

عنوان البحث

"الأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية لمديري المدارس"

إعداد الطالبة/غادة محمد بن خميس

إشراف/

.د.

.د.

العام الدراسي:

٢٠٢٦

مقدمة:

شهدت المؤسسات التعليمية في السنوات الأخيرة تحولات متسارعة في طبيعة أدوار القيادات المدرسية، حيث لم يعد مدير المدرسة مسؤولاً عن الجوانب الإدارية والتنظيمية فحسب، بل أصبح قائداً تربوياً مؤثراً في الثقافة المدرسية حيث يساهم في تحسين عمليتي التعليم والتعلم، ويعمل على تطوير أداء المعلمين وبناء بيئة تعليمية محفزة وداعمة للتعلم. وقد أدى ذلك إلى تنامي الاهتمام بمفهوم القيادة التربوية الذي يركز على متابعة التدريس، وتحسين نواتج التعلم، وتعزيز التنمية المهنية للمعلمين وفي توجيه العملية التعليمية داخل المدرسة وتنظيم المناخ المدرسي بشكل عام.

وبعد القائد التربوي أساس العملية التعليمية في المدرسة، إذ يرتبط نجاح المدرسة بدرجة كبيرة بكفاءة قيادتها وقدرتها على توجيه العمل التربوي وتحقيق الأهداف التعليمية. ومن هنا أصبح إعداد القيادات المدرسية قضية أساسية في تطوير النظم التعليمية، الأمر الذي دفع العديد من الدراسات إلى البحث في العوامل المؤثرة في فاعلية وكفاءة القائد التربوي.

ومن بين هذه العوامل تبرز الخبرة التدريسية السابقة بوصفها أحد المصادر المهمة في إعداد القائد المدرسي، إذ تتيح ممارسة التدريس للمعلم فهماً عميقاً لعمليات التعلم وأساليب التدريس والتقويم، كما تكسبه القدرة على التعامل مع الفروق الفردية بين الطلبة والتحديات الصفية اليومية والمواقف التربوية، وفهم احتياجات المعلمين المهنية. وقد ينعكس ذلك على طريقة ممارسته لأدواره القيادية بعد انتقاله إلى العمل الإداري، وعلى تصوره لذاته كقائد تربوي داخل المدرسة.

ومع تزايد الاهتمام بالقيادة التعليمية، برز مفهوم الهوية القيادية الذي يشير إلى إدراك القائد لدوره القيادي وطبيعة ممارساته واتجاهاته نحو العمل القيادي، وكيفية تفاعله مع المعلمين والطلبة والمجتمع المدرسي، الأمر الذي يجعل دراسة العوامل التي تساهم في تشكيل هذه الهوية أمراً مهماً لفهم القيادة المدرسية وتطويرها.

مشكلة الدراسة:

بعد عمل الباحثة لسنوات طويلة في مدارس التعليم العام والتنقل بين المؤسسات التعليمية المختلفة، وتجربة التدريس في كافة المراحل التعليمية لاحظت الباحثة التنوع والاختلاف في أنماط القيادة التربوية لدى مديرات هذه

المدارس، فقد كان لدى البعض القدرة الفائقة على العمل الإداري والتنظيمي ولكن يوجد ضعف وقصور واضح في مواجهة التحديات والأزمات والمواقف التربوية اليومية، أو قد تفتقر بعض المديرات إلى عملية التواصل الجيد والهادف مع الكادر التعليمي والطالبات أو عدم القدرة على دعم وتحسين جودة التعليم والتعلم.. على الرغم من حصول بعض قائدات المدارس على الشهادات الأكاديمية والدرجات العلمية العالية.

الأمر الذي حدا بالباحثة لتقصي ودراسة أسباب هذه الظاهرة.

تُعد الخبرة التدريسية من أبرز المتطلبات الأساسية لشغل الوظائف القيادية المدرسية، غير أن امتلاك سنوات خدمة طويلة لا يعني بالضرورة تشكيل هوية قيادية واضحة أو ممارسة قيادة تعليمية فاعلة، حيث يلاحظ وجود تفاوت بين مديري المدارس في مستوى ممارستهم القيادية وفي تصوراتهم لأدوارهم كقادة تربويين.

وعلى الرغم من اشتراط الخبرة التدريسية عند الترشيح للمناصب القيادية، إلا أن الدراسات ركزت في الغالب على العلاقة بين سنوات الخبرة والكفايات الإدارية أو الأداء الوظيفي، بينما لم تحظ مسألة الأثر التراكمي لهذه الخبرة في تشكيل الهوية القيادية للمدير بالاهتمام الكافي، خصوصاً من منظور تجارب المديرين أنفسهم ورؤيتهم الذاتية لدور خبراتهم التدريسية في تكوين شخصيتهم القيادية.

مما يثير تساؤلاً حول مدى إسهام الخبرة التدريسية التراكمية فعلياً في تشكيل الهوية القيادية للمدير.

ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة الحالية من الحاجة إلى استكشاف الأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية لمديري المدارس، وذلك من خلال تحليل تجاربهم المهنية وفهم انعكاس تلك الخبرة على تصوراتهم لأدوارهم القيادية وممارستهم داخل المدرسة، بما يساهم في تقديم فهم أعمق لآليات إعداد القيادات المدرسية وتطويرها.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية

١. تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات التربوية المتعلقة بالقيادة المدرسية من خلال التركيز على مفهوم الهوية القيادية بوصفه بُعداً عميقاً في فهم دور مدير المدرسة.
٢. تقدم تصوراً علمياً حول الأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية لمدير المدرسة، وهو جانب لم يحظَ باهتمام كافٍ في الدراسات السابقة.

٣. تدعم الاتجاهات الحديثة في القيادة التعليمية التي تربط بين الممارسة التدريسية السابقة وتطور الدور القيادي داخل المدرسة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

١. تفيد نتائج الدراسة صانعي القرار في تطوير معايير اختيار القيادات المدرسية بما لا يقتصر على عدد سنوات الخدمة، بل يمتد إلى نوعية أثرها في تشكيل الهوية القيادية.
٢. تسهم في تصميم برامج إعداد وتأهيل مديري المدارس بما يعزز الانتقال المهني من التدريس إلى القيادة بصورة أكثر فاعلية.
٣. تقدم مؤشرات عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير سياسات التدريب القيادي للكوادر التعليمية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

١. استكشاف الأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية لدى مديري المدارس.
٢. التعرف إلى الكيفية التي تسهم بها الخبرة التدريسية السابقة في بناء تصور مدير المدرسة لدوره القيادي.
٣. الكشف عن انعكاس الخبرة التدريسية على ممارسات القيادة التعليمية داخل المدرسة.
٤. تحليل أثر سنوات التدريس في أسلوب اتخاذ القرار وبناء العلاقات المهنية لدى مدير المدرسة.
٥. التعرف إلى التحديات والمعوقات التي يواجهها المديرون عند انتقالهم من الدور التدريسي إلى الدور القيادي.

تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما الأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية لدى مديري المدارس؟

ويتفرع عنه الأسئلة الآتية:

١. كيف تسهم الخبرة التدريسية السابقة في تكوين تصور مدير المدرسة لدوره القيادي؟
٢. ما انعكاس سنوات التدريس على ممارسات القيادة التعليمية لدى مدير المدرسة؟
٣. كيف تؤثر الخبرة التدريسية في أسلوب اتخاذ القرار لدى مدير المدرسة؟
٤. ما دور الخبرة التدريسية في بناء العلاقات المهنية وتنظيم المناخ المدرسي؟
٥. ما التحديات التي يواجهها مديرو المدارس عند انتقالهم من التدريس إلى القيادة المدرسية؟

الاطار النظري للدراسة:

ستتطرق الدراسة لأربعة محاور أساسية:

المحور الأول: القيادة المدرسية وتطور مفهومها

تُعد القيادة المدرسية أحد المفاهيم الرئيسة في مجال القيادة التربوية، حيث يرتبط بها مستوى فاعلية المدرسة وقدرتها على تحقيق أهدافها التعليمية والتربوية. وقد تناولت الأدبيات التربوية مفهوم القيادة المدرسية من زوايا متعددة، إذ يشير إلى مجموعة الممارسات والعمليات التي يقوم بها مدير المدرسة بهدف توجيه العمل التربوي وتنظيمه وتحفيز العاملين فيه لتحقيق الأهداف التعليمية.

وقد مر مفهوم القيادة المدرسية بعدة مراحل تطويرية؛ ففي المراحل الأولى كان ينظر إلى مدير المدرسة بوصفه قائداً إدارياً يركز على تنفيذ اللوائح والأنظمة ومتابعة الجوانب التنظيمية داخل المدرسة. ومع تطور الفكر التربوي وازدياد الاهتمام بتحسين جودة التعليم، اتجهت النظرة الحديثة إلى اعتبار مدير المدرسة قائداً تربوياً يؤدي دوراً محورياً في تطوير عمليات التعليم والتعلم، ودعم المعلمين، وبناء بيئة مدرسية محفزة على التعلم.

وفي ضوء هذه التحولات أصبح القائد المدرسي مطالباً بامتلاك مجموعة من الكفايات القيادية والمهنية التي تمكنه من إدارة المدرسة بفاعلية، ومن بينها الخبرات المهنية المتراكمة التي تسهم في تشكيل فهمه لطبيعة العمل التربوي ومتطلباته، الأمر الذي يبرز أهمية الخبرة التدريسية في إعداد القيادات المدرسية.

وفي ضوء ما سبق حول مفهوم القيادة المدرسية وتطور أدوار القائد التربوي، يبرز الاهتمام بفهم الكيفية التي تتشكل بها شخصية القائد التربوي وإدراكه لدوره القيادي، وهو ما يقود إلى تناول مفهوم الهوية القيادية لدى مديري المدارس.

المحور الثاني: الهوية القيادية لدى مديري المدارس

يُعد مفهوم الهوية القيادية من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال القيادة التربوية، إذ يرتبط بكيفية إدراك القائد لذاته القيادية وفهمه لدوره ومسؤولياته داخل المؤسسة التعليمية. وتشير الهوية القيادية إلى مجموعة التصورات والقيم والمعتقدات التي يطورها الفرد حول نفسه بوصفه قائداً، والتي تتشكل تدريجياً من خلال الخبرات المهنية والتفاعلات الاجتماعية والمواقف القيادية التي يمر بها في بيئة العمل.

وفي السياق التربوي، تتجلى الهوية القيادية لدى مدير المدرسة في الطريقة التي يمارس بها أدواره القيادية، وفي أسلوب تعامله مع المعلمين والطلبة والمجتمع المدرسي، إضافة إلى قدرته على اتخاذ القرارات التربوية، وقيادة عمليات التطوير والتحسين داخل المدرسة. كما تعكس الهوية القيادية مدى وعي القائد بطبيعة دوره القيادي ومسؤوليته في تحقيق أهداف المدرسة التعليمية والتربوية.

وتتشكل الهوية القيادية للقائد التربوي عبر عملية تراكمية تتأثر بعوامل متعددة، من أبرزها الخبرات المهنية السابقة، والتجارب العملية التي يمر بها الفرد في مسيرته الوظيفية، فضلاً عن التفاعل مع الزملاء والمرؤوسين، والتعرض لمواقف تعليمية وتربوية متنوعة تسهم في بناء خبرته القيادية وتطوير فهمه لدور القائد التربوي.

كما تشير بعض الأدبيات التربوية إلى أن الهوية القيادية لا تتشكل بصورة فورية عند تولي المنصب القيادي، بل تتطور تدريجياً مع مرور الوقت نتيجة الخبرات المهنية المتراكمة والتجارب العملية التي يمر بها القائد داخل البيئة المدرسية. ومن هذا المنطلق تبرز أهمية الخبرة التدريسية بوصفها إحدى الخبرات المهنية الأساسية التي قد تسهم في تشكيل الهوية القيادية لمديري المدارس، حيث تمنحهم فهماً أعمق لطبيعة العمل التربوي ومتطلبات العملية التعليمية.

ونظراً لأن الهوية القيادية لا تتشكل بمعزل عن الخبرات المهنية التي يمر بها القائد التربوي خلال مسيرته الوظيفية، فإن من المهم التطرق إلى الخبرة التدريسية بوصفها إحدى الخبرات الأساسية التي قد تسهم في إعداد القيادات التربوية.

المحور الثالث: الخبرة التدريسية ودورها في إعداد القيادات التربوية

تُعد الخبرة التدريسية من أهم الخبرات المهنية التي يمر بها العاملون في المجال التربوي، حيث تمثل الأساس الذي يُبنى عليه الفهم العميق لطبيعة العملية التعليمية ومتطلباتها داخل البيئة المدرسية. وتشير الخبرة التدريسية إلى مجموع المعارف والمهارات والاتجاهات التي يكتسبها المعلم عبر سنوات ممارسته للتدريس وتفاعله مع الطلبة والمناهج والبيئة التعليمية.

وتسهم الخبرة التدريسية في تنمية قدرات المعلم على فهم احتياجات المتعلمين، والتعامل مع التحديات الصفية، وتطوير أساليب التدريس المناسبة، كما تمكنه من إدراك طبيعة العمل التربوي ومتطلباته التنظيمية والتربوية. ومع تراكم هذه الخبرات عبر السنوات، يكتسب المعلم فهماً أعمق للبيئة المدرسية والعلاقات المهنية داخلها، الأمر الذي قد يهيئه للقيام بأدوار قيادية مستقبلية.

وفي هذا السياق، تشير العديد من الأدبيات التربوية إلى أن الخبرة التدريسية تمثل إحدى الركائز المهمة في إعداد القيادات التربوية، إذ تمنح القائد التربوي خبرة عملية مباشرة بطبيعة العمل التعليمي والتحديات التي يواجهها المعلمون داخل الصفوف الدراسية. كما قد تساعد هذه الخبرة القائد المدرسي على اتخاذ قرارات أكثر واقعية وملاءمة للبيئة التعليمية، نظراً لامتلاكه خلفية مهنية قائمة على التجربة العملية في التدريس.

ومن هذا المنطلق، يرى عدد من الباحثين أن سنوات الخبرة التدريسية قد تسهم في تطوير الكفايات القيادية لدى الأفراد الذين يتولون مناصب قيادية في المدارس، حيث تمكنهم هذه الخبرة من فهم أعمق لاحتياجات المعلمين والطلبة، إضافة إلى تعزيز قدرتهم على إدارة العملية التعليمية بفاعلية داخل المدرسة.

وفي ضوء ما سبق حول أهمية الخبرة التدريسية ودورها في تنمية الفهم المهني لطبيعة العمل التربوي، يتضح أن هذه الخبرة لا تقتصر على اكتساب مهارات التدريس فحسب، بل تمتد لتشمل بناء تصورات مهنية أعمق حول القيادة والعمل المدرسي. ومع تراكم الخبرات التدريسية عبر السنوات، يمر الأفراد بتجارب مهنية متنوعة تسهم في تطوير فهمهم للأدوار القيادية داخل المدرسة، الأمر الذي قد ينعكس على الطريقة التي يدركون بها أنفسهم كقادة تربويين. ومن هنا تبرز أهمية تناول الأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية لمديري المدارس، وهو ما سيتم تناوله في المحور التالي.

المحور الرابع: الأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية

تشير الأدبيات التربوية إلى أن الخبرة المهنية لا تتكون بصورة لحظية، وإنما تتشكل بشكل تراكمي عبر الزمن نتيجة الممارسات العملية والتجارب المهنية التي يمر بها الفرد في بيئة العمل. ويُقصد بالأثر التراكمي للخبرة التدريسية مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات التي يكتسبها المعلم تدريجياً من خلال سنوات عمله في التدريس، وما يرافق ذلك من مواقف تعليمية وتربوية متنوعة تسهم في تطوير فهمه لطبيعة العملية التعليمية.

وفي السياق القيادي، تمثل الخبرة التدريسية مرحلة أساسية في المسار المهني لكثير من القيادات التربوية، إذ تتيح للفرد فهماً مباشراً لواقع التعليم داخل الصفوف الدراسية، كما تساعد على إدراك التحديات التي يواجهها المعلمون والطلبة في البيئة المدرسية. ومع تراكم هذه الخبرات عبر السنوات، تتشكل لدى الفرد مجموعة من التصورات المهنية التي قد تؤثر في نظرته إلى القيادة التربوية وطريقة ممارسته للأدوار القيادية عند توليه منصباً إدارياً.

كما قد تسهم الخبرة التدريسية المتراكمة في تعزيز قدرة القائد المدرسي على فهم احتياجات المعلمين، والتواصل معهم بصورة أكثر فاعلية، إضافة إلى دعم قدرته على اتخاذ قرارات تربوية تستند إلى خبرة عملية في الميدان التعليمي. ويؤدي هذا التراكم المهني إلى بناء فهم أعمق لطبيعة العمل المدرسي والعلاقات المهنية داخله، الأمر الذي قد ينعكس على تشكيل الهوية القيادية لمديري المدارس.

ومن هذا المنطلق، يمكن النظر إلى الخبرة التدريسية بوصفها أحد العوامل المؤثرة في تشكيل الهوية القيادية للقائد التربوي، حيث تسهم التجارب المهنية المتراكمة في بناء تصورات القائد حول دوره القيادي، وفي تحديد الأساليب التي يتبناها في قيادة العمل التربوي داخل المدرسة. وبالتالي فإن دراسة الأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية قد تسهم في فهم الكيفية التي تتشكل بها الهوية القيادية لدى مديري المدارس في سياق الممارسة المهنية داخل المؤسسات التعليمية.

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات التربوية موضوع القيادة المدرسية وأنماطها المختلفة، وكذلك سمات القائد التربوي والمعايير التي يتم على أساسها اختياره، وتناولت العديد من الدراسات دور القيادة المدرسية في تطوير العمل التربوي داخل المدارس، كما اهتمت بعض الدراسات ببحث الهوية القيادية والعوامل المؤثرة في تشكيلها لدى القادة التربويين. وفيما يأتي عرض لعدد من الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية.

١. دراسات حول سمات القائد التربوي:

الدراسة الأولى

دراسة مقبل، عالية محمد (٢٠١٨). بعنوان: سمات القائد التربوي وكيفية اختياره.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أبرز السمات التي ينبغي توافرها في القائد التربوي، وبيان الأسس والمعايير التي يمكن الاعتماد عليها في اختيار القيادات التربوية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي من خلال تحليل الأدبيات التربوية ذات العلاقة بموضوع القيادة التربوية وسمات القائد.

توصلت الدراسة إلى أن القائد التربوي الفعال يتسم بعدد من السمات، من أبرزها: القدرة على اتخاذ القرار، والمرونة، والقدرة على التواصل، وتحمل المسؤولية، والعمل بروح الفريق. كما أكدت على أهمية اعتماد معايير واضحة عند اختيار القيادات التربوية. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في تحديد السمات الأساسية للقائد التربوي، والتي تسهم في فهم الجوانب المرتبطة بتشكّل الهوية القيادية لدى مديري المدارس.

٢. دراسات حول أنماط القيادة المدرسية:

الدراسة الثانية

دراسة السناني، مها بنت فهد (٢٠٢٠). بعنوان: ممارسات القيادة التمكينية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض.

" القيادة التمكينية هي أسلوب قيادي يقوم على تفويض الصلاحيات للعاملين، وتشجيع مشاركتهم في اتخاذ القرار، وتنمية قدراتهم المهنية بما يعزز فاعليتهم في العمل". (سبريتزر، ١٩٩٥)

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديرات المدارس للقيادة التمكينية في المدارس بمدينة الرياض، والكشف عن متطلبات تطبيقها من وجهة نظر المعلمات.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وطُبِّقت على عينة من معلمات المدارس في مدينة الرياض.

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة مديرات المدارس للقيادة التمكينية جاء بمستوى مرتفع، كما بينت النتائج أن تطبيق ممارسات القيادة التمكينية يسهم في تعزيز المشاركة في اتخاذ القرار، وتنمية الثقة بين المديرية والمعلمات، إضافة إلى دعم وتحسين بيئة العمل المدرسية. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في إبراز أهمية الممارسات القيادية داخل المدرسة ودورها في تطوير العمل التربوي، إلا أنها تختلف عنها في تركيزها على الأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية لدى مديري المدارس.

الدراسة الثالثة

دراسة المغيرة، فاطمة سالم ناصر، الحبسي، راضية سليمان (٢٠٢٣). بعنوان: درجة ممارسة القيادة الموزعة لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في محافظة الوسطى بسلطنة عُمان.

"القيادة الموزعة هي أسلوب قيادي لا تتركز فيه القيادة لدى مدير المدرسة فقط، بل تُوزَّع المسؤوليات والأدوار القيادية بين عدد من الأفراد داخل المدرسة مثل الوكلاء والمعلمين ورؤساء الأقسام". (سبيلان، ٢٠٠٦)

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الموزعة، والكشف عن علاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين في المدارس.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وطُبِّقت على عينة من معلمي ومعلمات المدارس.

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة القيادة الموزعة لدى مديري المدارس جاء بدرجة مرتفعة، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين ممارسة القيادة الموزعة ومستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في إبراز أهمية أنماط القيادة التربوية داخل المدرسة ودورها في تطوير العمل المدرسي، إلا أنها لم تتطرق للأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية لدى مديري المدارس.

الدراسة الرابعة

دراسة ليثوود وجانتزي، Leithwood, & Jantzi. (٢٠٠٦) بعنوان: Transformational School Leadership for Large-Scale Reform: Effects on Students, Teachers, and Their Classroom Practices "القيادة التحويلية لدى مديري المدارس وأثرها على الطلاب وفي تحسين أداء المعلمين وممارساتهم الصفية".

"القيادة التحويلية هي نمط قيادي يعمل من خلاله قائد المدرسة على تحفيز المعلمين وإلهامهم نحو تطوير أدائهم المهني وتنمية قدراتهم، وتشجيعهم على الابتكار والعمل بروح الفريق الواحد بما يسهم في تحسين العملية التعليمية وتحقيق أهداف المدرسة". (ياس، ١٩٨٥)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التحويلية لدى مديري المدارس في تحسين أداء المعلمين، والكشف عن تأثير هذا النمط القيادي في تطوير البيئة التعليمية داخل المدرسة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وطُبِّقَت على عينة من المعلمين في عدد من المدارس.

أظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية تسهم في رفع دافعية المعلمين وتحسين أدائهم المهني، كما تساعد في تعزيز العمل الجماعي داخل المدرسة وتطوير البيئة التعليمية. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في توضيح أهمية الأنماط القيادية التي يمارسها مديرو المدارس ودورها في تطوير العمل التربوي، إلا أنها تختلف عنها في تركيزها على الأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية لدى مديري المدارس.

٣. دراسات حول الهوية القيادية:

تشير الهوية القيادية إلى عملية تطويرية ديناميكية وفيها يتم إدراك الفرد لذاته بوصفه قائداً، وتشكّل هذه الهوية من خلال الخبرات المهنية والتجارب التي يمر بها الفرد داخل بيئة العمل، والتي تسهم في تطوير فهمه لأدواره القيادية وممارستها.

الدراسة الخامسة

دراسة (Day, D. V., & Harrison, M. M. (2007). بعنوان: مدخل متعدد المستويات قائم على الهوية لتطوير القيادة

A Multilevel, Identity-Based Approach to Leadership Development

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري يوضح كيفية تطور الهوية القيادية لدى الأفراد من خلال الخبرات المهنية والتفاعلات الاجتماعية داخل بيئة العمل.

اتبعت الدراسة المنهج التحليلي النظري، حيث اعتمد الباحثان على تحليل الأدبيات العلمية المتعلقة بتطوير القيادة وبناء الهوية القيادية.

أوضحت الدراسة أن الهوية القيادية تتطور تدريجياً عبر الخبرات المهنية والتجارب القيادية التي يمر بها الفرد، وأن التفاعل مع بيئة العمل والممارسات المهنية يسهم في بناء إدراك الفرد لذاته كقائد. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه

الدراسة في تأكيد أن الهوية القيادية عملية تطويرية تتشكل عبر الزمن نتيجة الخبرات المهنية المتراكمة، وهو ما يتوافق مع هدف الدراسة الحالية التي تسعى إلى استكشاف الأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية لمديري المدارس.

الدراسة السادسة

أجرى Kınık و Sarıkaya (٢٠٢٥) دراسة بعنوان Leadership Identity in Schools: A Qualitative Inquiry with School Administrators نشرت في مجلة Ulusal Eğitim Akademisi Dergisi،

هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية تشكّل الهوية القيادية لدى القيادات المدرسية من خلال القيم والمعتقدات والخبرات المهنية.

اعتمدت الدراسة المنهج النوعي باستخدام المقابلات شبه المنظمة مع (١٣) من مديري ووكلاء المدارس.

وأظهرت النتائج أن الهوية القيادية للقادة التربويين تتشكل تدريجيًا من خلال التفاعل بين القيم الشخصية والخبرات المهنية والتجارب العملية داخل البيئة المدرسية، وأن الخبرة المهنية تمثل عنصرًا أساسيًا في بناء هذه الهوية، وتلعب دورًا محوريًا في تشكيل الهوية القيادية للقادة التربويين.

٤.دراسات عن تطور الهوية القيادية عبر الخبرة المهنية أو التدريسية:

الدراسة السابعة

أجرى لورد (Lord) وهول (Hall) (٢٠٠٥) دراسة بعنوان: الهوية والبنية العميقة وتطور مهارات القيادة.

Identity, Deep Structure and the Development of Leadership Skill.

هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين تطور الهوية القيادية لدى الأفراد وتطور مهاراتهم القيادية، وبيان كيف تسهم الخبرات المهنية والتجارب العملية في بناء إدراك الفرد لدوره القيادي.

اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي النظري من خلال تحليل الأدبيات العلمية المرتبطة بتطور القيادة والهوية القيادية، وتقديم إطار يفسر كيفية تشكل مهارات القيادة عبر المراحل المختلفة للتطور المهني.

أشارت نتائج الدراسة إلى أن تطور مهارات القيادة يرتبط ارتباطًا وثيقًا بتطور الهوية القيادية للفرد، وأن هذه الهوية تتشكل تدريجيًا من خلال الخبرات المهنية والتجارب القيادية المتراكمة. كما أوضحت أن التفاعل مع المواقف القيادية يسهم في تعميق فهم الفرد لدوره القيادي وتطوير قدراته القيادية. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في

إبراز دور الخبرات المهنية المتراكمة في تشكيل الهوية القيادية، وهو ما يتقاطع مع هدف الدراسة الحالية التي تسعى إلى استكشاف الأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية لمديري المدارس.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أن عددًا من الدراسات حددت بعض السمات التي ينبغي توافرها في القائد التربوي والمعايير التي يمكن الاعتماد عليها في اختيار القيادات التربوية. وتناولت بعض الدراسات أنماط القيادة التربوية المختلفة في المدارس، مثل القيادة التمكينية والموزعة والتحويلية، وأبرزت دورها في تحسين الأداء المدرسي وتعزيز فاعلية العمل التربوي. كما ركزت بعض الدراسات على مفهوم الهوية القيادية وتطورها لدى القادة من خلال الخبرات المهنية والتجارب العملية التي يمرون بها خلال مسيرتهم الوظيفية. وتشير هذه الدراسات إلى أن الهوية القيادية لا تتشكل بصورة مفاجئة، بل تتطور تدريجيًا نتيجة التفاعل بين الخبرات المهنية والمواقف القيادية داخل بيئة العمل. وعلى الرغم من أهمية ما قدمته هذه الدراسات، إلا أن الدراسات التي تناولت الأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية لمديري المدارس ما تزال محدودة، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى استكشافه.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج النوعي الوصفي، وذلك لملاءمته لطبيعة موضوع الدراسة الذي يسعى إلى استكشاف الأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية لمديري المدارس، من خلال فهم وتحليل تجاربهم المهنية وتصوراتهم حول دور الخبرة التدريسية في بناء هويتهم القيادية. ويُعد المنهج النوعي الوصفي مناسبًا

لهذا النوع من الدراسات التي تهدف إلى تفسير الظواهر التربوية بعمق والوقوف على معانيها من وجهة نظر المشاركين في الدراسة.

طريقة البحث

تعتمد الدراسة على المقابلات شبه المنظمة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تتيح هذه الأداة الحصول على معلومات تفصيلية حول تجارب مديري المدارس وخبراتهم المهنية، وكيف أسهمت سنوات الخبرة التدريسية السابقة في تشكيل هويتهم القيادية وممارساتهم داخل المدرسة. كما تسهم المقابلات في الكشف عن تصورات المشاركين وخبراتهم الواقعية في البيئة المدرسية.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مديري ومديرات مدارس التعليم العام.

عينة الدراسة

سُئِلت عينة الدراسة بطريقة قصدية من مديري ومديرات المدارس الذين يمتلكون خبرة تدريسية سابقة قبل توليهم المناصب القيادية، وذلك بهدف الحصول على معلومات عميقة تتعلق بموضوع الدراسة.

أدوات الدراسة :

سيتم استخدام المقابلة كأداة رئيسية في جمع المعلومات، ولتحقيق قدر من المرونة في جمع البيانات، سيتم خلال الدراسة الجمع بين إجراء عدد من المقابلات المباشرة مع المشاركين، وإرسال أسئلة المقابلة إلى مشاركون آخرين عبر تطبيق الواتساب بوصفه وسيلة وأداة تواصل إلكترونية، وذلك لتيسير الوصول إلى العينة، مما يساهم في توفير بيانات أكثر عمقاً، وتعزيز المرونة في جمع المعلومات.

تم إعداد دليل مقابلة يتضمن مجموعة من الأسئلة المفتوحة التي تستهدف استكشاف أثر الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية لدى مديري المدارس، مثل: مساهمهم المهني، وأثر خبراتهم السابقة في ممارساتهم القيادية، والتحديات التي واجهتهم عند الانتقال إلى العمل القيادي.

حدود الدراسة :

الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على استكشاف الأثر التراكمي لسنوات الخبرة التدريسية في تشكيل الهوية القيادية لدى مديري مدارس التعليم العام.

الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على عينة من مديري ومديرات مدارس التعليم العام ممن لديهم خبرة تدريسية سابقة.

الحدود المكانية:

تُطبق الدراسة في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية:

تُطبق الدراسة خلال العام الدراسي (١٤٤٧هـ / ٢٠٢٦م).

إجراءات الدراسة

تتمثل إجراءات الدراسة في مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، ثم إعداد دليل المقابلة، والتأكد من صدقه، وبعد ذلك اختيار عينة الدراسة، وجمع البيانات من خلال إجراء المقابلات مع المشاركين، ثم تحليل البيانات وتفسيرها وصولاً إلى النتائج والتوصيات.

المراجع:

المراجع العربية:

مقبل، عالية محمد. (٢٠١٨). سمات القائد التربوي وكيفية اختياره. المجلة العربية للنشر العلمي، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية – رماح، العدد (١)، ١٢-١.

https://www.ajsp.net/research/%D8%B3%D9%85%D8%A7%D8%AA_%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%A7%D8%A6%D8%AF_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B1%D8%A8%D9%88%D9%8A_%D9%88%D9%83%D9%8A%D9%81%D9%8A%D8%A9_%D8%A7%D8%AE%D8%AA%D9%8A%D8%A7%D8%B1%D9%87.pdf?utm_source=chatgpt.com

السناني، مها بنت فهد (٢٠٢٠). ممارسات القيادة التمكينية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، مجلة العلوم التربوية والاجتماعية – جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

https://journals.iu.edu.sa/ESS/Main/Article/9832?utm_source=chatgpt.com

المغربية، فاطمة سالم ناصر، الحبسي، راضية سليمان (٢٠٢٣). درجة ممارسة القيادة الموزعة لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في محافظة الوسطى بسلطنة عُمان، مجلة سيبويه SIBAWAYH Arabic Language and Education

https://ejournal.upsi.edu.my/index.php/SIBAWAYH/article/view/8049?utm_source=chatgpt.com

المراجع الأجنبية:

Leithwood & Jantzi (٢٠٠٦). القيادة التحويلية لدى مديري المدارس وأثرها على الطلاب وفي تحسين أداء المعلمين وممارساتهم الصفية، Transformational School Leadership for Large-Scale Reform: Effects on Students, Teachers, and Their Classroom Practices

School Effectiveness and School Improvement: An International Journal of Research, Policy and Practice

المجلة العلمية، المجلد ١٧، العدد ٢، الصفحات ٢٠١-٢٢٧

https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09243450600565829?utm_source=chatgpt.com

A Multilevel, Identity-Based Approach to Leadership Development Day, D. V., & Harrison, M. M. (2007). مدخل متعدد المستويات قائم على الهوية لتطوير القيادة

The Leadership Quarterly 18(4), 360–373. المجلد ١٨، العدد ٤، الصفحات ٣٦٠–٣٧٣

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984307000466>

Sarıkaya, A. K., & Kınık, F. Ş. F. (2025). Sarıkaya, A. K., & Kınık, F. Ş. F. (2025). الهوية القيادية في المدارس: دراسة نوعية مع القيادات المدرسية Leadership Identity in Schools: A Qualitative Inquiry with School Administrators.

Ulusal Eğitim Akademisi Dergisi, 9(2), 185–209.

المجلد ٩، العدد ٢، الصفحات ١٨٥–٢٠٩

https://dergipark.org.tr/tr/pub/uead/issue/95407/1749120?utm_source=chatgpt.com

Lord, R. G., & Hall, R. J. (2005). Identity, Deep Structure and the Development of Leadership Skill. The Leadership Quarterly, 16(4), 591–615.

<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.06.003>

Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. Academy of Management Journal, 38(5), 1442–1465.

Spillane, J. P. (2006). Distributed Leadership. Jossey-Bass

Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. Free Press

نأمل التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية
علماً بأن جميع المعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط مع الحفاظ على سريتها.

١ / حدثنا بإيجاز عن مسارك المهني قبل توليك منصب القيادة (التخصص، عدد سنوات التدريس، المواد التي درستها، الصفوف).

٢ / كيف أثرت خبراتك التدريسية السابقة على أسلوبك القيادي في المدرسة؟

٣ / ما أبرز تجربة مهنية شعرت أنها ساهمت بشكل أكبر في تشكيل هويتك القيادية؟

٤ / كيف تصف نفسك كقائدة الآن مقارنة ببداية توليك المنصب؟

٥ / ما هي أهم التحديات التي واجهتك أثناء انتقالك من التدريس إلى القيادة؟ وكيف تعاملت معها؟

٦ / هل ساعدتك خبراتك وتجاربك التدريسية في اتخاذ القرارات القيادية؟ اذكر مثالاً إن أمكن.

٧ / ما النصيحة التي تقدمها لمن سيتولى منصباً قيادياً مستقبلاً؟

شاكرين تعاونك وتقدير جهود البحث

نموذج دليل أسئلة المقابلة