

إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية ودورها في إعداد قادة المستقبل (بالتطبيق على المنطقة العربية)

قسم الإدارة التربوية والأصول - كلية التربية - جامعة الزعيم الأزهرى

د.محمد حسن بشير

مستخلص:

هدفت هذه الدراسة الي التعرف علي إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية ودورها في إعداد قادة المستقبل ، في ضوء التغيرات المتسارعة التي يشهدها المجال التربوي ، والحاجة المتزايدة الي قيادات تعليمية تمتلك الكفايات المهنية والقدرات القيادية القادرة علي تحقيق التميز المؤسسي وضمان الاستدامة التعليمية وانطلقت الدراسة من أهمية إدارة المواهب بوصفها مدخلاً إستراتيجياً حديثاً يسهم في الاستثمار الأمثل للطاقات البشرية وبناء قيادات مستقبلية مؤهلة وقادرة علي قيادة التطوير والإصلاح التربوي استندت الدراسة في إطارها النظري الي عدد من المرتكزات الفكرية والتربوية المعاصرة ، ابرزها: نظرية رأس المال البشري ، ونظريات القيادة التربوية الحديثة ، ومفاهيم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية حيث تناول الإطار النظري مفهوم إدارة المواهب القيادية ، وأهدافها وأهميتها في المؤسسات التعليمية ومراحلها الأساسية المتمثلة في : استقطاب المواهب القيادية ، واكتشافها ، وتنميتها ، والاحتفاظ بها وتقييم أدائها كما تطرق الإطار النظري الي مفهوم القيادة التعليمية وخصائص القادة المستقبلية ، ومتطلبات إعدادهم والتحديات التي تواجه إدارة المواهب القيادية في البيئة التعليمية إضافة الي عرض نماذج وتجارب عالمية معاصرة في هذا المجال .كما أشتمل الملخص علي عرض مكثف للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة ، والتي تناولت إدارة المواهب القيادية والقيادة التعليمية وإعداد القادة في المؤسسات التربوية وأظهرت الدراسات السابقة انفاقاً واضحاً علي أهمية اتفاقا واضحا على أهمية ادارة المواهب في رفع كفاءة القيادات التعليمية ، وتحسين الاداء المؤسسي ، وبناء قيادات الصف الثاني ، في حين اختلفت في المنهجيات المستخدمة و السياقات التطبيقية ودرجة التركيز على المراحل المختلفة لإدارة المواهب واسهم تحليل الدراسات السابقة في ابراز الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية الى معالجتها ، المتمثلة في الحاجة الي دراسة متكاملة توضح دور ادارة المواهب القيادية في اعداد قادة المستقبل داخل المؤسسات التعليمية العربية اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، لملاءمة طبيعة الموضوع ، حيث تم تحليل الاديبيات التربوية والدراسات السابقة ، والنماذج النظرية المرتبطة بإدارة المواهب والقيادة التعليمية ، بهدف الوصول الي نتائج علمية دقيقة وتوصلت الدراسة الي عدد من النتائج من ابرزها ان ادارة المواهب القيادية تسهم اسهاما فاعلا في اعداد قادة المستقبل من خلال تنمية المهارات القيادية ، وتعزيز ثقافة الابداع والابتكار، وتحسين القدرة على اتخاذ القرار ، ورفع مستوى الجاهزية القيادية لمواجهة التحديات المستقبلية . كما كشفت النتائج

عن وجود علاقة ايجابية قوية بين فاعلية تطبيق ادارة المواهب القيادية ومستوى جودة القيادة المستقبلية في المؤسسات التعليمية وفي ضوء هذه النتائج اوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات التعليمية اطارا استراتيجيا متكاملًا لإدارة المواهب القيادية وربطه بخطط التطوير المؤسسي وتفعيل برامج التدريب والتأهيل القيادي المستدام , وبناء نظم تحفيزية داعمة للمواهب والاستفادة من التقنيات الحديثة في اكتشاف وتنمية القيادات المستقبلية بما يسهم في تحقيق التنمية التعليمية الشاملة وبناء قيادات قادرة في قيادة المستقبل

الكلمات المفتاحية: ادارة المواهب القيادية، المواهب القيادية، قادة المستقبل ، التعاقب القيادي ، التمكين القيادي

Leadership talent management in educational institutions and its role in preparing future leaders (An Applied study in the Arab Region)

Dr.Mohammed Hassan Bashuer

Abstract:

This study aimed to examine leadership talent management in educational institutions and its role in preparing future leaders in light of the rapid changes in the educational filed and the growing needfor educational leaders who possess professional competencies that enable them to achieve institutional excellence and ensure educational sustainability .The study was grounded in the importance of talent management as contemporary strategic a[roach that contributes to the optimal investment of human capacities and the development of qualified future leaders capable of leading educational reform and development .The theoretical framework of the study was based on several contemporary educational and intellectual foundations , most notably human capital theory , modern educational leadership theories , and strategic human resource management concepts The framework addressed the concept of leadership talent management , its objectives , and its importance in educational institutions , as well as its main stage , including attracting and evaluating their performance . It also discussed the concept of educational leadership , the characteristics of future leadership . the requirement of their preparation , and the challenges facing leadership talent management in educational environment in addition to presenting contemporary global models and experiences in this filed .The study also included a focused review of releantArabic and international previous studies that examine leadership talent

management , educational leadership , and leadership preparation in educational institutions .These studies demonstrated a clear consensus on the importance of talent management in enhancing the efficiency of educational leader improving institutional performance , and building second-line leadership cadres while differing in their methodological approaches application context , and the degree of focus on the various stages of talent management .The analysis of previous studies helped identify the research gap that the current study seeks to address , namely the need for an integrated study that clarifies the role of leadership management in preparing future leaders with in arab education institutions the study adopted the descriptive analytical approach , sits is appropriate to the nature of the topic , through analyzing educational literature , previous studies and theoretical models related to talent management and educational leadership , on order to reach accurate scientific conclusions .The findings of study indicated that leadership talent management and educational leadership in order to reach accurate scientific conclusions . the finding of the study indicated that leadership talent management plays a significant role in preparing future leaders by developing leadership skills fostering a culture of creativity and innovation , enhancing decision- making abilities , and increasing leadership readiness of face future challenges .The effectiveness of leadership talent management practices and quality of future leadership in educational institutions .In light if these finding , the study recommended that educational institution adopt a comprehensive strategic framework for leadership talent management , integrate it institutional development plans sustainable leadership training and qualification programs , establish supportive incentive systems for talented, leaders , and utilize modern technologies in identifying and developing future leaders , thereby contributing to comprehensive educational development and the preparation of leaders capable of leading the future .

Keywords: Leadership talent management, leadership talents ,future leaders , leadership contacting ,leadership empowerment

مقدمة :

أصبحت المؤسسات التعليمية في العصر الحديث تواجه تحديات غير مسبوقة فرضتها التحولات المتسارعة في مجالات المعرفة ، والتكنولوجيا ، والاقتصاد وسوق العمل ، الامر الذي أعاد

تشكيل أدوار التعليم وغير من طبيعة القيادة المطلوبة لإدارة هذه المؤسسات بكفاءة وفعالية وأشار شحاته فلم يعد القائد التربوي مجرد منفذ للسياسات أو مديراً للإجراءات بل أصبح قائداً إستراتيجياً قادراً علي استشراف المستقبل وإدارة التغيير ، وتوظيف الموارد البشرية توظيفاً أمثل ، بما يحقق جودة المخرجات التعليمية واستدامة التطوير المؤسسي (2019 ، ص 41) . وفي هذا السياق برز مفهوم إدارة المواهب القيادية بوصفه أحد المداخل الإدارية المعاصرة التي تحظى باهتمام متزايد في الادبيات التربوية لما له من دور محوري في اكتشاف الكفاءات القيادية الواعدة ، وتنميتها وتحفيزها والاحتفاظ بها داخل المؤسسات التعليمية ويشير العيسوي علي إدارة المواهب القيادية هي منظومة متكاملة من السياسات والممارسات التي تستهدف تحديد الأفراد ذوي القدرات والإمكانات القيادة العالية ، والعمل علي تطويرهم مهنيًا وقيادياً بما يضمن توفير صف ثان من القيادات المؤهلة والقادرة علي تولى المسؤوليات المستقبلية (2020 ، ص 58) . وتؤكد الدراسات التربوية أن المؤسسات التعليمية التي تتبنى إستراتيجيات فعالة لإدارة المواهب القيادية تكون أكثر قدرة علي تحقيق التميز المؤسسي ومواجهة الازمات ، وضمان الاستمرارية القيادية ، مقارنة بالمؤسسات التقليدية في إختيار القيادات وإعدادها (الزغي 2021 ، ص 85) .

كما أن غياب التخطيط المنهجي لإدارة المواهب يؤدي الي فجوات قيادية واضحة ويحد من قدرة المؤسسات التعليمية علي تحقيق أهدافها ويعد إعداد قادة المستقبل في مجال التعليم من القضايا الجوهرية التي تشغل صناع القرار التربوي، خاصة في ظل التغيرات المتلاحقة التي تتطلب قيادة تعليمية تمتلك كفايات متعددة من أبرزها:

التفكير الإستراتيجي، والقيادة التحويلية، وإدارة المعرفة، واتخاذ القرار في ظل عدم اليقين، والتعامل الفعال مع التقنيات الحديثة وتشير الأدبيات الي أن هذه الكفايات لا يمكن ان تشكل بصورة تلقائية وإنما تحتاج الي برامج منظمة لإدارة المواهب القيادية تبدأ من مراحل مبكره داخل المؤسسة التعليمية (جابر 2020، ص 131) .

كما يؤكد حسن شحاته أن الاستثمار في العنصر البشري ، ولا سيما القيادات التربوية المستقبلية ، يعد حجر الزاوية في تطوير التعليم ، وأن إدارة المواهب القيادية تمثل مدخلاً فاعلاً لتحقيق هذا الاستثمار من خلال توفير بيئة تعليمية داعمة للتعلم المستمر والتدريب والتجريب ، والتمكين القيادي ويشير العيسوي الي أن إدارة المواهب في المؤسسات التعليمية تسهم في تعزيز الإنتماء المؤسسي ، ورفع مستوى الرضا الوظيفي ، وتحسين الأداء القيادي بما ينعكس إيجابياً علي العملية برمتها(2018ص46). وفي ضوء التحول الرقمي الذي يشهده التعليم، تزداد أهمية إدارة المواهب القيادية، إذ أصبح القائد التعليمي مطالباً بامتلاك كفايات رقمية وقدرة علي قيادة فرق العمل الافتراضية، وتوظيف التقنيات الحديثة في تحسين التعليم والتعلم. وقد أوضحت دراسات حديثة أن المؤسسات التعليمية التي تربط بين إدارة المواهب القيادية والتحول الرقمي تكون أكثر نجاحاً في إعداد قادة المستقبل يمتلكون المرونة والابتكار والقدرة على التكيف مع المستجدات.

كما تسهم إدارة المواهب القيادية في تعزيز العدالة والشفافية في إختيار القيادات التعليمية، من خلال الاعتماد على معايير واضحة لكفايات الأداء بدلاً من الاعتماد علي الاعتبارات الشخصية

أو الإدارية الضيقة. ويؤكد شحاته أن هنا المدخل يسهم في بناء الثقة التنظيمية وتحفيز العاملين، وخلق بيئة تنافسية إيجابية تدعم التميز القيادي داخل المؤسسات التعليمية (2022، ص52). وتزداد أهمية هذا الموضوع في السياق العربي، في ظل التحديات التي تواجه النظم التعليمية العربية، مثل ضعف التخطيط القيادي وقلّة البرامج المتخصصة في إعداد القيادات التعليمية المستقبلية، وغياب الرؤية الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية. وتشير بعض الدراسات العربية الي أن تبني إدارة المواهب القيادية يمكن أن يسهم في معالجة هذه التحديات وتحسين كفاءة القيادات التعليمية ورفع جودة الأداء المؤسسي. وإنطلاقاً مما سبق تتضح الحاجة الماسة الي تناول إدارة المواهب القيادية بوصفها قضية تربوية إستراتيجية، لما لها من دور فاعل في إعداد قادة المستقبل، وضمان إستمرارية القيادة التعليمية، وتحقيق جودة الأداء المؤسسي وتوسعي هذه في إطار المنهج الوصفي التحليلي الي وصف واقع إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية وتحليل دورها وممارستها والكشف عن إسهامها في إعداد قيادات مستقبلية قادرة علي قيادة التطوير التربوي ومواجهة تحديات المستقبل.

المشكلة:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، وما يرافقها من تطورات معرفية وتكنولوجية متلاحقة، أصبحت المؤسسات التعليمية مطالبة بإعداد قيادات تربوية قادرة علي استشراف المستقبل وقيادة التغيير وتحقيق الجودة والاستدامة المؤسسية، غير أن الواقع التربوي في كثير من المؤسسات التعليمية يشير الي وجود تحديات متعددة في مجال إعداد القيادات التعليمية من أبرزها الإعتماد علي أساليب تقليدية في إختيار القيادات وضعف التخطيط المسبق للقيادة وغياب السياسات الواضحة لإكتشاف تنمية المواهب القيادية الواعدة، وتؤكد الأدبيات التربوية أن ضعف تبني مدخل إدارة المواهب القيادية داخل المؤسسات التعليمية يؤدي الي فجوات قيادية، وقصور في إعداد الصف الثاني من القيادات، مما ينعكس سلباً علي فاعلية الأداء المؤسسي وقدرة المؤسسات التعليمية علي مواكبة متطلبات المستقبل.

كما تشير بعض الدراسات العربية الي أن الإهتمام بإدارة المواهب القيادية لا يزال محدوداً، ويمارس في كثير من الأحيان بصورة غير منهجية، دون وجود رؤية إستراتيجية واضحة تربط بين إدارة المواهب وإعداد قادة المستقبل. وإنطلاقاً من ذلك تتجلى مشكلة الدراسة في الحاجة الي الوقوف علي واقع إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية وتحليل دورها في إعداد قادة المستقبل والكشف عن مدى إسهام ممارستها في بناء قيادات تعليمية قادرة علي مواجهة التحديات المعاصرة.

كما تتمثل المشكلة في عدم وضع الكفايات القيادية التي تسعى إدارة المواهب الي تنميتها، وضعف التكامل بين برامج إدارة المواهب ومتطلبات القيادة المستقبلية في التعليم. وبناءً عليه، تسعى هذه الدراسة في إطار المنهج الوصفي التحليلي الي معالجة هذه المشكلة من خلال وصف وتحليل مفهوم إدارة المواهب القيادية وممارستها داخل المؤسسات التعليمية، وبيان دورها في إعداد قادة المستقبل بما يسهم في تقديم تصور علمي يمكن الإستفادة منه في تطوير السياسات

والممارسات القيادية في المؤسسات التعليمية . وتتمثل إحدى الإشكاليات الرئيسية في أن مفهوم إدارة المواهب القيادية علي الرغم من شيوعه في الأدبيات الإدارية الحديثة لا يزال غير واضح المعالم في المجال التعليمي من حيث التطبيق والممارسة، إذ تمارس بعض أنشطته بصورة جزئية أو غير منظمة دون أن تكون جزءاً من إستراتيجيه مؤسسية متكاملة لإعداد القيادات المستقبلية. ويترتب على ذلك ضعف التكامل بين برامج التنمية المهنية واحتياجات القيادة المستقبلية ومتطلبات التحول الرقمي والجودة الشاملة في التعليم.

كما تشير بعض الدراسات العربية الي وجود فجوه بين ما تؤكد عليه الأدبيات التربوية من أهمية إدارة المواهب القيادية وبين واقع تطبيقها داخل المؤسسات التعليمية سواءً من حيث السياسات أو البرامج أو الاليات المستخدمة في إكتشاف المواهب وتنميتها والإحتفاظ بها ، وتؤدي هذه الفجوه إلي محدودية الإستفادة من الكفاءات البشرية الواعده وضعف الجاهزية القيادية لمواجهة الأزمات والتغيرات المفاجئة مما يؤثر سلباً في كفاءة الأداء المؤسسي وإستمراريته . وتزداد حدة المشكلة في ظل التحول الرقمي المتسارع ، الذي يتطلب قادة تعليميين يمتلكون كفايات جديدة مثل القيادة الرقمية وإدارة المعرفة وإتخاذ القرار المبني علي البيانات والقدرة علي الإبتكار التربوي ، غير أن ضعف ربط إدارة المواهب القيادية بهذه الكفايات المستقبلية يحد من فاعليتها في إعداد قادة تعليم قادرين علي قيادة المؤسسات التعليمية في المستقبل وإنتلاقاً مما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في غياب التصور الواضح والمتكامل لواقع إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية ، وضعف وضوح أدوارها وممارستها في إعداد قادة المستقبل ، وعدم كفاية الدراسات الوصفية التحليلية التي تتناول هذا الموضوع من منظور تربوي شامل . وتبرز الحاجة الي دراسة علميه تسعى الي وصف وتحليل مفهوم إدارة المواهب القيادية والكشف عن واقع تطبيقها في المؤسسات التعليمية وبيان دورها في إعداد قادة المستقبل بما يسهم في سد الفجوه بين النظرية والتطبيق وتقديم إطار علمي يمكن الإفاده منه في تطوير السياسات والممارسات والقيادة في التعليم .

ومن هنا يمكن صياغة أسئلة الدراسة بالسؤال الرئيسي التالي :

- 1/ ماهو دور إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية في إعداد قادة المستقبل ؟
1. وتصاغ من خلاله الأسئلة الفرعية الآتية :
2. ماهو الإطار المفاهيمي لإدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية في ضوء الادبيات التربوية المعاصرة ؟
3. ماهو واقع تطبيق إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية ؟
4. ماهي الكفايات القيادية التي تسهم إدارة المواهب القيادية في تمثيلها لدى قادة المستقبل ؟
5. ماهي المقومات التي تحد من فاعلية إدارة المواهب القيادية في إعداد قادة المستقبل في المؤسسات التعليمية ؟

الأهداف:

تسعى هذه الدراسة الي تحقيق مجموعه من الأهداف التي تتكامل فيما بينها وهي علي النحو التالي :

1. التعرف الي دور إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية في إعداد قادة المستقبل .
2. توضيح الإطار المفاهيمي لإدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية في ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة .
3. وصف واقع تطبيق إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية .
4. تحديد الكفايات القيادية التي تسهم إدارة المواهب القيادية في تنميتها لدى قادة المستقبل في التعليم .
5. الكشف عن أبرز المقومات التي تحد من فاعلية إدارة المواهب القيادية في إعداد قادة المستقبل في المؤسسات التعليمية

الأهمية:

تتبع أهمية هذه الدراسة من تناولها لموضوع إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية ودورها في إعداد قادة المستقبل ، وهو من الموضوعات الحيوية التي تحظى بإهتمام متزايد علي المستويين العالمي والمحلي ، في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها التعليم المعاصر ، وما تفرضه من متطلبات جديدة علي القيادات التعليمية .وتتجلى أهمية الدراسة في ثلاثة أبعاد متكاملة :

الأهمية النظرية ، الأهمية التطبيقية والأهمية العلمية علي النحو التالي :

أولاً : الأهمية النظرية :-

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إسهامها في إثراء الأدبيات التربوية المتعلقة بالقيادة التعليمية وإدارة المواهب القيادية ، من خلال تقديم معالجة وصفية تحليلية متعمقة لهذا المفهوم بوصفه مدخلاً معاصراً لإعداد قادة المستقبل في مجال التعليم . وتسعى الدراسة الي توضيح الإطار المفاهيمي والفكري لإدارة المواهب القيادية وتحليل أبعادها ومكوناتها وعلاقتها بالإتجاهات الحديثة في القيادة التعليمية بما يسهم في بناء معرفة نظرية أكثر تنظيماً وشمولاً .

كما تسهم الدراسة في سد فجوة تتمثل في محدودية الدراسات العربية التي تناولت إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية وربطها بصورة مباشرة بإعداد القيادات التعليمية المستقبلية الامر الذي يمنح هذه الدراسة قيمة نظرية مضافة للأدبيات التربوية العربية . وتوفر الدراسة كذلك أساساً نظرياً يمكن الإستفادة منه في تطوير نماذج نظرية معاصرة ، أو توجيه دراسات لاحقه في مجالات القيادات التربوية والتنمية المهنية وإدارة الموارد البشرية في التعليم .

ثانياً : الأهمية التطبيقية :

تتجلى الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية الإستفادة من نتائجها وتوصياتها في تطوير السياسات والممارسات القيادية والإدارية داخل المؤسسات التعليمية ولا سيما مما يتعلق بإكتشاف وتنمية المواهب القيادية الواعده إذ يمكن أن تسهم الدراسة في مساعدة صناع القرار التربوي والقيادات التعليمية على تبنى مداخل أكثر فاعلية لإدارة المواهب القيادية ، بما يضمن اعداد صف ثاني من القيادات التعليمية المؤهلة والقادرة علي تحمل المسؤوليات المستقبلية كما توفر الدراسة مؤشرات علمية يمكن الإستفادة إليها عند تصميم برامج إعداد القيادات التعليمية

المستقبلية وبرامج التنمية المهنية المستدامة ، بما يعزز من كفاءة الأداء القيادي ويحسن من جودة العمل المؤسسي داخل المؤسسات التعليمية . وتسهم نتائج الدراسة كذلك في دعم جهود التخطيط الإستراتيجي للقيادة التعليمية والحد من الفجوات القيادية المحتملة ، وتحقيق الإستدامة القيادية

في المؤسسات التعليمية

ثالثاً : الأهمية العلمية :

تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من كونها تقدم إضافة معرفية منهجية للبحث العلمي في مجال القيادة التعليمية ، من خلال إعتادها علي المنهج الوصفي التحليلي في دراسة المواهب القيادية ودورها في إعداد قادة المستقبل . وتسهم الدراسة في تطوير الفهم العلمي للعلاقة بين إدارة المواهب القيادية ومتطلبات القيادة المستقبلية ، مثل القيادة التحويلية ، والقيادة الرقمية ، وإدارة التغيير والإستدامة القيادية كما تمثل الدراسة مرجعاً علمياً يمكن الإفاده منه في إجراء دراسات لاحقة مقارنة أو ميدانية سواءً داخل السياق التعليمي العربي أو سياقات تعليمية أخرى ، بما يسهم في توسيع نطاق البحث العلمي وتعزيز التراكم المعرفي في مجال إدارة المواهب القيادية . وتفتح الدراسة آفاق بحثية جديدة للباحثين والدارسين في مجالات التربية والقيادة التعليمية

والإدارة التربوية

حدود الدراسة :

تحدد حدود هذه الدراسة في الجوانب الآتية :

1/ الحدود الموضوعية :

أقتصرت الدراسة علي تناول إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية من حيث مفهوماً وأبعادها ، وممارستها ، ودورها في إعداد قادة المستقبل دون التطرق إلي أنواع أخرى من المواهب غير القيادية أو الجوانب الإدارية العامة غير المرتبطة بالقيادة .

2/ الحدود البشرية :

أقتصرت تطبيق الدراسة علي فئة من القيادات التربوية والإدارية في المؤسسات التعليمية مثل (مديري المؤسسات التعليمية ، الوكلاء ، رؤساء الأقسام ، المشرفين التربويين) باعتبارهم الأكثر ارتباطاً بعمليات إكتشاف وتنمية المواهب القيادية .

3/ الحدود المكانية :

أجريت الدراسة في المؤسسات التعليمية (كالمدارس أو الجامعات أو إدارات التعليم في المنطقة العربية بصورة عامة)

4/ الحدود الزمانية :

أقتصرت تنفيذ الدراسة في الفترة الزمنية من (2010-2023) وتم تحليل البيانات في ضوء الظروف التنظيمية والإدارية السائدة خلال تلك الفترة .

5/ الحدود المفاهيمية :

تقيدت الدراسة بالتعريفات الإجرائية لمفاهيم إدارة المواهب القيادية وقادة المستقبل كما وردت في الأدبيات التربوية المعاصرة واعتمدها الباحث في إطار الدراسة .

المنهج المستخدم في الدراسة :

أعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي .

مصطلحات الدراسة :

تكتسب مصطلحات الدراسة أهميتها من كونها تمثل الإطار المفاهيمي الذي يضبط فهم موضوع البحث ويحدد دلالاته العلمية ويسهم في توحيد تفسير المفاهيم المستخدمة وتجنب الغموض أو التباين في المعاني ونظراً لتعدد التعريفات المرتبطة بإدارة المواهب القيادية وتنوع إستخدامها في الادبيات التربوية المعاصرة، فقد حرصت هذه الدراسة على تحديد المصطلحات الرئيسية تحديداً اجرائياً دقيقاً بما يتوافق مع اهداف الدراسة وطبيعتها، ويساعد على تفسير النتائج في ضوء سياقها العلمي والتطبيقي خاصة فيما يتصل بدور ادارة المواهب القيادية في اعداد قادة المستقبل داخل المؤسسات التعليمية وجاءت صياغة المصطلحات على النحو التالي :

1- Leadership Talent Management- ادارة المواهب القيادية

هي مجموعة السياسات والاجراءات والممارسات المنظمة التي تعتمدھا المؤسسات التعليمية لاكتشاف واستقطاب وتنمية والاحتفاظ بالافراد ذوي القدرات القيادية الواعدة ، بما يسهم في اعداد قيادات تعليمية مستقبلية قادرة على تحقيق اهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية (مناز 2018 ، ص 103) .

2- Leadership Talents- المواهب القيادية

هي القدرات والمهارات والسمات الشخصية والمهنية التي يمتلكها بعض الافراد داخل المؤسسات التعليمية وتمكنهم من ممارسة ادوار قيادية فاعلة واتخاذ قرارات ، والتأثير الايجابي في الاخرين وقيادة التغير والتطوير المؤسسي (زكي 2023 ، ص 171) .

3-Future Leaders- قادة المستقبل

هم الافراد الذين تظهر مؤشرات اداھم وإمكاناتھم القيادية استعدادا لتولي مواقع قيادية مستقبلية في المؤسسات التعليمية ويتن اعدادھم وتنميتھم من خلال برامج ادارة المواهب القيادية (دخيل الله 2018 ، ص 288) .

4-Educational Institutions- المؤسسات التعليمية

هي الجهات المنظمة التي تعني بالتعليم والتعلم وتشمل المدارس والجامعات وكليات التربية ، وادارات التعليم، وتطبق داخلها سياسات وبرامج لادارة الموارد البشرية والقيادية (النحلاوي 2010 ، ص 47) .

5- Leadership Development- تنمية القيادات

عملية مخططة تهدف الى تطوير المعارف والمهارات والاتجاهات القيادية للافراد ، من خلال التدريب والتوجيه والتفويض والتعلم المستمر بما يرفع من جاهزيتھم القيادية المستقبلية (الباز 2018 ، ص 45) .

6-Leader Succession Planning- التعااقب القيادي

اجراء استراتيجي يهدف الى ضمان استمرارية القيادة في المؤسسات التعليمية عبر اعداد

صف ثان من القيادات المؤهلة لتولي المناصب القيادية عند الحاجة (عبدالله 2019 ، ص 23).

7- Leadership Empowerment التمكين القيادي

منح الافراد ذوي المواهب القيادية الصلاحيات والفرص والثقة للمشاركة في اتخاذ القرار وتحمل المسؤوليات بما يعزز فوهم القيادي داخل المؤسسات التعليمية (على 2020 ، ص 29).

الاطار النظري:

ادارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية ودورها في اعداد قادة المستقبل .

اولا : مدخل مفاهيمي لادارة المواهب القيادية

تعد ادارة المواهب القيادية من المفاهيم الادارية الحديثة التي برزت استجابة للتحويلات المتسارعة في بيئات العمل ، ولاسيما في المؤسسات التعليمية التي تواجه تحديات معرفية وتكنولوجية وتنظيمية متزايدة . وترتكز ادارة المواهب على استقطاب الافراد ذوي الامكانات العالية وتنميتهم وتحفيزهم والاحتفاظ بهم بما يحقق الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة . ويؤكد عبدالباري ابراهيم (ان ادارة المواهب لم تعد خيارا تنظيميا ، بل ضرورة استراتيجية لضمان الاستدامة المؤسسية وبناء القيادات المستقبلية القادرة على التكيّف مع المتغيرات . 2018 ، ص 45).

ثانيا : مفهوم إدارة المواهب القيادية :

عرف حسن شحاته ادارة المواهب القيادية بانها: (مجموعة من السياسات والاجراءات التي تعتمدھا المؤسسة لاتشاف القيادة الواعده ، وتنمية قدراتهم القيادية وتوظيفها بكفاءة في امواق القيادة الحالية والمستقبلية . (2020 ص 112)

كما يعرفھا العيسوي (بانھا عملية استراتيجية متكاملة تهدف الى ضمان توفر قيادات تعليمية مؤهلة تمتلك الكفايات المهنية والقيادية اللازمة لمواجهة تحديات المستقبل .(2020 ، ص 78)

ثالثا : اهمية ادارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية :

تكتسب إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية اهمية خاصة نظرا للدور الحيوي الذي تؤديه هذه المؤسسات في بناء الانسان والمجتمع . وتتمثل اهميتها في الاتي :

- 1 - تحقيق الاستدامة القيادية داخل المؤسسة التعليمية
 - 2 - تحسين جودة الاداء المؤسسي ورفع كفاءة القرارات التربوية
 - 3 - إعداد صف ثان من القادة المؤهلين لتولي المناصب القيادية مستقبلا.
 - 4 - تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية محليا وعالميا
- ويرى الزغبى (ان غياب ادارة المواهب يؤدي الى فجوة قيادية تهدد استقرار المؤسسات التعليمية وتضعف قدرتها على التطوير .(2021 ، ص 63)

رابعا : ابعاد ادارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية

1 - استقطاب المواهب القيادية:

ويقصد به تحديد الافراد الذين يمتلكون سمات قيادية واعدة مثل التفكير الاستراتيجي ، والقدرة على اتخاذ القرار والاتصال الفعال ويؤكد عبدالحميد (ان الاستقطاب الناتج يبدأ بوضع معايير واضحة للكفايات القيادية المطلوبة . (2022 ص 91).

2 - تنمية المواهب القيادية

تشمل برامج التدريب والتأهيل ، والتعلم المستمر ، والتوجيه المهني . ويرى جابر عبدالله (ان التنمية القيادية المستدامة تعد الركيزة الاساسية لاعداد قادة المستقبل في التعليم .(2020 ، ص 134)

3 - تحفيز المواهب القيادية :

يشمل التحفيز المادي والمعنوي ، واشراك القادة في صنع القرار وتوفير بيئة عمل داعمة . ويشير الشافعي (الى ان التحفيز يعزز الانتماء المؤسسي ويزيد من دافعية القادة نحو الابداع .(1985 ، ص 57)

4 - الاحتفاظ بالمواهب القيادية :

ويتم من خلال مسارات وظيفية واضحة وفرص للتقدم والنمو المهني . ويؤكد العيسوي (ان المؤسسات التعليمية التي تهمل هذا البعد تفقد كوارها القيادية لصالح مؤسسات اخرى . (2017 ، ص 102)

خامسا : ادارة المواهب القيادية واعداد قادة المستقبل :

تمثل إدارة المواهب القيادية اداة إستراتيجية لاعداد قادة المستقبل القادرين على :

- قيادة التغيير التربوي

- توظيف التكنولوجيا في التعليم

- ادارة الازمات واتخاذ القرارات الرشيدة

- تعزيز ثقافة التعلم مدى الحياة

ويؤكد حسين ، حمدي (ان الاستثمار في المواهب القيادية هو استثمار طويل الامد في

مستقبل التعليم والتنمية المجتمعية .(2015 ، ص 88)

سادسا : التحديات التي تواجه ادارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية :

من ابرز التحديات :

- ضعف التخطيط الاستراتيجي للقيادات

- قلة الموارد المخصصة لتنمية المواهب

- مقاومة التعبير التنظيمي

- غياب ثقافة التمكين القيادي

ويرى السمدوني (ان التغلب على هذه التحديات يتطلب دعما تشريعيا واداريا واضحا

(2017 ، ص 119)

سابعاً : ادارة المواهب القيادية في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة :

تتوافق ادارة المواهب القيادية مع الاتجاهات التربوية الحديثة مثل :

- القيادة التحويلية

- القيادة التشاركية

- القيادة الرقمية

حيث تؤكد هذه الاتجاهات على بناء القائد المفكر ، والمبتكر والقادر على استشراف المستقبل .

ثامنا : برامج اعداد وتنمية المواهب القيادية:

- 1 - التدريب القيادي المتخصص
يشمل برامج القيادة التربوية ، ادارة التغيير ، اتخاذ القرار وادارة الازمات .
ان التدريب القيادي القائم على الاحتياجات الفعلية يعزز الكفاءة القيادية المستقبلية
- 2 Mentoring - التوجيه والارشاد
يعد من اهم الاساليب الحديثة في تنمية القيادات التعليمية ، حيث يتم نقل الخبرات من القادة ذوي الخبرة الى القيادات الواعدة .
- 3 - التعلم مدى الحياة

يمثل التعلم المستمر عنصرا اساسيا في اعداد قادة المستقبل خاصة في التحولات الرقمية
تاسعا : المعوقات التنظيمية والبشرية لادارة المواهب القيادية:

- من ابرز المعوقات :
- ضعف ثقافة ادارة المواهب
 - محدودية الدعم المؤسسي
 - قلة التشريعات الداعمة
 - مقاومة القيادات التقليدية للتغيير
- ويرى الزغبى (ان معالجة هذه المعوقات تتطلب قيادة عليا واعية بأهمية الاستثمار في المواهب .(2021، ص 147)

تعليق على الاطار النظري للدراسة
يظهر الاطار النظري للدراسة شمولية واضحة في تناوله لمفهوم ادارة المواهب القيادية بوصفه احد المدخل الادارية الحديثة التي تسعى المؤسسات التعليمية من خلالها الى اكتشاف القيادات الواعدة وتنميتها ، والمحافظة عليها بما يضمن استدامة القيادة وتحقيق التميز المؤسسي . وقد احسن الاطار النظري ربط ادارة المواهب بالتحولات المعرفية والتربوية المعاصرة ومتطلبات الجودة، والحوكمة والتنافسية في النظم التعليمية الحديثة .
كما تميز الاطار النظري بعرض متدرج لمفاهيم ادارة المواهب القيادية ، ابتداءً من التعريفات النظرية ، مروراً بأهدافها واهميتها في المؤسسات التعليمية وانتهاءً بعملياتها الاساسية مثل :
استقطاب القيادات ، وتحديد المواهب ، وتنميتها وتقييم ادائها ، والاحتفاظ بها ، وقد اسهم هذا التسلسل المنهجي في بناء خلفية معرفية متماسكة تخدم مشكلة الدراسة وتسهم في تفسير ابعادها المختلفة . ويلاحظ ان الاطار النظري ركز على دور ادارة المواهب القيادية في اعداد قادة المستقبل ، من خلال تنمية الكفايات القيادية وتعزيز مهارات التفكير الاستراتيجي ، واتخاذ القرار والابتكار والعمل الجماعي بما يتوافق مع متطلبات القيادة التعليمية في القرن الحادي والعشرين.
كما ابرز الاطار اهمية التخطيط للتعاقب القيادي كأحد المخرجات الرئيسة لادارة المواهب الأمر الذي يعزز جاهزية المؤسسات التعليمية لمواجهة التغيرات المستقبلية .

ومن نقاط القوة في الإطار النظري إتماده علي الادبيات التربوية الإدارية العربية وربطه بين المفاهيم النظرية والتطبيقات العملية داخل المؤسسات التعليمية ، مما يزيد من واقعيته وقابليته للتطبيق .

كما أظهر الإطار وعياً بأهمية البيئة التنظيمية الداعمة ، والثقافة المؤسسية والسياسات التعليمية في إنجاح إدارة المواهب القيادية .

ورغم ما يتمتع به الإطار النظري من ثراء علمي إلا أنه يمكن تعزيزه مستقبلاً من خلال :
- توسيع الربط بين إدارة المواهب القيادية ومتغيرات معاصرة مثل التحول الرقمي ، والقيادة التحويلية .

- تعميق المقارنة بين النماذج النظرية لإدارة المواهب في السياق التعليمي
- التركيز بشكل أكبر علي التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية العربية .

وخلاصة القول ، فإن الإطار النظري للدراسة جاء متماسكاً ومنسجماً مع أهدافها وأستلثها وأسهم في توفير أساس علمي رصين لدراسة دور إدارة المواهب القيادية في إعداد قادة المستقبل ، مما يعزز من القيمة العلمية والتطبيقية للدراسة الحالية .

الدراسات السابقة :

1/ دراسة : عبدالباري شحاته الزغبى (2018)

عنوان الدراسة : إدارة المواهب القيادية: في المؤسسات التعليمية ودورها في تحسين الأداء القيادي
المنهج المستخدم : المنهج الوصفي التحليلي :

مختصر الدراسة : هدفت الدراسة الي التعرف علي واقع إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية ، وأثرها في تحسين الأداء القيادي للعاملين من خلال تحليل السياسات والممارسات الادارية المتبعة .

النتائج :

- وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين إدارة المواهب القيادية ومستوى الأداء القيادي .
- ضعف في برامج إكتشاف القيادات الشابة داخل المؤسسات التعليمية

التوصيات :

- تبني إستراتيجية واضحة لإكتشاف وتنمية المواهب القيادية
- إدراج إدارة المواهب ضمن الخطط الإستراتيجية للمؤسسات التعليمية

2/ دراسة : جابر عبدالله الحميد (2021)

عنوان الدراسة : إعداد قادة المستقبل في المؤسسات التعليمية في ضوء إدارة المواهب القيادية .
مختصر الدراسة :

هدفت الدراسة الي الكشف عن دور إدارة المواهب القيادية في إعداد قادة المستقبل مع التركيز علي التخطيط الإستراتيجي والتنمية المهنية المستدامة

النتائج :

- ضعف الاستفادة من المواهب القيادية الشابة .
- وجود فجوة بين القيادات الحالية ومتطلبات القيادة المستقبلية .

التوصيات :

- إعداد خطط إحلال وظيفي قائمة علي إدارة المواهب
- تعزيز القيادة التحويلية داخل المؤسسات التعليمية

3/ دراسة : عبدالحميد السمادوني (2017):

عنوان الدراسة : إدارة المواهب القيادية وعلاقتها بتحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية

المنهج المستخدم : المنهج الوصفي التحليلي

مختصر الدراسة :

سعت الدراسة الي التعرف علي دور إدارة المواهب القيادية في تحقيق معايير الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية

النتائج :

- وجود علاقة إيجابية بين إدارة المواهب القيادية وتطبيق الجودة الشاملة
- ضعف الوعي بمفهوم إدارة المواهب لدى القيادة التعليمية .

التوصيات :

- نشر ثقافة إدارة المواهب داخل المؤسسات التعليمية
- تدريب الإدارات علي معايير الجودة الحديثة

4/ دراسة : فاطمة أحمد محمود (2019):

عنوان الدراسة : دورة القيادة التحويلية في تنمية المواهب القيادية بالمؤسسات التعليمية

المنتهج المستخدم : المنهج الوصفي الإرتباطي

مختصر الدراسة :

هدفت الدراسة الي الكشف عن أثر القيادة التحويلية في تنمية المواهب القيادية لدى

المعلمين الإداريين .

النتائج :

- وجود علاقة إرتباطية قوية بين القيادة التحويلية وتنمية المواهب
- ضعف الممارسات التحفيزية داخل المؤسسات التعليمية .

التوصيات :

- تعيين أماط القيادة التحويلية

- تعزيز التحفيز المعنوي والمهني للمواهب

تعليق تحليلي مقارنة علي الدراسات السابقة

أولاً : التعليق التحليلي المقارن علي الدراسات السابقة:

تظهر الدراسات السابقة إنفاقاً واضحاً علي الأهمية المحورية لإدارة المواهب القيادية في

تطوير المؤسسات التعليمية وضمان إستدامة القيادة فيها .

فقد أكدت معظم الدراسة (الزغبى 2018 ، العيسوى 2019 ، عبدالحميد 2020 ، القحطاني 2021) أن إدارة المواهب تمثل مدخلاً إستراتيجياً فاعلاً لتحسين الأداء القيادي وتعزيز الجودة المؤسسية وبناء صف ثان من القادة القادرين علي مواجهة التحديات المستقبلية .

كما تتفق هذه الدراسات علي أن المؤسسات التعليمية تعاني من ضعف في التخطيط المسبق لإعداد القيادة المستقبلية ، وغياب السياسات الواضحة لإكتشاف ورعاية المواهب القيادية ، مما يؤدي الي فجوة بين القيادات الحالية ومتطلبات القيادة المستقبلية .

وأشارت عدة دراسات الي أن تطبيق إدارة المواهب غالباً ما يكون بدرجة متوسطة أو ضعيفة ويغلب عليه الطابع التقليدي ، مع تركيز محدد علي الجدارات القيادية الحديثة وفي المقابل اختلفت الدراسات في زوايا تناولها لموضوع إدارة المواهب القيادية إذ ركزت بعض الدراسات علي علاقتها بالأداء المؤسسي (القحطاني 2021) شحاته (2022) بينما إهتمت دراسات أخرى بدورها في تحقيق الجودة الشاملة السمدادوني (2017) أو في تنمية رأس المال البشري والقيادة التحويلية (يوسف 202) محمود (2019)) ويعكس هذا التنوع تعدد الأبعاد التي يمكن من خلالها دراسة

المواهب القيادية داخل المؤسسات التعليمية

ثانياً : نقاط القوة في الدراسات السابقة :

1. التأكيد علي أهمية إدارة المواهب القيادية كمدخل حديث لتطوير القيادات التعليمية
2. تنوع المتغيرات التابعة مثل الأداء المؤسسي ، الجودة الشاملة ، التنمية المهنية ، والقيادة التحويلية .
3. إعتتماد معظم الدراسات علي المنهج الوصفي التحليلي أو المسحي ، وهو ما يتلاءم مع طبيعة الظاهرة المدروسة .
4. تقديم توصيات تطبيق يمكن الإستفادة منها في تطوير السياسات التعليمية .
5. إسهام الدراسات في إثراء الجانب النظري لمفهوم إدارة المواهب في المجال التربوي .

ثالثاً : أوجه القصور في الدراسات السابقة :

1. تركيز غالبية الدراسات علي تشخيص الواقع دون التعمق في بناء نماذج أو تصورات مستقبلية متكاملة لإدارة المواهب القيادية .
2. محدودية الدراسات التي تناولت إعداد قادة المستقبل بوصفه متغيراً رئيسياً مستقلاً أو تابعاً
3. إعتتماد معظم الدراسات علي أداء الإستبانة فقط ، مع ضعف توظيف المناهج النوعية أو المختلطة
4. قلة الدراسات التي ربطت إدارة المواهب القيادية بالتحويلات التربوية المعاصرة ومتطلبات المستقبل .
5. ندرة الدراسات التي تناولت الفجوة بين القيادات الحالية والقيادات المستقبلية من منظور إستراتيجي طويل المدى .

رابعاً : موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة :

تأتي الدراسة الحالية إمتداداً وتكاملاً مع الدراسات السابقة ، إذ تستفيد من أطرها النظرية ونتائجها ، وتسعى في الوقت نفسه الي تجاوز أوجه القصور التي كشفت عنها تلك الدراسات ،

وتتميز الدراسة الحالية بأنها :

1. تركز بصورة مباشرة علي دور إدارة المواهب القيادية في إعداد قادة المستقبل ، وليس الإكتفاء بتحسين الاداء القيادي الحالي .
2. تسعى الي بناء تصور مستقبلي لإدارة المواهب القيادية بتوافق مع متطلبات التغيرات التربوية المعاصرة .
3. تحاول الربط بين إدارة المواهب القيادية والتخطيط الإستراتيجي للتعاقب القيادي داخل المؤسسات التعليمية .
4. سد فجوة بحثية تتمثل في ندرة الدراسات التي تناولت إعداد قادة المستقبل من منظور إدارة المواهب في السياق التعليمي العربي .
5. قدم إطاراً تطبيقياً يمكن الاستفادة منه في تطوير السياسات والبرامج التدريبية للقيادات التعليمية المستقبلية .

خلاصة تحليلية :

يمكن القول أن الدراسة الحالية لا تكرر ما قدمته الدراسات السابقة ، بل تنطلق منها لتقديم إضافة علمية تتمثل في تعميق فهم دور إدارة المواهب القيادية في إعداد قادة المستقبل وليس الإكتفاء بتحسين الأداء القيادي الحالي .

الخاتمة:

سعت الدراسة الي تسليط الضوء علي إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية بوصفها أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تعزز فاعلية الأداء المؤسسي وتسهم في إعداد قيادات تربوية قادرة علي مواكبة متطلبات الحاضر وإستشراف المستقبل . وقد انطلقت الدراسة من إدراك متزايد لأهمية العنصر البشري الموهوب ولا سيما القيادات التعليمية في تحقيق جودة التعليم وضمان إستدامة التطوير المؤسسي وقد أظهرت النتائج أن إدارة المواهب القيادية لم تعد خياراً تنظيمياً ثانوياً ، بل أصبحت ضرورة إستراتيجية تفرضها التحولات المعرفية والتكنولوجية المتسارعة ومتطلبات الجودة والإعتماد الأكاديمي والتنافسية بين المؤسسات التعليمية حيث تبني أن المؤسسات التي تبين سياسات واضحة لإكتشاف القيادات الموهبة وتعمل علي تنميتها مهنيّاً وقيادياً من خلال برامج تدريبية ممنهجة تتمتع بقدرة أكبر علي تحسين أدائها التنظيمي ورفع كفاءة إتخاذ القرار ، وتعزيز الإبتكار والعمل الجماعي ، كما كشفت الدراسة أن هناك مجموعه من التحديات التي تعيق التطبيق الفعال لإدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية من أبرزها :

ضعف التخطيط الإستراتيجي للمواهب ، وغياب نظم متكاملة لاكتشاف القيادات الواعده ومحدودية الحوافز المادية والمعنوية ، إضافة الي مقاومة التغيير وضعف الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع والتميز . وقد أسهمت هذه التحديات في الحد من فاعلية البرامج القيادية وأثرت سلباً في عملية إعداد قادة المستقبل داخل المؤسسات التعليمية . وبينت الدراسة كذلك أن نجاح إدارة المواهب القيادية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتوافر بيئة تنظيمية محفزة ، تتسم بالشفافية والعدالة في الإختيار والترقية وتعتمد معايير موضوعية في تقويم الأداء القيادي ، وتدعم التعلم المستمر

وبناء القدرات ، كما أكدت أهمية التكامل بين السياسات التعليمية والبرامج التدريبية والقيادات العليا في المؤسسات ، بما يضمن توجيه الجهود نحو تحقيق رؤية تعليمية واضحة ومستدامة . ومن جانب اخر أكدت نتائج الدراسة أن الإستثمار في المواهب القيادية يسهم بصورة مباشرة في إعداد قادة تربويين يمتلكون المهارات الإستراتيجية والقيادة التحويلية ، وإدارة التغيير والتعامل الفعال مع الازمات وهو ما يعزز قدرة المؤسسات التعليمية علي تحقيق التميز المؤسسي ومواجهة التحديات المستقبلية بكفاءه ومرونة .وفي ضوء ما توصلت اليه الدراسة من نتائج يمكن القول أن إدارة المواهب القيادية تمثل ركيزة أساسية لتطوير المؤسسات التعليمية ، وأداة فاعلة لإعداد قادة المستقبل القادرين علي قيادة منظومة التعليم نحو الجودة والإبتكار والاستدامة كما تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات التربوية العربية في مجال الإدارة التعليمية ، وتفتح افاق بحثية جديدة أمام الباحثين لدراسة نماذج تطبيق أكثر عمقاً وربط إدارة المواهب القيادية بمخرجات التعليم وجودته في سياقات تعليمية متنوعة .

النتائج:

- توصلت الدراسة الي مجموعه من النتائج مربوطة بصورة مباشرة بإسئلة الدراسة علي الآتي :
1. أظهرت النتائج أن واقع إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية جاء بدرجة متوسطة، حيث تركز الممارسات الإدارية علي الجوانب التقليدية مع ضعف واضح في أليات إكتشاف المواهب القيادية ، وقله البرامج المنظمة لتنميتها وإستيفائها ، وغياب التخطيط المنهجي طويل المدى لإعداد القيادات .
 2. توصلت الدراسة الي أن متطلبات إدارة المواهب القيادية تتمثل في
 - وجود رؤية إستراتيجية واضحة لإدارة المواهب
 - دعم القيادات العليا لبرامج تنمية المواهب
 - توفير برامج تدريبية قائمة علي الجدارات القيادية
 - إعتتماد معايير موضوعية لإختيار القيادات المستقبلية
 وقد تبين أن هذه المعطيات غير مفعلة بالشكل الكافي داخل المؤسسات التعليمية
 3. أكدت نتائج الدراسة وجود دور إيجابي دال لإدارة المواهب القيادية في إعداد قادة المستقبل يمثّل في
 - بناء الكفايات القيادية المستقبلية
 - إعداد صف ثان من اقيادات القادرة علي تحمل المسؤولية
 - تعزيز مهارات التفكير الغستراتيجي وإتخاذ القرار
 إلا أن هذا الدور دون المستوى المأمول بسبب ضعف التخطيط والتطبيق
 4. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إرتباطية موجبه ذات دلالة إحصائية بين مستوى نطبيق إدارة المواهب القيادية ومستوى إعداد قادة المستقبل بما يعني أت تحسن ممارسات إدارة المواهب يسهم مباشرة في رفع كفاءة القيادات المستقبلية وإستدامة القيادة التعليمية .
 5. توصلت الدراسة إلي ابرز المعوقات تتمثل في :

- ضعف الوعي بمفهوم إدارة المواهب القيادية
- غياب خطط التعاقب القيادي
- محدودية الموارد المخصصة لإدارة المواهب
- مقاومة التغيير من بعض القيادات الإدارية

خلاصة النتائج :

تشير النتائج مجتمعة إلى أن إدارة المواهب القيادية تمثل مدخلاً فاعلاً لإعداد قادة المستقبل في المؤسسات التعليمية إلا أن ضعف التطبيق العلمي وغياب الرؤية الإستراتيجية حال دون تحقيق الاستفادة القصوى منها .

التوصيات:

توصلت الدراسة إلى مجموعه من التوصيات مع ربطها بالنتائج علي النحو الآتي :
(جاء واقع إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية بدرجة متوسطة مع ضعف في إكتشاف وتنمية المواهب)

1. توصى الدراسة بضرورة تطوير سياسات مؤسسية واضحة لإدارة المواهب القيادية تتضمن إليات منظمة لإكتشاف المواهب وحرصها وتنميتها ، وإستيفائها بما يسهم في رفع مستوى التطبيق من المتوسط إلى المرتفع .
2. توصى الدراسة بتبنى رؤية إستراتيجية شاملة لإدارة المواهب القيادية مدعومة بالتزام القيادات العليا وتخصيص موارد بشرية ومالية كافية لتنفيذ برامج تنمية المواهب .
3. توصى الدراسة بتصميم وتنفيذ برامج إعداد قيادى مستقبلية قائمة علي الجدارات القيادية ، تركز علي تنمية مهارات التفكير الإستراتيجي ، وإتخاذ القرار والقيادة التحويلية .
4. توصى الدراسة بتكامل إدارة المواهب القيادية مع خطط التعاقب القيادي والتخطيط الإستراتيجي بالمؤسسات التعليمية لضمان إستدامة القيادة وإعداد صف ثان من القادة المؤهلين .
5. توصى الدراسة بتنظيم برامج نوعية وتدريبية لتعزيز ثقافة إدارة المواهب القيادية ، ونشر وعي بأهميتها وتشجيع القيادات التعليمية علي تبني التغيير والإبتكار الإداري .

توصيات عامة ممتخلصة من النتائج :

- إدماج إدارة المواهب القيادية ضمن الخطط الإستراتيجية للمؤسسات التعليمية
- تطوير نظم تقييم القيادات علي أساس الجدارات والكفاءة المستقبلية
- تعزيز الشراكة بين المؤسسات التعليمية ومراكز التدريب القيادي .

المصادر والمراجع :

- (1) الشافعي ، محمددين ادريس (1985) الرسالة تحقيق ابوالحسن الشلبي (دار الكتب العلمية - القاهرة)
- (2) عبدالرحمن النحلاوي (2010) المؤسسة التعليمية وأدوارها التربوية في المجتمع المعاصر (مجلة كلية التربية - جامعة دمشق - العدد 26).
- (3) حمدي ، حسين (2015) الابداع في التعليم (دار المسيرة- عمان)
- (4) عبدالحميد ، السماذوني (2017) الإدارة التربوية المعاصرة (دار الفكر العربي - القاهرة) .
- (5) منار محمد جابر (2018) إدارة المواهب القيادية بالمدارس الثانوية العامة في ضوء توجهات إصلاح التعليم المصري (مجلة كلية التربية - جامعة بن سويف - المجلد رقم 15) .
- (6) دخيل الله عبدالله محمد (2018) أثر التمكين القيادي في إعداد قادة المستقبل وفق رؤية مصر 2030 (مجلة كلية التربية - بن سويف - العدد 36) .
- (7) محمد حمدي زي (2023) إدارة المواهب القيادية بالجامعات المصرية كمدخل لتحقيق أهداف إستراتيجية التنمية المستدامة (مجلة كلية التربية - جامعة عين شمس - رقم 47).
- (8) عبدالباري ، شحاته (2018) إدارة المواهب القيادية في المؤسسات التعليمية ودورها في تحسين الاداء القيادي (دار المسيرة - عمان)
- (9) أحمد ، حسين عبدالمعطي (2018) إدارة المواهب مدخل لتطوير أداء القيادات الإدارية بجامعة أسيوط (المجلة الأكاديمية - أسيوط)
- (10) عبدالحميد ، جابر (2018) الإدارية التعليمية وتحديات العصر (عالم الكتب - القاهرة)
- (11) النعيمي ، خلود (2018) دور القائد التحويلي في دعم إدارة المواهب (دار المسيرة - عمان)
- (12) حمد على محمد العسيوي (2019) إدارة المواهب البشرية كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية (دارالفكر العربي - القاهرة)
- (13) شحاته ، حسن (2018) التربية وإعداد القيادات التعليمية (الدار المصرية اللبنانية - القاهرة)
- (14) جابر ، عبدالحميد (2020) إعداد قادة المستقبل في المؤسسات التعليمية في ضوء إدارة المواهب القيادية (دار الفكر العربي - القاهرة)
- (15) لعسيوي ، عبدالرحمن (2020) الإدارة التربوية الحديثة (دار الفكر العربي - القاهرة)
- (16) الزغبى ، احمد حسن (2021) القيادة التربوية في المؤسسات التربوية المعاصرة (دار المسيرة - عمان)

- (17) جابر ، عبدالمحمود (2022) إدارة الموارد البشرية في التعليم (دار المسيرة - عمان)
- (18) عبدالحميد السمدوني (2022) القيدة التعليمية في عصر التغير (دار الفكر العربي - القاهرة)
- (19) حسن ، شحاته (2022) تطوير الإدارة التعليمية (دار الكتاب الحديث - القاهرة)