

# الريادة الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية

Strategic Leadership and Job Satisfaction for Social  
Workers in Educational Institutions

دكتورة أمينا عبده السيد إسماعيل إبراهيم

مدرس بقسم تنظيم المجتمع

بالمعهد العالي للخدمة الاجتماعية بكفر صقر الشرقية



## المخلص:

يشهد المجتمع التعليمي محاولات جادة لتحقيق رؤية استراتيجية واضحة من شأنها تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بهذا القطاع ، وخاصة الاخصائيين الاجتماعيين ، من خلال ما يطلق عليه الريادة الاستراتيجية ، والتي تمثل قدرة المؤسسة علي إيجاد وابتكار أشياء جديدة تساهم في تحقيق الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية، لذا تهدف هذه الدراسة الي تحديد مستوي الريادة الاستراتيجية بالمؤسسات التعليمية من خلال الثقافة الريادية ، القيادة الريادية، والمرونة التنظيمية، والموارد الاستراتيجية، وقد توصلت الدراسة في اهم نتائجها الي وجود علاقة طردية تأثيرية دالة احصائيا بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية.

**الكلمات المفتاحية:** الريادة الاستراتيجية ، الرضا الوظيفي

## Abstract

Abstract: the educational community Is Witnessing Serious attempts to achieve a clear strategic vision that will achieve job satisfaction for workers in the sector, especially social specialists through the so-called strategic leadership ,which represents the institutions ability to find and invent new things that contribute ,to achieving the vision of the educational institution, so this study aims to determine the level of strategic leadership in educational institutions through a statistical indicator between strategic leadership and achieving job satisfaction for social workers in educational institutions.

**Keywords:** Strategic Leadership- Job Satisfaction.

**أولاً: مدخل مشكلة الدراسة :**

يعد قطاع التعليم من أهم القطاعات التي تساهم في ضبط الجهود الرامية الي زيادة معدلات التنمية الشاملة في المجتمعات المتقدمة ، والنامية علي حد سواء ،فالتعليم يوفر الموارد البشرية المؤهلة والقادرة علي إحداث التنمية الشاملة وتحقيق أهداف الفرد والمجتمع .(شعيب ،2020،ص 377).

حيث يعتبر العنصر البشري أهم عنصر ومورد تعتمد عليه المؤسسات التعليمية لتحقيق أهدافها ورؤيتها الاستراتيجية مما يتطلب معه التفكير في كيفية الحفاظ علي هذا المورد وتطويره ،حتي يؤدي واجباته بكفاءة وفاعلية ، لذا يجب علي إدارة المؤسسات

التعليمية معرفة العوامل التي تؤثر علي السلوك الإيجابي للعاملين ، فالفرد في مؤسسته كلما تطابقت أهدافه مع أهدافها تتولد لديه الرغبة القوية في أداء عمله والمحافظة عليه ، وبذل جهد أكبر للبقاء فيه ، و يظهر ذلك من خلال أدائه الوظيفي ، كما أن وضوح أهداف المؤسسة ، وتحديد أدوار العاملين فيها يؤدي إلي شعور الفرد بالهيبه والمكانة .(حسين ، 2021، ص 363).

وعلي الرغم من الجهود المبذولة لإصلاح مؤسسات التعليم في مصر عن طريق محاولات التطوير في البيئة الداخلية للمؤسسات التربوية ، وفي أسلوب عملها ، الا ان هذه المحاولات محدودة للغاية ولا تمس الجوهر ، ولا تشمل علي توقعات جديدة للأدوار داخل التنظيم المؤسسي ، ومن ثم لم تنعكس آثار التطوير علي طبيعة أدوار المديرين والمعلمين وعلي طريقة الاتصال والتفاعل بينهم .(الينا، 2010، ص 235).

لذلك تعمل المؤسسات جاهدة علي تحسين أداء العاملين فيها ودفعهم اتجاه الأهداف المرسومة بالوسائل الممكنة والمشروعة ، فالمؤسسات اليوم تنشط في بيئة معقدة ومتغيرة باستمرار ، ومحيطه بالمخاطر والتحديات ، مصدرها التغيرات والتطورات المتسارعة التي تحدث في البيئة الخارجية ، وهذا بدوره يتطلب قدره لمواكبة هذه التغيرات ، فتحقيق أي مؤسسه لأهدافها واستمرارها اصبح مرهونا بمدي قدرتها علي التكيف ومواجهة التحديات ، والفعالية في مواجهتها تعتمد علي درجة الكفاءات البشرية للمؤسسة.(بوشوارب ، 2015، ص 2).

لذلك شهدت الآونة الأخيرة تطورا هائلا في الفكر الإداري بشكل عام ، والفكر الاستراتيجي بشكل خاص داخل المؤسسات ، حيث برزت الريادة الاستراتيجية كمدخل اداري معاصر لتطوير المؤسسات ، يركز علي الابتكار والتجديد باعتبارهما محوري التطوير ، لذلك لاقى هذا المدخل اهتماما وانتشارا كبيرا في المؤسسات الإنتاجية أولا ، ثم انتقل الي المؤسسات الأخرى ، ومنها مؤسسات التعليم ، حيث يطلق عليه في الادبيات "الريادة ذات البعد الاستراتيجي" أو الريادة التنظيمية ، حيث يعتبر محاولة هامة لاستثمار نقاط القوة التي يتمتع بها أعضاء المؤسسة كالفرد علي التجديد والمرونة في الأداء والابتكار في إدارة الموارد وتنظيمها.( خاطر ، 2021، ص 211).

هذا وقد أشارت دراسة فتحي وآخرون (2014) الي ضرورة الاهتمام والتركيز علي الريادة الاستراتيجية بكل متطلباتها ، وصولا الي تطوير الأداء التعليمي والتربوي

لمدارسهم ، وبما يمكنهم من تحقيق الاستدامة في قطاع التربية والتعليم وإمكانية تقديم مفاهيم وأسس الريادة الاستراتيجية بكل متطلباتها في قطاع التربية والتعليم ، والعمل علي تفعيلها من قبل أعضاء الهيئة التعليمية وصولا الي تحقيق التنمية التربوية والتعليمية المستدامة.

كما أكدت دراسة **عطوف ( 2016 )** الي ان الريادة الاستراتيجية تسعى الي الارتقاء وتحقيق الامتيازات من خلال تحديد وتوضيح رؤيتها ورسالتها ، وتسهم في تبني الأفكار الإبداعية والابتكار واجراء التحسينات المستمرة ، وعدم اتباع الروتين التقليدي ، وذلك من خلال البحث والتطوير، واستخدام طرق إنتاجية جديدة ، تساعد علي تحقيق التطور والأداء المتميز، والتي تعد من أهم النشاطات الداعمة التي تستخدم في استراتيجية الريادة للوصول الي الأداء المتميز .

ولما كانت عملية تطوير الأداء المؤسسي عملية تكاملية تتضمن أنشطة مخططة وشاملة للمؤسسة سعيا لتحقيق أهدافها ، فإن التجديد داخل المؤسسات يعد احد آليات التحول للتطور المنشود ، ويمثل الجانب الإيجابي المستقبلي من عملية التغيير المحمل ببعض القيم الأخلاقية والاجتماعية والعلمية المرغوبة التي تحكم عمليات هذا التجديد في المجتمع.(**الخطيب ، 2012 ، ص 43**).

حيث تعتمد الريادة الاستراتيجية علي التنوع والتمايز ، وإدخال طرق جديدة تتناسب مع الوضع الحالي والمستقبلي ، وليس علي الاعتماد علي النماذج والعادات المتبعة ، للوصول الي مخرجات متميزة وطرق فريدة لا تتطابق مع الطرق التقليدية والمعتمدة ، حيث تسهم الريادة الاستراتيجية في رسم تصورات عن التغيير الاستراتيجي ، وبالتالي يتضح هنا دور المدير والفريق الاستراتيجي ، بما يحمله من روح الريادة وقدرة علي المبادرة والمرونة بالتفكير والقرار الاستراتيجي ، والاستجابة الاستراتيجية الملائمة مع حالات ونوع التغيير في البيئة الاستراتيجية.(**الخفاجي ، 2014 ، ص 20**).

وللريادة الاستراتيجية مجالات متعددة تعمل من خلالها للنهوض بالعملية التربوية في المراحل الدراسية المختلفة ، حيث تعمل مع الطلاب داخل المجتمع المدرسي ورؤسائهم لتوجيههم التوجيه السليم ، وتوعيتهم التوعية الاجتماعية الصحيحة ، بالإضافة الي توجيه التلاميذ التوجه المهني السليم ، وتقوم الريادة بخدمة البيئة المدرسية لتطوير العملية التعليمية .(**سعد ، 2006 ، ص 184**).

وقد أوصت دراسة العامري ، وآخرون ( 2021 ) بأهمية نشر ثقافة الريادة الاستراتيجية ، والميزة التنافسية عبر العمل علي تنمية المهارات والخصائص السلوكية لدي الموظفين مع ضرورة تحفيزهم علي المبادرة وتقديم أفكار جديدة لعملهم، مع ضرورة ادراك أبعاد الريادة الاستراتيجية واستيعابها وتعزيزها ، ومن ثم تسخيرها لخدمة المدرسة لتحقيق الميزة التنافسية ، واعتماد الريادة الاستراتيجية ضمن الخطة الاستراتيجية للمؤسسة من اجل المحافظة علي التطور والابداع واشباع حاجات المستفيدين ورغباتهم ، كما توصلت الدراسة لبعض النتائج منها (ان الريادة الاستراتيجية بأبعادها الابتكارية والابداعية والاستباقية واغتنام الفرص والتحسين المستمر والتميز) تعد مدخلا مهما لنمو المدارس.

وترتكز الريادة علي الابداع والابتكار واغتنام الفرص ، حيث تحمل المخاطرة التي لاقت اهتماما كبيرا من المؤسسات التي تتطلع الي تحقيق التطور بشكل مستمر، بل تعتبرها خيارا استراتيجيا لا يمكن التطور الا من خلاله ، لا سيما في ظل التطورات والتغيرات المتسارعة التي تحدث في ظل بيئة الاعمال .(البقوم ، 2022، ص 15).

هذا وتعد الريادة الاستراتيجية أسلوبا علميا حديثا لزيادة خطي التنافس بين المؤسسات التعليمية والاستجابة لحاجات المستفيدين ، وتعد حافزا لإعادة أنماط العمل التقليدية الناجحة- وبذلك ينظر الي الريادة الاستراتيجية علي أنها أسلوب اداري لديه العديد من الاستراتيجيات والطرق والإجراءات التي تساعد المؤسسات علي ان تبقي نشطة دائما الامر بما يحقق المكانة لها مجتمعا.(الأسطل ، 2013، ص 44).

حيث تساعد الريادة الاستراتيجية المؤسسات التعليمية في تعزيز مكانتها ، من خلال تحقيق أكبر قدر من الابتكار والابداع ، واغتنام الفرص ، وتحمل المخاطر وإقامة تحالفات استراتيجية، إضافة الي ان الريادة الاستراتيجية تعد من مصادر بقاء المؤسسات التعليمية ، وتساعد في مواصلة تقدمها ، وإزالة الصعوبات ووضع الحلول الجذرية لما يعترضها من مشاكل ، وتحسين أداء جميع العاملين فيها .(عبد اللطيف ، 2018، ص 670).

هذا وقد هدفت دراسة محمد وآخرون (2021) الي تعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم لخاص بمحافظة سوهاج في ضوء متطلبات الريادة الاستراتيجية وذلك من خلال التركيز علي تقديم اطار نظري وميداني لعينة البحث عن الريادة الاستراتيجية ، كما

تم استخدام المنهج الوصفي لرصد تحقيق الريادة كمدخل إداري لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم في سوهاج ، وطبقت استبانة علي عينة قوامها (398) من مديري ، وكلاء ، ومعلمي مدارس التعليم الأساسي الخاص بمحافظة سوهاج ، وقد اسفرت نتائج الدراسة عن ضعف إمكانية المدارس الخاصة بأسلوب المشاركة بإبداء الرأي في اتخاذ القرارات ، وعدم وجود قاعدة بيانات مركزية مشتركة بين المدارس والجهة المشرفة عليها تمكنها من تبادل المعلومات والمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة ، قلة الكوادر البشرية التي تمتلك خبرة الفكر الاستراتيجي لبناء مدرسة خاصة ريادية.

كما سعت دراسة خاطر (2021) من خلال استخدام المنهج الوصفي الي تحقيق عدة اهداف من بينها تقديم بعض الإجراءات المقترحة للإفادة من مدخل الريادة الاستراتيجية في دعم مبادرات التجديد الذاتي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر ، وتوصلت الدراسة الي أن مدخل الريادة الاستراتيجية يدعم الاتفاق بين الجانب الإداري والقيادي ، مع إيجاد ثقافة تنظيمية داعمة للريادة ، وإدارة الموارد استراتيجيا للمؤسسة التعليمية.

وقد صاغت دراسة حمد (2022) ابعاد الريادة الاستراتيجية في الثقافة الريادية ، التفكير الريادي، القيادة الريادة في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية ، والتعرف علي مستوي التنافسية في اختبارات التقييم الدولية بمدارس التعليم العام ، كما هدفت الدراسة التعرف علي العلاقة بين متطلبات الريادة الاستراتيجية ، ومستوي التنافسية في مدارس التعليم العام ، هذا وقد تم استخدام المنهج الوصفي لتحقيق اهداف البحث ، وتكونت عينة الدراسة من (64) مشرفا من مشرفي الإدارة المدرسية بإدارة التعليم بجدة ، ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة ان درجة ارتفاع الثقافة الريادية ، والقيادة الريادية مرتفع بدرجة متوسطة.

ودعت دراسة المطيري (2023) الي تناول الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير الأداء الإداري في مدارس التعليم العام بإدارة تعليم مكة المكرمة من وجهة نظر المشرفين التربويين ، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي ، واعتمدت الدراسة علي الاستبيان في جمع البيانات ، وطبقت علي عينة قوامها (151) من المشرفين التربويين في مدارس التعليم العام التابعة لإدارة تعليم مكة المكرمة ، وتوصلت النتائج الي ان درجة تحقيق الريادة الاستراتيجية بمدارس التعليم العام بمكة المكرمة منخفضة كما

تبين وجود معوقات تحول دون تحقيق الريادة الاستراتيجية بمدارس التعليم العام بمكة من وجهة نظر المشرفين التربويين بدرجة مرتفعة ، كما ان درجة توافر متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية بمدارس التعليم العام بمكة المكرمة من وجهة نظر المشرفين التربويين وفق رؤية المملكة 2030 كانت بدرجة عالية.

**وهدف ت دراسة عزيز (2021) الي بناء تصور مقترح لتفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية ، وقد أوصت الدراسة بضرورة نشر الثقافة الريادية ، من خلال زيادة الوعي في مجال الريادة الاستراتيجية بين العاملين بالإدارات التعليمية، وتحفيز ودعم الممارسات الكبيرة لتفعيل الريادة الاستراتيجية من خلال اشراك القيادات في المؤتمرات والملتقيات والدورات الريادية المحلية والدولية، مع تبني نظام للحوافز والمكافآت المادية والمعنوية للتشجيع علي الريادة الاستراتيجية ،مع استقطاب الموارد البشرية المتميزة في مجال الريادة الاستراتيجية.**

ان العلاقات مع العاملين في المؤسسات تمثل جزء من فريق الإدارة بالمؤسسة ووسيلة رئيسية لتنفيذ أهدافها ، وأنه يجب الاستفادة من معلوماته بخصوص العمل ومساعدته في تطوير عمله ، وضرورة وجود نظام مراقبه فعال ومستمر يحقق العدالة في منح الحوافز للعاملين الاكفاء .(العوضي، 2005، ص 231).

ومن هذا المنطلق نجد ان الرضا الوظيفي من الموضوعات المهمة التي تزداد في المجتمعات الأكثر تطورا ثم ينتقل الي المجتمعات الأقل من حيث درجة التطور ، وتأسيسا علي ذلك نجد ان الشعوب المتقدمة تحرص علي تحقيق الرضا الوظيفي للعامل حتي لا يشعر العامل بأن المجتمع لا يهتم به ولا يعنيه امره وبأنه لا قيمة له ، وبالتالي يقلل من أهداف وطموحات وإبداع وابتكار العامل داخل نطاق العمل وخارجة ، وكل هذا يقلل ويؤثر علي علاقات العامل بزملائه ورؤسائه ، مما يشعر العامل بالاغتراب الوظيفي .(العوضي ، 2005، ص 232).

وتظهر أهمية الرضا الوظيفي في ارتباطه الوثيق بإنجاز الفرد ، أي أنه كلما زاد الرضا عن العمل كلما زاد الدافع نحو الإنجاز، وبالتالي زاد مقدار الجهد الذي يبذله الفرد لتحسين الأداء والاندماج في بيئة العمل.(الحلاق، 1999، ص 64).

فالرضا الوظيفي يخلق لدي الأفراد روح الابتكار والتعاون فيما بينهم بما يؤدي الي بذل العاملين لأقصى جهودهم داخل العمل مما يحقق الإنتاجية للمنشأة ، أي انه يؤثر علي فاعلية المنشأة في تحقيقها لأهدافها من خلال تحقيق أهداف الافراد.(عبد الرحمن ،1992،ص 32).

ومن هنا يمكن القول بأن الإدارة في المؤسسات المتقدمة تهدف الي تحقيق الرضا عن العمل للأفراد العاملين بها وتمتية مشاعر الانتماء والسلوك الانتمائي لديهم، وذلك لضمان استقرار القوي العاملة بهذه المؤسسات والأداء.(ابوسعدة، 1991، ص 20).

وهذا ما هدفت اليه دراسة أبو عرار(2023) حيث هدفت الي التعرف علي درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في النقب للقيادة الخادمة من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية ، ومستوي الرضا الوظيفي لديهم ، والكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة القيادة الخادمة ومستوي الرضا الوظيفي للمعلمين ، وقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي ، وتكونت عينة الدراسة من (373) معلما ومعلمه ، وقد أظهرت نتائج الدراسة ان درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الخادمة جاءت بدرجة كبيرة ، ومستوي الرضا الوظيفي لديهم عال .

حيث يعد الرضا الوظيفي احد العناصر الرئيسية للرضا العام الذي يمد الانسان بالطاقة اللازمة التي تمكنه من القدرة علي أداء عمله والاستمرار فيه ، بل وحتى تطويره والابداع فيه ، حيث يسهم الرضا الوظيفي في بعث الطمأنينة للفرد ، فعندما يشعر المرء بالرضا عن نفسه وعمله تغلو الهمة وصفاء الفكر ويلتهب حماسه ويركز طاقته علي عمله وتزداد انتاجيته ، ويبدع في عمله .(الحراشنة ، 2008 ، ص 362).

ونجد ان أداء الفرد يختلف من فرد لآخر، ويعتمد ذلك علي الجهد المبذول من قبل الفرد واقتناعه بأهداف المؤسسة ، وولائه العميق لها ، والتزامه بواجباته المطلوبة في المؤسسات التعليمية .(عليما ، وآخرون ، 2014، ص 268).

ومن أهم النتائج التي توصلت لها دراسة الكيلاني (2022) توصلت الي وجود دور لأنماط القيادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ، وهذا يدفعنا الي ضرورة تنمية الأنماط القيادية الداعمة لتحسين الرضا الوظيفي ، ويهدف ذلك الي رفع درجة الرضا الوظيفي لديهم ، حيث أنه من الأسباب التي تؤدي الي هجرة العقول البشرية ذات الكفاءة

للخارج ضعف الرضا الوظيفي لديهم ، وقد تبين ان نقاط القوة الموجودة لدي مديري المدارس لازالت بعيدة عن النجاح في معالجة نقاط الضعف ، الامر الذي يوجب معالجة ذلك والتصدي له بشكل علمي وموضوعي ، كما أظهرت النتائج ان مساهمة المجتمع في صنع القرارات المتعلقة بالمدرسة ضعيفة ، مما يحتم ضرورة بناء خطط استراتيجية وتنفيذها بهدف رفع نسبة مشاركة المجتمع المحلي في صنع القرارات المتعلقة بالمدرسة. ان فهم وادراك الموظفين والعاملين في مجالات العمل ورضاهم الوظيفي يساعد الإدارة والمديرين والمشرفين علي تقييم بيئة عمل مناسبة ونظام حوافز فعال يساعد علي حفظ الموظفين والإبقاء عليهم في مجال العمل وزيادة فاعليتهم وادائهم الوظيفي ،حيث يعد ذلك من أهم الموارد التي تمتلكها المؤسسة.(هاشم ، 2010 ، ص 87).

لذلك فإن نجاح الفرد في العمل يعتمد أساسا علي مدي ارتباطه وولائه ، وما يوفره العمل من اشباع لحاجاته ودوافعه وتوظيف لقدراته ، وإذا كانت الكفاءة الوظيفية نتاجا للإعداد المتخصص والتدريب والخبرة فإنها أيضا دليل علي مقدار إحساس الفرد بالرضا عن عملة ، حيث أن الافراد الذين يتمتعون بمستوي عال من الشعور بالرضا تكون الإنتاجية في العمل عندهم أفضل من الافراد الذين يتصفون بمستوي منخفض من الرضا ، وهذا يعزز أهمية تلك العلاقة الارتباطية ، ما بين الشعور المرتفع بالرضا والأداء المتميز في العمل.(البطل ، وآخرون ، 2021 ، ص 295)

هذا وقد أشارت دراسة ضيف الله (2019) الي العلاقة بين الأنماط وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة حائل ، حيث صممت استبانة للأنماط القيادية ، والرضا الوظيفي حيث تمثلت عينة البحث في (188) مفردة من أعضاء هيئة التدريس ، ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأنماط.

القيادية المتبعة من قبل القيادات الاكاديمية ، كما أوضحت العلاقة الارتباطية بين أنماط القيادة الديمقراطية ، والرضا الوظيفي وسنوات الخبرة ، ومن اهم التوصيات التي توصلت اليها الدراسة الحرص علي تفعيل فلسفة المشاركة في اتخاذ القرار لزيادة معدلات الرضا الوظيفي ، بالإضافة لتفعيل نمط القيادة الديمقراطي في العمل الاكاديمي نظرا لما له من أثر فعال في تحقيق الرضا الوظيفي.

هذا وقد جاءت نتائج دراسة دلال وآخرون (2019) لتؤكد ان معظم العاملين راضين عن اعمالهم نتيجة اقتناعهم بوظائفهم التي تتناسب مع قدراتهم، وخيراتهم، كما ان توفر مناخ تنظيمي جيد يساعد العاملين علي تأدية وظائفهم بشكل افضل، هذا بالإضافة الي انه كلما توافرت العوامل والظروف المناسبة للعاملين كلما ارتفعت روحهم المعنوية وزاد رضاهم عن العمل ، حيث ان عقد الدورات التدريبية والاشراف والمشاركة في اتخاذ القرارات له أثر ملموس في تحسين الأداء ، أي يعود بالنفع علي الفرد والمؤسسة ، وساهم في الاحتفاظ بالكفاءات المميزة ودفعهم الي الابداع في أعمالهم .

وتناولت دراسة الهدي (2016) أهمية الرضا الوظيفي داخل مؤسسات التعليم التي تسعى دائما الي تدعيم هذا الشعور لدي الافراد التابعين لها، علي اعتبار انهم القوة المحركة داخل أي تنظيم ، وهذا الأخير يواجه الكثير من الأسباب التي تقلل من مستوى الرضا لديه ، وهذه الأسباب قد تتمثل في جملة الضغوط التي يواجهها أعضاء الهيئة التدريسية ، كما توصلت نتائج هذه الدراسة الي ان ضغوط العمل والرضا الوظيفي بينهما علاقة قوية سالبة تتمثل في أنه كلما كان هناك ضغوط داخل بيئة العمل يقلل من مستوى الرضا للعاملين .

**وباستقراء الدراسات السابقة بنظره تحليله يتضح ما يلي :**

- 1- ان معظم الدراسات اكدت علي أهمية الريادة الاستراتيجية بالمؤسسات التعليمية لما تحققه من استدامة وتحفيز للأفكار الإبداعية ، وتحسين مستمر وأداء متميز مثل دراسة (فتحي 2014)، ودراسة (عطوف 2016)، و(الحكيم وآخرون 2017).
- 2- اوصت بعض الدراسات بضرورة نشر ثقافة الريادة الاستراتيجية ، واعتمادها ضمن الخطة الاستراتيجية لخدمة البيئة التعليمية ، حيث تساعد المؤسسات التعليمية علي تعزيز مكانتها وربطها بالرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسات التعليمية مثل دراسة (عبد اللطيف 2018)، ودراسة (العامري 2021)، و(خاطر 2021)، و(ضيف الله 2019)، و(دلال 2019)، و(الهدي 2016)، و(فتحي 2014)، و(عزيز 2021).
- 3- تناولت بعض الدراسات معوقات تواجه تطبيق الريادة الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي حيث وجود ضعف في بعض المدارس لتطبيق المشاركة في اتخاذ القرار وضعف للإمكانيات المادية مثل دراسة (محمد 2022)، و(المطيري 2023)، بينما تركز هذه الدراسة علي ابعاد الريادة الاستراتيجية وكيف تساهم بشكل كبير في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية.

ثانيا: الموجهات النظرية:

### 1- نموذج الرؤية المرتكزة علي الموارد: RESORCE Base View Model

تمثل وجهة النظر القائمة علي الموارد المنظور النظري السائد في الإدارة الاستراتيجية، وهي منظور رئيسي في مجال ريادة الاعمال ، وتؤكد هذه الرؤية علي ان بعض الأصول والقدرات المتاحة للمنظمة توفر الأساس لميزة تنافسية ، وبالتالي تمهد الطريق لخلق ثروة كبيرة ، وينظر للموارد التي تلبى هذه المعايير علي انها موارد استراتيجية تشمل الثقافات التنظيمية، والسمعة التنظيمية، ويمكن الاستفادة من هذا النموذج من خلال تحقيق الاختصاصي الاجتماعي للتواصل الاجتماعي بينه وبين قيادة المدرسة مما يساهم في تطوير وتنمية أداءه وبالتالي الوصول لميزه تنافسية لدوره وبالتالي يساهم ذلك في تحقيق الرضا الوظيفي له.

### 2: نظرية التعلم : LEARNING THEROY

تسعي هذه النظرية ألي التعلم التنظيمي أو الرؤية القائمة علي المعرفة ، وتبحث في كيفية قيام المنظمة ببناء قاعدتها المعرفية بمرور الوقت ونشر مخزونها من المعرفة لتحقيق النجاح في سياق شبكة تعاونية ، وهناك أربعة مفاهيم أساسية مرتبطة بنظرية التعلم هي اكتساب المعرفة وتوزيع المعلومات ، وتفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية، ويجب ان تدار كل مرحلة في عملية التعليم بشكل جيد حتي يكون الابتكار مستمرا وفعالاً.(احمد،2022،ص 572)، ويمكن الاستفادة من تلك النظرية من خلال قيام المؤسسة التعليمية بنشر ثقافة الريادة الاستراتيجية ، وتطوير التكنولوجيا الحديثة لصالح الاختصاصيين الاجتماعيين بما يحقق الرضا الوظيفي لهم اثناء القيام بمهامهم.

### 3— نظرية المنظمات organization theory

تركز الخصائص البنائية للمنظمات علي ثلاث جوانب أساسية هي :  
أ- فهم العمليات الدينامية العديدة التي تحدث في المنظمات .

ب - دراسة العلاقة بين اجزائها الفرعية المكونة لها.

ج - الكشف عن الروابط التي تربط بينها وبين المنظمات الأخرى في بيئتها الاجتماعية.

هذا وهناك متطلبات تحتاجها المنظمات للقيام بوظائفها هي :

1- استمرار وجود العنصر البشري.

2- توفير التدريب وبتث قم المنظمة في العاملين.

3- توسيع نطاق الاتصال والتفاعل بين الأعضاء وتقسيمات المنظمة .

4- وجود تقسيم للعمل مبني علي أساس من التخصص والنشاطات ، والواجبات ، والمسئوليات.

5- تحديد الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها العاملين ، وتعريف كل منهم بالدور الذي عليه ان يؤديه وواجباته ، ومسئوليته.(عبداللطيف ،2007، ص 342).وفي اطار ما سبق يمكن الاستفادة من نظرية المنظمات باعتبار المنظمة التعليمية بناء وظيفي له أهداف وعمليات مختلفة تسعى للقيام بوظائفها وتحقيق أهدافها بنجاح ،مع الاستفادة من موارد المنظمة في زيادة الإنتاجية ، ونشر ثقافة الريادة الاستراتيجية من حيث المرونة ، والقيادة ، وإدارة الموارد البشرية والمادية ، واثر ذلك علي نشر رؤية المنظمة المعرفية ، وتوزيع المعلومات وتفسيرها بما يحقق الرضا الوظيفي لجميع العاملين بالمنظمة التعليمية.

#### ثالثا: تحديد مشكلة الدراسة وصياغتها:

في اطار العرض السابق للاهتمامات المعرفية، ونتائج الدراسات السابقة ، والمنطلقات النظرية الخاصة بموضوع الدراسة، نجد ان ابرز الثمار الخاصة بالريادة الاستراتيجية وما تشهده الساحة التعليمية من ضرورة الابتكار والتجديد والتطوير، من خلال ما يطلق عليه بالريادة الثقافية ونشر متطلبات الريادة الاستراتيجية داخل المؤسسات التعليمية كالمرونة التنظيمية ، والاهتمام بالموارد والامكانيات وما قد يؤديه ذلك من تحقيق الرضا الوظيفي لجميع العاملين بالمؤسسة التعليمية ،بالإضافة للمعوقات التي قد تواجهها والمقترحات لذلك .

#### رابعا: أهمية الدراسة:

1- يستمد هذا البحث أهميته من حداثة الموضوع الذي يطرحه وهو الريادة الاستراتيجية في التعليم ، وما تسعى له الريادة الاستراتيجية من حيث التطوير والتحسين والابتكار وتعزيز المشاركة وبناء التزام تنظيمي يعتمد علي التحليل والتخطيط لتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية.

2- يمكن ان تضيف هذه الدراسة أساسا لتحقيق الريادة الاستراتيجية في العملية التعليمية ، من حيث التأكيد علي قيم وغايات العملية التعليمية، مع تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بتلك المؤسسات التعليمية، مع التوصل للمعوقات التي تواجه تنفيذ ذلك.

3- ترجع أهمية الدراسة الي إمكانية التوصل لتصور مقترح من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين من خلال ابعاد الريادة الاستراتيجية.

#### خامسا: أهداف الدراسة:

##### ■ أهداف الدراسة:

10. تحديد مستوى الريادة الاستراتيجية بالمؤسسات التعليمية.
11. تحديد مستوى الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية.
12. تحديد العلاقة بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية.
13. تحديد الصعوبات التي تواجه إسهامات الريادة الاستراتيجية في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية.
14. تحديد مقترحات تفعيل إسهامات الريادة الاستراتيجية في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية.
- 6- التوصل إلى رؤية مستقبلية مقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل إسهامات الريادة الاستراتيجية في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية

#### سادسا: فروض الدراسة:

##### ■ فروض الدراسة:

##### يتحدد الفرض الرئيس للدراسة في:

" توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية ":

##### وينبثق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

4. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الثقافة الريادية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية.
5. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين القيادة الريادية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية.
6. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المرونة التنظيمية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية.
7. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين إدارة الموارد الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية.

سابعاً: مفاهيم الدراسة

## 1- الريادة الاستراتيجية :

ذكر العاني وآخرون ان كلمة الريادة يقصد بها في اللغة العربية تعهد الشيء أو رده وطلبه (العاني وآخرون، 2010، ص 23).

وعرفها العتيبي بأنها مدخل اداري يتضمن ابعادا وعمليات وممارسات ابتكارية وابداعية لتوفير الفرص واستثمار الموارد بطرق يصعب علي المنافسين فهمها وتقليدها.(العتيبي، 2020، ص 41).

كما تعرف الريادة الاستراتيجية بأنها القيام بالأعمال الريادية من منظور استراتيجي ، اذ تركز المنظمة بشكل متزامن علي إيجاد الفرص في البيئة الخارجية وامتلاك زمام المبادرة في تبني الأفكار الجديدة خلال الابداع ، وليس القدرة فقط علي اكتشاف الفرص بل إيجادها وتعظيمها، وامتلاك روح المخاطرة المحسوبة والرؤية الواضحة والقدرة علي قراءة البيئة والتخطيط .(علي ، 2017، ص 47).

وتتمثل أهمية الريادة الاستراتيجية في قطاع التعليم في :

— تساعد المؤسسة التربوية علي النجاح في تطوير أدائها وتحسينه ، والموازنة بين عنصري الكفاءة وفاعلية الأداء .

— التأكيد علي قيم وغايات المؤسسة التعليمية من خلال الرؤية المستقبلية.

— الابتكار في تطوير الأفكار، وتنمية الابداع داخل المؤسسة التعليمية .

— تكامل الأنشطة الإدارية والتنفيذية لتشمل توجيه الافراد نحو الاعمال

الريادية.(الرواجيح ، 2022 ، ص 16).

وتقصد الباحثة بمفهوم الريادة الاستراتيجية في هذه الدراسة:

— الممارسات والوسائل الإبداعية والأنشطة القائمة علي البحث عن فرص تطبيق

التفكير الريادي ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال :

القيادة الريادية — الثقافة الريادية — المرونة التنظيمية — إدارة الموارد

الإستراتيجية

## 2- الرضا الوظيفي :

عرفة بدوي بأنه " القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المقروض أداءه من العامل الكفاء المدرب .(بدوي ، 1984، ص 304).

وعرفه هلال بأنه: تنفيذ الموظف لأعماله ومسئوليته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة. (هلال، 1996، ص 11). كما يعرف "ستون" الرضا الوظيفي بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعملة، ويصبح انسانا تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها. (أنور السلطان، 2003، ص 195). ويقول "سوير" انه رضا الفرد عن العمل الذي يقوم به، ويتوقف ذلك علي مدى ما يجده الفرد في العمل من اشباع لقدراته وميوله وما يتفق مع سمات شخصيته وقيمه. (الديب، 2007، ص 87).

ويمكن تحديد مفهوم الرضا الوظيفي اجرائيا بأنه:

1- الرضا عن نوع العمل

2- الرضا عن العلاقة مع الرؤساء

3- مستوي الرضا عن الاجر

4- سياسة الإدارة في التعامل

ثامنا: الإجراءات المنهجية للدراسة:

(5) نوع الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي يمكن من خلالها الحصول علي معلومات دقيقة تصور الواقع وتشخصه وتسهم في تحليل ظواهره، وتعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها واستخلاص دلالتها، وكذلك فالدراسات الوصفية لديها القدرة على تقديم التفسيرات العلمية والمنطقية للظاهرة محل الدراسة، كما أن الدراسات الوصفية تعد من أنسب أنواع الدراسات لموضوع الدراسة الراهنة حيث أنها تركز علي رصد وتحليل واقع الريادة الاستراتيجية وإسهاماتها في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية وذلك من خلال الاستشهاد في هذا الوصف والتحليل بمعطيات الإطار النظري ونتائج الإطار الميداني للدراسة.

(6) المنهج المستخدم:

اعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للأخصائيين الاجتماعيين بمدارس المرحلة الإعدادية بأبو حماد التابعة لإدارة أبو حماد التعليمية محافظة الشرقية وعددهم (89) مفردة.

(7) مجالات الدراسة:

(أ) المجال المكاني:

تمثل المجال المكاني للدراسة في مدارس المرحلة الإعدادية بأبو حماد التابعة لإدارة أبو حماد التعليمية محافظة الشرقية وعددهم (88) مدرسة. وذلك نظراً لتوجيه التربية الاجتماعية بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الشرقية للتطبيق في تلك المدارس، وكذلك لاهتمامها بتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بها.

(ب) المجال البشري:

تمثل المجال البشري للدراسة في المسح الاجتماعي الشامل للأخصائيين الاجتماعيين بمدارس المرحلة الإعدادية بأبو حماد التابعة لإدارة أبو حماد التعليمية محافظة الشرقية وعددهم (89) مفردة.

(ج) المجال الزمني:

تمثل المجال الزمني للدراسة في فترة جمع البيانات من مدارس المرحلة الإعدادية بأبو حماد وذلك بالتعاون مع توجيه التربية الاجتماعية بإدارة أبو حماد التعليمية محافظة الشرقية والتي بدأت 2023/11/1م إلي 2023/11/30م.

(8) متغيرات الدراسة ومصادرها:

عدد العبارات	المتغير التابع " الرضا الوظيفي "	عدد العبارات	المتغير المستقل " الريادة الاستراتيجية "
7	الرضا عن سياسة الإدارة	7	الثقافة الريادية
7	الرضا عن العلاقة مع الرؤساء	7	القيادة الريادية
7	الرضا عن طبيعة العمل	7	المرونة التنظيمية
7	الرضا عن الأجور	7	إدارة الموارد الاستراتيجية
10	الصعوبات التي تواجه إسهامات الريادة الاستراتيجية في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية		
10	مقترحات تفعيل إسهامات الريادة الاستراتيجية في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية		
وتحددت أهم مصادر تلك المتغيرات في: الرجوع إلى التراث النظري والإطار التصوري الموجه للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.			

(9) أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات جمع البيانات في:

- استمارة استبيان للأخصائيين الاجتماعيين حول الريادة الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية:

7. قامت الباحثة بتصميم استمارة استبيان للأخصائيين الاجتماعيين حول الريادة الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية في ضوء الأدبيات النظرية الموجهة للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.
8. اشتملت استمارة استبيان الأخصائيين الاجتماعيين على المحاور التالية: البيانات الأولية، وأبعاد الريادة الاستراتيجية، وأبعاد الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين، والصعوبات التي تواجه إسهامات الريادة الاستراتيجية في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية، ومقترحات تفعيل إسهامات الريادة الاستراتيجية في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية.
9. اعتمدت استمارة استبيان الأخصائيين الاجتماعيين على التدرج الثلاثي، بحيث تكون الاستجابة لكل عبارة (نعم، إلى حد ما، لا) وأعطيت لكل استجابة من هذه الاستجابات وزناً (درجة)، وذلك كما يلي:

**جدول رقم (1) يوضح درجات استمارة استبيان الأخصائيين الاجتماعيين**

لا	إلى حد ما	نعم	الاستجابات الدرجة
1	2	3	

**10. تحديد مستوى أبعاد استمارة استبيان الأخصائيين الاجتماعيين:**

يمكن تحديد مستوى أبعاد استمارة استبيان الأخصائيين الاجتماعيين باستخدام المتوسط الحسابي، حيث تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (3-1 = 2)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح (3/2 = 0.67) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وذلك كما يلي:

**جدول رقم (2) يوضح مستويات أبعاد استمارة استبيان الأخصائيين الاجتماعيين**

المستوى	القيم
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1 إلى 1.67
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1.68 إلى 2.34
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 2.35 إلى 3

## 11. صدق الأداة:

### (ز) صدق المحتوى " الصدق المنطقي ":

للتحقق من صدق المحتوى " الصدق المنطقي " لاستمارة استبيان الأخصائيين الاجتماعيين، قامت الباحثة بما يلي:

- الإطلاع علي الأدبيات والكتب، والأطر النظرية، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة.

- ثم تحليل هذه الأدبيات النظرية وذلك للوصول إلي الأبعاد المختلفة والعبارات المرتبطة بهذه الأبعاد ذات الارتباط بمشكلة الدراسة، وذلك لتحديد أبعاد الريادة الاستراتيجية والمتمثلة في (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والمرونة التنظيمية، وإدارة الموارد الاستراتيجية)، وتحديد أبعاد الرضا الوظيفي والمتمثلة في (الرضا عن سياسة الإدارة، والرضا عن العلاقة مع الرؤساء، والرضا عن طبيعة العمل، والرضا عن الأجور).

- ثم تم عرض الأداة على عدد (5) محكمين من أعضاء هيئة التدريس تخصص تنظيم المجتمع بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان والمعهد العالي للخدمة الاجتماعية بكفر صقر - الشرقية لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارات وارتباطها بأبعاد الدراسة، وقد تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وإعادة تصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية للبعض الآخر، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورته النهائية.

### (ح) صدق الاتساق الداخلي:

اعتمدت الباحثة في حساب صدق الاتساق الداخلي لاستمارة استبيان الأخصائيين الاجتماعيين على معامل ارتباط كل بعد في الأداة بالدرجة الكلية للأداة، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (10) مفردات من الأخصائيين الاجتماعيين مجتمع الدراسة، وتبين أنها معنوية عند مستويات الدلالة المتعارف عليها، وأن معامل الصدق مقبول، وذلك كما يلي:

جدول رقم (3) يوضح الاتساق الداخلي بين أبعاد استمارة استبيان الأخصائيين الاجتماعيين ودرجة الأداة ككل (ن=10)

الأبعاد	أبعاد الريادة الاستراتيجية	أبعاد الرضا الوظيفي	الصعوبات	المقترحات
قيمة المعامل	0.689	0.799	0.707	0.734
الدلالة	*	*	*	*

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

## يوضح الجدول السابق أن:

توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) بين أبعاد استمارة استبيان الأخصائيين الاجتماعيين، ومن ثم تحقق مستوى الثقة في الأداة والاعتماد على نتائجها.

## 12. ثبات الأداة:

تم حساب ثبات استمارة استبيان الأخصائيين الاجتماعيين باستخدام معامل ثبات (ألفا - كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وكذلك تم استخدام معادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (10) مفردات من الأخصائيين الاجتماعيين مجتمع الدراسة، حيث تم تقسيم عبارات كل بعد إلى نصفين، يضم القسم الأول القيم التي تم الحصول عليها من الاستجابة للعبارة الفردية، ويضم القسم الثاني القيم المعبرة عن العبارات الزوجية، وذلك كما يلي:

## جدول رقم (4) يوضح نتائج ثبات استمارة استبيان الأخصائيين الاجتماعيين (ن=10)

الأبعاد	أبعاد الاستراتيجية	الريادة	إبعاد الوظيفي	الرضا	الصعوبات	المقترحات	ثبات الأداة ككل
معامل (ألفا - كرونباخ)	0.938	0.894	0.812	0.853	0.950		
معادلة سبيرمان براون	قيمة (ر) ودالاتها	**0.925	**0.913	**0.744	**0.755	**0.895	
	قيمة المعامل	0.961	0.954	0.853	0.860	0.945	

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

## يوضح الجدول السابق أن:

معاملات الثبات لأبعاد استمارة استبيان الأخصائيين الاجتماعيين تتمتع بدرجة عالية من الثبات والدقة والموثوقية، وأصبحت الأداة في صورتها النهائية، وبذلك يمكن الاعتماد على نتائجها، كما أن نتائجها قابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

## (10) أساليب التحليل الكيفي والكمي:

اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على الأساليب التالية:

- أسلوب التحليل الكيفي: بما يتناسب وطبيعة موضوع الدراسة.
- أسلوب التحليل الكمي: تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V. 24.0)، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات (ألفا - كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، ومعادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية للثبات، وتحليل الانحدار البسيط، ومعامل ارتباط

بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه.

#### نتائج الدراسة

#### ■ نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: وصف الأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية مجتمع الدراسة:  
 جدول رقم (5) يوضح وصف الأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية مجتمع الدراسة (ن=89)

م	المتغيرات الكمية	س	Σ	م	النوع	ك	%
1	السن	42	6	1	ذكر	47	52.8
2	عدد سنوات الخبرة	16	3	2	انثى	42	47.2
					المجموع	89	100

  

م	المؤهل العلمي	ك	%
1	مؤهل عالي	59	66.3
2	دبلوم دراسات عليا	30	33.7
	المجموع	89	100

#### يوضح الجدول السابق أن:

- أكبر نسبة من الأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية ذكور بنسبة (52.8%)، بينما الإناث بنسبة (47.2%).
- متوسط سن الأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية (42) سنة، وبانحراف معياري (6) سنوات تقريباً.
- متوسط عدد سنوات خبرة الأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية في مجال العمل (16) سنوات، وبانحراف معياري (3) سنوات تقريباً.
- أكبر نسبة من الأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية حاصلين على مؤهل عالي بنسبة (66.3%)، يليها دبلوم دراسات عليا بنسبة (33.7%).
- المحور الثاني: أبعاد الريادة الاستراتيجية بالمؤسسات التعليمية:

#### (4) الثقافة الريادية:

#### جدول رقم (6) يوضح الثقافة الريادية (ن=89)

م	لعبارة	الاستجابات						الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا			
		ك	%	ك	%	ك	%		

الترتيب	لانحراف لمعياري	لمتوسط لحسابي	الاستجابات						م	لعبارة
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.5	2.65	1.1	1	32.6	29	66.3	59	تهتم إدارة المدرسة بإتاحة الفرص لأفرادها لتحقيق الإبداع	
5	0.7	2.26	14.6	13	44.9	40	40.4	36	إدارة المدرسة لديها القدرة علي التنبؤ والاستجابة لرغبات المستفيدين	
2	0.62	2.48	6.7	6	38.2	34	55.1	49	تسعي إدارة المدرسة لتقييم نقاط القوة والضعف لديها	
6	0.69	2.19	15.7	14	49.4	44	34.8	31	إدارة المدرسة لديها القدرة علي التكيف مع أنظمة العمل المختلفة	
3	0.74	2.35	15.7	14	33.7	30	50.6	45	تحرص الإدارة المدرسية علي تطوير الهيكل التنظيمي دائما	
7	0.71	2.11	20.2	18	48.3	43	31.5	28	تتنوع إدارة المدرسة تكلفة تمويل المنتجات الجديدة	
4	0.69	2.27	13.5	12	46.1	41	40.4	36	تهتم إدارة المدرسة بتبادل المعلومات مع شركائها بكفائه	
مستوى متوسط	0.51	2.33	الثقافة الريادية ككل							

### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الثقافة الريادية بالمؤسسات التعليمية متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (33.3)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تهتم إدارة المدرسة بإتاحة الفرص لأفرادها لتحقيق الإبداع بمتوسط حسابي (2.65)، يليه الترتيب الثاني تسعي إدارة المدرسة لتقييم نقاط القوة والضعف لديها بمتوسط حسابي (2.48)، ثم الترتيب الثالث تحرص الإدارة المدرسية علي تطوير الهيكل التنظيمي دائما بمتوسط حسابي (2.35)، وأخيراً الترتيب السابع تتنوع إدارة المدرسة تكلفة تمويل المنتجات الجديدة بمتوسط حسابي (2.11)، وهذا ما اكدت عليه دراسة البنا(2010) من معرفة اهم العوامل التي تؤثر علي السلوك الإيجابي للعاملين، والحفاظ علي الموارد البشرية وتطويرها .

(5) القيادة الريادية:

جدول رقم (7) يوضح القيادة الريادية (ن=89)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						م	لعبارة
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
4	0.68	2.46	10.1	9	33.7	30	56.2	50	تجدد الإدارة المدرسية من أفكارها باستمرار	
3	0.62	2.47	6.7	6	39.3	35	53.9	48	تحرص الإدارة المدرسية علي توافر مستوي عال من التنافس الإداري	
6	0.7	2.37	12.4	11	38.2	34	49.4	44	تهتم الإدارة المدرسية بالمتغيرات البنئية المحيطة ببينة العمل	
7	0.57	2.26	6.7	6	60.7	54	32.6	29	تعمل الإدارة المدرسية علي التوظيف الأمثل للتقنيات الحديثة	
5	0.65	2.39	9	8	42.7	38	48.3	43	تحرص الإدارة المدرسية علي تطوير الهيكل التنظيمي دائما	
1	0.64	2.57	7.9	7	27	24	65.2	58	تهتم إدارة المدرسة بتحفيز روح الفريق لرفع أداء العاملين بها	
2	0.62	2.53	6.7	6	33.7	30	59.6	53	تؤكد إدارة المدرسة علي أهمية الثقة بين العاملين وقيادتهم	
مستوى مرتفع	0.46	2.44	القيادة الريادية ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى القيادة الريادية بالمؤسسات التعليمية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.44)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تهتم إدارة المدرسة بتحفيز روح الفريق لرفع أداء العاملين بها بمتوسط حسابي (2.57)، يليه الترتيب الثاني تؤكد إدارة المدرسة علي أهمية الثقة بين العاملين وقيادتهم بمتوسط حسابي (2.53)، ثم الترتيب الثالث تحرص الإدارة المدرسية علي توافر مستوي عال من التنافس الإداري بمتوسط حسابي (2.47)، وأخيراً الترتيب السابع تعمل الإدارة المدرسية علي التوظيف الأمثل للتقنيات الحديثة بمتوسط حسابي (2.26)، وهذا ما هدفت اليه دراسة عزيز (2021)، دراسة عطوف (2016)، ودراسة العامري (2021) من ضرورة تنمية المهارات والخصائص السلوكية للعاملين واشباع احتياجاتهم وتحفيزهم علي الابتكار مما يتيح ميزة تنافسيه.

(6) المرونة التنظيمية:

جدول رقم (8) يوضح المرونة التنظيمية (ن=89)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						م	لعبارة
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
2	0.55	2.49	2.2	2	46.1	41	51.7	46	توفر إدارة المدرسة مناخ مدرسي يتيح المشاركة للمجتمع الخارجي	
7	0.68	2.29	12.4	11	46.1	41	41.6	37	تناسب الخلفيات الثقافية للطلاب مع جودة البيئة المدرسية	
3	0.58	2.46	4.5	4	44.9	40	50.6	45	تعد جودة البيئة الداخلية للمدرسة عاملاً مؤثراً في حل المشكلات	
5	0.67	2.38	10.1	9	41.6	37	48.3	43	تمكين العاملين من السلطة يساهم في القيام بالمهام المكلفين بها	
6	0.6	2.31	6.7	6	55.1	49	38.2	34	اتخاذ وصنع القرارات المتعلقة بالمدرسة تشكل مرونة في بيئة العمل	
1	0.69	2.51	11.2	10	27	24	61.8	55	التعاون الإيجابي يمكن العاملين من الابتكار بما يخدم المدرسة	
4	0.61	2.39	6.7	6	47.2	42	46.1	41	تعد إدارة المدرسة جداول مرنة تحسن أداء العمل	
مستوى مرتفع	0.38	2.41	المرونة التنظيمية ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى المرونة التنظيمية بالمؤسسات التعليمية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.41)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول التعاون الإيجابي يمكن العاملين من الابتكار بما يخدم المدرسة بمتوسط حسابي (2.51)، يليه الترتيب الثاني توفر إدارة المدرسة مناخ مدرسي يتيح المشاركة للمجتمع الخارجي بمتوسط حسابي (2.49)، ثم الترتيب الثالث تعد جودة البيئة الداخلية للمدرسة عاملاً مؤثراً في حل المشكلات بمتوسط حسابي (2.46)، وأخيراً الترتيب السابع تتناسب الخلفيات الثقافية للطلاب مع جودة البيئة المدرسية بمتوسط حسابي (2.29)، وهذا ما اشارت إليه دراسة الاسطل (2013) حيث اكدت علي ان الريادة الاستراتيجية تتيح للمؤسسة التعليمية الابتكار ، وإقامة التحالفات ، وتحمل المخاطر، وتحسين أداء العاملين.

(7) إدارة الموارد الاستراتيجية:

جدول رقم (9) يوضح إدارة الموارد الاستراتيجية (ن=89)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						م	لعبارة
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
7	0.7	2.06	21.3	19	51.7	46	27	24	1	يتم التخطيط لاستقطاب الموارد البشرية المتميزة للمدرسة
3	0.66	2.24	12.4	11	51.7	46	36	32	2	تدرس إدارة المدرسة السياسات المتعلقة باختيار الموارد البشرية
2	0.64	2.29	10.1	9	50.6	45	39.3	35	3	توفر إدارة المدرسة قنوات اتصال فعالة مع المؤسسات والهيئات الخارجية
5	0.56	2.18	7.9	7	66.3	59	25.8	23	4	تهتم إدارة المدرسة بتحقيق العدالة الوظيفية بين العاملين
4	0.67	2.24	13.5	12	49.4	44	37.1	33	5	تدعم إدارة المدرسة قدرات ومهارات الأفراد لإحداث التميز
1	0.66	2.37	10.1	9	42.7	38	47.2	42	6	تسعى إدارة المدرسة لتحقيق مفهوم المدرسة المنتجة بين العاملين
6	0.57	2.08	12.4	11	67.4	60	20.2	18	7	تهتم إدارة المدرسة بتحقيق استدامة التمويل بالبحث عن مصادر غير تقليدية
مستوى متوسط	0.41	2.21	إدارة الموارد الاستراتيجية ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى إدارة الموارد الاستراتيجية بالمؤسسات التعليمية متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.21)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تسعى إدارة المدرسة لتحقيق مفهوم المدرسة المنتجة بين العاملين بمتوسط حسابي (2.37)، يليه الترتيب الثاني توفر إدارة المدرسة قنوات اتصال فعالة مع المؤسسات والهيئات الخارجية بمتوسط حسابي (2.29)، ثم الترتيب الثالث توفر إدارة المدرسة قنوات اتصال فعالة مع المؤسسات والهيئات الخارجية بمتوسط حسابي (2.29)، وأخيراً الترتيب السابع يتم التخطيط لاستقطاب الموارد البشرية المتميزة للمدرسة بمتوسط حسابي (2.06)، وهذا ما أشارت إليه دراسة عبد اللطيف (2018) من أن الريادة الاستراتيجية تعد مصدر بقاء المؤسسات التعليمية، حيث تساعد في تقدمها، وإزالة الصعوبات، وتحسين أداء العاملين

▪ مستوى الريادة الاستراتيجية بالمؤسسات التعليمية ككل:

جدول رقم (10) يوضح مستوى الريادة الاستراتيجية بالمؤسسات التعليمية ككل (ن=89)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	الثقافة الريادية	2.33	0.51	متوسط	3
2	القيادة الريادية	2.44	0.46	مرتفع	1
3	المرونة التنظيمية	2.41	0.38	مرتفع	2
4	إدارة الموارد الاستراتيجية	2.21	0.41	متوسط	4
أبعاد الريادة الاستراتيجية ككل		2.35	0.35	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الريادة الاستراتيجية بالمؤسسات التعليمية ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.35)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول القيادة الريادية بمتوسط حسابي (2.44)، يليه الترتيب الثاني المرونة التنظيمية بمتوسط حسابي (2.41)، ثم الترتيب الثالث الثقافة الريادية بمتوسط حسابي (2.33)، وأخيراً الترتيب الرابع إدارة الموارد الاستراتيجية بمتوسط حسابي (2.21).

المحور الثالث: أبعاد الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية:

(1) الرضا عن سياسة الإدارة:

جدول رقم (11) يوضح الرضا عن سياسة الإدارة (ن=89)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات
			لا		إلى حد ما		نعم		
			ك	%	ك	%	ك	%	
1	0.56	2.44	3	3.4	44	49.4	47.2	42	توفر إدارة المدرسة للعاملين فرص الإبداع والتطوير
2	0.56	2.16	8	9	59	66.3	24.7	22	تعطي إدارة المدرسة الأولوية للأكثر كفاءة لتولي القيادة
3	0.79	2.25	19	21.3	29	32.6	46.1	41	الأقدمية في الترقى نظام تتبعه إدارة المدرسة
4	0.61	2.11	12	13.5	55	61.8	24.7	22	تحظى سياسة المدرسة برضا العاملين
7	0.74	2	24	27	41	46.1	27	24	يشارك العاملون في اتخاذ القرارات المصيرية
5	0.68	2.11	16	18	47	52.8	29.2	26	تنظر إدارة المدرسة لشكاوي العاملين بصفة مستمرة
6	0.68	2.03	19	21.3	48	53.9	24.7	22	اللامركزية تشكل الصفة الساندة لإدارة المدرسة
مستوى متوسط	0.48	2.16	الرضا عن سياسة الإدارة ككل						

## يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الرضا عن سياسة الإدارة بالمؤسسات التعليمية متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.16)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول توفر إدارة المدرسة للعاملين فرص الإبداع والتطوير بمتوسط حسابي (2.44)، يليه الترتيب الثاني الأقدمية في الترقى نظام تتبعه إدارة المدرسة بمتوسط حسابي (2.25)، ثم الترتيب الثالث تعطي إدارة المدرسة الأولوية للأكثر كفاءة لتولي القيادة بمتوسط حسابي (2.16)، وأخيراً الترتيب السابع يشارك العاملين في اتخاذ القرارات المصيرية بمتوسط حسابي (2)، وهذا ما أكدت عليه دراسة الكيلاني (2022) من أن تنمية الأنماط القيادية يساهم في دعم وتحسين الرضا الوظيفي، كما أشارت أيضاً دراسة عزيز (2021) التي أشارت إلى مشاركة القيادات في الملتقيات والدورات الريادية المحلية والدولية مع تبني نام الحوافز والمكافآت يساهم بشكل كبير في تحقيق الإبداع والتطور.

## (2) الرضا عن العلاقة مع الرؤساء:

جدول رقم (12) يوضح الرضا عن العلاقة مع الرؤساء (ن=89)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						لعبارة	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.52	2.54	1.1	1	43.8	39	55.1	49	يحق التعاون مع الرؤساء بالعمل الأهداف المرجوة	1
7	0.67	2.24	13.5	12	49.4	44	37.1	33	يساعدني رؤسائي علي العمل في جو يسوده المودة	2
4	0.59	2.49	4.5	4	41.6	37	53.9	48	تساهم مشاركة رؤسائي في العمل على تحقيق الدعم المعنوي	3
5	0.55	2.48	2.2	2	47.2	42	50.6	45	توفر لي بيئة العمل علاقات إنسانية إيجابية	4
6	0.69	2.4	11.2	10	37.1	33	51.7	46	التحفيز الممنوح لي من قبل إدارة المدرسة يحقق رضائي الوظيفي	5
2	0.59	2.52	4.5	4	39.3	35	56.2	50	الشفافية تساهم في تحقيق رضائي الوظيفي	6
3	0.55	2.49	2.2	2	46.1	41	51.7	46	التقارير السنوية الجيدة تساهم في تحقيق رضائي الوظيفي	7
مستوى مرتفع	0.42	2.45	الرضا عن العلاقة مع الرؤساء ككل							

### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الرضا عن العلاقة مع الرؤساء بالمؤسسات التعليمية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.45)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يحقق التعاون مع الرؤساء بالعمل الأهداف المرجوة بمتوسط حسابي (2.54)، يليه الترتيب الثاني الشفافية تساهم في تحقيق رضائي الوظيفي بمتوسط حسابي (2.52)، ثم الترتيب الثالث التقارير السنوية الجيدة تساهم في تحقيق رضائي الوظيفي بمتوسط حسابي (2.49)، وأخيراً الترتيب السابع يساعدني رؤسائي علي العمل في جو يسوده المودة بمتوسط حسابي (2.24)، وهذا ما اشارت اليه دراسة بوشوارب (2015) من ان أداء الفرد وكفاءته تتوقف علي عنصرين أساسيين هما المقدرة علي العمل ، والرغبة فيه ، وهذا من خلال الحوافز التي تدفع سلوكه في الاتجاه الذي يحقق اهداف المنظمة.

### (3) الرضا عن طبيعة العمل:

### جدول رقم (13) يوضح الرضا عن طبيعة العمل (ن=89)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						م	لعبارة
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
4	0.57	2.51	3.4	3	42.7	38	53.9	48	1	تساعدني بيئة العمل علي رفع مستوى أدائي الوظيفي
2	0.52	2.53	1.1	1	44.9	40	53.9	48	2	تساهم المرونة الوظيفية في تحقيق رضائي الوظيفي
3	0.55	2.52	2.2	2	43.8	39	53.9	48	3	تنمية قدراتي المستمرة تساهم في تحقيق رضائي الوظيفي
6	0.57	2.38	4.5	4	52.8	47	42.7	38	4	تحقق لامركزية القرار الرضا الوظيفي لي
5	0.66	2.49	9	8	32.6	29	58.4	52	5	تشكل مهاراتي عامل مهم في وصولي للرضا الوظيفي
7	0.59	2.36	5.6	5	52.8	47	41.6	37	6	تشجعي المؤسسة وقياداتها علي تطبيق الجودة لتحقيق التميز
1	0.54	2.56	2.2	2	39.3	35	58.4	52	7	يساعدني الدور المحدد لي بالعمل علي تحقيق الرضا الوظيفي
مستوى مرتفع	0.36	2.48	الرضا عن طبيعة العمل ككل							

### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الرضا عن طبيعة العمل بالمؤسسات التعليمية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.48)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يساعدني الدور المحدد لي بالعمل علي تحقيق الرضا الوظيفي بمتوسط حسابي (2.56)، يليه الترتيب الثاني تساهم المرونة الوظيفية في تحقيق رضائي الوظيفي بمتوسط حسابي (2.53)، ثم الترتيب الثالث تنمية قدراتي المستمرة تساهم في تحقيق رضائي الوظيفي بمتوسط حسابي (2.52)، وأخيراً الترتيب السابع تشجعي المؤسسة وقياداتها علي تطبيق الجودة لتحقيق التميز بمتوسط حسابي (2.36)، وهذا ما اكدت عليه دراسة دلال (2019) من ان رضا العاملين عن أعمالهم تساهم بشكل كبير في تحقيق الرضا الوظيفي لهم ، وكلما توافرت العوامل والظروف المناسبة كلما ارتفعت روحهم المعنوية وزاد رضاهم عن العمل.

### (4) الرضا عن الأجور:

#### جدول رقم (14) يوضح الرضا عن الأجور (ن=89)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						لعبارة	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
6	0.75	2.09	23.6	21	43.8	39	32.6	29	يتناسب دخلي مع العمل الذي أقوم به	1
4	0.62	2.43	6.7	6	43.8	39	49.4	44	تشكل الحوافز دافع لي للعمل لتحقيق الرضا الوظيفي	2
2	0.58	2.46	4.5	4	44.9	40	50.6	45	يتم توزيع الحوافز بصورة عادلة مما يحقق الرضا الوظيفي	3
5	0.72	2.34	14.6	13	37.1	33	48.3	43	يساهم التحفيز المستمر في رفع معنوياتي الوظيفية	4
3	0.69	2.44	11.2	10	33.7	30	55.1	49	تساعد شروط العمل علي تحقيق رضائي الوظيفي	5
7	0.8	2.08	28.1	25	36	32	36	32	تغطي الأجور متطلباتي المعيشية مما يحقق رضائي الوظيفي	6
1	0.57	2.49	3.4	3	43.8	39	52.8	47	المرونة في العمل مع رؤسائي يشكل رضائي الوظيفي	7
مستوى متوسط	0.45	2.33	الرضا عن الأجور ككل							

### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الرضا عن الأجور بالمؤسسات التعليمية متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.33)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول المرونة في العمل مع رؤسائي يشكل رضائي الوظيفي بمتوسط حسابي (2.49)، يليه الترتيب الثاني يتم توزيع الحوافز بصورة عادلة مما يحقق الرضا الوظيفي بمتوسط حسابي (2.46)، ثم الترتيب الثالث تساعد شروط العمل علي تحقيق رضائي الوظيفي بمتوسط حسابي (2.44)، وأخيراً الترتيب السابع تغطي الأجور متطلباتي المعيشية مما يحقق رضائي الوظيفي بمتوسط حسابي (2.08)، وهذا ما اكدت عليه دراسة احمد (2011) من ان المرونة في العمل ، ونظام الحوافز العادل يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين .

▪ مستوى الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية ككل:

جدول رقم (15) يوضح مستوى الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية ككل (ن=89)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	الرضا عن سياسة الإدارة	2.16	0.48	متوسط	4
2	الرضا عن العلاقة مع الرؤساء	2.45	0.42	مرتفع	2
3	الرضا عن طبيعة العمل	2.48	0.36	مرتفع	1
4	الرضا عن الأجور	2.33	0.45	متوسط	3
	أبعاد الرضا الوظيفي ككل	2.36	0.34	مستوى مرتفع	

### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.36)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الرضا عن طبيعة العمل بمتوسط حسابي (2.48)، يليه الترتيب الثاني الرضا عن العلاقة مع الرؤساء بمتوسط حسابي (2.45)، ثم الترتيب الثالث الرضا عن الأجور بمتوسط حسابي (2.33)، وأخيراً الترتيب الرابع الرضا عن سياسة الإدارة بمتوسط حسابي (2.16)، وهذا ما هدفت اليه دراسة حجاج (2007) ان العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين يشكل مستوي من مستويات تحقيق الرضا للعاملين .

المحور الرابع: الصعوبات التي تواجه إسهامات الريادة الاستراتيجية في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية:  
 جدول رقم (16) يوضح الصعوبات التي تواجه إسهامات الريادة الاستراتيجية في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية (ن=89)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						م	العبارات
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.57	2.48	3.4	3	44.9	40	51.7	46	1	نقص الكفاءات مما يؤدي إلى خفض درجة الرضا الوظيفي
2	0.7	2.39	12.4	11	36	32	51.7	46	2	قلة دراسة الأسباب التي تؤدي لتحقيق الرضا الوظيفي
8	0.77	2.1	24.7	22	40.4	36	34.8	31	3	ضعف قيام الإدارة بفتح قنوات اتصال مع البيئة المحيطة
3	0.6	2.34	6.7	6	52.8	47	40.4	36	4	ضعف البنية التكنولوجية بما لا يحقق الكفاءة التنظيمية
9	0.7	2.09	20.2	18	50.6	45	29.2	26	5	ضعف إشراك العاملين بعملية اتخاذ القرار
7	0.72	2.1	21.3	19	47.2	42	31.5	28	6	جمود بعض سياسات العمل لتنفيذ الأنشطة المختلفة
6	0.75	2.12	22.5	20	42.7	38	34.8	31	7	الخطط الخاصة بدعم الموارد تقليدية ولا تعزز الابتكار
5	0.73	2.15	20.2	18	44.9	40	34.8	31	8	ضعف قيام الإدارة بمسئوليات المحاسبة
10	0.75	1.84	37.1	33	41.6	37	21.3	19	9	لا تنفيذ الإدارة باللوائح والقوانين وتطبيق المحسوبة
4	0.74	2.24	18	16	40.4	36	41.6	37	10	الاهتمام بالعامل المثالي ليس من أولويات الإدارة
مستوى متوسط	0.5	2.19	الصعوبات ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الصعوبات التي تواجه إسهامات الريادة الاستراتيجية في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.19)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول نقص الكفاءات مما يؤدي إلى خفض درجة الرضا الوظيفي بمتوسط حسابي (2.48)، يليه الترتيب الثاني قلة دراسة الأسباب التي تؤدي لتحقيق الرضا الوظيفي بمتوسط حسابي (2.39)، ثم الترتيب الثالث ضعف البنية التكنولوجية بما لا يحقق الكفاءة التنظيمية

بمتوسط حسابي (2.34)، وأخيراً الترتيب العاشر لا تتقيد الإدارة باللوائح والقوانين وتطبق المحسوبة بمتوسط حسابي (1.84)، وهذا ما اشارت الية دراسة نور الهدي (2016) من ان جملة الضغوط التي يواجهها أعضاء الهيئة التدريسية تؤثر في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

المحور الخامس: مقترحات تفعيل إسهامات الريادة الاستراتيجية في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية:

جدول رقم (17) يوضح مقترحات تفعيل إسهامات الريادة الاستراتيجية في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية (ن=89)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
6	0.78	2.39	18	16	24.7	22	57.3	51	تعزيز دور القيادات التعليمية لتفعيل الريادة الاستراتيجية	1
3	0.56	2.44	3.4	3	49.4	44	47.2	42	بناء رؤية إستراتيجية للمشاركة في الأنشطة المختلفة	2
2	0.62	2.45	6.7	6	41.6	37	51.7	46	بناء خطط منظمة لتعزيز الموارد وابتكار المشاريع	3
10	0.78	2.33	19.1	17	29.2	26	51.7	46	تمكين القيادات الريادية بما يحقق الرضا الوظيفي	4
1	0.59	2.49	4.5	4	41.6	37	53.9	48	تحسين البنية التكنولوجية بما يحقق كفاءة تنظيمية	5
7	0.63	2.36	7.9	7	48.3	43	43.8	39	وضع معايير للمهارات لتولي الوظائف القيادية	6
8	0.77	2.36	18	16	28.1	25	53.9	48	وضع معايير للشفافية لدعم الحوافز المادية والمعنوية	7
4	0.58	2.44	4.5	4	47.2	42	48.3	43	إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات صفة الإدارة	8
9	0.74	2.34	15.7	14	34.8	31	49.4	44	التأكيد على مراجعة اللوائح والقوانين لتتماشى مع متطلبات العمل	9
5	0.58	2.43	4.5	4	48.3	43	47.2	42	اهتمام الإدارة بالمحاسبية والمساءلة والشفافية في العمل	10
مستوى مرتفع	0.48	2.4	المقترحات ككل							

### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى مقترحات تفعيل إسهامات الريادة الاستراتيجية في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.4)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تحسين البنية التكنولوجية بما يحقق كفاءة تنظيمية بمتوسط حسابي (2.49)، يليه الترتيب الثاني بناء خطط منظمة لتعزيز الموارد وابتكار المشاريع بمتوسط حسابي (2.45)، ثم الترتيب الثالث بناء رؤية إستراتيجية للمشاركة في الأنشطة المختلفة بمتوسط حسابي (2.44)، وأخيراً الترتيب العاشر تمكين القيادات الريادية بما يحقق الرضا الوظيفي بمتوسط حسابي (2.33)، وهذا ما أكدت دراسة البطل (2021) من أن تعزيز الولاء واشباع الحاجات والتدريب والخبرة يساهمان بشكل كبير في زيادة الإنتاجية وتحقيق الابتكار وتعزيز الموارد.

### المحور السادس: اختبار فروض الدراسة:

- اختبار الفرض الرئيس للدراسة وفروضة الفرعية: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية "

جدول رقم (18) يوضح العلاقة بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية

الأبعاد	الرضا عن سياسة الإدارة	الرضا عن العلاقة مع الرؤساء	الرضا عن طبيعة العمل	الرضا عن الأجور	أبعاد الرضا الوظيفي ككل
الثقافة الريادية	**0.343	**0.393	*0.261	*0.220	**0.387
القيادة الريادية	**0.408	**0.380	*0.251	**0.350	**0.420
المرونة التنظيمية	**0.503	**0.529	**0.507	**0.557	**0.664
إدارة الموارد الاستراتيجية	**0.703	**0.548	*0.250	**0.395	**0.619
أبعاد الريادة الاستراتيجية ككل	**0.596	**0.567	**0.353	**0.458	**0.635

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

### يوضح الجدول السابق أن:

توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) و(0.05) بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية. وأن أكثر أبعاد الريادة الاستراتيجية ارتباطاً بتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين

الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية تمثلت فيما يلي: المرونة التنظيمية، يليها إدارة الموارد الاستراتيجية، ثم القيادة الريادية، وأخيراً الثقافة الريادية. وقد يرجع ذلك إلي وجود ارتباط طردي بين هذه الأبعاد وأنها جاءت معبرة عن ما تهدف الدراسة تحقيقه. مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة وفروضه الفرعية والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية ".

جدول رقم (19) يوضح تحليل الانحدار البسيط لآثر الريادة الاستراتيجية على تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة	نوع المتغير الاجتماعي المتغير
**0.150	**0.387	**15.308	**3.913	0.258	الثقافة الريادية	
**0.176	**0.420	**18.636	**4.317	0.310	القيادة الريادية	
**0.440	**0.664	**68.475	**8.275	0.595	المرونة التنظيمية	
**0.383	**0.619	**54.044	**7.351	0.516	إدارة الموارد الاستراتيجية	
**0.403	**0.635	**58.724	**7.663	0.613	أبعاد الريادة الاستراتيجية ككل	

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

-تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الثقافة الريادية " والمتغير التابع " تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.150)، أي أن الثقافة الريادية تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية بنسبة (15%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الثقافة الريادية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية "

-تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " القيادة الريادية " والمتغير التابع " تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.176)، أي أن القيادة الريادية

تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية بنسبة (17.6%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين القيادة الريادية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية.

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " المرونة التنظيمية " والمتغير التابع " تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.440)، أي أن المرونة التنظيمية تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية بنسبة (44%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المرونة التنظيمية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية ".

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " إدارة الموارد الاستراتيجية " والمتغير التابع " تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.383)، أي أن إدارة الموارد الاستراتيجية تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية بنسبة (38.3%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الرابع للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين إدارة الموارد الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية ".

تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " أبعاد الريادة الاستراتيجية ككل " والمتغير التابع " تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.403)، أي أن أبعاد الريادة الاستراتيجية ككل تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية بنسبة (40.3%). مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية ".

## المحور السابع :

— رؤية مستقبلية مقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لدعم الريادة الاستراتيجية بالمؤسسات التعليمية من أجل تحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين:  
من خلال استعراض الاطار النظري والاطار الميداني للدراسة يمكن التوصل لمجموعة من الرؤى المقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لدعم الريادة الاستراتيجية بالعملية التعليمية

- 1- الرؤية : المؤسسات التعليمية تتميز بفاعليتها وقدرتها علي اشباع احتياجات العاملين بها.
  - 2- المهمة : التأكيد علي قيم وغايات المؤسسات التعليمية من خلال وضع رؤية مستقبلية تساهم في رفع درجة الرضا الوظيفي.
  - 3- آليات تحقيق المهمة : الابتكار في تطوير الأداء وزيادة الابداع وتكامل الأنشطة الإدارية والتنفيذية والتخطيطية والتدريب.
  - 4- القيم الجوهرية: التأكيد علي قيم ورؤي المؤسسة من خلال وضع رؤية مستقبلية كالعامل بروح الفريق ، وتنمية الموارد البشرية والمادية، وتحقيق الشفافية ، والمساءلة .
- مدخل للمقترحات لتفعيل الريادة الاستراتيجية لتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية تتمثل في:

- 1- مدخل لتغيير السلوك من خلال تغيير أفكار وسلوكيات العاملين بالمؤسسة التعليمية وفق نشر عناصر الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية - التنظيم الريادي - الموارد الاستراتيجية ) .
- 2- مدخل التدريب وذلك من خلال نقل مهارات الاخصائيين الاجتماعيين والعاملين بالمؤسسة التعليمية تجاه الريادة الاستراتيجية وعناصرها الداعمة لتحقيق الرضا
- 3- مدخل التقويم المستمر والذي يساهم بشكل كبير في تحقيق ابعاد الريادة الاستراتيجية بالمؤسسة التعليمية.

— اهداف طريقة تنظيم المجتمع لتحقيق الريادة الاستراتيجية بالمؤسسات التعليمية للوصول الي الرضا الوظيفي:

- 1- اهداف لنشر الوعي : من خلال إيجاد قيادات قادرة علي تطبيق ابعاد الريادة الاستراتيجية ، داخل المؤسسة التعليمية مع ترسيخ مبادئ المسائلة والشفافية.
- 2- اهداف تنموية : وذلك من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية والتأهيلية وصياغة البرامج القادرة علي دعم الريادة الاستراتيجية، مع التأكيد علي قيم العمل الفريقي.
- 3- اهداف تخطيطية: من خلال وضع خطة شاملة داخل المؤسسة التعليمية لدعم استمرارية التنمية الثقافية والتنظيمية والموارد الاستراتيجية التي تدعم تحقيق الرضا الوظيفي.

آليات تحقيق الريادة الاستراتيجية من خلال عدة جهات متمثلة في:

- توجيه التربية الاجتماعية (تنفيذ الندوات والقاعات التي توضح أهمية تطبيق الريادة الاستراتيجية ، تفعيل المشاركة المجتمعية بالتعاون مع أعضاء مجالس الأمناء والاباء والمعلمين.
- القيادة المدرسية (عمل لجان متابعة سير العمل وتحقيق مبدء الشفافية ، عمل دوريات متابعة من قبل الوكلاء لتنفيذ رؤية المدرسة والمكافآت).
- مكتب التربية الاجتماعية بالمدرسة ( طرح المبادرات والأفكار التي تنشر ثقافة الريادة

## مراجع الدراسة

- البنا، نوال فهيم (2010). الإدارة بالتجوال مدخل لتحسين العملية التعليمية بمرحلة التعليم الأساسي بمصر، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية التربية بنات، جامعة عين شمس، العدد(11).
- الاسطل، عيسى حامد حسين(2023). درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظات غزة لإدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية للمدارس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الغامدي، عزيز محمد علي (2021). تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية "تصور مقترح"، كلية التربية، جامعة أم القرى، المجلد السابع والثلاثون، العدد الثاني.
- الحلاق، بطرس جرجس (1999). العوامل المؤثرة علي الرضا الوظيفي لدي العاملين في المؤسسات الإعلامية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة كلية الاعلام.
- الكيلاني، نسرين خالد (2022). الأنماط القيادية الساندة لدي مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بدرجة الرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في الأردن، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (6)، العدد(5).
- أبوسعدة، إبراهيم محمد علي (1991). دراسة وتحليل العوامل المؤثرة علي مستوي الرضا الوظيفي " دراسة تطبيقية علي أعضاء هيئة التدريس والعاملين بجامعة الأزهر، رسالة ماجستير غير منشوره، جامعة الأزهر.
- أبو عرار، ناصر رزق (2023). القيادة الخادمة لدي مديري المدارس الابتدائية في النقب وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، كلية التربية، جامعة أسيوط، إدارة البحوث والنشر العلمي، المجلد التاسع والثلاثون، العدد(3)، الجزء الثاني.
- احمد، لبيب عمران عبدالله (2011). دور إدارة خدمات الرعاية الاجتماعية في تحقيق متطلبات الرضا الوظيفي للعاملية المؤقتة بالشركات الصناعية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- البطل، هاني إبراهيم؛ ولاء محروس (2021). العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدي اخصائي الاعلام التربوي، مجلة التربية النوعية، جامعة بور سعيد، العدد الثالث عشر.
- العوضي، سعيد يمانى (2005). العلاقات العامة " مفاهيم نظرية \_ مجالات تطبيقية" ، مؤسسة الكوثر للطباعة، القاهرة.
- المغربي، محمد الفاتح محمود(2016). السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1.
- العاني، مزهر شعبان؛ شوقي ناجي (2010). إدارة المشروعات الصغيرة، منظور ريادي تكنولوجي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العتيبي، دلال (2020). الريادة الاستراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي في الإدارات التعليمية السعودية، مكتبة الرشد، الرياض.
- البقوم، ايمان عبد الحافظ محمد الرواجيح (2022). درجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
- أبو هادي، احمد؛ عايض عبد اللطيف (2019). اثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات اليمنية للصناعات الغذائية، مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الاردن، مجلد(25)، عدد(3).
- الصلاحات، سامي (2020). الريادة الوظيفية المحددات، والمعالم، مجلة اسرا الدولية للمالية الإسلامية، المجلد الحادي عشر، العدد الثاني.
- اللواتية، صلاح الدين، الكيومية (2017). القيادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير أداء مديري المدارس بسلطنة عمان، دار نشر جامعة قطر، مجلة العلوم التربوية، العدد (17).
- النعمي، شهاب الدين حمد (2015). متطلبات إدارة الالتزام العالي لتحقيق الريادة الاستراتيجية في منظمات الاعمال بحث ميداني في شركات المقاولات العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (21)، العدد (84).
- الصيرفي، محمد(2008). السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية، دار الوفاء للطباعة، القاهرة.
- الديب، إبراهيم رمضان(2007). دليل إدارة الموارد البشرية، مؤسسة أم القرى للترجمة والنشر والتوزيع، ط2، القاهرة.
- أنور السلطان، محمد سعيد(2003). السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، القاهرة.

- الاحمدي ، حنان عبد الرحيم (2006). الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في الرعاية الصحية الأولية في السعودية ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، الكويت ، مجلد (13) ، عدد (3).
- الحراشنة ، محمد عبود (2008). النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس وعلاقته بمستوي الرضا الوظيفي للمعلمين في مديرية التربية والتعليم في محافظة الطفيلة ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد (24) ، العدد (1).
- الزاندي ، احمد بن محمد؛ اشرف السعيد احمد (2022). واقع الريادة الاستراتيجية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة ، دراسة ميدانية ، مجلة كلية التربية ، جامعة الأزهر ، عدد (193) ، الجزء (2).
- المطيري ، منيف مثيل؛ ايمن عايد ممدوح (2023). الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير الأداء الإداري في مدارس التعليم العام بإدارة تعليم مكة المكرمة من وجهة نظر المشرفين التربويين وفق رؤية المملكة 2030 ، مجلة جامعة المدينة العالمية للعلوم التربوية والنفسية ، ماليزيا ، العدد (12).
- الشنوي ، سليمان (2016) . الرضا الوظيفي لدي مديرو ومديريات مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة شقراء ، مجلة كلية التربية ، جامعة بنها ، المجلد (27) ، العدد (105).
- بوشوارب ، ساره (2015). الحوافز وعلاقتها في تحقيق الرضا الوظيفي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، الجزائر.
- بن يوب ، دلال ؛بليض خيرة (2019). الرضا الوظيفي واثره في تحسين أداء العاملين " دراسة ميدانية لمؤسسة " عمر بن عمر " بو عاتي محمود ، ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة 8 ماي 1945.
- بيومي ، مجدي احمد؛ محمد السيد لطفي (2009). الكفاءة التنظيمية والسلوك الإنتاجي ، القاهرة ، دار المعرفة الجامعية .
- حكمت ، خلود محمد (2019). الأنماط القيادية للإدارة الأكاديمية في جامعة جازان بالمملكة العربية السعودية ، واثرها علي الأداء الوظيفي للعاملين بها ، مجلة الثقافة والتنمية الصادرة عن جمعية الثقافة من اجل التنمية ، مجلد (19) ، العدد (131).
- حمد ، مها عبدا هلل (2022). الريادة الاستراتيجية مدخل لتحسين القدرة التنافسية بمدارس التعليم العام في اختبارات التقييم الدولي ، مجلة الملك خالد للعلوم التربوية.
- حجاج ، خليل جعفر (2007). الرضا الوظيفي لدي موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطينية ، مجلة الجامعة الإسلامية ، سلسلة الدراسات الإنسانية ، المجلد الخامس عشر ، العدد الثاني.
- خاطر ، محمد إبراهيم عبد العزيز (2021). الريادة الاستراتيجية " مدخل لدعم مبادرات التجديد الذاتي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر ، مجلة كلية التربية ، جامعة بني سويف ، العدد (193) ، الجزء (2).
- حسن ، أسامة عبد المنعم (2020). الرضا الوظيفي لدي معلمي التربية الخاصة وعلاقته ببعض المتغيرات ، مجلة علوم ذوي الاحتياجات الخاصة ، جامعة بني سويف ، مجلد (2) ، العدد (2).
- سلطان ، محمد سعيد (2004). السلوك الإنساني في المنظمات ، الإسكندرية ، دار الجامعة الحديثة.
- سعد ، عبد المنعم فهمي (2006). التخطيط للتربية الاجتماعية ، القاهرة ، الدار الثقافية للنشر والتوزيع.
- شيخي ، مليكة ؛ سعدي عامر بزوق (2020). تأثير التمكين النفسي علي الأداء الوظيفي للعاملين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط ، حالة القطاع المصرفي بسعيدة ، مجلة التنظيم والعمل ، المجلد (8) ، العدد (3).
- شعيب؛ ايناس فؤاد (2008). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدي المشرفين التربويين والمشرفات التربويات ، بإدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة ام القري.
- طه ، حسنين السيد (2022). تأثير القيادة الريادية علي جودة الحياة الوظيفية دراسة تطبيقية علي وزارة التجارة والصناعة المصرية ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية ، جامعة مدينة السادات ، المجلد الثالث عشر ، العدد الثالث.
- عتريس ، محمد عيد (2020). الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحسين الأداء التنافسي للجامعات المصرية في ضوء استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر 2030 جامعة الزقازيق نموذجاً ، كلية التربية ، جامعة سوهاج ، المجلد التربوية ، العدد السابع والسبعون.
- راوية ، عبد الفتاح عطوف (2016). استراتيجية الريادة واثرها في تنمية الأداء المتميز لدي رؤساء اقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة ، مجلة كلية التربية الأساسية ، الجامعة المستنصرية ، المجلد (22) ، العدد (95).
- درويش ، زينب عواد مفلح (2023). دور التمكين الإداري في تحقيق الريادة الاستراتيجية لدي مديرات مدارس التعليم العام في محافظة الخرج ، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية ، العدد السابع والخمسون .