعلاً من حيث الأداء والسياق الخاص بهم وليس على بعض المفاهيم النظرية البعيدة عن متطلبات أعمالهم.

وفي ذات السياق المتمثل في ضرورة بناء القدرات القيادية في ضوء المهام المنوطة بالقائد، وأدواره المهمة التي يرمى من خلالها إلى توجيه كافة الجهود وتوحيدها نحو تحقيق أهداف المؤسسة، وحيث تم إطلاق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ التي تحمل في ثناياها آفاقاً رحبة من النمو والازدهار، وتتطلب جهوداً حثيثة من التطوير والتحسين، وإجراء تحولات شاملة لكافة القطاعات، وفي مقدمتها قطاع التعليم، وهذا بدوره يتطلب قياس وتطوير أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية بما يضمن تمكينهم من القدرات اللازمة لربط جميع نشاطاتهم بأهداف الرؤية. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للكشف عن واقع أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. وفي ضوء ذلك تتبلور مشكلة الدراسة في بناء أداة لقياس أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية في ضوء الرؤية الوطنية ٢٠٣٠، وتعرف درجة هذا الأداء للقيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية في منطقة الباحة.

أسئلة الدراسة

١. ما الخصائص السيكومترية لأداة قياس أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠؟
٢. ما درجة أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ تعزى لمتغير مستوى المؤسسة التعليمية (تعليم عالي، تعليم عام)؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى بناء أداة تتمتع بخصائص سيكومترية مناسبة لقياس أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وتعرف واقع هذا الأداء.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

- تحليل الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ فيما يتعلق بالمؤسسات التعليمية وتطوير أداء القيادات الإدارية بها؛ واستخلاص أهم المضامين التي تعد أساساً لبناء معايير ومؤشرات أداء القيادات الإدارية من أجل الإسهام في تحقيق أهداف الرؤية.
- دراسة متطلبات تطوير أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات المختلفة من خلال الأدبيات السابقة، واستخلاص المناسب منها لتحقيق التطور النوعي في أداء القيادات بالمؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.
- قد تفيد نتائج الدراسة في تعريف المسؤولين بالمؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة على واقع أداء القيادات الإدارية وتحديد فجوات الأداء التي يمكن أن تحد من تطوير مستوى المخرجات بما يتفق مع أهداف الرؤية الوطنية ٢٠٣٠.

مصطلحات الدراسة

١-التطوير Development:

يعرف مصطفى (٢٠٠٥) المشار إليه في سليمان والحبيب (٢٠١٧، ١٨٨) التطوير كمفهوم في المجال التربوي بأنه: "مجموعة من التغيرات التي تحدث في نظام تعليمي بقصد زيادة فعاليته أو جعله أكثر استجابة لحاجات المجتمع الذي ينشأ فيه".

٢- الأداء القيادي Leadership Performance:

عُرف الأداء القيادي بأنه: 'قيام القائد بأداء مهامه وتحمل مسؤولياته، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المؤسسة، والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وفعالية' (الحوامدة والفهداوي، ٢٠٠٢، ١٧٠). ويقصد بالأداء القيادي في هذه الدراسة: مجموعة الأعمال والسلوكيات التي يقوم بها القيادات الإدارية في المؤسسة التعليمية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بما يتواءم مع مضامين الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠؛ ويقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على أداة قياس الأداء القيادي التي أعدت لهذا الغرض في الدراسة الحالية.

حدود الدراسة

- اقتصرت الدراسة الحالية على بناء أداة لقياس درجة أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.
- تم تطبيق أداة الدراسة في جامعة الباحة ومدارس التعليم العام الحكومية بمنطقة الباحة.
- تم تطبيق الدراسة على أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة الباحة، والقادة والمعلمين بمدارس التعليم العام بمنطقة الباحة (ذكور وإناث).
- تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ١٤٣٩/١٤٤٠هـ.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة

اتبعت الدراسة المنهج النوعي في الإجابة عن السؤال الأول وبناء أداة القياس، كما اتبعت المنهج الوصفي في صورته المسحية للإجابة عن بقية الأسئلة لمناسبتها لطبيعتها.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة وعددهم (١٦٩٧) فرداً، والقادة والمعلمين بمدارس التعليم العام بمنطقة الباحة التعليمية وعددهم (٩٢٠٨) فرداً، وذلك خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ١٤٣٩/١٤٤٠هـ، حسب السجلات الرسمية لعمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة، والسجلات الرسمية لإدارة شؤون الموظفين بإدارة التعليم بمنطقة الباحة التعليمية.

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من فئة القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة، حيث بلغ حجمها (١٧٧) قائداً أكاديمياً وعضو هيئة تدريس من جميع كليات الجامعة، وفئة القادة والمعلمون بمدارس التعليم العام الحكومية بمنطقة الباحة التعليمية، حيث بلغ حجمها (٢٢٣) قائداً

ومعلمًا، وقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة، حيث تم توزيع (٥٠٠) استبانة على أفراد مجتمع الدراسة باستخدام الوسائل الإلكترونية (أنظمة الاتصالات الإلكترونية المؤسسية، البريد الإلكتروني، الهواتف الذكية)، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (٤٠٠) استبانة صالحة للتحليل؛ شكلت ما نسبته (٨٠%) من عدد الاستبانات الموزعة، وما نسبته (١٠٦.٦%) من إجمالي العينة الممثلة لمجتمع الدراسة (Krejcie & Morgan, 1970).

خطوات بناء أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، تم بناء أداة قياس درجة أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ وفق الخطوات الآتية:

الخطوة الأولى: تحليل وثيقة الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ لتحديد أهم المضامين المتعلقة بأداء القيادات الإدارية في قطاع التعليم، وقد أفاد الباحثون في ذلك من بعض الجهود السابقة التي حللت الرؤية الوطنية ٢٠٣٠ (مثل وكالة جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل للدراسات والتطوير وخدمة المجتمع، ٢٠١٧).

الخطوة الثانية: تحديد المجالات التي تكون في مجلها أداة القياس، وتعكس مجموعة مضامين أداء القيادات الإدارية المتعلقة بقطاع التعليم في الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وبناء على ذلك تم استخلاص تسعة مجالات أساسية (القيم الإسلامية، الهوية الوطنية، جودة الخدمات، التمكين، الشراكات، العدالة التنظيمية، اقتصاد المعرفة، الخدمات الإلكترونية، رأس المال البشري).

الخطوة الثالثة: كتابة فقرات المقياس التي بنيت بالاعتماد على خبرة الباحثين ومراعاة محكات كتابة فقرات أدوات القياس (النبهان، ٢٠٠١)، حيث تمكن الباحثون من تبويب (٨٦) فقرة موزعة على المجالات التسعة السابقة، وبمعدل (٩، ٩، ٩، ٩، ١٠، ١٠، ١٠، ٩، ١٠، ١٠) على الترتيب.

الخطوة الرابعة: تطبيق الأداة في صورتها المبدئية (٨٦) فقرة على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة الأساسية، بلغ حجمها (٤٠) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة وعدد من القادة والمعلمين بإدارة تعليم منطقة الباحة، حيث تمت الاستفادة من نتائج هذا التطبيق في التعرف على ملاحظاتهم وتعديل بعض العبارات التي وردت حولها الملاحظات خلال التطبيق، وقد تم حساب تقدير الاستجابة وفق الجدول (١).

جدول (١) مقياس تقدير الاستجابات على فقرات ومجالات الأداة

بدرجة عالية جداً	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة منخفضة	بدرجة منخفضة جداً
من ٤.٢٠ إلى	من ٣.٤٠ إلى	من ٢.٦٠ إلى	من ١.٨٠ إلى	من ١.٠٠ إلى
٥.٠٠	أقل من ٤.٢٠	أقل من ٣.٤٠	أقل من ٢.٦٠	أقل من ١.٨٠

الخطوة الخامسة: التأكد من صدق المحتوى لأداة الدراسة، حيث تم عرضها في صورتها المبدئية على مجموعة من المحكمين المتخصصين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الباحة وبعض الجامعات السعودية الأخرى، وفي ضوء التوجيهات والمقترحات، تم إجراء التعديلات والملاحظات التي حظيت بإجماع كبير من قبل المحكمين، سواء بتعديل الصياغة، أو حذف بعض العبارات، حتى تم الحصول على الصورة الأولية للأداة (٨٣) فقرة مناسبة للتطبيق على العينة الأولية.

الخطوة السادسة: تطبيق الأداة في صورتها الأولية (٨٣) فقرة على أفراد عينة الدراسة، حيث تم الحصول على (٤٠٠) استبانة صالحة للتحليل والدراسة من مجموع ٥٠٠ استبانة تم توزيعها على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة وعدد من القادة والمعلمين بإدارة تعليم منطقة الباحة، وتمت الاستفادة من نتائج هذا التطبيق في التعرف خصائص الفقرات والبناء العملي للأداة، إضافة إلى دلالات الصدق والثبات ودرجة فاعلية الفقرات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تمت معالجة البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من خلال برنامج الحزم الإحصائية SPSS، وقد تمثلت هذه الأساليب في الآتي:

- التحليل العملي الاستكشافي Exploratory Factor Analysis للتحقق من صدق البناء لمحاور أداة الدراسة.
- معامل كرونباخ - ألفا Cronbach's Alpha للتحقق من درجة ثبات أداة الدراسة ومجالاتها.
- معامل ارتباط بيرسون Pearson's Correlation Coefficient للتحقق من فاعلية فقرات الأداة، وصدق الاتساق الداخلي لها.
- المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للتعرف على درجة أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.
- اختبار T-Test للكشف عن الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، والذي ينص على: "ما الخصائص السيكومترية لأداة قياس أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠؟"

وقد تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال تطبيق الخصائص الإحصائية للفقرات، وإجراء التحليل العملي الاستكشافي لقياس صدق بناء الأداة، وحساب معامل كرونباخ - ألفا للتحقق من درجة ثبات أداة الدراسة، كم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه للتحقق من درجة فاعلية الفقرات، إضافة إلى حساب الارتباط بين كل مجال والدرجة الكلية للأداة.

الخصائص الإحصائية لل فقرات

بالاعتماد على معيار المتوسط الحسابي لاختيار الفقرات والمستخدم في بعض الدراسات السابقة (مثل، العزام، ١٩٩٩)، تم حذف خمس فقرات وقعت متوسطاتها الحسابية خارج المدى المعتمد (٢.٧٥ - ٣.٧٥)، وبذلك أصبحت أداة القياس تتكون من (٧٨) فقرة موزعة على تسعة مجالات. التحليل العاملي الاستكشافي للأداة

تم إجراء التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory Factor Analysis على مستوى فقرات الأداة (٧٨ فقرة) للحصول على المكونات الرئيسية، كما تم إجراء التدوير المتعامد لتحسين تفسير العوامل، ومن ثم الاقتصار على العوامل التي جذرها الكامن أكبر من الواحد الصحيح (تبيغزة، ٢٠١٢)، وقد نتج عن هذا الإجراء عشرة عوامل رئيسية تفسر ما مجمله (٥٩.٩٦%) من التباين الكلي في درجة أداء القيادات الإدارية. وقد توزعت فقرات الأداة (٧٨) على العوامل العشرة، بحيث يكون تشعب الفقرة على العامل الذي تنتمي إليه (٠.٣٠) فأكثر، وحذف الفقرات التي يقل تشعبها عن (٠.٣٠) على العامل التي تنتمي إليه. وعند استعراض تشعب الفقرات على العوامل فقد كانت أقل قيمة تشعب تم الحصول عليها (٠.٧٢) وهي قيمة تشعب ممتازة حسب رتب أوزان التشعب التي قدمها كومري المشار إليه في العزام (١٩٩٩). وبذلك فقد ارتفع عدد العوامل إلى عشرة عوامل بزيادة مقدارها عامل واحد عما تم التوصل إليه من إجراء تحليل وثيقة الرؤية الوطنية ٢٠٣٠ مكتبيًا، حيث تم تقسيم المضامين المتعلقة بأداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية إلى تسعة مجالات، ونتيجة لذلك فقد أمكن إعادة تسمية العوامل العشرة كالتالي:

العامل الأول: تعزيز القيم الإسلامية، ويتكون من (٨) فقرات، وتراوح قيم تشعباتها على هذا العامل ما بين (٠.٧٢ - ٠.٩٥).

العامل الثاني: المحافظة على الهوية الوطنية، ويتكون من (٧) فقرات، وتراوح قيم تشعباتها على هذا العامل ما بين (٠.٨٣ - ٠.٩١).

العامل الثالث: ضمان جودة الخدمات التعليمية، ويتكون من (٧) فقرات، وتراوح قيم تشعباتها على هذا العامل ما بين (٠.٧٢ - ٠.٩٣).

العامل الرابع: بناء بيئة تعليمية جاذبة، ويتكون من (٨) فقرات، وتراوح قيم تشعباتها على هذا العامل ما بين (٠.٧٤ - ٠.٩٤).

العامل الخامس: تعزيز التمكين بين جميع الأفراد، ويتكون من (٨) فقرات، وتراوح قيم تشعباتها على هذا العامل ما بين (٠.٧٨ - ٠.٩٢).

العامل السادس: تفعيل الشراكات المحلية والعالمية، ويتكون من (٧) فقرات، وتراوح قيم تشعباتها على هذا العامل ما بين (٠.٨٦ - ٠.٩٢).

العامل السابع: تحقيق العدالة التنظيمية، ويتكون من (١٠) فقرات، وتراوح قيم تشبعاتها على هذا العامل ما بين (٠.٨٥ - ٠.٩٥).

العامل الثامن: بناء الاقتصاد القائم على المعرفة، ويتكون من (٩) فقرات، وتراوح قيم تشبعاتها على هذا العامل ما بين (٠.٨١ - ٠.٩٣).

العامل التاسع: تطوير الخدمات الإلكترونية، ويتكون من (٨) فقرات، وتراوح قيم تشبعاتها على هذا العامل ما بين (٠.٨١ - ٠.٩٣).

العامل العاشر: الاستثمار في رأس المال البشري، ويتكون من (٦) فقرات، وتراوح قيم تشبعاتها على هذا العامل ما بين (٠.٨٩ - ٠.٩٤).

وفيما يأتي عرض نتائج التحليل العاملي، إضافة إلى نتائج اختبار Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) لقياس ملائمة، ونتائج اختبار بارتلليت Bartlett's test للارتباط الذاتي بين الفقرات وذلك لكل عامل من العوامل العشرة الناتجة بعد تحويل تسميتها إلى مجالات.

المجال الأول: تعزيز القيم الإسلامية

الجدول (٢) التحليل العاملي الاستكشافي لمجال تعزيز القيم الإسلامية

المجال	الفقرة	التشبع (هـ)
تعزيز القيم الإسلامية	تعمل على الارتقاء بوعي منسوبيها وفق القيم والتعاليم الإسلامية السليمة.	0.80
	تقيم فعاليات لتنمية القيم الإسلامية لدى منسوبيها.	0.72
	تتعامل مع منسوبيها مهنيًا من منطلق المبادئ الإسلامية.	0.84
	تكرم النماذج المتميزة من منسوبيها كأسلوب لإيجاد القدوة الحسنة.	0.91
	تنمي الفكر الوسطي بين منسوبيها وفق الشريعة الإسلامية.	0.83
	تشجع منسوبيها على دعم ونشر القيم الإسلامية داخل المؤسسة وخارجها.	0.95
	تشجع منسوبيها على غرس القيم الإسلامية لدى الطلبة بالأساليب المناسبة.	0.95
	تتبنى قيمًا وتعاليم إسلامية في خطتها الاستراتيجية.	0.86
اختبار ملائمة المعاينة KMO		0.88
اختبار الارتباط الذاتي Bartlett's Test		344.37
الجذر الكامن للتباين Variance		5.92
نسبة التباين		74%
الدلالة Sig.		0.000

يتبين من النتائج في الجدول (٢) أن جميع فقرات هذا العامل تقيس متغيرًا واحدًا يفسر (٧٤%) من الظاهرة موضع القياس، والمتمثلة في واقع أداء القيادات الإدارية نحو تعزيز القيم الإسلامية، وأن قيم تشبعات هذا المجال البالغ عددها (٨) فقرات كانت جميعها أكبر من (٠.٥٠) والتي تشير إلى دلالة التشبع حيث تراوحت قيم هذه التشبعات بين (٠.٧٢ : ٠.٩٥). وقد بلغ مقياس

(KMO) Kaiser-Mayer-Olkin لقياس ملائمة المعاينة (٠.٨٨)؛ أي أن جميع فقرات هذا العامل تقيس مجال تعزيز القيم الإسلامية بصورة مباشرة وبنسبة ثقة تصل إلى (٨٨%)، وهي نسبة ثقة مرتفعة لتجاوزها قيمة (٠.٦٠) المعتمدة للثقة في قيمة المعامل. كما تشير نتائج اختبار بارتلليت **Bartlett's test** إلى أن فقرات هذا المجال ترتبط ارتباطاً ذاتياً قوياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٠٠)، وهذا ما يشير بدوره إلى أن الاختبار العاملي ونتائجه صالحة وضمن المستويات المقبولة لإجراء الاختبار الهادف إلى قياس درجة ممارسة القيادات الإدارية لأدوارهم نحو تعزيز القيم الإسلامية، عليه تم اعتماد المقياس الخاص بهذا المجال.

المجال الثاني: المحافظة على الهوية الوطنية

الجدول (٣) التحليل العاملي الاستكشافي لمجال المحافظة على الهوية الوطنية

المجال	الفقرة	التشبع (هـ)
المحافظة على الهوية الوطنية	تعقد لقاءات مفتوحة مع منسوبيها لتنمية الولاء للوطن.	0.91
	تشارك منسوبيها الاحتفال بالمناسبات الوطنية المختلفة.	0.85
	تشجع منسوبيها على تنمية الوعي الوطني لدى الطلبة داخل قاعات الدرس.	0.91
	تبتكر أنشطة وبرامج تسهم في تعزيز قيم المواطنة لدى منسوبيها.	0.89
	تبرز جهود الدولة المبذولة لتحسين وتطوير الخدمات المقدمة.	0.90
	تطلع منسوبيها على خطط الجهات المختلفة لتحقيق التنمية الشاملة.	0.83
	تربط منسوبيها بالإرث التراثي والثقافي الوطني.	0.87
اختبار ملائمة المعاينة KMO		0.89
اختبار الارتباط الذاتي Bartlett's Test		271.746
الجذر الكامن للتباين Variance		5.40
نسبة التباين		%77.2
الدلالة Sig.		0.000

تبين النتائج في الجدول (٣) بأن جميع فقرات هذا العامل تقيس متغيراً واحداً يفسر (٧٧.٢) من الظاهرة موضع القياس (المحافظة على الهوية الوطنية)، وأن قيم تشبعات هذا المجال البالغ عدد فقراته (٧) فقرات كانت جميعها أكبر من (٠.٥٠) والتي تشير إلى دلالة التشبع، حيث تراوحت قيم هذه التشبعات بين (٠.٨٣ : ٠.٩١). وقد بلغ مقياس **(KMO) Kaiser-Mayer-Olkin** لقياس ملائمة المعاينة (٠.٨٩)؛ أي أن جميع فقرات هذا العامل تقيس مجال المحافظة على الهوية الوطنية بصورة مباشرة وبنسبة ثقة تصل إلى (٨٩%)، وهي نسبة ثقة مرتفعة لتجاوزها قيمة (٠.٦٠) المقررة للثقة في قيمة المعامل. كما تشير نتائج اختبار بارتلليت **Bartlett's test** إلى أن فقرات هذا المجال ترتبط ارتباطاً ذاتياً قوياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٠٠)، وهذا ما يشير بدوره إلى أن الاختبار العاملي

وننتجها صالحة وضمن المستويات المقبولة لإجراء الاختبار الهادف إلى قياس درجة ممارسة القيادات الإدارية لأدوارهم نحو المحافظة على الهوية الوطنية، عليه تم اعتماد المقياس الخاص بهذا المجال.

المجال الثالث: ضمان جودة الخدمات التعليمية

الجدول (٤) التحليل العاملي الاستكشافي لمجال ضمان جودة الخدمات التعليمية

المجال	الفقرة	التشعب (هـ)
ضمان جودة الخدمات التعليمية	تطبق معايير أداء محددة في كافة برامجها.	0.92
	تلتزم بوضع إجراءات محددة لتحقيق جودة الأداء.	0.92
	توفر الموارد المادية اللازمة لتحقيق أهداف وطموحات المؤسسة.	0.90
	توفر الموارد البشرية المتميزة لتحقيق أهداف وطموحات المؤسسة.	0.72
	تشرك منسوبيها في برامج تدريبية تتعلق بالجودة والاعتماد.	0.85
	توفر برامج تسهم في الارتقاء بمستوى جودة خدماتها.	0.93
	تعمل على كسب الميزة التنافسية لمخرجاتها.	0.87
اختبار ملائمة المعاينة KMO		0.87
اختبار الارتباط الذاتي Bartlett's Test		272.054
الجذر الكامن للتباين Variance		5.40
نسبة التباين		%76.5
الدلالة Sig.		0.000

تبين النتائج في الجدول (٤) بأن جميع فقرات هذا العامل تقيس متغيراً واحداً يفسر (٧٦.٥٠) من الظاهرة موضع القياس (ضمان جودة الخدمات التعليمية)، وأن قيم تشعبات هذا المجال البالغ عدد فقراته (٧) فقرات كانت جميعها أكبر من (٠.٥٠) والتي تشير إلى دلالة التشعب، حيث تراوحت قيم هذه التشعبات بين (٠.٧٢ : ٠.٩٣). وقد بلغ مقياس (KMO) Kaiser-Mayer-Olkin لقياس ملائمة المعاينة (٠.٨٧)؛ أي أن جميع فقرات هذا العامل تقيس درجة قيام القيادات الإدارية بأدوارهم لتقديم خدمات تعليمية متميزة بصورة مباشرة وبنسبة ثقة تصل إلى (٨٧%)، وهي نسبة ثقة مرتفعة لتجاوزها قيمة (٠.٦٠) المقررة للثقة في قيمة المعامل. كما تشير نتائج اختبار بارتلليت Bartlett's test إلى أن فقرات هذا المجال ترتبط ارتباطاً ذاتياً قوياً عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهذا ما يشير بدوره إلى أن الاختبار العاملي ونتائجه صالحة وضمن المستويات المقبولة لإجراء الاختبار الهادف إلى قياس جودة الخدمات التعليمية المقدمة بالمؤسسات، وعليه تم اعتماد المقياس الخاص بهذا المجال.

المجال الرابع: بناء بيئة تعليمية جاذبة

الجدول (٥) التحليل العاملي الاستكشافي لمجال بناء بيئة تعليمية جاذبة

المجال	الفقرة	التشعب (هـ)
بناء بيئة تعليمية جاذبة	توفر وسائل الاتصال بالإنترنت لمنسوبيها كافة.	0.75
	توفر لمنسوبيها وسائل ترفيه مناسبة لقضاء أوقات الفراغ داخل المؤسسة.	0.84
	تشجيع منسوبيها على استخدام استراتيجيات وطرق تدريس حديثة.	0.86
	تدعم الأنشطة التعليمية بالتجهيزات اللازمة لتحقيق الهدف منها.	0.90
	تحفز منسوبيها على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في العملية التعليمية.	0.87
	توفر البرامج التقنية المتنوعة التي تنمي روح الإبداع والابتكار لدى منسوبيها.	0.94
	تنفذ مسابقات متنوعة تلبي رغبات الطلبة.	0.89
	توفر الأمن الوظيفي لمنسوبيها كافة.	0.74
	اختبار ملاءمة المعاينة KMO	0.89
	اختبار الارتباط الذاتي Bartlett's Test	271.29
الجذر الكامن للتباين Variance	5.80	
نسبة التباين	%72.3	
الدلالة Sig.	0.000	

تبين النتائج في الجدول (٥) بأن جميع فقرات هذا العامل تقيس متغيراً واحداً يفسر (٧٢.٣) من الظاهرة موضع القياس (بناء بيئة تعليمية جاذبة)، وأن قيم تشعبات هذا المجال البالغ عدد فقراته (٨) فقرات كانت جميعها أكبر من (٠.٥٠) والتي تشير إلى دلالة التشعب، حيث تراوحت قيم هذه التشعبات بين (٠.٧٤ : ٠.٩٤). وقد بلغ مقياس (KMO) Kaiser-Mayer-Olkin لقياس ملاءمة المعاينة (٠.٨٩)؛ أي أن جميع فقرات هذا العامل تقيس دور القيادات الإدارية نحو بناء بيئة تعليمية جاذبة في المؤسسات بصورة مباشرة وبنسبة ثقة تصل إلى (٨٩%)، وهي نسبة ثقة مرتفعة لتجاوزها قيمة (٠.٦٠) المقررة للثقة في قيمة المعامل. كما تشير نتائج اختبار بارتلليت Bartlett's test إلى أن فقرات هذا المجال ترتبط ارتباطاً ذاتياً قوياً عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهذا ما يشير بدوره إلى أن الاختبار العاملي ونتائجه صالحة وضمن المستويات المقبولة لإجراء الاختبار الهادف إلى قياس درجة ممارسة القيادات الإدارية لبناء بيئة تعليمية جاذبة، وعليه تم اعتماد المقياس الخاص بهذا المجال.

المجال الخامس: تعزيز التمكين بين جميع الأفراد

الجدول (٦) التحليل العاملي الاستكشافي لمجال تعزيز التمكين بين جميع الأفراد

المجال	الفقرة	التشعب (هـ)
تعزيز التمكين بين جميع الأفراد	تنمي بين منسوبها روح العمل في فرق متعاونة.	0.92
	تثق في قدرات ومهارات منسوبها لأداء المهام والمسؤوليات المسندة لهم.	0.87
	تمارس مبدأ تفويض الصلاحيات لمنسوبها.	0.92
	تشجع منسوبها على ممارسة الرقابة الذاتية.	0.86
	تتعامل مع أخطاء العمل بإزالة الأسباب بعيداً عن معاقبة المخطئ.	0.86
	توفر البرامج التدريبية لإعداد القيادات المستقبلية.	0.78
	تشرك منسوبها في عمليات صنع واتخاذ القرارات.	0.85
تؤمن بأن العمل الذي تقوم به ذو معنى وأهمية بالنسبة لها.	0.90	
اختبار ملائمة المعاينة KMO		0.91
اختبار الارتباط الذاتي Bartlett's Test		283.60
الجذر الكامن للتباين Variance		6.02
نسبة التباين		%75.2
الدلالة Sig.		0.000

تبين النتائج في الجدول (٦) بأن جميع فقرات هذا العامل تقيس متغيراً واحداً يفسر (٧٥.٢%) من الظاهرة موضع القياس (تعزيز التمكين بين جميع الأفراد)، وأن قيم تشعبات فقرات هذا المجال البالغ عددها (٨) فقرات كانت جميعها أكبر من (٠.٥٠) وهو ما يشير إلى دلالة التشعب، حيث تراوحت قيم التشعب بين (٠.٧٨ : ٠.٩٢). وقد بلغ مقياس Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) لقياس ملائمة المعاينة (٠.٩١)؛ أي أن جميع فقرات هذا العامل تقيس تعزيز التمكين بين جميع الأفراد بصورة مباشرة وبنسبة ثقة تصل إلى (٩١%)، وهي نسبة ثقة مرتفعة لتجاوزها قيمة (٠.٦٠) المقررة للثقة في قيمة المعامل. كما تشير نتائج اختبار بارنليت Bartlett's test إلى أن فقرات هذا المجال ترتبط ارتباطاً ذاتياً قوياً عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهذا ما يشير بدوره إلى أن الاختبار العاملي ونتائجه صالحة وضمن المستويات المقبولة لإجراء الاختبار الهادف إلى قياس درجة ممارسة القيادات الإدارية لأدوارهم نحو تعزيز التمكين لدى جميع الأفراد العاملين في المؤسسة، وعليه تم اعتماد المقياس الخاص بهذا المجال.

المجال السادس: تفعيل الشراكات المحلية والعالمية

الجدول (٧) التحليل العاملي الاستكشافي لمجال تفعيل الشراكات المحلية والعالمية

المجال	الفقرة	التشبع (هـ)
تفعيل الشراكات المحلية والعالمية	تعقد شراكات مع مؤسسات وهيئات محلية لتحسين وتطوير الأداء.	0.92
	تعقد شراكات مع مؤسسات وهيئات دولية لتحسين وتطوير الأداء.	0.91
	تشجع تبادل الخبرات بين منسوبيها ومنسوبي المؤسسات ذات العلاقة.	0.91
	تبعث منسوبيها المتميزين لدورات وبرامج تدريبية بهدف تطوير مستوى الأداء.	0.88
	تشجع منسوبيها على المشاركة في المؤتمرات والندوات واللقاءات العلمية.	0.86
	تعتمد محكات أداء مرجعية محلية.	0.89
	تعتمد محكات أداء مرجعية عالمية.	0.90
	اختبار ملائمة المعاينة KMO	0.88
	اختبار الارتباط الذاتي Bartlett's Test	297.6
	الجذر الكامن للتباين Variance	5.60
نسبة التباين	%80.1	
Sig. الدلالة	0.000	

تبين النتائج في الجدول (٧) بأن جميع فقرات هذا العامل تقيس متغيراً واحداً يفسر (٨٠.١%) من الظاهرة موضع القياس (تفعيل الشراكات المحلية والعالمية)، وأن قيم تشبعات هذا العامل البالغ عددها (٧) فقرات كانت جميعها أكبر من (٠.٥٠) مما يشير إلى دلالة التشبع، حيث تراوحت قيم التشبع بين (٠.٨٦ : ٠.٩٢). وقد بلغ مقياس (Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) لقياس ملائمة المعاينة (٠.٨٨)؛ أي أن جميع فقرات هذا العامل تقيس تفعيل الشراكات المحلية والعالمية بصورة مباشرة وبنسبة ثقة تصل إلى (٨٨%)، وهي نسبة ثقة مرتفعة لتجاوزها قيمة (٠.٦٠) المقررة للثقة في قيمة المعامل. كما تشير نتائج اختبار بارتلليت Bartlett's test إلى أن فقرات هذا المجال ترتبط ارتباطاً ذاتياً قوياً عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهذا ما يشير بدوره إلى أن الاختبار العاملي ونتائجه صالحة وضمن المستويات المقبولة لإجراء الاختبار الهادف إلى قياس درجة ممارسة القيادات الإدارية لأدوارهم في تفعيل الشراكات المحلية والعالمية، وعليه تم اعتماد المقياس الخاص بهذا المجال.

المجال السابع: تحقيق العدالة التنظيمية

الجدول (٨) التحليل العاملي الاستكشافي لمجال تحقيق العدالة التنظيمية

المجال	الفقرة	التشبع (هـ)
تحقيق العدالة التنظيمية	تكافئ منسوبيها وفق أدائهم.	0.85
	تُقيّم منسوبيها وفق معايير معلنة.	0.92
	تناقش منسوبيها حول مؤشرات تقويم الأداء قبل تطبيقها.	0.89
	تتيح لمنسوبيها الفرصة لتقديم تظلماتهم على نتائج تقييمهم.	0.92
	تقدم تفسيرات منطقية عند حصول منسوبيها على امتيازات تبدو للآخرين غير قانونية.	0.93
	تأخذ في الاعتبار تقارير الأداء عند ترشيح منسوبيها لـ (برامج تدريبية، وظائف قيادية، جوائز تشجيعية، إلخ).	0.91
	تُقيّم أداء منسوبيها بعيداً عن العلاقات الشخصية.	0.95
	توازن في تعاملاتها مع منسوبيها بين الجانب الإنساني والجانب المهني.	0.90
	توزع المهام والمسؤوليات بين منسوبيها بطريقة عادلة.	0.90
	تتخذ إجراءات عادلة تجاه التجاوزات الناتجة عن أعمال منسوبيها.	0.88
	اختبار ملاءمة المعاينة KMO	0.89
	اختبار الارتباط الذاتي Bartlett's Test	514.57
	الجزر الكامن للتباين Variance	8.20
	نسبة التباين	%81.8
الدلالة Sig.	0.000	

تبين النتائج في الجدول (٨) بأن جميع فقرات هذا العامل تقيس متغيراً واحداً يفسر (٨٩%) من الظاهرة موضع القياس (تحقيق العدالة التنظيمية)، وأن قيم تشبعات هذا العامل البالغ عددها (١٠) فقرات كانت جميعها أكبر من (٠.٥٠) والتي تشير إلى دلالة التشبع، حيث إن قيم التشبع للفقرات تراوحت بين (٠.٨٥ : ٠.٩٥). وقد بلغ مقياس (KMO) Kaiser-Mayer-Olkin لقياس ملاءمة المعاينة (٠.٨٩)؛ أي أن جميع فقرات هذا العامل تقيس درجة ممارسة القيادات الإدارية بالمؤسسات لأدوارهم نحو تعزيز العدالة التنظيمية بصورة مباشرة وبنسبة ثقة تصل إلى (٨٩%)، وهي نسبة ثقة مرتفعة لتجاوزها قيمة (٠.٦٠) المقررة للثقة في قيمة المعامل. كما تشير نتائج اختبار بارتليت Bartlett's test إلى أن فقرات هذا المجال ترتبط ارتباطاً ذاتياً قوياً عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهذا ما يشير بدوره إلى أن الاختبار العاملي ونتائجه صالحة وضمن المستويات المقبولة لإجراء الاختبار الهادف إلى قياس تعزيز العدالة التنظيمية لدى القيادات الإدارية بالمؤسسات، وعليه تم اعتماد المقياس الخاص بهذا المجال.

المجال الثامن: بناء الاقتصاد القائم على المعرفة

الجدول (٩) التحليل العاملي الاستكشافي لمجال بناء الاقتصاد القائم على المعرفة

المجال	الفقرة	التشعب (هـ)
بناء الاقتصاد القائم على المعرفة	تشجع منسوبها على إنتاج المعرفة.	0.81
	تتبنى استراتيجية واضحة لتفعيل عمليات إدارة المعرفة.	0.88
	توفر آليات متنوعة لنشر المعرفة بين منسوبيها.	0.87
	تطبق نظاماً لحماية الملكية الفكرية.	0.80
	تقدم حلولاً لمعيقات التحول نحو الاقتصاد القائم على المعرفة بالمؤسسة.	0.93
	تثري مكتبات المؤسسة بالمراجع والكتب العلمية لمواكبة التطور المعرفي.	0.84
	تتبنى الأفكار الإبداعية لمنسوبيها.	0.85
	تشارك في مؤتمرات وندوات حول الاقتصاد القائم على المعرفة.	0.86
	تستثمر خبرات وتجارب منسوبيها في تطوير أداء المؤسسة.	0.85
	اختبار ملاءمة المعاينة KMO	0.84
اختبار الارتباط الذاتي Bartlett's Test	355.88	
الجزر الكامن للتباين Variance	6.57	
نسبة التباين	%72.96	
الدلالة Sig.	0.00	

تبين النتائج في الجدول (٩) بأن جميع فقرات هذا العامل تقيس متغيراً واحداً يفسر (٨٤%) من الظاهرة موضع القياس (بناء الاقتصاد القائم على المعرفة)، وأن قيم تشعبات فقرات هذا المجال البالغ عددها (٩) فقرات كانت جميعها أكبر من (٠.٥٠) والتي تشير إلى دلالة التشعب، حيث إن قيم التشعب للفقرات تراوحت بين (٠.٨١ : ٠.٩٣). وقد بلغ مقياس (Kaiser-Mayer-Olkin) لقياس ملاءمة المعاينة (٠.٨٤)؛ أي أن جميع فقرات هذا العامل تقيس درجة ممارسة القيادات الإدارية بالمؤسسات لأدوارهم في بناء الاقتصاد القائم على المعرفة بصورة مباشرة وبنسبة ثقة تصل إلى (٨٤%)، وهي نسبة ثقة مرتفعة لتجاوزها قيمة (٠.٦٠) المقررة للثقة في قيمة المعامل. كما تشير نتائج اختبار بارتلليت Bartlett's test إلى أن فقرات هذا المجال ترتبط ارتباطاً ذاتياً قوياً عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهذا ما يشير بدوره إلى أن الاختبار العاملي ونتائجه صالحة وضمن المستويات المقبولة لإجراء الاختبار الهادف إلى قياس ممارسة القيادات الإدارية بالمؤسسات لدورهم في بناء الاقتصاد القائم على المعرفة، وعليه تم اعتماد المقياس الخاص بهذا المجال.

المجال التاسع: تطوير الخدمات الإلكترونية

الجدول (١٠) التحليل العاملي الاستكشافي لمجال تطوير الخدمات الإلكترونية

المجال	الفقرة	التشعب (هـ)
تطوير الخدمات الإلكترونية	تدعم تحول تعاملات المؤسسة إلكترونياً.	0.81
	توفر الإمكانيات والتجهيزات للارتقاء بمستوى الخدمات الإلكترونية.	0.90
	تعمل على استكمال البنية التحتية لتطوير أداء الخدمات الإلكترونية المقدمة.	0.90
	توفر برامج تدريبية لمنسوبيها في سبيل الاستخدام الأمثل للخدمات الإلكترونية.	0.93
	تستقطب الكفاءات المتميزة في مجال تطوير الخدمات الإلكترونية.	0.89
	تشجع منسوبيها على استخدام الوسائل التقنية في تنفيذ مهام ومسؤوليات عملهم.	0.85
	تستخدم وسائل الاتصال الإلكترونية في توجيه منسوبيها.	0.87
	توفر موقعا إلكترونياً متكاملًا يحتوي على معلومات وخدمات المؤسسة كافة.	0.81
	تستثمر خبرات وتجارب منسوبيها في تطوير أداء المؤسسة.	0.81
	اختبار ملاعمة المعاينة KMO	0.89
اختبار الارتباط الذاتي Bartlett's Test	302.788	
الجزر الكامن للتباين Variance	6.05	
نسبة التباين	%75.63	
الدلالة Sig.	0.00	

تبين النتائج في الجدول (١٠) بأن جميع فقرات هذا العامل تقيس متغيرًا واحدًا يفسر (٧٥.٦٣%) من الظاهرة موضع القياس (تطوير الخدمات الإلكترونية)، وأن قيم تشعبات فقرات هذا المجال البالغ عددها (٩) فقرات كانت جميعها أكبر من (٠.٥٠) والتي تشير إلى دلالة التشعب، حيث إن قيم التشعب للفقرات تراوحت بين (٠.٨١ : ٠.٩٣). وقد بلغ مقياس Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) لقياس ملاعمة المعاينة (٠.٨٩)؛ أي أن جميع فقرات هذا العامل تقيس درجة ممارسة القيادات الإدارية بالمؤسسات لأدوارهم في تطوير الخدمات الإلكترونية بصورة مباشرة وبنسبة ثقة تصل إلى (٨٩%)، وهي نسبة ثقة مرتفعة لتجاوزها قيمة (٠.٦٠) المقررة للثقة في قيمة المعامل. كما تشير نتائج اختبار بارتليت Bartlett's test إلى أن فقرات هذا المجال ترتبط ارتباطاً ذاتياً قوياً عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهذا ما يشير بدوره إلى أن الاختبار العاملي ونتائجه صالحة وضمن المستويات المقبولة لإجراء الاختبار الهادف إلى قياس ممارسة القيادات الإدارية بالمؤسسات لدورهم في تطوير الخدمات الإلكترونية، وعليه تم اعتماد المقياس الخاص بهذا المجال.

المجال العاشر: الاستثمار في رأس المال البشري

الجدول (١١) التحليل العاملي الاستكشافي لمجال الاستثمار في رأس المال البشري

المجال	الفقرة	التشعب (هـ)
رأس ال مال الب ش ري	تطبيق معايير عالية التوقع في استقطاب مواردها البشرية.	0.93
	تمتلك معلومات متكاملة عن مواردها البشرية.	0.91
	تشجع منسوبيها على طرح الأفكار والحلول الإبداعية.	0.94
	تشجع منسوبيها على الابتعاد عن الرتابة والروتين في تنفيذ أعمالهم.	0.89
	تحتفظ بمنسوبيها المتميزين ذوي القدرات الواعدة.	0.92
	تستفيد من آراء ومقترحات عملائها في تطوير الخدمات المقدمة لهم.	0.89
	اختبار ملائمة المعاينة KMO	0.8٥
	اختبار الارتباط الذاتي Bartlett's Test	273.86
	الجذر الكامن للتباين Variance	5.00
	نسبة التباين	%83.4
	الدلالة Sig.	0.000

تبين النتائج في الجدول (١١) بأن جميع فقرات هذا العامل تقيس متغيراً واحداً يفسر (٨٣.٤%) من الظاهرة موضع القياس (الاستثمار في رأس المال البشري)، وأن قيم تشعبات فقرات هذا المجال البالغ عددها (٦) فقرات كانت جميعها أكبر من (٠.٥٠) والتي تشير إلى دلالة التشعب، حيث إن قيم التشعب للفقرات تراوحت بين (٠.٨٩ : ٠.٩٣). وقد بلغ مقياس Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) لقياس ملائمة المعاينة (٠.٨٥)؛ أي أن جميع فقرات هذا العامل تقيس درجة ممارسة القيادات الإدارية بالمؤسسات لأدوارهم نحو تعزيز الاستثمار في رأس المال البشري بصورة مباشرة وبنسبة ثقة تصل إلى (٨٥%)، وهي نسبة ثقة مرتفعة لتجاوزها قيمة (٠.٦٠) المقررة للثقة في قيمة المعامل. كما تشير نتائج اختبار بارتلليت Bartlett's test إلى أن فقرات هذا المجال ترتبط ارتباطاً ذاتياً قوياً عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهذا ما يشير بدوره إلى أن الاختبار العاملي ونتائجه صالحة وضمن المستويات المقبولة لإجراء الاختبار الهادف إلى قياس ممارسة القيادات الإدارية بالمؤسسات لأدوارهم نحو تعزيز الاستثمار في رأس المال البشري، وعليه تم اعتماد المقياس الخاص بهذا المجال. وبالوصول إلى هذه النتائج يتبين أن المجالات العشرة المقاسة تفسر ما نسبته (٥٩.٩٦%) من واقع أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وهي نسبة تباين دالة عند مستوى (٠.٠١)، وهذا بدوره يشير إلى توفر مؤشر مرتفع لصدق بناء الأداة.

ثبات أداة الدراسة

تم التأكد من ثبات الأداة بطريقة معادلة كرونباخ- ألفا Cronbach's Alpha لمجالات الأداة العشرة وللأداة ككل، وهذا ما يبينه الجدول (١٢).

جدول (١٢) معاملات الثبات للأداة

المجال	Cronbach's Alpha	عدد الفقرات	المجال	Cronbach's Alpha	عدد الفقرات
تعزيز القيم الإسلامية	0.92	٨	تفعيل الشراكات المحلية والعالمية	0.92	٧
المحافظة على الهوية الوطنية	0.93	٧	تحقيق العدالة التنظيمية	0.92	١٠
ضمان جودة الخدمات التعليمية	0.92	٧	بناء الاقتصاد القائم على المعرفة	0.92	٩
بناء بيئة تعليمية جاذبة	0.92	٨	تطوير الخدمات الإلكترونية	0.92	٨
تعزيز التمكين بين جميع الأفراد	0.92	٨	الاستثمار في رأس المال البشري	0.92	٦
الدرجة الكلية للأداة	0.915	٧٨			

يظهر من الجدول (١٢) أن قيم معاملات ألفا لثبات الأداة جاءت مرتفعة، ومتجاوزة القيمة (٠.٧٠) لقوة معامل الثبات، وفقاً لما أورده السكران (٢٠١٤، ١٢)، وبالتالي فإن الأداة ومجالاتها تتوفر لها مؤشرات ثبات مرتفعة تدفع إلى الثقة في استخدامها للغرض الذي أعدت له.

فاعلية فقرات أداة الدراسة

تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه للتحقق من درجة فاعلية الفقرات، إضافة إلى حساب الارتباط بين كل مجال والدرجة الكلية للأداة، ويوضح الجدول (١٣) نتائج هذا الإجراء

الجدول (١٣) معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه والمجال مع الأداة

الفقرة	تعزيز القيم الإسلامية	المحافظة على الهوية الوطنية	ضمان جودة الخدمات التعليمية	بناء بيئة تعليمية جاذبة	تعزيز التمكين بين جميع الأفراد
1	0.798**	0.904**	0.908**	0.765**	0.861**
2	0.718**	0.826**	0.905**	0.853**	0.917**
3	0.841**	0.888**	0.898**	0.843**	0.859**
4	0.918**	0.881**	0.734**	0.894**	0.856**

.787**	35	.853**	27	.852**	20	.902**	13	.830**	5
.848**	36	.937**	28	.934**	21	.858**	14	.949**	6
.908**	37	.886**	29	.874**	22	.883**	15	.943**	7
.892**	38	.745**	30					.856**	8
.913**	الكلي	.931**	الكلي	.898**	الكلي	.802**	الكلي	.808**	الكلي
تفعيل الشراكات	الاستثمار في رأس	تطوير الخدمات	بناء الاقتصاد	تحقيق العدالة	المحلية والعالمية	تنظيمية	القائم على المعرفة	المحلية والعالمية	المحلية والعالمية
الفقرة	الفقرة	الفقرة	الفقرة	الفقرة	الفقرة	الفقرة	الفقرة	الفقرة	الفقرة
.929**	73	.808**	65	.806**	56	.856**	46	.916**	39
.907**	74	.894**	66	.879**	57	.920**	47	.912**	40
.943**	75	.900**	67	.870**	58	.893**	48	.913**	41
.889**	76	.924**	68	.805**	59	.915**	49	.881**	42
.922**	77	.884**	69	.926**	60	.928**	50	.859**	43
.887**	78	.848**	70	.844**	61	.909**	51	.881**	44
		.870**	71	.843**	62	.945**	52	.898**	45
		.820**	72	.860**	63	.900**	53		
				.847**	64	.901**	54		
						.872**	55		
.912**	الكلي	.903**	الكلي	.939**	الكلي	.917**	الكلي	.869**	الكلي

** دال عند مستوى ٠.٠١

يبين الجدول (١٣) أن جميع قيم معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١)، حيث تراوحت هذه القيم بين (٠.٧١٨ - ٠.٩٤٩) بالنسبة للفقرات مع المجالات التي تنتمي إليها، وبين (٠.٨٠٢ - ٠.٩٣٩) بالنسبة للمجالات والأداة ككل وهذه النتيجة تشير إلى صدق الاتساق الداخلي للأداة، وهي قيم مقبولة لغاية استخدام الأداة للغرض الذي أعدت له. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، والذي ينص على: "ما درجة أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠؟"

وقد تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال تطبيق أداة القياس في صورتها النهائية (٧٨) فقرة موزعة على (١٠) مجالات رئيسية، وذلك على عينة ممثلة تم الاعتماد على الجداول الحسابية في تحديد حجمها (Krejcie & Morgan, 1970)، حيث كان الحجم المناسب للعينة (٣٧٥) مفردة، وقد تكونت هذه العينة من فئتين، الفئة الأولى: تمثلت في القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة، حيث بلغ حجمها (٢٩٢) قائداً أكاديمياً وعضو هيئة تدريس من جميع كليات الجامعة؛ الفئة الثانية: القادة والمعلمون بمدارس التعليم العام الحكومية بمنطقة الباحة التعليمية، حيث بلغ

حجمها (٤٣٤) قائداً ومعلمًا، وقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة وذلك خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٣٩/١٤٤٠هـ، حيث تم توزيع (٨٠٠) استبانة على أفراد مجتمع الدراسة باستخدام الوسائل الإلكترونية (أنظمة الاتصالات الإلكترونية المؤسسية، البريد الإلكتروني، الهواتف الذكية)، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (٧٢٦) استبانة صالحة للتحليل؛ شكلت ما نسبته (٩١%) من عدد الاستبانات الموزعة، وما نسبته (١٩٣.٦%) من إجمالي العينة الممثلة. ولتحقيق الإجابة عن هذا السؤال، تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الأداة، وذلك بهدف التعرف على درجة أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، والجدول (١٤) يوضح النتائج.

جدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الأداة مرتبة حسب المتوسطات الحسابية لعينتي الدراسة

م	المجالات	عينة القادة والمعلمين		عينة القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس	
		الانحراف المتوسط الحسابي	الرتبة	الانحراف المتوسط الحسابي	الرتبة
1	تعزيز القيم الإسلامية	0.84	2	3.95	2
2	المحافظة على الهوية الوطنية	0.87	1	4.01	1
3	ضمان جودة الخدمات التعليمية	0.94	4	3.50	3
4	بناء بيئة تعليمية جاذبة	1.00	8	3.24	7
5	تعزيز التمكين بين جميع الأفراد	1.02	3	3.55	4
6	تفعيل الشراكات المحلية والعالمية	1.07	10	3.03	10
7	تحقيق العدالة التنظيمية	1.08	5	3.43	8
8	بناء الاقتصاد القائم على المعرفة	1.03	7	3.26	9
9	تطوير الخدمات الإلكترونية	1.05	8	3.24	5

1	الاستثمار في رأس المال البشري.	3.51	0.89	6	عالية	3.36	1.04	6	متوسط
0	إجمالي المحور	3.52	0.77	عالية	3.46	0.89	عالية		

يتضح من الجدول (١٤) أن المحور الأول للاستبانة والمتعلق بواقع أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة جاء بدرجة عالية من وجهة نظر عينة القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس، بمتوسط حسابي قدره (٣.٥٢) وانحراف معياري قدره (٠.٧٧)، وجاء أيضاً بدرجة عالية من وجهة نظر القادة والمعلمين بمنطقة الباحة التعليمية، بمتوسط حسابي قدره (٣.٤٦) وانحراف معياري بلغ (٠.٨٩)، والملاحظ أن قيم الانحراف المعياري أقل من الواحد الصحيح لعينتي الدراسة، وهذا يوضح أن هناك انسجاماً في آرائهم حول واقع أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة، وقد يعزى توفر هذا المحور بهذه الدرجة إلى أن بعض القيادات الإدارية لديها التزامٌ لتحقيق التطوير في الأداء العام لمؤسساتهم، على اعتبار أن تكليفهم من قبل القيادات العليا ناتج عن الثقة التي تم منحها لهم للقيام بأدوارهم بالشكل المطلوب؛ لتحقيق أعلى جودة ممكنة وبالتالي تحقيق أعلى مستوى لمخرجات مؤسساتهم وتحقيق أهدافها.

حيث جاء المجال الخاص بتعزيز القيادات الإدارية بجامعة الباحة للهوية الوطنية في المرتبة الأولى من وجهة نظر القيادات أنفسهم وأعضاء هيئة التدريس، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠١) وانحراف معياري قدره (٠.٧٨) وبدرجة توفر عالية، وجاء المجال نفسه في المرتبة الأولى أيضاً من وجهة نظر القادة والمعلمين، بمتوسط حسابي قدره (٤.٠١) وانحراف معياري بلغ (٠.٨٧) وبدرجة توفر عالية، في حين جاء مجال: "تعزيز الالتزام بالقيم الإسلامية"، ومجال: "ضمان جودة الخدمات التعليمية"، ومجال: "تعزيز التمكين بين جميع الأفراد" في المراتب الثانية والثالثة والرابعة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٦) و(٣.٦٦) و(٣.٥٨) وانحراف معياري قدره (٠.٧٨) و(٠.٨١) و(٠.٨٦) على الترتيب، وفي المراتب الثانية والرابعة والثالثة من وجهة نظر القادة والمعلمين بالتعليم العام بمنطقة الباحة التعليمية، بمتوسط حسابي قدره (٣.٩٥) و(٣.٥٠) و(٣.٥٥) وانحراف معياري بلغ (٠.٨٤) و(٠.٩٤) و(١.٠٢) على الترتيب وبدرجة توفر عالية، وقد يعزى ذلك إلى الآتي:

١. أن القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة تهتم وبشكل كبير بتنمية القيم الإسلامية والحفاظ على الهوية الوطنية لدى منسوبيهم؛ لأهمية ذلك في تعزيز الانتماء والولاء لدى الطلبة، وبما يحقق الأهداف العامة للتعليم ويحفظ أمن ومقدرات الوطن.
٢. توجه بعض القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة التعليمية إمكاناتها البشرية والمادية نحو تحقيق مستوى مرتفع في الأداء، وبالتالي تحقيق جودة الأداء المطلوبة.

٣. تهتم بعض القيادات الإدارية بتوزيع المهام والمسؤوليات على منسوبيهم وفقاً لقدراتهم ومهاراتهم.

وعلى الرغم من حصول مجال تعزيز التمكين بين جميع الأفراد على درجة عالية من وجهة نظر عينتي الدراسة، إلا أنه يلاحظ الآتي:

١. ضعف اتجاه بعض العاملين بالمؤسسات التعليمية للمشاركة في العمليات الإدارية، وقد يعزى ذلك إلى أنهم يرغبون في أداء الأعمال التي تسند إليهم دون مناقشتهم في كيفية أدائها.

٢. أن الثقافة السائدة في عدد من الوحدات الإدارية سواء بالجامعة، أو في المؤسسات التعليمية بالتعليم العام؛ هي الالتزام الحرفي باللوائح والقوانين دون محاولة تطوير العمل والسعي نحو إيجاد جو من التعاون والمشاركة البناءة بين الجميع.

كما جاء المجال: "تطوير الخدمات الإلكترونية"، ومجال: "الاستثمار في رأس المال البشري" في المرتبتين الخامسة والسادسة من وجهة نظر عينة القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٧) و(٣.٥١) وانحراف معياري قدره (٠.٩٢) و(٠.٨٩) على التوالي وبدرجة توفر عالية، وربما يعود السبب في ذلك إلى:

١. أن القيادات الأكاديمية بجامعة الباحة لديها رؤية واضحة نحو تطبيق البرامج التقنية في كافة الأعمال الإدارية والتعليمية والأكاديمية، وبدأت على تحقيقها.

٢. التحول الإلكتروني الكامل لكافة المعاملات الإدارية بين جميع كليات وعمادات وإدارات ووحدات الجامعة.

٣. تطوير معظم الخدمات المقدمة للمستفيد وتمييزها بحيث يمكن الحصول عليها دون الحاجة للتواجد في مكان وجود الخدمة.

في حين جاء هذان المجالان في المرتبتين الثامنة والسادسة من وجهة نظر القادة والمعلمين بمدارس التعليم العام، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٤) و(٣.٣٦) وانحراف معياري بلغ (١.٠٥) و(١.٠٤) وبدرجة توفر متوسطة، وقد يعود ذلك إلى:

١. أن القيادات الإدارية بالتعليم العام بمنطقة الباحة بدأت في توفير الإمكانيات اللوجستية اللازمة لاستخدام التقنية في كافة تعاملاتها، وذلك لإدخال الإنترنت في كافة وحداتها.

٢. استخدام بعض البرامج الإلكترونية الميسرة للعمل مثل برنامج (نور) المتعلق بكافة التعاملات الخاصة بالطلبة، حيث إن لكل طالب اسماً مستخدماً خاصاً به يمكنه الدخول على هذا النظام والتعرف من خلاله على إشعاراته وغيره من الشؤون التعليمية المختلفة، ولكنها في طور التطوير والتحسين.

وجاء مجال: "تحقيق العدالة التنظيمية" في المرتبة الثامنة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس، بمتوسط حسابي قدره (٣.٢٢) وانحراف معياري بلغ (٠.٩١) وبدرجة توفر

متوسطة، وجاء في المرتبة الخامسة من وجهة نظر القادة والمعلمين بالتعليم العام بمنطقة الباحة التعليمية، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٤٣) وانحراف معياري بلغ (١.٠٨) وبدرجة توفر عالية، وقد يعود هذا الاختلاف بين عيني الدراسة إلى أن الأقسام الأكاديمية بالجامعة لديها استقلالية في عمليات توزيع الأنصبة، والإشراف، والإرشاد الأكاديمي، والامتيازات الأخرى المتاحة بها مما قد يوجد حالة من الشعور بانخفاض مستوى العدالة من وجهة نظر بعض أعضاء هيئة التدريس الذين قد لا يكون لهم حظاً في الحصول على بعض تلك الامتيازات، وذلك على الرغم من تأكيد القيادات الجامعية على ضرورة تحقيق العدالة مع ربطه بانتاجية الأعضاء. وفي المقابل فإن توزيع الأنصبة التدريسية، والأعباء المدرسية عادة ما تتم بشكل شبه متساوٍ بين المعلمين وهو ما يشعرهم بنوع من الإحساس بالعدالة.

كما جاء مجال: "بناء بيئة تعليمية جاذبة"، ومجال: "بناء الاقتصاد القائم على المعرفة"، ومجال: "تفعيل الشراكات المحلية والعالمية" في المراتب السابعة، والتاسعة، والعاشر من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٣٤) و(٣.٣١) و(٣.٠٨) وانحراف معياري قدره (٠.٨٩) و(٠.٩٠) و(٠.٩٦) على الترتيب وبدرجة توفر متوسطة، وجاءت في المراتب الثامنة، والسابعة، والعاشر من وجهة نظر القادة والمعلمين بالتعليم العام بمنطقة الباحة التعليمية، بمتوسط حسابي قدره (٣.٢٤) و(٣.٢٦) و(٣.٠٣) وانحراف معياري بلغ (١.٠٠) و(١.٠٣) و(١.٠٧) على الترتيب وبدرجة توفر متوسطة، وقد يعود ذلك إلى أن:

١. عمليات عقد الشراكات عادة ما تتم من خلال القيادات العليا، وقد لا يتم الإعلان عنها أو العلم بها من قبل الأعضاء.

٢. لا تزال الجامعة في مرحلة استكمال البنية التحتية الرئيسة وهو ما يجعل قياداتها يركزون على الجوانب التي تخدم العملية التعليمية بشكل مباشر، وبالنسبة لمؤسسات التعليم العام فربما يعود ذلك إلى زيادة الكثافة الطلابية والاهتمام بتوفير القاعات الدراسية على حساب المساحات المخصصة للترفيه والأنشطة اللاصفية.

٣. انشغال العاملين في المؤسسات التعليمية بالعملية التدريسية دون إيلاء مجال الإبداع والابتكار وإنتاج المعرفة الأهتمام اللازم.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث، والذي ينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ تعزى لمتغير مستوى المؤسسة التعليمية (تعليم عالي، تعليم عام)؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام اختبار (ت) T-Test، وذلك لكل مجال من مجالات الأداة ولأداة ككل، والمتعلق بدرجة أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، والجدول (١٥) يوضح ذلك.

جدول (١٥) اختبار (ت) للفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة أداء القيادات الإدارية وفقاً لمتغير المؤسسة التعليمية

المجال	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
المجال الأول	تعليم عالي	٢٩٢	3.86	0.78	1.076	0.283
	تعليم عام	٤٣٤	3.95	0.84		
المجال الثاني	تعليم عالي	٢٩٢	4.01	0.78	0.10	0.992
	تعليم عام	٤٣٤	4.01	0.87		
المجال الثالث	تعليم عالي	٢٩٢	3.66	0.81	1.723	0.086
	تعليم عام	٤٣٤	3.50	0.94		
المجال الرابع	تعليم عالي	٢٩٢	3.34	0.89	0.901	0.368
	تعليم عام	٤٣٤	3.24	1.00		
المجال الخامس	تعليم عالي	٢٩٢	3.58	0.86	0.268	0.789
	تعليم عام	٤٣٤	3.55	1.02		
المجال السادس	تعليم عالي	٢٩٢	3.08	0.96	0.482	0.63
	تعليم عام	٤٣٤	3.03	1.07		
المجال السابع	تعليم عالي	٢٩٢	3.32	0.91	0.99	0.323
	تعليم عام	٤٣٤	3.43	1.08		
المجال الثامن	تعليم عالي	٢٩٢	3.31	0.90	0.386	0.70
	تعليم عام	٤٣٤	3.26	1.03		
المجال التاسع	تعليم عالي	٢٩٢	3.57	0.92	3.087	0.002*
	تعليم عام	٤٣٤	3.24	1.05		
المجال العاشر	تعليم عالي	٢٩٢	3.51	0.89	1.488	0.15
	تعليم عام	٤٣٤	3.36	1.04		
الأداة ككل	تعليم عالي	٢٩٢	3.52	0.77	0.758	0.449
	تعليم عام	٤٣٤	3.46	0.89		

** دال عند مستوى ٠.٠١

يتضح من الجدول (١٥) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) لآراء أفراد العينة حول درجة أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة في ضوء

الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ يمكن أن تعزى لمتغير مستوى المؤسسة التعليمية (تعليم عالي، تعليم عام)، وذلك في جميع المجالات والأداة ككل باستثناء مجال تطوير الخدمات الإلكترونية، حيث أظهرت نتائج اختبار (ت) وجود فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠١) ولصالح القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة، وتعد هذه النتيجة منطقية إذا ما أخذنا في الاعتبار التطورات الحاصلة في الجامعة والتحول بشكل شبه كامل نحو التعاملات الإلكترونية وتفعيل العديد من الخدمات والبرامج بشكل متتالي وسريع، والذي ربما يكون السبب خلف الفروق التي ظهرت حول مجال تطوير الخدمات الإلكترونية، ويؤكد ذلك انسجاماً آراء أفراد العينة في الجامعة حيث لم تتجاوز الإنحرافات المعيارية الواحد الصحيح، فيما كانت أكبر من الواحد الصحيح بالنسبة لمؤسسات التعليم العام مما يشير إلى تباين استجاباتهم حول هذا المجال.

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج السابقة، يوصي الفريق البحثي بما يأتي:

١. استخدام الأداة في صورتها النهائية من قبل القيادات العليا في المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة بشكل خاص والمملكة العربية السعودية بعامة لتقييم أداء القيادات الإدارية والتعرف على فجوات الأداء في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية 2030.
٢. العمل على سد فجوات الأداء بما يحقق تطوير أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية 2030.
٣. توفير المؤسسات التعليمية بمنطقة الباحة لمتطلبات تطوير أداء القيادات الإدارية بما يحقق تفعيل الشراكات المحلية والعالمية.
٤. تحسين العمليات والممارسات المساعدة على بناء الاقتصاد القائم على المعرفة، وتأسيس ذلك في بنية المؤسسات التعليمية.
٥. إجراء دراسات حول العوامل والتحديات التي تواجه عمليات تطوير أداء القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية.
٦. إجراء مزيد من الدراسات حول الكفايات اللازمة لسد فجوات الأداء لدى القيادات الإدارية، وبناء مصفوفات البرامج التدريبية المناسبة لذلك في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية 2030.

المراجع

- بكري، بدور. (٢٠١٢). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الموظفين: دراسة تطبيقية على موظفي كلية الاقتصاد والإدارة بجامعة الملك عبد العزيز بجدة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.
- تيغزة، أحمد بوزيان. (٢٠١٢). التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي. عمان: دار الميسرة للطباعة والنشر والتوزيع.
- حسين، سلامة. (٢٠٠٦). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بالجامعة: دراسة تقويمية لمشروع تنمية القدرات بجامعة بنها. المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر - الجامعات العربية في القرن ٢١ - مصر. القاهرة: مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، ٢، ٧٢-١٥٠. استرجع من
- <http://search.mandumah.com/Record/32231>
- الحوامدة، نضال صالح، والفهداوي، فهمي خليفة. (2002). أثر فضيلة التقوى في الأداء والرضى الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات بعض الموظفين الحكوميين، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية، ٧(٢)، 165-200.
- حويل، إيمان مصطفى. (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 نابلس، فلسطين.
- الخلفان، يوسف سعد. (٢٠١٠). التميز والإبداع الإداري بمدارس دول مجلس التعاون الخليجي الحاصلة على جائزة حمدان بن راشد آل مكتوم للأداء التعليمي المتميز. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، الجامعة الخليجية، البحرين.
- الدوسري، صالح. (٢٠١٦). تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات جامعة شقراء مدخل القيادة الريادية أنموذجاً: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية - جامعة طنطا. ٦٣(٣)، ٣٢١ - ٣٧٣.
- رشيد، مازن. (٢٠٠٤). إدارة الموارد البشرية، الرياض، المملكة العربية السعودية: مكتبة العبيكان.
- رؤوف، كعواش. (٢٠٠٩). تطوير الثقافة التنظيمية للمنظمات الحكومية في الجزائر: دراسة تطبيقية باستخدام نموذج هاريسون ستوكس. بحث مقدم في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، ١ - ٣/١١/٢٠٠٩، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الزلزلة، يوسف. (٢٠١١). مفهوم الاستثمار في التعليم العالي، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر التربوي الثاني - الاستثمار في التعليم العالي، ٣١/أيار/٢٠١١، جمعية المركز الإسلامي للتوجيه والتعليم العالي، بيروت.

السكران، السيد عبدالدايم. (٢٠١٤). الإحصاء المتقدم باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS. القاهرة: مطبوعات المجلس الأعلى للجامعات المصرية.

سليمان، زيد بن ناصر محمد، والحبيب، عبد الرحمن محمد. (٢٠١٧). متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء معايير جودة القيادة المدرسية لهيئة تقويم التعليم بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل، العراق، (٣٥)، ١٨٣-١٩٩.

العتيبي، عالية محمد. (2017). تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات فرع البنات جامعة الملك عبد العزيز في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية. مجلة العلوم التربوية، ١١، ٣٧٩-٤٨٠. العزام، حسين. (١٩٩٩). تطوير مقياس اتجاهات طلبة المرحلة الأساسية العليا نحو المدرسة في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، اربد.

العجلة، توفيق عطية توفيق. (2009). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام "دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة". (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

عطية وآخرون. (٢٠١٦). تطوير الأداء الوظيفي لموظفي جامعة الباحة في ضوء خبرات بعض الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، الرياض: مطابع جامعة الملك سعود. العنزي، علي. (٢٠١٦). مدى تطبيق معايير إقتصاد المعرفة على الإستثمار في وسائل التواصل الاجتماعي، المنتدى الإعلامي السنوي السابع "الإعلام والاقتصاد ... تكامل الأدوار في خدمة التنمية"، ١١-١٢ أبريل ٢٠١٦. الرياض: جامعة الملك سعود، الجمعية السعودية للإعلام والاتصال.

الفزاري، محمد بن أحمد. (٢٠٠٩). أثر الثورة التكنولوجية المعاصرة على تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية: نموذج وزارات التربية والتعليم بسلطنة عمان. (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة تشرين، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، سوريا. القحطاني، سالم. (١٩٩٨). مدى ملائمة مخرجات التعليم العالي لمتطلبات سوق العمل. مجلة الإدارة العامة، ٣(٣٨)، ٤٩٩ - ٥٥٥.

مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية السعودي. (٢٠١٦). رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

استرجع من <http://vision2030.gov.sa/>

محمد، نيفين. (٢٠١٦). دور الإبداع والابتكار المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية والدول - دراسة حالة دولة الإمارات. وزارة الاقتصاد، الإمارات العربية المتحدة. استرجع من

<http://www.economy.gov.ae/economicalreports/forms/allitems.aspx>

مشهور، ثروت. (٢٠١٠). *استراتيجيات التطوير الإداري*. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
مطاوع، إبراهيم عصمت (٢٠٠٣). *الإدارة التربوية في الوطن العربي أوراق عالمية*. القاهرة: مطبعة النهضة المصرية.

المقدادي، محمود. (٢٠١٢). دور الأنشطة اللاصفية التي تقدمها جامعة آل البيت لطلبتها في نشر قيم الوسطية والاعتدال وتعزيزها لديهم. *المنارة للبحث والدراسات*، ١٨ (٣)، ١٧٣-٢٠٢.
مولوني، كارن و فيلد، جيمس. (٢٠٠٠). *بناء ثقافة المعايير بالتطبيق على المنظمات البريطانية*. ترجمة الخزامي، عبد الحكيم أحمد، القاهرة: إينرك للنشر والتوزيع.
النبهان، موسى. (٢٠٠١). تطوير اداة لقياس درجة الرضا عن الدراسة في كلية العلوم التربوية في جامعة مؤتة، *مجلة مركز البحوث التربوية*. جامعة قطر، ٢٠، ١٢٥ - ١٥٢.
وكالة جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل للدراسات والتطوير وخدمة المجتمع. (٢٠١٧). *رؤية المملكة ٢٠٣٠: المحاور، الأهداف الإستراتيجية العامة والفرعية والتفصيلية، ومؤشرات القياس العامة*.

استرجع من الرابط <https://www.iau.edu.sa>

Amagoh, F. (2009). Leadership development and leadership effectiveness. *Management Decision*, 47(6), 989-999.

doi:http://dx.doi.org/10.1108/00251740910966695.

Bani Salameh, M. T., & El-Edwan, K. I. (2016). The identity crisis in Jordan: Historical pathways and contemporary debates. *Nationalities Papers*, 44(6), 985-1002.

doi:10.1080/00905992.2016.1231454

Benavot, A. (2016). Assuring quality education and learning: Lessons from education for all. *Prospects*, 46(1), 5-14.

doi:10.1007/s11125-016-9386-1

Businessdictionary. (n.d.). In *Businessdictionary*. Retrieved from <http://www.businessdictionary.com/>

Canals, J. (2014). Global leadership development, strategic alignment and CEOs commitment. *The Journal of Management Development*, 33(5), 487-502. doi:http://dx.doi.org/10.1108/JMD-02-2014-0014.

- Cheng, C., Tsai, M., & Lin, C. (2016). Quality education service: Put your feet in their shoes. *Current Issues in Tourism*, 19(11), 1120–1135. doi:10.1080/13683500.2013.839633
- Demange, G., Fenge, R., & Uebelmesser, S. (2015). Quality of education and the number of students: A general–equilibrium analysis. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 171(3), 456–477. doi:10.1628/093245615X14285667557478
- Dictionary.com. (n.d.). In *Dictionary.com*. Retrieved from <https://www.dictionary.com/>
- García–Izquierdo, A. L., Moscoso, S., & Ramos–Villagrasa, P. J. (2012). Reactions to the Fairness of Promotion Methods: Procedural justice and job satisfaction. *International Journal of Selection & Assessment*, 20(4), 394–403. doi:10.1111/ijisa.12002
- Houghton, J. D., & DiLiello, T. C. (2010). Leadership development: The key to unlocking individual creativity in organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(3), 230–245. doi:http://dx.doi.org/10.1108/01437731011039343
- Kovačević, M., & Pavlovic, N. (2016). Globalization and the knowledge society. *Економика – Часопис за економску теорију и праксу и друштвена питања*, 62(4), 95–104. doi:10.5937/ekonomika1604095K
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(1), 607–610.
- McDermott, A., Kidney, R., & Flood, P. (2011). Understanding leader development: Learning from leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(4), 358–378. doi:http://dx.doi.org/10.1108/01437731111134643

Miu, T. (2016). Globalization and technology. *ICOANA CREDINTEI. International Journal of Interdisciplinary Scientific Research*, 2(3), 84-89.

Murphy, J., & Torre, D. (2015). Vision: Essential scaffolding. *Educational Management Administration & Leadership*, 43(2), 177-197.
doi:10.1177/1741143214523017

Ndalamba, K. K., Caldwell, C., & Anderson, V. (2018). Leadership vision as a moral duty. *Journal of Management Development*, 37(3), 309-319. doi:10.1108/JMD-08-2017-0262

Rodriguez-Ponce, E. (2015). Science in the knowledge society. *Interciencia*, 40(9), 586.

Solansky, S. (2014). Education and experience impact leadership development psychological empowerment. *Leadership & Organization Development Journal*, 35(7), 637-648. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1651361432?accountid=142908>.