



كلية التربية

مجلة شباب الباحثين



جامعة سوهاج

تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج في

ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية

(بحث مشتق من رسالة علمية تخصص التربية المقارنة والإدارة التعليمية)

إعداد

د/ عنتر محمد أحمد عبدالعال
أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة
والإدارة التعليمية
كلية التربية - جامعة سوهاج

أ.د/ محمد نمر علي احمد
أستاذ إدارة الأعمال المتفرغ
بكلية التجارة - جامعة سوهاج

أ / إسراء عبد الخالق محمد متولي
باحث ماجستير - قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

تاريخ الاستلام: ٢٠ سبتمبر ٢٠٢١ - تاريخ القبول: ١٠ أكتوبر ٢٠٢١

DOI :10.21608/JYSE.2021. 188040

ملخص :

استهدف البحث إلى تعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج في ضوء متطلبات الريادة الإستراتيجية، وذلك من خلال التركيز على تقديم إطار نظري وميداني لعينة البحث عن الريادة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية، من خلال:

- التعرف على الإطار الفكري للريادة الاستراتيجية في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة، والأسس النظرية للميزة التنافسية بالمدارس التعليم الخاص، ومتطلبات توافرها في مدارس الخاصة بمحافظة سوهاج. وتقديم تصور مقترح يمكن من خلاله تفعيل دور الريادة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المدارس الخاصة بمحافظة سوهاج. ولتحقيق هدف البحث تم استخدام المنهج الوصفي لرصد تحقيق الريادة كمدخل إداري لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس الخاص في محافظة سوهاج. ، وطبقت استبانة علي عينة(٣٩٨) من مديري، وكلاء، ومعلمي المدارس التعليم الأساسي الخاص بمحافظة سوهاج. وقد أسفر البحث الحالي عن عدة نتائج، أبرزها:

- ضعف في إمكانية إدارة المدارس الخاص بأسلوب المشاركة بإبداء الراي في اتخاذ القرارات، رغم أن ذلك من أهم العناصر التي تعمل علي تحقيق ميزة تنافسية عن غيرها .
 - عدم وجود قاعدة بيانات مركزية مشتركة بين المدارس والجهة المشرفة عليها، تمكنها من تبادل المعلومات، والمشاركة في اتخاذ القرارات التربوية.
 - لا تمتلك مدارس التعليم الخاص روح المبادرة والمرونة في أداء أعمالهم .
 - ضعف الامكانيات والأساليب التي تحفز العاملين في المدارس الخاصة، وعدم توفر الوقت الكافي لنشر الثقافة الريادية.
 - قلة الكوادر البشرية التي تمتلك خبرة الفكر الاستراتيجي لبناء مدرسة خاصة ريادية، تعمل علي مواجهة التحديات والمخاطر، سواء علي المستوي داخل أو خارج المدارس.
- ومن خلال نتائج الدراسة الميدانية والإطار النظري اقترحت الباحثة تصوراً مقترحاً للدراسة يهدف إلي تقديم الآليات لتفعيل الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج .

الكلمات المفتاحية : الريادة الاستراتيجية، الميزة التنافسية

Study Abstract

The Study: Achieving competitive advantage in Private Education Schools in Sohag Governorate in the light of Strategic Entrepreneurship

The aimed of the research is the promotion of competitive advantage by private schools in Sohag Governorate and by focusing on providing a theoretical and field framework for the study sample on strategic leadership and its impact on enhancing competitive advantage by identifying the intellectual framework of strategic leadership in the light of contemporary administrative literature, Theoretical foundations of competitive advantage in educational institutions and the requirements for their availability in private schools, And to identify the role of strategic leadership in enhancing the competitive advantage of private schools in Sohag governorate, and to present a proposed scenario that can be activated by activating the role of strategic leadership to achieve competitive advantage in private schools in Sohag governorate. The study was limited to identifying strategic leadership as an entry point to achieve competitive advantage in private schools in Sohag Governorate, and a questionnaire was applied to a sample (398) of principals, agents, and teachers of private schools in Sohag Governorate.

The results of The study resulted in a Set of results:

- Weakness in the ability of private schools to manage the method of participating in expressing an opinion in decision-making, although this is one of the most important elements that work to achieve a competitive advantage over others.
- The lack of a common central database between schools and the supervising authority, enabling them to exchange information and participate in educational decision-making.
- The lack of academic leaders in private schools who possess the spirit of initiative and flexibility in performing their work.
- The weakness of the capabilities and methods that had to motivate the performance of work by the administration of private schools, and the inability to save time to spread the culture of entrepreneurship.
- -The lack of human cadres that have the experience of strategic thinking based on the effectiveness of building a pioneering

private school that works to confront challenges and risks, whether at the level inside or outside the schools

Keywords: Strategic of Entrepreneurship, Competitive Advantage.

مقدمة:

وقد اهتم علماء الإدارة لفترات طويلة من الزمن بالعملية الإدارية من جانبيين هما، الجانب الأول المتمثل في الإنجاز الذي يعتمد علي العاطفة، وثانيها حل المشكلات الذي يعتمد علي التحليل والعقل والمنطق، إلا أنهم انتبهوا أخيراً الي شق ثالث مكملاً للعملية الإدارية والمتمثل في الريادة كجزء من أجزاء العملية الإدارية كتعبير عن الرؤية والرسالة، والتطوير الذهني، كما أنها تهتم بالأسئلة الصحيحة بدلا من الأجوبة الصحيحة، وبالتالي فان العملية الإدارية الحديثة تحتاج الي الريادة (سعيد عامر ، ١٩٩٣ ، ص ص ٢٩٣ ، ٢٩٤).

وكما وجدت الريادة كظاهرة مع وجود الحضارات الإنسانية، وكان الاهتمام الأولي لمصطلح الريادة في علوم الاقتصاد ثم تسربت إلى العلوم الأخرى، فقد عرفت بانها "مجمل الخصائص والسلوكيات المرتبطة بقدرات إبداعية وتجديدية، سواءً تعلقت بالابتداء بعمل معين والتخطيط له وتنظيمه وتحمل المخاطرة في إدارته وتطويره، أو بممارسة أنشطة إبداعية تتصف بالقدرة العالية على تغير الوضع الحالي إلى وضع أفضل مستهدف وباستمرار" Johan (Dean Shepherd, & Wiklund, 2005, pp71-91). وكما تعتمد الريادة علي التنوع والتمايز وإدخال طرق جديدة تتناسب مع الوضع الحالي والمستقبلي، وليس الاعتماد علي النماذج والعادات المتبعة، للوصول إلى تامين مخرجات متميزة وطرق فريدة، لا تتطابق مع الطرق المعتادة والتقليدية (فايزة النجار ، عبدالستار العلي ، ٢٠١٠ م ، ص ١٠).

تسهم الريادة الاستراتيجية في رسم تصورات عن التغيير الاستراتيجي، وبالتالي يتجلى هنا دور المدير والفريق الاستراتيجي، بما يحمله من روح الريادة وقدرة على المبادرة والمرونة بالتفكير والقرار الاستراتيجي والاستجابة الاستراتيجية الملائمة مع حالات ونوع التغير في البيئة الاستراتيجية (نعمة الخفاجي ، ٢٠١٤ م ، ص ٢٠).

وفي ظل التوجهات الادارية الحديثة أصبح ضرورياً السعي نحو الريادة لتحقيق التميز والتنافسية في أدها، بالاعتماد علي الإبداع والابتكار والمبادرة والمجازفة والمرونة خاصة في التحديات والمتغيرات العالمية والمحلية المحيطة بنا. وللريادة التربوية مجالات متعددة تعمل من خلالها للنهوض بالعملية التربوية في المراحل الدراسية المختلفة، حيث تعمل مع الطلاب

داخل المجتمع المدرسي وارشادهم وتوجيههم التوجيه السليم، وتوعيتهم التوعية الاجتماعية الصحيحة، بالإضافة الي توجيه التلاميذ التوجه المهني السليم، وتقوم الريادة بخدمة البيئة المدرسية في تطوير العملية التعليمية (عبد المنعم سعد ، ٢٠٠٦م، ص ١٨٤) . وهذا ما جعل المؤسسات التعليمية في ظل ما تفرزه بيئاتها من تحديات مثل: زيادة التنافسية ونقص الموارد الي تحقيق اهدافها بكفاءة وفاعلية، وذلك من خلال تحسين أداؤها وتطويره بشكل مستمر، وفي سعيها نحو تحقيق هذه الاهداف اتجهت الي تسويق ذاتها وخدماتها، كوسيلة يمكن أن تحقيق لها مستويات عالية من الأداء من ناحية، وتضمن لها البقاء في بيئة تنافسية دائمة التغير من ناحية أخرى (نبيل خليل ، ٢٠١٥ م ، ص ٥).

وتعد التنافسية مصدر من المصادر الأساسية التي تعمل علي تطوير أداء المؤسسة، كما تعمل علي تنمية ورفع الكفاءات لدي جميع من يعمل بالمؤسسات التعليمية وعليه، فهي مطالبة بالمعرفة الدقيقة للتنافسية والإلمام بكل ما يساهم من تحقيق التنافس .

وأكدت (رواية عطوف، ٢٠١٦) إلى أن الريادة الاستراتيجية تسعى إلى الإرتقاء وتحقيق الامتيازات من خلال تحديد وتوضيح رؤيتها ورسالتها في الكليات التربوية البدنية وعلوم الرياضة، وتسهم في تبني الأفكار الإبداعية والابتكار وإجراء التحسينات المستمرة، وعدم إتباع الروتين التقليدي، وذلك من خلال البحث والتطوير واستخدام طرق إنتاج جديدة، تساعد علي تحقيق التطور والأداء التميز، والتي تعد من أهم النشاطات الداعمة التي تستخدم في استراتيجية الريادة للوصول الي الأداء المتميز .

كما تؤكد دراسة (طيبة جنة، ٢٠١٦) إلى ضرورة قيام الجامعات بتطوير فلسفتها الخاصة تجاه الريادة الاستراتيجية ببعدها من خلال ترسيخ مفهومها، و أهميتها، وبرامجها، وتطبيقاتها لتصبح استراتيجيات الهادفة الي بلوغ مستويات عالية من الأداء . أن تولى الجامعات اهتماماً كبيراً بعملية تطوير مجموعة مقدراتها الريادية والمتمثلة بمقدرات الفرصة، والتنظيم، والاستراتيجية، والالتزام، والتعلم، والقوة الشخصية تكوين رؤية مشتركة لتطوير مقدرات أفرادها الرياديين، من حيث تطوير أساليب الحصول على المعرفة واغتنام الفرص وتحديد احتياجات الجامعة تجاه مختلف أصحاب المصلحة الحالية والمستقبلية وبجودة عالية.

وتشير دراسة (مي القاسم، ٢٠١٣) التأكيد على الخصائص الريادية للمديرين بدلالة أبعادها (الثقة بالنفس، المبادرة، حب الانجاز، الاستقلالية وتحمل المسؤولية، الإبداع، والمخاطرة) في دعم التوجهات الاستراتيجية للمدارس الخاصة في مدينة عمان .

وكما أشارت دراسة (سلطان فتحي، جمال المختار ٢٠١٤) إلى ضرورة الاهتمام والتركيز على الريادة الاستراتيجية بكل متطلباتها، وصولاً الي تطوير الاداء التعليمي والتربوي لمدارسهم، وبما يمكنهم من تحقيق الاستدامة للمزايا التنافسية في قطاع التربية والتعليم. وإمكانية تقديم مفاهيم وأسس الريادة الإستراتيجية بكل متطلباتها في قطاع التربية والتعليم، والعمل على تفعيلها من قبل أعضاء الهيئة التعليمية وصولاً إلي تحقيق التنمية التربوية والتعليمية المستدامة .

وكما أشارت دراسة (Wiklund & Sheperds 2005) إلى أن المؤسسات الريادية لها القدرة على إيجاد الفرص الجديدة واستغلالها بما يسمح لها من تحسين مركزها التنافسي، وأكدت على أن تقديم أي مخرجات جديدة أو تكنولوجيا جديدة أو تحسين عمليات المؤسسة الموجودة هي نتاج العديد من الأفكار الريادية التي يحملها العاملين في المؤسسة، إلا أن العديد من الدراسات أشارت بأن الريادية بمبادئها وأسسها المختلفة ب : الإستقلالية، الإبداعية الإستباقية، التنافسية وإدارتها، تحمل التجديد ودعم وتحقيق الميزة التنافسية، ودراسة (Claus, Hubert & Mossenlechner , 2006) فقد اتفقوا على أن الرياديين يتميزون بالقدرة على التحكم الذاتي وإدارة أنفسهم وبالثقة المرتفعة بالنفس، تحمل المخاطرة المرونة وتقبل حالات الفشل وجعله الطريق الأمثل لنجاح الاستجابة للفرص، ومواجهة التحديات المخاطرة المرتبطة بعدم اليقين، والإبداع والقدرة والتنظيم والتنسيق، والقدرة على اتخاذ القرار، والقدرة على الاتصال، والقدرة على إدارة التغيير .

مما سبق يتضح، أن الكثير من الدراسات أكدت على أن المؤسسات الريادية لها القدرة على إيجاد الفرص الجديدة واستغلالها، من أجل الوصول إلي التنافس والاستمرارية بين المؤسسات التعليمية. ومن هذه الطرق دخول الريادة الاستراتيجية لزيادة جودة التعليم، ولتكون المدارس قادرة علي المنافسة، لذلك يجب بعد حصول المدارس علي الجودة التعليمية أن تكون المدارس قادرة علي تطبيق مدخل الريادة الاستراتيجية، لزيادة القدرة التنافسية في

المؤسسات التعليمية. ومن هنا نبعت فكرة الدراسة الحالية في دراسة الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج .

مشكلة البحث

تبرز المشكلة الرئيسية في ضعف الميزة التنافسية لأداء المدارس الخاصة مما يستدعي تفعيل الريادة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية وتنشيطها في المدارس الخاصة.

أسئلة البحث

يتمثل السؤال الرئيسي للدراسة في السؤال التالي :

كيف يمكن للريادة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج ؟

وينفرد من هذا السؤال عدة اسئلة فرعية وهي :

- ما الإطار الفكري للريادة الاستراتيجية في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة ؟
 - ما الأسس النظرية للميزة التنافسية ومتطلبات توافرها في المدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج ؟
 - ما واقع أبعاد الريادة الإستراتيجية بمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
 - ما التصور المقترح لتحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج في ضوء أبعاد الريادة الإستراتيجية؟
- أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحديد وتشخيص العلاقة التأثيرية بين متطلبات الريادة الاستراتيجية و تعزيز الميزة التنافسية من قبل مدارس التعليم الخاص، ومن خلال التركيز على تقديم إطار نظري وميداني لعينة الدراسة عن الريادة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية.

١- التعرف علي الإطار الفكري للريادة الاستراتيجية في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة.

٢- التعرف علي الأسس النظرية للميزة التنافسية ومتطلبات توافرها في مدارس الخاصة بمحافظة سوهاج .

٣- التعرف علي واقع أبعاد الريادة الإستراتيجية بمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

٤- تقديم التصور المقترح لتحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج في ضوء أبعاد الريادة الإستراتيجية.

أهمية البحث

تبرز أهمية البحث والحاجة إليه علي النحو التالي :

١- تهتم الريادة الإستراتيجية بكل مفاهيمها وخصائصها وأبعادها منهجًا علميًا معاصرًا ومدخلًا رياديًا تبنته الدول المتقدمة والنامية علي حد سواء مستهدفة تحقيق الأهداف وتفعيل الأنشطة والمهام وصولًا لتعزيز الميزة التنافسية في عالم اليوم نتيجة تعقد المشكلات والتحديات التي تواجه منظمات الأعمال ومنها قطاع التربية والتعليم بكل مؤسساته.

٢- تفيد نتائج البحث مديري المدارس الخاصة في التعرف علي مفهوم الريادة الإستراتيجية ومتطلبات تحقيقها ومعرفة مستواها لديهم، وذلك من أجل تحقيق الميزة التنافسية لمدارسهم .

٣- تقديم تأصيل نظري للريادة الإستراتيجية في المؤسسات التربوية والتعليمية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، واعتبارها مجال بحث خصب يفتح آفاق عديدة، وتقود إلي إسهام في ترسيخ ثقافة الريادة الإستراتيجية من أجل تحسين ورفع المستوي العلمي لعملية التعليمية التربوية ككل وخاصة التعليم الخاص .

٤- يساعد البحث الحالي في غرس قيم التنافس لدي عاملين في المؤسسات التعليمية من القيادات، والإداريين، والمعلمين .

٥- تزيد أهمية هذا البحث على تأكيد رؤية مصر ٢٠٣٠ وذلك في محورها الخاص بالتعليم الذي ينص علي تحسين القدرة تنافسية للمؤسسات التعليمية علي مستوي القطاعين الحكومي والخاص.

منهج الدراسة

يعتمد البحث الحالي علي المنهج الوصفي الذي يعتمد علي دراسة الظاهرة وتحليلها كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفًا دقيقًا ويعبر عنها تعبيرًا كفيًا حيث يوضح خصائصها، وصفًا كميًا ، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الاخرى، ووضع تصور لحلولها (ذوقان ، وآخرون ، ٢٠١٢م، ص ٢١٢)، والذي يفيد في رصد تحقيق الريادة كمدخل إداري لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس الخاص في محافظة سوهاج .

حدود الدراسة

١- الحدود الموضوعية:.

اقتصر البحث الحالي علي تناول الريادة الإستراتيجية من خلال خمس أبعاد وهم : (الإبداع، والابتكار، والتفكير الاستراتيجي، والمرونة، والمخاطرة) .

وتناول الميزة التنافسية من خلال ثلاث ابعاد وهما(المعرفة، والجودة، والكفاءات)، مع التركيز علي مؤشرات تنافسية التعليم الخاص .

٢- الحدود البشرية : طبقت علي عينة من مديري، ووكلاء، ومعلمي مدارس التعليم الأساسي الخاص بمحافظة سوهاج.

٣- الحدود الزمنية : تم تطبيق الدراسة الميدانية في الفصل الدراسي الثاني للعام ٢٠٢٠/٢٠٢١ م.

مصطلحات الدراسة

يعتبر تحديد المصطلحات العلمية أمراً مهماً في مجال الباحث العلمي، وذلك حتي تستطيع الباحثة السير في دراستها طبقاً لمفاهيم محددة . وقامت الباحثة فيما يلي بعرض مفاهيم أهم المصطلحات المستخدمة في البحث الحالي، وهي:

١- الريادة الاستراتيجية Strategic of Entrepreneurship:

هي عبارة عن عمليات ريادية يتم العمل بها وفق منظور الاستراتيجي لها (حكمت سلطان ، ومحمود عثمان ، ٢٠٢١ م، ص ١٥٩) . وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها : خصائص وسلوكيات ايجابية تتعلق بالبدء في العمل والتخطيط له، وتحمل المخاطرة والابداع في إدارته، والمديرين والوكلاء والمعلمين الرياديين هم افراد يمتلكون الرؤية الواسعة بعيدة المدى والتنبؤ بالمستقبل والعمل علي تحقيقه، ولديهم القدرة علي التعامل بالمرونة و المثابرة والمواظبة علي العمل وتقديم افضل خدمة تعليمية معينة علي تحقيق افضل مستوي في سوق العمل في المستقبل .

٢- الميزة التنافسية Competitive Advantage:

هي تمثل تميز وتفرد المؤسسات عن باقي منافسيها في أحد مجالات التنافس، كالجودة أو التكلفة أو المرونة أو سرعة التسليم، وتحقيق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأمثل والتميز للقدرات التنافسية لمؤسسات (محمد القدومي ، وآخرون ، ٢٠١٥ م ، ص ٢٧٤) . وأيضاً تعرف الميزة التنافسية علي أنها : ما تختص به مؤسسة دون غيرها بما يعطي قيمة

مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق، حيث يمكن أن تقدم المؤسسة مجموعة من المنافع أكثر من المنافسة أو تقديم نفس المنافع بسعر أقل بهذا تمثل قوة للمؤسسة (حسن هاما، ٢٠٠٦م، ص ٦٥٣).

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها، قدرة المدرسة علي استخدام مصادرها وموردها وقدراتها، وإدارتها بكفاءة وفعالية في إطار بيئة تنافسية سريعة التغير، بحيث تستطيع المدارس التعليم الخاص تقديم خدمات تعليمية تتضح فيها التنوع والتفرد والتميز والجودة، لتكون بمثابة مزايا تنافسية تتفوق بها علي المنافسين.

الدراسات السابقة

فيما يلي يتم عرض لأهم الدراسات التي لها علاقة وثيقة بموضوع البحث؛ وقد تم عرض هذه الدراسات من الأحدث الي الأقدم فيما يلي :

١- دراسة " ابو سيف، ٢٠١٦م" هدفت الدراسة التعرف إلى وضع استراتيجية للتربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي في مصر في ضوء بعض النماذج الخطط الاستراتيجية، وفي ضوء بعض الأدبيات التي تناولت التربية لريادة الأعمال اضافة إلى عرض خبرة الاتحاد الأوروبي وجنوب أفريقيا من خلال عرض تحليل استراتيجيات التربية لريادة الأعمال لدي الخبرتين، ثم تحليل واقع التربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي في مصر، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي؛ لمناسبته لطبيعة الموضوع. توصلت الدراسة إلى استراتيجية مقترحة لتطبيق التربية لريادة الأعمال في مصر اشتملت علي أربع مراحل، المرحلة الأولى هي تحليل الوضع الراهن للتربية لريادة الأعمال، والثانية صياغة الاستراتيجية، والثالثة، تنفيذ الاستراتيجية، والرابعة المتابعة والتقييم.

٢- دراسة " كلثوم عوض، ٢٠٢٠م" هدفت الدراسة التعرف برامج التنمية المهنية لتمكين المعلمين من اكتساب وفهم مهارات تدريسية جديدة، وذلك عن طريق توفير بيئة تعليمية مناسبة في المدرسة، وتمكين المعلمين من تطوير استراتيجياتهم التدريسية ومهاراتهم المهنية وذلك من خلال استحداث استراتيجيات جديدة ومألوفة من الريادة الاستراتيجية. واستخدام المنهج الوصفي، واستبانة في استخدام الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير التنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت. وكان من بين ما أشارت إليه النتائج ما يلي :

- تشجيع إدارة التعليم للمعلم علي التعلم المستمر وتحفيزه لاستكشاف طرق جديدة وغير اعتيادية.
- الاهتمام باستخدام المعلمين لأساليب مختلفة لتطوير قدراتهم.
- توفير إدارة التعليم المناخ التنظيمي والبيئة لدعم العمل الإبداعي للمعلم .
- ترسيخ مبدأ التعلم المستمر والتعلم مدي الحياة .
- ٣- دراسة " عزيزة الغامدي، ٢٠٢١م " هدفت الدراسة إلى بناء تصور مقترح لتفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية، من خلال الكشف عن درجة ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية: (التفكير الريادي، الثقافة الريادية، القيادة الريادية) وتحديد درجة توفر متطلبات تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية من وجهة نظر القيادات التعليمية بها، والكشف عن دلالة الفروق في درجة ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية، واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة كأداة لها طُبقت على عينة قُصدية مكونة من (٤٣٠) فردًا من مديري الإدارات العامة للتعليم ومساعدتهم، ومستشاريهم، ومديري ومديرات الإدارات والمكاتب في خمس مناطق تعليمية عامة (الرياض، جدة، الشرقية، تبوك، الباحة ، وكان من بين ما أشارت إليه النتائج ما يلي :
- أن درجة ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية جاءت بشكل عام بدرجة "متوسطة" بمقدار (٢.٥٠)، وبلغت درجة توفر متطلبات الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية (٢.٣٥ من ٤.٠٠) أي بدرجة "متوسطة"، وكشفت الدراسة عن أن متغيرات الدراسة: (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، العمل الحالي)، مؤثرة في تقدير عينة الدراسة لدرجة ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية، ولدرجة توفر متطلبات تفعيل الريادة الاستراتيجية بإدارات التعليم في ضوء التجارب العالمية.
- تصور مقترح لتفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية.

٤- دراسة " Ali Baltaci , 2017 " هدفت الدراسة التعرف علي العلاقة بين الذكاء الثقافي ومستوي الريادة الإستراتيجية لدي مديري المدارس في أنقرة، واعتمدت الدراسة علي المنهج المسحي الارتباطي، وطبقت علي (٦٤٢) مدير مدرسة في أنقرة. كان من بين ما أشار إليه النتائج ما يلي:

أن الذكاء الثقافي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالريادة الاستراتيجية، بالإضافة إلى أنها توصلت لمجموعة من البدائل الاستراتيجية لمديري المدارس للمشاركة في الأنشطة الريادية .

٥- دراسة "Corry Yohana,2020" هدفت هذه الورقة إلى شرح العوامل التي تؤثر على تعليم ريادة الأعمال في تشكيل تنمية كفاءة ريادة الأعمال لدى طلاب المدارس الثانوية المهنية. كان من بين ما أشارت النتائج ما يلي :

- أن تعليم ريادة الأعمال (EED) في المدارس الثانوية والمهنية أثر بشكل إيجابي على التعلم التعاوني (SLC) وتنمية كفاءات الطلاب في مجال ريادة الأعمال (SECD) .
- يتأثر تعليم ريادة الأعمال نفسه بعوامل كفاءة كفاءات مديري المدارس (PEC) ، تدريب ريادة الأعمال (ETR) ، ومشاركة الفاعلين في قطاع الأعمال والصناعة .
- الحاجة إلى تعليم ريادة الأعمال من خلال الاهتمام والتأكيد على قوة مؤشرات كل متغير موجودة في هذه الدراسة، بما في ذلك: تعزيز التعاون مع عالم الأعمال والصناعة، والتدريب على الإنتاج والتسويق، وتنظيم المصانع التعليمية، ودعم الخبراء، كفاءات المعلم في تعلم ريادة الأعمال، والاستفادة من الإمكانيات المحلية.

٦- دراسة " عيسى الأسطل ٢٠١٣ " هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة بمحافظة غزة لإدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية للمدرسة .

واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي ،طبقت الدراسة على عينة مكونة من (٥١) مديرا ومديرة والتي تمثل جميع مديري المدارس الخاصة بمحافظة غزة ،وقام الباحث بتصميم استبانة كأداة للدراسة .كان من بين ما اشارت اليه النتائج ما يلي :

- توجد قناعات إدارية مرتفعة في درجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة لدى مديري المدارس الخاصة.

- ضرورة سعي المدارس الخاصة لتحقيق الميزة التنافسية واستدامتها.

٧- دراسة " بهاء الدين عمار ٢٠١٩م " هدفت هذه الدراسة التعرف علي التنافسية، والميزة التنافسية، ومؤشرات التنافسية العالمية للتعليم الابتدائي، وموقع مصر بين الدول العالمية والعربية، ووضع تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية بالتعليم الابتدائي في ضوء مؤشرات التنافسية العالمية، واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي لمناسبتها لطبيعة الدراسة . كان من بين ما أشارت إليه النتائج ما يلي:

- ان هناك تقدماً للتعليم الابتدائي علي بعض المؤشرات في الترتيب العالمي، إلا أن التحسن وهمي، فلم يحدث في القيمة الحقيقية، لذلك فالتعليم الابتدائي المصري مازال بعيداً عن المنافسة النظم التعليمية الأخرى، وتظهر مؤشرات التنافسية الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي ضعف في تنافسية التعليم الابتدائي المصري .

٨- دراسة " محمد العجمي، صالح عبابنة ٢٠٢٠م" هدفت الدراسة التعرف علي واقع الميزة التنافسية في المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت، ومعرفة الصعوبات التي تعيق ذلك. واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي المسحي، و تم تطبيق استبانة مكونة من " ٤٤ " فقرة موزعة على أربعة مجالات، وتم التأكد من صدقها وثباتها، ومن ثم تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (١٩٠) مديراً ومديرة . كان من بين ما أشارت إليه النتائج ما يلي:

- أن درجة تقدير واقع الميزة التنافسية في المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس كانت بدرجة متوسطة.

- وأيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الميزة التنافسية في المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت تعزى للجنس على المستوى الكلي للأداة وعلى جميع الأبعاد.

- كشفت الدراسة أن أبرز الصعوبات تتمثل في انخفاض الروح المعنوية، وعدم وجود معايير تستند إليها المدارس لتفعيل الميزة التنافسية، عدم الالتزام بتفعيل الخطط المدرسية بالشكل المطلوب.

تعقيب علي الدراسات السابقة

وتوصلت الدراسة الي وجود نقاط تشابه واختلاف بين الدراسات للتوصل إلي جوانب الاستفادة منها في وضع تصور مقترح لتفعيل دور الريادة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج.

من خلال العرض لبعض الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، يلاحظ وجود نقاط تشابه كدراسة (دراسة " ابو سيف، ٢٠١٦م ، دراسة " كلثوم عوض، ٢٠٢٠م"، دراسة " عيسى الأسطل ٢٠١٣، دراسة " عزيزة الغامدي، ٢٠٢١م ") قد اتبعت المنهج الوصفي، واتفقت علي ان مدخل الريادة الاستراتيجية يعمل علي تطوير اداء كل العاملين بالمؤسسة، وذلك من خلال اعطاء فرص لتحقيق الذات وتنمية المهارات الازمة و تحمل المسؤولية في اتخاذ القرار والسعي الي المجازف لتكون المؤسسة ريادية عن غير من المؤسسات الاخرى، يحدث التطوير من خلال وتوفير الوسائل المتطورة لمواكبة للعصر الرقمي الحديث، والاعتماد علي تطوير العنصر البشري، من خلال الاساليب المتطورة الحديثة ليكون عنصر مبدع، وايضا الاعتماد علي حسن ادارته، واستخدام تكنولوجيا المعلومات هو العنصر الاساسي لتحقيق الميزة تنافسية.

اما اوجه الأختلاف عن الدراسات السابقة قيما يلي :

لم تناول الدراسات السابقة موضوع الريادة الاستراتيجية كمدخل اداري في تحسين الميزة التنافسية بمدارس تعليم الخاص بمحافظة سوهاج . قدمت الدراسة الحالية تصور مقترح لتطبيق الريادة الاستراتيجية كمدخل اداري لتحقيق اعلي مستوي من الميزة التنافسية في مدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج

أوجه الاستفادة من البحوث والدراسات السابقة :

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بعض النواحي التي يمكن ابرازها فيما يلي

:

- ١- اثناء البحث الحالي .
- ٢- ساعدت الدراسات السابقة الباحثة في تحديد اهداف البحث الحالي.
- ٣- ساعدت الدراسات السابقة في تحديد منهج الاكثر ملائمة للبحث الحالي .
- ٤- انتقاء المراجع ذات الصلة بموضوع البحث.

- ٥- التعرف علي بعض مصادر البحث .
- خطوات السير في الدراسة ومحتوياتها وفقاً لموضوع الدراسة والمنهج المستخدم فيها ، وما قدمته من تساؤلات فقد سارت الدراسة الحالية طبقاً للخطوات الآتية :
- ❖ الفصل الأول التمهيدي لعرض الإطار العام للدراسة ، وتشتمل على : مقدمة الدراسة، مشكلة الدراسة، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، منهج الدراسة، حدود الدراسة، مصطلحات الدراسة، الدراسات السابقة، وخطوات السير في الدراسة .
 - ❖ للإجابة عن السؤال الأول وهو ما الإطار الفكري للريادة الاستراتيجية في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة؟ "حيث خصصت الباحثة الفصل الثاني لعرض هذا " ، وذلك من خلال الإطار الفكري للريادة الاستراتيجية في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة.
 - ❖ للإجابة عن السؤال الثاني ما الأسس النظرية والفكرية للميزة التنافسية ومتطلبات توافرها بمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج ؟"حيث خصصت الباحثة الفصل الثالث لهذا" ، وذلك من خلال التعرف علي الأسس النظرية والفكرية للميزة التنافسية ومتطلبات توافرها بمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج.
 - ❖ للإجابة عن السؤال الثالث ما واقع أبعاد الريادة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية للمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج ؟، حيث خصصت الباحثة الفصل الرابع لعرض هذا " ، وذلك من خلال عرض طبيعة واقع دور الريادة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية للمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج .
 - ❖ للإجابة عن السؤال الرابع وهو ما التصور المقترح التي يمكن من خلالها تطبيق الريادة الاستراتيجية كمدخل في تحقيق ميزة تنافسية في المدارس الخاصة بمحافظة سوهاج ؟ حيث خصصت الباحثة الفصل الخامس لعرض هذا " ، وذلك خلال وضع تصور مقترح لتطبيق الريادة الاستراتيجية كمدخل في تحقيق ميزة تنافسية في المدارس الخاصة بمحافظة سوهاج.

الإطار النظري

الإطار الفكري للريادة الاستراتيجية في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة

تمهيد

تعد الريادة الاستراتيجية من المهارات الإدارية التي تسعى إلى التغيير و التنافس في المؤسسات التعليمية، إذ أنها أسلوب حديث يقوم علي التركيز والإبداع كأساس للتطوير والتحديث المؤسسي وليس علي الأفراد، حيث تتبني المؤسسة خطه استراتيجية وآليات التغيير التي تنقلها من الوضع الروتين التقليدي إلي وضع الرائد في أعمالها.

ولقد توجهت الريادة إلى المؤسسات التعليمية بهدف رفع القيمة المضافة للعملية التعليمية التي تساعد علي إيجاد جيل جديد من الرواد القادرين علي التميز، والتنوع، وتقدير الذات، والثقة بالنفس، والمشاركة الفاعلة في كافة المجالات وتحويل أفكارهم التقليدية إلى أفكار ريادية سواء كان علي مستوي القطاعين العام أو الخاص (منذر المصري، و آخرون ، ٢٠٢٠م ، ص ٩) .

وتعد الريادة الاستراتيجية نمطاً قادراً علي مواجهة التحديات والتعامل مع الأوضاع الجديدة والمتغيرة، لأنها تسمح بالتطوير والتحسين في أداء المؤسسات التعليمية، بطرق جديدة ومختلفة غير تقليدية، كما تفتح المجال في اكتشاف فرص جديدة للرفع من مكانتها التنافسية (Yang, wen ,2008, pp259-260) .

لذا تعتبر الريادة مطلباً ضرورياً ليس فقط لنجاح المؤسسة بل و لاستمرار هذا النجاح والحفاظ علي مستوي الاستقرار داخل المؤسسة . ومن هذا المنطلق أصبح لزاماً علي القطاع الخاص السعي إلى إدخال خيارات جديدة تعمل علي الإبداع، والابتكار، والتميز، والتنوع، والتغيير، وتزداد من حدة المنافسة من أجل الوصول للتميز والتلاؤم مع المتغيرات المحلية والعالمية، وتعد الريادة الاستراتيجية من الموضوعات التي تسعى إلى التغيير والتنافس في المؤسسات التعليمية .

اولاً: أهمية الريادة الاستراتيجية

تعتبر العملية الريادية أمراً في غاية الأهمية في المجتمعات عامة والمؤسسات التعليمية خاصة بسبب الظهور العولمة والتغيرات التي تحدث والتجديدات التكنولوجية التي تسعى إليها المؤسسات توفرها لمواكبة كل ما هو جديد لذا أصبحت الريادة مهمة هامة، والحاجة تدعو إلى فهم دورها في تطوير الفكر البشري الذي يساعد علي الإبداع والتغيير وبخاصة التغيير

التقني، كما أنها عملية يتم من خلالها العرض والطلب و تحويل المعرفة إلى منتجات وخدمات (شوقي جواد ، وآخرون ، ٢٠١٠م، ص ٤).

ثانياً: أهداف الريادة الاستراتيجية

تهدف الي تحسين الأداء الإداري من خلال:

١- تطوير أداء العمل من خلال الابتكار والإبداع لدي الأفراد والمشاركة في بناء المؤسسة، عن طريق معرفة المعلومات وتوليدها وتفسيرها ومعالجتها للوصول إلى فكر إبداعي يساعد المؤسسة الوصول إلى أعلى مستوي من التميز والجودة وإضافة قيمة مضافة للعمل، وتكون قادرة علي المواجهة والتحديات وتحقيق التمايز عن باقي المنافسين (عصام ابراهيم ، ٢٠١٥م، ص ١٤٣).

٢- تهيئة المناخ المناسب لممارسة الريادة علي مستوي التنظيم المؤسسي ورفع المستوي وتحسين مكانتها، من خلال تحديد منظور استراتيجي طويل المدى يساعد علي تلبية و احتياجات ورغبات المجتمع (رافت العبيدي ، ٢٠١٤م ، ص١٦٦).

٣- البحث عن الأفكار الجديدة وتشجيعها، بهدف الثقة بالنفس والاستقلال في تقديم أفكار إبداعية ابتكارية متميزة مختلفة عن الآخرين تعود بمنافعه للمؤسسة.

٤- التأكيد علي استخدام التكنولوجيا الحديثة داخل المؤسسات التعليمية (أحمد الشميمري ، و وفاء المبيريك ، ٢٠١٩م ، ص٢٩) .

ثالثاً: خصائص ومزايا الريادة الاستراتيجية

قدم عدد من الباحثين (Kuratko & Richard, 2001,p12) و (محمود حسن جمعة ٢٠١٤م) و (صلاح توفيق، شيرين مرسي ٢٠١٧م) و(الهام فخري ٢٠٠٩م) و (ناجي شوقي جواد ٢٠١٠م) و (بوعبدالله ودان ٢٠١٦م) بتناول مجموعة من الخصائص الريادية التي تعمل علي تحسين أداء المؤسسة وتميزها عن الآخرين من المؤسسات وتمثل هذه الخصائص فيما يلي:

١- الإبداعية : إن من أهم الخصائص التي تساعد علي تفعيل الريادة وذلك من خلال إيجاد طرق جديدة لتطوير الخدمات التعليمية ،وهذا يكون علي أساس علمي معتمد علي استخدام العلوم الجديدة و تكنولوجيا المعلومات لأنها تعمل علي توسيع الأفكار والارتقاء بالقدرات البشرية والكفاءات وتنمية المهارات وهذا من أجل الوصول إلى وضع أفضل للبقاء والاستمرارية للمؤسسة.

- ٢- الاستقلالية : أى يقصد بها رغبة أفراد المؤسسة إلى الاستقلال و الحرية و الشمولية، والدعم في اتخاذ القرارات، بهدف العمل علي تقديم أفكار ابتكارية وتنفيذها وفق رؤيته الخاصة، معتمد علي اساليب جديدة تمكن من استغلال الفرص المتاحة وتطبيقها علي أرض الواقع، وتوافر نظام رقابي يساعد المسؤولين علي تحديد الاستراتيجية التي تساعد لتخطيط المستقبل . ورفع مستوي أداء المؤسسة .
- ٣- الاستباقية : هي الجهود المبذولة للحصول علي المعرفة وإدراك التغيرات الحادثة والعمل علي تلبية حاجات ورغبات العميل وتقديم أفضل ما لديهم من اجل الحصول علي التميز، لذلك يسعى المدراء الاستراتيجيون علي البحث عن بدائل جديدة متطورة تكيف مع التغيرات التي تحدث في البيئة التعليمية، والعمل علي تنمية وتدريب وعقد ورش لكل أفراد المؤسسة الاكتشاف بكل ما هو جديد، هذا بهدف الوصول إلى القدرة التنافسية لتحقيق البقاء والإستمرار المؤسسة .
- ٤- التكلفة والتحالفات : يقصد بالتكلفة تقديم الخدمات التعليمية بتكلفة أقل ومناسبة مع الحفاظ علي نوعية وجودة التعليم، بالإضافة إلى الاتفاقيات والمشاركة مع مؤسسات أخرى لتحقيق خدمة وجودة عالية.



الشكل (١) خصائص الريادة الاستراتيجية.

مميزات الشخص الريادي:

هو الشخص الذي يمتلك خصائص وقدرة فريدة تميزه عن غيره، ومن أهم هذه الخصائص للشخصية الريادي هي (فايز النجار ، و عبد الستار العلي ، ٢٠١٠، ص ٣٢) (ايثار ال فلحان ، و محسن محمد ، ٢٠١١م ، ص ٧٤):

(١) الرؤية : أى وضع خطة استراتيجية تعمل علي التطوير وتحسين أداء الإداري، والهيكل التنظيمي ،والمنتج التعليمي، والخدمات التي تقدمها المؤسسة .

(٢) الثقة بالنفس : هو الشخص الذي يمتلك الثقة في نفسه بدرجة عالية تمكنه من مواجهة التحديات والصعوبات والمخاطر في العمل، والتعامل مع هذه الصعوبات بطريقة عالية من التفوق والإنجاز في أقل وقت ممكن، وذلك بهدف تحقيق أهداف المؤسسة في كسب ثقة عملاءها، وتقديم أعلى خدمة فائقة الجودة والابتكار في المنتج التعليمي .

(٣) التفاؤل : يميل الرياديين إلى التفاؤل فهم غير متشائمين، علي الرغم أنهم يعلمون أن الفشل هو حلقة من حلقات النجاح ويمكن تحويل هذا الفشل إلى نجاح والتفكير السلبي إلى إيجابي وليس العكس، لأن التفاؤل أساس النجاح والتفوق .

(٤) الدافعية للعمل : الريادي لديه مستوي عالي من الاندفاع والرغبة للعمل مهمه كان سهل أو صعب، لأن يكون لديه دافع ذاتي لتحقيق أعلى درجة من التفوق .

(٥) منهجي ومنظم : الريادي الذي يمتلك الثقة بالنفس لديه القدرة علي الترتيب المشكلات وتصنيفها والتعامل مع المشكلة بطريقة منظمة مخطط لها بطريقة استراتيجية وليس عشوائية .

(٦) العمل لساعات طويلة: الريادي دائماً محدد أهدافه جيداً، كذلك لديه الاستعداد للعمل لساعات إضافية دون الاكتفاء بالساعات الضرورية للعمل فقط. أى لا يحدد وقت معين لانتهاء العمل إنما يعمل حتي إنجازه مهمه كلفة من وقت .
خصائص القيادة الريادية :

هناك خصائص للقيادة الريادية، لأن القيادة لها مكانة هامة لذلك يجب أن تكون دائمة في تطور وتقدم سواء إن كان القادة من الجدد او ذوي الخبرة فالقادة هم عبارة عن أشخاص مؤثرون في غيرهم، ومن أهم هذه الخصائص (زيد عبودي ، ٢٠١٠م ، ص ٢٧، ٢٥) هي ما يلي :

- الأصالة والقصدية .
- الجراءة في اتخاذ القرارات .
- الاستعداد للمخاطرة و تحمل مسؤوليتها .
- تقديم الحماسة والمبادرة لأفراد المؤسسة من أجل التفوق والنجاح .
- القدرة علي التفكير الابتكاري والمعرفة الفنية والعلمية وأشار (Hill& Jones, 2007, p30) إلى أهم الخصائص التي تميز القيادة الريادية وهي:
 - أ- الرؤية: لانها تساعد علي تحديد مقاصد واغراض وأهداف المؤسسة إلى أين ينبغي أن تذهب المؤسسة، وكيفية إيصال هذه الرؤية، وتنسيقها وعرضها على الآخرين داخل المؤسسة، والعمل علي تنشيط أفراد المؤسسة لتصبح الرؤية جزء من ثقافة المؤسسة.
 - ب- الالتزام بالفعل والقول وليس القول فقط.
 - ج- الإستطلاع الجيد أى القدرة الفعالة للقادة الإستراتيجيون بالبحث علي كل التطورات التي تحدث وذلك من خلال مصادر المعارف الرسمية وغير الرسمية لمواكبة التطورات والتغيرات المستحدثة.
 - د- الذكاء لأن من خلالها يستطيع الفهم و التنظيم والسيطرة علي الذات قبل الانفعال والتسرع الخاطئ في اتخاذ القرارات.
- بالإضافة إلى هذه الخصائص أضاف (Pihie& Asimiran,2014, p3) خاصية أخرى تميز بها عن القيادة الريادية وهي الكفاءة ويمكن تصنيفها إلى نوعين:
 ١. الكفاءات الشخصية :أى يقصد بها القدرة الشخصية وامتلاك المهارات المعرفية التي تساعد علي الابتكار والإبداع والإنجاز والتجديد في الأفكار التي تجعل المؤسسة متميزة عن الآخرين .
 ٢. الكفاءات الوظيفية : يقصد بها القدرة علي حسن التصرف في اتخاذ القرارات وتحمل مسؤوليتها، والتعامل مع التحديات والصعوبات التي تواجهه في أداء مهام عمله، من خلال أساليب وطرق تساعد علي تحسين العملية التعليمية بالإضافة إلى الاستباقية والتوقعات المحتملة في المستقبل علي المدى البعيد .

وقد أوضح قوانين ناتالي، (Natalie Regoli, 2019) أهم المزايا الرئيسية التي تمتلكها الريادة الاستراتيجية وتتمثل في:

١. النمو : يقصد به مساعدة الأفراد أو الجماعات المسؤولين داخل المؤسسات القدرة علي تحقيق الأهداف التي يرغبون تحقيقها في العمل من أجل الوصول لفرصة التميز .
٢. الاستقلالية والمرونة في العمل: تمنح الأشخاص الحرية الكاملة في اتخاذ القرارات المناسبة
٣. التغيير والاستكشاف : أي قدرة علي التغيير في أي وقت من أجل البعد عن العمل التقليدي واستكشاف أفكار وطرق وأساليب ابتكارية إبداعية تعمل علي زيادة قدرة التنافس بين المؤسسات.
٤. تعزيز البحث والتطوير : أي البحث والتطوير لها دور واضح للفرد الريادي وذلك من خلال طرق البحوث وتجارب سابقة من أجل الاستفادة منها في تقديم فكر ريادي إبتكاري إبداعي .
٥. تحسين مستوى الإنتاجية : ذلك من خلال استخدام الأساليب الحديثة في الإدارة والابتعاد عن القرارات السريعة الغير مدروسة، والإستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة، بالإضافة إلى متابعة التطورات العلمية والتكنولوجية، وتطبيق أساليب الرقابة علي الجودة، لأن المؤسسات الريادية تمتاز بقدرتها علي استيعاب وتطبيق الفعال للتكنولوجيا الحديثة مما يجعلها قادرة علي الإستفادة من المراكز التكنولوجية والحاضنات التكنولوجية الحديثة غيرها لمعرفة سوق العمل، وفهم ما يحدث للتقليل من المخاطر والصعوبات، وذلك للوصول إلى أفضل سبل للتسويق المحلية والخارجية للمنتج التعليمي (رسلان محمد ، و نصر عبد الكريم ، ٢٠١١ م ، ص ٥٢).
٦. إنها أحد مدخلات عملية اتخاذا القرارات للوصول إلى التطوير وذلك من خلال إتباع طرق وأساليب جديدة للعمليات يميزها عن الآخرين (فايز النجار ، عبدالستار العلي ، ٢٠١٠ م ص ٣٠)

رابعاً: أبعاد الريادة الاستراتيجية

هناك مجموعة من الأبعاد والركائز الأساسية لنجاح عملية الريادة يمكن توضيحها علي النحو التالي:

١. الإبداع المؤسسي : يعتبر الإبداع سمة من السمات الأساسية التي تهتم به المؤسسات لأنه من الإستراتيجيات التي تساعد علي رفع التحديات والصعوبات التي تواجه المؤسسة، بالإضافة أنه أداء فعالة للتعامل مع التغيرات والتطورات التي أسهمت بشكل كبير في المنافسة بين المؤسسات، وذلك أصبح الإبداع المؤسسي مطلب لا غني عنه وذلك من أجل الوصول إلى أداء متميز معين علي اكتساب ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية وخاصة المدارس الخاصة (رتيبة طايبي ، ٢٠١٥م ، ص ١٣٢) .

ويعرف الإبداع المؤسسي بأنه هو القدرة علي الإتيان بشيء جديد بطريقة مبتكرة مفيد للمؤسسة، وذلك من خلال التحفيز والتشجيع العاملين علي تقديم أعمال إبتكارية، واستخدام أساليب حديثة متطورة لحل المشاكل والصعوبات التي تتم داخل المؤسسة، وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة التي تسعى لتحقيقها لتنال علي أفضل مستوي عالمي في سوق العمل (محمد داود ، ٢٠١٠ ، ص ٢٠) .

لذلك نجد أن الإبداع المؤسسي أنواع ومن أهمها ما يلي :

- الإبداع الفني : هو الإبداع المتعلق بتقديم المنتج والخدمات بطريقة جديدة وسريعة من خلال التكنولوجيا الحديثة مع الحفاظ علي الجودة.
- الإبداع الإداري: هو الإبداع المعتمد علي الهيكل التنظيمي والعمليات الإدارية للمؤسسة بشكل مباشر، والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة بشكل غير مباشر.

٢. المرونة الإستراتيجية : أي قدرة مرونة المؤسسة في تغيير خياراتها الإستراتيجية ، بحيث تعمل علي تحديد التغيرات المستمرة السريعة التي تحدث في البيئة التعليمية، فالمرونة تهدف إلى جعل الخطط مناسبة ، (السعيد إبراهيم ، ٢٠١٢م ، ص ١٦٢) . وهناك أهمية للمرونة الإستراتيجية وهي إن من خلالها يمكن توفير هيكل تنظيمي من قادر علي التكيف مع المتغيرات التي تحدث بصفة مستمرة تساعد علي تحقيق الأداء الجيد، وذلك يتوقف حدوثه حتي يحدث التكامل بين التطوير التنظيمي والإداري، لكي تكون المؤسسة قادرة علي تطبيق الأفكار الريادية (وفاء رايس ، ٢٠١٦ ، ص ١١٧)

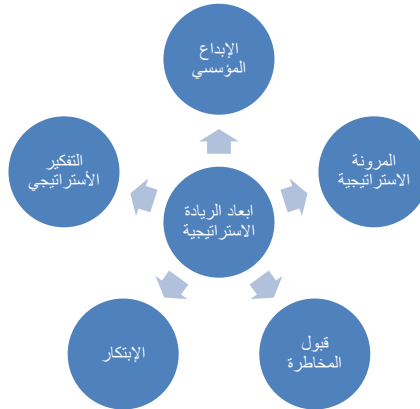
٣. التفكير الإستراتيجي : إن التفكير الإستراتيجي يعمل علي الانتقال من التخطيط الاستراتيجي التقليدي الي البصيرة الاستراتيجية المعتمدة علي أنماط متعددة من التفكير الاستراتيجي لها (مدحت أبو النصر ، ٢٠١٥ ، ص ٥٨):

أ- تعلم لاتعلم. ب- التفكير المستحيل ج - التفكير ف إمكانية النقائص د- التفكير الجماعي

لذا يعد أسلوبًا مضافًا لتحقيق الغايات والتماسك والتلاؤم بين الإمكانيات المؤسسة واقع المنافسة والتوجه إلى سوق العمل بفكر قائم علي إستراتيجية معينة و تقديم بدائل شاملة علي الإبداع والإبتكار والتغير الجذري للوضع التنافسي للمؤسسة، وعليه أصبح استخدام التفكير الإستراتيجي من أهم السمات الفاعلية في اتخاذ القرارات التي تنفذ المؤسسة من الأخطاء والعمل علي تميزها عن غيرها من المؤسسات، كما يساهم في سرعة الإستجابة والإندفاع نحو إستغلال الفرص المتاحة، وعليه تسعى المؤسسات توفير عناصر التفكير الإستراتيجي في إدارتها لكي تتمتع بميزة تنافسية عن غيرها من المؤسسات (طارق محمد ، ٢٠١٢ م ، ص ص ٦١، ٦٧).

٤. قبول المخاطرة: أي امتلاك القيادة علي الفكر الإبداعي الذي يساعد علي اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، بالإضافة إلى امتلاك المهارة والقدرة علي تحمل العبء الناتج من ممارسة السلوكيات الخاطئة التي تؤدي إلى الخسارة وذلك بسبب إهمال العاملين بالمؤسسات، وعليه يعمل القيادة علي اتخاذ الجرأة في القرارات التي تساعد علي تطوير المؤسسة والوصل بها إلى أفضل مستوي من التمايز عن غيرها من المنافسين (سلطان النوفل ، واخرين ٢٠١١ م ، ص ١٩). و تعد من أهم الأبعاد الريادة التي تسعى جميع المؤسسات عامة وخاصة المؤسسات التعليمية تطبيقها لأنها تساعد علي زيادة الرغبة في تحقيق نجاح المؤسسة والاستعداد لتحمل عند اتخاذ القرارات الإستراتيجية للمؤسسة حدوث مخاطرة بعد اتخاذ هذه القرارات، لذلك تعمل علي توافر المعلومات كافية معينة علي تحمل المخاطرة والتنبؤ بالمستقبل طويل المدى، مع طرح بعض الاحتمالات التي سوف تحدث في ظل أخذ هذه القرارات، والإستعانة بالتقنيات الحديثة التي تساعد من تقليل المخاطرة (اسماعلي يامنة، وآخرين ، ٢٠١٨ م ، ص

٥. **الإبتكار** : هو الحل الأمثل لقضاء علي الأعمال التقليدية داخل المؤسسات التعليمية، ويساعد علي المعرفة والبحث علي كل ما هو جديد بعرض تنمية قدرات الافراد بالمؤسسة، وأيضًا التدريب علي النهج والأساليب والتقنيات الحديث المعاصر، بالإضافة أنه عامل أساسي علي تقديم المكافأة لمن يستحق بالفعل لا بالقول، كما يعمل علي زيادة المنافسة بين العاملين بالمؤسسة لتقديم أفضل ما لديهم من أجل الوصول إلى التميز عن الآخرين، وذلك بهدف تلبية احتياجات ورغبات المجتمع . وعليه فإن الإبتكار له أنواع كثيرة ومتنوعة وهي ما يلي (السيد نصر الدين ، ٢٠١١م ، ص ٢٢) :
- **الإبتكار الجوهري Major Innovation** : أي هو الذي يعمل علي تغيير العادات والسلوكيات المستهلك تغيّرًا جوهريًا، كما يعمل علي تحديد المؤثرات والأوضاع التي تساعد علي إبتكار المؤسسة عن غيرها من المنافسين .
 - **الإبتكار التدريجي Incremental Innovation** : هو الإبتكار ذو التأثير المحدود علي كل من مستهلكيه وعلي المؤسسات الأخرى.
 - **الإبتكار الجذري Radical Innovation** : هو الإبتكار المؤثر القوي الفعال علي المؤسسة والمستهلك نفسه وباقي المؤسسات الأخرى .
 - **الإبتكار الإستراتيجي Strategic Innovation** : هو الإبتكار الذي يتميز به المؤسسات عن غيرها من المنافسين.



الشكل : (٢) ابعاد الريادة الاستراتيجية

خامساً: متطلبات لمدارس التعليم الخاص لتحقيق الريادة

هناك طرق عديدة لتحقيق الريادة داخل المؤسسة التعليمية ومن اهم هذه المتطلبات الواجب توفرها داخل المؤسسة، وجود بيئة وعقلية ابتكارية وابداعية متميزة تسعى للريادة، مما يجعل المؤسسة لديها القدرة علي تحمل الضغوط والتحديات والمتغيرات التي تحدث للبيئة التعليمية، كذلك وجود قيادات ابتكارية للمؤسسة تعتمد علي المهارات والقدرات الفكرية والتنمية من خلال المعرفة بكل ما هو جديد يساعدهم علي الاستمرار في تطوير قدراتهم الفكرية للوصول الي عمل ومنتج مبتكر يساعد علي التمايز عن غيرهم، والعمل علي تقديم تخطيط استراتيجي يطور من المؤسسة علي المدى البعيد، وعليه نجد من أهم هذه المتطلبات هي ما يلي :

(١) الثقافة الريادية : هي واحده من المهام التي تساعد علي التغير والتجديد، والتشجيع علي المخاطرة في اتخاذ القرارات، والتحفيز علي الاستمرار العملية الادارية بشكل جديد شامل علي الفكر الإبداعي، و التغير و استغلال الفرص، وحرص القيادة الريادية علي نشرها داخل المؤسسة لأنها هي الطريقة الوحيدة التي من خلاله يمكن أن تتطور وتتميز عن غيرها وذلك تعمل القيادة الريادية علي تبني العقلية الريادية التي تساعدهم علي تحقيق هذا التطور (European Commission, 2008, p10) . ويعد التعليم محورا اساسياً في تنمية الثقافة الريادية، لان الابداع والابتكار من أهم العوامل الأساسية للريادة، عند بناء مؤسسة ريادية لابد المعرفة الكاملة بمفهوم الريادة لأجل الحصول علي مؤسسة بارعة في تقديم منتج متميز عن غيره من المنافسين في سوق العمل، لذا يجب علي مصمم أن يندرج هذه الثقافة في المناهج التعليمي سواء أن كان تعليم العام أو الخاص . وأكد علي ذلك (الشميمري، المبيريك ٢٠١٩ م ، ص ٩٥) ان لابد من الدعم الثقافة الريادية لانها عامل أساسي في دفع لكل افراد المؤسسة نحو الريادة لأن المجتمع الذي يتمسك بغرس المفاهيم التقليدية كالطاعة، والرقابة، والسيطرة، وغيرها لا يتوقع منهم تقبل السلوكيات الريادة وهي التحمل المخاطر، والإبداع والابتكار، لذا لابد من التشجيع والتحفيز وتقديم الدعم الريادي من خلال فرضها وجعلها من ضمن القوانين التطبيقية الاساسية للمؤسسة.

(٢) القيادة الريادية : و تعد القيادة الريادية من اهم المتطلبات التي يجب توافرها لعدة أسباب أهمها أن القيادي هو المصدر الأساسي والعقلية التي تعمل علي التطوير

المؤسسة سواء ان كان علي المستوي الإداري او الأعمال الفنية للمؤسسة، القائد هو عمود المؤسسة لأنه يمتلك القدرة علي وضع الاهداف الاساسية وتوزيع المسؤوليات وتقسيم العمل ومتابعتها وتنفيذها داخل للمؤسسة، ويعمل علي التوجيه المرؤوسين باتجاه تحقيق تلك الأهداف المرسومة وفق خطة استراتيجية ومنهج علمي يساعد علي تقديم رؤية مستقبلية للمؤسسة تساعد علي التطور السريع علي المدى البعيد، كما يمتلك القدرة علي تطوير واقع السياسات المعتمدة في المؤسسة بما يواكب التطورات التكنولوجية الحديثة، وامتلاك القدرة والكفاءة ومحاسبة المقصرين في اعمالهم، بالإضافة الي غرس روح الشعور بالمسؤولية اتجاه المؤسسة واطلاعهم علي العقبات التي تواجه سير العمل عند الإفراط وعدم تقديم شيء جديد لتطوير وبناء المؤسسة، لذا يجب علي كل العاملين والمرؤوسين تقديم الاقتراحات المناسبة لتغير الوضع الراهن والتكيف مع المتغيرات البيئية والتكنولوجيا (نجم العزاوي ، عبد الله النقار ، ٢٠١٨م ، ص ص ١٢٦ ، ١٢٧). لذا يعتبر القائد في اية مؤسسة سواء ان كانت تربوية أو غير ذلك هو العنصر الاساسي الذي يلفت انظار العاملين ويعد محور اهتمامهم، وذلك من منظور نجاح وفاعلية هذا القائد دليل واضح علي نجاح وفاعلية المؤسسة، هذا ويكتسب القائد الناجح صفات وظائف عديدة في المؤسسة التربوية ومن اهمها التخطيط اي وضع خطة شاملة تتسم بالمرونة والتكامل والواقعية، والتنظيم، والتوجيه، والاتصال، والمتابعة المستمرة، والتقييم، لذلك فان القائد التربوي يسعى الي تحقيق التميز والابداع في عمله التربوي (امل طاحون ، ٢٠١٢م ، ص ص ٤٨، ٤١).

(٣) رأس المال الفكري : هو عبارة عن مجموعة من العاملين الذين يمتلكون قدرات عقلية عالية النضج من اهم عناصرها (المعرفة، مهارة، خبرة، قيم) التي من خلالها تمكن في توظيف واستثمار وزيادة الاعمال الفكرية للمؤسسة، وتطوير اداء وعلاقات التعامل الفاعل، وتحسين مساحة إبداعاتها، بشكل يساعد في تحقيق علاقات فاعلة مع جميع الأطراف المتعاملة معها، وذلك من أجل الوصول الي فرق القيمة التي تساعد من التنافس في سوق العمل (سعد العنزي ، أحمد صالح ، ٢٠٠٨م ، ص ١٩٧) .لذا يعد راس المال الفكري في المؤسسة مصدر الابتكار وتعزيز مركزها التنافسي، واصبحت المؤسسات اليوم تسعى الي تحقيق النجاح في ظل البيئة المتغيرة، لذا يجب عليها

الاستثمار للموجودات الفكرية مما يتيح لها امتلاك موارد بشرية يتمتعون بقدرات ومهارات تفوق منافسيها (عائشة شتاتحة ، ٢٠١٩م ، ص ٣٥) .

٤) تطوير الهيكل التنظيمي والإداري : من الضروريات الأساسية تطوير الهيكل التنظيمي والإداري من أجل تحسين أداء المؤسسة وتخفيف عبء المشاكل وخاصة في ظل التغيرات التي تحدث في البيئة التعليمية، وعليه نجد الكثير من المؤسسات تتبنى الخطط الحديثة الملموسة التي تساعد علي التغيير وزيادة الفرصة في تحقيق أكبر مركز تنافسي (فادية شهاب ، ٢٠١٤م ، ص ١٨) .

إذن فالتطوير الإداري هو عبارة عن تحويل في سلوك المؤسسة من الناحية التنظيمية والكوادر البشرية بهدف مواجهة مؤثرات بيئية خارجية أو داخلية تعرضت لها المؤسسة (أحمد دودين ، ٢٠٢٠م ، ص ص ٢٦، ٢٩) و هناك عدة اسباب لتطوير الهيكل التنظيمي للمؤسسات ومن هذه الأسباب ما يلي:

(التطور التكنولوجي، العولمة ، ضعف الأداء ، قصور العقل البشري ، المحافظة علي الحيوية الفاعلة ، التوافق مع متغيرات الحياة ، تنمية القدرة علي الابتكار) . إن الهدف من عملية التغيير وتطوير الهيكل التنظيمي والإداري للمؤسسة هو رفع المستوي الفكري لدي العاملين، وتهينة العقول الإدارية التي تملك المعرفة العلمية والخبرة الواسعة لمواجهة التطورات التي سوف تحدث في المستقبل الناتجة عن تطور المجتمع ونمو التكنولوجيا، تنمية قدرات العاملين بالمؤسسة علي تحليل المعلومات لمواجهة المشاكل بحلول المناسبة تساعد في تحسين ورفع مستويات الأداء، والحرص علي الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارات وذلك من خلال وضع إجراءات واضحة في تحقيق العدالة التنظيمية فيما بينهما، وزيادة درجة التعاون بين الأفراد والجماعات (زيد عبودي ، ٢٠١٧م ، ص ص ١١٧، ١١٩) . وفي ضوء العرض السابق تحدد الدراسة الحالية متطلبات لتحقيق الريادة الاستراتيجية بمدارس التعليم الخاص في المتطلبات التالية :

- تقديم الدعم من القيادات الريادية الي الأفراد التي تمتلك القدرة علي تقديم فكر مبتكر يساعد علي قضاء اهدار الكثير من التكلفة والجهد.
- نشر الثقافة الريادية داخل لمؤسسة مما تساعد علي تنمية الوعي الريادي لدي كل أفراد المؤسسة.

- رفع روح المعنوية للموارد البشرية داخل المدارس الخاصة .
 - منح الحوافز المادية لأصحاب الأفكار الريادية والرؤية الاستراتيجية الواضحة التي تهدف الي تطوير وتحسين الأداء التنافسي للمدرسة.
 - منح الاستقلالية والمرونة للمدارس الخاصة من الناحية المالية والإدارية .
 - تفعيل خصائص الريادة الاستراتيجية وجعلها جزءاً أساسياً من الخطة الاستراتيجية للمدارس الخاصة.
 - توفير المناخ التنظيمي للتكيف مع تطبيق الريادة الاستراتيجية داخل المدارس الخاصة .
 - الترحيب والاستقبال من مدرء المدارس الخاصة بالمشاركة الفعالة والتعاون بين كافة العاملين، واعطاء قدر من الصلاحيات التي تسمح للعاملين أن يكونوا علي قدر كبير من المسؤولية في اتخاذ القرارات المناسبة حسب طبيعة المشكلة التي تواجه في أداء اعماله
 - توفير نظام اداري متميز لمدرء المدارس الخاصة مهنيا واداريا، وذلك من خلال التدريب علي استثمار فرص التنمية المهنية لدي كافة العاملين بالمؤسسة .
- إجراءات الدراسة الميدانية

يتناول هذا المحور واقع تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الخاص في ضوء أبعاد الريادة الاستراتيجية ، واتساقاً مع طبيعة الدراسة ، وتحقيقاً لأهدافها استعانت الباحثة بالاستبانة كأداة لإجراء الدراسة الميدانية حيث تُعدُّ الاستبانة وسيلة مهمة للحصول علي إجابات عدد من الأسئلة المكتوبة في نموذج يعدُّ ذلك ، ويقوم أفراد العينة بملئه بنفسه .

أداة الدراسة : وقد تم بناء الاستبانة علي النحو التالي : قامت الباحثة بصاغية الصورة المبدئية للاستبانة والتي توصلت إليها الباحثة من خلال الاطلاع على الأدبيات التربوية المختلفة والدراسات السابقة، وتكونت الاستبانة في صورتها المبدئية ، ثم عرضتها على السادة الأساتذة المشرفين على الدراسة، وقامت الباحثة بإجراء بعض التعديلات بناء على طلب المشرفين، ثم تم تصميم استبانة للتحكيم ، وعُرضت على مجموعة من الخبراء في مجالات التربية والادارة التعليمية ، من أجل تحكيمها وذلك للتأكد من للتأكد من مدى وضوحها ، والتأكد من أن العبارات الواردة في الاستبانة تمثل للمحور اخاص بها، وتعبّر عنه، مع إضافة فئات أخرى مناسبة لهذه الاستبانة، وإضافة تعديلات مقترحة للخروج بالاستبانة في صورة نهائية صالحة للتطبيق الميداني

عينة الدراسة: طبقت علي عينة عددها (٣٩٨) من مديري، ووكلاء، ومعلمي مدارس التعليم الأساسي الخاص بمحافظة سوهاج.

جدول يوضح توزيع عينة الدراسة الكلية حسب نوع العينة

الإجمالي	الوكلاء		المديرين		المعلمين		اسم الإدارة
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
٨٢	%١٠	٤	%٤	٣	%٩٦	٧٩	سوهاج
٤٠	%٥	٢	%٥	٢	%٩٥	٣٨	طما
٢٠	%٢.٥	١	%٥	١	%٩٥	١٩	طهطا
٤٠	%٥	٢	%٥	٢	%٩٥	٣٨	المنشأة
٤٠	%٥	٢	%٥	٢	%٩٥	٣٨	البلينا
٥٦	%١٠	٤	%٤	٢	%٩٦	٥٤	دار السلام
٦٠	%٤	٣	%٥	٣	%٩٥	٥٧	جرجا
٢٠	%٥	٢	%٥	١	%٩٥	١٩	ساقنتة
٤٠	%٢.٥	١	%٢.٥	١	%٩٧.٥	٣٩	أخميم
٣٩٨					إجمالي عدد العينة		

صدق أداة الدراسة (Validity):

صدق المحتوى (صدق المحكمين Logical Validity):

يعكس تحديد الصدق بالطريقة المرتبطة بالمحتوى، مدى تمثيل مفردات المقياس- أي أداة الدراسة- للمجال الذي نريد قياسه (رجاء أبو علام ، ٢٠٠٤ م ، ص ٤١٧).

وللتحقق من صدق أداة الدراسة قامت الباحثة بعرض أداة الدراسة (الاستبانة) بصورتها الأولية علي مجموعة من السادة المحكمين المتخصصين وبعض من أساتذة كليات التربية في التخصصات المختلفة ببعض الجامعات المصرية وغيرها، والذين كانت لهم دراسات وأبحاث في هذا المجال أو أحد المتغيرات المرتبطة به بغرض التحكيم، وذلك للتأكد من مدى ملاءمة الاستبانة للغرض الذي أعدت من أجله، وما إذا كانت العبارات واضحة وتنتمي إلى المحور المحدد لها، وتحديد غموض بعض العبارات لتعديلها وإضافة المناسب لكل عبارة علي حدة، وبعد أخذ الملاحظات بعين الاعتبار وعقد لقاءات فردية مع السادة المحكمين لاستيضاح آرائهم تمت إعادة صياغة الأداة، وحذف وتعديل بعض العبارات التي لم تلقَ قبولاً من أغلب السادة المحكمين حتى تم التوصل للصورة النهائية لأداة الدراسة بحيث أصبحت صادقة في قياس ما وضعت من أجله.

٢-الصدق الثنائي (الاتساق الداخلي):

اعتمدت الباحثة في حساب صدق أداة الدراسة على أسلوب الصدق الثنائي الذي يهدف إلى التعرف على مدى الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال معامل" بيرسون الداخلي *Pearson Correlation* بين درجة كل عبارة، والدرجة الكلية لباقي العبارات في فقرات الاستبانة التي تنتمي إليها؛ لقياس مدى صلاحية العبارات المتضمنة في أداة الدراسة بمعنى "صدق المضمون" وكذلك الاتساق بين الدرجة الكلية للاستبانة، ودرجة كل محور من محاور الاستبانة. لذا فقد استعانت الباحثة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية *spss (Statistical Package for Social Sciences)*، ويعد هذا البرنامج من أكثر البرامج الإحصائية استخداماً من قبل الباحثين في المجالات التربوية، والاجتماعية في إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة (سعد بشير ، ٢٠١٦ ، ص ٨) .

ثبات أداة الدراسة (**Reliability**): يقصد بثبات أداة القياس - أي أداة الدراسة- أن تعطى نفس النتائج إذا ما استخدمت أداة القياس أكثر من مرة تحت ظروف متماثلة).

كما يقصد بالثبات أيضاً: دقة المقياس أو اتساقه، فإذا حصل نفس الفرد على نفس الدرجة (أو درجة قريبة منها) في نفس الاختبار (أو مجموعات من الأسئلة المتكافئة أو المتماثلة) عند تطبيقه أكثر من مرة، فإن الاختبار في هذه الحالة يُوصف بأنه على درجة عالية من الثبات.

- طريقة ألفا كرونباخ (**Alpha Cronbach Method**): قامت الباحثة بحساب ثبات الاستبانة بطريقة، تحليل التباين عن طريق معادلة ألفا كرونباخ، وهي معادلة تستخدم لإيضاح المنطق العام لثبات الاختبارات، وبلغت قيمة معامل ثبات الاستبانة (٠.٨٣٣)، وهي دالة عند مستوى (٠.٠١)، وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات الاستبيان.

طريقة إعادة تطبيق الاختبار (**Test- Retest**): وللتحقق أيضاً من ثبات أداة الدراسة استخدمت الباحثة طريقة إعادة التطبيق لحساب ثبات الاستبيان، بعد تطبيقه على عينة الاستطلاعية عينة قوامها (٣٠) من أفراد العينة، بفاصل زمني شهر بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، وتم حساب معامل الارتباط (r) بين درجات التطبيق الأول ودرجات التطبيق الثاني، باستخدام المعادلة العامة للارتباط كما يلي (زكريا الشربيني ، ٢٠٠٧ م ، ص ١٥٣):

ن مجس ص - مجس × مجص

$$\text{معادلة الارتباط (ر)} = \frac{[\text{ن مجس}^2 - (\text{مجس} \times \text{مجص})] [\text{ن مجص}^2 - (\text{مجص} \times \text{مجص})]}{\dots}$$

حيث:

ن = عدد أفراد العينة التجريبية (٣٠).

س = درجات التطبيق الأول.

ص = درجات التطبيق الثاني.

ويتطبيق المعادلة السابقة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) تبين أن معامل الارتباط لأداة الدراسة كالتالي: وبلغ معامل بيرسون بين التطبيقين (٠.٨٨٦)، وهي دالة عند مستوى (٠.٠١)، مما يشير إلى درجة عالية من الثبات للاستبيان. وهو معامل ارتباط عالي، وأن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

يوضح القيم الوزنية لكل بدائل الاستجابة

بدائل الاستجابة			درجة الاستجابة
غير موافق	إلى حد ما	موافق	درجة الموافقة
١	٢	٣	

١. ضرب تكرار كل عبارة في القيمة الوزنية لبدائل الاستجابة.

٢. جمع حاصل ضرب التكرارات للحصول على درجة الاستجابة الكلية لكل عبارة.

٣. الحصول على نسبة متوسط الاستجابة لكل عبارة، وذلك بقسمة درجة الاستجابة الكلية

لكل عبارة على عدد أفراد العينة مضروباً في أعلى وزن رقمي للاستجابة وهو (٣)

فؤاد حطب ، آمال صادق ، ١٩٩١م ، ص ٢٤).

الدرجة الكلية للعبارة

= نسبة متوسط الاستجابة

عدد أفراد العينة (ن) × ٣

٤. تقدير حدود الثقة لنسبة متوسط الاستجابة من خلال المعادلة الآتية :

٥. [حدود الثقة لنسبة متوسط الاستجابة = نسبة متوسط شدة التحقق ± الخطأ المعياري ×

[١.٩٦

حيث ١.٩٦ تمثل درجة ثقة ٠.٩٥ عند مستوى دلالة (٠.٠٥).

٦. الحصول على نسبة شدة الموافقة على كل عبارة من عبارات الاستبانة من المعادلة التالية:

نسبة متوسط شدة الموافقة = أكبر درجة موافقة على العبارة - أقل درجة موافقة على العبارة
عدد البدائل ٣

$$٠.٦٧ = \frac{١ - ٣}{٣} =$$

٧. الحصول على الوزن النسبي لكل عبارة، وذلك بحساب الدرجة الكلية" مجموع الأوزان النسبية" لكل عبارة على عدد أفراد العينة مضروباً في أعلى وزن نسبي رقمي للاستجابة وهو من خلال العلاقة التالية:

$$ق = \frac{١ \times ٣ك + ٢ \times ٢ك + ٣ \times ١ك}{٣ن}$$

حيث: ق هي الوزن النسبي للعبارة

١ك = عدد تكرارات موافق.

٢ك = عدد تكرارات إلى حد ما.

٣ك = عدد تكرارات غير موافق.

ن = عدد أفراد العينة.

٨. حساب نسبة متوسط شدة التحقق من خلال المعادلة الآتية:

نسبة متوسط شدة التحقق لكل عبارة = أكبر وزن رقمي - أقل وزن رقمي
عدد بدائل الاستجابة

$$٠.٦٧ = \frac{١ - ٣}{٣} =$$

٩. حساب الخطأ المعياري بالنسبة لنسبة متوسط الاستجابة لكل عبارة من عبارات الاستبانة من خلال المعادلة التالية:

الخطأ المعياري يساوي

$$\frac{\sqrt{أ \times ب}}{ن} = (م \text{ خ})$$

حيث أ = نسبة متوسط شدة التحقق على العبارة وتساوي ٠.٦٧ .

ب = باقي نسبة متوسط شدة التحقق من الواحد الصحيح.

$$. ٠.٣٣ = ٠.٦٧ - ١ = (أ - ١) =$$

ن = عدد أفراد العينة

$$\frac{\sqrt{٠.٣٣ \times ٠.٦٧}}{٣٤٧} = \text{الخطأ المعياري} = ٠.٠٢٣$$

وعليه تصبح الصورة النهائية لتقدير حدود الثقة لنسبة متوسط الاستجابة لكل عبارة هي:

[حدود الثقة لنسبة متوسط الاستجابة = نسبة متوسط شدة التحقق \pm الخطأ المعياري $\times ١.٩٦$]

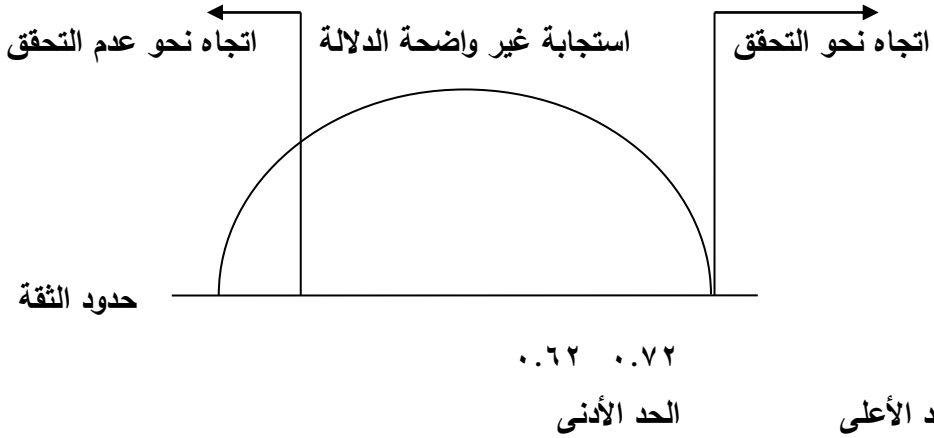
وبناءً على ذلك فقد راعت الباحثة عند حساب التحليل الإحصائي وحساب حدود الثقة

وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها وتفسيرها ما يلي:

▪ إذا كانت نسبة متوسط الاستجابة للعبارة $\leq (٠.٦٧ + \text{الخطأ المعياري} \times ١.٩٦)$ فهي تتحقق.

▪ إذا كانت نسبة متوسط الاستجابة للعبارة $\geq (٠.٦٧ - \text{الخطأ المعياري} \times ١.٩٦)$ فهي لا تتحقق.

▪ إذا كانت نسبة متوسط الاستجابة للعبارة تنحصر بين $(٠.٦٧ + \text{الخطأ المعياري} \times ١.٩٦)$ و $(٠.٦٧ - \text{الخطأ المعياري} \times ١.٩٦)$ ، فهي غير واضحة الدلالة.



شكل رقم (٦) حدود الثقة واتجاه تحقق العبارات

لدي أفراد العينة الكلية للدراسة (ن=٣٩٨)

- حساب حدود الثقة لعينة الدراسة، وذلك على النحو التالي:

حيث أن حدي الثقة يختلفان باختلاف عدد أفراد العينة، فقد تم حساب حدود الثقة لعينة

الدراسة، وذلك على النحو التالي :

$$ن = ٣٩٨، الخطأ المعياري = ٠.٢٣$$

$$\text{الحد الأعلى} = (٠.٦٧ + \text{الخطأ المعياري} \times ١.٩٦) = (٠.٦٧ + ١.٩٦ \times ٠.٢٣) = ٠.٧١$$

$$\text{الحد الأدنى} = (٠.٦٧ - \text{الخطأ المعياري} \times ١.٩٦) = (٠.٦٧ - ١.٩٦ \times ٠.٢٣) = ٠.٦٢$$

وقد راعت الباحثة عند حساب التحليل الإحصائي وحساب حدود الثقة وتحليل النتائج التي تم

التوصل إليها وتفسيرها وفقاً لذلك:

- إذا كانت نسبة متوسط الاستجابة للعبارة $٠.٧٢ \leq$ فهي تتحقق.
- إذا كانت نسبة متوسط الاستجابة للعبارة $٠.٦٢ \geq$ فهي لا تتحقق.
- إذا كانت نسبة متوسط الاستجابة للعبارة تنحصر بين (٠.٦٢، ٠.٧١) فهي غير واضحة الدلالة.

واقع الميزة التنافسية بمدارس التعليم الخاص في ضوء أبعاد الريادة الاستراتيجية

(الأبداع، الإبتكار، التفكير الاستراتيجي، المرونة، المخاطرة، المعرفة، الجودة، الكفاءات)

تم حساب الأوزان النسبية لعينة الدراسة في كل من المدارس الخاصة ومستوى دلالتها

وفقاً لقيم الأوزان النسبية :

أولاً: الإبداع

جدول يوضح الأوزان النسبية ومستوى الدلالة لواقع الإبداع لدى أفراد عينة الدراسة

م	العبرة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الوزن النسبى	مستوى الدلالة	الترتيب
١.	تقوم إدارة المدرسة الخاصة بتهيئة المناخ التنظيمى المناسب والبيئة الملائمة لدعم العمل الإبداعى	٢.٥٢	١.٢٦	٠.٧٤	دالة *	٢
٢.	تقوم إدارة المدرسة الخاصة بتدريب العاملين بها على كيفية تنمية قدراتهم الإبداعية.	٢.٣٨	٠.٩٨	٠.٦٠	غير دالة *	٤
٣.	تهتم إدارة المدرسة الخاصة بتوظيف المعلومات بشكل إبداعى للتغلب على المشكلات التي تواجهها.	٢.٠٩	٠.٧٢	٠.٥٨	غير دالة *	٥
٤.	يشجع الهيكل التنظيمى والثقافة التنظيمية للمدارس الخاصة على الإبداع.	٢.٤٩	١.٠٤	٠.٧٣	دالة *	٣
٥.	تتوفر بالمدارس الخاصة وسائل التقنية الحديثة والمتطورة التي تشجع على الإبداع.	٢.٦٤	١.٣٨	٠.٧٥	دالة *	١

ثانياً: الابتكار

جدول يوضح الأوزان النسبية ومستوى الدلالة لواقع الابتكار لدى أفراد عينة الدراسة

م	العبرة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الوزن النسبى	مستوى الدلالة	الترتيب
١.	توجد بالمدرسة الخاصة لوائح وأنظمة داخلية تسهل على العاملين بها ممارسة الابتكار في أداء عملهم.	٢.٠٩	٠.٧٨	٠.٥٧	غير دالة *	٥
٢.	تحرص قيادة إدارة المدرسة الخاصة على تدريب العاملين بها على الأساليب المبتكرة في أداء عملهم.	٢.٦٥	١.٢٤	٠.٧٧	دالة *	٢
٣.	تهيئ قيادة المدرسة الخاصة بيئة علمية محفزة للابتكار لدى العاملين.	٢.٧٤	١.٣٦	٠.٧٩	دالة *	١
٤.	تشجع إدارة المدرسة الخاصة أسلوب التعلم القائم على الابتكار.	٢.٣٨	١.١٣	٠.٦٠	غير دالة *	٣
٥.	تستفيد إدارة المدرسة الخاصة من التحديات التي تواجهها كفرصة للتطوير والتحسين.	٢.٠٩	٠.٩٢	٠.٥٨	غير دالة *	٤

ثالثاً: التفكير الاستراتيجي

جدول يوضح الأوزان النسبية ومستوى الدلالة لواقع التفكير الاستراتيجي لدى أفراد عينة الدراسة

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدلالة	الترتيب
١.	تتبع إدارة المدرسة الخاصة أسلوب المشاركة لإبداء الرأي في اتخاذ القرارات بين المستويات الإدارية المختلفة.	٢.٦٤	١.٣٦	٠.٧٥	دالة *	٣
٢.	تقوم إدارة المدرسة الخاصة برسم استراتيجية مناسبة للريادة وفق المعطيات الداخلية والخارجية.	٢.٠٧	٠.٨٨	٠.٥٦	غير دالة *	٥
٣.	تحفز قيادة المدرسة الخاصة العاملين بها علي التطوير والمشاركة بالرؤية الجماعية.	٢.٠٩	١.١١	٠.٥٨	غير دالة *	٤
٤.	تعمل إدارة المدرسة الخاصة علي اختيار الكوادر البشرية والمؤهلة عند التعيين.	٢.٨٢	١.٤٠	٠.٨٠	دالة *	٢
٥.	تركز إدارة المدرسة الخاصة علي الجودة واستغلال الفرص من أجل المنافسة.	٢.٨٦	١.٥٢	٠.٨٥	دالة *	١

رابعاً: المرونة

جدول يوضح الأوزان النسبية ومستوى الدلالة لواقع المرونة لدى أفراد عينة الدراسة

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدلالة	الترتيب
١.	تتميز إدارة المدرسة الخاصة بسرعة اجراء التعديلات علي اسلوب تقديم الخدمة التعليمية.	٢.٦٩	١.٥٥	٠.٧٨	دالة *	٢
٢.	تمتاز قيادة المدرسة الخاصة بقدرتها علي تبني الاستراتيجيات الاستباقية للتعامل مع التغيرات البيئية.	٢.٠٧	١.٢٢	٠.٥٦	غير دالة *	٤
٣.	تستجيب إدارة المدرسة الخاصة بسرعة التغيرات المتعلقة بسوق العمل.	٢.٠١	١.١٠	٠.٥٥	غير دالة *	٥
٤.	تقوم إدارة المدرسة الخاصة بإعادة تصميم الهيكل التنظيمي بما يتوافق مع الطبيعة الريادية في التنظيم.	٢.٨٤	١.٦٢	٠.٨٤	دالة *	١
٥.	تحرص إدارة المدرسة الخاصة علي تطبيق السياسات المرنة لمواجهة التغيرات البيئية.	٢.٦٤	١.٤٣	٠.٧٥	دالة *	٣

خامساً: المخاطرة:

جدول يوضح الأوزان النسبية ومستوى الدلالة لواقع المخاطرة لدى أفراد عينة الدراسة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدلالة	الترتيب
١.	تحرص إدارة المدرسة الخاصة علي تجنب المخاطرة لتحقيق نتائج مميزة	٢.٦٧	١.٣٣	٠.٧٧	دالة *	٣
٢.	تمتاز إدارة المدرسة الخاصة بروح التحدي والجرأة لاغتنام الفرص المربحة رغم خطورتها العالیه.	٢.٣٨	١.٢٥	٠.٦٠	غير دالة *	٤
٣.	تؤمن إدارة المدرسة الخاصة بأن تحمل المخاطرة المحسوبة من العناصر الجوهرية لتحقيق النجاح المنشود.	٢.٦٩	١.٤٨	٠.٧٩	دالة *	١
٤.	تمتلك إدارة المدرسة الخاصة القدرة على تحديد درجة المخاطرة التي ستحدث على الفرص الجديدة.	٢.٦٨	١.٣٩	٠.٧٨	دالة *	٢

سادساً: المعرفة

جدول يوضح الأوزان النسبية ومستوى الدلالة لواقع المعرفة لدى أفراد عينة الدراسة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدلالة	الترتيب
١.	توفر المدرسة الخاصة معلومات تساعد العاملين بالمؤسسة علي ايجاد حلول للمشكلات التي تواجههم.	٢.٦٨	١.٢٩	٠.٧٨	دالة *	٢
٢.	تطبق المدرسة الخاصة أنظمة تكنولوجيا المعلومات الحديثة لمواكبة كل ما هو جديد .	٢.٨٦	١.٣٨	٠.٨٨	دالة *	١
٣.	توفر المدرسة الخاصة برامج تدريبية ومدربين متخصصين في كافة المجالات العلمية والعملية.	٢.٥٢	١.١٢	٠.٧٤	دالة *	٤
٤.	تستطيع المدرسة الخاصة تحديد احتياجاتها المستقبلية من الموارد البشرية.	٢.٦٤	١.٢٥	٠.٧٦	دالة *	٣
٥.	تقوم المدرسة الخاصة بعقد اجتماعات دورية لنشر وتوزيع المعلومات الحديثة على العاملين بها.	٢.٤٩	١.٠٤	٠.٧٢	دالة *	٥

سابعاً: الجودة

جدول يوضح الأوزان النسبية ومستوى الدلالة لواقع الجودة لدى أفراد عينة الدراسة

م	العبرة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الوزن النسبى	مستوى الدلالة	الترتيب
١.	تحرص إدارة المدرسة الخاصة دوماً على فهم الإلية التي تتم بها عملية التطوير بالمدرسة.	٢.٦٤	١.٢٥	٠.٧٦	دالة *	٢
٢.	تحرص إدارة المدرسة الخاصة على الأخذ بأراء المستفيدين الداخليين والخارجيين وتفعيل المشاركة الفعالة.	٢.٠٨	٠.٨٤	٠.٥٧	غير دالة *	٣
٣.	تحرص إدارة المدرسة الخاصة على أن يكون القيادات والمسؤولين بالمؤسسة مثال يحتذى به في التطوير.	٢.٦٤	١.٢٥	٠.٧٦	دالة *	٢
٤.	تعتمد إدارة المدرسة الخاصة على أسلوب العمل كفريق بدلاً من العمل الفردي.	٢.٦٥	١.٣٤	٠.٧٧	دالة *	١

ثامناً: الكفاءات

جدول يوضح الأوزان النسبية ومستوى الدلالة لواقع الكفاءات لدى أفراد عينة الدراسة

م	العبرة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الوزن النسبى	مستوى الدلالة	الترتيب
١.	تمتلك المدرسة الخاصة كفاءات بشرية ذوي رؤية ابداعية في العمل واطلاق مبادرات للتغير من البيئة التعليمية.	٢.٦٨	١.٣٢	٠.٧٨	دالة *	١
٢.	تعتمد المدرسة الخاصة علي أساليب تحفيزية لاستقطاب الكفاءات الجيدة من المؤسسات المنافسة.	٢.٦٤	١.٢٤	٠.٧٥	دالة *	٢
٣.	تمتاز إدارة المدرسة الخاصة بالشفافية والعدالة عند ممارسة عملية التقييم للعاملين بها.	٢.٤٩	١.٢٠	٠.٧٣	دالة *	٣
٤.	تمتلك المدرسة الخاصة نظام الكتروني حديث مثل جهاز بصمة الحضور والانصراف وكاميرات للمراقبة وغيرها لضبط العمل وتقليل السلوكيات السلبية التي قد تصدر من قبل العاملين بها.	٢.٤٨	١.١٤	٠.٧٢	دالة *	٤
٥.	تمتلك قيادة المدرسة الخاصة القدرة على التنظيم والإدارة والثقة بالنفس وتحمل المسئولية في اتخاذ القرارات.	٢.٦٨	١.٣٢	٠.٧٨	دالة *	١

أهم النتائج التي تتعلق واقع الميزة التنافسية بمدارس التعليم الخاص في ضوء أبعاد الريادة الاستراتيجية

- ضعف في أسلوب المشاركة بأبداء الراي في اتخاذ القرارات.
- قلة وجود القيادات الاكاديمية في المدارس الخاصة التي تمتلك روح المبادرة والمرونة في أداء أعمالهم
- ندرة وجود قاعدة بيانات مركزية مشتركة بين المدارس والجهة المشرفة عليها، تمكنها من تبادل المعلومات، والمشاركة في اتخاذ القرارات التربوية .
- ضعف الامكانيات والأساليب التي تعين علي التحفيز في أداء العمل من قبل إدارة المدارس الخاصة، وعدم القدرة توفير الوقت لنشر ثقافة الريادية، وعقد الدورات التي تساعدهم علي تنمية القيم والمهارات للتوجه تفعيل السلوك الريادي الاستراتيجي داخل المؤسسة
- قلة الكوادر البشرية التي تمتلك خبرة الفكر الاستراتيجي المعتمد علي فاعلية بناء مدرسة خاصة ريادية تعمل علي مواجهة التحديات والمخاطر سواء علي المستوي داخل أو خارج المدارس، وتحقيق اعلي مركز تنافسي بميزها عن الاخرين .
- ضعف تشجيع بعض القيادات المدرسية الخاصة علي الحوار وتبادل وجهات النظر بين أفراد المدرسة.
- ضعف تقديم التعزيز والدعم الكافي لذوي القدرات العالية والمهارات الابتكارية في أداء أعمالهم.
- قلة إعطاء مساحة من الحرية والاستقلالية، والحد من البيروقراطية والقيود المفروضة، لكي يتمكن المعلمين والمشرفين في تقديم المبادرات والأفكار الجديدة.
- قلة استخدام اساليب التفكير الإبداعي لحل المشكلات .
- كثرة الخوف من المبادرة والمجازفة عند اتخاذ قرار خوفاً من الفشل وعدم تحمل المسؤولية هذا القرار .
- اعتماد القيادات المدرسية اعتماداً كلياً علي الأفكار التقليدية المتعارف عليها، وعدم تقبل فكرة الإبداع والابتكار والعمل علي التدريب والتطوير من أنفسهم من خلال استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة .

- ضيق الوقت والمتطلبات الكثير من قبل إدارة المدرسة الخاصة من المهام التي يجب إنجازها في أقل وقت يجعل الكثير من المعلمين بانخفاض الروح المعنوية، وعدم إدراك أهمية الإبداع والابتكار في أعمالهم.
- وفي ضوء ما تم عرضه في الإطار النظري من الأدبيات الإدارية المعاصرة ، وكذلك من خلال ما توصلت اليه الدراسة الميدانية وتأسيساً علي بنود الاستبانة أمكن التوصل إلي تصور مقترح تفعيل الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج .
- نشر الثقافة الريادية لدي القيادات المدارس الخاصة من خلال التدريب وعقد ورش وندوات تساعدهم علي المهارات القيادة الريادية لكي يكون قدوة ومثال يحتذي به داخل المؤسسة التعليمية .
- المرونة الادارية، وذلك من خلال تنبي الأساليب الإدارية الحديثة التي تساعد علي إنجاز العمل بأقل جهد وقت .
- عقد دورات تدريبية ورش عمل للعاملين بالمدارس الخاصة علي كيفية تفعيل الإبداع والابتكار في أداء اعمالهم داخل المدارس الخاصة .
- وضع بند واضح في القوانين خاص للهيئة الأدارية في العمل علي تقديم كل الوسائل الداعمة في رفع روح المعنوية والمادية لمن يكون صاحب فكرة جديدة ومتطورة تساعد علي الارتقاء بالمدرسة.
- التحفيز المستمر من خلال إدارة المدارس الخاصة علي إتباع أساليب حديثة تساعد علي تحقيق الريادة داخل المدرسة مما يجعلها تحصل أعلى مستوي من التمايز عن غير من المؤسسات الأخرى .
- تهيئة المناخ التنظيمي المدعم لتحقيق الإبداع داخل المدرسة، وذلك من خلال توفير الإمكانيات والموارد المادية والفنية الأزمة للعمل .
- المشاركة الفعالة في التشاور والأخذ بكل ما يتقدم من مقترحات تساعد علي الابتكار والإبداع في أداء المؤسسة .
- العمل علي اعطاء قدر من الاستقلالية وتحمل المسؤولية في اتخاذ قراراتهم .
- احترام العلاقات الانسانية وتقدير الذات .

- توفير كافة الوسائل التي تساعد ولي الامر من تقديم الشكاوي وسرعة الاستجابة علي الفور.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ابراهيم عباس الزهيري، اليقظة الاستراتيجية : مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية، المجلة التربوية، العدد ٥٢، ٢٠١٨م.
- أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيريك، ريادة الأعمال، الطبعة الأولى، الرياض : العبيكان للنشر والتوزيع، ٢٠١٩م.
- أحمد جمال خطاب، و حازم حسانين محمد، فاعلية ريادة الأعمال في تعزيز استراتيجية التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، المجلد ١١، العدد ١، ٢٠٢٠م .
- احمد عبد الرحمن الشميمري، وفاء ناصر المبيريك، ريادة الأعمال، الطبعة الاولى، الرياض : مركز الأمير سليمان لريادة الأعمال، ٢٠١٠م.
- . أحمد يوسف دودين، إدارة لتغير والتطوير التنظيمي، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠٢٠م، ص٢٢.
- اسماعلي يامنة، واخرين، الأبعاد المحددة للعلاقات الانسانية في الادارة المدرسية، عمان - الاردن : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠١٨م.
- إلهام فخري، تسويق في المشروعات (مدخل استراتيجي) الأردن، دار المنهج للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩م.
- امل لطفي أبو طاحون، القيادة التربوية الفاعلة، عمان: أمواج للنشر والتوزيع، ٢٠١٢م.
- ايتار عبد الهادي آل فلحان، ومحسن سعدون محمد، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمة، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية، الجامعية، العدد ٣٠، ٢٠١١م.
- إيمان جمعة عبد الوهاب، مسارات التحول بمؤسسات التعليم الجامعي المصري نحو صيغة الجامعة الريادية "دراسة استشرافية"، بحث منشور، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، المجلد ٢، العدد ١، ٢٠١٨م.
- بلال خلف السكارنه، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، الأردن : دار النشر والتوزيع والطباعة، ٢٠٠٨م.
- بهاء الدين عربي عمار، تطوير التعليم الابتدائي في مصر لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء مؤشرات التنافسية العالمية، مجلة كلية التربية بالزقازيق، دراسات تربوية ونفسية، العدد ١٠٢، ٢٠١٩م .

- بوعبدالله ودان وآخرون، "استراتيجيات بناء الفكر الإبداعي في المنظمات الريادية"، دراسة نموذجية لملمبة صومام جيغل، جامعة مستغانم، الجزائر، المجلد ٥، العدد ٣، ٢٠١٦م.
- توزيع احصائية بعدد المديرين و الوكلاء و المعلمين بمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج وفقاً لاحصائية ٢٠٢٠، ٢٠١٢، ٢٠٢٠م، جمهورية مصر العربية - وزارة التربية والتعليم الفني - الإدارة العامة لنظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار، الكتاب السنوي للعام ٢٠٢٠، ٢٠١٢، ٢٠٢٠م. القاهرة : وزارة التربية والتعليم والفني - الإدارة العامة لنظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ٢٠٢١ م .
- حسن علي همام، الموارد البشرية كمدخل للميزة التنافسية، التحديات المعاصرة للإدارة العربية (القيادة الإبداعية)، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٦.
- حكمت رشيد سلطان، و محمود محمد عثمان، مفاهيم معاصرة في الإدارة الإستراتيجية، عمان : دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، ٢٠٢١م.
- نوقان عبيدات وآخرون، البحث العلمي : مفهومة ،وأدواته ،أساليبه، الطبعة السادسة، عمان، الأردن : دار الفكر للطباعة للنشر والتوزيع، ٢٠١٢م.
- رافت العبيدي، أضواء الجراح، رأس المال الفكري في إطار متغيرات بيئة ريادة الأعمال، المجلة الدورية، المجلد ٦، العدد ١٢، ٢٠١٤.
- راوية عبد الفتاح عطوف، استراتيجيات الريادة واثرها في تنمية الاداء المتميز لدى رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة، مجلة كلية التربية الاساسية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، المجلد ٢٢، العدد ٩٥، ٢٠١٦م.
- رتيبة طايبي، الابداع المؤسسي ودوره في خلق الأداء المتميز والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة التنمية وادارة الموارد البشرية، بحوث ودراسات : مجلة دولية علمية دورية محكمة، جامعة البليدة، الجزائر، المجلد ١، العدد ٣، ٢٠١٥م.
- رجاء محمود أبو علام، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، ط (٤)، القاهرة: دار النشر للجامعات، ٢٠٠٤م.
- رسلان محمد، نصر عبد الكريم، واقع ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة وسبل تعزيزها في الاقتصاد الفلسطيني، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات - فلسطين، العدد ٢٣، ٢٠١١م.
- زكريا أحمد الشربيني، الإحصاء وتصميم التجارب في البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ٢٠٠٧ م.
- زيد منير عبودي، دور القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية، الطبعة الأولى، عمان : جار الشروق للنشر والتوزيع ٢٠١٠م.

زيد منير عبودي، الاستراتيجية الحديثة في إدارة التخطيط والتطوير، عمان: دار المعتر للنشر والتوزيع ٢٠١٧م.

سعد زغول بشير، دليلك إلي البرنامج الإحصائي SPSS، الإصدار العاشر، بغداد، المعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية، ٢٠١٦م

سعد علي العنزي، وأحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، عمان، الاردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨م.

سعید یس عامر، استراتيجيات التغيير وتطوير منظمات الاعمال العربية، المؤتمر السنوي الثالث، بالتعاون مع وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري بالولايات المتحدة الأمريكية، بعنوان "التغيير... والريادة"، ١٩٩٣م.

السعيد مبروك ابراهيم، المعلومات ودورها في دعم واتخاذ القرار الاستراتيجي، القاهرة، مصر : المجموعة العربية للتدريب والنشر، ٢٠١٢م.

سلامة عبد العظيم، سحر حسني احمد، أبعاد المرونة الإستراتيجية في المؤسسات التعليمية : دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية، كلية التربية جامعة بنها، العدد ١١٦، الجزء ٥، ٢٠١٨م.

سلطان احمد خليف النوفل، وآخرين، مدي توافر الخصائص الريادية لدي القادة الاداريين دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الاقسام العملية في جامعة الموصل، مجلة بحوث مستقبلية، العدد ٣٣، ٣٤، ٢٠١١م.

سلطان عبدالرحمن فتحي، جمال مخلف المختار، دور متطلبات الريادة الاستراتيجية في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الأهلية: دراسة استطلاعية لآراء عينة مختارة من اعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الاهلية في محافظة نينوى، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد ٩٩، ٢٠١٤م.

سلطان عبد الرحمن فتحي، جمال عبد الله مخلف المختار، دور متطلبات الريادة الاستراتيجية في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الأهلية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد ٩٩، ٢٠١٤م. السيد نصر الدين، الابتكار وإدارته، القاهرة - مصر : المكتبة الاكاديمية، ٢٠١١م.

صلاح الدين توفيق، شيرين عيد مرسي، الجامعة الريادية ودورها في دعم وتحقيق المزايا التنافسية، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد ٢٨، العدد ١٠٩، ٢٠١٧م.

صهيب كمال الآغا، ومحمود عبد المجيد عساف، الإدارة والتخطيط التربوي نماذج وتطبيقات عملية، عمان: دار الجنادرية للنشر والتوزيع ٢٠١٥م.

طارق شريف محمد، أنماط التفكير الاستراتيجي وأثرها في اختيار مدخل اتخاذ القرار، عمان، الاردن : دار الكتاب الثقافي للنشر والتوزيع، ٢٠١٢م.

طيبة فارس جنة، المقدرات الريادية ودورها في تعزيز الريادة الاستراتيجية، دراسة تحليلية لأراء الادارات الجامعية في الجامعات الاهلية في منطقة الفرات الاوسط، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصاد، العدد ٣، ٢٠١٦م.

عبد المنعم فهمي سعد، التخطيط للتربية الاجتماعية، القاهرة: الدار الثقافية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٦م.
عزيزة محمد علي الغامدي " تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية " تصور مقترح"، المجلة العلمية، كلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد ٣٧، العدد ٢، ٢٠٢٠م.

عصام سيد أحمد ابراهيم، التعليم الريادي : مدخل لدعم توجه طلاب الجامعة نحو الريادة والعمل الحر، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بورسعيد، العدد ١٨، ٢٠١٥م.

عماد صموئيل وهبة، واقع المدارس الخاصة وسبل مواجهة مشكلاتها من وجهة نظر أولياء الأمور والمعلمين والخبراء التربويين: دراسة ميدانية ببعض محافظات صعيد مصر، مجلة التربية المعاصرة، رابطة التربية الحديثة، العدد ٩٩، ٢٠١٥م .

عيسى حامد حسين الأسطل، درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظات غزة لإدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية للمدرسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة، ٢٠١٣م .

فادية ابراهيم شهاب، التطوير التنظيمي القواعد النظرية والممارسات التطبيقية، عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع، ٢٠١٤ م .

فاطمة محمد منير، القيادة الإبداعية التربوية في ضوء الفكر الإداري الإسلامي والفكر الإداري المعاصر : منظور مقارن، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، العدد ٣، ٢٠١٤م.

فؤاد أبو حطب، آمال صادق، مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٩١م، ص ٢٤.

كلثوم حسين عوض، الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير التنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد ٢٧، العدد ١٢٥، ٢٠٢٠م .

لبنى محمود عبد الكريم " تعزيز التنافسية في التعليم قبل الجامعي المصري علي ضوء خبرات بعض الدول الاجنبية "، مجلة التربية، مصر، مجلد ١٦، العدد ٣٩، ٢٠١٣م.

محمد القدومي وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، عمان : دار المعترف للنشر والتوزيع، ٢٠١٥م.
محمد جاد حسين أحمد، واقع تطبيق الريادة الإدارية في المدارس الثانوية العامة بمصر ومعوقاته، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، العدد ٢، المجلد ٩، ٢٠١٥.

- محمد داود، ادارة التميز والابداع الاداري، عمان، الاردن : دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، ٢٠١٠.
- محمد صالح العجمي، صالح أحمد عبابنة، واقع الميزة التنافسية في المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس، الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، المجلة التربوية الاردنية، المجلد ٥، العدد ٢، ٢٠٢٠م.
- محمد عيد عتريس، الريادة الإستراتيجية كمدخل لتحسين الأداء التنافسي للجامعات المصرية في ضوء استراتيجية التنمية المستدامة : رؤية مصر ٢٠٣٠ " جامعة الزقازيق نموذجًا"، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، العدد ٧٧، ٢٠٢٠م .
- محمود حسن جمعة، تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحقيق ريادة المنظمات، دراسة تطبيقية في شركة ديالي العامة للصناعات الكهربائية، كلية الإدارة والاقتصاد، المطبعة المركزية بجامعة ديالي، ٢٠١٤م.
- محمود سيد علي أبو سيف، استراتيجية مقترحة للتربية لريادة الأعمال بالتعليم قبل الجامعي المصري في ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد ١٦٧، ٢٠١٦م.
- مدحت محمد ابو النصر، مقومات التخطيط والتفكير الاستراتيجي المتميز، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر : المجموعة العربية للتدريب والنشر، ٢٠١٥م.
- منذر المصري، وآخرون، التعليم للريادة في الدول العربية ،دراسة حالة عن التعليم في الأردن، تقرير اليونسكو خطه عمل في الأردن ،مركز اليونسكو-الأردن، أبريل ٢٠١٠م.
- مي منذر موسي القاسم، " اثر الخصائص الريادية في تبني التوجهات الاستراتيجية للمدربين في المدارس الخاصة : دراسة ميدانية علي عينة من المدارس الخاصة في عمان، رسالة ماجستير، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن، ٢٠١٣م.
- ناجي شوقي جواد، إدارة الاستراتيجية، عمان الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، ٢٠١٠م.
- نادية حسين السيد علي، الريادة الإستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية: دراسة تحليلية، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد ٢٧، العدد ١٢٥، ٢٠٢٠م.
- نبيل سعد خليل ،مداخل حديثة في ادارة المؤسسات التعليمية، القاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع، ٢٠١٥م.
- نجم العزاوي، وعبدالله حكمت النقار، استراتيجيات ومتطلبات وتطبيقات إدارة البيئة، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠١٨م.
- نعمة عباس الخفاجي، العدسات الاستراتيجية، عمان : مجموعة اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠١٤م.

نهلة عبد القادر هاشم ، وآخرين، الريادة الإستراتيجية للموارد البشرية في الجامعات : توجهات مستقبلية، أوراق عمل المؤتمر العلمي السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية : نظم التعليم ومجتمع المعرفة، القاهرة، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، رقم المؤتمر ٥، ٢٧-٢٨ يناير ٢٠١٨م.

هالة أمين مغاوري، التمكين الإداري بمؤسسات التعليم قبل الجامعي لتحقيق التميز التنظيمي : دراسة مستقبلية، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد ١٧١، الجزء ٢، ٢٠١٦م.

وائل فاضل حسان العكدي، رأس المال الفكري واثرة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دراسة تطبيقية علي عينة من العاملين غي شركة زين للاتصالات الاردنية، عمان، الاردن : دار امجد للنشر والتوزيع، ٢٠١٩م.

وفاء رابيس، نظام التيسير في المؤسسات العامة بين النظرية والتطبيق، عمان، الاردن : اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠١٦م.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Baltaci , Ali , " Relations between Prejudice, Cultural Intelligence and Level of Entrepreneurship: A Study of School Principals " , Journal of Elementary Education, Vol 9, No3, 2017.

Corry Yohana, "Factors Influencing the Development of Entrepreneurship Competency in Vocational High School Students: A Case Study" , International Journal of Education and Practice, Vol8 ,No4 , 2020.

David, Fred R., Management of Strategy : Concepts and Case ,David.—13th ed, New York: Library of Congress Learning EMEA, 2007,p523.

European Commission " Entrepreneurship in higher education especially within non business studies final Report of the Expert Group, European Commission Directorate-General for Enterprise and Industry,P10 -11, March 2008.

Hill, Charles W, & Jones Gareth R, Strategic Management Theory : an Integrated Approach, Houghton Mifflin Company Boston New York, p30, ,2007.

Johan Wiklund,& Dean Shepherd, "Entrepreneurial Orientation and Small Business Performance: A Configurationally Approach " , Journal of B usiness Venturing, Vol.20. pp71-91,2005.

Klaus Weiermair ,Hubert J. Siller & Claudia Mossenlechner , Entrepreneurs and entrepreneurship inalpine tourism past present and Guture, Journal of Teachingin travel & Tourism ,pp 22 – 40, 2006.

Kuratko ,Donald F. & Richard M. Hodgetts, Entrepreneurship: a contemporary approach, 5th ed, Harcourt college college publishers, 2001, P 40.

Natalie Regoli, 18 Major Advantages and Disadvantages of Entrepreneurship, Feb, 2019

- Pihie Zaidatol, Asimiran Soaib ,Entrepreneurial Leadership Practices and School Innovativeness, Journal of Education ,Vol .34, No. 1, P3, 2014.
- Pihie, zaidatol Akmalian lope and Asimiran Soaib, Entrepreneurial leadership practices and school innovativeness, Journal of Education, Faculty of Educational Studies, Universiti Putra Malaysia, Malaysia,P1,2014.
- Thierry Volery, Entrepreneurial leadership : Insights and directions , International Small Business Journal ,Vol35, No2, 2017, P147.
- Yang, chung wen, The Relationships Among Leader ship Styles Entrepreneurial Orientation and Business Performance, In Managing Global Transition Journal ,Vol(6),No(3),2008.