

**متطلبات تطوير المهارات القيادية لطالبات المدارس الثانوية  
في محافظة خميس مشيط في ضوء استراتيجية  
تطوير منطقة عسير**

**إعداد**

**أ/ حنان سفر محمد الشهراني**

باحثة دكتوراة، قسم فلسفة الإدارة والإشراف التربوي، كلية التربية،

جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية

**مجلة الدراسات التربوية والانسانية. كلية التربية. جامعة دمنهور**

**المجلد السادس عشر، العدد الرابع (أكتوبر) – الجزء الثالث، لسنة 2024م**



## متطلبات تطوير المهارات القيادية لطالبات المدارس الثانوية في محافظة خميس مشيط في ضوء استراتيجية تطوير منطقة عسير

أ/ حنان سفر محمد الشهراني<sup>1</sup>

### الملخص باللغة العربية:

هدف البحث الى التعرف على واقع المهارات القيادية لدى طالبات المدارس الثانوية في ضوء استراتيجية تطوير منطقة عسير، وكذلك التعرف على المعوقات التي تواجه تطوير المهارات القيادية لديهم والتعرف على اليات تطوير المهارات القيادية لدى الطالبات المرحلة الثانوية كما هدف إلى التعرف على متطلبات تطوير المهارات القيادية لدى طالبات المدارس الثانوية في ضوء استراتيجية تطوير منطقة عسير، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة (ممثلة وملائمة) من مجتمع البحث يبلغ عددها (92) مشاركة، وتم استخدام المنهج الوصفي، وأداة البحث الأساسية هي استبانة الكترونية عبر Google Forms، ولغرض تحقيق أهداف البحث الحالي تبنت الباحثة أربعة محاور: المحور الأول: البيانات الديموغرافية المحور الثاني: مستوى تنمية المهارات القيادية حالياً المحور الثالث: معوقات تنمية المهارات القيادية المحور الرابع: متطلبات واحتياجات تنمية المهارات القيادية. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أنه: تتفرد مهارات القيادة بتدريب خاص من قبل التربويات. تحصل الطالبات على فرصة المشاركة في تنظيم الأحداث والفعاليات في المدرسة. تحصل الطالبات على فرصة التصويت على بعض القرارات التي تهم المدرسة، تقبل الطالبات على المشاركة الفعالة في أنشطة تنمية المهارات القيادية، وقد أوصى البحث بالآتي: تضافر الجهود المبذولة من قبل الأسرة والمدرسة لتوعية الطالبات بمفهوم مهارات القيادة وأهميتها. والعمل على إعداد ورش تدريبية وتأهيلية لمساعدة الطالبات على مهارات القيادة. التوسع في تنفيذ الأنشطة الطلابية الهادفة لتنمية مهارات القيادة التي يتم اعتمادها بناءً على رغبات وتطلعات الطالبات، الانتظام في استضافة مدري التنمية البشرية ومهارات القيادة لمحاضرة الطالبات. تبني ورش تدريبية في المهارات القيادية ودورها في رفع مستوى الحس القيادي لدى الطالبات.

**الكلمات المفتاحية:** المهارات القيادية، متطلبات تطوير المهارات القيادية، استراتيجية تطوير منطقة عسير.

---

<sup>1</sup> باحثة دكتورة، قسم فلسفة الإدارة والإشراف التربوي، كلية التربية، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية  
البريد الإلكتروني: allmas2009@hotmail.com

## **Requirements for developing leadership skills for female secondary school students in Khamis Mushait Governorate in light of the Asir region development strategy**

### **Abstract:**

The aim of the research is to identify the reality of leadership skills among high school female students in the light of the development strategy of the Asir region, as well as to identify the obstacles facing the development of their leadership skills and to identify the mechanisms for developing leadership skills among secondary school students. It also aims to identify the requirements for developing leadership skills among female students. Secondary schools in the light of the Asir region development strategy. A simple random sample (representative and appropriate) was selected from the research community, numbering (92) participants. The descriptive approach was used, and the basic research tool is an online questionnaire Google

Forms For the purpose of achieving the objectives of the current research, the researcher adopted four axes: The first axis: demographic data, the second axis: the current level of development of leadership skills, the third axis: obstacles to the development of leadership skills, the fourth axis: requirements and needs for the development of leadership skills. The study reached several results, the most important of which are: Leadership skills are unique to special training by female educators. Students get the opportunity to participate in organizing events and events in the school. Students get the opportunity to vote on some decisions of interest to the school. Students accept active participation in leadership skills development activities. The research recommended the following: Concerted efforts by the family and the school to educate students about the concept of leadership skills and its importance And work on preparing training and qualifying workshops to help students with leadership skills. Expanding the implementation of student activities aimed at developing leadership skills that are approved based on the desires and aspirations of female students. Regularly hosting human development and leadership skills managers for female students' lectures. Adopting training workshops in leadership skills and their role in raising the level of leadership among female students.

**key words:** Leadership skills - Requirements for developing leadership skills - Asir region development strategy.

## ■ مقدمة البحث:

التعليم البناء الأساسي في بناء الحضارات، ولا ترتقي الشعوب وتزدهر الدول بدون تعليم جيد يقدم لكافة أبنائها؛ فبالتعليم نستطيع أن نتخلص من الفقر والجهل وويلاتهما المدمرة للدول، ونستطيع أن نحقق نمواً اقتصادياً سريعاً، كما أن ثقافة أي مجتمع تقاس وفق مقياس يعتمد على مدى تعليم أفرادها، وللتعليم مساهمة بارزة في مجال تكوين شخصية الفرد وغرس القيم فيه، واكتسابه المهارات القيادية المختلفة.

للمؤسسات التعليمية دور بارز في صناعة النهضة الحضارية لأي مجتمع لأنها تلعب دوراً بارزاً في إعداد وتهيئة الطلاب ليكونوا أفراداً صالحين في المجتمع، وتسهم المؤسسات التربوية في تنمية المهارات والقدرات للطلاب ليكونوا قادرين على التعامل مع متغيرات الحياة

ويتوقف نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها على وجود قيادات متميزة معدة بصورة ملائمة لمواكبة التطور والتي تدفع الآخرين بصورة احترافية نحو العمل الناجح وتحويل المدرسة إلى مؤسسه متعلمة تتسم بثقافة التعاون والتشارك (نموذج تطوير المدارس، 1435، 83).

وتعد المرحلة الثانوية إحدى أهم مراحل التعليم كونها تسبق المرحلة الجامعية التي تعد بداية المسار المهني للفرد، فلا بد من الاهتمام بهذه المرحلة كي يتمكن الطالب من الإلحاق بالتخصص الموائم لمهاراته وقدراته. تتسم هذه المرحلة بعدد من الخصائص المميزة لها مثل: التغيرات النفسية والجسدية التي تطرأ على المراهق في هذه المرحلة، وتنعكس مختلف التغيرات التي يمر بها المراهق على انفعالاته ويصبح شديد التوتر سريع الغضب والانفعال، ويصبح الطالب قادراً على تكوين العلاقات وقادراً على اتخاذ القرارات، وتتكون الآراء المهنية والمعتقدات الدينية ويصبح لديه الإحساس بالترابط الوثيق بعد أن تكون لديه القدرة على الرقابة الذاتية القوية؛ لذلك نجد الطالب في هذه المرحلة يمر بمرحلة صراع بين هذه التغيرات الجديدة والاتجاهات التي يتأثر بها في مدرسته (أبو علي، 2019).

تحمل الإدارة المدرسية على عاتقها مسؤولية كبيرة فبما يتعلق بتنمية المهارات والقدرات لدى الطلاب، ولعل من أهم المهارات التي يجب التركيز عليها من خلال الإدارة المدرسية هي المهارات القيادية التي تتطلب تخطيطاً جيداً لمعرفة سبل إكسابها لطلاب المرحلة الثانوية، حيث في هذه المرحلة يكون الطالب في أحوج ما يكون إلى صقل مهاراته وبناء شخصيته.

وفي إطار سعي المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية إلى تحقيق رؤية (2030)، ولأن التوجه العالمي أصبح يقتضي توسيع دور المدرسة، وعدم حصره في عملية التعليم والتعلم، بل أصبح يشمل التنشئة وتنمية المهارات والتي من أهمها المهارات القيادية لدى

طلاب المدارس الثانوية على وجه الخصوص، فقد أتت استراتيجية منطقة عسير لتسهم في تحقيق مستهدفات رؤية (2030) في جميع محاورها، حيث اعتمدت منهجية بناء الاستراتيجية على مفهوم البناء من الأسفل إلى الأعلى والتي تضمنت مناقشات موسعة مع مؤسسات مختلفة ومنها مسؤولي مؤسسات قطاع التعليم والطلاب، لذلك يسعى البحث إلى البحث والتحقيق في متطلبات تطوير المهارات القيادية لدى طالبات المدارس الثانوية في ضوء استراتيجية تطوير منطقة عسير.

### ■ مشكلة البحث:

تبذل وزارة التعليم جهود كبيرة في تنمية المهارات القيادية للطلبة لكافة المراحل الدراسية وخاصة المرحلة الثانوية الا انه يوجد بعض القصور في تنمية المهارات القيادية لطلاب فهو لا يلبي الطموح ولا يواجه التحديات ولا يكون لها دورها الفعال في ربطها بالمجتمع وتحقيق استراتيجية منطقة او بلد معين. وهذا يدل على مشكلة حقيقية تواجه طلبة المرحلة الثانوية وخصوصا البنات في مجال تطوير المهارات القيادية وأن مخرجات التعليم لا تتوافق مع المعايير الوطنية والدولية، ما يؤكد على وجود مشكلة حقيقية تتعلق بالمهارات القيادية ومتطلبات التنمية في السعودية ومحافظة عسير وخميس مشيط بشكل خاص تستوجب البحث عن حلول لها.

وقد ورد في ذلك بعض الدراسات ومنها دراسة (الذبياني، 2018م) بعنوان "دور مدير المدرسة في تنمية المهارات القيادية لدى طلاب المدارس الثانوية الحكومية للبنين بمدينة الرياض" والتي هدفت إلى ضرورة اهتمام الجهات المشرفة على التعليم بالمهارات القيادية وكيفية اكتشافها وتنميتها لدى الطلاب، ودراسة (الزهراني، 2018م) بعنوان "المهارات القيادية وعلاقتها بالتوافق النفسي والاجتماعي لدى الطلبة الموهوبين في منطقة الباحة بالمملكة العربية السعودية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على المهارات القيادية وعلاقتها بالتوافق النفسي والاجتماعي لدى الطلبة الموهوبين في منطقة الباحة بالمملكة العربية السعودية، ودراسة (الشبيبي، 2017م) بعنوان "دوار المعلمة كقائدة تربوية في ضوء مشروع تطوير التعليم في المملكة العربية السعودية بالمدارس الثانوية للبنات في محافظة الخرج"، هدف البحث الحالي التعرف على أدوار المعلمة كقائدة تربوية الواجب توافرها في ضوء مشروع تطوير التعليم في المملكة العربية السعودية بالمدارس الثانوية بالخرج وجاءت هذه الأدوار على الترتيب: الدور العاشر: "متعلم"، الدور الأول: "مزود للمصادر"، الدور السادس "مرشد"، الدور الرابع: "داعم للفصول الدراسية"، الدور الثامن: "التنمية المهنية"، الدور التاسع: "محفز للتغيير"، الدور الثالث "أخصائي مناهج دراسية"، الدور الخامس: "تيسير (تسهيل) التعليم"، الدور الثاني: "أخصائي تعليمي"، الدور السابع "قائد المدرسة". (2) المعوقات التي تحدّ من ممارسة المعلمة لأدوارها كقائدة تربوية في ضوء مشروع تطوير التعليم في المملكة العربية السعودية بالمدارس الثانوية بالخرج كانت على

الترتيب: حرص مديرة على اتخاذ القرار بشكل فردي، تكليف المعلمة بأعباء متعددة تعوقها من القيام بأدوارها القيادية، تمنع مديرة المدرسة تفويض بعض المهام الادارية للمعلمة، تنفيذ مديرة المدرسة اللوائح والأنظمة بجمود، إهمال البرامج التدريبية الخاصة بتنمية مهارات القيادة للمعلمات، اعتقاد قائد المدرسة أن دور المعلمة يقتصر على التدريس فقط. (3) من أهم المقومات المطلوبة لتفعيل أدوار المعلمة كقائدة تربوية في ضوء مشروع تطوير التعليم في المملكة العربية السعودية بالمدارس الثانوية بالخرج: اسناد بعض المهام القيادية للمعلمات، أن تتيح لكل معلمة الفرصة لممارسة دورها كما تراه مناسب للمتعلمات، مساعدة المعلمة للقيام بمهمتها التربوية وتحفيزها، دمج العمل الاداري القيادي بالتعليمي، وضع برنامج تدريبي متكامل للتطوير المهني للمعلم في ضوء أدواره القيادية، ملائمة البيئة المدرسة مع متطلبات التعليم الحديث وتوفير جميع احتياجاتها. ودراسة (جمعة، 2019م) بعنوان "متطلبات ممارسة أخصائي العمل مع الجماعات لتكنيكات منظور القوة في تنمية القدرات القيادية لأعضاء الجماعات المدرسية"، ودراسة (العتيبي والغامدي، 2020م) بعنوان "السلوك القيادي وعلاقته بالمهارات الاجتماعية لدى الطالبات الموهوبات بمحافظة الطائف". هدف البحث إلى الكشف عن آليات تفعيل دور الأخصائي الاجتماعي بالمجال المدرسي في إطار نظام الجودة من خلال منظور طريقة العمل مع الجماعات، وتفعيل المهارات القيادية. وجميع هذه الدراسات وغيرها اكدت على تعزيز النزعة القيادية لدى الطلاب في شخصياتهم، وان الطلاب اللذين يشاركون في برامج تنمية القيادة تنمو لديهم المسؤولية الوطنية وترسخ لديهم عدد من القيم النفسية والاجتماعية وهذا ما أظهرته دراسة (كريس وازمن وكريسان، 2015، 12).

ومن خلال العرض السابق تتلخص مشكلة البحث في متطلبات تطوير المهارات القيادية لدى طالبات المرحلة الثانوية في ضوء استراتيجية منطقة عسير.

#### أسئلة البحث:

ما هي المتطلبات اللازمة لتطوير المهارات القيادية لدى طالبات المدارس الثانوية في ضوء استراتيجية تطوير منطقة عسير؟

#### ويتفرع منه الاسئلة التالية:

- ما هي المهارات القيادية للطالبات في المرحلة الثانوية في ضوء استراتيجية تطوير منطقة عسير؟

- ما المعوقات التي تواجه تطوير المهارات القيادية لدى الطالبات في ضوء استراتيجية تطوير منطقة عسيرمن وجهة نظر الطالبات؟

- ما آليات تطوير المهارات القيادية للطالبات في ضوء استراتيجية منطقة عسير؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية حول استجابات عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  افراد العينة وتعزى لمتغير نوع التعليم (الوظيفة- نوع التعليم)؟
- ما التوصيات والمقترحات التي تسهم في تطوير المهارات القيادية لطالبات المرحلة الثانوية في ضوء استراتيجية منطقة عسير؟

#### أهمية البحث:

تتبقى أهمية البحث من كونه بحث يسعى لتقديم رؤية واضحة حول متطلبات تطوير المهارات القيادية لدى طالبات المدارس الثانوية، بحيث يتم تحديد هذه المتطلبات واختيارها بعناية بما يتماشى مع استراتيجية تطوير منطقة عسير والتي تتمثل في الآتي:

- إبراز أهمية المهارات القيادية لدى طلبة المرحلة الثانوية.
- تطوير الأنشطة المدرسية اللازمة لتنمية المهارات القيادية لدى الطالبات في ضوء استراتيجية تطوير منطقة عسير.

-تفعيل الدور المنوط بالإدارة المدرسية في عملية إكساب الطلبة للمهارات القيادية. (التصرف الاستراتيجي. المشاركة في اتخاذ القرارات. المشاركة الفاعلة في الأنشطة اللاصقة. التواصل الفعال).

-التأكيد على أهمية المدير والمعلم كقدوة للطلبة في مجال القيادة.

#### أهداف البحث:

- التعرف على متطلبات تطوير المهارات القيادية لدى طالبات المدارس الثانوية في ضوء استراتيجية تطوير منطقة عسير.
- معرفة المعوقات التي تحول دون عن عملية إكساب المهارات القيادية للطالبات المدارس الثانوية.
- التركيز على آليات تطوير المهارات القيادية لدى الطالبات المرحلة الثانوية.

#### ■ حدود البحث:

- الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث في العام الدراسي (1443هـ -1444هـ).
- الحدود المكانية: المدارس الثانوية في محافظة خميس مشيط والتي تشمل (17) مدرسة.



**الحدود البشرية (عينة مجتمع البحث):** عينة عشوائية من طلبة المدارس ومجموعة من المعلمين وقادة المدارس في محافظة خميس مشيط في منطقة عسير .

**الحدود الموضوعية:** اقتصر موضوع البحث على المهارات القيادية لدى طالبات المرحلة الثانوية في ضوء استراتيجية تطوير منطقة عسير وكذلك المعوقات وآليات التطوير .

### مصطلحات البحث:

#### 1-المهارات القيادية:

تعرف المهارات القيادية على أنها: "المهارات التي يتصف بها القائد والتي تنعكس على سلوكياته وتعاملاته مع العاملين والتي بشأنها أن تؤثر في طبيعة ومستوى أدائهم وإنجازهم في المنظمة" (اشتوي، 2018، ص69).

كما يتم تعريفها على أنها: "قدرة القائد بإحداث المواءمة بين الفريق والبيئة الخارجية والداخلية المحيطة بهذا الفريق، بحيث يجعل هذه البيئة قوة دافعة لتحقيق أهداف الفريق" (القطارنة، 2017، ص20).

كما يمكن تعريف المهارات القيادية على أنها: "مجموعة من السمات والقدرات المعرفية والشخصية والفنية ذات الكفاءة والفاعلية التي يمتلكها مديري المدارس من أجل القيام بأعمالهم بسهولة ودقة وسرعة لتحقيق الأهداف المطلوبة" (الشاعر، 2016، ص46).

- **وتعرف مهارات القيادة إجرائياً في هذا البحث:** مجموعة من المهارات الحياتية اللازمة والهامة لأداء أدوار قيادية وهي مهارة حل المشكلات واتخاذ القرار وإدارة الوقت والتواصل والعمل الجماعي، والتدريب على اكساب المهارات والتي يتم اكسابها للطالب داخل المدرسة.

#### 2-استراتيجية تطوير منطقة عسير:

أطلق ولي العهد الأمير "محمد بن سلمان" استراتيجية تنمية هذه المنطقة السياحية الفاخرة، والتي تهدف إلى تحقيق نمو شامل ومستدام، وذلك من خلال استثمار (50) مليار ريال سعودي يتم توظيفها لتمويل كافة المشاريع الحيوية الضخمة مثل تطوير مناطق الجذب السياحي في هذه المنطقة الجبلية حتى يتم تحويلها إلى أهم الوجهات السياحية حول العالم إضافة إلى تشجيع الاستثمارات الأخرى.

## ○ الإطار النظري:

### ○ المبحث الأول: المهارات القيادية

أصبحت القيادة والمهارات المتعلقة بها هي المرتكز الأساسي الذي تقوم عليه الأعمال والأنشطة، ولها دور محوري في تحقيق الأهداف المطلوب تحقيقها وإنجاز المهام المختلفة، ولذلك فإن أي قائد يحتاج إلى امتلاك خصائص قيادية بالإضافة إلى ممارسة عدد من المهارات القيادية التي تمكنه من التأثير على سلوك العاملين والمحيطين به، وبالتالي الوصول إلى مستوى الإنجاز المطلوب. في هذا المبحث نتناول المهارات القيادية ومختلف عناصرها وجوانبها.

#### ■ أولاً: مفهوم المهارات القيادية

إن مهارات القيادة كغيرها من المهارات يمكن اكتسابها بالتدريب عليها وقد وجد أن التدريب هو خطوة سليمة نحو توافق الفرد مع المجتمع؛ وتوافق المجتمع مع الفرد ويهم كل شخص يعمل مع جماعة من الجماعات فالمجتمع البشري دائم التجدد، وسريع التغيير، ومن هنا تصبح عملية التدريب في حد ذاتها عملية متجددة من وقت إلى آخر (معوذ، 1999م).

وقد عرف (قطامي، 2002م) المهارة بأنها: "القدرة على القيام بالأعمال الأدائية المعقدة بسهولة ودقة واتقان وفق سلسلة من الحركات والإجراءات التي يمكن ملاحظاتها بصورة مباشرة أو غير مباشرة، والتي يقوم بها شخص معين وعدد من الأشخاص في أثناء سعيهم لتحقيق هدف أو إنتاج معين أو أداء مهمة ما"، وفي سياق متصل عرفها (سعادة والسرطاوي، 2002م) بأنها: "القدرة على القيام بعمل ما بشكل يحدده مقياس مطور لهذا الغرض وذلك على أساس فن الفهم والسرعة والدقة، أو هي عمليات عقلية تمارسها وتستخدمها عن قصد في معالجة المعلومات والبيانات لتحقيق أهداف مرجوة متنوعة تتراوح بين تذكر المعلومات ووصف الأشياء وتدوين الملاحظات ومما سبق يتبين أن المهارة صفة مكتسبة، فقد يكتسبها القائد بالممارسة والتدريب أثناء الخدمة، وعلى قائد المدرسة أن يجمع بين المعرفة النظرية والممارسة العملية ليتمكن من اكتساب المهارات القيادية.

أما القيادة فقد عرفتها (السحيمات، 2010م) بأنها: "عملية التأثير في الجماعة في موقف معين، ووقت معين وظروف معينة، لاستثارة الأفراد ودفعهم للسعي برغبة لتحقيق أهداف المنظمة، مانحة إياهم الخبرة المساعدة في تحقيق أهداف مشتركة، والرضا عن نوع القيادة الممارسة"، كما عرفها (طشطوش، 2008م) بأنها: "العملية التي تتم عن طريقها إثارة اهتمام الآخرين وإطلاق طاقاتهم وتوجيهها نحو الاتجاه المرغوب"، أما (العجمي، 2010م) فيعرفها بأنها "المحافظة على روح المسؤولية بين أفراد الجماعة وقيادتها لتحقيق أهدافها المشتركة".

ويمكن القول من خلال ما سبق من تعريفات أن القيادة هي القدرة على التأثير في سلوكيات العاملين والتي تمكن القائد من توجيههم التوجيه الصحيح ليحققوا الأهداف المنشودة المتفق عليها في ظل علاقات إنسانية جيدة بين القائد وتابعيه، كما يلاحظ أنها أكد على أن القيادة عملية تفاعل اجتماعي، وتتطلب التفاعل بين أفراد المؤسسة، كما تتطلب حداً أدنى من تلاقي القيم والاهتمامات يسمح باستمرار التفاعل، إضافة إلى أنها تركز على خصائص وقدرة القائد للتأثير على الجماعة أو المنظمة.

#### ■ ثانياً: أهمية المهارات القيادية

تكمن أهمية المهارات في تحسين مستوى الأداء ورفع معدلات الانتاج من خلال قيادة توازن بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين وتعمل على رفع مستوى رضاهم وتضمن استمرار وجود فعالية إدارية وتنظيمية (الحمدان، 2013م)، وترى الباحثة أن من أهم أسباب نجاح المؤسسة التعليمية لا يقتصر فقط على رفع مستوى الأداء وزيادة معدل الإنتاج ورفع كفاءة العاملين أو سلامة البيئة المناخ التنظيمي بل بوجود قائد لديه مهارات قيادية تجعله يقوم بدوره بفاعلية.

إن نجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها ورسالتها مرتبط بالكيفية التي يدير بها الإداري هذه المنظمة، والأسلوب القيادي الذي يمارسه، والصفات القيادية التي تتمثل في شخصيته، وقدرته على توظيف إمكانياته نحو العمل البناء من أجل بناء علاقات إنسانية ايجابية مع العاملين معه، وحفزهم على العطاء المستمر، من هنا نجد أن أهم تحد يواجه تحديث التعليم في الوقت الحاضر، هو إيجاد قيادات تربوية فعالة يتوقف عليها نجاح النظام التربوي (عبيد، 2008م).

#### ■ ثالثاً: اهداف المهارات القيادية

تتلخص أهداف المهارات القيادية حسب (سمارة، 2017م) في الآتي:

- خلق البيئة التنظيمية والاجتماعية التي تعمل على تنمية الرأس امال الفكري.
- تقود عمليات الابتكار والإبداع.
- توظف نواتج الخبرات الإنسانية.
- تحفز العاملين لإعطاء أفضل ما لديهم وتوفير مساحة من حرية العمل لديهم.
- التقليل من الهدر والترهل في العمل.
- تحسين نواتج العمل ومخرجاته.

وحسب (عسكر، 2016م) فإن أهداف القيادة ومهاراتها تتلخص في الآتي:

- خدمة الفرد من حيث الاهتمام به وإشباع حاجاته في الحرية والمساواة وسائر الحاجات العاطفية والمادية والاجتماعية الأخرى.
- خدمة الجماعة من حيث تنمية القدرة على القيادة وتحقيق الولاء والتعاون واكتسابها الخبرة بالعمليات الجماعية وتحقيق الثقافة الجماعية وتنظيم العمل وشعور الأفراد بالرضا وزيادة الإنتاج وتحمل مسئوليات القيادة والاعتماد على النفس وتكامل الشخصية.
- تنظيم المجتمع وتعاون الجماعات فيه وتحسين السلوك الاجتماعي.

#### ■ رابعاً: المقومات العامة للمهارات القيادية

تتلخص مقومات القائد حسب (الهلوب والصرايرة، 2012م) في الآتي:

- الإلمام الكافي بمجال العلاقات الإنسانية بينه وبين رؤوسيه.
  - الإلمام بأهم القوانين والأنظمة، التي تتعلق بتسيير عمل منظمته وتحقيق أهدافها.
  - امتلاك الشجاعة والإعتراف بالخطأ، وتقبل التوجيه من الآخرين.
  - القدرة على اكتشاف الأخطاء.
  - إمتلاك الثقة بالنفس والقدرة على توليدها لدى الآخرين.
  - احترام مواعيد العمل، والالتزام بالأنظمة والقوانين الداخلية للمنظمة، حتى يكون قدوة يحتذى لدى رؤوسيه.
  - إتاحة الفرصة لمؤوسيه لإبراز قدراتهم العملية، وتطبيق النظريات العلمية الخاصة، لتحقيق الأهداف المتضمنة بالخطة.
  - حسن التصرف واتخاذ القرار المناسب قدر الإمكان في المواقف الطارئة.
- أما حسب (Mullane, 2009) فقد حددها في ست ركائز أساسية:
- الجدارة بالثقة، والصدق، والنزاهة، والموثوقية، والولاء.
  - الاحترام باستخدام الحكمة القائلة: عامل الآخرين كما كنت ترغب في أن تعامل، وبالاستماع إليهم وقبول الاختلافات.
  - المسؤولية والمساءلة، وضبط النفس والسعي للتميز والنظر من أعمالنا.
  - الإنصاف دون محاباة أو تحيز.
  - الرعاية، واللطف، والإيثار، والعمل على تقليل المشقة ومساعدة الآخرين ما أمكن ذلك.
  - المواطنة: العمل على جعل المجتمع أفضل وحماية البيئة وسيادة الديمقراطية.

## خامساً: أبعاد المهارات القيادية

حسب (القرني والزائدي، 2016م) فقد حددا عدة أبعاد لها كالآتي:

- الأمانة والصدق والإخلاص في العمل القيادي.
- الاهتمام بمبادئ العلاقات الإنسانية عند الأفراد المنتسبين للمؤسسة.
- احترام القوانين والأنظمة القائمة في المؤسسة.
- العمل على تطوير القوانين التربوية بكافة الوسائل المشروعة.
- البعد عن انتهاز منصبه لكسب مصلحة شخصية.
- الحفاظ على المستوى المهني لديه ويسعى لتطويره.
- احترام كافة الاتفاقيات والعقود في المؤسسة والالتزام بها.

## سادساً: المعوقات التي تواجه تطوير المهارات القيادية

حسب (منصور، 2020م) فإن هذه المعوقات تتلخص في الآتي:

- التخبط في حال عدم وضوح الأهداف والسياسات المرجو تحقيقها وبالتالي إرباك العمل وهدر الوقت والجهد.
- نقص المعلومات الضرورية في سير عمل المنشأة وخاصة تلك المتعلقة بالقرارات الإدارية.
- توجه بعض القادة الإداريين إلى بسط النفوذ والسيطرة وتركيز السلطة.
- اللجوء إلى اتخاذ القرارات الفردية والاستئثار بها مع تهميش الآخرين ورأيهم في النشاطات الحيوية.
- معاناة بعض القيادات الإدارية من الجمود وعدم قدرتها على مماشاة التطورات.
- الإجراءات الروتينية المملة.

أما حسب (منصور، 2020م) فإن المعوقات تتلخص في الآتي:

- تخلف الشعوب.
- عدم رغبة أولياء الأمور في بعض الدول لتنمية مواهب القياديين.
- وجود جهل في بعض الشخصيات القيادية والإدارية.
- وجود بطانة فارغة تشجع الأشخاص القياديين على القيام بالأخطاء.
- وجود شبكة من الدوائر التي تقف عائقاً أمام عملية الإبداع والابتكار والاختراع.
- عدم تشجيع القياديين على تنمية مواهبهم.
- عدم استغلال مواهب الأشخاص القياديين والناجحين.
- وجود العديد من المشكلات التي تقف عائقاً أمام القيادة الإدارية الفعالة.

• وجود جماعات ضاغطة أمام العمل القيادي الفعال.

## • سابعاً: المعوقات التي تحول دون تنمية المهارات القيادية لدى طالبات المرحلة الثانوية

- ضعف الأدوات والتجهيزات اللازمة لممارسة الأنشطة
- نقص الإمكانيات المالية المخصصة للنشاط المدرسي
- التدخل في سير الأنشطة والبرامج من قبل الإدارة العليا
- اعداد الأنشطة غير المتوافقة مع ميول واهتمامات المرحلة العمرية.
- عدم الاهتمام بالأنشطة ودورها في تنمية المهارات لدى الطالبات.
- عدم الاهتمام بالأنشطة ودورها في تنمية المهارات لدى الطالبات.
- عدم اتاحة الفرصة للطالبات باختيار الأنشطة المتوافقة مع ميولهم.
- عدم وجود حوافز تشجيعية للطالبات المشاركات.
- ضعف عوامل الجذب في الأنشطة. (العتيبي، 2019م، ص 280)

### ▪ ثامناً: آليات التطوير للمهارات القيادية للطلبة

تلخصت هذه الآليات حسب (Armstrong, 2019) في عشر نقاط كآلاتي:

- فهِمَّ ما تعنيه القيادة.
- الاطلاع على الأساليب المختلفة المتاحة للقيادة.
- تقييم ما تَعْتَبِرُهُ أسلوبَ القيادة الجوهريُّ لديك.
- حثُّ الأفرادِ الآخرينَ وزملاءِ العملِ -وبالطبع أعضاءَ فريقك- على إخبارك برأيهم في أسلوبك في القيادة ومدى فعاليته.
- وفي ضوءِ هذهِ المعلوماتِ فكَّرْ فيما تحثُّ إلى فعلهِ وبوسعك فعله لتعديلِ أسلوبك على أن تضعُ في اعتبارك ضرورة أن تستمرَّ في التصرفِ على طبيعتك، بعبارةٍ أخرى ينبغي أن يكونَ أسلوبك طبيعياً.
- فكَّرْ في المواقفِ والمشكلاتِ النمطية التي واجهتكَ كقائد، هل سيتناسبُ أسلوبك القيادي المعدَّل حسب الحاجة، للتعاملِ مع كافة هذه المواقفِ والمشكلاتِ، إن لم يكنْ كذلك، هل يُمكنك التفكيرُ في أحدِ المواقفِ التي كانَ منَ الأفضلِ اتباعَ أسلوبِ مختلفٍ نحوها؟ إن كان الأمرُ كذلك، فكَّرْ فيما يجبُ عليك فعله، حتى تستطيع تعديلِ أسلوبك حسب الحاجة دون أن يظَهَرَ ذلك للفريق على أنه أسلوبٌ متناقض.
- استكشف التفسيرات المختلفة لصفات القائد الكفاء وقيِّم أداءك الشخصي في ضوء القائمة المرجعية أعلاه، وقرِّر ما يتعيَّن علي فعله - وما يُمكنك فعله - حيال أية نقاطٍ ضعفٍ.

- فَكَرَّ في -أو لاحظ - أيّ مديرين تُعْرِفُهُمْ سواءً كنتِ تعملُ لحسابهم أو مَعَهُمْ.
  - قَيِّمِ كل مدير منهم مِنْ مُنْطَلِقِ الصِّفَاتِ المذكورة في القوائم المرجعية الخاصة بالمهارات القيادية أعلاه.
  - فَكَرَّ فيما يُمكنك تعلّمهُ منهم حول السلوكياتِ القيادية الفعّالة والأقلّ فعاليةً. ومنْ هذا المنطلق قَيِّمِ الجوانبَ التي يُمكنك تعديلَ سلوكياتك القيادية بها بشكلٍ مُجَدِّدٍ.
- **المبحث الثاني: استراتيجية تطوير منطقة عسير**

### أولاً: الرؤية

أن تكون منطقة عسير وجهة عالمية طوال العام، يستلهم منها الجميع الانسجام ما بين الأصالة والحداثة المبني على مكامن قوتها من أصالة وطبيعة ستصبح منطقة عسير وجهة سياحية رائدة عالمياً ومقصداً للترفيه والثقافة والأنشطة الخارجية في السعودية وخارجها، بتحقيق التوازن بين التطور والمحافظة، وسنصير في العالم الحديث مجتمعاً متماسكاً وشاملاً، وسنصبح وجهة رائدة معروفة عالمياً في حماية البيئة الطبيعية في المملكة العربية السعودية.

### ثانياً: الاستراتيجية

السياحة هي أولويتنا، نهدف بشكل أساسي إلى تقديم الخدمات السياحية للمواطنين من الطبقة المتوسطة، مع ضمان تحقيق التكامل مع الجهات السياحية الأخرى وتعزيز موقع منطقة عسير المميز على خارطة السياحة العالمية، حيث تمتلك عسير العديد من الأصول الثقافية والطبيعية الفريدة، وتتميز بتنوع تضاريسها على خمسة مستويات جغرافية؛ من سواحل وأصدار وجبال وهضاب وصحراء، وذلك من خلال ركائزها الرئيسة الثلاث (الإنسان، الاقتصاد، الأرض).

تهدف استراتيجيتنا إلى جذب ما يقرب من (8) ملايين زيارة في عام (2030)، وهي ثلاثة أضعاف عدد زيارات السياحة الترفيهية الحالية، ويعتمد هذا النمو بشكل رئيس على الترفيه المحلي والسياحة الدولية.

### ثالثاً: اختيار القيادة لعسير المستقبل

قممٌ وشيم، عنوان أطلقه ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء رئيس مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية على استراتيجية منطقة عسير، إيماناً من سموه بأن عسير تركز قوتها على طبيعتها الفريدة المتمثلة في قممها الشاهقة، وأصالة أهلها وموروثهم الثقافي والاجتماعي الثري . والقمة مفردة ذات أبعاد دلالية، فهي ذروة المكان وأعلى ما فيه، هو كناية للوصول المستحق غير المكرور والمعتاد، والارتفاع دائماً وربط مفردة القمة باستراتيجية المنطقة فضلاً عن كونه

إشارة إلى طبيعتها وقممها الشاهقة فيه دلالة واضحة على رغبة القيادة في إيصالها إلى ناصية المستقبل الواعد، في تنمية شاملة لمكانها الطبيعية التي ستأخذ منطقة عسير نحو استثمار حيوي واقتصاد مزدهر في وطن طموح. مجتمع أما مفردة الشيمة فمحورها الرئيس هو الإنسان وأخلاقه وأصالته ومكونه الثقافي ومكتسباته المعرفية التي يرتكز عليها وينطلق من خلال مدارها الواسع، وإقران هذه المفردة بعنوان الاستراتيجية هو إيمان من القيادة بما يملكه الإنسان في منطقة عسير من تنوع ثقافي وعمق تاريخي وأصالة تفلسفها تلك الشيم التي يؤمن بها ويستلهم ذاته من خلالها ليحقق تطلعاته وأمانيه في مستقبل يوصله حد القمم العالية وعبر الشيم الأصيلة.

#### رابعاً: منهجية بناء الاستراتيجية:

استراتيجية منطقة عسير هي نتاج جهد مشترك، حيث قدم كل من مكتب دعم هيئة التطوير، وهيئة تطوير منطقة عسير التوجيه والإرشاد بكافة مميزات مراحل وضع الاستراتيجية، وقد قدمت الجهات المعنية تعاوناً ومشاركة نوعية لتعزيز العمل من خلال:

- عمل أكثر من (200) مقابلة مع المواطنين المحليين والشركات.
- إقامة (40) ورشة مع الخبراء المحليين والجهات المعنية.
- عمل (50) اجتماعاً مع الأمانة البلديات.
- عقد (70) مناقشة مع الوزارات وبرامج تحقيق الرؤية والهيئات تم تشكيل استراتيجية منطقة عسير وفق منهجية تعتمد على:
  - البناء من الأسفل إلى الأعلى.
  - المواءمة مع جميع القطاعات.
  - الارتكاز على الميز النسبية.
- أولاً: البناء من الأسفل إلى الأعلى: حيث تم العديد من المناقشات الموسعة مع الجهات والأفراد من ذوي العلاقة بهذه الاستراتيجية في حال انطلاقتها وشملت:
  - مؤسسات المجتمع المدني: مشايخ القبائل والنواب، والمؤرخون، ومجلس شباب منطقة عسير، والأكاديميون والأكاديميات وقطاع التعليم العام، ورؤساء الشركات الحكومية، وأصحاب المنشآت الصغيرة والمتوسطة المحلية، والحرفيون، والغرفة التجارية، ومؤسسات القطاع الأهلي.
  - الشركات المختصة بـ : الصناعات التحويلية، والسياحة والضيافة، والصناعات الغذائية، والإمدادات العسكرية، والمزارعون، والتعدين.



- الجهات الحكومية المكونة من: الهيئات الحكومية وبرامج تحقيق الرؤية، وقادة الوزارات والمرافق العامة، والبلديات، وقيادات الإمارة، ومجلس منطقة عسير، والامراء، ومجلس الشورى.

- الأفراد، وشمل ذلك: المقيمين، وطلاب الجامعات، والمرأة، والشباب دون (18).

**خامسا: رؤية منطقة عسير فيما يخص الإنسان:**

مجتمع مترابط بقيمه الثرية يسير بثبات نحو مستقبل زاهر. من خلال مجالين:

-إحياء الثقافة والتراث.

-مجتمع قوى ومتماسك.

مبادرات فيما يتعلق بجانب الانسان إحياء التراث والثقافة، هي :

1-إجراء دراسة أولية لتجديد/ ترميم المواقع التراثية

2-تنفيذ برنامج تجديد الأسواق

3-تنفيذ برنامج لتجديد المساجد (هيئة تطوير منطقة عسير

<https://www.asda.gov.sa/strategy>

**سادسا: المهارات القيادية اللازمة لطالبات المرحلة الثانوية في ضوء استراتيجية تطوير عسير**

1. **المهارات الفكرية:** وهي تعتبر المهارة التي تتعلق بقدرة القائد على التحليل والدراسة والاستنتاج

والمقارنة والربط والتغيير الإيجابي. كما يمكن يعرفها بأنها قدرة القائد على رؤية التنظيم

الذي يقوده وقدرته على فهم الترابط بين أجزائه ونشاطاته، وأثر التغيرات التي قد تحدث في

أي جزء منه على بقية أجزائه وقدرته على تصور وفهم علاقات الموظف بالتنظيم. ولذا

فهناك عددا من المهارات التي ينبغي أن تتوافر في القائد يمكن الإشارة إليها كالاتي:

"التفكير المبدع-التخطيط والتنظيم والتقييد والمتابعة-تدوين الأعمال والأحداث والتفاصيل-

التعليم والتوجيه بمهام محددة-تنفيذ السياسات والعقود والإجراءات"، ولكي يستطيع القائد أن

يمارس المهارات السابقة بكفاءة فلا بد أن يضع في اعتباره العناصر الآتية:

● عملية التأثير على مرؤوسيه والانتباه إلى الوسائل المستخدمة من أجل تحفيزهم على العمل

والإنتاج ومن هذه الوسائل: المكافأة والخبرة الشخصية للقائد.

● توجيه المرؤوسين وتوحيد جهودهم والتنسيق بينهم في توزيع مسؤوليات العمل بناءً على

تخصصاتهم وقدراتهم وإمكاناتهم وخبراتهم واهتماماتهم الشخصية.

● تحقيق الهدف الوظيفي والمتمثل في تحقيق أهداف المدرسة والذي يسعى جميع العاملين لبلوغه

(اشتوي، ص 71).

2. **المهارات الفنية والإدارية:** وتعتبر المهارات الناجمة عن امتلاك القائد الإداري للمعارف والخبرات المكتسبة في مجال اختصاصه والتي تعكس قابليته على أداء المهام بشكل متميز، وتشمل المعرفة المتخصصة والمعلومات ذات العلاقة بالعمل بالإضافة إلى إمكانية التعامل مع التقنيات المطلوبة بشكل جيد.

كما عرفت بعض الدراسات المهارات الفنية على أنها: "المعرفة المتخصصة في فرع من فروع العلم والكفاءة في استخدام هذه المعرفة أفضل استخدام بشكل يحقق الهدف بفاعلية تامة". ومن أبرز المهارات الفنية المطلوبة للقائد هي:

- مهارات إدارة الوقت والاجتماع وذلك من خلال تشجيع المشاركين على طرح وجهة نظرهم وآرائهم. - ضبط وقت النقاش حتى لا يطغى على الوقت اللازم. - إنهاء الاجتماع بخلصة، وتوزيع المهام على الأشخاص. - تدوين وقائع الاجتماع وما تم تقريره.
- مهارات تحليل المشكلة والقيام بحلها: وهي مهارة تتم من خلال استخدام خطوات ومهارات جديدة لحل المشكلات. تكتسب أهمية هذه المهارة من مساعده الفرد على تحصيل المعرفة بنفسه وذلك من خلال الآليات التي يستخدمها لحل المشكلة. كما انها لا تقتصر على مجال معين بل على جميع المجالات المختلفة. الى جانب انها تساعد الفرد على التجاوب للمواقف وعدم الهروب منها (خليل، 2017م، ص30).

3. **المهارات السلوكية:** وهي المهارة التي تعني قدرة القائد على التفاعل الشخصي والتعاون مع الآخرين، والتي تتطلب امتلاكه لبعض المهارات كما يلي:

- التمتع بمهارات اتصال عالية والتي يستطيع من خلالها أن يؤثر في سلوك العاملين ويحمسهم ويشير دافعيتهم نحو العمل.
  - القدرة والاستعداد للتعاون مع الآخرين من أجل مصلحة المؤسسة.
  - كما تتضمن المهارات اللغوية من حيث الطلاقة.
  - الوضوح واستخدام المهارات غير اللفظية في الحوار والحصول على تغذية راجعة.
  - القدرة على التفاوض والإقناع والتعامل مع الصراعات بفاعلية لتحقيق الأهداف المستقبلية.
- (العازمي، 2021م، ص123)

سابعا: الانشطة المدرسية لتنمية المهارات القيادية:

هناك عدة أنشطة مدرسية مهمة تساعد على تنمية المهارات القيادية والتي اشارت إليها دراسة (اصلان، 2018م، ص 34)

- تنظيم اصطفااف الطلاب في الطابور الصباحي.
- المساهمة في تنظيم الرحلات المدرسية
- تنظيم بيع الطلاب في المقصف المدرسي

-المشاركة في تنظيم حملات توعية وارشادات وندوات ومحاضرات مثل التدخين والمخدرات  
-استقبال الطلاب الجدد وتقديم التوجيهات لهم  
-توظيف الإذاعة المدرسية ووسائل الإعلام في طرح قضاياهم المدرسية.  
-القيام بالمشاركة في إقامة الاحتفالات الوطنية والدينية.  
**وفي ضوء استراتيجية تطوير منطقة عسير يمكن القيام بعدة أنشطة صفية تساعد الطالبات على تنمية مهارات القيادة وهي:**

- فرق العمل: والتي تقوم على تكوين فرق من الطالبات يمكن أن يقدموا المساعدة في تطوير منطقة عسير سواء في تحسين المرافق العامة أو جمع استبيانات حول مشكلات أهل المنطقة.
- الكشافة: تركز استراتيجية تطوير منطقة عسير على الميز النسبية حول أصلين ثابتين هما الطبيعة المتميزة، والأصالة المتفردة، لا فإن فرق الكشافة تساعد الطالبات على تعزيز ثقافتهن حول تاريخ منطقة عسير واكتشاف تراثها بشكل أكثر عمقاً.
- الندوات: عمل ندوات للطالبات حول تراث منطقة عسير وأهمية احياء تراثها وحضارتها لتعزيز وجهتها السياحية العالمية.
- الديوانيات والامسيات: يمكن للإدارات المدرسية أن تقيم ديوانيات وامسيات شعرية للطالبات في المناطق السياحية بمنطقة عسير، وامسيات ثقافية وتربوية تقدم فيها الطالبات موضوعات بحثية تاريخية اثرائية مختلفة حول منطقة عسير ويتم مناقشتها مع المعلمات والفرق الطلابية الأخرى.

#### **الدراسات السابقة:**

- دراسة (الزبيدي، 2020) هدفت الدراسة إلى تحديد مهارات القيادة لدى طلاب المرحلة الثانوية في جمهورية مصر العربية من خلال إعداد أداة علمية لقياس ذلك، بالإضافة إلى التعرف على سمات الشخصية ومهارات التفكير العليا لدى طلاب المرحلة الثانوية من ذوي المهارات القيادية المرتفعة والمنخفضة، واكتشاف الفروق بين طلاب المرحلة الثانوية ذوي المهارات القيادية المرتفعة والمنخفضة في التحصيل الدراسي، واكتشاف الفروق بين الذكور والإناث من طلاب المرحلة الثانوية في المهارات القيادية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وتكونت العينة من (475) طالبا وطالبة من طلاب المرحلة الثانوية في إدارة بنها بمحافظة القليوبية في جمهورية مصر العربية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين طلاب المرحلة الثانوية ذوي المهارات القيادية المرتفعة وذوي المهارات القيادية المنخفضة في سمات الشخصية وخاصة في العدائية، والتوافق الاجتماعي، النشاط العام، الالتزام، الخجل، العصابية، تحيز الاستجابات، التعاطف، وذلك لصالح ذوي المهارات القيادية المرتفعة. أما في الصدق

والذكورة فلم يوجد فروق ذو دلالة إحصائية بين مرتفعي ومنخفضي مهارات القيادة، وجود فروق ذو دلالة إحصائية بين طلاب المرحلة الثانوية ذوي المهارات القيادية المرتفعة وذوي المهارات القيادية المنخفضة في التفكير الابتكاري وذلك لصالح ذوي المهارات القيادية المرتفعة، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين طلاب المرحلة الثانوية ذوي المهارات القيادية المرتفعة وذوي المهارات القيادية المنخفضة في التفكير الناقد، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين طلاب المرحلة الثانوية ذوي المهارات القيادية المرتفعة والمنخفضة في مستوى التحصيل الدراسي، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين طلاب المرحلة الثانوية من الذكور والإناث في مهارات السلوك القيادي (الإنجاز، المبادأة، ضبط الإنفعالات، تقويم الذات، التعاطف، حل المشكلات، بناء وقيادة الفريق) لصالح الإناث، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل من التواصل الاجتماعي، السيطرة، اتخاذ القرارات، مهارة حل الصراع بين الذكور والإناث.

• دراسة (السبيعي، 2019)، هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر المهارات القيادية لدى طلاب المدارس بمحافظة رنية، والوقوف على المتطلبات اللازمة لتنميتها من وجهة نظر قادة المدارس والمعلمين، والكشف عن الفروق الإحصائية في إجابات أفراد العينة التي تعزى لمتغيرات الوظيفة، والمرحلة التعليمية، وعدد سنوات الخبرة، وتم استخدام المنهج الوصفي وتم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة حيث تم تطبيقه على جميع قادة مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة رنية والبالغ عددهم (36) قائد مدرسي بالإضافة إلى عينة عشوائية قمن المعلمين بواقع (121) معلم، وتوصلت الدراسة إلى أن توفر المهارات القيادية لدى طلاب المدارس بمحافظة رنية جاءت بدرجة متوسطة، وأن هناك توافق في تقديرات قادة المدارس والمعلمين تجاه ذلك، وجاءت مهارة بناء العلاقات الإنسانية والتعامل مع الآخرين في مقدمة المهارات المتوفرة لدى الطلاب كما يراها أفراد العينة، بينما جاءت مهارة التخطيط في المرتبة الأخيرة من حيث درجة التوفر، أما عن متطلبات تنمية المهارات القيادية لدى طلاب المدارس بمحافظة رنية فجاء على رأسها تفعيل دور الإذاعة المدرسية في تنمية المهارات القيادية للطلاب، وإشراكهم في مواقف تعليمية حقيقية مثل (أعمال المقصف، عريف الصف) تطلب ممارسة مهارات القيادة، تنظيم المسابقات الثقافية والعلمية التي تشجع الطلاب على القيادة وتحمل المسؤولية، وتشجيع الطلاب على إبداء الرأي وحرية التعبير عند مناقشة الموضوعات والقضايا المختلفة؛ أظهرت نتائج الدراسة أيضا عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة من القادة والمعلمين نحو درجة توفر المهارات القيادية لدى طلاب المدارس بمحافظة رنية والمتطلبات اللازمة لتنميتها تعزى لجميع متغيرات الدراسة.

• دراسة (المطيري، 2020)، هدفت الدراسة إلى تحديد مهارات القيادة اللازمة لتلاميذ المرحلة الثانوية بدولة الكويت، تحديد متطلبات مجتمع المعرفة اللازمة لمهارات تلاميذ المرحلة الثانوية، معرفة مستوى المهارات القيادية لدى تلاميذ المرحلة الثانوية في دولة الكويت، وضع تصور

مقترح لتنمية مهارات القيادة لتلاميذ المرحلة الثانوية بدولة الكويت في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (2053) طالب وطالبة، وتوصلت الدراسة إلى أن مهارات القيادة التي يحتاجها تلاميذ المرحلة الثانوية لدفع مجتمعهم نحو مجتمع المعرفة هي: (الاتصال والتواصل - العمل الجماعي وفريق العمل - التخطيط - حل المشكلات - اتخاذ القرار - إدارة الوقت)، امتلك تلاميذ المرحلة الثانوية مهارات القيادة على الترتيب الآتي: مهارة العمل الجماعي وفريق العمل - مهارة حل المشكلات - مهارة صنع واتخاذ القرار - مهارة الاتصال والتواصل - مهارة التخطيط - مهارة إدارة الوقت، حازت تلك العبارات على المرتبة الأولى في جميع مهارات القيادة في الاستبانة (أصغى للحوار والمناقشة - أؤمن بأن لكل مشكلة حلا - اختار الكلية المناسبة التي تتوافق مع رغباتي - أعمل مع زملائي بروح الفريق الواحد - أركز على الأولويات في حياتي - أقرأ كل ما هو جديد في مجال تخصصي وميولي)، حازت تلك العبارات على المرتبة الأخيرة في جميع مهارات القيادة في الاستبانة (أنقل كل معرفة جديدة في الإذاعة المدرسية - أشارك في مسابقات البحث العلمي في المدرسة - أشارك في مجلس الطلاب - أقدم مصلحة مجموعتي على مصلحتي الشخصية - أشارك في اللجان المجتمعية التطوعية خلال الإجازة الصيفية - أبادر بتقديم مقترحات تخدم العملية التعليمية للإدارة المدرسية)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس (ذكر/ أنثى)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الصف الدراسي في اثنين فقط من محاور الدراسة لصالح الصف الثاني عشر، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير المنطقة التعليمية في محور واحد فقط وهو مهارة العمل الجماعي وفريق العمل لصالح منطقة الجهراء التعليمية.

• دراسة (الذبياني، 2018)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور مدير المدرسة في تنمية المهارات القيادية (المبادأة والابتكار، اتخاذ القرار، تحمل المسؤولية) لدى طلاب المدارس الثانوية من وجهة نظر المديرين، كما هدفت إلى التعرف على المعوقات التي تقف أمام قيام المدير بأدواره في تنمية المهارات القيادية لدى طلاب المدارس الثانوية وتم اتباع المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة بتطبيقها على مجتمع الدراسة المكون من (139) مدير، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن دور مدير المدرسة في تنمية المهارات القيادية لدى طلاب المدارس الثانوية جاء بدرجة عالية، وخاصة مهارة تحمل المسؤولية، يليها تنمية مهارة المبادأة والابتكار وفي المرتبة الأخيرة اتخاذ القرار، وقد جاءت معوقات قيام مدير المدرسة بأدواره في تنمية المهارات القيادية لدى طلاب المدارس الثانوية بدرجة عالية.

**التعليق على الدراسات السابقة**

• تباينت عينة الدراسة في الدراسات فنجد أن دراسة (الزيدي، 2020) ودراسة (المطيري، 2020) تم اختيار طلاب المرحلة الثانوية كعينة للدراسة بهم، بينما دراسة (السبيعي، 2019) و(الذبياني، 2018) تم اختيار المديرين والمعلمين كعينة للدراسة بهم، كذلك تباينت المناطق التي تمت بها الدراسات السابقة فنجد أن (الزيدي، 2020) تمت بمحافظة القليوبية بمصر، بينما (السبيعي، 2019) بمحافظة رنية بالسعودية، ودراسة (المطيري، 2020) بدولة الكويت، أما دراسة (الذبياني، 2018) في الرياض بالسعودية، واتفقت الدراسات السابقة جميعا على استخدام المنهج الوصفي لملاءمته للدراسة، واتفقت ثلاث دراسات من أصل أربع دراسات على استخدام الاستبانة كأداة الدراسة باستثناء دراسة (الزيدي، 2020) الذي استخدم مقياس من إعداده بالإضافة إلى بطاقة الملاحظة كأداة للبحث.

#### أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- يركز البحث الحالي والدراسات السابقة على مهارات القيادة لدى طالبات الثانوية العامة.
- يستخدم البحث الحالي والدراسات السابقة المنهج الوصفي كمنهج للبحث.
- يستخدم البحث الحالي والدراسات السابقة الاستبيان كأداة للبحث.

#### أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- لا توجد أي من الدراسات السابقة قد تم تطبيقها في منطقة عسير.
- الدراسات السابقة إما تم تطبيقها على الطلاب فقط أو المعلمين فقط بينما عينة الدراسة الحالية طالبات الثانوية العامة بالإضافة إلى المعلمات والقادة.

#### أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

- تم الاستعانة بالدراسات السابقة في إعداد الإطار النظري للدراسة
- تم الاستعانة بالدراسات السابقة في تحديد منهج وأداة الدراسة الحالية.
- تم الاستعانة بالدراسات السابقة في بناء الاستبانة الخاصة بالدراسة الحالية.

#### منهجية البحث وإجراءاته

#### أولاً: منهج البحث:

سوف يتم استخدام المنهج الوصفي، لملاءمته لطبيعة البحث، بهدف وصف الظاهرة موضع الدراسة، أو تحديد المشكلة أو تبرير الظروف والممارسات، أو التقييم والمقارنة وإيجاد أو توضيح العالقات بني الظاهرة وغيرها (العساف، 2012، ص177) وأنه "يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويعرب عنها تعبيريا كيفيا أو تعبير كميًا ويوضح مقدارها أو حجمها ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى"، وهذا المنهج هو الملائم لطبيعة البحث الحالي والذي يهدف إلى الكشف عن متطلبات تطوير المهارات القيادية لدى طالبات المرحلة الثانوية في ضوء استراتيجية منطقة عسير.

## ثانياً: مجتمع البحث

سيكون مجتمع الدراسة مكون من مجموعة عشوائية من طالبات المرحلة الثانوية من مدارس التعليم العام والحكومي والأهلي الخاص ومجموعة من القائدات المدارس في المحافظة وكذلك مجموعه عشوائية من المعلمات المرحلة الثانوية.

## ثالثاً: عينة البحث

سوف تطبق أداة البحث على مجموعة من الطالبات والمعلمات والقائدات لمدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط.

## رابعاً: أداة البحث:

سوف يستخدم البحث الاستبانة كأداة جمع المعلومات حول متطلبات تطوير المهارات القيادية لطالبات المرحلة الثانوية في ضوء استراتيجية منطقة عسير وبعد التأكد من صدقها وثباتها، ويف ضوء آراء المحكمين ومقترحاتهم، سوف يتم إعداد الصيغة النهائية لعبارة الاستبانة، والتي سوف تشمل قسمين:

- **القسم الأول: المعلومات الأولية: (العمر، العمل، نوع المدرسة، الصف الدراسي).**
- **القسم الثاني: محاور الاستبانة: وتشمل المحاور التالية: المحور الأول: التعرف على المتطلبات اللازمة لتطوير المهارات القيادية لدى طالبات المدارس الثانوية في ضوء استراتيجية تطوير منطقة عسير. المحور الثاني: معرفة المعوقات التي تحول دون عن عملية إكساب المهارات القيادية الطالبات المدارس الثانوية. المحور الثالث: اليات تطوير المهارات القيادية لدى الطالبات المرحلة الثانوية.**

مناقشة نتائج البحث وتفسيرها:

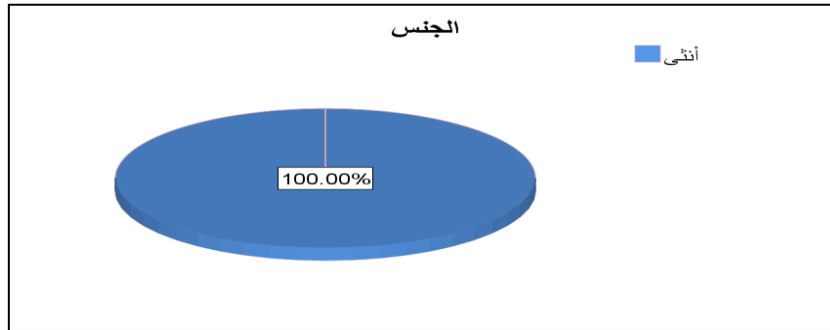
المحور الأول: البيانات الديموغرافية

أ. متغير الجنس لعينة البحث:

جدول رقم (1) متغير الجنس لعينة البحث

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
0%	0	ذكر
100%	92	انثى
100%	92	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق بأن جميع أفراد عينة البحث هن من الإناث، حيث بلغ عددهن (92)، ونسبة بلغت (100%)، بينما بلغ عدد الذكور (0)، ونسبة بلغت (0%)، وهذا يرجع إلى أن الفئة المستهدفة في البحث هن طالبات المرحلة الثانوية وقائدات المدارس والمعلمات. هذا يتضح بشكل أفضل في المخطط التالي:



شكل (1) متغير الجنس لعينة البحث

ب. متغير الفئة العمرية لعينة البحث:

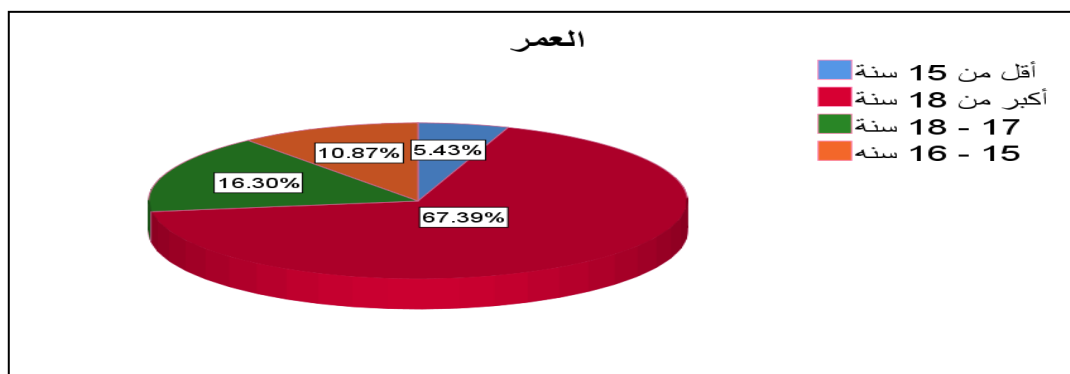
جدول رقم (2) متغير الفئة العمرية لعينة البحث

النسبة المئوية	التكرارات	الفئة العمرية
5.4%	5	أقل من 15 سنة
10.9%	10	16-15 سنة
16.3%	15	18-17 سنة
67.4%	62	أكبر من 18 سنة
<b>100%</b>	<b>92</b>	<b>الإجمالي</b>

يتضح من الجدول السابق بأن اغلب أفراد عينة البحث يقعن ضمن الفئة العمرية (أكبر من 18 سنة)، حيث بلغ عددهن (62) ونسبة بلغت (67.4%)، بينما جاءت المشاركات اللاتي يقعن ضمن الفئة العمرية (18-17 سنة) في المرتبة الثانية، حيث بلغ عددهن (15) ونسبة بلغت (16.3%)، وجاءت في المرتبة الثالثة المشاركات اللاتي يقعن ضمن الفئة العمرية (16-15 سنة)، حيث بلغ عددهن (10) مفردات ونسبة بلغت (10.9%)، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة المشاركات اللاتي يقعن ضمن الفئة العمرية (أقل من 15 سنة)، حيث بلغ عددهن (5) مفردات ونسبة بلغت (5.4%)، وهذا يعني أن أغلبية أفراد عينة البحث هن أكبر من (18)



سنة، وهذا يمكن تفسيره بأن معظم المشاركات هن من الطالبات اليافعات واللاتي عادة ما تتراوح أعمارهن ضمن نطاق الفئة العمرية المذكورة، والشكل التالي يوضح ذلك بشكل أفضل:



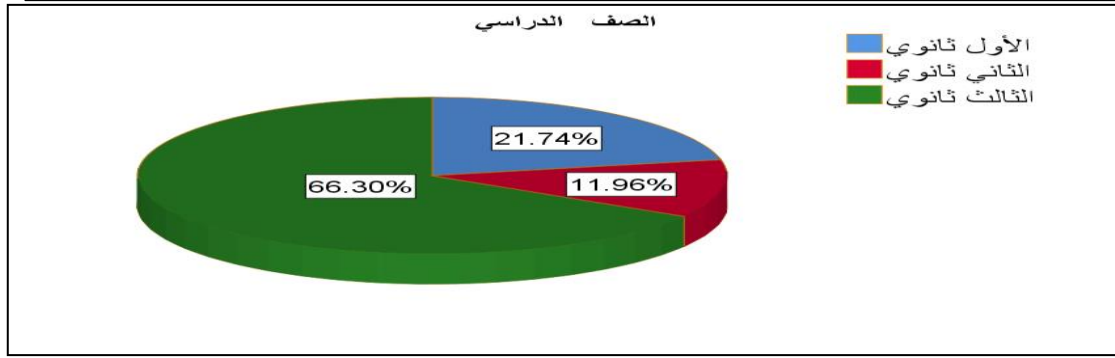
### شكل (2) متغير الفئة العمرية لعينة البحث

ج. متغير الصف الدراسي لعينة البحث:

### جدول (2) متغير الصف الدراسي لعينة البحث

النسبة المئوية	التكرارات	الفئة العمرية
12.0%	11	الثاني ثانوي
21.7%	20	الأول ثانوي
66.3%	61	الثالث ثانوي
<b>100.0%</b>	<b>92</b>	<b>الإجمالي</b>

يتضح من الجدول السابق أن معظم أفراد عينة البحث يدرسون في الصف (الثالث ثانوي)، حيث بلغ عددهن (61)، وبنسبة بلغت (66.3%)، بينما جاءت في المرتبة الثانية الطالبات اللاتي يدرسن في الصف (الأول ثانوي)، حيث بلغ عددهن (20)، وبنسبة بلغت (21.7%)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الطالبات اللاتي يدرسن في الصف (الثاني ثانوي)، حيث بلغ عددهن (11) وبنسبة بلغت (12.0%)، وهذا يدل على أن أغلبية أفراد العينة يدرسن في الصف الثالث الثانوي، حيث تكون معظم الطالبات في هذا الصف في طور الاستعداد للمرحلة المقبلة وهي مرحلة الجامعة ومن ثم سوق العمل، وهذه المرحلة مهمة جداً من ناحية تنمية المهارات القيادية وامتلاكها بالشكل المطلوب، والشكل التالي يوضح ذلك بشكل أفضل:



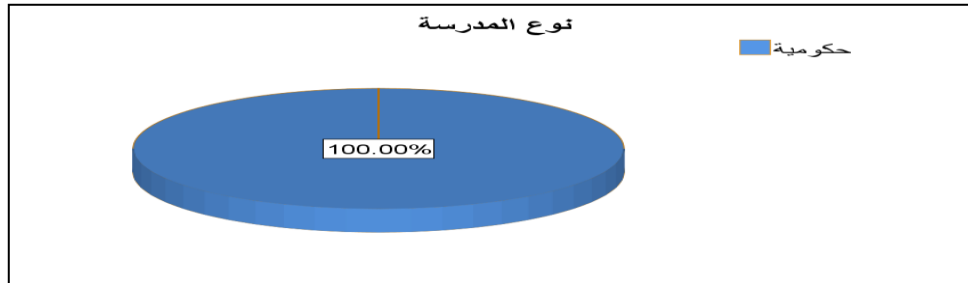
شكل رقم (3) متغير الصف الدراسي لعينة البحث

د. متغير نوع المدرسة لعينة البحث:

جدول رقم (4) متغير نوع المدرسة لعينة البحث

النسبة المئوية	التكرارات	الجنسية
%100	92	حكومية
%0	0	اهلية
%100	92	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق أن كل أفراد عينة البحث هن من طالبات المدارس الحكومية، حيث بلغ عددهن (92) وبنسبة بلغت (100%)، بينما جاءت نسبة طالبات المدارس الأهلية صفر، وهذا الأمر يُعزى إلى أن الدراسة تتمحور وبشكل رئيس حول تنمية المهارات القيادية لطالبات المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية، والشكل التالي يوضح ذلك بشكل أفضل:



شكل رقم (4) متغير نوع المدرسة لعينة البحث

## المحور الثاني: مستوى تنمية المهارات القيادية حالياً

### جدول رقم (3) نتائج المحور الثاني

م	الفقرة	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة	
		النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات
1	يتم إفراد مهارات القيادة بتدريب خاص	2.2%	2	7.6%	7	17.4%	16	34.8%	32	38.0%	35
2	يحصل الطلبة على فرصة في تنظيم الأنشطة والفعاليات بمشاركة الكادر المدرسي	3.3%	3	9.8%	9	10.9%	10	41.3%	38	34.8%	32
3	يحصل الطلبة على فرصة للمشاركة في التصويت للقرارات التي تخص المدرسة	1.1%	1	13.0%	12	10.9%	10	40.2%	37	34.8%	32
4	توجد أنشطة مشوقة وممتعة لرفع مستوى الحس القيادي لدى الطالبات	1.1%	1	13.0%	12	14.1%	13	40.2%	37	31.5%	29
5	يتم استضافة متخصصين في مجال التنمية البشرية والقيادية لإلقاء محاضرات على الطالبات من حين لآخر	8.7%	8	7.6%	7	15.2%	14	37.0%	34	31.5%	29

يتضح من الجدول السابق أن معظم أفراد عينة البحث أحياناً يوافقون وبشدة على أن مهارات القيادة تتفرد بتدريب خاص، وذلك بنسبة بلغت (38.0%)، والغالبية أيضاً يوافقون ولكن ليس بشدة على أن الطالبات يحصلن على فرصة المشاركة في تنظيم الأحداث والفعاليات في المدرسة، وذلك بنسبة بلغت (41.3%)، والغالبية أيضاً يوافقون ولكن ليس بشدة على أن الطالبات يحصلن على فرصة التصويت على بعض القرارات التي تهم المدرسة، وذلك بنسبة بلغت (40.2%)، والغالبية أيضاً يوافقون ولكن ليس بشدة على أن هناك أنشطة مشوقة وممتعة تسهم في رفع مستوى الحس القيادي لدى الطالبات، وذلك بنسبة بلغت (40.2%)، والغالبية أيضاً يوافقون ولكن ليس بشدة على أن هناك استضافة لمتخصصين في مجال التنمية البشرية والقيادية لإلقاء محاضرات على الطالبات من حين لآخر.

وبما أن جميع فقرات المحور في مجملها حصلت على ردود في معظمها تشير إلى "أوافق"، فإن نوع الردود التي حصلنا عليها يمكن تفسيرها وترجمتها بالقول أنه هناك مستوى جيد لتنمية المهارات القيادية لدى طالبات المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط، ولكن ما تزال

هناك بعض أوجه القصور في بعض النواحي والتي يمكن العمل عليها وتحسينها لتحقيق مستويات أفضل من تنمية المهارات القيادية لدى الطالبات.

### المحور الثالث: معوقات تنمية المهارات القيادية

#### جدول رقم (4) نتائج المحور الثالث

م	الفقرة	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة	
		النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات
1	يأخذ الطالبات اختبار قدرات لقياس مستوى الحس القيادي لديهم	3.3%	3	8.7%	8	25.0%	23	33.7%	31	29.3%	27
2	يقبل الطلبة على المشاركة الفعالة في أنشطة تنمية المهارات القيادية	3.3%	3	9.8%	9	13.0%	12	44.6%	41	29.3%	27
3	ينح الكادر التربوي وقت كافي لأنشطة تنمية المهارات القيادية	2.2%	2	9.8%	9	19.6%	18	43.5%	40	25.0%	23
4	يستطيع الطالبات الاهتمام بأنشطة تنمية المهارات القيادية بما لا يتعارض مع أداء الواجبات المدرسية والاستعداد لامتحانات	1.1%	1	10.9%	10	10.9%	10	46.7%	43	30.4%	28
5	تدفع الأسرة بأبنائها الطالبات نحو تنمية مهاراتهم القيادية	0.0%	0	6.5%	6	13.0%	12	41.3%	38	39.1%	36

يتضح من الجدول السابق أن معظم أفراد عينة البحث يظهرون موافقتهم وبنسب كبيرة على الفقرات ذات الطابع الإيجابي المتمثلة في فقرات قد تشكل عائق أمام تنمية المهارات القيادية لدى الطالبات في حال كانت الردود لا تشير إلى الموافقة، ومن أمثلة ذلك استطاعة الطالبات الاهتمام بأنشطة تنمية المهارات القيادية بما لا يتعارض مع أداء الواجبات المدرسية والاستعداد لامتحانات حيث بلغت النسبة (46.7%)، وكذلك إقبال الطالبات على المشاركة الفعالة في أنشطة تنمية المهارات القيادية بنسبة بلغت (44.6%)، وفقرات أخرى مثل إتاحة الكادر التربوي وقت كافي لأنشطة تنمية المهارات القيادية، وكذلك دفع الأسرة بأبنائها الطالبات نحو تنمية مهاراتهم القيادية.

وعلى الرغم من هذا إلا أن هناك مشاكل تجلت في النتائج وبنسب ليست بالصغيرة ولا يمكن إغفالها، حيث أن (10.9%) لا يوافقون على أن الطالبات يستطعن الاهتمام بأنشطة تنمية المهارات القيادية بما لا يتعارض مع أداء الواجبات المدرسية والاستعداد لامتحانات، و(9.8%) لا يوافقون على أن الكادر التربوي يتيح وقت كافي لأنشطة تنمية المهارات القيادية.

وبناءً على نوع الردود التي حصلنا عليها والتي يمكن تفسيرها وترجمتها بالقول أنه ليس هناك معوقات كبيرة تقف ما بين الطالبات وتنمية مهاراتهم القيادية، بل إن المعوقات ضعيفة ويمكن التغلب عليها بقليل من الجهد والاهتمام ببعض الجوانب.

## المحور الرابع: متطلبات واحتياجات تنمية المهارات القيادية

### جدول رقم (7) نتائج المحور الرابع

م	الفقرة	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة	
		النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات
1	هناك نقص في الأدوات والتجهيزات اللازمة لتفعيل أنشطة تنمية المهارات القيادية	4.3%	4	5.4%	5	18.5%	17	42.4%	39	29.3%	27
2	هناك ضعف في الموارد المالية المخصصة لتنمية المهارات القيادية لدى الطالبات	3.3%	3	4.3%	4	23.9%	22	41.3%	38	27.2%	25
3	هناك ضعف في التشجيع والتحفيز المادي والمعنوي للطلاب للمشاركة في أنشطة تنمية المهارات القيادية	1.1%	1	10.9%	10	23.9%	22	39.1%	36	25.0%	23
4	هناك ضعف في مجال الربط بين المقررات الدراسية والمهارات القيادية	2.2%	2	13.0%	12	26.1%	24	32.6%	30	26.1%	24
5	هناك ضعف في المتابعة والإشراف على سير خطة تنمية المهارات القيادية	2.2%	2	10.9%	10	25.0%	23	34.8%	32	27.2%	25

يتضح من الجدول السابق أن معظم أفراد عينة البحث يرون أن أبرز متطلبات واحتياجات تنمية المهارات القيادية تتمثل في الأدوات والتجهيزات اللازمة لتفعيل أنشطة تنمية المهارات القيادية حيث بلغت النسبة (42.4%)، وكذلك الموارد المالية المخصصة لتنمية المهارات القيادية لدى الطالبات، وبنسبة بلغت (41.3%)، وفقرات أخرى مثل التشجيع والتحفيز المادي والمعنوي للطالبات للمشاركة في أنشطة تنمية المهارات القيادية، المتابعة والإشراف على سير خطة تنمية المهارات القيادية، والجدير بالإشارة هنا أن المشاركات يوافقن ولكن ليس بشدة على هذه المتطلبات والاحتياجات.

وبناءً على نوع الردود التي حصلنا عليها والتي يمكن تفسيرها وترجمتها بالقول أن هناك عدد من الاحتياجات الهامة والضرورية لتنمية المهارات القيادية لطالبات المرحلة الثانوية بمحافظة خميس مشيط، ومن أهم هذه الاحتياجات والمتطلبات: الأدوات والتجهيزات اللازمة لتفعيل أنشطة تنمية المهارات القيادية لدى الطالبات، الموارد المالية المخصصة لتنمية المهارات القيادية لدى الطالبات والتشجيع والتحفيز المادي والمعنوي للطالبات للمشاركة في أنشطة تنمية المهارات القيادية.

## نتائج البحث:

توصل البحث إلى العديد من النتائج أهمها:

- تتفرد مهارات القيادة بتدريب خاص من قبل التربويات.
- الطالبات على فرصة المشاركة في تنظيم الأحداث والفعاليات في المدرسة.
- تحصل الطالبات على فرصة التصويت على بعض القرارات التي تهتم المدرسة.
- تستطيع الطالبات الاهتمام بأنشطة تنمية المهارات القيادية بما لا يتعارض مع أداء الواجبات المدرسية والاستعداد للامتحانات.
- تقبل الطالبات على المشاركة الفعالة في أنشطة تنمية المهارات القيادية.
- يتيح الكادر التربوي وقت كافي لأنشطة تنمية المهارات القيادية.
- هناك نقص في الأدوات والتجهيزات اللازمة لتفعيل أنشطة تنمية المهارات القيادية.
- هناك شحة في الموارد المالية المخصصة لتنمية المهارات القيادية لدى الطالبات.
- هناك قلة في التشجيع والتحفيز المادي والمعنوي للطالبات للمشاركة في أنشطة تنمية المهارات القيادية.

## توصيات البحث:

بناء على نتائج البحث يقدم الباحث العديد من التوصيات أهمها:

- تضافر الجهود المبذولة من قبل الأسرة والمدرسة لتوعية الطالبات بمفهوم مهارات القيادة وأهميتها في واقع حياتهن.
- العمل على إعداد ورش تدريبية وتأهيلية لمساعدة الطالبات على مهارات القيادة وتطبيق مبادئها في حياتهن اليومية.
- التوسع في تنفيذ الأنشطة الطلابية الهادفة لتنمية مهارات القيادة التي يتم اعتمادها بناءً على رغبات وتطلعات الطالبات.
- الانتظام في استضافة مدري التنمية البشرية ومهارات القيادة لمحاضرة الطالبات.
- تحقيق الربط ما بين سوق المهارات القيادية والحياة الأكاديمية والمهنية والاجتماعية مما يعطي الطالبات شعوراً بأهمية هذه المهارات.
- توفير جميع المتطلبات التي تساهم في تذليل صعوبات تنمية المهارات القيادية لطالبات المرحلة الثانوي بمحافظة خميس مشيط.
- تعزيز الموارد المالية المخصصة لتنمية المهارات القيادية لدى طالبات المرحلة الثانوي بمحافظة خميس مشيط.

### مقترحات البحث:

ويقترح البحث على الباحثين والمهتمين وذوي الاختصاص الآتي:

- عمل دراسات مماثلة لمعرفة متطلبات تنمية المهارات القيادية لدى طالبات المرحلة المتوسطة.
- دراسة تأثيرات تبني ورش تدريبية في المهارات القيادية ودورها في رفع مستوى الحس القيادي لدى الطالبات.
- عمل دراسات مقارنة لمعرفة واقع تنمية المهارات القيادية في بعض الدول المتقدمة.
- عمل دراسات لمعرفة صعوبات تحويل المهارات القيادية إلى واقع ملموس لدى الطالبات





## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية والمترجمة

1. أبو حطب، فؤاد صادق آمال، (1997م). "علم النفس التربوي"، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
2. الحمدان، أمل راشد، (2013م). "المهارات اللازمة للقيادة التربوية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
3. الذبياني، أحمد حسن، (2018). دور مدير المدرسة في تنمية المهارات القيادية لدى طلاب المدارس الثانوية الحكومية للبنين بمدينة الرياض، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد 12، 89-115.
4. السبيعي، بدر محمد زيار. (2019م). متطلبات تنمية المهارات القيادية لدى طلاب المدارس بمحافظة رنية من وجهة نظر القادة والمعلمين. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط.
5. السحيمات، ختام عبدالرحيم، (2010م). "مفاهيم جديدة في علم الإدارة"، دار الرياء للنشر والتوزيع، عمان.
6. سعادة، جودت والسرطاوي، عادل، (2002م). "استخدام الحاسوب والانترنت في ميادين التربية والتعليم"، دار الشروق للنشر، عمان.
7. سمارة، فوزي، (2016م). "أساسيات في الإدارة التربوية الحديثة"، دار الخليج للنشر والتوزيع، دبي.
8. صيام، رسلان إبراهيم محمد، (2017م)، "فاعلية برنامج القيادة من أجل المستقبل وعلاقته بقيادة التغيير لدى مديري المدارس بوكالة الغوث الدولية في محافظات غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
9. طشطوش، هابل عبدالمولى، (2008م). "أساسيات في القيادة والإدارة"، دار الكندي للنشر والتوزيع، أريد.
10. عبد اشتيوي، محمد (2017م)، المهارات القيادية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية. جامعة القدس المفتوحة.
11. العتيبي، فهد عباس. (2019م). دور الأنشطة اللاصفية في تنمية المهارات القيادية لطالبات المرحلة الابتدائية بمنطقة الرياض. المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية.
12. العجمي، محمد حسنين، (2010م). "الإدارة والتخطيط التربوي - النظرية والتطبيق"، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان.
13. عسكر، محمد، (2016). "علم النفس الرياضي"، ماستر للنشر والتوزيع، سوهاج، مصر.
14. قداح، محمد والزهراني، عبدالعزيز، (2016). "المهارات القيادية وعلاقتها بالتوافق النفسي والاجتماعي لدى الطلبة الموهوبين في منطقة الباحة بالمملكة العربية السعودية".
15. القرني، عبدالله بن عالي، الزائدي أحمد بن محمد، (2016م). "القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك وعلاقته بسلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس"، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر.
16. القطارنة، زياد حمد، (2017). "أساليب القيادة واتخاذ القرارات الفعالة"، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.
17. لهلوب، ناريمان يونس والصرارية، أحمد، (2012). "مهارات القيادة التربوية الحديثة"، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان.
18. معوض، خليل، (1999م). "علم النفس الاجتماعي"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.

19. نورث هاوس بيتر، (2018م). "القيادة الإدارية: النظرية والتطبيق"، ترجمة المعيوف، صلاح، معهد الإدارة العامة، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
20. منصور إيمان أحمد، (2020). "الوجيز في الإدارة الناجحة"، دار ابن النفيس للنشر، عمان.
21. الحريري محمد سرور، (2016). "الإدارة الدولية للشركات"، المنهل للطباعة والنشر والتوزيع، الشارقة، الإمارات.
22. Michael Armstrong، (2019) "كيف تصبح مديراً أفضل؟"، دار نهضة مصر للنشر، القاهرة.
23. الزبيدي، عوض أحمد. (2020) سمات شخصية طلاب المرحلة الثانوية ذوي المهارات القيادية المرتفعة والمنخفضة ومهارات التفكير العليا لديهم (دراسة مقارنة)، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 4 (17).
24. السبيعي، بدر محمد زبار (2019) متطلبات تنمية المهارات القيادية لدى طلاب المدارس بمحافظة رنية من وجهة نظر القادة والمعلمين، المجلة العلمية لكلية التربية جامعة أسيوط، 35 (6)، الجزء الثاني.
25. الذبياني، أحمد حسن. (2018)، دور مدير المدرسة في تنمية المهارات القيادية لدى طلاب المدارس الثانوية الحكومية للبنين بمدينة الرياض، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 2 (12).
26. المطيري، حنان فلاح جهيم. (2020) مهارات القيادة لدى تلاميذ المرحلة الثانوية بدولة الكويت في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، جامعة القاهرة.
27. هيئة تطوير منطقة عسير / <https://www.asda.gov.sa/strategy/>

## ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Karagianni, D. & Montgomery, A. (2018): Developing leadership skills among adolescents and young adults: A review of leadership programmers, Journal, International Journal of Adolescence and Youth, 23, Issue 1.
2. Dominguez, P. R. (2008): the relationship between emotional intelligence and leadership on organizational excellence. doctorate of education, Texox A& M University – Kingsville.
3. Lewis, P. P. (2008): Developing leadership skills in schools of public policy and administration. Journal of Public Affairs Education, 14 (2).
4. Cutbirth, S. (2010): On examination of the relationship of emotional intelligence levels to balanced leadership press sibilates and leadership effectiveness in high school principals. Doctorate of education, University of Missouri. Columbia Alvarado, H. (2010): Encouraging preadolescent emotional intelligence through leadership activity doctorate in education, California state University- Fresno
5. Mullane, Susan, P. (2009): "Ethics and leadership", White Paper Series ,The .Johnson ,A Edosomwan Leadership Institute university of Miami