



## **تطوير برامج الدكتوراة في أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية في ضوء خبرة الجامعات الأمريكية**

### **إعداد**

**د/ خالد بن عبد الكريم بن سليمان البصير**

**أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك، قسم الإدارة والتخطيط التربوي،  
كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية**

**المستشار، المشرف على الأمانة العامة لمجلس الجامعة،**

**جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية**

---

تطوير برامج الدكتوراة في أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية  
في ضوء خبرة الجامعات الأمريكية

خالد بن عبد الكريم بن سليمان البصير

قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية،  
المملكة العربية السعودية.

البريد الإلكتروني: [albusair@imamu.edu.sa](mailto:albusair@imamu.edu.sa)

**الملخص:**

هدفت الدراسة تطوير برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة في جمع البيانات، وطبقت على عينة بلغت (192) طالباً بمرحلة الدكتوراه في تخصص الإدارة التربوية، بجامعات (الملك سعود، الإمام محمد بن سعود الإسلامية، أم القرى، طيبة، الملك خالد، والجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، القصيم)، وتوصلت إلى أن واقع برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية من حيث شروط وأهداف القبول الخطط والمقررات الدراسية ومحتواها بالبرنامج وجهة نظر أفراد الدراسة جاء بدرجة مرتفعة، وأن الموافقة على الطرائق المستخدمة للتدريس والتعليم والتعلم لأعضاء هيئة التدريس ببرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة جاءت بدرجة متوسطة، واختتمت الدراسة ببعض المقترحات المناسبة لتطوير برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية.

الكلمات المفتاحية: دراسة تقييمية، برامج الدكتوراه، الإدارة التربوية، الجامعات السعودية، الخبرة الأمريكية.



---

## PhD program development in Educational Administration Departments in Saudi Universities in Light of The American Experience

**halid A AlBusair**

**Associate Professor of Management and Educational Planning, Faculty of Education, Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University, KSA.**

**Consultant and Supervisor of the General Secretariat of the University Council.**

**Email: albusair@imamu.edu.sa**

### **ABSTRACT:**

The study aimed to develop doctoral programs in educational administration departments in Saudi universities in the light of American experience. To achieve this goal, the descriptive approach was used. The study relied on a questionnaire for collecting data. It was applied to a sample of (192) in universities (King Saud, Imam Muhammad Ibn Saud Islamic, Umm Al-Qura, Taibah, King Khalid, and the Islamic University of Madinah, Qassim), and it came to the conclusion that the reality of doctoral programs in educational administration departments in Saudi universities in terms of conditions, funding, and quality is quite different from that of American universities. objectives of admission are the academic plans and courses and their content in the program. From the point of view of the study members, the approval of the methods used for teaching, teaching and learning for faculty members of doctoral programs in educational administration departments in Saudi universities came to a moderate degree, and the study concluded with some appropriate proposals to develop PhD programs in educational administration departments in Saudi universities in the light of American experience.

**Keywords:** Evaluation Study, Doctoral Programs, Educational Administration, Saudi Universities, American Experience

## المقدمة:

تُعد برامج الدراسات العليا بمختلف مستوياتها وتخصصاتها أحد أبرز الخدمات التي تقدمها الجامعات للارتقاء بالمستوى العلمي والأكاديمي لأفراد المجتمع، وبناء ثروة بشرية يمكنها المضي قدماً في تحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي والفكري المأمول، لاسيما في ظل تسارع التغيرات والتحديات في القرن الحادي والعشرين، والتي تزيد الحاجة لتخريج كفاءات متخصصة قادرة على تحمل أعباء التنمية في مختلف مجالات الحياة، وإيجاد الحلول العلمية للمشكلات المجتمعية، ونشر المعرفة وتنميتها في مختلف فروع العلم.

وليس ثمة شك في أن برامج الدراسات العليا وخاصة برامج الدكتوراه تضطلع بدور فاعل في إنتاج المعرفة ونشرها، وتقديم أساس بحثي تنافسي عالمي، وتزويد سوق العمل بالكوادر المؤهلة في مختلف التخصصات، والتي تمثل الدعامة الأساسية للثروة الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين (الثبتي، 2018؛ AL-Mekhlafi, 2020)، وذلك بوصف هذه البرامج أحد مرتكزات منظومة التعليم الجامعي، ومن أكثر القنوات الفاعلة لترجمة خطط التنمية إلى واقع ملموس، إلى جانب كونها هدفاً إستراتيجياً، وخياراً أساسياً لتحقيق أهداف الجامعات ذات الصلة بالبحث والتنوير (الحري، 2018؛ والثبتي، 2019).

وفي سياق أكثر تحديداً، تعد برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات من أهم البرامج الجامعية؛ وذلك من منطلق ما تقدمه للتعليم العام والتعليم العالي من كوادرات على درجة عالية من التأهيل، وما تسهم به من خدمة العملية الإدارية التربوية من خلال مخرجاتها من أبحاث علمية ونظريات تربوية معاصرة (المانع والعتيبي، 2016)، إلى جانب أن هذه البرامج تزود الطلاب بالمعرفة والمهارات التي تؤهلهم لقيادة المؤسسات التعليمية وتحقيق ميزة تنافسية، وسد الفجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات المجتمع (Kaki, 2020).

واتساقاً مع تنامي الطلب على إعداد قادة تربويين مؤهلين قادرين على إتقان مهارات قيادة المؤسسات التعليمية واستدامتها وتحسينها، شهدت برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية توسعاً كمياً في مختلف الجامعات (Jove, 2015; Paufler et al., 2020)؛ وهو ما أوجد اهتمام دولي واسع بتحسين هذه البرامج وتطويرها.

وعلى الصعيد المحلي، أدرك القائمون على الشأن التعليمي في المملكة العربية السعودية أهمية الاهتمام ببرامج الدراسات العليا في الجامعات السعودية، وهو ما يمكن أن يتضح من إنشاء عمادة للدراسات العليا بالجامعات السعودية، وتوجيه اهتمام متزايد بالتوسع في برامجها كمّاً ونوعاً لتلبية الطلب المتنامي عليها من قبل شريحة كبيرة من الطلاب من جهة، وسد العجز في الكوادر البشرية الوطنية التي تتولى المناصب القيادية من جهة أخرى (المانع والعتيبي، 2016؛ والحري، 2018)، ومن أهمها برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية التي تعنى بالإعداد التربوي والإداري الشامل للقيادات التربوية من الناحية العلمية والمهنية، وتأهيلهم لإدارة المؤسسات التربوية بكفاءة وفاعلية (بانعمة، 2019).

ويعد برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود من البرامج الرائدة بالجامعات السعودية (عون وآخرون، 2015؛ والغيث وآخرون، 2018). كما افتتحت عدد من البرامج الأخرى بالجامعات السعودية، ومنها برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (الjasر، 2018)، وبرنامج الدكتوراه في

الإدارة التربوية بجامعة أم القرى الذي بدأ عام 1406هـ (جامعة أم القرى، 2021 أ). إضافة إلى برنامج دكتوراه الفلسفة في التربية تخصص إدارة وإشراف تربوي بجامعة الملك خالد (جامعة الملك خالد، 2021)، وبرنامج الدكتوراه في القيادة والإدارة التربوية بقسم الإدارة التربوية بجامعة طيبة الذي استحدث عام 1439هـ (جامعة طيبة، 2018)، علاوة على عدد من البرامج الأخرى.

وباللقاء نظرة على الخبرات الدولية الرائدة في تقديم برامج الدكتوراه في تخصص الإدارة التربوية، يتضح أن خبرة الجامعات الأمريكية تعد من أقدم الخبرات على مستوى العالم في هذا المجال، فقد كانت هذه البرامج وما زالت المصدر الوحيد لإعداد القادة التربويين الراغبين في شغل مناصب قيادية في الولايات المتحدة الأمريكية (Campanotta et al., 2018). وبناءً على ذلك، خضعت هذه البرامج لسلسلة من الجهود التقييمية والإصلاحية المتتالية (Reames & Kochan, 2015) التي بدأت بتأسيس مجلس الجامعة للإدارة التربوية (UCEA) University (Council for Educational Administration) في جامعة كولومبيا الأمريكية عام 1954م، وهي مؤسسة تضم حالياً ما يقرب من 100 جامعة تقدم برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية في الولايات المتحدة وعدد من جامعات أستراليا وهونج كونج مكرسة لتحسين مهنة ومجال الإدارة التربوية (UCEA, 2020a). كما يدعم مجلس (UCEA) عددًا من الأنشطة التي تركز على تطوير برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية، بدءًا من مبادرات تطوير المناهج والبرامج والمجالس إلى عقد ورش عمل ومؤتمرات سنوية لطلاب الدراسات العليا في هذا التخصص، وصولاً إلى تطوير ونشر معايير ومؤشرات لقياس جودة برامج الدراسات العليا في الإدارة التربوية عام 2012م (Cosner, 2018). (Anderson et al., 2019).

كما دعت عدد من المجالس المتخصصة في الولايات المتحدة الأمريكية عام 2006؛ كالمجلس القومي للبحوث، والأكاديميات الوطنية للتعليم، ومجلس كليات الدراسات العليا، والرابطة الأمريكية لأبحاث التعليم، إلى إصلاح برامج الدكتوراه في التربية بدءًا من القضايا المتعلقة بأهداف أطروحات الدكتوراه، مرورًا بالمهارات الفكرية والأخلاقية اللازمة لإجراء البحوث والتدريس (Willis et al. 2010). وفي وقت لاحق تم إطلاق مشروع كارنيجي للدكتوراه في التعليم (The Carnegie Project on the Education Doctorate) في عام 2007، ليكون بمثابة حركة أكاديمية تضم أفراد من مختلف الجامعات الأمريكية للعمل على تحسين برامج الدكتوراه في التربية، وجعلها أكثر فاعلية، وذات صلة بالإعداد المتقدم للممارسين (Elliott & Ware, 2019)، حيث أسهم هذا المشروع في وضع مبادئ توجيهية، وتحسين إجراءات القبول والاعتماد، وكفايات أعضاء هيئة التدريس، والدعم المقدم للطلاب مقارنة ببرامج الدكتوراه التقليدية (Perry, 2015؛ Zambo et al., 2014).

ومن ناحية أخرى، قام أعضاء المجلس الوطني لاعتماد تعليم المعلمين، بالتعاون مع مجلس السياسة الوطنية للقيادة التربوية بإنشاء المجلس التأسيسي للقيادة التربوية (The Educational Leadership Constituent Council (ELCC) (Jove, 2015) والذي صاغ في عام 2011 مجموعة من المعايير التي توجه برامج إعداد طلاب الدراسات العليا في القيادة التربوية، وتستخدم لاعتماد هذه البرامج (بانعمة، 2019؛ Tucker et al., 2016).

ومن المؤكد أن هذه الجهود والتداعيات المتعاقبة ألفت تأثيراً على ممارسات الجامعات الأمريكية فيما يتعلق بتوليد خبرات وتجارب رائدة في برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية، والتي من أبرزها خبرة كلية الدراسات العليا في جامعة هارفارد (HGSE) التي تعد واحدة من أفضل كليات التعليم في الولايات المتحدة، والتي تقدم برنامج الدكتوراه في القيادة التربوية (Doctor of Education Leadership program (Ed.L.D.)) الذي يهدف إلى تخريج قادة تحويليين لإدارة مؤسسات التعليم من مرحلة ما قبل رياض الأطفال حتى الصف الثاني عشر Harvard (Graduate School of Education, 2021a). كما تمثل خبرة جامعة ولاية أريزونا (Arizona State University) أحد الخبرات المتميزة في تقديم برنامج الدكتوراه في التعليم في القيادة والابتكار (Online Ed.D. in Leadership and Innovation)، وهو يخضع لتطبيق معايير مجلس الجامعة للإدارة التربوية (UCEA, 2020b). كذلك تمثل خبرة كلية كامبردج (Cambridge College) أحد الخبرات الرائدة في تقديم برنامج دكتوراه التربية في القيادة التربوية (Doctor of Education in Educational Leadership)، بوصفه برنامجاً يعكس معايير المجلس التأسيسي للقيادة التربوية (ELCC)، ويتسم بالعديد من المزايا، منها المرونة في الاختيارات، وتوفير تعليم تطبيقي قائم على الانخراط في البحث وخبرات التعلم العملية (Cambridge College, 2021c).

ونظراً لإمكانية الإفادة من الخبرة الأمريكية في تقويم برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية، حيث أن إخضاع هذه البرامج للتقويم والمراجعة المنهجية الدورية يعد الخطوة الأولى لمجابهة مواطن الضعف بها، والوصول بخريجي هذه البرامج إلى التميز، من خلال إدخال التحسينات اللازمة علمياً. وجعل هذه البرامج تواكب التوجهات العالمية المعاصرة في هذا المجال (عون وآخرون، 2019)، خاصة في إطار احتياج كافة الأقسام الأكاديمية إلى تقويم برامجها بطرق متنوعة ودورية مرة كل عام، وذلك للتأكد من إنها تواكب الجديد في المجال، وأنها تبتعد عن النمطية والتراجع فيما تقدمه، لاسيما في ظل تنامي تدويل برامج الدراسات العليا، وإجراءات منح الدرجات العلمية المشتركة (شحاتة والموجي، 2020).

وتأسيساً على ما سبق، ومع الأخذ في الاعتبار الدور الحيوي الذي يقع على عاتق برامج الدكتوراه في تخريج قادة تربويين يمتلكون مجموعة واسعة من المهارات القيادية التي تؤهلهم لتولي أدوار قيادية في المستقبل القريب، ونظراً لأهمية التوصل إلى أحكام بشأن مستوى برامج الدكتوراه في مجال الإدارة التربوية بالجامعات السعودية من حيث تجددتها ومواكبتها للبرامج المقدمة في الجامعات الأمريكية الرائدة في هذا المجال، ومع الأخذ في الاعتبار ما أوصت به دراسة كافي (Kaki, 2020) من أهمية التوجه العالمي في تصميم برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية بالجامعات السعودية بحيث تركز على تزويد الطلاب بالمعرفة والمهارات التي تمكنهم من العمل في سوق تنافسي؛ فإن هذه الدراسة تأتي مستهدفة إجراء دراسة تقويمية لبرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية.

## مشكلة الدراسة:

تنبثق مشكلة الدراسة الحالية من الحاجة الملحة للارتقاء بمستوى برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية، وهو ما أكدته نتائج دراسة كافي (Kaki, 2020) بشأن حاجة سوق العمل التعليمي بالمملكة العربية السعودية لبرامج دكتوراه تنافسية في الإدارة التربوية، وتوافر برامج جيدة من شأنها تحقيق ميزة تنافسية للجامعات السعودية على مستوى برامج دكتوراه الإدارة التربوية.

وانطلاقاً مما تضطلع به عملية تقويم برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية بالجامعات السعودية من دور فاعل في تطويرها وتحسينها، وجعلها برامج قادرة على المنافسة على الصعيد العالمي، لاسيما في ظل وجود مؤشرات متعددة تستدعي إخضاع هذه البرامج لتقويم شامل ومستمر، بما في ذلك ما أظهرته نتائج عدد واسع من الدراسات والأبحاث العلمية ذات الصلة؛ كدراسة الجارودي (2017) التي بينت أن درجة تطبيق معايير جودة التعلم والتعليم بقسم الإدارة التربوية من وجهة نظر طلاب الدكتوراه والمجستير لم تتجاوز الدرجة المتوسطة، ودراسة الثبتي (2018) التي أشارت إلى وجود صعوبات تواجه طلاب برنامج دكتوراه الإدارة التربوية بالجامعات السعودية تحد من فاعلية نظام الاختبار الشامل، منها غموض موضوعات ومحاو الاختبار، وغموض آلية التصحيح، إلى جانب دراسة الجاسر (2018) التي أوضحت أن تقويم برنامج دكتوراه الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية جاء بدرجة متوسطة في كافة الأبعاد. إضافة إلى دراسة الحربي (2018) التي أظهرت وجود العديد من المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه الدارسين والدارسات ببرامج الدكتوراه في أقسام التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ومن أهمها غلبة الجانب النظري على المقررات الدراسية، وعدم تعيين مرشد أكاديمي لكل دارس مع بداية البرنامج، إضافة إلى دراسة عون وآخرون (2019) التي أوضحت أن تقويم برامج الدراسات العليا بقسم الإدارة التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود في ضوء رؤية المملكة 2030 أظهر أن الخطط الدراسية لهذه البرامج لا تواكب متطلبات التنمية بدرجة كافية، ووجود تكرار في المقررات الدراسية، وعدم خضوعها للتحديث المستمر. فضلاً على دراسة الغيث وآخرون (2018) التي بينت وجود معوقات لتطوير برنامج دكتوراه الفلسفة في الإدارة التربوية في جامعة الملك سعود، من أهمها ضعف ارتباط التخطيط باحتياجات تطوير البرنامج، وقلة البحوث الميدانية التي تستهدف تطوير البرنامج، وضعف العلاقة بين محتوى البرنامج وخدمة المجتمع. وكذلك دراسة الزيد والعصيمي (2021) التي خلصت إلى وجود صعوبات أكاديمية وإدارية تواجه طالبات الدراسات العليا في كلية التربية بجامعة الملك سعود بدرجة كبيرة، ومن أبرزها كثرة تكاليف ومتطلبات المقررات الدراسية، وعدم وضوح نظام إرشاد وتوجيه الطالبات خلال مراحل الدراسة.

وبالرغم من هذه الجهود الحثيثة، إلا أن ثمة ملاحظات من قبل عدد من الباحثين على أن مستوى جودة برامج الدراسات العليا – ومنها برامج الدكتوراه- في أقسام كليات التربية في الجامعات السعودية لا يزال دون المستوى المأمول، خاصة في ظل انخفاض قدرة هذه البرامج على تلبية الاحتياجات الكمية والنوعية لقطاعات التعليم، وضعف دورها في مجال تطوير الكفاءات المهنية للقيادات التربوية (AL-Mekhlafi, 2020; Al-Subaie, 2021).

ومن ثم فإن كافة ما سبق يظهر الحاجة لإجراء دراسة تقييمية لبرامج الدكتوراه في الإدارة التربوية على الصعيد الوطني، وذلك للتحقق من تماشها واتساقها مع الخبرات العالمية الرائدة؛ إذ يؤكد المانع والعتيبي (2016) على أن ضمان جودة برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية وتحقيقها لأهدافها يتطلب المراجعة والتقييم المستمر لها لتطويرها وفقاً لما يستجد من متغيرات عالمية، كما يرى الثبيتي (2018) أن التوسع في برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية في الجامعات السعودية يفرض التقييم المستمر لهذه البرامج لتشخيص نقاط القوة والضعف في عناصرها ومكوناتها في ضوء التوجهات المعاصرة. كذلك يشدد المخلفي (2020) (AL-Mekhlafi) على أن تقييم برامج الدكتوراه في كليات التربية بالجامعات السعودية يعد موضوعاً حيوياً وجديراً بالبحث والدراسة، إذ أن الجهود المبذولة من قبل الجهات المختصة لزيادة القبول، وإدخال برامج جديدة، وتحمل نفقات إضافية تعد قاصرة إذا لم يتم تقييم وتشخيص مستوى هذه البرامج.

وتأسيساً على ما سبق، وتلبياً للتوصيات الواردة في ثنايا عدد من الدراسات والأبحاث التربوية؛ ومنها دراسة آل سفران (2015) التي أوصت بإجراء دراسة تقييمية لبرامج الدراسات العليا بكليات التربية بعدد من الجامعات السعودية، ودراسة المانع والعتيبي (2016) التي شددت على إجراء دراسات مماثلة في الجامعات السعودية لتقييم برامجها المقدمة في الدكتوراه، ودراسة الحربي (2018) التي أوصت بالقيام بدراسة تقييمية لمستوى برامج الدكتوراه في أقسام التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وكذلك دراسة القرشي وآل سفران (2021) التي قدمت توصية بإجراء دراسة تقييمية لبرامج الدكتوراه في الإدارة التربوية وكافة أقسام كليات التربية في ضوء معايير البرامج الأمريكية؛ فإن مشكلة الدراسة الحالية تتحدد في الحاجة إلى إجراء دراسة تقييمية لبرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية.

#### أسئلة الدراسة: ينبثق عن مشكلة البحث الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما واقع برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية من حيث شروط وأهداف القبول الخطط والمقررات الدراسية ومحتواها بالبرنامج من وجهة نظر أفراد الدراسة؟
- 2- ما الطرائق المستخدمة للتدريس والتعليم والتعلم لأعضاء هيئة التدريس لبرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة؟
- 3- ما أبرز خبرات الجامعات الأمريكية في برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية؟
- 4- ما المقترحات المناسبة لتطوير برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية؟

#### أهداف الدراسة: سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

- 1- التعرف على واقع برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية من حيث شروط وأهداف القبول الخطط والمقررات الدراسية ومحتواها، والطرائق المستخدمة للتدريس والتعليم والتعلم.



2- تحديد الطرائق المستخدمة للتدريس والتعليم والتعلم لأعضاء هيئة التدريس لبرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة.

3- عرض أبرز خبرات الجامعات الأمريكية في برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية.

4- الاستفادة من الخبرة الأمريكية بتقديم مقترحات لتطوير برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية.

#### أهمية الدراسة: تستمد الدراسة أهميتها من النقاط الآتية:

1- إن موضوع الدراسة يأتي متسقاً مع المستهدفات والرؤى الوطنية ضمن رؤية المملكة 2030، الرامية إلى تطوير منظومة التعليم العالي، وأن تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل ضمن أفضل 200 جامعة على المستوى الدولي؛ وهو ما لا يمكن أن يتحقق بمعزل عن تقويم برامج الدراسات العليا- وفي مقدمتها برامج الدكتوراه بالجامعات السعودية.

2- إن هذه الدراسة تسهم في تقديم تأطير نظري لخبرات عدد من الجامعات الأمريكية في مجال تقديم برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية، وهو ما يمكن أن يثري المكتبة التربوية العربية في هذا الشأن، لاسيما في ظل ندرة الكتابات النظرية ذات الصلة.

3- يؤمل أن تساعد نتائج الدراسة في تبصير القائمين على عمادات الدراسات العليا وأقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية بمستوى تقويم برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية في ضوء الخبرة الأمريكية، وهو ما يعد نقطة انطلاق لهم نحو إدخال التطويرات اللازمة على هذه البرامج.

4- قد تفيد نتائج الدراسة في تقديم تغذية راجعة لأعضاء هيئة التدريس والمخططين لبرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية بالأبعاد والجوانب التي تحتاج إلى تطوير وتحسين في ضوء خبرة الجامعات الأمريكية.

5- تفتح هذه الدراسة المجال أمام المنشغلين بالبحث العلمي في حقل الإدارة التربوية لإجراء عدد من الدراسات والأبحاث التي تتناول تقويم برامج الدراسات العليا في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية في ضوء الخبرات العالمية.

#### حدود الدراسة: تطبق الدراسة ضمن الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على تقويم برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية في ضوء خبرة الجامعات الأمريكية في ضوء ستة محاور، هي: شروط القبول بالبرامج، أهداف البرامج، خطة البرامج، طرائق التدريس والتعلم والتقويم، أعضاء هيئة التدريس، المقررات الدراسية ومحتواها.

- الحدود المكانية: طبقت الدراسة على أقسام الإدارة التربوية بكافة الجامعات الحكومية السعودية التي تقدم برامج دكتوراه في هذا التخصص، بما في ذلك جامعة الملك سعود، وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة أم القرى، وجامعة طيبة،

وجامعة الملك خالد، والجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وجامعة القصيم.

- الحدود الزمنية: طبقت الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الجامعي 1440-1441هـ.

- الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على عينة من الطلاب الدارسين في برامج الدكتوراه في تخصص الإدارة التربوية بالجامعات السعودية.

**مصطلحات الدراسة:** انطوت هذه الدراسة على التعريف بالمصطلحات الآتية:

- دراسة تقييمية (An Evaluation Study):

تعرف الدراسة التقييمية تبعاً لـ الفريح وحسن (2019) بأنها: "الدراسة العلمية التي تقوم على عملية مضاهاة بين الواقع الفعلي للشيء، وما يفترض أن يكون عليه، اعتماداً على معايير مقننة". (ص.167)

ويُعرف تقييم برنامج الدكتوراه بحسب الثبتي (2019) بأنه: "قدرة عناصر النظام التعليمي في برامج الدكتوراه في الأقسام التربوية على القيام بالأدوار المتوقعة منها لتحقيق الأهداف المرجوة، وفقاً للمعايير والمحددات المتضمنة في الدراسة". (ص.25)

ويعرف الباحث الدراسة التقييمية إجرائياً بأنها: دراسة علمية منظمة تسعى إلى تحديد مستوى برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية في المحاور الآتية: شروط القبول بالبرامج، أهداف البرامج، خطة البرامج، طرق التدريس والتعلم والتقييم، أعضاء هيئة التدريس، المقررات الدراسية ومحتواها، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والعمل على تعزيزها، والوقوف على نقاط الضعف واقتراح سبل التطوير.

- برامج الدكتوراه (The Doctoral Programs):

يعرف الحربي (2018) برامج الدكتوراه بأنها: "تلك البرامج التي تقدمها أقسام التربية على مستوى مرحلة الدكتوراه، ومنها برنامج الدكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي". (ص.27)

كما تعرف الغيث وآخرون (2018) برنامج الدكتوراه في الإدارة التربوية بأنه: "هو ذلك البرنامج الذي يقدمه قسم الإدارة التربوية في مرحلة الدراسات العليا لمنح درجة دكتوراه الفلسفة في الإدارة التربوية، ويشمل مسارين: تعليم عام، وتعليم عالي". (ص.117)

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: برامج الدراسات العليا المتخصصة التي تقدمها الجامعات السعودية للطلاب الذين اجتازوا درجة الماجستير، والتي تتضمن تقديم محتوى ومعرفة نظرية وعملية حول التخصص، وتمنح الطلاب الملتحقين بها درجة دكتوراه الفلسفة في الإدارة التربوية.

- أقسام الإدارة التربوية (Departments of Educational Administration):

يعرف كينيدي (Kennedy, 2012) الإدارة التربوية بأنها: "تخصص يستخدم بالتبادل مع مصطلح القيادة التربوية، ويشمل جميع وظائف القيادة في مؤسسات التعليم". (p.7)

وتعرف العيدروس (2020) قسم الإدارة التربوية بأنه: "القسم العلمي بكليات التربية الذي يختص ببيان الطريقة التي يوجه بها التعليم في مجتمع معين، وذلك بما يتلاءم مع أوضاعه ومع الأيدولوجية الموجودة فيه، وكذلك مع الاتجاهات الفكرية التربوية السائدة به، وذلك لتحقيق الأهداف الموضوعية والمخطط لها". (ص.213)

ويعرفها الباحث إجرائيًا بأنها: الأقسام الأكاديمية المتخصصة في تدريس تخصص الإدارة التربوية لطلاب مرحلة الدكتوراه في الجامعات السعودية، والتي تسعى إلى إعداد وتأهيل القيادات التربوية من الناحية العلمية والمهنية لتولي إدارة مؤسسات التعليم العام والتعليم العالي على النحو الذي يحقق أقصى أهداف العملية التربوية.

### الإطار المفاهيمي والدراسات السابقة:

### المحور الأول: الإطار النظري لبرامج الدكتوراه في الإدارة التربوية

#### أولاً: تعريف برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية

تنظم الجامعات برامج للدراسات العليا تمنح درجة الدكتوراه في عدد واسع من التخصصات العلمية، ومن بينها برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية، والتي تعرف بحسب كينيدي (Kennedy, 2012) بأنها: "البرامج الذي تمنح درجة الدكتوراه المخصصة لإعداد الممارسين وتطوير مهاراتهم المهنية في مجال إدارة المؤسسات التعليمية". (P.P 6-7)

وتعرف هذه البرامج تبعاً لتعريف المانع والعتيبي (2016) بأنها: "المرحلة الدراسية التي تلي مرحلة الماجستير، والتي يكمل فيها الطالب متطلبات الدرجة في قسم الإدارة". (ص.199)

وفي سياق أكثر تفصيلاً، يعرف الثبيتي (2019) هذه البرامج بأنها: "البرامج التي تقدمها أقسام التربية للراغبين من المتفوقين والمتميزين لإكمال دراساتهم العليا ممن هم حاصلين على درجة الماجستير في التخصص، وفق شروط محددة للقبول، ويتكون البرنامج من سنتين منهجية، ويلهما اختبار شامل، ومن يجتازه يتقدم بأطروحة في التخصص، ويحصل على درجة الدكتوراه باجتيازها". (ص.25)

كذلك يعرف برنامج الدكتوراه في الإدارة التربوية تبعاً لدليل جامعة إيه أند إم تكساس كوربوس كريستي الأمريكية (Program Handbook: Ed.D. in Educational Leadership, 2021) بأنه: "عبارة عن برنامج مدته 60 ساعة دراسية كحد أدنى مع مسارين: القيادة التربوية المتعارف عليها، والتخصص المفتوح، ويتكون البرنامج من المقررات الأساسية المطلوبة، ومقررات أدوات البحث المطلوبة، والمقررات المعرفية أو التخصصية، والمقررات الاختيارية، والأطروحة، ويختلف طول الوقت المطلوب لإكمال البرنامج وإجمالي ساعات الفصل الدراسي اعتماداً على الطالب، والفترة الزمنية اللازمة لإكمال الأطروحة". (p.3)

ومن الجدير بالذكر، أنه هناك نمطين من برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية يتم التمييز بينهما في عدد من جامعات العالم، بما في ذلك الجامعات الأمريكية، حيث يمثل النمط الأول في دكتوراه الفلسفة (PhD) الذي يمثل غالبية برامج الدكتوراه في جامعات العالم، وهو

مصمم لإعداد الخريجين لأدوار البحث. فيما يتحدد النمط الثاني في الدكتوراه المهنية (EdD) الذي يصمم للممارسين الذين يتولون أدوارًا قيادية تعليمية (Kennedy, 2012; Orr, 2015).

ويمكن للباحث تعريف برنامج الدكتوراه في الإدارة التربوية بأنه: برامج الدراسات العليا المتخصصة التي تقدمها الجامعات للطلاب الذين اجتازوا درجة الماجستير، والتي تتضمن تقديم محتوى ومعرفة نظرية وعملية حول التخصص، وتمنح الطلاب المتحقيين بها درجة دكتوراه الفلسفة في الإدارة التربوية.

### ثانياً: أهمية برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية

تعد برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية من أهم البرامج التنموية لدورها الفاعل في إعداد القادة التربويين وتأهيلهم للعمل على تطوير المؤسسات التربوية (بانعمة، 2019). وتبرز أهمية برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية مما يقع عليها من مسئولية إعداد القادة التربويين اللازمين لقيادة كافة مؤسسات التعليم (Campanotta et al., 2018)، وما تضطلع به من دور حيوي في تطوير الباحثين والممارسين الذين يمكنهم اكتشاف المعرفة المعاصرة ونشرها وتطبيقها بكفاءة في مجال الإدارة التربوية (Hanna, 2015).

كما تتزايد أهمية هذه البرامج في ظل تنامي القضايا المعقدة التي تواجه القادة التربويين في المؤسسات التربوية المعاصرة، والتي يصبح معها تطبيق وتوليد وإدارة المعرفة والمهارات المكتسبة من خلال برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية أمراً أكثر إلحاحاً (Gillham et al., 2019).

وهناك انعكاسات متعددة للالتحاق ببرامج الدكتوراه في الإدارة التربوية على مناحي عدة، والتي يمكن إجمالها بحسب ما أورد جوفي (Jove, 2015): وكال (Kall, 2021) فيما يلي:

- تسهم برامج الدكتوراه في تطوير المزيد من القادة المؤهلين في مجال القيادة التربوية.
- من خلال برامج الدكتوراه في القيادة التربوية، من المتوقع أن يطور طلاب الدكتوراه هوية شخصية متجددة، ويظهرون زيادة في الكفاءة الذاتية.
- يمكن لطلاب الدكتوراه في مجال الإدارة التربوية كمسؤولين عن التعليم وقيادة المستقبل استخدام المعرفة الرسمية، والممارسة الميدانية المكتسبة في تعزيز التواصل واتخاذ القرارات داخل مؤسسات التعليم.
- يمكن لطلاب الدكتوراه كباحثين صياغة القرارات وقيادة المؤسسات التعليمية في المستقبل، بناءً على النظرية المعيارية والمعرفية والبحث والتحليل؛ بحيث يتم اتخاذ القرارات المتعلقة بمؤسسات التعليم بأطر تحليلية ودافعية أخلاقية قوية.

### ثالثاً: أهداف برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية

إن الهدف الرئيس لبرامج الدكتوراه في الإدارة التربوية هو إعداد المختصين في القيادة التربوية والباحثين في هذا المجال، والتخطيط الفاعل للتغلب على ما يعترض المؤسسات التربوية من مشكلات وقضايا مختلفة (بانعمة، 2019).

وهناك مجموعة من الأهداف التي تسعى برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية إلى تحقيقها، والتي يمكن إجمال بعضها بحسب ما ورد في دليل برنامج الدكتوراه في الإدارة التربوية لجامعة إيه

أند إم تكساس كوربوس كريستي الأمريكية ( Program Handbook: Ed.D. in Educational Leadership, 2021) فيما يلي:

- إعداد الباحثين المتمرسين من خلال مجموعة من المساعي الأكاديمية والخبرة المهنية والمعرفة السابقة كأساس للتغيير الفعال.
  - أن يظهر طلاب الدكتوراه المعرفة والحكمة من دراسة النظريات والأطر التربوية ضمن المقررات الدراسية.
  - أن يظهر طلاب الدكتوراه القدرة على تطبيق الممارسة في العمل من خلال المقررات ذات الصلة.
  - أن يظهر طلاب الدكتوراه القدرة على خلق معرفة جديدة من خلال أطروحة علمية قائمة على البحث.
- كما تهدف برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية إلى تحقيق عدد من الأهداف الأخرى التي تتحدد تبعاً لما ذكره أوسترمان وآخرون (Osterman et al., 2014)؛ وهاننا (Hanna, 2015)؛ وجيلهام وآخرون (Gillham et al., 2019) فيما يلي:
- إعداد الممارسين من مديري المدارس إلى قادة الجامعات الذين يمكنهم استخدام المعرفة الموجودة لحل المشكلات التعليمية.
  - تطوير القادة التربويين الذين يمكنهم استخدام البحث لاكتشاف ونشر وتطبيق المعرفة في مجال التخصص.
  - تحسين الممارسة الفعلية في مجال القيادة الإدارية في مؤسسات التعليم.
  - إعداد قادة أكفاء وفعالين في تحديد وحل المشكلات المعقدة في التعليم.

#### رابعاً: خبرات الجامعات الأمريكية في برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية

هنالك مجموعة من الخبرات التي تعكس تجارب الجامعات الرائدة في الولايات المتحدة الأمريكية في تقديم برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية، ومنها ما يلي:

#### 1- خبرة كلية الدراسات العليا في جامعة هارفارد ( Harvard Graduate School of Education):

تُعد كلية الدراسات العليا في جامعة هارفارد (HGSE) واحدة من أفضل كليات التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تأسست عام 1920م، وهي عبارة عن مجتمع تعاوني من أعضاء هيئة التدريس والطلاب والخريجين المعنيين بتوسيع فرص التعلم من خلال الدراسة الشاملة والممارسة الفعالة في مجالات متعددة، منها مجال التعليم Harvard Graduate School (of Education, 2021a).

ومن أبرز برامج الدكتوراه المقدمة ضمن كلية الدراسات العليا في جامعة هارفارد، برنامج الدكتوراه في القيادة التربوية (Doctor of Education Leadership program (Ed.L.D.))

الذي يهدف إلى تخريج قادة تحويليين لإدارة مؤسسات التعليم من مرحلة ما قبل رياض الأطفال حتى الصف الثاني عشر، وترجمة الأفكار إلى ممارسة عملية ناجحة، وفهم قوي لدور السياق والسياسة في تشكيل القيادة (Harvard Graduate School of Education, 2021b).

كما يستهدف برنامج الدكتوراه في القيادة التربوية (Ed.L.D.) بناء الكفاءات للقيادة المحتملين في قطاعات التعليم المختلفة، من خلال ترجمة البحث والتدريس إلى ممارسة تقوم على تجربة الحلول المبتكرة على نطاق واسع، وتوفير مساحة لكي يمكن للقيادة المحتملين من قطاعات متعددة الاجتماع لتوليد المعرفة التي تعمل على تحسين نتائج التعلم (Nam & Lee, 2021).

ويُعد برنامج الدكتوراه في القيادة التربوية (Ed.LD) برنامجًا بدوام كامل مدته ثلاث سنوات، يتم تدريسه من قبل أعضاء هيئة التدريس من ثلاثة كليات؛ كلية هارفارد للدراسات العليا في التعليم، وكلية هارفارد للأعمال، وكلية هارفارد كينيدي، حيث يشارك أعضاء هيئة التدريس من الكليات الثلاث خبراتهم الفردية في البرنامج، والعمل بشكل تعاوني لتوفير تجربة متسقة ومليئة بالخبرات والتحديات للطلاب (Harvard Graduate School of Education, 2021b).

ويبنى البرنامج على نموذج التعلم الجماعي، حيث تتألف مجموعات الدارسين من ما يصل إلى 25 طالبًا من خلفيات مهنية متنوعة، بما في ذلك قادة إدارة المناطق، والمديرين، والمعلمين، والباحثين، ويتلقى جميع الطلاب حزمة تمويل دراسية كاملة، بالإضافة إلى رواتب، وفرص عمل، وتدريب مدفوع الأجر في العام الثالث (Harvard Graduate School of Education, 2021a).

كما يتضمن برنامج الدكتوراه في القيادة التربوية أعضاء هيئة تدريس متميزين من القيادة المعترف بهم من جميع برامج الدراسات العليا بجامعة هارفارد في مجالات مثل إصلاح التعليم القائم على البيانات، والتغيير التنظيمي والابتكار، وإستراتيجيات القيادة الفعالة للمدارس الحضرية، إلى جانب توفير فرص للعمل مع مرشدين شغلوا الخطوط الأمامية للسياسة والممارسة التعليمية (Harvard Graduate School of Education, 2017).

ويعد برنامج الدكتوراه الخريجين لشغل مناصب قيادية في قطاع التعليم العام، بما في ذلك تولي قيادة المناطق التعليمية من خلال العمل كمشرف على المدارس، أو مدير أكاديمي، أو نائب مشرف، أو تولي قيادة المؤسسات التعليمية غير الربحية التي تركز بشكل معلن على تحسين النتائج والفرص لطلاب المدارس والأسر والمجتمعات، فضلاً على تولي الأدوار القيادية في التعليم الحكومي أو الفيدرالي، ومنها أدوار المفوض أو نائب المفوض أو مستشاري سياسة التعليم لكبار المسؤولين الحكوميين (Harvard Graduate School of Education, 2021b).

وفيما يتعلق بشروط القبول، فإنه يقبل برنامج الدكتوراه في القيادة التربوية الطلاب ممن تتراوح أعمارهم بين 29 إلى 58 سنة، ومن ذوي عدد سنوات الخبرة في مجال التعليم من 7 إلى 29 سنة، كما يلزم للطلاب المقبولين اجتياز اختبار تسجيل الخريجين العام (The Graduate Record Examination) بحد أدنى (73%) في القسم اللفظي، و(41%) في القسم الحسابي، و(4.3) في الكتابة التحليلية (Harvard Graduate School of Education, 2021c).

كما يتطلب القبول تقديم شهادات الحصول على البكالوريوس والماجستير من مؤسسات التعليم ما بعد الثانوي، وشهادة اجتياز اختبار قبول الخريجين في الإدارة (The Graduate Management Admissions Test)، إلى جانب تقديم شهادات اختبارات إجادة اللغة الإنجليزية التوفل (TOEFL) والأيلتس (IELTS)، وذلك للطلاب المتقدمين الذين لغتهم الأم ليست اللغة الإنجليزية، أو الحاصلين على شهادة البكالوريوس من كلية أو جامعة تدرس بغير اللغة الإنجليزية (Harvard Graduate School of Education, 2017).

وبالنسبة للمقررات الدراسية المدرجة ضمن هذا البرنامج، فإنها تقوم على مراعاة التوازن بين المقررات الدراسية متعددة التخصصات، والتعلم القائم على الممارسة، ويتم تطوير واختبار المهارات القيادية للطلاب من خلال مشاريع الفريق، وتشمل خطة الدراسة لبرنامج الدكتوراه في القيادة التربوية (Ed.L.D.) بجامعة هارفارد على ما يلي:

- السنة الأولى: يأخذ جميع الطلاب في المجموعة الفصول الدراسية نفسها في أربع مجالات أساسية، وهي: التعلم والتدريس، والقيادة والتغيير التنظيمي، والسياسات التعليمية، والإتقان الشخصي (بما في ذلك التدريب التنفيذي الفردي)، وتركز المقررات على التعلم القائم على الممارسة، وتشمل الخطة الدراسية على المقررات الآتية:

- القيادة وريادة الأعمال والتعلم.
- تدريب ميداني في جهة العمل.
- ورش عمل وندوات حول القيادة.
- قادة التعلم.
- التفكير الإستراتيجي في مجال إصلاح التعليم.
- ممارسة القيادة من الداخل والخارج.
- تدريب ميداني في جهة العمل للقيادة على مستوى النظام.
- القيادة القائمة على الأدلة في التعليم (Evidence-Based Leadership in Education).
- مادة اختيارية إما في التعلم والتعليم أو السياسات التعليمية.

- السنة الثانية: يعمل كل طالب مع مستشاري برنامج الدكتوراه في القيادة التربوية لاختيار تسلسل فردي من المواد الاختيارية من أي من كليات الدراسات العليا بجامعة هارفارد، كما يقوم الطلاب بالعمل مع أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالبرنامج لتحديد أفضل منظمة شريكة للتدريب في السنة الثالثة، وتكون عملية الاختيار مدفوعة بالاهتمام المتبادل بين الطالب والمنظمة الشريكة، والأهداف المهنية والتعليمية لكل طالب، والتفضيلات الجغرافية، وتشمل الخطة الدراسية لهذه السنة على المقررات الآتية:

- أمثلة للمواد الاختيارية: (مقدمة في تمويل التعليم والميزانية، الإصلاح المنهجي في المدارس الحضرية، تحويل التعليم من خلال التقنيات الناشئة، التفكير التصميمي

والابتكار، القائد الأخلاقي، ممارسة القيادة: سياسة التغيير، علم تغيير السلوك:  
الحكم واتخاذ القرار، المرآة والقيادة...إلخ).

○ ندوة القيادة الأساسية للسنة الثانية.

○ ممارسة القيادة في السنة الثانية: تدريب الأقران.

- السنة الثالثة: في هذه السنة يتم الدراسة عن بعد، مع ذهاب الطلاب الملتحقين بالبرنامج  
لجامعة هارفارد بشكل دوري لحضور ورش عمل مكثفة. وتشمل الدراسة في هذه السنة  
على ما يلي:

○ تدريب مدفوع الأجر: يتم تدريب الطلاب في إحدى المنظمات الشريكة لجامعة  
هارفارد لمدة 10 أشهر، مثل المدارس وإدارات التعليم، وبعض المنظمات غير  
الربحية، والمنظمات الخيرية القائمة على المهام والربح، حيث يُطلب من الطلاب  
العمل بشكل منهجي، وتقديم مساهمة كبيرة إلى المنظمة الشريكة، على أن يوفر  
البرنامج للطلاب الإرشاد المهني والخبرة العملية وشبكة الاتصالات التي يحتاجون  
إليها لوضع أنفسهم كقادة المستقبل في قطاع التعليم.

○ مشروع إستراتيجي: يقوم الطلاب بالتعاون مع أحد المشرفين في المنظمة الشريكة  
بتحديد مشروع إستراتيجي، ويتاح لهم تحسين مهارات القيادة، وإضافة قيمة  
مهمة إلى إستراتيجية المنظمة الشريكة، والعمل بشكل منهجي، وتحمل مسؤولية  
عالية المستوى.

○ رسالة مكتوبة. (The Capstone): يقوم الطلاب خلال السنة الثالثة بإخراج رسالة  
مكتوبة عبارة عن بحث وصفي وتحليلي يعكس مساهماتهم القيادية في المنظمة  
الشريكة، بحيث يقدم كل طالب دليل على قدرته على تطوير إستراتيجية لمعالجة  
التحديات وتشخيصها بنجاح، والتعلم من النتائج (Harvard Graduate School  
of Education, 2021b).

كما توفر كلية الدراسات العليا بجامعة هارفارد خدمات الدعم لطلاب برنامج  
الدكتوراه من خلال مكتب شؤون الطلاب، إلى جانب إمكانية الوصول إلى مجموعة واسعة من  
الموارد والفرص الفكرية والثقافية والاجتماعية، حيث يتاح للطلاب الاستفادة من أكبر مكتبة في  
العالم، والتسجيل في دورات في كليات ومدارس أخرى بجامعة هارفارد، وحضور محاضرات  
يومية لأحد الزعماء العالميين أو المؤلفين المؤثرين، أو إجراء بحثًا في مركز الجامعة (Harvard  
Graduate School of Education, 2017).

## 2- خبرة جامعة ولاية أريزونا (Arizona State University):

جامعة ولاية أريزونا هي جامعة بحثية حكومية تقع في منطقة مترو فينيكس بولاية  
أريزونا الأمريكية، وقد تأسست عام 1885م، وهي تعد من أفضل 100 جامعة عالمية في العالم  
وفقًا لتصنيف تايمز للتعليم العالي، ومن أكثر الجامعات إبداعًا في الولايات المتحدة لخمسة  
أعوام على التوالي (Mitchell, 2011؛ Magee, 2020). وقد حصلت هذه الجامعة على عضوية  
مجلس الجامعة للإدارة التربوية (UCEA) (UCEA, 2020b).



وتنظم الجامعة العديد من برامج الدراسات العليا، ومن أهمها برنامج الدكتوراه في التعليم في القيادة والابتكار (Online Ed.D. in Leadership and Innovation)، والذي يقدم من خلال نمطين؛ نمط التعليم الهجين الذي يجمع بين التعليم التقليدي الحضوري والتعليم عن بعد، ونمط التعليم عن بعد، وهو برنامج مدته 3 سنوات يعنى بتعميق قدرات الطلاب في التفكير بشكل انعكاسي ونقدي في مشاكل الممارسة المهنية في أحد المسارات الثلاثة الآتية:

- قيادة التغيير في مرحلة ما قبل الروضة إلى الصف الثاني عشر: ويخص الأفراد العاملين في البيئات المدرسية لمرحلة ما قبل الروضة وحتى الصف الثاني عشر، على سبيل المثال، الإداريين وقادة المعلمين، وتقنيي التعليم، والمتخصصين في المناهج والمستشارين.
- قيادة التغيير في التعليم العالي: ويخص الأفراد العاملين في مؤسسات التعليم العالي، مثل المديرين أو مديري الوحدات، وموظفي الخدمات الطلابية، وتقنيي التعليم، ومصممي التعليم.
- قيادة الأنظمة والتغيير المهني والمعاد تصوره (Professional and Systems, Reimagined Change): ويخص الأفراد الذين يعملون في بيئات تعليمية بديلة، مثل: المدارس المهنية، والتعليم المستمر، وتدريب الشركات، والمتاحف، وخدمات الدعم التعليمي غير الربحية، والأقسام التعليمية في أماكن مثل حدائق الحيوان، والمراكز، والخدمات الاجتماعية (Arizona State University, 2020).

ويهدف برنامج الدكتوراه في التعليم في القيادة والابتكار إلى إعداد الممارسين القادة لاتخاذ قرارات قائمة على الأدلة تعمل على تحسين أداء المؤسسات والنظم التعليمية، من خلال جعل الطلاب ينخرطون في مجموعة من الممارسات لتعميق قدراتهم على قيادة التغيير، وتنفيذ الابتكار في مؤسساتهم التعليمية، بما في ذلك المعلمين البارزين، أو المشرفين التربويين، أو المدراء أو المتخصصين في التعليم العالي أو القادة في سياقات تعليمية أخرى (Arizona State University, 2021a).

ويتضمن برنامج الدكتوراه في التعليم في القيادة والابتكار ما يعرف بـ "مجتمعات الباحثين القياديين" (Leader-scholar communities)، وهي فرق مكونة من 5-7 طلاب وعضو هيئة تدريس واحد يتم تشكيلها في نهاية السنة الأولى، وتتألف من خمسة إلى سبعة طلاب وعضو هيئة تدريس واحد، تجتمع بانتظام خلال السنتين الثانية والثالثة من البرنامج لتوفير الدعم الأكاديمي والشخصي، حيث يدعم الطلاب بعضهم البعض بتوجيه من عضو هيئة التدريس، ويعمل عضو هيئة التدريس (قائد المجموعة) كرئيس للأطروحة لكل طالب، إلى جانب عضوين إضافيين يشكلان في النهاية لجنة الدكتوراه؛ حيث يكون العضو الثاني أحد أعضاء هيئة تدريس في جامعة ولاية أريزونا، فيما يكون العضو الثالث محترفاً في الممارسة المحلية للسياق التعليمي للطلاب، وحاصل على درجة الدكتوراه، وليس له أي سلطة أو منصب إشرافي على الطالب (Arizona State University, 2020).

ويؤكد البرنامج على أهمية البحث التطبيقي الإجرائي والتعلم، ويحتوي على دراسات ميدانية موجهة، وطرق عملية للحصول على الدكتوراه، ومشاركة أبحاث الطلاب في كل فصل

دراسي في مجموعة متنوعة من التنسيقات، من أهمها الندوات السنوية في المؤتمر العام لأبحاث الدكتوراه، مع الزامية تقديم أطروحة البحث العملي كشرط نهائي للحصول على الدرجة العلمية (Arizona State University, 2021a).

وفيما يتعلق بشروط القبول، فينبغي على المتقدمين الحصول على درجة البكالوريوس والماجستير في أي مجال من مؤسسة معتمدة إقليمياً، وأن يكون لديهم معدل تراكمي لا يقل عن 3.00 في آخر 60 ساعة من برنامج درجة البكالوريوس، أو يجب أن يكون لدى المتقدمين معدل تراكمي لا يقل عن 3.00 في برنامج درجة الماجستير، إلى جانب تقديم ثلاثة خطابات توصية، وسيرة ذاتية، وعينة كتابة أكاديمية، ودليل على إتقان اللغة الإنجليزية، في حين لا يطلب ضمن شروط القبول اجتياز اختبار تسجيل الخريجين العام (GRE) (Arizona State University, 2021b).

وعند قبول الطالب في برنامج الدكتوراه، يتلقى قائمة بالمقررات والتسلسل الذي سيأخذون به لتلبية متطلبات البرنامج، وتضم هذه القائمة المقررات الدراسية الآتية:

- المقررات ذات الصلة بالأساس المهني (21 ساعة): وهي تختص بتعزيز المعرفة، وتسهيل الممارسة المستنيرة، والابتكار في الفصول الدراسية، والمدارس، والوكالات التعليمية والمنظمات ذات الصلة، وتضم المقررات السبعة الآتية:
  - مقدمة في دراسات الدكتوراه (3 ساعات معتمدة).
  - السياقات الديناميكية للتعليم (3 ساعات معتمدة).
  - الابتكار في التدريس والتعلم (3 ساعات معتمدة).
  - القيادة للتغيير التنظيمي (3 ساعات معتمدة).
  - تغيير النظم والقيادة (3 ساعات معتمدة).
  - قراءة البحث (3 ساعات معتمدة).
  - المناهج التعاونية لصنع القرار المستنير بالبيانات (3 ساعات معتمدة).
- المقررات ذات الصلة بجوهر البحث (12 ساعة): تعمل هذه المقررات على تطوير المعرفة والكفاءات والمهارات التي تنطبق على الاستفسار المنضبط، بما في ذلك أساليب البحث النوعي والكمي، والبحث الإجرائي، وتقييم البرامج، وتطوير المعلومات وتولييفها، وهي تضم المقررات الأربعة الآتية:
  - إستراتيجيات الاستقصاء (3 ساعات معتمدة).
  - طرق مختلطة للاستقصاء (3 ساعات معتمدة).
  - الطرق الكمية المتقدمة (3 ساعات معتمدة).
  - الطرق النوعية المتقدمة (3 ساعات معتمدة).
- المقررات ذات الصلة بالدراسات المهنية المتقدمة (6 ساعات)، وهي تنقسم إلى:

- الابتكارات في نشر البحث (ساعتين معتمدين لجميع الطلاب): وتختص بتعريف الطلاب بمجموعة من الإستراتيجيات المبتكرة لتحقيق تأثير أوسع لكل من البحث الإجرائي وممارسات التغيير الأخرى، وتتضمن الدورة صياغة أو مراجعة خطة تأثير الطالب لما بعد الدرجة العلمية.
  - التدريب العملي على طرق الدكتوراه (4 ساعات معتمدة): يجب أن يأخذ الطلاب ما لا يقل عن أربع ساعات معتمدة من التدريب العملي على طرق الدكتوراه، وكل قسم من هذه الدورة التدريبية ذات الموضوعات المختارة عبارة عن وحدة نمطية غير مصنفة تسمح للطلاب بأن يصبحوا أكثر ممارسة في التخصصات المنهجية المطلوبة لمشاريع الأطروحات العلمية.
  - المقررات ذات الصلة بالدراسة الميدانية الموجهة (3 ساعات): تتيح للطلاب تطوير الخبرة في مجال معين من مجالات القيادة من خلال دراسة الأدبيات المهنية والبحثية ذات الصلة ومن خلال التفاعل مع القادة التربويين والشركات والسياسة، والقانونية، والصحية، والاجتماعية.
  - مجتمع الباحثين القياديين (6 ساعات): يتم المشاركة في هذه المجتمعات لفصلين دراسيين، حيث تجتمع خلال العامين 2 و 3 لتكون بمثابة ندوات موضوعية ومجتمعات دعم في تقدم الطلاب نحو إنجاز الأطروحة العلمية.
  - أطروحة الدكتوراه (12 ساعة): يتم أخذ ساعات الأطروحة خلال السنة الثالثة والأخيرة من البرنامج، وتتكون الدورات من بحث خاضع للإشراف يركز على إعداد الرسالة (Arizona State University, 2020).
- أما فيما يخص متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في التعليم في القيادة والابتكار، فإنها تتضمن اجتياز على 90 ساعة معتمدة (عبارة عن 60 ساعة معتمدة في درجة الدكتوراه، و30 ساعة معتمدة من درجة الماجستير الممنوحة سابقًا، وإذا لم يكن الطلاب حاصلين على درجة الماجستير، فإنه يلزم اجتياز 30 ساعة من المواد الاختيارية للوصول إلى 90 ساعة معتمدة، إلى جانب اجتياز امتحان كتابي شامل، وامتحان شفهي شامل، وتقديم أطروحة علمية (Arizona State University, 2021b).
- كذلك يجب أن يكمل الطلاب الدارسين متطلبات البرنامج في غضون تسعة أو 10 فصول دراسية، وإكمال جميع متطلبات البرنامج في غضون 10 سنوات (Arizona State University, 2020).

### 3- خبرة كلية كامبريدج (Cambridge College):

تُعد كلية كامبريدج واحدة من الكليات الرائدة في تعليم الكبار بالولايات المتحدة الأمريكية، وقد تأسست في عام 1971م، ويقع حرمها الجامعي الرئيسي في بولاية بوسطن، إلى جانب أربعة مواقع إقليمية أخرى، وهي مؤسسة خاصة غير ربحية تقدم برامج أكاديمية عالية الجودة خلال فصول الخريف والربيع والصيف، ويتم تدريس معظم الدورات في المساء

وعطلات نهاية الأسبوع لتناسب الدارسين العاملين، وتقوم العديد من برامجها على المزج بين التعليم وجهًا لوجه والتعليم عبر الإنترنت (Cambridge College, 2021a).

وتقدم كلية كامبريدج مجموعة متنوعة من برامج الدراسات العليا في التعليم، ومنها برنامج دكتوراه التربية في القيادة التربوية ( Doctor of Education in Educational Leadership)، الذي يعنى بإعداد الباحثين الممارسين ليصبحوا قادة تربويين أكثر فاعلية من خلال تحسين المهارات التحليلية والبحثية، والهدف من البرنامج هو تطوير جيل جديد من قادة العدالة الاجتماعية في التعليم الذين يعملون بشكل تعاوني لإيجاد حلول قائمة على البحث للتحديات المعقدة التي تواجه أنظمة المدارس K-12. (Cambridge College, 2021b).

ويعكس البرنامج المعايير التي وضعها المجلس التأسيسي للقيادة التربوية (ELCC)، ويتسم برنامج دكتوراه التربية في القيادة التربوية بالعديد من المزايا، أبرزها المرونة في الاختيارات حيث يتاح للطلاب متابعة الدراسة وفقًا للجدول الزمني الذي يناسبهم، وتوفير تعليم تطبيقي قائم على الانخراط في البحث وخبرات التعلم العملي الأخرى لتحضير الطلاب لشغل وظائف قيادية، إلى جانب وجود كادر من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة الذين يسهل الوصول إليهم، والذين يجلبون أبحاثًا واسعة وخبرة مهنية في القيادة التربوية إلى الدورات الدراسية (Cambridge College, 2021c).

وفيما يخص شروط القبول بالبرنامج، فإن يشترط الحصول على درجتي البكالوريوس والماجستير، وتقديم السيرة الذاتية، وبيان شخصي مكتوبًا يصف الخبرة المهنية للطلاب وأهدافه للدراسات العليا. كما يحتاج الطلاب الدوليون إلى تقديم وثائق تكميلية، بما في ذلك إثبات رسمي لإتقان اللغة الإنجليزية، والوثائق التكميلية للدعم المالي قبل إصدار (I-20)، وكشوف الدرجات الدولية مقيمة من قبل خدمة تقويم مقبولة (Cambridge College, 2021d).

وتمتد فترة الدراسة في برنامج دكتوراه التربية في القيادة التربوية بكلية كامبريدج لمدة ثلاثة سنوات، حيث تشمل الخطة الدراسة على ما يلي:

- السنة الأولى، تنقسم إلى ثلاثة فصول على النحو الآتي:

أ- فصل الصيف، وينطوي على أربع مقررات دراسية إجبارية، وهي:

○ القيادة التربوية والعدالة الاجتماعية.

○ سياقات منهجيات البحث النوعي والكمي.

○ مقدمة في دراسات الدكتوراه.

○ الندوة الأولى لبحوث الدكتوراه: الإستراتيجيات والتكتيكات.

ب- فصل الخريف، وينطوي على ثلاث مقررات دراسية إجبارية، ومقرر اختياري واحد، وهي:

○ ندوة أبحاث الدكتوراه الثانية: البحث في المصلحة العامة.

○ القيادة التربوية التحويلية.

- مناهج البحث النوعي والتصميم.
- اختيار أحد المقررات الآتية: (التقنيات المتقدمة في التعليم، نظم التقويم والتقويم التربوي، القيادة التعليمية والمنهجية، منظمات التعلم الرائدة والمتعلمين الكبار، التاريخ: سياسة التعليم والإصلاح، ندوة السياسة والسلطة، المالية المدرسية والإدارة المالية).
- ج- فصل الربيع، وينطوي على المقررات الدراسية الإجبارية الآتية:
  - ندوة أبحاث الدكتوراه الثالثة: الاستفسار التأملي كموقف.
  - مناهج البحث الكمي والتصميم.
  - مناهج النظم للقيادة التربوية.
- السنة الثانية، وتنقسم إلى ثلاثة فصول على النحو الآتي:
  - أ- فصل الصيف، وينطوي على المقررات الدراسية الإجبارية الآتية:
    - تطوير خطة تمهيدية للترشح لنيل الدكتوراه.
    - الأسس الاجتماعية والثقافية للقيادة التربوية.
    - البحث النوعي المتقدم أو البحث الكمي المتقدم.
  - ب- فصل الخريف، وينطوي على اثنين من المقررات الدراسية الإجبارية، واثنين من المقررات الدراسية الاختيارية، وهي:
    - القيادة الأخلاقية في نظم التعليم.
    - الحلقة الدراسية الأولى لمقترح الأطروحة (تعليم إلكتروني غير متزامن، وتعليم وجهًا لوجه).
    - اختيار أحد المقررات الآتية: (التقنيات المتقدمة في التعليم، نظم التقويم والتقويم التربوي، القيادة التعليمية والمنهجية، منظمات التعلم الرائدة والمتعلمين الكبار، التاريخ: سياسة التعليم والإصلاح، ندوة السياسة والسلطة، المالية المدرسية والإدارة المالية).
  - ج- فصل الربيع، وينطوي على اثنين من المقررات الدراسية الإجبارية، واثنين من المقررات الدراسية الاختيارية، وهي:
    - عرض تقديمي مقترح للأطروحة.
    - المفاوضة الجماعية وحل النزاعات.
    - اختيار أحد المقررات الآتية: (التقنيات المتقدمة في التعليم، نظم التقويم والتقويم التربوي، القيادة التعليمية والمنهجية، منظمات التعلم الرائدة والمتعلمين الكبار،

التاريخ: سياسة التعليم والإصلاح، ندوة السياسة والسلطة، المالية المدرسية والإدارة المالية).

- السنة الثالثة، وتنقسم إلى فصلين (الخريف والربيع)، وتضم ما يلي:

- بحث الأطروحة والكتابة.
- إتمام المناقشة.
- اختيار أحد المقررات الآتية: (التقنيات المتقدمة في التعليم، نظم التقويم والتقويم التربوي، القيادة التعليمية والمنهجية، منظمات التعلم الرائدة والمتعلمين الكبار، التاريخ: سياسة التعليم والإصلاح، ندوة السياسة والسلطة، المالية المدرسية والإدارة المالية (Cambridge College)، (2021e).

#### خامسًا: واقع برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية في الجامعات السعودية

يتضح من تتبع الإرهاصات الأولى للاهتمام ببرامج الدراسات العليا في الجامعات السعودية، أن ثمة عناية مبكرة بهذا الجانب منذ إقرار سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية عام 1390هـ، حيث أشارت المادة رقم (135) من الفصل الخامس من نظام مجلس التعليم العالي والجامعات السعودية إلى أن تفتح أقسام للدراسات العليا في مختلف التخصصات كلما تطلب الأمر ذلك، وتوفرت الإمكانيات (الحربي، 2018).

وإدراكًا من الجامعات السعودية لأهمية توسيع دائرة الاهتمام ببرامج الدراسات العليا، وتنظيم إجراءات العمل بها، توجه مجلس التعليم العالي إلى اعتماد اللائحة الموحدة للدراسات العليا في الجامعات السعودية وفقًا لقرار مجلس التعليم العالي رقم (3/6/1417هـ) الصادر في تاريخ 1417/8/26هـ، والذي توج بموافقة المقام السامي خادم الحرمين الشريفين، ورئيس مجلس التعليم العالي بتاريخ 1418/6/17هـ (الحربي، 2018).

ونظرًا لأهمية إعداد قادة تربويين مؤهلين على مستوى عالٍ لإدارة مؤسسات التعليم، تم افتتاح عدد من برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية، وبمرور الوقت حدث توسعًا كمّيًا ونوعيًا بهذه البرامج، نتيجة لما شهدته المملكة العربية السعودية من تطور في مختلف المجالات سواء الاقتصادية أو الاجتماعي أو التعليمي، وتزايد عدد الجامعات الحكومية والخاصة، وارتفاع الإقبال من قبل الطلاب على برامج الدكتوراه في تخصص الإدارة التربوية (الثبتي، 2019).

فعلى سبيل المثال لا الحصر، تم افتتاح قسم الإدارة التربوية في جامعة الملك سعود في كلية التربية، حيث تمت الموافقة على إنشائه بموجب قرار مجلس التعليم العالي بتاريخ 7/6/1418هـ، وهو يقدم للطلاب والطالبات برنامج الدكتوراه بنظام واحد في تخصصين هما: إدارة التعليم العام، وإدارة التعليم العالي (الغيث وآخرون، 2018). كما توجهت جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لاستقلال الأقسام التربوية عن قسم التربية، وكان منها قسم الإدارة والتخطيط التربوي، وكان ذلك في العام الجامعي 1437/1438هـ (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 2021)، وسبقتهما جامعة أم القرى بتقديم برنامج دكتوراه الإدارة التربوية في عام 1406هـ (جامعة أم القرى، 2021أ). كما استحدث برنامج الدكتوراه في القيادة والإدارة التربوية

بقسم الإدارة التربوية بجامعة طيبة الذي عام 1439هـ (جامعة طيبة، 2018)، ويمكن تصنيف رسالة الأستاذ الدكتور سليمان بن عبد الرحمن الحقييل، أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي في قسم الإدارة والتخطيط التربوي بكلية التربية جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية كأول دراسة في الإدارة والتخطيط التربوي بالمملكة العربية السعودية، حيث قرر مجلس الجامعة في جلسته المنعقدة بيوم الأربعاء 1401/8/8هـ على منحه درجة الدكتوراه في التربية بدرجة الشرف، وموضوع الرسالة: تطور أعداد معلمي المرحلة الابتدائية بالمملكة العربية السعودية من عام 1373هـ حتى عام 1398هـ.

وتتحدد الأهداف العامة لبرامج الدكتوراه في الإدارة التربوية في ضوء أهداف برامج الدراسات العليا المنصوص عليها في المادة الأولى من اللائحة الموحدة للجامعات السعودية في الأهداف الآتية:

- إعداد القوى البشرية المؤهلة تأهيلاً عالياً في الإدارة التربوية والإشراف التربوي، بالإضافة إلى المساهمة في الإعداد التربوي في مستوى البكالوريوس.
- تقديم برامج التدريب المتخصصة لمديري ومديرات المدارس، ولمنسوبي التعليم العام لتلبية الاحتياجات المتزايدة في الإدارة التربوية.
- الإسهام في تطوير علم الإدارة التربوية عن طريق إثراء البحوث العلمية والتعاون مع المؤسسات التربوية لإجراء الدراسات الميدانية بهدف تطوير الإدارة التربوية (غيث وآخرون، 2018).

وبمراجعة شروط القبول ببرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية، يتضح أن اللائحة الموحدة للدراسات العليا تفرض توافراً عدداً من الشروط ذات الطبيعة الإدارية، والتي يتمثل أبرزها في أن يحمل المتقدم الجنسية السعودية أو أن يكون حاصلاً على منحة رسمية للدراسات العليا، وأن يكون حاصلاً على شهادة جامعية معترف بها، وأن يقدم تزكيتين علميتين من أساتذة سبق لهم تدريسه (المنيع، 2016).

فيما تشترط أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية عدداً من شروط القبول الأكاديمية، والتي تمتلك صلاحيتها الأقسام العلمية، بعد موافقة مجلس عمادة الدراسات العليا عليها، فمثلاً يشترط قسم الإدارة التربوية بجامعة أم القرى أن يكون المتقدم حاصلاً على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بتقدير لا يقل عن جيد جداً، مع اجتياز اختبار التوفل بدرجة (400) أو ما يعادلها، واجتياز اختبار القدرات العامة للجامعيين بنسبة (65%) على الأقل (جامعة أم القرى، 2021ب).

كما يشترط قسم الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود الحصول على درجة لا تقل عن (75) في اختبار القدرات العامة للجامعيين كحد أدنى، وحصول المتقدم على درجة بكالوريوس بتقدير (جيد جداً) فأعلى، ويستثنى الحاصلون على تقدير جيد مرتفع (3.25 من 5 فأعلى) في البكالوريوس في حال حصولهم على درجة لا تقل عن (80) في اختبار القدرات العامة للجامعيين، والخبرة في مجال الإدارة لمدة لا تقل عن سبع سنوات، والحصول على ماجستير في الإدارة التربوية، إلى جانب أن يكون المتقدم حاصلاً على درجة الماجستير (اعتيادي انتظام) في

تخصصات العلوم التربوية أو الإدارة العامة بتقدير (جيد جداً) فأعلى، والخبرة الإدارية لمدة لا تقل عن ثلاث سنوات باستثناء المعيدين والمحاضرين، فضلاً على اجتياز الاختبار التحريري للقسم (جامعة الملك سعود، 2021).

وفيما يتعلق بخطط برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية، فبالرغم من وجود خطة خاصة بكل برنامج، إلا أن جميع البرامج تتفق - إلى حد بعيد- في الخطة ومقررات المستوى الأول، والاختبار الشامل بقسميه التحريري والشفوي، ومن ثم البدء في متطلبات إعداد الرسالة عقب الموافقة عليها من لجنة متخصصة، فيما يكمن الاختلاف في خطط ومقررات المستوى الثاني والثالث، وفي مضمون هذه المقررات، وموضوعات أطروحات الدكتوراه (الثبيتي، 2019).

#### سادساً: سبل تطوير برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية

إن تطوير برامج الدكتوراه في تخصص الإدارة التربوية يقتضي اتباع عدد من السبل والإجراءات، التي تتحدد بحسب ما أورد الحدابي وآخرون (2014)؛ والمانع والعتيبي (2016) فيما يلي:

- المراجعة الدقيقة والمنتظمة للمقررات المدرجة في برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية من حيث نوعها وتوصيفها في ضوء معايير الجودة والاعتماد.
- ربط برامج الدكتوراه باحتياجات سوق العمل، والتركيز على التعلم لا التعليم.
- إدراج أنشطة تدريبية في مجال الإدارة التربوية في مختلف المقررات الدراسية ببرامج الدكتوراه.
- إشراك الطلاب في عملية اختيار مفردات المقررات الدراسية ضمن هذه البرامج.
- تشكيل مجلس إدارة لكل برنامج يتألف من كافة أصحاب المصلحة، بما في ذلك الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والمراكز البحثية، ووزارة التعليم، والمؤسسات الموظفة للمتخرجين.

وفيما يتعلق بالمقررات الدراسية ضمن هذه البرامج، تؤكد تاكرو وأولين (UlineTucker and, 2015) على أن هناك حاجة إلى تجاوز المحتوى التقليدي لبرامج الدكتوراه في الإدارة التربوية القائم على أسلوب المحاضرة وطرق التدريس النمطية، وتوفير المزيد من المقررات الديناميكية التي تقدم تجارب التعلم الميدانية المتكاملة.

وبالنسبة لأسلوب التدريس ودور أعضاء هيئة التدريس ضمن برامج الدكتوراه، يقترح مكارثي (McCarthy, 2015)؛ وهالينجروبريدجز (Hallinger & Bridges, 2017) ضرورة التركيز على أسلوب التعلم القائم على المشكلات في برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية كنقطة انطلاق لتحسين مخرجات هذه البرامج، بحيث يتم التركيز على مشاكل الممارسة مقارنة بالتركيز على الجانب النظري، إلى جانب قيام أعضاء هيئة التدريس بتوجيه الطلاب الدارسين وإعدادهم للتفكير بعمق لتطبيق النظريات في الممارسة العملية.

ومن ناحية أخرى، يؤكد توبولكا- جوريس ووانج (Topolka-JorisseN & Wang, 2015)؛ والجارودي (2017) على عدد من التوصيات المهمة ذات الصلة، ومنها ما يلي:



- ضرورة الاهتمام بالتدريب الميداني باعتباره مكوناً رئيسياً لبرامج الدكتوراه في الإدارة التربوية، من خلال تمكين الطلاب من الانخراط في عمل قيادي أصيل تحت إشراف ممارسين مهرة ومتخصصين.
- استخدام نموذج الفوج أو المجموعة (Cohort Model) كأحد أبرز طرق تجميع طلاب الدكتوراه التي تساهم في تعزيز تماسك المقررات الدراسية، والمشاركة النشطة للمتعلمين، وإكسابهم إحساساً بالانتماء والثقة والاحترام لخبرة أقرانهم في المجموعة.
- اهتمام أعضاء هيئة التدريس باستخدام التقنيات الحديثة، وتقديم بعض المقررات الدراسية عبر الإنترنت أو من خلال التعليم الهجين الذي يجمع بين التعليم التقليدي والتعليم عن بعد.
- اهتمام أعضاء هيئة التدريس بتقديم خطة دراسية متكاملة لطلاب برامج الدكتوراه في قسم الإدارة التربوية قبل بدء المحاضرات، بحيث تشمل الخطة على كافة المتطلبات من الأعمال، وتوقيت تسليمها.
- اهتمام أعضاء هيئة التدريس بتقديم تغذية راجعة مستمرة للطلاب حول أدائهم، وتفعيل استخدام أدوات تقييم حديثة كمصفوفات التقييم بما يضمن قياس كافة نواتج التعلم.

### المحور الثاني: تقويم برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية

#### أولاً: مفهوم تقويم برامج الدكتوراه

- يعد التقويم أحد عناصر العملية التربوية، ويعرف تقويم برامج الدكتوراه بحسب الحدابي وآخرون (2014) بأنه: " العملية التي ترمي إلى الكشف عن مواطن القوة والضعف في مقررات برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط، وسبل معالجتها". (ص.45)
- وينظر إليه المانع والعتيبي (2016) على أنه: " العملية التي تهدف إلى الكشف عن مواطن القوة والضعف في برنامج الدكتوراه بقسم الإدارة والتخطيط التربوي بقصد تحسين عملية التعليم والتعلم وتطويرها بما يحقق الأهداف المنشودة". (ص.199)
- كما يعرفه السيد (2017) بأنه: " تحديد جوانب القوة والضعف في برامج الدكتوراه المرتبطة بالأهداف، والمقررات، وأدوار أعضاء هيئة التدريس، والتسهيلات الإدارية والمادية، ونواتج التعلم، حتى يتم تعزيز الإيجابيات وتلافي السلبيات، ومن ثم الوصول إلى أفضل المخرجات مستقبلاً". (ص.23)
- وفي سياق قريب، تعرف العون وآخرون (2019) تقويم البرامج بأنه: " عملية منهجية لتشخيص واقع برامج الدكتوراه بقسم الإدارة التربوية في كليات التربية، وتوظيف النتائج لتطوير هذه البرامج بما يساهم في تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية في ضوء رؤية المملكة 2030". (ص.37)

كذلك يرى العجبي وعبابنة (2020) أن تقييم البرامج في فحوة ما هو إلا "عملية تقرير قيمة أو فاعلية برامج الدراسات العليا في الجامعات من حيث أهداف البرنامج الأكاديمي، وأسس القبول في البرنامج، ومحتوى البرنامج، وأساليب التدريس، وأعضاء هيئة التدريس، والخدمات المساندة، وتقييم الطلبة، ومخرجات البرنامج". (ص.57)

ويمكن للباحث تعريف تقييم برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية بأنه: عملية منظمة تسعى إلى تحديد مستوى برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات في ضوء ستة محاور، هي: شروط القبول بالبرامج، أهداف البرامج، خطة البرامج، طرق التدريس والتعلم والتقييم، أعضاء هيئة التدريس، المقررات الدراسية ومحتواها، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والعمل على تعزيزها، والوقوف على نقاط الضعف وعلاجها، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والعمل على تعزيزها، والوقوف على نقاط الضعف وعلاجها.

### ثانياً: أهمية تقييم برامج الدكتوراه

يُعد تقييم برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية أحد الإجراءات المهمة والحيوية، وذلك لدوره في تقديم مراجعة نقدية لإعادة تصميم هذه البرامج، واتخاذ القرارات ذات الصلة بتطويرها وتحسينها، وتزويد متخذي القرار بمعلومات عن مدى كفاءة أداء هذه البرامج وفعاليتها (الحدابي وآخرون، 2014؛ Pauffer et al., 2020).

وتنبع أهمية تقييم برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية من دورها كعملية تطويرية ارتقائية، لاسيما أن تطوير برامج الدراسات العليا وخاصة برامج الدكتوراه يأتي في مقدمة أوليات اهتمام الجامعات، لما تقوم به هذه البرامج من تزويد المجتمع بالكوادر البشرية المؤهلة لتولي مناصب قيادية متخصصة (المانع والعتيبي، 2016؛ والثبيتي، 2019).

وفي هذا السياق، تؤكد تاكر وأولين (Uline Tucker and أولين، 2015) على تنامي مستوى الإلحاح بين المختصين في السنوات الماضية فيما يتعلق بضرورة تقييم برامج الدكتوراه في القيادة التربوية، نتيجة الضغوط العالمية ذات الصلة بفرض المساءلة في البيئات التعليمية، وتطبيق معايير الجودة الشاملة على المؤسسات والبرامج التربوية المختلفة.

كما تبرز أهمية تقييم برامج الدكتوراه في تخصص الإدارة التربوية بحسب ما أوضح الحدابي وآخرون (2014): والثبيتي (2018) فيما يلي:

- أن تقييم هذه البرامج يسهم في تحديد القيمة الحقيقية لها، ومدى تحقيقها لأهدافها، وما تتطلبه من أوجه تحسين وتطوير.
- أن تقييم برامج الدكتوراه يعد الكاشف لجوانب القوة والضعف بها، وهو عملية تشخيصية علاجية تقوم على أساس علمي منظم.
- أن تقييم هذه البرامج يعد ضرورة ملحة نتيجة الزيادة المطردة في أعداد الملتحقين بها، وارتفاع ما يخصص لها من تمويل وموارد مالية، وعدم وجود فرص عمل لخريجي هذه البرامج.

### ثالثاً: أبعاد تقويم برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية

تشير المراجعة الفاحصة للأبعاد المستخدمة في تقويم برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية إلى تباين الرؤى والتوجهات في هذا الصدد، حيث يرى الحدابي وآخرون (2014) أن شمولية تقويم برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية تتطلب تقويم كل من سياسات وإجراءات القبول المتبعة في البرنامج، وجودة التخطيط للبرنامج من حيث الرؤية والرسالة والأهداف، وأعضاء هيئة التدريس، ومصادر التعليم والتعلم، إلى جانب الطلبة الملتحقون بالبرنامج من حيث كفاءتهم ودافعيتهم وتفاعلهم، وإدارة البرنامج، والمقررات الدراسية من حيث مناسبتها كمّاً ونوعاً وتوصيفها، وكذلك المتطلبات العملية للمقررات من حيث الأنشطة والتكليفات والبحوث والعروض وورش العمل، فضلاً على البنية التحتية من حيث المباني والتجهيزات والقاعات، وأساليب التقويم والاختبارات، ورضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

كما حدد كرو وويتمان (Crow & Whiteman, 2016) العناصر الأساسية لتقويم برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية في الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والمقررات الدراسية، وعلم أصول التدريس، والتدريب الداخلي وتقويم الطلاب، والتوجيه والتدريب، والتطوير الشامل للقيادة، وتقويم البرنامج. فيما أشار المانع والعتيبي (2016) إلى أن هذه الأبعاد تتمثل في على الخطة الدراسية والمقررات، وطرق التدريس والتقنيات المستخدمة، وأساليب التقويم المستخدمة في البرنامج.

ومن ناحية أخرى انطوت أبعاد تقويم برامج الدكتوراه في الأقسام التربوية من وجهة نظر الثبيتي (2019) على كل من أهداف البرامج، وطرق التدريس المستخدمة بها، وتقويم خطة هذه البرامج، وأساليب وطرق التقويم المتبعة بها، إضافة إلى تقويم الإشراف العلمي، والخدمات البحثية المقدمة لطلبة برامج الدكتوراه.

### الدراسات السابقة:

بمراجعة الإسهامات والجهود البحثية التي تناولت تقويم برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية، يتضح وجود مجموعة من الدراسات والأبحاث العلمية سواء العربية والأجنبية التي عنيت ببحث بهذا الموضوع، ومن أبرزها ما يلي:

دراسة باترسون وآخرون (Patterson et al., 2012) التي هدفت إلى تقويم فعالية برنامج الدكتوراه في القيادة التربوية في أحد الجامعات الأمريكية من خلال تصورات الخريجين الجدد ومديري مدارسهم. اتبعت الدراسة المنهج المختلط، وتم توزيع استبانة مصممة في ضوء معايير المجلس التأسيسي للقيادة التربوية (ELCC) على (150) من خريجي برنامج الدكتوراه في القيادة التربوية ممن حصلوا على مناصب قيادية بعد التخرج، إلى جانب إجراء مقابلات مع مجموعة مختارة مكونة من (12) خريجاً، و(12) من أرباب عملهم للحصول على ملاحظاتهم فيما يتعلق بمكونات برنامج القيادة التربوية. وقد أظهرت النتائج أن خريجي برنامج القيادة التربوية صنفوا إعدادهم لبرامجهم على أنه أعلى من المتوسط، خاصة في معيار الإعداد المهني الأخلاقي، فيما أشارت النتائج المستخلصة من المقابلات مع مديري المدارس إلى أنهم يرغبون في رؤية المزيد من

الاهتمام بمعيار الأعمال المالية والبيئية المدرسية الذي يشمل ميزانية المدرسة وتمويلها، وتخصيص المعلمين، والعمليات المدرسية.

ودراسة الحدابي وآخرون (2014) التي سعت إلى تقويم برنامج الدكتوراه بقسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء، وبناء على ذلك، اتبع المنهج النوعي، وتألقت عينة الدراسة من (5) طلاب بمرحلة تمهيدية دكتوراه، و(7) من أعضاء هيئة التدريس بالبرنامج، وجمعت البيانات بواسطة الاستبانة المفتوحة والمقابلة المعمقة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود العديد من نقاط ضعف في البرنامج، أبرزها تدني مستوى إعداد البرنامج، وزيادة عدد المقررات مع تكرار بعضها، وطول مدة الدراسة، والافتقار لوجود أساتذة متخصصين في بعض المقررات، وعدم توافر البنية التحتية اللازمة للبرنامج، وعدم توافر مصادر معلومات كافية، وتجاوز الكثير من المعايير واللوائح سواءً في سياسات القبول أو المدة الزمنية للبرنامج أو الأساتذة الذين يدرسون في البرنامج. كما اتضح وجود بعض نقاط القوة في البرنامج تمثلت في افتتاح البرنامج، ووجود أساتذة وأساتذة مشاركين بالقسم، وإصرار الطلبة على مواصلة الدراسة.

ودراسة زامبو وآخرون (Zambo et al., 2014) التي سعت إلى تعرف آراء طلاب الجامعات الأمريكية حول برامج الدكتوراه المعاد تصميمها حديثاً وفق المبادئ التوجيهية لمشروع كارنيجي للدكتوراه في التعليم (CPED). اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وشملت العينة (266) طالباً وطالبة من المسجلين وحديثي التخرج في برنامج الدكتوراه في التربية بعدد من الجامعات الأمريكية المشاركة في مشروع كارنيجي، وتم جمع البيانات بواسطة استبانة إلكترونية. وقد أظهرت النتائج أن المشاركين اتفقوا على أن برامج الدكتوراه في التربية تتماشى مع مبادئ CPED، ومن أبرزها المبادئ ذات الصلة بأن يصبحوا قادة يعملون من أجل التغيير الإيجابي، وتعلم ربط النظرية بالممارسة. كما تبين أن برامج الدكتوراه في التربية ساعدتهم على تحقيق أهدافهم المهنية والشخصية، وتطوير مهاراتهم كممارسين أكاديميين، وتوسيع خبرتهم العملية في النظرية والبحث، وتطبيق ما تعلموه على المشكلات التي تهمهم.

ودراسة المانع والعتيبي (2016) التي هدفت إلى تقويم برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي، وشكلت عينة الدراسة (73) طالب وطالبة ببرنامج الدكتوراه، ووزعت استبانة لغرض جمع البيانات. وقد أوضحت نتائج الدراسة وجود درجة متوسطة من الموافقة على برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية فيما يتعلق بكل من الخطة الدراسية والمقررات، وطرق التدريس والتقنيات المستخدمة، وأساليب التقويم. كما بينت النتائج موافقة أفراد الدراسة على مقترحات تطوير برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة التربوية في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بدرجة كبيرة، ومن أبرزها تجهيز قاعات المحاضرات بالتقنيات الحديثة، وتوفير خدمات بحثية للطلاب للرد على استفساراتهم وعمل الإحصاءات اللازمة.

ودراسة الجاسر (2018) التي هدفت إلى بناء معايير لتقويم برنامج دكتوراه الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وإجراء دراسة تقييمية للبرنامج في ضوء هذه المعايير من وجهة نظر الطلاب. وقد تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، وشملت عينة الدراسة (124) طالباً، وتمثلت أداة جمع البيانات في الاستبانة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن

تقويم برنامج دكتوراه الإدارة والتخطيط التربوي حصل على درجة متوسطة في كل من الدرجة الكلية والمحاور الفرعية، والتي جاء ترتيبها تنازلياً على النحو الآتي: (محور المحتوى العلمي، ثم محور التعليم والتعلم، ثم محور الخدمات المساندة، ثم محور الإشراف العلمي، وأخيراً محور إدارة البرنامج). كما تبين وجود فروقات دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة تعزى إلى متغير الجنس في محوري إدارة البرنامج، والمحتوى العلمي، لصالح الذكور.

إلى جانب دراسة كامبانوتا وآخرون (Campanotta et al., 2018) التي استهدفت تقصي برامج إعداد القيادة التربوية في خمس جامعات أمريكية معترف بها من حيث المحتوى، وطرق التسليم، والعوامل الأخرى التي تؤثر على جودة البرنامج، واستخلاص أبرز الموضوعات والممارسات المشتركة التي تميز هذه البرامج. اتبعت الدراسة المنهج النوعي، وتم جمع البيانات بواسطة المقابلات الشخصية. وأظهرت النتائج أن أبرز الممارسات التي تميز هذه البرامج تمثلت في عملية اختيار صارمة لأعضاء هيئة التدريس، واستخدام المقابلات الرسمية كجزء من عملية اختيار الطلاب المرشحين، والتدريب الداخلي للطلاب لمدة تصل إلى عام كامل، إلى جانب تكامل المقررات الدراسية مع الخبرة الميدانية، وربط البحث والنظرية والممارسة، وتطبيق نموذج المجموعة أو الفوج (Cohort model) مما يسمح بإجراء محادثات قوية وجلب الخبرات المتنوعة. كما توصلت الدراسة إلى تطوير أداة للتقويم الذاتي مصممة لتقويم هذه البرامج.

ودراسة الثبتي (2019) التي توجهت إلى تقويم برامج الدكتوراه في الأقسام التربوية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. ولتحقيق ذلك، استخدم المنهج الوصفي المسحي، وشملت عينة الدراسة (143) طالب دكتوراه، و (136) عضو هيئة تدريس، وتم جمع البيانات بواسطة الاستبانة. وقد أوضحت نتائج الدراسة أن تقويم برامج الدكتوراه في الأقسام التربوية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية جاء بدرجة (متوسطة) في الدرجة الكلية وكافة الأبعاد، حيث احتل بعد الأهداف المرتبة الأولى، تلاه بعد الإشراف العلمي، فبعد أساليب وطرق التدريس، فبعد خطة برامج الدكتوراه، فبعد الخدمات البحثية، بينما جاءت أساليب وطرق التقويم في المرتبة السادسة والأخيرة.

ودراسة بايفلير وآخرون (Pauffer et al., 2020) التي سعت إلى تقويم برنامج الدكتوراه في القيادة التربوية الذي أعيد تصميمه بناءً على إطار عمل متعدد المعايير يوجه القيم والمعتقدات الأساسية للبرنامج في إحدى الجامعات البحثية الكبرى في الولايات المتحدة. اتبعت الدراسة المنهج المختلط، وشملت عينة الدراسة الوصفية (40) طالباً بمرحلة الدكتوراه في الإدارة التربوية، إلى جانب (15) طالباً مثلوا عينة الدراسة النوعية، وتم جمع البيانات من خلال الاستبانة والمقابلات الجماعية المركزة. وقد أظهرت النتائج أن أكثر من 88% من المستجيبين وافقوا أو وافقوا بشدة على أن الإستراتيجيات التربوية المستخدمة في البرنامج أعدتهم لمواجهة تحديات مؤسسات التعليم، كما أشاروا إلى دور البرنامج في تحسين مسؤوليتهم الأخلاقية كقيادة تجاه الطلاب وعائلاتهم والمجتمع، وزيادة التزامهم بالدفاع عن التنوع والإنصاف والشمول بين الطلاب في المؤسسات التعليمية. كما أشار الطلاب إلى أن الأساليب التعليمية المستخدمة في البرنامج تقدر المعرفة العملية والنظرية. ومع ذلك أشار ما يقرب من ثلث الطلاب إلى الرغبة في الحصول على خبرات ميدانية أكثر تتعلق بمشاكل الممارسة.

وكذلك دراسة العجمي وعبابنة (2020) التي سعت إلى تقويم برامج الدراسات العليا في جامعة الكويت في ضوء الاتجاهات المعاصرة من وجهة نظر الطلبة. وقد استخدم المنهج الوصفي، وشملت عينة الدراسة من (122) من الطلبة الملتحقين بكلية الدراسات العليا في جامعة الكويت، وجمعت البيانات من خلال الاستبانة. وأظهرت نتائج الدراسة أن فاعلية برامج الدراسات العليا في جامعة الكويت في ضوء الاتجاهات المعاصرة من وجهة نظر الطلبة جاءت بدرجة متوسطة سواء في الدرجة الكلية أو كافة المجالات الفرعية، حيث جاء ترتيب المجالات تنازلياً على النحو الآتي: (قبول الطلاب في برنامج الدراسات العليا، أهداف برنامج الدراسات العليا، التدريس والتقويم في برنامج الدراسات العليا، محتوى برنامج الدراسات العليا، الإشراف العلمي على الطلبة والخدمات المساندة في برامج الدراسات العليا).

ودراسة فانوس وهي (Fanoos & He, 2021) التي أجريت بهدف تقويم برامج الماجستير في القيادة التربوية في جامعة ماريلاند الأمريكية فيما يتعلق بمهامها، وأهدافها، وغاياتها، وتصميم المناهج، وإدماج المعايير. اتبعت الدراسة المنهج المختلط، وشملت عينة الدراسة مدراء البرامج الثلاثة المختارة، واثنتين من أعضاء هيئة التدريس في كل برنامج، وعشرة من الطلاب في كل برنامج، وتم جمع البيانات بواسطة المقابلات الشخصية والاستبيانات. وقد أشارت النتائج إلى أن مهام وأهداف وغايات البرامج تركز على المعرفة والمهارات والتصرفات المنصوص عليها في اتحاد تراخيص القيادة المدرسية المشتركة بين الولايات، ومعايير المجلس التأسيسي للقيادة التربوية (ELCC) في شكل توقعات لقادة المدارس. كما تبين أن تصميم الدورات التدريبية جاء متوافقاً مع المعايير لتزويد المرشحين بالمعرفة الأساسية وعمليات الإدارة والقيادة التعليمية جنباً إلى جنب مع الوعي بالقضايا الحالية، وتطبيق أدوات البحث لاتخاذ قرارات مستنيرة، واستخدام التكنولوجيا الحديثة، والتفاهم التنموي والثقافي. علاوة على ذلك، كان الهدف من عنصر التدريب الداخلي في البرامج توفير فرص حقيقية للمرشحين لتطبيق النظرية في الممارسة وابتكار وممارسة أسلوبهم القيادي.

وفي ضوء العرض السابق لأبرز الدراسات والأبحاث السابقة ذات الصلة، يتبين وجود أوجه للاتفاق والاختلاف مع الدراسة الحالية؛ فمن جهة أوجه الاتفاق، فإن هذه الدراسة تتفق مع غالبية الدراسات والأبحاث السابقة من حيث المنهج البحثي المتمثل في المنهج الوصفي؛ كدراسة كل من (Zambo et al., 2014)؛ والمنايع والعتيبي، 2016؛ والجاسر (2018)؛ والثبيتي، 2019؛ والعجمي وعبابنة، 2020). كما تتفق هذه الدراسة من حيث الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات مع غالبية الدراسات السابقة؛ كدراسة كل من: (Zambo et al., 2014)؛ والمنايع والعتيبي، 2016؛ والجاسر (2018)؛ والثبيتي، 2019؛ والعجمي وعبابنة، 2020). أما من حيث التطبيق على طلاب برامج الدكتوراه بأقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية، فإن هذه الدراسة تتفق - جزئياً - مع دراستي المنايع والعتيبي (2016)، والجاسر (2018) اللتان طبقنا على عينة من طلاب برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

وفيما يخص أوجه الاختلاف، فإن هذه الدراسة تختلف مع عدد من الدراسات والأبحاث السابقة من حيث المنهج المتبع؛ بما في ذلك كل من دراسة (Patterson et al., 2012)؛ دراسة (Pauffer et al., 2020 ؛ Fanoos & He, 2021) اللذين اتبعوا المنهج المختلط، إلى جانب كل من دراسة (الحدابي وآخرون، 2014؛ Campanotta et al., 2018) اللتان اتبعتا المنهج النوعي. كما

تختلف من حيث أداة جمع البيانات مع عدد من الدراسات السابقة؛ كدراسة كل من: (Patterson et al., 2012؛ الحدابي وآخرون، 2014؛ Paufler et al., 2020؛ Fanoos & He, 2021) الذين اعتمدوا على الاستبانة والمقابلات المنظمة، إضافة إلى دراسة (Campanotta et al., 2018) التي اعتمدت على المقابلات الشخصية. في حين تختلف هذه الدراسة من حيث عينة الدراسة مع غالبية الدراسات السابقة، بما في ذلك كل من دراسة: (Patterson et al., 2012؛ الحدابي وآخرون، 2014؛ Zambo et al., 2014؛ Campanotta et al., 2018؛ الثبيتي، 2019؛ Paufler et al., 2021؛ العجمي وعبابنة 2020؛ Fanoos & He, 2021).

وقد أفادت مراجعة الدراسات السابقة الدراسة الحالية في عدد من الجوانب الرئيسية، ومنها بلورة مشكلة الدراسة، وإثراء الإطار النظري، إلى جانب مناقشة وتفسير النتائج التي تم التوصل إليها.

ومن جهة أخرى، فإن هذه الدراسة تتميز عن كافة ما سبقها من جهود بحثية ذات صلة في استهداف تقويم برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية، وهو ما لم تسعى إليه أي دراسة سابقة – في حدود اطلاع الباحث.

### منهج الدراسة وإجراءاتها:

**منهج الدراسة:** تم اختيار المنهج الوصفي المسحي، والذي يهتم بدراسة الواقع، وتحديد العوامل المؤثرة فيه، من حيث: طبيعتها، والعلاقات القائمة بينها، ولا يقتصر هذا المنهج على مجرد الوصف، بل يتعداه إلى التفسير والتحليل، بغية التوصل إلى حقائق دقيقة عن الظروف القائمة من أجل تطويرها وتحسينها. (العساف، 2012م).

**مجتمع الدراسة:** نظراً لأن مجتمع الدراسة يشمل جميع دارسي أقسام الإدارة التربوية بكافة الجامعات الحكومية السعودية التي تقدم برامج دكتوراه في هذا التخصص أو المتخرجين حديثاً، وهي: جامعة الملك سعود، وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة أم القرى، وجامعة طيبة، وجامعة الملك خالد، والجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وجامعة القصيم، ونظراً لصعوبة حصرهم، فقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من هذه الجامعات وفق التفصيل الآتي:

جدول (1)

يبين عدد المجيبين من أفراد الدراسة

م	الجامعة	عدد المجيبين
1	جامعة الملك سعود	37
2	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	45
3	جامعة أم القرى	23
4	جامعة طيبة	18
5	جامعة الملك خالد	11
6	الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة	25
7	جامعة القصيم	33
المجموع		192

**أداة الدراسة:** تم إعداد أداة الدراسة بالاستفادة من العرض النظري للدراسة، ومراجعة الدراسات السابقة، وتم بناء الاستبانة بصورتها الأولية للدراسة التكوينية لبرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية، وعرضها على عدد من المختصين في المجال الإداري التربوي، وتعديل الاستبانة بناء على اقتراحات المحكمين، ثم توزيعها على أفراد الدراسة، وقد حوت الأداة على ثلاثة أجزاء، وهي:

الأول: اشتمل على البيانات الأساسية لأفراد الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجامعة)، والثاني: شمل على واقع برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية بأبعدها: شروط وأهداف القبول، والخطط والمقررات الدراسية ومحتواها بالبرنامج، شملت على (20) عبارة، والثالث: شمل الطرائق المستخدمة للتدريس والتعليم والتعلم لأعضاء هيئة التدريس لبرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية، وحوى على (10) عبارات، وقد سئل المبحوثون عن درجة الموافقة، وفق مقياس ليكرت الخماسي: (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً).

**الأساليب الإحصائية المستخدمة:**

لتحقيق أهداف الدراسة، تم تحليل البيانات التي جمعت، باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية مثل: معامل ارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ، والتكرارات والنسبة المئوية، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك عن طريق برنامج (SPSS)، وتم تحديد طول الخلايا الخماسية حسب المقياس التالي:

5 (أكبر قيمة للمقياس) - 1 (أصغر قيمة للمقياس) =  $4 = \frac{5}{4} = 0.80$ ، وكل 0.8 يمثل درجة الموافقة حسب الجدول.





جدول (2)

مقياس طول الخلايا الخماسية

المتوسط	درجة الموافقة
5 – 4.21	كبيرة جداً
4.20 – 3.41	كبيرة
3.40 – 2.61	متوسطة
2.60 – 1.81	قليلة
1.80 – 1	قليلة جداً

قياس صدق وثبات أداة الدراسة:

تم قياس الصدق الظاهري لأداة الدراسة، وذلك بعرضها على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس المختصين، وقد بلغ عدد المحكمين 16 محكماً، وفي ضوء آرائهم تم تعديل بعض العبارات، وحذف بعضها، وإضافة عبارات أخرى.

وكذلك تم التأكد من قياس الصدق الداخلي للأداة، وتماسك العبارات بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، فقد تم قياس صدق الاتساق الداخلي للأداة من خلال بيانات استجابات أفراد الدراسة، وذلك بحساب معامل ارتباط "بيرسون" بين كل عبارة من عبارات المحور، والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، واتضح أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى الاتساق الداخلي بين فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور، وكذلك تم حساب ثبات الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، واتضح أن قيم معاملات الثبات مرتفعة بين (0.910) و (0.957) مما يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

عرض نتائج الدراسة، وتحليلها وتفسيرها:

إجابة السؤال الأول: ما واقع برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية من حيث شروط القبول، وأهداف البرنامج، والخطط، والمقررات الدراسية ومحتواها، بالبرنامج وجهة نظر أفراد الدراسة؟

للتعرف على واقع برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية من حيث شروط القبول، وأهداف البرنامج، والخطط، والمقررات الدراسية ومحتواها، بالبرنامج، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (3)

يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة، حول واقع برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية في أبعاد: شروط القبول، وأهداف البرنامج، والخطط، والمقررات الدراسية ومحتواها:

م	العبارة	درجة التطبيق					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً			
		1	2	3	4	5			
بعد: شروط القبول									
1	تتضمن شروط ك القبول ببرامج الدكتوراه في القسم وجود سنوات خبرة في مجال التعليم	3	8	14	70	97	4.30	0.89	2
2	يشترط للقبول ببرامج الدكتوراه في القسم الحصول على درجة البكالوريوس والماجستير من أحد مؤسسات التعليم المعتمدة بمعدل لا يقل عن جيد جداً	0	3	7	54	128	4.60	0.64	1
3	يلزم للقبول ببرامج الدكتوراه في القسم تقديم شهادة معتمدة لإجادة اللغة الإنجليزية (التوفل (TOEFL، أو الأيلتس (IELTS)).	81	15	26	21	49	2.70	1.67	5
4	يشترط القبول ببرامج الدكتوراه في القسم تقديم عينة كتابة أكاديمية.	5	14	37	88	50	3.89	0.89	3
5	تنطوي شروط ك القبول ببرامج الدكتوراه في القسم	2	7	58	79	46	3.83	0.87	4



م	العبرة	درجة التطبيق					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً			
		1	2	3	4	5			
	على تقديم بيان شخصي مكتوب يصف الخبرة المهنية للطلاب وأهدافه للدراسات العليا.								
المتوسط العام للعبارات 3.864									
بعد: أهداف البرنامج									
1	تشمل أهداف برامج ك الدكتوراه في القسم ترجمة الرؤى النظرية المعاصرة في الإدارة التربوية إلى ممارسة علمية ناجحة.	0	2	8	43	139	4.66	0.61	1
2	تؤكد أهداف برامج ك الدكتوراه في القسم على توفير فرص لتوليد المعرفة بشكل ذاتي وتعاوني.	7.8	12.5	14.1	24.0	36.5	3.53	1.52	2
3	تستهدف برامج ك الدكتوراه في القسم إعداد الطلاب الخريجين لشغل مناصب قيادية في مؤسسات التعليم العام والعالي.	44.3	27.6	13.5	7.8	6.8	2.05	1.22	5
4	تسعى برامج ك الدكتوراه في القسم إلى تعميق قدرة الطلاب على التفكير النقدي في مشاكل الممارسة المهنية لإحداث التغيير في	1.0	2.1	8.9	40.6	47.4	4.31	0.80	4

م	العبارة	درجة التطبيق					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً			
		1	2	3	4	5			
	مؤسسات التعليم المختلفة								
5	تؤكد أهداف برامج ك الدكتوراه في القسم على تطوير جيل من قادة التعليم الذين يعملون بشكل تعاوني لإيجاد حلول للتحديات المعقدة التي تواجه المؤسسات التربوية.	24	36	29	57	46	3.34	1.35	3
المتوسط العام للعبارات 3.579									
بعد: خطط البرنامج									
2	تتوافر خطة معلنة ك توضيح مضمون وتسلسل المقررات الدراسية لبرامج الدكتوراه في القسم.	1	4	9	83	95	4.39	0.72	2
1	تتسم خطة برامج ك الدكتوراه في القسم بالمرونة في اختيار مجموعة من المواد الاختيارية.	9	11	19	72	81	4.07	1.08	1
3	تشتمل خطة برامج ك الدكتوراه في القسم على تقديم ورش عمل وندوات حول القيادة التربوية.	51	69	32	22	18	2.41	1.25	3
4	تتسم خطة برامج ك الدكتوراه في القسم بالمرونة في اختيار مجموعة من المواد الاختيارية.	87	93	8	4	0	1.63	0.66	4



م	العبرة	درجة التطبيق					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً			
		1	2	3	4	5			
5	تشتمل خطة برامج ك الدكتوراه في القسم على تدريب ميداني في أحد المؤسسات التربوية العامة أو الخاصة.	102	81	7	2	0	1.53	0.62	5
		53.1	42.2	3.6	1.0	0.0			
المتوسط العام للعبارات 2.805									
بعد: المقررات الدراسية ومحتواها									
4	تركز المقررات ك الدراسية لبرامج الدكتوراه في القسم على التعلم القائم على الممارسة.	17	22	25	58	60	3.48	1.50	4
		8.9	11.5	13.0	30.2	31.3			
1	تهتم المقررات ك الدراسية لبرامج الدكتوراه في القسم بتناول المجالات المعاصرة في الإدارة التربوية.	0	7	18	61	106	4.39	0.80	1
		0.0	3.6	9.4	31.8	55.2			
5	تنطوي برامج ك الدكتوراه في القسم على مقررات ذات صلة بالأساس المهني.	22	38	20	68	45	3.41	1.32	5
		11.5	19.8	10.4	35.4	23.4			
3	تشتمل برامج ك الدكتوراه في القسم على مقررات ذات صلة بتطوير المعرفة والكفاءة في أساليب البحث الكمي والنوعي.	10	15	41	67	49	3.52	1.36	3
		5.2	7.8	21.4	34.9	25.5			
2	تشتمل برامج ك الدكتوراه في القسم على مقررات ذات	2	4	62	58	66	3.95	0.92	2
		1.0	2.1	32.3	30.2	34.4			

م	العبارة	درجة التطبيق					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً			
		1	2	3	4	5			
	صلة بتطوير المعرفة والكفاءة في أساليب البحث الإجرائي التطبيقي، والميداني.								
							3.749	المتوسط العام للعبارات	
							3.49	المتوسط العام للمحور	

يتضح من الجدول (3) أن متوسط الدرجة الكلية لعبارات المحور الخاص بواقع برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة جاء كبيراً حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور (3.49) من أصل (5) درجات.

كما يتضح من الجدول (3) أن متوسط الدرجة الكلية لعبارات البعد الأول الخاص بشروط القبول من وجهة نظر أفراد الدراسة جاء كبيراً حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (3.864) من أصل (5) درجات، وتراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد (2.7) وحتى (4.6).

ويتضح من الجدول (3) أن متوسط الدرجة الكلية لعبارات البعد الثاني الخاص بأهداف البرنامج من وجهة نظر أفراد الدراسة جاء كبيراً حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (3.579) من أصل (5) درجات، وتراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد (2.05) وحتى (4.66).

كما يتضح من الجدول (3) أن متوسط الدرجة الكلية لعبارات البعد الثالث الخاص بخطط البرنامج من وجهة نظر أفراد الدراسة جاء متوسطاً حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (2.805) من أصل (5) درجات، وتراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد (1.53) وحتى (4.7).

ويتضح من الجدول (3) أن متوسط الدرجة الكلية لعبارات البعد الرابع الخاص بالمقررات الدراسية ومحتواها من وجهة نظر أفراد الدراسة جاء كبيراً حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (3.749) من أصل (5) درجات، وتراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد (3.41) وحتى (4.39).

ويمكن تفسير مجيء واقع برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية بالجامعات السعودية من حيث شروط القبول، وأهداف البرنامج، والخطط، والمقررات الدراسية ومحتواها، بالبرنامج وجهة نظر أفراد الدراسة بدرجة كبيرة، لكون هذه الأمور تم بناؤها ومراجعتها من جانب خبراء متخصصين وتم فيها مراعاة طبيعة المرحلة التعليمية وكذلك متطلبات الواقع واحتياجات سوق العمل بجانب طبيعة الطلاب وما يتوافر لديهم من إمكانات وقدرات، كما أنه تم فيها الاستفادة من خبرات بعض الدول المتقدمة في المجال، يضاف لما سبق أنها تخضع للتحديث والتطوير بشكل مستمر وفق متطلبات الواقع ومستجداته.

ويدعم النتيجة السابقة أنه أدرك القائمون على الشأن التعليمي في المملكة العربية السعودية أهمية الاهتمام ببرامج الدراسات العليا في الجامعات السعودية، وهو ما يمكن أن يتضح من إنشاء عمادة للدراسات العليا بالجامعات السعودية، وتوجيه اهتمام متزايد بالتوسع في برامجها كمّاً ونوعاً لتلبية الطلب المتنامي عليها من قبل شريحة كبيرة من الطلاب من جهة، وسد العجز في الكوادر البشرية الوطنية التي تتولى المناصب القيادية من جهة أخرى (المانع والعتيبي، 2016؛ والحري، 2018)، ومن أهمها برامج الدكتوراه في الإدارة التربوية التي تعنى بالإعداد التربوي والإداري الشامل للقيادات التربوية من الناحية العلمية والمهنية، وتأهيلهم لإدارة المؤسسات التربوية بكفاءة وفاعلية (بانعمة، 2019).

إجابة السؤال الثاني: ما الطرائق المستخدمة للتدريس والتعليم والتعلم لأعضاء هيئة التدريس لبرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

للتعرف على الطرائق المستخدمة للتدريس والتعليم والتعلم لأعضاء هيئة التدريس لبرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (4)

يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة، الطرائق المستخدمة للتدريس والتعليم والتعلم لأعضاء هيئة التدريس لبرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية:

م	العبارة	درجة التطبيق					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً			
		1	2	3	4	5			
1	توفر برامج ك الدكتوراه في القسم للطلاب نمط التعليم الهجين الذي يجمع بين التعليم التقليدي الحضوري والتعليم عن بعد.	59	98	27	4	4	1.94	0.85	8
2	توفر برامج ك الدكتوراه في القسم إستراتيجيات تعلم تقوم على إشراك الطلاب في مجموعة من الممارسات	8	13	21	83	67	3.98	1.05	4
		30.7	51.0	14.1	2.1	2.1			
		4.2	6.8	10.9	43.2	34.9			

م	العبارة	درجة التطبيق					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً			
		1	2	3	4	5			
	لتعميق القدرة على قيادة التغيير والابتكار في المؤسسات التعليمية.	0	3	17	49	123			
3	تتضمن برامج ك الدكتوراه في القسم تشكيل فرق مكونة من طلاب وعضو هيئة تدريس لتوفير الدعم الأكاديمي والشخصي.	0.0	1.6	8.9	25.5	64.1	4.52	1	
4	تنطوي طرائق ك التعلم في برامج الدكتوراه في القسم على مشاركة أبحاث الطلاب في ندوات ومؤتمرات.	22.4	28.6	14.1	18.2	16.7	2.78	7	
5	يتم تدريب الطلاب ك في برامج الدكتوراه في القسم على التعلم التطبيقي القائم على الانخراط في البحث وخبرات التعلم العملي.	31.8	53.1	9.9	3.6	1.6	1.90	9	
6	تتضمن طرائق ك التعلم ببرامج الدكتوراه في القسم على التفاعل المباشر مع عدد من القادة التربويين البارزين بمؤسسات التعليم المختلفة	36.5	57.8	4.2	1.6	0.0	1.71	10	
7	تحتوي طرائق التعلم ك	12	23	56	80	21	3.39	5	



م	العبارة	درجة التطبيق					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		قليلة جداً	قليلة	متوسطة كبيرة	كبيرة جداً				
		1	2	3	4	5			
	في برامج الدكتوراه في القسم على دراسات ميدانية موجهة.	6.3	12.0	29.2	41.7	10.9			
8	تتضمن برامج ك الدكتوراه في القسم تقويم المهارات القيادية للطلاب من خلال مشاريع الفريق.	10.9	14.6	23.4	29.7	21.4	3.36	6	
9	تضم برامج ك الدكتوراه في القسم أعضاء هيئة تدريس ملمين بالمجالات المعاصرة في الإدارة التربوية.	1.6	4.2	9.9	41.1	43.2	4.20	3	
10	تضم برامج ك الدكتوراه في القسم أعضاء هيئة تدريس قادرين على توفير تجربة مليئة بالخبرات للطلاب.	0.0	1.0	6.8	47.4	44.8	4.36	2	

### المتوسط العام للمحور 3.214

يتضح من الجدول (4) أن متوسط الدرجة الكلية لعبارات المحور الخاص بالطرائق المستخدمة للتدريس والتعليم والتعلم لأعضاء هيئة التدريس لبرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة جاء متوسطاً حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور (3.214) من أصل (5) درجات، وتراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور (1.71) وحتى (4.52).

تشير النتيجة السابقة لوجود بعض الجهود وجوانب التطوير الملموسة فيما يتعلق بالطرائق المستخدمة للتدريس والتعليم والتعلم لأعضاء هيئة التدريس لبرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة ولكن هذه الجهود وجوانب التطوير لم تصل للمستوى المأمول، ولعل هذا يمكن عزوه لطبيعة التغير المتسارع والمستمر لطرق التدريس ودخول الجانب التكنولوجي فيها وهو ما يستلزم كفاءات وقدرات

معينة ينبغي أن يمتلكها جميع أعضاء هيئة التدريس وهو من الأمور التي قد لا تتوفر أو تتاح لبعضهم خاصة ممن لم يتاح لهم التدريب عليها في برامج إعدادهم وتأهيلهم في المراحل الأولى، بجانب أن هناك بعض الإمكانيات التي قد لا تتوفر بالشكل الكافي لتساعدتهم على توظيف المداخل والاستراتيجيات التدريسية الحديثة في برامج الدكتوراه.

وتتفق هذه النتيجة نسبياً مع بعض الدراسات كدراسة الجارودي (2017) التي بينت أن درجة تطبيق معايير جودة التعلم والتعليم بقسم الإدارة التربوية من وجهة نظر طلاب الدكتوراه والماجستير لم تتجاوز الدرجة المتوسطة.

ودراسة الثبيتي (2019) التي توصلت إلى أن تقويم برامج الدكتوراه في الأقسام التربوية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية جاء بدرجة (متوسطة) في الدرجة الكلية وكافة الأبعاد.

وفيما يتعلق بترتيب العبارات يشير الجدول إلى:

- أكثر العبارات التي تعكس الطرائق المستخدمة للتدريس والتعليم والتعلم لأعضاء هيئة التدريس لبرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة، جاءت في الترتيب الأول: تتضمن برامج الدكتوراه في القسم تشكيل فرق مكونة من طلاب وعضو هيئة تدريس لتوفير الدعم الأكاديمي والشخصي، بوزن نسبي (4.52) وهي درجة كبيرة جداً.
- وجاء في الترتيب الثاني: تضم برامج الدكتوراه في القسم أعضاء هيئة تدريس قادرين على توفير تجربة مليئة بالخبرات للطلاب، بوزن نسبي (4.36) وهي درجة كبيرة جداً.
- وجاء في الترتيب الثالث: تضم برامج الدكتوراه في القسم أعضاء هيئة تدريس ملمين بالمجالات المعاصرة في الإدارة التربوية، بوزن نسبي (4.2) وهي درجة كبيرة جداً.
- في حين كانت أقل العبارات التي تعكس الطرائق المستخدمة للتدريس والتعليم والتعلم لأعضاء هيئة التدريس لبرامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة، جاءت في الترتيب العاشر: تشتمل طرائق التعلم ببرامج الدكتوراه في القسم على التفاعل المباشر مع عدد من القادة التربويين البارزين بمؤسسات التعليم المختلفة، بوزن نسبي (1.71) وهي درجة منخفضة جداً.
- وجاء في الترتيب التاسع: يتم تدريب الطلاب في برامج الدكتوراه في القسم على التعلم التطبيقي القائم على الانخراط في البحث وخبرات التعلم العملي، بوزن نسبي (1.9) وهي درجة منخفضة.
- وجاء في الترتيب الثامن: توفر برامج الدكتوراه في القسم للطلاب نمط التعليم الهجين الذي يجمع بين التعليم التقليدي الحضوري والتعليم عن بعد، بوزن نسبي (1.94) وهي درجة منخفضة.

## إجابة السؤال الثالث: ما المقترحات المناسبة لتقويم برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في الجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية؟

بالرجوع إلى الإطار المفاهيمي للدراسة، واستعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، والاستفادة من الخبرة الأمريكية بهذا الشأن، وتفسير نتائج الدراسة الميدانية، ولإطلاع على خطط برامج الدكتوراه في أقسام الإدارة التربوية في بعض الجامعات السعودية، وهي:

جدول (5)

يبين الروابط الإلكترونية خطط برامج أقسام الإدارة والتخطيط التربوي في الجامعات السعودية

القسم	الرابط
قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	<a href="https://units.imamu.edu.sa/colleges/foe/planning_dep/Pages/default.aspx">https://units.imamu.edu.sa/colleges/foe/planning_dep/Pages/default.aspx</a>
قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة أم القرى	<a href="https://uqu.edu.sa/coledumk_ea/App/Plans">https://uqu.edu.sa/coledumk_ea/App/Plans</a>
قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة الملك سعود	<a href="https://education.ksu.edu.sa/ar/content/">https://education.ksu.edu.sa/ar/content/</a>
قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة طيبة	<a href="https://www.taibahu.edu.sa/Pages/AR/Sector/SectorPage.aspx?ID=24&amp;PageId=1873">https://www.taibahu.edu.sa/Pages/AR/Sector/SectorPage.aspx?ID=24&amp;PageId=1873</a>
قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة الملك خالد	<a href="https://kku.edu.sa/ar/taxonomy/term/1990">https://kku.edu.sa/ar/taxonomy/term/1990</a>
قسم الإدارة والتخطيط التربوي بالجامعة الإسلامية	<a href="https://www.iu.edu.sa/site_Page/104844">https://www.iu.edu.sa/site_Page/104844</a>
قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة القصيم	<a href="https://coe.qu.edu.sa/content/pages/78">https://coe.qu.edu.sa/content/pages/78</a>

وعلاوة على ما هو موجود في خطط برامج الدكتوراه في تلك الأقسام، يمكن تقديم مقترحات تقويمية لتطوير برامج الإدارة والتخطيط التربوي في ضوء الخبرة الأمريكية فيما يلي:

### أولاً: أهداف البرنامج:

حوت أهداف برامج الدكتوراه في الأقسام التربوية في الجامعات السعودية كثيراً من الأهداف، سواء في الإسهام في تأصيل المعرفة الإدارية التربوية، أو إعداد البحوث والدراسات التربوية

وتقويمها من جهة علمية، أو إعداد الكفاءات العلمية والمهنية المتخصصة في مجال التربية والتعليم وتأهيلهم، ويمكن إضافة ما يلي:

- التأكد من توافر الشروط الرئيسية في الرؤية والرسالة والأهداف للبرامج، بحيث تكون واضحة ومحددة، وتواكب المستجدات الحديثة إدارية وتربوية.
- إعادة النظر في صياغة أهداف البرامج بحيث تكون قابلة للقياس.
- إعداد المختصين في القيادة التربوية والباحثين للتغلب على ما يعترض المؤسسات التربوية من مشكلات وقضايا طارئة مختلفة.
- تطوير القيادات التربوية العليا ببرامج خاصة في المجال الإداري، التربوي.
- تخريج قادة تحويليين لإدارة مؤسسات التعليم باختلاف مراحلها.
- إيجاد باحثين مميزين في المجال الإداري التربوي.

### ثانياً: نظام الدراسة:

نصت اللائحة الموحدة للدراسات العليا في الجامعات في موادها (34، 35، 36) على أن تكون دراسة الدكتوراه بأحد أسلوبيين، إما المقررات الدراسية والرسالة، على ألا يقل عدد الوحدات عن ثلاثين وحدة من المقررات، أو بالرسالة مع بعض المقررات، على ألا تقل الوحدات عن اثنتي عشرة وحدة، وكذلك تنقسم السنة الدراسية إلى فصلين دراسيين، ويجوز أن تكون الدراسة في بعض الكليات على أساس السنة الدراسية الكاملة، ومدة الحصول على درجة الدكتوراه لا تقل عن ستة فصول، ولا تزيد عن عشرة فصول، ولا يتخرج الطالب إلا بعد إنهاء متطلبات الدرجة العلمية، وبمعدل تراكمي لا يقل عن "جيد جداً"، ويمكن إضافة أو تعديل مايلي:

- السماح بإدخال نظام التعليم عن بعد في الفصل الأخير، مع ذهاب الطلاب بشكل دوري لحضور مؤتمرات التخصصية، ورش عمل مكثفة، ويحد أدنى أربع فعاليات.
- تكون الأيام الدراسية في بعض البرامج، الدراسة في عطلات نهاية الأسبوع، أو في الإجازة الصيفية، ويكون مدة الحصول على درجة الدكتوراه لا تقل عن ثمانية فصول، ولا تزيد عن اثنتي عشرة فصلاً.

### ثالثاً: شروط القبول:

اشتراطت اللائحة الموحدة للدراسات العليا في الجامعات في موادها (13، 16، 17، 18) شروطاً عامة، منها أن يكون سعودياً، أو حاصلًا على منحة، وحاصلًا على الماجستير، وموافقة مرجعة إن كان موظفاً، والأصل في الدراسة التفرغ التام، ويجوز لمجلس الجامعة الاستثناء من ذلك، وألا يقل تقديره في الماجستير عن جيد جداً، كما اشتراطت أقسام الإدارة التربوية شروطاً أخرى أهمها: اجتياز الحصول على درجة معينة في اختبار القدرات الجامعيين، واجتياز اختبار القبول التحريري والمقابلة الشخصية، بينما اشتراط بعض الأقسام حصول المتقدم على درجة معينة في التوفل أو الأيلس، ويمكن إضافة أو تعديل بعض هذه الشروط بما يلي:

- يتم التفريق بين نمطين من برامج الدكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي، الأول دكتوراه في الفلسفة (PhD) والذي يمثل غالبية البرامج في العالم، ويمثل كل البرامج

في المملكة، والنمط الثاني الدكتوراه المهنية (EdD) الذي يعد للقيادات التربوية والإدارية العليا ويتسلمون أدوارا قيادية في التعليم، تتم الموافقة على قبولهم بالبرنامج وفق ترشيح صاحب الصلاحية، ويعفى من بعض الشروط.

#### رابعاً: الخطة الدراسية:

بالرجوع إلى الخطط الدراسية للبرامج في الأقسام التربوية يتبين ما يلي:

- مدة الدراسة أربعة فصول دراسية، يدرس فيها الطالب بين 12 و15 مادة دراسية.
- يكون الفصل الأول غالباً مواد تربوية عامة، وبقية الفصول تكون مواد تخصصية جميعها إجبارية.
- يتلو الفصل الأربعة اختبار شامل، يضم قسمين، تحريري (تربوي عام، وإداري تربوي تخصصي)، وشفهي.

ويمكن تطوير الخطة الدراسية لبرامج الدكتوراه بما يلي:

- إيجاد التوازن بين المقررات النظرية والتطبيقية في البرامج، والتأكيد على الجانب التطبيقي.
- إعادة النظر في محتوى كل مقرر دراسي في البرنامج بصفة دورية، مع إثبات ذلك بمحاضر الأقسام العلمية.
- زيادة الساعات المقررة الخاصة بتصميم البحوث العلمية، وتفعيل الفرق البحثية.
- إيجاد مواد اختيارية، وإتاحة الفرصة للاختيار بين المواد الرئيسة والاختيارية للطلبة.
- استقطاب أعضاء هيئة تدريس مميزين، والاستفادة من الجانب التطبيقي في بعض المقررات باستضافة مسئولين في التعليم. (يكون من خطة الدراسة)

#### خامساً: الدارسون:

تنحصر أهداف أكثر البرامج من ناحية الطلبة الملتحقين بالبرنامج إلى تزويدهم بالأطر النظرية العلمية في التخصص، وإعداد كفاءات علمية ومهنية متخصصة في المجال التربوي الإداري، وقد يمكن تطوير هذه البرامج فيما يخص الدارسين بما يلي:

- تدريب الطلاب على إتقان المهارات التربوية والإدارية مهنياً.
- التأكيد على إتقان الطلاب على إجراء البحوث الميدانية والنوعية.
- تنوع معايير التقويم القائمة على تنوع أدوات التقويم.
- توفير آلية واضحة لاختيار الموضوع والمشرف، قائمة على التخصص الدقيق لعضو هيئة التدريس.
- تفعيل دور الطلبة في تقويم برامج الدكتوراه أثناء وبعد الالتحاق بالبرنامج.

- 
- إيجاد برامج دكتوراه خاصة لشغل مناصب إدارية عليا في قطاع التعليم العام، بما في ذلك مديرو التعليم في المناطق.
  - تفعيل الإرشاد الأكاديمي لكل طالب، والرفع بالتقرير فصليا.

#### المقترحات:

1. معوقات تطوير برامج الدراسات العليا في الإدارة التربوية بالجامعات السعودية وآليات التغلب عليها.
2. مدى مواءمة مخرجات برامج الدراسات العليا في الإدارة التربوية بالجامعات السعودية لمتطلبات سوق العمل.
3. مدى التكامل بين برامج الدراسات العليا التربوية في الجامعات السعودية والسبل المقترحة لتفعيله.
4. دور برامج الدراسات العليا في الإدارة التربوية بالجامعات السعودية في تفعيل رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- آل سفران، محمد حسن. (2015). تقويم برامج الدراسات العليا بكلية التربية جامعة الملك خالد في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا. دراسات العلوم التربوية، 42 (3)، 847-871.
- بانعمة، فوزية بنت عبد الرحمن. (2019). الكفايات القيادية لدى خريجي برامج الدراسات العليا في الإدارة التربوية بالجامعات السعودية في ضوء معايير المجلس التشريعي للقيادة التعليمية ELCC. مجلة كلية التربية- جامعة عين شمس، (43)، 925-992.
- الثبتي، خالد عواض. (2018). درجة فاعلية نظام الاختبار الشامل في برنامج دكتوراه الإدارة التربوية بالجامعات السعودية من وجهة نظر الطلبة. مجلة العلوم التربوية، 3 (1)، 51-75.
- الثبتي، خالد بن عواض. (2019). تقويم برامج الدكتوراه في الأقسام التربوية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. مجلة العلوم التربوية، (18)، 15 – 94.
- الجارودي، ماجدة بنت إبراهيم. (2017). درجة تطبيق معايير جودة التعلم والتعليم وفق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في قسم الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود من منظور طلبة القسم. مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، 12 (1)، 109-124.
- الجاسر، وليد بن عبد الرحمن. (2018). تقويم برنامج دكتوراه الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر الطلبة. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 38 (1)، 125-153.
- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (2021). نبذة عن قسم الإدارة والتخطيط التربوي. تم استرجاعه من:  
[https://units.imamu.edu.sa/colleges/foe/planning\\_dep/Pages](https://units.imamu.edu.sa/colleges/foe/planning_dep/Pages)
- جامعة الملك خالد. (2021). برامج الدراسات العليا بقسم الإدارة والإشراف التربوي. تم استرجاعه من:  
<https://education.kku.edu.sa/ar/content/628>
- جامعة الملك سعود. (2021). الشروط المطلوب تحقيقها للقبول في برامج الدراسات العليا بقسم الإدارة التربوي. تم استرجاعه من:  
<https://education.ksu.edu.sa/ar/node/3208>
- جامعة أم القرى. (2021 أ). الإدارة التربوية: النبذة. تم استرجاعه من:  
[https://uqu.edu.sa/coledumk\\_ea/AboutUs](https://uqu.edu.sa/coledumk_ea/AboutUs)
- جامعة أم القرى. (2021 ب). الإدارة التربوية: شروط القبول. تم استرجاعه من:  
[https://uqu.edu.sa/coledumk\\_ea/App/FAQ/33038](https://uqu.edu.sa/coledumk_ea/App/FAQ/33038)

جامعة طيبة. (2018). بدء تنفيذ برنامج الدكتوراه المشترك بين جامعة طيبة وجورج واشنطن الأمريكية. تم استرجاعه من:

<https://www.taibahu.edu.sa/Pages/AR/News/NewsDetails.aspx?ID=5828>

الحدابي، داود عبد الملك؛ والعزيمي، محمود عبده؛ وآل قرينش، سالم سعود. (2014). تقويم برنامج الدكتوراه بقسم الإدارة والتخطيط التربوي - جامعة صنعاء. *مجلة الدراسات الاجتماعية*، (39)، 39-106.

الحري، يحيى بن صالح. (2018). المشكلات التي تواجه الدارسين والدارسات ببرامج الدكتوراه في أقسام التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. *مجلة العلوم التربوية*، (13)، 15-102.

الزيد، جواهر بنت محمد؛ والعصيمي، هدى بنت ماجد. (2021). الصعوبات الأكاديمية والإدارية التي تواجه طالبات الدراسات العليا في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظرهن. *مجلة العلوم التربوية*، 33 (2)، 335 – 360.

شحاتة، صفاء أحمد؛ والموجي، مروة محمد. (2020). معايير تقويم البرامج التعليمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر: دراسة تقويمية. *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية*، (2) 44، 314-486.

العجمي، عبدالله مريخان؛ وعبابنة، صالح أحمد. (2020). تقويم برامج الدراسات العليا في جامعة الكويت من وجهة نظر الطلبة في ضوء الاتجاهات المعاصرة. *مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات*، 10 (2)، 52-78.

العساف، صالح حمد. (2012م). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: دار الزهراء.

عون، وفاء محمد؛ والصعب، منال محمد؛ والقحطاني، عبير عبدالله. (2019). تقويم برامج الدراسات العليا بقسم الإدارة التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. *مجلة كلية التربية - جامعة أسيوط*، 35 (7)، 30 – 62.

عون، وفاء؛ وياقادر، منى؛ واليوسف، جواهر؛ والعتيبي، صالحة. (2015). معوقات البحث العلمي لدى طالبات الدكتوراه بقسم الإدارة التربوية في جامعة الملك سعود من وجهة نظرهن. *مجلة رابطة التربية الحديثة*، 7 (24)، 71 – 122.

العيدروس، أغادير سالم. (2020). اتجاهات الطلبة نحو تأصيل حقل الإدارة التربوية دراسة ميدانية على طلبة مرحلة الدكتوراه في قسم الإدارة التربوية في جامعة أم القرى. *مجلة البحوث التربوية والنفسية*، 17 (66)، 208-248.

الغيث، العنود؛ والسالم، غادة؛ والعنيق، عزيزة. (2018). تطوير برنامج دكتوراه الفلسفة في الإدارة التربوية في جامعة الملك سعود. *مجلة العلوم التربوية*، 26 (1)، 111 – 144.



الفريخ، فهد محمد؛ وحسن، أحمد بابكر. (2019). دراسة تقييمية للأنظمة الآلية المتكاملة المستخدمة في مكتبات الجامعات الحكومية التابعة لوزارة التعليم. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، 25 (1)، 163 – 196.

القرشي، عبد الرحمن عواض؛ وآل سفران، محمد حسن. (2021). تقويم برنامج دكتوراه المناهج وطرق التدريس العامة بجامعة الملك خالد في ضوء البرامج التربوية الأمريكية "الكيب". دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (137)، 387-410.

المانع، عبدالله بن محمد؛ والعتيبي، منصور بن حمود. (2016). تقويم برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 3 (6)، 194-221.

المنيع، عثمان محمد. (2016). قدرة معايير قبول الدراسات العليا بقسم السياسات التربوية في جامعة الملك سعود على التنبؤ بالتحصيل الدراسي للمقبولين. مجلة العلوم التربوية، (8)، 299 – 348.

#### ثانياً: المراجع العربية باللغة الانجليزية:

- Al Safran, Mohammed Hassan. (2015). Evaluation of graduate studies programs at the College of Education, King Khalid University in the light of standards of quality and academic accreditation, from the point of view of faculty members and graduate students. *Studies in Educational Sciences*, 42 (3), 847-871.
- Banama, Fawzia bint Abdul Rahman. (2019). Leadership competencies among graduates of educational administration programs in Saudi universities in light of the standards of the Educational Leadership Legislative Council (ELCC). *Journal of the College of Education - Ain Shams University*, (43), 925-992.
- Al-Thubaiti, Khaled Awad. (2018). The degree of effectiveness of the comprehensive examination system in the PhD program in educational administration in Saudi universities from the students' point of view. *Journal of Educational Sciences*, 3 (1), 51-75.
- Al-Thubaiti, Khalid bin Awad. (2019). Evaluation of doctoral programs in educational departments at Imam Muhammad bin Saud Islamic University. *Journal of Educational Sciences*, (18), 15-94.
- Al-Jaroudi, Magda bint Ibrahim. (2017). The degree of application of quality standards for learning and teaching according to standards of quality assurance and academic accreditation in the Department of Educational Administration at King Saud University from the perspective of the students of the department. *Taibah University Journal of Educational Sciences*, 12 (1), 109-124.
- Al-Jasser, Walid bin Abdul Rahman. (2018). Evaluation of the Ph.D. Program in Educational Administration and Planning at Imam Muhammad bin Saud Islamic University from the students' point of view. *Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education*, 38 (1), 125-153.

- Imam Muhammad bin Saud Islamic University (2021). About the Department of Administration and Educational Planning. Retrieved from: [https://units.imamu.edu.sa/colleges/foe/planning\\_dep/Pages/%](https://units.imamu.edu.sa/colleges/foe/planning_dep/Pages/%)
- King Khalid University. (2021). Postgraduate programs in the Department of Educational Administration and Supervision. Retrieved from: <https://education.kku.edu.sa/ar/content/628>
- King Saud University. (2021). Conditions to be met for admission to postgraduate programs in the Department of Educational Administration. Retrieved from: <https://education.ksu.edu.sa/ar/node/3208>
- Umm Al Qura University. (2021a). Educational administration: an overview. Retrieved from: [https://uqu.edu.sa/coledumk\\_ea/AboutUs](https://uqu.edu.sa/coledumk_ea/AboutUs)
- Umm Al Qura University. (2021b). Educational administration: admission requirements. Retrieved from: [https://uqu.edu.sa/coledumk\\_ea/App/FAQ/33038](https://uqu.edu.sa/coledumk_ea/App/FAQ/33038)
- Taibah University. (2018). Starting the implementation of the joint doctoral program between Taibah University and George Washington, USA. Retrieved from: <https://www.taibahu.edu.sa/Pages/EN/News/NewsDetails.aspx?ID=5828>
- Al-Hadabi, Daoud Abdel-Malik; Al-Azizi, Mahmoud Abdo; and Al Quraish, Salem Saud. (2014). Evaluation of the doctoral program in the Department of Administration and Educational Planning - Sana'a University. *Journal of Social Studies*, (39), 39-106.
- Al-Harbi, Yahya bin Saleh. (2018). Problems facing male and female students in doctoral programs in the departments of education at Imam Muhammad bin Saud Islamic University. *Journal of Educational Sciences*, (13), 15-102.
- Al-Zayd, Jawaher bint Muhammad; And Al-Osaimi, Huda bint Majid. (2021). Academic and administrative difficulties facing graduate students in the College of Education at King Saud University from their point of view. *Journal of Educational Sciences*, 33 (2), 335-360.
- Shehata, Safaa Ahmed; Al-Mouji, Marwa Muhammad. (2020). Criteria for evaluating educational programs in higher education institutions in Egypt: an evaluation study. *Journal of the College of Education in Educational Sciences*, 44 (2), 314-486.
- Al-Ajmi, Abdullah Merikhan; and Ababna, Saleh Ahmed. (2020). Evaluation of postgraduate programs at Kuwait University from the students' point of view in light of contemporary trends. *Palestine University Journal for Research and Studies*, 10 (2), 52-78.
- Al-Assaf, Saleh Hamad. (2012 AD). Introduction to research in the behavioral sciences. Riyadh: Dar Al-Zahra.
- Aoun, Wafaa Mohammed; The Difficult, Manal Muhammad; And Al-Qahtani, Abeer Abdullah. (2019). Evaluation of postgraduate programs in the Department of Educational Administration in the College of Education at King Saud University in the light of the vision of the Kingdom of Saudi Arabia 2030. *Journal of the College of Education - Assiut University*, 35 (7), 30-62.



- Aoun, Wafaa; Bagader, Mona; Al-Yousef, Jawahir; Al-Otaibi, valid. (2015). Obstacles to scientific research among doctoral students in the Department of Educational Administration at King Saud University from their point of view. *Journal of the Modern Education Association*, 7 (24), 71-122.
- Aidarous, Agadir Salem. (2020). Students' attitudes towards consolidating the field of educational administration: A field study on doctoral students in the Department of Educational Administration at Umm Al-Qura University. *Journal of Educational and Psychological Research*, 17 (66), 208-248.
- Al Ghaith, Al Anoud; Al-Salem, Ghada; A pedicle, Aziza. (2018). Developing a Doctor of Philosophy program in educational administration at King Saud University. *Journal of Educational Sciences*, 26 (1), 111-144.
- Al-Fraih, Fahd Muhammad; and Hassan, Ahmed Babiker. (2019). An evaluation study of the integrated automated systems used in the libraries of public universities affiliated with the Ministry of Education. *King Fahd National Library Journal*, 25 (1), 163-196.
- Al-Qurashi, Abd al-Rahman Awad; And Al Safran, Muhammad Hassan. (2021). Evaluation of the Ph.D. Program in Curricula and General Teaching Methods at King Khalid University in the Light of the American Educational Programs "KIP". *Arab Studies in Education and Psychology*, (137), 387-410.
- Al-Mana, Abdullah bin Mohammed; And Al-Otaibi, Mansour bin Hammoud. (2016). Evaluation of the doctoral program in the Department of Administration and Educational Planning at the College of Social Sciences at Imam Muhammad bin Saud Islamic University. *Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences*, 3 (6), 194-221.
- Al-Manea, Othman Muhammad. (2016). The ability of postgraduate admission criteria at the Department of Educational Policies at King Saud University to predict the academic achievement of those accepted. *Journal of Educational Sciences*, (8), 299-348.

### ثالثاً: المراجع الأجنبية:

- AL-Mekhlafi, M. (2020). Quality Evaluation of Postgraduate Programs from the Perspective of Students (Faculty of Education, Imam Abdulrahman Bin Faisal University (IAU), (KSA). *Journal of Education in Black Sea Region*, 5(2), 76-95.
- Al-Subaie, O. (2021). A proposed program to develop the professional competencies of leaders of public schools in the kingdom of Saudi Arabia. *Journal of Entrepreneurship Education*, 24(2), 1-17.
- Anderson, E. & Winn, K.; Young, M. et al. (2018). Examining University Leadership Preparation: An Analysis of Program Attributes and Practices. *Journal of Research on Leadership Education*, 13(4), 375-397.

- Arizona State University. (2020). *Doctor of Education in Leadership and Innovation Program Guide, 2020–21 Academic Year*. USA: Arizona State University.
- Arizona State University. (2021a). *Leadership and Innovation, EdD*. Retrieved from: <https://education.asu.edu/degree-programs/doctoral-programs/leadership-and-innovation-edd>
- Arizona State University. (2021b). *Leadership and Innovation, EdD Program Description*. Retrieved from: <https://webapp4.asu.edu/programs/t5/majorinfo/ASU00/TELINEDD/g/graduate/false>
- Cambridge College. (2021a). *About Cambridge College*. Retrieved from: <https://www.cambridgecollege.edu/about-cambridge-college>
- Cambridge College. (2021b). *Academic Programs*. Retrieved from: <https://www.cambridgecollege.edu/academic-programs>
- Cambridge College. (2021c). *Doctor of Education in Educational Leadership Overview*. Retrieved from: <https://www.cambridgecollege.edu/degree/doctor-education-educational-leadership>
- Cambridge College. (2021d). *Doctor of Education in Educational Leadership Admissions*. Retrieved from: <https://www.cambridgecollege.edu/degree/doctor-education-educational-leadership>
- Cambridge College. (2021e). *Doctor of Education in Educational Leadership Curriculum*. Retrieved from: <https://www.cambridgecollege.edu/degree/doctor-education-educational-leadership>
- Campanotta, L.; Simpson, P. & Newton, J. (2018) Program quality in leadership preparation programs: an assessment tool. *Education*, 138(3), 219–228.
- Cosner S. (2019). What Makes a Leadership Preparation Program Exemplary? *Journal of Research on Leadership Education*, 14(1), 98-115.
- Crow, G. & Whiteman, R. (2016). Effective preparation program features: A literature review. *Journal of Research on Leadership Education*, 11(1), 120–148.
- Elliott, A. & Ware, L. (2019). *Perceptions of the Delivery, Advising, and Partnership Characteristics in Educational Leadership Doctoral Programs*. Unpublished Doctoral Thesis, Orlean Beeson School of Education, Samford University, USA.
- Fanoos, A. & He Y. (2021). Curriculum analysis of educational leadership master's programs in the university system of Maryland. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(5):841-858.
- Gillham, J. ; Williams, N.; Rife, G. & Parker, K. (2019). Problems of Practice: A Document Analysis of Education Doctorate Dissertations. *Journal on Transforming Professional Practice*, 4 (1), 1-9.



- Hallinger, P., Bridges, E. M. (2017). A systematic review of research on the use of problem-based learning in the preparation and development of school leaders. *Educational Administration Quarterly*, 53(2), 255–288.
- Hanna, J. (2015). The quality of education leadership doctoral dissertations in the United States: An empirical review. Unpublished Doctoral Thesis, The Graduate College, Marshall University, USA.
- Harvard Graduate School of Education. (2017). *Doctoral Programs*. USA: Harvard Graduate School of Education.
- Harvard Graduate School of Education. (2021a). *About the Harvard Graduate School of Education*. Retrieved from: <https://www.gse.harvard.edu/about>
- Harvard Graduate School of Education. (2021b). *Doctor of Education Leadership*. Retrieved from: <https://www.gse.harvard.edu/doctorate/doctor-education-leadership>
- Harvard Graduate School of Education. (2021c). *Who Studies at HGSE?*. Retrieved from: <https://www.gse.harvard.edu/admissions/who-studies-hgse>
- Jove, M. (2015). *Exploring leadership development in an educational leadership online doctoral program: A qualitative multiple case study*. Unpublished Doctoral Thesis, Keiser University, USA.
- Kaki, S. (2020). The Need for Competitive Educational Management PhD Programs in Saudi Arabia. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 8 (6), 1427-1437.
- Kall, L. (2021). *Contributions of Doctoral Educational Leadership Programs to the Development of Leader Self-Efficacy*. Unpublished Doctoral Thesis, Walden University, USA.
- Kennedy, M. (2012). *Practitioners or Researchers: Ed.D. or Ph.D.? An Analysis of Educational Leadership Doctoral Programs*. Unpublished Doctoral Thesis, University of Southern Mississippi, USA.
- Magee, H. (2020). *Case Study: Arizona State University Team Building Using SciVal Topics of Prominence*. USA: Elsevier offices.
- McCarthy, M. (2015). Reflections on the evolution of educational leadership preparation programs in the United States and challenges ahead. *Journal of Educational Administration*, 53(3), 416–438.
- Mitchell, J. (2011). *Change, Higher Education, Arizona State University's "New American University" Examined*. Unpublished Doctoral Thesis, Graduate Faculty, The University of Georgia, USA.
- Nam A. & Lee S. (2021). Students as Partners. Implementation of Climate Change Education Within the Harvard Graduate School of Education. In: Reimers F.M. (eds) *Education and Climate Change. International Explorations in Outdoor and Environmental Education*. Springer, Cham.

- Orr, M. (2015). Implications of the 2011 U.S. Survey of Doctoral Education in Leadership Preparation. *International Journal of Educational Reform*, 24 (3), 309- 315.
- Osterman K.; Furman, G. & Sernak, K. (2014). Action Research in EdD Programs in Educational Leadership. *Journal of Research on Leadership Education*, 9(1), 85-105.
- Patterson, j.; Jiang, b.; Chandler, M. & Chan, T. (2012). Educational Leadership Program Effectiveness: Evaluation From Graduates and Their Principals. *Georgia Educational Researcher*, 9(1), 39- 60.
- Paufler, N.; Ezzani, M.; Murakami, E. Viamontes, J. & Pazey, B. (2020). Educational Leadership Doctoral Program Evaluation: Student Voice as the Litmus Test. *Journal of Research on Leadership Education*. 1-28.
- Perry, J. (2015). The Carnegie Project on the Education Doctorate. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 47 (3), 56-61.
- Reames, e. & Kochan, f. (2015). Examining the Status of Partnerships in University Educational Leadership Doctoral Programs. *International Journal of Educational Reform*, 24 (3), 233-247.
- Texas A&M University-Corpus Christi. (2021). *Program Handbook: Ed.D. in Educational Leadership*. Retrieved from: [https://www.tamucc.edu/education/academics/handbooks/program\\_handbooks/files/doctoral\\_handbook\\_edld.pdf](https://www.tamucc.edu/education/academics/handbooks/program_handbooks/files/doctoral_handbook_edld.pdf)
- Topolka-JorisseN, K. & Wang, Y. (2015). Focus and Delivery of Doctoral Programs in Educational Leadership. *International Journal of Educational Reform*, 24 (3), 212-232.
- Tucker, P. & Uline, C. (2015). The Role of Candidate Assessment within Educational Leadership Doctoral Studies. *International Journal of Educational Reform*, 24(3), 248-265.
- Tucker, P.; Anderson, E.; Reynolds, A. & Mawhinney, H. (2016). Analysis of Evidence Supporting the Educational Leadership Constituent Council 2011 Educational Leadership Program Standards. *Journal of Research on Leadership Education*, 11(1), 91- 119.
- University Council for Educational Administration. (2020a). *Quality Leadership Matters*. Retrieved from: <http://www.ucea.org/graduate-student-development-home/>
- University Council for Educational Administration. (2020b). *UCEA Member Universities Directory*. Retrieved from: <https://members.ucea.org/member-directory/organizations>
- Willis, J.; Inman, D. & Valenti, R. (2010). *Completing a professional practice dissertation*. Charlotte, NC: Information-Age Publishing.
- Zambo, R.; Zambo, D.; Buss, R.; Perry, L. & Williams, T. (2014). Seven Years After the Call: Students' and Graduates' Perceptions of the Re-envisioned Ed.D. *Innovative Higher Education*, 39(2), 123-137.