أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية وسبل مواجهتها.

ملخص البحث:

يهدف هذا البحث إلى استشراف أبرز التحديات المتوقعة مستقبلاً التي يمكن أن تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية ومعرفة سبل مواجهتها ولتحقيق ذلك استخدم البحث منهج الدراسات المستقبلية من خلال رؤية خبراء متخصصين في مجال القيادات التربوية (٢١)خبيراً باستخدام أسلوب دلفاي حيث توصل الخبراء إلى (٥٤) تحدياً و(٥٤) معالجة موزعة على ثمان مجالات وقد توصل البحث إلى العديد من النتائج من أبرزها:

- تصدّر التحدي الاقتصادي إذ حصل على المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٢٣) من (٥) وبانحراف معياري (٠,٧٠) الأمر الذي يُشير إلى تأثيره بدرجة كبيرة جداً وجاءت المعالجات المقترحة لهذا التحدي بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٤٢) وانحراف معياري (٠,٧٠) أي بدرجة كبيرة جداً.
- كما حصلت بقية التحديات على درجة تراوحت بين كبيرة جداً وكبيرة وفق الترتيب الآتي: التحدي الإداري يليه التربوي ثم الثقافي، فالتكنلوجي، فالاجتماعي، فالتعليمي، فالأمني.

وحصلت جميع المعالجات المقترحة لتلك التحديات من قبل الخبراء على درجة كبيرة جداً.

الكلمات المفتاحية : التحديات المستقبلية ، القيادات التربوية ، المملكة العربية السعودية

Abstract

The purpose of conducting this study is to explore the most salient future challenges that that may face the educational leaders in the Kingdom of Saudi Arabia and how to face them. To achieve this, the research utilized the future studies approach via resorting to the vision of 21 professional experts in the field of the educational leaders and through applying the Delphi method whereby experts reached to 54 challenges and 54 treatments that are distributed to eight fields. Using some statistical analyses, the researcher arrived at several results and the most prominent ones are as follows: The economic

challenge hits the record as it occupies the first grade with the average of (4.23) out of (5) and with a standard deviation of (0.70), and this reflects its very high impact. The suggested treatments for such a challenge occupy the first grade with the average of (4.42) and with a standard deviation of (0.70) reflecting very high rate. Besides, the data analysis of the paper shows that the remaining challenges have taken scores that ranged between very high and high according to the following order: administrative challenge that was followed by the pedagogical, cultural, technological, social, educational and security challenges. All the suggested handlings of the aforementioned challenges have taken very high scores. The paper ends with some suggestions and recommendations.

Key words: Future Challenges, Educational Leaders, Kingdom of Saudi Arabia

تمهيد :

تسعى المؤسسات التربوية ممثلة في قياداتها التربوية إلى استشراف مستقبل التعليم والتربية ومعرفة التحديات والحلول المستقبلية التي تعيق تحقيق الأهداف لتلك المؤسسات ووضع الخطط المستقبلية التي من شأنها أن ترتقي بالمستوى العلمي والتعليمي والتربوي لأجيال الأمة القادمة.

والوطن العربي بأمس الحاجة لمواكبة المتغيرات والتحولات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية التي تتسم بها الألفية الجديدة، حيث ألقت بأعبائها على التعليم، المؤثر بدوره على التنمية الشاملة؛ لذا لابد للمملكة العربية السعودية من استشراف مستقبل التعليم وفق خطط واستراتيجيات تضمن كفاءته ومواكبته لمختلف الاحتياجات المحلية، والتحديات والتحولات العالمية.(الشهري ، ٢٠١٤م، ص٣٧٥-٣٧٦)

كما أشار عبد الحي(١٤٣٥هـ، ٣٧٣) إلى أنه لتحقيق نقلة نوعية لواقع التعليم العالي في الوطن العربي؛ ينبغي تطوير البحث في العلم والتكنولوجيا وفق سياسات وخطط واضحة ودقيقة، وتمويل مناسب، واستنبات للتكنولوجيا، والدخول في مختلف الصناعات؛ وبخاصة صناعة المعلومات والاتصالات. وذكر عدداً من التحديات، منها: ضعف العلاقة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل، وضعف الكفاءة الداخلية، واختلال التوازن بين نسب الخريجين وتوفر التخصصات النوعية، وضعف المخصصات

المالية، والنقص في الكفاءات البشرية، وضعف موارد ومصادر المعلومات، والتغيير المستمر في القيادات، وضعف الوسائل والأدوات والأجهزة المساعدة، وضعف التعريب. (الشهري ، ٢٠١٤م، ص٣٨٤-٣٨٥)

ويشير روبرت ولكر، وسوني بليسري (٢٠٠٩م، صـ ٥٥-٥٦) إلى التحديات القديمة والجديدة في مجال النمو الاقتصادي في منطقة آسيا والمحيط الهادئ لاتزال كبيرة، وقد حددها بـ: الفاقة، والبؤس، والبطالة، وضعف التعليم، وسوء الرعاية الصحية، وضعف المساواة، والتمييز في المعاملة، والفساد، وشيخوخة السكان، وأنه لن يتم التغلب على الفقر مالم تتم معالجة التوظيف في القطاع غير الرسمي والبطالة، ولن يتم ذلك دون معالجة الأمية من خلال التعليم.

وأمام العديد من تلك التحديات فقد أطلقت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية العديد من المشروعات الرائدة لمواكبة التطورات والتحديات العالمية كمشروع الملك عبد الله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم (تطوير) ، وكذلك إنشاء هيئة عامة لتقويم التعليم العام في عام ١٤٣٣هـ، وقد وضعت خطة استراتيجية للوزارة شملت أكثر من (١٥) برنامجاً تطويرياً ومن أبرزها "برنامج اختيار وتأهيل القيادات التربوية" (وزارة التعليم، ١٤٣٤هـ) إلاّ أن التحديات تتزايد وتتسارع لذا يقدم هذا البحث دراسة تنبؤيه مستقبلية استباقية تخدم القيادات التربوية في الميدان التربوي في المملكة العربية السعودية، لتحديد أبرز التحديات المستقبلية المتوقعة التي تواجههم، وسبل مواجهتها ،كما تتجه الإدارات التعليمية في العالم المعاصر بقياداتها وبمنظومات أعمالها وقراراتها إلى استشراف المستقبل بتحدياته وآفاقه، وتحاول تكييف أوضاعها بل استثمار مقومات نجاحها في اقتناص الفرص المتاحة والواعدة لها، وتجنب ما يتوقع حدوثه من عقبات وتحديات تقف أمام مسيرتها التعليمية والتربوية والإدارية، ولعل التحدي الحقيقي لها هو استثمار الفرص في مواجهة تلك التحديات، وتطويعها نحو مستقبل واعد لجيل أمة ذات حضارة ضربت بأطنابها ربوع المعمورة ﴿كنتم خير أمة أخرجت للناس تأمرون بالمعروف وتنهون عن المنكر وتؤمنون بالله﴾ (ال عمران:١١٠).

كما يشكر الباحث عمادة البحث العلمي بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز على دعمها لهذا البحث.

مشكلة وتساؤلات البحث:

تتعدد التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في الميدان التربوي في المملكة العربية السعودية وسبل معالجاتها؛ لذا أراد الباحث معرفة أبرزها، ومن هنا فقد تمثلت مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية وسبل مواجهتها ؟وينبثق عنه الأسئلة الفرعية التالية :

١. ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال الأمني ، وسبل مواجهتها من وجهة نظر عينة البحث؟

٢. ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال التربوي، وسبل مواجهتها من وجهة نظر عينة البحث؟

٣. ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال التعليمي، وسبل مواجهتها من وجهة نظر عينة البحث؟

٤. ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال الثقافي ، وسبل مواجهتها من وجهة نظر عينة البحث؟

٥. ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال الاقتصادي ، وسبل مواجهتها من وجهة نظر عينة البحث؟

٦. ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال الاجتماعي، وسبل مواجهتها من وجهة نظر عينة البحث؟

٧. ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال التكنلوجي ،وسبل مواجهتها من وجهة نظر عينة البحث؟

٨. ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال الإداري ، وسبل مواجهتها من وجهة نظر عينة البحث؟

أهداف البحث :

يهدف هذا البحث إلى استشراف أبرز التحديات المتوقعة مستقبلاً، التي يمكن أن تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية، ومعرفة سبل مواجهتها من خلال رؤية خبراء متخصصين في مجال القيادة التربوية.

أهمية البحث:

القيمة العلمية المضافة للمملكة والمجتمع:

تكمن أهمية البحث العلمية في أنه يستشرف مستقبل التحديات التي يتوقع أن تواجه القيادات التربوية في الميدان التربوي في المملكة العربية السعودية، ومن ثَمَّ تقديم مجموعة من المقترحات العلاجية لمواجهة تلك التحديات المستقبلية.

القيمة العملية المضافة للمملكة والمجتمع:

تظهر القيمة العملية للمملكة العربية السعودية والمجتمع من خلال تفعيل الحلول الاستراتيجية الواردة في نتائج البحث في مواجهة تلك التحديات، ولعل تلك النتائج تفيد في تحديد الأولويات في التخطيط الاستراتيجي المستقبلي للتعليم في المملكة العربية السعودية.

حدود البحث :

الحد الموضوعي : يتناول البحث التحديات المستقبلية المتوقعة التي يمكن أن تواجه القيادات التربوية، وسبل مواجهتها في المجالات التالية: (الأمني، التربوي، التعليمي، الثقافي، الاجتماعي، والاقتصادي ، التقني والتكنولوجي، والإداري) .

الحد الزماني الفصل الدراسي الأول لعام ١٤٣٦/ ١٤٣٧هـ .

الحد المكاني: المملكة العربية السعودية .

الحد البشري: القيادات التربوية العاملة في المؤسسات التربوية في المملكة العربية السعودية والذين يحملون مؤهل الدكتوراه.

مصطلحات البحث :

التحديات المستقبلية :

وردت كلمة التحديات في اللغة على أنها جمع تحد، يقال "حداه وتحداه" أي تعمده. وتحديت فلاناً: إذا باريته في فعل ونازعته الغلبة (ابن منظور، ١٩٧٩م، صـ ٥٨٩). ويحدد البعض معنى التحدي بأنه: "قوة خلاقة باعثة للتجديد والتغيير الاجتماعي والثقافي"، أو هو: "إشكالية وثغرة تحتاج إلى مواجهة وحل" (غلوم، ١٩٩٩م، صـ ٧١). وذهب البعض إلى أنه: " كل تغير أو تحول – كمي أو كيفي–، يفرض متطلباً أو متطلبات محددة، تفوق إمكانات المجتمع فيه، بحيث يجب عليه مواجهتها واتخاذ الإجراءات الكفيلة بتحقيقها (سالم، ١٩٩٨م، صـ ١٧٧).

وفي ضوء ذلك يمكن تحديد مفهوم التحديات المستقبلية، بأنها: مجموعة التغيرات التي يتوقع أفراد البحث حدوثها في المستقبل، والتي تواجه القيادات التربوية بالمملكة العربية السعودية نتيجة التحولات العالمية والمحلية المؤثرة على المؤسسات التربوية السعودية وفق المجالات المحددة في البحث، وتتطلب مواجهتها عدداً من الاستراتيجيات كما يراها أفراد الدراسة.

مجالات التحديات التي يتناولها البحث هي: المجال الأمني ، والمجال التربوي، والمجال التعليمي، والمجال الثقافي، والمجال الاقتصادي، والمجال التقني والتكنلوجي، والمجال الاجتماعي، والمجال الإداري.

القيادة التربوية: هي ذلك العمل أو السلوك بين الأفراد أو الجماعات الذي يدعو إلى تحرك الفرد أو الجماعة نحو الأهداف التربوية التي يشتركون في قبولها.(العجمي، ٢٠٠٨م، ص٦٠)

والقيادات التربوية إجرائياً: هم الأشخاص الذين يمارسون أنشطة من أعلى سلطة في المؤسسات التربوية، والتي تشمل قيادات وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية بشقيها العام والعالي، ويمتلكون القدرة التأثيرية على منسوبي هذه المؤسسات في توجيههم إيجابياً نحو تحقيق الأهداف التربوية لمنظماتهم.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً : أدبيات البحث: تشتمل أدبيات البحث على مبحثين رئيسيين هما : أهمية القيادات التربوية والمبحث الآخر عن التحديات التي تواجه المؤسسات التربوية وسيتم عرضها كالتالي:

أهمية القيادات التربوية:

تعد القيادة في حد ذاتها ذات أهمية كبرى في كافة ميادين الحياة، وفي السفر والحضر، قل العدد أو كثر، ولكي ندرك هذه الأهمية حينما نتصور أنفسنا بلا قيادة وما سيؤول إليه الناس في تعاملاتهم من فوضى وتناحر، ومن هنا أتت الوصايا النبوية قال صلى الله عليه وسلم: "إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم" (سنن أبي داود، ص ٢٦٠٨) وتزداد أهمية هذه القيادة كلما ازداد مجال اختصاصها ففي المجال الصحي لها أهميتها وكذلك بقية المجالات، وإذا أدركنا أهمية العنصر البشري وأهمية الاستثمار فيه وأن جميع المجالات الأخرى تستقي منه فسندرك أهمية مجال التربية والتعليم؛ لذا فإن القيادة التربوية تستقي أهميتها من أهمية مجالها ودورها التأثيري في هذا المجال.

وتتجلى أهمية القيادة التربوية في كونها المرتكز الأساس لتقدم المؤسسات التربوية، ومن دونها لا يمكن تحقيق أي تغير فعال أو إصلاح حقيقي فيها، وتعد القيادة أكثر الوظائف الإدارية أهمية على مستوياتها المختلفة وذلك نظراً لأهمية الدور الذي تؤديه في المنظمة التربوية (المخلافي ومحسن، ١٩٩٩م)

ويشير أبو زعيتر (٢٠١٠م) والعجمي (٢٠٠٨مـ) إلى أن أهمية القيادة التربوية تكمن في أنها:

- حلقة الوصل بين العاملين في الميدان التربوي، وبين الخطط التربوية للمنظمات التربوية وتصوراتها المستقبلية.
- البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات التربوية.
- تدعيم القوى الإيجابية في المنظمة التربوية وتقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان.
- تسهيل تحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة التربوية.
- مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظفها لخدمة المنظمة التربوية.
- السيطرة على المشكلات التربوية والإدارية والتعليمية وحلها.
- تنمية وتدريب الموارد البشرية في المنظمة التربوية باعتبارهم أهم الموارد للمنظمة.

التحديات التي تواجه المؤسسات التربوية:

إن التعرف على مستقبل التحديات يعد الخطوة الأولى لضمان حسن التعامل معها مستقبلاً، ومن التحديات التي أشارت إليها استراتيجية تطوير التعليم العام في المملكة العربية السعودية في مشروع الملك عبدالله لتطوير التعليم العام (وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية، ٢٠١٣م) ما يلي:

أولاً تحديات خارجية:

١- العولمة ٢- التنافسية ٣- الثورة المعرفية .

ثانياً: تحديات داخلية (محلية):

- الامتداد الجغرافي للمملكة العربية السعودية وتباعد المجموعات السكانية.
- نسبة النمو السكاني العالية.
- تحقيق التوازن والمحافظة على هوية المجتمع وثقافته والانفتاح على العالم ومتغيرات القرن الحادي والعشرين.
- تعزيز وضع المملكة العربية السعودية لتكون رائدة للعلم والمعرفة في العالم العربي.
- رفع الوعي الثقافي للمجتمع ليكون متكاملاً مع معطيات العصر بإيجابية.
- تعزيز روح المواطنة لدى أفراد المجتمع.
- تأهيل السعوديين بالمهارات اللازمة لسوق العمل لزيادة فرص توظيفهم في القطاع الخاص.

- تحقيق اقتصاد المعرفة، وتنويع الاقتصاد، والسعودة.

ثالثاً : تحديات داخل النظام التعليمي:

- قلة فرص التعلم في مرحلة ما قبل المدرسة.
- ضعف أداء المتعلمين في المملكة العربية السعودية مقارنة بأقرانهم في العالم، وخاصة في العلوم والرياضيات ومهارات الفرد في القرن الحادي والعشرين.
- المركزية الكبيرة في قضايا التربية والتعليم.
- الحاجة إلى تعزيز ثقافة التعلم.
- ضعف فعالية الشراكة المجتمعية.
- ضعف قدرة المدارس على تطوير أدائها، وضعف قدرة إدارات التعليم في مساعدتها على ذلك.
- الحاجة إلى تطوير البيئة التعليمية لتعزيز التعلم.
- الحاجة إلى تطوير أساليب التدريس والتقويم في المواد الدراسية جميعها.
- الحاجة إلى تحسين فرص التعليم لذوي الاحتياجات الخاصة ورعاية الموهوبين.
- ضرورة التركيز على الشخصية المتكاملة للطالب.
- تحديث وتطوير أنظمة الحوافز والمحاسبة وأنظمة دعم القرار.

وقد حدد عبد الحميد (١٩٩٥م، صـ ٢٣٥ - ٢٤١) عدداً من التحديات التي تواجه القيادات الإدارية وهي:

١- تحدي المنافسة. ٢- تحدي العولمة. ٣- تحدي القدرة على الاستخدام الأمثل للموارد.

٤- تحدي الجودة الشاملة. ٥- التحديات التكنولوجية. ٦- تحدي اتخاذ القرار في عالم متغير.

وقد ذكر العيسى (١٤٢٦هـ) بعض التحديات التي تواجه التعليم وقيادته فمنها تدني الإنفاق على التعليم العالي فهو لا يتجاوز (١١,٦%) من الإنفاق العام على التعليم، بينما يصل في الدول الصناعية إلى (٢١%)، كما أشار إلى أن مخرجات التعليم العالي يغلب عليها التخصصات النظرية والتربوية بنسبة تصل إلى (٧٩%) من مجموع

مخرجات خمس سنوات مضت، ومن التحديات: ضعف الاهتمام بالبحث العلمي لدى الجامعات.

ويمكن حصر مجالات تلك التحديات بما يلي:

المجال الأمني:

هناك تحديات مستقبلية تعترض تعزيز الجوانب التوعوية الأمنية في استراتيجية التعليم، منها: تحديات التوعية الأمنية في مناهج التعليم (علي، ٢٠١٣م)، وتحديات التطرف والمخدرات والحروب الإلكترونية التي تستهدف الناشئة.

المجال التعليمي:

هناك تحديات تواجه التعليم وقياداته في المملكة العربية السعودية، منها: (العولمة، والتنافسية، والثورة المعرفية (وزارة التعليم، ١٤٣٤هـ)، ومنها : ثورة المعلومات، تمهين التعليم، الأزمة البيئية، (ملكاوي، ١٤٣٣هـ)، ومنها ضعف استراتيجيات إكساب المعرفة العلمية في المؤسسات التعليمية.

المجال التربوي :

تواجه القيادات التربوية تحدياً تربوياً يؤثر على سلوكيات وقيم المتعلمين (المتلقين) و العاملين في حقل التربية من معلمين وأكاديميين وإداريين، في ظل المتغيرات الحالية والمتوقعة مستقبلاً ، ومنها: التحدي الإيديولوجي، والتحدي القيمي والسلوكي، وتحدي التربية المستدامة وقيادة التغيير (ملكاوي، ١٤٣٣هـ).

كما يرى نشوان (٢٠٠٠م، ص ٣٣١-٣٣٤) من التحديات التربوية، ضعف الانتماء والدافعية والروح المعنوية والصحة النفسية للقيادات التربوية بسبب قلة الحوافز والرواتب وغيرها.

المجال الثقافي:

تواجه القيادات التربوية تحدياً ثقافياً، حيث يشهد العالم انفتاحاً ثقافياً غير مسبوق في ظل العولمة والثورة المعرفية متسارعة النماء، و ومن خلال التقنيات الهائلة في وسائل الاتصال الإلكتروني، وبالتالي يكمن التحدي في المحافظة على الهوية الثقافية لأجيال المجتمع القادمة.

المجال الاقتصادي:

تواجه المملكة العربية السعودية عدداً من التحديات الاقتصادية المستقبلية المؤثرة على المؤسسات التعليمية، منها: (رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية، تقلبات أسعار النفط...) ، وقد ركزت خطط التنمية على توفير الخدمات التعليمية، وتدريب الكوادر الوطنية التي تعد رافداً رئيساً في مجال تعزيز القدرات الإنتاجية للكفاءات الوطنية المؤهلة لإدارة وتنمية الاقتصاد السعودي، وهناك من يشير إلى تحدي تمويل التعليم (المبارك، ١٤٣٦هـ).

المجال التقني والتكنولوجي:

تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية عدداً من التحديات التقنية والتكنولوجية، منها: انفجار المعلومات والتقدم المعرفي الهائل، وتضاعف كمية ما يُنشر أمام عناصر العملية التعليمية من معلمين، واختصاصيّ مراكز مصادر التعلم ومحتوى المقررات الدراسية، والطالب المتعلم (جامعة أم القرى، مجلة المعلوماتية العدد ٢٢)

المجال الاجتماعي:

تشهد المملكة العربية السعودية نمواً سكانياً متزايداً وأكثريته في سن التعليم، الأمر الذي يعني ازدياد الطلب عليه، ويتطلب ذلك توفير الاحتياجات لمواجهة هذا الطلب المتزايد، إضافة إلى العلاقات الاجتماعية التي تتطلبها المؤسسات التربوية، وما حدث لها من تغيرات معاصرة بسبب وسائل التواصل الاجتماعي وشبكاته المتعددة، وأثرها على أهداف المؤسسات التربوية والتعليمية.

المجال الإداري:

يرى نشوان (٢٠٠٠م، ص ٣٣١-٣٣٤) أن النظام التعليمي يواجه العديد من التحديات المستقبلية، ومن أبرزها في المجال الإداري: ضعف استخدام الأساليب الإدارية الحديثة في مجال القيادة الإداري والسلوك التنظيمي واتخاذ القرارات، ونقص الكفاءات الإدارية والقيادية التربوية، وغياب وجود فلسفة إدارية تربوية واضحة تحدد الأهداف التعليمية بطريقة صحيحة.

ثانيا: الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات السابقة التي تناولت بعض التحديات، ونظراً لشمول هذا البحث على (٥٤) بنداً، كلٌّ منها يمثل تحدياً. ومن الصعوبة ذكر تلك الدراسات التي تناولت كل تحد على حدة، مثل: تحدي الإرهاب، المخدرات، أزمة التمويل، التقنية، وسائل التواصل المتعددة، وزيادة الطلب الاجتماعي على القبول في الجامعات ...وغيرها علماً بأن البحث استفاد منها في بناء أداة البحث بالاتفاق مع الخبراء، ولذا رأى الباحث أن يختار بعض الدراسات التي تناولت مجالات أشمل بحيث تشمل العديد من التحديات التفصيلية

في الوطن العربي، وأن تكون حديثة؛ لأن التحديات متغيرة. واقتصر البحث على بعضها كما يلي:

دراسة (Almansour, Kempner, 2015): عن تحدي تحول جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في المملكة العربية السعودية من مؤسسة محلية إلى مؤسسة عالمية ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (دراسة حالة) ، حيث تناولت هذه الدراسة حالة التحول وفقاً للتحديات الثقافية والاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية (ادارية)، قدمت هذه الدراسة نطاق أوسع في فهم الدور المتنامي للمرأة في الدول الإسلامية الأخرى ومشاركتها في الحياة العامة ، وتعتبر هذه الدراسة مثالا بالنسبة لجامعات وطنية أخرى تكافح من أجل الحفاظ على التوازن الثقافي والاجتماعي والاقتصادي بين الاحتياجات المحلية والتأثيرات العالمية ، توصل البحث إلى عدد من النتائج من أبرزها: لا توجد مشكلة ثقافية داخل المؤسسة بين أعضاء هيئة التدريس رغم اختلاف ثقافتهم ، وقد ذكرت أيضاً أن البحوث لا ترتقي إلى العالمية.

دراسة (Al- Jaradat.2014) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحديات التي تواجه القيادة الأكاديمية للمرأة في المدارس الثانوية من منطقة (إربد-الأردن) التعليمية وقد تم اختيار عينة عشوائية من (١٨٧) قائدة نسائية أكاديمية، ردوا على استبيان مكون من (٤٩) بنداً ، وزعت على أربعة مجالات: التنظيمية، والشخصية، والاجتماعية، والتحديات البدنية. وخلصت إلى أن النساء يواجهن تحديات بين متوسطة وعالية، وأن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المؤهل العلمي في كافة المجالات لصالح الذين يحملون مؤهل بكالوريوس أو أعلى، باستثناء مجال التحديات التنظيمية، كما توصلت إلى أنه لا يوجد فروق تتعلق بالخبرة في جميع المجالات. وأوصت الدراسة بوضع برامج تنموية للقيادات الأكاديمية النسائية.

دراسة طرخان (٢٠٠٩م) عن درجة استعداد القيادات التربوية في الأردن لمواجهة التحديات المستقبلية المتوقعة حتى عام ٢٠٢٠ وإعداد القيادات التربوية لمواجهتها، حيث قام الباحث بتحليل تصورات خبراء أردنيين حول استعداد القيادات للتحديات المستقبلية، وقد استخدم الباحث أسلوب دلفاي لأخذ آراء خبراء تربويين وفي التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وعدد من قادة الرأي والصحفيين، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها: عدد من التحديات الناجمة عن العولمة وتكنولوجيا المعلومات والتغيرات المتسارعة، وتوقع متوسط للخبراء على (٢٥) بنداً مثل قضايا الشفافية والمساءلة ، والمناخ التنظيمي المفتوح ، والتقويم الذاتي والخارجي، والممارسات البيروقراطية، وإحداث التغيير، وتغيير المناهج استجابة لضغوط خارجية.. وغيرها. أما ما يتعلق بالكفايات اللازمة للقيادات التربوية فقد تركز اهتمام الخبراء على: قوة المعرفة والثقافة العميقة، والتعلم المستمر واستيعاب تكنولوجيا المعلومات

وتوظيفها، والخبرة الميدانية الواسعة في التعليم والإدارة والتطوير والإبداع، واحتلت كفايات الاتصال أولوية بارزة لدى الخبراء، وبالمثل أخلاقيات العمل والانتماء وقِيمهما.

دراسة منصور (٢٠٠٧م) عن تحديات العولمة التربوية المتعلقة بالمدرسة وسبل مواجهتها، وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي للأدب التربوي ذي العلاقة بموضوع الدراسة، وقد توصلت إلى أن أهم التحديات التي تواجه المدرسة ذات بعدين: تحديات خارجية كالتدخل في تغيير المناهج، واستهداف الهوية، واستدماج القيم العالمية. وتحديات داخلية كتدني نوعية التعليم والعجز التربوي، وغياب المعلم القدوة. ووضحت أن من سبل العلاج: التحصين الثقافي، والتربية على الانفتاح الواعي والناقد، وإصلاح المناهج، وتحقيق التربية المستدامة، والاهتمام بالموهوبين.

التعليق على الدراسات السابقة:

استفاد الباحث من الدراسات السابقة من منهج الدراسة كدراسة طرخان (٢٠٠٩م)، كما استفاد منها في بناء أسئلة البحث وبنود أداة البحث ومجالاته، إلا أن البحث الحالي تميز بأنه ركز على موضوع القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية، كما أنه تناول التحديات المستقبلية المتوقع أن تواجهه تلك القيادات، وسبل معالجتها في المجالات الواردة في البحث، مستخدماً أسلوب دلفاي لآراء الخبراء، ويتوقع الباحث أن يضيف هذا البحث معرفة جديدة في استشراف تلك التحديات وسبل معالجتها، كما أن هذا البحث اختلف في العينة والمجتمع والمجالات والأداة ومحددات البحث.

إجراءات البحث:

يتناول البحث عرضاً مفصلاً لإجراءات البحث، وهي كما يلي:

منهج البحث:

استخدم البحث منهج الدراسات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية، ومعرفة سبل مواجهتها، من خلال رؤية خبراء متخصصين في مجال القيادات التربوية عن طريق أسلوب دلفاي، للتوصل لأبرز تلك التحديات وسبل مواجهتها.

صعوبات واجهت البحث:

- كبر حجم التحديات، بحيث إنّ كل تحدي يحتاج إلى دراسة مستقلة، وهو ما يقترحه هذا البحث.
- بعض التحديات يصعب فصلها عن بعض من حيث المجال الذي وضعت فيه، وبالتالي هناك عدد من التحديات يمكن تصنيفها في أكثر من مجال، وعلى

سبيل المثال: "تزايد وسائل تقنيات التواصل الاجتماعي وأثرها السلبي على القيم"، هذا التحدي يمكن وضعه في المجال التكنولوجي والاجتماعي والتربوي.. وهكذا، إلاّ أن رأي الخبراء كان فصلاً في مثل هذا التحدي.

- صعوبة استجابة عينة الخبراء، فمنهم من لم يرد من أول ما أرسل إليه في الجولة الأولى، ومنهم من لم يرد بعد الجولة الأولى، وقد استجاب (٢١) خبيراً بعد الجولتين الأولى والثانية، وقد قبل الباحث أن تكون نسبة الاتفاق أعلى من ٧٥%) (أي أعلى من متوسط ٣,٧٢ من ٥) ، فكان أقل المتغيرات متوسطاً هو (٣,٧٧ من ٥) ، أي نسبة(الاتفاق بين الخبراء هي (٧٥,٤ %) بحيث تتراوح بين درجة كبيرة وكبيرة جداً.

مجتمع البحث: المختصون في مجال الإدارة والقيادة التربوية في الجامعات السعودية أو في مجالات التعليم المختلفة.

عينة البحث: اختار الباحث عدد (٢١) خبيراً تم اختيارهم بطريقة قصدية من خبراء القيادات التربوية الذين يحملون مؤهل الدكتوراه ويعملون في المجالات التعليمية والتربوية في المملكة العربية السعودية.

أداة البحث: تم بناء الأداة وفق جولات دلفاي كما يلي:

في الجولة الأولى: تم إرسال أسئلة مفتوحة وفق مجالات البحث الثمانية (مكونة من سؤالين فرعيين لكل مجال، أحدهما خاص بأبرز التحديات، والآخر عن المعالجة للتحديات).

ومرفق مع الأسئلة الثمانية المفتوحة استبانة حُدِّدَتْ فيها عدد من التحديات في كل مجال، وأمام كل تحد معالجة مقترحة، وترك الباحث للخبراء حرية الاستفادة من هذه الاستبانة المرفقة للاستئناس بها، مع التعديل والحذف والإضافة متى ما رأى الخبير ذلك.

في الجولة الثانية: تم إعادة بناء الاستبانة بشقيها (التحديات – المعالجات) وفق ما ورد من الخبراء، حيث تم تعديل الصياغات وحذف بعض العبارات، ثم تَمَّ إرسالها مرة ثانية إلى الخبراء، مع وضعها على قياس ليكرت الخماسي لدرجة التحدي والمعالجة (كبير جداً، كبير، متوسط، ضعيفة، ضعيفة جداً).

بعد الجولة الثانية: تم تحديد نسبة الاتفاق ومتوسطاتها وحذف كل تحد تقل نسبة الاتفاق عليه عن ٧٥%، وقد تم حذف ثلاثة تحديات مع معالَجاتها، وهي (١- تنوع مسارات الثقافية الواحدة وتأثيرها السلبي على الوحدة الوطنية

(مجال ثقافي) ٢- ندرة المتخصصين في المجال التكنولوجي (المجال التكنولوجي) ٣- ارتفاع أسعار البرمجيات لخدمة المؤسسات التربوية (المجال التكنولولجي) ، بالإضافة إلى تعديل صياغة بعض العبارات، وبالتالي أصبح عدد التحديات والمعالجات (٥٤) تحدياً و (٥٤) معالجة، موزعة على المجالات، وفق الجدول (١) التالي:

المجال	عدد التحديات	عدد المعالجات
الأمني	٧	٧
التربوي	٧	٧
التعليمي	٧	٧
الثقافي	٧	٧
الاقتصادي	٧	٧
التكنولوجي	٥	٥
الاجتماعي	٨	٨
الإداري	٦	٦
المجموع	٥٤	٥٤

صدق وثبات الأداة:

صدق الاتساق الداخلي للأداة (الاستبانة) :

تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحاور بالدرجة الكلية للمحاور التابعة له أو الذي تنتمي إليه الفقرة كما في الجدول التالي.

جدول (٢)

يوضح معاملات الارتباط لكل فقرة من العبارات، مع الدرجة الكلية للمحور، وكذلك بين المحاور والاستبيان كاملاً

	التحدي							
المجال	الأمني	التربوي	التعليمي	الثقافي	الاقتصادي	التكنلوجي	الاجتماعي	الإداري
رقم الفقرة	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور
1	0.58**	0.83**	0.83**	0.50*	0.54**	0.59**	0.67**	0.81**
2	0.84**	0.69**	0.77**	0.76**	0.80**	0.63**	0.77**	0.93**
3	0.70**	0.46*	0.81**	0.90**	0.48**	0.62**	0.56**	0.93**
4	0.72**	0.71**	0.52**	0.70**	0.81**	0.67**	0.84**	0.90**
5	0.61**	0.73**	0.92**	0.89**	0.88**	0.90**	0.95**	0.90**
6	0.87**	0.77**	0.94**	0.83**	0.88**	–	0.92**	0.75**
7	0.80**	0.69**	0.91**	0.56*	0.87**	–	0.67**	–
8	–	–	–	–	–	–	0.50**	–
الارتباط بالاستبيان	0.87**	0.74**	0.75**	0.66**	0.79**	0.78**	0.83**	0.93**

المعالجة							
الأمني	التربوي	التعليمي	الثقافي	الاقتصادي	التكنلوجي	الاجتماعي	الإداري
معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور
0.54**	0.78**	0.79**	0.73**	0.67**	0.91**	0.85**	0.81**
0.91**	0.74**	0.90**	0.93**	0.92**	0.70**	0.82**	0.83**

المعالجة							
0.98**	0.58**	0.93**	0.61**	0.66**	0.85**	0.88**	0.77**
0.92**	0.84**	0.78**	0.92**	0.61**	0.43**	0.72**	0.70**
0.69**	0.94**	0.91**	0.92**	0.77**	0.84**	0.84**	0.88**
0.92**	0.78**	–	0.83**	0.74**	0.85**	0.89**	0.85**
–	0.69**	–	0.84**	0.65**	0.75**	0.61**	0.38*
–	0.82**	–	–	–	–	–	–
0.91**	0.92**	0.91**	0.80**	0.77**	0.80**	0.69**	0.91**

ملاحظة:(**) تعني الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل

ملاحظة:(*) تعني الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

يتضح من الجدول (٢) أن جميع معاملات الارتباطات بالمحاور وكذلك معاملات ارتباطات المحاور بالاستبيان كاملاً دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، وهذا يعني أن جميع الفقرات مرتبطة بالمحاور التابعة لها، وأيضاً المحاور مرتبطة بالاستبيان ، ولا يمكن حذف أي منها.

الثبات الإحصائي:

الجدول (٣)

يوضح معاملات الثبات الإحصائي لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق طريقة ألفا كرو نباخ للمحاور والاستبيان كاملا:

المحور	التحدي	المعالجة
	معامل الثبات ألفا كرو نباخ	معامل الثبات ألفا كرو نباخ
المجال الأمني	0.84	0.84
المجال التربوي	0.82	0.89
المجال التعليمي	0.92	0.88
المجال الثقافي	0.85	0.83
المجال الاقتصادي	0.86	0.90
المجال التكنولوجي	0.75	0.90
المجال الاجتماعي	0.87	0.91
المجال الإداري	0.92	0.91
(الاستبيان كاملا)الثبات العام	0.97	0.98

يتضح من نتائج الجدول (٣) أعلاه أن جميع معاملات الثبات لإجابات أفراد العينة الدراسة على الفقرات المتعلقة بالمحاور الثمانية والاستبيان كاملاً كانت تتراوح بين (٠,٧٥-٠,٩٨) ، الأمر الذي يدل على أن أداة البحث تتصف بالثبات الكبير بالقدر الذي يحقق أغراض الدراسة، ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ومقبولاً.

المعالجات الإحصائية:

لتحقيق أهداف البحث؛ وتحليل البيانات التي تم تجميعها؛ فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي. و لتحديد طول خلايا المقياس (الحدود الدنيا والعليا) المستخدمة في البحث، تم حساب المدى (٥ - ١=٤)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (٥/٤= ٠,٨٠)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس، وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما في الجدول (٤) التالي:

الترميز عند تفريغ البيانات	طول الخلية للتفسير المتوسطات	التفسير
١	١,٠٠-١,٧٩	ضعيفة جداً
٢	١,٨٠-٢,٥٩	ضعيفة
٣	٢,٦٠-٣,٣٩	متوسطة
٤	٣,٤٠-٤,١٩	كبيرة
٥	٤,٢٠-٥,٠٠	كبيرة جداً

إلا أن الباحث حرص على أن تكون درجة الاتفاق كبيرة وكبيرة جداً بين الخبراء، على أن لا يقل متوسطها عن (كبيرة)، أي لا يقل عن (٣,٧٢ من ٥)، لذا تراوحت درجات المتوسط المقبولة للاتفاق بين (٣,٧٧) و (٤,٦٩) ، أي أن نسبة الاتفاق أعلى من (٧٥%).

الأساليب الإحصائية المستخدمة هي:

- معامل ألفا كرو نباخ للثبات.

- معامل ارتباط بيرسون لصدق الاتساق الداخلي.
- الوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.

تحليل البيانات والإجابة على أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيس: " ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية، وسبل مواجهتها؟"

للإجابة على سؤال البحث الرئيسي تم استخدم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل محور من المحاور وللاستبيان بشكل عام كما يلي:

جدول (٤)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل محور من المحاور وللاستبيان بشكل عام كما يلي:

م	المحور	التحدي				المعالجة			
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
٥	المجال الاقتصادي	٤,٢٣	٠,٧٠	١	كبيرة جداً	٤,٤٢	٠,٧٠	١	كبيرة جداً
٨	المجال الإداري	٤,٢٢	٠,٧٧	٢	كبيرة جداً	٤,٢٨	٠,٧٣	٥	كبيرة جداً
٢	المجال التربوي	٤,٢١	٠,٥٦	٣	كبيرة جداً	٤,٣٠	٠,٥٧	٤	كبيرة جداً
٤	المجال الثقافي	٤,٢٠	٠,٥٤	٤	كبيرة جداً	٤,٤١	٠,٥٦	٢	كبيرة جداً
٦	المجال التكنولوجي	٤,١٨	٠,٥٢	٥	كبيرة	٤,٢٧	٠,٥٠	٦	كبيرة جداً
٧	المجال الاجتماعي	٤,١٤	٠,٦٥	٦	كبيرة	٤,٢٥	٠,٦٨	٧	كبيرة جداً
٣	المجال التعليمي	٤,٠٣	٠,٨١	٧	كبيرة	٤,٣٢	٠,٥٩	٣	كبيرة جداً
١	المجال الأمني	٤,٠٢	٠,٦٦	٨	كبيرة	٤,١٦	٠,٥٨	٨	كبيرة

	الوسط الحسابي العام	٤,١٦	٠,٤٨	–	كبيرة	٤,٣٠	٠,٤٤	–	كبيرة جداً

يمكن توضيح درجة الموافقة من خلال نتائج الجدول (٥) أعلاه كالآتي:

- **بلغ الوسط الحسابي العام لجميع التحديات (٤,١٦) بانحراف معياري (٠,٤٨) ، وهذا المتوسط يعني أن درجة بروز جميع هذه التحديات مستقبلاً للقيادات التربوية كبيرة.**
- **بلغ الوسط الحسابي العام لجميع المعالجات المقترحة للتحديات (٤,٣٠) بانحراف معياري (٠,٤٤) ، وهذا المتوسط يعني أن درجة مناسبة جميع المعالجات المقترحة للتحديات المستقبلية للقيادات التربوية كبيرة جداً. تم ترتيب التحديات والمعالجات المقترحة حسب الوسط الحسابي من أبرزها:**
- **جاء المجال (٥) وهو (المجال الاقتصادي) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٢٣) وانحراف معياري (٠,٧٠)، وهذا يعني أن درجة بروز التحديات الاقتصادية مستقبلاً للقيادات التربوية كبيرة جداً ؛ وأيضاً جاءت المعالجات المقترحة لهذه التحديات بالمرتبة الأولى أيضاً بمتوسط (٤,٤٢) بانحراف معياري (٠,٧٠)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**
- **جاء المجال (٨) وهو (المجال الإداري) بالمرتبة الثانية بمتوسط (٤,٢٢) وانحراف معياري (٠,٧٧)، وهذا يعني أن درجة بروز التحديات الإدارية مستقبلاً للقيادات التربوية كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجات المقترحة لهذه التحديات بالمرتبة الخامسة بمتوسط (٤,٢٨) بانحراف معياري (٠,٧٣)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**
- **جاء المجال (٢) وهو (المجال التربوي) بالمرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٢١) وانحراف معياري (٠,٥٦)، وهذا يعني أن درجة بروز التحديات التربوية مستقبلاً للقيادات التربوية كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجات المقترحة لهذه التحديات بالمرتبة الرابعة بمتوسط (٤,٣٠) بانحراف معياري (٠,٥٧)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**
- **جاء المجال (١) وهو (المجال الأمني) بالمرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط (٤,٠٢) وانحراف معياري (٠,٦٦)، وهذا يعني أن درجة بروز التحديات الأمنية مستقبلاً للقيادات التربوية كبيرة ؛ وأيضاً جاءت المعالجات المقترحة لهذه التحديات بالمرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط (٤,١٦) بانحراف معياري (٠,٥٨)، بدرجة مناسبة كبيرة.**

ويمكن الرجوع لجدول (١٤) في الملحق لمعرفة ترتيب جميع التحديات والمعالجات من خلال الوسط الحسابي والانحراف المعياري

سؤال البحث الفرعي الأول: " ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال الأمني وسبل مواجهتها، من وجهة نظر عينة البحث؟"

للإجابة على سؤال البحث الأول تم استخدم ، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الأول وللمحور بشكل عام كما يلي:

جدول (٦)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الأول وللمحور بشكل عام كما يلي:

	التحدي					المعالجة				
م	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
١	الحروب الإلكترونية التي تستهدف الناشئة	٤,٣٨	٠,٧٧	١	كبيرة جداً	بناء منظومة لأمن المعلومات داخل المؤسسات التربوية	٤,٤٢	٠,٧٩	٢	كبيرة جداً
٢	التطرف والغلو والإرهاب بين الناشئة.	٤,٣١	١,١٨	٢	كبيرة جداً	بناء حصانة فكرية للناشئة، تعزز قيم الوسطية من خلال الأنشطة الطلابية، مع إبراز الرموز والمنجزات الوطنية وفق آليات وخطط علمية وعملية	٤,٥٤	٠,٥٢	١	كبيرة جداً

	التحدي					المعالجة				
م	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
						فاعلة.				
٣	تنامي الحوادث المرورية	٤,٢٣	٠,٩٣	٣	كبيرة جداً	إقامة برامج ورسائل توعوية مستمرة عن السلامة المرورية على المستوى الوطني	٤,٠٨	١,٠٤	٥	كبيرة
٤	انتشار المخدرات بين الناشئة.	٣,٨٥	٠,٩٠	٤	كبيرة	تفعيل استراتيجية تعاون مع الجهات الأمنية والإعلامية للتوعية الفكرية بأخطار المخدرات	٤,١٧	٠,٨٤	٣	كبيرة جداً
٥	ضعف التكامل بين العمل التربوي والخطط الأمنية	٣,٨٥	٠,٩٠	٤	كبيرة	الاستفادة من المقررات الدراسية والأنشطة الطلابية في تفعيل دور الأجهزة الأمنية مع عقد اللقاءات وورش العمل المشتركة وتفعيل توصياتها.	٣,٨٣	٠,٨٤	٧	كبيرة
٦	الأزمات الأمنية (الحروب والكوارث...)	٣,٧٧	٠,٨٣	٦	كبيرة	التخطيط لمواجهة الأزمات وإدارتها واتخاذ القرارات المناسبة بشكل يؤدي لتقليل نتائجها وآثارها.	٤,٠٨	٠,٧٦	٤	كبيرة
٧	ضعف التواصل بين القيادات التربوية	٣,٧٧	٠,٩٣	٧	كبيرة	التنسيق بين القيادات التربوية والأمنية عن طريق اللقاءات	٤,٠٠	٠,٨٢	٦	كبيرة

	التحدي					المعالجة				
م	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
	والأمنية					المتماثلة.				
	الوسط الحسابي العام	٤,٠٢	٠,٦٦	–	كبيرة		٤,١٦	٠,٥٨	–	كبيرة

يمكن توضيح درجة الموافقة من خلال نتائج الجدول (٦) أعلاه كالآتي:

- **بلغ الوسط الحسابي العام لجميع التحديات الأمنية (٤,٠٢) بانحراف معياري (٠,٦٦) ، وهذا يعني ان درجة بروز جميع التحديات الأمنية كبيرة.**
- **بلغ الوسط الحسابي العام لجميع المعالجات المقترحة للتحديات الأمنية (٤,١٦) بانحراف معياري (٠,٥٨) ، وهذا يعني ان درجة مناسبة جميع المعالجة المقترحة للتحديات الأمنية كبيرة. تم ترتيب التحديات الأمنية والمعالجات المقترحة لها حسب الوسط الحسابي من أبرزها:**
- **جاء التحدي (٧) وهي (الحروب الإلكترونية التي تستهدف الناشئة) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٣٨) وانحراف معياري (٠,٧٧)، بدرجة بروز كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (بناء منظومة لأمن المعلومات داخل المؤسسات التربوية) بالمرتبة الثانية بمتوسط (٤,٤٢) بانحراف معياري (٠,٧٩)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**
- **جاء التحدي (١) وهي (التطرف والغلو والإرهاب بين الناشئة) بالمرتبة الثانية بمتوسط (٤,٣١) وانحراف معياري (١,١٨)، بدرجة بروز كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (بناء حصانة فكرية للناشئة تعزز قيم الوسطية من خلال الأنشطة الطلابية مع إبراز الرموز والمنجزات الوطنية وفق آليات وخطط علمية وعملية فاعلة) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٥٤) بانحراف معياري (٠,٥٢)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**
- **جاء التحدي (٥) وهو (تنامي الحوادث المرورية) بالمرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٢٣) وانحراف معياري (٠,٩٣)، بدرجة بروز كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (إقامة برامج ورسائل توعوية مستمرة عن السلامة المرورية على المستوى الوطني) بالمرتبة الرابعة بمتوسط (٤,٠٨) بانحراف معياري (١,٠٤)، بدرجة مناسبة كبيرة.**

- جاء التحدي (٦) وهو (ضعف التواصل بين القيادات التربوية والأمنية) بالمرتبة السابعة والأخيرة بمتوسط (٣,٧٧) وانحراف معياري (٠,٨٣)، بدرجة بروز كبيرة ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (التنسيق بين القيادات التربوية والأمنية عن طريق اللقاءات المتماثلة) بالمرتبة السادسة بمتوسط (٤,٠٠) بانحراف معياري (٠,٨٢)، بدرجة مناسبة كبيرة.

سؤال البحث الثاني: " ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال التربوي وسبل مواجهتها من وجهة نظر عينة البحث؟"

للإجابة على سؤال البحث الثاني تم استخدم ، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الثاني وللمحور بشكل عام كما يلي:

جدول (٧)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الثاني وللمحور بشكل عام كما يلي:

	التحدي					المعالجة				
م	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
١	تحويل القيم التربوية إلى سلوك ممارس في الحياة العامة.	٤,٣١	٠,٩٥	٣	كبيرة جداً	إعطاء مزيد من التفعيل للدور الإرشادي التربوي النوعي في مراحل التعليم المختلفة.	٣,٨٣	٠,٨٤	٧	كبيرة
٢	تناقض المضمون القيمي بين المؤسسات الإعلامية والتربوية.	٤,٢٣	٠,٧٣	٤	كبيرة جداً	بناء مناشط تربوية جاذبة تستثمر وقت الطلاب أثناء وقت الدراسة وخارجها.	٤,١٥	٠,٦٩	٥	كبيرة
٣	ضعف دافعية الطالب نحو التعلم	٤,٣٨	٠,٧٧	٢	كبيرة جداً	إيجاد منظومة من الحوافز تجعل البيئة التعليمية أكثر جاذبية.	٤,٣٣	٠,٧٨	٤	كبيرة جداً
٤	ضبابية الهدف التربوي المستقبلي لدى الطالب	٤,٣٨	٠,٦٥	١	كبيرة جداً	تدريب الطلاب منذ المراحل المبكرة على مهارات تحديد الأهداف	٤,٦٢	٠,٦٥	١	كبيرة جداً

	التحدي					المعالجة				
						المستقبلية.				
٥	ضعف الدافعية لدى المعلم	٤,٠٨	٠,٨٦	٦	كبيرة	إيجاد وتفعيل منظومتي الحوافز والمحاسبية لمنسوبي التعليم	٤,٤٦	٠,٧٨	٢	كبيرة جداً
٦	ضعف الانتماء الوظيفي لرسالة التعليم من قبل بعض المعلمين.	٣,٩٢	٠,٧٦	٧	كبيرة	تعزيز الانتماء الوظيفي لرسالة التعليم عن طريق إبراز القدوات المتميزة من خلال المنابر الإعلامية والتربوية.	٤,١٥	٠,٦٩	٥	كبيرة
٧	ضعف الاهتداء بالقدوات الصالحة من قبل الطلبة.	٤,١٥	٠,٩٠	٥	كبيرة	إبراز القدوات الصالحة على مر التاريخ الإسلامي لدى الناشئة.	٤,٤٦	٠,٨٨	٣	كبيرة جداً
	الوسط الحسابي العام	٤,٢١	٠,٥٦	–	كبيرة جداً		٤,٣٠	٠,٥٧	–	كبيرة جداً

يمكن توضيح درجة الموافقة من خلال نتائج الجدول (٧) أعلاه كالآتي:

- **بلغ الوسط الحسابي العام لجميع التحديات التربوية (٤,٢١) بانحراف معياري (٠,٥٦)، وهذا يعني أن درجة بروز جميع التحديات التربوية كبيرة جداً، وهذا يتفق مع دراسة (Aljaradat.2014)، ودراسة (طرخان،٢٠٠٩م)، ودراسة (منصور،٢٠٠٧م)**
- **بلغ الوسط الحسابي العام لجميع المعالجات المقترحة للتحديات التربوية (٤,٣٠) بانحراف معياري (٠,٥٧) ، وهذا يعني أن درجة مناسبة جميع المعالجة المقترحة للتحديات التربوية كبيرة جداً. تم ترتيب التحديات التربوية والمعالجات المقترحة لها حسب الوسط الحسابي من أبرزها:**
- **جاء التحدي (٤) وهو (ضبابية الهدف التربوي المستقبلي لدى الطالب) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٣٨) وانحراف معياري (٠,٦٥)، بدرجة بروز كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (تدريب الطلاب منذ المراحل المبكرة على مهارات تحديد الأهداف المستقبلية) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٦٢) بانحراف معياري (٠,٦٥)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**

- **جاء التحدي (٣) وهو (ضعف دافعية الطالب نحو التعلم) بالمرتبة الثانية بمتوسط (٤,٣٨) وانحراف معياري (٠,٧٧)، بدرجة بروز كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (إيجاد منظومة من الحوافز تجعل البيئة التعليمية أكثر جاذبية) بالمرتبة الرابعة بمتوسط (٤,٣٣) بانحراف معياري (٠,٧٨)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**
- **جاء التحدي (١) وهو (تحويل القيم التربوية إلى سلوك ممارس في الحياة العامة) بالمرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٣١) وانحراف معياري (٠,٩٥)،بدرجة بروز كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (إعطاء مزيد من التفعيل للدور الإرشادي التربوي النوعي في مراحل التعليم المختلفة) بالمرتبة السابعة والأخيرة بمتوسط (٣,٨٣) بانحراف معياري (٠,٨٤)، بدرجة مناسبة كبيرة.**
- **جاء التحدي (٦) وهو (ضعف الانتماء الوظيفي لرسالة التعليم من قبل بعض المعلمين) بالمرتبة السابعة والأخيرة بمتوسط (٣,٩٢) وانحراف معياري (٠,٧٦)، بدرجة بروز كبيرة ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (تعزيز الانتماء الوظيفي لرسالة التعليم عن طريق إبراز القدوات المتميزة من خلال المنابر الإعلامية والتربوية) بالمرتبة الخامسة بمتوسط (٤,١٥) بانحراف معياري (٠,٦٩)، بدرجة مناسبة كبيرة.**

سؤال البحث الثالث: " ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال التعليمي وسبل مواجهتها، من وجهة نظر عينة البحث ؟"

للإجابة على سؤال البحث الثالث تم استخدم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الثالث وللمحور بشكل عام كما يلي:

جدول (٨)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الثالث وللمحور بشكل عام كما يلي:

م	التحدي	المعالجة

	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
١	ضعف المحافظة على المعلمين والعلماء البارزين في التخصصات المختلفة.	٤,١٥	٠,٩٠	١	كبيرة	بناء منظومة حوافز نوعية مشجعة للمتميزين من المعلمين والعلماء	٤,٣٨	٠,٧٧	٤	كبيرة جداً
٢	صعوبة تحقيق جودة التعليم في ظل المتغيرات المتسارعة.	٤,٠٠	١,٠٠	٤	كبيرة	بناء مدخلات التعليم وفقاً لمعايير مرجعية نوعية تحقق الجودة الشاملة	٤,٣٨	٠,٦٥	٣	كبيرة جداً
٣	تدني كفاءة عضو هيئة التدريس مقارنة بالمتطلبات الوطنية.	٣,٨٥	٠,٩٩	٧	كبيرة	تفعيل التدريب المستمر والإشراف التربوي المبنيً على المتطلبات الوطنية.	٤,٠٨	٠,٧٦	٦	كبيرة
٤	ضعف استراتيجيات إكساب المعرفة العلمية في المؤسسات التربوية.	٤,٠٨	٠,٧٦	٣	كبيرة	التدريب على استخدام الاستراتيجيات التدريسية المحققة للنمو المعرفي	٤,٣١	٠,٧٥	٥	كبيرة جداً
٥	ضعف تحويل المحتوى المعرفي إلى مهارات عملية تطبيقية	٤,٠٠	١,١٦	٥	كبيرة	تطوير المعامل والمختبرات وتفعيلها بجاذبية بما يتناسب مع التقدم المعرفي.	٤,٠٨	٠,٨٦	٧	كبيرة
٦	ضعف البيئة التعليمية الملائمة لتنفيذ البرامج والأنشطة التعليمية.	٤,١٥	٠,٩٠	١	كبيرة	الاستفادة من تجارب الدول الرائدة في البيئات التعليمية والعمل على محاكاتها.	٤,٤٦	٠,٦٦	٢	كبيرة جداً
٧	النقص في التدريب التربوي للقيادات التعليمية.	٤,٠٠	١,١٦	٥	كبيرة	إنشاء مركز للقيادات التعليمية يُعنى بتدريبها وتطويرها.	٤,٥٤	٠,٨٨	١	كبيرة جداً
	الوسط الحسابي	٤,٠٣	٠,٨١	–	كبيرة		٤,٣٢	٠,٥٩	–	كبيرة

جداً								العام		

يمكن توضيح درجة الموافقة من خلال نتائج الجدول (٨) أعلاه كالآتي:

- **بلغ الوسط الحسابي العام لاتفاق الخبراء لجميع التحديات التعليمية (٤,٠٣) بانحراف معياري (٠,٨١) ، وهذا يعني أن درجة بروز جميع التحديات التعليمية كبيرة.**
- **بلغ الوسط الحسابي العام لجميع المعالجات المقترحة للتحديات التعليمية (٤,٣٢) بانحراف معياري (٠,٥٩) ، وهذا يعني أن درجة مناسبة جميع المعالجة المقترحة للتحديات التعليمية كبيرة جداً. تم ترتيب التحديات التعليمية والمعالجات المقترحة لها حسب الوسط الحسابي من أبرزها:**
- **جاء التحدي (ضعف البيئة التعليمية الملائمة لتنفيذ البرامج والأنشطة التعليمية) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,١٥) وانحراف معياري (٠,٩٠)، بدرجة بروز كبيرة ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (الاستفادة من تجارب الدول الرائدة في البيئات التعليمية والعمل على محاكاتها) بالمرتبة الثانية بمتوسط (٤,٤٦) بانحراف معياري (٠,٦٦)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**
- **جاء التحدي (ضعف المحافظة على المعلمين والعلماء البارزين في التخصصات المختلفة) بالمرتبة الثانية بمتوسط (٤,١٥) وانحراف معياري (٠,٩٠)، بدرجة بروز كبيرة ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (بناء منظومة حوافز نوعية مشجعة للمتميزين من المعلمين والعلماء) بالمرتبة الرابعة بمتوسط (٤,٣٨) بانحراف معياري (٠,٧٧)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**
- **جاء التحدي (٤) وهي (ضعف استراتيجيات إكساب المعرفة العلمية في المؤسسات التربوية) بالمرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٠٨) وانحراف معياري (٠,٧٦)،بدرجة بروز كبيرة ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (التدريب على استخدام الاستراتيجيات التدريسية المحققة للنمو المعرفي) بالمرتبة الخامسة بمتوسط (٤,٣١) بانحراف معياري (٠,٧٥)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**
- **جاء التحدي (٣) وهي (تدني كفاءة عضو هيئة التدريس مقارنة بالمتطلبات الوطنية) بالمرتبة السابعة والأخيرة بمتوسط (٣,٨٥) وانحراف معياري (٠,٩٩)، بدرجة بروز كبيرة ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (تفعيل التدريب المستمر والإشراف التربوي المبنيٍ على المتطلبات الوطنية) بالمرتبة السادسة بمتوسط (٤,٠٨) بانحراف معياري (٠,٧٦)، بدرجة مناسبة كبيرة.**

سؤال البحث الرابع: " ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال الثقافي وسبل مواجهتها، من وجهة نظر عينة البحث؟"

للإجابة على سؤال البحث الرابع تم استخدم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الرابع وللمحور بشكل عام كما يلي:

جدول (٩)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الرابع وللمحور بشكل عام كما يلي:

م	التحدي					المعالجة				
	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
١	تحول القراءة الثقافية من عالم المكتبات العلمية إلى مختصرات ضعيفة وغير موثقة في وسائل التواصل الاجتماعي.	٤,٣٨	٠,٦٥	١	كبيرة جداً	إنشاء مراكز تربوية متخصصة لإحداث نقلة جاذبة وفاعلة في محتوى وسائل التواصل الاجتماعي لنشر القيم التربوية الفاعلة.	٤,١٥	٠,٩٠	٧	كبيرة
٢	دخول العولمة في الخصوصيات الثقافية.	٤,٣١	٠,٦٣	٢	كبيرة جداً	تطوير النظام التعليمي ليصبح أكثر فاعلية في بناء القدرات الوطنية المؤهلة والتي تمتلك القيم والمهارات	٤,٥٤	٠,٥٢	٢	كبيرة جداً

م	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
						والاتجاهات المطلوبة للتعامل مع العولمة.				
٣	ضعف تفعيل اللغة العربية كوعاء للثقافة والهوية الوطنية.	٤,٣١	٠,٧٥	٣	كبيرة جداً	العمل على تفعيل نتائج الدراسات العلمية المتعلقة بتفعيل اللغة العربية في المؤسسات التربوية	٤,٦٢	٠,٥١	١	كبيرة جداً
٤	الانفتاح المعرفي الناقد لثقافتنا ومبادئنا الرائدة.	٤,١٥	٠,٨٠	٤	كبيرة	تكوين وتفعيل الرؤية المتمركزة حول المبادئ الإسلامية.	٤,٥٤	٠,٥٢	٢	كبيرة جداً
٥	ضعف المحتوى الثقافي الجاذب من خلال المنابر الدينية والإعلامية (الجوامع – الصحف – الإذاعة – القنوات ... الخ)	٤,٠٨	٠,٨٦	٥	كبيرة	العمل على بناء قنوات تربوية ثقافية جاذبة يشارك فيها المتخصصون والناشئة.	٤,٣٨	٠,٦٥	٤	كبيرة جداً
٦	ضعف مقومات الحوار الهادف	٤,٠٨	٠,٨٦	٥	كبيرة	تقديم دورات لتنمية مهارات الناشئة في	٤,٢٣	٠,٨٣	٦	كبيرة جداً

م	التحدي	التحدي				المعالجة				
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
	مع الآخرين					الحوار الهادف مع الآخرين.				
٧	تعدد وتنوع الثقافات المتاحة وتأثيرها السلبي على الخصوصية الثقافية.	٤,٠٠	٠,٥٨	٧	كبيرة	تعزيز هويتنا الحضارية والانتماء الوطني في مواجهة المتغيرات الثقافية	٤,٣٨	٠,٦٥	٤	كبيرة جداً
	الوسط الحسابي العام	٤,٢٠	٠,٥٤	–	كبيرة جداً		٤,٤١	٠,٥٦	–	كبيرة جداً

يمكن توضيح درجة الموافقة من خلال نتائج الجدول (٩) أعلاه كالآتي:

- **بلغ الوسط الحسابي العام لجميع التحديات الثقافية (٤,٢٠) بانحراف معياري (٠,٥٤) ، وهذا يعني أن درجة بروز جميع التحديات الثقافية كبيرة جداً، وهذا يتفق مع دراسة (منصور، ٢٠٠٧م)، ودراسة (طرخان، ٢٠٠٩)**
- **بلغ الوسط الحسابي العام لجميع المعالجات المقترحة للتحديات الثقافية (٤,٤١) بانحراف معياري (٠,٥٦) ، وهذا يعني أن درجة مناسبة جميع المعالجة المقترحة للتحديات الثقافية كبيرة جداً. تم ترتيب التحديات الثقافية والمعالجات المقترحة لها حسب الوسط الحسابي من أبرزها:**
- **جاء التحدي (تحول القراءة الثقافية من عالم المكتبات العلمية إلى مختصرات ضعيفة وغير موثقة في وسائل التواصل الاجتماعي) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٣٨) وانحراف معياري (٠,٦٥)، بدرجة بروز كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (إنشاء مراكز تربوية متخصصة لإحداث نقلة جاذبة وفاعلة في محتوى وسائل التواصل الاجتماعي لنشر القيم التربوية الفاعلة) بالمرتبة السابعة بمتوسط (٤,١٥) بانحراف معياري (٠,٩٠)، بدرجة مناسبة كبيرة.**
- **جاء التحدي (٧) وهو (دخول العولمة في الخصوصيات الثقافية) بالمرتبة الثانية بمتوسط (٤,٣١) وانحراف معياري (٠,٦٣)، بدرجة بروز كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (تطوير النظام التعليمي ليصبح أكثر فاعلية في بناء القدرات الوطنية المؤهلة والتي تمتلك القيم والمهارات**

والاتجاهات المطلوبة للتعامل مع العولمة) بالمرتبة الثانية بمتوسط (٤,٥٤) بانحراف معياري (٠,٥٢)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.

- جاء التحدي (٥) وهو (ضعف تفعيل اللغة العربية كوعاء للثقافة والهوية الوطنية) بالمرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٣١) وانحراف معياري (٠,٧٥)، بدرجة بروز كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (العمل على تفعيل نتائج الدراسات العلمية المتعلقة بتفعيل اللغة العربية في المؤسسات التربوية) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٦٢) بانحراف معياري (٠,٥١)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.
- جاء التحدي (١) وهو (تعدد وتنوع الثقافات المتاحة وتأثيرها السلبي على الخصوصية الثقافية) بالمرتبة السابعة والأخيرة بمتوسط (٤,٠٠) وانحراف معياري (٠,٥٨)، بدرجة بروز كبيرة ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (تعزيز هويتنا الحضارية والانتماء الوطني في مواجهة المتغيرات الثقافية) بالمرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط (٤,٣٨) بانحراف معياري (٠,٦٥)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.

سؤال البحث الخامس: " ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال الاقتصادي وسبل مواجهتها،من وجهة نظر عينة البحث"

للإجابة على سؤال البحث الخامس تم استخدم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الخامس وللمحور بشكل عام كما يلي:

جدول (١٠)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الخامس وللمحور بشكل عام كما يلي:

	التحدي					المعالجة				
م	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
١	تأثر ميزانية التعليم بالأوضاع الاقتصادية العالمية والمحلية.	٤,٣٨	٠,٧٧	٢	كبيرة جداً	تجويد مصادر تمويل التعليم لتكون أكثر ثباتاً في ضوء المتغيرات الاقتصادية.	٤,٥٤	٠,٥٢	١	كبيرة جداً

٢	الاعتماد على مصدر واحد لتمويل التعليم.	٤,٢٣	١,٠٩	٤	كبيرة جداً	بناء مصادر متنوعة للتعليم تلبي متطلبات التنمية الوطنية.	٤,٥٤	٠,٨٨	٢	كبيرة جداً
٣	التنافسية العالمية في جاذبية البيئات التعليمية وكفاءتها.	٤,٠٠	٠,٩١	٧	كبيرة	الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في تطوير البيئات التعليمية كي تكون جاذبة	٤,٣٨	٠,٨٧	٦	كبيرة جداً
٤	ارتفاع كلفة تعليم الطالب	٤,٣١	٠,٧٥	٣	كبيرة جداً	العمل على الاستخدام الأمثل للموارد التعليمية المتاحة.	٤,٣٨	٠,٦٥	٤	كبيرة جداً
٥	ضعف مخرجات التعليم مقابل تغطية احتياجات سوق العمل في ظل التنافسية العالمية.	٤,٤٢	٠,٦٧	١	كبيرة جداً	تطوير الأنظمة التعليمية بما يسهم في نماء سوق العمل	٤,٣٨	٠,٦٥	٤	كبيرة جداً
٦	ضعف تفعيل اقتصاديات التعليم، وحساب الكلفة التعليمية للمخرج التعليمي بطريقة سليمة.	٤,٠٨	١,١٩	٦	كبيرة	إنشاء وتفعيل إدارة لاقتصاديات التعليم في وزارة التعليم.	٤,٢٣	١,٣٠	٧	كبيرة جداً
٧	تحول المؤسسات التعليمية من منتجة إلى مستهلكة.	٤,٢٣	١,١٧	٥	كبيرة جداً	بناء خطط تنفيذية تركز على تحول المؤسسات التعليمية إلى مؤسسات منتجة .	٤,٤٦	١,١٣	٣	كبيرة جداً
	الوسط الحسابي العام	٤,٢٣	٠,٧٠	–	كبيرة جداً		٤,٤٢	٠,٧٠	–	كبيرة جداً

يمكن توضيح درجة الموافقة من خلال نتائج الجدول (١٠) أعلاه كالآتي:

بلغ الوسط الحسابي العام لاتفاق الخبراء لجميع التحديات الاقتصادية (٤,٢٣) بانحراف معياري (٠,٧٠) ، وهذا يعني أن درجة بروز جميع التحديات الاقتصادية كبيرة جداً.

بلغ الوسط الحسابي العام لجميع المعالجات المقترحة للتحديات الاقتصادية (٤,٤٢) بانحراف معياري (٠,٧٠) ، وهذا يعني أن درجة مناسبة جميع المعالجة المقترحة للتحديات الاقتصادية كبيرة جداً. تم ترتيب التحديات الاقتصادية والمعالجات المقترحة لها حسب الوسط الحسابي من أبرزها:

جاء التحدي (٥) وهو (ضعف مخرجات التعليم مقابل تغطية احتياجات سوق العمل في ظل التنافسية العالمية) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٤٢) وانحراف معياري (٠,٦٨)، بدرجة بروز كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (تطوير الأنظمة التعليمية بما يسهم في نماء سوق الأعمال) بالمرتبة الرابعة بمتوسط (٤,٣٨) بانحراف معياري (٠,٦٥)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.

جاء التحدي (١) وهو (تأثر ميزانية التعليم بالأوضاع الاقتصادية العالمية والمحلية) بالمرتبة الثانية بمتوسط (٤,٣٨) وانحراف معياري (٠,٧٧)، بدرجة بروز كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (تجويد مصادر تمويل التعليم لتكون أكثر ثباتاً في ضوء المتغيرات الاقتصادية) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٥٤) بانحراف معياري (٠,٥٢)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.

جاء التحدي (٤) وهو (ارتفاع كلفة تعليم الطالب) بالمرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٣١) وانحراف معياري (٠,٧٥)، بدرجة بروز كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (العمل على الاستخدام الأمثل للموارد التعليمية المتاحة) بالمرتبة الرابعة بمتوسط (٤,٣٨) بانحراف معياري (٠,٦٥)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.

جاء التحدي (٣) وهو (التنافسية العالمية في جاذبية البيئات التعليمية وكفاءتها) بالمرتبة السابعة والأخيرة بمتوسط (٤,٠٠) وانحراف معياري (٠,٩١)، بدرجة بروز كبيرة ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في تطوير البيئات التعليمية كي تكون جاذبة) بالمرتبة السادسة بمتوسط (٤,٣٨) بانحراف معياري (٠,٨٧)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.

سؤال البحث السادس: " ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال التكنلوجي وسبل مواجهتها، من وجهة نظر عينة البحث؟"

للإجابة على سؤال البحث السادس تم استخدم التكرارات ، النسب المئوية ، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور السادس وللمحور بشكل عام كما يلي:

جدول (١١)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور السادس وللمحور بشكل عام كما يلي:

م	التحدي	المعالجة

	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
١	تزايد وسائل تقنيات التواصل الاجتماعي وأثرها السلبي على القيم.	٤,٦٩	٠,٤٨	١	كبيرة جداً	تدريب الناشئة على استراتيجيات التعامل الإيجابي مع وسائل تقنية المعلومات والاتصال	٤,٥٤	٠,٧٨	١	كبيرة جداً
٢	التغيرات المتسارعة والمتطورة في مجال تقنية المعلومات	٤,٤٦	٠,٦٦	٢	كبيرة جداً	استمرارية التحديث والتطوير التقني في أنظمة التعليم ووسائله.	٤,٤٦	٠,٧٨	٢	كبيرة جداً
٣	الهدر المالي الذي ينفق على البرامج التقنية دون تحقيق الأهداف المرجوة منها.	٤,٠٠	١,٠٨	٣	كبيرة	عمل دراسات تحليلية للوضع الحالي وتحديد نقاط الخلل ثم العمل على تصحيحها بما يقلل الهدر.	٤,٣٣	٠,٦٥	٣	كبيرة جداً
٤	التعامل السلبي مع التقنية الحديثة في المؤسسات التعليمية.	٣,٩٢	٠,٧٦	٤	كبيرة	التدريب والتأهيل المستمر على تقنيات التعليم.	٤,١٥	٠,٩٩	٤	كبيرة
٥	التنافسية العالمية في التكنلوجيا المعرفية.	٣,٨٥	٠,٩٠	٥	كبيرة	بناء استراتيجية تحولية من الاستهلاك إلى الإنتاج التكنولوجي	٣,٨٥	١,٠٧	٥	كبيرة
	الوسط الحسابي العام	٤,١٨	٠,٥٢	–	كبيرة		٤,٢٧	٠,٥٠	–	كبيرة جداً

يمكن توضيح درجة الموافقة من خلال نتائج الجدول (١١) أعلاه كالآتي:

- **بلغ الوسط الحسابي العام لجميع التحديات التكنولوجية (٤,١٨) بانحراف معياري (٠,٥٢) ، وهذا يعني أن درجة بروز جميع التحديات التكنولوجية كبيرة، وهذا يتفق مع دراسة (طرخان، ٢٠٠٩م)**
- **بلغ الوسط الحسابي العام لجميع المعالجات المقترحة للتحديات التكنولوجية (٤,٢٧) بانحراف معياري (٠,٥٠) ، وهذا يعني أن درجة مناسبة جميع**

المعالجة المقترحة للتحديات التكنولوجية كبيرة جداً. تم ترتيب التحديات التكنولوجية والمعالجات المقترحة لها حسب الوسط الحسابي من أبرزها:

- **جاء التحدي (٢) وهو (تزايد وسائل تقنيات التواصل الاجتماعي وأثرها السلبي على القيم) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٦٩) وانحراف معياري (٠,٤٨)، بدرجة بروز كبيرة جداً ويعد هو التحدي الأول لكافة التحديات في جميع المجالات؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (تدريب الناشئة على استراتيجيات التعامل الإيجابي مع وسائل تقنية المعلومات والاتصال) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٥٤) بانحراف معياري (٠,٧٨)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**
- **جاء التحدي (١) وهو (التغيرات المتسارعة والمتطورة في مجال تقنية المعلومات) بالمرتبة الثانية بمتوسط (٤,٤٦) وانحراف معياري (٠,٦٦)، بدرجة بروز كبيرة جداً، ويعد هو التحدي الثاني مكرر لكافة التحديات في جميع المجالات ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (استمرارية التحديث والتطوير التقني في أنظمة التعليم ووسائله) بالمرتبة الثانية بمتوسط (٤,٣٦) بانحراف معياري (٠,٧٨)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**
- **جاء التحدي (٧) وهو (الهدر المالي الذي ينفق على البرامج التقنية دون تحقيق الأهداف المرجوة منها) بالمرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٠٠) وانحراف معياري (١,٠٨)، بدرجة بروز كبيرة ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (عمل دراسات تحليلية للوضع الحالي وتحديد نقاط الخلل ثم العمل على تصحيحها بما يقلل الهدر) بالمرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٣٣) بانحراف معياري (٠,٦٥)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**
- **جاء التحدي (٤) وهو (التنافسية العالمية في التكنولوجيا المعرفية) بالمرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط (٣,٨٥) وانحراف معياري (٠,٩٠)،بدرجة بروز كبيرة ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (بناء استراتيجية تحولية من الاستهلاك إلى الإنتاج التكنولوجي) بالمرتبة الخامسة بمتوسط (٣,٨٥) بانحراف معياري (١,٠٧)، بدرجة مناسبة كبيرة.**
- **ويلاحظ الباحث أن التحديات والمعالجات اتفقت في الترتيب في كامل المجال التكنولوجي.**

سؤال البحث السابع: " ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال الاجتماعي وسبل مواجهتها، من وجهة نظر عينة البحث؟"

للإجابة على سؤال البحث السابع تم استخدم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور السابع وللمحور بشكل عام كما يلي:

جدول (١١)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور السابع وللمحور بشكل عام كما يلي:

م	التحدي					المعالجة				
	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
١	ضعف العلاقات الاجتماعية بين ذوي العلاقة بالطالب	٣,٨٥	٠,٨٠	٨	كبيرة	التوعية الدينية الهادفة في برامج صلة الرحم والبر في المؤسسات التربوية.	٤,٠٨	٠,٩٥	٧	كبيرة
٢	ضعف مهارات التواصل الاجتماعي الهادف لدى الطلاب	٤,٢٣	٠,٩٣	٣	كبيرة جداً	بناء دليل المهارات الاجتماعية وبرمجتها والتدريب عليها في كافة المراحل التعليمية.	٤,٢٣	٠,٩٣	٦	كبيرة جداً
٣	تراجع بعض القيم الاجتماعية لدى الطلاب مثل: الاحترام، وتقدير الكبار ... الخ.	٤,٤٦	٠,٦٦	١	كبيرة جداً	تعزيز القيم الاجتماعية والتحفيز والدعم لها وتفعيلها في الميدان الاجتماعي.	٤,٥٤	٠,٦٦	١	كبيرة جداً
٤	التفرقة والتصنيف الاجتماعي على أساس التعصب القبلي أو الرياضي ... الخ.	٤,١٥	١,٢١	٥	كبيرة	إبراز جمع الكلمة والألفة ووقف التعصب من خلال خطط وبرامج وآليات إرشادية وتوعوية	٤,٠٠	١,٢٣	٨	كبيرة

م	التحدي					المعالجة				
	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
٥	ضعف التوافق الاجتماعي والنفسي والتربوي على المستوى الأسري.	٤,٠٨	٠,٧٦	٦	كبيرة	بناء منظومة إرشادية نفسية اجتماعية تربوية داخل المدارس والجامعات.	٤,٢٣	٠,٨٣	٥	كبيرة جداً
٦	ضعف التكامل بين المؤسسات الاجتماعية والتعليمية.	٤,٢٣	٠,٨٣	٢	كبيرة جداً	العمل على بناء خطط مشتركة بين المؤسسات التعليمية والاجتماعية.	٤,٣٨	٠,٧٧	٢	كبيرة جداً
٧	ضعف تفعيل المسؤولية الاجتماعية في القطاعات التعليمية والاعتماد على القطاع الخاص.	٤,٠٠	٠,٨٢	٧	كبيرة	العمل على تفعيل المؤسسات الاجتماعية في القطاعات التعليمية الحكومية والخاصة.	٤,٣١	٠,٧٥	٣	كبيرة جداً
٨	العنف الأسري بنوعية الظاهر والخفي	٤,١٥	٠,٩٩	٤	كبيرة	التوعية بالحقوق بين الناشئة وأولياء أمورهم وتعزيزها	٤,٢٣	٠,٧٣	٤	كبيرة جداً
	الوسط الحسابي العام	٤,١٤	٠,٦٥	–	كبيرة		٤,٢٥	٠,٦٨	–	كبيرة جداً

يمكن توضيح درجة الموافقة من خلال نتائج الجدول (١٢) أعلاه كالآتي:

- **بلغ الوسط الحسابي العام لاتفاق الخبراء لجميع التحديات الاجتماعية (٤,١٤) بانحراف معياري (٠,٦٥) ، وهذا يعني أن درجة بروز جميع التحديات الاجتماعية كبيرة، وهذا يتفق مع دراسة (Aljaradat.2014).**
- **بلغ الوسط الحسابي العام لجميع المعالجات المقترحة للتحديات الاجتماعية (٤,٢٥) بانحراف معياري (٠,٦٨) ، وهذا يعني أن درجة مناسبة جميع المعالجة المقترحة للتحديات الاجتماعية كبيرة جداً. تم ترتيب التحديات الاجتماعية والمعالجات المقترحة لها حسب الوسط الحسابي من أبرزها:**

- **جاء التحدي (٣) وهو (تراجع بعض القيم الاجتماعية لدى الطلاب مثل : الاحترام ، وتقدير الكبار ... الخ) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٤٦) وانحراف معياري (٠,٦٦)، بدرجة بروز كبيرة جداً ويعد هذا التحدي الثاني (مكرر) لكافة التحديات في جميع المجالات؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (تعزيز القيم الاجتماعية والتحفيز والدعم لها وتفعيلها في الميدان الاجتماعي) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٥٤) بانحراف معياري (٠,٦٦)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**
- **جاء التحدي (٦) وهو (ضعف التكامل بين المؤسسات الاجتماعية والتعليمية) بالمرتبة الثانية بمتوسط (٤,٢٣) وانحراف معياري (٠,٨٢)، بدرجة بروز كبيرة جداً؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (العمل على بناء خطط مشتركة بين المؤسسات التعليمية والاجتماعية) بالمرتبة الثانية بمتوسط (٤,٣٨) بانحراف معياري (٠,٧٧)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**
- **جاء التحدي (٢) وهو (ضعف مهارات التواصل الاجتماعي الهادف لدى الطلاب) بالمرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٢٣) وانحراف معياري (٠,٩٢)، بدرجة بروز كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (بناء دليل المهارات الاجتماعية وبرمجتها والتدريب عليها في كافة المراحل التعليمية) بالمرتبة السادسة بمتوسط (٤,٢٣) بانحراف معياري (٠,٩٣)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.**
- **جاء التحدي (١) وهو (ضعف العلاقات الاجتماعية بين ذوي العلاقة بالطالب) بالمرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط (٣,٨٥) وانحراف معياري (٠,٦٥)، بدرجة بروز كبيرة ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (التوعية الدينية الهادفة في برامج صلة الرحم والبر في المؤسسات التربوية) بالمرتبة السابعة بمتوسط (٤,٠٨) بانحراف معياري (٠,٩٥)، بدرجة مناسبة كبيرة.**

سؤال البحث الثامن: **"ما أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية في المجال الإداري وسبل مواجهتها، من وجهة نظر عينة البحث؟"**

للإجابة على سؤال البحث الثامن تم استخدم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الثامن وللمحور بشكل عام كما يلي:

جدول (١٣) فقرات المحور الثامن وللمحور بشكل عام كما يلي:

م	التحدي	المعالجة

	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
١	ندرة القيادات التربوية الفاعلة في عالم المتغيرات المتسارعة	٤,٠٨	١,٠٤	٤	كبيرة	بناء مراكز للقيادات التربوية يتم من خلالها اكتشافهم وتدريبهم وتمكينهم.	٤,٠٠	١,١٦	٦	كبيرة
٢	ضعف أداء الموارد البشرية في المؤسسات التربوية	٤,٠٨	١,١٣	٦	كبيرة	تفعيل معايير تقويمية يتم بعدها التطوير أو الاستغناء.	٤,٠٠	١,٠٨	٥	كبيرة
٣	ضعف الأجهزة الرقابية والمحاسبية في المؤسسات التربوية	٤,٤٦	٠,٦٦	١	كبيرة جداً	حوسبة الأجهزة الرقابية والمحاسبية في المؤسسات التربوية وتفعيل مخرجاتها.	٤,٣٨	٠,٧٧	٣	كبيرة جداً
٤	النقص في حوسبة العمل الإداري وفق برمجيات إدارية متميزة.	٤,٠٨	١,١٢	٥	كبيرة	الاستفادة من البرامج الإدارية في القطاع الخاص وتجارب الدول المتقدمة في تحويل العمل الإداري إلى إلكتروني.	٤,٤٦	٠,٦٦	١	كبيرة جداً
٥	عزوف المتميزين في المؤسسات التربوية عن القيادات التربوية	٤,٣٨	٠,٦٥	٢	كبيرة جداً	وضع حوافز للقيادات التربوية وخاصة في التعليم العام.	٤,٣٨	٠,٨٧	٤	كبيرة جداً
٦	عدم تناسب الصلاحيات مع متطلبات الإبداع الإداري	٤,٢٣	٠,٧٣	٣	كبيرة جداً	منح مزيد من الصلاحيات للقيادات التربوية في الميدان التربوي وآليات للمحاسبة.	٤,٤٦	٠,٦٦	١	كبيرة جداً
	الوسط الحسابي العام	٤,٢٢	٠,٧٧	–	كبيرة جداً		٤,٢٨	٠,٧٣	–	كبيرة جداً

يمكن توضيح درجة الموافقة من خلال نتائج الجدول (١٢) أعلاه كالآتي:

- بلغ الوسط الحسابي العام لجميع التحديات الإدارية (٤,٢٢) بانحراف معياري (٠,٧٧) ، وهذا يعني أن درجة بروز جميع التحديات الإدارية كبيرة جداً، يتفق مع دراسة (Aljaradat.2014)، ودراسة (نشوان، ٢٠٠٠م) ودراسة (طرخان، ٢٠٠٩م)
- بلغ الوسط الحسابي العام لجميع المعالجات المقترحة للتحديات الإدارية (٤,٢٨) بانحراف معياري (٠,٧٣) ، وهذا يعني أن درجة مناسبة جميع المعالجة المقترحة للتحديات الإدارية كبيرة جداً. تم ترتيب التحديات الإدارية والمعالجات المقترحة لها حسب الوسط الحسابي من أبرزها:
- جاء التحدي (٣) وهو (ضعف الأجهزة الرقابية والمحاسبية في المؤسسات التربوية) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٤٦) وانحراف معياري (٠,٦٦)، بدرجة بروز كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (حوسبة الأجهزة الرقابية والمحاسبية في المؤسسات التربوية وتفعيل مخرجاتها) بالمرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٣٨) بانحراف معياري (٠,٧٧)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.
- جاء التحدي (٥) وهو (عزوف المتميزين في المؤسسات التربوية عن القيادات التربوية) بالمرتبة الثانية بمتوسط (٤,٣٨) وانحراف معياري (٠,٦٥)، بدرجة بروز كبيرة جداً ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (وضع حوافز للقيادات التربوية وخاصة في التعليم العام) بالمرتبة الرابعة بمتوسط (٤,٣٨) بانحراف معياري (٠,٨٧)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.
- جاء التحدي (٦) وهو (عدم تناسب الصلاحيات مع متطلبات الإبداع الإداري) بالمرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٢٣) وانحراف معياري (٠,٧٣)،بدرجة بروز كبيرة جداً؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (منح مزيد من الصلاحيات للقيادات التربوية في الميدان التربوي وآليات للمحاسبة) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,٤٦) بانحراف معياري (٠,٦٦)، بدرجة مناسبة كبيرة جداً.
- جاء التحدي (٢) وهو (ضعف أداء الموارد البشرية في المؤسسات التربوية) بالمرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط (٤,٠٨) وانحراف معياري (١,١٣)، بدرجة بروز كبيرة ؛ بينما جاءت المعالجة لهذا التحدي وهي (تفعيل معايير تقويمية يتم بعدها التطوير أو الاستغناء) بالمرتبة الخامسة بمتوسط (٤,٠٠) بانحراف معياري (١,٠٨)، بدرجة مناسبة كبيرة.

ملخص لنتائج البحث:

١. أن درجة بروز جميع التحديات مستقبلاً للقيادات التربوية الواردة في أداة البحث أتت كبيرة.

٢. أن درجة جميع المعالجات المقترحة للتحديات المستقبلية للقيادات التربوية أتت كبيرة جداً.

٣. جاء التحدي الاقتصادي بالمرتبة الأولى يليه الإداري، ثم التربوي ، فالثقافي ، فالتكنولوجي ، فالاجتماعي ، فالتعليمي ، فالأمني.

٤. أبرز التحديات في المجال الأمني هو (الحروب الإلكترونية التي تستهدف الناشئة) بدرجة كبيرة جداً، يليه (التطرف والغلو بين الناشئة) بدرجة كبيرة جداً.

٥. أبرز التحديات في المجال التربوي هو (ضبابية الهدف التربوي المستقبلي لدى الطالب) بدرجة كبيرة جداً، يليه (ضعف دافعية الطالب نحو التعلم) بدرجة كبيرة جداً.

٦. أبرز التحديات في المجال التعليمي هو (ضعف البيئة التعليمية الملائمة لتنفيذ البرامج والأنشطة التعليمية) بدرجة كبيرة جداً، و (ضعف المحافظة على المعلمين والعلماء البارزين في التخصصات المختلفة) بدرجة كبيرة جداً.

٧. أبرز التحديات في المجال الثقافي هو (تحول القراءة الثقافية من عالم المكتبات العلمية إلى مختصرات ضعيفة وغير موثقة في وسائل التواصل الاجتماعي) بدرجة كبيرة جداً، يليه (دخول العولمة في الخصوصيات الثقافية) بدرجة كبيرة جداً.

٨. أبرز التحديات في المجال الاقتصادي هو (ضعف مخرجات التعليم مقابل تغطية احتياجات سوق العمل في ظل التنافسية العالمية) بدرجة كبيرة جداً، يليه (تأثر ميزانية التعليم بالأوضاع الاقتصادية العالمية والمحلية) بدرجة كبيرة جداً.

٩. أبرز التحديات في المجال الاجتماعي هو (تراجع بعض القيم الاجتماعية لدى الطلاب مثل : الاحترام ، وتقدير الكبار ... الخ) بدرجة كبيرة جداً، يليه (ضعف التكامل بين المؤسسات الاجتماعية والتعليمية) بدرجة كبيرة جداً.

١٠. أبرز التحديات في المجال التكنولوجي هو (تزايد وسائل تقنيات التواصل الاجتماعي وأثرها السلبي على القيم) بدرجة كبيرة جداً، يليه (التغيرات المتسارعة والمتطورة في مجال تقنية المعلومات) بدرجة كبيرة جداً.

١١. أبرز التحديات في المجال الإداري هو (ضعف الأجهزة الرقابية والمحاسبية في المؤسسات التربوية) بدرجة كبيرة جداً، يليه (عزوف المتميزين في المؤسسات التربوية عن القيادات التربوية) بدرجة كبيرة جداً.

التوصيات والمقترحات:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الحالي فإن الباحث يوصي بما يلي :

- **الاستفادة من أبرز التحديات في كل مجال من مجالات البحث، وجعلها قضايا رئيسة تتحول إلى أهداف استراتيجية تعطى الأولوية المستقبلية لدى القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية.**
- **يمكن أن تفيد المعالجات الواردة أمام كل تحدٍ ذي أولوية بجعله استراتيجية عملية لمواجهة تلك التحديات المستقبلية.**
- **إعطاء مزيدٍ من الأهمية للمجال الاقتصادي باعتباره ذي الأولوية الأولى للتحديات التيٍ تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية.**

- **على وزارة التعليم والإدارات التابعة لها عمل ما يلي:**
  - **إقامة ورش عمل للقيادات التربوية لتعريفها بالتحديات المستقبلية وسبل مواجهتها.**
  - **بناء منظومة لأمن المعلومات داخل المؤسسات التربوية، لمواجهة تحدي الحروب الإلكترونية التي تستهدف الناشئة.**
  - **تدريب الطلاب والطالبات منذ المراحل المبكرة على مهارة تحديد الأهداف المستقبلية؛ لمواجهة تحدي ضبابية الهدف التربوية المستقبلي لديهم.**
  - **الاستفادة من تجارب الدول الرائدة في البيئات التعليمية والعمل على محاكاتها؛ لمواجهة تحدي ضعف البيئات التعليمية الملائمة لتنفيذ البرامج والأنشطة التعليمية.**
  - **إنشاء مراكز تربوية متخصصة لإحداث نقلة جاذبة وفاعلة في محتوى وسائل التواصل الاجتماعي لنشر القيم التربوية الفاعلة؛ لمواجهة تحدي تحول القراءة الثقافية من عالم المكتبات العلمية المتخصصة إلى مختصرات ضعيفة وغير موثوقة في وسائل التواصل الاجتماعي.**

- **تطوير الأنظمة التعليمية بما يسهم في نماء سوق الأعمال؛ لمواجهة تحدي ضعف مخرجات التعليم مقابل تغطية احتياجات سوق العمل في ظل التنافسية العالمية.**
- **تدريب الناشئة على استراتيجيات التعامل الإيجابي مع وسائل تقنية المعلومات والاتصال؛ لمواجهة تحدي تزايد تلك الوسائل وأثرها السلبي على القيم.**
- **تعزيز القيم الاجتماعية والتحفيز والدعم لها وتفعيلها في الميدان الاجتماعي؛ لمواجهة تحدي تراجع بعض القيم الاجتماعية لدى الطلاب والطالبات مثل : الاحترام، تقدير الكبار، ... الخ.**
- **حوسبة الأجهزة الرقابية والمحاسبية في المؤسسات التربوية وتفعيل مخرجاتها؛ لمواجهة تحدي ضعف الأجهزة الرقابية والمحاسبية في المؤسسات التربوية.**

المقترحات:

- **إجراء دراسات مشابهة لكل مجال على حدة، كدراسة التحديات الاقتصادية المستقبلية، وسبل معالجتها.. وهكذا بقية المجالات.**
- **إجراء دراسات مقارنة لمعالجة التحديات الواردة في البحث، مع معالجات تم التعامل معها فعلياً.**

قائمة المراجع والمصادر:

- الموسوعة الحديثية www.dorar.net/enc/hadith
- علي، بدر الدين رحمة محمد (٢٠١٣م)، التحديات المستقبلية لتعزيز التوعية الأمنية في التعليم، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- وزارة التعليم، (١٤٣٤هـ)، تطوير التعليم العام في المملكة العربية السعودية إنجازات وتطلعات وتحديات، مجلة المعرفة، ع ٢١٤، صفر
- المبارك، فهد عبد الله (١٤٣٦هـ)، تحديات الاقتصاد السعودي، مجلة الاقتصادية، العدد (٧٧٨٥)، ١٤ ربيع الثاني.
- ملكاوي، نازم محمود (١٤٣٣هـ)، تحديات التربية العربية، ١٤٣٣هـ في القرن الحادي والعشرين، مجلة المعرفة العدد (٢١٢) في ١٤٣٣/١٢/٢٢هـ .
- الجميل، سارة (٢٠٠٠م)، ظاهرة العولمة ومغزى تحدياتها السياسية والاقتصادية والثقافية، معهد بيت الحكمة، أوراق محاضرات، جامعة آل البيت.
- ابن منظور (١٩٧٩م) لسان العرب، القاهرة: دار المعارف، ط٣ صـ ٥٨٩

- غلوم، إبراهيم عبد الله، (١٩٩٩م)، الثقافة في مجتمعات الخليج العربي: تحديات الشراكة والثقافة المصغرة، مجلة عالم الفكر، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب بالكويت، المجلد ٢٧، العدد ٣، يناير ، صـــ٧١.
- سالم، محمد المصيلحي، (١٩٩٨م)، "وعي الطالب الجامعي ببعض التحديات التي تواجه المجتمع المصري في الآونة الراهنة"، مجلة التربية، كلية التربية جامعة الأزهر، العدد ٧٥، نوفمبر، صـــ ١٧٧.
- الروابدة، عبد الرؤوف (١٩٩٥م)، تحديات التربية العربية في القرن الحادي والعشرين محاضرة، مجلة رسالة المعلم، ع ٤، ج ٣٦.
- لونج ، ارفي (و) ويثرو، فرانك (٢٠٠١م)، إعداد المدارس والنظم المدرسية للقرن الحادي والعشرين، (توصيات مؤتمر مونت فيرنوت الجمعية الأمريكية لمديري المدارس) ترجمة : آمل سلامة الشامان، الرياض : مكتبة العبيكان.
- المؤسسة العربية للتنمية الإدارية (٢٠٠٦م)، التحديات المعاصرة للإدارة العربية (القيادة الإبداعية)، القاهرة.
- نشوان، يعقوب (٢٠٠٠م)، التربية في الوطن العربي في مشارف القرن الحادي والعشرين، غزة: مطبعة المقداد.
- الطويل، هاني عبد الرحمن صالح، (١٩٩٩م)، الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق، الأردن، دار وائل للنشر.
- ولكر ، روبرت ، وسوني بليسر (٢٠٠٩م)، التحديات القديمة والجديدة : تعزيز الضمان الاجتماعي والنمو الاقتصادي في منطقة آسيا والمحيط الهاديء، المجلة الدولية للتأمينات الاجتماعية ع ٢٢، ص٥٣-٨١
- منصور ، مصطفى يوسف، (٢٠٠٧م) ، تحديات العولمة التربوية المتعلقة بالمدرسة وسبل مواجهتها ، بحث مقدم إلى مؤتمر" الإسلام والتحديات المعاصرة" المنعقد بكلية أصول الدين في الجامعة الإسلامية في الفترة: ٢-٢٠٠٧/٤/٣م
- الشهري ، عجلان محمد (٢٠١٤م) ، عرض كتاب : مستقبل التعليم العالي في الوطن العربي في ظل التحديات العالمية للمؤلف رمزي أحمد عبد الحي، مجلة الإدارة العامة ، المجلد ٥٤، ع٢، فبراير، ص٣٧٣-٣٩٩
- العجمي، محمد حسنين (٢٠٠٨م): القيادة الإدارية والتنمية البشرية، الأردن: عمان: دار المسيرة.

- طرخان ، محمد عبدالقادر (٢٠٠٩م): درجة استعداد القيادات التربوية في الأردن لمواجهة التحديات المستقبلية المتوقعة حتى عام ٢٠٢٠ وإعداد القيادات التربوية لمواجهتها، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الدراسات التربوية العليا بجامعة عمان العربية للدراسات العليا .
- عبد الحميد، عبد المطلب (١٩٩٥م)، آلية القيادات الإدارية مع التحولات الاقتصادية للقرن الواحد والعشرين، "القيادات الإدارية في القرن الواحد والعشرين"، المؤتمر السنوي الثاني لأكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة.
- المخلافي، محمد سرحان، ومحسن، محمد (١٩٩٩م): أسس الإدارة التعليمية – المفاهيم و الاتجاهات المعاصرة، صنعاء: كلية التربية بجامعة صنعاء.
- أبو زعيتر، منير حسن (٢٠١٠م): درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للمهارات القيادية وسبل تطويرها " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية بالجامعة الإسلامية: غزة.
- العجمي، محمد حسنين (٢٠٠٨م): القيادة الإدارية والتنمية البشرية، الأردن: عمان: دار المسيرة.
- العيسى ، أحمد محمد (١٤٢٦ه)، التعليم في المملكة العربية السعودية: سياسة نظمه، استشراف مستقبلة ، الرياض، دار الزيتونة للنشر والتوزيع.
- جامعة أم القرى، مجلة المعلوماتية العدد ٢٢ https://uqu.edu.sa/page/ar/5443
- Al-Jaradat, Mohmoud Khaled (2014), Challenges Facing women Academic Leadership in Secondary Schools of Irbid Educational Area ,Canadian .International Edncation Stnolies Vol.7,no ,5.2014
- Almansour.A , Kempner. K (2015), Princess Nourah Bint Abdulrhman University's challenge: transition from a local to a global institution, High Education, VOL70, P: 519–533

جدول (١٤)

يوضح ترتيب جميع التحديات والمعالجات من خلال الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل التحديات والمعالجات

م	التحدي	التحدي				المعالجة	المعالجة				المجال
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	
٣٧	تزايد وسائل تقنيات التواصل الاجتماعي وأثرها السلبي على القيم.	٤,٦٩	٠,٤٨	١	كبيرة جداً	تدريب الناشئة على استراتيجيات التعامل الإيجابي مع وسائل تقنية المعلومات والاتصال	٤,٥٤	٠,٧٨	٨	كبيرة جداً	تكنلوجي
٣٦	التغيرات المتسارعة والمتطورة	٤,٤٦	٠,٦٦	٢	كبيرة جداً	استمرارية التحديث والتطوير	٤,٤٦	٠,٧٨	١٤	كبيرة جداً	تكنلوجي

م	التحدي	التحدي				المعالجة					المجال
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	
	في مجال تقنية المعلومات					التقني في انظمة التعليم ووسائله.					
٤٣	تراجع بعض القيم الاجتماعية لدى الطلاب مثل : الاحترام ، وتقدير الكبار ... الخ.	٤,٤٦	٠,٦٦	٢	كبيرة جداً	تعزيز القيم الاجتماعية والتحفيز والدعم لها وتفعيلها في الميدان الاجتماعي.	٤,٥٤	٠,٦٦	٧	كبيرة جداً	اجتماعي
٥١	ضعف الأجهزة الرقابية والمحاسبية في المؤسسات التربوية	٤,٤٦	٠,٦٦	٢	كبيرة جداً	حوسبة الأجهزة الرقابية والمحاسبية في المؤسسات التربوية وتفعيل مخرجاتها.	٤,٣٨	٠,٧٧	٢٤	كبيرة جداً	اداري
٣٣	ضعف مخرجات التعليم مقابل تغطية احتياجات سوق العمل في ظل التنافسية العالمية.	٤,٤٢	٠,٦٧	٥	كبيرة جداً	تطوير الأنظمة التعليمية بما يسهم في نماء سوق الأعمال	٤,٣٨	٠,٦٥	١٩	كبيرة جداً	اقتصادي
١١	ضبابية الهدف التربوي المستقبلي لدى الطالب	٤,٣٨	٠,٦٥	٦	كبيرة جداً	تدريب الطلاب منذ المراحل المبكرة على مهارات تحديد الأهداف المستقبلية.	٤,٦٢	٠,٦٥	٢	كبيرة جداً	تربوي
٢٤	تحول	٤,٣٨	٠,٦٥	٦	كبيرة	إنشاء مراكز	٤,١٥	٠,٩٠	٤١	كبيرة	ثقافي

م	التحدي	التحدي				المعالجة					المجال
	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	
	القراءة الثقافية من عالم المكتبات العلمية إلى مختصرات ضعيفة وغير موثقة في وسائل التواصل الاجتماعي.				جداً	تربوية متخصصة لإحداث نقلة جاذبة وفاعلة في محتوى وسائل التواصل الاجتماعي لنشر القيم التربوية الفاعلة.					
٥٣	عزوف المتميزين في المؤسسات التربوية عن القيادات التربوية	٤,٣٨	٠,٦٥	٦	كبيرة جداً	وضع حوافز للقيادات التربوية وخاصة في التعليم العام.	٤,٣٨	٠,٨٧	٢٧	كبيرة جداً	اداري
٧	الحروب الإلكترونية التي تستهدف الناشئة	٤,٣٨	٠,٧٧	٩	كبيرة جداً	بناء منظومة لأمن المعلومات داخل المؤسسات التربوية	٤,٤٢	٠,٧٩	١٨	كبيرة جداً	أمني
١٠	ضعف دافعية الطالب نحو التعلم	٤,٣٨	٠,٧٧	٩	كبيرة جداً	إيجاد منظومة من الحوافز تجعل البيئة التعليمية أكثر جاذبية.	٤,٣٣	٠,٧٨	٢٧	كبيرة جداً	تربوي
٢٩	تأثر ميزانية التعليم بالأوضاع الاقتصادية العالمية والمحلية.	٤,٣٨	٠,٧٧	٩	كبيرة جداً	تجويد مصادر تمويل التعليم لتكون أكثر ثباتاً في ضوء المتغيرات الاقتصادية.	٤,٥٤	٠,٥٢	٣	كبيرة جداً	اقتصادي
٢٧	دخول العولمة في	٤,٣١	٠,٦٣	١٢	كبيرة جداً	تطوير النظام التعليمي	٤,٥٤	٠,٥٢	٣	كبيرة جداً	ثقافي

م	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المجال
	الخصوصيات الثقافية.					ليصبح أكثر فاعلية في بناء القدرات الوطنية المؤهلة والتي تمتلك القيم والمهارات والاتجاهات المطلوبة للتعامل مع العولمة.					
٢٥	ضعف تفعيل اللغة العربية كوعاء للثقافة والهوية الوطنية.	٤,٣١	٠,٧٥	١٣	كبيرة جداً	العمل على تفعيل نتائج الدراسات العلمية المتعلقة بتفعيل اللغة العربية في المؤسسات التربوية	٤,٦٢	٠,٥١	١	كبيرة جداً	ثقافي
٣٢	ارتفاع كلفة تعليم الطالب	٤,٣١	٠,٧٥	١٣	كبيرة جداً	العمل على الاستخدام الأمثل للموارد التعليمية المتاحة.	٤,٣٨	٠,٦٥	١٩	كبيرة جداً	اقتصادي
٨	تحويل القيم التربوية إلى سلوك ممارس في الحياة العامة.	٤,٣١	٠,٩٥	١٥	كبيرة جداً	إعطاء مزيد من التفعيل للدور الإرشادي التربوي النوعي في مراحل التعليم المختلفة.	٣,٨٣	٠,٨٤	٥٦	كبيرة	تربوي
١	التطرف والغلو والإرهاب بين الناشئة.	٤,٣١	١,١٨	١٦	كبيرة جداً	بناء حصانة فكرية للناشئة تعزز قيم الوسطية من خلال الأنشطة الطلابية مع	٤,٥٤	٠,٥٢	٣	كبيرة جداً	أمني

م	التحدي	التحدي				المعالجة					المجال
	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	
						إبراز الرموز والمنجزات الوطنية وفق آليات وخطط علمية وعملية فاعلة.					
٥٤	عدم تناسب الصلاحيات مع متطلبات الإبداع الإداري	٤,٢٣	٠,٧٣	١٧	كبيرة جداً	منح مزيد من الصلاحيات للقيادات التربوية في الميدان التربوي وآليات للمحاسبة.	٤,٤٦	٠,٦٦	١١	كبيرة جداً	اداري
٩	تناقض المضمون القيمي بين المؤسسات الإعلامية والتربوية.	٤,٢٣	٠,٧٣	١٨	كبيرة جداً	بناء مناشط تربوية جاذبة تستثمر وقت الطلاب أثناء وقت الدراسة وخارجها.	٤,١٥	٠,٦٩	٣٩	كبيرة	تربوي
٤٦	ضعف التكامل بين المؤسسات الاجتماعية والتعليمية.	٤,٢٣	٠,٨٣	١٨	كبيرة جداً	العمل على بناء خطط مشتركة بين المؤسسات التعليمية والاجتماعية.	٤,٣٨	٠,٧٧	٢٤	كبيرة جداً	اجتماعي
٥	تنامي الحوادث المرورية	٤,٢٣	٠,٩٣	٢٠	كبيرة جداً	إقامة برامج ورسائل توعوية مستمرة عن السلامة المرورية على المستوى الوطني	٤,٠٨	١,٠٤	٤٨	كبيرة	أمني
٤٢	ضعف مهارات التواصل الاجتماعي	٤,٢٣	٠,٩٣	٢٠	كبيرة جداً	بناء دليل المهارات الاجتماعية وبرمجتها	٤,٢٣	٠,٩٣	٣٦	كبيرة جداً	اجتماعي

م	التحدي	التحدي				المعالجة					المجال
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	
	الهادف لدى الطلاب					والتدريب عليها في كافة المراحل التعليمية.					
٣٠	الاعتماد على مصدر واحد لتمويل التعليم.	٤,٢٣	١,٠٩	٢٢	كبيرة جداً	بناء مصادر متنوعة للتعليم تلبي متطلبات التنمية الوطنية.	٤,٥٤	٠,٨٨	٩	كبيرة جداً	اقتصادي
٣٥	تحول المؤسسات التعليمية من منتجة إلى مستهلكة.	٤,٢٣	١,١٧	٢٣	كبيرة جداً	بناء خطط تنفيذية تركز على تحول المؤسسات التعليمية إلى مؤسسات منتجة .	٤,٤٦	١,١٣	١٧	كبيرة جداً	اقتصادي
٢٣	الانفتاح المعرفي الناقد لثقافتنا ومبادئنا الرائدة.	٤,١٥	٠,٨٠	٢٤	كبيرة	تكوين وتفعيل الرؤية المتمركزة حول المبادئ الإسلامية.	٤,٥٤	٠,٥٢	٣	كبيرة جداً	ثقافي
١٤	ضعف الاهتداء بالقدوات الصالحة من قبل الطلبة.	٤,١٥	٠,٩٠	٢٥	كبيرة	إبراز القدوات الصالحة على مر التاريخ الإسلامي لدى الناشئة.	٤,٤٦	٠,٨٨	١٦	كبيرة جداً	تربوي
١٥	ضعف المحافظة على المعلمين والعلماء البارزين في التخصصات المختلفة.	٤,١٥	٠,٩٠	٢٥	كبيرة	بناء منظومة حوافز نوعية مشجعة للمتميزين من المعلمين والعلماء	٤,٣٨	٠,٧٧	٢٤	كبيرة جداً	تعليمي
٢٠	ضعف البيئة	٤,١٥	٠,٩٠	٢٥	كبيرة	الاستفادة من	٤,٤٦	٠,٦٦	١١	كبيرة	تعليمي

م	التحدي	التحدي				المعالجة					المجال
	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	
	التعليمية الملائمة لتنفيذ البرامج والأنشطة التعليمية.					تجارب الدول الرائدة في البيئات التعليمية والعمل على محاكاتها.				جداً	
٤٨	العنف الأسري بنوعية الظاهر والخفي	٤,١٥	٠,٩٩	٢٨	كبيرة	التوعية بالحقوق بين الناشئة وأولياء أمورهم وتعزيزها	٤,٢٣	٠,٧٣	٣٣	كبيرة جداً	اجتماعي
٤٤	التفرقة والتصنيف الاجتماعي على أساس التعصب القبلي أو الرياضي ... الخ.	٤,١٥	١,٢١	٢٩	كبيرة	إبراز جمع الكلمة والألفة ووقف التعصب من خلال خطط وبرامج وآليات إرشادية وتوعوية	٤,٠٠	١,٢٣	٥٣	كبيرة	اجتماعي
١٨	ضعف استراتيجيا ت إكساب المعرفة العلمية في المؤسسات التربوية.	٤,٠٨	٠,٧٦	٣٠	كبيرة	التدريب على استخدام الاستراتيجيات التدريسية المحققة للنمو المعرفي	٤,٣١	٠,٧٥	٣١	كبيرة جداً	تعليمي
٤٥	ضعف التوافق الاجتماعي والنفسي والتربوي على المستوى الأسري.	٤,٠٨	٠,٧٦	٣٠	كبيرة	بناء منظومة إرشادية نفسية اجتماعية تربوية داخل المدارس والجامعات.	٤,٢٣	٠,٨٣	٣٣	كبيرة جداً	اجتماعي
١٢	ضعف الدافعية لدى	٤,٠٨	٠,٨٦	٣٢	كبيرة	إيجاد وتفعيل منظومتي	٤,٤٦	٠,٧٨	١٤	كبيرة جداً	تربوي

م	التحدي					المعالجة					المجال
	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	
	المعلم					الحوافز والمحاسبية لمنسوبي التعليم					
٢٦	ضعف المحتوى الثقافي الجاذب من خلال المنابر الدينية والإعلامية (الجوامع – الصحف – الإذاعة – القنوات ... الخ)	٤,٠٨	٠,٨٦	٣٢	كبيرة	العمل على بناء قنوات تربوية ثقافية جاذبة يشارك فيها المتخصصون والناشئة.	٤,٣٨	٠,٦٥	١٩	كبيرة جداً	ثقافي
٢٨	ضعف مقومات الحوار الهادف مع الآخرين	٤,٠٨	٠,٨٦	٣٢	كبيرة	تقديم دورات لتنمية مهارات الناشئة في الحوار الهادف مع الآخرين.	٤,٢٣	٠,٨٣	٣٣	كبيرة جداً	ثقافي
٤٩	ندرة القيادات التربوية الفاعلة في عالم المتغيرات المتسارعة	٤,٠٨	١,٠٤	٣٥	كبيرة	بناء مراكز للقيادات التربوية يتم من خلالها اكتشافهم وتدريبهم وتمكينهم.	٤,٠٠	١,١٦	٥١	كبيرة	اداري
٥٢	النقص في حوسبة العمل الإداري وفق برمجيات إدارية متميزة.	٤,٠٨	١,١٢	٣٦	كبيرة	الاستفادة من البرامج الإدارية في القطاع الخاص وتجارب الدول المتقدمة في تحويل العمل الإداري إلى إلكتروني.	٤,٤٦	٠,٦٦	١١	كبيرة جداً	اداري

م	التحدي	التحدي				المعالجة					المجال
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	
٥٠	ضعف أداء الموارد البشرية في المؤسسات التربوية	٤,٠٨	١,١٣	٣٧	كبيرة	تفعيل معايير تقويمية يتم بعدها التطوير أو الاستغناء.	٤,٠٠	١,٠٨	٥٠	كبيرة	اداري
٣٤	ضعف تفعيل اقتصاديات التعليم، وحساب الكلفة التعليمية للمخرج التعليمي بطريقة سليمة.	٤,٠٨	١,١٩	٣٨	كبيرة	إنشاء وتفعيل إدارة لاقتصاديات التعليم في وزارة التعليم.	٤,٢٣	١,٣٠	٣٧	كبيرة جداً	اقتصادي
٢٢	تعدد وتنوع الثقافات المتاحة وتأثيرها السلبي على الخصوصية الثقافية.	٤,٠٠	٠,٥٨	٣٩	كبيرة	تعزيز هويتنا الحضارية والانتماء الوطني في مواجهة المتغيرات الثقافية	٤,٣٨	٠,٦٥	١٩	كبيرة جداً	ثقافي
٤٧	ضعف تفعيل المسؤولية الاجتماعية في القطاعات التعليمية والاعتماد على القطاع الخاص.	٤,٠٠	٠,٨٢	٤٠	كبيرة	العمل على تفعيل المؤسسات الاجتماعية في القطاعات التعليمية الحكومية والخاصة.	٤,٣١	٠,٧٥	٣١	كبيرة جداً	اجتماعي
٣١	التنافسية العالمية في جاذبية	٤,٠٠	٠,٩١	٤١	كبيرة	الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في	٤,٣٨	٠,٨٧	٢٧	كبيرة جداً	اقتصادي

م	التحدي	التحدي				المعالجة					المجال
	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	
	البيئات التعليمية وكفاءتها.					تطوير البيئات التعليمية كي تكون جاذبة					
١٦	صعوبة تحقيق جودة التعليم في ظل المتغيرات المتسارعة.	٤,٠٠	١,٠٠	٤٢	كبيرة	بناء مدخلات التعليم وفقاً لمعايير مرجعية نوعية تحقق الجودة الشاملة	٤,٣٨	٠,٦٥	١٩	كبيرة جداً	تعليمي
٣٩	الهدر المالي الذي ينفق على البرامج التقنية دون تحقيق الأهداف المرجوة منها.	٤,٠٠	١,٠٨	٤٣	كبيرة	عمل دراسات تحليلية للوضع الحالي وتحديد نقاط الخلل ثم العمل على تصحيحها بما يقلل الهدر.	٤,٣٣	٠,٦٥	٣٠	كبيرة جداً	تكنلوجي
١٩	ضعف تحويل المحتوى المعرفي إلى مهارات عملية تطبيقية	٤,٠٠	١,١٦	٤٤	كبيرة	تطوير المعامل والمختبرات وتفعيلها بجاذبية بما يتناسب مع التقدم المعرفي.	٤,٠٨	٠,٨٦	٤٥	كبيرة	تعليمي
٢١	النقص في التدريب التربوي للقيادات التعليمية.	٤,٠٠	١,١٦	٤٤	كبيرة	إنشاء مركز للقيادات التعليمية يُعنى بتدريبها وتطويرها.	٤,٥٤	٠,٨٨	٩	كبيرة جداً	تعليمي
١٣	ضعف الانتماء الوظيفي لرسالة التعليم من	٣,٩٢	٠,٧٦	٤٦	كبيرة	تعزيز الانتماء الوظيفي لرسالة التعليم عن طريق إبراز القدوات	٤,١٥	٠,٦٩	٣٩	كبيرة	تربوي

م	التحدي	التحدي				المعالجة					المجال
	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	
	قبل بعض المعلمين.					المتميزة من خلال المنابر الإعلامية والتربوية.					
٤٠	التعامل السلبي مع التقنية الحديثة في المؤسسات التعليمية.	٣,٩٢	٠,٧٦	٤٦	كبيرة	التدريب والتأهيل المستمر على تقنيات التعليم.	٤,١٥	٠,٩٩	٤٢	كبيرة	تكنلوجي
٤١	ضعف العلاقات الاجتماعية بين ذوي العلاقة بالطالب	٣,٨٥	٠,٨٠	٤٨	كبيرة	التوعية الدينية الهادفة في برامج صلة الرحم والبر في المؤسسات التربوية.	٤,٠٨	٠,٩٥	٤٦	كبيرة	اجتماعي
٢	انتشار المخدرات بين الناشئة.	٣,٨٥	٠,٩٠	٤٩	كبيرة	تفعيل استراتيجية تعاون مع الجهات الأمنية والإعلامية للتوعية الفكرية بأخطار المخدرات	٤,١٧	٠,٨٤	٣٨	كبيرة جداً	أمني
٣	ضعف التكامل بين العمل التربوي والخطط الأمنية	٣,٨٥	٠,٩٠	٤٩	كبيرة	الاستفادة من المقررات الدراسية والأنشطة الطلابية في تفعيل دور الأجهزة الأمنية مع عقد اللقاءات وورش العمل المشتركة وتفعيل توصياتها.	٣,٨٣	٠,٨٤	٥٦	كبيرة	أمني

م	التحدي	التحدي				المعالجة					المجال
	التحدي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	المعالجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير	
٣٨	التنافسية العالمية في التكنلوجيا المعرفية.	٣,٨٥	٠,٩٠	٤٩	كبيرة	بناء استراتيجية تحولية من الاستهلاك إلى الإنتاج التكنلوجي	٣,٨٥	١,٠٧	٥٥	كبيرة	تكنلوجي
١٧	تدني كفاءة عضو هيئة التدريس مقارنة بالمتطلبات الوطنية.	٣,٨٥	٠,٩٩	٥٢	كبيرة	تفعيل التدريب المستمر والإشراف التربوي المبنية على المتطلبات الوطنية.	٤,٠٨	٠,٧٦	٤٣	كبيرة	تعليمي
٦	الأزمات الأمنية (الحروب والكوارث..)	٣,٧٧	٠,٨٣	٥٣	كبيرة	التخطيط لمواجهة الأزمات وإدارتها واتخاذ القرارات المناسبة بشكل يؤدي لتقليل نتائجها وآثارها.	٤,٠٨	٠,٧٦	٤٣	كبيرة	أمني
٤	ضعف التواصل بين القيادات التربوية والأمنية	٣,٧٧	٠,٩٣	٥٤	كبيرة	التنسيق بين القيادات التربوية والأمنية عن طريق اللقاءات المتماثلة.	٤,٠٠	٠,٨٢	٤٩	كبيرة	أمني