

جامعة ميدأوشن



كلية العلوم الإنسانية

ماجستير القيادة التربوية

أثر الممارسات القيادية للوكيلات في تحسين فاعلية البيئة المدرسية: دراسة

ميدانية

إعداد الطالبة/

اسيا بنت براك السبيعي

252001063

إشراف/

**Dr. Alfaisal Hasan**

العام الدراسي: 2025

|    |                           |
|----|---------------------------|
| 3  | .....مقدمة:               |
| 5  | .....مشكلة الدراسة        |
| 6  | .....أهمية الدراسة:       |
| 7  | .....أهداف الدراسة:       |
| 8  | .....تساؤلات الدراسة      |
| 9  | .....فروض الدراسة:        |
| 10 | .....الدراسات السابقة:    |
| 17 | .....الفجوة البحثية:      |
| 18 | .....المنهجية وطرق البحث: |
| 19 | .....رابعاً: أداة الدراسة |
| 21 | .....المراجع              |

## مقدمة:

تُعد القيادة التربوية من أهم المرتكزات التي تستند إليها المؤسسات التعليمية في بناء بيئة تعليمية فعّالة قادرة على مواكبة التحولات المتسارعة في المعرفة والتقنية، فالمدرسة لم تعد مجرد مكان للتلقين، بل أصبحت منظومة اجتماعية وتنظيمية تتفاعل فيها الأدوار وتتشكل عبرها العلاقات، وتتطلب مستوى عالياً من الكفاءة القيادية، سواء في إدارة الموارد البشرية، أو تنظيم العمليات، أو تعزيز التفاعل الإيجابي بين أطراف العملية التعليمية، وقد أكد الباحثون في مجال الإدارة التربوية أن القيادة المدرسية تُعدّ العامل الأكثر تأثيراً بعد المعلم في تطوير البيئة التعليمية وتحسين جودة الأداء المدرسي، وفي خلق مناخ تعليمي يحفّز الإبداع ويعزز النمو المهني للمعلمين، ويشير (Tang 2023) إلى أن القيادة المدرسية تمثل الإطار الذي تُبنى من خلاله الثقافة التنظيمية للمدرسة، وتتشكل ضمنه الممارسات المهنية التي تُسهم في تنظيم البيئة التعليمية والنهوض بالعملية التربوية.

وتتزايد أهمية القيادة المدرسية في ضوء التغيرات الاجتماعية والتقنية التي تشهدها المؤسسات التعليمية، الأمر الذي يدفع القائمين على التعليم إلى التركيز على تطوير مهارات القيادات المدرسية والارتقاء بأدوارهم المهنية، وقد تناولت دراسات متعددة أثر القيادة المدرسية في تعزيز التحصيل الأكاديمي، وتحقيق بيئة مدرسية إيجابية، وتفعيل ممارسات تعليمية داعمة للتطور المعرفي والمهاري للطلبة، ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية النظر إلى القيادة المدرسية باعتبارها ممارسة متكاملة تقوم على التخطيط، والتنظيم، والتحفيز، والتمكين، ومتابعة الأداء، بما يسهم في بناء بيئة تعليمية قادرة على تلبية متطلبات المتعلمين، وتوفير المناخ الملائم لنموهم المعرفي، وقد بينت دراسة (Ullah et al. 2023) أن القيادة التعليمية لا تُعد مجرد نشاط إداري، وإنما منظومة من العلاقات والعمليات التي تتداخل لتشكل بيئة مدرسية إيجابية تعزز التفاعل وتدعم النمو الأكاديمي والنفسي للمتعلمين.

و يُنظر إلى القيادة المدرسية باعتبارها المؤثر الأبرز في جودة العمليات التعليمية والتربوية، الأمر الذي يحتم على القيادات التعليمية امتلاك مهارات متنوعة تشمل القدرة على اتخاذ القرار، وإدارة الصف، وتنمية العلاقات الإنسانية، وتحسين المناخ المدرسي، وتطوير أساليب التدريس، وقد تناولت دراسات عديدة هذه الأبعاد، ومن بينها دراسة (Ahmed 2023) التي أشارت إلى أن القيادة المدرسية الفعّالة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحسين ممارسات التعليم، ورفع مستوى الأداء الأكاديمي، وتعزيز جودة البيئة التنظيمية داخل

المدارس، بما يجعل القيادة أحد المرتكزات الأساسية في تحقيق التميز التعليمي. ومن هذا المنظور، لا يمكن الحديث عن بيئة مدرسية فعالة دون التطرق إلى الممارسات القيادية ودورها في بناء منظومة تعليمية متوازنة.

وتعد البيئة المدرسية من أهم العناصر المؤثرة في نجاح العملية التعليمية، إذ تمثل الإطار الذي تلتقي فيه العلاقات المهنية وتتفاعل من خلاله عناصر العملية التعليمية، وتشمل البيئة المدرسية المناخ التنظيمي، وجودة العلاقات بين العاملين، والظروف الفيزيائية، والدعم الإداري، والاتصال الفعال، والعمليات التعليمية، وقد أكدت الدراسات التربوية أن البيئة المدرسية الإيجابية تسهم في تحسين الأداء المهني للمعلمين وتعزيز الرضا الوظيفي، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين جودة التدريس ورفع مستوى التحصيل لدى الطالبات، وتشير دراسة الأنصاري (2024) إلى أن جودة بيئة العمل المدرسية تُعدّ أحد المحددات الأساسية للتوافق المهني للمعلمات، وأن البيئة الإيجابية ترتبط بتعزيز الإنتاجية المهنية داخل المدرسة.

وفي ضوء هذه الأهمية المتنامية للقيادة المدرسية والبيئة التعليمية، تبرز الحاجة إلى دراسة الممارسات القيادية النسائية داخل المدارس، وخاصة في مدارس البنات، التي تشكل جزءاً مهماً من النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية، فالوكيلات يقمن بأدوار محورية في إدارة العملية التربوية، والإشراف على تنظيم العمل المدرسي، وتعزيز العلاقات المهنية، ودعم المعلمات، وتطوير العمليات التعليمية، وقد أوضحت دراسة (Susanti et al. 2025) أن القيادة النسائية في المدارس تلعب دوراً محورياً في بناء بيئة مهنية مستدامة، وتطوير الأداء التدريسي، والارتقاء بممارسات العاملين، وهو ما يؤكد أهمية دراسة القيادة المدرسية في سياق نسائي سعودي.

ومن هنا تبرز الحاجة الملحة إلى دراسة أثر الممارسات القيادية للوكيلات في فاعلية البيئة المدرسية في مدارس التعليم العام للبنات بمدينة الرياض، لا سيما أن الدراسات العربية المحلية لم تتناول هذا الموضوع بالقدر الكافي مقارنة بالدراسات الدولية، كما أن التطور المستمر في التعليم، ومتطلبات رؤية المملكة 2030، يدفع نحو تعزيز الأدوار القيادية للكوادر النسائية في المدارس، وتطوير قدراتهن في مجالات الإدارة، والتحفيز، وتمكين العاملين، وبناء علاقات مهنية فعّالة، وأشارت دراسة يحيائي وبوعلاق (2021) إلى أن الممارسات القيادية تُعدّ أحد العوامل الجوهرية في دعم الاتساق التنظيمي وتحسين الأداء الأكاديمي والتربوي.

## مشكلة الدراسة

تُعد القيادة المدرسية عنصرًا حاسمًا في بناء بيئة تعليمية فاعلة تُمكن المدرسة من تحقيق أهدافها التربوية والتنظيمية، فقد أكدت العديد من الدراسات، مثل دراسة (Ullah et al., 2023)، أن الممارسات القيادية الفاعلة تسهم بوضوح في تحسين المناخ المدرسي، وتعزيز علاقات المعلم-الطالب، وتحقيق مستويات أعلى من الاندماج الأكاديمي، كما أظهرت دراسة (Tang, 2023) أن القيادة المدرسية تؤثر في تدفق المعلومات داخل المدرسة، وفي رفع دافعية الطلبة وتحسين جودة عملية التعليم والتعلم. ومع ذلك، فإن فعالية البيئة المدرسية لا تتحقق ما لم تكن الممارسات القيادية متسقة، شاملة، وقادرة على تفعيل قدرات العاملين وتحسين ظروف العمل.

على الرغم من الأهمية المتزايدة للممارسات القيادية في تطوير المدارس، تكشف نتائج عدد من الدراسات عن فجوات واضحة في فعالية القيادة المدرسية، وخصوصًا في الجانب التطبيقي، فقد رصدت دراسة (Susanti et al., 2025) تحديات متعددة تعوق فاعلية القيادة، مثل ضعف التمويل ومقاومة التغيير وزيادة الأعباء الوظيفية، مما ينعكس سلبيًا على جودة أداء المعلمين، كما أشارت دراسة (الغيلاني ودهليز، 2022) إلى أن ضعف تفعيل الممارسات القيادية يقلل من كفاءة الأداء المؤسسي ويحد من تطوير رأس المال البشري، وتشير هذه النتائج إلى وجود فجوة بين ما هو متوقع من القيادات المدرسية وبين الواقع الفعلي لممارساتهن، الأمر الذي يؤثر بدوره على فاعلية البيئة المدرسية.

وفي سياق مدارس التعليم العام للبنات بمدينة الرياض، تتزايد الحاجة إلى فهم أعمق لطبيعة الممارسات القيادية للوكيلات وأثرها في فاعلية البيئة المدرسية، ولا سيما أن الدراسات السابقة ركزت في الغالب على مديري المدارس الذكور أو القيادات الأكاديمية العليا، بينما لم تتناول بالدراسة الكافية القيادة النسائية في مدارس البنات السعودية، كما أن بيئة المدرسة الحديثة تتطلب مستويات أعلى من التخطيط، والتحفيز، وتمكين العاملين، وإدارة العلاقات، وهي جميعها جوانب أثبتت الدراسات أهميتها في نجاح المؤسسات التعليمية (Ahmed, 2023) ؛ (يحيائي وبوعلاق، 2021) ،

وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:  
ما أثر الممارسات القيادية للوكيلات في فاعلية البيئة المدرسية في مدارس التعليم العام للبنات بمدينة الرياض؟

## أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

### **أولاً: الأهمية العلمية:**

- الإسهام في إثراء الأدبيات التربوية من خلال تناول موضوع الممارسات القيادية للوكيلات وعلاقتها بفاعلية البيئة المدرسية، وهو موضوع لا يزال بحاجة إلى المزيد من الدراسات في السياق السعودي، لا سيما في مدارس البنات بمدينة الرياض.
- تقديم إطار نظري متكامل يوضح أبعاد الممارسات القيادية (التخطيط، إدارة الموارد، العلاقات الإنسانية، التحفيز، الإشراف، التمكين) وكيفية تأثير كل بُعد منها على جودة البيئة المدرسية.
- سد فجوة معرفية تتعلق بقلّة الدراسات التي تربط بين ممارسات القيادة النسائية في المدارس وفاعلية البيئة المدرسية في الميدان التربوي السعودي.
- إضافة جديدة للبحوث التربوية من خلال اختبار العلاقة بين المتغيرات القيادية ومتغيرات تنظيمية مرتبطة بالمدرسة باستخدام منهجية علمية واضحة وأدوات قابلة للقياس.
- تقديم نتائج قابلة للبناء عليها في دراسات مستقبلية تهتم بالقيادة المدرسية النسائية وتطوير البيئة التعليمية..

### **ثانياً: الأهمية العملية للدراسة**

- تقديم مؤشرات واقعية لصناع القرار في وزارة التعليم وإدارات التعليم حول فاعلية الممارسات القيادية الحالية للوكيلات ومدى تأثيرها في تحسين البيئة المدرسية.
- دعم التخطيط التربوي من خلال تقديم توصيات عملية تسهم في تطوير برامج التدريب المهني للوكيلات بما يعزز قدراتهن القيادية.
- تعزيز جودة البيئة المدرسية عبر توجيه نتائج الدراسة نحو تحسين الممارسات القيادية التي تنعكس إيجاباً على المناخ المدرسي، وأداء المعلمات، وتفاعل الطالبات.
- مساعدة الوكيلات في تقييم أدائهن القيادي وتحديد نقاط القوة والاحتياجات التطويرية اللازمة للارتقاء بمستوى الفاعلية المدرسية.
- إفادة المشرفات التربويات والمعلمات والإداريات في تطوير فهم أعمق لأثر القيادة المدرسية في البيئة التنظيمية والتعليمية.

- المساهمة في تطوير السياسات التعليمية عبر تقديم مقترحات عملية لتحسين القيادة النسائية داخل المدارس بما يتناسب مع رؤية المملكة 2030 في تطوير التعليم.
- تعزيز بيئة تعلم آمنة ومحفزة من خلال ربط نتائج الدراسة بمتطلبات تحسين المناخ المدرسي وتوفير بيئة تعليمية ذات جودة عالية.

### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الممارسات القيادية للوكيلات بأبعادها (التخطيط القيادي، إدارة الموارد، بناء العلاقات الإنسانية، التحفيز، الإشراف والمتابعة، وتمكين العاملين) على فاعلية البيئة المدرسية في مدارس التعليم العام للبنات بمدينة الرياض، وذلك بهدف قياس مستوى توظيف الوكيلات لهذه الممارسات ودورها في رفع جودة البيئة التعليمية والتنظيمية داخل المدرسة.

### الأهداف الفرعية:

1. التعرف على مستوى تطبيق الوكيلات لمهارات التخطيط القيادي وأثرها في تحسين فاعلية البيئة المدرسية.
2. قياس أثر إدارة الموارد البشرية والمادية من قبل الوكيلات في تطوير البنية التنظيمية والتعليمية بالمدرسة.
3. تحليل دور بناء العلاقات الإنسانية في تعزيز المناخ المدرسي الداعم ومحفزات العمل التربوي.
4. تحديد أثر الممارسات التحفيزية للوكيلات في رفع دافعية المعلمات والطالبات وتحسين جودة الأداء المدرسي.
5. دراسة أثر الإشراف والمتابعة في تحسين كفاءة الأداء الإداري والتعليمي داخل المدرسة.
6. التعرف على أثر تمكين العاملين في تعزيز مشاركة المعلمات في اتخاذ القرار ورفع مستوى الفاعلية المؤسسية.
7. الكشف عن الفروق في فاعلية البيئة المدرسية تبعاً لبعض المتغيرات الديموغرافية والمهنية لدى أفراد العينة.
8. تحديد التحديات التي تواجه الوكيلات في تطبيق الممارسات القيادية بفاعلية.

9. تقديم تصور مقترح لتعزيز الممارسات القيادية للوكيلات بما يسهم في رفع فاعلية البيئة المدرسية في مدارس البنات بمدينة الرياض.

### تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة الرئيسة والفرعية الآتية:

ما أثر الممارسات القيادية للوكيلات بأبعادها (التخطيط القيادي، إدارة الموارد، بناء العلاقات الإنسانية، التحفيز، الإشراف والمتابعة، تمكين العاملين) في فاعلية البيئة المدرسية في مدارس التعليم العام للبنات بمدينة الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق الوكيلات لمهارات التخطيط القيادي في مدارس التعليم العام للبنات بمدينة الرياض؟ وما أثره في فاعلية البيئة المدرسية؟

2. ما مستوى ممارسة الوكيلات لإدارة الموارد البشرية والمادية؟ وما مدى إسهام هذه الممارسات في تحسين فاعلية البيئة المدرسية؟

3. ما مستوى ممارسة الوكيلات لبناء العلاقات الإنسانية؟ وكيف ينعكس ذلك على المناخ المدرسي وفاعلية البيئة المدرسية؟

4. ما أثر الممارسات التحفيزية التي تتبعها الوكيلات في رفع دافعية المعلمات وتحسين فاعلية البيئة المدرسية؟

5. ما مستوى ممارسة الوكيلات للإشراف والمتابعة؟ وما دور هذه الممارسات في تحسين الأداء التعليمي والإداري داخل المدرسة؟

6. إلى أي مدى يسهم تمكين العاملين من قبل الوكيلات في تعزيز فاعلية البيئة المدرسية؟
7. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لفاعلية البيئة المدرسية تبعاً لمتغيراتهم الديموغرافية أو المهنية؟
8. ما أبرز التحديات التي تواجه الوكيلات في تطبيق الممارسات القيادية بفاعلية؟
9. ما التصور المقترح لتعزيز الممارسات القيادية للوكيلات بما يسهم في تحسين فاعلية البيئة المدرسية في مدارس البنات بمدينة الرياض؟

### فروض الدراسة:

تتطلق الدراسة من الفروض الآتية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الممارسات القيادية للوكيلات بأبعادها (التخطيط القيادي، إدارة الموارد، بناء العلاقات الإنسانية، التحفيز، الإشراف والمتابعة، تمكين العاملين) وفاعلية البيئة المدرسية في مدارس التعليم العام للبنات بمدينة الرياض.

وتتفرع منه فرضيات فرعية :

✕ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الوكيلات لمهارات التخطيط القيادي وفاعلية البيئة المدرسية.

✕ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الوكيلات لإدارة الموارد البشرية والمادية وفاعلية البيئة المدرسية.

✕ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الوكيلات ل بناء العلاقات الإنسانية وفاعلية البيئة المدرسية.

✕ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الممارسات التحفيزية للوكيلات وفاعلية البيئة المدرسية.

✕ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الوكيلات ل الإشراف والمتابعة وفاعلية البيئة المدرسية.

✕ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين من قبل الوكيلات وفاعلية البيئة المدرسية.

### الدراسات السابقة:

#### دراسة (Ullah et al., 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على استراتيجيات القيادة المدرسية بأبعادها (أساليب القيادة، عمليات صنع القرار، ومبادرات المشاركة المجتمعية) وتأثيرها على تعزيز البيئة المدرسية الإيجابية في مدارس المرحلة الثانوية بإقليم بلوشستان - باكستان، وبوجه خاص في منطقة مكران. استخدمت الدراسة المنهج المختلط (الكمي والكيفي) لقياس أثر القيادة المدرسية في دعم بيئة تعليمية تسهم في تنمية الطالب holistically ، وتعزيز علاقات المعلم-الطالب، والارتقاء بمستويات الاندماج الأكاديمي.

وتكونت عينة الدراسة من 300 طالب، و 100 معلم، و 60 مدير مدرسة، تم اختيارهم من مدارس المرحلة الثانوية في منطقة مكران. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباطات قوية ومؤثرة بين القيادة المدرسية والأداء الطلابي وكفاءة المعلمين؛ إذ بلغت قوة الارتباط بين أداء الطلاب والمعلمين ( $r = 0.615$ ,  $p < 0.01$ )، وبين أداء الطلاب وقيادة المدير ( $r = 0.328$ ,  $p < 0.05$ )، وبين أداء المعلمين وقيادة المدير ( $r = 0.336$ ,  $p < 0.01$ ). وأكدت النتائج أن القيادة المدرسية فاعل رئيس في بناء بيئة تعليمية إيجابية وتعزيز الرفاه الطلابي وتحسين الأداء الأكاديمي.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الممارسات القيادية الفاعلة لدى مديري المدارس، وتطوير برامج تدريبية تُبنى على أساليب القيادة الداعمة للبيئة الإيجابية، وتعميق الشراكة بين المدرسة والمجتمع، بما ينعكس على جودة البيئة المدرسية وتحسين التجربة التعليمية في مدارس بلوشستان، ولا سيما في منطقة مكران.

#### دراسة (Tang, 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة المدرسية بأبعادها (إدارة الصف، المناخ المدرسي الداخلي والخارجي، والتحصيل الأكاديمي) على تطوير البيئة التعليمية وتحسين أداء الطلبة، وذلك من خلال تحليل الكيفية التي تسهم فيها القيادة المدرسية في تشكيل تدفق المعلومات الثقافية داخل المدرسة، وتعزيز مشاركة المعلمين وتنسيق جهودهم بما يدعم تقدم الطلبة أكاديمياً.

استخدمت الدراسة نهجاً وصفيّاً تحليلياً لبحث تأثير أساليب القيادة المدرسية على إدارة الصف والمناخ المدرسي ومستوى التحصيل الأكاديمي للطلبة، وتحديد جوانب التطوير اللازمة لتفعيل دور القيادة المدرسية في تحسين الممارسات التعليمية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة المدرسية الفاعلة تسهم في تعديل المسار الأكاديمي للمدرسة عبر دعم المعلمين، وتعزيز المشاركة المجتمعية، وتحسين البيئة التعليمية، إضافة إلى دورها المحوري في تشجيع الطلبة وزيادة دافعيتهم للتعلم. كما بينت النتائج أن الفاعلية القيادية تتشكل من الجهود المشتركة للمعلمين والمدارس والمجتمع، وأن جودة الأداء الأكاديمي ترتبط أساساً بفعالية القيادة التربوية.

وأوصت الدراسة بضرورة تنمية المهارات القيادية للمديرين والمعلمين، وإعداد برنامج تدريبي مقترح يستهدف تطوير ممارسات القيادة في مجالات إدارة الصف، وتحسين المناخ المدرسي، ورفع مستوى التحصيل الأكاديمي. كما أكدت أهمية إعداد قادة تربويين مؤهلين لقيادة التغيير وتحسين جودة عمليات التعليم والتعلم في ضوء متطلبات المساءلة والمعايير المرتفعة.

#### دراسة (Susanti et al., 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة المدرسية، ممثلة في مديري المدارس، بأبعادها (التطوير المهني، استراتيجيات التحفيز، الإشراف التعليمي) في تحسين جودة أداء المعلمين في مدارس مقاطعة بيديه (Pidie District)، والوقوف على مدى تأثير هذه الممارسات القيادية في رفع كفاءة التدريس

وتحسين نتائج الطلبة. استخدمت الدراسة منهجاً وصفيّاً تحليلياً لفحص أثر القيادة المدرسية في بناء بيئة مهنية مستدامة تدعم التطوير المستمر للمعلمين.

وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من المدارس والمعلمين الذين طبقت عليهم أساليب متنوعة من التطوير المهني، والتحفيز المبني على الحوافز، والإشراف التربوي التعاوني، بهدف تقييم أثر تلك الممارسات على جودة الأداء التدريسي.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة المدرسية الفاعلة تسهم بشكل جوهري في تحسين أداء المعلمين، حيث أظهرت المدارس التي اعتمدت برامج تدريبية منظمة، وأساليب تحفيز قائمة على الحوافز، وإشرافاً تعاونياً مستمراً، مستويات أعلى من جودة التدريس وأداء أكاديمي أفضل لدى الطلبة. كما كشفت النتائج عن وجود تحديات حدّت من فاعلية التطوير، ومنها: ضعف التمويل، وزيادة الأعباء الوظيفية للمعلمين، ومقاومة التغيير.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات قيادية أكثر قوة واستدامة، وزيادة الدعم المالي المخصص لبرامج التطوير، وتقليل الأعباء الإدارية على المعلمين، وتعزيز ممارسات القيادة المدرسية بما يهيئ بيئة تعلم مهنية مستمرة تضمن تحسناً طويلاً المدى في جودة التعليم ومخرجاته.

#### دراسة (Ahmed, 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الممارسات القيادية المطوّرة بأبعادها المختلفة على تحقيق التميز التعليمي في مدارس المرحلة الثانوية في مقاطعة غوتكي - إقليم حيدر آباد، السند، باكستان، وذلك من خلال تحليل دور القيادة المدرسية في دعم التحصيل الأكاديمي وتحسين الأداء المدرسي بوجه عام. استخدمت الدراسة المنهج المختلط (النوعي والكمّي) عبر المقابلات والاستبانات والملاحظات الميدانية لاستكشاف طبيعة العلاقة بين الممارسات القيادية ومخرجات الأداء التعليمي.

وتكونت عينة الدراسة من 180 معلماً، و25 مدير مدرسة، و260 طالباً من المدارس الثانوية في منطقة الدراسة. وتوصلت النتائج إلى أن الممارسات القيادية المحسّنة تُعد عاملاً مؤثراً بدرجة عالية في تحقيق التميز التعليمي، حيث أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي قوي بلغ ( $\beta = 0.797, p < .001$ ) بين القيادة الفعّالة ومستويات التميز التعليمي، وذلك استناداً إلى آراء كل من المعلمين ومديري المدارس والطلاب.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الممارسات القيادية الفاعلة لدى مديري المدارس، وتطوير برامج تدريب مهني مبنية على أساليب القيادة الداعمة للتميز، وتفعيل سياسات تعليمية تسهم في تحسين جودة القيادة التربوية، بما يدعم الارتقاء بجودة التعليم وتهيئة بيئة تعلم مثالية في مدارس المرحلة الثانوية في مقاطعة غوتكي، وفي إقليم حيدر آباد السند بوجه عام.

#### دراسة (الغيلاني ودهليز، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الممارسات القيادية بأبعادها (بناء الرؤية وتلمس الفرص، بناء الثقافة التنظيمية، اتخاذ القرارات التشاركية، وتطوير رأس المال البشري) والدعم التنظيمي المدرك والأداء المؤسسي في وزارة العمل بسلطنة عمان. استخدمت الدراسة المنهج الكمي واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من (335) موظفاً وموظفة تم اختيارهم بطريقة العينة الميسرة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من الممارسات القيادية والدعم التنظيمي المدرك والأداء المؤسسي، كما بينت نتائج الانحدار أن الممارسات القيادية والدعم التنظيمي المدرك يساهمان بشكل مؤثر في تحسين الأداء المؤسسي. كما أظهرت النتائج وجود فروق في استجابات أفراد العينة تُعزى إلى سنوات الخدمة والفئة العمرية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز اتخاذ القرارات التشاركية عبر تمكين المرؤوسين بالصلاحيات المناسبة، وتفعيل قنوات التواصل في مختلف المستويات، ووضع معايير واضحة للتفويض. كما أوصت بترسيخ الوعي بأهمية رأس المال البشري والثقافة التنظيمية، وتعزيز الدعم التنظيمي للموظفين لتمكينهم من أداء مهامهم بكفاءة بما ينعكس إيجاباً على مستويات الأداء المؤسسي.

#### دراسة (يحيوى وبوعلاق، 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الممارسات القيادية لعمداء الكليات ورؤساء الأقسام والمراكز بأبعادها (تحدي العملية، التمكين، التشجيع المعنوي) وتأثيرها على تحقيق التوافق الاستراتيجي بأبعاده (الإجراءات، تكنولوجيا المعلومات، العمليات) في الجامعة المستنصرية. استخدمت الدراسة المنهج الكمي واعتمدت على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (92) قائداً أكاديمياً من فئة العمداء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام والمراكز ومقرري الأقسام، تم اختيارهم بطريقة العينة القصدية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي واضح لممارسات القيادة الأكاديمية في تحقيق التوافق الاستراتيجي، بما يؤكد الدور الحيوي للممارسات القيادية في تعزيز الاتساق بين الاستراتيجيات وتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة. وأظهرت النتائج أهمية تطوير الممارسات القيادية وتوسيع نطاقها لضمان تعميق التكامل بين إجراءات العمل والبنى التكنولوجية والعمليات التشغيلية في الكليات والمراكز.

وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تنمية الممارسات القيادية لدى القادة الأكاديميين، وتعزيز بيئة عمل داعمة للإبداع والابتكار، وتفعيل آليات تواصل وتنسيق تضمن تحقيق مستوى عالٍ من التوافق الاستراتيجي بين وحدات الجامعة المختلفة، بما يساهم في رفع جودة الأداء الاستراتيجي وديمومة التنافسية المؤسسية.

#### دراسة (عبدالوهاب والمولى، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الممارسات القيادية الفاعلة في التحول الرقمي للفصول الافتراضية لدى مديري المدارس الثانوية، بأبعادها المرتبطة بتفعيل الفصول الافتراضية وتوظيف التقنيات الرقمية في العملية التعليمية، وتأثيرها على تطبيق التحول الرقمي في ست مدارس ثانوية بإدارة تعليم أبها التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير في المملكة العربية السعودية، وذلك من وجهة نظر المعلمين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة التي طبقت على عينة قوامها (240) معلماً ومعلمة يعملون في المدارس الست.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس يمارسون أدواراً قيادية فاعلة في توظيف التحول الرقمي للفصول الافتراضية بدرجة مرتفعة، إذ بلغ مستوى الممارسة (78.2%) بمتوسط حسابي قدره (3.91). كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات المستقلة في تقديرات أفراد العينة حول مستوى هذه الممارسات.

وأوصت الدراسة بضرورة تركيز المديرين على تعزيز الجوانب التطبيقية في قيادة التحول الرقمي، مثل قيادة التنمية المهنية للمعلمين، وتفعيل إجراءات التطبيق بالقدوة العملية أكثر من التوجيه النظري. كما أوصت بتصميم برامج تدريبية تستهدف تنمية الممارسات القيادية الرقمية لدى بقية مديري المدارس، بما يعزز من توظيف الفصول الافتراضية ويدعم فعالية التحول الرقمي في الميدان التعليمي.

## دراسة (الانصاري، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة بيئة العمل المدرسية بأبعادها المختلفة على مستوى التوافق المهني لدى معلمات مدارس التعليم العام في المدينة المنورة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على أداتي الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات. تكونت العينة من (540) معلمة تم اختيارهن بطريقة العينة العشوائية الطبقية لتطبيق الاستبانة، إضافة إلى (11) معلمة تم اختيارهن قصدياً لإجراء المقابلات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن جودة بيئة العمل المدرسية في مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة جاءت بمستوى مرتفع، كما أظهرت النتائج أن مستوى التوافق المهني لدى المعلمات كان مرتفعاً. كذلك بيّنت النتائج وجود أثر واضح لجودة بيئة العمل المدرسية على مستوى التوافق المهني، بلغت نسبته (69%)، مما يؤكد أهمية البيئة المدرسية في دعم توافق المعلمات المهني وتعزيز أدائهن.

## دراسة (الحربي، 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات تحسين جودة بيئة العمل المدرسية بأبعادها المختلفة وتأثير ذلك على تحقيق التوافق المهني لدى معلمات مدارس التعليم العام في المدينة المنورة، ثم صياغة تصور مقترح يساهم في الارتقاء ببيئة العمل المدرسية بما يعزز مستويات التوافق المهني للمعلمات. استخدمت الدراسة المنهج النوعي، وتم جمع البيانات عبر المقابلة الشخصية التي طبقت على عينة قصدية مكوّنة من (11) معلمة من معلمات مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى مجموعة من متطلبات تحسين جودة بيئة العمل المدرسية، تمثلت في: متطلبات تحسين العمل الإداري، ومتطلبات تعزيز الحوافز والمكافآت، ومتطلبات تطوير الظروف البيئية والفيزيائية، ومتطلبات تحسين الاتصال الفعال، إضافة إلى متطلبات تطوير التقنية داخل بيئة العمل. كما خلصت النتائج إلى بناء تصور مقترح يستهدف تحسين جودة بيئة العمل المدرسية بما يحقق درجة أعلى من التوافق المهني لدى معلمات مدارس التعليم العام في المدينة المنورة.

## دراسة (الحربي، 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين بيئة العمل المدرسي بأبعادها (العلاقة بين فريق العمل، العدالة الاجتماعية، البيئة المادية، الأنشطة المدرسية) وتأثيرها على تحقيق الأمن الاجتماعي في المجتمع المدرسي، وذلك من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية. كما سعت الدراسة إلى الكشف عن

الصعوبات المهنية التي تواجه بيئة العمل المدرسي في دعم الأمن الاجتماعي، إضافة إلى المقترحات المهنية لتطوير هذه البيئة بما يعزز الأمن الاجتماعي داخل المدرسة. وقد طبقت الدراسة في مدرستي البدرشين الإعدادية للبنين والبنات التابعة لإدارة البدرشين التعليمية، وذلك باستخدام المسح الاجتماعي الشامل للمدرسين والأخصائيين الاجتماعيين والنفسيين والموجهين.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي معتمدة على استمارة الاستبيان التي طبقت على عينة مكونة من (110)مبحوثين .وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة بين أبعاد بيئة العمل المدرسي وتحقيق الأمن الاجتماعي، مما يدل على أهمية البيئة المدرسية بجوانبها المختلفة في تدعيم الأمن الاجتماعي داخل المدرسة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الأنشطة المدرسية الداعمة لثقافة الأمن الاجتماعي، وتفعيل دور التوجيه والإشراف المدرسي في تقوية العوامل الاجتماعية، إضافة إلى إدراج موضوعات متخصصة في الأمن الاجتماعي ضمن المقررات الدراسية بما يرفع وعي الطلاب والعاملين بالمدرسة بأهمية الأمن الاجتماعي للمجتمع المدرسي.

#### دراسة (الطويل،2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الممارسات الإدارية بأبعادها المختلفة في مدارس المرحلة المتوسطة، وكذلك التعرف على مستوى البيئة المدرسية الآمنة في مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة جدة .استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (367)مفردة من العاملين في تلك المدارس.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الممارسات الإدارية في مدارس المرحلة المتوسطة جاء مرتفعاً، كما أن مستوى البيئة المدرسية الآمنة في المدارس نفسها جاء مرتفعاً أيضاً، مما يشير إلى توافر ممارسات إدارية فعّالة وبيئة مدرسية آمنة بشكل ملحوظ.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير مهارات مديري المدارس في مجال الممارسات الإدارية، والعمل على تحسين وتطوير البنية التحتية لمدارس المرحلة المتوسطة بمدينة جدة، بما يساهم في تعزيز فعالية البيئة المدرسية ودعم جودة العملية التعليمية.

## الفجوة البحثية:

تشارك الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في التركيز على الدور المحوري للقيادة المدرسية في تطوير البيئة التعليمية ورفع كفاءة الأداء، سواء من خلال تعزيز الممارسات القيادية (Ullah et al., 2023; Tang, 2023; Susanti et al., 2025; Ahmed, 2023) أو من خلال دراسة أثر هذه الممارسات على الأداء المؤسسي أو الأكاديمي (الغيلاني ودهليز، 2022؛ يحيوي وبوعلاق، 2021). كما تتفق الدراسات في التأكيد على أهمية بناء علاقات إنسانية فعالة، دعم المعلمين، إدارة الموارد، تمكين العاملين، والتحفيز باعتبارها عناصر أساسية تدعم جودة البيئة المدرسية وتحسن نتائج الطلبة. إضافة إلى ذلك، تتفق الدراسات مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي أو المختلط وفي الاعتماد على الاستبانة بوصفها أداة رئيسية لجمع البيانات، فضلاً عن اتفاقها في إبراز الحاجة إلى تطوير برامج تدريبية تعزز الممارسات القيادية وترفع من جودة البيئة المدرسية. وتؤكد جميع الدراسات، بما في ذلك الدراسة الحالية، أن القيادة المدرسية الفاعلة تُعد متغيراً مؤثراً في تحسين الأداء، التوافق الاستراتيجي، جودة البيئة، الأمن الاجتماعي، والتحول الرقمي.

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتركيزها على الممارسات القيادية للوكيلات تحديداً في مدارس البنات بمدينة الرياض، في حين تناولت معظم الدراسات السابقة ممارسات مديري المدارس، العمداء، رؤساء الأقسام، أو القيادات الأكاديمية في سياقات مختلفة (باكستان، سلطنة عمان، العراق، المدينة المنورة، جدة)، كما تختلف الدراسة الحالية من حيث المتغير التابع، إذ تركز على فاعلية البيئة المدرسية تحديداً، بينما ركزت الدراسات الأخرى على متغيرات متعددة مثل: التميز التعليمي، التحول الرقمي، الأداء المؤسسي، الأمن الاجتماعي، التوافق الاستراتيجي، أو جودة أداء المعلمين. كذلك تختلف الدراسة الحالية في إطارها المكاني، حيث تُجرى داخل المملكة العربية السعودية وبالتحديد في مدينة الرياض، بينما أجريت دراسات سابقة في سياقات دولية أو عربية أخرى، كما أن الدراسة الحالية تتناول أبعاداً قيادية متنوعة ومتكاملة صُممت خصيصاً لقياس الممارسات القيادية للوكيلات، بينما ركزت بعض الدراسات السابقة على أبعاد محددة مثل: التطوير المهني، اتخاذ القرار، أو الثقافة التنظيمية، ويظهر الاختلاف أيضاً في أن الدراسة الحالية تتناول فئة قيادية نسائية في سياق تربوي سعودي، وهو جانب لم تتناوله العديد من الدراسات السابقة بهذه الخصوصية.

## المنهجية وطرق البحث:

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأنسب للكشف عن أثر الممارسات القيادية للوكيلات في فاعلية البيئة المدرسية. وسيتم في إطار هذا المنهج تحديد الأبعاد الرئيسة للممارسات القيادية وتحليلها، ثم دراسة مستوى انعكاسها على البيئة المدرسية من حيث التنظيم، والمناخ التعليمي، وجودة العمليات التربوية. كما ستتجه الباحثة إلى مراجعة الأدبيات التربوية والنظريات التنظيمية الحديثة لتكوين خلفية علمية متكاملة تدعم تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة.

وسيتيم جمع البيانات ميدانياً باستخدام الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لقياس متغيرات الدراسة لدى أفراد العينة من الوكيلات والمعلمات، وستبنى الاستبانة وفق خطوات علمية متتابعة تشمل إعداد البنود، والتحقق من صدقها وثباتها، وتطبيقها ميدانياً في مدارس التعليم العام للبنات بمدينة الرياض، كما ستخضع البيانات لعمليات التحليل الإحصائي المناسبة باستخدام برامج إحصائية حديثة بهدف اختبار الفروض، وتحديد قوة العلاقات بين أبعاد الممارسات القيادية وفاعلية البيئة المدرسية، بما يمكن من تفسير النتائج وتوليد توصيات قائمة على أسس علمية دقيقة.

### **ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة**

سيتمثل مجتمع الدراسة في جميع وكيلات مدارس التعليم العام للبنات بمدينة الرياض، وجميع المعلمات العاملات في تلك المدارس خلال العام الدراسي الذي ستجرى فيه الدراسة. ويُعد هذا المجتمع من المجتمعات الكبيرة والمتنوعة من حيث الخبرات المهنية والمؤهلات العلمية والتخصصات الأكاديمية، الأمر الذي يمنح الدراسة قدرة أكبر على تعميم نتائجها. كما يعكس هذا المجتمع الطبيعة التنظيمية للمدارس الحكومية في مدينة الرياض، والتي تشهد تنوعاً في أحجام المدارس وإداراتها وعدد العاملات فيها، ما يتيح دراسة أكثر عمقاً لممارسات القيادة النسائية وتأثيرها في فاعلية البيئة المدرسية.

ستتكون عينة الدراسة من عينة طبقية عشوائية من الوكيلات والمعلمات في مدارس التعليم العام للبنات بمدينة الرياض، بحيث تُوزَّع العينة وفق مراحل التعليم وعدد المدارس في كل قطاع تعليمي. وستشتمل العينة المقترحة على (50) وكيلة و (350) معلمة، ليصبح الحجم الكلي للعينة (400) مفردة، وهو حجم كافٍ إحصائياً لتمثيل مجتمع الدراسة وتحقيق درجة مناسبة من الدقة والموثوقية في نتائج التحليل. وستراعى في اختيار العينة معايير العدالة والتمثيل بما يضمن شمول مدارس مختلفة من حيث الحجم

والموقع والخصائص التنظيمية، وصولاً إلى صورة متكاملة عن أثر الممارسات القيادية للوكيلات في فاعلية البيئة المدرسية.

#### رابعاً: أداة الدراسة

ستعتمد الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، نظراً لما تتمتع به من قدرة على قياس الاتجاهات والممارسات والآراء بدقة وموضوعية، إضافة إلى سهولة تطبيقها على أعداد كبيرة من أفراد العينة. وستُصمَّم الاستبانة خصيصاً لقياس متغيرات الدراسة، بحيث تتكون من جزأين رئيسين: الجزء الأول يختص بالبيانات العامة للمستجيبات (مثل المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية، المسمى الوظيفي)، أما الجزء الثاني فسيُعنى بقياس أبعاد الممارسات القيادية للوكيلات المتمثلة في (التخطيط القيادي، إدارة الموارد، بناء العلاقات الإنسانية، التحفيز، الإشراف والمتابعة، تمكين العاملين)، إضافة إلى محور يقيس فاعلية البيئة المدرسية من حيث التنظيم، المناخ التعليمي، والعلاقات المهنية.

وستُبنى فقرات الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة، ابتداءً من (موافق بشدة) وحتى (غير موافق بشدة)، بما يسمح بقياس الاتجاهات بشكل كمي دقيق. كما ستخضع الأداة لعمليات التحكيم العلمي من قبل مجموعة من المختصين في الإدارة التربوية وقيادة المدارس للتحقق من صدق المحتوى، ثم ستُجرى اختبارات الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا لضمان اتساق الفقرات وموثوقية الأداة قبل تطبيقها ميدانياً على أفراد العينة.

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة

ستُعالج البيانات التي سيتم جمعها من خلال الاستبانة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) ، وذلك بهدف تحليلها وتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فروضها. وستتضمن الأساليب الإحصائية ما يأتي:

##### 1. الأساليب الوصفية:

ستُستخدم لإعطاء صورة شاملة عن خصائص مجتمع الدراسة وعينتها، وتشمل التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وذلك لوصف استجابات أفراد العينة حول أبعاد الممارسات القيادية للوكيلات ومستوى فاعلية البيئة المدرسية.

## 2. الأساليب الاستدلالية:

ستُستخدم لاختبار فرضيات الدراسة والتأكد من وجود علاقات أو فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة، وتشمل ما يأتي:

- اختبار بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين الممارسات القيادية وفاعلية البيئة المدرسية.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لمعرفة مدى إسهام أبعاد الممارسات القيادية في التنبؤ بفاعلية البيئة المدرسية.
- اختبار (t) واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لقياس الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (مثل سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المرحلة التعليمية).
- معامل الثبات) كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وموثوقيتها.

### حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** تركز الدراسة على أثر الممارسات القيادية للوكيلات بأبعادها (التخطيط القيادي، إدارة الموارد، بناء العلاقات الإنسانية، التحفيز، الإشراف والمتابعة، تمكين العاملين) على فاعلية البيئة المدرسية.
- **حدود مكانية:** تقتصر الدراسة على مدارس التعليم العام للبنات بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على الوكيلات والمعلمات العاملات في مدارس التعليم العام للبنات بمدينة الرياض.
- **حدود زمنية:** سيتم تنفيذ الدراسة خلال العام الدراسي 2026/2025.

## المراجع

- الأنصاري، أريج بنت إبراهيم بن أحمد. (2024). دور القيادة المدرسية في التحول الرقمي للفصول الافتراضية من وجهة نظر المعلمين. المجلة التربوية، ع127، 269 - 308. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1522302>
- الحربي، هناء فيحان فالح. (2025). أثر جودة بيئة العمل المدرسية في مستوى التوافق المهني لدى معلمات مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع153، 169 - 204. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1535645>
- الحربي، هناء فيحان فالح. (2025). تصور مقترح لتحسين جودة بيئة العمل المدرسية لتحقيق التوافق المهني لمعلمات مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع153، 53 - 70. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1535836>
- الطويل، محمد محمد مصطفى شافعي. (2022). بيئة العمل المدرسية ودورها في تدعيم الأمن الاجتماعي في المجتمع المدرسي: دراسة مطبقة على العاملين بالمدارس الإعدادية بإدارة البدرشين التعليمية. مجلة الخدمة الاجتماعية، ع74، ج4، 55 - 96. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1376746>
- عبدالوهاب، محمود أسامة، و المولى، سماح مؤيد محمود ياسين. (2023). تأثير ممارسات القيادة الأكاديمية في تحقيق التوافق الاستراتيجي: دراسة استطلاعية تحليلية لعينة من قيادات الجامعة المستنصرية. مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، ع84، 1 - 25. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1468397>
- عسيري، فاطمة بنت يحيي سعيد. (2024). أثر الممارسات الإدارية على توفير بيئة مدرسية آمنة: دراسة تطبيقية على مدراء مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة جدة. مجلة كلية التربية، مج40، ع9، 125 - 168. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1522692>
- الغيلاني، سالم بن خليفة بن سالم، و دهليز، خالد بن عبد بن عبدالسلام. (2022). أثر الممارسات القيادية والدعم التنظيمي المدرك على الأداء المؤسسي في وزارة العمل - سلطنة

عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرقية، إبراء. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1333294>

- يحياوي، هالة، و بوعلاق، نوال. (2021). تحليل أثر الذكاء العاطفي على الممارسات القيادية باستخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية: دراسة حالة كليات ومعاهد أم البواقي. مجلة العلوم الإنسانية، مج8، ع3 ، 1046 - 1062. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1253363>

- Ullah, N., Nawaz, K., Khoso, F. J., & Ghunio, A. (2023). *Evaluating the influence of school leadership on cultivating a positive educational environment in secondary education in balochistan, pakistan*. <https://doi.org/10.46662/jass.v10i1.409>
- Tang, Y. (2023). *Impact of Leadership Practices of Principals and Teachers on Classroom Management and School Environment Towards an Institutional Leadership Training Program*. <https://doi.org/10.54097/jeer.v5i3.13636>
- Susanti, S., Sofyan, H., & Bahrin. (2025). *Effective Leadership Strategies for Improving Teacher Performance in Primary Schools*. 3(2), 412–425. <https://doi.org/10.59890/ijetr.v3i2.11>
- Ahmed, Z. (2023). Examining the Impact of Enhanced Leadership Practices on Educational Excellence in Secondary Schools: A Case Study of Ghotki District, Hyderabad, Sindh. *Journal of Development and Social Sciences*, 4(III). [https://doi.org/10.47205/jdss.2023\(4-iii\)08](https://doi.org/10.47205/jdss.2023(4-iii)08)

**Mid Ocean University**

**College of Humanities Sciences**

**Master of Educational Leadership**



**The impact of female agents' leadership practices in improving the  
effectiveness of the school environment: a field study**

**Prepared by:**

**Asia Barak Al-Subaie**

**252001063**

**Supervision:**

**Dr. AL Faisal Hasan**

**1447-2025**