



مركز الأستاذ الدكتور/ احمد المنشاوى

للتنشر العلمى والتميز البحثى

مجلة كلية التربية



واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة

إعداد

أ/ نسرين درويش

باحثة دكتوراة في الجامعة العربية الامريكية

admanadman2022@outlook.sa

«المجلد الأربعون- العدد الخامس- مايو ٢٠٢٤ م»

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

المخلص

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة، وكما هدفت الى معرفة اذا كان هناك اختلاف بين استجابات افراد عينة الدراسة حول درجة واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة حسب متغير الجنس وسنوات الخبرة، ولتحقيق اهداف الدراسة استخدم الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتم اختيار عينة الدارسة وفقاً لطريقة العينة المتيسرة وكانت بحجم (٧٣) من معلمي المدارس في مدينة القدس ، حيث اعتمدت على مقياس مكون من (٤٥) فقرة موزع على ثلاث محاور الأول يتعلق التفكير المستقبلي ب (١٥) فقرة والثاني البعد الاستراتيجي ب (١٥) فقرة والثالث التخطيط التشغيلي ب (١٥) فقرة وتحققت الباحثة من صدق وثبات الاداة، وخرجت الدراسة بمجموعه من النتائج كانت اهمها ان درجة واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة كانت كبيرة ومتنوعة حيث كان التفكير المستقبلي هو الأعلى بين المتوسطات ، وتبين عدم وجود فروق بين استجابات افراد عينة الدراسة حول درجة واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة تعزى للجنس وسنوات الخبرة) وبناء على نتائج الدراسة كان اهم التوصيات وتقديم برامج تدريبية مستمرة للمعلمين لتعزيز مهاراتهم في تطبيق القيادة الاستراتيجية وفهم مبادئ التنمية المستدامة

الكلمات المفتاحية : القيادة الاستراتيجية، التنمية المستدامة، مدارس مدينة القدس.

The Implementation Status of Strategic Leadership in Schools of Jerusalem City in Light of Sustainable Development Principles

BY

Nesreen Darwish

PhD researcher at Arab American University

Abstract:

The study aimed to identify the reality of implementing strategic leadership in Jerusalem city schools in light of the principles of sustainable development. It also aimed to find out if there was a difference between the responses of the study sample members regarding the degree of reality of applying strategic leadership in Jerusalem city schools in light of the principles of sustainable development according to the variable of gender and years. Experience, and to achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive survey method, and the study sample was selected according to the available sampling method and was 73 school teachers in the city of Jerusalem. It relied on a scale consisting of (45) items distributed over three axes. The first relates to future thinking. (15) items, the second was the strategic dimension with (15) items, and the third was operational planning with (15) items. The researcher verified the validity and reliability of the tool, and the study came out with a set of results, the most important of which was that the degree of reality of applying strategic leadership in the schools of the city of Jerusalem in light of the principles of sustainable development was Large and varied, as future thinking was the highest among the averages, and it was found that there were no differences between the responses of the study sample members regarding the degree of reality of applying strategic leadership in the schools of the city of Jerusalem in light of the principles of sustainable development (attributable to gender and years of experience). Based on the results of the study, the most important recommendations were the provision of training programs. Continuing for teachers to enhance their skills in applying strategic leadership and understanding the principles of sustainable development

Key Words : Strategic Leadership, Sustainable Development, Schools in Jerusalem City

المقدمة:

تشكل القيادة الإستراتيجية عنصر حاسم في التنمية المستدامة للمدارس، وبؤرة رئيسية في تعزيز فعالية وتحسين المدرسة، وقد تحول التركيز في الوقت الحالي على كيف يمكن أن تصبح التحسينات قصيرة المدى مستدامة، وهو ما يعني ضرورة إيلاء اهتمام متجدد للبعد الاستراتيجي للقيادة لضمان هذه الاستدامة، وفي هذا الصدد تشير العديد من الأدبيات لتطوير القيادة إلى أن القادة الجدد يميلون أولاً إلى معالجة القضايا الإدارية والتنظيمية الحالية لبناء الثقة والقدرة التنظيمية قبل الانتقال إلى نشاطات أكثر إستراتيجية ومستقبلية، إلا أن عملية تطوير القيادة لا تقوم فقط على تحسين المدرسة في الوقت الحاضر بل تقوم على بناء القدرة الإستراتيجية داخل المدرسة (عيد، ٢٠٢٢).

يمثل تحديد القيادة تحديًا نظرًا لتزايد الأدبيات العلمية والتربوية التي تتناول هذا الموضوع، ذلك أن أشكال القيادة واسعة النطاق والتصنيفات مثل: القيادة التحويلية، والقيادة التي تركز على التعلم، والقيادة المستدامة، وهذه ليست سوى عدد قليل من التعريفات الحالية المستخدمة في موضوع القيادة، بالتالي فالقيادة الإستراتيجية ليست تصنيف جديد للقيادة ولكنها بُعد أساسي لأي نشاط قيادي من أجل تحقيق الاستدامة، لذا يقوم هذا المقترح بالتركيز على البعد الاستراتيجي للقيادة للخروج بتطوير نموذج مقترح للقيادة الإستراتيجية من خلال استخدام فئتين رئيسيتين أوردهما (Bahauddin, 2018)، في القيادة الإستراتيجية وهما ما يفعله القادة الإستراتيجيون الخصائص التي يعرضها القادة الإستراتيجيون.

تعتبر القيادة الاستراتيجية ومبادئ التنمية المستدامة من الجوانب الحيوية في تحسين نوعية التعليم وتطوير المجتمعات، وتعزيز التنمية الشاملة للأجيال الحالية والمستقبلية. تقع مدينة القدس كواحدة من أهم المدن في الشرق الأوسط، وتحتضن تاريخًا ثقافيًا عريقًا وتراثًا دينيًا متميزًا، إلا أنها تواجه تحديات عديدة نتيجة الوضع السياسي المعقد في المنطقة (اللؤلؤ، ٢٠٢٢).

في هذا السياق، يأتي أهمية دراسة تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة، إذ يعتبر هذا الموضوع أحد الجوانب الرئيسية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتحسين جودة التعليم في المدينة. وتتساءل الباحثة عن الطرق التي يمكن من خلالها تطبيق مبادئ القيادة الاستراتيجية في المدارس لتحقيق التنمية المستدامة، وكيف

يمكن أن يؤثر ذلك على تحسين العملية التعليمية وتعزيز مشاركة المجتمع المحلي في هذا السياق، بناءً على ذلك، تأمل الدراسة في أن تسهم في فهم أفضل لتطبيق القيادة الاستراتيجية في المدارس وكيفية ربطها بمبادئ التنمية المستدامة في مدينة القدس، وتقديم توصيات تساهم في تحسين العملية التعليمية وتعزيز التنمية المستدامة في المنطقة بشكل عام.

مشكلة الدراسة :

رغم أهمية القيادة الاستراتيجية في تحسين العملية التعليمية وتعزيز التنمية المستدامة، إلا أنها تواجه تحديات كبيرة في مدارس مدينة القدس. يتعرض النظام التعليمي في المدينة لتأثيرات الوضع السياسي المعقد، حيث تتأثر الظروف المحيطة بالمدارس بسبب الصراعات والتوترات السياسية المستمرة في المنطقة. هذا الوضع يعرض القيادة الاستراتيجية في المدارس للعديد من التحديات، بما في ذلك القبود المالية الكبيرة التي تعوق قدرة المدارس على تحقيق التطلعات التعليمية وتنفيذ الاستراتيجيات بشكل كامل، بالإضافة إلى ذلك، تواجه المدارس في مدينة القدس تحديات اجتماعية وثقافية متنوعة تعيق عملية التعلم وتطبيق مبادئ التنمية المستدامة. فالتنوع الثقافي والاجتماعي في المدينة يمكن أن يؤدي إلى تحديات في التفاعلات البيئية داخل الفصول الدراسية ويمكن أن يؤثر على تطبيق مبادئ التنمية المستدامة في بيئة المدرسة، التالي هناك حاجة للتمييز بين التفكير على المدى القصير والتفكير المستقبلي طويل المدى والتفكير الاستراتيجي للقيادة، ولهذا يقترح (Davies & Ellison, 2003) لتطوير القيادة الإستراتيجية في ثلاث مستويات؛ هي: التفكير المستقبلي، وهو التفكير الذي يكون له أفق من خمس إلى عشر سنوات، والبعد الاستراتيجي والذي يهتم في التخطيط لمدة تصل من ثلاث إلى خمس سنوات، والتخطيط التشغيلي الذي يتراوح من صفر إلى عامين.

١. ما هو واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين لواقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة تعزى لمتغير الجنس؟

٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين لواقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في انها ستساعد في تحسين جودة التعليم: من خلال فهم وتقييم واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس، يمكن تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير، مما يسهم في تحسين جودة التعليم وتحقيق أهداف التنمية المستدامة في المنطقة، وانها ستعمل على تعزيز المساواة والعدالة التعليمية حيث يمكن لدراسة الفروق في متوسط استجابات المعلمين بناءً على الجنس وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي أن تكشف عن أي تحديات أو اختلافات في تطبيق القيادة الاستراتيجية، مما يسهم في تحقيق المساواة والعدالة التعليمية، كما وتأمل الباحثة منها في تعزيز البحث العلمي تقديم هذه الدراسة تحليلاً دقيقاً ومنهجياً لتطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس، مما يسهم في إثراء المعرفة العلمية حول هذا الموضوع المهم، كما ويستفيد من هذه الدراسة مل من المديرين والمعلمين ووزارة التربية والتعليم والمجتمع المحلي في مدينة القدس وكذلك الباحثين والمهتمين في هذا المجال، كما و يمكن لنتائج الدراسة أن تساعد الجهات المعنية وصانعي القرار في وضع سياسات وبرامج تعليمية تستند إلى البيانات الدقيقة وتعزز تطبيق القيادة الاستراتيجية ومبادئ التنمية المستدامة في المدارس.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى:

١. التعرف على واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس بالنظر إلى مبادئ التنمية المستدامة
٢. التعرف على الأطر النظرية والفكرية للقيادة الاستراتيجية ومبادئ التنمية المستدامة " والتي من خلاله يمكن وضع الاستبانة اللازمة للتعرف على واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس بالنظر إلى مبادئ التنمية المستدامة.
٣. تحليل الفروق في متوسط استجابات المعلمين حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة تبعاً للجنس.
٤. تحليل الفروق في متوسط استجابات المعلمين حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة تبعاً لسنوات الخبرة.

حدود الدراسة

- الحدود المكانية : طبقت هذه الدراسة على المدارس في مدينة القدس
- الحدود الزمانية : طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٢٣-٢٠٢٤
- الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على عينة من المعلمين في المدارس في مدينة القدس

مصطلحات الدراسة

القيادة الاستراتيجية: هي العملية التي يقوم بها القادة في المدارس لتحديد الرؤية والأهداف الطويلة الأمد، ووضع الخطط الاستراتيجية لتحقيقها بشكل فعال ومستدام(حواله والمطيري،٢٠١٩).

التمنية المستدامة: هي نمط من أنماط التنمية الذي يهدف إلى تحقيق الرخاء والتقدم الاقتصادي والاجتماعي والبيئي دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تحقيق احتياجاته (عيد،٢٠٢٢)

الدراسات السابقة

دراسة اللولو (٢٠٢٣)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الالتزام التنظيمي للمعلمين في مدينة الزلفي. تمت دراسة جميع معلمي المرحلة الثانوية في مدينة الزلفي بالمملكة العربية السعودية، وبلغت عينة الدراسة ٢٠٥ معلمة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استخدام استبانة. أظهرت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في مدينة الزلفي كان مرتفعًا. كما كان مستوى الالتزام التنظيمي متوسطًا من وجهة نظر أفراد الدراسة، ولم يكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (٠.٠٥) في آراء أفراد عينة البحث حول حوافر الاستبانة والدرجة الكلية، بناءً على اختلاف متغيرات المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تطبيق القيادة الاستراتيجية وأبعاد الالتزام التنظيمي. بناءً على النتائج، تم وضع عدد من التوصيات، بما في ذلك تبني وتطبيق القيادات المدرسية بمدينة الزلفي للممارسات القيادية المتمركزة حول البعد الاستراتيجي للقيادة، وحث مديري المدارس على إرشاد المعلمين في اتخاذ القرارات القيادية الاستراتيجية لتعزيز الالتزام التنظيمي.

دراسة أبو الوفا وآخرون (٢٠٢١)

تهدف إلى استكشاف الأسس النظرية للقيادة الاستراتيجية في الأدبيات المعاصرة، وفهم طبيعة القيادة الاستراتيجية في مرحلة التعليم الأساسي، وتحديد الصعوبات التي تواجه تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية. يتكون جمع الدراسة من معلمي مدارس التعليم الأساسي في إدارة الرياض التعليمية، وأحدى إدارات مديرية التربية والتعليم بكفر الشيخ، وشملت العينة ٣٠ فردًا. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي كمنهج أساسي، واستخدمت الاستبانة والزيارات الميدانية كأدوات للدراسة. أظهرت الدراسة عدة نتائج، منها وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية من وجهة نظرهم تبعًا لمتغيرات العمر، الجنس، والمؤهل العلمي، وأن مستوى القيادة الاستراتيجية في مدارس التعليم الأساسي

دراسة يوكار ودالغيك (youkar wadlak,2021)

أجرت تحليلًا للعلاقة بين خصائص القيادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس ومستويات الالتزام التنظيمي لدى المعلمين. تم اختيار مجتمع الدراسة من معلمي المرحلة الثانوية في محافظة فان برتيا، وشملت عينة الدراسة ٥٥٨ معلمًا. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي القائم على مقياس القيادة الاستراتيجية ومقياس الالتزام التنظيمي، واستخدمت استمارة للمعلومات الشخصية كأدوات للدراسة. أظهرت نتائج الدراسة أن مديرو المدارس الثانوية يتسمون بدرجة مرتفعة من تطبيق القيادة الاستراتيجية، وفقًا لتصورات أفراد الدراسة، بينما اتسم أفراد الدراسة بدرجة متوسطة من الالتزام التنظيمي. وكانت هناك علاقة إيجابية متوسطة الدرجة بين خصائص القيادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس ومستويات الالتزام التنظيمي لدى المعلمين.

دراسة إزحمان، وآخرون. (٢٠١٨)

هدفت الدراسة للكشف عن درجة تطبيق التخطيط التربوي الاستراتيجي في مدارس القدس من وجهات نظر مديري المدارس، بالإضافة إلى الكشف عن درجة توافر الخطط الاستراتيجية. تكون مجتمع الدراسة من (١٣٦) مدرسة، تم اختيار عينة الدراسة مكونه من (١٠٠) مدير ومديرة. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة تكونت من (٧٩) فقرة، وتوصلت الدراسة كذلك إلى أن درجة تطبيق التخطيط التربوي الاستراتيجي لا تعتمد على الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في مجال الإدارة، ووجود مسمى خطة استراتيجية، إلا أنه يوجد فروق في درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي في مجال تحديد التوجهات الاستراتيجية لصالح وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، وأيضًا يوجد فروق في درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي لصالح تشكيل فريق لإعداد الخطة الاستراتيجية. وأوصت

الباحثة بالآتي: أن تسعى وزارة التربية والتعليم الفلسطينية لدعم وتوجيه المدارس الخاصة والإشراف عليها لتوحيد سياساتها واستراتيجياتها، واغتنام كافة الفرص لطرح قضايا التعليم في القدس على كافة الأصعدة المحلية والدولية لما تواجهه من تحديات متجددة لتعدد الجهات المشرفة على التعليم فيها، وتوسيع دائرة المشاركة الفعالة في التخطيط لتشمل خبراء التخطيط والمجتمع المحلي.

دراسة أكديمر وآيك (Akdelrwaik,2017)

أجرت للتعرف على تأثير سلوكيات القيادة الموزعة لدى مديري المدارس على الالتزام التنظيمي لدى المعلمين. شملت عينة الدراسة معلمي المرحلة الثانوية في مدينة إرزوروم، واشتملت عينة الدراسة على ٧٧٢ معلمًا. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتم جمع البيانات باستخدام مقياس القيادة الموزعة ومقياس الالتزام التنظيمي للمعلمين كأدوات للدراسة. أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق القيادة الموزعة في المدارس كان بدرجة مرتفعة، وأن الالتزام التنظيمي لدى أفراد الدراسة كان بدرجة مرتفعة أيضًا، وتوجد علاقة إيجابية دالة بين القيادة الموزعة والالتزام التنظيمي.

دراسة العوامي (٢٠١٥)

قامت بدراسة تأثير القيادة الاستراتيجية على الالتزام التنظيمي، وكشفت عن دور المتغيرات الشخصية في تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية على الالتزام التنظيمي للعاملين. استهدفت عينة الدراسة العاملين في الإدارة العليا ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام والموظفين العاملين بالشركات النفطية في مدينة بنغازي الليبية، وشملت العينة ٣٣١ فردًا. أظهرت نتائج الدراسة عدم توفر الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الشركات النفطية الليبية، وأنه لا يوجد تأثير معنوي للتوجه الاستراتيجي على الالتزام التنظيمي للعاملين في الشركات النفطية الليبية.

دراسة أبو الضبعت (٢٠١٣) .

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع القيادة التربوية في مدارس القدس الشرقية في ضوء القيادة التحويلية كما يراها المعلمون والمديرون، وأثر المتغيرات المستقلة (الجنس، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي) لكل من المعلمين والمديرين، وكذلك أثر المتغيرات المستقلة المتعلقة (بجنس المدرسة، والجهة المشرفة) على مدى تطبيق أبعاد القيادة الفرعية. تم اختيار عينة طبقية عشوائية منتظمة من المعلمين وعددها ٤٨١ معلمًا ومعلمة من مجتمع الدراسة للعام الدراسي ٢٠١٢-٢٠١٣. أما عينة المديرين فقد بلغت ٥٨ مديرًا ومديرة تم إختيارهم من ١١٦ مدرسة: تم استخدام استبانة توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها ان واقع القيادة التحويلية في مدارس

القدس كما يراها المديرون والمعلمون، ذو تقدير متوسط إلى مرتفع، وقد حصل عاملا التحفيز الفكري والاعتبارات الفردية على أدنى تقديرات من بين العوامل الأخرى للقيادة التحويلية. وقد اتضح تقارب متوسطات القيادة التحويلية والتبادلية وتباعد اللاقيادة والاستثناء- السلبي. (٢) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير جنس المعلمين لصالح الإناث في درجة ممارسة التأثير المثالي السلوك، ولصالح الذكور.

التعقيب على الدراسات السابقة :

من حيث أوجه التشابه:

١. تركز الدراسات السابقة والدراسة المقترحة على مجال تطبيق القيادة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية، مما يجعلها جميعها متمحورة حول تحسين الأداء التعليمي وتحقيق الأهداف التعليمية.
٢. تهدف جميع الدراسات إلى فهم وتحليل واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية وتحديد العوامل التي تؤثر عليه، سواء كانت هذه العوامل تتعلق بالمؤسسة التعليمية نفسها أو بالبيئة التي تتواجد فيها.
٣. توظف الدراسات أساليب بحثية متنوعة مثل الاستبانات والمقابلات وتحليل البيانات، بهدف جمع وتحليل المعلومات بشكل دقيق وشامل.

من حيث الاختلاف:

١. تختلف الدراسات في الموقع الجغرافي والبيئة التعليمية التي تركز عليها، حيث تركز بعضها على مدارس مدينة القدس وبعضها الآخر يركز على مدارس أخرى في مناطق مختلفة.
٢. يختلف موضوع كل دراسة عن الأخرى، حيث تركز بعض الدراسات على قياس مستوى تطبيق القيادة الاستراتيجية، بينما تركز البعض الآخر على تحليل تأثيرها على جوانب محددة مثل الأداء الأكاديمي أو الالتزام التنظيمي.
٣. تتباين الدراسات في عيناتها وأساليبها البحثية المستخدمة، مما يؤدي إلى اختلاف في نطاق التحليل والتفسير.

بشكل عام، ركز الدراسة الحالية على مدينة القدس، وهذا يجعلها تختلف في السياق الثقافي والتربوي عن الدراسات السابقة التي ركزت على مناطق أخرى. وتختلف أهداف دراستنا عن الدراسات السابقة، من حيث تحليل تطبيق القيادة الاستراتيجية في ضوء مبادئ التنمية المستدام

منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي في هذه الدراسة، كما ويعرف المنهج الوصفي المسحي (Descriptive Survey Methodology) على انه نهج بحثي يُستخدم في العلوم الاجتماعية والعديد من التخصصات الأخرى لفهم واستقصاء الظواهر والظواهر الاجتماعية والسلوك البشري. يعتمد هذا النهج على جمع البيانات من مجموعات كبيرة من الأفراد أو الكيانات أو الأماكن وتحليلها بشكل كمي وإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة (Alawneh,2022)

مجتمع وعينة الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية في القدس ، . تم اختيار عينة تمثل جزءًا من هذا المجتمع، حيث شملت (٧٥) معلم واداري تم توزيع استبانة على أفراد العينة، وقد تم استرداد (٧٣) استبانة صالحة للتحليل. فيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة:

الجدول (١) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب خصائصها المهنية

المتغير	النوع	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	41	56.2
	انثى	32	43.8
	المجموع	73	100.0
سنوات الخبرة	أقل من خمسة سنوات	19	26.0
	من خمسة الى عشرة سنوات	32	43.8
	من ١١ الى ١٥ سنة	13	17.8
	أكثر من ١٥ سنة	9	12.3
	المجموع	73	100.0

اداة الدراسة

تم تطوير استبانة خاصة للحصول على الإجابات الملائمة لأسئلة الدراسة . واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة، تألفت أداة الدراسة من (٤٥) فقرة موزعة على ٣ محاور تتعلق بأنماط القيادة حيث خصص المحور الأول ب (١٥) فقرة للتفكير المستقبلي والمحور الثاني ب (١٥) فقرة للبعد الاستراتيجي اما المحور الثالث فقد تم وضع (١٥) فقرة حول التخطيط التشغيلي، وتم بناؤها وفقاً لمقياس ليكرت خماسي الأبعاد. تمنح الدرجات بالاتجاه الإيجابي على النحو التالي: (موافق بشدة: ٥ درجات، موافق: ٤ درجات، محايد: ٣ درجات، معارض: ٢ درجات، معارض: ١ درجة). تم تصميم هذه الأداة بعناية لضمان تغطية شاملة لمكونات البحث وتوزيع الأسئلة بشكل منظم للحصول على البيانات اللازمة.

صدق الأداة

تم لاختبار باختبارين رئيسيين: ظاهري و المحتوى. فيما يتعلق بالصدق الظاهري، تمت مراجعة الأداة من قبل لجنة خبراء في ميدان التربية لضمان توافقها مع المفاهيم المراد قياسها. أما فيما يتعلق بصدق المحتوى، فقد تم تقديم الأداة لعينة من المبحوثين في الدراسة، وتم تجميع لتعليقاتهم ولآرائهم حول مدى توافق المحتوى مع المفاهيم المستهدفة، تم تحليل نتائج الاختبار للصدق باستخدام الإحصاءات المناسبة، وأظهرت نتائج التحليل توافقاً يتجاوز نسبة ٦٠٪ بين آراء الخبراء والمحكمين. حيث تم التأكيد أن مجمل العبارات تحمل درجات واضحة ومناسبة للاستخدام في الدراسة وعلى مجتمع الدراسة.

ثبات الأداة:

أيضاً تم تنفيذ اختبار لاستقرار الأداة بطريقة إحصائية باستخدام (الاتساق الداخلي) بموجب كرونباخ ألفا. تبينت النتائج أن قيم معامل ألفا لكل من الفقرات المختلفة والاستبانة ككل كانت مرضية ومتفوقة، مما يدل على استقرار الأداة وموثوقيتها في قياس المفاهيم المدروسة، فيما يتعلق بالمحور كان معامل كرونباخ قيمته (٠.٨٥) فيما كان للمحور الثاني (٠.٧٥) اما المحور الثالث فقد كان (٠.٩٠) اما فيما يتعلق بالدرجة الكلية ، حيث بلغت قيمة كرونباخ ألفا (٠.٩١) وهذه القيمة كانت جيدة جداً مما يعكس ثبات الأداة في قياس المفاهيم المختلفة، يمكن للباحثة أن تكون واثقة تماماً من قدرة الأداة على تحقيق أهداف الدراسة واختبار للفرضيات المطروحة.

المعالجات الإحصائية

بعد جمع البيانات، قامت الباحثة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). استخدمت مجموعة من المعالجات الإحصائية، بما في ذلك الوسطيات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ومعامل كرونباخ ألفا، بالإضافة إلى اختبار (ت) لعينتين مستقلتين واختبار تحليل التباين الأحادي.

نتائج الدراسة

تم عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة عن الأسئلة. ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها للتعرف على واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة، حيث تم الاعتماد على المعيار الاتي (Abu Shkheedim,2022):

- اكبر من ٣.٥ كبيرة
- من ٢.٥ - ٣.٤٩ متوسطه
- اقل من ٢.٥ قليلة

السؤال : الأول : ما هو واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة؟

من أجل الاجابة على السؤال اللاتي تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومقارنتها بالمعيار المحدد للدراسة والجدول (٢) يوضح ذلك

الجدول رقم (٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بواقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة

رقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١.	التفكير المستقبلي	4.30	٠.404	كبيرة
٢.	البعد الاستراتيجي	4.23	٠.408	كبيرة
٣.	التخطيط التشغيلي	4.04	٠.477	كبيرة
	الدرجة الكلية	4.19	٠.361	كبيرة

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة جاءت كبيرة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية عليها ما بين (٤.٣٠-٤.٠٤) وجميعها كبيرة وهذا يدل الى ان واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة بناحية كبيرة كما وبلغت الدرجة الكلية عليها (٤.١٩) وهي تعتبر كبيرة حيث جاء في المرتبة الأولى مجال « التفكير المستقبلي» وفي المرتبة الثانية جاء مجال « البعد الاستراتيجي » ، وجاء في المرتبة الثالثة مجال التخطيط التشغيلي، ويعزو الباحث هذه النتيجة الى أن نجاح تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة يعود إلى جهود متعددة الأوجه ومتكاملة. تركيز المدارس على التخطيط والتطوير يعكس الالتزام بتحقيق الأهداف الطويلة الأمد والاستعداد لمواجهة التحديات المستقبلية. كما يبرز التعاون بين المدارس في تبادل الخبرات والتعلم المستمر كأحد العوامل المحركة لتحسين الأداء وتعزيز القدرة على التكيف. إلى جانب ذلك، لعب الدعم المؤسسي دورًا حاسمًا في توفير الموارد والتوجيهات اللازمة لتحقيق الأهداف التعليمية وتنفيذ

المبادئ المستدامة بشكل فعال. ولا يمكن نسيان أهمية القادة التربويين الملهمين الذين استطاعوا توجيه المدارس نحو رؤية واضحة وتحقيق الأهداف بكفاءة. تجمع هذه الجهود المشتركة تحت سقف واحد لدفع عجلة التطوير التعليمي وتحقيق أفضل النتائج لصالح الطلاب والمجتمع في مدينة القدس، تتفق هذه النتائج مع دراسة العتيبي، وآخرون (٢٠١٦) حيث أظهرت أن استجابات مفردات عينة الدراسة نحو واقع الإدارة المدرسية في ضوء معايير الإدارة الاستراتيجية في المدارس الابتدائية جاءت بدرجة "متوسطة كما اتفقت مع دراسة إزحمان، وآخرون. (٢٠١٨). حيث توصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق التخطيط التربوي الاستراتيجي في مدارس القدس من وجهات نظر مديري المدارس كانت مرتفعة في كافة مجالات الدراسة، بالإضافة إلى أن نسبة توافر الخطط الاستراتيجية في مدارس القدس هي (٧٥%)، كما اتفقت مع دراسة لولو. (٢٠٢٣). التي أظهرت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية في مدينة الزلفي كان مرتفعاً

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين لواقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة تعزى لمتغير الجنس؟

ومن أجل الإجابة على هذا السؤال والمتعلق بمتغير الجنس تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين والجدول رقم (٣) يوضح ذلك:

الجدول (٣) اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق بين استجابات المعلمين لواقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة تعزى لمتغير الجنس

المتغير	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التفكير المستقبلي	ذكر	41	4.37	٠.409	1.840	٠.070
	انثى	32	4.20	٠.381		
البعد الاستراتيجي	ذكر	41	4.23	٠.411	.181	٠.857
	انثى	32	4.22	٠.410		
التخطيط التشغيلي	ذكر	41	4.04	٠.522	-.107	٠.915
	انثى	32	4.05	٠.420		
الدرجة الكلية	ذكر	41	4.21	٠.369	.693	٠.490
	انثى	32	4.15	٠.353		

يتبين من الجدول (٣) أنه عدم وجود اختلاف بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة حول متوسطات استجابات المعلمين لواقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة تعزى لمتغير الجنس ، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (٠.٤٩) وهذه القيمة أكبر من (٠.٠٥)، وهذا ما يؤكد ان لا يوجد اختلاف بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة لواقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة تعزى لمتغير الجنس، بناءً على هذه النتائج، يبدو أن الجنس ليس عاملاً مؤثراً بشكل ملحوظ على وجهة نظر المعلمين بخصوص تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة. يُظهر هذا الاكتشاف أن هناك توافقاً كبيراً بين الجنسين في تقييمهم وتصورهم للواقع التعليمي والإداري في المدارس، وهو ما يُعزز من استقرار البيئة التعليمية وتماسك الجهود المشتركة نحو تحقيق الأهداف التعليمية والتنموية المستدامة. الباحثة تعزو نتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين لواقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة إلى عدة عوامل تعكس تماسك وتوافق في بيئة التعليم والإدارة. أولاً، يعكس ذلك المساواة والعدالة في فرص التعليم والإدارة بين الجنسين داخل المدارس، حيث يتمتع المعلمون والمعلمات بنفس الفرص والتوجيهات، مما يعزز من تواجد بيئة عمل متوازنة ومتكافئة. ثانياً، يُظهر عدم وجود فروق دالة إحصائية توافقاً في الرؤى والتطلعات بين الجنسين تجاه تطبيق القيادة الاستراتيجية وتحقيق المبادئ المستدامة، مما يعكس توافقاً في الرؤى التعليمية والإدارية. وأخيراً، يُعزى هذا النتيجة إلى الثقافة التربوية المشتركة بين الجنسين داخل المدارس، حيث يتفاسم المعلمون والمعلمات القيم والمبادئ والتوجهات التعليمية بشكل متساوٍ، مما يسهم في تحقيق الاستقرار والتطور المستمر في البيئة التعليمية. تلك العوامل تعكس التزام المجتمع التعليمي بالتميز والتوازن في تحقيق الأهداف التعليمية والإدارية بما يعزز من جودة التعليم والتطور المستمر في المدارس، اختلفت نتائج دراستنا مع كل من دراسة أبو الوفا، واخرون (٢٠٢١) وأبو الضبغات (٢٠٢٣) حيث أظهرت الدراستين وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية والتنمية من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير الجنس.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ بين متوسطات استجابات المعلمين لواقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

ومن اجل الاجابة على هذا السؤال والمتعلق بمتغير سنوات الخبرة تم استخدام اختبار تحليل التباين Anova والجدول رقم (٤) يوضح ذلك:

الجدول (٤) اختبار ANOVA لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات المعلمين واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة تعزى لمتغير سنوات الخبرة

القيمة الاحتمالية	اختبار F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المتغيرات	
0.548	0.711	0.117	3	0.352	بين المجموعات	النمط الديمقراطي
		0.165	69	11.382	داخل المجموعات	
			72	11.734	الإجمالي	
0.171	1.717	0.277	3	0.832	بين المجموعات	النمط التسلسلي
		0.161	69	11.139	داخل المجموعات	
			72	11.971	الإجمالي	
0.111	2.078	0.452	3	1.357	بين المجموعات	النمط الترسلّي
		0.218	69	15.022	داخل المجموعات	
			72	16.379	الإجمالي	
0.253	1.389	0.178	3	0.534	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.128	69	8.843	داخل المجموعات	
			72	9.377	الإجمالي	

يتبين من الجدول (٤) أنه عدم وجود اختلاف بين متوسطات استجابات المعلمين لواقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة تعزى لمتغير سنوات الخبرة ، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (٠.٢٥) وهذه القيمة أكبر من (٠.٠٥)، وهذا ما يؤكد ان لا يوجد اختلاف بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة حول ذات دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ بين متوسطات استجابات المعلمين لواقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في مدارس مدينة القدس في ضوء مبادئ التنمية المستدامة تعزى لمتغير سنوات الخبرة ، الباحثة تربط نتيجة عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين لمتغير سنوات الخبرة في تطبيق القيادة الاستراتيجية بعدة عوامل تعكس التشابه والتوافق بين معلمين ذوي خبرات مختلفة. يشير الباحثة إلى أن هذه النتيجة تعكس درجة الاستقرار والتماسك في البيئة التعليمية، حيث يتفق المعلمون في أساليب التدريس والتفكير التربوي. كما يبرز الباحثة أهمية التطوير المستمر للمعلمين، حيث يسعون جميعًا لتحسين مهاراتهم التعليمية بغض النظر عن سنوات الخبرة، مما يسهم في توحيد الرؤى والأهداف

التعليمية داخل المدرسة. ويشير الباحثة أيضاً إلى أهمية التبادل الثقافي والمهني بين المعلمين ذوي الخبرات المتنوعة، حيث يسهم هذا التبادل في توحيد الجهود وتحقيق أهداف تطبيق القيادة الاستراتيجية بشكل متناغم. وبناءً على هذه العوامل، يتوصل الباحثة إلى أن عدم وجود فروق دالة إحصائية يعكس استقراراً وتكاملاً في عمليات التعليم والتطوير داخل المدارس.

اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة العتيبي، وآخرون (٢٠١٦). من حيث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مفردات عينة الدراسة نحو واقع الإدارة المدرسية في ضوء معايير الإدارة الاستراتيجية في المدارس الابتدائية التابعة لمكتب وسط مدينة الرياض تبعاً إلى متغيرات (المؤهل عدد سنوات الخبرة).

واختلفت مع دراسة حوالة، و المطيري (٢٠١٩). التي اظهرت ان هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة فروقاً باختلاف متغير سنوات الخدمة لصالح من خبرتهن أقل من خمس سنوات .

التوصيات :

بناءً على نتائج الدراسة والتحليل الذي تم لأسئلتها، يُقترح وضع التوصيات التالية:

١. يمكن للمدارس البناء على نجاحها في مجال "التفكير المستقبلي" من خلال تعزيز التوجيه والتخطيط للمستقبل وتكثيف الجهود لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المستدامة.
٢. يُنصح بتبادل الخبرات بين المدارس لاستفادة من أفضل الممارسات في تطبيق القيادة الاستراتيجية وتعزيز التنمية المستدامة.
٣. يجب على الجهات الإدارية والتعليمية دعم المدارس بالموارد اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وتطبيق مبادئ التنمية المستدامة بفعالية.
٤. يُوصى بتعزيز بيئة تعاونية داخل المدارس تشجع على التواصل بين جميع أعضاء الهيئة التعليمية، سواء كانوا ذوي خبرة طويلة أو جديدة، لتحقيق التماسك وتبادل الخبرات والمعرفة.
٥. يجب تقديم برامج تدريبية مستمرة للمعلمين لتعزيز مهاراتهم في تطبيق القيادة الاستراتيجية وفهم مبادئ التنمية المستدامة، وذلك لضمان تحسين جودة التعليم وتحقيق الأهداف المستدامة.

المصادر والمراجع

المراجع العربية

العتيبي، مشاعل عسير، الشهري، مشاعل عوض، و الخريجة، غزيل إبراهيم. (٢٠١٦). واقع تطبيق الإدارة المدرسية للإدارة الاستراتيجية في المدارس الابتدائية وسط مدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات *مجلة التربية*، ١٦٨ع، ج ٢ ، ٦٧٥- 708.

إزحمان، نداء محمد فوزي، وعفونة، سائدة. (٢٠١٨). درجة تطبيق التخطيط التربوي الاستراتيجي في مدارس القدس من وجهات نظر مديري المدارس. [رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية]. جامعة نابلس.

حوالة، سهير محمد أحمد، و المطيري، نورة بليهان. (٢٠١٩). واقع تطبيق أبعاد القيادة المستدامة لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بشمال مدينة الرياض *العلوم التربوية*، مج ٢٧، ع ٤ ، 407٣٦٤ -

عيد، نبراس محمد. (٢٠٢٢). واقع تطبيق القيادة المستدامة في ضوء نموذج افري وبريجستتر بجامعة ام القرى ومتطلبات تعزيزها *مجلة القراءة والمعرفة*، (22(249) ، 241-287

لولو، بنت صالح (٢٠٢٣). القيادة الاستراتيجية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة الزلفي. *مجلة العلوم الإنسانية والإدارية*، ٣٢(٧) 213-228

أبو الوفا، مجال حمد؛ داود، عبد العزيز أحمد؛ حمد، حسن؛ حسن، ملياء صالح سامل (٢٠٢١). ممارسة القيادة الاستراتيجية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة كفر الشيخ، *مجلة كلية التربية*، ٣٢(١٢٥): ٣٥٩-٣٨٢.

العوامي، أحمد محمد علي. (٢٠١٥). تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية على العدالة التنظيمية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، جامعة قناة السويس، ١١٨-٩٣.

المراجع الاجنبية

- Bahauddin, K. M. (2018). The essence of leadership for achieving the sustainable development goals. *SDG Knowledge Hub*, 1-7.
- Davies, B. (2003) Rethinking Strategy and Strategic Leadership in Schools, *Educational Management and Administration*. 31(3): 295-312.
- Dalgic, S., & Ucar, R. (2021). Relationship between Strategic Leadership Characteristics of School Principals and Organizational Commitment Levels of Teachers. *Eurasian Journal of Educational Research*, 91(105-126).
- Abu Shkheedim,S., Alawneh,Y., Khuwayra,O.,Salman,F., khayyat,T.(2022). The Level Of Satisfaction Of Parents Of Students With Learning Difficulties Towards Distance Learning After The Corona Pandemic, *NeuroQuantology*,20(19),1299-1311.
- Alawneh,Y.(2022). Role of Kindergarten Curriculum in Instilling Ethical Values among Children in Governorates of Northern West Bank, Palestine, *Dirasat: Educational Sciences*,49(3),360-375.