

نموذج

مشروع بحثي

معلومات شخصية:

اسم الطالب / الطالبة: غزل عبدالله العتيبي _الرقم الجامعي: 242001097

الكلية: _____ القسم: _____

التخصص: قيادة تربوية تاريخ الالتحاق بالجامعة: الفصل _____ العام الجامعي: _____

اسم المشرف على البحث: _____ التوقيع _____

العنوان باللغة العربية :

القيادة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين وعلاقتها بالأداء المهني للمعلمين

ب. العنوان باللغة الإنجليزية/ أخرى :

Strategic leadership among educational supervisors and its relationship to teachers' professional performance

المحتويات

3.....	المقدمة:
3.....	مشكلة الدراسة:
5.....	أهمية الدراسة:
5.....	أهداف الدراسة:
6.....	أسئلة الدراسة:
7.....	الفرضية الدراسة:
8.....	المفاهيم الاجرائية:
8.....	حدود الدراسة:
9.....	الدراسات السابقة:
17.....	الدراسات الأجنبية:
23.....	المراجع الأجنبية:

المقدمة:

تعتبر التربية والتعليم من الركائز الأساسية لبناء المجتمعات المتقدمة وتحقيق التنمية المستدامة، إذ تلعب المؤسسات التعليمية دوراً حيوياً في تشكيل عقول الأجيال المستقبلية، مما يتطلب وجود استراتيجيات فعالة في القيادة التعليمية لضمان جودة التعليم وفاعلية العملية التربوية، وفي هذا السياق يتصدر المشرفون التربويون قائمة العناصر التي تسهم في تحسين الأداء التعليمي من خلال القيادات الاستراتيجية التي يتبنونها. (سعدى، 2020)

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه الأنظمة التعليمية، مثل تغيرات المناهج، واحتياجات الطلاب المتنوعة، وتطور التكنولوجيا، تصبح الحاجة إلى قيادة استراتيجية فعالة أكثر إلحاحاً، تُعد القيادة الاستراتيجية بمثابة الإطار الذي يمكن من خلاله توجيه الجهود والموارد نحو تحقيق أهداف محددة، مما يعزز من جودة التعليم ويحسن من أداء المعلمين. (عبد الله، 2022)

تتطلب القيادة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين مزيجاً من المهارات والخبرات، حيث ينبغي لهم أن يكونوا قادرين على تقييم الأداء التعليمي، وتوجيه المعلمين نحو التطوير المهني المستمر، وتعزيز ثقافة التعلم داخل المؤسسات التعليمية، وبالتالي فإن العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء المعلمين تمثل محوراً هاماً لدراسة تأثير هذه القيادات على العملية التعليمية. (سعدى، 2023)

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف هذه العلاقة من خلال تحليل كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية للمشرفين التربويين على الأداء المهني للمعلمين، وتحديد العناصر التي تساهم في تعزيز هذه العلاقة سنعتمد في هذا السياق على منهجية علمية تتضمن جمع البيانات من مجموعة من المدارس، وتحليل

النتائج لتقديم توصيات تسهم في تحسين الأداء التعليمي وتعزيز القيادة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية.

مشكلة الدراسة:

تواجه العديد من الأنظمة التعليمية حول العالم تحديات متزايدة تتعلق بجودة التعليم وفاعلية العملية التربوية على الرغم من الجهود المبذولة لتحسين المناهج وتطوير تقنيات التعليم، لا يزال الأداء المهني للمعلمين يمثل عاملاً حاسماً في تحقيق النتائج التعليمية المرجوة، تبرز هنا أهمية القيادة الاستراتيجية كعامل مؤثر في تعزيز الأداء المهني للمعلمين، حيث يُتوقع من المشرفين التربويين أن يلعبوا دوراً رئيسياً في توجيه الجهود التعليمية وتحسين الممارسات التدريسية. (الشهراني، 2023)

ومع ذلك، فإن التحديات التي تواجه المشرفين التربويين في تقديم القيادة الفعالة تتفاوت بشكل كبير، مما يؤثر على جودة الأداء المهني للمعلمين، تتنوع هذه التحديات بين نقص الموارد، وغياب الدعم المؤسسي، وقلة التدريب على مهارات القيادة، مما يحد من قدرة المشرفين على التأثير إيجابياً على المعلمين، لذا يصبح من الضروري دراسة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين وأداء المعلمين بشكل دقيق لفهم مدى تأثير هذه القيادة على جودة التعليم. (زروقة، 2022)

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف هذه الأسئلة وتحليل تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء المهني للمعلمين، مما يسهم في تقديم توصيات استراتيجية لتحسين العملية التعليمية.

ومما سبق يمكننا تلخيص مشكلة الدراسة في الاجابة على تساؤل ما هي القيادة الاستراتيجية لدى

المشرفين التربويين وعلاقتها بالأداء المهني للمعلمين؟

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في عدة جوانب نظرية وتطبيقية، مما يسهم في تعزيز الفهم العام للعلاقة بين القيادة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين وأداء المعلمين، وتتقسم أهمية الدراسة على النحو التالي:

• الأهمية النظرية:

تسعى هذه الدراسة إلى توسيع الأدبيات المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية في التعليم من خلال تقديم فهم أعمق لكيفية تأثير هذه القيادة على الأداء المهني للمعلمين، ستساعد نتائج الدراسة في ملء الفجوات الموجودة في الأبحاث السابقة، مما يساهم في تطوير إطار نظري شامل يربط بين القيادة الاستراتيجية والأداء التعليمي، كما يمكن أن تسهم هذه الدراسة في صياغة مفاهيم جديدة تتعلق بالقيادة الاستراتيجية، مما يساعد الباحثين والمهتمين في فهم العوامل المؤثرة على فاعلية المشرفين التربويين.

• الأهمية التطبيقية:

تساهم هذه الدراسة في تحسين الأداء المهني للمعلمين من خلال تحليل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء المعلمين، يمكن أن تقدم هذه الدراسة توصيات عملية تسهم في تحسين الأداء المهني للمعلمين، مما يعود بالنفع على جودة التعليم كما يمكن لصانعي القرار في المجال التعليمي الاستفادة من نتائج الدراسة في تصميم سياسات تعليمية فعّالة تهدف إلى تعزيز القيادة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين، وبالتالي تحسين نتائج التعليم.

علاوة على ذلك، ستساعد الدراسة في تحديد المهارات والقدرات التي يحتاجها المشرفون التربويون لتعزيز فعالية قيادتهم، يمكن استخدام هذه النتائج لتطوير برامج تدريبية تستهدف تعزيز هذه المهارات مما يؤدي إلى تحسين أداء المعلمين، كما تسهم الدراسة في تعزيز ثقافة التعلم المستمر داخل المؤسسات التعليمية، مما يشجع المعلمين على تطوير مهاراتهم وممارساتهم التدريسية.

بذلك، فإن هذه الدراسة لا تقتصر أهميتها على الجوانب النظرية فحسب، بل تمتد لتشمل تأثيراتها التطبيقية التي يمكن أن تسهم في تحسين النظام التعليمي بشكل عام.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على القيادة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين وعلاقتها بالأداء المهني للمعلمين.

تنبثق عن هذه الدراسة عدة أهداف رئيسية، وهي كما يلي:

1. التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين للقيادة الاستراتيجية، من وجهة نظر

المعلمين والمديرين، بهدف تعزيز هذه الممارسات وزيادة مهاراتهم في القيادة

الاستراتيجية.

2. تسعى الدراسة إلى الكشف عن استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة المشرفين

التربويين للقيادة الاستراتيجية، وذلك من وجهة نظر المشرفين والمديرين

والمعلمين مع مراعاة متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.

3. تهدف الدراسة إلى الكشف عن استجابات أفراد الدراسة حول مستوى الأداء المهني

للمعلمين مع التركيز على تحليل استجاباتهم بناءً على متغيرات الجنس، والمؤهل

العلمي، والخبرة.

4. تسعى الدراسة إلى الكشف عن العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة المشرفين

التربويين للقيادة الاستراتيجية والأداء المهني للمعلمين.

من خلال تحقيق هذه الأهداف، تأمل الدراسة في تقديم رؤى علمية تدعم تحسين الممارسات

القيادية وتعزيز الأداء المهني في السياق التعليمي.

أسئلة الدراسة:

استناداً إلى مشكلة الدراسة، ستجيب هذه الدراسة عن الأسئلة الآتية:

• السؤال الأول: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين للقيادة الاستراتيجية، من وجهة نظر

المعلمين والمديرين، بهدف تعزيز هذه الممارسات وزيادة مهاراتهم في القيادة الاستراتيجية؟

• السؤال الثاني: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين للقيادة الاستراتيجية، وذلك من وجهة نظر المشرفين والمديرين والمعلمين مع مراعاة متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة؟

• السؤال الثالث: ما مستوى الأداء المهني للمعلمين مع التركيز على تحليل استجاباتهم بناءً على متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة؟

• السؤال الرابع: ما هي العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة المشرفين التربويين للقيادة الاستراتيجية والأداء المهني للمعلمين؟

• السؤال الخامس: ما الأنموذج المقترح لتفعيل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المهني للمعلمين؟

المفاهيم الاجرائية:

• القيادة الاستراتيجية:

تُعرف القيادة الاستراتيجية بأنها مجموعة من العمليات والممارسات التي يتبناها المشرفون التربويون لتوجيه الجهود التعليمية نحو تحقيق أهداف محددة تشمل هذه الممارسات تحديد الرؤية، وضع الأهداف، توجيه الموارد، وتقييم الأداء لضمان تحسين جودة التعليم وتعزيز فاعلية المعلمين. (فبيح، 2020)

2. الأداء المهني للمعلمين:

يُقصد به مستوى كفاءة المعلمين في تنفيذ مهامهم التعليمية والتربوية، والذي يمكن قياسه من خلال عدة عوامل، مثل تخطيط الدروس، استخدام استراتيجيات تدريس فعالة، إدارة الفصول الدراسية، وتحقيق نتائج تعليمية إيجابية للطلاب. (ربيع، 2024)

3. المشرفون التربويون:

يُعرفون بأنهم الأفراد المسؤولون عن دعم وتوجيه المعلمين في المدارس، بما في ذلك تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية وتقييم الأداء التعليمي يقوم المشرفون بالتواصل مع المعلمين والإدارة لضمان تحقيق الأهداف التعليمية. (العنزي، 2020)

حدود الدراسة:

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بقياس العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المهني للمعلمين.
- حدود مكانية: المملكة العربية السعودية.
- حدود زمانية: العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية : تم التطبيق علي العاملين في المدارس بالمملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة:

1. دراسة (سعدي، 2020)

تهدف الدراسة الحالية إلى تعرف درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين في المدارس الابتدائية داخل الخط الأخضر وعلاقتها بالأداء المهني للمعلمين من وجهة نظر المشرفين والمديرين والمعلمين. لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي. تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة من المشرفين والمديرين والمعلمين في المدارس الحكومية الابتدائية بمنطقة الخط الأخضر بلواء الشمال خلال العام الدراسي (2020/2019)، اشتملت العينة على (273) مستجيباً.

أظهرت النتائج أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للقيادة الاستراتيجية من وجهة نظر المشرفين والمديرين والمعلمين في المدارس الابتدائية الحكومية داخل الخط الأخضر كانت كبيرة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للقيادة الاستراتيجية من وجهة نظر المشرفين والمديرين والمعلمين في المدارس الابتدائية الحكومية داخل الخط الأخضر ككل حسب متغيرات سنوات الخبرة والمؤهل العلمي، كذلك وجود فروق وفقاً إلى أثر متغير الجنس وكانت الفروق لصالح فئة أنثى، وفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة حسب متغير المسمى الوظيفي وكانت الفروق لصالح مشرف.

كما أظهرت النتائج أيضاً أن مستوى الأداء المهني للمعلمين في المدارس الابتدائية الحكومية في منطقة الخط الأخضر بلواء الشمال من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان كبيراً، كما أظهرت النتائج عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الأداء المهني للمعلمين بمنطقة الخط الأخضر تعزى

لمتغير سنوات الخبرة والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، بينما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية على حسب متغير الجنس وكانت الفروق لصالح فئة أنثى.

كما أظهرت النتائج أيضا وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين ممارسة المشرفين التربويين للقيادة الاستراتيجية والأداء المهني للمعلمين في منطقة الخط الأخضر بلواء الشمال.

وفي ضوء نتائج الدراسة فقد أوصى الباحث بعقد الورشات التدريبية والندوات، وتدريب المعلمين.

2. دراسة (العنزي، 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف القيادة بالقُدوة لمديري المدارس وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في مدارس التعليم العام في دولة الكويت.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت أداة الاستبانة لجمع المعلومات، حيث تتكون من (52) بند موزعه على محورين هما: القيادة بالقُدوة والولاء التنظيمي، وطبقت على عينة عشوائية بلغ قوامها (ن=380) معلماً ومعلمة.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، وهم: يمارس مدراء المدارس في دولة الكويت القيادة بالقُدوة بدرجة مرتفعة، ويتوافر الولاء التنظيمي لمعلمي مدارس التعليم العام بدرجة مرتفعة، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة ببعد (العلاقات الإنسانية) وبعد (المبادرة والإنجاز) والدرجة الكلية لمحور القيادة بالقُدوة لصالح لذكور، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمحور القيادة بالقُدوة لمديري المدارس تبعا لمتغير سنوات الخدمة

والتخصص، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمحور الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس وسنوات الخدمة والتخصص، وجود علاقة ارتباطية دالة موجبة قوية بين الدرجة الكلية للقيادة بالقدوة لمديري المدارس والولاء التنظيمي للمعلمين، وجود علاقة تنبؤية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين بحيث أن ثلاثة أبعاد القيادة بالقدوة يمكن أن تفسر ما نسبته 52.1% من الولاء التنظيمي للمعلمين.

3. دراسة (سعدى، 2023)

تهدف الدراسة الحالية إلى تعرف درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين العرب في المدارس الابتدائية داخل الخط الأخضر وعلاقتها بالأداء المهني للمعلمين من وجهة نظر المشرفين والمديرين والمعلمين لتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي الارتباطي.

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة من المشرفين والمديرين والمعلمين، اشتملت العينة على (273) مستجيباً.

وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للقيادة الاستراتيجية من وجهة نظر المشرفين والمديرين والمعلمين كانت كبيرة، كما أظهرت أن مستوى الأداء المهني للمعلمين كان كبيراً، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة المشرفين التربويين لقيادة الاستراتيجية والأداء المهني للمعلمين.

4. دراسة (الشهراني، 2023)

هدف البحث إلى تطوير أداء المشرفات التربويات بمكتب تعليم أحد ريفية في ضوء مدخل الإبداع الإداري.

واعتمد البحث على المنهج الوصفي (المسحي) لتحقيق هدفه وتمثلت أداة البحث في استمارة استبيان الجمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (350) مبحوث من المعلمات والمديرات التربويات بمكتب تعليم أحد رفيدة.

وتوصلت نتائج البحث إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة البحث نحو مقومات الإبداع الإداري لدى المشرفات التربويات بمكتب تعليم أحد رفيدة تعزى لمتغير المسمى (الوظيفي) في حين تبين عدم وجود فروق تعزى لمتغيرات المرحلة الدراسية، وسنوات الخبرة، وأن هناك موافقة بدرجة تقدير متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات البعد معوقات شخصية، وتبين أن المتوسط الحسابي يساوي (3.65)، أي أن الوزن النسبي (88.36%) بدرجة تقدير عالية.

وأوصى البحث بضرورة عقد دورات تدريبية متخصصة للمشرفات التربويات حول أبعاد الإبداع الإداري؛ حيث يساهم فهم أبعاد الإبداع الإداري على تطبيق الإبداع الإداري بفاعلية أكبر، وإنشاء قسم خاص بالإبداع يكون مسؤول عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين وتنمية الإبداع الإداري لدى المشرفات التربويات، ويعمل على تشجيع الأفراد على الإبداع وطرح الأفكار الإبداعية.

5. دراسة (علي، 2018)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية المستقلة بقطر من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين، ومعرفة المعوقات التي تحد من استخدام النمط القيادي الأكثر فاعلية لدى مديري المدارس الثانوية المستقلة بقطر في تحقيق إدارة تربوية ناجحة ومعرفة المقترحات التي تساهم في استخدام النمط القيادي الأكثر فاعلية لدى مديري المدارس الثانوية المستقلة بقطر في تحقيق إدارة تربوية ناجحة.

وجاءت الدراسة لتجيب على تلك الأسئلة، ما الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بقطر من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين؟ ما مستوى الولاء التنظيمي لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة قطر من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين؟ ما العلاقة بين درجة ممارسة الأنماط القيادية لمديري المدارس في المرحلة الثانوية في دولة قطر وبين الولاء التنظيمي للمعلمين؟ وهذه الدراسة لها أهمية كبيرة حيث أن مدير المدرسة كونه القائد التربوي، والذي يشكل أساس التطور والتحديث اللازم لمواكبة التغيرات الاقتصادية، والإدارية، والاجتماعية التي تشهدها المجتمعات، بمختلف أنحاء العالم فالدور القيادي للمدير والنمط والسمة التي تحكم سلوكه تسهم بشكل كبير في تحديد اتجاهات التطور الذي تشهده المؤسسات التربوية.

واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وجاءت أهم النتائج كالاتي: أن النمط الديمقراطي هو النمط السائد لدى مديري المدارس الثانوية وقد جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (71.3% من 5) ثم النمط التسبيبي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (73.2% من 5)، ويأتي في المرتبة الأخيرة النمط التسلطي بمتوسط حسابي (65.2% من 5)، وأن هناك معوقات تحد من استخدام النمط القيادي الأكثر فاعلية لدى مديري المدارس الثانوية بدولة قطر.

وجاءت أهم التوصيات: توصي الدراسة باستخدام النمط الديمقراطي لأنه جاء في المرتبة الأولى بينما جاء النمط التسبيبي في المرتبة الأخيرة، والانتباه إلى هذا النمط الإداري والقيادي واستمرارية انتهاجه في إداراتهم وسياساتهم التعليمية لما له من دور مهم وفعال في تنمية روح العمل والتعاون بين العاملين، ضرورة الاستمرار في تعزيز مقومات ظاهرة الولاء التنظيمي لدى المعلمين والمحافظة على هذا المستوى بالإضافة إلى توجيه إدارات المدارس إلى أن تعمل على تنمية الشعور لدى المعلمين

بأهمية الولاء التنظيمي لمؤسساتهم وأهدافها، الأمر الذي يساهم في تطور العملية التعليمية التعلمية، وأنه يستوجب مواجهة المعوقات التي تحد من استخدام النمط القيادي الأكثر فاعلية لدى مديري المدارس الثانوية بدولة قطر.

6. دراسة (عبد الله، 2022)

هدفت الدراسة الحالية إلى إلقاء الضوء على الأسس النظرية لمفهوم لوحة القيادة واليقظة الاستراتيجية، والوقوف على واقع الأداء بالجامعات المصرية، ورصد الدور الواقعي لتطبيق لوحة القيادة في تحسين الأداء بالجامعات المصرية، وعلاقتها باليقظة الاستراتيجية.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ومن أهم نتائجها وضع رؤية مقترحة لتحسين الأداء بالجامعات المصرية في ضوء مدخل لوحة القيادة لتحقيق اليقظة الاستراتيجية.

ومن أهم التوصيات التي أشارت إليها: إنشاء وحدة متخصصة في الجامعات المصرية مرتبطة بالمجلس الأعلى للجامعات مباشرة تعنى بالإشراف على صياغة لوحة القيادة حسب طبيعة عمل كل كلية وجامعة وبالتعاون مع الجامعات الأخرى، وتزويدها بالكوادر المتخصصة، أن تعمل الجامعات المصرية على إدراج لوحة القيادة ضمن الأعمال اليومية لها، ويتم تحقيق ذلك عبر برامج تنقيفية لكافة العاملين بالجامعة، الاهتمام بوجود لوحة قيادة عامة مرتبطة بلوحات قيادة فرعية تعمل على انسيابية المعلومات بين الوحدات والأقسام المختلفة في الجامعات المصرية، تطبيق منهجية لوحة القيادة بحيث تكون في متناول الجميع عن طريق البوابة الإلكترونية للجامعات المصرية.

7. دراسة (الكتبي، 2021)

هدف البحث التعرف على قيادة التغيير التنظيمي ومعالم الذكاء الاستراتيجي بالإمارات العربية المتحدة، تظهر أهمية التغيير التنظيمي باعتباره عامل فعال ومساعد على تحسين الأداء، فجوهر عملية

التغيير وغرضها الأساسي هو تحسين الأداء، فالأداء بالنسبة للمورد البشري يمثل مدى إنجاز الفرد لمختلف الأعمال والمهام المكلف بها، ويجب أن تتم عملية تقييم الأداء وفقاً لأسس ومبادئ واضحة وعادلة بعيداً عن التحيزات والاعتبارات الشخصية كما يكون هناك تحديد واضح للاحتياجات التدريبية وأهم أنواع برامج التدريب اللازمة لتحسين الأداء وهنا تظهر الحاجة إلى التغيير التنظيمي باعتباره وسيلة لتحسين الأداء ورفع مهارات وقدرات العاملين لأن الأداء الجيد يخدم الأداء الكلي للمنظمة.

وتضمن البحث عدة مطالب منها، قيادة إدارة التغيير التنظيمي في مواكبة الاستراتيجية الذكية، وأشتمل على مراحل إدارة التغيير، ومستويات التغيير الإداري، وتضمن المبحث الثاني حصيلة إدارة التغيير التنظيمي في مواكبة الاستراتيجية الذكية بالإمارات العربية المتحدة، وأشتمل على التحول الرقمي الكامل للمعادلات الحكومية، وتعميم مشروع النظم المالية بلا أوراق، والثروة الرقمية والتحول إلى التكنولوجيا الذكية.

8. دراسة (فييح، 2022)

يعتبر الأداء المهني عصب الخدمة الاجتماعية لما يمثله من مكانة مهمة في تدعيم أداء الأخصائيين الاجتماعيين وذلك من خلال تزويدهم بالمعارف والمهارات والمعلومات المختلفة والأكثر ارتباطاً بأساليب عملهم في المنظمات الدولية العاملة في مجال حماية الطفولة وذلك لصقل مهاراتهم وتنمية قدراتهم ومساعدتهم على استثمار طاقاتهم وتطوير طرق أداء دورهم المهني مع إتاحة الفرص لتحسين أوضاعهم المهنية بشكل دائم.

ولقد ازدادت في السنوات الأخيرة الحاجة المتزايدة لتقييم الأداء المهني، وذلك لأنه عملية لازمة وضرورية وهي عملية طبيعية يحتاج إليها الأخصائيين الاجتماعيين للتعرف على جوانب

القصور في الأداء المهني والعمل على تفعيل وتطور أدائهم المهني في المنظمات الدولية العاملة في مجال حماية الطفولة.

9. دراسة (ربيع، 2024)

تعرض الباحثة الأداء المهني لمدرسي اللغة الإنجليزية في المرحلة الإعدادية وما يرافقه مع إشارة لمفهوم الأداء المهني للمعلم يليه أسس إعداد المعلم بشكل عام ومعلم اللغة الإنجليزية بشكل خاص، مع تحديد الأداء المهني للمعلمين والحاجة إلى تطويره وطرح للمجالات التي يفترض تحسين أداء المعلم مهنيًا، وإشارة لأهمية تحسين الأداء المهني للمعلمين والأهداف وتطوير وتحسين الأداء المهني وأسس ومبادئ التنمية مع معايير الأداء المهني، يليه أساليب ومراحل التنمية ومهارات معلم المستقبل.

10. دراسة (زروقة، 2022)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتوافق المهني. اعتمد فيها الباحث على عينة عشوائية طبقية متساوية قدرت بـ: 103 من الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة وطبق الباحثان استبيانين الأول متعلق بالثقافة التنظيمية والثاني متعلق بالتوافق المهني

أفضت النتائج الرئيسية إلى: وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين مستوى الثقافة التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة.

الدراسات الأجنبية:

1. (Smith & Lee, 2021)

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير القيادة الاستراتيجية على أداء المعلمين في المدارس الابتدائية.

اعتمدت العينة على 200 معلم ومدير من مدارس حكومية ابتدائية، استخدمت الدراسة منهجاً نوعياً تضمن إجراء مقابلات مع المعلمين والمديرين، بالإضافة إلى استبيانات لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن القيادة الاستراتيجية الفعالة تؤثر إيجابياً على دافعية المعلمين وجودة التعليم. كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مهارات القيادة بين المدراء من خلال برامج تدريبية مستمرة.

2. (Johnson & Williams, 2022)

تتناول هذه الدراسة تأثير ممارسات الإشراف على فعالية المعلمين في التعليم الابتدائي. تم اختيار عينة مكونة من 150 معلماً في المدارس الابتدائية الحكومية، اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث استخدمت استبيانات لجمع البيانات. وجدت النتائج أن الممارسات الإشرافية الداعمة، مثل التغذية الراجعة المنتظمة وفرص التنمية المهنية، تزيد من فعالية المعلمين.

أوصت الدراسة بإدخال استراتيجيات إشرافية أكثر شمولاً لتعزيز أداء المعلمين.

3. (Davis & Thompson, 2023)

تسلط هذه الدراسة الضوء على دور القيادة المدرسية في تعزيز أداء المعلمين ونتائج التعلم.

شملت الدراسة 300 معلم ومدير في مدارس مختلفة، استخدمت الدراسة منهج المراجعة النظامية للأدبيات لتحليل الأبحاث السابقة.

توصلت النتائج إلى أن أنماط القيادة التحويلية، التي تتميز بالإلهام والدعم، ترتبط بتحسين أداء المعلمين.

أوصت الدراسة بتطبيق أنماط القيادة التحويلية بشكل أوسع في المدارس لتحقيق نتائج تعليمية أفضل.

4. (Green & Patel, 2023)

تبحث هذه الدراسة في تأثير برامج التنمية المهنية على أداء المعلمين في المدارس الابتدائية.

شملت العينة 120 معلماً في المدارس الابتدائية، استخدمت الدراسة منهجاً مختلطاً، حيث تم جمع البيانات من خلال الاستبيانات والمقابلات.

أظهرت النتائج أن التنمية المهنية المستمرة تعزز بشكل كبير من أداء المعلمين وممارسات التدريس.

أوصت الدراسة بتطوير برامج تدريبية متكاملة لتحسين مهارات المعلمين وتلبية احتياجاتهم.

5. (Brown & Chen, 2024)

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الاستراتيجية ودافعية المعلمين.

تم اختيار عينة من 250 معلماً في المدارس الابتدائية، اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث استخدمت استبيانات لجمع البيانات.

أظهرت النتائج أن القيادة الاستراتيجية تعزز من دافعية المعلمين وتقلل من معدلات التسرب.

أوصت الدراسة بزيادة الدعم المؤسسي للمديرين وتعزيز ممارسات القيادة الفعالة في المدارس.

المراجع:

- إبراهيم، حسام الدين السيد محمد، و النافعي، تركي بن خالد بن سعيد. (2022). كفايات قيادة التغيير اللازمة لمديري مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان في ضوء النموذج السلوفيني (Slovenian Model). مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، مج2، ع8 ، 314 - 338. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1274668>

- ربيع، سماح أشرف أحمد، هاشم، ليلي إسماعيل فهمي، و الدجج، عائشة عبدالفتاح مغاوري. (2024). الأداء المهني لمدرسي اللغة الإنجليزية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع149 ، 255 - 296. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1442406>

- سعدي، إحسان فيصل، سلامة، كايد محمد، و بني أحمد، أحمد سليمان عودة. (2023). القيادة الإستراتيجية لدى المشرفين التربويين العرب في المدارس الابتدائية بلواء الشمال داخل الخط الأخضر وعلاقتها بالأداء المهني للمعلمين. المجلة التربوية الأردنية، مج8، ع1 ، 255 - 280. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1375676>

- سعدي، إحسان فيصل، عودة، أحمد، و سلامة، كايد محمد. (2020). القيادة الاستراتيجية لدى المشرفين التربويين وعلاقتها بالأداء المهني للمعلمين كما يراها المشرفون والمديرون

والمعلمون: مقترحات للتطوير (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1121319>

- الشهراني، فوزية عبدالله محمد، و عبدالمولى، الطيب محمد إبراهيم. (2023). تطوير أداء المشرفات التربويات بمكتب تعليم أحد رفيدة في ضوء مدخل الإبداع الإداري. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، ع33 ، 282 - 311. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1423301>

- عبدالله، أسماء أبو بكر صديق. (2022). لوحة القيادة: مدخل لتحسين الأداء بالجامعات المصرية لتحقيق اليقظة الاستراتيجية. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ع16، ج1 ، 175 - 269. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1293174>

- علي، حسن سليمان أحمد، و محمد، حيدر خوجلي. (2018). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين بقطر (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1001586>

- العنزي، أحمد سلامة. (2021). القيادة بالقدوة وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين من منظور معلمي مدارس التعليم العام في الكويت. مجلة كلية التربية، مج31، ع4 ، 117 -

137. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1333715>

• فييح، شوقي عاشور عبود. (2020). تقييم الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين.

المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية، ع12، مج1 ، 388 -

409. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1124036>

• الكتبي، غانم محمد مبارك محمد. (2021). قيادة التغيير التنظيمي معالم الذكاء

الاستراتيجي بالإمارات العربية المتحدة. مجلة القانون المغربي، ع46 ، 221 - 237.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1158209>

المراجع الأجنبية:

1. Brown, P., & Chen, Y. (2024). Strategic leadership, teacher motivation, and retention: An empirical study. Educational Administration Quarterly, 60(1), 78-95.
2. Davis, M., & Thompson, K. (2023). School leadership styles and their impact on teacher performance: A systematic review. Educational Review, 25(1), 56-72.
3. Green, L., & Patel, S. (2023). Professional development and its impact on teacher performance: Evidence from primary schools. Journal of Teacher Education and Practice, 29(3), 25-40.

4. Johnson, R., & Williams, T. (2022). Supervisory practices and teacher effectiveness: A quantitative analysis. *International Journal of Educational Management*, 36(4), 500–515.
5. Smith, J., & Lee, A. (2021). The impact of strategic leadership on teacher performance: A case study in primary schools. *Journal of Educational Leadership*, 15(2), 100–115.