

الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط (دراسة ميدانية)

"Self-Awareness and Its Role in Enhancing the Performance of Technical Education Leaders in Assiut Governorate: A Field Study"

بحث لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتور الفلسفة في التربية تخصص "
الإدارة وسياسات التعليم "

إعداد

محمد عبدالغني مصطفى سليم

د/ شيماء سعيد محمود

د/ عنتر محمد احمد عبدالعال

مدرس الإدارة التربوية وسياسات التعليم
كلية التربية - جامعة الفيوم

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية - جامعة سوهاج

المستخلص:

هدف البحث إلى التعرف على الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط من خلال التعرف على الأسس النظرية للوعي الذاتي بالمؤسسات التعليمية. والكشف عن واقع تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط. ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لإجراء الدراسة الميدانية، وبلغت عينة البحث (٣٩٣)، فردًا من قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط ممثلة فيما يلي: (وكيل ومدير مدرسة ثانوي فني- وكيل ومدير إدارة تعليمية- معلم أول حتى كبير معلمين- مديرو الإدارات النوعية- التوجيه الفني)، وتوصلت نتائج البحث إلى أن درجة تحقق واقع الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط. جاء بنسبة مئوية (٥٣.٣٣%)، وبمتوسط حسابي عام (١.٦٠ من ٣) وهو منخفض حيث أنه يقع في الفئة (١.٠٠ إلى ١.٦٦) . وفي

النهائية قدم البحث مجموعة من الآليات المقترحة لتفعيل دور الوعي الذاتي لتطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط.

الكلمات المفتاحية: تطوير - أداء - القيادة - التعليم الفني - الوعي الذاتي.

Abstract:

The study aimed to explore self-awareness and its role in enhancing the performance of technical education leaders in Assiut Governorate by identifying the theoretical foundations of self-awareness within educational institutions and examining the current state of performance development among technical education leaders in the governorate. To achieve the study's objectives, the descriptive method was employed, along with a questionnaire as the primary tool for conducting the field study. The research sample consisted of 393 individuals from among technical education leadership in Assiut Governorate, represented as follows: deputy and principal of technical secondary schools, deputy and director of educational administrations, senior teachers up to master teachers, directors of specialized departments, and technical supervisors. The study findings indicated that the degree of actualization of self-awareness and its role in developing the performance of technical education leaders in Assiut Governorate reached 53.33%, with an overall mean score of 1.60 out of 3, which is considered low as it falls within the category (1.00 to 1.66). In conclusion, the study proposed a set of mechanisms aimed at activating the role of self-awareness to improve the performance of technical education leaders in Assiut Governorate.

Keywords: Development - Performance - Leadership - Technical Education - Self-Awareness.

المقدمة:

يُعدُّ التعليم الفني في مصر من أبرز الأدوات الرئيسة لتحقيق برامج التنمية الشاملة، إذ يُعتبر قاطرة التنمية وأحد الركائز الأساسية لمنظومة التعليم، حيث يسعى بأنماطه المتنوعة إلى إعداد القوى العاملة الماهرة اللازمة لدعم خطط الدولة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بما ينعكس مباشرة على سوق العمل. وتهدف منظومة

التعليم الفني إلى تنمية القدرات الفنية لدى الدارسين في مجالات الصناعة، والزراعة، والتجارة، والإدارة، والخدمات السياحية، تماشيًا مع توجهات الدولة التي أكدها دستور ٢٠١٤؛ إذ تنص المادة (٢٠) منه على أن «الدولة تلتزم بتشجيع التعليم الفني والتقني والتدريب المهني وتطويره، والتوسع في جميع أنواعه، وفقًا لمعايير الجودة العالمية، وبما يتناسب مع احتياجات سوق العمل»، وهو ما يعزز الربط بين التعليم والتدريب والتشغيل (الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤ - ٢٠٣٠، ٢٠١٤، ٩٧) وفي هذا السياق، سعت العديد من الدول إلى تطوير التعليم الفني لمواكبة متطلبات العصر.

إن مستقبل التعليم في مصر مرهون بتوافر قيادات واعية قادرة على إدارته بكفاءة، وعلى التخطيط السليم والتنفيذ الدقيق لخطط التعليم على مختلف المستويات. ولا شك أن حسن اختيار القيادات التربوية، والوصول إلى عناصر تمتاز بالمقومات الموضوعية للقيادة، يُعدّ مفتاحًا للإصلاح التربوي، بل يشكل شرطًا أساسيًا لنجاح أي جهود تُبذل في سبيل الإصلاح والتطوير (مصطفى، ٢٠١٦، ٤٢٩).

تُعدّ القيادة ركيزة أساسية في مسيرة التطوير داخل المجتمعات المعاصرة، سواء على المستوى القومي أو على مستوى المؤسسات والقطاعات الخدمية، وفي مقدمتها المؤسسات التعليمية. ومن ثم، فإن ما يواجهه التعليم المصري المعاصر من مشكلات وأزمات قد تعيق تقدمه نحو تحقيق مجتمع المعرفة، لا يُعزى في جوهره إلى نقص الموارد البشرية أو المادية بقدر ما يرتبط بأزمة في إدارة التعليم ومؤسساته (عثمان، ٢٠٢٠، ٢٧٨).

وتتنوع أساليب تطوير أداء القيادات، ومن بينها الوعي الذاتي، الذي يُعنى بتعرّف الفرد على نقاط قوته وضعفه، وكذلك على قيمه وعواطفه (نصر، حنان حسن سليمان، ٢٠٢١، ١٢٨)، إن تمتع القيادات بالوعي الذاتي ينقلها من كونها مجرد قيادات تقليدية إلى قيادات أكثر فعالية، إذ تُعدّ الذات واجهة الشخصية التي يتعامل

من خلالها القائد مع العالم الخارجي، وهي المسؤولة عن عمليات التفكير والإدراك، والتكامل الاجتماعي، والتكيف مع الظروف الصعبة والغامضة، فضلاً عن تحديد المسارات الواضحة التي تسلكها المنظمة لتحقيق أهدافها (محمود، وقادر، وحسين، ٢٠٢٣، ٤٢).

يشير الوعي الذاتي إلى الإدراك العميق بالعمليات التي تسهم في تشكيل صور متعددة للذات، وكيفية تأثير هذه الصور على الآخرين. ويسهم هذا الوعي في تمكين المرؤوسين من إدراك القائد كشخص، وفهم قيمه، ودوافعه، وأهدافه النهائية (Oh, J., Cho, D., & Lim, D. H, 2018, 279).

يُعدّ الوعي الذاتي لدى القائد الأصل بمثابة تحليل استراتيجي للواقع، يتيح له التعرف على جوانب ضعفه والعمل على معالجتها، وتعزيز جوانب قوته وتنميتها. ولا يقتصر هذا الوعي على تحديد نقاط القوة والضعف فحسب، بل يمتد ليشمل إدراك التحديات والفرص، والقدرة على التكيف مع المتغيرات المحيطة (الجهني، وآخرون، ٢٠١٨، ١٠).

مما سبق يتضح أهمية الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء القيادات بالمؤسسات التعليمية، وهو ما يسعى البحث الحالي الى التعرف عليه ، وذلك للتوصل إلى مجموعة من الآليات المقترحة لتفعيل دور الوعي الذاتي لتطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط

مشكلة البحث:

على الرغم من الأهمية الكبيرة التي يحظى بها التعليم الفني واهتمام الدولة المستمر بتطويره، إلا أنّ هذا القطاع ما يزال يواجه العديد من التحديات المرتبطة بإدارته. ولعل أبرز هذه التحديات يتمثل في غياب القدرة المؤسسية الداعمة للتعليم الفني في مصر، وضعف القيادات الإدارية المؤهلة لإدارة التغيير وقيادته، فضلاً عن وجود معوقات إدارية وقانونية تُقيّد قدرة الدولة على اتخاذ القرارات الحاسمة، إلى جانب عدم جاهزية

المؤسسات التعليمية وضعف قدرتها على استيعاب التقنيات الحديثة (جمعه، ٢٠٢٠، ١٩٩٣).

وتتجلى هذه التحديات كذلك في قصور إدارات التعليم قبل الجامعي، ولاسيما إدارات مدارس التعليم الفني، عن مواكبة التطورات المستجدة في مجال التعليم واتجاهاته، وعجزها عن التمهييد للتطورات التعليمية المتوقعة في السنوات المقبلة. ويُضاف إلى ذلك غياب ثقافة تطوير الأداء والتحسين المستمر داخل منظومة التعليم، وافتقارها إلى معايير واضحة لتطوير الأداء، فضلاً عن محدودية الأنشطة والبرامج الموجهة نحو تحقيق التحسين المستمر (رحمه، ٢٠١٩، ٢٠١).

كما تُعاني الإدارة المدرسية في مدارس التعليم الفني من درجة عالية من المركزية، الأمر الذي يحد من استقلاليتها في اتخاذ القرارات. وقد أكدت الدراسات أن تطبيق الإدارة اللامركزية يتطلب تمكين المديرين من مهارات قيادية وإدارية تؤهلهم لإشراك المجتمعين المحلي والمدرسي في عملية صنع القرار التربوي (مصطفى، ٢٠٢٢، ٢١٢).

إلى جانب ذلك، تواجه القيادة المدرسية في مدارس التعليم الفني عدداً من الصعوبات، من أبرزها غياب التخطيط وضعف التنسيق في إعداد القيادات المدرسية، فضلاً عن غياب المشاركة الفاعلة للعاملين في المدرسة في عمليات صنع القرارات الإدارية (ناصر، والدغدي، واحمد، ٢٠٢٢، ٢٤٧)، وتشير الأدبيات الحديثة إلى أنّ مواجهة هذه التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية عامة، ومدارس التعليم الفني خاصة، تتطلب إعادة النظر في أساليب العمل، وأنشطته، وممارساته، وإجراءاته. ولا يمكن تحقيق ذلك دون توافر الوعي الذاتي لدى القيادات التربوية، إذ يُعدّ الوعي الذاتي واجهةً للشخصية، ويعكس مستوى جودة الاهتمام والتفكير الذي يوجهه القادة نحو أفكارهم ومشاعرهم. وكلما امتلك القائد رؤية واضحة عن ذاته، زادت قدرته على اتخاذ

قرارات رشيدة، وبناء علاقات أقوى وأكثر فاعلية (محمود، وقادر، وحسين، ٢٠٢٣، ٤٢).

فالوعي الذاتي يُعبر في جوهره عن جودة الانتباه والتفكير الذي يوجهه القائد نحو ذاته؛ إذ كلما استطاع القائد رؤية ذاته بوضوح، تمكن من اتخاذ قرارات أكثر حكمة، وإقامة علاقات مهنية وإنسانية أكثر متانة وفعالية. (Saeed,2019,2).

أسئلة البحث: يسعى البحث الحالي للإجابة على الأسئلة التالية:

- ١- ما الأسس النظرية للوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني؟
- ٢- ما واقع الوعي الذاتي، ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظه أسيوط، من وجهة نظر عينة البحث؟
- ٣- ما الآليات المقترحة لتفعيل الوعي الذاتي، وتعزيز دوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظه أسيوط؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلي:

- التعرف على الأسس النظرية للوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني.
- التعرف على واقع الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظه أسيوط من وجهة نظر عينة البحث.
- التوصل إلى مجموعة من الآليات المقترحة لتفعيل الوعي الذاتي، وتعزيز دوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظه أسيوط.

أهمية البحث:

الأهمية النظرية: يكتسب البحث أهميته النظرية من:

- يُعد الوعي الذاتي أداة أساسية في التطوير الذاتي وتحسين أداء الأفراد، إذ يُمكنهم من التعبير بوضوح عن أنفسهم والسيطرة على مشاعرهم.
 - يُشكل التعليم الفني ركيزة رئيسية في تنمية المجتمع والبشر، كونه مسؤولاً عن إعداد كوادر مدرّبة تربط بين النظرية والتطبيق وتسهم في النهضة الاقتصادية والاجتماعية.
 - تميّز هذا البحث بندرته في دراسة أثر الوعي الذاتي على تطوير أداء الجهاز الإداري بالتعليم الفني، ما يُتوقع أن يثري المعرفة في هذا المجال.
- الأهمية التطبيقية:**

- تتمثل الأهمية التطبيقية للبحث في الآتي:
- إبراز واقع الوعي الذاتي لدى قيادات التعليم الفني، والكشف عن دوره الفاعل في تحسين وتطوير أدائهم.
- معالجة بعض الممارسات السلبية لدى قيادات التعليم الفني، كالمكابرة، وإنكار الأخطاء، وضعف القدرة على ضبط الانفعالات، والتشبث الجامد بالأهداف دون مرونة.
- اقتراح آليات عملية فعالة تهدف إلى تنمية الوعي الذاتي لدى قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط، بما يسهم في تحقيق جودة الأداء الإداري داخل مؤسسات التعليم الفني.

حدود البحث:

- ١- الحدود الموضوعية: يركز البحث على اظهار دور الوعي الذاتي في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط، من خلال تناول مفهوم الوعي الذاتي، أهدافه، أهميته، معوقاته، دور الوعي الذاتي في تطوير أداء القيادات. بهدف اقتراح آليات لتفعيله، خاصة في ظل تحديات تواجه التعليم الفني بالمحافظة مثل نقص الموارد وضعف التدريب.

- ٢- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على محافظة أسيوط، نظرًا لكونها من أكبر محافظات الصعيد من حيث عدد المدارس الفنية، واهتمام الدولة بتطوير هذا القطاع ضمن "رؤية مصر ٢٠٣٠"، ما يمنح الدراسة أهمية تطبيقية.
- ٣- الحدود البشرية: تشمل العينة قيادات التعليم الفني بأسويوط مثل: مديرو الإدارات النوعية، الموجهون، مديرو ووكلاء الإدارات التعليمية، مديرو ووكلاء المدارس الفنية، والمعلمون.
- ٤- الحد الزمني: نُفذت الدراسة الميدانية خلال الفترة من ١٢ ديسمبر ٢٠٢٤م حتى ١١ فبراير ٢٠٢٥م.

مصطلحات البحث:

الوعي الذاتي: Self-awareness

هو أن يوجه القائد انتباهه إلى الذات الداخلية عن طريق سؤال نفسه باستمرار "من أنا" وماذا تعني أفعالي؟ (Nkwabi, J., & Mboya, L., 2019, 7) ؛ كما أن الوعي الذاتي يصف جودة الاهتمام والتفكير الذي يجلبه القادة لأفكارهم ومشاعرهم فعندما يرى القائد نفسه بوضوح يتخذ قرارات أسلم ويبني علاقات أقوى (Saeed, 2019, 2).

الوعي الذاتي إجرائيًا بأنه: قدرة القائد على توجيه انتباهه نحو ذاته الداخلية من خلال الانتباه الذي يوليه لأفكاره ومشاعره، وسعيه الدائم لاكتساب معرفة أعمق عن ذاته بهدف تعزيز رفاهيته الشخصية وقدرته على التعبير عن ذاته بوضوح، مما ينعكس على اتخاذ قرارات أكثر حكمة وبناء علاقات مهنية أقوى.

تطوير: Development

يرجع الأصل اللغوي لكلمة تطوير إلي: (مادة: ط و ر)، تطور: تحول من طور إلي طور (فليه، والزكي، ٢٠٠٤، ١٠٣)، أما تعريفه اصطلاحاً فيعرف بأنه: نمط من أنماط التغيير التي يمر بها الفرد أو النظم الاجتماعية نتيجة لتفاعل العديد من القوي مثل الأفراد والمنظمات المجتمعية والعادات الاجتماعية وهو يعني تغيير يتصف بالنمو لبنية معينة أو لوظيفة أو مهارة معينة وهو يعتمد على مراحل متعددة (فليه، والزكي، ٢٠٠٤، ١٠٣)، وهو عملية منظمة وممنهجة؛ لتحسين أداء المؤسسات إلي الأفضل، بهدف رفع كفاءتها لتحقيق الأهداف المنشودة (الحديدي، ٢٠١٧، ٢٨٥).

في ضوء ما سبق يعرف التطوير إجرائياً بأنه: عملية مقصودة وهادفة ينتج عنها تحسين وتحديث وادخال تجديلات ومستحدثات على السلوك القيادي لقيادات التعليم الفني للنهوض بالعملية التعليمية وتحقيق الأهداف المنشودة منها.

أداء: Performance

الأداء لغة: يأتي من أدي عمله أي قام به وأتمه وأنجزه، وأدي تأدية أي طريقة القيام بعمل ما (عمر، ٢٠٠٨، ٧٧).

أما تعريف الأداء اصطلاحاً فيقصد به: قيام الفرد بسلوك ما، لتحقيق هدف محدد- قد يكون إشباع حاجة معينة أو حل مشكلة ما- في إطار عمله داخل المؤسسة (ابو النصر، ٢٠١٠، ٦٥)، انجاز يتم باستخدام الفرد لإمكاناته الجسمية أو العقلية أو النفسية (شحاته، و النجار، ٢٠١١، ٢٩)، السلوكيات والتصرفات التي يقوم بها الفرد من أجل أداء واجباته الوظيفية، أو المشاركة في تحقيق الأهداف التنظيمية (202)، (Jing, L., & Zhang, D., 2014). مما سبق يمكن تعريف الأداء إجرائياً بأنه: السلوك الناتج عن استخدام الفرد لإمكاناته من أجل أداء واجباته الوظيفية بكفاءة وتحقيق أهداف وغايات المنظمة.

القيادة: (Leadership) :

يرجع الأصل اللغوي لكلمة قيادة إلى مادة (ق و د):

- قَادَ يَقُودُ، قُدًّا، قَوْدًا وقيادًا وقيادَةً، فهو قَائِدٌ، والمفعول مَقُودٌ.
- قَادِ الدَّابَّةَ أو الشَّخْصَ: مشى أمامها آخِذًا بِمِقْوَدِهَا "قَادَ أَعْمَى".
- قاده إلى مكتبه: أوصله، أدَّى به إليه، حمله إليه "قاده إلى الخراب- قَادَ فلانَ القاتلَ إلى موضع القتل قَادَ الدربُ إلى الطريق الرئيسيِّ". (عمر، ٢٠٠٨، ١٦٨).

وتعرف القيادة اصطلاحًا بأنها: القدرة علي التأثير في الآخرين من أجل تحقيق أهداف أو أغراض محددة وهي السلوك الذي يوجه الآخرين ويحركهم في اتجاهات معينة، والقيادة تعني السلوك الذي يقوم به الفرد حين يوجه نشاط جماعة نحو هدف مشترك. (فليه ، والزكي، ٢٠٠٤، ١٩٩).

مما سبق يمكن تعريف القيادة إجرائيًا بأنها: قدرة القائد على التأثير في سلوك المرؤوسين باكتساب طاعتهم وثقتهم واحترامهم وتعاونهم لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة وتحقيق المهام بكفاءة وفاعلية.

التعليم الفني: Technical Education

هو ذلك النوع من التعليم الذي يهدف إلي إعداد فئة "الفني" في مجالات الصناعة، والزراعة ، والتجارة، والخدمات، وتنمية الملكات الفنية لدي الدارسين. ويتم القبول في نوعيات التعليم الفني بعد الحصول على شهادة إتمام الدراسة بمرحلة التعليم الأساسي، ووفقاً للشروط والقواعد التي يصدر بها قرار وزير التعليم (وزارة التربية والتعليم، ١٩٨٨، المادة (٣٠)).

وفي ضوء التعريفات السابقة تعرف الدراسة الحالية تطوير أداء قيادات التعليم الفني بأنها: التغيير المخطط في سلوكيات ومهارات القيادات الإدارية بإدارة التعليم الفني بقصد تحسين السلوكيات والمهارات الإدارية، والقيادية وزيادة الفاعلية والكفاءة؛ لمواكبة المتغيرات المتسارعة للأنظمة التعليمية وتحقيق الأهداف المنشودة منها.

منهج البحث وأداته:

استدعت طبيعة البحث ومشكلته وأهدافه استخدام المنهج الوصفي، حيث يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الميدان، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كیفياً أو كمياً (درويش، ٢٠١٨، ٧٧).

وسوف يعتمد الباحث على أداة الاستبانة، بتطبيقها على قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط، بهدف التعرف على واقع الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء تلك القيادات من وجهة نظر عينة البحث. كما يهدف البحث إلى التوصل إلى مجموعة من الآليات المقترحة لتفعيل دور الوعي الذاتي في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بالمحافظة.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

١- دراسة (سلامة، ٢٠٢٠). بعنوان: معايير اختيار القيادات التعليمية بالتعليم قبل الجامعي: دراسة تحليلية.

هدف البحث إلى رصد أبرز سلبيات معايير اختيار القيادات التعليمية بالتعليم قبل الجامعي وسبل معالجتها، واستخدم البحث المنهج الوصفي. وتوصل إلى عدد من السلبيات، أبرزها: هيمنة الطابع البيروقراطي وغياب البعد الديمقراطي، ضعف المشاركة المجتمعية والتنظيمات الشعبية في اتخاذ القرار، واستئثار السلطة المركزية بتعيين القيادات دون مراعاة الأهداف المجتمعية أو إشراك الهيئات الاستشارية في العملية.

٢- دراسة (مصطفى، ٢٠٢٢). بعنوان: معوقات تطبيق اللامركزية في التعليم الثانوي الفني المصري على ضوء خبرات بعض الدول.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الإدارة اللامركزية في التعليم الثانوي الفني، وأبرز أهدافها وأسسها، ووضع رؤية لمواجهة معوقات تطبيقها في مدارس مصر، باستخدام المنهج المقارن. وخلصت إلى أن نجاح المدرسة يعتمد على كفاءة المدير وأسلوبه القيادي، بينما تعاني الإدارة المدرسية من مركزية مفرطة تحد من استقلالها في اتخاذ

القرار. وأكدت الدراسة أن تطبيق الإدارة اللامركزية يتطلب تمكين المديرين بمهارات قيادية وإدارية تتيح لهم إشراك المجتمع المحلي والمدرسي في صنع القرار التربوي.

٣- دراسة (ناصف, والدغدي, واحمد, ٢٠٢٢). بعنوان: القيمة المضافة مدخل لتطوير أداء القيادات بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في مصر- دراسة تحليلية.

هدفت الدراسة إلي: التعرف على واقع أداء القيادات بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في مصر، والوصول إلي عدة إجراءات مقترحة لتطوير أداء القيادات بمدارس التعليم الثانوي الفني في مصر باستخدام مدخل القيمة المضافة، وأتبع المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلي أن هناك مجموعة من الصعوبات التي تواجه القيادة المدرسية وهي: افتقار مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي إلي هيكل تنظيمي يتسم بالمرونة، وغياب التخطيط وضعف التنسيق لإعداد القيادات المدرسية، وغياب المشاركة الفعالة للعاملين بالمدرسة في صنع القرارات الإدارية، كما أن القيادة المدرسية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في مصر تعاني من المركزية وضعف التفويض، والبيروقراطية وتعقد الإجراءات، والتي تمثل عقبة أمام التطوير المطلوب.

٤- دراسة (السعودي، وحتاته، وسلامه. ٢٠٢٣). بعنوان الجدارات الوظيفية لمديري مدارس التعليم الثانوي الفني في ماليزيا وكيفية الإفادة منها في مصر.

هدف البحث إلى تطوير الجدارات الوظيفية اللازمة لمديري مدارس التعليم الثانوي الفني في مصر في ضوء خبرة ماليزيا، واستخدم البحث المنهج المقارن في أربع خطوات الوصف، التفسير، المقابلة المبدئية (المناظرة)، التنبؤ، وتوصل البحث إلى أن مفهوم الجدارات الوظيفية يركز على وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة، وأداء العمل بأكبر قدر من الفاعلية والإتقان، الاهتمام بتنمية الجدارات الوظيفية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي الفني من أجل ضبط النظام الإداري في المدرسة

وتطويرها، التركيز على بعض الجدارات الوظيفية بشكل كبير مثل القيادة ومهارات التفكير الناقد والإبداع وحل المشكلات والتكنولوجيا، القدرة على اتخاذ القرار ومعرفة مدى ضرورة اتخاذ القرار والتصرف بالسرعة في المواقف المختلفة.

٥- دراسة (غالي، ٢٠٢٣). بعنوان: القيادة الجديرة بالثقة ودورها في تحقيق الطموح المهني للعاملين بالإدارات التعليمية في مصر: دراسة ميدانية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الجديرة بالثقة في تحقيق الطموح المهني للعاملين بالإدارات التعليمية في مصر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت أدوات البحث في الزيارات الميدانية والاستبيان، وتوصلت إلى عدة نتائج منها: أن بعض الإدارات تحتاج إلى قيادات تربوية واعية تدرك مفهوم القيادة الموثوقة وتوظفه لخدمة العمل المؤسسي، حيث تركز هذه القيادة على تطوير الأداء البشري، وتهيئة بيئة عمل صحية، وتبادل المعلومات، وتلبية احتياجات العاملين، وتنمية العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة.

٦- دراسة (محمد، ٢٠٢٥). بعنوان: خطة استراتيجية مقترحة لتطوير الإدارات التعليمية في محافظة أسيوط على ضوء بعض التوجهات العالمية المعاصرة: دراسة ميدانية.

هدف الدراسة إلى إعداد تصور لمعالم خطة استراتيجية مقترحة لتطوير الإدارات التعليمية في محافظة أسيوط على ضوء التوجهات العالمية المعاصرة وتم استخدام المنهج الوصفي لمناسبه لطبيعة الدراسة وأهدافها وتم إعداد استبانة مكونة من ثلاثة محاور تم تطبيقها على عينة بلغت (٣٢٦) من القيادات والعاملين في عدد (٦) إدارات تعليمية تابعة لمديرية التربية والتعليم بمحافظة أسيوط. وتوصلت الدراسة إلى ضعف مستوى الأداء في الإدارات التعليمية، وضع معالم لخطة استراتيجية مقترحة لتطوير الإدارات التعليمية بمحافظة أسيوط على ضوء التوجهات العالمية المعاصرة.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

١- دراسة (Abbas, A., Usman, I., Saud, M., & Ekowati, D.) (2021). بعنوان: التنمية المستدامة في التعليم: تجارب ومناقشات حول القيادة الأصلية

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الأصلية بأبعادها (الشفافية في العلاقات، الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة للمعلومات، المنظور الأخلاقي الداخلي) في التأثير على الالتزام التنظيمي في قطاع التعليم بباكستان في ظل وجود التدين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (٣٠٠) موظف بالجامعات الباكستانية، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الأصلية لها تأثير إيجابي معنوي على الالتزام التنظيمي مع وجود التدين.

٢- دراسة (Sharma, D. 2022). بعنوان: الدور الوسيط للعلاقة بين القائد والمرؤوس الأصل والالتزام التنظيمي: دراسة كمية.

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين أبعاد القيادة الأصلية والالتزام التنظيمي من خلال منهج كمي، باستخدام استطلاعات ذاتية شملت القادة والمرؤوسين. تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام معاملات التحديد والتحليل الهرمي والانحدار المتعدد. وأظهرت النتائج أن أبعاد القيادة الأصلية - وتشمل: الوعي الذاتي، الشفافية في العلاقات، المنظور الأخلاقي الداخلي، والمعالجة المتوازنة - ترتبط إيجابياً بالالتزام التنظيمي. كما تبين أن مدة الخدمة (الحيازة) تلعب دوراً معتدلاً في تعزيز هذه العلاقة. وأكدت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين القيادة الأصلية والالتزام التنظيمي، وكذلك بين صفات المرؤوس الأصل والالتزام التنظيمي، مع اعتبار متغيرات مثل العمر والمستوى التعليمي كعوامل تحكم مؤثرة في تلك العلاقة.

٣- دراسة (Lynch, J., Daly, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. 2022). بعنوان: الصفة الرابعة: تحقيق نوعي للقيادة الأصلية لدى قادة المدارس الابتدائية الأيرلندية.

هدفت الدراسة إلى استكشاف وجهات نظر وخبرات قادة المدارس مع الإشارة إلى القيادة الأصلية في قادة المدارس الابتدائية الأيرلندية، تم اعتماد تصميم بحث نوعي، باستخدام مقابلات شبه منظمة مع قادة المدارس. أظهرت المقابلات أهمية السمات الأساسية للوعي الذاتي، والمعالجة المتوازنة، والشفافية في العلاقات، والمنظور الأخلاقي الداخلي، المرتبطة بالقيادة الأصلية، كما تم تحديد العوائق والميسرات للقيادة الأصلية وتتمثل في السياسة التعليمية والإجراءات، وثقافة المدرسة.

التعليق على البحوث والدراسات السابقة:

يتضح من استعراض الدراسات العربية والأجنبية السابقة، سواء في السياق المصري أو الدولي، أنها تناولت موضوعات وثيقة الصلة بموضوع القيادة في المؤسسات التعليمية، ولا سيما ما يتعلق بالقيادة الأصلية، والوعي الذاتي، وتطوير أداء القيادات التعليمية. ويمكن تلخيص التعقيب على هذه الدراسات من خلال النقاط التالية:

أولاً: أوجه التشابه:

- التركيز على القيادة كمدخل للتطوير: تتفق جميع الدراسات السابقة تقريباً، سواء العربية أو الأجنبية، على أن القيادة تُعدّ مدخلاً أساسياً لتطوير المؤسسات التعليمية وتحسين أدائها، وأن تطوير أداء القيادات يعد ركيزة لتحقيق جودة التعليم.
- أهمية الوعي الذاتي: أظهرت عدة دراسات، مثل دراسة (Abbas et al., 2021)، ودراسة (Sharma, 2022)، ودراسة (Lynch et al., 2022)، الدور الجوهري للوعي الذاتي كأحد أبعاد القيادة الأصلية، وأثره الإيجابي على الالتزام التنظيمي وتحقيق فعالية القيادة.
- وجود معوقات إدارية وتنظيمية: تشترك الدراسات العربية مثل (سلامة، ٢٠٢٠)، (مصطفى، ٢٠٢٢)، (ناصر وآخرون، ٢٠٢٢) في رصد معوقات ترتبط

بالمركزية المفرطة، وضعف مشاركة العاملين، والبيروقراطية، وهي معوقات تؤثر سلباً على تطوير القيادة في المؤسسات التعليمية.

- استخدام المنهج الوصفي أو المقارن: معظم الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي أو المقارن لاستكشاف الظواهر المتعلقة بالقيادة وتطويرها في السياق التعليمي.

ثانياً: أوجه الاختلاف:

- أغلب الدراسات الأجنبية ركزت على التعليم العالي أو التعليم الأساسي (مثل الجامعات في باكستان، والمدارس الابتدائية في أيرلندا)، بينما تركز دراستك الحالية تحديداً على قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط، وهو سياق مختلف ومهم في ضوء خصوصية التعليم الفني ودوره التنموي في مصر.

- بعض الدراسات ركزت على معايير اختيار القيادات (مثل سلامة، ٢٠٢٠)، أو معوقات تطبيق اللامركزية (مصطفى، ٢٠٢٢)، أو مدخل القيمة المضافة (ناصر وآخرون، ٢٠٢٢). بينما تتناول دراستك الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء القيادات بشكل مباشر كمحور أساسي للدراسة.

- الدراسة الحالية ذات طابع ميداني محدد بمحافظة أسيوط، وتستهدف استكشاف الواقع من وجهة نظر عينة محددة (قيادات التعليم الفني)، بينما ركزت معظم الدراسات الأجنبية على تحليلات أوسع أو سياقات دولية قد تختلف ثقافياً وتنظيمياً عن السياق المصري.

- كثير من الدراسات السابقة تناولت التعليم بشكل عام أو التعليم الأساسي أو الثانوي الأكاديمي، في حين تركز دراستك بشكل مباشر على التعليم الفني، وهو قطاع يعاني خصوصية كبيرة وتحديات نوعية مختلفة عن التعليم العام.

ثالثاً: ما يميز الدراسة الحالية:

- تخصيص موضوع الدراسة فى مجال التعليم الفنى بمحافظة أسيوط، وهو مجال قليل التداول مقارنة بباقي الدراسات، رغم أهميته فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- التركيز على الوعي الذاتى كمدخل لتطوير أداء القيادات التعليمية، فى سياق محلي محدد، فى حين أن أغلب الدراسات تناولت القيادة الأصلية بوجه عام دون تخصيص محور الوعي الذاتى كمتغير أساسى.
- البعد الميدانى الدقيق، من خلال إجراء دراسة ميدانية باستخدام أداة الاستبانة مع قيادات التعليم الفنى بمحافظة أسيوط، بما يحقق واقعية النتائج وإمكانية الاستفادة منها فى تطوير السياسات.
- الخروج بآليات مقترحة محددة لتفعيل الوعي الذاتى، وهو ما يعطى قيمة تطبيقية لدراستك تتجاوز الدراسات الوصفية البحتة التى اكتفت برصد الواقع أو طرح توصيات عامة.
- وبناءً على ما سبق، فإن الدراسة الحالية تُعدّ استكمالاً وتطويراً للدراسات السابقة، إذ تستهدف سد فجوة بحثية تتعلق بدور الوعي الذاتى فى تطوير أداء قيادات التعليم الفنى فى محافظة أسيوط، مع تقديم آليات مقترحة قابلة للتطبيق فى هذا السياق الحيوى.

خطوات السير فى البحث:

سوف يسير البحث وفقاً للخطوات التالية:

الخطوة الأولى: التعرف على الأسس النظرية للوعي الذاتى ودوره فى تطوير أداء قيادات التعليم الفنى.

الخطوة الثانية: الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على واقع الوعي الذاتى بمدارس التعليم الفنى بمحافظة أسيوط، وأهم الآليات المقترحة لتفعيل الوعي الذاتى ودوره فى تطوير أداء قيادات التعليم الفنى بمحافظة أسيوط.

الخطوة الثالثة: وضع مجموعة من الآليات المقترحة لتفعيل الوعي الذاتي لتطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط. ويتم تناول هذه الخطوات بالتفصيل كما يلي:

أولاً: الأسس النظرية للوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني.

أ. الوعي الذاتي:

١- مفهوم الوعي الذاتي:

يعتبر الوعي الذاتي من المفاهيم ذات الأهمية الكبرى في مجال علم الإدارة حيث أكدت الدراسات أن القادة الذين يدركون أنفسهم بوضوح يصبحون أكثر ثقة بالنفس (Schlaegel, et al, 2022, 1565), والتعرف على نقاط القوة والضعف والقيم والعواطف لديه حيث توجد العديد من المؤثرات التي تلعب دوراً مهماً في حياة الإنسان والتأثير على بناء قراراته (نصر, ٢٠٢١, ١٢٨), وبالتالي يمكن تعريف الوعي الذاتي إجرائياً بأنه: قدرة القائد على توجيه انتباهه نحو ذاته الداخلية من خلال الانتباه الذي يوليه لأفكاره ومشاعره، وسعيه الدائم لاكتساب معرفة أعمق عن ذاته بهدف تعزيز رفايته الشخصية وقدرته على التعبير عن ذاته بوضوح، مما ينعكس على اتخاذ قرارات أكثر حكمة وبناء علاقات مهنية أقوى.

٢- أهداف الوعي الذاتي:

- تعزيز التوافق الذاتي لدى القائد، من خلال السعي لتحقيق أهداف تتبّع من قناعاته وقيمه الخاصة، ما يعكس أصالة قيادية واضحة. (Gill, C., 2018, 307).
- دعم عملية التعلم الذاتي المستمر، باعتبارها أداة لتطوير الذات وفهم القدرات الشخصية وتحسين الأداء الفردي. (Oh, J., 2018, 279).
- فهم الذات بعمق، إدراكاً للقيم، والمشاعر، والدوافع الشخصية. (Pless, N. M., & Maak, T. 2012, 279).

- ضبط الانفعالات والسلوك ، بما يُسهم في تحقيق التوازن النفسي والأداء الفعّال.
(Bordei, I. 2015,8).
 - تحسين التواصل الفعّال ، عبر التعبير الواعي عن الذات وفهم الآخرين.
(Alok, K. 2014,269)
 - دعم اتخاذ القرارات الرشيدة ، المبنية على إدراك الذات للقيم والأولويات الشخصية
(Valsania &all,2012, 562),
 - ٣- أهمية الوعي الذاتي:
حدد كلا من (الجهني, وآخرون, ٢٠١٨, ١٠), (الحجار, ٢٠١٧, ٢٠٩) أهمية الوعي الذاتي والتي تتضح فيما يلي:
 - التعرف على نقاط الضعف والعمل على معالجتها.
 - تعزيز نقاط القوة وتمييزها.
 - إدراك القائد لما يواجهه من تحديات وما يتوافر أمامه من فرص.
 - التكيف مع المتغيرات المحيطة به.
 - التعبير عن العواطف بدقة وصراحة.
 - الاعتراف بالأخطاء دون تردد أو حرج.
 - ٤- معوقات الوعي الذاتي:
حدد (الشميمري, ٢٠٢٢, ١٩٣-١٩٤) المعوقات المرتبطة بالوعي الذاتي فيما يلي:
 - تردد القيادات أو إجماعها عن اتخاذ القرارات لحل المشكلات الطارئة، نتيجة الخوف من المسؤولية.
 - افتقار القيادات إلى الشعور بالأمان والاطمئنان الوظيفي والنفسي.
 - ضعف اهتمام القيادات بالأساليب العلمية والتكنولوجية الحديثة في مجال الإدارة.
 - اعتماد القيادات على الخبرة الشخصية والاستشارات الأجنبية دون توطين المعرفة.
- وحدها أيضًا (خليل، ٢٠١٤، ٢٤٥-٢٤٦). فيما يلي:

- ضعف الولاء والانتماء، مما يؤدي إلى الاكتفاء بأداء الحد الأدنى من المهام الموكلة إليه.
- الخوف من التغيير ومقاومته من قبل المدارس، من خلال تفضيل حالة الاستقرار والرضا بالوضع القائم.
- معوقات إدراكية: وتتمثل في عدم إدراك مدير المدرسة وكافة المرؤوسين لجوانب المشكلة بالشكل الصحيح، وذلك بسبب عزل المشكلة عن سياقها، أو تضيق نطاقها، أو صعوبة إدراك العلاقات البعيدة المتضمنة فيها.
- معوقات وجدانية وشخصية: وتتمثل في الخوف من المبادرة، والخوف من الوقوع في الخطأ، والجهد المبذول في التفكير، والرغبة في تحقيق النجاح السريع.
- معوقات ثقافية أو اجتماعية: وتعود إلى الضغوط الاجتماعية المختلفة التي تؤثر في تشكيل حياة الأفراد وسلوكهم، وتدفعهم إلى تبني اتجاهات المجارة لما هو سائد.

٥- دور الوعي الذاتي في تطوير أداء قيادات التعليم الفني:

يُعَدُّ الوعي الذاتي للقائد الأصل بمثابة تحليل استراتيجي عميق للواقع، يتيح له التعرف على نقاط ضعفه والعمل على معالجتها، وتعزيز نقاط قوته وتنميتها. ولا يقتصر الوعي الذاتي على تحديد مواطن القوة والضعف فحسب، بل يمتد ليشمل إدراك القائد لما يواجهه من تحديات وما يتوافر أمامه من فرص، وما يمكنه من التكيف مع المتغيرات المحيطة به (الجهني، وآخرون، ٢٠١٨، ١٠).

كما يُمكن الوعي الذاتي القادة من التعبير عن عواطفهم بدقة وصراحة، والاعتراف بأخطائهم دون تردد أو حرج، إذ يتسمون بالنزوع إلى النقد البناء. وفي المقابل، فإن القادة ذوي الوعي الذاتي المنخفض يميلون إلى تفسير أي رسالة أو طلب لتحسين أدائهم على أنه تهديد أو مؤشر على الفشل (الحجار، ٢٠١٧، ٢٠٩).

ويرى الباحث أن إدراك القائد لنقاط قوته والعمل على تتميتها ينعكس بصورة إيجابية على أداء المؤسسة التعليمية، بينما يُعدُّ سعيه لمعالجة نقاط ضعفه عنصراً أساسياً في عملية تطوير الأداء داخل المؤسسة. كما أن اعتراف القائد بأخطائه يُعزِّز من ثقة المرؤوسين به، ويزيد من استعدادهم للاستجابة لتوجيهاته وتنفيذ المهام بكفاءة. ويُعدُّ الوعي العميق بالذات، الذي يتضمن إدراك القيم، والهوية، والانفعالات، والأهداف، إضافة إلى القدرة على التنظيم الذاتي، من الركائز الجوهرية التي تمكّن القائد الأصيل من التأثير الفعّال في مرؤوسيه، وتحفيزهم، وتتميتهم مهنيّاً، بما يسهم في تعزيز التعاون بين القادة والمرؤوسين، والارتقاء بأداء المؤسسات التعليمية.

ب. تطوير أداء قيادات التعليم الفني.

١- التعليم الفني:

"نمط من التعليم النظامي الذي تقوم به مؤسسات تعليمية نظامية لمدة ثلاث أو خمس سنوات بعد الانتهاء من المرحلة الإعدادية، أو سنتين بعد انتهاء المرحلة الثانوية، ويُمكن الطالب من اكتساب الجدارات اللازمة لإعداده للعمل في مهنة ما. ويشمل جميع المدارس والمراكز الفنية والمهنية بأنواعها ومراحلها التابعة لوزارة التربية والتعليم والتعليم الفني، ومدارس التعليم المزدوج، ومدارس ومراكز التلمذة الصناعية التابعة لمصلحة الكفاية الإنتاجية بوزارة التجارة والصناعة، ومدارس التمريض الثانوية التابعة لوزارة الصحة والسكان، والمعاهد الفنية فوق المتوسطة التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، والمدارس الفنية التابعة للقطاع الخاص والمجتمع المدني، والتي تعتمد مناهجها وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني" (قانون رقم ١٦٠ لسنة ٢٠٢٢، ٢-٣).

٢- مفهوم تطوير أداء قيادات التعليم الفني

لا شك أن تطوير أداء الأفراد يهدف إلى تنمية قدراتهم الذاتية، وتعزيز التعاون بين الأفراد والجماعات المرتبطين بعلاقات العمل داخل المؤسسة، فضلاً عن ترسيخ الثقة بين أفراد الجماعة في مختلف المستويات التنظيمية للمؤسسة (دي سيزلافي، ٢٠١١، ١٠٥-١٠٦).

ويمثل تطوير أداء المؤسسات التعليمية ذلك النشاط أو الجهد الذي يستهدف إحداث تغييرات جوهرية في قدرات وإمكانات المؤسسة التعليمية، بما يمكنها من الاضطلاع بدور فعال في الارتقاء بمستوى أدائها، من خلال تحديد أهدافها الإجرائية، وتطوير الخدمات التي تقدمها، والقدرة على إعادة صياغة أهدافها وفقاً للمتغيرات (عيد، ٢٠١٤، ٢٣).

كما يتجلى مفهوم تطوير الأداء في تزويد القيادات بالمهارات والمعارف التي تعينهم على تحسين أدائهم المهني، والارتقاء بمستوى كفاءتهم في مواجهة المشكلات الإدارية المختلفة (مشهور، ٢٠١٠، ٤٧).

ويُعد تطوير الأداء بمثابة تغيير مخطّط يهدف إلى رفع كفاءة الإدارة عبر تعزيز فعالية القيادات الإدارية والتربوية، وتنمية قدراتهم على التعامل مع التحديات التي تواجه الأنظمة التربوية. ويتحقق ذلك من خلال إعداد خطط طويلة المدى لتحسين أداء القادة في حل المشكلات، وتجديد ممارساتهم الإدارية، مع التركيز على العمل التعاوني بين الإداريين والمرؤوسين داخل المؤسسات التربوية، وأخذ البيئة المحيطة في الاعتبار، بالإضافة إلى التطبيق العلمي للعلوم السلوكية والاستفادة من الخبرات والتجارب العالمية (حمائل، ٢٠١٢، ٣-٤).

يتبين مما سبق أن تطوير أداء القيادات يتركز حول توسيع قدراتهم ومعارفهم ومفاهيمهم الإدارية، وتحسين ممارساتهم القيادية والإدارية، وذلك من خلال اعتمادهم على التنمية المهنية الذاتية، إلى جانب البرامج التدريبية التي يتلقونها داخل المؤسسة أو خارجها في مجالات القيادة الحديثة. ويهدف ذلك إلى إطلاعهم على المستجدات

والمتغيرات في بيئة العمل، وتمكينهم من مواكبتها وتوظيفها في تطوير أداء المؤسسة وزيادة فاعليتها وكفاءتها، بما يعزّز قدرة القيادات على أداء أدوارهم المحددة وتحقيق الأهداف المنشودة.

٣- أهداف تطوير أداء قيادات التعليم الفني.

إن الهدف الرئيس لأى عملية تطوير في المؤسسات هو رفع مستوى أفرادها بهدف تحسين أداء المنظمة ككل وتحقيق نوع من التكامل والالتقاء بين أهداف المنظمة وأهداف الأفراد مما يسهم في تحقيق الأهداف النهائية لكل منهما بكفاءة وفاعلية، كما أن أهداف تطوير أداء المنظمة تتداخل مع أهداف تطوير أداء الأفراد فكل منهما يتضمن الآخر ويؤدي إليه.

كما إن عملية تطوير الأداء تستهدف (خليل، ٢٠١٤، ١٨١-١٨٢).

- إعداد المدرسة للتكيف مع المتغيرات والتطورات المتلاحقة، مما يتطلب مزيداً من الجهد نحو إحداث التغييرات اللازمة لتحسين كفاءة المؤسسة.
- تحديد الاحتياجات التدريبية لكافة المرؤوسين بالمؤسسة، ومن ثم توفير برامج التنمية المهنية اللازمة لذلك.
- تقييم سياسة اختيار مديري المدارس؛ حيث ترجع أسباب القصور إلى ضعف قدراتهم أثناء عملية الاختيار.
- توجير خطط التنمية المهنية والتدريب إنشاء الخدمة لكافة الأفراد المرؤوسين بالمؤسسات التعليمية.
- توفير تغذية راجعة عن كافة المرؤوسين بالمدرسة؛ عن طريق تحديد الأداء المطلوب من كل فرد داخل المؤسسة.

ويرى الباحث أن الهدف الرئيس من تطوير أداء القيادات يتمثل في الارتقاء بإنتاجية المدارس وتطويرها بما يتواءم مع مستحدثات العصر، وتعزيز قدرتها على تحقيق الأداء الأمثل بما يسهم في زيادة التنافسية، وتفعيل التعاون في مواجهة المشكلات،

ورفع مستوى القدرات الابتكارية، فضلاً عن استثمار المشاركة المجتمعية في دعم المدارس، وتعزيز ولاء أفراد المجتمع لها وإحساسهم بالرضا.

٤- أهمية تطوير أداء قيادات التعليم الفني.

ترجع أهمية تطوير الأداء إلى العناصر التالية (خليل, ٢٠١٤, ١٨٠):

- تنمية القدرة على اتخاذ القرارات الإدارية, الأمر الذي يتيح لمديري المدارس فرصة الاختيار بين البدائل المتاحة.

- اكتساب مديري المدارس المعارف والمعلومات المتعلقة بالهمل داخل المدرسة.

- مساعدة المؤسسات التعليمية على أن تصبح أكثر استقراراً وأطول بقاء, بالإضافة إلى تمييز المرؤوسين بها.

- يعبر عن النقاط أو الجهود التي تهدف إلى إدخال عدة تغييرات؛ بهدف تنمية قدرات وإمكانيات المؤسسات التعليمية.

- تزويد مديري المدارس ببعض المهارات المرتبطة بتأدية مهامهم على أكمل وجه, وذلك وفقاً لمدى احتياجهم لتلك المهارات.

ويُعَدُّ الأداء الوظيفي انعكاساً مباشراً للحالة العامة التي يعيشها المرؤوسون داخل المؤسسات التعليمية، إذ يركّز على توافر كوادرات تمتلك الخبرات والكفاءات التي تمكّنها من التعامل بفاعلية مع مختلف المتغيرات المحيطة. ويتأثر أداء هؤلاء المرؤوسين

بعدة محددات، بعضها يتعلق بالجوانب العلمية والشخصية، وبعضها الآخر يرتبط بطبيعة النظام العام للمؤسسة ومدى قدرتها على توفير بيئة عمل داعمة ومحفزة. كما

يسهم تقييم الأداء في الكشف عن مواطن القوة والضعف، وتشخيص السلبيات التي قد تُعيق فاعليتهم داخل بيئة العمل. ومن هذا المنطلق، اتجهت العديد من الدول إلى

إصدار تشريعات تُلزم المؤسسات التعليمية بالاهتمام بتنمية قدرات المرؤوسين، وتهيئة بيئة مناسبة لتعزيز أدائهم وتطويره (صالح, ٢٠٢٣, ٢١٥).

يتضح مما سبق أن أهمية تطوير أداء القيادات، سواء في المؤسسات بوجه عام أو في المؤسسات التعليمية على وجه الخصوص ومنها التعليم الفني، تنبع من الدور الحيوي الذي يضطلع به هذا التطوير في رفع كفاءة القائد، وتمكينه من مواجهة التحديات والتغلب عليها، بما ينعكس إيجابياً على سرعة إنجاز العمل ورفع مستوى فاعليته. كما يُسهم تطوير الأداء في تنمية قدرات القادة على اتخاذ القرارات الرشيدة، وتعزيز مهاراتهم القيادية، وإثراء معارفهم ومعلوماتهم. فضلاً عن ذلك، يُساعد تطوير الأداء المؤسسات التعليمية على تحقيق قدر أكبر من الاستقرار والاستمرارية، والوصول بالأفراد العاملين فيها إلى مستويات متميزة من الأداء.

٥- معوقات تطوير أداء قيادات التعليم الفني.

تتعدد معوقات تطوير الأداء، ومنها ما يلي (خليل، ٢٠١٤، ٢٤٤-٢٤٦):

- صعوبة الاتصال ووجود فواصل رئاسية.
- تحديد سلوك المدير بأمر متوقعة وفق الأدوار الرسمية.
- ضعف الولاء والانتماء مما يؤدي إلى الاكتفاء بإنجاز الحد الأدنى من المهمات الموكلة إليه.
- الخوف من التغيير ومقاومة المدارس له من خلال تفضيل حالة الاستقرار وقبول الوضع الراهن.
- معوقات إدراكية: وتتمثل في عدم إدراك مدير المدرسة وكافة المرؤوسين لجوانب المشكلة بالشكل الصحيح وذلك بسبب عزلها عن سياقها، أو تضيق نطاقها، أو صعوبة إدراك العلاقات البعيدة المتضمنة فيها.
- معوقات وجدانية وشخصية: وتتمثل في الخوف من المبادرة والخوف من الوقوع في الخطأ، والجهود في التفكير، والرغبة في تحقيق النجاح السريع.

– معوقات ثقافية أو اجتماعية: وتعود إلى الضغوط الاجتماعية المختلفة التي تدخل في تشكيل حياة الأفراد وتصرفاتهم وتؤدي بهم إلى تبني اتجاهات المجارة لما هو سائد.

بالإضافة إلى ما سبق يرى الباحث أن هناك بعض معوقات تطوير أداء قيادات التعليم الفني هي:

- قلة وضعف عمليات التدريب التي تجرى للقيادات على كافة المستويات.
- قلة فرص المشاركة في اتخاذ القرارات.
- قلة الحوافز المادية والمعنوية للقيادات.
- قلة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة داخل مؤسسات التعليم الفني.
- ضعف القيادات نتيجة عدم مواكبة المتغيرات والمستجدات وشعورهم بالأمان الوظيفي.
- المركزية الشديدة التي تعوق القيادات في تقديم حلول ناجزة بل يجب الرجوع إلى المستويات العليا.
- غموض الشفافية في تداول البيانات والمعلومات داخل مؤسسات التعليم الفني.

ثانياً: الدراسة الميدانية

إجراءات الدراسة الميدانية التي تم اتباعها والمتمثلة في أهداف الدراسة الميدانية، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة التي تم بناؤها والاستعانة بها، وإجراءات تطبيقها والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الميدانية. وفيما يلي عرض لمحاور الدراسة الميدانية:

أ. إجراءات الدراسة الميدانية:

١- أهداف الدراسة الميدانية:

تهدف الدراسة الميدانية إلى الكشف عن واقع الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط من وجهة نظر عينة البحث، ووضع آليات لتفعيل الوعي الذاتي لتطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط.

٢ - مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في عينة عشوائية لإبداء آرائهم في أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط تشمل: (مديرو الإدارات النوعية- التوجيه الفني - مدير إدارة تعليمية- وكيل إدارة- رئيس قسم التعليم الفني بالإدارة التعليمية- مدير مدرسة - وكيل مدرسة - المعلمون " بداية من معلم أول إلى كبير معلمين" خلال الفصل الدراسي الأول ٢٠٢٤/٢٠٢٥، نظرًا لصعوبة دراسة مجتمع بأكمله في كافة الجوانب فقد تم اختيار عينة الدراسة باستخدام طريقة العينة العشوائية متعددة المراحل . Multiple- Stage Sample

جدول (١)

عدد الاستبانات الموزعة والمفقودة والعائدة والمستبعدة والصالحة

أداة الدراسة	الموزع	المفقود	العائد	المستبعد	الصالح	الصالح
الاستبانة	٤٣٠	١٨	٤١٢	١٩	٣٩٣	%٩١

٣ - صدق أداة الدراسة:

صدق الاستبيان يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه , كما يقصد بالصدق "شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية, ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية, بحيث تكون مفهومه لكل من يستخدمها".

وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

- الصدق الظاهري للأداة:

التعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه ثم عرضها على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات. وفي ضوء آراء المحكمين تم إعداد أداة هذه الدراسة بصورتها النهائية.

- صدق الاتساق الداخلي للأداة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم تطبيقها ميدانياً وتم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة، كما توضح ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (٢)

يوضح المصفوفة الارتباطية بين أبعاد الاستبانة والمجموع الكلي

معامل الارتباط بالمجموع الكلي	البعد
**٠.٩٥١	واقع الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط
**٠.٧٠١	آليات مقترحة لتفعيل دور الوعي الذاتي لتطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط

** تدل على أن معامل الارتباط دال عند مستوى (٠.٠١)

يتضح من الجدول السابق ارتباط أبعاد الاستبانة ببعضها البعض بمستوى دلالة (٠.٠١). وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق.

٤- ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ للتأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الأداة، حيث تم استخراج معامل الثبات على مستوى الأداة بالكامل وعلى مستوى الأبعاد، والجدول التالي يبين معامل الثبات لأداة الدراسة وأبعادها :

جدول رقم (٣) يعدل كالآتي

معاملات الثبات للبعد ولأداة ككل

معامل الثبات بألفا - كرونباخ	البعد
٠.٩٧٨	واقع دور الوعي الذاتي في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط
٠.٧٦٢	آليات مقترحة لتفعيل دور الوعي الذاتي لتطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط
٠.٨٧٠	الاستبانة ككل

وبالنظر إلى النتائج الموجودة بالجدول السابق يتضح أن معامل ثبات بالنسبة لمحاور الاستبانة والمجموع الكلي مرتفعة. وبناء على هذه النتيجة فإن مستوى الثبات لمحتوى الأداة يعد ملائماً من وجهة نظر البحث العلمي.

٥- الأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات:

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة (٢١) حيث تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية لوصف اتجاهات مفردات الدراسة نحو متغيرات الدراسة ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى (٣ - ١ = ٢) ثم تقسيمه على ٣ وهي الثلاث مستويات (مرتفع ، متوسط ، منخفض) ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة (٠.٦٦=٣/٢) إلي أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وبالتالي فئة المنخفض (١ : ١.٦٦) وفئة متوسط (١.٦٧ : ٢.٣٣) وفئة مرتفع من (٢.٣٤ : ٣) وهكذا أصبح بالإمكان تصنيف قيم المتوسطات الحسابية لكل بند من بنود محاور الاستبانة وكذلك للمتوسط الكلي للدراسة.

تم استخدام عدد من الأساليب الكمية والإحصائية المناسبة وفقاً لطبيعة تساؤلات الدراسة ومستوى قياس المتغيرات الكلية للدراسة .

وتمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) النسخة (٢١).

ب. عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

أسفرت المعالجة الإحصائية لاستجابات أفراد العينة عن النتائج التالية:

١- واقع الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط

جدول (٤)

التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية و ك^٢

(واقع الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط)

م	البنود	كبيرة		متوسطة		قليلة		الحسابي المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	ك ^١	مستوي الدلالة	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك							
١	يعدل قراراته لتقليل أولويات العمل.	٦١	٢٨٠	٦١.٠٧	٢٤٠	٣٦.١٣	١٤٢	١.٦٧	٠.٥٣	٥٥.٥٦	متوسط	٢٠١.٥٤	٠.٠١	١
٢	يعترف بأخطائه عند حدوثها دون تردد.	٧	١٧٨	٥٣.٤٤	٢١٠	٤٤.٧٨	١٧٦	١.٥٧	٠.٥٣	٥٢.٣٣	منخفض	١٨٠.٤٧	٠.٠١	٢
٣	يتحكم في انفعالاته بقاعية، يمنع تأثيرها السلبى على تصرفاته وعلاقاته.	٤	١٠٢	٥٧.٧٦	٢٢٧	٤١.٢٢	١٦٢	١.٦٠	٠.٥١	٥٣.٢٧	منخفض	٢٠٠.٨١	٠.٠١	٣
٤	يؤثر في المروسين بشخصيته الواقعية.	١	٢٠٥	٥٨.٥٢	٢٣٠	٤١.٢٢	١٦٢	١.٥٩	٠.٥٠	٥٣.٠١	منخفض	٢١١.١٦	٠.٠١	٤

م	البنود	كبيرة		متوسطة		قليلة		الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا ^٢	مستوي الدلالة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%							
٥	يتقبل مرووسيه ليعرف نقاط القوة والضعف في أدائه.	**	١٠٠٢	٢٢٧	٥٧.٧٦	١٦٢	٤١.٢٢	١.٦٠	٠.٥١	٥٣.٢٧	منخفض	٢٠٠.٨١	٠.٠١	٢
٦	يدرك نقاط قوته وضعفه بوضوح ويسعى لتحسينها باستمرار.	**	١٠٠٢	٢٢٦	٥٧.٥١	١٦٣	٤١.٤٨	١.٦٠	٠.٥١	٥٣.١٨	منخفض	١٩٩.٨٣	٠.٠١	٣
٧	يعدل أهدافه وفقاً لأولوية الاحتياجات والظروف المتغيرة.	٥	١٠٢٧	٢٢٣	٥٦.٧٤	١٦٥	٤١.٩٨	١.٥٩	٠.٥٢	٥٣.١٠	منخفض	١٩٤.٦٣	٠.٠١	٤
	المجموع الكلي	٣٦	١٠٣١	١٥٨٣	٥٧.٥٤	١١٣٢	٤١.١٥	١.٦٠	٠.٥٢	٥٣.٣٣	منخفض	١٩٨.٤٦	٠.٠١	

* قيمة (كا^٢) الجدولية عند مستوى (٠.٠١) = ٩.٢١٠ ، وعند مستوى (٠.٠٥) = ٥.٩٩١ لدرجة حرية (٢)

من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن جميع قيم كا^٢ دالة عند مستوى (٠.٠١) ، إذ أن قيم كا^٢ المحسوبة أكبر من قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى (٠.٠١) لدرجة حرية (٢) الموضحة أسفل الجدول السابق ، وهذا يؤكد أن آراء عينة الدراسة حول بنود هذا البعد متسقة مع نفسها وهذه البنود تميز آراء الافراد عينة الدراسة نحو اتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (نعم، إلى حد ما ، لا) . كما يتضح أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على (واقع الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات

التعليم الفني بمحافظة أسيوط) بنسبة مئوية (٥٣.٣٣%) ، وبمتوسط حسابي عام (١.٦٠) من (٣) وهو منخفض حيث أنه يقع في الفئة (١.٠٠ إلى ١.٦٦) .

يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا بدرجة متوسطة على عبارة واحدة من عبارات (واقع الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط)، وهي :-

- جاءت العبارة رقم (١) وهي " يعدل قراراته لتتلاءم مع أولويات العمل. " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بنسبة مئوية (٥٥.٥٦%) ، وبمتوسط حسابي (١.٦٧)، وانحراف معياري (٠.٥٣) ، وهو متوسط حسابي متوسط لأنه واقع بين (١.٦٧ : ٢.٣٣). وهذا يتوافق بدرجة متوسطة مع نتائج دراسة (غالي، ٢٠٢٣) والتي توصلت إلى أن الوعي الذاتي يركز على العنصر البشري من حيث تحسين أدائه وصل مهاراته للوصول إلى الأداء المتميز.

كما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا بدرجة منخفضة على بقية عبارات (واقع الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط) ، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

- جاءت العبارة رقم (٣) وهي " يتحكم في انفعالاته بفاعلية، مما يمنع تأثيرها السلبي على تصرفاته وعلاقاته. " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (٥٣.٢٧%) ، وبمتوسط حسابي (١.٦)، وانحراف معياري (٠.٥١)، وهو متوسط حسابي منخفض لأنه واقع بين (١ : ١.٦٦)، وهذا، كما جاءت العبارة رقم (٥) وهي " يتقبل تقييم مرؤوسيه ليعرف نقاط القوة والضعف في أدائه. " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (٥٣.٢٧%) ، وبمتوسط حسابي (١.٦)، وانحراف معياري (٠.٥١) ،

وهو متوسط حسابي منخفض لأنه واقع بين (١ : ١.٦٦). وهذا يتوافق مع نتائج دراسة (ناصف، ٢٠٢٢) وهي غياب المشاركة الفعالة للعاملين بالمدرسة في صنع القرارات الإدارية، كما أن القيادة المدرسية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في مصر تعاني من المركزية وضعف التفويض، والبيروقراطية.

– جاءت العبارة رقم (٦) وهي " يدرك نقاط قوته وضعفه بوضوح ويسعى لتحسينها باستمرار. " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (٥٣.١٨%) ، وبمتوسط حسابي (١.٦)، وانحراف معياري (٠.٥١) ، وهو متوسط حسابي منخفض لأنه واقع بين (١ : ١.٦٦). حيث اكدت دراسة (السعودي، ٢٠٢٣) على أن أداء العمل بأكبر قدر من الفاعلية والإتقان يدل على الجدارة الوظيفية.

– جاءت العبارة رقم (٧) وهي " يعدل أهدافه وفقاً لأولوية الاحتياجات والظروف المتغيرة. " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (٥٣.١%) ، وبمتوسط حسابي (١.٥٩)، وانحراف معياري (٠.٥٢) ، وهو متوسط حسابي منخفض لأنه واقع بين (١ : ١.٦٦). حيث توصلت دراسة (غالي، ٢٠٢٣) إلى أن تحسين أداء القائد وصقل مهاراته يؤدي إلى الأداء المتميز.

– جاءت العبارة رقم (٤) وهي " يؤثر في الرؤوسين بشخصيته الواقعية. " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (٥٣.٠١%) ، وبمتوسط حسابي (١.٥٩)، وانحراف معياري (٠.٥) ، وهو متوسط حسابي منخفض لأنه واقع بين (١ : ١.٦٦). حيث توصلت دراسة (محمد، ٢٠٢٥) إلى ضعف مستوى الأداء بالإدارات التعليمية.

– جاءت العبارة رقم (٢) وهي " يعترف بأخطائه عند حدوثها دون تردد. " بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية

(٥٢.٣٣%) ، وبمتوسط حسابي (١.٥٧)، وانحراف معياري (٠.٥٣) ، وهو متوسط حسابي منخفض لأنه واقع بين (١ : ١.٦٦). حيث أكدت دراسة (السعودي، ٢٠٢٣) على أن القيادة ومهارات التفكير الناقد والإبداع وحل المشكلات والتكنولوجيا، والقدرة على اتخاذ القرار ومعرفة مدى ضرورة اتخاذ القرار والتصرف بالسرعة في المواقف المختلفة من الجدارات الوظيفية .

٢- آليات مقترحة لتفعيل الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط

جدول (٥)

التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية و كا^٢
للمحور الثاني (آليات مقترحة لتفعيل الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء
قيادات قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط)

م	البند	موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	٢ ك	مستوي الدلالة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%							
١	تكوين لجان متخصصة لتحديد نقاط القوة والضعف لدى القيادات المدرسية باستمرار.	٣٦٠	٩١.٦٠	٣٢	٨.١٤	١	٠.٢٥	٢.٩١	٠.٢٩	٩٧.١٢	مرتفع	٦٠٤.١٤	٠.٠١	٧

م	البنود	موافق		ما		موافق إلى حد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	٢ ك	مستوي الدلالة	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك							
٢	تنظيم ورش عمل من الأكاديمية المهنية للمعلمين لتوعية قادة المدارس بخصائص المعلمين.	٣٧١	٩٤.٤٠	٢٢	٥.٦٠	٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٢.٩٤	٠.٢٣	٩٨.١٣	مرتفع	٣٠٩.٩٣	٠.٠١	٢
٣	تنظيم دورات تدريبية لقادة المدارس حول تحمل الضغوط والتحكم في الانفعالات.	٣٨٠	٩٦.٦٩	١٢	٣.٠٥	١	٠.٢٥	٠.٢٥	٠.٢٥	٢.٩٦	٠.٢٠	٩٨.٨١	مرتفع	٧١٠.٤٠	٠.٠١	١
٤	تدعيم التواصل الإلكتروني الفعال بين القيادات المدرسية.	٣٧٥	٩٥.٤٢	١٨	٤.٥٨	٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٢.٩٥	٠.٢١	٩٨.٤٧	مرتفع	٣٢٤.٣٠	٠.٠١	٢
٥	دمج الذكاء العاطفي في برامج تنمية القيادات لتعزيز قدراتهم.	٣٦١	٩١.٨٦	٣٢	٨.١٤	٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٢.٩٢	٠.٢٧	٩٧.٢٩	مرتفع	٢٧٥.٤٢	٠.٠١	٢
٦	تخصيص جلسات منتظمة مع مرشدين لتعزيز الوعي الذاتي.	٣٦٩	٩٣.٨٩	٢٢	٥.٦٠	٢	٠.٥١	٠.٥١	٠.٥١	٢.٩٣	٠.٢٧	٩٧.٧٩	مرتفع	٦٥٠.١٢	٠.٠١	٤
٧	تنظيم ورش عمل لتنمية مهارات التقييم الذاتي الفعالة.	٣٦٤	٩٢.٦٢	٢٨	٧.١٢	١	٠.٢٥	٠.٢٥	٠.٢٥	٢.٩٢	٠.٢٨	٩٧.٤٦	مرتفع	٦٢٤.٤١	٠.٠١	٥
	المجموع الكلي	٢٥٨٠	٩٣.٧٨	١٦٦	٦.٠٣	٥	٠.١٨	٠.١٨	٠.١٨	٢.٩٣	٠.٢٥	٩٧.٦٧	مرتفع	٤٩٩.٨٢	٠.٠١	

كما يتضح أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على المحور الثاني (آليات مقترحة لتفعيل الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط) بنسبة مئوية (٩٧.٦٧٪) ، وبمتوسط حسابي عام (٢.٩٣ من ٣) وهو مرتفع حيث أنه يقع في الفئة (٢.٣٤ إلى ٣.٠٠) .

ويتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا بدرجة مرتفعة على جميع عبارات (آليات مقترحة لتفعيل الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط) ، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

- جاءت العبارة رقم (٣) وهي " تنظيم دورات تدريبية لقادة المدارس حول تحمل الضغوط والتحكم في الانفعالات. " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (٩٨.٨١٪) ، وبمتوسط حسابي (٢.٩٦)، وانحراف معياري (٠.٢) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لأنه واقع بين (٢.٣٤ : ٣).

- جاءت العبارة رقم (٤) وهي " تدعيم التواصل الإلكتروني الفعال بين القيادات المدرسية. " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (٩٨.٤٧٪) ، وبمتوسط حسابي (٢.٩٥)، وانحراف معياري (٠.٢١) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لأنه واقع بين (٢.٣٤ : ٣).

- جاءت العبارة رقم (٢) وهي " تنظيم ورش عمل من الأكاديمية المهنية للمعلمين لتوعية قادة المدارس بخصائص المعلمين. " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (٩٨.١٣٪) ، وبمتوسط حسابي

(٢.٩٤)، وانحراف معياري (٠.٢٣) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لأنه واقع بين (٢.٣٤ : ٣).

– جاءت العبارة رقم (٦) وهي " تخصيص جلسات منتظمة مع مرشدين لتعزيز الوعي الذاتي. " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (٩٧.٧٩٪) ، وبمتوسط حسابي (٢.٩٣)، وانحراف معياري (٠.٢٧) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لأنه واقع بين (٢.٣٤ : ٣).

– جاءت العبارة رقم (٧) وهي " تنظيم ورش عمل لتنمية مهارات التقييم الذاتي الفعّالة. " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (٩٧.٤٦٪) ، وبمتوسط حسابي (٢.٩٢)، وانحراف معياري (٠.٢٨) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لأنه واقع بين (٢.٣٤ : ٣).

– جاءت العبارة رقم (٥) وهي " دمج الذكاء العاطفي في برامج تنمية القيادات لتعزيز قدراتهم. " بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (٩٧.٢٩٪) ، وبمتوسط حسابي (٢.٩٢)، وانحراف معياري (٠.٢٧) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لأنه واقع بين (٢.٣٤ : ٣).

– جاءت العبارة رقم (١) وهي " تكوين لجان متخصصة لتحديد نقاط القوة والضعف لدى القيادات المدرسية باستمرار. " بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (٩٧.١٢٪) ، وبمتوسط حسابي (٢.٩١)، وانحراف معياري (٠.٢٩) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لأنه واقع بين (٢.٣٤ : ٣).

ثالثاً: الآليات المقترحة لتنفيذ الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء

قيادات التعليم الفني بمحافظة أسيوط.

يمكن ايجاز الآليات المقترحة فيما يلي:

أ. تنظيم دورات تدريبية لقادة المدارس حول تحمل الضغوط والتحكم في الانفعالات: وذلك باستخدام أساليب تدريبية متنوعة مثل ورش العمل التطبيقية، والمحاكاة الواقعية للمواقف الضاغطة، وجلسات الإرشاد النفسي الجماعي، مع تقديم أدوات لتقييم الضغوط الشخصية وأساليب مواجهتها، ويُفضل تنفيذ هذه البرامج دوريًا بالتعاون بين وزارة التربية والتعليم ومراكز التنمية المهنية.

ب. تدعيم التواصل الإلكتروني الفعّال بين قيادات التعليم الفني: ويتم ذلك من خلال إنشاء منصات إلكترونية تفاعلية خاصة بالقيادات المدرسية لتيسير تبادل الخبرات والمعلومات، مع تقديم التدريب اللازم لاستخدامها بفاعلية، عبر عقد ورش تدريبية على أدوات الاتصال الرقمي، وتطوير تطبيقات أو مجموعات مغلقة على وسائل التواصل الاجتماعي للتواصل الفوري، وتوفير دعم فني مستمر لحل المشكلات التقنية، إلى جانب وضع سياسات واضحة تحكم أسلوب التواصل الإلكتروني لضمان الخصوصية وسرية المعلومات.

ج. تنظيم ورش عمل من الأكاديمية المهنية للمعلمين لتوعية قادة التعليم الفني بخصائص المعلمين: ويتم ذلك من خلال:

١- قيام الأكاديمية المهنية للمعلمين بإعداد محتوى تدريبي متخصص يتناول خصائص المعلمين النفسية والاجتماعية والمهنية وكيفية التعامل مع اختلافاتهم، وتنظيم ورش عمل تفاعلية لقادة المدارس تتضمن محاضرات، وحلقات نقاش، ودراسات حالة واقعية.

٢- يُشارك في التدريب خبراء التربية وعلم النفس التربوي لتقديم أساليب التواصل الفعّال مع المعلمين بمختلف سماتهم، مع تقييم أثر التدريب عبر استبيانات أو اختبارات قصيرة لقياس استيعاب القادة للمحتوى وقدرتهم على تطبيقه عمليًا، وتكرار الورش دوريًا لضمان استمرارية التطوير المهني.

د. تخصيص جلسات منتظمة مع مرشدين لتعزيز الوعي الذاتي: ويتم ذلك عبر:

١- تفعيل برنامج إرشادي داخل المؤسسات التعليمية، يتضمن عقد جلسات دورية منتظمة بين قادة المدارس ومرشدين متخصصين نفسياً وتربوياً، وتصميم محتوى منهجي يركز على مهارات التأمل الذاتي، والذكاء العاطفي، والتعرف على القيم والدوافع الشخصية.

٢- يُستخدم في البرنامج أدوات القياس النفسي كاستبيانات الوعي الذاتي ومقاييس الشخصية لدعم الفهم الموضوعي للذات، مع توفير بيئة آمنة وسرية للتعبير عن التحديات والضغوط، ومتابعة تقدم المشاركين عبر سجلات وتقارير إرشادية، وتقديم تغذية راجعة بناءة لتحسين الأداء الشخصي والمهني.

هـ. تنظيم ورش عمل لتنمية مهارات التقييم الذاتي الفعالة:

١- تحديد أهداف الورش التدريبية بوضوح، كتعريف مفهوم التقييم الذاتي وأدواته وأهميته في تطوير الأداء الشخصي والمهني، وتصميم محتوى تدريبي تفاعلي يتناول أساليب التقييم الذاتي العلمية (كقوائم التحقق، اليوميات المهنية، الاستبيانات الشخصية)، والتدريب على تحليل نقاط القوة والضعف ووضع خطط تطوير ذاتي.

٢- تُستخدم استراتيجيات التعليم النشط مثل العمل في مجموعات صغيرة، ولعب الأدوار لمحاكاة مواقف عملية، وتقديم تغذية راجعة فورية، مع عرض نماذج تطبيقية من واقع العمل المدرسي.

٣- يتم تقييم أثر الورشة من خلال استبيانات لقياس استفادة المتدربين، وتكليفهم بإعداد خطط تطوير شخصية، ومتابعتهم بعد الورشة لضمان التطبيق العملي.

و. دمج الذكاء العاطفي في برامج تنمية القيادات لتعزيز قدراتهم:

١- تصميم محتوى تدريبي متخصص يتناول محاور الذكاء العاطفي الخمسة (الوعي الذاتي، ضبط النفس، التحفيز الذاتي، التعاطف، المهارات الاجتماعية)، وربطها

بسياقات العمل القيادي في المؤسسات التعليمية، مع إدراج وحدات تطبيقية تركز على التعرف على المشاعر والانفعالات بدقة، والتحكم في ردود الفعل، وممارسة مهارات الإصغاء والتعاطف.

٢- يشمل البرنامج أنشطة عملية كالتقييم الذاتي بمقاييس الذكاء العاطفي، ولعب الأدوار، وتحليل دراسات حالة واقعية، وإشراك خبراء في علم النفس التربوي لتقديم الإرشاد، إضافة إلى قياس أثر التدريب بأدوات قبلية وبعديّة، ومتابعة الأداء الميداني للقيادات.

ز. تكوين لجان متخصصة لتحديد نقاط القوة والضعف لدى قيادات التعليم الفني باستمرار:

١- تشكيل لجان تقييم متخصصة تضم خبراء في الإدارة التربوية وعلم النفس التربوي، وأعضاء من الأكاديمية المهنية للمعلمين، وممثلين عن الإدارات التعليمية، لوضع معايير ومقاييس علمية لتحديد جوانب القوة والضعف لدى القيادات المدرسية، باستخدام أدوات مثل مقاييس الكفايات القيادية، والذكاء العاطفي، والتقييم الذاتي، والملاحظة الميدانية.

٢- تُنفذ زيارات ميدانية دورية للمدارس لرصد الأداء والسلوك الإداري والتربوي والتفاعل مع جميع الأطراف، إلى جانب إجراء مقابلات واستبيانات لاستطلاع آراء العاملين والطلاب.

٣- تُحلل البيانات لإعداد تقارير مفصلة تتضمن تغذية راجعة وخطط تحسين فردية، مع متابعة تنفيذها عبر زيارات لاحقة، وتوثيق النتائج ورفعها للإدارات التعليمية لاتخاذ القرارات المناسبة بشأن التطوير المهني أو الإجراءات الإدارية اللازمة.

خاتمة:

تناول البحث الحالي الوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء قيادات التعليم الفني بمحاكاة أسويط من خلال التعرف على الأسس النظرية للوعي الذاتي ودوره في تطوير أداء

أداء القيادات بالمؤسسات التعليمية، التعرف على واقع الوعي الذاتى ودوره فى تطوير أداء قيادات التعليم الفنى بمحافظة أسيوط من وجهة نظر عينة البحث، وتقدم البحث الحالى بوضع آليات لتفعيل الوعي الذاتى لتطوير أداء قيادات التعليم الفنى بمحافظة أسيوط بناء على الآليات المقترحة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ابو النصر، مدحت محمد.(٢٠١٠): الأداء الإدارى التميز، القاهرة، المجموعة العربية للنشر.
- بدوى، أحمد زكى. (١٩٩٤). معجم مصطلحات العلوم الإدارية، ط٢، القاهرة، دار الكتاب المصرى.
- جمعه، محمد حسن احمد.(٢٠٢٠). متطلبات تطوير التعليم الثانوى الفنى الصناعى بمصر على ضوء الاتجاهات الاستثمارية المعاصرة: رؤية مقترحة، المجلة التربوية، كلية التربية بسوهاج.
- جمهورية مصر العربية،(٢٠٢٢). قانون رقم ١٦٠ لسنة ٢٠٢٢ بإصدار إنشاء الهيئة المصرية لضمان الجودة والاعتماد فى التعليم الفنى والتقنى والتدريب المهني (أتقان)، الباب الأول: التعريفات، مادة (١)، الجريدة الرسمية، العدد ٤٠ مكرر فى ١١ أكتوبر.
- الجهني، نعيم بن عطا الله، والقحطاني، شائع بن خالد، ومرسي، ميرفت محمد السعيد، والشملان، خالد بن عبدالعزيز، والرشيدي، عائض بن خلف. (٢٠١٨). نماذج معاصرة فى القيادة، الرياض مكتبة القانون والاقتصاد.

- الحجار، رائد حسين.(٢٠١٧). درجة ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد (٢١)، العدد (٢)، ص ٢٠٧-٢٣٤.
- حمائل، عبد عطاالله. (٢٠١٢). القيادات التربوية ومتطلبات تأهيلها لمواجهة مستجدات العصر. فلسطين: عمادة البحث العلمي والدراسات العليا.
- خليل، نبيل سعد (٢٠١٤). إدارة المؤسسات التربوية في بدايات الألفية الثالثة، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع.
- درويش، محمود احمد. (٢٠١٨). مناهج البحث في العلوم الإنسانية، القاهرة، مؤسسة الأمة العربية للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية.
- دي سيزلافي، أندرو، جي وتالاس، مارك، ترجمة أبو القاسم، جعفر، مراجعة عبد الوهاب، علي.(٢٠١١). السلوك التنظيمي والأداء، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- رحمة، عزه يوسف سلامه.(٢٠١٩). تطوير أداء إدارات التعليم قبل الجامعي على ضوء منهجية كايزن للتحسين المستمر، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية البنات، جامعة عين شمس.
- السعودي، رمضان محمد محمد، حتاته، أم السعد أبو العنين محمد، و سلامه، إيهاب حلمي إبراهيم. (٢٠٢٣) الجدارات الوظيفية لمديري مدارس التعليم الثانوي الفني في ماليزيا وكيفية الإفادة منها في مصر. مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، ع١٠٨، العدد الأول - مج ٤، ص ص ٣٠٥ - ٣٣٤.
- سلامة، وجيه سلامة عوض. (٢٠٢٠). معايير اختيار القيادات التعليمية بالتعليم قبل الجامعي: دراسة تحليلية. مجلة تطوير الأداء الجامعي، جامعة المنصورة - مركز تطوير الأداء الجامعي مج ١١، ع١، ص ص ٦٩ - ٨٥.
- شحاته، حسن؛ النجار، زينب.(٢٠١١). معجم المصطلحات التربوية والنفسية، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية.

- صالح، ماهر ظاهر محمد. (٢٠٢٣). النمط القيادي وعلاقته برفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسات التعليمية، فلسطين، *المجلة العربية للنشر العلمي*، يناير ٢٠٢٣، الإصدار الخامس، ع ٥١.
- الصعيدي، هند أحمد محمد سعيد (٢٠١٨). نموذج مقترح لتطوير أداء قيادات إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء معايير التميز الإداري. *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، أبريل، ١٧٨ (١)*.
- عثمان، منى شعبان. (٢٠٢٠). دور القيادة المدرسية في تحقيق أبعاد مجتمع المعرفة بالتعليم قبل الجامعي (دراسة ميدانية بصعيد مصر). *مجلة الإدارة التربوية، مصر، الجمعية المصرية للتربية المقارنة و الإدارة التعليمية* ، يوليو ٢٠٢٠، س ٧، ع ٢٧، ص ٢٧٨.
- عيد، عاشور إبراهيم الدسوقي (٢٠١٤). *القيمة المضافة مدخل لتطوير أداء المؤسسات التعليمية: القاهرة، مكتبة معهد الدراسات والبحوث التربوية*.
- غالي، عزة عادل. (٢٠٢٣). القيادة الجديرة بالثقة ودورها في تحقيق الطموح المهني للعاملين بالإدارات التعليمية في مصر: دراسة ميدانية، رسالة دكتوراه، منشورة، كلية التربية، جامعة ينها.
- فلية، فاروق عبده، الزكي، أحمد عبدالفتاح (٢٠٠٤). "معجم مصطلحات التربية لفظا واصطلاحا" الإسكندرية، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر.
- محمد، هاني محمد احمد. (٢٠٢٥). خطة استراتيجية مقترحة لتطوير الإدارات التعليمية في محافظة أسيوط على ضوء بعض التوجهات العالمية المعاصرة: دراسة ميدانية. رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة.
- محمود، ناجي عبدالستار، قادر، ميوان شكور، و حسين، هاروي جلال. (٢٠٢٣). دور الوعي الذاتي في تعزيز الوضوح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة

من القيادات الأكاديمية في جامعة كركوك. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٣، ١٤، ٤١-٥٣.

- مصطفى، منى أحمد عبد العزيز. (٢٠٢٢). معوقات تطبيق اللامركزية في التعليم الثانوي الفني المصري على ضوء خبرات بعض الدول : دراسة مقارنة، رسالة ماجستير "غير منشورة، كلية التربية- جامعة أسيوط.

- مشهور، ثروت. (٢٠١٠). استراتيجيات التطوير الإداري. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

- ناصف، مرفت صالح ، الدغدي، أحمد رفعت علي، احمد، فاطمة احمد محمد. (٢٠٢٢). القيمة المضافة مدخل لتطوير أداء القيادات بمدارس التعليم الثانوي

الفني الصناعي في مصر-دراسة تحليلية. الإدارة التربوية ، (٣٤) ، ٢١٥-٢٥٧.

- نصر، حنان حسن سليمان. (٢٠٢١). تطوير مهارات القيادة الإدارية بمدارس التعليم العام بمصر في ضوء مدخل القيادة الأصيلة وبالاستفادة من خبرة استراليا. مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، ع ٥٠ (١).

- وزارة التربية والتعليم.(١٩٨٨). قانون التعليم ١٣٩ لسنة ١٩٨١م، المعدل بالقانون ٢٣٣ لسنة ١٩٨٨م، المادة(٣٠)،القاهرة، مكتب الوزير.

- وزارة التربية والتعليم.(٢٠١٤). الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤ - ٢٠٣٠، التعليم المشروع القومي لمصر، القاهرة، هيئة المطابع الأميرية.

- الياسين،دلال خالد عبدالله، عبدالمعطي، احمد حسين، الحلواني، حنان صلاح الدين. (٢٠٢٣). تطوير أداء القيادات المدرسية في التعليم الابتدائي بدولة الكويت

على ضوء المعايير الوطنية للتعليم، المؤتمر العلمي الدولي الثامن، تطوير التعليم اتجاهات معاصرة ورؤى مستقبلية، أكتوبر ٢٠٢٣، مجلد ٣٩ ع ١٠، ج ٢.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abbas, A., Usman, I., Saud, M., & Ekowati, D. (2021). Sustainability development in education: An empirical evidence and discussion about authentic leadership, religiosity and commitment. **Review of International Geographical Education Online**, 11(4), 312-319.
- Alok, K. (2014). Authentic leadership and psychological ownership: investigation of interrelations. **Leadership & Organization Development Journal**, 35(4).
- Bordei, I. (2015). The influence of authentic leadership on employees analyzed through self-determination theory (Master dissertation, unpublished, Faro, University of Algarve (Portugal)).
- Gill, C., Gardner, W., Claeys, J., & Vangronsvelt, K. (2018). Using theory on authentic leadership to build a strong human resource management system. **Human Resource Management Review**, 28(3),
- Hayden, G. (2011). **Catching the wave of conscious leadership**. Retrieved February 2015, from Smart Revolution: <http://smartrevolution.org>, pp.1-10.
- Hofman, R. E. (2007). **Conscious-authentic leadership in the workplace: Its impact on employee behavior and specific organizational outcomes**, Doctoral Dissertation, in Graduate faculty of executive management, University Claremont, California.
- Jing, L., & Zhang, D. (2014). Does organizational commitment help to promote university faculty's performance and effectiveness?. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 23(2).
- Khastoo. Mehdi & Raad. Abbas, (2017), Investigate the effect of agility capabilities in the automotive industry supply chain network (case study: Sapko parts supply network), **International Journal of environment and science education**, Vol.12, No.7, pp.1655-1677.
- Kulophas, D., Hallinger, P., Ruengtrakul, A., & Wongwanich, S. (2018). Exploring the effects of authentic leadership on academic optimism and teacher engagement in Thailand. **International Journal of Educational Management**. p.p27-45.
- Lynch, J., Daly, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2022). The Real Deal: A Qualitative Investigation of Authentic Leadership in Irish Primary School Leaders. **Societies**, 12(4).

- Nkwabi, J., & Mboya, L. (2019). A review of factors affecting the growth of small and medium enterprises (SMEs) in Tanzania. **European Journal of Business and Management**, 11(33).
- Oh, J., Cho, D., & Lim, D. H. (2018). Authentic leadership and work engagement: the mediating effect of practicing core values. **Leadership & Organization Development Journal**, 39(2), 276-290.
- Pless, N. M., & Maak, T. (2012). Responsible leadership: Pathways to the future. **Responsible leadership**, J Bus Ethics (2011).
- Saaed, H. K. (2019). Conscious Leadership: Measurement Consciousness Quotient Inventory (CQ-I) For Employees of Iraqi Oil Products Distribution Company, **International Journal of Research in Social Sciences and Humanities**, Vol. No. 9, Issue No. I.
- Schlaegel, C., Engle, R. L., & Lang, G. (2022). The unique and common effects of emotional intelligence dimensions on job satisfaction and facets of job performance: an exploratory study in three countries. **The International Journal of Human Resource Management**, 33(8), 1562-1605.
- Sharma, D. (2022). A Quantitative Study of Authentic Leadership, Authentic Followership, and Organizational Commitment, with Tenure as Moderator (**Doctoral dissertation, Regent University**).
- Sutton, A., & Crobach, C. (2022). Improving self-awareness and engagement through group coaching. **International journal of Evidence Based Coaching & Mentoring**, 20(1).
- Trimble, John Kristin. (2018). **Perceived Authentic Leadership and Organizational Commitment**, ProQuest LLC, Ph.D. Dissertation, Our Lady of the Lake University.
- Valsania, S. E., León, J. A. M., Alonso, F. M., & Cantisano, G. T. (2012). Authentic leadership and its effect on employees' organizational citizenship behaviours. **Psicothema**, 561-566.
- Voss, Corrie, (2017), **The narrative Journey of the conscious leader**, Doctor degree of education, College of Bowling Green state University, USA.