

تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية بمدارس

محافظة شمال سيناء وجنوبها

د. عبد الكريم محمد أحمد حسين

مدرس بقسم التربية المقارنة والإدارة التربوية - كلية التربية

- جامعة العريش

مستخلص البحث:

هدف البحث إلى التوصل إلى الإجراءات المقترحة لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية بمدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، واستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي باعتباره الأنسب لطبيعة موضوع البحث ومجاله، وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج لنقاط قوة ومن أهمها: العادات والتقاليد بمحافظتي شمال سيناء وجنوبها لا تعوق قيادة النساء للمدارس، وأن توليها للقيادة المدرسية لا يسبب ضرراً باستقرار الأسر في المجتمع، كما أن التقاليد والعادات الاجتماعية بالمحافظتين تتطلب وضع ميثاق أخلاقي للتعامل بين النساء والرجال يحافظ على قيمة النساء من جهة ويقدم لها الحماية من أي تعدٍ لفظي أو جسدي من شخص آخر، وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج لنقاط ضعف ومن أهمها: رفض القيادات النسائية للنقد من أعضاء المجتمع المدرسي، وقلة تواصل القيادات النسائية في المناسبات المختلفة مع أعضاء المجتمع المدرسي قد يرجع إلى العادات والتقاليد المجتمعية التي تحد من تواصلها مع أعضاء المجتمع المدرسي إلا في أمور العمل المهني فقط وبخاصة الرجال، أو بسبب نقص خدمات التواصل الإلكتروني والمباشر، أو لصعوبة التنقل بين مدن المحافظتين بسبب المسافات الكبيرة بينها، وانخفاض استخدام القيادات النسائية للأجهزة الإلكترونية المتنقلة المناسبة لدعم أعضاء المجتمع المدرسي قد يكون بسبب قلة برامج التنمية المهنية والتعلم الذاتي للقيادات النسائية في مجال استخدام الأجهزة الإلكترونية المتنقلة أو إجماع

القيادات النسائية عن استخدام هذه الأجهزة لأسباب اجتماعية تتعلق بالنظام الأسري الذي يتطلب منها الاكتفاء بالتفاعل المهني مع أعضاء المجتمع المدرسي أثناء اليوم الدراسي، أو ضعف البنية التحتية التكنولوجية سواء في المدارس أو المحافظتين، وفي ضوء هذه النتائج تم صياغة إجراءات مقترحة لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية بمحافظة شمال سيناء وجنوبها ومنها ما يلي: وضع هيكل تنظيمي مدرسي يتضمن وجود نائب مدير مدرسة من القيادات النسائية، وتفويض بعض الاختصاصات من مديري المدارس لها بما يضمن إتاحة الفرصة لها للتدريب التجريبي على القيادة واستدامة التنمية المهنية، وتأسيس مركز علمي تربوي بكلية التربية بجامعة العريش لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية بمدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها.

الكلمات المفتاحية: القدرة التنافسية - القدرة الذاتية - القدرة الإنسانية - القدرة المهنية - القدرة الرقمية - القدرة الإبداعية - القيادات النسائية

Developing the competitive ability among female leaders in schools in North and South Sinai governorates

Dr. Abdul Kareem Mohamed Ahmed Hussein
Lecturer in the department of Comparative Education and Educational Administration - College of Education
University of Al-Arish

Abstract:

The aim of the research is to identify proposed measures to develop the competitive ability among female leaders in schools in North and South Sinai governorates. The current research used the descriptive method as it is most appropriate to the nature of the research. Results showed that there are strong points, the most important of which are: The customs and traditions in North and South Sinai governorates do not hinder women from leading schools, and being school leaders does not affect the stability of families in society, moreover, the traditions and social customs in the two governorates require the development of an ethical charter in the interaction between women and men that preserves the value of women in one hand and provides them with protection from any verbal or physical offence. Results showed that there are weak point, the most important of which are: Female leaders rejected criticism from school community members, in addition, the lack of communication between female leaders on various occasions with members of the school community may be due to community customs and traditions that limit their communication with members of the school community except in matters of professional work, especially with men, or because of the lack of electronic and direct communication services, or because of the difficulty of transportations between the cities of the two governorates due to the long distances. The little use by female leaders of appropriate electronic devices to support school community members may be due to the lack of professional development and self-learning programs for female leaders in the field of using electronic devices or the reluctance of female

leaders to use these devices for social matters related to the family system that requires them have professional interaction with members of school community only during the school day, and the weak technological infrastructure, whether in schools or the two governorates. In light of these findings, proposed procedures have been formulated to develop the competitive ability among female leaders in North and South Sinai Governorates, including the following: Establishing a school organizational structure that includes the presence of a deputy school principal among female leaders, and delegating some duties by school leaders to them to ensure that they have an opportunity for experimental training on leadership and insure the sustainability of professional development, also establishing a scientific educational center at the Faculty of Education at the University of Arish to develop the competitive ability among female leaders in the schools of North and South Sinai governorates.

Keywords: *competitive ability - self-ability - human ability - professional ability - digital ability - creativity - female leaders*

تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في

مدارس

محافظة شمال سيناء وجنوبها

د. عبد الكريم محمد أحمد حسين

مدرس بقسم التربية المقارنة والإدارة التربوية

كلية التربية - جامعة العريش

أولاً — الإطار العام للبحث:

مقدمة البحث:

يشهد العالم تطوراً كبيراً في موارده البشرية والفكرية، وتنامي مهاراته وتنوعها، ويزداد الأمر توسعاً وتسارعاً في التطور الفكري والمعرفي والتكنولوجي الذي يعيش قفزات تطويرية متقاربة، وبخاصة في مجالات: نظم القيادة وإستراتيجياتها، ووسائل تواصلها مع الآخرين، ونقل المعلومات واستثمارها في إدارة المؤسسات المجتمعية.

ونتيجة لهذه البيئة المتطورة، يصعب أن تحافظ أي مؤسسة على مستواها بالنسبة للمؤسسات الأخرى، فالمهن والوظائف تشهد ارتقاءً في نوعية المهارات والمعارف اللازمة لأدائها في جميع دول العالم، ويزداد اعتمادها على المستويات الأرقى من الكفاءة التكنولوجية^(١)، ويعتمد النمو المستقبلي للاقتصاد على المعرفة والمهارات والمعلومات الحديثة، التي تمتلكها الموارد البشرية الموجودة في المؤسسات^(٢)، مع التأكيد أن كثيراً من المهارات والقدرات والإستراتيجيات التقليدية لن تكون مناسبة للمستقبل^(٣)؛ ولذا تتطلب هذه البيئة تطوير مستوى القدرة للأشخاص، وإعادة النظر في الاستثمار الفعال للموارد المتاحة، بما يؤدي إلى تطوير القدرة التنافسية للمؤسسة التي يعمل بها^(٤).

وعليه وضعت المؤسسات الدولية ومنها المنتدى الاقتصادي العالمي مؤشرات تنافسية بين الدول، بهدف تطوير العالم من خلال تشجيع الأعمال

والسياسات الاقتصادية، والنواحي العلمية بما يسهم في نمو العالم" (٥)، كما أن "توفير البيئة التنافسية يعد وسيلة فعالة لضمان الكفاءة الاقتصادية، وتعزيز النمو الاقتصادي" (٦)، وأصبحت التنافسية "مرجعاً لرجال الأعمال والحكومات في تقييم الوضع التنافسي لدول العالم" (٧)، كما أن التركيز على قيم ومهارات الفرد سوف ينعكس على المؤسسة، ونجاح الإستراتيجية الشخصية يضمن نجاح الخطة الجماعية والنعكس صحيح (٨)؛ لذا فإن تطوير القدرة التنافسية للأفراد سيكون له أثر للتطوير على مستوى المؤسسة والدولة، بما ينعكس على دافعية الدول لتطوير اقتصادها من خلال تصنيف الدول وترتيبها حسب أدائها التنافسي.

وتسعى مصر إلى الارتقاء بمستواها التنافسي على مستوى العالم بإستراتيجيات متنوعة منها ما يرتبط بتعظيم استثمار مواردها البشرية المتوفرة، وبخاصة القيادات النسائية "على أساس أنها عنصرٌ فاعلٌ وشريكٌ كاملٌ في التنمية وتقدم المجتمع" (٩)، وما تمتلكه من قدرات يمنحها فرصاً أقوى للنجاح، فعندما "تصبح المرأة في وضع المسئولية، فإنها تحدث تغييراً كبيراً في اتجاهات الجمهور" (١٠)، وتكون "فرص تولي المرأة للوظائف القيادية أفضل، عندما تتحسن قدرتها على اتخاذ القرارات" (١١).

وتعزيز فرص القيادة النسائية ليس هدفه مجرد ضمان تمثيل كمي فقط؛ ولكن يهدف إلى تحقيق نقلة نوعية واضحة في دمج قضايا النساء في الجهود التنموية والسياسات العامة كافة، تحقيقاً لأهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠ والتي تتقاطع بها قضايا النساء مع الأهداف التنموية كافة (١٢)، ومن دون تفعيل دور النساء يفقد المجتمع نصف إمكاناته وقواه، كما أن تفعيل دور المرأة غاية؛ لأنها تعطيها المشاركة بكرامة، والإحساس بتحقيق الذات، ووسيلة للاستفادة من قدرات الجميع رجالاً ونساءً، سيؤدي إلى فائدة أكبر للمجتمع (١٣)، وزيادة تمثيل القيادات النسائية في مؤسسات صنع القرار له أثر في تبنى سياسات تدعم العدالة النوعية، وتعزز من الوضع الاقتصادي والاجتماعي لها (١٤).

ولذا يتطلب تحقيق التنافسية تطبيق العدالة بين النساء والرجال، وذلك ليس على أساس النوع؛ بل وفقاً للقدرات التي يمتلكونها، وعليه يجب توفر إستراتيجيات اجتماعية واقتصادية، تسمح للنساء بامتلاك قدرات تنافسية جيدة، تؤهلن لتولي وظائف قيادية، وتدعم نجاح القيادة النسائية في أداء عملها، ومنحها حقوقها الإدارية في التقدم للإعلانات الخاصة بالقيادات المدرسية كافة، وبما ينعكس بالإيجاب على تنافسية مصر على مستوى دول العالم.

ولذا تعمل مصر على تجنب إهدار الكفاءات البشرية وبخاصة القيادات النسائية في مجالات متعددة منها المدارس؛ بغرض تحقيق أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠ والتي أفردت من ضمن أهدافها السبعة عشر الهدف الرابع والذي ينص على: "ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع، وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع"، والهدف الخامس الذي ينص على: "تحقيق المساواة بين الجنسين، وتمكين كل النساء والفتيات" (١٥)؛ ولذا هناك "إجماع عالمي حول ضرورة تضمين النوع الاجتماعي على مدار بقية الأهداف؛ اعترافاً بدور المرأة على الصعيد العالمي، ومساهمتها التاريخية في مجتمعاتها (١٦)، والهدف العام لبرنامج العمل العالمي في زيادة العمل وتقدمه نحو التنمية المستدامة، يتصل بإعادة توجيه التعليم ليحظى كل فرد بفرصة اكتساب المعارف والمهارات والقيم والمواقف التي تمكنه من الإسهام في تحقيق التنمية المستدامة (١٧).

ونظراً لأن "التعليم مكون حاسم في الإستراتيجيات الدولية والوطنية المعنية بالأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة" (١٨)، وهو أقوى وسيلة لتحقيق العدالة بين الجنسين وتعزيز قدرات القيادات النسائية على المشاركة التامة في الحياة الاجتماعية والسياسية، وتعزيز قدراتها الاقتصادية (١٩)، فالصلة وثيقة بين التعليم والاقتصاد والتنمية؛ فالتعليم يقدم للتنمية القوى البشرية المتعلمة والمعارف العلمية، ويعزز الاتجاه الإيجابي نحو العمل والمجتمع، كما أنه يرفع الإنتاجية، ويحقق تكافؤ الفرص، كما يساعد على

التحول الرقمي، ويسهم بالتأثير في المهارات والطموح الشخصي والتنافسية والإبداع، ويعزز إسهام المرأة في عملية الإنتاج والعمل^(٢٠).

وتضم المدارس "الموارد المادية والبشرية التي يجب توجيهها نحو تحقيق الأهداف والغايات المحددة مسبقاً، واستثمار الموارد البشرية على وجه التحديد من أجل الاستفادة من الموارد المادية المتاحة لترجمة الأهداف إلى واقع ملموس"^(٢١)؛ ولذلك تعتبر المدرسة هي المؤسسة المسؤولة عن تحقيق الأهداف التنموية وإعداد الطلاب، وتقع مهمة نجاحها في أداء رسالتها على العنصر البشري وعلى رأسهم قيادات المدرسة، والتي يجب أن تمتلك قدرات وخصائص تجعل العاملين يسهمون معها في تحقيق الأهداف المرجوة^(٢٢)، وتأتي المدرسة كمؤسسة تعليمية في المرتبة الأهم بين المؤسسات الأخرى في التنمية المجتمعية، وعندما يتم تعزيز مناخ مكان العمل في المدرسة سيؤثر إيجابياً على أداء القيادات والعاملين بها، وتحسين تعلم الطلاب^(٢٣).

ونظراً لأن القيادة المدرسية "يقاس نجاحها بمدى قدرتها على تحسين البرامج التربوية وحسن تنفيذها بالتعاون والعمل الجماعي، وتحقيق أقصى درجات الاهتمام بالموارد البشرية ودورها وأهدافها في جميع ما تتخذه من إجراءات في العملية التربوية"^(٢٤)، فإن تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس أصبح ضرورة اجتماعية واقتصادية وبيئية حيث إن دور قيادات المدارس "تطور خلال العقود الماضية نتيجةً لتزايد المسئوليات الإدارية التي تقوم بها، إذ أصبح لها دور فاعل في إدارة التعليم والتعلم، وتحديد أولويات المدرسة والتخطيط لإدارة الموارد البشرية والمالية، وجمع المعلومات والبيانات والاستفادة منها"^(٢٥).

وفي ظل بناء الدولة اجتماعياً واقتصادياً من جهة، ومواجهة الدولة بمؤسساتها المختلفة العسكرية والمدنية والحكومية والأهلية للإرهاب عامة وبخاصة في محافظتي شمال سيناء وجنوبها من جهة أخرى، فإن دور المؤسسات التعليمية وتحديدًا التعليم قبل الجامعي أصبح أساسياً في مواجهة الفكر المتطرف بالعلم؛ والرعاية النفسية والاجتماعية للطلاب والعاملين

المتضررين من العمليات الإرهابية؛ ولذا فإن الاهتمام بتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها يجب أن يكون مضاعفاً.

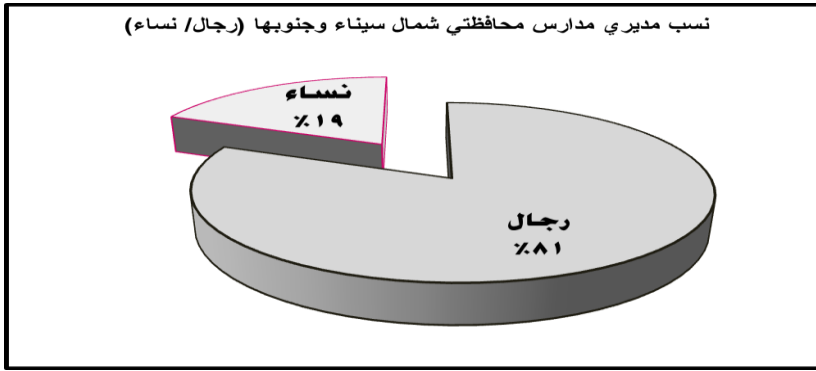
مشكلة البحث:

على الرغم من أن القانون المصري والدولي يكفل تمثيل المرأة في كل المواقع، وسياسة الدولة المصرية لا تضع قيوداً تحد من حركتها في الترقية، فالمساواة القانونية قائمة فيما يتعلق بفرص الترقى إلى الوظائف الإشرافية، إلا أنه يوجد قصور في مشاركة النساء في إدارة التعليم وبخاصة في المستويات القيادية^(٢٦)، كما يوجد نزعة وميل من الأنظمة الإدارية في المدارس إلى توظيف المرأة في وظائف تعكس الأدوار الاجتماعية لها، وغالباً ما تكون هذه الوظائف تتمتع بدونية فيما له علاقة بمصادر القوة، وهذا يجعل بعض النساء ضعيفات وعاجزات كما هو وضعهن في خارج التنظيم، مما يؤدي بدوره إلى إعطاء تصور سلبي عن القيادات النسائية^(٢٧)، كما أن اتجاهات المرؤوسين الرجال أكثر سلبية من اتجاهات النساء نحو القيادة النسائية^(٢٨)؛ ولذا تحوّل عمليتي الاختيار والتعيين دون وصول النساء إلى الوظائف القيادية؛ فنمط إدارة التعليم المصري يفضل ترقى الرجال عن النساء، حتى ينعم التنظيم بالاستقرار، ويخرج من دائرة التنافس بين الرجال والنساء^(٢٩).

وننتج عن ذلك عدم التكافؤ في احتلال المواقع القيادية بين الرجال والنساء^(٣٠)، وهذا ما تؤكدته البيانات الإحصائية^(٣١) لعدد مديري مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها؛ فمديرو المدارس في محافظة شمال سيناء من النساء عددهن (٧٠) ومن الرجال (٣٨٤) أي نسبة تولي الوظائف القيادية من فئة مدير مدرسة للنساء (١٥٪) في محافظة شمال سيناء، وفي محافظة جنوب سيناء من النساء عددهن (٦٣) ومن الرجال (١٩٠) أي نسبة تولي الوظائف القيادية من فئة مدير مدرسة للنساء (٢٥٪) في محافظة جنوب سيناء، ونسب تولي الوظائف القيادية من فئة مدير مدرسة في المحافظتين مبين في شكل رقم (١):

شكل (١)

نسب مديري مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها (رجال/ نساء)



ومن خلال شكل (١) يتضح، قلة نسبة القيادات النسائية في الوظائف القيادية من فئة مدير مدرسة في محافظتي شمال سيناء وجنوبها. ومن المعوقات الشخصية التي تحد من ممارسة النساء لدورهن القيادي "ارتفاع الضغوط النفسية لدى مديرة المدرسة وتغيبها عن البيت لفترات طويلة يؤثر سلباً على دورها كأم وقلة الثقة في النفس" (٣٢)، والميل والنزعة العاطفية في السلوكيات على خلاف السلوك العقلاني للرجال، وتعبير المرأة لذاتها يكون أكثر محدودية عن الرجل بسبب الثقافات المجتمعية التي تهيب للرجل معطيات القيادة كشبكة الاتصال على جميع المستويات الوظيفية والشخصية (٣٣)، ويتفوق الرجال عن النساء في الذكاء الاجتماعي ومهارات الاتصال، فقد ثبت وجود فرق ذات دلالة إحصائية واضحة بين متوسطات درجات المديرين ومتوسطات درجات المديرات وذلك في اتجاه المديرين (٣٤). وكذلك تتعرض النساء لصراع الأدوار العمل - الأسرة وانعكاساته النفسية السلبية بالشعور بالتقصير تجاه الأسرة نتيجة الانشغال بالعمل (٣٥)؛ ولذا قد يرجع السبب في النسب المتدنية لعمل النساء إلى خيار اتخذته المرأة بملء إرادتها بألا تعمل، وفي حالة العمل تميل إلى البقاء قريبة من منزلها لأسباب تنسبها إلى عوائق التحرك؛ لذا تكون أنواع أعمال النساء محدودة، وقد تضطر المرأة إلى الانسحاب من العمل لا سيما بعد زواجها بسبب قلة التشريعات حول الأمومة والعناية بالطفل (٣٦)، وبخاصة مع عدم وجود مدارس

قريبة من أماكن سكن النساء يزداد الأمر صعوبة مع قلة وجود مواصلات في محافظتي شمال سيناء وجنوبها.

ويوجد العديد من الأفكار السلبية عن القيادة النسائية، وهي قد تؤثر على أسلوب معاملتها وقبولها في العمل، وتفضيل الأفراد للقائد الرجل عنها لدرجة أن المرأة نفسها كمروّوس تثق أكثر في قيادة الرجل عن ثقها في القيادات النسائية، بل يتم انتقادها بأنها السبب في الكثير من النتائج السلبية في العمل^(٣٧)، ونظراً لتأثر اتخاذ القرار ومحتواه وتنفيذه بالمكونات الشخصية، ومدى الإيجابية والالتزان الانفعالي والتنشئة الاجتماعية لصاحب القرار، وتداخل البيئة المحيطة بكل جوانبها^(٣٨)، فإن القيادات النسائية تتردد في مواجهة المواقف التي تتطلب حزم وسرعة قرار، والميل نحو التبعية والاعتماد على الآخرين^(٣٩)؛ ولذلك لاعتقاد القادة الإداريين أن القيادة النسائية لا قدرة لها على اتخاذ القرارات الرشيدة والموضوعية؛ لأنها غالباً ما تكون عاطفية وانفعالية، وتتأثر بالآخرين، وتتعكس عدم القناعة والثقة على المروّوسين الذين تتعامل معهم وتقودهم؛ مما قد يؤدي إلى معارضتهم لأرائها وقراراتها، ويجعلها تشعر بالإحباط والتوتر النفسي، مما قد يؤدي إلى ضعف مشاركة النساء في الوظائف القيادية والهرب من المواجهة^(٤٠).

وعندما تصل القيادة النسائية إلى مواقع القرار فإنها تشعر بالإهمال وتكون الاستجابة التنظيمية لصوتها المعبر بغرض إسكاتها عن طريق الوسائل البيروقراطية، وإظهار عيوبها في الإدارة؛ لذلك يكون في الغالب تمثيلها في المجالس التعليمية تمثيلاً رمزياً^(٤١)، كما أن هذه المجالس غير فعالة في المشاركة في المشروعات المدرسية لنقص الوعي الكافي لدى المجتمع بسيناء بأهمية التعليم^(٤٢)، والدليل على ذلك أنه لا يوجد أي تمثيل للنساء في مجلس الأمناء والآباء والمعلمين على مستوى مديرية التربية والتعليم في محافظتي شمال سيناء وجنوبها.

ومن المعوقات التنظيمية للقيادات النسائية في المدارس صعوبة توفير الاحتياجات اللازمة للمدرسة من قبل الإدارات المختصة، وكثرة

السجلات التي تتطلب كل الأعمال، وقلة إمامها بمبادئ التفويض، وإدراك أهميته في العمل الإداري^(٤٣)، وتعاني مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها تحديداً من "الافتقار إلى بعض الخدمات الأساسية، مثل: انقطاع المياه أو خلوها منها، وعدم وجود خطوط تليفونات أرضية لاستخدام شبكة الإنترنت، ونقص المعلمين في بعض التخصصات، وتدخّل القضاء العرفي في حل بعض الخلافات التي تنشأ داخل المدارس، وكثرة طول مدة الإجازات التي يحصل عليها المعلمون بسبب سفرهم إلى محافظاتهم الأصلية"^(٤٤)؛ ولذلك فالقيادات النسائية أكثر احتياجاً للتنمية المهنية في المهام الإدارية والتنظيمية وبخاصة في ظل تغير وظيفة الإدارة المدرسية ومسايرة المستجدات التربوية، وأن افتقاده يمثل معوقاً في تحقيق التنمية المهنية للقيادات النسائية^(٤٥).

وما زالت المرأة في محافظتي شمال سيناء وجنوبها تعاني القيود الاجتماعية التي يفرضها عليها المجتمع بالحد من حريتها في استكمال تعليمها وبخاصة المرحلة الثانوية والمرحلة الجامعية والتي تقتضي منها الخروج والسفر خارج نطاق القرية أو الحي أو التجمع الذي تسكن فيه إلى المدينة، وهذا مما يتعارض مع العادات والتقاليد التي تحد من خروجها بمفردها إلى المدينة، وبالتالي يكتفى بتعليمها في حدود المدارس التي تكون موجودة داخل القرية أو الحي^(٤٦)، وكذلك تسيطر بعض التقاليد والعادات الاجتماعية التي تدعم النظرة التقليدية لدور المرأة في المجتمع، والاعتقاد بعدم قدرتها على تولي الوظائف القيادية^(٤٧)، وفي حالة قيادتها لا تجد التشجيع المناسب من المجتمع للابتكار والإبداع في العمل الإداري، بل يتدخل بعض قيادات المجتمع المحلي في شؤون العمل المدرسي^(٤٨).

وتؤدي هذه الاتجاهات دوراً سلبياً في صلابة النسيج المجتمعي في محافظتي شمال سيناء وجنوبها من جهة، وفقدان العمل لقدرات أفراد من جهة أخرى، والإحباط والانطواء الإداري للقيادات النسائية من جهة ثالثة بما قد ينعكس على تكوين أرضية خصبة للاقبال على المهام الإدارية والاهتمام بالإحجام عن التقدم للوظائف القيادية، فأحياناً تقرر المرأة بإرادتها عدم صعود السلم

التنظيمي حتى لو كانت مؤهلة بقدر كبير" (٤٩)، فقد ثبت أن "تشغيل المرأة المتعلمة لم يصل إلى الدرجة التي يظهر أثر تعلمها على التنمية، والإسهام المتواضع لها في النشاط الاقتصادي" (٥٠).

وعلى الرغم من الاهتمام الدولي والمحلي بالمرأة وحقوقها في التعليم وقيادته، ودورها في تحسين مستوى التنافسية للمدارس؛ إلا أن الميدان البحثي في هذا المجال في مصر عامة ومحافظة شمال سيناء وجنوبها يحتاج إلى المزيد من الدراسات لرصد الواقع، ووضع قضايا القيادة النسائية في المدارس في قمة الأولويات، وفحص المشكلات التي تواجهها، وتضع التحليلات الكمية والكيفية لأسبابها، وطرح المقترحات الإجرائية لعلاجها. وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة السؤال الرئيسي لمشكلة البحث على النحو التالي:

كيف يمكن تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظة شمال سيناء وجنوبها؟

ويتطلب الإجابة عن هذا السؤال الرئيسي طرح أسئلة فرعية، وهي:

١. ما الأسس النظرية للقدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس؟
٢. ما واقع جهود تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية؟
٣. ما واقع القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظة شمال سيناء وجنوبها ميدانياً من وجهة نظر (المعلم، والأخصائي)، والإداري (مدير مدرسة، ووكيل مدرسة)؟
٤. ما الإجراءات المقترحة لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظة شمال سيناء وجنوبها؟

أهداف البحث: سعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على الأسس النظرية للقدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس، من خلال تحديد أهداف التنافسية، وأهميتها، ومستوياتها، ومؤشراتها.

٢. رصد جهود تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية.
٣. الكشف ميدانياً عن واقع القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها.
٤. التوصل إلى الإجراءات المقترحة لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث فيما يلي:

١. إمكانية المساهمة في مساعدة القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها في تطوير القدرة التنافسية.
٢. قد تساعد نتائج البحث الحالي في تحفيز القائمين على شؤون المرأة في محافظتي شمال سيناء وجنوبها؛ لتنفيذ ودعم الآليات العلمية التي تم التوصل لها في هذا البحث.
٣. إثراء الجانب المعرفي لمجال القيادات النسائية التربوية، والقدرة التنافسية.
٤. قد يضيف معارف جديدة تجاه قضية عالمية، تتعلق بدمج القيادات النسائية في العمل المدرسي.
٥. من الممكن استثمار نتائج البحث في تغيير الوعي المجتمعي بالقدرة التنافسية للقيادات النسائية.
٦. قد يستفيد الباحثون والمهتمون في مجال هذا البحث في إجراء دراسات أخرى.

حدود البحث:

تمثلت حدود البحث الحالي في:

١. اقتصر التطبيق الميداني على مدارس إدارة العريش، وإدارة الحسنة التعليمية بمحافظة شمال سيناء، ومدارس إدارة الطور، وإدارة أبو زنيمة التعليمية بمحافظة جنوب سيناء، ويرجع اختيار هذه الإدارات لأن مركز

مدينة العريش عاصمة لمحافظة شمال سيناء، ويتشابه إدارياً مع بقية مراكز المحافظة على ساحل البحر الأبيض المتوسط (رفح، والشيخ زايد، وبئر العبد)، واختيار إدارة الحسنة التعليمية تمثل المناطق الصحراوية لوسط سيناء (الحسنة، ونخل)، واختيار إدارة الطور التعليمية لوجودها بالطور عاصمة محافظة جنوب سيناء، وإدارة أبو زنيمة لتشابهها جغرافياً مع باقي مراكز محافظة جنوب سيناء (رأس سدر، وأبو رديس، وشرم الشيخ، ودهب، ونوبيع، وسانت كاترين).

٢. تم الاقتصار على القدرة التنافسية الذاتية والإنسانية والمهنية والرقمية والإبداعية؛ وذلك بسبب تسلسل هذه القدرات وتربطها وتكاملها وشموليتها، وقوة تأثيرها على تطوير قدرة المدرسة على التنافسية مع غيرها من المدارس على المستوى المحلي والدولي، وتحقيق كفاءة القيادات النسائية، وتحسين أدائها.

٣. تم تطبيق أداة الدراسة على عينة من المستويات الوظيفية التعليمية: معلم، وأخصائي، وإداري (مدير مدرسة، ووكيل مدرسة).

منهج البحث:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي؛ باعتباره الأنسب لطبيعة موضوع البحث ومجاله.

مصطلحات البحث:

يتضمن البحث الحالي مجموعة من المصطلحات، وهي:

القدرة التنافسية: يؤكد التحليل النظري لمفهوم القدرة التنافسية في المعاجم والبحوث العربية والأجنبية عدم اتفاقها على مفهوم شامل كامل؛ نظراً لحدائتها تناوله، وتعدد أبعاده، واختلاف مستوى تطبيقه؛ لذا سيتم التعرف بمفهوم القدرة ثم مفهوم التنافسية للوصول إلى مفهوم القدرة التنافسية على النحو التالي:

١. القدرة:

تعرف القدرة لغويًا بأنها: "الطاقة والقوة على الشيء والتمكن منه"^(٥١)، وتعرف بأنها: "التصرف بكفاءة جسديًا أو عقليًا أو قانونيًا أو معنويًا أو ماديًا في أداء نشاط أو مهنة بسبب مهارة أو مؤهلات، وتمكن الشخص من فعل الأشياء بشكل جيد"^(٥٢)، وتعرف بأنها: "إنجاز عمل ما أو التكيف في العمل بنجاح وتحقيق بأفعال حسية كانت أو ذهنية وقد تكون فطرية أو مكتسبة"^(٥٣)، وتعرف بأنها: "قدرة الأفراد والمؤسسات والمجتمعات على أداء وظائفها، وحل مشكلاتها، ورسم الأهداف وتحقيقها على نحو مستدام"^(٥٤).

٢. التنافسية:

وتعرف التنافسية لغويًا بأنها: "نزعة فطرية تدعو إلى بذل الجهد في سبيل التفوق"^(٥٥)، وهي: "نزعة فطرية تدعو إلى بذل الجهد في سبيل التشبه بالعظماء واللاحق بهم"^(٥٦)

ويختلف تعريف مفهوم التنافسية في الدراسات السابقة وفقًا لمستوى التحليل سواء أكان على مستوى الأفراد أم المؤسسات أم الدول، وهذا يؤكد ما توصلت إليه إحدى الدراسات بأن "التنافسية على مستوى الأفراد ليحظوا بفرص العمل، وعلى مستوى المؤسسات لكي تبقى وتنمو، وعلى مستوى الدول لاستدامة وزيادة مستويات معيشة أفرادها ومشاركتهم في التقدم العالمي"^(٥٧)، ودراسة أخرى أكدت أن "حدوث التنافسية مرتبط بمؤشر ارتفاع الإنتاجية، فالتنافسية تحقق إنتاجية عالية لكل وحدة ولكل فرد يتم استثماره، وترتفع الإنتاجية عندما تنتج الدولة بيئة تتسم بالكفاءة والدعم، وعندما تمد في نفس الوقت مواطنيها بالمهارات والقدرات اللازمة"^(٥٨)، ويمكن تعريف بعضها على النحو التالي:

أ. **التنافسية الفردية:** القدرة على إنتاج نسبي لمزيد من الثروة الشخصية بالقياس إلى منافسيه في الأسواق^(٥٩)، ويرتبط مفهوم التنافسية إلى حد كبير بقدرات القوى العاملة في المؤسسة، وبكيفية توظيفها لهذه القدرات^(٦٠)، وتعرف التنافسية بأنها: "القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين"^(٦١).

ب. التنافسية المؤسسية:

تعرف بأنها: "قدرة النظام التعليمي (مؤسسات التعليم العام) على تقديم خدمة تعليمية عالية الجودة، مما ينعكس إيجابياً على مستوى خريجها والعاملين فيها، الأمر الذي يكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في مواصلة التعليم أو الالتحاق بسوق العمل بمستوياته المختلفة وفق المعايير الدولية، وفي الوقت نفسه يعكس ثقة المجتمع فيها، ومن ثم التعاون معها، وزيادة إقبال الطلاب على الالتحاق بها والاحتفاظ بهم" (٦٢)، وتعني: "قدرة النظام على تحقيق معايير التعليم الجيد القادر على المنافسة العالمية للحصول على ترتيب متقدم بين النظم التعليمية، وتحقيق الأفضل والوصول إلى المستويات العالمية" (٦٣).

ت. التنافسية الدولية:

وهي قدرة الدولة على "إنتاج سلع وخدمات تلقى نجاحاً في الأسواق العالمية، وتحافظ على متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي" (٦٤)، وتشير إلى "زيادة مستويات الإنتاجية في الدول وإدارتها للتحديات والقيود التي تفرض على منتجاتها وخدماتها من المنافسين" (٦٥)، وتعريف بأنها: "سعي الدول إلى الاستغلال الأمثل لمواردها كافة؛ من أجل تحقيق الرفاهية لشعبها (التنمية المستدامة)، وذلك باتباع أفضل الأساليب والممارسات" (٦٦).

٣. القدرة التنافسية:

وتعني: "توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد واستخدامها، وتشجيع الإبداع والابتكار، بما يؤدي إلى تحسين وتعزيز الإنتاجية، والارتقاء بمستوى نوعية الإنتاج، ورفع مستوى الأداء، وتحسن مستوى معيشة المستفيدين عن طريق تخفيض التكاليف والأسعار" (٦٧)، وتعريف بأنها: "استخدام الإمكانيات من معرفة ومهارات لتحقيق التقدم المنشود" (٦٨).

وتعرف بأنها: "تعبير عن قدرة المؤسسة على التصدي لمنافسيها ومواجهتهم، ممن يعملون معها في المجال نفسه، والحصول على مركز

تنافسي دائم سواء أكان على المستوى المحلي أم العالمي بقدرة مواردها البشرية على التطوير والتحسين والابتكار" (١٩)، وفي هذا الإطار تم تعريفها بأنها: "عملية ديناميكية تعتمد على مجموعة من المهارات والمعارف والقيم الثقافية والقدرات التي تتفاعل مع بعضها بشكل يحقق القدرة على المواجهة والبقاء والتطور المستمر أمام المنافسين في المجال نفسه" (٢٠).

وتعني القدرة التنافسية في مجال التعليم بأنها: "قدرة المدرسة على تحقيق الجودة التعليمية، وزيادة كفاءتها الداخلية، وزيادة الطلب عليها، وتحسين أدائها ومخرجاتها، وبما يحقق أهدافها المحلية والعالمية والخدمات التي تقدمها بما يكسب موارد متزايدة" (٢١).

بينما يرى بعض الباحثين أن القدرة التنافسية هي: قدرة قائد المؤسسة على استخدام فعال للتقنيات الجديدة، وضمان الاستثمار الأفضل للموارد؛ للحصول على ميزة في المجتمع؛ لذا فالقدرة المؤسسية لها تأثير إيجابي على حياة المواطنين وتصف القوة الاقتصادية لبلد ما (٢٢).

ويمكن تعريف القدرة التنافسية إجرائياً في هذا البحث بأنها: امتلاك القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها القدرة وقت الأداء، بما يميزها عن منافسيها في الحصول على مؤهلات أعلى، واكتساب مهارات وخبرات جديدة، والتحسين المستدام لأدائها، وتنفيذ ممارسات قيادية إيجابية في أداء القدرة الذاتية والإنسانية والمهنية والرقمية والإبداعية، واستخدامها لإستراتيجيات فعالة في قيادة المدارس، والحصول على ثقة أعضاء المجتمع المدرسي، وتستطيع القيادات النسائية من خلالها تحقيق التميز للمدرسة التي تقودها مقارنة بغيرها من المدارس.

وفي ضوء ما تم تعريفه في القواميس والمراجع والدراسات السابقة، وما صل إليه البحث الحالي من صياغة مفهوم إجرائي للقدرة التنافسية، واستكمالاً لمتطلبات البحث في تحديد علاقة مفهوم القدرة التنافسية بمفاهيم أخرى قد تتداخل مع مفهوم القدرة التنافسية ومنها الميزة التنافسية التي تعرف بأنها: مصدر أو مجموعة من المصادر التي تعزز الوضع التنافسي للمؤسسة،

وتظهر تفوقها في عنصر جذب تنفرد به على المنافسين فيما تقدمه من مخرجات، والتي تمكنها من توسيع أنشطتها، وزيادة أرباحها طوال فترة كافية (٧٣)، وقد تفقد المؤسسة تفوقها في هذا العنصر لعدة أسباب، منها: تقليد المؤسسات الأخرى لهذا العنصر، أو تأثير هذا العنصر بالمتغيرات المجتمعية أو التسويقية أو الاهتمام الإعلامي؛ ولذا فالعمل على تطوير القدرة التنافسية من الممكن أن يكسب القيادات النسائية ميزة تنافسية مستدامة، والعكس ليس صحيحاً دائماً.

الدراسات السابقة:

لقد أجريت العديد من الدراسات السابقة في مجال القدرة التنافسية والقيادات النسائية في مصر وخارجها، إلا أن محافظتي شمال وجنوب سيناء تفتقد مثل تلك الدراسات - في حدود ما وصل إليه البحث من معرفة - ومن الدراسات التي تدعم البحث الحالي وتطور قدرته في الوصول إلى تحقيق أهدافه ما يلي:

١. بحث تصور مقترح لتنمية القدرة التنافسية لمديري مدارس الثانوية الفنية التجارية بمصر في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة (٧٤): هدف البحث إلى التعرف على مفهوم القدرة التنافسية، وأهميتها، وأهم محدداتها في التعليم الثانوي الفني في مصر، والتعرف على كيفية الاستفادة من خبرات (أمريكا، واليابان) في تحسين القدرة التنافسية للمدارس الفنية، واستخدام البحث المنهج الوصفي وتوصل البحث إلى نتائج متعددة، منها: صعوبة قياس أثر التعليم على وحدة إنتاجية العمل، وضعف التغذية الراجعة من التعليم لخدمة الواقع العلمي في البيئة المحلية، وأوصى البحث بالاهتمام بتنمية العلاقات مع المجتمع المحلي، وتنمية الاتجاهات الإيجابية للمعلمين واستثمار طاقاتهم وإبداعاتهم وأفكارهم الجديدة؛ مما يساعد المدير على رفع الروح المعنوية للمعلمين، ويقوي من علاقتهم الإنسانية.

٢. بحث متطلبات تعزيز القدرة التنافسية لإدارة المدارس المنتسبة لليونسكو بمصر في ضوء خبرات بعض الدول^(٧٥): هدف إلى التعرف على الأسس النظرية للقدرة التنافسية لإدارة المؤسسات التعليمية، والكشف عن واقع إدارة المدارس المنتسبة لليونسكو في مصر، واستخدام البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصل البحث إلى نتائج متعددة، منها: غموض أهداف المدرسة المنتسبة لليونسكو بالنسبة للعاملين في إدارة المدارس المنتسبة، وقلة المشاركة في الأنشطة والمشروعات العالمية التي تقدمها اليونسكو، وأوصى بتوفير الإدارة المدرسية لبيئة عمل، تساعد على الإبداع والابتكار، واهتمام الإدارة بميكنة عملياتها التعليمية والإدارية.

٣. بحث دور القيادات الإستراتيجية: تحقيق القدرة التنافسية الإستراتيجية والحفاظ عليها في القرن الحادي والعشرين^(٧٦): هدف البحث إلى التعرف على ممارسات القيادة الإستراتيجية الفعالة في القرن الحادي والعشرين، وكيفية تحسين الأداء لتحقيق متطلبات التنافسية في ظل الاقتصاد العالمي، واستخدام البحث المنهج الوصفي، وتوصل البحث إلى نتائج متعددة، منها: أن ممارسات القيادة الإستراتيجية تعد مصدراً من مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة، والقيادات الإستراتيجية التي تمتلك القدرة التنافسية تحقق نتائج أعلى من المتوسط، وأوصى البحث بتطوير مهارات ومعارف رأس المال البشري؛ كونها المورد الأهم في الحصول على الكفاءات الأساسية اللازمة لتحقيق مستوى أعلى من التنافسية، ويجب على القيادة الإستراتيجية تخصيص بعض من وقتها وطاقتها للتنبؤ بالظروف والتحديات التنافسية المستقبلية.

٤. بحث تفعيل دور المرأة القيادي في مرحلة التعليم الأساسي بسيناء على ضوء بعض المتغيرات الاجتماعية: دراسة ميدانية^(٧٧): هدف البحث إلى التعرف على رصد المتغيرات المجتمعية المؤثرة على الدور القيادي للمرأة في مرحلة التعليم الأساسي في سيناء، والتعرف على واقع الدور القيادي للمرأة في مجتمع شمال سيناء، واتباع البحث أسلوب دراسة الحالة كأحد مداخل وفنيات

المنهج الوصفي، وتوصل البحث إلى نتائج متعددة، منها: طبيعة البدو التي يكثر ترحالهم من مكان لآخر، الأمر الذي يترتب عليه انقطاع الطلاب عن المدارس أو النقل إلى مدارس أخرى، ومركزية القرار قد تسبب - في وجود بعد المسافة - عرقلة بعض أمور العمل، وتأخر وصول القرارات في الوقت المناسب، واختلاف بعض المفردات في اللهجة أثناء الحديث بين القيادات النسائية والطلاب والمعلمين يوجد بعض المشكلات بسبب عدم فهم وإدراك معنى المفردات الوافدة نتيجة اللهجات المختلفة، وأوصى البحث بالتوسع في إنشاء المدارس في القرى الصحراوية مع توافر الهيئة التدريسية والإدارية التي تتماشى مع ظروف وإمكانيات البيئة.

٥. بحث معوقات الدور القيادي لمديرات المدارس الثانوية بنات وكيفية

التغلب عليها: دراسة ميدانية في محافظتي الدقهلية ودمياط^(٧٨): هدف البحث إلى التعرف على الدور القيادي لمديرات المدارس الثانوية بنات، وأسسها الفكرية، والكشف عن معوقات هذا الدور، وتقديم بعض المقترحات التي تسهم في التغلب على معوقات الدور القيادي لمديرات المدارس الثانوية بنات، وكيفية تفعيل دورهن القيادي، واتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصل البحث إلى نتائج متعددة، منها: ضعف العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي، وغياب دور مؤسسات المجتمع المدني في دعم المدرسة مادياً ومعنوياً، ويهمش المجتمع الدور القيادي للنساء في مجال الإدارة المدرسية، وقلّة السلطة الممنوحة لها في مجال عملها كقائدة للمدرسة، وأوصى البحث بضرورة تبني خطة وطنية تقوم على البرامج المدروسة، ويكون لمؤسسات المجتمع المدني دور بارز فيها من أجل النهوض بواقع القيادات النسائية، وتذليل الصعوبات التي تواجهها مجتمعياً وتشريعياً ووظيفياً.

٦. بحث الدور القيادي للمرأة في التعليم المصري بين النظرية

والتطبيق^(٧٩): هدف البحث إلى التعرف على وضع المرأة في قيادة التعليم المصري، ورصد المعوقات التنظيمية التي تحد من تحركات المرأة للوظائف القيادية في التعليم واستخدم البحث المنهج الوصفي الإحصائي، وتوصل البحث

إلى نتائج متعددة، منها: مطلوب من المرأة القائدة توفر مهارات الرؤية الناقدة للأمور والتحليل العلمي للمشكلات، ومعرفة مسبباتها الداخلية والخارجية، والقدرة على التصور المستقبلي وتحديد الأهداف، واستكشاف الفرص، وتوصل البحث إلى أن قيادة المرأة تواجه معوقات اجتماعية، تتمثل في نظرة المجتمع المصري للمرأة على أنها تابعة للرجل، وأوصى البحث بالعمل على تعزيز ونمو مهارات المرأة في التشخيص التي تمثل لها موطن قوة، يسمح لقدرتها على الملاحظة والتصنيف والتفسير للبيانات من البيئة، وتجعلها قادرة على أن تشارك في تحديد أهداف الإدارة.

٧. بحث درجة تطبيق قائدات المدارس للضوابط المنظمة لقواعد السلوك في المرحلة الثانوية في مدينة جدة^(٨٠): هدف البحث إلى التعرف على درجة تطبيق القيادات النسائية في المدارس للضوابط المنظمة لقواعد السلوك في المرحلة الثانوية في مدينة جدة، والكشف عن الاختلاف في وجهات نظر المعلمات والمساعدات الإداريات حول درجة تطبيق القيادات النسائية في المدارس للضوابط المنظمة لقواعد السلوك في مجال مخالفات الطلبة تجاه الهيئة التعليمية والهيئة الإدارية، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصل البحث إلى نتائج متعددة، منها: درجة تطبيق القيادات النسائية في المدارس الثانوية في جدة للضوابط المنظمة لقواعد السلوك في المرحلة الثانوية جاءت بدرجة متوسطة، وأوصى البحث بمنح إدارات التعليم للقيادات النسائية في المدارس حرية أكثر في ممارسة الصلاحيات الممنوحة لها، وإلحاق المساعد الإداري بدورات تدريبية في مجال الإدارة المدرسية.

٨. بحث العوامل النفسية والاجتماعية المرتبطة بتمكين المرأة السينائية في التنمية المستدامة: دراسة ميدانية لعوامل الإقدام والإحجام بمحافظة شمال سيناء^(٨١): هدف إلى التعرف على مدى مشاركة المرأة السينائية في برامج ومشروعات التنمية المستدامة، وعوامل الإقدام والإحجام في تلك المشروعات، والعوامل الاجتماعية والنفسية، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصل البحث إلى نتائج متعددة، منها: وجود علاقة بين

العوامل النفسية والاجتماعية المرتبطة بتمكين المرأة السيناوية ودرجة التمكين، ووجود علاقة بين الإقدام والإحجام ودرجة التمكين، وأوصى بأهمية مشاركة المرأة في التخطيط للمشروعات، وأن يراعى التنوع الثقافي والجغرافي عند اختيار المشروعات التي تتعلق بالمرأة، وأن يكون تمكين المرأة جزءاً لا يتجزأ من الخطة الإستراتيجية للدولة، وفي كل المؤسسات سواء أكانت الحكومية أم الخاصة أم المجتمعية، وضرورة أن يكون هناك برامج إعلامية خاصة للتوعية بأهمية مشاركة المرأة وتمكينها من حقوقها القانونية والاجتماعية والاقتصادية.

٩. بحث دور القيادات النسائية في تطوير المؤسسات التعليمية في ضوء معايير الجودة^(٨٧): هدف البحث إلى التعرف على دور القيادات النسائية في تطوير المؤسسات التعليمية في ضوء معايير الجودة، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وتوصل البحث إلى نتائج متعددة، منها: أن القيادات النسائية لها دور في مجال تنمية المهارات المهنية للمعلمين والموظفين؛ من أجل تطوير المؤسسات التعليمية، ودور في تحفيز المعلمين على استكمال دراستهم العليا والابتكار في استخدام طرق تدريس جديدة، والاستعانة بمصادر المعرفة المختلفة في التدريس، وأوصى البحث الباحثين بتناول الدراسات لموضوع التحديات التي تواجه القيادات النسائية في تطبيق معايير الجودة داخل المؤسسات التعليمية.

تعليق على الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة وتحليل واستثمار الدراسات السابق ذكرها وغيرها، تطور الرصيد المعرفي للبحث الحالي، وخرج بقائمة من المعارف وبعض المقترحات ما كان الوصول لها إلا من خلال الدراسات السابقة، ويمكن توضيح علاقة البحث الحالي بما توصل له على النحو التالي:

أ. أوجه الاستفادة: استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في ما

يلي:

- غالبية الدراسات السابقة هدفت إلى تطوير القدرة التنافسية في المدارس، وتوضيح تأثير القيادات النسائية على تحسين مستوى

التنافسية لهذه المدارس، وأهمية تفعيل دورها وتطوير قدرتها التنافسية.

- توصلت الدراسات السابقة إلى أن تحقيق مستوى أعلى من التنافسية يتطلب وجود قيادات نسائية لديها قدرات ومعارف مرتفعة، ويجب تخصيص جزء من وقتها للتنبؤ بالتحديات التنافسية المستقبلية؛ فالقيادات النسائية التي لديها القدرات تستطيع إحداث تطوير للعملية التعليمية في المدارس.

- أكدت الدراسات السابقة ضرورة تطوير القدرات التنافسية للقيادات النسائية، وتوفير بيئة عمل تساعد على الإبداع واستثمار طاقاتها، وتدعيم سلوكها المتميز، ومنحها فرص التحسين المستدام لأدائها، والتخفيف من القيود القانونية عليها، وتحفيزها على عقد شراكات مع المجتمع المحلي؛ لتحسين مستوى تنافسية المدارس.

ب. **أوجه الاختلاف:** يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة فيما يلي:

- بيئة تطبيق البحث في محافظتي شمال سيناء وجنوبها.
- متغيرات البحث في اختيار تطوير القدرات التنافسية للقيادات النسائية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها وتحديداً القدرات الذاتية والإنسانية والمهنية والرقمية والإبداعية.

خطوات البحث: سار البحث الحالي وفقاً للخطوات التالية:

الخطوة الأولى: وضع الإطار العام للبحث، ويتضمن: مقدمة للبحث، وتحديد مشكلته، وأهدافه، وأهميته، وحدوده، ومنهجية العمل به، والدراسات السابقة في مجال موضوعه، وخطواته.

الخطوة الثانية: تحديد الإطار النظري للبحث، ويتضمن: ماهية التنافسية، والقدرة التنافسية، والقيادات النسائية، والعوامل المؤثرة على تطوير القدرة التنافسية.

الخطوة الثالثة: دراسة نظرية لواقع جهود تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية، وتحديات تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية.

الخطوة الرابعة: دراسة واقع جهود تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها ميدانياً، ويضم إجراءات الدراسة الميدانية، واختيار عينة البحث، وتحديد أدواته وتقنياتها، ومعالجة البيانات التي تم الحصول عليها.

الخطوة الخامسة: التوصل إلى المقترحات الإجرائية لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها.

ثانياً . . . الإطار النظري للبحث، البنية الفكرية للقدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس:

بعد الوقوف على الإطار العام للبحث، وتحديد مشكلته وأهدافه ومنهجية العمل مع متغيراته، وتحليل بعض من الدراسات السابقة في مجاله وتحديد خطواته يقتضى الأمر الاستمرار في استكمال أركانه من خلال الإطار النظري الذي يسير وفقاً لما يلي:

المحور الأول: ماهية التنافسية.

المحور الثاني: القدرة التنافسية.

المحور الثالث: القيادات النسائية.

وفيما يلي عرض لمضمون كل محور على النحو التالي:

المحور الأول — ماهية التنافسية:

١. أهداف التنافسية:

تهدف التنافسية إلى تشخيص الواقع، ومقارنته بأداء الآخرين، والتعرف على نقاط القوة واستثمارها وتعظيمها، والتغلب على نقاط الضعف، وزيادة الدعم لها، والوصول إلى أفضل الممارسات لتحسين الأداء؛ للانتقال من مستوى إلى مستوى أعلى والتميز عن الآخرين في أداء المهام في المجالات المختلفة، ويمكن تحديد بعضاً من أهداف التنافسية على النحو التالي:^(٨٣)

- أ. الوصول إلى عنصر بشري قادر على الإبداع والابتكار، يمتلك قدرة متميزة في بناء فرق عمل قادرة على الإدارة الذاتية، ويصمم نظاماً حديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ب. خفض التكاليف والأعباء المالية من خلال استثمار تطورات التحول الرقمي في تقديم الخدمات التعليمية.
- ج. المساعدة في تطوير السياسات الإدارية.
- د. ضمان ولاء العاملين للمؤسسة والعمل على تحسين سمعتها.
- هـ. تقديم الدعم الفردي والمؤسسي لمواجهة التغيرات المفاجئة التي تقابلها المدرسة.
- و. تحقيق متوسط أداء أفضل من المنافسين.
- ز. تحقيق الشراكة الفاعلة بين الحكومة والقطاع الأهلي لاتخاذ القرار الصحيح.

ويتضح في ضوء ذلك، أن التنافسية في المدارس يمكن أن يكون لها عدة أهداف، ترتبط ببناء القدرة القيادية للقيادات النسائية، لتحقيق مميزات تنافسية للمدارس التي تعمل بها، من خلال إتاحة خيارات أوسع للمستفيدين، وحرية أكثر في اختيار الخدمات ونوعيتها، كما أنها تعمل على جذب المستفيدين للاطلاع على الخدمات التي تقدمها المدارس بسبب سهولة الوصول إليها، مقارنة بالخدمات التي تقدمها المؤسسات الأخرى، ويتطلب ذلك من القيادات النسائية العمل على تقليل التكلفة، وتحسين الأداء المؤسسي

والفردية، ودعم الانتماء والولاء، وأداء المسئوليات التربوية والوطنية نحو المدرسة والمجتمع.

٢. أهمية التنافسية:

تتبع أهمية التنافسية للقيادات النسائية من كونها أحد أهم سبل اكتساب فرص قيادة المدارس من خلال التفوق عن الآخرين من حيث الكفاءة والمؤهلات والإنجازات، والقدرة على تلبية احتياجات بيئة العمل التي تتطور باستمرار وتحتاج إلى قيادات تمتلك قدرات متنوعة، قادرة على مجاراة التغيير، ومواجهة التحديات التربوية والمجتمعية والاقتصادية داخل المدرسة وخارجها.

ويمكن تحديد أهمية التنافسية في الآتي^(٨٤):

أ. الحرص المستدام على تحسين وتطوير أداء المدارس؛ للوصول إلى الأداء المتفوق.

ب. تحقيق الاستفادة القصوى من كل الإمكانيات المتوفرة داخل المدارس، بهدف الوصول إلى أفضل مخرجات تناسب متطلبات معايير الجودة العالمية.

ج. فعالية دور القيادات في تشكيل سلوك الطلاب والزملاء.

د. استجابة المدارس لتلبية الاحتياجات المجتمعية.

هـ. زيادة استثمار المستحدثات المهنية والتكنولوجية في تطوير الأداء.

و. تحقيق قيمة مضافة للعمل وتلبية احتياجاته بفعالية أكبر.

ز. حل أهم العقبات التي تواجه تحسين الكفاءة والإنتاجية.

ح. ابتكار حلول مناسبة لمواجهة مشكلات العمل.

ط. محفز قوي يدفع نحو بذل المزيد من الجهد.

ي. تحقيق عوائد أعلى مما كان متوقعاً.

وعليه تزيد التنافسية من فرص استثمار الموارد البشرية والمادية المتوفرة في المدارس، وتدعم تكوين شراكات فعالة للعمل كفريق داخل المدرسة وخارجها، وقوة دفع للقيادات النسائية لتطوير أدائها، وتحقيق

الإنجازات الفردية والمؤسسية، والتفوق على زملائها من الرجال والنساء على حد سواء، وبالتالي فإن اشتراك القيادات النسائية في التنافسية على المستويات الفردية كافة مع زملائها، والمؤسسية مع مدارس محلية أو دولية أخرى قد يسهم في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في المجتمع.

٣. مستويات التنافسية:

تتطلب المتغيرات العالمية والقومية والمحلية التحول من ممارسة المهام المطلوبة إلى جودة الأداء القائم على التنافسية من خلال تركيز القيادات النسائية في المدارس على نوعية وكفاءة الأداء داخل المدرسة وخارجها بما "يعزز من قدرتها على التنافسية، ويوفر العديد من البدائل في تحقيق التميز في تقديم الخدمات، والمحافظة على استقرارها في أداء أعمالها"^(٨٥)، إذ "يعيش العالم تداخلات عديدة من القوى والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي ساهمت في إعادة تشكيل طبيعة الإدارة في المؤسسات المعاصرة بأنواعها كافة، وفي ظل هذه المتغيرات تتعاظم الدعوة إلى تحسين ممارسات القيادات التعليمية والتربوية للوصول إلى أعلى درجات الإتقان والجودة والتميز في العمل، وارتفاع مستويات الأداء للقيادات إلى أعلى ما يمكن الطموح إليه، وذلك من خلال تبني الممارسات الإدارية الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية في المدارس"^(٨٦).

ويمكن تحديد مستوى التنافسية للقيادات النسائية في المدارس على

النحو التالي:

أ. **التنافسية الفردية:** يرتبط هذا المستوى باشتراك القيادات النسائية بالتنسيق مع زملائها لتحقيق معايير معينة "بطريقة تمكن الأفراد من مساعدة أنفسهم والآخرين، واستحداث تقنيات أكثر فعالية وكفاءة في المجتمعات الحديثة واستخدامها"^(٨٧)، والعمل على تحقيق التفوق معاً من خلال الأنشطة والبرامج التي تنظمها الجهات المحلية أو الدولية، والذي يتوقف على مستوى كفاءة هذه القيادات وممارساتها المهنية والشخصية في العمل، وقدرتها على استثمار "المواهب والمهارات الفردية لكل طرف من الأطراف، وتشجيعهم

على الانطلاق إلى آفاق الابتكار والتحسين المستمر للأداء، والتفاعل الإيجابي بين الأطراف المختلفة، وجعل هذا التنافس أداة تحفيز لمزيد من التناغم والتوافق^(٨٨).

ب. **تنافسية الأداء المؤسسي:** يرتبط هذا المستوى بتنافسية المدرسة مع المدارس الأخرى، ويتوقف على مستوى الكفاءة المؤسسية لها، وقدرة قيادتها على العمل في فريق، وتحفيز فريق العمل في المدرسة على الاشتراك في التنافسية بين:

- المدرسة والمدارس الأخرى في الحصول على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد التربوي أو الاعتمادات الدولية.
- المدرسة والمدارس الأخرى في التنافسية الرياضية والثقافية والبيئية التي يتم تنفيذها من قبل المؤسسات والهيئات والوزارات المختصة.

- المدرسة والمدارس الأخرى في تمثيل المجالس التعليمية المختلفة سواء اتحاد الطلاب أم مجلس الشعب الطلابي أم مجالس الأمناء... وغيرها.

ج. **تنافسية الأداء الدولي:** يرتبط هذا المستوى بتنافسية المدرسة مع المدارس الأخرى على مستوى العالم، ويتوقف ذلك على انطباق المعايير الدولية على المدرسة، والحصول على الموافقات الإدارية اللازمة لذلك، ويتم تحقيقها من خلال قدرة القيادة النسائية على الاشتراك في التنافسية الدولية والتي منها:

- **المدرسة الدولية:** جائزة ينظمها المجلس الثقافي البريطاني، وهي برنامج اعتماد دولي لتقدير الممارسة الجيدة التي تدمج الأبعاد الدولية في المدراس، وتمنح لمدة ثلاث سنوات للمدارس التي اجتازت البرنامج، وتقبل مشاركة المدارس من مختلف أنحاء العالم، وهي توفر إطار عمل لإعطاء شهادات الاعتماد للمدارس التي تكون رائدة في العمل الدولي، والتعاون مع شركاء آخرين، لبناء وتطوير علاقات ثابتة، وتختار أفضل الممارسات، وإشراك جيل الشباب في كل من الاقتصاد والمواطنة العالميين، وتطوير قدراتهم الحياتية والعملية، ومساندة لمشاريع مدرسية متكاملة، تساهم في تطوير

وتحسين المؤسسة المدرسية^(٨٩)، وتتضمن العمل الدولي مع مدارس أخرى في دول مختلفة في المعايير الرئيسية والتي، منها: المواطنة العالمية والتي من مؤشرات إدارة المدارس لمشاريع مناهج تعاونية، تسهل للشباب اتخاذ مبادرة اجتماعية إيجابية في موضوع عالمي، ودمج مواضيع المواطنة العالمية في التعليم، ومعيار أخلاقيات مدرسية دولية، والتي من مؤشرات ترسيخ المدارس لعملها الدولي، وتنفيذ المدارس لنشاطات أكثر مع مدارس شريكة على المستوى الدولي^(٩٠).

- **الاختبارات الدولية TIMSS:** تنظم الهيئة الدولية لتقويم التحصيل التربوي الاختبار الدولي TIMSS كأحد الاختبارات والدراسات الدولية التي تحقق مؤشرات أهداف التنمية المستدامة والتنافسية الدولية التي تبنى على أساس التفوق على المستوى الدولي، وتهدف إلى قياس الاتجاهات في تحصيل الطلبة في مادتي الرياضيات والعلوم، ودراسة أوجه الاختلاف والتباين بين النظم التربوية في تلك الدول، وذلك من أجل تحسين عملية التعليم والتعلم في العالم^(٩١)، وتعد أسئلة الاختبارات الدولية TIMSS قياساً دقيقاً للمهارات العليا التي يكتسبها الطلاب من خلال التركيز على قدرتهم العقلية، وتمكنهم من الفهم والتطبيق والتكريب والتحليل، وصولاً إلى الحكم الصحيح، وهي تقيس مهارتين في الوقت نفسه هما القدرة والسرعة^(٩٢).

- **جوائز الخدمة العامة للأمم المتحدة:** تنظمها الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية، والتي تكرم التميز في الخدمة العامة على المستوى العالمي، وتم إطلاق البرنامج في عام ٢٠٠٣ من أجل تعزيز ودعم الابتكارات في تقديم الخدمات العامة في جميع أنحاء العالم، مع اعتماد خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠، والجائزة متاح الاشتراك بها من جميع مؤسسات القطاع العام من جميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة، وتسمح للشراكات المبتكرة مع المجتمع المدني والقطاع الخاص والمؤسسات الأكاديمية، وغيرها بشرط تقديم الترشيح من مؤسسة تابعة للقطاع العام^(٩٣).

ويتم منح الجائزة للتميز في واحدة من الفئات: تقديم خدمات شاملة وعادلة للجميع، والتي من مؤشراتها تعزيز الكفاءة، وزيادة الفعالية، وتوفير الوصول والإنصاف لخدمات الجودة، أو تعزيز الآليات المتكاملة للتنمية المستدامة والتي من مؤشراتها دعم الشمول الاجتماعي والتعاون بين المؤسسات الحكومية والمواطنين، وتعزيز الأداء التنظيمي والتشغيل البيئي، أو تطوير مؤسسات عامة فعالة وخاضعة للمساءلة والذي من مؤشراتها: زيادة الشفافية، ووصول الناس إلى المعلومات، وتعزيز القيادة وقدرة الموارد البشرية، ونشر الثقافة التنظيمية التعاونية، أو تشجيع التحول الرقمي في مؤسسات القطاع العام، والذي من مؤشراتها تعزيز التعاون الرقمي بين القطاعات، وتحسين مهارات القوى العاملة في القطاع العام وإنتاجيته، أو تشجيع الخدمات العامة المستجيبة للنوع الاجتماعي؛ لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، والذي يشمل مؤشراً يشجع مشاركة المرأة في صنع القرار، وتقديم الخدمات العامة للمرأة من خلال آليات إدارية لزيادة قدرة المرأة على المساهمة في صنع القرارات والعمليات الحكومية، بما في ذلك الميزانية التشاركية والتخطيط، وآليات تتيح للناس إبداء الرأي بشأن القضايا المتعلقة بالخدمات العامة، ومؤشر تحول الطريقة التي تعمل بها الإدارة بدلاً من إدخال تحسينات تدريجية على تعزيز حقوق المرأة والاستجابة لاحتياجاتها، وقد تشمل هذه الوسائل طرقاً مبتكرة لتقديم الخدمات العامة عن طريق الحكومة الإلكترونية أو تعزيز الثقافة التنظيمية أو الإصلاحات الإدارية أو إصلاح الإجراءات الحكومية لتقديم الخدمات المراعية للتوازن بين الجنسين^(٩٤).

ويتضح من خلال مستويات التنافسية السابق ذكرها، الارتباط بين المستويات الثلاث؛ الفردي والمؤسسي والدولي، والتي تهدف جميعاً إلى رفع مستوى الأداء وتبادل الخبرات من خلال التنافسية مع الآخرين، وتعتبر التنافسية أمراً إيجابياً على المستويات كافة، وبخاصة في وجود معايير أخلاقية واضحة ومعلنة للجميع، وتعد التنافسية الفردية مؤشراً لأي تنافسية أخرى كتدريب ميداني، واكتساب مهارات وخبرات تسهم في دعم التنافسية المؤسسية

والدولية؛ فلا يمكن التنافس على المستوى المؤسسي والدولي دون امتلاك الأفراد - وبخاصة القيادات النسائية - القدرة اللازمة لهذه التنافسية؛ ولذا لا بد أن تنال أولوية في الاهتمام لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس.

٤. مؤشرات قياس التنافسية:

تهدف مؤشرات قياس التنافسية إلى تحديد حجم المشكلات التعليمية وقياسها قياساً دقيقاً للوقوف على الوضع الراهن لها، ومتابعة الخطة التعليمية الموضوعية وتقييم الأداء أولاً بأول، والوقوف على مدى التقدم نحو تحقيق الأهداف سواء أكانت قصيرة أو طويلة أو متوسطة المدى^(٩٥)؛ ولذا فإن وضع مؤشرات قياس التنافسية للقيادات النسائية في المدارس مهم للحصول على معلومات موثقة حول تقدم أدائها وفعاليتها، وأداء المدرسة التي تعمل فيها، والمساعدة في اتخاذ القرارات حول نقاط القوة واستثمارها ونقاط الضعف والتغلب عليها، وعدة أسباب أخرى منها^(٩٦):

- رصد التقدم نحو تحقيق الأهداف.
- التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للمدرسة والموارد البشرية والمادية.
- تحديد متطلبات المواءمة بين نواتج النظام التعليمي، واحتياجات التنمية الاجتماعية والاقتصادية.
- توفر صورة واقعية عن وضع النظام التعليمي وخصائصه.
- تقسيم العمل إلى عناصره المختلفة وتحليل الخطوات المتبعة في الأداء؛ لترشيدها وتبسيطها.
- وضع معدل أداء لكل موظف ولكل تقسيم تنظيمي، في إطار واضح من الهيكل التنظيمي.
- تكوين رؤية عامة للمعالم الأساسية التي تشكل النظام الجاري.
- وهناك مؤشرات كمية وكيفية يمكن قياسها في تنافسية القيادات النسائية في المدارس يمكن ذكر أمثلة لها على النحو التالي:

- المؤشرات الكمية: عدد ساعات عمل القيادات النسائية في المدرسة، وعدد الدورات التدريبية التي تم الحصول عليها، وعدد الشهادات التعليمية التي تم اجتيازها وعدد البرامج الإلكترونية التي تستخدمها في العمل، وعدد قواعد المعلومات للعمل، ومعدل الارتقاء الوظيفي، وعدد الخريجين، وعدد الموهوبين والمخترعين، وغيرها.

- المؤشرات الكيفية: رضا العاملين في المدارس والطلاب عن العمل، والمبادرات التربوية والوطنية، وإعداد الخطط والأنشطة المهنية الإثرائية وتنفيذها، والمشاركة في صنع القرار، والدور في تحسين سمعة المدرسة وخدمة المجتمع، ومدى التأثير بالزملاء والمجتمع، ورضا المجتمع عن المدرسة والاحترام المتبادل، والتعاون بين المدرسة والمجتمع، وغيرها. ويمكن تحديد أهم مؤشرات قياس التنافسية للقيادات النسائية في المدارس على النحو التالي:

أ. الإنتاجية:

تعرف الإنتاجية بأنها: "النسبة بين المردود والطاقة الذي بذلت" (٩٧)، وهي: "مقياس لفعالية الشخص أو النظام في تحويل المدخلات إلى مخرجات مفيدة، ويتم حساب الإنتاجية عن طريق قسمة متوسط الإنتاج لكل فترة على إجمالي التكاليف أو الموارد (رأس المال، والطاقة، والمواد، والأفراد) المستهلكة في تلك الفترة؛ فالإنتاجية هي المحدد الحاسم لفعالية التكلفة" (٩٨).

ويعتبر العنصر البشري الأهم في مؤشر الإنتاجية التعليمية؛ فتحسين الإنتاجية للمدارس يركز على رفع كفاءة العمل الذي يتم تأديته، وأن عناصر الإنتاج متكاملة وأهمها العنصر البشري، ومن دونه لن تتوفر القدرة على استثمار الموارد المادية، وزيادة الإنتاجية، وتحسينها يتوقف على قدرة قيادة المؤسسة في التنظيم، واتخاذ القرارات المناسبة (٩٩).

ويرتبط مؤشر الإنتاجية بقدرة القيادات النسائية على تحقيق "أكبر نسبة من المخرجات من قيمة محددة من المدخلات" (١٠٠)، وقدرتها على الوفاء باحتياجات سوق العمل من التخصصات المختلفة بالكف والكيف المناسبين وفي

الوقت المناسب^(١٠١)، أي يقيس مؤشر الإنتاجية ما لدى القيادات النسائية من قدرة في فاعلية تحويل مدخلات العملية التعليمية من موارد بشرية ومادية إلى مخرجات كمية وكيفية، بأقل جهد وتكلفة وأعلى جودة.

ويأتي الاهتمام بمؤشر الإنتاجية بسبب استثمار الإمكانات والقدرات الموجودة لدى الأفراد باستمرار؛ لتحقيق النجاح الشخصي والمؤسسي، وتفعيل الأنظمة التعليمية التي تدعم الإنتاجية المجتمعية، ودعم قدرتها على التطوير، وقياس حسن استثمار الموارد^(١٠٢).

ويمكن الحكم على مدى تحقق مؤشر الإنتاجية في أي نظام تعليمي من خلال ما يلي^(١٠٣):

- ما يقدمه هذا النظام التعليمي من خريجين للمجتمع، ومدى إسهامهم في مجالات النشاط المختلفة، ومدى رضا أصحاب العمل عن نوعية الخريج، وقدرة الخريجين على القيام بدور المواطنة الصالحة، وممارسة الحقوق والواجبات الاجتماعية المرتبطة بهذا الدور.
- عدد التلاميذ الذين يخرجهم النظام التعليمي بنجاح والمهارات المكتسبة من هذا النظام، ودراسة حالات التسرب والرسوب بين الطلاب، ويتطلب ذلك معرفة حجم الأموال المستثمرة في التعليم ومقدار العائد منها.
- تحويل مدخلات العمل في المؤسسات ومنها رأس المال البشري والمادي والموارد الطبيعية إلى مخرجات أو منتجات سلعية أو خدمية.
- تمكين الطلاب من المشاركة الفعالة في رحلة التعلم، وتحمل المسؤولية، وأخذ زمام المبادرة في كل مرحلة من مراحل تعلمهم، ودعم تحقيق أهداف المنظومة التعليمية، وتحول القادة من إدارة الأزمات وتنفيذ التعليمات إلى قادة التفكير الإستراتيجي، وإدارة احتواء المخاطر التعليمية، والحد من معدلات إخفاق المدارس في تحقيق أهدافها، وتجنب التكاليف الاجتماعية الكبيرة، وتحسين مناخ العمل الابتكاري في المنظومة التعليمية.

ومن هنا، فإن مؤشر الإنتاجية يعد من أهم المؤشرات في تحديد القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس؛ إذ يسمح بنقل الأيدي العاملة

من القطاعات ذات الإنتاجية المنخفضة إلى قطاعات أخرى تعتبر مصدراً لقوة بشرية عاملة يحتاجها المجتمع، وكما أن قياس إنتاجية العمل يعتبر هو الأساس في رسم سياسة الأجور والحوافز" (١٠٤)؛ ولذا ربط مؤشر الإنتاجية بمؤشر الجودة أمر مهم على أساس أنه " لا توجد قيمة اقتصادية في زيادة مستويات الإنتاج إذا قابلها انخفاض الجودة" (١٠٥)، وضمان جودة الإنتاجية يتطلب استمرار مقابلة الأداء المتوقع بالممارسات الواقعية في المدارس، وعليه فإن مؤشر الإنتاجية يتطلب وجود نظام تقييم مستمر، ويؤدي إلى تحقيق جودة الأداء في جميع العمليات التعليمية (١٠٦).

ب. الجودة:

تعرف الجودة بأنها: "مجموعة الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها بما في ذلك كل أبعادها: مدخلات وعمليات ومخرجات قريبة وبعيدة وتغذية راجعة، وكذا التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة لمجتمع معين، وعلى قدر سلامة الجوهر تتفاوت مستويات الجودة" (١٠٧)، وكما ينظر لها بأنها: "عملية تحسين مستمرة، وشاملة لمختلف مكونات الخدمة التعليمية وممارستها، وتستهدف التغلب على ما قد يوجد من مشكلات في هذه الخدمة، وأن هدفها النهائي يتمثل في الحصول على رضا الطلاب والمستفيدين، من خلال تلبية توقعاتهم وإشباع حاجاتهم" (١٠٨).

ونتيجة لزيادة انتشار المنافسة وتعدد مستوياتها، والتزامن بين جودة برنامج ما وبين صلته أو مواعته لاحتياجات بلد ما، أي يجب أن يكون عالي الجودة ووثيق الصلة باحتياجات البلد في الوقت نفسه (١٠٩)، فالتعليم عالي الجودة يحسن من قدرة الدول على استيعاب التكنولوجيا، وتوظيف المعارف (١١٠).

ومن ذلك يتضح، أن القيادات النسائية في المدارس مطالبة بتبني مجموعة من المعايير والإجراءات وتنفيذها بهدف تحقيق أقصى درجة من الأهداف المتوخاة للمؤسسة والتحسين المتواصل في الأداء والمنتج وفقاً

للمواصفات المنشودة بأفضل طرق وأقل جهد وتكلفة ممكنين^(١١١)، الأمر الذي فرض على المدارس التي ترغب في البقاء والاستمرار العمل على توفير منتجات أو خدمات ذات جودة عالية.

ولذا أصبح من الضروري أن يكون هناك معايير ومؤشرات لقيادات المدارس تكون موجهاً ومرشداً لها في عملها وفي تقويم أدائها وفي نموها المهني^(١١٢)، وأن يشمل التقييم والتطوير لأداء العاملين والطلاب وأولياء أمورهم وضع خطط تنفيذية وفقاً لتشخيص الواقع الميداني، وتحديد المشكلات، والبحث عن حلول لها، وتنفيذ هذه الحلول.

وعليه يمكن تحقيق القيادات النسائية لجودة الخدمة التعليمية من خلال مؤشرات، منها^(١١٣):

- صياغة رؤية المدرسة ورسالتها، ودعم تحقيقها من خلال الأنشطة والممارسات التعليمية، بالتعاون مع المجتمع.
- القيمة المضافة للتحويل الرقمي في إدارة المدارس، وتوظيف مواردها في تحقيق أهدافها.
- اشتراك فريق العمل المدرسي في صنع القرارات التعليمية، وتطبيق مهارات الاتصال والتفاوض والأساليب العلمية؛ لحل المشكلات المختلفة.
- توفير مناخ تنظيمي في المدرسة قائم على الحوار والوضوح والشفافية والعمل الجماعي؛ لإنجاز العمليات التعليمية والإدارية بجودة عالية.
- تفهم السياسات القانونية المنظمة للعمل التعليمي، وتطبيق آليات إتاحة التعليم والتعلم للجميع.
- زيادة حجم الأعمال الإبداعية والتميزة في العمل.
- درجة تأثير القيادات النسائية في قيم الطلاب وسلوكهم الظاهر، وتشخيص الواقع، ووضع خطط بما يجب القيام به.
- التوازن بين انتقادات الأداء التعليمي، وتحسين الروح المعنوية في بيئة العمل.

- الرضا الوظيفي الذي يرتبط بمجموعة من العمليات والعوامل مثل ظروف العمل والمسئوليات.

ج. العلاقات:

تعرف العلاقة بأنها: "رابطة بين شيئين أو ظاهرتين بحيث يستلزم تغيير أحدهما تغيير الآخر، وقد تكون علاقة انفاق أو شبه أو تبعية" (١١٤)، وتعرف بأنها: "مجموعة من الاتجاهات التي تهدف إلى تطوير العمل الجماعي داخل المؤسسة عن طريق تجميع الجهود والمواهب البشرية ومحاولة إنتاج نوع جديد من التكامل بينها في بيئة محفزة على العمل التعاوني مما يؤدي إلى شعور جميع العاملين بالراحة والرضا (١١٥).

وتعد المدرسة نظاماً تربوياً مجتمعياً متكاملًا تضم فريق من العمل تربطهم علاقات، إذ يؤثر كل منهم في الآخر ويتأثر به؛ لذلك فإن تعرض أي فرد في المدرسة لظروف غير مناسبة، أو لأي اضطراب سوف يمثل مصدر ضغط لبقية أفرادها سواء أكان ذلك بصورة مباشرة أم غير مباشرة (١١٦)؛ وبذلك تؤثر العلاقات الإيجابية للقيادات النسائية بنسبة كبيرة في تحسين الوضع الاجتماعي العام داخل المدرسة وخارجها، من خلال ما يلي (١١٧):

- تماسك فريق العمل، وتوثيق الصلات الودية والتفاهم العادل والتعاون الإيجابي، وترسيخ الثقة المتبادلة بين أعضاء فريق العمل.

- رفع وعي فريق عمل المدرسة بأهمية الدور الاجتماعي والتربوي الذي يقومون به، وإشعارهم بمسئولياتهم.

- رفع الروح المعنوية لفريق عمل المدرسة، بما يوفر لهم المناخ النفسي المفيد لصالح العمل، وزيادة كفاءاتهم الإنتاجية، واستغلال إمكاناتهم الفردية والجماعية.

ومن الأعمال التي يمكن أن تنفذها القيادات النسائية في المدارس وتؤدي إلى تطوير قدرتها التنافسية في مؤشر العلاقات ما يلي (١١٨):

- ترسيخ الطمأنينة والانتماء لمكان العمل، من خلال لوائح عادلة وواضحة ومرضية للجميع.

- توفير المناخ الملائم لطبيعة النشاط، وتوفير أدوات النجاح من وسائل مساعدة والاهتمام بالتدريب السابق للعمل.
- إذكاء روح التعاون بين العاملين، وتأكيد روح الفريق ووحدة الهدف، وأهمية كل الأدوار مهما صغرت.
- اشتغال لوائح العمل للرعاية الاجتماعية للعاملين.
- تقديم الدعم النفسي للجهود المبذولة، وتحقيق الرضا والفخر بأدائها.
- وعليه فإن أهم العلاقات المهنية والمجتمعية التي يمكن قياسها في المدارس (١١٩):
- **العلاقات مع المستفيدين:** من خلال حرص المدارس على تطوير العلاقات مع المستفيدين من العملية التعليمية بالشكل الذي يضمن السرعة والمرونة والجودة للمؤسسة.
- **العلاقات مع المنافسين:** تدرك المدارس المتميزة أهمية الاستفادة من المنافسين بالشكل الذي يعود بالفائدة على أداء المدرسة، وبخاصة تلك المدارس المنافسة التي تعتبر رائدة في الأداء؛ فالحرص على تنمية العلاقات مع مثل هذه المدارس يساعد على توجيه وتحديث عمليات التطوير المستمر في المدرسة، وذلك من خلال إنتاج أفكار جديدة، وإيجاد إبداع وممارسات مبتكرة.
- **العلاقات مع الطلاب:** يجب أن تحرص المدارس على تنمية علاقاتها مع الطلاب، والاحتفاظ بولائهم وانتمائهم لها، من خلال تلبية توقعاتهم، وتحسين الخدمات المقدمة لهم باستمرار.
- **العلاقة مع المجتمع:** فتوفير التفاعل الإيجابي بين المدارس والمجتمع من مقومات تحقيق الميزة التنافسية.
- **العلاقة بين العاملين:** يجب أن يكون لدى المدارس الهيكلية الواضحة لتحديد طريقة إدارة العلاقات بين العاملين داخل المدرسة بالشكل الذي يقوي ويدعم قدرتها على الاحتفاظ بالعاملين، وتحسين الاتصال فيما بينهم.
- ويمكن قياس التنافسية وفقاً لمؤشر العلاقات المهنية للقيادات النسائية في المدارس من خلال العناصر الرئيسية التالية (١٢٠):

- المناخ الإيجابي السائد في المدارس.
- تشجيع المبادرات، وغرس روح التنافسية بين المدارس.
- تكوين البناء الاجتماعي في المدارس.
- مستوى دوافع الأفراد في المدارس لتحقيق إنتاج جيد كماً ونوعاً، والاهتمام بتخفيض التكاليف، وتحسين الإنتاجية والعمليات.
- العلاقات الجيدة مع الزملاء، وتبادل الخبرات معهم.
- مدى ولاء الأفراد للمدرسة، وارتباطهم بها وبأهدافها.
- الرضا الوظيفي والذي يرتبط باستخدام المعلمين لقدراتهم وإمكاناتهم لإنجاز أعمالهم الوظيفية في حرية، مع الحصول على نوع من التقدير لما تم تحقيقه وإنجازه من عمل، وشعورهم بالسعادة بما يقومون به من عمل في مجال وظيفتهم.
- مستوى الثقة المتبادلة والالتزام بين الأفراد في المدارس على مختلف المستويات الإدارية.
- مدى فعالية وملاءمة أساليب الاتصال في المدرسة.
- درجة مشاركة الأفراد في إبداء الآراء وصنع القرارات، وشعورهم أنهم جزء من المدرسة، يؤخذ برأيهم، ويستفاد من خبرتهم.
- أداء الأعمال الهادفة والتي تحقق أهداف مشتركة.
- تقييم المشكلات الإنسانية في مجالات العمل والمشاركة في حلها.
- مدى قدرة القيادات على التعامل الإنساني ومراعاة الاتجاهات القيادية الإنسانية الحديثة.
- ومن هنا وبناءً على ما تقدم، فإن مؤشرات قياس التنافسية (الإنتاجية والجودة والعلاقات) تتصف بالتكاملية؛ فإنتاجية العمل تتطلب جودة الأداء من خلال علاقات إيجابية متعددة؛ إنسانية، واجتماعية، ومهنية، وجودة العمل

تعتمد على وجود إنتاجية في الأداء وعلاقات تدعم وتحقق المطلوب في إطار مناخ يتسم بالتوافق والعطاء، وهكذا فإن العلاقات الإنسانية والاجتماعية والمهنية في العمل المدرسي تحتاج إلى رؤية إستراتيجية لتحقيق استدامة الجودة وإنتاجية تنافسية، تستطيع القيادات النسائية من خلالها دعم التنافسية المحلية والدولية.

المحور الثاني - القدرة التنافسية:

تعتبر القدرة التنافسية جزء من التطور الاقتصادي الذي يهدف إلى تطوير قدرة الدولة على إنشاء بيئة أعمال جذابة لأصحاب المشاريع وتحقيق قيمة اقتصادية إضافية، مما يزيد مستوى معيشة المواطنين^(١٢١)، وتعمل على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة استثمار الموارد وزيادتها، وتشجيع الإبداع والابتكار بما يؤدي إلى تحسين وتعزيز الإنتاجية والارتقاء بمستوى نوعية الإنتاج ورفع مستوى الأداء^(١٢٢).

ولذا يجب أن تقدم الدول كل الدعم لتطوير القدرة التنافسية في جميع المستويات وتنفيذ البحوث ودعم سياسة الابتكار، وتحسين نظام التعليم، وتحسين البنية التحتية، وضمان الوصول إلى رأس المال البشري والاستثمار فيه^(١٢٣)، وبخاصة تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية والذي يتضمن قدرات متنوعة منها^(١٢٤):

- القيادة ومشاركة أصحاب المصلحة.
- التخطيط الإستراتيجي.
- مواجهة التحديات ومنع حدوثها.
- النمو المهني.
- إدارة العمليات المدرسية (التنسيق، والتنظيم، والتخطيط، وغيرها).
- إدارة الموارد المادية والبشرية.
- بناء علاقات فعالة بين الأشخاص.
- احترام التنوع الفكري.

- الاهتمامات بتلبية الاحتياجات المجتمعية.
 - استثمار موارد المجتمع والتعاون مع أفرادها.
 - النزاهة والعمل بطريقة أخلاقية.
 - فهم السياق الاقتصادي والاجتماعي والقانوني للعمل.
- ويتوقف تفوق القيادات النسائية في قيادة المدرسة على مستوى القدرة التنافسية عندها، وتطويرها واستثمارها في العمل التربوي داخل المدرسة، وفي تعظيم الاستفادة من الموارد البشرية والمادية والمالية الموجودة؛ ولذا يتوقف نجاح القيادة النسائية على امتلاكها مجموعة من القدرات التنافسية منها:

- القدرة الذاتية.
- القدرة الإنسانية.
- القدرة المهنية.
- القدرة الرقمية.
- القدرة الإبداعية.

والذي يمكن توضيح مضمونها على النحو التالي:

١. القدرة الذاتية:

تتعلق بمعرفة القيادات النسائية في المدارس "الرسالتها وهدفها في الحياة، وإكسابها سلوكيات إيجابية، ونبذها للسلوكيات السلبية"^(١٢٥)، وتتمثل في القدرة اللازمة لبناء شخصية القائد، وهي تشمل: القدرة الجسدية والعقلية والاتزان الانفعالي والقدرة على التحمل^(١٢٦)، ويقصد بها مجموع الاتجاهات الذهنية والسلوكية أثناء العمل، وأن هذه القدرة تتباين بين حين وآخر ومن قيادة إلى أخرى، فبعض القيادات النسائية ترتفع لديها درجة التفكير المنطقي والعقلاني، ومنها تمتلك القدرة على التمييز السريع بين مجموعة من البدائل، ومنها من تمتاز بعمق التفكير ونفاذ البصيرة^(١٢٧).

ولذا تعتمد القدرة الذاتية التنافسية للقيادات النسائية على بعدين

أساسيين:

البعد الأول — الوعي الذاتي: والذي يقصد به قدرة القيادة على إدراك الذات ومكوناتها واهتماماتها واحتياجاتها، "وتصبح من خلالها القيادة أكثر تحكماً في عواطفها وانفعالاتها وتزداد دوافعها نحو العمل" (١٢٨)، ومن خلال ذلك يجب على القيادات النسائية في المدارس "التعرف على مشاعرها الذاتية ومشاعر الآخرين؛ لتحفيز أنفسها والآخرين وإدارة عواطفها بفعالية" (١٢٩).

البعد الثاني — الإدارة الذاتية: والتي تركز على امتلاك القيادات النسائية للعديد من القدرات المتنوعة ومنها التقييم الذاتي، واستثمار مصادر الدعم ومواجهة مصادر الهدم، وإدارة الفعل ورد الفعل والتحفيز الذاتي "وتعزيز استقلالية المدرسة في إدارة شؤونها، وترتكز على مبدأ المشاركة في صنع القرارات والاهتمام بالتنمية المهنية المستدامة للأفراد العاملين، وتوظيف الموارد البشرية والمادية بها بهدف تحسين الأداء والارتقاء بمستوى العملية التعليمية" (١٣٠).

ومن أهم المبادئ الأساسية للقدرة الذاتية التنافسية للقيادات النسائية في المدارس ما يلي (١٣١):

- الإيجابية والأخذ بزمام المبادرة.
- البدء بأهداف واضحة.
- ترتيب الأولويات الأهم فالمهم.
- التفكير في المنفعة المشتركة للجميع.
- محاولة فهم الآخرين قبل التحدث إليهم.
- العمل مع الفريق، والتعاون مع الآخرين.
- تحديث القدرات باستمرار؛ للارتقاء بالذات.

ونتيجة "لاعتماد الأداء الوظيفي على ثلاثة عناصر رئيسية، وهي: الدافع، والقدرة، والبيئة" (١٣٢)، فإن القدرة الذاتية تأتي من أهم القدرات التنافسية التي تركز على نظرة القيادات النسائية لنفسها أولاً في كونها تستحق أن تكون قائدة مدرسة أم لا وهل سماتها الشخصية الجسمية والاجتماعية والانفعالية

والعقلية تؤهلها لقيادة مدرسة ما، وبذلك يتضح أن القدرة الذاتية تشمل دافعية القيادات النسائية للعمل، وقدرتها في تحقيق النجاح في به.

ولذا فإن مفهوم الذات من الأبعاد المهمة في دراسة القدرة التنافسية للقيادات النسائية، وعامل مهم من العوامل التي تؤثر على السلوك وعلى الصحة النفسية للأفراد، وكلما زاد إدراك الذات وإدراك الآخرين زادت القدرة الذاتية، فصورة الفرد عن ذاته لها أثر كبير وأهمية بالغة في مستقبل حياته، ولا يمكن تحقيق فهم السلوك الاجتماعي بوجه عام دون معرفة مفهوم الذات لدى الأفراد (١٣٣).

وترتبط القدرة الذاتية للقيادات النسائية بمجموعة من الشواهد توضح تحققها منها ما يلي:

أ. الثقة: هي العامل الرئيسي في تحديد العلاقات داخل المدرسة، وهي العنصر الأساسي في بناء المناخ التنظيمي، ولها علاقة كبيرة ومباشرة بالرضا الوظيفي، وصنع القرار، والاتصال، وحل المشكلات، والتغيير التنظيمي، وهي تصورات الموارد البشرية في المدرسة بأن الوعود والاتفاقات والقرارات يمكن الاعتماد عليها وسيتم الالتزام بها (١٣٤)، وتأتي أهمية الثقة في قدرة القيادات على تجاوز الأمور الصعبة والتخلي بالأمانة؛ لكي تكون محط أنظار الجميع، وقدوة حسنة للآخرين (١٣٥)؛ ولذا تقوم الثقة على الخبرة في فهم الآخرين، وبناء علاقات إيجابية معهم، ويمكن تعلمها ودعمها من خلال ترسيخ المكون الاجتماعي في المؤسسات، والتحفيز على المشاركة المجتمعية، والتعاون بين العاملين في المؤسسة والمستفيدين منها (١٣٦).

وتدرك القيادات النسائية ذات الكفاءة العالية في المدارس ثقة الآخرين فيها، وتسعى إلى تحقيق احتياجاتهم واهتماماتهم؛ مما سيحفزهم جميعاً للوصول إلى الأداء النهائي بكفاءة، ويرتفع مستوى الرضا والسعادة والانتماء والنزاهة في المؤسسة مما يجعلهم منتجين (١٣٧)؛ ولذا من الأهمية على القيادات النسائية أن تعمل على إنتاج مناخ يسوده الثقة المتبادلة مع الآخرين للاعتماد عليهم في

حل المشكلات أثناء العمل، وقيامها باستخدام المعاملة العادلة، وتعمل على بناء علاقات ذات جودة عالية مع العاملين (١٣٨).

ب. التقبل: تعني توجه القيادات النسائية نحو تقبل صورتها الذاتية وغيرها، وزيادة ثققتها في نفسها " واعتقادها أن بإمكانها أن تكون فعاله في أي موقف" (١٣٩)، ويصف التقبل شكل العلاقة بين القيادات وذاتها وبينها وبين الآخرين، وهو اتجاه إيجابي تكونه القيادات عن نفسها وغيرها؛ فالتقبل الذاتي يعني معرفة القيادات بنقاط ضعفها وقوتها وحدود قدرتها واستعداداتها، ومن خلالها يتم تحقيق مستوى رضا عالٍ نحو الذات والآخرين، وتقبل الآخر يتميز بعدم انتهاك حقوق الآخرين واحترام معتقداتهم، والسعي لمساعدتهم وتحمل المسؤولية تجاههم، ومراعاة نوع القرارات التي تؤثر عليهم (١٤٠)، ولكي يزداد قبول القيادات من قبل الآخرين لا بد وأن تكون القيادات لديها قدرة على فهم وجهات النظر ومشاعر الآخرين وأخذ زمام التعاطف والتسامح مع الآخرين عندما يقعون في الأخطاء أمامهم (١٤١).

ج. الفاعلية: فناعة القيادات بأنها قادرة على العمل بنجاح وإحداث تأثير، وتستطيع تيسير الأمور المطلوبة، وتتعامل مع المواقف المستقبلية سواء أكانت غير متوقعة أم ضاغطة، ويرتبط الاعتقاد المنخفض بفاعلية الذات بالاكتئاب والقلق وتبني أفكار متشائمة حول إنجازاتهم الذاتية والمؤسسية، أما الاعتقاد المرتفع بفاعلية الذات يعتبر عنصراً أساسياً في زيادة الاستعداد للعمل، واختيار المهام الأكثر تحدياً وصعوبة، ووضع أهداف عالية والتمسك بتحقيقها (١٤٢).

د. التكيف المهني: هو عملية مستمرة ومتناسقة من شأنها تمكين القيادات من الاستجابة لمؤثرات الوظيفة، وتزويدها بالقدرات والمهارات اللازمة لمزاومتها (١٤٣)، وذلك في ظل ظروف نفسية واجتماعية ومهنية تتعرض قيادة المدرسة لها، وينشأ عنها ضغوط العمل مثل غموض العمل وعدم الرضا الوظيفي والمهام والعلاقات المختلفة بينها وبين الهيئة التدريسية والطلاب وأولياء الأمور والمجتمع المحلي وربما لديها مشكلات شخصية أو

اجتماعية، مما قد يؤدي إلى عدم قيامها بمهامها ومسئولياتها بشكل فعال؛ مما يسهم في تقليص دورها في تحقيق أهداف المدرسة^(١٤٤).

هـ. تحقيق الذات: تعبر عن صورة تسعى القيادات للوصول لها من خلال توظيف إمكاناتها وقدراتها المختلفة لتلبية حاجاتها والقيام بأدوارها ومسئولياتها تجاه الآخرين والمجتمع^(١٤٥)، وهي استقلال ذاتي نحو اتجاه الاعتماد على النفس والقدرة على اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية، وتحسين الفاعلية الذاتية تجاه مواجهة المشكلات وتنفيذ الخطط في حلها^(١٤٦)، ويتطلب تحقيق الذات " الاهتمام بمكانة القيادات لما لها تأثير كبير في نفوسهم وعطائهم وبخاصة القيادات النسائية، وزرع الثقة بنفسها، والعمل على تقليل الضغوط النفسية التي تواجهها في ميدان العمل، وتقديم الدعم المادي والمعنوي؛ من أجل قيامها بدورها القيادي بشكل أفضل" ^(١٤٧).

٢. القدرة الإنسانية:

تعني: القدرة على "فهم سلوك العاملين وعلاقاتهم ودوافعهم والعوامل المؤثرة على سلوكهم"^(١٤٨)، وتعرف بأنها: "القدرة على التأثير إيجابياً في الآخرين، وتطوير الثقة والتواصل وبناء علاقات إيجابية معهم"^(١٤٩)، فلا يمكن أن تتحقق العملية التربوية إلا من خلال التفاعل الاجتماعي بين القيادات والعاملين في المؤسسة التعليمية وأفراد المجتمع^(١٥٠)؛ ولذا يحتاج أولياء الأمور تحديداً إلى بناء الثقة في المؤسسات التعليمية؛ حتى يتمكنوا من التعاون معها، وأن انخفاض مستوى الثقة في المؤسسة التعليمية قد يسبب انخفاض مستوى التعاون معها^(١٥١).

والمدرسة الأكثر قدرة على التنافسية لديها فهم كامل للدور الذي يجب أن تؤديه نحو نجاح أعمالها، وما يلزم للحصول على ذلك مراعاة الجانب الإنساني للقيادات مع العاملين والحفاظ عليهم"^(١٥٢)؛ ولذا تعتبر القيادة شكلاً من أشكال التفاعل الإنساني بين القيادة والآخرين، بغرض الحفاظ على تماسك المدرسة، وتحقيق أهدافها^(١٥٣)، وتستلزم هذه القدرة "توافر الفهم المتبادل بين

القيادات والآخرين، والقدرة على التأثير فيهم؛ كي يقوموا بإنجاز واجباتهم ومهامهم وتحقيق أهداف المؤسسة^(١٥٤).

ونظراً للدور الاجتماعي والاقتصادي والبيئي الذي تقوم به المدرسة يجب أن تهتم قيادتها ببعض المفاهيم، مثل: الديمقراطية، والتسامح، والاحترام، لما لها تأثير ومكانة في المجتمع على المؤسسات الأخرى^(١٥٥)، ويجب أن تسعى القيادات النسائية في المدارس إلى "فهم التقاليد الاجتماعية والأهداف الاقتصادية التي تسود المجتمع، ومقدار ما تفرضه من تأثيرات على البيئة الإدارية كفرق وأفراد"^(١٥٦)؛ ولذا "لا بد من توافر القدرة الإنسانية السليمة، التي تراعي دوافع كل فرد له صلة بالعملية التعليمية، سواء أكان الطالب أم العاملين، لتحقيق الهدف العام للعملية التربوية"^(١٥٧)، وكذلك أولياء الأمور والمهتمين من أعضاء المجتمع.

وعليه فالقيادات النسائية في المدارس معنية بتنفيذ أساليب تعامل إيجابية مع الطلاب والعاملين والرؤساء وأفراد المجتمع المحلي بما يمكنها من دعمهم والتأثير فيهم وكسب ثقتهم وولائهم، وتحفيزهم على الإخلاص في العمل، ومن أهم شواهد القدرة الإنسانية ما يلي:

أ. **التعاون:** يعد التعاون من أحد أهم الشواهد على قوة القدرة الإنسانية الأساسية للقيادات النسائية، حيث يشمل مجالات العمل في فريق واحترام الآراء والتقييم المؤسسي وحل المشكلات... وغيرها، كما أن التعاون تطور كمفهوم ومضمون وأهداف في ظل التنافسية العالمية ليشمل "مسئولية الإعداد النوعي للأجيال القادمة، والتي لم تعد مقصورة على المدرسة وحدها، فقد دخلت العلاقة بين المدرسة والمجتمع مرحلة جديدة يتعين عليها أن تتعاون مع المجتمع المحيط وأن تعزز الجهود المشتركة لتحقيق الأهداف المنشودة، بل إن نجاحها يعتمد على مدى تعاونها بمجتمعها"^(١٥٨).

ولذلك يجب على القيادات النسائية في المدارس أن تقوم بمسئولية كبرى في تفعيل أنشطة وممارسات متنوعة؛ لبناء أواصر وطيدة للتعاون مع

المجتمع" (١٥٩)، وإيجاد قنوات اتصال وربط بينها وبين المجتمع؛ لتحقيق التعاون في تربية الطلاب وتنشئتهم اجتماعياً ونفسياً وصحياً (١٦٠). ولذا تتضح أهمية وجود قيادات نسائية تعاونية، تعمل على "دراسة المجتمع المحيط؛ لتتمكن من ممارسة دورها المطلوب في حل مشكلاته، وتحسين ظروف معيشتة، واستحداث أنشطة وفعاليات توثق تعاونها بأفراد المجتمع، وكذلك فإن المجتمع الواعي يحرص على بناء منظومة تعاون مستمرة مع المؤسسة التعليمية؛ لمساعدتها في القيام بدورها المنشود" (١٦١)، وأن تعمل هذه القيادات على "تحفيز فرق العمل؛ ليضعوا جهودهم في نصابه الصحيح، والتحرك بنشاط لإعادة المؤسسة التعليمية إلى المسار الصحيح في حالة انخفاض الأداء أو الحياد عن تحقيق الأهداف المنشودة في أسرع وقت؛ وبذلك نجد أن القيادة التعاونية تسعى إلى العمل على الشعور بأهمية الرسالة التي تريد تأديتها، وأن تؤمن بقدرتها على النجاح، وأن تتحلى بالشخصية المرنة، وأن تحب عملها، وأن تكون لها القدرة على مواجهة الحقائق القاسية بحكمة" (١٦٢).

ب. التواضع: يرتبط التواضع بتطوير القدرة الإنسانية لدى القيادات

النسائية في المدارس؛ إذ إن "تكوين العلاقات الإنسانية الجيدة والحفاظ عليها مع الأسر وزملاء العمل يتطلب القدرة على إرجاء المصلحة الذاتية بكل تواضع للآخرين، وأما الغطرسة أو التركيز على الذات يؤثر سلباً على العلاقات الإنسانية مع الآخرين" (١٦٣).

وتواضع القيادات النسائية في المدارس يشير إلى قدرتها على "وضع إنجازات ومواهب الآخرين في مكانها الصحيح، وامتلاك الجرأة على الاعتراف بأنها تستطيع الاستفادة من خبرات وتجارب الآخرين، وأخذ الاعتبار بملاحظاتهم، وتقبل النقد البناء من قبلهم، ويمكن القول: إن التواضع يظهر مدى تقديم المصلحة العامة بشكل تطبيقي بعيداً عن الشعارات، ويسهل أداء جميع الموارد البشرية، ويوفر الدعم المستمر لهم، ويدعوهم للمحبة والعدالة

بينهم، ويمحو البغض والكرهية فيما بينهم" (١٦٤)، وارتبط التواضع إيجابياً بجودة العلاقة، كما أن التواضع مرغوب اجتماعياً (١٦٥).

وعليه لتحقيق القيادات النسائية المتواضعة في المدارس يجب تنفيذ مجموعة من الممارسات الإنسانية منها ما يلي (١٦٦):

- المبادرة لدعم الآخرين ورفع روحهم المعنوية تخفيفاً من أعباء العمل وتشجيعاً لهم.
- الإقدام للاعتذار من الآخرين عند حدوث أي سوء فهم معين، وتقبل اعتذارهم عندما يخطئون.
- التحلي بالصبر في العمل، والوصول إلى أسباب أزمات العمل، وإدراك أثرها.
- استحسان طلب المشورة والدعم من الآخرين، وتقبل نصائحهم وانتقاداتهم.
- الحديث عن المبدعين في العمل، وأخذهم قدوة.
- الشعور بأهمية العمل والعطف لمن لا يتمكن من تحقيق أهدافه.

ج. التأثير: يعني أن القيادات لا تستخدم قدرتها لإرغام الآخرين

على تنفيذ أوامرهما، بل تحاول التأثير على الآخرين وإقناعهم بصحة مسار معين للعمل بدلاً من إجبارهم على قبوله باستخدام أساليب القهر والإرغام، وهذا العنصر يميز فاعلية القيادات في بناء التوافق في الآراء داخل الفرق (١٦٧)، فالقيادات تؤثر بشكل مباشر وقوي على الأداء التنظيمي في المؤسسات، كونها تشجع العاملين على العمل، وتكسب رضاهم من خلال الاهتمام باحتياجاتهم ومشاعرهم ووجود الثقة والاحترام بين القيادات وبينهم؛ بما يؤدي إلى رفع مستوى أداء العاملين، ويؤدي إلى زيادة إنتاجية المؤسسة (١٦٨).

د. التفاوض: قدرة إنسانية تستخدم في موقف يحاول خلالها

على الأقل طرفان يتمتعان بإدراك وحاجات وحوافز مختلفة للاتفاق على مسألة تشكل مصلحة مشتركة، ويحاول شخص ما التأثير على شخص آخر

عبر تبادل الأفكار ووجهات النظر، ومؤشرات نجاح عملية التفاوض تتحقق عندما تصل التوقعات إلى مستوى النتائج للطرفين ولا يحدث نزاع بينهما، ويعتمد النجاح على قدرة القيادات على تحديد معايير التفاوض والوقت الملائم له، وهنا يجب التأكيد أن الموضوعات المحددة بالقوانين ولوائح العمل المعتمدة ليست مجالاً للتفاوض، والموضوعات التي تتعلق بالحقوق الإدارية لا يتم تداولها كمجال للتفاوض^(١٦٩).

هـ. **التحفيز:** يعد التحفيز طاقة دفع لعمل القيادات لارتباطه بالموارد البشرية، والتي تمثل الهدف والوسيلة وغاية النتائج لإنجاز أي عمل^(١٧٠)، ولذا يجب أن تسعى القيادات النسائية للاهتمام بالموارد البشرية في المدارس، وتحاول فهم سلوكهم وطباعهم ومختلف المحددات النفسية التي توجههم وتؤثر عليهم، وتثير رغباتهم في العمل وتنشط طاقاتهم الكامنة، وتحولها إلى أعمال في الاتجاه الذي يراد به تحسين الأداء وتحقيق الأهداف، وللقيادات دور كبير ومهم في عملية التحفيز ودفع العاملين إلى تقديم الأفضل، فالقيادة تستشعر هموم العاملين وآمالهم ومختلف المشاكل التي تعيق أعمالهم، فتدرسها وتعالجها وتحولها إلى راحة نفسية وإقبال وتحد وحب للعمل وإبداع، فالمؤسسات الناجحة اليوم ليست تلك التي تملك الموارد اللازمة والإمكانيات الضرورية فقط؛ بل تملك قيادات لديها القدرة بمعرفة ودراية تامة بتحفيز وتحريك العنصر البشري لتنفيذ أداء جيد وفعال بالمؤسسة^(١٧١).

ونتيجة للتحفيز الذي تقدمه القيادات للموظفين والآخرين تكون النتائج مميزة، ويكون هؤلاء الأشخاص أكثر التزاماً بالعمل، والأقل إثارة للمشكلات^(١٧٢)؛ فالمحفزون يعرفون كيف يحثون الآخرين على الأداء، وهؤلاء يوضحون الرؤية ويلهمون الموظفين للعمل وفقاً لتلك الرؤية، ويعرفون كيف يلهبون مشاعر الإثارة لدى الآخرين بشأن فكرة أو عمل ما^(١٧٣)، ومن خلال تحفيز القيادات للعاملين يزداد انتماءهم للمؤسسة ويحافظون على أداء عملهم في معظم الأوقات؛ ولذا أصبحت القدرة على التحفيز عملية أساسية للقيادات

فإذا توقفت عن تحفيز الموظفين سوف تتدهور جودة العمل للموظف بشكل خاص أو للمؤسسة بشكل عام^(١٧٤).

والفرق بين المؤسسات الفعالة والمؤسسات الأقل فعالية في درجة التحفيز من القيادات في المؤسسات، والقيادات الأكثر قدرة على التحفيز تكون لديهم فرص أكبر للحد من تحديات العمل^(١٧٥)، وتأتي أهمية قدرة التحفيز لدى القيادات النسائية في المدارس في كونها الأهم في "تلبية الاحتياجات الإنسانية الأساسية وهي حاجات تقدير الذات والحاجات الاجتماعية وحاجات الأمن والسلامة، وهذه الحاجات تؤثر في سلوك الإنسان، وأن سلوكه يتحدد ويتحرك بسبب هذه الحاجات، ومن هنا يجب على القيادة مراعاة توفيرها من أجل الرقي بالشخص حتى يكون منتجاً وفاعلاً^(١٧٦).

٣. القدرة المهنية:

تعني أداء القيادات النسائية في المدارس للمسئوليات والاختصاصات الخاصة بالعمل وفقاً للالتزامات القانونية والمجتمعية، وتحويل العمل من البيئة التقليدية القائمة على تنفيذ القرارات إلى بيئة عمل تعليمية إنتاجية.

وتتبع أهمية القدرة المهنية من زوايا متعددة، أهمها: مجال القيادة باعتبارها مجالاً متجدداً، يراعي التحولات والتغيرات والتحديث المستمر الذي يطرأ في مجال التعليم، ومن خلال الاختلاف والتفاوت في مستوى مهارات وقدرة القيادات النسائية وممارستها المهنية، وإعدادها وتأهيلها للعمل، وأيضاً ما تتطلبه من مهارات وقدرة لتنفيذ إستراتيجيات تطوير التعليم وتحويله من الأدوار التقليدية في إدارة المدارس إلى أدوار حديثة ومتطورة^(١٧٧).

" واتجه التطوير التربوي العالمي لإعادة هيكلة المدارس، بهدف تحسين الفعالية التعليمية، وذلك من خلال السعي إلى مزيد من اللامركزية في إدارة تعليمها وجعل المدرسة وحدة إدارية قائمة بذاتها، تعمل تحت قيادة واعية تصنع قرارها بحرية واستقلالية، وتعزز من قدرات معلميها، وتشارك في إعداد مقاييس جديدة لنقويم أداء كل العاملين فيها ومساءلتهم، وتأخذ بآراء المشاركين لها في تحقيق التقدم الدراسي وتجويد مخرجاتها التعليمية"^(١٧٨).

وبالتالي أصبح من الضروري العمل على تطوير القدرة المهنية التنافسية للقيادات النسائية في المدارس "توافر بيئة العمل الداعمة، وتحقيق الأثر على رضا أعضاء المجتمع المدرسي، وتشجيعهم على تجريب ممارسات جديدة، ومنها بناء مجتمعات التعلم المهنية داخلها لأثرها الإيجابي على تحسين نوعية فرص التعلم المقدمة للطالب، وتحسين كفاءة الأداء وزيادة فاعليته" (١٧٩).

ونتيجة لما سبق، أصبح للقيادات النسائية في المدارس أدوار جديدة جاءت لتواكب ما تواجهه المدارس من تغيرات في ظل عصر التنافسية، وأن تكون للقيادة سمات تجعلها قادرة على تحويل المؤسسة إلى مجتمع تعليمي مهني ناجح؛ ولن يتحقق ذلك دون تمكين تلك القيادة ومنحها صلاحيات تجعلها قادرة على قيادة هذا المجتمع التعليمي المهني المتجدد (١٨٠).

وعليه فإن أهم شواهد القدرة المهنية ما يلي:

أ. **التنمية المهنية:** يعتبر العنصر البشري أحد أهم العوامل المحددة لدرجة نجاح المؤسسات، ومؤشراً على قدرتها على التطوير، وتعتمد المؤسسات على كفاية الموارد البشرية ومدى مستوى الكفاءات لديها؛ ولذلك فإنها تعتمد على الموارد البشرية في تحقيق أهدافها وزيادة فاعليتها؛ ولهذا لا بد من تدريبها وتطويرها وتنميتها مهنيًا؛ من أجل رفع مستوى أدائها وتحقيق الرضا بين أفرادها (١٨١)، فقد ثبت أن "الكفاءة المهنية تدل على مستوى الإعداد والتدريب والخبرة، وأنها تدل أيضاً على مقدار الرضا وزيادة العمل، وإحساس العاملين بإحراز التقدم فيه" (١٨٢).

وعليه تعتبر القيادات النسائية في المدارس من أهم الموارد البشرية التي يمكن أن تحقق التنمية المهنية داخل المدارس في بعدين، الأول: التنمية المهنية الذاتية من خلال مساهمة المستجدات الفكرية والتكنولوجية وتطبيقها في العمل، والثاني: التنمية المهنية للآخرين وتحفيزهم على المشاركة وربط نموهم المهني بمنظومة الحوافز داخل المدرسة.

ب. **بناء الرؤية:** تجاوز دور القيادات النسائية في المدارس العمليات الإدارية التقليدية إلى العمل بكل ما يسهم في تهيئة الظروف

والإمكانيات المادية والبشرية التي تساعد على تحقيق أعلى معايير الإنجاز النوعي في العملية التعليمية بكافة عناصرها إلى جانب التركيز على النواحي الفنية والاجتماعية وبكل ما يتصل بأعضاء المجتمع التعليمي والمناهج الدراسية وأساليب المتابعة وأنواع التقويم والتحسين بهدف الوصول إلى مرحلة التطوير والتنافسية التعليمية^(١٨٣)؛ ولكي تستطيع القيادات النسائية في المدارس أداء هذا الدور عليها أن تعمل مع شركائها على بناء رؤية للمؤسسة من خلال فريق عمل من داخلها وخارجها، وتضمن طموحات وأحلام المدرسة والمجتمع معاً.

ويساعد بناء رؤية المدرسة على "تحديد الاتجاهات والأهداف ونوع المعلومات الأساسية التي تستند إليها، والتنبؤ بالأداء المستقبلي لأفرادها، ومدى التزام القيادة بها وتقبلها، وتنظيم المصادر وتصميم الوسائل التي تكفل تحقيق الأهداف بنجاح، ووصف آلية التنفيذ" ^(١٨٤).

ج. التواصل: تعمل القيادات النسائية في المدارس في "محيط اجتماعي تتفاعل فيه المدرسة مع المؤسسات المختلفة الأخرى، ويفترض وجود نظام جيد للتواصل بين القيادات والآخرين لضمان نوع من تكامل الفكر وإتاحة الفرصة لمناقشة المشكلات وتبادل الآراء والخبرات، وإنتاج مناخ من الألفة والتعاون في إطار العلاقات الإنسانية الإيجابية؛ ولهذا فإن نجاح المدارس في تحقيق أهدافها يرتبط بشكل كبير بنجاح التواصل داخلياً وخارجياً، وتساعد في اتخاذ القرار السليم الذي يتوقف على كمية المعلومات وتدققها وسلامتها، وفهم أهداف وواجبات المدرسة وحل كثير من مشكلاتها، وتكوين علاقات إيجابية مع مجتمعها، وتحقيق كفاءة إنتاجها"^(١٨٥).

وعليه "أصبحت فاعلية قيادة المدارس تعتمد بدرجة كبيرة على فعالية الاتصال الذي تنفذها مع المعلمين والإداريين والطلاب"^(١٨٦)؛ واتصالها مع المجتمع الخارجي سواء مع أولياء الأمور أم المهتمين بالعملية التعليمية، "والخريجين بعد تخرجهم ودخولهم إلى ميدان الأعمال والجمع المستمر للبيانات والمعلومات ذات العلاقة بالخدمات التعليمية التي تقدمها هذه

المؤسسات من أجل ضمان تحقيق التحسين والتطوير المستمر للعملية التعليمية^(١٨٧).

د. الانضباط التنظيمي: يعد الانضباط التنظيمي في المدارس من القدرات "الرئيسية للقيادات والذي يقوم على أساس أنه عملية تربوية تتطلب ضبط سلوك العاملين والطلاب من خلال قيادة موجهة لتحقيق أهداف تربوية وتعليمية"^(١٨٨)، وقد تأكد أن "المؤسسات الناجحة يعم فيها الانضباط والقوانين، أما التي لا يلتزم بها العاملون فقد تتعرض لفوضى إدارية؛ وبالتالي عدم تحقيق أهدافها بالشكل المطلوب"^(١٨٩).

ومما لا شك فيه، أن الوقاية من حدوث المشكلات الانضباطية أفضل من علاجها بعد وقوعها، وبالتالي فإنه لا بد من اتخاذ الإجراءات الوقائية للحد من مشكلات الانضباط، ويجب أن تعمل القيادات النسائية في المدارس على "حماية الطلبة وإيقادهم من براثن الوقوع في المشكلات، وذلك عن طريق توفير البيئة التي تحقق الصحة النفسية للطلبة، وتحول دون تعرضهم للمعاناة من مشكلات نفسية، وتوجيههم لاستغلال أوقات فراغهم بالنشاطات البناءة"^(١٩٠).

٤. القدرة الرقمية:

وتعني التحول الرقمي القائم على الذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات الضخمة، وتوقع التقنيات الجديدة لمستقبل العمل وإدارة الحياة المهنية بما في ذلك قيادة الأعمال الرقمية، والعمل الرقمي المستقل^(١٩١)، ويرتكز توظيف القدرة الرقمية للقيادات النسائية على تطبيق الخدمات العامة الإلكترونية، بهدف تحقيق زيادة الإتقان، وتخفيض التكاليف، وتبسيط الإجراءات، وتقليل معوقات اتخاذ القرار، وتوفير قواعد بيانات، وربطها بمراكز اتخاذ القرار، وتحقيق الشفافية، وغيرها^(١٩٢)، بما يصل إلى غاية سرعة إنجاز القيادات النسائية في المدارس لأعمالها، ويحقق جودتها.

ونتيجة لذلك أصبح التحول الرقمي مهماً لتطوير القدرة التنافسية الرقمية للقيادات النسائية في المدارس وزيادة فاعليتها، إذ إن "استعمال

التكنولوجيا بشكل فعال لا يساعد المؤسسة وقياداتها على أداء الأعمال وتسييرها فقط بل يساعد في مصداقية قيادات هذه المؤسسة في الوصول المستمر إلى الآخرين سواء عاملين أم جمهور وتفسير ما تقوم به هذه القيادات، ولماذا تقوم به، وبطبيعة الحال كسب ثقة ودعم عدد أكبر من الأشخاص" (١٩٣).

وأصبحت القوة والسلطة مرتبطتين بالوصول إلى المعلومات والقدرة على استخدامها وتطويرها من القيادة المعلوماتية، واتجهت المنظمات الدولية إلى مفهوم القيادة والريادة في جمع الخبرات والمهارات والإمكانيات والمعلومات المتراكمة لدى جميع العاملين من أجل التكامل وتعظيم الاستفادة نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية ودعم عمليات صنع واتخاذ القرارات وسرعة الاستجابة والابتكار بما يؤدي إلى التطوير المستمر في عناصر المؤسسات التعليمية كافة (١٩٤)؛ ولذا فإن تطوير قدرة القيادات النسائية في المدارس في مجال استثمار التطبيقات التكنولوجية والمعلوماتية سار أولوية من أولويات مساهمة تطورات العصر الحالي ومتطلب من متطلبات المستقبل.

ويحقق التحول الرقمي في مجال تطوير القدرة التنافسية للقيادات

النسائية في المدارس على مجموعة من الأهداف، منها (١٩٥):

- استثمار التقنيات الرقمية الحديثة والشبكات الإلكترونية.
- رفع كفاءة وإنتاجية القيادات والعاملين.
- تقديم الخدمات في زمن قياسي وبأقل جهد ووقت ممكن.

وتتطلب القدرة الرقمية "جهوداً من القيادات وبخاصة في تكوين

مرؤوسين قادرين على مواكبة التغيرات والمستجدات وتتوافر لديهم المهارات والخبرات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" (١٩٦).

ومن أهم المتطلبات اللازمة للتحول الرقمي ما يلي (١٩٧):

-متطلبات التهيئة: وتستهدف تهيئة المناخ الملائم لتطبيق التحول

الرقمي، وتبني برنامج تسويقي متكامل لنشر الوعي حول آليات تطبيق التحول الرقمي، والالتزام القيادي بثقافة التحول الرقمي وتصميم خطة

للندوات وورش العمل التعريفية لتهيئة العاملين والطلاب والمجتمع لهذا التطوير.

-**متطلبات إدارية:** وتستهدف توافر قيادات مؤهلة تأهيلاً فنياً وقادرة على التعامل الجيد مع التجهيزات الإلكترونية وتطبيقاتها، ووضع تشريعات وقوانين ولوائح تكفل تطبيق التحول الرقمي.

-**متطلبات بشرية:** وتستهدف تدريب الكوادر البشرية على التفاعل مع التكنولوجيا الحديثة، والتعرف على مميزاتها وتوظيف تطبيقاتها، مع وجود متخصصين في تقنية المعلومات في المدارس والإدارات والمديريات التعليمية لتوفير الدعم اللازم للقيادات النسائية في المدارس.

-**متطلبات تكنولوجية:** وتستهدف توافر الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية لحماية المعلومات الوطنية والمؤسسية من أي عبث، ووجود قواعد بيانات دقيقة في المدارس.

-**متطلبات مالية:** وتستهدف إضافة بنود جديدة في الموازنات الخاصة بالمدارس.

ومن أهم شواهد القدرة الرقمية لدى القيادات النسائية في المدارس ما

يلي:

أ. **التسويق الرقمي:** هو قدرة القيادات النسائية في المدارس على أداء نشاط إنساني يهدف إلى إشباع الحاجات والرغبات، بعد أن يمر بعملية التحليل والتحقق والتنفيذ والرقابة على البرامج التي يتم إعدادها، لتحقيق تداول للأشياء التي لها قيمة ومنفعة، ويعني هذا تحليل ودراسة واقع تسويق جودة الخدمات التعليمية المتنوعة لدى الأسواق المستهدفة للطلاب والعاملين وأفراد المجتمع والمؤسسات، والسعي إلى إظهار عناصر القوة في تلك الخدمات لتعزيزها وتعظيمها وبيان عناصر الضعف إن وجدت وعلاجها^(١٩٨).

وهنا بدأت سلطة المؤسسات العلمية المحتركة للمعرفة تتهاوى لصالح المؤسسات التعليمية الإلكترونية المفتوحة والأعلى جودة، والتي اعتمدت

على قوة المعلومات التي تعالجها، مما جعلها تفرض انتشارها على تلك المؤسسات التعليمية، فالبقاء للأصلح والأقل كلفة والأكثر جودة^(١٩٩).

ومن ذلك يتضح، قدرة القيادات النسائية في المدارس في مجال التسويق الرقمي "لا ترتبط بالسلع المادية فقط ولكنها تشمل المنتجات والأفكار والخدمات والمنافع، ويشترط التسويق الجيد تحديد احتياجات المستفيدين وتلبيتها عن طريق جهود تسويقية متكاملة ومتراصة؛ ولذا فالتسويق الرقمي مدخل إداري يتم في المؤسسات الهادفة للربح وغير الهادفة للربح"^(٢٠٠)، وذلك للحصول على الأخبار والمعلومات الخاصة بالمؤسسة والتواصل مع المستفيدين والوصول إلى الخدمات المهمة، والاستمتاع بالعديد من مزايا المشاركة في مجتمع المعرفة العالمي^(٢٠١).

وتؤدي القيادات التسويقية الرقمية أدواراً متعددة لتحقيق تسويق الجودة الشاملة في المدارس، والتي منها أدوار التحليل الدائم والمستمر لحاجات ورغبات المستفيدين والتحقيق الدوري من قدرة خدمتها، والتعاون والتنسيق مع الوظائف الأخرى، لتصميم الخدمات التعليمية، بما يلبي حاجات ورغبات الطلاب، وتأكيد حصولهم على التعليمات والتدريب الكافي المتعلق بالخدمات التعليمية، وتزويدهم بالمساعدة الفنية اللازمة والكافية، والبقاء على اتصال مع المستفيد، ويرتبط نجاح المدارس في قدرة قيادتها على التسويق الناجح لجودة الخدمات التعليمية والخدمات المرتبطة بها، إذ لا يكفي أن تقدم المدرسة خدمات تعليمية متميزة؛ بل ينبغي أن يكون المستفيدون على علم بمستوى جودة هذه الخدمات التي تقدمها^(٢٠٢).

ب. الأرشفة الرقمية: تعني عملية الوصول إلى محتويات ملفات العمل في المدارس، مع إمكانية أخذ نسخ احتياطية من البيانات والمحافظة على الأوراق الرسمية من التلف جراء كثرة الاستخدام، ومن خلالها تستطيع القيادات الاستعلام عن محتويات الملفات، من خلال اسم المستهدف أو رقم الملف، وتوفر كثيراً من الجهد الذي يبذل في قسم الملفات في المدارس بنسبة كبيرة، ويستفيد من الأرشفة الرقمية جميع العاملين بالمدرسة^(٢٠٣).

والتحول الرقمي من الأرشفة التقليدية إلى الأرشفة الرقمية من أفضل الفوائد التي يمكن أن تجنيها القيادات النسائية في المدارس في كونها ترتبط "بتمكينها من المعطيات الحيوية اللازمة بالسرعة والدقة، لاتخاذ القرارات الحاسمة في الوقت المناسب، وتطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع، والوفاء بمتطلبات اقتصاد المعرفة في زمن تلاشت فيه الفروقات الزمنية بين إنتاج المعرفة واستثمارها، وفق مبدأ تقادم المعرفة البشرية السريع بعد إنشائها" (٢٠٤).

وتسعى القيادات متخذة القرار إلى ترشيد عملية اتخاذ القرار، واختيار الجيد والأنسب لتحقيق أهدافه، وهذا لا يتم إلا في ضوء بيانات ومعلومات كافية ومحددة، ولا يوجد أفضل من قاعدة معرفية أرشيفية للمؤسسة كأداة داعمة لاتخاذ القرارات، ويتوفر فيها معايير الصحة والدقة والملاءمة والوضوح والمرونة وعدم التحيز والسرعة والشمولية وهذه المعايير كلها معايير الأرشفة الرقمية (٢٠٥)، والذي يتوقف إنشاؤها على العنصر البشري، الذي يعتبر أحد أهم دعائم ومرتكزات إنشاء الأرشيف الرقمي ونجاحه في مستوياته وأنواعه كافة، وضمان استمرارية أدائه لمهامه ووظائفه؛ ولذا حظي بالاهتمام الأكبر لدى قيادات المؤسسات، وبخاصة اختيار العاملين في الأرشيف الإلكتروني، وفقاً لمعايير مهنية وأخلاقية (٢٠٦).

وفي ضوء ذلك، أصبحت القيادات النسائية في المدارس لا تقدم التعليمات والمعلومات إلى الآخرين بشكل مباشر؛ بل تعتمد على قاعدة البيانات والمعلومات الموجودة في الأرشيف الرقمي، مما أزال كثيراً من الفجوات بين القيادات والآخرين من داخل المؤسسة التعليمية وخارجها (٢٠٧)، والذي من شأنه تخفيف العديد من الأعباء والمسئوليات عن القيادات النسائية بالمدارس؛ بسبب قضاء وقت وجهد طويل في المعاملات الورقية التقليدية (٢٠٨).

ومن أهم الأسباب التي تدعم توجه القيادات النسائية في المدارس للتحول من الأرشفة التقليدية إلى الأرشفة الرقمية ما يلي (٢٠٩):

- تخزين الملفات الورقية يحتاج إلى مساحات تخزينية كبيرة، يمكن استثمارها لأغراض أخرى.
- صعوبة البحث والحصول على محضر اجتماع ما داخل الأرشيف الورقي.
- تلف الملفات الورقية، وتعرضها للسرقة.
- بطء الإجراءات اليدوية المتبعة في عملية الأرشفة الورقية.
- حجم الجهد والوقت والمال الكبير في حالة إجراء عمل نسخ احتياطية من الأرشيف الورقي.

وربما يتطلب التحول الرقمي بعامة والقدرة على الأرشفة الرقمية خاصة إلى تغييرات جذرية في الهياكل الوظيفية للعاملين؛ ليتضمن أشخاصاً لديهم من الكفاءات الأساسية والمواصفات الوظيفية والمؤهلات المقننة في مجال إدارة السجلات والوثائق الإلكترونية^(٢١٠).

ج. المدونات الرقمية: يقصد بها مواقع الكترونية تفاعلية على شبكة الانترنت تم تخصيصها لتنمية مهارات التواصل بين أطراف المجتمع المختلفة، وتسمح بالتفاعل بين أعضاء المجتمع المدرسي، وإتاحة المجال للتدوين التشاركي بينهم بشكل إلكتروني، وإتاحة التعليقات، والحصول على التغذية الراجعة لتطوير الأداء، وتصحيح المفاهيم والاتجاهات^(٢١١).

وتعتبر المدونات الرقمية من الأدوات والتطبيقات الرقمية الأسرع نمواً وانتشاراً، والأكثر أثراً على المستخدمين، وتزيد من فرص الاتصال والاندماج مع المحيطين سواء في مجتمعه المحلي الصغير أم مجتمعه العالمي الكبير، ومساعداً في الاطلاع على كثير من المصادر الحرة والمفتوحة^(٢١٢)، والتي تجعل القيادات النسائية في المدارس قادرة على أن تكون "متقفة معلوماتياً وقادرة على التعرف على مصادر المعلومات المختلفة، وقواعد البيانات ومواقع الإنترنت المتخصصة، وقادرة على استخدام المعلومات المتاحة، وتقييمها، والتعامل معها بصورة فاعلة"^(٢١٣)، ولها أهمية في تبادل الخبرات في ظل محدودية اللقاءات بين القيادات بسبب الانشغال في الأعمال الإدارية، وبالتالي

ستساعد القيادات النسائية بالمؤسسات التعليمية على توفير بيئة عمل داعمة للنجاح^(٢١٤).

وتربط المدونة الرقمية كقدرة تنافسية بين أبعاد متكاملة للمعلومات من حيث "الترتيب الزمني التصاعدي لمعلومات موضوع ما، وربط الموضوعات ببعضها، وربطها بمواقع أخرى ذات صلة، ويتم أرشفة الموضوعات القديمة والاحتفاظ بها واسترجاعها بسهولة"^(٢١٥)، فالمدونة الرقمية تمكن القيادات النسائية في المدارس من "مسايرة التطور الحاصل، وزيادة التفاعلية مع المواضيع الواردة في المدونات وبخاصة مع زيادة مساحة المشاركة والتبادل والقابلية للتوصيل والشبوع والانتشار"^(٢١٦).

وتنقسم المدونات الرقمية من حيث الاستخدام إلى الفئات التالية^(٢١٧):

- المدونات الفردية: وهي المدونات الشخصية التي تكون من إعداد شخص واحد تستخدم للأخبار الشخصية أو المهنية المرتبطة بعمله أو حياته المجتمعية.
 - المدونات الموضوعية: ويعددها فرد أو أكثر من المدونين وتختص بمجال موضوعي معين.
 - المدونات المؤسسية: وهي المدونات التابعة لمؤسسات بحيث تختص بعرض الرؤى والأهداف والأنشطة والمناسبات، والتواصل بين الأفراد سواء داخل المؤسسة أم خارجها.
- وتعتمد القيادات النسائية في المدارس على المدونات الرقمية لعدة أسباب، منها^(٢١٨):

- تنوع الأفكار والآراء، وتعدد وجهات النظر.
- تنوع أشكال المعلومات بين النص والصورة والصوت.
- تراكم المعلومات، وزيادتها بشكل مستمر.
- حداثة المعلومات، وقابليتها للإضافة والحذف والتعديل.
- المشاركة والتفاعل سواء مع مؤلف المدونة أم أصحاب المداخلات الذين يتركون وسائل الاتصال بهم.

- المرونة في التعامل مع المعلومات من حيث تصفحها وقراءتها وحفظها رقمياً وتطويعها في برامج أخرى وإرسالها مع آخرين بجانب سهولة طبعتها وتخزينها.

ويمكن أن تقوم القيادات النسائية في المدارس بتحفيز المعلمين لإنشاء مدونات خاصة "لإعداد الدروس التعليمية وتصميمها ووضعها على المدونات متضمنة الصور التوضيحية والنصوص الداعمة، وربطها بمواقع التعلم الذاتي، وتوفير تدريبات عملية على المادة المدروسة" (٢١٩).

وكما يسمح بتمكين الطلاب من المشاركة في صناعة المحتوى التعليمي الخاص بهم بأدوات رقمية تسمح لهم بمتابعة التغيرات المعرفية التي تحدث على مضمون تخصصاتهم المختلفة، على اعتبار أن المحتوى يتجدد باستمرار يساير المستجدات التي تطرأ من خلال التراكم الكمي الذي ينشر على المواقع، وهذه المدونات تجعل المعلم يتولى دور الرقيب والموجه التربوي (٢٢٠)، وتقديم ما يجذب انتباه الطلاب لزيادة تركيزهم على معلومات محددة، وتقليل الأخطاء المتكررة؛ وذلك بمتابعة تعليقات الطلاب والرد على استفساراتهم، ويتم ذلك بشكل سريع يتناسب مع متغيرات العصر، ولا يفقد الطالب الحماسة، ويضمن تواصله مع المدونات (٢٢١).

وليس ذلك فحسب، بل زاد من استخدام المدونات الرقمية لما هو أكثر أهمية من خلال إمكانية توظيف القيادات النسائية في المدارس لهذه المدونات في مجال "رفع كفاءة العمل نحو التحول إلى المجتمع الرقمي، وتطوير القدرة على تحديد الاحتياجات الحقيقية من المعلومات، والوصول لمصادر الإلكترونية المختلفة، من خلال القدرة الرقمية في استثمار الحاسب والإنترنت والمعرفة الإلكترونية، وما زاد الأمر أهمية استخدام هذا التحول في الاستخدام الأخلاقي للمعلومات، وتنمية الثقافة المعلوماتية وتوظيفها لتحقيق الأهداف التعليمية المرجوة" (٢٢٢).

د. أمن المعلومات: يقصد به قدرة القيادات النسائية على حماية المعلومات كمصدر تنافسي من المخاطر التي قد تتعرض لها أو الوصول غير

المسموح به، والإجراءات الإدارية المستخدمة لحماية أصول المعلومات وعدم الإضرار بها أو التلاعب بها أو تعديلها، ويشمل أمن المعلومات حماية قدرة المؤسسة على الاستمرار وأداء أعمالها على أحسن وجه، وتمكين الأنظمة الإدارية لدى المؤسسة من العمل بشكل آمن^(٢٢٣)، وهو مجموعة الأدوات والسياسات التي تضمن الأمن للمعلومات التي يمتلكها الأفراد والمؤسسات، والتصدي لأي اختراقات لها^(٢٢٤).

ونتيجة لأهمية المعلومة في العصر الحالي واعتبارها من الموارد الرئيسية لأي مؤسسة، والقوة التي تستطيع من خلالها القيادات النسائية في المدارس تطوير قدرتها في مجالات متعددة بتنوع المعلومات وتعددتها، وتدعم فرص تحسين تنافسية المدارس من خلال استثمار هذه المعلومات سواء لحل المشكلات التي قد تحدث في واقع العمل أم بناء خططها المستقبلية وزيادة الإنتاجية التعليمية؛ ولذا فإن الحاجة للحفاظ على هذه المعلومات يزداد أهمية في ظل وجود تهديدات مختلفة ومتعددة المصادر، منها^(٢٢٥):

- انتشار الهجمات الإلكترونية: تزايدت الهجمات الإلكترونية واختراق الشبكات وتدمير الأنظمة، وظهور فيروسات الحاسب الآلي، والقرصنة الإلكترونية.
- التهديدات الفنية الناجمة عن القصور والأخطاء في مختلف أنظمة أمن المعلومات دون أن يكون هناك تدخل بشري، وتشمل عيوب التصميم والتشغيل في الأجهزة والبرامج والشبكات وأدوات الربط والتخزين.
- تهديدات تشتت المعلومات، وتنتج من تخزين المعلومات في أماكن متعددة، بما يتسبب في ضعف منظومة أمن المعلومات، وزيادة تكاليف إدارتها.
- تهديدات بشرية والتي تكون عمداً أو بطريق الخطأ، وينتج عنها ضرر للمعلومات أو الاطلاع عليها دون أن يكون له صلاحية ذلك أو إتلافها أو تسريبها إلى جهات أخرى.

- تهديدات طبيعية تحدث نتيجة لكارثة كالزلازل والفيضانات والحرائق وقد تلحق ضرراً بأنظمة المعلومات وقد تؤدي إلى انقطاع الخدمات الإلكترونية نهائياً.

وبناءً عليه، أصبحت معظم المؤسسات تعتمد على التكنولوجيا لتحقيق التنافسية مع المؤسسات الأخرى؛ ولذا فإن على القيادات النسائية في المدارس تنمية قدرتها التنافسية في هذا المجال، والبحث عن الحديث والمفيد لتطوير أدائها، وتحسين جودة إنجازاتها، ومن هنا تبرز أهمية القدرة الرقمية للقيادات النسائية في المدارس في الحفاظ على المعلومات، وتحقيق أمنها من أي نوع تهديد؛ فني، أو بشري، أو تنظيمي، أو طبيعي، والذي يتطلب من القيادات النسائية في المدارس التحقق من هوية المستخدمين وكفاءتهم وتمييزهم مهنيًا بشكل مستمر سواء العاملين في المدرسة أم الطلاب وأولياء الأمور، والتحكم في الوصول إلى المعلومات، وتحديد مستويات لصلاحيات الدخول والتعديل والحذف والإضافة، والسرية وسلامة المعلومات وتوفير الاحتياطات الأمنية للمعلومات بأن يكون هناك تخزين آلي احتياطي للنسخ الأصلية، والصيانة المستمرة للتجهيزات الفنية لنظم المعلومات، وإنشاء بنية تحتية للإنشاءات وتجهيزات الأمن والسلامة المهنية.

٥. القدرة الإبداعية:

تعرف بأنها: "الاستعدادات العقلية التي يلزم توافرها للأشخاص، حتى يقوموا بأنواع من السلوك الإبداعي" (٢٢٦)، وهي: قدرة القيادات النسائية في المدارس على استخدام "الأشياء المألوفة بطريقة غير مألوفة، وأن تطرح أفكاراً وحلولاً مبتكرة للمشكلات والقضايا التي تتناولها، وتتصف بالجدة والجودة والجدوى" (٢٢٧)، وهي القدرات والخصائص الشخصية التي تمتلكها قيادات المدارس في الوصول إلى حل مشكلة يتميز بالجدة (٢٢٨)، لتبحث عن أسبابها وتعالجها وتضع خطاً لعدم تكرارها.

وعليه فالقيادات النسائية في المدارس القادرة على الإبداع لديها "مجموعة من السمات والصفات والمهارات والقوة المؤثرة التي يستدل عليها

من خلال سلوكيات ديناميكية مبدعة في شكل مبادرات غير مألوفة، تقدم للآخرين وتحثهم على دعمها وتحسينها وتنفيذ أفضل منها^(٢٢٩)، "وتحرص على تهيئة وتنمية موارد بشرية تنافسية في بيئة داعمة للإبداع"^(٢٣٠)، ولديها مجموعة من المهارات والقدرات والأفكار غير المسبوقه والتي يمكن من خلالها المساهمة في تطوير الأداء^(٢٣١)، وتستطيع التأثير على فريق العمل بشكل يزيد من إنتاجيتهم، ويرفع من روحهم المعنوية، ويرفع مستوى العملية التربوية والتعليمية، ويحقق الأهداف التربوية المنشودة^(٢٣٢).

وتعد القدرة الإبداعية للقيادات النسائية في المدارس من أكثر الموضوعات أهمية في مجال الإدارة التربوية، لاسيما في ظل التحديات الجديدة وتحديداً التنافسية بين المؤسسات، فالظروف المتغيرة والمعقدة سبباً رئيسياً لكثير من التحديات الداخلية والخارجية؛ لهذا ظهرت حاجة المؤسسات إلى قيادات إبداعية للتعامل مع هذه الظروف^(٢٣٣)، وفي ظل تنامي المؤسسات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقدتها أصبحت الحاجة ملحة لإحداث التغيير والتطوير الملائم بالشكل الذي يضمن الاستمرارية والتميز، وهذه مهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادات مبدعة وواعية، تمتلك من القدرات القيادية ما يمكنها من تحريك الجهود وتوجيه الطاقات لتحقيق أفضل مستوى من الإنجاز^(٢٣٤).

وترتبط جهود القيادات النسائية في المدارس في التغيير بمجموعة واسعة من الأهداف، فهناك الأهداف التقليدية المتعلقة بتطوير الأداء أو رفع مستوى الدافعية أو زيادة الانسجام بين أهداف الفرد والمؤسسة، وهناك الأهداف المعاصرة التي هي نتيجة طبيعية لما تصبو إليه القيادات، من خلال تنفيذها للأهداف التقليدية التي غدت وسائل لبلوغ الأهداف الجديدة، وهي تطوير القدرة التنافسية^(٢٣٥).

ومن أهم المتطلبات التي يجب أن تتحلّى بها القيادات النسائية الإبداعية في المدارس ما يلي^(٢٣٦):

- تسهم في رسم رؤية مشتركة تعتمد على فلسفة متطورة تواكب المتغيرات المستقبلية.

- تعمل على توفير بيئة عمل صالحة، تحث على الإبداع والابتكار، وتسهل عملية الاتصال بين فريق العمل.
 - تدعم عملية التنمية المهنية لدى العاملين بالمدرسة.
 - إكساب الآخرين المهارات العملية والإنسانية والفكرية والذاتية.
 - القدرة على الإنجاز والالتزام.
 - قدوة لفريق العمل باستخدام أسلوب الشورى والتفاهم، وأخذ آرائهم في اتخاذ القرارات.
 - تعمل على إعداد جيل ثانٍ من القيادات المبدعات.
- ومن أهم شواهد القدرة الإبداعية لدى القيادات النسائية في المدارس ما يلي:

أ. حل المشكلات: "تعرف أنها قدرة القيادات المدرسية على تخطي العوائق والصعوبات، والوصول إلى نتيجة مرجوة أو هدف محدد" (٢٣٧)، إذ إن القيادات النسائية في المدارس تعاني شأنها في ذلك شأن أي عمل يقوم به الإنسان من وجود مشكلات تعترضهن أثناء ممارستهن أو قيامهن بوظائفهن، على أن هذه المشكلات تختلف من قيادة مدرسية إلى أخرى (٢٣٨)، وتعتبر المدارس مؤسسات مجتمعية لا تخلو من المشكلات التي قد تختلف من مدرسة إلى أخرى باختلاف الظروف الداخلية والخارجية المحيطة بها؛ ولذا فإن القيادات النسائية في المدارس تجدن نفسها أمام مسئولية مواجهة تلك المشكلات، والتعرف على أسبابها، وتقليل آثارها السلبية، واستشراف مثلها والوقاية من وقوعها في المستقبل قبل حدوثها، وكل هذا لا يمكن أن يتم بأساليب تقليدية بل يتطلب من القيادات التفكير بطريقة إبداعية؛ للتعامل مع تلك المشكلات، وإيقافها، والوقاية منها (٢٣٩).

وتعتمد قدرة حل المشكلات على تنفيذ القيادات النسائية في المدارس لإستراتيجيات مبتكرة في إجراء تحسين وتجديد إجراءات العمل والتعامل مع البيئة المدرسية، للمساهمة في جودة الأداء، والوصول إلى حلول مبتكرة للمشكلات التي تحدث في البيئة المدرسية، وزيادة القدرة على التكيف

والتميز^(٢٤٠)، وحل المشكلات إبداعياً يمكن القيادات النسائية في المدارس من " فهم المشكلات في إطارها التنظيمي، واستخدام أدوات وإستراتيجيات إنتاج الأفكار، وتقييم وتطوير تطبيق الحلول المقترحة، والتعرف على الفرص المتاحة، والاستفادة منها، ومواجهة التحديات والتغلب عليها^(٢٤١)."

ب. **المرونة:** يقصد بها القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف^(٢٤٢)، وهي طرق وإجراءات تنظيم العمل وتوقيتاته بطريقة تخالف التنظيم البيروقراطي من خلال ضغط وخفض ساعات العمل ونظام العمل بالفرق ودوران العمل، وغيرها، وتسمح بإعطاء عدة مهام إلى نفس الفرد داخل المؤسسة وتوسيع نطاق السلطة له، ومنحه استقلالية أكثر في تأديته لمهامه، ويتم تبنيتها وتنظيمها من المؤسسة^(٢٤٣)، ويمكن تعريفها بأنها: القدرة التي تستطيع المؤسسة من خلالها توظيف مهارات قيادتها، والأنشطة التي تمارسها في ترشيد قراراتها الإستراتيجية، وبالتالي ينعكس ذلك في بقاءها واستمرارها بالعمل في ظل البيئة الداخلية والخارجية الخاصة بها^(٢٤٤).

وهنا يجب تأكيد أهمية قدرة المرونة للقيادات والمؤسسة كأحد الإستراتيجيات الحديثة في الإدارة للتعامل مع المتغيرات المختلفة المتوقعة وغير المتوقعة، والحفاظ على تنافسية المؤسسة مع غيرها^(٢٤٥).

ففي الوقت الحاضر أصبحت بيئة العمل أكثر تنافسية، والمؤسسات التي تمتلك قيادتها القدرة على المرونة تضمن استدامة تنافسيتها مع المؤسسات الأخرى؛ لقدرتها الكبيرة على التوافق السريع مع التغيرات البيئية، وتبادل المعرفة ونقلها من وإلى المؤسسة والوصول إلى المعرفة الجديدة التكاملية من خلال مشاركة المعرفة مع الآخرين؛ وبذلك يمكن اعتبار قدرة المرونة هي القوة التي تستطيع القيادات أن توجد بها نظاماً للتقييم وسبيلاً لاستدامة تطوير المؤسسات، حتى يتمكنوا من الاستجابة للأحداث المتوقعة وغير المتوقعة، وتلبية احتياجات المستفيدين^(٢٤٦).

وقد ثبت أن المرونة لدى القيادات النسائية في المدارس يمكن أن تحقق نتائج متعددة، منها^(٢٤٧):

- تعزيز التعاون وتبادل المعرفة بين العاملين.
- تطوير المعرفة والتجارب المهنية للعاملين.
- زيادة الثقة التنظيمية بين العاملين وبعضهم وبين العاملين والمؤسسة.
- بناء علاقات إيجابية بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى.
- إنتاج ثقافة تشاركية بين الموظفين وإشراكهم في صنع القرارات التنظيمية.

ج. المبادرة: هي المسارعة نحو عمل ظاهر، يقوم به فرد أو فريق بهدف التغيير والإصلاح، وهي تأخذ طابع التصرف الفردي أو الفرقي، بعيداً عن الأوامر والتعليمات البيروقراطية، وبما يخدم المصلحة العامة، وهي ممارسات يقوم بها فرد أو فريق بدافع ذاتي، ويسبق فيها غيره، ويتوصل فيها إلى أفكار وحلول جديدة، وقد تكون مبتكرة لم يسبقه إليها أحد، وكثيراً ما يكون هدف المبادرة إيجاد البدائل والحلول لمشكلات واحتياجات محددة من خلال توظيف الموارد المتوفرة^(٢٤٨).

وقد تكون المبادرة برنامجاً أو مشروعاً يهدف إلى تحقيق مخرجات متفق عليها بين جميع الشركاء لمعالجة القضايا المشتركة بينها، أو تطوير جوانب معينة بشكل مخطط ومنظم ضمن فترة زمنية محددة^(٢٤٩)، وتشمل الاقتراحات والأفكار الإبداعية التي تقدمها القيادات للآخرين ممن يمثلون فريق العمل أو المؤسسة بغرض حل المشكلة أو تحسين الوضع الراهن^(٢٥٠)، فالإبداع الإداري في مجال مبادرات القيادات النسائية هو "محصلة تفاعل الفرد وبيئة المؤسسة والبيئة العامة، والتركيز يجب أن يكون في إبداع المؤسسات"^(٢٥١). وتهدف المبادرات إلى توفير بيئة عمل، تشجع روح الإبداع والمبادرة، وتحفز موظفي الحكومة على التفكير والعمل الإبداعي بعيداً عن الروتين والتقليدية، وتحسين الأداء المؤسسي والخدمة المقدمة للآخرين، وتعزيز القدرة التنافسية والارتقاء بنتائجها المتعلقة بالإبداع^(٢٥٢).

وتصنف المبادرات التي تقوم بها القيادات النسائية في المدارس إلى مبادرة^(٢٥٣):

- فردية: تتبع من رؤية واستشراف فكر شخص واحد فقط.
- فريق: يشترك في صياغتها وتنفيذها مجموعة من الأشخاص أو المؤسسات.
- تعليمية: متعلقة بالمنهج والتدريس.
- إدارية: ترتبط بالأمر الإداري في الصف والمدرسة.
- الأنشطة: دعم الأنشطة بأفكار ومقترحات إبداعية.
- اجتماعية: المبادرات التربوية خارج إطار المدرسة.

وتساهم المبادرات في المدارس بتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية وتطوير سلوكها الاجتماعي داخل المدرسة وخارجها، وترفع من المستوى التحصيلي للطلاب وتدعم الثقة بالنفس لديهم وتحسن العلاقة بين الطلاب والعاملين بالمدارس، وتنتج بيئة تعليمية محفزة للابتكار والإبداع لمواكبة التطور على جميع الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية^(٢٥٤).

وعليه فإن عوامل نجاح المبادرات التي تقدمها القيادات النسائية في المدارس ترتبط بما يلي^(٢٥٥):

- وضوح الغاية من هذه المبادرات.
- تقييم وتقدير الاحتياجات.
- التخطيط الفعال لتنفيذ المبادرات.
- وضوح الأدوار والمسؤوليات.
- وجود قيادة فاعلة.
- الاتصالات الفاعلة.
- توفر المتابعة والتقييم.

د. التوقع: يتطلب التوقع من القيادات النسائية في المدارس تقليل الفجوة بين الأداء المخطط له والأداء الفعلي في الحياة المهنية، وعليه توقع سلوك الأفراد في المستقبل، والعوامل التي تؤثر في هذا السلوك، وتأثيره على فعالية المؤسسة^(٢٥٦)، وكما أن التوقع هو التباين بين الأداء المهني للقيادات من حيث الجودة ومعايير الأداء عما هو متوقع، أو المهام والاختصاصات المحددة

بالقوانين والقرارات وبين الأداء الفعلي، وهو يعني الفرق بين ما تقوم به في الواقع وما يمكن أن تقدر على القيام به وما ينبغي القيام به (٢٥٧).

وقد تنشأ فجوة التوقع في مهنة ما لعدم التطابق بين توقعات المجتمع بما يجب أن تكون الخدمات التي تقدمها مؤسسة ما، وبين فهم قياداتها لمسئولياتها، وهنا ينبغي الربط بين ثلاثة أركان تحدد مضمون التوقع، وهي المؤسسة والخدمة المقدمة منها والمستفيد من هذه الخدمة (٢٥٨)؛ ولذا يجب على القيادات النسائية في المدارس التي تمتلك قدرة التوقع أن تحدد المعايير المجتمعية والمحلية لما ينبغي أن تكون عليه المدارس وتعمل على تحقيقها بمساعدة الآخرين من داخل المدرسة وخارجها.

ونظراً لأن "المتغيرات العالمية والإقليمية والمحلية متعددة، والتي منها ما يرتبط بالمعرفة وإدارتها والتقدم التكنولوجي وتطبيقاته والجودة ومعاييرها، ومنها ما يرتبط بدور المدرسة في التنمية الاقتصادية وزيادة قوة التوقعات المجتمعية من المدرسة ومسئوليتها كمصدر للتنمية والتطوير" (٢٥٩)، فإن القيادات النسائية في المؤسسات التعليمية مطالبة لتطوير قدرتها التنافسية توقع التغيير العالمي والاستعداد لاستثمار مميزاته والحد من عيوبه.

وباعتبار القيادات النسائية في المدارس المسئول الأول في المجتمع المدرسي عن تحقيق الأهداف المنشودة للمدرسة، فإنه يتوقع منها أن تحقق ما هو مطلوب منها باستخدام الموارد المتاحة لها استخداماً فعالاً ومنتجاً لإشباع الحاجات الإنسانية المختلفة لأعضاء المنظومة المدرسية والعاملين فيها (٢٦٠).

وتركز قدرة التوقع على "التعامل مع مشكلات الأفراد بأسلوب ومنهج علمي ومحاولة تضيق الفجوة بين مشكلات العاملين واحتياجات العمل" (٢٦١)، والتقليل من كمية الانتقادات الموجهة للمؤسسات، وبث الثقة والطمأنينة في الخدمات التي تقدمها، وتصحيح التوقعات غير الواقعية لدى المستفيدين، وبالتالي تقليل الخلافات والنزاعات بين المؤسسة والمستفيدين في المجتمع (٢٦٢).

وكلما استطاعت القيادات النسائية في المدارس تقليل الفجوة بين المدرسة والخدمات التربوية والتعليمية والمجتمع كانت كفاءة قدرة التوقع أعلى، إذ إن العلاقة بين المدرسة والمجتمع والخدمات التربوية والتعليمية يجب أن تكون تكاملية نافعة.

وفي ضوء العرض السابق للقدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس يتضح، أن هذه القدرة التنافسية للقيادات النسائية تتصف بالتكاملية والشمولية والتدرج؛ فالخطوة الأولى للتفوق في العمل القيادي للقيادات النسائية لا بد أن تبدأ بالقدرة الذاتية، وتحفيز الدافعية، وزيادة القناعة الذاتية بأنها تستطيع أن تعمل وتتميز وتميز مدرستها عن غيرها، ومن ثم تأتي القدرة الإنسانية، والتي تعتمد على تكوين علاقات مهنية إيجابية مع الآخرين من داخل المدرسة وخارجها، والتكيف مع الظروف المجتمعية وبيئة العمل.

وهنا تحتاج القيادات النسائية في المدارس بعد تطوير القدرة الذاتية والإنسانية إلى اكتساب القدرة المهنية التي ترتبط بشكل مباشر بتحسين الأداء بعمل القيادات النسائية داخل المدرسة، وتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية داخل المدرسة وخارجها، والتفاعل مع المستجدات التكنولوجية ومنها التحول الرقمي في مجال استثمار التطور الحادث بالأجهزة والتطبيقات الإلكترونية وضرورة ربطها بالتطور في الفكر الإداري في قيادة المدارس.

وفي نهاية الأمر تكون القيادات النسائية في المدارس قادرة على صناعة الفارق من خلال اكتسابها القدرة الإبداعية والتي تمنحها فرص الحصول على مميزات ذاتية بتحقيق: الرضا الذاتي والثقة في النفس والسلام الداخلي وغيرها، ومميزات مهنية من خلال: التمكين الوظيفي، والترقي، واكتساب مهارات ومعارف جديدة، وغيرها، ومميزات مؤسسية للمدرسة من حيث: تحسين جودتها، وحصولها على الاعتماد وتميز مخرجها الطلابي والتربوي، وخدمتها للمجتمع، وتحقيق رؤية الدولة، وغيرها، ومميزات مجتمعية من خلال: الدعم، والتحفيز المجتمعي التي تحصل عليه بالاستمرار

في الإنجاز، وتحقيق مستوى أعلى في الأنشطة التنافسية الفردية مع الآخرين أو المؤسسات الأخرى على المستوى المحلي أو الدولي.

المحور الثالث - القيادات النسائية:

نظراً لأن لكل مجتمع ثقافته الخاصة به، التي تنظم حركته وتحدد قيمته ومعتقداته وعلاقاته، وولاء وانتماء أفراده، وأهم ما يكون ثقافة المجتمع الجوانب الاجتماعية المتمثلة في القيم والمعتقدات والعادات ونمط العيش وممارسات الحياة الاجتماعية^(٢٦٣)، ونتيجة للثقافة الاجتماعية السائدة في كل مجتمع جعل القيادات النسائية في المدارس تحديداً محاطة بمجموعة من الأدوار التي تختلف عن أدوار الرجال، وألقى عليها المزيد من الأعباء والصراعات التي عليها أن تواجهها؛ فإذا أرادت أن تواصل العمل فإن ذلك يتطلب منها أن تحدث تغييرات في حياتها وتقوم بالتخطيط الشخصي لإستراتيجية المهنة بحث توضح تأثير العمل على حياتها وعلاقاتها واستخدامها للوقت^(٢٦٤).

ولطبيعة البنية الاجتماعية والثقافية والفكرية المتغيرة أوجد اختلاف في تطبيق الأنماط القيادية المتبعة لدى كل من الرجال والنساء، حيث توصف أنماط القيادة لدى الرجال بأنها تركز على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف وجمع البيانات وتأكيد النتائج، بينما يتصف النمط القيادي لدى النساء بالتسهيل والتمكين والمشاركة والعلاقات والإجراءات^(٢٦٥)؛ فإن الاعتماد على القيادات النسائية في المدارس قد يكون داعماً لقيادة الرجال، وكما أن هذا التنوع في القدرة على تطبيق الأنماط بين النساء والرجال يكون مردوده مضاعفاً على تحسين الأداء المؤسسي في المدارس بما قد يحقق لها التنافسية مع المدارس الأخرى سواء على المستوى المحلي أم الدولي.

"وساهمت التحديات الدولية مثل العولمة في زيادة اهتمام المؤسسات بثقافتها التنظيمية ومواردها البشرية، وكذلك في أن تصبح أكثر استجابة لأخلاقيات العمل تجاه مسؤولياتها الاجتماعية، وتنفيذ ممارسات تلبى توقعات

الأداء الاجتماعي للمؤسسة تجاه المجتمع بما في ذلك مسئوليتها الاجتماعية بشكل عام وتجاه أعضائها العاملين بشكل خاص^(٢٦٦).

ومن أهم الأسباب التي ساهمت في خروج النساء للعمل الاجتماعي والاقتصادي ما يلي^(٢٦٧):

- الأسباب الذاتية: منها السعادة بالعمل والرغبة في صحبة الآخرين مع الرغبة في تأكيد الذات والمكانة الاجتماعية، وكذلك ما يحققه العمل من حياة اجتماعية فعالة، وتحقيق المنفعة الشخصية أي طموحات النساء لا حدود لها بإظهار شخصيتها كفرد فعال في المجتمع له حقوق وواجبات باعتبار أن العمل الخارجي وسيلة لاكتساب المكانة المهمة في المجتمع عامة والأسرة خاصة وما يحققه للذات من قيمة.

- الأسباب التعليمية: أولت الأسر في العصر الحالي اهتماماً بالغاً لضرورة تعلم النساء، فقد أصبح تعليمها ضرورة لا بد منها للقضاء على الأمية، كما أن فرص عمل النساء ترتبط بمستواها التعليمي، وتسعى للبحث عن عمل مهني مناسب لشهادتها الدراسية، كما أن ارتفاع مستوى التعليم لا يؤدي فقط إلى تحسن قدرة النساء في الحصول على عمل بأجر بنوعية جيدة في القطاع الرسمي والتغلب على التمييز المهني ضدها وتقلص الفجوة بينها وبين الرجال، بل يؤدي إلى أن تنعكس الفجوة لصالحها بين الحاصلين على مستويات تعليم أعلى، مما يعني أن رفع مستوى التعليم يكون أكثر أهمية للنساء منه للرجال لدعم القدرة التنافسية.

- الأسباب الاقتصادية: أدت الحاجات الاقتصادية المتزايدة للمجتمع الحديث إلى خروج النساء للعمل من أجل مساندة دخول أزواجهن والارتقاء بالمستوى العام للأسر؛ إذ إن أعباء المعيشة وغلاءها والتطلع إلى مستوى أفضل دفع النساء إلى الخروج للبحث عن عمل.

- **الأسباب الاجتماعية:** العمل يشعر النساء بقيمتها في المجتمع، فتصبح النساء عنصراً فعالاً يساعد في التنمية ويشارك في ازدهار البلد؛ ولذلك فالعديد من القيادات النسائية تمتلك خبرة وتدريباً عالياً، وتساهم بشكل فعال في حقول العمل المختلفة، وتساهم بوضوح في سد حالات الفقر والعوز لكثير من الأسر وهذا أمر مهم في سبيل الحفاظ على الكرامة والعزة الشخصية.

ونظراً لتلك الأسباب ولمواجهة المدارس للعديد من هذه التحديات والصعوبات والتغيرات السريعة وغيرها مثل التنافسية والتحول الرقمي وتلاحق الإبداعات والابتكارات، يتطلب وجود قيادات لديها قدرة تنافسية إبداعية عالية قادرة على التكيف والتأقلم مع التطورات^(٢٦٨)، ومطبقة للمستحدثات الفكرية والتجارب العالمية؛ وكما أن "المؤسسات التعليمية تحتاج إلى استدامة أدائها والتخطيط المستقبلي لها وجود نوع جديد من القيادات، تعمل بفكر متجدد، وترتكز على تقديم الخدمة العامة ذات الغرض الأخلاقي، والالتزام بالتغيير وفقاً لسياق القيم المجتمعية وبناء القدرة التنافسية من خلال المشاركة، وبناء العلاقات، وتوجيه جميع الأنشطة الأساسية نحو سد فجوة الإنجاز"^(٢٦٩).

ولذا فإن القيادات النسائية في المدارس يتطلب منها^(٢٧٠):

- **تحديد الأهداف والتوقعات:** الإعداد والرصد لأهداف العملية التعليمية ومعايير الأداء والتوقعات، ومشاركة الآخرين، وتحديد الأهمية النسبية للتنافس مع المؤسسات الأخرى.
- **توفير الموارد الإستراتيجية:** اختيار الموارد وتخصيصها للأولويات التعليمية وبخاصة أهداف التدريس، وتحليل البيانات وفهم ما تتضمنه، والعمل بما يتعين علينا القيام به.
- **متابعة العملية التعليمية:** المشاركة المباشرة في دعم وتقييم التدريس من خلال الزيارات الصفية العادية، وتحليل النتائج الخاصة بالمناهج الدراسية.

- **المشاركة في تطوير المعلم:** تطبيق آليات التنمية المهنية التي تضمن تطوير أداء المعلمين بشكل مستمر ومهني وأخلاقي وتراعي التغييرات المتعددة والمتسارعة في مجالات التدريس.

- **ضمان بيئة عمل داعمة:** تفعيل دور القيادة المدرسية في إنتاج بيئة تعليمية داعمة مطورة للأداء الفردي والمؤسسي وحماية الوقت المخصص للتعلم عن طريق الحد من أثر الضغوط الخارجية والداخلية والتي تؤثر على تعلم الطلاب وعمل الموظفين.

وفي ضوء هذه المتطلبات وتغيير الدور والمسئولية المجتمعية المشتركة، فإن القيادات النسائية في المدارس يجب أن تعمل على تطوير قدرتها التنافسية من خلال القيام بأدوار قيادية متنوعة والتي يمكن أن تنفذها، ومنها ما يلي:

١. **الدور التنموي للقيادات النسائية:** يعتمد على قدرتها في تنمية بيئة العمل، وتحقيق التقارب في العلاقات بين المدرسة ومجتمعها، ويعتمد ذلك على كيفية قبول القيادات النسائية لتطوير قدرتها للحفاظ على المؤسسة والتقدم بها إلى الأمام^(٢٧١)، كما أن القيادات النسائية في المدارس مسئولة مع الآخرين في المجتمع على عدم هدر الموارد البشرية أو المالية أو استخدامها بشكل غير ملائم، والابتعاد عن السلوكيات السلبية التي تلحق ضرراً بالمجتمع والمدرسة، وتعمل القيادة على بناء علاقات قوية بين كافة المؤسسات المجتمعية التي ترتبط بعملها أو تؤثر في المدرسة، وتعزز ربط الأفكار الجيدة بالممارسات الناجحة في مجتمعات التعلم المشترك والتنمية^(٢٧٢).

ويتم تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس من خلال المراحل التالية^(٢٧٣):

المرحلة الأولى: مرحلة الاكتشاف (التقدير): يعني التحقق من النقاط الإيجابية للمؤسسة وموظفيها والأداء التكافلي، والخطوات التنموية التي يجب

السير فيها على المدى الطويل، وكيف يمكن قيادة الإبداع الإداري وتعزيزه داخل المؤسسة في بيئة الأعمال المعاصرة؟

المرحلة الثانية: مرحلة الحلم (تصور النتائج): هي عملية تصور الرؤية المستقبلية المرغوبة للتنمية بالمؤسسة من خلال مشاركة جميع أصحاب المصلحة.

المرحلة الثالثة: مرحلة التصميم (المشاركة في البناء): هي تحديد آليات تحقيق الرؤية المنشودة، وتنمية مهارات القيادات وخصوصاً القدرة على بناء العلاقات والعمل الجماعي.

المرحلة الرابعة: مرحلة المستقبل (استدامة العمل): إنشاء وسائل منهجية تمكن القيادات والآخرين من التعلم مدى الحياة. وتعمل القيادات النسائية التنموية في المدارس لتطبيق هذا الدور على تحقيق الأبعاد التالية^(٢٧٤):

- القدوة المثلى: وتعني تميزها بتبني القيم وممارستها، وتحمل المسؤولية مما يجعلها قدوة للآخرين يحتذوا بها.
- الاهتمام بالآخرين: بما في ذلك توفير الدعم اللازم لهم.
- تحفيز الدافعية: وتعمل على الارتقاء بالتعاون والإبداع لدى الآخرين في العمل.

وعليه فالقيادة النسائية التنموية في المدارس تلتزم بالتعليم الفعال للطلاب في المدارس، وتبني شراكة مع الآخرين في المجتمع المحيط بها لتعزيز ودعم هذا التعلم، وقادرة على تحفيز المعلمين وشركائها من المجتمع للحفاظ على الاستمرار في تنفيذ رؤيتهم المشتركة، والتأكيد أن التطور الذي يحدث نتيجة لهذه الرؤية يستديم أثره مع مرور الوقت، وإذا كان التغيير مهماً للمدارس والمجتمع معاً فإن تطوير القيادات المدرسية له الأولوية^(٢٧٥).

٢. **الدور الإستراتيجي للقيادات النسائية:** يعني القدرة على توقع احتياجات المستقبل ومتطلباته، والمحافظة على المرونة في أعمالها، والتفكير إستراتيجياً، والعمل مع الآخرين للبدء في التغييرات دون الانتظار للغد،

والعمل على إنتاج مستقبل قابل للحياة للمؤسسة التي تقودها^(٢٧٦)، كما يمكن تعريفها بأنها: القدرة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتوجيه جهود الأفراد وفرق العمل نحو رؤية إستراتيجية واضحة ومحددة، والعمل على إحداث تغيير إستراتيجي يمكن من خلاله تحقيق ميزة تنافسية مستدامة^(٢٧٧).

ولم يعد في مقدور القيادات النسائية في المدارس أن تتخذ قراراتها في ضوء قواعد جامدة، أو لمجرد استقراء سريع للأحداث الحالية فقط، بل عليها أن تحلل الأحداث الجارية والمتوقعة مستقبلاً، وتمتلك القدرة على استطلاع الأحداث المستقبلية بهدف قيادة المدرسة إستراتيجياً، وأن تبذل الجهد المنظم لرسم الاتجاه المستقبلي للمدرسة، والذي يعكس الاتجاهات العامة لتطوير المدرسة وتحسين أدائها^(٢٧٨).

وتشكل القيادات النسائية الإستراتيجية في المدارس أهمية كبيرة للتطوير؛ إذ يجب عليها تشجيع الابتكارات والإبداعات، وكلما زادت قدرة هذه القيادات زاد احتمال احتواء كل جوانب التغيير التنظيمي، وأيضاً زيادة الدور المتوازن بين حاجات الأطراف المختلفة سواء داخل أم خارج المؤسسة، فهي تسعى إلى إرضاء جميع الأطراف ولو كانت رغباتهم متعارضة، وتعمل على تحقيق التوازن الإستراتيجي للتطلعات والحاجات المتقاطعة^(٢٧٩).

ومن مسؤوليات القيادات النسائية الإستراتيجية في المدارس ما يلي

:(٢٨٠)

- اختيار رؤية للمؤسسة، وتهيئة الظروف لتحقيقها.
- وضع بدائل إستراتيجية للمؤسسة لمواجهة أي تغيرات مستقبلية.
- توقع المستقبل.
- تحويل التضخم المعرفي إلى معلومات قابلة للتطبيق، وذات فائدة للمؤسسة.
- التعلم والعمل كأى عضو في الفريق.
- دعم القدرة التنافسية للمؤسسة.

وفي دراسة مقارنة لتحديد الممارسات للقيادات النسائية الإستراتيجية في المدارس في القرن العشرين والقرن الحادي والعشرين تبين ما هو موضح بالجدول رقم (١) (٢٨١).

جدول (١)

ممارسات القيادات النسائية الإستراتيجية بالمدارس

ممارسات القرن (٢١)	ممارسات القرن (٢٠)
تسعى إلى اكتساب المعرفة والاستفادة منها	تراقب المعارف
تسعى إلى إطلاق وتنمية إبداع الأفراد	توجه إبداع الأفراد
تدفقات العمل تتأثر بالعلاقات	تدفقات العمل المحددة بواسطة التسلسل الهرمي
توضح إجراءات النزاهة	توضح أهمية النزاهة
تتوقع التغيير في بيئة العمل	تتفاعل مع التغيير في بيئة العمل
تخدم كقائد وكعضو مجموعة متكاملة	تخدم الآخرين كزعيم كبير
تستثمر بشكل كبير في التطوير المستمر للموظفين	استثمار في تطوير الموظفين
تنظر إلى الموظفين على أنهم مورد حاسم	تنظر إلى الموظفين كمورد
تعمل في المقام الأول من خلال عقلية عالمية	تعمل في المقام الأول من خلال عقلية محلية

ومن خلال جدول رقم (١)، تتضح أهمية هذه التغييرات وانعكاسها على العمل داخل المدارس؛ مما يتطلب من القيادات النسائية في المدارس قبول هذه التغييرات وتطوير قدرتها، بما يتلاءم مع طبيعة مجتمعها واحتياجاته، وتوقع غيرها من تغييرات والاستعداد لها، وبخاصة مع "شدة المنافسة بين المدرسة ومثيلاتها من المدارس الحكومية أو الأجنبية أو الخاصة أو الدولية، فالواضح أن التحديات التنافسية المحيطة بالمدرسة لم تعد قاصرة على التكنولوجيا الفائقة والموارد البشرية والموارد المادية والمالية؛ بل تجاوزت ذلك إلى تحديات تنافسية أخرى، مثل: مدى تحقيق المدرسة للجودة،

وقدرتها الإبداعية، وأصبحت إدارة المدرسة إستراتيجياً هي إدارة لميزاتها التنافسية^(٢٨٢).

٣. الدور الريادي للقيادات النسائية: يركز الدور الريادي للقيادات النسائية في المدارس على "تنظيم مجموعة من الأفراد لتحقيق هدف مشترك، باستخدام السلوك الريادي، وذلك من خلال تحسين المخاطر والابتكار؛ للاستفادة من الفرص المتاحة، وتحمل المسؤولية الشخصية، وإدارة التغيير داخل البيئة الديناميكية لصالح المؤسسة"^(٢٨٣)، وهي الاستخدام الأمثل للقدرة القيادية والإدارية والشخصية، مثل: الرؤية والقدرة على تحليل المستقبل، والقدرة على الإبداع، والحصول على الأشياء الجديدة التي يمكن من خلالها أن يميزها عن الآخرين، ومسؤولية تحمل المخاطر للبرامج والسياسات والإجراءات التي من الممكن أن تواجه القيادات الريادية، ومن خلالها تستطيع تطوير قدرتها التنافسية، وتبدأ أعمالها قبل البدء بها من الآخرين^(٢٨٤).

ويعتبر أداء القيادات النسائية في المدارس لدورها الريادي إحدى القدرات المؤسسية الأساسية الواجب امتلاكها والمحافظة عليها من قبل المؤسسات الحديثة، وأن ما يراه الآخرون مخاطرة يكون فرصاً لا تعوض ومشروعاً للنجاح والتميز في المستقبل^(٢٨٥)؛ ولذا قد تكون الدوافع التي تقف وراء القيادات النسائية في المدارس لأداء دورها الريادي متعددة، منها^(٢٨٦):

- الحاجة المرتفعة للتوجه نحو الإنجاز والنجاح والتميز.
- الثقة الذاتية القوية في مواجهة التحديات والتغلب عليها.
- الاستمرارية والمثابرة على العمل.
- القدرة على إدارة المخاطر.
- التقدم التكنولوجي وتغير البيئة.
- تغيير الهياكل والإستراتيجيات التنظيمية.
- التفوق على الآخرين الذين يحسنون منتجاتهم وعملياتهم وخدماتهم.

- وأهم الكفاءات الريادية للقيادات النسائية في المدارس ما يلي^(٢٨٧):
اكتشاف الفرص: استثمار الفرص، ومواجهة التحديات، وتحقيق الفائدة للآخرين.

- **إعطاء قيمة للأفكار:** وضع إستراتيجيات لتحقيق أقصى استفادة من القيمة الناتجة عن الأفكار.

- **حشد جهود الآخرين:** مصدر لإلهام الآخرين، ومساعدتهم في المشاركة بالأنشطة التي تساهم على تحقيق القيمة.

ولذا أصبح الدور الريادي للقيادات النسائية في المدارس موضع اهتمام لجميع المؤسسات التنافسية بهدف "وضع الإستراتيجيات المناسبة لنجاح المؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية لها، وكذلك تسعى القيادات إلى تطوير مهاراتها وبشكل مستمر؛ لتصبح قيادات ريادية، والتي تتوقف على تحسين سماتها الشخصية وموقعها ومركزها الوظيفي وسلوكها الفعلي والإجراءات العملية التي تخطوها، لتحقيق الأهداف المخططة والتي تنقل المؤسسة من حالة الاستقرار إلى التوسع^(٢٨٨).

٤. **الدور التطوعي للقيادات النسائية:** التطوع يركز على أساس أداء القيادات النسائية في المدارس للمسئولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي، وبناء الثقة المتبادلة بين هذه القيادات وأعضاء المجتمع، والتي على أساسها تسوء أو تتحسن الأمور^(٢٨٩)، ويتوقف الدور التطوعي للقيادات النسائية في المدارس في قدرتها على الإقناع والتمتع بروح التفاؤل واستشعاراً للمسئولية الاجتماعية والتي تدفعها نحو التوجه للآخرين ترحيباً بهم ومشاركتهم والتفاعل الاجتماعي والتعاون معهم^(٢٩٠)، والذي يتطلب: حب الخير، ومساعدة الآخرين، وتحقيق علاقة تشاركية إيجابية بين أطراف العملية التعليمية فيما بينهم؛ لتحقيق إنجازات على المستوى المؤسسي والمجتمعي بشكل عام، مما ينتج عنه تأثير إيجابي على الآخرين^(٢٩١).

وتتبع أهمية الدور التطوعي للقيادات النسائية في المدارس في كونه يعد تطبيقاً عملياً لتطوير القدرة الاجتماعية لهذه القيادات من خلال "القيام بأفعال

معينة ترتبط بمركزها الاجتماعي، وتستطيع من خلالها إشباع حاجاتها في المجتمع وسد الثغرات لديها بتفاعلها مع مجموعة من الأفراد عند قيامها بدورها الأساس كمتطوعة" (٢٩٢).

ويرتكز الدور التطوعي للقيادات النسائية في المدارس على أسلوب مساعدة الآخرين وتتبع أفضل القيم للتأثير فيهم، وتقديم يد العون لإنجاز الأعمال وتحقيق الآمال، وتحسين الصالح العام وتوجيهه نحو المواءمة مع العلاقات الإنسانية؛ لتحقيق النتائج الفعالة في مواجهة تحديات المستقبل (٢٩٣)، ويجب التعامل مع هذه الأدوار كاختبار للقيادات والمؤسسات يتم اجتيازه أو الإخفاق فيه بشكل يومي، ولا يمكن افتراض أنها بخير إذا كان لديها مستويات عالية من الأداء فالقيادات والمؤسسات المتميزة تعمل بتحدي مستمر (٢٩٤).

ولقدرة القيادات النسائية المصرية عامة والتعليمية خاصة على مدى التاريخ في تحمل مسؤولية الحضارة والتقدم، والكفاح الشعبي والوطني، وتحقيقاً لأهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتماشياً مع اتجاهات المؤسسات الدولية؛ فإن من الضروري إتاحة الفرص أمام القيادات النسائية في المدارس للعمل في مجالات الحياة لتسير الدولة نحو نمو متوازن، يؤدي إلى الاستدامة في التنمية ويحقق المساواة بين الجنسين (٢٩٥)، إذ إن بقاءها رهينة للعمل التعليمي كمرؤوسة وحرمانها من القيادة المدرسية يعطل قدرتها وإمكاناتها وطاقاتها، ويفقد المجتمع قسماً مهماً من طاقات أفرادها" (٢٩٦).

وعندما توفر المدارس التوازن بين الجنسين في هيكلها المؤسسي في مستوى القيادة فإنها تحقق عوائد تربوية واجتماعية واقتصادية وبيئية عالية، فقد ثبت أن مشاركة النساء في عملية صنع القرار عظيمة الفائدة (٢٩٧)، إذ إن "الشركات التي تشغل فيها النساء (٣٠٪) من الوظائف القيادية (الرئيس التنفيذي، ومجلس الإدارة، وغيرها من الوظائف القيادية الوسطى) تحقق أرباحاً أكثر بمقدار (١٥٪) مقارنة بالشركات التي لا تتولى فيها النساء أي وظائف قيادية على الإطلاق، والتي قد يرجع إلى التنوع في التفكير ووجهات النظر الذي يقدمه وجود كل من الرجال والنساء في منظومة العمل" (٢٩٨).

ونظراً لرأي حوالي ثلثي المصريين أن القيادات النسائية أكثر تركيزاً في عملهن من الرجال، علاوة على ذلك يرى (٦١٪) أنهن أكثر حرصاً على بناء قدرات من ترأسه، وترى نفس النسبة تقريباً أنها أكثر تعاطفاً مع من ترأسه، بينما يرى ثلث المصريين أنها أكثر عصبية من نظيرها من الرجال، ومن ناحية أخرى يرى (٥٠٪) من المستجيبين أنها أكثر تأثراً بأمرها الشخصية من الرجال^(٢٩٩)؛ فإن وجود قيادات نسائية في المدارس " كفؤ قادرة على مواكبة التقدم العلمي، ومتمكنة من مواجهة التحديات والأزمات التي تواجههم بتميز وإبداع، وقادرة على تحقيق أهداف الأفراد وأهداف المدرسة"^(٣٠٠) أصبح مطلباً أساسياً من متطلبات التطوير الإداري في المدارس. وبذلك يتضح تميز القيادات النسائية في المدارس في العمل القيادي بنقاط متعددة، منها^(٣٠١):

- يتسم أسلوب النساء بالحكمة والاستقرار وذلك لشمولية التفكير القيادي لتكامل العقل مع العاطفة عند النساء مقارنة بالرجال.
 - الفروق بين النساء والرجال فيما يختص بالأسلوب القيادي إيجابية ولمصلحة النساء؛ لأنها أكثر تنظيماً فيما يختص بتحقيق الأهداف.
 - النساء أكثر ميلاً إلى إنتاج علاقات إنسانية أكثر نجاحاً من الرجال داخل العمل.
 - النساء أكثر قدرة من الرجال على التعامل مع التغيير؛ وذلك لأسلوبها المرن في القيادة.
- وتعمل القيادات النسائية في المدارس الناجحة على تحقيق أهداف المدرسة ببسر وبأقل جهد ممكن، مع ربط الأفكار والقيم بأهداف المدرسة، وتحرص على تقدير القوى التي تحدد نوع السلوك الإداري الأنسب للإنجاز، وتوفير المناسب من الظروف والإمكانات البشرية والإمكانات المادية لإنجاح العمل^(٣٠٢).

وتحقيق هذه الأهداف يتطلب امتلاك القيادات النسائية في المدارس لمجموعة من القدرات التي تساعد في تحفيز العاملين بالمدرسة وتحقيق القدرة التنافسية من خلال الآتي (٣٠٣):

- القدرة على الابتكار والتكيف مع التغييرات وتجاوز النماذج الإدارية التقليدية.
 - القدرة على التخطيط الإستراتيجي.
 - امتلاك مزايا تنافسية، مثل: الرؤية، والشمولية، والأخلاق.
 - تحقيق الهوية التنظيمية، وتنمية الولاء للمؤسسة.
 - تحقيق الاستقرار التنظيمي.
 - تحديد الأولويات الإدارية.
 - التنبؤ بالتصرفات الإدارية في الأزمات.
 - القدرة على التفكير الابتكاري.
 - امتلاك فن التعامل مع الآخرين.
 - التصرف الإستراتيجي المرتبط بتنسيق الجهود اللازمة لتنفيذ الرؤى والفهم المشترك.
 - الاستجابة لرغبات المستفيدين المتغيرة والظروف التنافسية المتعددة.
- وبناءً عليه، فإن المدارس تحتاج إلى قيادات نسائية "قادرة على السيطرة على الأحداث الطارئة لتفادي المشكلات، والعمل على حلها على أساس أن المدرسة وحدة متكاملة، تضم بين جنباتها مكونات عناصر متفاعلة ومتصارعة" (٣٠٤)، وعليه فإن المعايير التنافسية التي يجب توافرها في القيادات النسائية في المدارس هي على النحو التالي:
- وضوح الرؤية، وسلامة إجراءات الوصول للمستقبل المستهدف.
 - المصداقية، وتنفيذ الوعود، والالتزام.
 - تحمل المسؤولية، وتفويض السلطة.

- النزاهة، والولاء، والانضباط، ورعاية الحقوق.
- التواصل المجتمعي.
- إدارة الأزمات، وحل المشكلات.
- الدعم النفسي والإداري.

وبذلك تتطلب القيادات النسائية في المدارس قيادات تتميز بالولاء والثقة والمرونة؛ لتلبية احتياجات المجتمع المحلي من جهة، ورفع الروح المعنوية والدعم النفسي والإنساني والإداري للعاملين في المدرسة من جهة أخرى، والتكيف مع المتغيرات المناخية والبيئية والاجتماعية والاقتصادية والأمنية من جهة ثالثة.

ثالثاً - واقع تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية:

بعد الوقوف على الإطار العام والنظري للبحث، وتحديد ماهية التنافسية، والقدرة التنافسية والقيادات النسائية يقتضى الأمر الاستمرار في استكمال أركانه من خلال دراسة واقع تطوير القدرة التنافسية للقيادات التنافسية في المدارس المصرية والذي يسير وفقاً لما يلي:

المحور الأول: الجهود الداعمة لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية.

المحور الثاني: العوامل المؤثرة على تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية.

المحور الثالث: تحديات تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية.

وفيما يلي عرض لمضمون كل محور على النحو التالي:

المحور الأول - الجهود الداعمة لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية:

تطبيق مصر برنامجاً شاملاً للإصلاح الاقتصادي والاجتماعي والبيئي؛ لتحقيق أهداف التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠، ويتضمن البرنامج إصلاحات أساسية في تعزيز مناخ الأعمال، وتحقيق نمو متوازن يشمل فئات المجتمع كافة، ويتضمن "إصلاحات لشبكات الأمان الاجتماعي، لتوفير أكبر قدر من الحماية والرعاية اللائقة لجميع شرائح المجتمع، وبخاصة الطبقات الأقل دخلًا والأولى بالرعاية" (٣٠٥).

ويتمثل التدخل المباشر للمؤسسات الحكومية المصرية في إجراءات الحماية والدعم للأنشطة الإنتاجية، والمساندة غير المباشرة المتمثلة في تهيئة بيئة الأعمال التي تحفز إقامة الأعمال في الأسواق المحلية، وتبني الدولة لأفضل الممارسات في مجال السياسات الاقتصادية المختلفة (٣٠٦)، وبذلت الدولة جهوداً طموحة للنهوض بالتنافسية في إطارها العام، مثل: دعم البنية التحتية المتمثل في إنشاء شبكة طرق وكباري جديدة، وإطلاق المشروعات الاستثمارية العملاقة، والمشروعات القومية، مثل: محور قناة السويس، والعاصمة الإدارية الجديدة، والمليون ونصف مليون فدان، ودعم مشروعات الطاقة، وتحسين منظومة الخبز، وإعادة تشغيل المصانع المتعثرة، وتشجيع المنتج المحلي، وغيرها، وأغلب هذه المشروعات سوف تؤتي ثمارها على المدى المتوسط والطويل (٣٠٧).

وكذلك العمل على تحسين المستوى التنافسي لمصر على مستوى العالم بالقيام "بتوفير بيئات الأعمال المواتية من خلال تطوير السياسات والممارسات الاقتصادية وأدواتها المختلفة التي تدعم تنافسية الأنشطة الإنتاجية والخدمية وتهيئة المناخ، وتعزيز القدرة التكنولوجية، وتنمية المهارات البشرية والسياسات الإصلاحية للأطر التشريعية والمؤسسية، وأساليب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة، وتحديث البنية الأساسية، وتحديث الجهاز الإداري الحكومي، ونشر المعلومات وتداولها (٣٠٨).

ومن خلال رصد ترتيب مصر في التنافسية العالمية في الخمس سنوات الأخيرة يتبين، أن هناك تحسناً في ترتيب مصر عالمياً؛ ففي

عام ٢٠١٤م، كان ترتيب مصر (١١٩) وأصبح ترتيبها في عام ٢٠١٥م (١١٦) وفي عام ٢٠١٦م وصل إلى (١١٥) وأصبح في عام ٢٠١٧م ترتيبها (١٠٠) ثم في عام ٢٠١٨م وصل ترتيبها إلى (٩٤)، ويرجع التحسن في المؤشر العام لتحسن مؤشرات البنية التحتية من (١١٤) إلى (٥٦) وكفاءة النقل البحري/ الموانئ من (٨٠) إلى (٣٩) وكفاءة الطرق من (١١٢) إلى (٤٥) وكفاءة الكهرباء من (١٠٧) إلى (٦٤) (٣٠٩).

وعلى الرغم من ذلك إلا أن ترتيب مصر بين الدول العربية كما هو لم يتغير؛ إذ يأتي ترتيبها عربياً في المرتبة (١٢) من أصل (١٣) دولة عربية أي قبل الأخيرة قبل دولة اليمن، وهو مركز لا يليق بدولة مصر بما تمتلكه من مقومات بشرية ومادية، وقد يرجع ذلك إلى انخفاض مؤشرات الفجوة بين الجنسين التي تحتل المركز (١٣٥)، ورأس المال البشري (٩٧) والتنمية البشرية (١١٥) والسعادة (١٢٢) (٣١٠)، أو "عدم ثبات الأداء الحكومي وتذبذبه حسب نوعية الموظف وظروف العمل وطبيعة الإشراف، ونوعية طالب الخدمة" (٣١١)، ويمكن أن يكون السبب في انخفاض جودة الإدارة المدرسية التي تحتل (١٣٨) (٣١٢).

وتحقق تقدم كبير في تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية، منها:

١. تتوافر في مصر بنية دستورية، بها العديد من النصوص التي تقر بحقوق ومكتسبات للنساء تلتزم بها الدولة، فضلاً عن الالتزام الدستوري بالاتفاقيات والمعاهدات التي صدقت عليها مصر والتي تفضي جميعها إلى ضرورة تفعيل مشاركة النساء في المجتمع (٣١٣)، فالمادة (١١) نصت على: "تكفل الدولة تحقيق المساواة بين المرأة والرجل في جميع الحقوق المدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية وفقاً لأحكام الدستور، وتعمل الدولة على اتخاذ التدابير الكافية لضمان تمثيل المرأة تمثيلاً مناسباً في المجالس النيابية على النحو الذي يحدده القانون، كما تكفل للمرأة حقها في تولي الوظائف العامة ووظائف الإدارة العليا في الدولة والتعيين في الجهات

والهيئات القضائية، دون تمييز ضدها، وتلتزم الدولة بحماية المرأة ضد كل أشكال العنف، وتكفل تمكين المرأة من التوفيق بين واجبات الأسرة ومتطلبات العمل، كما تلتزم بتوفير الرعاية والحماية للأمومة والطفولة والمرأة المعيلة والمسننة والنساء الأشد احتياجاً^(٣١٤).

٢. سنت الحكومة عدة قوانين وتعديلات للقوانين بغية تحسين منظومة ممارسة الأعمال ومعالجة الكثير من العوائق التي تحول دون مشاركة النساء في المجتمع، ومن أهمها: قانون الأحوال المدنية ٨١ لسنة ٢٠١٦م والذي يخفض ساعات العمل اليومية بمقدار ساعة للموظفة التي ترضع طفلها وحتى بلوغه العامين، والموظفة الحامل اعتباراً من الشهر السادس للحمل، والموظفة ذات الإعاقة^(٣١٥)، وتستحق الموظفة إجازة وضع لمدة أربعة أشهر بحد أقصى ثلاث مرات طوال مدة عملها في الخدمة المدنية على أن تبدأ هذه الإجازة من اليوم التالي للوضع، ويجوز أن تبدأ هذه الإجازة قبل شهر من التاريخ المتوقع للوضع بناء على طلب مقدم من الموظفة وتقرير من المجلس الطبي المختص^(٣١٦)، وتستحق الموظفة إجازة الوضع حتى وإن توفى مولودها^(٣١٧)، وهذه الإجازة مدفوعة الأجر بالكامل، وكان يسمح في السابق بثلاثة شهور فقط إجازة وضع مدفوعة الأجر.

٣. أصدرت هيئة الأمم المتحدة أجندة التنمية ٢٠٣٠ في سبتمبر ٢٠١٧، وتتضمن ١٧ هدفاً، وينص الهدف (٥) على: تحقيق المساواة بين الجنسين، وتمكين كل النساء والفتيات، ويتضمن الهدف تحقيق ما يلي: القضاء على جميع أشكال التمييز والعنف ضد جميع النساء، ووضع سياسات الحماية الاجتماعية، وضمان حصول الجميع على خدمات الصحة، وكفالة مشاركة المرأة مشاركة كاملة وفعالة وتكافؤ الفرص المتاحة لها للقيادة على قدم المساواة مع الرجل على جميع مستويات صنع القرار في الحياة السياسية والاقتصادية والعامية^(٣١٨)، وصدقت مصر على الموافقة عليها وتحقيقها.

٤. تنفيذ رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة وخطتها للإصلاح طويل الأجل، ووضع إستراتيجيات وأهداف طموحة ومؤشرات أداء محددة

حسب نوع الجنس، وتشتمل على خفض البطالة بين الإناث وزيادة مشاركة المرأة في العمل بالقطاع الرسمي، وفي هذا الإطار "أصدرت وزارة التخطيط إنفوجراف يوضح كيفية الاهتمام بالنساء خلال الفترة المقبلة ضمن رؤية مصر ٢٠٣٠ والتي أدت إلى أن أكثر من (٢٠) وزارة قد انتهت بالفعل من الإستراتيجيات الخاصة بالنساء ضمن رؤية مصر ٢٠٣٠، وجاري التنسيق لإنشاء مرصد لمتابعة وضع آليات تنفيذ هذه الإستراتيجيات بالتعاون بين وزارة التخطيط والمجلس القومي للمرأة، وتستهدف الدولة من خلال رؤية مصر ٢٠٣٠ الوصول بمعدل مشاركة النساء من ٣٥ % عام ٢٠٢٠، إلى ٤٠ % عام ٢٠٣٠، وتمكين النساء اقتصادياً، وزيادة مشاركتها في سوق العمل عن طريق تنشيط ذلك السوق وتوسيع مظلة الشمول المالي، ورفع المهارات الخاصة بالنساء، بالإضافة إلى توفير البيئة الملائمة لعملها، وإزالة المعوقات أمام عملها بما يسمح بزيادة الناتج القومي ضمن رؤية ٢٠٣٠، ومن المقرر أن تكون مساهمتها في زيادة الناتج المحلي في حدود من ٢٠ % إلى ٣٠ % " (٣١٩).

٥. صدرت الإستراتيجية الوطنية لتمكين المرأة المصرية ٢٠٣٠ في مستهل عام ٢٠١٧ والذي أعلنه السيد الرئيس عبد الفتاح السيسي عامًا للمرأة المصرية وتأكيد الالتزام الدستوري للدولة بسن التشريعات اللازمة لتمكين المرأة المصرية، وتتطلق الإستراتيجية من الاعتماد على المرجعيات الوطنية والدولية، وهي الدستور المصري ٢٠١٤، وإستراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠، وأهداف التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ التي اعتمدها الجمعية العامة للأمم المتحدة في ٢٠١٥م وأقرتها مصر، والاستجابة لاحتياجات المرأة المصرية، دون إغفال التفاوتات حسب محل الإقامة وحسب المستوى الاقتصادي والاجتماعي وحسب العمر، وتلبية احتياجات الفئات الأضعف في المجتمع، وتبني المدخل الحقوقي باعتباره المنطلق الأساسي للإستراتيجية، وتبني النهج التشاركي في إعداد الإستراتيجية وفي تنفيذها، وتوسيع دائرة المشاركة بما لا يغفل أي من

الشركاء، وتأسيس آلية للمتابعة والتقييم المعتمدين على المنهج العلمي والمعلومات والبيانات المحدثة، كحجر زاوية لتحقيق أهداف الإستراتيجية^(٣٢٠).

وترتكز هذه الإستراتيجية على أربعة محاور، هي^(٣٢١):

أ. التمكين السياسي للنساء وتعزيز الدور القيادي: من خلال تحفيز المشاركة السياسية للنساء بجميع أشكالها، بما في ذلك التمثيل النيابي على المستويين الوطني والمحلي، ومنع التمييز ضدها في تقلد الوظائف القيادية في المؤسسات التنفيذية والقضائية، وتهيتها للنجاح في هذه الوظائف.

ب. التمكين الاقتصادي للنساء: من خلال تنمية قدرة النساء على توسيع خيارات العمل أمامها، وزيادة مشاركتها في قوة العمل، وتحقيق تكافؤ الفرص في توظيفها في القطاعات كافة بما في ذلك القطاع الخاص وريادة الأعمال، وتقلد الوظائف الرئيسية في الهيئات العامة والشركات.

ج. التمكين الاجتماعي للنساء: من خلال تهيئة الفرص لمشاركة اجتماعية أكبر للنساء، وتوسيع قدرتها على الاختيار، ومنع الممارسات التي تكسر التمييز ضدها أو التي تضر بها سواء في المجال العام داخل الأسرة، والتمكين الاجتماعي من خلال مساعدتها على الحصول على حقوقها في المجالات المختلفة، وتوفير خدمات التعليم والصحة لها ومساندة النساء التي تعيش في ظروف صعبة، وتمكين الشابات وزيادة مشاركتهن الاجتماعية.

د. حماية النساء: من خلال القضاء على الظواهر السلبية التي تهدد حياتها وكرامتها، وتحول بينها وبين المشاركة الفعالة في كافة المجالات، بما في ذلك كافة أشكال العنف ضدها، وحمايتها من الأخطار البيئية التي قد تؤثر بالسلب عليها من الناحية الاجتماعية أو الاقتصادية.

٦. رصدت الدولة ما يقرب من (٢) مليار جنية سنوياً لمواجهة العنف ضد النساء، وتم إطلاق حملة في هذا الشأن منذ يوليو ٢٠١٥م، وكانت وزارة الداخلية قد أنشأت إدارة مكافحة العنف ضد النساء في مايو ٢٠١٣م وأقساماً تضم عناصر من الشرطة النسائية أو فروع لها بكافة مديريات الأمن

بالتنسيق مع قطاع حقوق الإنسان^(٣٣٢)، وتعمل على حماية النساء من كل أشكال العنف والتي منها^(٣٣٣):

أ. **العنف الأسري**: الذي يعد أكثر أشكال الممارسات العنيفة في المجتمع المصري تجاه النساء سواء أكانت أمّاً أم زوجة أم ابنة، ويتجلى في صور متعددة، مثل: العنف البدني، أو في صور أخرى مثل ختان الإناث، والزواج المبكر، والعنف النفسي والمعنوي الذي يتمثل في السخرية والاستخفاف من أداء النساء أمام الآخرين والتهديد بالإيذاء والعقاب.

ب. **العنف الاقتصادي**: الذي يتضح في حرمان المرأة من العمل أو الاستيلاء على ممتلكاتها رغماً عنها أو على إيراداتها الخاص أو الامتناع عن الإنفاق عليها.

ج. **العنف الاجتماعي**: الذي يتمثل في عدم إشراك المرأة في القرارات الأسرية أو عدم إتاحة الفرصة لها للتعبير عن رأيها وحرمانها من حق الاعتراض أو الرفض والحجر على حريتها الشخصية بشتى الأساليب والصور، والعنف الفردي والجماعي الذي يتجسد في الإيذاء المباشر وغير المباشر للنساء بالقول أو بالفعل أو يأخذ صفة التحقير أو الإقصاء.

٧. إنشاء وحدات تكافؤ الفرص في الوزارات^(٣٣٤) ومنها: وزارة

التربية والتعليم، والمديريات، والإدارات التعليمية، والمدارس التابعة لها في المحافظات تختص "ببشر ثقافة المواطنة وحقوق الإنسان وبخاصة مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص، وذلك من خلال المناهج التعليمية والوسائل التطبيقية والعملية بالتعاون مع الإدارات المعنية، وحصر مشكلات العاملين نتيجة للتمييز بسبب الجنس أو الأصل أو الدين أو العقيدة أو المكانة الاجتماعية أو الآراء السياسية أو الثقافية أو السن أو الظروف الصحية أو غيرها ودراستها واقتراح الحلول لها، والعمل على حصول النساء على حقوقهن في مجالات الترقى والبرامج الاجتماعية والتدريبية والترفيهية والتنشيطية، وتوثيق البيانات والمعلومات والدراسات والبحوث التي تعكس واقع عملها بالوزارة وتحديد احتياجاتها، وتقوية دورها في مجالس الأمناء في المدارس والإدارات

والمديريات التعليمية، والتعاون مع مكتب شكاوى المرأة التابع للمجلس القومي للمرأة لحل المشاكل التي تواجه المرأة العاملة، وتكون الوحدة حلقة الاتصال بين وزارة التربية والتعليم والمجلس القومي للمرأة والمجالس المتخصصة الأخرى في مجال عمل الوحدة^(٣٢٥).

٨. تقليل الفجوة الرقمية بين الجنسين في المناطق الحضرية والريفية، إذ تعد مستويات الإلمام بالتكنولوجيا الرقمية أعلى بين الذكور في الحضر والريف ولكن انحسار الفجوة أسرع في الحضر، وبلغت الفجوة في استخدام الكمبيوتر في الحضر (١١) نقطة مئوية في ٢٠١١/٢٠١٢ (٣٤٪ بين الإناث مقابل ٤٥ ٪ بين الذكور)، وانخفضت إلى (٦) نقاط في ٢٠١٥/٢٠١٦، وكانت الوتيرة أبطأ في الريف؛ إذ انخفضت من (٩) نقاط مئوية في ٢٠١١/٢٠١٢ (٢٣٪ بين الإناث مقابل ٣٢٪ بين الذكور) إلى (٨) نقاط مئوية في ٢٠١٥/٢٠١٦ (٣٧٪ بين الإناث مقابل ٤٥٪ بين الذكور)، ويشر بمزيد من الاستثمارات في مساندة ريادة النساء في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بنتائج طيبة في ظل حقيقة أنه بين الموظفين في القطاع الخاص تزيد نسبة الإناث اللاتي يستخدمن الكمبيوتر والإنترنت عن مثيلتها بين الذكور^(٣٢٦).

٩. ركزت جهود وزارة التربية والتعليم على مبادرات تستهدف الفتيات اللاتي لم يلتحقن بالتعليم والمتسربات من التعليم الأساسي من خلال مدارس التعليم المجتمعي، وتتمثل في مدارس الفصل الواحد، ومدارس المجتمع، والمدارس الصديقة للفتيات، والتي يعتمد إنشاؤها على المشاركة المجتمعية، ويرتكز على تعليم غير نمطي يمنح شهادة إتمام مرحلة في التعليم بالإضافة إلى إكساب الملتحقين مهارات مهنية وشخصية مهمة لحياتهم، وتستهدف مناطق محرومة من خدمات التعليم كالمناطق النائية وذات الكثافة السكانية المنخفضة، وتستخدم الهيئة القومية لمحو أمية بالشراكة مع المجلس القومي للمرأة وسائل متنوعة لمحو أمية المرأة كهدف أساسي، وتنفذ وزارة التعليم العالي بالشراكة مع المجلس القومي للمرأة برامج لتنمية قدرات

الخريجين وتستفيد منها الخريجات ومنها مشروع الطرق المؤدية إلى التعليم العالي، والذي يستهدف إكساب مهارات أساسية للمنافسة في سوق العمل (٣٢٧).

١٠. مواصلة تطبيق برنامج تكافل وكرامة وتوسيع نطاقه من أجل تمكين النساء المحرومات في مصر، وربطهن بمبادرات الدعم الأخرى، مثل مبادرة "وظيفتك جنب بيتك"، وبرنامج "فرصة" وغيرهما من تدخلات الإدماج في الأنشطة المنتجة (٣٢٨).

١١. نظمت وزارة الاستثمار والتعاون الدولي المصرية لمنتدى التمكين الاقتصادي للمرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: سد الفجوة بين الجنسين من أجل تعزيز التنافسية بالقاهرة في عام ٢٠١٧م بالتعاون مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والمنظمة العربية للتنمية الإدارية والوكالة السويدية للتعاون الإنمائي الدولي وهيئة الأمم المتحدة للمرأة واتحاد المصارف العربية، ويهدف إلى توفير منبر إقليمي لتعزيز المناقشات، وتبادل الخبرات والممارسات الجيدة بشأن الأساليب والإجراءات التي تتيح للنساء التمكين اقتصادياً، ورصد التطور في الإجراءات التنظيمية التي تتخذها البلاد؛ من أجل تعزيز المساواة وعدم التمييز ودمج النساء اقتصادياً واجتماعياً، والسير قدماً في إدخال النساء في المجالات المهمة مثل الاستثمار والتجارة والتوظيف وريادة الأعمال، وتحديد الاحتياجات وتقديم الدعم لعملية تطوير البيانات الإستراتيجية للجنسين (٣٢٩).

المحور الثاني: العوامل المؤثرة على تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية:

تتعدد العوامل المؤثرة على تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية نظراً لتعدد أبعادها ومضامينها وأسسها إذ إن تطويرها "عملية مستمرة، تساعد العاملين على اكتشاف قدرتهم واستثمارها ومن ثم توظيفها في تطوير أداء المؤسسة، وأنها مدخل شامل للتطوير في جميع قطاعات المدرسة، وتتضمن تطوير ثقافة العمل الجماعي ومعارف ومهارات

العنصر البشري، والمهارات القيادية لدى العاملين والهيكل والعمليات الإدارية ونظم الاتصالات والمعلومات ومناخ الثقة والتمكين^(٣٣٠)، ومنها ما يتعلق بممارسات القيادات النسائية في المدارس المصرية ومنها ما يتعلق بالمنظومة الاجتماعية المصرية، ويمكن التعرف على بعض العوامل على النحو التالي:

١- الممارسات القيادية للقيادات النسائية في المدارس المصرية:

القدرة على القيادة ليست ثابتة؛ إنما هي مفهوم ديناميكي يتطور مع مرور الوقت وفقاً لممارسات الذين يشغلون وظائف قيادية؛ ولذلك ستتغير القدرة بناءً على وجود قيادة تمتلك ثقافة التطور والتصحيح، ولها رؤية مستقبلية، ويجب على القيادات النسائية في المدارس المصرية على جميع المستويات أخذها لتقييم سلوكها القيادي من خلال هذه الخطوات^(٣٣١):

أ. **تقييم نظام المعتقدات والدوافع الداخلية:** يجب أن تكون القيادات مدركة لنظام المعتقدات والدوافع الداخلية وكيف يؤثر ذلك على ممارساتها المهنية وعملية صنع القرار لديها؛ ولذا فالقيادات الفعالة تقلل من تأثير الآراء الشخصية أو التحيز على قراراتها من خلال إدراكها لما هو في مصلحة المؤسسة، وكيف تتماشى القرارات مع قيم المؤسسة.

ب. **دراسة المهارات القيادية:** لا توجد قيادة لديها كل شيء؛ فكل قيادة لديها أوجه قصور معينة تحتاج إلى معالجة وتقبل لذلك حتى لا تعيق دورها وتطويرها؛ لذلك تحتاج القيادات إلى أن تكون على دراية بكل من نقاط القوة والضعف لديها وكيف تؤثر على سلوكها وسلوك الآخرين في المؤسسة، ويمكن للقيادات اختبار مهاراتها القيادية بوضع قائمة بما تعتقد أنها مهارات قيادية قوية وضعيفة، وتأخذ بآراء زملاء الآخرين عن رأيهم في هذه المهارات، وما منها يحتاج إلى تطوير، ويمكن مقارنة بين مهارات القيادات ومعيار المؤسسة للقدرة القيادية اللازمة لها.

ج. **وضع خطة عمل للنمو المهني:** على القيادات استخدام خطة عمل شخصية لمعالجة نقاط الضعف وتطوير مهاراتها الحالية واتقان مهارات جديدة، وهذه الخطة ستتيح للقيادات توفير المزيد من القيمة للقيادة نفسها

وللآخرين والمؤسسة من خلال تبادل الأفكار وأداء أفضل الممارسات؛ واستثمار كل إستراتيجيات النمو المهني المباشر والإلكتروني.

د. **مراجعة الانتقادات بشكل بناء:** تجميع الملاحظات والشكاوى والمقترحات من الآخرين، ودراسة وجهة نظرهم حول قدرة القيادات النسائية التنافسية، فغالباً ما تكون القيادة غير مدركة لبعض أوجه القصور والمجالات التي يمكنها من خلالها تحسين قيادتها؛ ولذا من الممارسات الجيدة أن تفحص القيادات وجهات نظر الآخرين ومن مستويات متعددة داخل المؤسسة وخارجها؛ لتحسين قدرتها على القيادة ككل، وإنشاء علاقات مهنية موثوقاً بها مع الآخرين سواء داخلياً أم خارجياً مع الذين يمكنها مناقشة أفكارهم وآرائهم، مما سيساعد على وضع الأمور في نصابها الصحيح.

٢- المنظومة التعليمية في المدارس المصرية: تتضمن هذه المنظومة

متغيرات متعددة، منها:

أ. **نوعية المدارس المصرية:** تشمل المنظومة التعليمية أنواعاً متعددة من المدارس المصرية، فمنها: العام، والفني، والرسمي، والمجتمعي، ومنها مدارس البنين، والبنات، ومنها ذات الكثافات العالية والمنخفضة وكل نوع من هذه الأنواع تحتاج إلى قدرات قيادية معينة؛ فالمدارس ذات الكثافات العالية تحتاج في قيادتها إلى قدرة في العمل أكبر من المدارس الأقل كثافة وبخاصة في مجالات المتابعة والتقييم والتنسيق، والمدارس الفنية تتطلب قدرة قيادية أعلى من المدارس العامة لما تحتاجه من مهارات تطبيقية للتعامل مع التخصصات الفنية المتنوعة والموارد المادية من معامل وورش وخطوط تدريب وإنتاج، كما أن المدارس الرسمية للغات تتطلب قدرة فكرية وإبداعية ومهارات في اللغة تختلف عن نوعية المدارس الأخرى، كما أن مدارس التعليم المجتمعي تتطلب قدرة إنسانية ومجتمعية للتواصل مع المجتمع المحلي لتحفيزهم على انضمام أبنائهم من البنين والبنات المتسربين لهذه المدارس، في حين أن مدارس البنات تحتاج إلى امتلاك قدرة الإقناع والتعامل الإنساني والحس العالي في تقدير المواقف، أما مدارس البنين تحتاج إلى قدرة شخصية

نوعية في الاحتواء والدعم المعنوي والتحفيز وإدارة الأنشطة والحوار مع الطلاب.

ب. **المستوى الوظيفي في المدارس المصرية:** تختلف القدرة من مستوى إلى مستوى وظيفي داخل المدرسة المصرية فعلى سبيل المثال مشرف مادة أو مشرف نشاط يعتبر الخطوة الأولى للنساء للعمل القيادي داخل المدرسة وإن كان جل اهتمامها يركز على المجالات الفنية إلا أن هناك مجالات إدارية تقوم بها في الرقابة والتقييم والدعم والتطوير وهي فرص متاحة للتدريب والتطوير للقدرات التنافسية وهي على رأس العمل؛ ولذا تحتاج إلى تطوير قدرة التعلم والعمل في فريق وتحفيز الذات والآخرين وتهيئة مناخ العمل والتواصل المباشر ووضع خطط التطوير المستمر، وتقديم نماذج تطبيقية للعمل، أما وكيل المدرسة فهو الخطوة الانتقالية للقيادات النسائية من اكتساب خبرة العمل كمشرف مادة أو نشاط إلى خطوة قيادة المدرسة، وعليه تحتاج هذه الوظيفة من القيادات النسائية في المدارس المصرية إلى قدرة ترتبط بصنع القرار والإشراف على العمل والمشاركة في الإدارة المدرسية ومجالسها الرسمية وغير الرسمية والمتابعة الميدانية للعمل، أما المستوى الوظيفي الأعلى في المدرسة وهو مدير المدرسة تتطلب من القيادات النسائية في المدارس المصرية: قدرة في التخطيط التنظيمي، والشراكة المجتمعية، وتحمل المسؤولية، واتخاذ القرارات التربوية، وتحقيق جودة المدرسة وانضباطها، وتصميم إستراتيجيات لنقل الخبرات، واستثمار الموارد المادية والبشرية والمالية.

٣- المنظومة الاجتماعية في المجتمع المحلي المصري:

أ. **التنشئة الاجتماعية:** تؤثر الموروثات الاجتماعية التي تنتقل من جيل إلى آخر عن طريق التنشئة الاجتماعية على تكوين نظرة المجتمع لموقع النساء في الحياة^(٣٣٢)، إذ إنه من "معوقات تقدم النساء في الوظائف يتمثل في نقص الثقافة الملائمة في مواقع العمل أو عدم توفرها؛ مما يتسبب

في إقصائها أو عزلها من وظائف يعتقد بأنها تلائم الرجال ولا تلائم النساء، مما يقيدها بوظائف نمطية تقليدية (٣٣٣).

ب. **الحماية الاجتماعية:** تعرف بأنها: "مجموعة من السياسات والبرامج العامة والخاصة التي تقوم بها المجتمعات في مواجهة مختلف حالات الطوارئ للتعويض عن غياب أو انخفاض كبير في الدخل من العمل، وتوفير المساعدات للناس وتزويدهم بالرعاية الصحية والإسكان" (٣٣٤). وطبيعة العادات والتقاليد المجتمعية بمصر عامة ومنظومة العائلات والقبائل في محافظتي شمال سيناء وجنوبها وبخاصة يوفر حماية مجتمعية للنساء أكثر من الرجال في مجالات متعددة، منها: الأمن، والدعم، والضمان الاجتماعي المباشر وغير المباشر في متطلبات الحياة العامة والخاصة، فالسياسات الاجتماعية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها على المؤسسات الأهلية والتنفيذية كافة، تعزز مكانة النساء وحمايتها من أي تهديد أو اعتداء سواء بذاتها أم ما تملكه، وتضع لها حقوقاً نوعية ومنها تخصيص قاض خاص بقضايا النساء وحقوقهن يطلق عليه لقب القاضي العقبي الذي يختص بقضايا الزواج والطلاق والمهر والتعدي على العرض، وتكون الأحكام مضاعفة في حالة تعدي رجل على امرأة، "ويمتلك القضاء العرفي قوة التنفيذ من خلال كفيل الدفا الذي يلتزم بضمان الحماية من الاعتداء أثناء اللقاء من قبل الطرف المعتدى عليه، ويضمن انتهاء القضية بشكل مرضي، وكفيل الوفا الذي يلزم المذنب القرش قرشين والجمل جملين في حال تقصير الأداء بتنفيذ الحكم، ومن معايير تنفيذ الأحكام العرفية اختيار الكفيلين من وجهاء المجتمع" (٣٣٥).

كما تقدم لها الخدمات الاجتماعية الأساسية ومنها التعليم والرعاية الصحية الخاصة، ولها الأولوية في العلاج حيث يسعى الجميع لتيسير علاجها قبل الرجال، كما أن السلوك الإنساني مع النساء يستوجب عدم رفع الصوت أو النهي أو التلويح لها، وأحياناً في بعض القبائل عدم النظر المباشر وتخصيص مسافة لا تقل عن (٣) أمتار عند الحديث معها ونصرتها عند

الضيق وتلبية المساعدة وقت الحاجة، وكما أن النظم الاجتماعية تضمن توفير الحياة الكريمة من مأكّل وملبس ومأوى أمن لها وضمان حريتها الشخصية في التملك وبخاصة البقر والماعز والذهب؛ ولذلك تحرص العادات والتقاليد المجتمعية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها على تصميم شبكة أمان مجتمعية للنساء منذ ولادتها حتى وفاتها، والحفاظ على حقوقها واحترام خصوصيتها.

ج. التنظيم الاجتماعي: يشير التنظيم الاجتماعي إلى " الوحدة الاجتماعية التي تقام بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف محددة، وتتخذ طابعاً بنائياً يلائم تحقيق هذه الأهداف، وللتنظيم الاجتماعي عدة خصائص كتقسيم العمل وتحديد الأدوار والمراكز الاجتماعية، وتوزيع السلطة والمعايير الاجتماعية للسلوك الإنساني"^(٣٣٦)، وفي ضوء ذلك يتميز المجتمع المصري بتنظيم اجتماعي متجانس حيث إن التفاعل بين الأشخاص داخل المجتمع يكون من خلال الدور والمكانة الاجتماعية التي يشغلها الشخص، وفي محافظتي شمال سيناء وجنوبها يضم التنظيم الاجتماعي شيخ القبيلة أو كبير العائلة يكون التواصل بين القبائل أو العائلات من خلاله ولا يجوز تخطيه لأي شخص من داخل القبيلة أو العائلة.

وكل قبيلة أو عائلة لها فروع متجانسة ومكاملة، ولها هيكلية اجتماعية تبدأ من رب الأسرة وتنتهي بشيخ القبيلة أو كبير العائلة، وتوزيع الأدوار بين أفراد القبيلة والعائلة يسمح بأداء المهام دون تداخل في الاختصاصات، فإدارة أمور المعيشة داخل الأسرة في الغالب يتم توزيعها بدقة، فعلى سبيل المثال رعي الأغنام يكون مسئولية الأبناء القصر بنين وبنات مع توفير الحماية من شباب الأسرة من الذكور، والرعاية الغذائية والعلاجية للأغنام أو البقر يكون مسئولية الأم أو البنات البالغات، أما شراء وبيع مستلزمات الأغنام أو البقر يكون مسئولية الأب أو الأبناء الذكور البالغين، وهكذا في كل مستلزمات الحياة في محافظتي شمال سيناء وجنوبها.

وكما تتميز العلاقات الإنسانية بالمجتمع في محافظتي شمال سيناء وجنوبها بالاستمرارية والتكامل ولا تخضع للتغيير ارتباطاً بالزمن أو المكان،

فالحياة الاجتماعية في المحافظتين تعتمد على توثيق العلاقات الاجتماعية وفي حالة النزاعات القبلية يكون هناك اتفاقات اجتماعية تحدد الحقوق والواجبات للأطراف كافة؛ ولذا تندر النزاعات المستديمة بين القبائل وفي حال حدوث أي منها يكون لفترات محدودة، يتدخل فيها شيوخ القبائل الأخرى لحل المشاكل، ووضع ضمانات لعدم تكرارها.

ولذا يجب أن يشمل تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية الاهتمام بتطوير الممارسات القيادية للقيادات النسائية في المدارس المصرية عموماً ومدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها بخاصة، مع الأخذ في الحسبان للمنظومة التعليمية والاجتماعية المصرية، واستثمار الميزات التعليمية والاجتماعية التي تخص القيادات النسائية في المدارس المصرية لتطوير قدرتها التنافسية.

المحور الثالث - تحديات تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية:

على الرغم من الدعم العريض للقيادة النسائية وحقوقها في البلدان العربية ومنها مصر إلا أنها "مورد غير مستغل في الاقتصاد المصري، ومعدل مشاركتها في قوة العمل بلغت (٢٣.١%)^(٣٣٧)، وقوة مساهمة النساء في قوة العمل في محافظة شمال سيناء (٢٨.٣%)، وقوة مساهمة النساء في قوة العمل في محافظة جنوب سيناء (٨.٥%)^(٣٣٨)، وتدني نسبة النساء في الوظائف العامة (٥%) وكذلك انخفاض نسبة القيادات النسائية في وظائف الإدارة العليا وهي (١٩%)^(٣٣٩)، كما أن "القيود على أهلية المرأة وحريتها في التنقل لا تزال قائمة"^(٣٤٠)، مما أدى إلى تأخر ترتيب مصر في مجال مدى فاعلية تمكين المرأة كمحرك للاقتصاد للمركز (١٠٨) من (١٢٨) دولة^(٣٤١).

ويفضل الأغلبية من أفراد عينة دراسة استطلاعية على المواطنين في مصر الحد من الأدوار التي تشغلها القيادات النسائية في المجتمع، فالثالث يعتقدون أن القيادات النسائية تتمتع بنفس الفعالية التي يتمتع بها الرجال في

الوظائف القيادية^(٣٤٢)، وذلك قد يكون بسبب الخوف من إهمال القيادات النسائية، أو فيما يراه الغالبية أن دور النساء الرئيس متمثل في الاهتمام بشئون المنزل والأبناء، علاوة على ذلك أبدى القليل من الرجال مخاوفهم من أن القيادات النسائية قد تشغل عدداً كبيراً من الوظائف^(٣٤٣).

ويمكن التعرف على التحديات التي قد تؤثر على تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها على النحو التالي:

١. التحديات المجتمعية، والتي من أهمها:

أ. تمثل الثقافة المجتمعية القائمة على العادات والتقاليد في الريف والبادية والمناطق النائية من أعلى معوقات العدالة بين النساء والرجال في العمل القيادي، وعلى الرغم من جهود النساء في هذه المجتمعات إلا أن هذه الجهود لا يتم تقديرها وتضع دائماً النساء في إطار المجال الخاص المتعلق بخدمة المنزل دون المجال العام بما يشمله عمليات صنع القرار واتخاذ^(٣٤٤)، وضألة وعي الكثير من الرجال لدور النساء وفعاليتها في صنع القرار في مختلف المجالات، إلى جانب قصور الحماس لنشاطاتها المختلفة، فضلاً عن تدني رؤية المجتمع بمختلف فئاته للنساء^(٣٤٥)، فدور النساء فيما يتعلق بصنع القرار لازال هامشياً، ولا تزال المرأة في المجتمع المصري تعيش في عالم يكاد يكون معزولاً^(٣٤٦).

ب. مشكلة الحساسية القبلية واعتزاز كل قبيلة بذاتها، وضرورة إرضاء كل قبيلة من حيث الاهتمام بها، وإظهار دورها تمثل ضغوطاً مهنية علي القيادات النسائية في مدارس سيناء^(٣٤٧).

ج. المعتقدات الفكرية تجاه أدوار النساء وخصائصهن وإسقاط أثر النزعة الفطرية للعناية بالأطفال ورعايتهم بأولوية الانقطاع عن العمل، وما ينشأ عن هذه الإسقاطات من الدعوة داخل مؤسسات العمل بعدم المخاطرة في الإنفاق على تدريبهن وتمكينهن للعمل في المراكز القيادية^(٣٤٨)، كما تركز الأسر على تعليم المرأة مهارات الأعمال المنزلية بدلاً من مهارات سوق العمل بغض

النظر عن مستوى تعليمها أو مهارتها أو قدرتها^(٣٤٩)، مما أدى إلى أن محافظتي شمال سيناء وجنوبها يزيد معدل عدم التحاق الإناث من سن (٦) سنوات إلى (١٨) سنة للتعليم عن المتوسط العام لمصر^(٣٥٠).

د. الثقافة الذكورية للمجتمع من أقوى أنواع التحديات نتيجة استمرار هيمنة الطابع الذكوري رغم حدوث كثير من التحولات الإيجابية في السنوات الأخيرة، والتي ترجع في جوهرها إلى طبيعة الثقافة المجتمعية المتوارثة عبر الأجيال، وتنتشر هذه الثقافة وتتجذر في المجتمع بشكل عام وفي المجتمعات الريفية على وجه الخصوص^(٣٥١)، والاعتقاد بأن مشاركة النساء في الحياة العامة تقتصر على خدمة الأسرة والعائلة والقبيلة، ويصعب مشاركتها خارج نطاق عائلتها وقبيلتها أو قرينتها ويندر مشاركتها خارج مدينتها.

هـ. " تصدير كثير من مشكلات المجتمع والأسرة إلى المدرسة وانعكاساتها على طبيعة عملها"^(٣٥٢)، وأحد أشكالها أن أعباء العمل المنزلي لا تقل على النساء المتزوجات حينما يلتحقن بالعمل في قيادة المدارس^(٣٥٣)، وما قد يترتب عليه من ممارسة العنف المنزلي ضد النساء داخل نطاق الأسرة بمثابة مشكلة خطيرة نتيجة للممارسات والعادات الاجتماعية والتي تمثل عقبات كبرى أمام حماية المرأة، وتزداد المشكلة عمقاً في ضعف القوانين في هذا الشأن الذي يلقي بعبء إيجاد الدليل على عاتق المرأة الضحية^(٣٥٤).

و. تركيز وسائل الإعلام على الأدوار التقليدية للنساء: كزوجة وأم وأخت وابنة وربة بيت، بينما لا تتناول الأدوار الأخرى للنساء في مواقع الإنتاج والمشاركة الاجتماعية والثقافية والسياسية والأعمال الإبداعية إلا اهتماماً هامشياً^(٣٥٥).

٢. التحديات التعليمية، والتي من أهمها:

أ. قصور قيادات المدارس المصرية في الإلمام بالمعايير القومية للتعليم، وضعف مستوى الاستفادة من الأساليب الإدارية الحديثة كأسلوب فرق العمل، وغيره في تحسين مستوى الأداء الإداري داخل المدرسة^(٣٥٦)، وقلة قيام

القيادات المدرسية بالتخطيط الجيد لإعداد العاملين وتهيئتهم نحو التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في المدارس التابعة لها^(٣٥٧)، وانتشار ثقافة العمل الفردي، ونقص التدريب على العمل الفريقي في المدارس المصرية^(٣٥٨)، وافتقاد بعض القيادات الإدارية في المدارس إلى مهارات الحوار الهادف والنقاش البناء، وغموض أدوار ومهام بعض المسؤولين عن إدارة المدرسة، والاختيار العشوائي لمن يقومون ببعض الأعمال المدرسية، وندرة الموارد اللازمة لنجاح إدارة المدرسة في أعمالها^(٣٥٩).

ب. قلة وضوح الرؤية المستقبلية، واتخاذ القرارات الإستراتيجية لدى مديري المدارس، وندرة استعانة قيادات المدارس بالأساليب الحديثة في التقويم لقلّة خبرتهم وقلة وجود إستراتيجيات واضحة للعمل في المدرسة^(٣٦٠)، كما يوجد نقص عدد دورات التنمية الإدارية المقدمة لقيادات المدارس، ولا يوجد تحديد دقيق للاحتياجات التدريبية لهم، وبالتالي الافتقار إلى تشخيص الواقع، وضعف تحديد القدرات اللازمة لتنمية القيادات المدرسية^(٣٦١)، وتعاني برامج التنمية المهنية المقدمة لمديري المدارس من عيوب متعددة أثرت سلباً على جودتها وأدت إلى ضعف فعاليته وتتصف بالضعف الشديد وعدم مراعاتها لاحتياجاتهم وقدراتهم^(٣٦٢).

ج. تلزم اللوائح والقوانين قيادات المدارس بالرجوع إلى القيادات العليا في كثير من القرارات، وتخوف بعض قيادات المدارس من تفويض السلطة؛ لاعتقادهم بأن التفويض يفقدهم المكانة، ويقلل من نفوذهم^(٣٦٣)، كما أن ضعف الصلاحيات الممنوحة للقيادات المدرسية والتي تقلل من دورها تجاه فريق العمل، وضعف ملاءمة مخرجات النظام التعليمي لمتطلبات سوق العمل^(٣٦٤)، ويزداد التحدي في ظل تباطؤ وتراخي المتابعة من الجهات العليا للمنطقة النائية في وسط سيناء لبعد المسافة بين المديرية وهذه المناطق مما ينعكس بالسلب على العملية التعليمية لعدم الانضباط في العمل^(٣٦٥)، كما أن قلة الزيارات الميدانية للمدارس من المسؤولين يقلل من فرص التنمية المهنية المباشرة للقيادات النسائية للمدارس المصرية ويحرمهن من تصويب الأخطاء

على رأس العمل، ويضعف من قدراتهن التنافسية مع القيادات المدرسية الأخرى.

د. ما زال أسلوب الإدارة المدرسية يهتم بمفهوم الرقابة والتفتيش والعمل تحت ضغط، وحالت المركزية دون قيام قيادات المدارس بواجباتها، وأدت إلى تأجيل البت في الكثير من الأمور، وتعطيل العمل أو تأجيله لحين موافقة الجهات المسؤولة، وأثرت التعقيدات المالية على إمكانية تزويد المدارس بالأجهزة والأدوات ومن ثم على حسن سير العمل ومستوى الأداء في المدارس، ويشير واقع البناء التنظيمي - بشقيه الهيكلي والمناخي - الذي تعمل من خلاله المدارس المصرية أنه لا يوفر إطار عمل مشترك للربط العضوي بين المدرسة ومؤسسات المجتمع وأفراده للمشاركة في مجالس إدارتها^(٣٦٦).

هـ. قلة الحوافز المادية والمعنوية للمجدين والتميزين، وغياب اللوائح المنظمة لذلك يثبهم عن مزيد من الإلتقان، والنقص والقصور الواضح في الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ البرامج التدريبية، ويتمثل هذا القصور في إدارة برامج التنمية المهنية، والكوادر التدريبية والمدرسين، والأساليب والوسائل المستخدمة في التدريب والتنمية المهنية^(٣٦٧).

٣. التحديات التنافسية، والتي من أهمها:

أ. انخفاض ترتيب التعليم المصري في تقارير التنافسية الدولية، والتأثير السلبي لبعض المشكلات على القدرة التنافسية للدولة المصرية والتي منها: تدهور جودة التعليم قبل الجامعي، وانخفاض جودة البرامج المهنية المقدمة للمعلمين في أثناء الخدمة، وعدم مراعاة البرامج التدريبية المقدمة لمديري المدارس لاحتياجاتهم الفعلية، وقدم برامج التنمية المهنية المقدمة لهم، وتدهور مستوى جودتها^(٣٦٨)، وعدم وجود بند في الميزانية يختص بالتنمية المهنية في وحدات التدريب والجودة في المدارس، فتلجأ القيادات النسائية بأخذ موافقة للصراف من ميزانية مجلس الأمناء^(٣٦٩).

ب. لا تعتبر "القيادة منصّباً بل عقلية متاحة، يمكن تبنيها بغض النظر عن مكان تواجدها أو عملها أو وظيفتها؛ فالعقبة هو الشخص ذاته فمجرد أن يبدأ في الاعتقاد بأنه يمكنه أن يصبح قائداً سوف يحدث" (٣٧٠)، فعندما نتاح لكل من الرجال والنساء التنافسية والترقي إلى وظيفة أعلى في العمل والحصول على فرصة للتطور مهنيًا، فإن النساء يجدن التنافسية والتطور ممكن تحقيقهما لكنها لا تفضلهما مثل الرجال؛ والسبب أن النساء لا تنتظر للترقي مصدرًا ليس فقط لمزايا إيجابية (مثل المال والمكانة والتقدير، وهي ما يجذب الرجال)، بل لآثار سلبية أيضاً بشأن إجراء توازنات ومواءمات أكبر بين الحياة الشخصية والعمل في أثناء شغل الوظائف القيادية، وقد تكون القيادة النسائية أقل شعورًا من الرجل بالسعادة، عندما تتقلد الوظائف القيادية (٣٧١).

ج. نقص المهارات القيادية قد يؤدي إلى انخفاض نسب عمل وقيادة النساء وإلى "عدم ملاءمة مهاراتها لمتطلبات السوق، إذ تميل لاختيار تخصصات تقل فيها فرص العمل" (٣٧٢)؛ ولذلك لا يمكن أن يتحقق النهوض بالنساء طالما ظل المجتمع يحرّمها من التطور والتعليم وبلوغ قدرتها الكاملة، وهذا الوضع يعيق التنمية الإنسانية المستدامة (٣٧٣).

د. انخفاض إنتاجية النساء بسبب طول فترة الإجازات التي تحصل عليها (٣٧٤)، فأحياناً بعض التشريعات والقوانين التي تسمح بإجازة الوضع أو إجازة رعاية الطفل أو ساعات العمل المسموح لها بالتأخير بسبب الرضاعة قد تكون سبباً لإحجام النساء عن تولي الوظائف القيادية دون عمر خمسين سنة، أو عدم اختيارهن من اللجان المختصة بترشيح القيادات المدرسية بذريعة أنها حامل أو ترعى مولوداً حديثاً.

هـ. أصبحت الثروة الحقيقية للدول ممثلة في قدرة العقل البشري على الإبداع والاختراع وامتلاك المعلومات، وأصبح الإنتاج الصناعي في الدول المتقدمة - في مرحلة ما بعد الصناعة - يعتمد على كثافة المعرفة أكثر من اعتماده على كثافة الأيدي العاملة أو رأس المال أو المواد الخام، وصارت السمة الرئيسية لبنية التعليم في عالم اليوم ممثلة في سرعة التغيير، وأن

التعليم الإبداعي صار ضرورة لمواجهة مطالب اليوم والغد القريب، مما يفرض على القائمين بتطوير التعليم والمخططين لسياسته وتحديد أهدافه، حتمية تغيير وظيفة التعليم وتمركزها حول إعداد وتطوير الإنسان المبدع القادر على التعامل مع التقنيات المعاصرة^(٣٧٥).

والأمر لا يتوقف عند التحديات التي تواجه تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها فحسب بل يتجه للآثار المترتبة عن هذه التحديات وما قد ينتج عنها من إقبال أو إجماع القيادات النسائية عن تولي الوظائف القيادية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، وزيادة أو انخفاض الدافع لديها لتطوير القدرة التنافسية والوصول في المدارس لمستوى ينال رضا العاملين والطلاب بداخلها وأولياء الأمور وأفراد المجتمع المحيط بالمدرسة من خارجها.

وفي ضوء ما سبق عرضه اتضح، أن التنافسية أصبحت مطلباً من متطلبات التطوير الإستراتيجي للدول، والمؤسسات المجتمعية وقياداتها على السواء وبخاصة المؤسسات التعليمية لدورها التنموي في تحسين مستوى الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية، وتحقيق معايير التنافسية الحالية والمستقبلية لأي بلد؛ ولذا فإن تطوير القدرة التنافسية يأتي في أولويات الدولة المصرية للوصول إلى المستوى الذي تستحقه.

ونظراً للدور التنموي والإستراتيجي والريادي والتطوعي الذي تقوم به القيادات النسائية في عملها داخل المجتمع وبخاصة المدارس في محافظتي شمال سيناء وجنوبها كان الاهتمام بتطوير قدرتها الذاتية والإنسانية والمهنية والرقمية والإبداعية، وتوجهت مصر لإتاحة الفرص أمام القيادات النسائية لتولي أعلى الوظائف داخل المدارس وخارجها، ويمكن ملاحظة ذلك من خلال التشريعات القانونية التي تم سنها في مواد الدستور والقوانين المنظمة وبخاصة قانون الخدمة المدنية الذي منح كثير من المميزات للقيادات النسائية في قوانين العمل، كما أن رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة تبنت الأهداف العالمية للأمم المتحدة للتنمية المستدامة وخصصت محاور لدعم

نشاطات القيادات النسائية واشتركت الوزارات المختلفة في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لتمكين المرأة المصرية ٢٠٣٠.

وأوضح البحث في إطاره العام والنظري أن تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها يتأثر بعوامل وتحديات متعددة منها ما يرتبط بالقيادات النسائية وقناعاتها ودوافعها الذاتية والتنمية المهنية المستدامة لقدرتها، وما يرتبط بمنظومة العمل في المدارس من حيث نوعية المدارس والمستوى الوظيفي الذي يمكن أن تحصل عليه، ومنها ما يرتبط بالمنظومة المجتمعية السائدة داخل محافظتي شمال سيناء وجنوبها.

وما تواجهه القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها من تحدٍ ذي نوعية خاصة قد لا تواجهه أي قيادة مدرسية أخرى ليس على المستوى المحلي أو الإقليمي بل يصل إلى التحدي العالمي في كونها تواجه الإرهاب فكرياً، وكثيراً ما تعرضت مدارس وقياداتها وطلابها وأولياء أمورهم لعمليات إرهابية نتج عنها استشهاد لبعض القيادات المدرسية والمعلمين والطلاب وأولياء أمورهم.

ولذا فإن حاجتها تزداد إلى التشجيع والدعم المستدام لتتمكن من تطوير قدرتها القيادية والتكنولوجية واكتساب معارف جديدة بالإضافة إلى تحفيزها للمشاركة الفعالة في الأنشطة والمشروعات التعليمية المختلفة بما قد يؤدي إلى رفع مستوى قدرتها التنافسية وتحسين جودة أدائها، وإتاحة الفرص التنافسية أمامها في قيادة مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها.

وعليه فإن تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها يتطلب رصد مدى توافر هذه القدرة لدى القيادات النسائية والتعرف على معوقات تطويرها، ومن ثم وضع إطار إجرائي للمقترحات لتطوير هذه القدرة، وهذا ما يتناوله البحث الحالي في خطواته التالية.

رابعاً: الإطار الميداني

(إجراءاته، نتائجه وتحليلها)

تناول البحث في بدايته إعداد الإطار العام محدداً خلاله الخطوات التي سيتم السير في إطارها، وبعد ذلك جاء التنفيذ وفقاً لهذه الخطوات وتم إعداد الإطار النظري متضمناً البنية الفكرية للقدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس وشمل ماهية التنافسية والقدرة التنافسية والقيادات النسائية في المدارس، وتضمن دراسة واقع تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية، وشمل الجهود الداعمة لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية، والعوامل المؤثرة على تطوير القدرة التنافسية في المدارس المصرية، وتحديات تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في المدارس المصرية، ومن ثم جاء العمل بالإطار الميداني للكشف عن مدى توافر القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، والتعرف على معوقات تطوير هذه القدرة.

أولاً - الإجراءات المنهجية لأداة البحث:

تتضمن ما يلي:

- بناء الاستبانة.

- تحديد عينة الدراسة.

- أساليب المعالجة الإحصائية.

وتم تطبيق الخطوات بالتفصيل على النحو التالي.

(١) **بناء الاستبانة:** اعتمد البحث على الاستبانة كأداة رئيسية، بهدف رصد مدى توافر القدرة التنافسية لدى القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، والوقوف على بعض المعوقات في تحقيقها ميدانياً من وجهة نظر عينة البحث، وتم إعدادها وفقاً للممارسات التالية:

- تحديد مصادر بناء الاستبانة: اعتمد البحث الحالي في بناء أدواته على مراجعة الإطار العام والنظري للبحث الحالي وتحليله، ومراجعة الدراسات السابقة والمراجع العلمية، وإمكانية الاستفادة منها.

- تحديد أهداف الاستبانة: تم تحديد العناصر التي تحتاج إلى دراسة ميدانية وتأكيد توافرها، وهي القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، والتعرف على بعض معوقات العمل للقيادات النسائية في المحافظتين.

- بناء الاستبانة في صورتها الأولية: تم تقسيم الاستبانة إلى (٦) محاور، وهي: الأول: القدرة الذاتية، الثاني: القدرة الإنسانية، الثالث: القدرة المهنية، الرابع: القدرة الرقمية، الخامس: القدرة الإبداعية، السادس: معوقات تطوير القدرة التنافسية، وصياغة عبارات محاور الاستبانة وفقاً لمعايير تحقق هدفها، ومنها: ملاءمة الصياغة، ووضوح المضمون، والارتباط بالمحاور، وصياغة مؤشرات قياس مستوى تحقق كل قدرة وفقاً (كبيرة، ومتوسطة، وقليلة)، وصياغة مقدمة الاستبانة ومتغيراتها، وصياغة الاستبانة للعرض على السادة المحكمين.

- عرض الاستبانة على السادة المحكمين من العلماء والخبراء في مجال البحث ملحق (١).

- تعديل الاستبانة وفقاً لمقترحات المحكمين وصياغتها بالصورة النهائية، والتي تضمنت: مقدمة تعريفية بموضوع البحث، وأهداف الاستبانة، والفئة المستهدفة، ومفهوم القدرة التنافسية، ووصايا التطبيق، ثم البيانات الأولية لمتغيرات البحث، وتضمنت: المحافظة، والنوع الاجتماعي، والإدارة، وتبعية المدرسة ونوعها، والمؤهل الدراسي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، ومن ثم محاور الاستبانة وتكونت من: (٤٣) فقرة موزعة على (٦) محاور، وهي: القدرة الذاتية والإنسانية والمهنية والرقمية والإبداعية، ومعوقات تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الثلاثي لمستوى توفر القدرة أو معوق تطوير القدرة وفق تدرج كبيرة، متوسطة، قليلة.

- حساب صدق الاستبانة وفقاً لما تم عرضه على مجموعة من المحكمين من أساتذة التربية والخبراء، واعتد بموافقة المحكمين على الاستبانة بمثابة صدق لها.

- حساب ثبات الاستبانة تم باستخدام اختبار ألفا كرونباخ لقياس مستوى الثبات لها وكانت النتائج على النحو المبين بالجدول رقم (٢) الموضح على النحو التالي:

جدول (٢)

معامل الثبات ألفا كرونباخ لأداة البحث

الترتيب	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	القدرة
الخامس	٠.٧٦٧	٥	الذاتية
الرابع	٠.٧٩٣	٥	الإنسانية
السادس	٠.٧٦٥	٥	المهنية
الثالث	٠.٨٣٥	٥	الرقمية
الثاني	٠.٨٨٠	٥	الإبداعية
الأول	٠.٩٣٦	١٨	معوقات القدرة التنافسية
	٠.٧٨٧	٤٣	المتوسط الكلي (الثبات الكلي للاستبانة)

ويلاحظ من جدول (٢)، أن قيمة ألفا كرونباخ لأداة البحث مرتفعة، فقد بلغت (٠,٧٨٧)، ومحاورها تراوحت بين الأقل (٠,٧٦٥) والأعلى (٠,٩٣٦)؛ وهذا يعد مؤشراً على أن الاستبانة تحظى بدرجة ثبات عالية، ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني.

- بناء الاستبانة في صورتها النهائية.

- الحصول على الموافقات الإدارية لتطبيق الاستبانة في محافظتي شمال سيناء وجنوبها.

- تطبيق الاستبانة ورقياً وإلكترونياً.

٢) تحديد عينة البحث: تم تحديد عينة البحث وفقاً للممارسات

التالية:

- مراجعة البيانات الإحصائية الخاصة في المدارس في مديرتي التربية والتعليم في المحافظتين.
- تحديد المجتمع الأصلي للبحث، ويبين جدول (٣) توزيع مجتمع البحث التالي:

جدول (٣)

معلومات مجتمع البحث *

البيان	محافظة شمال سيناء	محافظة جنوب سيناء	الإجمالي
المساحة	٦, ٢٨٩٩١ كم ^٢	٣١٢٧٢ كم ^٢	٦, ٢٦٣ كم ^٢
عدد السكان	٤٥٠٥٢٨	١٠٧٥٠٥	٥٥٨٠٣٣
عدد الإدارات التعليمية	٦	٨	١٤
عدد المدارس	٦٠٥	٣٣٠	٩٣٥
عدد الطلاب	١١٠٥١١	٣٧٩٧٧	١٤٨٤٨٨
عدد المعلمين	٩٦٦١	٤٢١٨	١٣٨٧٩

- تم تحديد عينة البحث بالطريقة العشوائية، وأسفر الاختيار عن وجود بعض الخصائص لعينة البحث مرتبط بمتغيراته، ومنها: المحافظة، والنوع الاجتماعي، وتبعية المدرسة، ونوع المدرسة، والمؤهل الدراسي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (٤):

جدول رقم (٤)

توزيع أفراد عينة البحث

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
المحافظة	شمال سيناء	١٨٢	٧٩%
	جنوب سيناء	٤٨	٢١%

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	امرأة	٩٥	٪٤١
	رجل	١٣٥	٪٥٩
الإدارة	العريش	١٥٤	٪٦٧
	الحسنة	٢٨	٪١٢
	الطور	٣١	٪١٣
	أبو زنيمة	١٧	٪٨
تبعية المدرسة	عام	١٦٧	٪٧٣
	فني	٦٣	٪٢٧
نوع المدرسة	بنين	٤٩	٪٢١
	بنات	٤٣	٪١٩
	مشترك	١٣٨	٪٦٠
المؤهل	بكالوريوس/ ليسانس	٢٠٧	٪٩٠
	ماجستير	١٥	٪٧
	دكتوراه	٨	٪٣
المسمى الوظيفي	معلم / أخصائي	١٨٤	٪٨٠
	إداري (مدير مدرسة / وكيل مدرسة)	٤٦	٪٢٠
سنوات الخبرة	أقل من (١٠) سنوات	٣٦	٪١٦
	من (١٠) سنوات إلى أقل من (٢٠) سنة	٦٦	٪٢٩
	من (٢٠) سنة فأكثر	١٢٨	٪٥٥

ومن جدول (٤) يمكن تحديد أبرز خصائص متغيرات عينة البحث

على النحو التالي:

- نسبة أفراد العينة من محافظة شمال سيناء (٪٧٩) أعلى من نسبة أفراد العينة من محافظة جنوب سيناء (٪٢١)، وقد يرجع إلى محل إقامة الباحث في محافظة شمال سيناء، ومتابعة توزيع الاستثمارات الورقية بنفسه أو للتباين بين أعداد مجتمع البحث في المحافظتين.
- نسبة الرجال من عينة البحث أعلى من نسبة النساء إذ بلغت نسبة الرجال (٪٥٩)، وقد يرجع ذلك إلى قلة القدرة الرقمية لدى النساء في

الاستجابة للتطبيق الإلكتروني للاستبانة، وقد يكون السبب أن الرجال لديهم الرغبة في التعرف على مضمون الاستبانة عند قراءة عنوان البحث.

- نسبة أفراد عينة البحث من مدارس التعليم العام أعلى من نسبة أفراد عينة البحث من مدارس التعليم الفني؛ إذ بلغت نسبة أفراد مدارس التعليم العام (٧٣٪)، وقد يرجع ذلك أن هذه النسبة تتوافق مع النسبة الإحصائية لعدد مدارس التعليم العام إلى مدارس التعليم الفني.

- نسبة أفراد عينة البحث من المدارس المشتركة أعلى من نسبة أفراد عينة البحث من مدارس البنات؛ إذ بلغت نسبة أفراد المدارس المشتركة (٦٠٪)، وقد يرجع ذلك أن هذه النسبة تتوافق مع النسبة الإحصائية لعدد المدارس المشتركة إلى باقي المدارس.

- معظم أفراد عينة البحث من حملة البكالوريوس والليسانس، إذ بلغت نسبتهم (٩٠٪)، وهذا يدل أن ضعف الإقبال على استكمال الدراسات العليا (الماجستير والدكتوراه) لدى عينة البحث.

- معظم أفراد عينة البحث من وظيفة معلم - أخصائي؛ إذ بلغت نسبتهم (٨٠٪)، وهذا يدل أن النسبة تتوافق مع الواقع؛ فمن الطبيعي أن يكون عدد المعلمين والأخصائيين أكثر من عدد المديرين والوكلاء في المدارس.

- معظم أفراد عينة البحث من ذوي الخبرة الكبيرة؛ فنسبه الخبرة من (٢٠) سنة فأكثر (٥٥٪) وكانت الأعلى، وهذا يدل على أن الخبرة في المدارس بين أفراد العينة من الفئة الكبيرة، وقد يكون ذلك مناسباً للحصول على آراء متزنة من قيادات تمتلك خبرة في العمل، ومن الممكن أن يساعد ذلك على زيادة الدقة والقناعة عند الإجابة على فقرات الاستبانة، وبالتالي سينعكس ذلك إيجابياً على قدرة البحث في تحقيق الأهداف المرجوة منه.

٣) أساليب المعالجة الإحصائية:

- اعتمد البحث الحالي بشكل أساسي على البرنامج الإحصائي الإلكتروني (SPSS) واستخدام الأساليب الإحصائية التالية:
- معامل ألفا كرونباخ لتأكيد ثبات الاستبانة.
 - التكرارات والنسب المئوية.
 - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
 - الإحصاء الوصفي لتحديد المتوسط والانحراف المعياري بين أفراد عينة البحث.

ثانيا - عرض وتحليل النتائج الميدانية، وتفسيرها:

- ١) نتائج المحور الأول — القدرة الذاتية: تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكأ، وتم ترتيب العبارات بالنسبة لمدى توفر القدرة الذاتية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (٥)

توافر القدرة الذاتية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها

الترتيب	توفر القدرة	كأ	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى تحقق القدرة					القدرة	م	
					%	عدد قليل	%	عدد متوسط	%			عدد كبير
الأول	كبيرة	٨٤,٧٩١	٠,٦٠٣	٢,٤٧٨	%٥,٧	١٣	%٤٠,٩	٩٤	%٥٣,٥	١٢٣	ثقتها في قدرتها أثناء العمل في المدرسة.	١
الرابع	متوسطة	٨٤,٤٢٦	٠,٦٠٦	٢,١٩٦	%١٠,٤	٢٤	%٥٩,٦	١٣٧	%٣٠,٠	٦٩	توازنها بين متطلبات حياتها الشخصية والمهنية في المدرسة.	٢
الثاني	متوسطة	٥٠,٨٧٨	٠,٦٦٤	٢,٣٠٩	%١١,٣	٢٦	%٤٦,٥	١٠٧	%٤٢,٢	٩٧	تنفيذها لمهامها بجهد بدني ولياقة عالية أثناء اليوم الدراسي.	٣
الخامس	متوسطة	٣٦,٦٨٧	٠,٦٩٢	٢,١٦٥	%١٧,٠	٣٩	%٤٩,٦	١١٤	%٣٣,٥	٧٧	تحكمها في انفعالاتها أثناء اليوم الدراسي.	٤
الثالث	متوسطة	٦٤,٠٢٦	٠,٦٣٧	٢,٢٣٠	%١١,٣	٢٦	%٥٤,٣	١٢٥	%٣٤,٣	٧٩	قدرتها على إدارة ضغوط العمل أثناء اليوم الدراسي.	٥

يتبين من الجدول رقم (٥) أن العبارة: "ثقتها في قدرتها أثناء العمل في المدرسة" كانت الاستجابة بتوفرها بدرجة كبيرة وباقي العبارات بدرجة متوسطة، وجاءت العبارة: "ثقتها في قدرتها أثناء العمل في المدرسة" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٢,٤٧٨) وانحراف معياري (٠,٦٠٣) وهذا يدل على أن أفراد عينة البحث ترى أن القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها تتوفر لديها الثقة في النفس، وتوفرها قد يكون دليلاً على قدرتها على التنافسية مع المدارس الأخرى، والتمكن من العمل في الوظائف القيادية، وقدرتها على مواجهة الكثير من الأزمات، التي قد تواجهها في المدارس، وتستطيع تنفيذ المسؤوليات المطلوبة منها بثقة كبيرة، بما ينعكس على حسن أدائها وجودته، وبذلك تمتلك هذه القيادات متطلبات العمل الإداري والرضا عنه، وهذا يتطلب من "الإدارة العليا منحها الصلاحيات والمسؤوليات والحرية لأداء وظيفتها بطريقة الخاصة دون تدخلات، مع توفير جميع الموارد المناسبة للعمل"^(٣٧٦).

وجاءت العبارة: "تحكمها في انفعالاتها أثناء اليوم الدراسي" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (٢,١٦٥) وانحراف معياري (٠,٦٩٢)، وربما يعود ذلك إلى الأسباب التالية:

- ضغوط العمل والحياة الشخصية التي تتعرض لها القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها.
- السلوكيات العامة لأعضاء المجتمع المدرسي، وبخاصة ما يتعلق بالانضباط المدرسي.
- الحرص الزائد على نجاح العمل، وتحقيق التنافسية مع المدارس الأخرى.
- انخفاض أداء العاملين في المدرسة.
- كثرة التدخلات المجتمعية في العمل المدرسي، وبخاصة شيوخ القبائل.

٢) نتائج المحور الثاني - القدرة الإنسانية: تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكأ، وتم ترتيب العبارات بالنسبة لمدى توفر القدرة الإنسانية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (٦)

توافر القدرة الإنسانية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها

الترتيب	توفر القدرة	كأ	الانحراف المعياري المتوسط الحسابي	مستوى تحقق القدرة					القدرة	م		
				%	عدد قليل	%	متوسط عدد	%			عدد كبير	
الأول	كبيرة	٦٧,٨٨٧	٠,٦٨٣	٢,٤٤٤	١٠,٩%	٢٥	٣٣,٩%	٧٨	٥٥,٢%	١٢٧	علاقتها المهنية الإيجابية مع أعضاء المجتمع المدرسي.	١
الثاني	كبيرة	٤٦,٣٦٥	٠,٧٠٢	٢,٣٥٧	١٣,٠%	٣٠	٣٨,٣%	٨٨	٤٨,٧%	١١٢	تعاونها المستمر مع أعضاء المجتمع المدرسي.	٢
الخامس	متوسطة	٤٩,٢٠٩	٠,٦٦٥	٢,٢٥٢	١٢,٦%	٢٩	٤٩,٦%	١١٤	٣٧,٨%	٨٧	تواصلها في المناسبات المختلفة مع أعضاء المجتمع المدرسي.	٣
الرابع	كبيرة	٢٩,٦٤٣	٠,٧٣٨	٢,٢٨٣	١٧,٠%	٣٩	٣٧,٨%	٨٧	٤٥,٢%	١٠٤	تحفيزها على زيادة انتماء العاملين للمدرسة.	٤

الترتيب	توفر القدرة	كا	الانحراف المعياري المتوسط الحسابي	مستوى تحقق القدرة					القدرة	م		
				%	عدد قليل	%	متوسط عدد	%			عدد كبير	
الثالث	كبيرة	٤١,٥٩١	٠,٧٠٠	٢,٣٢٢	٪١٣,٥	٣١	٪٤٠,٩	٩٤	٪٤٥,٧	١٠٥	تهيئتها للمناخ المدرسي المناسب لزيادة جودة العملية التعليمية في المدرسة.	٥

يتبين من الجدول رقم (٦)، وجود العبارة: "علاقتها المهنية الإيجابية مع أعضاء المجتمع المدرسي"، والعبارة: "تعاونها المستمر مع أعضاء المجتمع المدرسي"، والعبارة: "تهيئتها للمناخ المدرسي المناسب لزيادة جودة العملية التعليمية في المدرسة"، والعبارة: "تحفيزها على زيادة انتماء العاملين للمدرسة" كانت الاستجابة بتوفرها بدرجة كبيرة، وجاءت العبارة: "علاقتها المهنية الإيجابية مع أعضاء المجتمع المدرسي" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٢,٤٤٤) وانحراف معياري (٠,٦٨٣)، وقد يرجع ذلك إلى طبيعة القيادات النسائية في قدرتها على بناء علاقات مهنية إيجابية مع الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور والمهتمين بالعملية التعليمية، وهذا متوافق مع ما توصل إليه بأن تحقيق متطلبات إدارة المدرسة للريادة يستلزم تدعيم شبكة العلاقات الإنسانية بين كل العاملين في المدرسة" (٣٧٧).

وجاءت العبارة: "تواصلها في المناسبات المختلفة مع أعضاء المجتمع المدرسي" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (٢,٢٥٢) وانحراف معياري (٠,٦٦٥)، وربما يعود ذلك للأسباب التالية:

- العادات والتقاليد المجتمعية التي تحد من تواصل القيادات النسائية مع أعضاء المجتمع المدرسي إلا في أمور العمل المهني فقط، وبخاصة الرجال.
- نقص خدمات التواصل الإلكتروني والمباشر.
- صعوبة التنقل بين مدن المحافظتين بسبب المسافات الكبيرة بينها.

(٣) نتائج المحور الثالث - القدرة المهنية: تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكأ^٢، وتم ترتيب العبارات بالنسبة لمدى توفر القدرة المهنية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (٧)

توافر القدرة المهنية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها

الترتيب	توفر القدرة	كأ	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى تحقق القدرة						القدرة	م
					%	عدد قليلة	%	عدد متوسطة	%	عدد كبيرة		
الرابع	متوسطة	٢٥,٢٠٩	٠,٧٢٧	٢,٢١٧	١٧,٨%	٤١	٤٢,٦%	٩٨	٣٩,٦%	٩١	تعاملها مرن في تطبيق اللوائح والقوانين المنظمة للعمل في المدرسة.	١

الترتيب	نوفر القدرة	كا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى تحقق القدرة						
					%	عدد قليلة	%	عدد متوسطة	%	عدد كبيرة	
الثالث	كبيرة	٢٥,٠٥٢	٠,٧٣٧	٢,٢٤٤	٪١٧,٨	٤١	٪٤٠,٠	٩٢	٪٤٢,٢	٩٧	استثمارها فعال للموارد المادية المتاحة في المدرسة.
الخامس	متوسطة	٢٢,٠٧٨	٠,٧٢٥	٢,١٠٩	٪٢١,٣	٤٩	٪٤٦,٥	١٠٧	٪٣٢,٢	٧٤	علاجها لمشكلات المجتمع المدرسي يتم بأساليب علمية.
الأول	كبيرة	٥٥,١٠٤	٠,٦٧٥	٢,٣٨٣	٪١٠,٩	٢٥	٪٤٠,٠	٩٢	٪٤٩,١	١١٣	تحفيزها مستمر لأعضاء المجتمع المدرسي لإنجاز العمل.
الثاني	كبيرة	٢٩,٢٧٨	٠,٧٢٣	٢,٢٥٧	٪١٦,٥	٣٨	٪٤١,٣	٩٥	٪٤٢,٢	٩٧	مشاركتها لأعضاء المجتمع المدرسي في صنع القرار.

يتبين من الجدول رقم (٧)، وجود العبارة: "تحفيزها مستمر لأعضاء المجتمع المدرسي على إنجاز العمل"، والعبارة: "مشاركتها لأعضاء المجتمع المدرسي في صنع القرار"، والعبارة: "استثمارها فعال للموارد المادية المتاحة في المدرسة" كانت الاستجابة بتوفرهما

بدرجة كبيرة، وجاءت العبارة: "تحفيزها مستمر لأعضاء المجتمع المدرسي لإنجاز العمل" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٢,٣٨٣) وانحراف معياري (٠,٦٧٥) وقد يرجع إلى قناعة القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها بأهمية التحفيز في تعزيز الدوافع الإيجابية نحو العمل، ودعم إنجازه بجودة عالية، وقد يكون السبب مرتبطاً بقدرة القيادات النسائية في تقديم الدعم المعنوي لأعضاء المجتمع المدرسي، بغرض تحقيق نتائج إيجابية في العمل؛ فالتحيز يعمل على تحسين مستوى تنافسية المدرسة مع المدارس الأخرى، من خلال وجود بيئة عمل تدعم الإنتاجية، وتعزز العلاقات المهنية الإيجابية وتحسن الأداء وجوده.

وجاءت العبارة: "علاجها لمشكلات المجتمع المدرسي يتم بأساليب علمية" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (٢,١٠٩) وانحراف معياري (٠,٧٢٥)، وربما يعود ذلك إلى الأسباب التالية:

- قلة برامج التنمية المهنية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها في مجال حل المشكلات.
 - تعدد وتنوع المشكلات المجتمعية والتربوية التي تواجه القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها.
 - قلة خبرة القيادات النسائية في الإجراءات العلاجية عند حدوث مشكلة ما وإستراتيجيات الحد من آثارها.
- ٤) نتائج المحور الرابع - القدرة الرقمية: تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكأ، وتم ترتيب العبارات بالنسبة لمدى توفر القدرة الرقمية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (٨)

توافر القدرة الرقمية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها

الترتيب	توفر القدرة	كأ	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى تحقق القدرة					القدرة	م	
					%	عدد قليلة	%	عدد متوسطة	%			عدد كبيرة
الأول	متوسطة	١٢,٦٦١	٠,٧٥٢	٢,١٠٤	%٢٣,٥	٥٤	%٤٢,٦	٩٨	%٣٣,٩	٧٨	استخدامها للمواقع الإلكترونية في تقديم الخدمات المدرسية.	١
الثالث	متوسطة	٣٥,٢٢٦	٠,٦٩٦	١,٩٧٨	%٢٥,٢	٥٨	%٥١,٧	١١٩	%٢٣,٠	٥٣	مشاركتها في تصميم قواعد معلومات، تدعم العمل بالمدرسة.	٢
الرابع	متوسطة	٣٦,١٦٥	٠,٦٩٤	١,٩٤٤	%٢٧,٠	٦٢	%٥١,٧	١١٩	%٢١,٣	٤٩	تصميمها للأدوات المناسبة للتقييم الذاتي في المدرسة.	٣
الخامس	متوسطة	٧,٥٤٨	٠,٧٦٧	١,٩٣٠	%٣٣,٠	٧٦	%٤٠,٩	٩٤	%٢٦,١	٦٠	استخدامها للأجهزة الإلكترونية المتنقلة المناسبة لدعم أعضاء المجتمع المدرسي.	٤

التالي	متوسطة	٦,٨١٧	٥,٧٦٩	٢,٥٥٦	%٢٧,٠	٦٢	%٤٠,٩	٩٤	%٣٢,٢	٧٤	توظيفها لمواقع التواصل الإلكترونية في تحقيق المشاركة المجتمعية.	٥
--------	--------	-------	-------	-------	-------	----	-------	----	-------	----	---	---

يثبتين من الجدول رقم (٨)، عدم وجود أي من العبارات كانت الاستجابة بتوفرها بدرجة كبيرة، وقد يرجع ذلك إلى ضعف البرامج التدريبية في مجال التحول الرقمي والتطبيقات التكنولوجية، وقد يكون بسبب ظروف المحافظات في وجود معظم المدارس في مناطق جبلية، لا يوجد بها خدمات الكهرباء والإنترنت، كما أن محافظة شمال سيناء تحديداً في ظل عمليات مكافحة الإرهاب يتم قطع شبكات الاتصالات والإنترنت وفي حالة وجودها تكون ضعيفة جداً.

وجاءت العبارة: "استخدامها للمواقع الإلكترونية في تقديم الخدمات المدرسية" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٢,١٠٤) وانحراف معياري (٠,٧٥٢) وعلى الرغم من توفر هذه القدرة في الترتيب الأول إلا أن توفرها جاء متوسطاً وقد يرجع ذلك إلى تطبيق المنظومة الإلكترونية الجديدة في الصفوف الأولى بالمرحلة الابتدائية أو الثانوية العامة أو الفنية، أو قد يرجع إلى تفعيل الغياب الإلكتروني للمرحلة الثانوية أو تسجيل بيانات الطلاب والمعلمين ومتابعة القرارات الوزارية على الموقع الرئيسي للوزارة، وتفعيل بعض المدارس لمواقع التواصل الاجتماعي، وغيره.

وهذا الانخفاض في مستوى جميع العبارات يؤكد النتيجة التي تم الوصول لها سابقاً بأن "انخفاض مستوى الاستخدام بين النساء اللاتي سبق لهن الزواج وتتراوح أعمارهن بين ١٥ و ٤٩ عاماً، وأن ١٤% فقط من النساء اللاتي شاركن في المسح استخدمن الحاسوب، و ٨%

- استخدمت الإنترنت، و٩٪ استخدمت وسائل التواصل الاجتماعي، وتعد الفجوة الرقمية بين الإناث اللاتي سبق لهن الزواج كبيرة بين الحضر والريف، وتزداد مع المستوى التعليمي والثروة^(٣٧٨).
- وجاءت العبارة: "استخدامها للأجهزة الإلكترونية المتنقلة المناسبة لدعم أعضاء المجتمع المدرسي" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (١,٩٣٠) وانحراف معياري (٠,٧٦٧)، وربما يعود ذلك إلى الأسباب التالية:
- قلة برامج التنمية المهنية والتعلم الذاتي للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها في مجال استخدام الأجهزة الإلكترونية المتنقلة.
 - القيادات النسائية تحجم عن استخدام التكنولوجيا لأسباب اجتماعية تتعلق بالنظام الأسري الذي يتطلب منها الاكتفاء بالتفاعل المهني مع أعضاء المجتمع المدرسي أثناء اليوم الدراسي.
 - ضعف البنية التحتية التكنولوجية سواء أكان في المدارس أم المحافظتين.
 - عدم منح أجهزة لاب توب أو تاب أو تليفون محمول للقيادات النسائية في حالة توليهن وظيفة قيادية باستثناء مديرات المدارس الثانوية العامة اللاتي استلمن التابلت.
- ٥) نتائج المحور الخامس - القدرة الإبداعية:** تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكأ، وتم ترتيب العبارات بالنسبة لمدى توفر القدرة الإبداعية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (٩)

توافر القدرة الابداعية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها

الترتيب	توفر القدرة	كا	الانحراف المعياري المتوسط الحسابي	مستوى تحقق القدرة					القدرة	م	
				%	عدد قليلة	%	متوسطة عدد	%			كبيرة عدد
الخامس	متوسطة	١٥,٠٣٥	٠,٧٤٢	١,٩٣٥	٣٠,٩%	٧١	٤٤,٨%	١٠٣	٢٤,٣%	٥٦	توظيفها لأساسيات الأمن الفكري لحماية أعضاء المجتمع المدرسي.
الأول	متوسطة	٢٢,٢٣٥	٠,٧٣٨	٢,٢١٣	١٨,٧%	٤٣	٤١,٣%	٩٥	٤٠,٠%	٩٢	مشاركتها لأعضاء المجتمع المدرسي في وضع ميثاق مهني وأخلاقي.
الثالث	متوسطة	٩,٦٣٥	٠,٧٦٤	٢,١٠٤	٢٤,٣%	٥٦	٤٠,٩%	٩٤	٣٤,٨%	٨٠	تكوينها مجتمعا للتعلم مع أعضاء المجتمع المدرسي.
الثاني	متوسطة	١٨,٤٢٦	٠,٧٣٦	٢,١٣٠	٢١,٣%	٤٩	٤٤,٣%	١٠٢	٣٤,٣%	٧٩	تطبيقها لأفكار جديدة تحسن جودة المدرسة.

٥	تنفيذها لإجراءات وقائية لتفادي وقوع الأزمات في المدرسة.	٧٢	%٣١,٣	٨٩	%٣٨,٧	٦٩	%٣٠,٠	٢,٠١٣	٠,٧٨٥	٢,٠٣٥	متوسطة (غير نال)	الرتب
---	---	----	-------	----	-------	----	-------	-------	-------	-------	------------------	-------

يتبين من الجدول رقم (٩)، عدم وجود أي من العبارات كانت الاستجابة بتوفرها بدرجة كبيرة، وقد يرجع ذلك إلى المركزية الإدارية التي تتبعها وزارة التربية والتعليم والمديريات والإدارات التعليمية في العملية التعليمية، وقد يرجع لاعتماد شروط اختيار القيادات على الخبرة والمؤهل وإغفالها القدرة الإبداعية^(٣٧٩)، وقد يكون ذلك بسبب ضعف البرامج التدريبية في مجال القيادة الإبداعية أو عدم تحفيز الأفكار الإيجابية من أعضاء المجتمع المدرسي والرؤساء في الإدارات التعليمية والمديرية والوزارة، أو لأسباب تتعلق بالظروف الاقتصادية والاجتماعية لدى القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها؛ مما يؤثر على أدائها الإبداعي والاكتفاء بالأداء المطلوب، وتنفيذ المهام المحددة بالقرارات والقوانين، ويؤدي ذلك إلى "الضعف في قدرة القيادات النسائية وضعف كفاءتها، واتهام بعضها بأن ليس لديها إبداع وتجديد وعطاء، وهذه المعتقدات تعيق ممارسة المرأة لدورها القيادي وتعيق تقدمها وتطويرها"^(٣٨٠).

وجاءت العبارة: "مشاركتها لأعضاء المجتمع المدرسي في وضع ميثاق مهني وأخلاقي" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٢,٢١٣) وانحراف معياري (٠,٧٣٨) وعلى الرغم من توفر هذه القدرة في الترتيب الأول إلا أن توفرها جاء متوسطاً وقد يرجع ذلك إلى حرص القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها على وضع قواعد عمل مهنية، تحدد مشاركة أعضاء المجتمع المدرسي، كما أن التقاليد والعادات الاجتماعية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها تتطلب وضع ميثاق أخلاقي للتعامل بين النساء والرجال، يحافظ على قيمة المرأة من جهة، ويقدم لها الحماية من أي تعد لفظي أو جسدي من جهة أخرى، ويتفق ذلك مع توصيات الدراسات السابقة بضرورة تركيز مزيد من

الاهتمام على تحسين بيئة العمل للقيادات النسائية؛ حتى يتم تحسين كفاءتهن بهدف تحقيق إنتاجية وإبداعية كبيرة^(٣٨١)، والاهتمام بنشر ثقافة المرونة الإدارية لدى القيادات النسائية في المدارس^(٣٨٢).

وجاءت العبارة: "توظيفها لأساسيات الأمن الفكري لحماية أعضاء المجتمع المدرسي" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (١.٩٣٥) وانحراف معياري (٠.٧٤٢)، وربما يعود ذلك إلى الأسباب التالية:

- ضعف اهتمام القيادات التعليمية بمتابعة أداء القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها في توظيف أسس الأمن الفكري لحماية أعضاء المجتمع المدرسي.
- ندرة تنفيذ برامج تدريبية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها مختصة بالأمن الفكري.
- قلة وعي القيادات النسائية بأهمية أسس الأمن الفكري في حماية أعضاء المجتمع المدرسي، وبخاصة في ظل مكافحة الإرهاب وإزالة الآثار النفسية المترتبة على عمليات مكافحته.
- ويعتبر البحث أن هذه النتيجة من النتائج التي يجب الوقوف عندها ودراستها بتوسع في موضوعات بحثية علمية أخرى لعدة أسباب، منها:
 - الدور الوطني للقيادات النسائية في محاربة الإرهاب فكرياً.
 - تفعيل الوحدات الإدارية داخل المدارس ذات الاختصاص بمجال الأمن الفكري، ومنها: التربية الاجتماعية، والنفسية، ووحدة التدريب والجودة، ووحدة تكافؤ الفرص، ووحدة التخطيط والمشروعات، والصحافة المدرسية، وغيرها.
 - الطبيعية المجتمعية لمحافظة شمال سيناء وجنوبها.

- وجود العديد من المدارس بقرى مجاورة للحدود مع إسرائيل.
- المساحة الجغرافية الكبيرة وعدد السكان القليل في المحافظتين يجعل خدمات التوعية قليلة؛ مما يؤدي إلى ضرورة معرفة القيادات النسائية بأسس الأمن الفكري وتوظيفه في حماية أعضاء المجتمع المدرسي، وخاصة المعلمين والطلاب وأولياء الأمور.

٦) نتائج المحور السادس - معوقات تطوير القدرة التنافسية: تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكأ^١، وترتيب العبارات بالنسبة للتعرف على معوقات القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، وكانت النتائج كما يلي:

أ. نتائج معوقات تطوير القدرة الذاتية:

جدول (١٠) معوقات تطوير القدرة الذاتية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها

الترتيب	توفر القدرة	ن	الانحراف المعياري المتوسط الحسابي	مستوى تحقق معوق القدرة					شواهد معوق القدرة	م		
				%	عدد قليلة	%	عدد متوسطة	%			عدد كبيرة	
الأول	متوسطة	١٨,٦٣٥	٠,٧٤٥	٢,١٨٧	٢٠,٠%	٤٦	٤١,٣%	٩٥	٣٨,٧%	٨٩	رفضها للنقد من أعضاء المجتمع المدرسي.	١

م	شواهد معوق القدرة	مستوى تحقق معوق القدرة					توفر القدرة	الترتيب
		عدد كبيرة	%	عدد متوسطة	%	عدد قليلة		
٢	ضعف طموحها في العمل في المدرسة.	٦٣	%٢٧,٤	٨٨	%٣٨,٣	٧٩	%٣٤,٣	الثاني متوسطة (غير دالة)
٣	إحجامها عن تحمل المسؤولية تجاه أعضاء المجتمع المدرسي.	٦٣	%٢٧,٤	٨٦	%٣٧,٤	٨١	%٣٥,٢	الثالث متوسطة (غير دالة)

يتبين من الجدول رقم (١٠)، عدم وجود أي من المعوقات كانت الاستجابة بتوفرها بدرجة كبيرة، وقد يرجع ذلك إلى امتلاك القيادات النسائية لقدرة ذاتية، تستطيع من خلالها زيادة الدافع الذاتي نحو العمل، وتحمل المسؤولية تجاه أعضاء المجتمع المدرسي، بما قد يساهم في تطوير القدرة التنافسية لها مع المدارس الأخرى، وتأتي هذه النتيجة متوافقة مع نتائج توفر القدرة الذاتية المبينة في جدول (٥)، وجاءت العبارة: "رفضها للنقد من أعضاء المجتمع المدرسي" في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (٢,١٨٧) وانحراف معياري (٠,٧٤٥)، وقد يرجع ذلك إلى طبيعة شخصية المرأة عموماً والقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها بخاصة، وقد يكون الرفض بسبب أسلوب النقد أو أهدافه من أعضاء المجتمع المدرسي

ب. نتائج معوقات تطوير القدرة الإنسانية:

جدول (١١)

معوقات تطوير القدرة الإنسانية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها

الترتيب	توفر القدرة	كا ^١	الإحراف المعيارى المتوسط الحسابى	مستوى تحقق معوق القدرة					شواهد معوق القدرة	م		
				%	عدد قليلة	%	عدد متوسطة	%			عدد كبيرة	
الثالث	متوسطة	٤٣,٥٥٢	٠,٦٧٩	١,٨٤٨	%٣١,٧	٧٣	%٥١,٧	١١٩	%١٦,٥	٣٨	ضعف تحفيزها لأعضاء المجتمع المدرسي.	١
الثاني	متوسطة (غير دالة)	٥,٥٩١	٠,٧٧٨	١,٩٢٢	%٣٤,٣	٧٩	%٣٩,١	٩٠	%٢٦,٥	٦١	ضعف استثمارها للكفاءات من أعضاء المجتمع المدرسي.	٢
الأول	متوسطة	٣٦,٥٥٧	٠,٦٩٧	٢,٢٥٢	%١٤,٨	٣٤	%٤٥,٢	١٠٤	%٤٠,٠	٩٢	تعاملها بالعاطفة أكثر من العقل مع القضايا الإدارية في المدرسة.	٣

يتبين من الجدول رقم(١١)، عدم وجود أي من المعوقات كانت الاستجابة بتوفرها بدرجة كبيرة، وقد يرجع ذلك إلى امتلاك القيادات النسائية لقدرة إنسانية تستطيع من خلالها بناء علاقات مهنية إيجابية مع أعضاء المجتمع المدرسي من خلال: التحفيز، والعمل في فريق، واستثمار الكفاءات من الكوادر البشرية الموجودة في المدرسة والمجتمع، بما قد يساهم في تطوير القدرة التنافسية لها مع المدارس الأخرى، وتأتي هذه النتيجة متوافقة مع نتائج توفر القدرة الانسانية الميينة في جدول(٦)، وجاءت العبارة: "تعاملها بالعاطفة أكثر من العقل مع القضايا الإدارية في المدرسة" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٢,٢٥٢) وانحراف معياري (٠,٦٩٧) وقد يرجع ذلك إلى طبيعة شخصية المرأة عموما والقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها بخاصة ، وقد تكون العاطفة بسبب قلة الخبرة الإدارية أو لمرونتها في التعامل مع الظروف التي يمر بها أعضاء المجتمع المدرسي في محافظتي شمال سيناء وجنوبها.

ج. نتائج معوقات تطوير القدرة المهنية:

جدول (١٢) معوقات تطوير القدرة المهنية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها

م	شواهد معوق القدرة	مستوى تحقق معوق القدرة					
		عدد كبيرة	%	عدد متوسطة	%	عدد قليلة	
١	ترغم الآخرين بتنفيذ قراراتها دون اقتناعهم بصحة هذه القرارات.	٦٨	٢٩,٦%	٩٨	٤٢,٦%	٦٤	٢٧,٨%

م	شواهد معوق القدرة	مستوى تحقق معوق القدرة					
		عدد كبيرة	%	عدد متوسطة	%	عدد قليلة	
٢	ضعف تحقيقها للانضباط الإداري من أعضاء المجتمع المدرسي.	٧٢	٣١,٣%	٩٤	٤٠,٩%	٦٤	٢٧,٨%
٣	أخطاؤها متعددة في النواحي المالية في المدرسة.	٦٧	٢٩,١%	٩٥	٤١,٣%	٦٨	٢٩,٦%

يتبين من الجدول رقم (١٢)، عدم وجود أي من المعوقات كانت الاستجابة بتوفرها بدرجة كبيرة، وقد يرجع ذلك إلى امتلاك القيادات النسائية لقدرة مهنية، تستطيع من خلالها أداء عملها القيادي بمهنية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، من خلال المشاركة في صنع القرارات، والتقليل من الأخطاء الإدارية وبخاصة في النواحي المالية، بما قد يساهم في تمكينها للقيادة المدرسية، مع وجود الدعم والتحفيز والتعاون لنجاح جهودها في العمل، وتأتي هذه النتيجة متوافقة مع نتائج توفر القدرة المهنية المبينة في جدول (٧)، وجاءت العبارة: "ضعف تحقيقها للانضباط الإداري من أعضاء المجتمع المدرسي" في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (٢,٠٣٥) وانحراف معياري (٠,٧٧٠)، وقد يرجع ذلك إلى طبيعة المسافة بين مكان إقامة العاملين والطلاب ومكان وجود المدارس، فعلى سبيل المثال مكان إقامة كثير من العاملين في مدارس إدارة سانت كاترين في محافظة جنوب سيناء يقيمون في الطور؛ بسبب الظروف المناخية والمعيشية الصعبة في مدينة سانت كاترين والمسافة

بين المدينتين تقريبا تصل إلى (٣٠٠) كيلو متر في الذهاب والعودة، وكذلك في محافظة شمال سيناء المسافة بين مدينة العريش ومدينة الحسنة تصل تقريبا إلى (١٥٠) كيلو متر في الذهاب والعودة، وقد يكون السبب في ضعف تحقيق الانضباط الإداري.

د. نتائج معوقات تطوير القدرة الرقمية:

جدول (١٣)

معوقات تطوير القدرة الرقمية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها

الترتيب	توفر القدرة	٢٤	الانحراف المعياري المتوسط الحسابي	مستوى تحقق معوق القدرة					شواهد معوق القدرة	م	
				%	عدد قليلة	%	عدد متوسطة	%			عدد كبيرة
الثالث	متوسطة	٦,٠٨٧	٠,٧٧٧	١,٩١٣	٣٤,٨%	٨٠	٣٩,١%	٩٠	٢٦,١%	٦٠	ضعف إدارتها لأمن وسرية المعلومات في المدرسة.
الأول	متوسطة (أعلى دالة)	٢,٢٥٢	٠,٧٩٩	٢,٠٦٥	٢٨,٧%	٦٦	٣٦,١%	٨٣	٣٥,٢%	٨١	ضعف توظيفها للأرشفة الإلكترونية لملفات أعضاء المجتمع المدرسي.

م	شواهد معوق القدرة	مستوى تحقق معوق القدرة					الترتيب	توفر القدرة	كأ	الانحراف المعياري المتوسط الحسابي
		عدد كبيرة	%	عدد متوسطة	%	عدد قليلة				
٣	ضعف أدائها في تقديم الخدمات الرقمية لأعضاء المجتمع المدرسي.	٥٤	٢٣,٥%	١١١	٤٨,٣%	٦٥	٢٨,٣%	٢٣,٨٥٢	متوسطة	الثاني

يتبين من الجدول رقم (١٣)، عدم وجود أي من المعوقات كانت الاستجابة بتوفرها بدرجة كبيرة، وقد يرجع ذلك إلى امتلاك القيادات النسائية لقدرة رقمية، تستطيع من خلالها إدارة أمن وسرية المعلومات، وهذا يتعارض مع الرأي العام الدارج بأن النساء أقل قدرة في الحفاظ على الأسرار، وبخاصة المعلومات المدرسية، وقد يكون السبب في ذلك التعليمات الوزارية بسرية المعلومات بهذا الشأن، ويضاف إلى ذلك قد يكون لدى القيادات النسائية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها وعي أمني بظروف الحرب على الإرهاب.

كما أن تقديم القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها للخدمات الرقمية وفقاً لما هو متاح لها من إمكانيات، تأتي هذه النتيجة متوافقة مع نتائج توفر القدرة الرقمية المبينة في جدول (٨)، وجاءت العبارة: "ضعف توظيفها للأرشفة الإلكترونية لملفات أعضاء المجتمع المدرسي" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٢,٠٦٥) وانحراف معياري (٠,٧٩٩)، وقد يرجع ذلك إلى ضعف البنية التحتية في مجال أجهزة الحاسب الآلي، أو قلة توفر خدمة الإنترنت وقوته، أو قلة توفر أدوات الأرشفة الإلكترونية، أو نقص التدريب الكافي حول أساليب الأرشفة وأهميتها.

هـ. نتائج معوقات تطوير القدرة الابداعية:

جدول (١٤)

معوقات تطوير القدرة الابداعية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها

الترتيب	توفر القدرة	كا ^٢	الإحراف المعيار المتوسط الحسابي	مستوى تحقق معوق القدرة					شواهد معوق القدرة	م	
				%	عدد قليلة	%	عدد متوسطة	%			عدد كبيرة
الأول	متوسطة (غدا دالة)	٢,٦٤٣	٠,٧٩١	٢,٠٥٢	٢٨,٧%	٦٦	٣٧,٤%	٨٦	٣٣,٩%	٧٨	ضعف قدرتها في ترتيب الأولويات في العمل المدرسي.
الثالث	متوسطة	٣٧,٠٥٢	٠,٦٩٢	١,٨٠٩	٣٥,٢%	٨١	٤٨,٧%	١١٢	١٦,١%	٣٧	قلة مشاركتها في المسابقات التنافسية الإبداعية مع المدارس الأخرى.
الثاني	قليلة	٩,٩٢٢	٠,٨٠٠	١,٨٣٠	٤١,٧%	٩٦	٣٣,٥%	٧٧	٢٤,٨%	٥٧	مقاومتها لأي أفكار جديدة مقدمة من أعضاء المجتمع المدرسي.

يتبين من الجدول رقم (١٤) عدم وجود أي من المعوقات كانت الاستجابة بتوفرها بدرجة كبيرة، وتأتي هذه النتيجة متوافقة مع نتائج توفر القدرة الإبداعية المبينة في جدول (٩)، وقد يرجع ذلك إلى امتلاك القيادات النسائية لقدرة إبداعية، تستطيع من خلالها تبني الأفكار الجديدة في مجال العمل والمقدمة من أعضاء المجتمع المدرسي، ومشاركتهم في تنفيذها، بما قد يساهم في دعم القدرة التنافسية للمدرسة مع المدارس الأخرى، وجاءت العبارة: "ضعف قدرتها في ترتيب الأولويات في العمل في المدرسة" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٢,٠٥٢) وانحراف معياري (٠,٧٩١) وقد يرجع ذلك إلى: قلة برامج التنمية المهنية في مجال ترتيب الأولويات، أو لتعدد المهام داخل المدارس، أو لطبيعة المرأة عموماً والقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها وبخاصة في الاهتمام بكل الموضوعات في نفس الوقت، بما قد يعرضها للنقد من الآخرين بشأن تركها للمهم والعاجل وأخذ وقت وجهد كبير في غير المهم وغير العاجل.

و. نتائج المعوقات العامة لتطوير القدرة التنافسية:

جدول (١٥)

المعوقات العامة لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها

م	شواهد معوق القدرة	مستوى تحقق معوق القدرة					عدد كبيرة	%	عدد متوسطة	%	عدد قليلة	%	الترتيب	توفر القدرة	٢٤	الإحتراف المعياري المتوسط الحسابي
		عدد كبيرة	%	عدد متوسطة	%	عدد قليلة										
١	ضعف تواصلها مع المجتمع المحلي في المحافظة	٨٠	٣٤,٨%	٨٩	٣٨,٧%	٦١	٢٦,٥%	٠,٧٨٠	٢,٠٨٣	٥,٣٣	الأول (غير متوسط)					
٢	تمنع العادات المجتمعية بالمحافظة من قيادتها للمدارس.	٦١	٢٦,٥%	٩٧	٤٢,٢%	٧٢	٣١,٣%	٠,٧٦١	١,٩٥٢	٨,٨٧٨	الثاني متوسطة					
٣	توليها لقيادة المدرسة يسبب ضررا باستقرار الأسر في المجتمع.	٦٠	٢٦,١%	٨٩	٣٨,٧%	٨١	٣٥,٢%	٠,٧٧٩	١,٩٠٩	٥,٨٥٢	الثالث متوسطة (غير دالة)					

يتبين من الجدول رقم (١٥)، عدم وجود أي من المعوقات كانت الاستجابة بتوفرها بدرجة كبيرة، وقد يرجع ذلك إلى قلة المعوقات العامة التي قد تؤثر على القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، فالعادات والتقاليد لا تمنع من قيادتها للمدارس وفقا لرأي نسبة متوسطة من عينة البحث، وفي نسبة أعلى قليلاً أكدت أن توليها لقيادة المدرسة لا يسبب ضرر باستقرار الأسر في المجتمع،

وعليه قد يساهم ذلك في دعم القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، وجاءت العبارة: "ضعف تواصلها مع المجتمع المحلي في المحافظة" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٢,٠٨٣) وانحراف معياري (٠,٧٨٠) وقد يرجع ذلك إلى التقاليد الاجتماعية، وضرورة أن يكون التواصل من خلال شيخ القبيلة وكبير العائلة، أو لضعف دور مجالس الآباء والمعلمين في المدارس، وقلة القيام بدورهم في التواصل مع المجتمع المحلي.

(٧) نتائج توفر إجمالي القدرة التنافسية للقيادات النسائية:

جدول (١٦)

توافر القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها

م	القدرة	مستوى تحقق القدرة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كا	توفر القدرة	الترتيب
		متوسطة	قليلة	%	قليلة	%					
١	الذاتية	١	٤	٢٠%	٠	٠%	٢,٢	٠,٤٤٧	١,٨	غير دالة	الثالث
٢	الإنسانية	٤	١	٨٠%	٠	٠%	٢,٨	٠,٤٤٧	١,٨	غير دالة	الأول
٣	المهنية	٣	٢	٦٠%	٠	٠%	٢,٦	٠,٥٤٨	٠,٢	غير دالة	الثاني
٤	الرقمية	٠	٥	١٠٠%	٠	٠%	٢	٠	---	متوسطة	الرابع
٥	الإبداعية	٠	٤	١٠٠%	٠	٠%	٢	٠	---	متوسطة	الرابع
	إجمالي القدرة التنافسية	٨	١٦	٣٣%	٠	٠%	٢,٣٣٣	٠,٤٨٢	٢,٦٦٧	غير دالة	

يتضح من الجدول (١٦)، أن القدرة التنافسية للقيادات النسائية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها كانت لجميع القدرات متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي القدرة التنافسية (٢,٣٣٣) وانحراف معياري (٠,٤٨٢) وقد تراوحت المتوسطات للقدرة التنافسية بين (٢)، (٢,٨)، وجاءت القدرة الإنسانية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢,٨) وانحراف معياري (٠,٤٤٧) وبدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى طبيعة النساء الإنسانية، وطبيعة المجتمع في محافظتي شمال سيناء وجنوبها، والتماسك الاجتماعي بين القبيلة والعائلة الواحدة، وفي المرتبة الثانية القدرة المهنية بمتوسط حسابي (٢,٦) وانحراف معياري (٠,٥٤٨) وبدرجة متوسطة، وفي المرتبة الثالثة القدرة الذاتية بمتوسط حسابي (٢,٢) وانحراف معياري (٠,٤٤٧) وبدرجة متوسطة، وفي المرتبة الرابعة القدرتان الرقمية والإبداعية بمتوسط حسابي (٢) وانحراف معياري (٠) وبدرجة متوسطة.

٨) نتائج إجمالي معوقات تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية:

جدول (١٧)

معوقات تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها

م	القدرة	مستوى تحقق القدرة					المتوسط الحسابي	الدرجة	ك	نوع القدرة	الترتيب
		كثيراً	%	متوسطة	%	قليلة					
١	الذاتية	--	--	١	١٠٠%	--	٢	--	متوسطة	الأول	
٢	الإنسانية	--	--	١	١٠٠%	--	٢	--	متوسطة	الأول	
٣	المهنية	٠	٠%	٣	١٠٠%	٠	٢	٠	متوسطة	الأول	
٤	الرقمية	--	--	٢	١٠٠%	--	٢	--	متوسطة	الأول	

الترتيب	توفر القدرة	كا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى تحقق القدرة						القدرة	م
					%	عدد	%	متوسطة عدد	%	عدد كبيرة		
الثاني	--	٠	٠,٧١	١	%٥٠	١	%٥٠	١	--	--	الإبداعية	٥
الأول	متوسطة	--	--	٢	--	--	%١٠٠	١	--	--	العامة	٦
--	متوسطة	٦,٤	٠,٣٢	١	%١٠	١	%٩٠	٩	%٠	٠	إجمالي القدرة التنافسية	

يتضح من الجدول (١٧)، أن معوقات تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها كانت لجميع القدرات متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي معوقات تطوير القدرة التنافسية (١) وانحراف معياري (٠,٣٢)، وقد تراوحت المتوسطات لمعوقات تطوير القدرة التنافسية بين (١)، (٢)، فقد جاءت المعوقات العامة والمعوقات الذاتية والإنسانية والمهنية والرقمية لتطوير القدرة التنافسية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢) وبدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى: طبيعة المجتمع القبلي، والتنوع السكاني، والظروف الجغرافية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها، وفي المرتبة الثانية القدرة الإبداعية بمتوسط حسابي (١) وانحراف معياري (٠,٧١) وبدرجة متوسطة.

٩) نتائج القدرة التنافسية وفقاً لمتغيرات البحث:

أ. متغير المحافظة:

جدول (١٨)

نتائج المقارنة بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً لمتغير

المحافظة

القدرة	المحافظة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	لصالح المحافظة
الذاتية	شمال سيناء	١٨٢	١١,٥٩٩	٢,٢١٢	٢,٨٦٧	شمال سيناء
	جنوب سيناء	٤٨	١٠,٥٤٢	٢,٤٩٢		
الإنسانية	شمال سيناء	١٨٢	١١,٨٦٨	٢,٥٢٤	٢,٤٤٩	شمال سيناء
	جنوب سيناء	٤٨	١٠,٨٥٤	٢,٦٥٨		
المهنية	شمال سيناء	١٨٢	١١,٤٥١	٢,٥٣٧	٢,٨١٢	شمال سيناء
	جنوب سيناء	٤٨	١٠,٢٩٢	٢,٥٥١		
الرقمية	شمال سيناء	١٨٢	١٠,٣٠٨	٢,٧٩٤	٣,١٤٨	شمال سيناء
	جنوب سيناء	٤٨	٨,٨٧٥	٢,٨٤٨		
الإبداعية	شمال سيناء	١٨٢	١٠,٨٣٥	٢,٩٠٣	٤,٣٥٦	شمال سيناء
	جنوب سيناء	٤٨	٨,٧٢٩	٣,٢٦٠		
القدرة التنافسية	شمال سيناء	١٨٢	٥٦,٠٦٠	١٠,٩٨٨	٣,٧٢٧	شمال سيناء
	جنوب سيناء	٤٨	٤٩,٢٩٢	١١,٩٥٢		

يتبين من جدول رقم (١٨)، أن بالنسبة لإجمالي القدرة التنافسية فإن قيمة ت (٣,٧٢٧) وهذه القيمة دالة إحصائياً، وهذا يدل على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث بين محافظتي شمال سيناء وجنوبها حول توافر القدرة التنافسية، وهذا الفرق لصالح محافظة شمال سيناء؛ فمتوسطها الحسابي هو الأعلى بقيمة (٥٦,٠٦٠)، وربما يعود ارتفاع القدرة التنافسية لدى القيادات النسائية في مدارس محافظة شمال سيناء بسبب وجود كلية التربية - جامعة العريش، واهتمام القيادات النسائية بالتنمية المهنية، وتطوير قدرتها الذاتية والإنسانية والمهنية والرقمية والإبداعية، فقد جاءت أعلى من مثيلتها في مدارس محافظة جنوب سيناء.

ب. متغير النوع:

جدول (١٩)

نتائج المقارنة بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً لمتغير النوع

القدرة	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	لصالح النوع
الذاتية	امرأة	٩٥	١٢,٧٧٩	٢,٠٣٨	٨,٩٥٦	امرأة
	رجل	١٣٥	١٠,٣٩٣	١,٩٥٥		
الإنسانية	امرأة	٩٥	١٢,٧٥٨	٢,٢١١	٥,٨٠٧	امرأة
	رجل	١٣٥	١٠,٨٨٢	٢,٥٤٥		
المهنية	امرأة	٩٥	١٢,٣٤٧	٢,٣٢٤	٦,٠٣٩	امرأة
	رجل	١٣٥	١٠,٤٠٧	٢,٤٥٠		
الرقمية	امرأة	٩٥	١١,٢١١	٢,٥٤٧	٥,٧٠٤	امرأة
	رجل	١٣٥	٩,١٦٣	٢,٧٧٠		
الإبداعية	امرأة	٩٥	١١,٩٧٩	٢,٣٤٣	٧,١٩٤	امرأة
	رجل	١٣٥	٩,٢٨٢	٣,٠٨٠		
القدرة التنافسية	امرأة	٩٥	٦١,٠٧٤	٩,٤٩٧	٨,٠٣١	امرأة
	رجل	١٣٥	٥٠,١٢٦	١٠,٦٣٢		

يتبين من جدول رقم (١٩)، أنه بالنسبة لإجمالي القدرة التنافسية فإن قيمة ت (٨,٠٣١) وهذه القيمة دالة إحصائياً، وهذا يدل على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث بين الرجل والمرأة حول توافر القدرة التنافسية، وهذا الفرق لصالح المرأة؛ فمتوسطها الحسابي هو الأعلى بقيمة (٦١,٠٧٤)، وربما يعود ذلك إلى أن القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها تعمل على تطوير قدراتهن، وتحرصن على بناء علاقات مهنية أكثر من الرجل، وقد يكون السبب في وجود ذلك الحرص الأكبر لدى المرأة على استثمار الدعم القانوني والتشريعي لها.

ج. متغير الإدارة:

جدول (٢٠)

نتائج المقارنة بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً لمتغير الإدارة

القدرة	الإدارة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	لصالح الإدارة
الذاتية	العريش	١٥٤	١١,٧٧٣	٢,٢٥٧	٤,٩٢٠	العريش
	الحسنة	٢٨	١٠,٦٤٣	١,٦٨٢		
	الطور	٣١	١٠,٣٨٧	٢,٤٨٦		
	أبو زنيمة	١٧	١٠,٨٢٤	٢,٥٥٥		
الإنسانية	العريش	١٥٤	١٢,١٧٥	٢,٤٠١	٧,٣٤٥	العريش
	الحسنة	٢٨	١٠,١٧٩	٢,٥٥٤		
	الطور	٣١	١١,٠٠٠	٢,٩٥٥		
	أبو زنيمة	١٧	١٠,٥٨٨	٢,٠٦٣		
المهنية	العريش	١٥٤	١١,٦١٠	٢,٦٠٣	٤,٠١١	العريش
	الحسنة	٢٨	١٠,٥٧١	١,٩٥٢		
	الطور	٣١	١٠,٣٥٥	٢,٦٥٣		
	أبو زنيمة	١٧	١٠,١٧٧	٢,٤٣٠		
الرقمية	العريش	١٥٤	١٠,٧٢١	٢,٧٥٠	١١,٦٧٤	العريش
	الحسنة	٢٨	٨,٠٣٦	١,٧٧٤		
	الطور	٣١	٨,٧١٠	٢,٨٠٧		
	أبو زنيمة	١٧	٩,١٧٧	٢,٩٨٤		
الإبداعية	العريش	١٥٤	١١,٣٠٥	٢,٧٥٩	١٦,٨٨٠	العريش
	الحسنة	٢٨	٨,٢٥٠	٢,٢٧١		
	الطور	٣١	٩,٠٩٧	٣,٣٤٠		
	أبو زنيمة	١٧	٨,٠٥٩	٣,٠٩٢		
القدرة	العريش	١٥٤	٥٧,٥٨٤	١٠,٩٦٠	١١,٦٨٨	العريش

القدرة	الإدارة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	لصالح الإدارة
التنافسية	الحسنة	٢٨	٤٧,٦٧٩	٦,٥٣٢		
	الطور	٣١	٤٩,٥٤٨	١٢,٥٣٥		
	أبو زنيمة	١٧	٤٨,٨٢٤	١١,١٦٥		

يتبين من جدول رقم (٢٠)، أنه بالنسبة لإجمالي القدرة التنافسية فإن قيمة ت (١١,٦٨٨) وهذه القيمة دالة إحصائياً، وهذا يدل على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث بين الإدارات التعليمية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها، حول توافر القدرة التنافسية، وهذا الفرق لصالح إدارة العريش التعليمية في محافظة شمال سيناء، فمتوسطها الحسابي هو الأعلى بقيمة (٥٧,٥٨٤)، وربما يعود ارتفاع القدرة التنافسية لدى القيادات النسائية في إدارة العريش التعليمية في مدارس محافظة شمال سيناء بسبب وجود الدعم الأكاديمي من كلية التربية جامعة العريش، ومدينة العريش هي عاصمة محافظة شمال سيناء، وبها مجالس قومية تختص بالعمل مع المرأة أكثر من المدن الأخرى؛ سواء أكان ذلك في محافظة شمال سيناء أم محافظة جنوب سيناء، كما يوجد اهتمام من القيادات الشعبية والتنفيذية في مدينة العريش بالمرأة، ودعم اشتراكها في الوظائف القيادية المختلفة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه في شأن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح إدارة العريش، مقارنة بالإدارات التعليمية الأخرى لمحافظة شمال سيناء^(٣٨٣)، ويأتي الترتيب الثاني لمدينة الطور بمتوسط حسابي (٤٩,٥٤٨) وهي عاصمة محافظة جنوب سيناء وبها تنوع ثقافي يدعم مشاركة القيادات النسائية بالوظائف القيادية في المدارس.

د. متغير تبعية المدرسة:

جدول (٢١)

نتائج المقارنة بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً لمتغير تبعية

المدرسة

القدرة	التبعية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	أصالح التبعية
الذاتية	عام	١٦٧	١١,٢٣٤	٢,٣٤٦	١,٥٥٣	غير دالة
	فني	٦٣	١١,٧٦٢	٢,١٧٥		
الإنسانية	عام	١٦٧	١١,٤٧٣	٢,٧١٥	١,٧٦٤	غير دالة
	فني	٦٣	١٢,١٤٣	٢,١٢٤		
المهنية	عام	١٦٧	١١,٠٣٠	٢,٦٥٤	١,٧١٩	غير دالة
	فني	٦٣	١١,٦٨٣	٢,٣٢٠		
الرقمية	عام	١٦٧	١٠,٠٠٦	٢,٩٥٠	٠,٠٢٣	غير دالة
	فني	٦٣	١٠,٠١٦	٢,٦٢٤		
الإبداعية	عام	١٦٧	١٠,٢١٠	٣,١٥٤	١,٤٨٩	غير دالة
	فني	٦٣	١٠,٨٨٩	٢,٨٩٧		
القدرة التنافسية	عام	١٦٧	٥٣,٩٥٢	١١,٨٠١	١,٤٩٧	غير دالة
	فني	٦٣	٥٦,٤٩٢	١٠,٥٤٦		

يتبين من جدول رقم (٢١)، أنه بالنسبة لإجمالي القدرة التنافسية فإن قيمة ت (١,٤٩٧) وهذه القيمة غير دالة إحصائياً، وهذا يدل على أن استجابات عينة البحث كانت متشابهة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث بين تبعية مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها عام -فني حول القدرة التنافسية.

هـ. متغير نوع المدرسة:

جدول (٢٢)

نتائج المقارنة بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً لمتغير نوع المدرسة

القدرة	نوع المدرسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	لصالح نوع المدرسة
الذاتية	بنين	٤٩	١٠,٩٨٠	٢,٠٧٧	٠,٩٣٢	غير دالة
	بنات	٤٣	١١,٥١٢	٢,٣٩٤		
	مشترك	١٣٨	١١,٤٧٨	٢,٣٥٩		
الإنسانية	بنين	٤٩	١١,٤٦٩	٢,٥٦٧	٠,٧٩٣	غير دالة
	بنات	٤٣	١٢,٠٩٣	٢,٥٨٠		
	مشترك	١٣٨	١١,٥٨٧	٢,٥٨٨		
المهنية	بنين	٤٩	١٠,٧١٤	٢,٥٥٠	١,١٨٩	غير دالة
	بنات	٤٣	١١,٤٤٢	٢,٧١١		
	مشترك	١٣٨	١١,٣١٢	٢,٥٤٢		
الرقمية	بنين	٤٩	١٠,٥١٠	٢,٨٩٥	٥,١٦٧	بنات
	بنات	٤٣	١٠,٩٥٤	٢,٦٣٦		
	مشترك	١٣٨	٩,٥٣٦	٢,٨٢٩		
الإبداعية	بنين	٤٩	١٠,٥١٠	٣,٠٤٩	٣,٢٣٣	بنات
	بنات	٤٣	١١,٣٩٥	٢,٧١٨		
	مشترك	١٣٨	١٠,٠٤٤	٣,١٦٩		
القدرة التنافسية	بنين	٤٩	٥٤,١٨٤	١١,٢٧٤	١,٥٢٢	غير دالة
	بنات	٤٣	٥٧,٣٩٥	١١,١٧٤		
	مشترك	١٣٨	٥٣,٩٥٧	١١,٦٤٠		

يتبين من جدول رقم (٢٢)، أنه بالنسبة لإجمالي القدرة التنافسية فإن قيمة ت (١,٥٢٢) وهذه القيمة غير دالة إحصائياً، وهذا يدل على أن استجابات عينة البحث كانت متشابهة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين

متوسطات استجابات أفراد عينة البحث بين نوع مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها بنين - بنات - مشترك حول القدرة التنافسية، إلا أن إجمالي القدرة الرقمية بها قيمة ت (٥,١٦٧) وهذه القيمة دالة إحصائياً، وهذا يدل على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث بين نوع مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها حول توافر القدرة الرقمية، وهذا الفرق لصالح مدارس البنات؛ فمتوسطها الحسابي هو الأعلى بقيمة (١٠,٩٥٤)، كما أن إجمالي القدرة الإبداعية فيها قيمة ت (٣,٢٣٣) وهذه القيمة دالة إحصائياً، وهذا يدل على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث بين نوع مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها حول توافر القدرة الإبداعية، وهذا الفرق لصالح مدارس البنات؛ فمتوسطها الحسابي هو الأعلى بقيمة (١١,٣٩٥).

و. متغير المؤهل:

جدول (٢٣)

نتائج المقارنة بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً لمتغير المؤهل

القدرة	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	لصالح المؤهل
الذاتية	ليسانس - بكالوريوس	٢٠٧	١١,٣٥٣	٢,٢٨٥	٠,٢٠٨	غير دالة
	ماجستير	١٥	١١,٤٦٧	٢,٥٨٨		
	دكتوراه	٨	١١,٨٧٥	٢,٦٤٢		
الإنسانية	ليسانس - بكالوريوس	٢٠٧	١١,٦٥٢	٢,٥٤٤	١,٥٧٩	غير دالة
	ماجستير	١٥	١١,٠٠٠	٢,٩٧٦		
	دكتوراه	٨	١٣,٠٠٠	٢,٥٦٣		
المهنية	ليسانس - بكالوريوس	٢٠٧	١١,١٧٩	٢,٤٩٧	٠,٦٨٧	غير دالة
	ماجستير	١٥	١١,٠٦٧	٣,٤٧٤		
	دكتوراه	٨	١٢,٢٥٠	٢,٩١٥		

القدرة	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	لصالح المؤهل
الرقمية	ليسانس - بكالوريوس	٢٠٧	٩,٩٩٥	٢,٨٣٦	١,١٨٧	غير دالة
	ماجستير	١٥	٩,٤٦٧	٢,٦٩٦		
	دكتوراه	٨	١١,٣٧٥	٣,٦٦٢		
الإبداعية	ليسانس - بكالوريوس	٢٠٧	١٠,٣٧٧	٣,٠٧٩	٠,٠٩٩	غير دالة
	ماجستير	١٥	١٠,٤٠٠	٣,٢٦٩		
	دكتوراه	٨	١٠,٨٧٥	٣,٥٦٣		
القدرة التنافسية	ليسانس - بكالوريوس	٢٠٧	٥٤,٥٥٦	١١,٣٢٥	٠,٧٦٩	غير دالة
	ماجستير	١٥	٥٣,٤٠٠	١٣,٤١٥		
	دكتوراه	٨	٥٩,٣٧٥	١٢,٨٩٤		

يتبين من جدول رقم (٢٣)، بالنسبة لإجمالي القدرة التنافسية فإن قيمة ت (٠,٧٦٩) وهذه القيمة غير دالة إحصائياً، وهذا يدل على أن استجابات عينة البحث كانت متشابهة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث بين مؤهل عينة البحث في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها ليسانس - بكالوريوس، ماجستير - دكتوراه حول إجمالي القدرة التنافسية.

ز. متغير المسمى الوظيفي:

جدول (٢٣)

نتائج المقارنة بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

القدرة	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	لصالح المسمى الوظيفي
الذاتية	معلم - أخصائي	١٨٤	١١,٢٥٨	٢,٢٨٥	١,٤٨٩	غير دالة
	إداري (مدير - وكيل)	٤٦	١١,٨٢٦	٢,٤١٦		

القدرة	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	لصالح المسمى الوظيفي
الإنسانية	معلم - أخصائي	١٨٤	١١,٥٠٦	٢,٦٣٢	١,٧٣٤	غير دالة
	إداري (مدير - وكيل)	٤٦	١٢,٢٣٩	٢,٢٧٢		
المهنية	معلم - أخصائي	١٨٤	١١,١٧٦	٢,٤٦١	٠,٣٥٢	غير دالة
	إداري (مدير - وكيل)	٤٦	١١,٣٢٦	٣,٠٢٦		
الرقمية	معلم - أخصائي	١٨٤	٩,٩٦٢	٢,٧٢٦	٠,٤٩٤	غير دالة
	إداري (مدير - وكيل)	٤٦	١٠,١٩٦	٣,٣٩٠		
الإبداعية	معلم - أخصائي	١٨٤	١٠,٢٦٩	٣,٠٣٢	١,١٣١	غير دالة
	إداري (مدير - وكيل)	٤٦	١٠,٨٤٨	٣,٣٦٦		
القدرة التنافسية	معلم - أخصائي	١٨٤	٥٤,١٧٠	١١,١٩٥	١,١٩٢	غير دالة
	إداري (مدير - وكيل)	٤٦	٥٦,٤٣٥	١٢,٧٠٣		

يتبين من جدول رقم (٢٤)، بالنسبة لإجمالي القدرة التنافسية فإن قيمة ت (١,١٩٢) وهذه القيمة غير دالة إحصائياً، وهذا يدل على أن استجابات عينة البحث كانت متشابهة وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث بين المسمى الوظيفي لعينة البحث في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها معلم أو أخصائي، إداري (مدير أو وكيل) حول إجمالي القدرة التنافسية.

ح. متغير سنوات الخبرة:

جدول (٢٥)

نتائج المقارنة بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

القدرة	مدة الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	لصالح مدة الخبرة
الذاتية	أقل من ١٠ سنوات	٣٦	١١,٧٥٠	٢,٢٠٩	٠,٦٤٥	غير دالة
	من ١٠ إلى ٢٠	٦٦	١١,٤٠٩	٢,٤٠٥		
	أكثر من ٢٠	١٢٨	١١,٢٥٨	٢,٢٩١		
الإنسانية	أقل من ١٠ سنوات	٣٦	١١,٨٣٣	٢,٢٩٩	٠,٢٠٥	غير دالة
	من ١٠ إلى ٢٠	٦٦	١١,٧٤٢	٢,٦٥٦		
	أكثر من ٢٠	١٢٨	١١,٥٦٣	٢,٦٢٩		
المهنية	أقل من ١٠ سنوات	٣٦	١١,٤٤٤	٢,١٥٧	٠,٢٤١	غير دالة
	من ١٠ إلى ٢٠	٦٦	١١,٢٥٨	٢,٥٩٢		
	أكثر من ٢٠	١٢٨	١١,١١٧	٢,٦٩٠		
الرقمية	أقل من ١٠ سنوات	٣٦	٩,٨٣٣	٢,٨٥٤	٢,٠٥١	غير دالة
	من ١٠ إلى ٢٠	٦٦	١٠,٦٠٦	٢,٦٣٠		
	أكثر من ٢٠	١٢٨	٩,٧٥٠	٢,٩٤٨		
الإبداعية	أقل من ١٠ سنوات	٣٦	٩,٩٤٤	٣,٠٥١	٠,٩٠٢	غير دالة
	من ١٠ إلى ٢٠	٦٦	١٠,٧٧٣	٢,٨٦٥		
	أكثر من ٢٠	١٢٨	١٠,٣٢٨	٣,٢١٩		
القدرة التنافسية	أقل من ١٠ سنوات	٣٦	٥٤,٨٠٦	١٠,٨١٢	٠,٥١٩	غير دالة
	من ١٠ إلى ٢٠	٦٦	٥٥,٧٨٨	١١,٢٩٨		
	أكثر من ٢٠	١٢٨	٥٤,٠١٦	١١,٨٣٣		

يتبين من جدول رقم (٢٥)، بالنسبة لإجمالي القدرة التنافسية فإن قيمة ت (٠,٥١٩)، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً، وهذا يدل على أن استجابات عينة

البحث كانت متشابهة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث بين سنوات الخبرة لعينة البحث في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها أقل من ١٠ سنوات / من ١٠ إلى ٢٠ / أكثر من ٢٠ سنة حول إجمالي القدرة التنافسية، وقد يرجع ذلك إلى اتفاق أفراد العينة على توافر القدرة التنافسية لدى القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها.

وفي ضوء ما تم عرضه في الإطار الميداني للبحث يمكن الاستنتاج، أن القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها تتوفر لديها القدرة التنافسية بدرجة متوسطة، مما قد يدعم عملها في التنافسية مع المدارس الأخرى سواء أكان ذلك على المستوى المحلي أم الدولي، ويتطلب من مسؤولي التربية والتعليم بمستوياتهم الإدارية ومسؤولي الجهات التنفيذية وأعضاء المجتمع المحلي وشيوخ القبائل في المحافظتين تقديم الدعم النفسي والاجتماعي والتربوي للقيادات النسائية، لتقدم أفضل أداء لديهن، من خلال استثمار قدرتها، وبناء علاقات مهنية إيجابية مع أعضاء المجتمع المدرسي، وإيجاد بيئة عمل إنتاجية، وتحقيق معايير الجودة المحلية والعالمية.

ووفقاً لما تم التوصل له في البحث الحالي من نتائج بامتلاك القيادات النسائية للقدرة التنافسية، يجب العمل على تطوير القناعات الشخصية للقيادات النسائية والمجتمعية في قدرة النساء على القيادة، وقدرتها على التنافسية مع المدارس الأخرى، فأحياناً تتبنى المرأة آراء واتجاهات ذاتية قد تكون سلبية بأنها لا تصلح للقيادة، وهي خلقت للأعمال المنزلية وفي حالة خروجها للعمل الخارجي تكلف بأعمال سهلة بعيداً عن تحمل المسؤوليات؛ وبالتالي تحجم عن تولي أي منصب قيادي بقناعات ذاتية بأنها لا تصلح لأي عمل قيادي وترى أنها ليست أهلاً له، وتميل إلى التردد في عرض رأيها خوفاً من الرفض أو السخرية من الآخرين، وذلك يتعارض مع ما توصل له البحث الحالي بأن لديها ثقة في نفسها في العمل، كما أنها تتردد كثيراً في اتخاذ القرارات وتلجأ إلى

الآخرين من الرجال بمجتمعها الشخصي أو المجتمعي أو المهني لاتخاذ القرارات التي تحدد مصيرها.

ولذا يتطلب الأمر تدخلا علمياً من البحث الحالي، وغيره بشأن تضيق الفجوة بين امتلاك القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها وبين إقدامها على قيادة المدارس والاهتمام من المسؤولين في المدارس والإدارات والمديريات التعليمية والمجالس القومية المتخصصة بالقيادات النسائية من خلال وضع إجراءات مقترحة تدعم تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، وهو ما سيتم تناوله في المحور التالي.

خامساً – الإجراءات المقترحة لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها:

ينطلق بناء الإجراءات المقترحة لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها من النتائج التي تم رصدها في الإطار النظري وما تم الكشف عنه في الدراسة الميدانية وفقاً للخطوات التالية:

الخطوة الأولى: تحديد نتائج البحث.

الخطوة الثانية: صياغة الإجراءات المقترحة لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها.

الخطوة الأولى - تحديد نتائج البحث:

بناء على رصد واقع مدى توافر القدرة التنافسية، ومعوقات تحقيقها لدى القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، تم التوصل إلى عدة نقاط قوة ونقاط ضعف، وهي على النحو التالي:

١. نقاط القوة، تتمثل نقاط القوة فيما يلي:

أ. قدرة القيادات النسائية على تكوين مجتمعات معرفية، ونشر المعرفة لدى أعضاء المجتمع المدرسي، من أجل تطوير العملية التعليمية، ونشر الأساليب والإجراءات الإدارية النموذجية.

ب. العادات والتقاليد في محافظتي شمال سيناء وجنوبها لا تعيق قيادة النساء للمدارس، وأن توليها للقيادة المدرسية لا يسبب ضررا باستقرار الأسر في المجتمع.

ج. يتوافر لدي القيادات النسائية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها القدرة على الثقة في النفس أثناء العمل في المدرسة.

د. تمتلك القيادات النسائية القدرة على بناء علاقات مهنية إيجابية مع الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور والمهتمين بالعملية التعليمية.

هـ. يتوافر لدى القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها قناعة بأهمية التحفيز في تعزيز الدوافع الإيجابية نحو العمل ودعم إنجازه بجودة عالية، وقد يكون السبب مرتبط بقدرة القيادات النسائية في تقديم الدعم المعنوي لأعضاء المجتمع المدرسي، بغرض تحقيق نتائج إيجابية في العمل، فالتحفيز يعمل على تحسين مستوى تنافسية المدرسة مع المدارس الأخرى، من خلال وجود بيئة عمل تدعم الإنتاجية، وتعزز العلاقات المهنية الإيجابية، وتحسن الأداء وتجوده.

و. تحرص القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها على وضع قواعد عمل مهنية، تحدد مشاركة أعضاء المجتمع المدرسي، كما أن التقاليد والعادات الاجتماعية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها تتطلب وضع ميثاق أخلاقي للتعامل بين النساء والرجال، يحافظ على قيمة النساء من جهة، ويقدم لهن الحماية من أي تعد لفظي أو جسدي من شخص آخر.

ز. تمتلك القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها القدرة على إدارة أمن وسرية المعلومات، وهذا يتعارض مع الرأي العام الدارج بأن النساء أقل قدرة في الحفاظ على الأسرار وبخاصة المعلومات المدرسية، وقد يكون السبب في ذلك التعليمات الوزارية بسرية المعلومات بهذا الشأن، ويضاف إلى ذلك قد يكون لدى القيادات النسائية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها وعي أمني بظروف الحرب على الإرهاب.

٢. نقاط الضعف، وتتمثل فيما يلي:

- أ. صعوبة تحكم القيادات النسائية في انفعالاتها أثناء اليوم الدراسي، والذي قد يكون بسبب ضغوط العمل في المدارس ومتطلبات الحياة الشخصية لها أو كثرة التدخلات المجتمعية في العمل المدرسي، وبخاصة من شيوخ القبائل.
- ب. تتعامل القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها بالعاطفة أكثر من العقل مع القضايا الإدارية المتعلقة بالمدرسة.
- ج. رفض القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها للنقد من أعضاء المجتمع المدرسي.
- د. قلة تواصل القيادات النسائية في المناسبات المختلفة مع أعضاء المجتمع المدرسي قد يرجع إلى العادات والتقاليد المجتمعية، التي تحد من تواصلها مع أعضاء المجتمع المدرسي إلا في أمور العمل المهني فقط وبخاصة الرجال، أو بسبب نقص خدمات التواصل الإلكتروني المباشر، أو لصعوبة التنقل بين مدن المحافظتين بسبب المسافات الكبيرة بينها.
- هـ. ضعف تواصل القيادات النسائية مع المجتمع المحلي في المحافظة قد يرجع إلى التقاليد الاجتماعية، وضرورة أن يكون التواصل من خلال شيخ القبيلة وكبير العائلة، أو ضعف دور مجالس الأمناء والآباء والمعلمين في المدارس وقلة القيام بدورهم في التواصل مع المجتمع المحلي.
- و. ضعف تحقيق القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها للانضباط الإداري من أعضاء المجتمع المدرسي.
- ز. قلة استخدام القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء للأساليب العلمية في علاج مشكلات المجتمع المدرسي، والذي قد يكون بسبب قلة برامج التنمية المهنية في مجال حل المشكلات، أو تعدد وتنوع المشكلات المجتمعية والتربوية التي تواجه القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، أو قلة خبرة القيادات النسائية في الإجراءات العلاجية عند حدوث مشكلة ما وإستراتيجيات الحد من آثارها.

ح. ضعف قدرة القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها في ترتيب الأولويات، وقد يرجع ذلك إلى قلة برامج التنمية المهنية في مجال ترتيب الأولويات، أو تعدد المهام داخل المدارس، أو طبيعة المرأة عموماً والقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها وبخاصة في الاهتمام بمعظم الموارد البشرية ومعظم الموضوعات في نفس الوقت، بما قد يعرضها للنقد من الآخرين بشأن تركها للمهم والعاجل، وأخذ وقت وجهد كبيرين في غير المهم وغير العاجل.

ط. نقص استخدام القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها للمواقع الإلكترونية في تقديم الخدمات المدرسية، واكتفائها باستخدام المواقع الرسمية لوزارة التربية والتعليم في استكمال البيانات الإحصائية للطلاب والمعلمين.

ي. انخفاض استخدام القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء للأجهزة الإلكترونية المتنقلة المناسبة لدعم أعضاء المجتمع المدرسي قد يكون بسبب قلة برامج التنمية المهنية والتعلم الذاتي للقيادات النسائية في مجال استخدام الأجهزة الإلكترونية المتنقلة أو إجهاد القيادات النسائية عن استخدام هذه الأجهزة لأسباب اجتماعية تتعلق بالنظام الأسري الذي يتطلب منها الاكتفاء بالتفاعل المهني مع أعضاء المجتمع المدرسي أثناء اليوم الدراسي، أو ضعف البنية التحتية التكنولوجية سواء في المدارس أم المحافظتين.

ك. ضعف توظيف القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها للأرشفة الإلكترونية لملفات أعضاء المجتمع المدرسي، وقد يرجع ذلك إلى ضعف البنية التحتية في مجال أجهزة الحاسب الآلي، أو قلة تواجد الإنترنت وقوته، أو قلة توفر أدوات الأرشفة الإلكترونية، أو نقص التدريب الكافي حول أساليب الأرشفة وأهميتها.

ل. ندرة توظيف القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها لأساسيات الأمن الفكري لحماية أعضاء المجتمع المدرسي، وقد يكون بسبب ضعف اهتمام القيادات التعليمية بمتابعة أداء القيادات النسائية في توظيف أسس

الأمن الفكري لحماية أعضاء المجتمع المدرسي أو ندرة تنفيذ برامج تدريبية مختصة بالأمن الفكري.

الخطوة الثانية – صياغة الإجراءات المقترحة لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها:

تعتمد صياغة الإجراءات المقترحة لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها على استثمار نقاط القوة والتغلب على نقاط الضعف التي تم الوصول إليها من نتائج البحث الحالي، ومن هذه الإجراءات ما يلي:

١. استثمار البعد الاجتماعي في مؤشرات قياس التنافسية (الإنتاجية، الجودة، والعلاقات) ومراعاة طبيعة محافظتي شمال سيناء وجنوبها القبلية والثقافة السائدة والعادات والقيم للمجتمع المحيط بالمدارس.
٢. استثمار القدرات التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها؛ لتحقيق السلامة الفكرية، وترسيخ القيم الإيجابية في المجتمع، وتعزيز الترابط الاجتماعي، بما يضمن تحقيق الأمن المجتمعي بهما.
٣. عقد القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها لشراكة مجتمعية مع مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص، وإقامة البرامج والأنشطة الاجتماعية المشتركة، وتنظيم الاحتفالات بالأعياد القومية، وممارسة الأنشطة الثقافية والتربوية؛ التي تهدف إلى تعزيز القيم والعادات والمعتقدات والنظم الاجتماعية، وتنمية روح التفاعل الاجتماعي، والعمل على تحديد احتياجات المجتمع المحلي، وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي على المشاركة في تلبيتها، وتسهيل حصول المواطنين على مختلف الخدمات التي تقدمها المدارس.
٤. تطبيق مقاييس تحديد الاتجاهات الإيجابية للقيادات النسائية نحو العمل القيادي والانتماء للمدرسة والمجتمع، وتنفيذ برامج تدريبية لرفع الروح المعنوية للقيادات النسائية لشعورها بالأمان الوظيفي، وإتاحة فرص الترقى في المستقبل،

وتنظيم البرامج اللازمة لتطوير أداء الدور المرجو منهن بجودة مستدامة وإنتاجية تنافسية وعلاقات فعالة، وتبني قيم العمل الجماعي وبناء التواصل والثقة المتبادلة بينهن وبين أعضاء المجتمع المدرسي.

٥. تفعيل دور القيادات النسائية في مجالس الأمناء، واختيار بعض القيادات النسائية المجتمعية كأعضاء مهتمين بالتعليم.

٦. تقديم التحفيز المعنوي والمادي للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها عند تحقيق مستوى تنافسي مع المدارس الأخرى على المستوى المحلي أو الدولي، أو اكتساب قدرة تنافسية جديدة، أو تطبيق إستراتيجيات متنوعة لإدارة ضغوط العمل؛ وذلك مراعاة لما تتعرض له من ضغط نفسي واجتماعي ناتج عن عبء العمل الإداري في المدارس والعمل المنزلي في الأسرة والعمل الاجتماعي في المجتمع المحيط.

٧. إعداد دليل لحل المشكلات الإدارية التي تواجه القيادات النسائية في المدارس والتدخل في حلها أولاً بأول، والحد من العوائق الخاصة بالتقدم للوظائف القيادية، والتقليل من أسباب عزوف المعلمات عن التقدم للوظائف القيادية في المدارس من خلال التحفيز المعنوي والمادي.

٨. إعداد قاعدة معلومات عن الكفاءات من القيادات النسائية الملائمة للوظائف القيادية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها وفقاً لمعايير واضحة، يمكن قياسها بطرق علمية موثوقة والتي يجب توافرها فيمن يشغل الوظيفة، وتأكيد نجاحها في تلبية احتياجات هذه الوظيفة، والتركيز على إتاحة الفرص لها للعمل والتطوير، وتقديم التحفيز اللازم لاستمرار تنافسها مع الآخرين، والترويج لبعض نماذج القيادات النسائية الناجحة في المدارس بوصفها القدوة في الوظائف القيادية.

٩. سن تشريعات تعزز العدالة بين الجميع في قيادة المدارس، وتراعي الحقوق والصحة الإيجابية والرعاية الأسرية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، وتضمن حمايتها من أشكال التمييز المجتمعي كافة.

١٠. وضع هيكل تنظيمي مدرسي، يتضمن وجود نائب مدير مدرسة من القيادات النسائية في جميع مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، وتفويض بعض الاختصاصات من مديري المدارس لها، بما يضمن إتاحة الفرصة لها للتدريب التجريبي على القيادة واستدامة التنمية المهنية وتطوير القدرة التنافسية لها وفقاً للمتغيرات الميدانية في واقع العمل، والمستجدات العلمية في القيادة وإستراتيجيات عملها.

١١. وضع برنامج تطويري شامل لتخطيط الموارد البشرية في المدارس، يتضمن تحليل الأعمال، ووضع وصف واضح لمهام الوظائف القيادية في المدارس، ومعايير محددة لاختيار القيادات، وإعادة توزيعها وفقاً للقدرة التنافسية، ووصولاً إلى تحسين مستوى الأداء الفردي والجماعي في المدارس، وبما يحقق الاستثمار الأفضل للقدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، ويستند إلى مجموعة من الدراسات العلمية السابقة والخبرات الميدانية والرؤية المستقبلية.

١٢. اعتماد وتنفيذ برامج تدريبية خاصة بتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية من الأكاديمية المهنية للمعلمين وفروعها في المحافظات ومركز إعداد القادة وإدارات التدريب التخصصي في المديرية التعليمية في المحافظات ووحدات الجودة والتدريب بالمدارس، وغيرها.

١٣. الموازنة بين رغبات القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها في التقدم الوظيفي وبين احتياجات المدرسة وفرصها في التنافسية مع المدارس الأخرى، والتحقق من ملاءمة مستوى القدرات التنافسية لهذه القيادات مع المهام والوظائف التي تشغلها، ووضع معايير للقدرة التي يحتاجها كل مستوى والترقي إلى أعلى، وإعدادها بشكل تدريجي لمراحل سير وظيفي متصاعد، وتحديد الوقت الزمني للانتقال من كل مرحلة بهدف تحقيق المستوى المطلوب من التنافسية.

١٤. تفعيل القيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها للوحدات المدرسية المختصة، مثل: (وحدة تكافؤ الفرص، ووحدة المدرسة

المنتجة، ووحدة الموهوبين، ووحدة الجودة والتدريب، وغيرها) ووضع الخطط التنفيذية لتحسين المستدام لمستوى الخدمات المجتمعية والتربوية والتعليمية المقدمة من هذه الوحدات إلى جميع أعضاء المجتمع المدرسي من داخل المدرسة وخارجها، وضمان وصول هذه الخدمات بأقل جهد ووقت وتكاليف.

١٥. تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها بما يلائم مجالات الجودة المحددة من قبل المؤسسات المحلية والدولية، واعتبار ذلك من معايير تقييم هذه القيادات، ومقارنة أدائها بأداء قيادات المدارس الأخرى، وإعداد دليل استرشادي لخطة العمل في المدارس، يركز على تحقيق هذه المعايير، وتحسين مستوى التنافسية مع المدارس الأخرى، وتطبيق القيادات النسائية للخطط التطويرية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها والتي تجعلها أكثر تقدماً وتطوراً، مما يؤثر على المجتمع تأثيراً إيجابياً.

١٦. تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها وتعميق فهمها لأفضل الممارسات المحلية والعالمية في مجال القيادة المدرسية، وتزويدها بالمعارف الفكرية والتطبيقية الحديثة في مجال القيادة المدرسية وما تتضمنه من نماذج وتطبيقات وآليات التطوير، وتنفيذ آليات المشاركة والتأثير الإيجابي في حل المشكلات وقيادة الآخرين، وتطوير قدرتها على تقديم الدعم لأعضاء مجتمع المدرسة، وتحسين مخرجات المدارس؛ من خلال تكوين مجتمعات تعلم مهنية، قادرة على التنافسية المحلية والدولية مع المدارس الأخرى، واستدامتها في المستقبل.

١٧. توظيف أدوات التحول الرقمي في تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها باستخدام أدوات تكنولوجية متنوعة، منها: اليوتيوب، والإنستغرام، والفيديو، والبصمة الرقمية، لتطوير الخدمات التعليمية التي يمكن تقديمها للمجتمع، وتطبيق إستراتيجيات قيادية تدعم التنافسية في مجال التكنولوجيا والابتكارات، منها: التسويق الرقمي، والأرشفة الرقمية، والمدونات الرقمية، وبناء قواعد وأمن المعلومات؛ للإسهام في

دعم عمليات صنع واتخاذ القرارات، ووضع الأهداف الإستراتيجية، وتحديد السياسات العامة لتمييز المدارس على المستوى المحلي والدولي.

١٨. تطوير القدرة الإبداعية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها، بما يسهم في تنمية مهارتهن في مجال العمل بطريقة إبداعية، وتطبيق أساليب التفكير الإبداعي؛ لاستيعاب المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية الحالية والمتوقعة، ووضع خطط التأثير فيها واستثمار إيجابياتها، وتصميم خطط لمواجهة التأثير من أخطارها، والتقليل من سلبياتها، وإيجاد بنية تنظيمية إبداعية داعمة لجميع أعضاء المجتمع المدرسي، وتنفيذ آليات توفير بيئة العمل الإبداعية وجعلها أكثر تنظيماً وبناء فرق العمل القادرة على التنظيم والتميز في العمل.

١٩. اعتماد القدرة التنافسية الذاتية والإنسانية والمهنية والرقمية والإبداعية كمعايير لاختيار القيادات المدرسية، ومراعاة الطبيعة الجغرافية والمجتمعية لمحافظة شمال سيناء وجنوبها عند اختيار القيادات للمدارس بها.

٢٠. وجود هيئة مستقلة لتطوير القدرة التنافسية للقيادات المدرسية.

٢١. تأسيس مركز علمي تربوي في كلية التربية - جامعة العريش؛ لتطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها. وفي ضوء ما سبق اتضح، أنه تم صياغة الإجراءات المقترحة من أجل تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها ووضعها في ظل السياق المجتمعي والاقتصادي؛ لكي تراعي الفروق البيئية والمجتمعية، وتحقق حاجات المجتمعات المحلية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها، وتتفق مع أهدافها، وتلبي متطلبات التنافسية المحلية والدولية من منطلق أن التأثير المتبادل بين الفرد والمجتمع، بطريقة تجعل الخطط والإستراتيجيات التعليمية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها تندمج وتتكامل مع الخطة الاقتصادية والاجتماعية لمصر، فقد أصبح العمل الفردي محدود الأثر في ظل التكتلات والتحالفات الدولية.

ولذلك يبنى هذا الإطار على تصميم شراكة بين أكثر من جهة معنية، وتستند هذه الإجراءات على تطوير القدرة التنافسية للقيادات النسائية في مدارس محافظتي شمال سيناء وجنوبها بطريقة منهجية وعلمية، تلبي احتياجاتهن واحتياجات المجتمع بشكل مؤسسي من خلال إطار شامل، يعمل على استدامة التطوير، والتي يمكن أن تكون دافعا لتبني القيادات النسائية لما تم التوصل إليه في هذا البحث في مجال تطوير القدرة التنافسية الذاتية والإنسانية والمهنية والرقمية والإبداعية، وقد تكون حافزا للقيادات التعليمية القائمة على إدارة العملية التعليمية في محافظتي شمال سيناء وجنوبها ووزارة التربية والتعليم على اعتماد هذه النتائج في إطار خططها الإستراتيجية وصولا إلى التنمية المستدامة، وتحقيق مستوى التنافسية لمصر على مستوى العالم.

هوامش البحث

- (١- أحمد محمد نبوي حسب النبي، التعليم والتنافسية في تايلاند وإمكانية الاستفادة منها في تطوير نظام التعليم قبل الجامعي في مصر، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، المجلد (٣٦)، العدد (٣٦)، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، ٢٠١٧م، ص ص ٢١٥-٢١٦.
- 2) Ireland R.& Hitt, M., Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the 21 St Century: The Role of Strategic leadership, Academy of Management Executive, Vol. 19, No. 4, 2005, p.70.
- 3(Reginald M. Beal., Competitive Advantage: Sustainable or Temporary in Today's Dynamic Environment?", School of Business and Industry Florida A&M University, 2010, p.5.
- 4(Ning He, How to Maintain Sustainable Competitive Advantages: Case Study on the Evolution of Organizational Strategic Management, International Journal of Business Administration, Vol. 3, No. 5, 2012, p.50.
- 5(Klaus Schwab, The Global Competitiveness Report 2018, World Economic Forum. Switzerland.2018,p.v.
- (٦ يوسف مسعداوي، القدرات التنافسية ومؤشراتها، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، ٨ - ٩ مارس ٢٠٠٥م، ص ١٢٣.
- (٧ عبد القادر عبيدلي ومحمد علاوي، تقييم تطور القدرة التنافسية لاقتصادات الدول العربية الفترة ٢٠٠٥م-٢٠١٤م، مجلة رؤى اقتصادية، العدد (١١)، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، ديسمبر ٢٠١٦م، ص ٧٨.
- (٨ إبراهيم عبد المحسن البديوي، الاستشراف الاستراتيجي لمهارات وظائف المستقبل من منظور رؤية ٢٠٣٠، المؤتمر الدولي لتقويم التعليم: مهارات المستقبل.. تتميتها وتقويمها، هيئة تقويم التعليم والتدريب، السعودية، ٤- ٦ ديسمبر ٢٠١٨م، ص ٢١.

- ٩) بشير على الزغبى، تقرير إقليمي عن الدراسات المسحية للمشروعات الموجهة للمرأة العربية في مجال الاقتصاد، منظمة المرأة العربية، القاهرة، ٢٠٠٧م، ص ٣.
- ١٠) روهيني باندي وبيتيا تويالوفا، نساء في وضع المسؤولية، مجلة التمويل والتنمية، صندوق النقد الدولي، الولايات المتحدة الأمريكية، يونيو ٢٠١٣م، ص ١٢.
- ١١) البنك الدولي، تقرير المرأة: أنشطة الأعمال والقانون ٢٠١٨ النتائج الرئيسية، واشنطن، ٢٠١٨م، ص ١٠.
- ١٢) هويدا عدلى وآخرون، المشاركة السياسية للمرأة، مؤسسة فريدريش إيبيرت: مكتب مصر، القاهرة، ٢٠١٧م، ص ٧.
- ١٣) رياض جليلي، تمكين المرأة: المؤشرات والأبعاد التنموية، مجلة جسر التنمية، السنة (٧)، العدد (٧٢)، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، إبريل ٢٠٠٨م، ص ٣.
- ١٤) هويدا عدلى وآخرون، مرجع سابق، ص ٩٣.
- ١٥) الأمم المتحدة، تحويل عالمنا: خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠، قرار الجمعية العامة في ٢٥ سبتمبر ٢٠١٥م، البنود (١٥) و(١١٦) من جدول الأعمال، الدورة (٧٠)، ٢٠١٥م، ص ٢٠-٢٤.
- ١٦) مرفت التلاوي، من تمهيد كتاب: منظمة المرأة العربية، نظرة تحليلية لوقائع مؤتمر المرأة العربية في جدول أعمال التنمية ٢٠١٥-٢٠٣٠، القاهرة، ٢٩ نوفمبر - ١ ديسمبر ٢٠١٥م، ص ٥.
- 17) United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, Proposal for A Global Action Programme on Education for Sustainable Development as follow-up to the United Nations Decade of Education for Sustainable Development (DESD) after 2014, Item 5.19 of The Provisional Agenda, 37th Session, General Conference, Paris, 2013, P.1.
- ١٨) إيرينا بوكفا، تقديم لتقرير عقد الأمم المتحدة للتعليم من أجل التنمية المستدامة ٢٠٠٥-٢٠١٤، رسم ملامح المستقبل الذي نصبو إليه، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، باريس، ٢٠١٤م، ص ٣.

- ١٩) منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، التعليم بحلول ٢٠٣٠، إعلان إنشيوين وإطار العمل لتحقيق الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة، المنتدى العالمي للتربية لعام ٢٠١٥، باريس، ٢٠١٦م، ص٢٧.
- ٢٠) محمد عدنان وديع، اقتصاديات التعليم، مجلة جسر التنمية، السنة (٦)، العدد (٦٨)، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ديسمبر ٢٠٠٧م، ص ص٢-٣.

21) Okoli, A., Human Relation in Educational Management: A way of Achieving Goals of Techology Education, A journal of Science, Technology and Mathematics Education (JOSTMED), Vol. 1, No. 1, New York, U.S.A , 2008, January 2008, P.40.

٢٢) أمجد درادكة وهدي المطيري، دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، المجلد (١٣)، العدد (٢)، عمادة البحث، جامعة اليرموك، الأردن، ٢٠١٧م، ص٢٢٧.

23(Dalanon, J. and Others, A Philippine Rural School's Organizational Climate, Teachers' Performance, and Management Competencies, international journal of research - Granthaalayah, Vol.6, Iss.1, INDIA, Jan 2018, p.249.

٢٤) شهرزاد محمد شهاب، القيادة الإدارية ودورها في تأصيل روابط العلاقات العامة، مجلة دراسات تربوية، المجلد (٣)، العدد (١١)، مركز البحوث والدراسات التربوية، وزارة التربية، العراق، يوليو ٢٠١٠م، ص١٠١.

٢٥) ريماء نجيب منسي وآخرون، أدوار مدير المدرسة التقييمية والتخطيطية والإنسانية من وجهة نظر مدراء مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن: المشكلات والحلول المقترحة لذلك، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (٣)، العدد (٤)، مركز دبيونو لتعليم التفكير، دار سمات للدراسات والبحوث، الأردن، إبريل ٢٠١٤م، ص٧٥.

٢٦) مرفت صالح ناصف، الدور القيادي للمرأة في التعليم المصري بين النظرية والتطبيق، مجلة العلوم التربوية، المجلد (٢)، العدد (٤)، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، فبراير ١٩٩٧م، ص٨٠.

(٢٧) إبراهيم عباس الزهيري، معوقات الدور القيادي لمديرات المدارس الثانوية بنات وكيفية التغلب عليها: دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية ودمياط، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد (١٢)، العدد (٤٣)، المركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة، أكتوبر ٢٠٠٦م، ص ٢٢١.

(٢٨) فوقية حسن عبد الحميد رضوان ومحمد بيومي علي حسن، اتجاهات المرؤوسين من الجنسين نحو القيادة النسائية، السنة (٩)، العدد (٣٦)، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ١٩٩٥م، ص ١٠.

(٢٩) مرفت صالح ناصف، مرجع سابق، ص ٩٩.

(٣٠) ميان واصل رسلان ومحمد السيد بغدادى، العوامل المؤثرة في تولي المرأة للوظائف القيادية بالمنظمات العامة المصرية، بحث مستل من رسالة دكتوراه، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد (١٩)، العدد (٤)، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، أكتوبر ٢٠١٨م، ص ٤.

(٣١) يرجى الرجوع إلى:

- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، البيانات الإحصائية لمديري المدارس، مديرية التربية والتعليم، شمال سيناء، ٢٠١٩.

- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، البيانات الإحصائية لمديري المدارس، مديرية التربية والتعليم، جنوب سيناء، ٢٠١٩.

(٣٢) إبراهيم عباس الزهيري، مرجع سابق، ص ١٩٠-١٩١.

(٣٣) ابتهاج أحمد العالي، المرأة وأنماط القيادة الإدارية، مجلة التجارة والتمويل، العدد (٢)، كلية التجارة، جامعة طنطا، ٢٠٠٩م، ص ٢٣.

(٣٤) نبيلة فتحي سيد، الذكاء الاجتماعي وعلاقته بمهارات الاتصال لدى مديري ومديرات المدارس الابتدائية، مجلة الإرشاد النفسي، العدد (٥٢)، مركز الإرشاد النفسي، جامعة عين شمس، ديسمبر ٢٠١٧م، ص ٣٢٩.

(٣٥) عبد العزيز هاشم، ضغوط العمل والرضاء الوظيفي دراسة تطبيقية على المرأة في الوظائف القيادية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد (٢٧)، العدد (٤)، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ٢٠٠٣م، ص ٣٦٧.

٣٦) تارا فيشوانات، المرأة والقوى العاملة: ما تشير إليه الوقائع، الشرق الأوسط وشمال أفريقيا إدارة الحكم: أخبار وأفكار، المجلد (٣)، العدد (٣)، البنك الدولي، من الموقع الإلكتروني:

<http://documents.worldbank.org/curated/en/923121468278681268/pdf/508380NEWS0ARA10Box342008B01PUBLIC1.pdf>

تاريخ الدخول للموقع ٦ / ٩ / ٢٠١٩م، ص ٤.

٣٧) عبد العزيز هاشم، مرجع سابق، ص ٣٦٠.

٣٨) هند محمد سيف الدين، دراسة للقدرة على اتخاذ القرار لدى الرجال والنساء من مديري ونظار المدارس الإعدادية والثانوية، مجلة كلية التربية، المجلد (٥)، العدد (١٤)، كلية التربية، جامعة بنها، أبريل ١٩٩٤م، ص ٥٥.

٣٩) عبد العزيز هاشم، مرجع سابق، ص ٣٧٣.

٤٠) إبراهيم عباس الزهيري، مرجع سابق، ص ٢٢٧.

٤١) مرفت صالح ناصف، مرجع سابق، ص ٨٠.

٤٢) محمد فتحى كامل، تفعيل دور المرأة القيادي في مرحلة التعليم الأساسي بسيناء على ضوء بعض المتغيرات الاجتماعية: دراسة ميدانية، مجلة القراءة والمعرفة، العدد (١٢٤)، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، كلية التربية، جامعة عين شمس، فبراير ٢٠١٢م، ص ١٢٢.

٤٣) إبراهيم عباس الزهيري، مرجع سابق، ص ص ١٩٠-١٩١.

٤٤) كمال عبد الوهاب أحمد، تحسين أداء المدرسة باستخدام بحوث العمل في محافظة شمال سيناء: دراسة ميدانية، مجلة التربية، السنة (١٥)، العدد (٣٧) الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، أغسطس ٢٠١٢م، ص ٣٥.

٤٥) مريم قاسم شبير، الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم الأساسي، مجلة التربية، المجلد (١١)، العدد (٢٢)، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، دار الفكر العربي، القاهرة، مايو ٢٠٠٨م، ص ٢٧٦.

٤٦) خالد على زايد، العوامل النفسية والاجتماعية المرتبطة بتمكين المرأة السيناوية في التنمية المستدامة: دراسة ميدانية لعوامل الإقدام والإحجام بمحافظة شمال سيناء، رسالة دكتوراه، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، ٢٠١٩م، ص ٢٧٢.

- (٤٧) مرفت صالح ناصف، مرجع سابق ص ٩٥.
- (٤٨) إبراهيم عباس الزهيري، مرجع سابق، ص ٢٤٨.
- 49) Francesca G., Women May Find Management Positions Less Desirable, 16 May, 2017, from <https://www.scientificamerican.com/article/women-may-find-management-positions-less-desirable/>,
Acceded at.19/ 11/2019.
- (٥٠) محمد عدنان وديع، اقتصاديات التعليم، مرجع سابق، ص ٥.
- (٥١) مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، الطبعة (٤)، مكتبة الشروق الدولية، مصر، ٢٠٠٤م، ص ٧١٨.
- 52) ability, from:
<https://www.dictionary.com/browse/ability>,
Acceded at.15/ 11/2019.
- (٥٣) أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية انجليزي فرنسي عربي، مكتبة لبنان، لبنان، ٩٨٢م، ص ١.
- (٥٤) الأمم المتحدة، دليل قياس القدرات: تنمية القدرات، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مكتب السياسات الإنمائية، أمريكا، يونيو ٢٠١٠م، ص ٢.
- (٥٥) مجمع اللغة العربية، المعجم الوجيز، مصر، ٩٨٠م، ص ٦٢٧.
- (٥٦) مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، مرجع سابق، ص ٩٤٠.
- (٥٧) محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، مجلة جسر التنمية، السنة (٢)، العدد (٢٤)، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ديسمبر ٢٠٠٣م، ص ٣.
- (٥٨) أحمد محمد نبوي حسب النبي، مرجع سابق، ص ٩٣.
- (٥٩) محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، مرجع سابق، ص ٥.
- (٦٠) أحمد محمد نبوي حسب النبي، مرجع سابق، ص ٢١٥.
- (٦١) يوسف مسعداوي، مرجع سابق، ص ١٢٤.
- (٦٢) منار بغدادي وإيمان شوقي، تحسين القدرة التنافسية للتعليم قبل الجامعي في مصر في ضوء أفضل الممارسات، شعبة بحوث التخطيط التربوي، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، وزارة التربية والتعليم، القاهرة، ٢٠١٧م، ص ١٩.
- (٦٣) منار محمد البغدادي، القدرة التنافسية للتعليم قبل الجامعي، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، ٢٠١٩م، ص ٢١.

- ٦٤) طارق نوير، دور الحكومة الداعم للتنافسية: حالة مصر، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ٢٠٠٣م، ص٢.
- ٦٥) صندوق النقد العربي، تنافسية الاقتصادات العربية، نشرة احصاءات تنافسية التجارة الخارجية الاجمالية والبيئية للدول العربية العدد (٢)، الإمارات العربية، ٢٠١٧م، ص٧.
- ٦٦) منظمة العمل العربي، البند التاسع: الإنتاجية ودورها في تحسين التنافسية وزيادة النمو، مؤتمر العمل العربي، الدورة الخامسة والأربعون، القاهرة، ٨-١٥ إبريل ٢٠١٨م، ص٢٩.
- ٦٧) يوسف مسعداوي، مرجع سابق، ص١٢٧.
- ٦٨) علاصام الجنيدى عبد الله، دور منظمات المجتمع المدني في دعم القدرة التنافسية للجامعات المصرية: منظور مستقبلي، مجلة مستقبل التربية العربي، المجلد (٢٥)، العدد (١١١)، المركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة، مارس ٢٠١٨م، ص٥٦١.
- ٦٩) إيناس السيد محمد سليمان، متطلبات تعزيز القدرة التنافسية لإدارة المدارس المنتسبة لليونسكو بمصر في ضوء خبرات بعض الدول، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (١٨)، الجزء (١١)، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ٢٠١٧م، ص٢٥.
- ٧٠) منار بغدادى وإيمان شوقي، مرجع سابق، ص٢٠.
- ٧١) إيمان أحمد خلف حسن، تصور مقترح لتنمية القدرة التنافسية لمديري مدارس الثانوية الفنية التجارية بمصر في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد (١٩)، العدد (٩)، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ٢٠١٨م، ص٥٨١.
- 72) Savrina, B. & Sproge S., Role of Science in Enhancing National Competitiveness: Case of Latvia". Paper Presented at Proceedings Of The 8th International Management Conference "Management Challenges For Sustainable Development", November 6th -7th, 2014. Bucharest, Romania, p.565.

73) Al-Sukkar, A. and Others, The Effect of Social Responsibility in Achieving Competitive Advantage: Field Study in the Governmental and Private Hospitals in Jordan, International Journal of Business and Social Science, Vol. 4, No. 5; May 2013,p.144.

(٧٤) إيمان أحمد خلف حسن، مرجع سابق، ٢٠١٨م.

(٧٥) إيناس السيد محمد سليمان، مرجع سابق، ٢٠١٧م.

76) Ireland, R.& Hitt, M., Op.Cit.

(٧٧) محمد فتحي كامل، مرجع سابق.

(٧٨) إبراهيم عباس الزهيري، مرجع سابق.

(٧٩) مرفت صالح ناصف، مرجع سابق.

(٨٠) سلوى سمران عطية الجراري، درجة تطبيق قائدات المدارس للضوابط المنظمة لقواعد السلوك في المرحلة الثانوية في مدينة جدة، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (٢٠)، الجزء (١)، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ٢٠١٩م.

(٨١) خالد على زايد، مرجع سابق.

(٨٢) خديجة عباس الشافعي ومشيرة علي الدين يوسف، دور القيادات النسائية في تطوير المؤسسات التعليمية في ضوء معايير الجودة، مجلة التربية، العدد (١٦٠)، الجزء (٢)، جامعة الأزهر، أكتوبر ٢٠١٤م.

(٨٣) يمكن الرجوع إلى:

-أسامة أحمد عبد السلام، الخدمات الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بالميزة التنافسية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ٢٠١٧م، ص ١٥- ٣١.

-منظمة العمل العربي، مرجع سابق، ص ٣٠.

-Grant, L., "An Examination of the job satisfaction of Mid-level manager in student affair administration". Dissertation abstract. Western Michigan University, 2006, pp. 32- 33.

-Charlene, R., Intellectual Capital and Marketing Strategy Intersect for Increased Sustainable Competitive Advantage, Magister In Strategic Management, Faculty of Management, University of Johannesburg, May 2006, P.19.

(٨٤) يرجى الرجوع إلى:

- منظمة العمل العربي، مرجع سابق، ص ٣٠.
- أسامة أحمد عبد السلام، مرجع سابق، ص ٣٤.
- محمود فوزي أحمد وعماد نجم عبد الحكيم، تعزيز تنافسية التعليم العالي المصري مدخلا لتطوير واقع مؤسساته في تصنيفات نخبة الجامعات العالمية، المجلة التربوية، العدد (٥٣)، كلية التربية، جامعة سوهاج، يوليو ٢٠١٨م، ص ٣٤٢.
- إيمان أحمد خلف حسن، مرجع سابق، ص ٥٨١.
- مصطفى سويف، من تقديم كتاب: عباس محمود عوض، القيادة والشخصية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ١٩٩٩م، ص ١٠.
- محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، مرجع سابق، ص ٤.
- يوسف مسعداوي، مرجع سابق، ص ١٢٧.
- Reginald M. Beal., Op. Cit, pp.6- 8.
- (٨٥) أسامة أحمد عبد السلام، مرجع سابق، ص ٣١.
- (٨٦) عبير فاروق حامد، ممارسات القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي في محافظة جدة بالملكة العربية السعودية، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (١٨)، الجزء (٩)، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ٢٠١٧م، ص ٣٧٤.
- (٨٧) رياض جليلي، برامج الإصلاح المؤسسي، مجلة جسر التنمية، السنة (٧)، العدد (٧٧)، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، نوفمبر ٢٠٠٨م، ص ٣.
- (٨٨) محسن أحمد الخصري، صناعة المزايا التنافسية: منهج تحقيق التقدم من خلال الخروج إلى آفاق التنمية المستدامة بالتطبيق على الواقع الاقتصادي المعاصر، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠٠٤م، ص ٦٣.
- (٨٩) المجلس الثقافي البريطاني، جائزة المدرسة الدولية، كتاب إرشادات جائزة المدرسة الدولية: الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، لندن، بريطانيا، ٢٠١٢م، ص ٣.

- ٩٠) المجلس الثقافي البريطاني، مرجع سابق، ص ٥.
- ٩١) من الموقع الإلكتروني: <https://www.qiyas.sa/ar/Exams/internationaltests/TI/MSS/Pages/default.aspx>، تاريخ الدخول للموقع ٨ / ١٠ / ٢٠١٩م.
- ٩٢) إدارة الاختبارات الوطنية والدولية، الدليل الإرشادي للاختبارات الدولية TIMSS ٢٠١٩، هيئة تقويم التعليم والتدريب، المركز الوطني للقياس، السعودية، ٢٠١٩م، ص ١١.
- ٩٣) منظمة الأمم المتحدة، جوائز الأمم المتحدة للخدمة العامة: قواعد تقديم الترشيحات، من الموقع الإلكتروني: http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/Su_bmission_rules_2019_AR.pdf، تاريخ الدخول للموقع ٨ / ١٠ / ٢٠١٩م، ص ١-٣.
- ٩٤) المرجع السابق، ص ٨-١١.
- ٩٥) رياض جليلي، مؤشرات النظم التعليمية، مجلة جسر التنمية، السنة (٩)، العدد (٩٦)، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، أكتوبر ٢٠١٠م، ص ٢.
- ٩٦) يرجى الرجوع إلى:
- عاطف عبد المجيد، المؤشرات التربوية، نشرة البرامج والمراحل، الأمانة العامة للمنظمة الكشفية العربية، العدد (٨٣)، المركز الكشفي العربي الدولي، القاهرة، سبتمبر ٢٠١٥م، ص ٤.
- رياض جليلي، مؤشرات النظم التعليمية، مرجع سابق، ص ٢.
- نواف عطا الله وفاتن سالم، مؤشرات الأداء في الخطط المدرسية، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، ٢٠١٨م، ص ٩-١١.
- عمادة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، مؤشرات الأداء والمقارنة المرجعية، كتيب رقم (٤)، مشروع تأسيس الجودة والتأهيل للاعتماد المؤسسي والبرامجي، جامعة الأميرة نورة، ٢٠١٤م، ص ١٠.
- ٩٧) محمد صبري حافظ محمود والسيد السيد محمود البحيري، اتجاهات معاصرة في إدارة المؤسسات التعليمية، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٧م، ص ١٥.

98) productivity,
from:[http://www.businessdictionary.com/definition/pr
oductivity.html](http://www.businessdictionary.com/definition/productivity.html)", businessdictionary, Acceded at.15/
11/2019.

(٩٩) منظمة العمل العربي، مرجع سابق، ص ٥.

(١٠٠) تحسين الإنتاجية، من الموقع الإلكتروني:

<http://www.mne.gov.ps/MneModules/studies/Produ>

[ctivity.pdf](http://www.mne.gov.ps/MneModules/studies/Produ)، تاريخ الدخول للموقع: ٩ / ١٠ / ٢٠١٩م، ص ١.

(١٠١) أحمد اسماعيل حجي، اقتصاديات التربية والتعليم والتخطيط التربوي، دار

الفكر العربي، ٢٠٠٢م، القاهرة، ص ٢١٠.

102) Johnson, J. and Others., Driving Education Forward
Productivity in Education, Driving Education Forward,
Promethean Ltd. All Rights Reserved.2012, p.2.

(١٠٣) يرجى الرجوع إلى:

-علي عبد ربه خليفه، واقع الكفاءة الداخلية الكمية للتعليم الأساسي في

فلسطين، المؤتمر التربوي الأول: التربية في فلسطين ومتغيرات العصر،

الجامعة الإسلامية، ٢٣ - ٢٤ نوفمبر ٢٠٠٤م ص ٤٠٤.

-مصطفى بابكر، الإنتاجية وقياسها، مجلة جسر التنمية، السنة (٦)، العدد

(٦١)، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، مارس ٢٠٠٧م، ص ٣.

-Johnson, J.,Op.Cit, p.3.

(١٠٤) منظمة العمل العربي، مرجع سابق، ص ٣.

105(Darra, M., Productivity Improvements in Education: A
Replay, European Research Studies, Vol(IX), Issue (3-4),
2006 , p.32.

106(Asuku, M, & Nath M., Teacher's Appraisal Technique
Practices for Enhanced Productivity in Secondary
Schools in Bayelsa State, Nigeria, International Journal
of Research and Innovation in Social Science (IJRISS),
vol(III), Issue (VIII), August 2019, p.537.

(١٠٧) محمود عباس عابدين، الجودة واقتصادياتها في التربية: دراسة نقدية، مجلة

دراسات تربوية، المجلد (٧)، الجزء (٤٤)، رابطة التربية الحديثة،

القاهرة، ١٩٩٢م، ص ٨١.

(١٠٨) محمد صبري حافظ محمود والسيد السيد محمود البحيري، مرجع سابق، ص١٣.

(١٠٩) محمود عباس عابدين، مرجع سابق، ص٨٢.

(١١٠) أحمد محمد نبوي حسب النبي، مرجع سابق، ص١٠٧.

(١١١) حسن حسين البيلاوي وآخرون، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد: الأسس والتطبيقات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٠٦م، ص١٢.

(١١٢) حسام الدين السيد محمد وآخرون، تطوير معايير جودة الإدارة المدرسية في نظام تطوير الأداء المدرسي بسلطنة عمان في ضوء خبرات بعض الدول، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، العدد (١٧)، كلية الإمارات للعلوم التربوية، أكتوبر ٢٠١٧م، ص٣.

(١١٣) يرجى الرجوع إلى:

-محمد عبد الحميد وأسامة محمود قرني، رؤية مقترحة لاختيار القيادات المدرسية في ضوء معايير الإدارة المتميزة، ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر السنوي الخامس عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ومركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة عين شمس بعنوان تأهيل القيادات التربوية في مصر والعالم العربي، ٢٧ - ٢٨ يناير ٢٠٠٧م، الجزء (١)، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٧م، ص٦٧.

-الإدارة العامة للإشراف التربوي، منظومة مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي، مكتبة الملك فهد الوطنية، وزارة التعليم، السعودية، ٢٠١٨م، ص ص ٢٧، ١١.

-Asuku, M, & Nath M., Op.Cit., p.536.

-Darra, M. Teacher Motivation and Job Satisfaction in Greek Primary Schools, International Journal of Economics & Business Administration, Vol. I, Issue.4., 2013 , p.32.

(١١٤) أحمد زكي بدوي، مرجع سابق، ص٣٥٢.

(١١٥) محمد صبري حافظ محمود والسيد السيد محمود البحيري، مرجع سابق، ص١٦.

- (١١٦) صفاء جميل الجعافرة وآخرون، واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن في ضوء معايير القيادة الفعالة من وجهة نظر معلمها، مجلة دراسات: العلوم التربوية، المجلد (٤٥)، ملحق، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، الأردن، ٢٠١٨م، ص٣٦٥.
- (١١٧) باسمه حلاوة، العلاقات الإنسانية بين المديرين والمدرسين كما يراها مدرسو التعليم الثانوي: دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (٢٨)، العدد (٤)، جامعة دمشق، سوريا، ٢٠١٢م، ص٢٥٩.
- (١١٨) سعيد عبد الله وآخرون، كفايات الإدارة المدرسية، سلسلة بالبيد التعليمية، السعودية، ٢٠١٥م، ص٣.
- (١١٩) على السلمي، إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، مكتبة الإدارة الجديدة، القاهرة، ٢٠٠٢م، ص٨٠.
- (١٢٠) يرجى الرجوع إلى:
- Darra, M. Teacher Motivation and Job Satisfaction in Greek Primary Schools, Op.Cit., p.32.
 - حسين حرزلي ودليلة لقوي، تقييم واقع العلاقات الإنسانية في المؤسسات التربوية بين الأساتذة: دراسة حالة بعض المدارس الابتدائي ببوسعادة، مجلة دراسات نفسية وتربوية، العدد (١٤)، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، يونيو ٢٠١٦م، ص١١٥.
 - جودت عزت عطوي، الإدارة المدرسية الحديثة: مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، الطبعة (٨)، دار الثقافة، الأردن، ٢٠١٤م، ص١١٠.
 - صلاح الدين إبراهيم معوض وآخرون، مقياس العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية، مجلة كلية التربية بالمنصورة، العدد (٥٥)، الجزء (١)، المنصورة، مايو ٢٠٠٤م، ص٢٠٩.
 - ريا يونس شراب، درجة ممارسة مديري المدارس الإعدادية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة للعلاقات الإنسانية وعلاقتها بفعالية العمليات الإشرافية لديهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، ٢٠١٥م، ص١٩.

- 121) Savrina, Baiba & Sproge-Rimsa, Op.Cit, p.564.
 (١٢٢) منظمة العمل العربي، مرجع سابق، ص ٣٠.
- 123) Savrina, Baiba & Sproge-Rimsa, Op.Cit, p.565.
- 124) Sodat, C., One Principal's Educational Leadership in a Ruraland Low- Performing Middle School in Virginia: A Case Study, dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy at Virginia Commonwealth University,2010,p.43.
- (١٢٥) أسامة شاهين، الثقة بالنفس وتطوير الذات، شمس للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٨م، ص ٥٠-٥١.
- (١٢٦) سهاد محمد أسامة خيال، اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية نحو الأدوار القيادية للمرأة، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح، فلسطين، ٢٠١٦م، ص ٢٢.
- (١٢٧) لطيف غازي مكي الناصري، القدرات والمواصفات القيادية للقائد الإداري في جامعة تكريت وبغداد، مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية، المجلد (١٦)، العدد (١)، كلية التربية، جامعة تكريت، العراق، ٢٠٠٩م، ص ٥١٨.
- 128(Morin, A.,Self-Awareness Part 1: Definition, Measures, Effects, Functions, and Antecedents, Social and Personality Psychology Compass , Blackwell Publishing Ltd , USA,2011, p.808.
- 129(L&T direct and the McClelland Center for Research and Innovation.Emotional and social competency inventory (ESCI): A user guide for accredited practitioners, Hay Group, United States , June 2011,p.4.
- (١٣٠) أمل عيد فلاح، متطلبات تطبيق مدخل الإدارة الذاتية في إدارة المدرسة المتوسطة بدولة الكويت، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (١٨)، الجزء (٥)، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ٢٠١٧م، ص ٤٥٠.
- (١٣١) هبة محمد محمود أحمد، أثر إدارة الذات على عملية اتخاذ القرارات لدي موظفي الإدارة العليا في الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ٢٠١٣م، ص ٨.

132(Chipumuro, J. and Others, The Relationship Between Leaders Emotional Intelligence and followers' self-concept motivation and Leaders Emotional Intelligence, Proceedings of the 28th Annual Conference of the Southern African Institute of Management Scientists,p.209.

(١٣٣) دينا موفق زيد، مفهوم الذات وعلاقته بالتكيف الاجتماعي: دراسة مقارنة لدى طلبة شهادة الثانوية العامة بفرعها العلمي والأدبي، مشروع تخرج لنيل درجة الإجازة في الإرشاد النفسي، كلية التربية جامعة دمشق، سوريا، ٢٠٠٨م، ص٧.

(١٣٤) تيسير زاهر وزكريا سلامة، أثر الثقافة في ثقة الموظفين بإدارة المؤسسات التعليمية في سورية: دراسة تطبيقية على المعهد العالي لإدارة الأعمال والمعهد العالي للتنمية الإدارية والمعهد الوطني للإدارة العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (٣٠)، العدد (١)، سوريا، ٢٠١٤م، ص٣٠١.

(١٣٥) لطيف غازي مكي الناصري، مرجع سابق، ص٥٥١.

136(Erden, A. & Erdem, H., Predicting Organizational Trust Level of School Managers and Teachers at Elementary Schools, World Conference on Educational Sciences 2009, Procedia Social and Behavioral Sciences, Elsevier, U.S.A, December 2009, p.2181.

137(Dalanon, J. and Others, Op.Cit, p.249.

(١٣٨) عامر علي حسين والهام ناظم الشيباني، دور الدعم والثقة القيادية في بناء الالتزام التنظيمي للعاملين: دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي المديرية العامة لتربية كربلاء، مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد (٨)، العدد (٣)، ٢٠١٠م، العراق، ص١٣٩.

(١٣٩) فهد الفضالي، الجدارة في العمل، مجلة جسر التنمية، العدد (١٤٠)، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ٢٠١٨م، ص١٠.

(١٤٠) آمال زكريا النمر، تقبل الذات وعلاقتها بكل من تقبل الآخر وأساليب التعلق لدى طلبة الجامعة، مجلة العلوم التربوية، المجلد (٢٤)، العدد (٢)،

الجزء (٢)، معهد الدراسات التربوية، القاهرة، أبريل ٢٠١٦م، ص ص

٦-٩.

(١٤١) ديلمان احمد عزيز وآخرون، ممارسات القيادة الخادمة ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المعهد التقني في السلیمانیة، مجلة جامعة التنمية البشرية، المجلد (٤)، العدد (١)، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العراق، ٢٠١٨م، ص١٨.

(١٤٢) أحمد محمد عبد الخالق، الذات الإيجابية وعلاقتها بالعصابية، مجلة علم نفس، العدد (١١٣)، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، أبريل ومايو ويونيو ٢٠١٧م، ص٣٣.

(١٤٣) التكيف المهني، من الموقع: <https://hrdiscussion.com/hr111750.html>

تاريخ الدخول

للموقع: ١٩ / ١٠ / ٢٠١٩م.

(١٤٤) أنور علي صالح، مصادر ضغط العمل لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية والإعدادية من وجهة نظرهم في مركز محافظة نينوى، مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية، المجلد (٩)، العدد (١)، جامعة الموصل، العراق، ٢٠٠٩م، ص٢.

(١٤٥) شهرزاد محمد شهاب، مستوى تحقيق الذات لدى مدراء المدارس الإعدادية والثانوية في مركز محافظة نينوى، مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية، المجلد (١٦)، العدد (١)، العراق، يناير ٢٠٠٩م، ص٤٤٨.

(١٤٦) فيوليت فؤاد إبراهيم وآخرون، الخصائص السيكومترية لمقياس تحقيق الذات للراشدين، مجلة الإرشاد النفسي، العدد (٤٢)، الجزء (٣)، مركز الإرشاد النفسي، القاهرة، أبريل ٢٠١٥م، ص٥٣٢.

(١٤٧) شهرزاد محمد شهاب، مستوى تحقيق الذات لدى مدراء المدارس الإعدادية والثانوية في مركز محافظة نينوى، مرجع سابق، ص٤٦٢.

(١٤٨) بشير العلق، القيادة الإدارية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٠م، ص٦.

149(Ashworth, R., The Relationship Between The Emotional Intelligence of Secondary Public School Principals and school performance, Doctoral thesis, Texas A&M University-Corpus Christi Corpus Christi, Texas, 2013, .p.17.

(١٥٠) عصام جمال سليم غانم، إمكانية توظيف القيادة التنموية في المؤسسات التعليمية المصرية: رؤية مقترحة، مجلة العلوم التربوية، المجلد (٢٤)، العدد (٢)، الجزء (١)، معهد الدراسات التربوية، القاهرة، أبريل ٢٠١٦م، ص ٦٠٥.

151(Erden, A. & Erden, H., Op.Cit, p.2182.

152(Tammy A., Gaining and/or Maintaining Employee Trust Within Service Organizations, Master of Science , The Graduate School University of Wisconsin-Stout,U.S.A. August, 2002 , p.1.

(١٥٣) لطيف غازي مكي، مرجع سابق، ص ٥١٣.

(١٥٤) سيد عبد الحميد مرسي، مفهوم القيادة في إطار العقيدة الإسلامية، رابطة العالم الإسلامي، السعودية ١٩٨٦م، ص ٦٨.

155(Erden, A. & Erden, H., Op.Cit, p.2182.

(١٥٦) لطيف غازي مكي، مرجع سابق، ص ٥١٨.

(١٥٧) حسن محمد حسان وآخرون، الاتجاهات الحديثة في إدارة التعليم وتجويده، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، ٢٠٠٥م، ص ١٦.

(١٥٨) عبد الله سعيد الهنائي، فاعلية مجالس الآباء والأمهات على مستوى الولايات بمحافظة الداخلية والصعوبات التي تعترضها من وجهة نظرهم، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوي، ماجستير، عمان، ٢٠١٦م، ص ٢.

(١٥٩) فايز شلدان وآخرون، واقع التواصل بين المدرسة الثانوية والمجتمع المحلي في محافظات غزة وسبل تحسينه، بحث مقدم للمؤتمر التربوي الرابع "التواصل والحوار التربوي"، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ٣٠-٣١ أكتوبر ٢٠١١م، ص ٤.

(١٦٠) عبد الله سعيد الهنائي، مرجع سابق، ص ٢.

(١٦١) فايز شلدان وآخرون، مرجع سابق، ص ١١.

(١٦٢) عامر عبد كريم وسجاد محمد عطية، القيادة التعاونية ودورها في دعم السلوك التداوئي للعاملين: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في جامعة الكوفة، مجلة جامعة جيهان أربيل العلمية، العدد (٢)، الجزء (B)، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العراق، سبتمبر ٢٠١٨م، ص ٢١٥.

163(Peters, A. and Others, Association Between Dispositional Humility and Social Relationship Quality, Psychology, Vol 2, NO 3, 2011. p.155.

(١٦٤) ديلمان احمد عزيز وآخرون، مرجع سابق، ص ١٨.

165(Peters, Op.Cit, p.156.

(١٦٦) عباس حنون مهنا الاسدي ونور شاكر عبد، الذكاء الإداري وعلاقته بالتواضع لدى مديري الأقسام، مجلة الآداب، العدد (١٢٦)، كلية الآداب، جامعة بغداد، العراق سبتمبر ٢٠١٨م، ص ٣٦٤.

(١٦٧) ديلمان احمد عزيز وآخرون، مرجع سابق، ص ١٧.

(١٦٨) محمد خليل أحمد الصمادي، اختبار تأثير أبعاد القيادة التحويلية على أداء المنظمة، مجلة البحوث المالية والتجارية، العدد (٢)، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، ديسمبر ٢٠١٢م، ص ٥١٥-٥١٦.

(١٦٩) المنظمة الدولية لأصحاب العمل ومكتب أنشطة أصحاب العمل، المفاوضات والجماعية والاستراتيجية: مقدمة تمهيدية لأصحاب العمل، ترجمة منظمة العمل الدولية، المكتب الإقليمي للدول العربية، لبنان، ٢٠١٤م، ص ٤٩-٥٠.

(١٧٠) محمد مرعي، موجز إرشادي: التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع العام الحكومي العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، ٢٠٠٣م، ص ٤.

(١٧١) زكرياء صديق، أثر تحفيز العاملين من قبل القائد الإداري على أداء مؤسسات أوريدو بالجنوب الغربي الجزائري، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية: بحوث ودراسات، المجلد (٥)، العدد (١٤)، مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة البليدة، الجزائر، ٢٠١٩م، ص ٩٣.

172(Tohidi, H,& Jabbari, M., The effects of motivation in education, Procedia Social and Behavioral Sciences, Elsevier, U.S.A, 2012 ,p.821.

(١٧٣) زكرياء صديق، مرجع سابق، ص ٩٦.

174(Tohidi, H,& Jabbari, M., Op.Cit.,p.822.

175(Chipumuro, J. and Others, Op.Cit.,p.210.

(١٧٦) زكرياء صديق، مرجع سابق، ص ٩٧.

(١٧٧) علي محمد زهيد وعبد الله مسعود غيث، درجة ممارسة قادة المدارس للكفايات الفنية في ضوء استراتيجية تطوير التعليم العام في المملكة العربية السعودية، بحث مستل من رسالة دكتوراه، المجلة التربوية، العدد (٥١)، كلية التربية، جامعة سوهاج، يناير ٢٠١٨م، ص ٧٥.

(١٧٨) أيمن عايد محمد ممدوح، آلية مقترحة لتفعيل مبدأ مشاركة الجهود المجتمعية كمدخل لتحسين الإدارة الذاتية للمدرسة المصرية، مجلة جامعة المدينة العالمية "مجمع"، العدد (١٠)، وكالة البحوث والتطوير، جامعة المدينة العالمية، ماليزيا، ٢٠١٤م، ص ٦٩٥.

(١٧٩) مشروع الملك عبد الله عبد العزيز لتطوير التعليم العام "تطوير" وشركة تطوير للخدمات التعليمية، مجتمعات التعلم المهنية: دليل مجتمعات التعلم المهنية، البرنامج الوطني لتطوير المدارس، الإصدار (١)، السعودية، ٢٠١٥م، ص ٩.

(١٨٠) محمد ميمي السعيد حسن، تمكين قيادات مدارس التعليم الثانوي العام بمصر في ضوء مدخل مجتمعات التعلم المهنية، بحث مستل من رسالة دكتوراه، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (١٨)، الجزء (١٠)، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ٢٠١٧م، ص ٦٠٢.

(١٨١) هيثم محمد الطوخي وآخرون، التنمية المهنية للقيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظرهم، بحث مستل من رسالة دكتوراه، مجلة العلوم التربوية، المجلد (٢٤)، العدد (٣)، الجزء (٣)، معهد الدراسات التربوية، القاهرة، يوليو ٢٠١٦م، ص ٤٠٧.

- ١٨٢) عبدالله فهد عبدالله، النمط القيادي الممارس لدى قادة مدارس مدينة بريدة وعلاقته بالتنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم، مجلة مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، العدد (٤)، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية للتدريب وخدمة المجتمع، جامعة أم القرى، السعودية، أبريل ٢٠١٩م، ص ٣٠٥.
- ١٨٣) نورا اليامي، دور القيادة المدرسية في تطوير التعليم وفق رؤية ٢٠٣٠ بمدارس البنات بجدة، المجلة الدولية الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد (٩)، ٢٠١٩م، من الموقع الإلكتروني: <https://www.eimj.org/uplode/images/photo/noraa..p> df، ص ٤، تاريخ الدخول للموقع: ٢٧ / ١٠ / ٢٠١٩م.
- ١٨٤) راوية خليل حسن، درجة كفاية مديري المدارس الثانوية الأردنية في التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظرهم، مجلة دراسات - العلوم التربوية، المجلد (٤٥)، العدد (٤)، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، الأردن، ٢٠١٨م، ص ٣٩١.
- ١٨٥) نعيم حسن حماد، تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ٢٠٠٨م، ص ١٦.
- ١٨٦) هند كابور، مهارات اتصال المدير بمعلميه من وجهة نظر المعلم وعلاقتها بكفاءة المعلم الذاتية: دراسة ميدانية في مدارس مدينة دمشق الرسمية (الحلقة الأولى - تعليم أساسي)، مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (٢٦) ملحق، جامعة دمشق، سوريا، ٢٠١٠م، ص ٢٧٥.
- ١٨٧) محمد حميد راضي وعلي جهاد إبراهيم، واقع تسويق جودة الخدمات التعليمية: دراسة تطبيقية في كلية المأمون - الجامعة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (٨٥)، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، ٢٠١٠م، ص ٦٥.

١٨٨) نجود عبد الله صبح، درجة ممارسة مديري المدارس لمهارات الاتصال الفعال وعلاقتها بمستوى الانضباط المدرسي لدى طلبة محافظة المفرق، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن ٢٠١٨م، ص ٢٨.

١٨٩) كمال راتب نوفل، أثر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ٢٠١٥م، ص ٢.

١٩٠) سلوى سمران عطية الجراري، مرجع سابق، ص ٦٥١.

١٩١) كريس كوارد وآخرون، مجموعة أدوات المهارات الرقمية، الاتحاد الدولي للاتصالات، سويسرا، ٢٠١٨م، ص ٨٤.

١٩٢) عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قسنطينة، الجزائر، ٢٠١٠م، ص ص ١٨-١٩.

١٩٣) غابرييلا بوروفسكي وآخرون، الثقة بالنفس وتعزيز القدرات وربط العلاقات: دليل المرأة الشابة إلى القيادة، المعهد الديمقراطي الوطني للعلاقات الدولية، الولايات المتحدة الأمريكية، ٢٠١٠م، ص ٥٨.

١٩٤) حشمت عبد الحكم محمدين وأحمد محمد بكري موسى، متطلبات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمعاهد الأزهرية من وجهة نظر المعلمين، مجلة كلية التربية، العدد (١٧٢)، الجزء (١)، جامعة الأزهر، يناير ٢٠١٧م، ص ص ١٤-١٥.

١٩٥) السيد أحمد عبد الغفار، رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي الفني نظام السنوات الثلاث في ضوء التحديات المعاصرة، مجلة كلية التربية، المجلد (٣٤)، العدد (١)، كلية التربية، جامعة المنوفية، ٢٠١٩م، ص ١٣.

١٩٦) فاطمة لحسن ياسين، تنمية وتطوير القيادات الادارية في ظل الاقتصاد الرقمي، المؤتمر العلمي الثالث حول آفاق الاستثمار في رأس المال الفكري والمعرفي وأثره في التنمية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة جرش الأهلية، الأردن، ٢٣-٢٥ أكتوبر ٢٠٠٧م، ص ١.

- (١٩٧) السيد أحمد عبد الغفار، مرجع سابق، ص ص ٣٧-٣٨.
- (١٩٨) محمد حميد راضي وعلي جهاد إبراهيم، مرجع سابق، ص ٦٥.
- (١٩٩) محمد عبد الحميد لاشين وآخرون، تصور مقترح لتسويق البرامج التعليمية بجامعة السلطان قابوس في ضوء بعض المتغيرات الاقتصادية، مجلة كلية التربية، المجلد (٣٧)، العدد (١٨٠)، الجزء (٢)، جامعة الأزهر، أكتوبر ٢٠١٨م، ص ٥٣٧.
- (٢٠٠) سحر حسني أحمد السيد، دراسة تقييمية لتسويق الخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد (٦١)، السعودية، مايو ٢٠١٥م، ص ٣١٤.
- (٢٠١) كريس كوارد وآخرون، مرجع سابق، ص ٦.
- (٢٠٢) محمد حميد راضي وعلي جهاد إبراهيم، مرجع سابق، ص ٦٥.
- (٢٠٣) علي سعد جاري الأسمرى، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية ومتطلبات تطويرها من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية، ٢٠١٠م، ص ٢٣.
- (٢٠٤) جمال شعبان، الأرشيف الإداري الرقمي أساس الإدارة الإلكترونية، مجلة اعلم، العدد (١٦)، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، تونس، يناير ٢٠١٦م، ص ٧١.
- (٢٠٥) المرجع سابق، ص ٧٥.
- (٢٠٦) عهد ناصر الصالح، متطلبات الأرشيف الإلكترونية، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، العدد (٢١٢)، كلية التربية، جامعة عين شمس، يونيو ٢٠١٩م، ص ٢٢٩.
- (٢٠٧) فاطيمة عاشور، الإدارة الإلكترونية بين الحتمية وتحديات المنافسة العالمية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد (٢٨)، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح، الأردن، يناير ٢٠١٩م، ص ١١٤.

- ٢٠٨) خالد صالح السبيعي، واقع ممارسة القيادة الإلكترونية في المدارس الثانوية الحكومية للبنات في مدينة الرياض ومدى توافر متطلبات تطبيقها، *المجلة التربوية*، المجلد (٣٣)، العدد (١٣٠)، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، الكويت، مارس ٢٠١٩م، ص ٨٦.
- ٢٠٩) مرتضى بابكر محمد الماحي، تطبيقات الأرشيف الإلكترونية لإدارة الاجتماعات: بالتطبيق على اجتماعات كلية الحاسوب- جامعة النيلين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان، ٢٠١٥م، ص ٢٢.
- ٢١٠) عهود ناصر الصالح، مرجع سابق، ص ٢٢٩.
- ٢١١) منى السريحي وماجد محمد، دور تقنية المعلومات التفاعلية في تطوير قدرات الطلبة في الكتابة: التدوين والمدونات نموذجاً، *المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات*، المجلد (٥٣)، العدد (٣)، الأردن، سبتمبر ٢٠١٨م، ص ١٠٦.
- ٢١٢) عصام محمد رشيد منصور، المدونات الإلكترونية مصدر جديد للمعلومات، *مجلة دراسات المعلومات*، العدد (٥)، جمعية المكتبات والمعلومات، السعودية، مايو ٢٠٠٩م، ص ٩٤.
- ٢١٣) عبد الرحمن أبو المجد رضوان، الثقافة المعلوماتية لدى معلمي المرحلة الثانوية في ضوء التحول نحو التعليم الرقمي: دراسة ميدانية، *مجلة كلية التربية*، المجلد (٣٠)، العدد (١١٧)، كلية التربية، جامعة بنها، يناير ٢٠١٩م، ص ٧٧.
- ٢١٤) فاطمة عبد الله محمد، دور الإدارة الإلكترونية في التمكين الإداري للقيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، *مجلة العلوم الإنسانية والإدارية*، العدد (١٦)، مركز النشر والترجمة، جامعة المجمعة، السعودية، أبريل ٢٠١٩م، ص ١٧٠.
- ٢١٥) محمد عيسى وآخرون، المدونات الإلكترونية مصدر للمعلومات الرقمية، *مجلة بحوث التربية النوعية*، العدد (٢٧)، كلية التربية النوعية، جامعة المنصورة، أكتوبر ٢٠١٢م، ص ٥١٧.

(٢١٦) لمياء عمارة، الاستخدامات المهنية للمدونات الالكترونية في الجزائر: دراسة مسحية لعينة من صحفيي مؤسسة النهار الاعلامية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم، الجزائر، ٢٠١٥م، ص ١١.

(٢١٧) منى السريحي وماجد محمد، مرجع سابق، ص ١٠٨.

(٢١٨) محمد عيسى وآخرون، المدونات الإلكترونية مصدر للمعلومات الرقمية، مجلة بحوث التربية النوعية، العدد (٢٧)، كلية التربية النوعية، جامعة المنصورة، أكتوبر ٢٠١٢م، ص ص ٥٢٤-٥٢٥.

(٢١٩) محمد الحناش، التعليم بالمدونات الرقمية من خلال منصة NooJ، مجلة التواصل اللساني، المجلد (١٩)، العدد (١،٢)، مؤسسة العرفان للاستشارات التربوية والتطوير المهني، المغرب، ٢٠١٨م، ص ١٠٩.

(٢٢٠) محمد الحناش، مرجع سابق، ص ١١٠.

(٢٢١) منى السريحي وماجد محمد، مرجع سابق، ص ١٢٢.

(٢٢٢) عبد الرحمن أبو المجد رضوان، مرجع سابق، ص ٦٢.

(٢٢٣) ذيب عايض القحطاني، أمن المعلومات، مكتبة الملك فهد الوطنية، مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، السعودية، ٢٠١٥م، ص ٥٨.

(٢٢٤) سويلا هانسن وآخرون، بناء القدرات في بيئة متغيرة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الاتحاد الدولي للاتصالات، سويسرا، ٢٠١٨م، ص ٢٦.

(٢٢٥) ذيب عايض القحطاني، مرجع سابق، ص ٦١-٦٣.

(٢٢٦) يوسف عبد عطية وتوفيق عطية توفيق، القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام "دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة"، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، العدد (٢)، المجلد (١٩)، فلسطين، يونيو ٢٠١١م، ص ١٤٠٨.

(٢٢٧) نهى عواد رشيد ساعد، دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية، رسالة ماجستير، برنامج القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، ٢٠١٦م، ص ٨.

- (٢٢٨) محمد على النصار، مدى ممارسة مديري المدارس للأساليب الإبداعية في حل المشكلات المدرسية في محافظة عنيزة التعليمية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد (٧)، الجزء الأول، كلية التربية، جامعة الفيوم، ٢٠١٧م، ص٦.
- (٢٢٩) محمد أحمد خير وآخرون، سلوكيات القيادة الإبداعية كموقد لسلوكيات الإبداع الإداري، المجلة الدولية للعلوم الانسانية والاجتماعية، العدد (٤)، المؤسسة الدولية للنشر، لبنان، يونيو ٢٠١٨م، ص٩.
- (٢٣٠) طلعت عبد الحميد وآخرون، التمكين كمدخل للارتقاء بدور القيادات الجامعية النسائية: تصور مقترح، مجلة التربية، العدد (١٧٩)، الجزء (١)، كلية التربية، جامعة الأزهر، يوليو ٢٠١٨م، ص٣٥٣.
- (٢٣١) نهى عواد رشيد ساعد، مرجع سابق، ص٨.
- (٢٣٢) مريم أحمد محمد الزهراني، القيادة الإبداعية للمديرات وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات في دور رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرات والمعلمات، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، ٢٠١٤م، ص٣١.
- (٢٣٣) عبد اللطيف عبد الرحمن العوين، واقع ممارسة القيادة الإبداعية لدى قيادات الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم من وجهة نظر المشرفين التربويين، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (٢٠)، الجزء (٥)، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ٢٠١٩م، ص٥.
- (٢٣٤) قيس عبد الهادي صالح وباسمة محمد باني، القيادة الإبداعية وعلاقتها بمتطلبات ادارة المعرفة في جامعة الكوفة من وجهة نظر القيادات الإدارية فيها، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٥)، العدد (٤)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، ٢٠١٣م، ص١١٤.
- (٢٣٥) زياد حسن، القيادة الاستراتيجية في إدارة الإبداع والتغيير والتمكين، مجلة الدبلوماسية، العدد (٩١)، معهد الأمير سعود الفيصل للدراسات الدبلوماسية، وزارة الخارجية، السعودية، أكتوبر ٢٠١٨م، ص١٣.
- (٢٣٦) مريم أحمد محمد الزهراني، مرجع سابق، ص٣١.

- (٢٣٧) محمد على النصار، مرجع سابق، ص ٧.
- (٢٣٨) هنية يوسف محمود، المشكلات التي يواجهها مديرو مدارس وكالة الغوث الدولية للمرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري هذه المدارس ومعلميها في محافظات شمال فلسطين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، ٢٠٠٧م، ص ٦.
- (٢٣٩) محمد على النصار، مرجع سابق، ص ٣.
- (٢٤٠) سناء محمد فائق، دور الادارة المدرسية في تنمية الابداع لدي طلبة المدارس من وجهة نظر المديرين ومقترحات التطوير، مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، السنة (١٤)، العدد (٨٠)، كلية التربية، سوهاج، مايو ٢٠١٤م، ص ١٣٧.
- (٢٤١) صفاء الأعصر، الإبداع في حل المشكلات، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٠م، ص ٣٠.
- (٢٤٢) نادية بوضياف وفاطمة مخلوفي، أثر برنامج تريز (الحل الإبداعي للمشكلات) على التفكير الإبداعي لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية بورقلة: دراسة ميدانية بمدينة ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (٣٠)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، سبتمبر ٢٠١٧م، ص ١٧٧.
- (٢٤٣) حبيب الوادي، أثر البيئة التنظيمية في تطبيق مرونة العمل داخل المصالح الطبية دراسة حالة: المؤسسة الاستشفائية الجامعية نفيسة حمود، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد (١٧)، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجزائر، سبتمبر ٢٠١٦م، ص ٤٣ - ٤٤.
- (٢٤٤) حسين وليد حسين، اثر المرونة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال في ترشيد قراراتها الاستراتيجية، مجلة المنصور، العدد (٢٥)، كلية المنصور الأهلية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العراق، ٢٠١٦م، ص ٧٥.
- (٢٤٥) مها وليد علي الفاضل، تطبيق مفهوم المنظمة المرنة في الجامعات الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (٢٣)، العدد (٢)، كلية التربية، جامعة بابل، العراق، ٢٠١٥م، ص ٩٠٣.

246(Samani, S. and Others, Organizational Agility and Knowledge Sharing Process in the Staffs of the Iran's Central Plateau Contractor Company, Journal of Modern Processes in Manufacturing and Production, Vol. 6, No. 3, Summer 2017,p.59.

247(Samani, S. and Others, Op.Cit.,p.64.

(٢٤٨) عدنان أحمد، دليل آليات إعداد المبادرة التربوية، شبكة الوسط التربوي، فلسطين، ٢٠١٧م، ص٩.

(٢٤٩) مشروع الملك عبد الله عبد العزيز لتطوير التعليم العام "تطوير" وشركة تطوير للخدمات التعليمية، دليل المبادرات، الإصدار (١)، البرنامج الوطني لتطوير المدارس، السعودية، ٢٠١٥م، ص١٠.

(٢٥٠) صالح محمد علي، الإبداع الإداري لدى مديري العموم ومديري الإدارات في وحدات الإدارة العامة: دراسة تطبيقية لعينة مختارة من الوزارات في الجمهورية اليمنية، رسالة دكتوراه، جامعة كلمنتس، بريطانيا، ٢٠١٢م، ص١١٣.

(٢٥١) علي عبد الرحمن محمد، مستوى الإبداع الإداري والقيادة لدى المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديري ومعلمي إدارة الحسنية التعليمية - محافظة الشرقية، بحث مستل من رسالة دكتوراه، مجلة كلية التربية، العدد (١٥)، جامعة بورسعيد، يناير ٢٠١٤م، ص٤٠٥.

(٢٥٢) برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز، مبادرة محمد بن راشد آل مكتوم للإبداع الحكومي - إبداع: دليل المبادرة، الأمانة العامة للمجلس التنفيذي لإمارة دبي، حكومة دبي، الإمارات العربية، ٢٠١٣م، ص١١.

(٢٥٣) عدنان أحمد، مرجع سابق، ص١٦-١٧.

(٢٥٤) جيهان محمد غلام ووزيرة سعيد، الأنماط القيادية لدى القيادات التربوية في المدارس المشاركة في مبادرات التغيير، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية إيجبس " IJEPS"، المجلد (١٠)، العدد (٢٩)، المؤسسة العربية للبحث العلمي والتنمية البشرية، القاهرة، ٢٠١٩م، ص٢١٩.

٢٥٥) مشروع الملك عبد الله عبد العزيز لتطوير التعليم العام "تطوير" وشركة تطوير للخدمات التعليمية، دليل المبادرات، الإصدار (١)، مرجع سابق، ص ١٢.

256(Torkzadeh, J.& Dehghan, F. Developing and Validating a Scale to Assess Organizational Behavior Foundations, Mediterranean Journal of Social Sciences, Vol. 7, No. 6, MCSER Publishing, Rome-Italy, November 2016,p.61.

٢٥٧) رضا إبراهيم صالح، مرجع سابق، ص ١٢٠.
٢٥٨) رضا إبراهيم صالح، تقرير المراجعة وفجوة التوقعات بين المراجعين والمستثمرين دراسة نظرية تطبيقية- حالة مصر، مجلة البحوث المحاسبية، المجلد (٦)، العدد (٢)، الجمعية السعودية للمحاسبة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، السعودية، سبتمبر ٢٠٠٢، ص ص ١١٥ - ١١٦.

٢٥٩) عبد الله فهد ناصر، درجة ممارسة قائدي المدارس الثانوي للمهارات القيادية على ضوء أهداف الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العام، مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد (١٩)، الجزء (١٦)، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ٢٠١٨م، ص ٢.

٢٦٠) محمود محمد يحيى، إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث الأساسية في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة بيرزيت، فلسطين، ٢٠٠٦م، ص ٢.

٢٦١) ريم عمر منصور الشريف، دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز بجدة، السعودية، ٢٠١٣م، ص ٤٥.

٢٦٢) رضا إبراهيم صالح، مرجع سابق، ص ١١٨.

(٢٦٣) حسين محمد حسين، دور الإدارة المدرسية في تنمية العلاقات الإنسانية لدى المعلمين: دراسة تحليلية في ضوء الفكر الإداري الإسلامي، مجلة كلية التربية، العدد (١٦٨)، الجزء (٣)، جامعة الأزهر، أبريل ٢٠١٦م، ص ٣٩٣.

(٢٦٤) مرفت صالح ناصف، مرجع سابق، ص ٨٢.

(٢٦٥) أمنة عيسى، نحو ثقافة تنظيمية داعمة لدور المرأة في التنمية الإدارية، منتدى دور المرأة العربية في التنمية الإدارية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ومعهد الإدارة العامة، عمان، أكتوبر ٢٠١١، ص ١٨٠.

266) Al-Sukkar, A. and Others, The Effect of Social Responsibility in Achieving Competitive Advantage: Field Study in the Governmental and Private Hospitals in Jordan, International Journal of Business and Social Science, Vol. 4 No. 5; May 2013,p.143.

(٢٦٧) يرجى الرجوع إلى:

- سمية أحمد على عبد المولى، تدعيم التعليم كأداة للتمكين الاقتصادي للمرأة في مصر، ورقة سياسات (٢)، البرنامج البحثي حول المرأة والعمل: أوراق سياسات، مركز البحوث الاجتماعية، الجامعة الأمريكية بالقاهرة، القاهرة، نوفمبر ٢٠٠٩م، ص ٢١.

- بوقندورة يمينة، دور القيادة النسوية في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بجامعة أم البواقي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي (أم البواقي)، الجزائر، ٢٠١٧م، ص ٥٦.

- إبراهيم جلالين إبراهيم وآخرون، تأثير عمل المرأة على استقرار الأسرة من وجهة نظر الزوجين بمدينة جدة، بحوث الأسرة، جمعية المودة للتنمية الأسرية، السعودية، ٢٠١٧م، ص ١٨.

- العارفي سامية، الأم العاملة بين الأدوار الأسرية والأدوار المهنية: دراسة ميدانية للأمهات العاملات في المؤسسات العمومية (البويرة)، رسالة ماجستير، معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العقيد أكلي محند أوالحاج، الجزائر، ٢٠١٢م، ص ٣٦.

- (٢٦٨) ديلمان احمد عزيز وآخرون، مرجع سابق، ص١٣.
- 269) Sodat, Clara. Op.Cit,p.28.
- 270) Potaka, P., Improving Perception and Performance of Principal Leadership Through Conversation, Observation and Educational Research, Report on Principe's Sabbatical, 2008,PP.3-4.
- (٢٧١) أحمد العوضي، القيادة ٣٦٠ ٥ بين التحديات والممارسات، دائرة التنمية الاقتصادية، حكومة رأس الخيمة، الإمارات العربية المتحدة، ٢٠١١م، ص٢.
- 272) Hargreaves, A. & Fink, D., The Seven Principles of Sustainable Leadership, Educational Leadership, Association for Supervision and Curriculum Development, V.61,N.7, USA, Apr 2004, p.2.
- 273) Peterlin, J. and Other, Creation of Sustainable Leadership Development: Conceptual Model Validation, Managing Global Transitions, Vol.11, I. 2 , Summer 2013, p.206.
- (٢٧٤) عصام جمال سليم غانم، مرجع سابق، ص٦٠١.
- 275) Hargreaves, A. & Fink, D., Op.Cit, p.10.
- 276) Ireland, R.& Hitt, Op.Cit, p.63.
- (٢٧٧) إبراهيم سعيد الزهراني، القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي: دراسة ميدانية بجامعة أم القرى، المجلد الدولية للأبحاث التربوية، المجلد (٤٢)، العدد (٢)، كلية التربية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، إبريل ٢٠١٨م، ص١٩٨.
- (٢٧٨) شاكر محمد فتحي وآخرون، الإدارة المدرسية والصفية: الفكر والتطبيق، السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٥م، ص١٤٠.
- (٢٧٩) أحمد محمد علي العوامي، تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية على العدالة التنظيمية، المجلد العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد (٦)، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، ٢٠١٥م، ص٩٩.
- 280) Ireland, R.& Hitt, M., Op.Cit, p.65.
- 281) Ibid, p.74.
- (٢٨٢) شاكر محمد فتحي وآخرون، مرجع سابق، ص١٤٠.

(٢٨٣) ويكيبيديا الموسوعة الحرة، قيادة ريادية، من الموقع:
https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9_%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%A9
 تاريخ الدخول للموقع: ١٠/١١/٢٠١٩م.

(٢٨٤) عمر مصطفى محمد، دور الادارة بالاستثناء في بناء القيادات الريادية دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في بعض المعامل الانتاجية في محافظة السليمانية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة السليمانية، العراق، ٢٠١٢م، ص ٦٠.

(٢٨٥) ماجد محمد صالح وآخرون، سمات القيادة التحويلية واثرها في تحقيق المتطلبات الريادية دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعة التقنية السليمانية، المجلة العلمية لجامعة جيهان السليمانية، المجلد (٢)، العدد (١)، جامعة السليمانية، العراق، فبراير ٢٠١٨م، ص ٤٠.

(٢٨٦) أنظر إلى:

- إيثار عبد الهادي محمد وسعدون محمد سلمان، دور ريادة منظمات الأعمال في التنمية الاقتصادية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي ٢٢-٢٣ نوفمبر ٢٠١١م، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، ٢٠١١م، ص ٦.
- عامر خربوطلي، ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، ٢٠١٨م، ص ٨.
- إحسان جلاب وحميدة جريمخ، تأثير القيادة الريادية في الأداء الابتكاري: دراسة ميدانية في عدد من الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط/العراق، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (١٤)، العدد (٥٥)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، ٢٠١٨م، ص ١٧٨.

- (٢٨٧) مرجريتا باسيجالبو وآخرون، مهارات ريادة الأعمال: الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال، المفوضية الأوروبية، الاتحاد الأوروبي، ٢٠١٧م، ص ١٧.
- (٢٨٨) ميسون خليفة علي، دور القائد الريادي في تمكين العاملين: دراسة تطبيقية في عينة من شركات الاتصالات العراقية- شركة أسيا سيل نموذجاً، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٢٤)، العدد (١٠٩)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، ٢٠١٨م، ص ٢٧٩.
- (٢٨٩) صالح عبد الرضا رشيد وليث على مطر، القيادة الخادمة: منظور جديد للقيادة في القرن الحادي والعشرين، المركز العربي للنشر والتوزيع ودار نيور للطباعة والنشر والتوزيع، العراق، ٢٠١٦م، ص ٤٤.
- (٢٩٠) عبد العزيز إبراهيم سليم، الحيوية الذاتية وعلاقتها بسمات الشخصية الاجتماعية الإيجابية والتفكير المفعم بالأمل لدى معلمي التربية الخاصة، مجلة الإرشاد النفسي، العدد (٤٧)، الجزء (١)، مركز الإرشاد النفسي، جامعة عين شمس، أغسطس ٢٠١٦م، ص ١٨٢.
- (٢٩١) صالح عبد الرضا رشيد وليث على مطر، مرجع سابق، ص ٨٣.
- (٢٩٢) حسن فخري إبراهيم، معوقات مشاركة المرأة في العمل التطوعي من وجهة نظر المتطوعين والعاملين في مؤسسات المجتمع المدني في محافظة نابلس، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، ٢٠١٤م، ص ١٥.
- (٢٩٣) صالح عبد الرضا رشيد وليث على مطر، مرجع سابق، ص ٦٥.
- 294(Tammy A., Op.Cit, p.15.
- (٢٩٥) الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، المرأة والرجل في مصر ٢٠١٥، مصر، فبراير ٢٠١٧م، ص من المقدمة.
- (٢٩٦) كمال يوسف، السمات الشخصية لدى المرأة في ضوء بعض المتغيرات: دراسة ميدانية مقارنة لدى عينة من النساء العاملات وغير العاملات في محافظتي دمشق وحمص، مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (٢٨)، العدد (١)، جامعة دمشق، سوريا، ٢٠١٢م، ص ١٩.

(٢٩٧) حنان جرجس، الصورة الذهنية للمصريين عن تولي المرأة المناصب القيادية، المجلس القومي للمرأة والمركز المصري لبحوث الرأي بصيرة ومجموعة البنك الدولي، مصر، مايو ٢٠١٩م، ص ١.

298) Francesca G., Op.Cit.

(٢٩٩) حنان جرجس، مرجع سابق، ص ٤.

(٣٠٠) عفاف سليم أبو غرارة، درجة تطبيق معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس في منطقة النقب وعلاقتها بتمكنهم من حل المشكلات الإدارية التي تواجههم من وجهة نظر المعلمين، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن، ٢٠١٨م، ص ١.

(٣٠١) ابتهاج أحمد العالي، مرجع سابق، ص ٢٣.

(٣٠٢) ياسين أحمد العواد، تصور مقترح لتطوير إدارة مدارس التعليم الثانوي العام في الجمهورية العربية السورية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا، ٢٠١٥م، ص ٨٢.

(٣٠٣) يرجى الرجوع إلى:

- أحمد محمد نبوي حسب النبي، مرجع سابق، ص ٩٤.

- عبير فاروق حامد، مرجع سابق، ص ٤٠٩ - ٤١٠.

- علي محمد زهيد وعبد الله مسعود غيث، مرجع سابق، ص ١٠٠.

(٣٠٤) زيد ناصر محمد وعبد الرحمن محمد الحبيب، متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء معايير جودة القيادة المدرسية لهيئة تقويم التعليم بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، العدد (٣٥)، جامعة بابل، العراق، أكتوبر ٢٠١٧م، ص ١٨٧.

(٣٠٥) صندوق النقد العربي، تقارير آفاق قطرية: مصر، تقرير آفاق الاقتصاد العربي، الإصدار التاسع، الإمارات، إبريل ٢٠١٩م، ص ١.

(٣٠٦) طارق نوير، مرجع سابق، ص ١.

(٣٠٧) أمل عبد الحميد ومنى عبد القادر، ترتيب مصر في مؤشر التنافسية العالمي لعام ٢٠١٦/٢٠١٧، مجلة دراسات دورية، العدد (٤)، بنك الاستثمار القومي، القاهرة، فبراير ٢٠١٧م، ص ٧.

- ٣٠٨) طارق نوير، مرجع سابق، ص ١.
- ٣٠٩) رئاسة مجلس الوزراء المصري، مصر فى تقارير التنافسية العالمية بين عامي ٢٠١٤م و٢٠١٨م، من الموقع الإلكتروني: <https://www.facebook.com/EgyptianCabinet/posts/1154640061381024?tn=H-R>، تاريخ الدخول للموقع ١ / ٩ / ٢٠١٩م.
- 310) The Egyptian Center for Economic Studies, Egypt's International Ranking, 2019, P2.
- ٣١١) منصور لطيف، مؤشرات التنافسية العالمية وأثرها على جذب الاستثمارات الأجنبية وتنشيط السياحة المصرية، مجلة إدارة الأعمال: المدير الناجح، العدد (١٦٠)، جمعية إدارة الأعمال العربية، القاهرة، مارس ٢٠١٨م، ص ١٣.
- 312) World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2016–2017. Geneva: Author, 2016, p.169.
- ٣١٣) هويدا عدلى وآخرون، مرجع سابق، ص ٦٠.
- ٣١٤) الدستور المصري، المادة (١١)، ٢٠١٩م.
- ٣١٥) قرار مجلس الوزراء رقم (١٢١٧) لسنة ٢٠١٧م، اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية الصادر بالقانون رقم (٨١) لسنة ٢٠١٦م، الجريدة الرسمية، العدد (٢١) مكرر، ٢٧مايو ٢٠١٧م، المادة (١٣١)، ٢٠١٧م، ص ٤١.
- ٣١٦) رئيس الجمهورية، قانون رقم (٨١) لسنة ٢٠١٦م بإصدار قانون الخدمة المدنية، الجريدة الرسمية، العدد (٤٣) مكرر (أ)، ١ نوفمبر ٢٠١٦م، المادة (٥٢)، ٢٠١٦م، ص ٢٥.
- ٣١٧) قرار مجلس الوزراء رقم (١٢١٧) لسنة ٢٠١٧م، مرجع سابق، ص ٤٤.
- ٣١٨) الأمم المتحدة، تحويل عالمانا: خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠: قرار اتخذته الجمعية العامة في ٢٥ سبتمبر ٢٠١٥م، الدورة (٧)، البنجان (١٥، ١١٦) من جدول الأعمال، الجمعية العامة للأمم المتحدة، الولايات المتحدة الأمريكية، ديسمبر ٢٠١٥م، ص ٢٣.

- (٣١٩) الهيئة العامة للاستعلامات، خطة الحكومة لمشاركة المرأة في استراتيجية التنمية ٢٠٣٠، من الموقع الإلكتروني: <http://www.sis.gov.eg> ، تاريخ الدخول للموقع ٢٧ / ١١ / ٢٠١٩ م.
- (٣٢٠) المجلس القومي للمرأة، الاستراتيجية الوطنية لتمكين المرأة المصرية ٢٠٣٠: الرؤية ومحاو العمل، القاهرة، مارس ٢٠١٧ م، ص ١٠.
- (٣٢١) المرجع سابق، ص ص ١٩-٢٠.
- (٣٢٢) شيرين ماهر، ٢٠١٧ عام تقدير رئاسي للمرأة المصرية، مجلة أبناء الوطن، العدد (٣٦)، الهيئة العامة للاستعلامات، ٢٠١٧ م، ص ص ٣٨-٣٩.
- (٣٢٣) الهيئة العامة للاستعلامات، الاستراتيجية الوطنية لمكافحة العنف ضد المرأة ٢٠١٥ - ٢٠٢٠، من الموقع الإلكتروني: <http://www.sis.gov.eg> ، تاريخ الدخول للموقع ٢٧ / ١١ / ٢٠١٩ م.
- (٣٢٤) هويدا عدلى وآخرون، مرجع سابق، ص ١٦٧.
- (٣٢٥) وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم (٣٥٤) بتاريخ ١٢ / ٩ / ٢٠١٢ في شأن وحدة تكافؤ الفرص، ٢٠١٢ م.
- (٣٢٦) البنك الدولي، دراسة عن التمكين الاقتصادي للمرأة، واشنطن، مايو ٢٠١٨، ص ٢٢.
- (٣٢٧) سميه أحمد على عبد المولى، مرجع سابق ٢٠٠٩ م، ص ص ٢٣-٢٤.
- (٣٢٨) البنك الدولي، دراسة عن التمكين الاقتصادي للمرأة، مرجع سابق، ص ٦٣.
- (٣٢٩) منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، جدول الأعمال لمنتدى التمكين الاقتصادي للمرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: سد الفجوة بين الجنسين من أجل تعزيز التنافسية، ٧-٨ أكتوبر ٢٠١٧ م، من الموقع الإلكتروني: http://www.oecd.org/mena/competitiveness/WEEF_age_nda_postevent_Ar.pdf ، تاريخ الدخول للموقع ٧ / ٩ / ٢٠١٩ م، ص ٣.
- (٣٣٠) ياسر فتحي هنداوي، بناء القدرة المدرسية على التحسين المستمر: دراسة حالة لأربع مدارس ابتدائية في مصر، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، العدد (٣١)، كلية التربية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، ٢٠١٢ م، ص ص ٣٧٨-٣٧٩.

331) Hogg, B., How to Develop Your Leadership Capacity Through Leadership Behavior Assessment, 5 Steps To Create A Culture Of Leadership, Bill Hogg & Associates, kalifornia,2012,pp.1-2.

(٣٣٢) هويدا عدلى وآخرون، مرجع سابق، ص ٨١.

(٣٣٣) أمينة عيسى، مرجع سابق، ص ١٧٦.

(٣٣٤) صلاح هاشم، الحماية الاجتماعية للفقراء: قراءة في معنى الحياة لدى

المهمشين، أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي، الجيزة، ٢٠١٨م، ص ١٩.

(٣٣٥) رضا عبد الخالق أبو حطب وآخرون، من قضايا المرأة: دور القضاء العرفي

في الحفاظ على حقوق المرأة السيناوية، جمعية حقوق المرأة السيناوية

بالتعاون مع شبكة الجمعيات العاملة في مجال حقوق المرأة، المركز

العلمي لدراسات التنمية، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، ص ١٣١.

(٣٣٦) حسين صديق، الاتجاهات النظرية التقليدية لدراسة التنظيمات الاجتماعية:

عرض وتقييم، مجلة جامعة دمشق للآداب والعلوم الإنسانية، المجلد

(٢٧)، العدد (٣-٤)، جامعة دمشق، سوريا، ٢٠١١م، ص ٣٢٦.

(٣٣٧) البنك الدولي، دراسة عن التمكين الاقتصادي للمرأة، مرجع سابق، ص ١٠.

(٣٣٨) طارق توفيق، التقرير السنوي لتقييم مؤشرات الخطة الاستراتيجية السكانية،

المجلس القومي للسكان، وزارة الصحة والسكان، ديسمبر ٢٠١٧م، ص

ص ٤٧-٤٨.

(٣٣٩) هويدا عدلى وآخرون، مرجع سابق، ص ٢٦.

(٣٤٠) البنك الدولي، تقرير المرأة: أنشطة الأعمال والقانون ٢٠١٨ النتائج الرئيسية،

مرجع سابق، ص ١٠.

(٣٤١) مؤسسة بوز أند كومباني، تمكين المليار الثالث: النساء وعالم العمل،

الولايات المتحدة، ٢٠١٢م، من الموقع الإلكتروني:

[https://www.alwatanvoice.com/arabic/content/print/](https://www.alwatanvoice.com/arabic/content/print/327732.html)

[327732.html](https://www.alwatanvoice.com/arabic/content/print/327732.html)، تاريخ الدخول للموقع ٧ / ٩ / ٢٠١٩م.

(٣٤٢) كاترين توماس، النساء في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: الفجوة بين الحقوق

والأدوار، الباروميتر العربي، الدورة الرابعة، ٢٠١٧م، ص ٢.

- (٣٤٣) ثمينة نذير ولي تومبيرت، حقوق المرأة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: المواطنة والعدالة، فريدم هاوس، الولايات المتحدة الأمريكية، طباعة مؤسسة ميد فاونديشن، مصر، ٢٠٠٥م، ص ١٧.
- (٣٤٤) منظمة المرأة العربية، المرأة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة في المنطقة العربية: دراسة استرشادية، ص ٩.
- (٣٤٥) منى السيد حافظ عبد الرحمن، دور المرأة المصرية في صنع القرار: دراسة تحليلية لمجالات اجتماعية مختلفة، مؤتمر "المرأة في مجتمعاتنا على ساحة أطر حضارية متباينة"، الجزء (٢)، مركز الدراسات المعرفية، كلية الآداب بجامعة عين شمس، القاهرة، ١٤-١٦ نوفمبر ٢٠٠٦ م، ص ٦٩.
- (٣٤٦) المرجع السابق، ص ٥١.
- (٣٤٧) محمد فتحي كامل، مرجع سابق، ص ١١٩.
- (٣٤٨) أمينة عيسى، مرجع سابق، ص ١٧٧.
- ٣٤٩ (نهاد أبو القمصان، البيئة القانونية المتعلقة بمشاركة المرأة في العمل والفجوة بين الدستور وقوانين العمل، ورقة عمل رقم (١٨٦)، الجزء الثاني، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، مايو ٢٠١٧م، من الموقع الإلكتروني: http://www.eces.org.eg/MediaFiles/Uploaded_Files/b02be8c2.pdf، تاريخ الدخول للموقع ٥/٩/٢٠١٩م، ص ٤.
- (٣٥٠) سميه أحمد على عبد المولى، مرجع سابق، ص ٢٢.
- (٣٥١) هويدا عدلى وآخرون، مرجع سابق، ص ١٨.
- (٣٥٢) ياسين أحمد العواد، مرجع سابق، ص ٧١.
- (٣٥٣) الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، مسح استخدام الوقت، ٢٠١٥.
- (٣٥٤) ثمينة نذير ولي تومبيرت، مرجع سابق، ص ٦-٧.
- (٣٥٥) منى السيد حافظ عبد الرحمن، مرجع سابق، ص ٤٣.
- (٣٥٦) ناجية محمد عبد الله عصر، تطوير الأداء الإداري بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمصر باستخدام فرق العمل، رسالة ماجستير، قسم

التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين شمس،
القااهرة، ٢٠١١م، ص ١١٨.

(٣٥٧) السيد أحمد عبد الغفار، مرجع سابق، ص ٣٣.

(٣٥٨) ياسر فتحي هنداوي، مرجع سابق، ص ٣٦٤.

(٣٥٩) منال رشاد عبد الفتاح، النماذج العالمية المعاصرة في مجال إدارة المدرسة
الرائدة وجداراتها وإمكانية الاستغادة منها في مصر، مجلة كلية التربية
بالسويس، المجلد (٥)، العدد (١)، جامعة السويس، السويس، يناير
٢٠١٢م، ص ١٤١.

(٣٦٠) عبد المنعم الدسوقي حسن، تطوير الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الثانوي
العام بمحافظة بورسعيد في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية، مجلة كلية
التربية، العدد (٢١)، جامعة بورسعيد، بورسعيد، يناير ٢٠١٧م،
ص ٤٥٤.

(٣٦١) سلامة عبد العظيم حسين وآخرون، التنمية الإدارية لمديري المدارس الثانوية
العامة: دراسة تحليلية ورؤية متكاملة، مجلة المعرفة التربوية، المجلد
(٧)، العدد (١٤)، الجمعية المصرية لأصول التربية، كلية التربية،
جامعة بنها، يوليو ٢٠١٩م، ص ٢٨.

(٣٦٢) ناجية محمد عبد الله عصر، مرجع سابق، ص ١١٨.

(٣٦٣) عادل إبراهيم محمد أبو جمعة، التمكين الإداري للقيادات الإدارية بمدارس
التعليم الأساسي في مصر، بحث مستل من رسالة دكتوراه، مجلة البحث
العلمي في التربية، العدد (١٨)، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية،
جامعة عين شمس، ٢٠١٧م، ص ٤٢١.

(٣٦٤) محمد ميمي السعيد حسن، مرجع سابق، ص ٦٠٣.

(٣٦٥) محمد فتحي كامل، مرجع سابق، ص ١٢٢.

(٣٦٦) أيمن عايد محمد ممدوح، مرجع سابق، ص ٧٠٥.

(٣٦٧) أماني محمد شريف عبد السلام، تصور مقترح لتطوير برامج التنمية المهنية
بالأكاديمية المهنية للمعلم لتلبية متطلبات الترخيص في ضوء خبرات
بعض الدول، مجلة كلية التربية، المجلد (٣٥)، العدد (٢)، كلية
التربية، جامعة أسيوط، فبراير ٢٠١٩م، ص ٥٦.

- (٣٦٨) أحمد محمد نبوي حسب النبي، مرجع سابق، ص ٢١٥.
- (٣٦٩) خديجة عباس الشافعي ومشيرة علي الدين يوسف، مرجع سابق، ص ٤٥١.
- (٣٧٠) فريدريك أرناندر، كلنا قادة: القيادة ليست منصبا بل أسلوب تفكير، ترجمة ونشر مكتبة جرير، السعودية، ٢٠١٤م، ص ١٤٤.
- 371) Francesca G., Op.Cit.
- (٣٧٢) تارا فيشوانات، مرجع سابق، ص ٤.
- (٣٧٣) سوسن غوشه وآخرون، تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام ٢٠٠٥: حقائق وأرقام، الأمم المتحدة، نيويورك، من الموقع الإلكتروني: <https://www.un.org/ar/esa/ahdr/pdf/ahdr05/presskit-05a.pdf>، تاريخ الدخول للموقع ٦ / ٩ / ٢٠١٩م، ص ١.
- (٣٧٤) عبد العزيز هاشم، مرجع سابق، ص ٣٧٣.
- (٣٧٥) أيمن عايد محمد ممدوح، مرجع سابق، ص ٧٠٧.
- (٣٧٦) وفاء محمد حسن، التمكين الإداري وعلاقته بالتحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية الناشئة، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (٧)، العدد (٨)، مركز دبيونو لتعليم التفكير، دار سمات للدراسات والبحوث، الأردن، ٢٠١٨م، ص ٢٠.
- (٣٧٧) منال رشاد عبد الفتاح، مرجع سابق، ص ١٣٧.
- (٣٧٨) البنك الدولي، دراسة عن التمكين الاقتصادي المرأة، مرجع سابق، ص ٢٣.
- (٣٧٩) فاطمة عبد الله، متطلبات تدريب القيادات التربوية على مهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر القادة التربويين بمنطقة عسير التعليمية: دراسة ميدانية، مجلة عالم التربية، العدد (٤٥)، الجزء (٣)، السنة (١٥)، القاهرة، يناير ٢٠١٤م، ص ٢.
- (٣٨٠) مؤمنة صالح الرقب، معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ٢٠٠٩م، ص ٦٢.
- (٣٨١) وفاء محمد حسن، مرجع سابق، ص ٢٦.
- (٣٨٢) غادة حمد فاضل، دور مشرفات القيادة المدرسية في تنمية أنماط التفكير الاستراتيجي لقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة النماص، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك خالد، السعودية، ٢٠١٧م، ص ٧٦.
- (٣٨٣) كمال عبد الوهاب أحمد، مرجع سابق، ص ٧٩.

ملاحق البحث

ملحق (١) قائمة بأسماء السادة محكمي الاستبانة

م	أسماء المحكمين	الدرجة العلمية والوظيفية
١-	أ.د. إبراهيم عباس الزهيري	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية جامعة حلوان.
٢-	أ.د. حسام حمدي عبد الحميد	أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية جامعة حلوان.
٣-	أ.د. رفعت عمر عزوز	أستاذ أصول التربية وعميد كلية التربية السابق - جامعة العريش
٤-	أ.د. سوزان محمد المهدي	أستاذ الإدارة التعليمية بكلية البنات جامعة عين شمس.
٥-	أ.د. صالح محمد صالح	أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية التجارة - جامعة العريش
٦-	أ.د. عادل عبد الفتاح سلامة	أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية الأسبق - كلية التربية جامعة عين شمس.
٧-	أ.د. عبد الباسط محمد دياب	أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية جامعة سوهاج.
٨-	أ.د. فؤاد أحمد حلمي	أستاذ التخطيط والتطوير المؤسسي - بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية.
٩-	أ.د. محمد صبري الحوت	أستاذ ورئيس قسم أصول التربية الأسبق كلية التربية جامعة الزقازيق.
١٠-	أ.د. محمود فوزي أحمد بدوي	أستاذ ورئيس قسم أصول التربية - ووكيل الكلية لشؤون خدمة المجتمع - كلية التربية جامعة المنوفية.

١١-	أ.د. نهلة عبد القادر هاشم	أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة الإدارة التعليمية السابق بكلية التربية جامعة عين شمس.
١٢-	أ.م.د. أحمد إبراهيم سلمى	أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد، ووكيل الكلية لشؤون الطلاب- كلية التربية - جامعة العريش
١٣-	أ.م.د. عصام عطية عبد الفتاح	أستاذ أصول التربية المساعد، ووكيل الكلية لشؤون الدراسات العليا- كلية التربية جامعة العريش
١٤-	أ.م.د. نهى محمد العاصي	أستاذ ورئيس قسم الإدارة التعليمية بكلية التربية جامعة قناة السويس.