

The reality of leadership among leaders of government secondary schools in Jeddah from the point of view of the teachers.

Mastourah Abdulrahim Al-Zahrani

School of Health, Behavioral Sciences & Education || Dar Al-Hekma University || KSA

Abstract: The study aimed to identify the reality of entrepreneurial leadership among the leaders of public high schools in Jeddah from the point of view of the female teachers, and to diagnose the reality of the dimensions of entrepreneurial leadership (creativity, initiative, investment of opportunities, tendency to take risks). The survey descriptive approach was used, and the questionnaire was used as a main tool for collecting information, and it was applied to a random sample of (366) female teachers, and the data was processed using the statistical package (spss) program.

The study concluded that the degree of pioneering leadership practice at the level of the combined dimensions of secondary school leaders obtained an overall average (3.08 out of 5), i.e. with a degree (medium), and at the level of dimensions; the initiative dimension got the highest average (3.32), then the creativity dimension with an average of (3.26), and thirdly, the investment of opportunities with an average of (3.19), all with a degree of practice (medium), and finally; the "risk propensity" dimension, with a mean (2.55) and a degree of exercise (low).

The results also showed that there were statistically significant differences in the degree of pioneering leadership practice due to the educational qualification variable in favor of the (bachelor's) holders, and according to the years of service variable, and in favor of the female teachers (more than 10 years).

Based on the results, the researcher presented a set of recommendations, the most important of which are: Organizing training courses held by specialists for school leaders in order to develop the dimensions of entrepreneurial leadership, and benefiting from the 2030 strategy in developing the skills and dimensions of entrepreneurial leadership, and linking the evaluation of school leaders' performance to their implementation of entrepreneurial leadership and showing this in the evaluation report.

Keywords: reality, dimensions of entrepreneurial leadership, high school leaders, the city of Jeddah, teachers' point of view.

واقع القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات

مستورة عبد الرحيم الزهراني

كلية العلوم الصحية والسلوكية والتعليم || جامعة دار الحكمة || المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت الدراسة للتعرف على واقع القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات، وتشخيص واقع أبعاد القيادة الريادية (الإبداع، المبادرة، استثمار الفرص، الميل للمخاطرة)، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات، وتم تطبيقها على عينة عشوائية وبلغ حجمها (366) معلمة، وتم معالجة البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (spss). وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الريادية على مستوى الأبعاد مجتمعة لدى قائدات المدارس الثانوية حصلت على متوسط كلي (3.08 من 5) أي بدرجة (متوسطة)، وعلى مستوى الأبعاد؛ حصل بُعْدُ

المبادرة على أعلى متوسط (3.32) ثم يُعدُّ الإبداع بمتوسط (3.26) وثالثاً يُعدُّ استثمار الفرص بمتوسط (3.19) وجميعها بدرجة ممارسة (متوسطة)، وأخيراً؛ يُعدُّ "الميل للمخاطرة"، بمتوسط (2.55) وبدرجة ممارسة (قليلة)، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية لدرجة ممارسة القيادة الريادية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة (البكالوريوس)، وتبعاً لمتغير سنوات الخدمة، ولصالح المعلمات ذوات (أكثر من 10 سنوات). واستناداً للنتائج قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات أهمها: تنظيم دورات تدريبية يعقدها ذوي الاختصاص لقيادات المدارس من أجل تنمية أبعاد القيادة الريادية، والاستفادة من استراتيجية 2030 في تنمية مهارات وأبعاد القيادة الريادية، وربط تقييم أداء قيادات المدارس بتطبيقهم للقيادة الريادية وتبيان ذلك في تقرير التقييم.

الكلمات المفتاحية: واقع، أبعاد القيادة الريادية، قائدات المدارس الثانوية، مدينة جدة، وجهة نظر المعلمات

المقدمة.

تزايدت أهمية القيادة في المنظمات التعليمية بصورة واضحة لما يشهده العالم من تطورات متسارعة، وقد تم استحداث أساليب قيادية ترقى بطاقة الإنسان لتصبح فعالة لتتجاوز الواقع وتسابق الزمن بإبداعية وطموح للمستقبل المأمول (برهمن، 2012).

وقد نال الفكر الريادي اهتمام الكثير من الباحثين؛ بهدف ذكر الأسباب التي تدفع فرق العمل والأفراد والمؤسسات لأن تكون أكثر إبداعاً من الآخرين سواءً أكان ذلك في طرح الأفكار وبلورتها، أو العمليات، أو الخدمات المفيدة علمياً. فظهرت القيادة الريادية في ضوء ظهور المنظمات الريادية التي تتطلع إلى أن تحقق الإبداع والتنافس، وغدت القيادة الريادية ضمن النظريات الأكثر حداثة وسميت أيضاً بقيادة القرن الحادي والعشرين (الدوسري، 2016).

والقيادة المدرسية التي تقود هذه المؤسسة لا بد أن تكون قادرة على توفير البيئة التعليمية التي تشمل النشاطات التي تنمي الإبداع وحب الاستطلاع وتنمية الخيال والمشاركات المختلفة في شتى الوسائل التعليمية والتحفيزية؛ فالأسلوب الذي كان معمولاً به في المدارس قد لا يصمد أمام تحديات الثورة المعلوماتية الحديثة والتطور المتسارع في ميادين المعرفة المختلفة، وثورة المعلومات، لأن الاستمرار بهذا الأسلوب الإداري الروتيني التقليدي سيؤدي حتماً إلى الجمود، وبالتالي التراجع عن مسيرة الركب الحضاري المعاصر.

ولهذا؛ فإنه من الضروري لقيادات المدارس أن يعملوا على تبني مبادئ وممارسات القيادة الريادية في مدارسهم (lebusa, 2009). فعلى قائد المدرسة أن يتحلى بالعديد من الصفات التي تمكنه من النجاح في قيادة مدرسته؛ مثل: الذكاء، المبادرة والابتكار، الصبر والمثابرة والطموح، الإقدام والثقة بالنفس، حسن الخلق، المظهر الشخصي (سعادة، 2011: 335 – 336).

وللقيادة الريادية أهمية وأثر في تحقيق التطور والازدهار للمنظمات بصفة عامة وللمدارس الثانوية بصفة خاصة، وقد ذكرت دراسة (Ayup; Othman, 2013) أهمية دمج الممارسات الريادية المتمثلة في (الرغبة في التميز وإدارة الذات، والإبداع) في النمط الإداري والثقافة الإدارية لبناء مدارس فاعلة في المدارس الثانوية بصفة خاصة، ولكي يتحقق ذلك لا بد من الاهتمام بقيادات المدارس لتحقيق نواتج تعلم مرغوبة ولكي تكون هذه المدارس أكثر مرونة وتفاعلاً مع البيئة المحيطة.

وتتفق الباحثة مع أصحاب الفكر التربوي حول الأهمية الكبرى للقيادة الريادية، وترى بأن أهميتها تظهر كلما ازداد حجم المؤسسة، ولذا تؤكد على أهمية أدوار القائد التربوي لأنها تسري في كل جانب من جوانب التربية وهي بمثابة نقطة الارتكاز، وتساهم في تحقيق التغيير والتطوير المنشودين؛ من خلال حفز الهمم وغرس التعاون وتوحيد الجهود، إضافة إلى رعاية ودعم المعلمات وتطويرهن عبر الأنشطة والبرامج المختلفة، ومواكبة المستجدات

والتكنولوجيا الحديثة وتوظيفها في خدمة المنظمة التعليمية، والعمل على معالجة المشكلات وصنع واتخاذ القرارات الفعالة في خدمة العاملين.

ونظراً للتغيرات السريعة والمتلاحقة التي يشهدها العالم واستجابة للتطورات التعليمية واحتياجات التنمية، فإن التعليم في المملكة العربية السعودية يشهد تغيراً ملحوظاً ونقله كبيرة في مختلف الجوانب، لا سيما ما تتجه إليه المملكة في هذه الأونة نحو رؤيتها، والتي تنادي بتعزيز ودعم ثقافة الابتكار والقدرة على المنافسة؛ وذلك من خلال برنامج التحول الوطني 2020 الذي يسعى إلى صناعة مستقبل جديد للمملكة العربية السعودية قائم على الكفاءة والفعالية، ونظراً إلى أهمية القيادة الريادية ووجود احتياجات ريادية تدريبية فعلية لدى القيادات التعليمية (معقل، 2016)، كالإبداع الريادي، والرؤية الاستراتيجية، والاستباقية، وتحمل المخاطر، واستثمار الفرص.

وقد أوصت العديد من الدراسات بضرورة الاهتمام بالريادة والتحفيز كدراسة آل سرحان والمخلافي (2019) التي أوصت بدراسة مستقبلية لتطبيق القيادة الريادية في وزارة التعليم، تليها دراسة معقل (2016) التي اهتمت بتطوير أداء قيادات المدارس الثانوية في مدارس التطوير. وكذلك دراسة العاني وإسماعيل (2011) التي هدفت إلى الكشف عن السمات الريادية وتقديم مقترح للمرأة العاملة في قطاع التعليم.

مشكلة الدراسة:

نظراً لأهمية القيادات المدرسية ودورها في تطور المؤسسات التعليمية، وضرورة تبنيها للاتجاهات الإدارية الحديثة؛ فقد ظهر من تلك الاتجاهات الحديثة القيادة الريادية التي تسعى إلى الاستثمار الأمثل للموارد المادية والبشرية واستثمار الفرص، والميل إلى المخاطرة في سبيل التحسين المستمر، وتقديم تعليم ذي جودة. وتزايد هذا الاهتمام مع التوجهات الحالية للمملكة العربية السعودية التي تبلورت في خطة التنمية العاشرة، فقد أشارت إلى ضرورة تطوير منظومة التعليم بما يلي الاحتياجات المتغيرة للمجتمع ورفع كفاءة الأجهزة الإدارية (موقع وزارة الاقتصاد والتخطيط في المملكة العربية السعودية خطة التنمية العاشرة 1436/1/15 هـ). وتم تأكيد ذلك في برنامج التحول الوطني 2020 الذي أشار إلى ضرورة الاستثمار الأمثل للموارد المادية والبشرية وتطوير مؤسسات التعليم؛ كونها مركز صناعة الأجيال. (الخطة التنفيذية لبرنامج التحول الوطني (2018: 63))

وعلى الرغم مما يبذله التعليم السعودي من جهود لتطوير القيادات المدرسية، إلا أن بعض الدراسات المحلية أشارت إلى وجود قصور في أداء قادة المدارس في المملكة العربية السعودية كما أشارت إلى قلة القيادات التربوية المؤهلة، وأن هناك ضعفاً في ممارسة القادة لأدوارهم القيادية؛ وأن القيادة المطبقة لدى الإدارات المدرسية تقليدية وغير مواكبة لمتطلبات العصر (القحطاني، 2015) و(معقل، 2016) و(السيف، 2016). من هنا كان من الضروري تتبّع أحد الاتجاهات والممارسات القيادية الحديثة وتوظيفها لدعم القيادات التعليمية؛ لتكون قادرة على قيادة التغيير التعليمي السعودي مثل: القيادة الريادية.

ومن خلال خبرة الباحثة في التعليم كمشرفة تربوية، وملاحظة تغيب عنصر المرونة والإبداع لأهمية الموضوع وحدائته، ولتفعيل دور المرأة الريادي في التعليم ظهرت أهمية هذه الدراسة من خلال التعرف على واقع أبعاد القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات.

أسئلة الدراسة:

تحدد مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

1. ما واقع ممارسة القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة في الأبعاد التالية: (الإبداع، المبادرة، استثمار الفرص، الميل للمخاطرة) من وجهة نظر المعلمات؟

2. هل توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين وجهات نظر العينة بخصوص أبعاد القيادة الريادية تعزى لمتغيري (المؤهل العلمي- سنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة:

1. تشخيص واقع ممارسة القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة في الأبعاد التالية: (الإبداع، المبادرة، استثمار الفرص، الميل للمخاطرة) من وجهة نظر المعلمات.
2. معرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) بين إجابات العينة (معلمات المرحلة الثانوية) تعزى لمتغيري (المؤهل العلمي- سنوات الخبرة) للقائدات.

أهمية الدراسة

- الأهمية النظرية:
 - تعد إضافة علمية وذلك لأهمية وحدانية موضوع القيادة الريادية وقلة الدراسات فيها حيث لا توجد سوى دراسة واحدة في حدود علم الباحثة تناولت هذا الموضوع في المملكة العربية السعودية على المرحلة الثانوية (مدارس تطوير) مما قد يعزز أهمية الدراسة الحالية.
 - قد تكون مرجعاً لدراسات لاحقة تهتم بدراسة دور القيادة الريادية في المؤسسات التعليمية.
- الأهمية التطبيقية:
 - يتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في مساعدة المهتمين وأصحاب القرار في الإدارات العليا للمدارس الثانوية بجدة بنظرة واقعية عن ممارسات القائدات الريديات.
 - قد تفيد صناع القرار في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في وضع معايير اختيار قائدات المدارس، وطريقة ترشيحهن للقيادة، لتطوير وإصلاح التعليم من خلال المدرسة بما يتماشى مع توجهات الوزارة في مواكبة التطور والمنافسة عالمياً.
 - قد تفيد نتائجها مراكز التدريب والمهتمين بإعداد القادة، لتصميم برامج تدريبية لقائدات المدارس لتطوير ممارساتهن الريادية، بما يدعم تطوير العملية التعليمية داخل مدارسهن.
 - قد توجه نتائجها قائدات المدارس الحكومية لأهمية ممارستن للقيادة الريادية داخل المدارس، كونها مما يعول عليه كثيراً في رفع مستوى الأداء وتحقيق نسبة عالية من الإنتاجية والريادية في المجال التربوي والتعليمي.

حدود الدراسة

- اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:
- الحدود الموضوعية: تشخيص واقع القيادة الريادية ودرجة ممارستها لدى قائدات المدارس وذلك في الأبعاد التالية: (الإبداع، المبادرة، استثمار الفرص، الميل للمخاطرة).
 - الحدود البشرية: شملت الدراسة جميع معلمات المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية.
 - الحدود المكانية: المدارس الحكومية الثانوية بمكاتب (شرق، شمال، جنوب، وسط) مدينة جدة في السعودية.
 - الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني لعام 1441هـ.

مصطلحات الدراسة

- مفهوم الريادة: الريادة من المصطلحات الأكثر ظهورًا في العقود الأخيرة رغم ارتباطها في بداية نشأتها بالسياسة والاقتصاد، والمعنى اللغوي لمفهوم الريادة (في معجم الرائد، 2010)، مشتقة من الأصل (رؤد) وهي بمعنى راد الشيء أي طلبه، وراد الأرض تفقد ما حولها من المراعي والمياه هل هي صالحة أم لا، والرائد في لسان العرب هو الذي يرسل في التماس النجعة وطلب الكلاً (ابن منظور، 2003، 187-192).
- وعرفها الشمري (2015: 177) على أنها: "القيادة بأنشطة فريدة لتلبية احتياجات الأعمال والمستفيدين من خلال اكتشاف الفرص واستثمارها بعقلية استباقية وتبني المخاطر المحسوبة لتحقيق الأرباح".
- وتُعرف الريادة إجرائيًا بأنها: "المبادرة في البحث عن الفرص والاستفادة منها وتكييفها من خلال أنشطة وعمليات تتسم بالإبداع وتحمل المخاطرة من أجل الاستمرار والحصول على الفوائد".
- مفهوم القيادة: تعرف القيادة بالعديد من التعريفات الموضحة لمصطلحها، حيث يرى (البدرى، 2002، 17) أن "القيادة الإدارية التربوية هي مجموعة العمليات القيادية والتنفيذية والفنية التي تتم عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني الساعي على الدوام إلى توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي المناسب الذي يحفز الهمم ويبعث الرغبة في العمل الفردي والجماعي النشط المنظم من أجل تحقيق الأهداف التربوية المحددة للمجتمع والمؤسسات التعليمية".
- أما شحادة (2008: 14) فيضع تعريفًا شاملاً للقيادة بأنها القدرة على التأثير على الآخرين أفرادًا وجماعات في قيمهم وأفكارهم وسلوكهم، والقدرة على توجيههم لتحقيق الأهداف التي يرغب بها القائد.
- مفهوم القيادة الريادية: وتُعرف بأنها: "امتلاك رؤية واضحة، والقدرة على إيصالها لفريق العمل، لإشراكهم في عملية التعرف على الفرص الجديدة، وتوظيف عملية الإبداع التي تتضمن قدرًا من المخاطرة لغرض تعقب أو استغلال هذه الفرص وتطويرها، والاستفادة منها من أجل الحصول على ميزة تنافسية". (Roomi & Harrison, 2011)
- كما تعرف القيادة الريادية بأنها: "نوع خاص من القيادة المتعلقة بالقيادات العصرية التي من الممكن توصيل منظماتها إلى منظمات ريادية من خلال الرؤية الاستراتيجية الواضحة نحو المستقبل، وتحليل البيئة الخارجية وأيضًا القدرة على الابتكار، والإبداع، وتحمل المسؤولية وأخذ المخاطر التي من الممكن أن تواجهها في المستقبل، حيث تتكامل هذه العوامل مع بعضها البعض". (الدوسري، 2016)
- وتُعرف إجرائيًا بأنها: "العمليات ذات الأفكار الجديدة التي تتبناها قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من خلال تعزيز السمات الريادية وتطبيقها، بأبعادها الأربع (الإبداع، المبادرة، استثمار الفرص، الميل للمخاطرة) ويتم قياسها إجرائيًا بالمتوسطات التي يتم الحصول عليها من إجابات العينة على أداة الدراسة "
- مفهوم القائد الريادي: هو الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة الأعمال ويأخذ مكانًا بين المنتجين والمستفيدين، وفي نفس الوقت يتبنى المخاطرة لتحقيق النجاح، وتكون لديه مقدرة عالية على الإنجاز لأنه إنسان غير تقليدي، حيث يقوم بالأعمال بطريقة مميزة ومبتكرة، فالريادي الناجح يظهر قدرة عالية على فهم محيطه ويتعامل مع الآخرين بإيجابية، واستثمار أفضل ما لديهم من قدرات لتحقيق ريادية المنظمة (الجيار، 2018: 233).
- المدارس الثانوية: هي المرحلة الأخيرة للعليم المدرسي.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

الأسس النظرية للقيادة الريادية

يتجه العالم المعاصر في مفهومه نحو القيادة بتبني نظرياته وأنماطه المتعددة، مركزًا على جوانب العلاقات الإنسانية والقيادة بأنماطها المتعددة كالموقفية والتبادلية والتحويلية والتشاركية، فالقيادة الناجحة هي تلك التي تهتم بإدراك العلاقات والغايات والأهداف الكبرى والتغيير الإيجابي في فعاليات العمل القيادي. والمتأمل في قضايا الفكر الإداري التي تطرح اليوم يجد أن موضوع القيادة بشكل عام، والقيادة الإدارية بشكل خاص يحظى باهتمام ووعي كبيرين من قبل رجال الفكر الإداري؛ وذلك لما تمثله القيادة الإدارية من أهمية عظمى في مجال الإدارة الحديثة.

أهمية الريادة:

تعد الريادة من الحقول المهمة جدًا لدى الدول المتقدمة، إذ تسهم الريادة مساهمة فاعلة في تحقيق التنمية الشاملة فهي اللبنة الأساسية في بناء المؤسسات والأفراد فضلًا عن دورها في تقليل الفجوة بين الواقع والتخطيط، لذا تبرز أهمية الريادة في: (جمال وطاهر، 2017: 362)

- 1- زيادة الكفاية من خلال التنافس إذ أن المنافسة تحفز الآخرين للاستجابة بشكل كفؤ وفعال.
- 2- إحداث تغيير بإضافة التكنولوجيا في العمل وتبني الإبداع التنظيمي.
- 3- تعد إحدى المدخلات العملية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالوصول إلى الخدمة المرادة بطرائق وأساليب جديدة للعمليات.
- 4- تحديد نمط السلوك الريادي الذي يشجع على الإبداع ويتحدى البيروقراطية.
- 5- إحداث التغيير والتحويل، إذ يعد الإبداع من أهم الخصائص المميزة للريادة، خاصة وأن المؤسسات الريادية تعمل كوكيل للتغيير من خلال ممارسة الأنشطة الريادية (أبو جويفل، 2018).
- 6- تشجيع الآخرين على القيام بالمزيد من الدراسات والأبحاث وتطوير الأدوات الحالية (كتانة وأغا، 2012).
- 7- إيجاد العديد من الأفكار والممارسات التي تعد مهمة لتطوير المجتمع مما يُحدث تنوعًا كبيرًا في الجودة والتنوعية.

القيادة الريادية:

حظي موضوع القيادة الريادية باهتمام كبير من قبل الباحثين خلال الآونة الأخيرة كمفهوم عالمي مهم له دور حيوي وإيجابي على أداء المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال تفعيل أبعاد القيادة الريادية في تعزيز القدرات التنافسية لدى الإداريين، وتبني مقومات مجتمع المعرفة، وتنشيط عمليات البحث العلمي وتهيئة المناخ الداعم لإنتاج قدرات وكفايات إدارية قادرة على الإبداع والتفرد.

أهمية القيادة الريادية:

إن الظروف المتغيرة التي تعيشها المؤسسات التعليمية تحتم عليها الاستجابة لهذا النوع من القيادة لتضمن البقاء والاستمرار ولتقدم مخرجات متميزة فالقيادة الريادية لها أهمية كبيرة في عملية التطوير والتنمية، وتكمن أهمية القيادة الريادية في أنّ لديها أسلوبًا إداريًا يجري من خلاله تحويل المنظمة من حالة سيئة أو متواضعة إلى حالة أكثر تميزًا وكفاية من بين حالات التطور المتوقعة في المستقبل، فهي تمتلك قرارًا واعيًا في اغتنام الفرص ومواجهة المشكلات وتستند إلى عملية إبداع تحدث تحولات في أهداف وأعمال المنظمة وتستجيب للمتغيرات البيئية بالشكل

الذي يجعلها أفضل مواعمة وأسرع تكييفًا؛ لذلك فهذه القيادة تفضي بالنتيجة بناءً على منهجها إلى بروز منظمة متعلمة وسلوك إبداعي ابتكاري (السلماوي، 2015: 55).

خصائص القيادة الريادية:

اختلف الباحثون في تحديد خصائص القيادة الريادية، والقائد الريادي وسلوكه، وذلك بسبب تعدد مجالات المعرفة الخاصة بها، إلا أن موضوع الخصائص لا يمثل موضوعًا مستقلًا بذاته، إنما تمثيلًا للتكوين الشخصي للريادي، لذا تعددت وجهات النظر فيما يتعلق بخصائص القيادة الريادية.

خصائص القائد الريادي:

إن القائد الريادي يتمتع بالعديد من الخصائص الريادية المميزة التي تتمثل في قدرته العالية على التخطيط والتنظيم والمخاطرة والمقدرة الإبداعية والابتكارية، وأوجز ذلك (المهادي، 2014: 35) وذكر أهم الخصائص التي يتمتع بها القائد الريادي في الآتي:

- 1- الاستعداد والميل للمخاطرة.
- 2- الثقة بالنفس.
- 3- الرغبة في النجاح.
- 4- الالتزام.
- 5- التفاؤل.
- 6- الاستعداد التطوعي للعمل ساعات طويلة.

أبعاد القيادة الريادية:

ومن خلال البحث في أدبيات الدراسات السابقة مثل (النجار والعلي، 2006؛ الكايد، 2010؛ والمناصرة، 2008؛ والمعقل، 2016) لوحظ أنها ركزت على أربعة أبعاد أساسية للقيادة الريادية تربط بين الريادة والقيادة وهي:

1. الإبداع.
 2. المبادرة (المبادأة والاستباقية).
 3. استثمار الفرص.
 4. الميل للمخاطرة.
- وسيتم تناول أبعاد القيادة الريادية بقليل من التفصيل، وهي كالتالي:

الإبداع:

هو البعد الأول في القيادة الريادية وهو أحد الأركان الأساسية فيها ويمثل عملية قائمة على التغيير والبناء (صالح، 2018) ويعني أيضًا القدرة على توليد أفكار جديدة وحل المشكلات بطريقة مبتكرة، والاستفادة من الفرص ويتضمن تعديل وتطوير العمليات والإجراءات الموجودة، وذلك من خلال استحداث طرائق غير مألوفة للعمل، وهو القدرة على التفكير بشكل مميز ومن ثم الانطلاق بإيجاد حلول مناسبة (عبابنة والشقران، 2013).

المبادرة (المبادأة والاستباقية):

تعتبر المبادرة الانطلاقة الواثقة لاكتشاف واقتناص الفرص وتنفيذ الأفكار الجديدة في الواقع دون النظر للمخاطر المحتملة. وفقد عرف (Caruang, 2000) المبادرة بأنها القدرة على أخذ مخاطرة عالية أكثر من ظروف البيئة المحيطة بالمنظمة وتتضمن بعض العناصر اتخاذ القرار ومقارنة الفرص للإبداع والنمو ومحاولة التعاون مع المنافسين.

يقصد بالمبادرة في هذه الدراسة المبادأة في تنفيذ الأعمال قبل أن تطلب منه والعمل على تحقيق ميزة تنافسية لمدرسته بإضافة مشاريع جديدة وخدمات مميزة.

استثمار الفرص:

استثمار الفرص لا بد أن يسبقه دراسة للبيئة، وفحص متغيراتها والمستجدات ورصد الفرص الجديدة والمتطلبات المستقبلية. ويعرف استثمار الفرص بأنه قدرة القائد الريادي على خلق فرص ريادية واكتشاف الفرص المتاحة والقدرة على تحويل التحديات إلى فرص بطرائق مبتكرة ومن ثم استثمارها بأفضل صورة تتماشى مع الخطط الاستراتيجية للمنظمة لتحقيق نمو للمنظمة وخلق ميزة تنافسية (أل سرحان والمخلافي، 2019).

لذلك نستطيع القول بأن القائد الريادي الناجح هو من يستطيع عمل موازنة بين الفرص لتحديد ما يناسب منظمته ويحقق لها الفائدة المرجوة (معقل، 2016)، لذلك تظهر أهمية امتلاك قيادات المدارس لهذه المهارة لتحقيق التكيف لمدارسهم مع التغيرات المتسارعة، والاستفادة من جميع الفرص المتاحة والعمل على تطويرها.

الميل للمخاطرة:

يشير هذا البعد إلى استعداد القائد الريادي للمجازفة والميل للمخاطرة وتقبل المواقف التي تتسم بالجرأة وتحقيق إنجازات واحتياجات المرؤوسين وتحمل المسؤولية عن المستقبل، وتتعدد أنواع الأخطار وتختلف من حيث نوعيتها وحجم الضرر الناتج عنها (الجيار، 2018: 239). ويرتبط الميل للمخاطرة بعنصر الإبداع بشكل كبير فكلما زادت الرغبة في النجاح يزداد الميل والاستعداد لتحمل المخاطرة. ويظهر الترابط بين أبعاد القيادة الريادية فالريادة تتجه إلى تسيير الأعمال وإيجاد البدائل واقتناص الفرص وتجنب المخاطرة قدر الإمكان (حسن، 2014).

القيادة الريادية وأثرها على المنظمات التعليمية:

يعول على القيادة المدرسية في تحقيق الأهداف بشكل أساسي كونها في المنظمة التعليمية والتربوية لها التأثير المباشر في المجتمع، اقتصادياً وثقافياً وسياسياً وتقود عملية التعليم وبذلك تساهم في تقدم المجتمع، فلذلك يتحتم عليها أن تتميز بالريادية للتعامل مع أفراد من ثقافات متعددة، وامتلاك فكر خلاق وإيجاد مناخ تعليمي وتربوي يحفز كل المبدعين ويدعو للشغف والعمل الجاد والتنافس من أجل مواكبة التطور في هذا العالم المتسارع (أحمد، 2014). وهي عملية لإيجاد أعمال جديدة هدفها تحسين المخرجات وتعزيز الوضع التنافسي أو إعادة التجديد للأعمال القائمة في المنظمة (أل فيحان، 2012). ولهذا لا بد لقيادات المدارس تبني ممارسات وأبعاد القيادة الريادية في مدارسهم (Lebusa , 2009) حيث من المتوقع لهذه القيادة أن تحدث تغييراً في طبيعة المدرسة وتغيير الثقافات السائدة فيها (معقل، 2016).

وجميع المنظمات التعليمية في وقتنا الحاضر بحاجة ماسة لقيادة ذات رؤية مستقبلية تلعب دوراً يختلف عنه في المنظمات التقليدية فهي هنا ريادية في تفكيرها تصمم وتحدد الغرض، والاتجاه، وتصنع الاستراتيجية، حسب نوع البيئة التي تعمل بها وهي أيضاً تحرص على تعليم أفراد المنظمة طبيعة رؤيتها الاستراتيجية فضلاً عن أنها ترعى الأفراد، وتقدم الدعم لهم على السير بمنظمتهم قدماً نحو التطور (السلماوي، 2015)، ومواكبة التسارع، واقتناص الفرص واستثمارها، وتحمل المخاطر، وحل المشكلات، ورفع مستوى الأداء نحو الإبداع، فلا بد من تشخيص واقع المنظمات التعليمية لبناء ثقافة الريادة وتلمس الاحتياجات والمتطلبات وتغيير أساليب اختيار القادة وتدريبهم بطرائق مختلفة تتناسب مع البيئة المحيطة.

ثانياً- الدراسات السابقة

- أ- دراسات تناولت واقع أبعاد القيادة الريادية وخصائصها وسماتها:
- هدفت دراسة السبيعي (2020)، إلى التعرف على واقع القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الأهلية بشرق مدينة الرياض من خلال الأبعاد (الإبداع، المبادرة، استثمار الفرص، الميل للمخاطرة، الرؤية الاستراتيجية) من وجهة نظر القائدات والمعلمات؛ في ضوء متغيرات: الوظيفة، مستوى التعليم، سنوات الخدمة البرامج التدريبية في مجال القيادة والادارة والتعرف على معوقات تطبيق قائدات المدارس الثانوية الأهلية لأبعاد القيادة الريادية من وجهة نظر القائدات والمعلمات. وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات، وتم تطبيقها على عينة عشوائية وبلغ حجمها (319) قائدة ومعلمة. وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الريادية على مستوى الأبعاد مجتمعة لدى قائدات المدارس الثانوية بدرجة (متوسطة)، وعلى مستوى الأبعاد؛ جاء بُعد المبادرة في المرتبة الأولى ثم بُعد الإبداع وثالثاً بُعد المبادرة الاستباقية يليه بعد استثمار الفرص، وأخيراً؛ بُعد الرؤية الاستراتيجية كأقل أبعاد القيادة الريادية تطبيقاً. كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين متوسط استجابات افراد مجتمع الدراسة في ضوء متغير الوظيفة وذلك لصالح القائدات، كما أن هناك فروق باختلاف متغير المؤهل العلمي لصالح حملة (البكالوريوس)، كما أن هناك فروق باختلاف متغير سنوات الخدمة، ولصالح من خبرتهن (أقل من 5 سنوات)، وأن هناك فروق في ضوء عدد الدورات التدريبية في مجال القيادة وذلك لصالح من حصلن على 2- برنامج.
- وهدفت دراسة (Ayoub & Othman, 2013)، إلى فحص علاقة ومساهمة ممارسات الإدارة الريادية الناجحة المتمثلة في (الرغبة في التميز، والإصرار، إدارة الذات، والإبداع) في بناء مدارس فاعلة من وجهة نظر المديرين أنفسهم. واعتمدت المنهج النوعي، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي، والاستبانة كأداة تم تطبيقها على عينة عشوائية مكونة من (180) مدير مدرسة في ماليزيا. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة المبنية على الخصائص الريادية وفاعلية المدرسة، وأهمية دمج الممارسات الريادية في النمط الإداري والثقافة الإدارية في المدارس وبخاصة المدارس الثانوية.
- وسعت دراسة (Roomi & Harrison, 2011)، إلى التعرف على مفهوم القيادة الريادية من خلال مراجعة شاملة للأدبيات المتعلقة بهذا المجال، أما عن البحث في كيفية تدريبها فقد تم استخدام تصميم تجريبي متعدد الأساليب-نوعي وكفي- قائم على: دراسة استقصائية للممارسات التعليمية بمسح آراء (51) معلماً في مؤسسات التعليم العالي في المملكة المتحدة. كما أجريت مقابلات إضافية مع تسعة من المجيبين عن طريق البريد الإلكتروني والهاتف. وتم استكشاف الطرائق المختلفة التي يمكن من خلالها تقديمها للمتعلمين وتدريبها. وقد خلصت النتائج إلى أن تعليم القيادة الريادية يجب أن يتعلم الطلاب فيه ضمناً كيفية تنمية قدراتهم على تنظيم الأعمال في أدوار القيادة، وقدرتهم على القيادة في واقع تنظيم المشاريع.

ب- دراسات تناولت متطلبات القيادة الريادية ومعيقاتها:

- هدفت دراسة خلف الله (2017)، التي كانت بعنوان: "ممارسة مديري المدارس الثانوية لأسلوب الإدارة بالاستثناء وعلاقتها بتحقيق متطلبات بناء القيادات الريادية (دراسة تطبيقية)"، لمعرفة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة خان يونس لأسلوب الإدارة بالاستثناء، وعلاقتها بدرجة تحقق متطلبات القيادات الريادية لديهم من وجهة نظر المعلمين. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، مستعيناً باستبانتين طبقتا على (245) معلماً

ومعلمة، وأسفرت الدراسة عن العديد من النتائج منها: أنها أكدت على وجود علاقة قوية بلغت (98%) بين متوسط تقديرات أفراد العينة لكل من درجة ممارسة أسلوب الإدارة بالاستثناء ودرجة تحقق متطلبات القيادة الريادية.

- وقامت معيقل (2016)، بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع ممارسة القيادة الريادية المتمثلة في (الإبداع، المبادرة، استثمار الفرص، الميل للمخاطرة) وتحديد أهم المعوقات والمتطلبات، والاحتياجات التدريبية لإعداد برنامج تدريبي مقترح، واعتمدت الدراسة المنهج المختلط الذي يجمع بين المنهجين (الكمي والنوعي)، بالاعتماد على الاستبانة والمقابلة كأداتين للدراسة، وأشركت الدراسة جميع المستفيدين والأطراف المعنية فتكونت العينة من (10852) معلماً ومعلمة، و(296) قائداً تربوياً لمدارس الثانوية التابعة للتطوير في مختلف مناطق المملكة و(42) مشرفاً ومشرفة، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة القيادة الريادية كانت متوسطة، جاء الإبداع في المرتبة الأولى تليه المبادرة، فاستثمار الفرص وأخيراً المخاطرة.

- وهدفت دراسة أحمد (2014)، إلى التعرف على واقع تطبيق الريادة الإدارية في المدارس الثانوية العامة بمصر وذكر المعوقات التي تواجهها من وجهة نظر المديرين والمعلمين. استخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة قوامها 227 فرداً منهم 52 مديراً، و175 معلماً. وخلصت نتائجها إلى أن استجابات أفراد العينة حول واقع تطبيق الريادة الإدارية في المدارس الثانوية العامة بمصر كانت بدرجة متوسطة. كما أظهرت وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات العينة طبقاً للوظيفة في جميع أبعاد الريادة الإدارية، كما كانت الفروق دالة إحصائية طبقاً للنوع في بعد الإبداع فقط، وطبقاً للخبرة في بعدي الإبداع والميل للمخاطرة، فيما لم تكن الفروق دالة في باقي الأبعاد، وكان من أبرز المعوقات لتطبيق الريادة الإدارية: ضعف الحوافز المادية والمعنوية، وضغوط العمل الكبيرة على إدارة المدرسة.

ج- دراسات تناولت القيادة الريادية وأثرها على بناء القدرات التنظيمية

- هدفت دراسة السعيد (2018)، للتعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للقيادة الريادية وعلاقتها بالتميز المؤسسي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (634) معلماً من المدارس في محافظة الجهراء في دولة الكويت، واستخدم لذلك الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الريادية لدى مديري المدارس بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات عينة الدراسة على مجالات درجة ممارسة القيادة الريادية لدى مديري المدارس بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس،

- وهدفت دراسة (Wibowo & Saptano, 2018) بعنوان: "هل تؤثر القيادة الريادية على الإبداع والابتكار لدى معلمي المرحلة الأساسية؟" لتحديد تأثير القيادة الريادية على إبداع معلمي المرحلة الابتدائية وابتكارهم. ولقد تم استخدام الطريقة المسحية في البحث بالإضافة إلى المنهج السببي المقارن. وتم جمع البيانات البحثية في المدارس الابتدائية في جاكرتا باستخدام الاستبانة كأداة بحث من عينة بلغت (200) مفردة تم اختيارها بالطريقة العشوائية. ثم تحليل نتائج هذه البيانات مع تحليل المسار. وكانت نتائجها تشير إلى أن القيادة الريادية كان لها تأثير مباشر وإيجابي على إبداع المعلمين وابتكارهم. وحتى يكون لدى المديرين شخصية قيادية في الريادة فهم بحاجة إلى التدريب المتخصص وإلى حضور الدورات وورش العمل.

- أما دراسة (Pihie & Asimiran, 2014) فهدف إلى تحديد العلاقة بين ممارسات مدراء المدارس في القيادة الريادية والإبداع المدرسي من وجهة نظر المعلمين. وتكونت عينة الدراسة من 294 معلماً من معلمي المدارس

الثانوية الماليزية في سيلانغور بماليزيا. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث احتوت على 64 عبارة (50 منها عن ممارسات القيادة الريادية لمديري المدارس و14 عن الإبداع المدرسي). وأشارت النتائج إلى أن المعلمين يرون أن القيادة الريادية مهمة للغاية لمديري المدارس. وأن المديرين يمارسونها بشكل معتدل. وكذلك وجود ارتباط بين تصورات المعلمين لممارسات القيادة الريادية لمديري المدارس وبين الإبداع المدرسي داخلها.

التعقيب على الدراسات السابقة:

جاءت موضوعات الدراسة السابقة متنوعة ما بين واقع القيادة الريادية، ومتطلبات ومعيقات، وأثر وعلاقة، وتشابهت الدراسة الحالية معها من خلال دراسة واقع القيادة الريادية كدراسة السبيعي (2020)، ودراسة خلف الله (2017)، ودراسة معيقل (2016)، ودراسة أحمد (2014).

كما تشابهت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة باستخدام المنهج الوصفي كدراسة السبيعي (2020)، ودراسة خلف الله (2017)، ودراسة أحمد (2014)، وأيضاً اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة الواردة في هذه الدراسة في أداة الدراسة وهي الاستبانة. واتفقت مع دراسة السبيعي (2020)، ودراسة خلف الله (2017)، ودراسة معيقل (2016)، ودراسة أحمد (2014) ودراسة السعيد (2018)، في مجال الدراسة وهو المدارس الثانوية، كما تشابهت مع دراسة السبيعي (2020)، ودراسة معيقل (2016) في كونها عملت في المملكة العربية السعودية.

وعلى الجانب آخر وبمراجعة الدراسات السابقة نجد أن الدراسة الحالية تختلف مع بعض الدراسات السابقة في منهج الدراسة، حيث استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي بينما استخدمت بعض الدراسات المنهج الوصفي المسحي الارتباطي كدراسة السعيد (2018). أيضاً اختلفت في السياق مع دراسة رومي وهاريسون (2011) التي كانت في السياق الجامعي. واختلفت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة ما عدا دراسة السبيعي (2020)، ودراسة معيقل (2016)، في مكان الدراسة. وقد اختارت الباحثة المعلمات كمجتمع وعينة الدراسة، لتمييز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة التي تناولت واقع القيادة الريادية.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهج الدراسة:

استخدمت في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي حيث اقتضت طبيعة الدراسة استخدام هذا المنهج بوصفه أسلوباً مناسباً لبحث مشكلة الدراسة الحالية، وجمع البيانات وتحليلها للوصول إلى النتائج التي يمكن أن تسهم في تحقيق أهداف الدراسة المرجوة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمات بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1440 - 1441هـ.

عينة الدراسة:

تكونت العينة من (366) معلمة من معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1440 - 1441هـ.

خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (1): تصنيف عينة الدراسة بحسب المؤهل التعليمي وسنوات الخدمة للمعلمة

| م | المؤهل التعليمي | التكرار | النسبة | سنوات الخدمة للمعلمة | التكرار | النسبة |
|---|-----------------|---------|--------|----------------------|---------|--------|
| 1 | بكالوريوس | 322 | 88% | أقل من 5 سنوات | 46 | 12.6% |
| 2 | ماجستير | 38 | 10.4% | من 5 إلى 10 سنوات | 77 | 21.0% |
| 3 | دكتوراه | 6 | 1.6% | أكثر من 10 سنوات | 243 | 66.4% |
| 4 | المجموع | 366 | 100% | المجموع | 366 | 100% |

يلاحظ من الجدول السابق بأن الغالبية العظمى مؤهلها الدراسي (بكالوريوس) بتكرار (322) ونسبة (88%)، وهناك (38) معلمة مؤهلها الدراسي (ماجستير) بنسبة (10.4%)، وبلغ عدد المعلمات ذات مؤهل علمي (دكتوراه) (6) معلمات بنسبة (1.6%).

ويلاحظ أيضا من الجدول السابق بأن الغالبية العظمى خبرتهن التعليمية (أكثر من 10 سنوات) بتكرار (243) ونسبة (66.4%)، و(77) معلمة خبرتهن التعليمية (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة (21%)، وبلغ عدد المعلمات ذات خبرة تعليمية (أقل من 5 سنوات) (46) معلمات بنسبة (12.6%).

هذه النسب تدل على تنوع التحديد لواقع تطبيق قائدات المدارس الثانوية الحكومية للقيادة الريادية بتنوع خلفيتهن الدراسية كما أن تنوع الخبرات التدريسية يجعلهن قادرات على تكوين آراء أكثر دقة حول واقع تطبيق قائدات المدارس الثانوية الحكومية للقيادة الريادية.

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على استبانة دراسة سابقة وهي دراسة معيقل (2016)، لجمع البيانات اللازمة للإجابة عن السؤال الأول وللتعرف على واقع ممارسة القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات وتكونت الأداة من جزأين الأول الخصائص الديموغرافية والجزء الثاني تضمن أبعاد القيادة الريادية: (الإبداع، المبادرة، استثمار الفرص، الميل للمخاطرة)، وتكونت الأداة من عدد (60) عبارة.

صدق أداة الدراسة:

للحصول على الصدق الظاهري للاستبانة: قامت الباحثة بعرض الاستبانة على محكمين وعددهم (2) من ذوي الاختصاص في الإدارة والريادة، وتم التعديل بما ينسجم ويتناسب مع توجهاتهم ومرئياتهم. وللتأكد من الصدق الداخلي لأداة الدراسة: تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية بلغ عددها (6) معلمات للمرحلة الثانوية حيث طلب منهن إبداء آرائهن حول ملائمة العبارات، ووضوحها، وسلامة الصياغة اللغوية وتم الإبقاء على العبارات التي اتفق عليها واستبعاد العبارات التي لم يوافقن عليها، وعددها (24) عبارة، حيث أشرن جميعهن بعدم وضوح مصطلحاتها، لتتم صياغة الاستبانة بصورتها النهائية من (36) عبارة فقط. وتم حساب معامل الارتباط (بيرسون) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، واتضح أن قيم معامل ارتباط كل عبارة مع البعد الخاص، ومعاملات الارتباط لجميع أبعاد أداة الدراسة موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) وهذا يشير إلى تمتعها بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

ويعود السبب في قلة عدد المحكمين وعينة الاستطلاع إلى كون أداة الدراسة هي أداة تم استخدامها في دراسة سابقة وهي دراسة معيقل (2016) وقد تم التأكد من صدق الأداة.

ثبات الأداة:

لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل ثبات ألفا كرو نباخ حيث بلغ معامل الثبات بالنسبة للأداة ككل (الثبات العام) (0.991)، وهي نسبة ثبات عالية. وبناء على هذه النتيجة فإن مستوى الثبات لمحتوى الأداة يعد ملائمًا جدًا ومقبولًا في الأبحاث التربوية والعلمية. فقد تم استخراج معامل الثبات على مستوى الأداة بالكامل وعلى مستوى الأبعاد، والجدول التالي يبين معامل الثبات لأداة الدراسة وأبعادها:

جدول (2): معامل ثبات ألفا كرو نباخ للأبعاد والأداة ككل

| رقم البعد | البعد | عدد البنود | قيمة الاتساق الداخلي |
|-----------|------------------------------|------------|----------------------|
| 1 | البعد الأول: الإبداع | 9 | 0.973 |
| 2 | البعد الثاني: المبادرة | 8 | 0.966 |
| 3 | البعد الثالث: استثمار الفرص | 10 | 0.970 |
| 4 | البعد الرابع: الميل للمخاطرة | 9 | 0.974 |
| | الأداة ككل (الثبات العام) | 36 | 0.991 |

وبالنظر إلى النتائج الموجودة بالجدول السابق يتضح أن معامل الثبات لأبعاد الاستبانة تتراوح بين (0.966-0.974)، كما بلغ معامل الثبات بالنسبة للأداة ككل (الثبات العام) (0.991)، وهي نسب ثبات عالية جدًا. وبناء على هذه النتيجة فإن مستوى الثبات لمحتوى الأداة يعد ملائمًا جدًا من وجهة نظر البحث العلمي. ونستخلص من نتائج اختباري الصدق والثبات أن أداة القياس (الاستبانة) صادقة وثابتة بدرجة عالية جدًا في قياس ما وُضعت لقياسه، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة.

الوزن النسبي:

استخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة ممارسة قائدات المدارس للقيادة الريادية. ويقابل كل عبارة من عبارات الاستبانة قائمة تحمل العبارات التالية (قليلة جدًا، قليلة، متوسطة، كبيرة، كبيرة جدًا) وذلك وفقًا.

ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4/5=0.80) بعد ذلك تمت إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا تستطيع الباحثة تفسير النتائج كما يلي:

جدول (3): سلم إجابات الاستبانة ودرجاته ومعياري الحكم

| سليم الإجابة | عالية جدًا | عالية | متوسطة | ضعيفة | ضعيفة جدًا |
|--------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| معياري الحكم (المتوسط الحسابي) | 5-4.21 | 4.20-3.41 | 3.40-2.61 | 1.81-2.60 | 1.80-1 |

ولقد تم إجراء بعض التعديلات على الأداة كاختصار العبارات، وتم اختصار عبارات الاستبانة بالصورة النهائية فأصبح عدد العبارات للبعد الأول: الإبداع: (9) عبارات بدلاً من (16) عبارة، وعدد العبارات للبعد الثاني: المبادرة: (8) عبارات بدلاً من (15) عبارة، وعدد العبارات، للبعد الثالث: استثمار الفرص (10) عبارات بدلاً من (14) عبارة، وعدد العبارات للبعد الرابع: الميل للمخاطرة (9) عبارات بدلاً من (15) عبارة. ومن ثم تطبيقها على الميدان لجمع البيانات اللازمة.

أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات

لتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والذي يرمز له اختصاراً بالرمز (SPSS)، حيث تم استخدام:

1. الارتباط بيرسون+ الفا كرونباخ.
2. التكرارات والنسب المئوية.
3. الانحراف المعياري (Standard Deviation).
4. وتحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance- ANOVA) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين ترجع للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة للقائدة).

4- نتائج الدراسة ومناقشتها

- إجابة السؤال الأول: "ما واقع ممارسة القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة في الأبعاد التالية (الإبداع، المبادرة، استثمار الفرص، الميل للمخاطرة) من وجهة نظر المعلمات؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام الإحصاء الوصفي المتمثل في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد العينة لكل بعد من أبعاد الدراسة والمتعلقة بواقع ممارسة القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية ككل.

حيث جاءت على النحو التالي:

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على مستوى أبعاد الدراسة والكلية لواقع ممارسة القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الحكومية الثانوية مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

| الأبعاد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الممارسة |
|----------------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| المبادرة | 3.32 | 1.06 | 1 | متوسطة |
| الإبداع | 3.26 | 1.02 | 2 | متوسطة |
| استثمار الفرص | 3.19 | 1.14 | 3 | متوسطة |
| الميل للمخاطرة | 2.55 | 0.51 | 4 | قليلة |
| جميع الأبعاد | 3.08 | 0.74 | | متوسطة |

يُلاحظ من الجدول (4): أن المتوسط العام لواقع ممارسة القيادة الريادية على مستوى الأبعاد مجتمعة لدى قائدات المدارس الثانوية بمدارس التعليم العام بجدة من وجهة نظر المعلمات بلغت قيمته (3.08) بانحراف (0.74).

وعليه يمكننا القول إن قائدات المدارس الثانوية بمدارس التعليم العام بجدة يمارسن القيادة الريادية بدرجة متوسطة.

وتتفق هذه الدراسة مع نتيجة دراسة صالح (2011) التي جاء فيها محور المبادرة والاندفاع الذاتي في المرتبة الأولى تلاها الانتباه للفرص وأخيرًا القدرة على تحمل المخاطر.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية بأن درجة الممارسة للأبعاد متوسطة وبُعد الميل للمخاطرة جاء في المرتبة الأخيرة مع نتيجة دراسة معيقل (2016) لواقع أبعاد القيادة الريادية في مدارس التطوير الثانوية بالمملكة إلى (الإبداع، ثم المبادرة، ثم استثمار الفرص، ثم الميل للمخاطرة) بدرجة متوسطة.

ودراسة الدوسري (2016) التي توصلت إلى واقع القيادة الريادية في جامعة شقراء (جاء الإبداع أولاً ثم تلتها المبادرة ثم الرؤية ثم تحمل المخاطر) بدرجة متوسطة، وكذلك دراسة أحمد (2014) حيث أظهرت نتائجها أن ممارسة القيادة الريادية كانت متوسطة، جاء الإبداع في المرتبة الأولى وتلتها المبادرة، فاستثمار الفرص وأخيرًا المخاطرة.

فاتفتت جميع الدراسات السابق ذكرها مع الدراسة الحالية في أن بُعد الميل للمخاطرة جاء في الترتيب الأخير والاختلاف كان في البعد الأول حيث جاء في الدراسات السابقة الإبداع أولاً أما الدراسة الحالية فقد حل بُعد المبادرة أولاً..

اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة متعب (2010) التي بينت امتلاك القيادات في جامعة القادسية للمؤهلات الريادية بدرجة عالية، وتعزو الباحثة ذلك إلى الاختلاف في طبيعة التدريب الذي تتلقاه القيادة العاملة في الجامعات، عن التدريب الذي يتلقاه قادة المدارس، وكذلك فإن الدرجات العلمية تختلف بين قادة المدارس وقادة الجامعات.

البعد الأول: المبادرة

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة القيادة الريادية في بُعد المبادرة وكانت النتائج كما يبينها الجدول رقم (5):

جدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة حول واقع ممارسة القيادة الريادية في بُعد المبادرة مرتبة تنازلياً حسب قيمة المتوسط الحسابي

| م | العبرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|---|---|-----------------|-------------------|---------|--------|
| 1 | يشجع القائد على مشاركة مدرسته في المسابقات المحلية والدولية وببذل الجهود لتحقيق تميزها. | 3.55 | 1.24 | 1 | كبيرة |
| 2 | يبادر القائد في الاستفادة من التطورات العلمية والتقنية في مجال التعليم. | 3.46 | 1.20 | 2 | كبيرة |
| 3 | يؤكد القائد على التخطيط المسبق للأعمال قبل البدء بالتنفيذ لتجنب الأخطاء. | 3.44 | 1.17 | 3 | كبيرة |
| 4 | يبادر القائد بإنجاز أعمال المدرسة قبل أن يطلب منه ذلك أو تفرضه عليه الظروف. | 3.39 | 1.21 | 4 | متوسطة |
| 5 | يسعى القائد لتنفيذ المبادرات وإزالة العوائق التنظيمية التي قد | 3.38 | 1.18 | 5 | متوسطة |

| م | العبرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|---|--|-----------------|-------------------|---------|--------|
| | تحول دون تنفيذها. | | | | |
| 6 | يبحث القائد بشغف عن موارد جديدة لتطوير العمل في المدرسة. | 3.37 | 1.24 | 6 | متوسطة |
| 7 | يبادر القائد بتغيير طرائق وإجراءات إنجاز الأعمال حال تعثرها. | 3.36 | 1.21 | 7 | متوسطة |
| 8 | يبادر القائد بطرح مقترحات لتطوير العمل على الإدارة العليا (الوزارة - إدارات ومكاتب التعليم). | 2.59 | 1.20 | 8 | قليلة |
| | المتوسط العام | 3.32 | 1.06 | | متوسطة |

يوضح جدول (5) أن درجة ممارسة القيادة الريادية على مستوى المبادرة لدى قائدات المدارس الثانوية بمدارس التعليم العام بجدة هي درجة متوسطة. حيث بلغت قيمتها (3.32) بانحراف معياري (1.06). وتعزو الباحثة ذلك إلى أن قيادات المدارس مشغولة بشكل كبير القيام بالأعمال الإدارية والفنية المطلوبة منهم من قبل مكاتب التعليم والوزارة، فهذا العبء الكبير من الأعمال يحد من المبادرة والتقدم بالأعمال؛ للاستفادة من الأوقات في إنجاز الأعمال الروتينية.

ويتفق نتائج الجدول مع دراسة معيقل (2016) التي بينت اهتمام مدارس التطوير على المبادرة في المسابقات، وتعزو الباحثة ذلك لاهتمام الوزارة وحرص مكاتب التعليم والإدارات لمشاركة المدارس في المسابقات المحلية والدولية، وكذلك من خلال نشر ثقافة التميز وتعدد (جوائز التميز).

وتعزو الباحثة أن عبارة " يبادر القائد بطرح مقترحات لتطوير العمل على الإدارة العليا (الوزارة - إدارات ومكاتب التعليم)" في المرتبة الأخيرة لميل النظام التعليمي إلى المركزية التي بدورها تقلل المرونة في طرح الأفكار الجديدة من قبل قائدات المدارس للإدارات العليا.

البعد الثاني- الإبداع

يبين الجدول رقم (6) نتائج استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة القيادة الريادية في بُعد الإبداع مرتبة تنازلياً حسب قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (6): الوصف الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الثاني / الإبداع

| م | العبرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|---|---|-----------------|-------------------|---------|--------|
| 1 | يملك القائد مهارة الاتصال الفاعل والقدرة على الإقناع. | 3.55 | 1.18 | 1 | كبيرة |
| 2 | يشجع القائد على إقامة مجتمعات تعلم مهنية تدعم الإبداع والتطور المهني. | 3.54 | 1.21 | 2 | كبيرة |
| 3 | يضمن القائد الإبداع كجزء مهم في رؤية المدرسة. | 3.39 | 1.16 | 3 | متوسطة |
| 4 | تشجع القائدة المعلمات على تجربة أساليب جديدة ومشوقة لأداء | 3.38 | 1.24 | 4 | متوسط |

| م | العبرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|---|--|-----------------|-------------------|---------|--------|
| | العمل. | | | | |
| 5 | يقدم القائد نفسه كملهم وداعم لعملية التغيير. | 3.37 | 1.21 | 5 | متوسطة |
| 6 | يجتهد القائد في الوصول لحلول إبداعية للمشكلات. | 3.35 | 1.20 | 6 | متوسطة |
| 7 | يسخر القائد أصول وموارد المدرسة بطريقة إبداعية. | 3.11 | 1.20 | 7 | متوسطة |
| 8 | تعرض القائدة المعلمات لبعض التحديات التي تستثير مواهبهم وطاقاتهم. | 3.09 | 1.17 | 8 | متوسطة |
| 9 | يتقبل القائد الآراء المختلفة وإن كانت مخالفة لآرائه ليستفيد منها ويوفر جواً من التفكير الحر والخلاق. | 2.59 | 1.18 | 9 | قليلة |
| | المتوسط العام | 3.26 | 1.02 | | متوسط |

يوضح جدول (6) أن متوسط إجابات المبحوثين عن البعد الثاني "الإبداع" بلغت قيمته (3.26) بانحراف معياري (1.02)، ومن هذه النتيجة يمكننا القول إن درجة ممارسة القيادة الريادية على مستوى الإبداع لدى قائدات المدارس الثانوية بمدارس التعليم العام بجدة هي درجة متوسطة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الإبداع بحاجة لقدرات فكرية عالية منفتحة على الآخرين، من خلال الاستفادة من كافة القدرات المتوافرة لدى منتسبي المدرسة، وهذا يتوافق مع النتيجة السابقة التي تفيد بأن تقبل الرأي من قبل قيادات المدارس قليل، وفيه ضعف.

البعد الثالث: استثمار الفرص

يبين الجدول رقم (7) نتائج استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة القيادة الريادية في بُعد استثمار الفرص مرتبة تنازلياً حسب قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (7): الوصف الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الثالث / استثمار الفرص

| م | العبرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|---|---|-----------------|-------------------|---------|--------|
| 1 | يستثمر القائد كافة الفرص المتاحة من أجل حل المشكلات وتقديم الخدمة على أكمل وجه. | 3.41 | 1.27 | 1 | كبيرة |
| 2 | يستفيد القائد من فرص الدعم المالي والتقني من أصحاب الأعمال. | 3.36 | 1.29 | 2 | متوسطة |
| 3 | يهتم القائد بالتعرف على مواهب الطلاب وقدرات المعلمات واستثمارها كفرص للتطوير. | 3.31 | 1.31 | 3 | متوسطة |
| 4 | يكون القائد فرق عمل جاهزة لأداء المهمات العاجلة المرتبطة بالاستفادة من الفرص الجديدة. | 3.30 | 1.31 | 4 | متوسطة |
| 5 | يشجع القائد على البحث عن فرص لتطوير آليات العمل في | 3.27 | 1.32 | 5 | متوسطة |

| م | العبرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|----|--|-----------------|-------------------|---------|--------|
| | المدرسة. | | | | |
| 6 | يعزز القائد التفاعل مع المجتمع للتعرف على الفرص الممكنة للدعم والتطوير. | 3.26 | 1.30 | 6 | متوسطة |
| 7 | يميز القائد الفرص ذات احتماليات النمو العالية. | 3.17 | 1.28 | 7 | متوسطة |
| 8 | تعمل القائدات على تمكين المعلمات من المهارات المطلوبة للفرص المستقبلية المتوقعة. | 3.15 | 1.27 | 8 | متوسطة |
| 9 | يرصد القائد التغيرات الحاصلة في البيئة التعليمية بحثاً عن فرص التطوير. | 3.04 | 1.26 | 9 | متوسطة |
| 10 | يتوقع القائد الفرص المستقبلية للتخطيط لاقتناصها سلفاً. | 2.58 | 1.23 | 10 | قليلة |
| | المتوسط العام | 3.19 | 1.14 | | متوسطة |

يوضح جدول رقم (7) أن درجة ممارسة المبحوثين للقيادة الريادية على مستوى البعد الثالث "استثمار الفرص" درجة متوسطة بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.19) وانحراف معياري (1.14)، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة متعب (2010) التي بينت امتلاك القيادات الجامعية لمهارة استثمار الفرص، وتعزو الباحثة ذلك إلى اختلاف الدرجات العلمية لدى قيادات الجامعة، وإلى طبيعة البرامج التدريبية التي تنظمها الجامعات والتي تختلف بشكل جوهري عن البرامج التي تنفذ في المدارس.

وتعزو الباحثة معي عبارة "يستثمر القائد كافة الفرص المتاحة من أجل حل المشكلات وتقديم الخدمة على أكمل وجه"، في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (3.41) لما تشهده عملية التعليم من تغيرات مستمرة كمنظومة مؤشرات الأداء الإشرافي والمدرسي مما يضطر قائدات المدارس لمواكبة ذلك التغيير.

جاءت عبارة "يتوقع القائد الفرص المستقبلية للتخطيط لاقتناصها سلفاً" في المرتبة الأخيرة، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة معيقل (2016) حيث بينت أن هناك ممارسة بدرجة متوسطة من قيادات مدارس التطوير لتوقع الفرص المستقبلية والتخطيط لها.

وتعزو الباحثة ذلك لوجود مشروع تطوير المدارس سابقاً والاهتمام في تلك الفترة بمدارس التطوير وقياداتها بصفة مستمرة، أما مدارس التعليم العام فتحتاج إلى اهتمام أكثر في التدريب حيث أن عملية توقع الفرص المستقبلية من أصعب الأمور في بُعد استثمار الفرص، وهي بحاجة إلى خبرات كبيرة من قبل قادة المدارس، وبحاجة لربط عوامل عديدة من أجل التوقع الصحيح، مثل ربط الحاضر بالماضي وتتبع تسلسل الأحداث المؤدية لتلك الفرص، وهذه المهارات لا تتشكل لدى قائد المدرسة إلا بعد مروره بمواقف وخبرات عملية تساعد وتمكنه من هذا التوقع.

البعد الرابع: الميل للمخاطرة

يبين جدول رقم (8) نتائج استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة القيادة الريادية في بُعد الميل للمخاطرة مرتبة تنازلياً حسب قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (8) الوصف الاحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات البعد الرابع / الميل للمخاطرة

| م | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | الدرجة |
|---|---|-----------------|-------------------|---------|------------|
| 1 | يوازن القائد بين المخاطر والمميزات المترتبة على اتخاذ قرار ما. | 3.07 | 1.36 | 1 | متوسطة |
| 2 | يحدد القائد مخاطر العمل المتوقعة للحد من أثارها. | 2.80 | 1.10 | 2 | متوسطة |
| 3 | يقدم القائد تضحيات مؤقتة لتحقيق إنجازات محتملة طويلة المدى. | 2.59 | 1.34 | 3 | قليلة |
| 4 | يبحث القائد في النظام عما يدعم أو يسمح بإنجاز الأعمال التي يؤمن بها. | 2.58 | 1.23 | 4 | قليلة |
| 5 | يخصص القائد الموارد للمبادرات والمشاريع بناءً على استقرار النتائج المتوقعة منها. | 2.57 | 1.23 | 5 | قليلة |
| 6 | يظهر القائد خبرة في التعامل السريع مع الظروف والتغيرات المفاجئة. | 2.57 | 1.20 | 6 | قليلة |
| 7 | يشجع القائد على تحقيق الأهداف الصعبة وعدم الوقوف عند مستوى نجاح معين. | 2.52 | 1.18 | 7 | قليلة |
| 8 | يشجع القائد على تحدي الوضع الراهن والتعامل بذكاء مع النظام عندما يقف في طريق تحقيق الأهداف التعليمية. | 2.51 | 1.14 | 8 | قليلة |
| 9 | يتحمل القائد مخاطر نسبية لإيجاد حلول جديدة ومبتكرة. | 1.79 | 1.07 | 9 | قليلة جداً |
| | المتوسط العام | 2.55 | 0.51 | | قليلة |

يوضح جدول (8) أن درجة ممارسة المبحوثين للقيادة الريادية على صعيد البعد الرابع "الميل للمخاطرة" درجة قليلة بمتوسط حسابي بلغت قيمته (2.55) وانحراف معياري (0.51).

- نتيجة السؤال الثاني: هل توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد القيادة الريادية تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الأحادي One-Way Anova، لبيان الفروق ذات الدلالة الإحصائية في آراء عينة البحث نحو القيادة الريادية باختلاف الخصائص الشخصية، وكانت النتائج كالتالي:

المؤهل العلمي:

تم استخدام تحليل التباين الأحادي Anova One-Way، لبيان الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو القيادة الريادية باختلاف المؤهل العلمي، وكانت النتائج كالتالي:

جدول (9): نتائج اختبار تحليل التباين للمقارنة بين متوسطات إجابات أفراد العينة باختلاف المؤهل العلمي

| مستوى الدلالة | ف | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | البعد |
|---------------|-------|----------------|-------------|----------------|----------------|--|
| 0.014 | 4.337 | 4.566 | 2 | 9.131 | داخل المجموعات | واقع ممارسة القيادة الريادية على مستوى الإبداع. |
| | | 1.053 | 363 | 382.172 | بين المجموعات | |
| | | | 365 | 391.303 | داخل المجموعات | |
| 0.003 | 5.862 | 6.453 | 2 | 12.906 | داخل المجموعات | واقع ممارسة القيادة الريادية على مستوى المبادرة. |
| | | 1.101 | 363 | 399.618 | بين المجموعات | |
| | | | 365 | 412.525 | داخل المجموعات | |
| 0.012 | 4.504 | 5.777 | 2 | 11.554 | داخل المجموعات | واقع ممارسة القيادة الريادية على مستوى استثمار الفرص. |
| | | 1.283 | 363 | 465.627 | بين المجموعات | |
| | | | 365 | 477.180 | داخل المجموعات | |
| 0.020 | 3.980 | 5.055 | 2 | 10.109 | داخل المجموعات | واقع ممارسة القيادة الريادية على مستوى الميل للمخاطرة. |
| | | 1.270 | 363 | 460.981 | بين المجموعات | |
| | | | 365 | 471.090 | داخل المجموعات | |
| 0.006 | 5.215 | 5.364 | 2 | 10.727 | داخل المجموعات | واقع ممارسة القيادة الريادية على الأبعاد مجتمعة. |
| | | 1.029 | 363 | 373.358 | بين المجموعات | |
| | | | 365 | 384.086 | داخل المجموعات | |

يتضح من الجدول السابق أن: قيمة مستوى الدلالة لاختبار تحليل التباين الأحادي أقل من (0.05)، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الريادية على مستوى الأبعاد مجتمعة باختلاف المؤهل العلمي.

ولمعرفة مصدر الفروق ذات الدلالة الإحصائية؛ تم إجراء اختبار LSD للمقارنات البعدية، يلزم عرض الجدول مع بيان الفروق من خلال الجدول والمتوسطات التي حصلت عليها كل فئة... وأوضحت النتائج ما يلي: توجد فروق دالة إحصائية بين حملة (البكالوريوس)، و(الماجستير) لصالح حملة (البكالوريوس)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن حملة البكالوريوس يشكلون غالبية أفراد العينة. باقي المقارنات غير دالة إحصائية.

- نتيجة السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباط دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أداء القادة للقيادة الريادية تعزى لمستوى خبرة المعلمة؟

سنوات الخدمة:

تم استخدام تحليل التباين الأحادي One-Way Anova، لبيان الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو القيادة الريادية باختلاف سنوات الخدمة، وكانت النتائج كالتالي:

جدول (4-7): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي One-Way Anova، للمقارنة بين متوسطات إجابات أفراد العينة باختلاف سنوات الخدمة للمعلمة

| مستوى الدلالة | ف | مربع المتوسطات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | البعد |
|---------------|-------|----------------|-------------|----------------|----------------|--|
| 0.003 | 5.849 | 6.108 | 2 | 12.217 | داخل المجموعات | واقع ممارسة القيادة الريادية على مستوى الإبداع. |
| | | 1.044 | 363 | 379.086 | بين المجموعات | |
| | | | 365 | 391.303 | داخل المجموعات | |
| 0.000 | 8.256 | 8.974 | 2 | 17.948 | داخل المجموعات | واقع ممارسة القيادة الريادية على مستوى المبادرة. |
| | | 1.087 | 363 | 394.577 | بين المجموعات | |
| | | | 365 | 412.525 | داخل المجموعات | |
| 0.001 | 6.880 | 8.714 | 2 | 17.427 | داخل المجموعات | واقع ممارسة القيادة الريادية على مستوى استثمار الفرص. |
| | | 1.267 | 363 | 459.753 | بين المجموعات | |
| | | | 365 | 477.180 | داخل المجموعات | |
| 0.017 | 4.109 | 5.214 | 2 | 10.428 | داخل المجموعات | واقع ممارسة القيادة الريادية على مستوى الميل للمخاطرة. |
| | | 1.269 | 363 | 460.662 | بين المجموعات | |
| | | | 365 | 471.090 | داخل المجموعات | |
| 0.001 | 6.997 | 7.129 | 2 | 14.258 | داخل المجموعات | واقع ممارسة القيادة الريادية على الأبعاد مجتمعة. |
| | | 1.019 | 363 | 369.828 | بين المجموعات | |
| | | | 365 | 384.086 | داخل المجموعات | |

يتضح من الجدول التالي: فيما يخص واقع ممارسة القيادة الريادية على مستوى الأبعاد مجتمعة؛ أن قيمة مستوى الدلالة لاختبار تحليل التباين الأحادي هي (0.001) وهي أقل من (0.05)، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الريادية على مستوى الأبعاد مجتمعة باختلاف سنوات الخدمة للقائدة. ولمعرفة مصدر الفروق ذات الدلالة الإحصائية؛ تم إجراء اختبار LSD للمقارنات البعدية، وكانت النتائج كالتالي:

ويتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع ممارسة القيادة الريادية على مستوى الأبعاد مجتمعة باختلاف سنوات الخدمة كالتالي: المقارنة بين (أقل من 5 سنوات)، و(أكثر من 10 سنوات) دالة إحصائياً لصالح (أكثر من 10 سنوات). المقارنة بين (من 5 إلى 10 سنوات)، و(أكثر من 10 سنوات) دالة إحصائياً لصالح (أكثر من 10 سنوات). باقي المقارنات غير دالة إحصائياً.

وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (السر، 2017) وذلك لوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح العاملات لأقل من (5) سنوات، وتعزو الباحثة نتيجة تفوق العاملات لأكثر من 10 سنوات على العاملات لـ 10 سنوات فأقل إلى الخبرات التي تمتلكها المعلمات من عملن لمدة تفوق الـ 10 سنوات، والتجارب التي مررن بها خلال مسيرة حياتهم المهنية.

التوصيات والمقترحات.

استنادا لنتائج الدراسة توصي الباحثة وتفتتح الآتي:

1. أهمية تنظيم وزارة التعليم دورات تدريبية مناسبة لقيادات المدارس بهدف تنمية أبعاد القيادة الريادية.
2. جهات الاختصاص في الوزارة بربط تقييم أداء قيادات المدارس بتطبيقهم للقيادة الريادية وتبيان ذلك في تقرير التقييم.
3. ضرورة قيام مديرات المكاتب بعقد ورش عمل لقيادات المدارس لطرح أفكارهن على القيادات العليا مباشرة لتحقيق المرونة وبذل كل الطاقات للوصول إلى تحقيق الاهداف.
4. يجب على القيادات التربوية في الإدارات بالاستفادة من استراتيجية 2030 وتنمية مهارات وأبعاد القيادة الريادية لقيادات المدارس، فالإبداع بحاجة لقدرات فكرية عالية منفتحة على الآخرين؛ وذلك بتوفير بيئة عمل محفزة للإبداع وإطلاق المواهب.
5. يجب على المهتمين بإعداد القادة ومراكز التدريب بتدريب قيادات المدارس وإعداد برامج ذات نوعية عالية حسب احتياجاتهم؛ وذلك لتوقع الفرص المستقبلية والاستفادة منها في التخطيط.
6. يجب على مكاتب التعليم وإدارة الاشراف بتحفيز قيادات المدارس على تحمل المخاطر الهادفة واعتبارها تجربة تقود للنجاح ولإيجاد حلول مبتكرة؛ يكون ذلك بعمل جهات داعمة للقيادات.
7. كما تفتتح الباحثة إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية المتعلقة بالقيادة الريادية تحت العناوين الآتية:
 - أ- بناء تصورات مقترحة لتطوير القيادة الريادية لدى قائدات المدارس.
 - ب- قياس أثر القيادة الريادية على تطور العمل المدرسي.
 - ج- قياس أثر القيادة الريادية على التحصيل الدراسي لدى الطالبات.
 - د- قياس أثر التكنولوجيا على المنظمات التعليمية الريادية.

قائمة المصادر والمراجع

- ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين. (2003). لسان العرب. بيروت: دار صادر. ص: 187-192
- أبو جويفل، ريم. (2018). درجة ممارسات كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة لأبعاد الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الجامعي المتميز. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أحمد، محمد (2014)، "واقع تطبيق الريادة الإدارية في المدارس الثانوية العامة بمصر ومعوقاته". جامعة جنوب الوادي، مصر، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، جامعة السلطان قابوس. مج. 9، ع. 2، ص ص. 366-384
- آل سرحان، عيبر؛ المخلافي، محمد (2019): واقع أبعاد القيادة الريادية في الجامعات السعودية (دراسة ميدانية على جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل)، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع40، ص: 216-233
- البديري، طارق. (2002). أساسيات في علم إدارة القيادة. دار الفكر. ص: 17
- برهمين، أميرة. (2012). مستوى أداء الجامعات السعودية في ظل الإدارة المرئية بمفاهيم كايزن للجودة اليابانية كما يتصورها مديرو الجامعات وكلاءهم. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية.

- الهادلي، سلمان صدائى محمد. (2014). دور القيادة الريادية في عملية استثمار الموارد البشرية- دراسة تحليلية في تشكيلات وزارة النقل العراقية. (رسالة ماجستير). كلية الادارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية
- جمال، دينا؛ طاهر، عبد الكريم. (2017). أثر المعرفة الالكترونية في القيادة الريادية-دراسة تطبيقية لعينة من شركات السفر والسياحة في مدينة بغداد. مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الأربعون، ع011. ص:354-367
- الجيار، سهير. (2018). القيادة الريادية مدخلاً لتحقيق متطلبات مجتمع المعرفة بالجامعات المصرية. أوراق عمل المؤتمر السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، نظم التعليم ومجتمع المعرفة، القاهرة.
- حسن، إدريس. (2014). دور التفكير الريادي في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة ميدانية للآراء عينة من المديرين شركة كورك للاتصالات في محافظة أربيل. مجلة العلوم الإنسانية، مج (18)، ع (5)، ص:113-130
- حسين، مظلوم. (2015). القيادة الريادية والاستراتيجيات التنافسية وتأثيرهما في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في صناعة الفنادق. (رسالة دكتوراة). كلية الادارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية
- الخطة التنفيذية لبرنامج التحول الوطني: http://vision2030.gov.sa/sites/default/files/NTP_ar.pdf
- خلف الله، محمود. (2017). ممارسة مديري المدارس الثانوية لأسلوب الإدارة بالاستثناء وعلاقتها بتحقيق متطلبات بناء القيادات الريادية (دراسة تطبيقية). مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، مج21، ع2. ص: 328-373.
- الدوسري، صالح. (2016). تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات جامعة شقراء مدخل القيادة الريادية أنموذجاً: دراسة ميدانية، كلية التربية، بجامعة شقراء.
- السبيعي، قوت بنت ناصر. (2020). واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الأهلية بشرق مدينة الرياض. رسالة ماجستير. كلية الشرق العربي للدراسات العليا.
- سعادة، رشيد. (2011). مهارات وخصائص القائد التربوي الفعال. المركز الجامعي غرداية، ع 6، ص:326-339.
- السعيد، عبد اللطيف. (2018). القيادة الريادية لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين. الأردن: دارالمنظومة.
- السيف، لولوة. (2011). متطلبات تطبيق القيادة الريادية لدى القيادات المدرسية بمدينة الرياض. ماجستير غير منشورة. قسم الادارة والاشراف التربوي، كلية الشرق العربي للدراسات العليا، المملكة العربية السعودية.
- شحادة، جميلة. (2002). أخلاقيات القيادة. داراقرأ للنشر والتوزيع. ص:14
- الشمري، صادق. (2015). دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المصرفي المتميز دراسة تحليلية في عينة مختارة من المصارف العراقية الخاصة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مج21، ع83. ص:170-196
- صالح، ماجد. (2018). سمات القيادة التحويلية وأثرها في تحقيق المتطلبات الريادية. المجلة العلمية لجامعة جهمان-السليمانية، مج (2)، ع (1): 33-48.
- العاني، وجمية ثابت، إسماعيل، عمرهاشم. (2011). درجة تمثل السمات الريادية لدى المرأة العاملة في قطاع التعليم بسلطنة عمان، بحث مقدم في المنتدى العربي الأول، دور المرأة العربية في التنمية الإدارية، سلطنة عمان 16-18/11/2011م.
- عابنة، رامي محمود؛ والشقران، رامي إبراهيم. (2013). درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد. مجلة العلوم التربوية والنفسية. ص: 460-486.

- الفيحان، إيثار عبد الهادي. (2012). دور حاضنات الأعمال في تعزيز المنظمات. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 69، 30-97.
- القحطاني، سالم. (2015). القيادة الريادية وتطبيقاتها في الجامعات. مجلة الإدارة العامة، ع (3). ص: 437-499
- الكايد، وائل. (2010). أثر خصائص أصحاب الأعمال الصناعية الصغيرة على الأداء. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- كتانة، خيري؛ وأغا، أحمد. (2012). عناصر استراتيجيات الريادة وأثرها في أبعاد إبداع المنتج. مجلة أبحاث إدارية واقتصادية. ع 11. ص: 100-130.
- متعب، حامد. (2010). الريادية وأثرها في الأداء الجامعي المتميز "دراسة اختبارية لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة القادسية. المؤتمر العربي الثالث، الجامعات العربية التحديات والآفاق، ع3.
- مسعود، جبران. (2010). الرائد معجم لغوي عصري. دار العلم للملايين.
- معقل، نورة. (2016). تطوير أداء قيادات المدارس الثانوية في مشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم في ضوء القيادة الريادية: برنامج تدريبي مقترح (ماجستير غير منشورة). عمادة الدراسات العليا، جامعة الملك سعود، الرياض.
- المناصرة، عامر. (2008). أبعاد التوجه الريادي للمديرين وأثرها على فاعلية القرارات الاستراتيجية في الشركات المساهمة العامة الأردنية. دكتوراة غير منشورة. كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا. جامعة عمان العربية. الأردن.
- موقع وزارة الاقتصاد والتخطيط في المملكة العربية السعودية، خطة التنمية العاشرة: <https://www.mep.gov.sa/ar/development-plans>
- النجار، فايز جمعة؛ والعلي، عبد الستار محمد. (2006). الريادة وإدارة الأعمال. دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Ayub, D& Othman, Norasmah. (2013). Entrepreneurship Management Practices in Creating Effective Schools. Asian Social Science; Vol. 9, No. 12; pp 69-78
- Caruang, Aibert. **The Effect of Centralization and Formalization on Entrepreneurship in Export Firm.** VOI.36
- Lebusa Mj. (2009): **Entrepreneurial strategy a prospect for historically disadvantaged schools in South Africa.** The International Journal of Learning. 16(5): 577-588
- Pihie Zaidatol, Asmimiran Soaib and Bagheri Afsaneh (2014) **Entrepreneurial leadership practices and school innovativenessm** South African Journal of Education; 34(1), p.11
- Roomi, M. and Harrison, P. (2011). **Entrepreneurial Leadership: what is it and how should it be taught?** International Review of Entrepreneurship, 9 (3), 1-44.