

تفعيل دور الريادة الاستراتيجية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية

بمصر

(دراسة ميدانية)

إعداد

عصام عبدالسميع جوده الدامي

أ.د/ أحمد محمد غانم

أ.د./مراد صالح مراد

أستاذ الإدارة التعليمية المتفرغ

استاذ أصول التربية، ووكيل الكلية

قسم التربية المقارنة والإدارة

لشئون التعليم والطلاب سابقاً

التعليمية ، كلية التربية

كلية التربية

جامعة بني سويف

جامعة الفيوم

مستخلص البحث:

هدف البحث الحالي إلى التعرف على الأسس النظرية للريادة الاستراتيجية من حيث مفهومها وأهميتها وأهدافها ومتطلبات نجاحها وعرض لبعض نماذج تطبيقها مثل: (نموذج إيرلاند Ireland 2003)، نموذج (كيرجدو، هيوز & Kyrgidou Hughes 2010)، نموذج هيت (Hitt et al (2011) وعرض لبعض ابعاده ، واستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي، واعتمد في إطاره الميداني على استبانة للتعرف على واقع الريادة الاستراتيجية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية بمصر من وجهة نظر المديرين والوكلاء ورؤساء الأقسام والمعلمين وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أهمية المشاركة المدير لفريق العمل بالمدرسة، العمل على تقوية البنية التكنولوجية بالمدرسة، ضرورة توافر الخطط البديلة للتعامل مع المتغيرات المستقبلية، أهمية حرص المدرسة على غرس مفهوم الثقافة الريادية والرقابة الذاتية بالمدرسة، ان

تعزز المدرسة ثقافة الاعتراف بالخطأ لعدم تكراره مستقبلاً، أن تسهم إدارة المدرسة بشكل فعال في مساعدة العاملين على تحمل المخاطر، أهمية عقد دورات تدريبية خاصة لأدارت المخاطر، وعلى إدارة المدرسة أن تعمل على تطوير رأس مالها الفكري باعتباره أساس الريادة الاستراتيجية، وأن تضع الخطط لإدارة الموارد الريادية المختلفة وتطويرها، وعلى إدارة المدرسة تحفيز العاملين بخوض تجارب ريادية جديدة ومبتكرة حتى لو أخفقت تجارب أخرى، على إدارة المدرسة الحرص على توفير موازنة كافية للبحث والتطوير والتجريب الريادي، أن تقوم إدارة المدرسة بتعزيز قدرات الإبداع والابتكار من خلال التدريبات العملية، أهمية توافر الحوافز المادية والمعنوية الملائمة للمبدعين وأصحاب الابتكارات بالمدرسة وأن تقوم بدعم الافكار الجديدة في استثمار الفرص، وأن يكون للقطاع الخاص دور في المشاريع الطلابية الريادية، وأهمية التعاقد مع المؤسسات الصناعية القريبة للمدرسة في مختلف الاقسام للإفادة منها.

الكلمات الافتتاحية :

الريادة الاستراتيجية، المدرسة الثانوية الفنية الصناعية، أبعاد الريادة الاستراتيجية

abstract

The current research aims to identify the theoretical foundations of strategic leadership in terms of its concept, importance, objectives, and requirements for its success, and to present some models of its application, such as: (Ireland Model (2003), Kyrgidou & Hughes Model (2010), Hitt et al Model (2011) and to present some of its dimensions. The current research used the descriptive approach, and relied in its field framework on a questionnaire to identify the reality of strategic leadership in the industrial technical secondary school in Egypt from the point of view of directors, deputies, department heads and teachers The study reached several results, including: the importance of the director's participation in the school's work team, working to strengthen the school's technological infrastructure, the necessity of having alternative plans to deal with future changes, and

the importance of the school's keenness to instill the concept of entrepreneurial culture and self-control in the school. The school should promote a culture of admitting mistakes to avoid repeating them in the future. The school administration should contribute effectively to helping employees bear risks. It is important to hold special training courses for risk management. The school administration should work on developing its intellectual capital as the basis for strategic leadership. And to develop plans to manage and develop various entrepreneurial resources, and the school administration must motivate employees to undertake new and innovative entrepreneurial experiences even if other experiences fail. The school administration must ensure that a sufficient budget is provided for research, development and entrepreneurial experimentation. The school administration should enhance creativity and innovation capabilities through practical training. The importance of providing appropriate material and moral incentives for innovators and innovators in the school. To support new ideas in investing opportunities, and for the private sector to have a role in pioneering student projects, and the importance of contracting with industrial institutions close to the school in various departments to benefit from them

Keywords:

Strategic capacity, Industrial technical high school .

مقدمة:

انطلاقاً مما يعيشه العالم اليوم من تحديات وتغيرات في جميع المجالات : السياسية ، والثقافية ، والاجتماعية والاقتصادية وما تحويه من ثورات علمية وتكنولوجية متلاحقة مطردة ، أدت إلى زيادة معدلات التقدم العلمي والتقني وتشابك المشكلات العلمية ولكن رغم ما يقدمه العلم من حلول للمشكلات إلا أنه يتسبب بدوره في ظهور مشكلات جديدة كنتائج ثم يعمل على إيجاد حلول أخرى لها وهكذا تتطور المجتمعات ولعل من أهم التحديات التي تواجهنا اليوم التناقضات الثقافية والاجتماعية التي نتجت

عن عدم توافق المجتمع مع الاختراعات والابتكارات التكنولوجية الحديثة(هالة سعيد عبد العاطي أبوالاعلا،81،2019).

لذا أصبحت ممارسة الريادة الاستراتيجية لمدارس التعليم الفني الصناعي ضرورة حتمية تفرضها الظروف الاجتماعية والاقتصادية والثقافية التي يعيش فيها المجتمع فظاهرة عدم الاتزان بين متطلبات المجتمع في التربية والتعليم وما يمكن أن يوصف بالنمو الطبيعي لنظم التربية والتعليم الحالية في أغلب الدول توجب ضرورة ممارسة الريادة الاستراتيجية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية ويخص بالذكر هنا " نظام الثلاث سنوات " كضرورة لمواجهة هذه التحديات (نادية حسين السيدعلى،2020 ، 125).

أصبحت الريادة الاستراتيجية سمة أساسية من سمات الاقتصادات المعاصرة فالتطور التكنولوجي وتقدم الاتصالات وازدياد المعرفة وسرعة تقادمها وانتقال الاقتصاد إلى اقتصاد معرفي مترابط ساهمت في ازدياد دور الافكار الريادية وتطلبت إشراك الجميع بتنوعهم الثقافي والحضاري لغرض تبني التميز والتقدم على مختلف المستويات وبخاصة بمدارس التعليم الفني الصناعي (نظام الثلاث سنوات) لما لهذه المرحلة من أهمية نظراً لأهميته حيث يعد التعليم الفني الصناعي قاطرة التنمية وعصب الاقتصاد في دولة بل ويعد نقطة الانطلاق لأي تقدم في جميع المجالات الصناعية ومناشط الحياة المختلفة، ودعامة مهمة من دعائم منظومة التعليم حيث يسعى بنوعياته المختلفة إلى إعداد القوى العاملة الماهرة اللازمة لخدمة خطط وبرامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة ، فهذا النوع من التعليم يسهم في تنمية معارف الأفراد العلمية والتكنولوجية ، فيما يتعلق بتشكيله واسعة من المهن التي تتطلب كفاءات تقنية ومهنية ومهارات خاصة بهدف تلبية احتياجات المجتمع و سوق العمل .

فالريادة (Entrepreneurship) تشير إلى مجموعة من الخصائص والمتطلبات السلوكية المتجسدة بعمليات ومراحل لتحديد الفرص التي تتعلق باحتياجات موجوده فعلاً في المجتمع ، وتحمل المخاطر المحسوبة لتكوين منظمة لتلبية هذه الاحتياجات إذ أن الريادة والرواد يشكلون اليوم عصب التطور الاقتصادي والتكنولوجي والمعرفي في المجتمعات الحديثة ، كما أن السلوك الريادي يمثل القدرة على تتبع مراحل عديدة لوضع الأفكار والإبداعات الجديدة من أفكار مجردة وتفكير نظري إلى واقع التنفيذ والوجود الحقيقي وفي إطار الاعمال فأن عمليات الريادة Entrepreneurship Process تمثل خطوات مهمة في حياة العمل تبدأ بالإبداع ثم الومضة أو الشرارة كحدث ينقل الفكرة الإبداعية إلى المرحلة الأخيرة وهي التنفيذ وعند المرحلة الاخيرة تصبح المنظمة حقيقية موجودة في المجتمع وتمارس النشاط الفعلي وهكذا فإن إتمام عمليات الريادة ضرورة لإنجاز فعلي ، فقد تكون هناك أفكار إبداعية تهمل ولا تتابع إلى نهايتها حتي تنفيذها ، كما أن الالتزام والمثابرة وبذل الجهد المطلوب صفات وخصائص ضرورية للسلوك الريادي المنجز .

والبحث الحالي عبارة عن محاولة جادة لتقديم بعض المقترحات التي تعمل على ابراز دور الريادة الاستراتيجية للمدرسة الثانوية الفنية الصناعية (نظام الثلاث سنوات) التي تطمح إلى تخريج الطالب الريادي الذي لديه القدرة على تمييز الفرص الريادية واقتناصها، وتحمل المخاطر المرتبطة بها بشكل محسوب يمكنه من تحويل أفكاره المبتكرة إلى أعمال ومشروعات جديدة تدعم فكرة التوظيف الذاتي من ناحية وتسهم في تحقيق النمو الاقتصادي المنشود للمجتمع من ناحية أخرى.

مشكلة الدراسة :

إن التوافق بين نظام التعليم وسوق العمل يشكل قضية تحتاج إلى دراسات عميقة، كما أكد خبراء التعليم وصانعي السياسات في البلدان الصناعية المتقدمة في بيان

لجنة التعليم بمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD، قطاعات العمل والإنتاج في معزل عن التعليم الفني الصناعي وما زالت المصانع والمؤسسات لا تمد إدارة التعليم الفني بالتخصصات الجديدة حتي تعد المناهج الملائمة لها حتي يمكن تزويد المجتمع بالكوادر الفنية المدربة لسد احتياجات سوق العمل فالتعليم الفني على الرغم من أهميته إلا انه يواجه العديد من المشكلات التي تعوق أهدافه كتدني الكفاءات الخارجية لمؤسسات التعليم الفني الصناعي المتمثلة في عدم قدرت مخرجاته في تلبية متطلبات سوق العمل المصري وبروز مشكلة البطالة بشكل واضح في صفوف الخريجين وندرة خريجي التخصصات الحيوية كما يعاني من مشكلات منها ما يتعلق بالمدير ومنها ما يتعلق بالمعلم والمتعلم وعلاقة المدرسة بالمجتمع وعدم تبني الإدارة لأساليب الإدارة الحديثة وضعف الكفاءة الداخلية للعملية التعليمية تواجه إدارات المدارس بمصر قصوراً في الممارسات الإدارية (دعاء محمود جوهر، 2017، 567).

ومن هذه المشكلات :

ضعف الكفايات والمهارات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومهارات العمل الجماعي لدى الخريجين ويرجع ذلك إلى القصور الواضح في إعدادهم للتكيف مع المجتمع الذي يعيشون فيه ومتطلباته المتغيرة، وارتفاع معدلات البطالة بين خريجي المدرسة الثانوية الفنية الصناعية، وضعف التخطيط والتنسيق والتكامل بين المدارس الثانوية الصناعية وقطاع الصناعة في مصر ، الأمر الذي أدى إلى ضعف استجابة التعليم الثانوي الصناعي لاحتياجات سوق العمل، كما أن معظم برامج التدريب الحالية المقدمة لمعلمي التعليم الثانوي الفني الصناعي تتسم بالانتمية والشكلية ، وعدم الاستمرارية ، بالإضافة إلى ضعف مراعاتها لإحتياجاتهم التدريبية وتواضع التمويل المتاح لتطوير مدارس التعليم الثانوي الصناعي ، وغياب ارتباط

بعض التخصصات بالبيئة المحيطة . وضعف المشاركة المجتمعية في تطوير التعليم الثانوي الصناعي . قصور في التجهيزات والأدوات والخامات ومعدات الورش اللازمة للدراسة المهنية، وضعف التنسيق بين الإدارة المدرسية بهذه المدارس وأصحاب المصانع والمؤسسات الخاصة في تحديد مقدار الزيادة والنقص في التخصصات الصناعية المختلفة.

وعليه فقد أصبحت الريادة الإدارية ضرورة من ضرورات العصر ومطلباً أساسياً والمدارس التي لا تطبق (الريادة الإستراتيجية) تعرض نفسها لفقد السبق في مجال عملها وهو ما يفقدها القدرة على مواكبة المتغيرات والتحديات المحيطة(وائل وفيق رضوان، 2013،765) لذا يصبح من الضرورة تطبيق الريادة الإستراتيجية في مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي

وتأسيساً على ما سبق يمكن وضع مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :
كيف يمكن تفعيل دور الريادة الإستراتيجية للمدرسة الثانوية الفنية الصناعية بمصر :

ما الاسس النظرية للريادة الإستراتيجية ؟

ماالاسس الفكرية والفلسفية للمدرسة الثانوية الفنية الصناعية ؟

ما واقع الريادة الاستراتيجيه بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية بمصر ؟

ما مقترحات تفعيل دور الريادة الإستراتيجية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية

بمصر؟

أهداف البحث:

هدف البحث الحالي إلى:

التعرف على الاسس النظرية للريادة الاستراتيجيه

التعرف على الاسس الفكرية والفلسفية للمدرسة الثانوية الفنية الصناعية.

التعرف على واقع الريادة الإستراتيجية للمدرسة الثانوية الفنية الصناعية.

وضع مقترحات لتفعيل دور الريادة الإستراتيجية للمدرسة الثانوية الفنية الصناعية.

اهمية البحث:

تكمن اهمية البحث فيما يأتي:

- تناولها لموضوع الريادة الأستراتيجية التي تعتبر من الموضوعات الهامة (الحديثة) في إدارة المؤسسات والذي يضمن تنافسية المؤسسة وتميزها.
- أهمية مشكلة البطالة التي يعاني منها خريجي التعليم الفني الصناعي .
- أهمية ربط التعليم بالمجتمع الخارجي والمنفعة المتبادلة بين المجتمع والتعليم .
- الحاجة إلى الفني الماهر للدفع خطط التنمية التي تعمل بلدنا على التوسع فيها.

حدود الدراسة :

- سوف تقتصر الدراسة الحالية على الحدود التالية :
- الحد الموضوعي : سوف تقتصر الدراسة الحالية على تفعيل الريادة الإستراتيجية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية(3 سنوات).
- الحد البشري : مديري المدرسة الثانوية الفنية الصناعية، والوكلاء ورؤساء الاقسام والمعلمين (معلمين عملي- معلمين نظري).
- الحد المكاني : المدرسة الثانوية الفنية الصناعية بمصر (القاهرة والمنيا والمنوفية) منهج البحث : استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي لملاءمته لهذا البحث، وهو عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تتكامل معًا، لوصف الظاهرة اعتماداً على جمع البيانات وتحليلها وتصنيفها ومعالجتها، من أجل التوصل إلى النتائج والتوصيات والمقترحات.

مصطلحات البحث:

الريادة الإستراتيجية (Strategic entrepreneurship)

تعرف على أنها: مجموعة الأنشطة والطرائق والممارسات التي تعتمد عليها المؤسسات ومديروها لبناء المركز المناسب في سوق العمل وخلق الفرص واستثمار الموارد القيمة بطرق يصعب على المنافسين الوصول لها أو تقليدها.

(Hitt, Charles, W. & Jones. Gareth, 2007)

كما تعرف على أنها: طرائق وممارسات وأنماط اتخاذ قرار يستخدمها المدير الإستراتيجي في البحث عن الإستراتيجيات الجديدة (Dess, Gregory)

(G., Lumpkin, G. T & Eisner , Alan, 2007)

وتعرف إجرائياً بإنها " استثمار للفرص وتحمل مخاطر محسوبة لها ، لتوليد قيمة مضافة بطرق مبتكرة تخدم المجتمع وتلبي إحتياجات سوق العمل " .

الدراسات السابقة :

الدراسات السابقة العربية:

1- دراسة (أسماء فتحي السيد على، 2024) بعنوان: "رؤية مقترحة لتحقيق الريادة

الاستراتيجية لجامعة المنوفية في ضوء مدخل رأس المال الفكري الأخضر"

استهدف البحث الحالي وضع رؤية مقترحة لتحقيق الريادة الاستراتيجية لجامعة المنوفية في ضوء مدخل رأس المال الفكري الأخضر. حيث استعان البحث بإجراءات المنهج الوصفي؛ لمناسبته لموضوع البحث، مستخدماً الاستبانة التي تم إعدادها وتقنينها وتطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية ببعض الكليات النظرية والعملية وقد تم استخدام التحليل الإحصائي للبيانات ببرنامج (SPSS)؛ وذلك لحساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث على بنود الاستبانة، وقد توصل البحث إلى أن واقع تحقيق الريادة الاستراتيجية لجامعة

المنوفية في ضوء مدخل رأس المال الفكري الأخضر جاء بدرجة متوسطة، وأن واقع معوقات تحقيق الريادة الاستراتيجية لجامعة المنوفية في ضوء رأس المال الفكري الأخضر جاء بدرجة كبيرة، وقدم البحث رؤية مقترحة لتحقيق الريادة الاستراتيجية لجامعة المنوفية في ضوء مدخل رأس المال الفكري الأخضر .

2- دراسة (هبه محمد محمد أبوالنجار، 2024) عنوان "دور رأس المال البشري في تحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة مدينة السادات"

هدف البحث إلى التعرف على دور رأس المال البشري في تحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة مدينة السادات كنموذج للجامعات المصرية، لتحديد أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق رأس المال البشري للريادة الاستراتيجية، وصولاً لملاح التصور المقترح الذي يمكن من خلاله تفعيل دوره في هذا الشأن، ولتحقيق هدف البحث استخدم المنهج الوصفي للوقوف على: الأسس النظرية للريادة الاستراتيجية، وتحديد مستوى ممارسة رأس المال البشري لأبعادها، ومعوقات تطبيقها، ومتطلباتها، وكذلك في بناء أداة البحث، والمتمثلة في "استبانة" لقياس درجة ممارسة رأس المال البشري لأبعاد الريادة الاستراتيجية، ومعوقات تطبيقها ومتطلباتها من وجهة نظرهم ، وأن النسبة المئوية لمتطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية جاءت (مرتفعة) وبنسبة مئوية (88.767%)، وجود بعض الفروق لبعض المتغيرات مثل النوع الاجتماعي، العضوية في فرق الجودة، وحالة الكلية، كما لا يوجد فروق وفقاً لمتغير المشاركة في المشاريع الريادية علي درجة تطبيق واقع الريادة الاستراتيجية، ومعوقات تطبيقها ومتطلباتها، لدي أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات.

3- دراسة (سري سعد الدين أحمد اليونس، 2024) بعنوان " دور رأس المال البشري وتأثيره في الريادة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية في جامعة الموصل. استهدف البحث الوقوف على دور رأس المال البشري الإداري، بأبعاده المتمثلة بـ:

(المهارات الريادية، المهارات القيادية) للوصول إلى الريادة الاستراتيجية، بأبعادها المتمثلة ب: (عقلية ريادة الأعمال، الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، إدارة الموارد استراتيجياً)، وتم تطبيق البحث في البيئة التعليمية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، فيما تم الاعتماد على استمارة الاستبانة بوصفها أداة رئيسة في جمع البيانات المطلوبة من الميدان المبحوث، وتم استخدام العديد من أساليب الأدوات الإحصائية، واستعمال البرمجة الإحصائية الجاهزة (SPSS)، وبرنامج (AMOS). وتوصلت الدراسة إلى نتائج متعددة، أبرزها وضوح علاقات الارتباط الإيجابية بين رأس المال البشري الإداري والريادة الاستراتيجية في الجامعة المبحوثة، وعلاقات التأثير الإيجابية لرأس المال البشري الإداري والريادة الاستراتيجية في الجامعة المبحوثة.

4- دراسة (أفنان بكر محمد الزيت، 2019) بعنوان : درجة ممارسة الريادة الإستراتيجية لدي مديري مدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الريادة الإستراتيجية لدي مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين والتعرف على أختلاف وجهات النظر باختلاف متغيرات الجنس ، والمؤهل العلمي ، وعدد سنوات الخدمة ولغرض تحقيق هذا الهدف تم تحديد عينة عنقودية عشوائية ، وتم أخذ عينة طبقية عشوائية من مساعدي المديرين في المدارس الثانوية الخاصة ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي لإجراء الدراسة ، كما تم تطوير استبانة مكونة من (50) فقرة ، وتم التأكد من صدق وثبات الإستبانة ، وقد بينت النتائج أن الدرجة الكلية لممارسة

مديري المدارس للريادة الإستراتيجية كانت مرتفعة ، كما تبين وجود علاقة إيجابية بين درجة ممارسة الريادة الإستراتيجية ودرجة الثقة التنظيمية .
الدراسات الاجنبية:

1- دراسة هوجي وآخرون (2021) (Hughes, et al)

بعنوان: السلوك الاستراتيجي لريادة الأعمال والقدرة على الابتكار لدى الشركات الناشئة القائمة على التكنولوجيا في الحاضنات .

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير ممارسات وسلوكيات الريادة الاستراتيجية على الشركات التكنولوجية حديثة النشأة بحاضنات الأعمال ، واستخدم المنهج المسحي وكذلك المقالات مع عدد من المديرين بتلك الشركات للتعرف على مدى ممارساتهم لسلوك الريادة الاستراتيجية، وأظهرت نتائج البحث أن الريادة الاستراتيجية تساهم في تعزيز سلوكيات السعي نحو التميز والتنافسية واقتناص الفرص، وكذلك تحمل المخاطر والابتكار، وهناك تأثير قوي لسلوك الريادة الاستراتيجية بالشركات على تعزيز ودعم براعم الابتكار مما يساهم في تحقيق الربحية.

2- دراسة على وأنور (2021) (ALI, B. J., & Anwar, G)

بعنوان " فعالية القيادة الاستراتيجية وأثرها على فعالية المنظمة. المجلة الدولية للكهرباء والإلكترونيات والحاسبات"

هدفت الدراسة إلى التحقق من مدى العلاقة بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة . من خلال فحص تأثير فعالية الريادة الاستراتيجية (استراتيجيات الاستيعاب ، والقدرة على تعديل الاستراتيجيات ، والحوكمة الادارية)

في الاعمال الصغيرة والمتوسطة في إقليم كردستان بالعراق لتحديد

أثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، واستخدمت الدراسة تحليل الانحدار

المعياري لتحديد تأثير كل من استراتيجيات الريادة الاستراتيجية كمتغير مستقل على

الفعالية التنظيمية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتوصلت الدراسة إلى أن من استراتيجيات الريادة الاستراتيجية: الاستيعابية والتي لها تأثير قوي على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، بينما الحوكمة الإدارية فلها تأثير ضعيف على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

3- دراسة الايوي وآخرون (2020) Alayoubi et al.

بعنوان: "متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتعزيز الابتكار التقني: دراسة حالة- كلية فلسطين التقنية- دير البلح"

هدفت الدراسة إلى تعرف أثر متطلبات تنفيذ الريادة الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التقني في كلية فلسطين التقنية من وجهة نظر العاملين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتضمن مجتمع الدراسة الكادر الأكاديمي والإداري بالكلية، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبان ، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها : وجود أثر ذات دلالة احصائية بين متطلبات تنفيذ الريادة الاستراتيجية وتحقيق الابتكار التقني بكلية فلسطين التقنية، وأوصت الدراسة بأن الكلية التقنية لفلسطين لا بد وأن تهتم بمتطلبات الريادة الاستراتيجية، وأن تعمل على تطوير قدراتها التنظيمية، وأن تحقق الابتكار التقني للكلية.

تعليق عام على الدراسات السابقة:

من خلال الدراسة واستقراء الدراسات السابقة تبين أنها تتشابه مع الدراسة الحالية فيما يلي :

1. أوجه التشابه والأختلاف :

- تتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في تأكيدها على أهمية الريادة الإستراتيجية في معالجة القصور المؤسسي كما في دراسة(على، (2024)، ابوالنجار (2024)، اليونس، (2024)، الزبط، (2019) ودراسة هوجي وآخرون ، Hughes

((2021) et al (2021) " دراسة " (ALI, B. J., & Anwar, G (2021) ، (Alayoubi et al. (2020)

- الأختلاف: تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في معالجة مشكلات التعليم الفني الصناعي بتفعيل أدوار الريادة الإستراتيجية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية.

الاستفادة من الدراسات السابقة: استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد أهداف الدراسة، كما استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة بتوفير المصادر والمراجع المناسبة

- اختيار منهج البحث المستخدم.
- وضع تصور للإطار النظري للبحث الحالي.
- بناء الاستبانة الخاصة بالبحث وتوظيفها في تفعيل دور الريادة الاستراتيجية.
- ساعدت الدراسات السابقة هذا البحث في الاستفادة من النتائج في دعم نتائج البحث الحالي ، ووضع مقترحات للبحث الحالي .
- حيث ركزت الدراسة الحالية على :
الاستفادة القصوي من ابعاد الريادة الإستراتيجية .
- تطوير مخرجات العملية التعليمية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية بما يجعلها ملبية لإحتياجات المجتمع وسوق العمل بما يساعد على القضاء على البطالة بين الخريجين .

وصف وتحليل العملية التعليمية بمدارس الثانوية الفنية الصناعية للتعرف على مواطن القوة وتطويرها ومواطن الضعف ومعالجتها لتتواءم مع مستحدثات العصر .

خطوات السير في البحث:

*يسير البحث وفقا للخطوات الآتية:

- القسم الأول: وضع الإطار النظري ويتكون من .
- المبحث الأول: بيان الأسس النظرية للريادة الاستراتيجية.
- المبحث الثاني: وصف المدرسة الثانوية الفنية الصناعية.
- القسم الثاني: اجراء الدراسة الميدانية (الإجراءات - النتائج)
- القسم الثالث: رصد مقترحات دعم دور الريادة الاستراتيجية فى تفعيل المدرسة الثانوية الفنية الصناعية .

القسم الأول : الإطار النظرى

المبحث الاول: الأسس النظرية للريادة الاستراتيجية.

1. تعريف الريادة الاستراتيجية ونشأتها .
2. أهمية الريادة الاستراتيجية.
3. أهداف الريادة الاستراتيجية .
- 4- أبعاد الريادة الاستراتيجية : القيادة الريادية ، الثقافة الريادية، تحمل المخاطر ، الإبداع والابتكار ، إدارة الموارد بشكل استراتيجي ، التحالف الاستراتيجي، وذلك كما يلي:
- 1- : تعريف الريادة الاستراتيجية ونشأتها .

لا يوجد تعريف واحد محدد ومتفق عليه للريادة الاستراتيجية ، وربما يرجع ذلك إلى تنوع الخلفيات العلمية للباحثين والخبراء الذين تناولوا هذا المصطلح فمنهم من تناوله من زاوية المنظور الريادي ، ومنهم من تناوله من منظور استراتيجي ومنهم من تناوله من منظور السياسة الاقتصادية ، ومنهم من تناوله من زاوية السلوك التنظيمي .

فقد عرفت بأنها " عملية دمج نشاطات تنظيم المشروعات، ريادة الاعمال (حيث البحث عن الفرص الجديدة واستغلالها) ، ونشاطات الإدارة الاستراتيجية (حيث البحث عن الميزة التنافسية المستدامة ، كمصدر حيوي لخلق الثروة والقيمة وهي مزج المنظور الريادي مع المنظور الاستراتيجي لتصميم وتنفيذ الاستراتيجيات الريادية التي تخلق الثروة) فالإبداع في اقتناص الفرص والابتكار في استثمارها لخلق قدرات تنافسية للمؤسسة تمتاز بها عن غيرها من أجل استمرارها ، وكذلك الحال للمشروعات الخاصة للتحقيق الثروة .

يتضح من التعريفات السابقة ما يلي:

• يُؤد مفهوم الريادة الاستراتيجية من خلال عملية التكامل بين منظور الريادة ومنظور الاستراتيجية .

• تهدف الريادة الاستراتيجية إلى إيجاد وسائل لتحويل إمكانيات القادة والعاملين إلى عمل فعلي وواقعي لإحداث تغييرات جذرية وبهذا فهي ليست عمل فرد وإنما هي عمل فريق متكامل له ثقافة ريادية ويقوده ريادي استراتيجي ، تتحقق الريادة الاستراتيجية بفريق عمل ، فإن كان هناك ريادي مبدع ، مبتكر ، متحمل للمخاطر ولدية من الثقة بنفسه ما يجعله متحمل لمسئولية اتخاذ القرار وابتكار خدمة جديدة ، إلا أنه لايقوم بها بمفرده ويلزمه فريق عمل يملك ثقافة ريادية مقتنع بفكره منفذ لتوجيهاته .

2- أهمية الريادة الاستراتيجية واسباب التوجه لها :

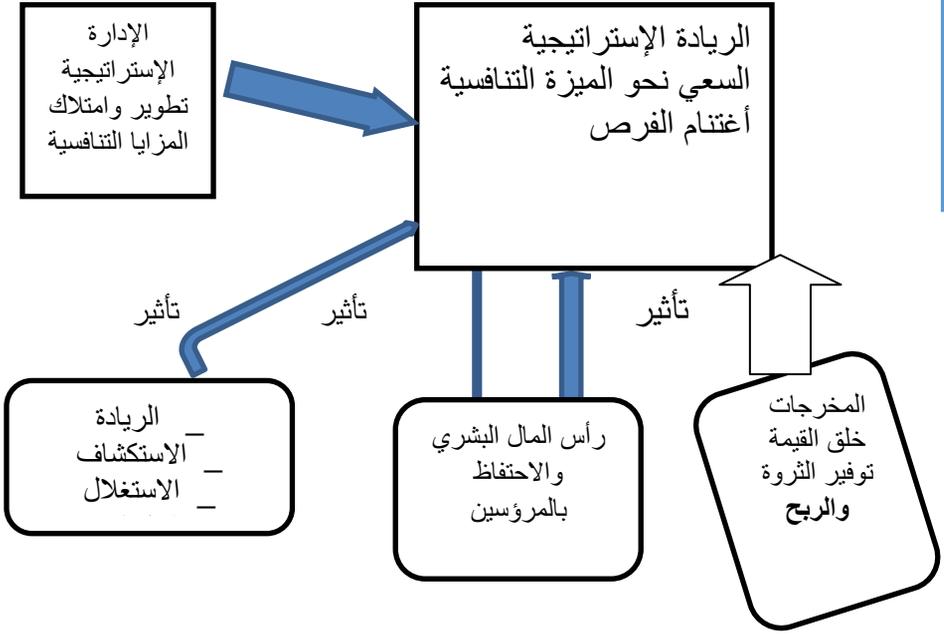
تظهر أهمية الريادة الاستراتيجية من خلال الأساليب والوسائل التي يجب على المؤسسات أن تكتسبها من أجل البقاء والنمو في البيئة التنافسية ، فالتوجه الريادي الاستراتيجي يساعد المؤسسة على التنبؤ بالمستقبل ، وأن تتحلى بالمرونة الاستراتيجية ووضع مجموعة من البدائل الاستراتيجية وإدارة الموارد والقدرات

والمهارات بشكل استراتيجي ، من أجل التكيف مع البيئة الديناميكية، والعمل على تعقب واستثمار الفرص الريادية داخل المؤسسة ، كما أنها تعمل على تطوير الاقتصاد وتنميته ، والعمل على زيادة المنافسة وخلق قيمة مضافة ، وزيادة الكفاءة ، إذ أن دخول منافسين جدد إلى السوق يحفز الآخرين للاستجابة بشكل فعال وكفاء (Michael A. Hitt, R. Duane Ireland,(2012), p59) .

• تساعد الريادة الاستراتيجية المؤسسة على الاستجابة بشكل استباقي للتغيرات والابتكارات ونماذج الأعمال والتي قد تحمل مخاطرة أو تعقيداً ووضع استراتيجيات مخططة ومدروسة للتعامل معها ، كما تساعد على تحديد الفرص الجديدة واستغلالها ، وتساعد على مراجعة وتقييم الاتجاهات والفرص ونماذج الأعمال ذات الصلة بالمؤسسات الأخرى ومدى التطورات والتغيرات الحادثة فيها ، وكذلك المخاطر ذات الصلة (ليث على الحكيم ، أحمد راضي محمد على، 2017، 52).

• بدون امتلاك المؤسسة للريادة الاستراتيجية لن تكون قادرة على التقدم وتحسين مستواها التنافسي ، حتى وأن امتلكت المؤسسة الدعم المالي والمادي اللازم (Rosmemarie Kaym, et al,2018,p11).

• تساعد الريادة الاستراتيجية المؤسسات على تطوير آليات تنظيمية تزيد من نشاطها الريادي في اتجاه المنظور كما هو موضح في الشكل التالي:
(Kearny,(2020, p53)



الشكل (1) أهمية الريادة الاستراتيجية في المنظمات

يتضح من الشكل أن للريادة الاستراتيجية تأثير قوي على رأس المال البشري وعلى العاملين بالمؤسسة ، كما أنهم يؤثروا على الريادة الاستراتيجية من خلال تميز مخرجاتها من إضافة وخلق قيمة وتوفير الثروة والربحية للمؤسسة من الخدمات المتميزة التي يتم تقديمها للمستفيد.

3: أهداف الريادة الاستراتيجية :

تهدف الريادة الاستراتيجية إلى خلق مزايا تنافسية مستدامة تؤدي إلى تحقيق أقصى قدر من الثروة ، من خلال الاستغلال الفعال للفرص المتاحة ، كما أنها تسهم في كيفية اكتشاف وتوظيف واستغلال الفرص المتاحة والفرص غير المستغلة سابقاً

اضفتا لأهميتها في عملية اتخاذ القرار من خلال تحمل المسؤولية وتحمل المجازفة التي يتسم بها الريادي.

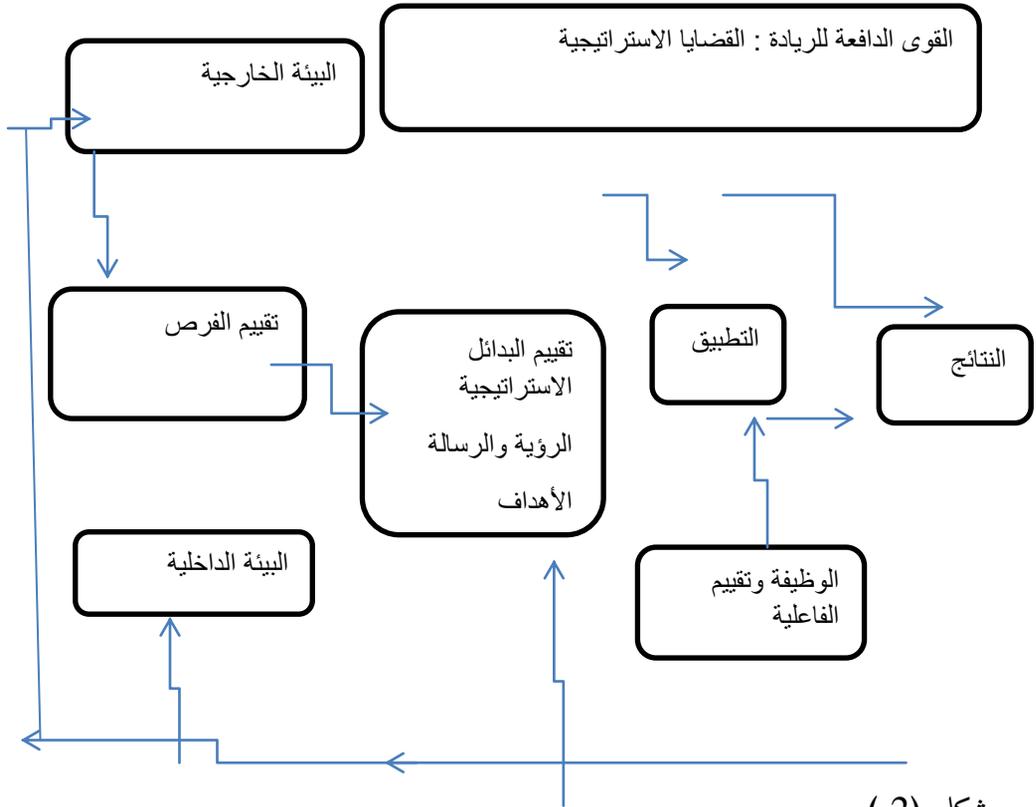
كما تهدف الريادة الاستراتيجية إلى تطوير الآليات المنظمة لرفع نشاطها الريادي طبقاً للإجراءات الاستراتيجية الجديدة ، بما يسهم في تكوين مزايا تنافسية تؤدي إلى زيادة الثروة والقيمة معاً، وبما يجعل المؤسسة مميزة عن المنافسين.

كما انها تهدف إلى أداء تنافسي فائق ومتميز من خلال عمليات ونشاطات البحث عن الفرص والبحث عن المزايا في آن واحد (Saadat Nakyejwe L. et al,2017,p 467-469)، وتهدف إلى إعطاء توجه عام يتم في إطاره وضع أهداف أكثر تحديداً وتفصيلاً للمستويات الأدنى والوحدات المختلفة ، تكون متناسقة مع التوجهات العامة للمؤسس (فاطمة زهرة فايد، 2017، 191).

وتهدف إلى المساعدة في تحديد الأنشطة الرئيسية والفرعية للمؤسسة والأعمال التي يلزم القيام بها في مجالات الأنشطة المختلفة بما يمكن من تحقيق الأهداف ذات الأولوية في الفترات الزمنية الممتدة . (فارس يونس شمس الدين وآخرون، 2016، 388) وفي مجال التعليم تهدف الريادة الاستراتيجية إلى حصول المؤسسة على القيمة من خلال رسمة المعرفة وتقديم الخدمات بالجودة المطلوبة وأن يصبح المعلمون ومعاونيهم بوجه عام رياديين.

وهذا من اسباب جمودها، الثقافة التنظيمية في المؤسسة الريادية تهدف إلى تدعيم ورعاية الابتكار وبالتالي التجديد والسعي للتغيير، وفي المنظمة الحكومية التجديد والسعي للتغيير، وفي المنظمة الحكومية تهدف الثقافة التنظيمية إلى الحفاظ على الوضع الحالي دون تغيير، المنظمة الريادية في صناعة القرار مشاركة للجميع، في المنظمة الحكومية ضعف صناعة القرار، ويأتي من الإدارة العليا، القدرة على الإبداع في المنظم الريادية يجب رعايته والبحث عن المبدعين وتشجيعهم وتحفيزهم، في

المنظمة الحكومية عنصر غير هام وتجنبه أفضل؛ وذلك نتيجة حتمية لأن اتخاذ القرار يأتي من الإدارة العليا وبناء عليه يكون الإبداع والاستقرار والتحليل لا قيمة لها وربما تكون مزعجه للمدير الحكومي. كذلك يمكن النظر إلى إطار الريادة الاستراتيجية في المنظمات على النحو التالي :



شكل (2)

توضيح اثر الريادة الاستراتيجية في المنظمات(سالم بن سعيد آل ناصر القحطاني
(2012،247،

4- أبعاد الريادة الاستراتيجية :

تعددت أبعاد الريادة الاستراتيجية في الأبحاث والدراسات ، ولم يتفق الباحثون حول أبعاد محددة ، فهناك من يراها تتمثل في (اغتنام الفرص والابتكار ، وتحمل المخاطر ، والمرونة ، ورؤية الاستراتيجية) (Luke, B, 2005) وهناك من يرى أن أبعادها تتمثل في (الابتكار و الأبداع ، اغتنام الفرص ، تحمل المخاطر ، التحالف الاستراتيجي) . ويرى آخرون أن أبعاد الريادة الاستراتيجية تتمثل في : المجازفة بمعنى تحمل المخاطر ، الابتكار ، اغتنام الفرص ، المرونة ، الثقافة الريادية . (نادية حسين السيد على، 2020، 67) وحددت دراسة أخرى أبعاد الريادة الاستراتيجية فيما يلي: القيادة الريادية ، قبول المخاطر ، التفكير الريادي ، الثقافة الريادية (غالي جمال دياب فرحات، 2018، 9) .

1- القيادة الريادية :

إن القيادة من أهم الموضوعات إثارة في المجال التربوي ، فقد أصبحت المعيار الذي يحدد نجاح أي مؤسسة تعليمية ، والقيادة التربوية تعد جوهر العمل الإداري ؛ لأنها تمثل عاملا في نجاح أو فشل الإدارة التعليمية ، ودورها ينبع من كونها تقوم بدور اساسي يؤثر في عناصر العملية الإدارية فتجعل الإدارة أكثر ديناميكية وفاعلية ، وتعمل كأداة محركة لتحقيق أهدافها . فلا ريادة استراتيجية بدون قيادة ريادية ، والتي تعد المحور الأساسي في الريادة الإستراتيجية ، دون أن تكون هناك وظيفة رسمية في التسلسل الهرمي التنظيمي ، فالقيادة الريادية يمكن أن تمارس على كافة مستويات المؤسسة ومن كل الأفراد . (محمد عيد عتريس، 2020، 834)

فالقيادة الريادية هي القدرة على التأثير في الآخرين لإدارة الموارد بشكل استراتيجي ، من أجل التأكيد على سلوكيات البحث عن الفرص والبحث عن المزايا ،

2- تحمل المخاطر

تتحمل المنظمات الريادية المخاطرة؛ لأنها تسعى إلى استغلال الفرص وغالبا ما يصاحب ذلك نشاطات إبداعية وخلاقة ، ودائما ما تتدخل تلك المؤسسات في مواجهات مع بيئة الأعمال سوء ذلك طواعية او إجبارية، وهي تحديات في حالات عدم التأكد (عدم اليقين بالمستقبل) فضلا عن ظهور احتمالية الخسائر الاجتماعية والمالية المحتملة أثناء إدارة اعمالها والرياديون هم سالكي طريق المخاطرة لان روح المخاطرة هذه هي التي تشجع الريادي على صرف اهتمامه ونشاطاته نحو اكتشاف مواطن إدراك الأرباح ويتضح مبدأ المخاطرة بشكل أفضل من خلال فهم وتصور بيئة العمل فالمخاطرة داخل التوجه الريادي تختلف عن التصور العام للمخاطرة ، فالريادي الإستراتيجي ليس من يتخذ قرارا واعيا بالمشاركة في المواقف عالية المخاطرة فقط ، بل من لديه تصور عن الموقف بناء على التحليل والرؤية والفكر وهي احدي مستويات المخاطرة المتوسطة وليست المرتفعة (ايمان جمعه محمد عبدالوهاب ، 35،2018) .

بمعني أن صاحب المؤسسة يقوم باستثمار موارده في المشاريع المختلفة دون أن يتأكد مسبقا من احتمالات نجاحه . ويعد تبني المخاطرة المحسوبة الصفة الرئيسية للريادي وذلك منذ الاستعمالات الاولى لمصطلح الريادة ، فالفرد اليادي يرغب في المجازفة وتجريب المشاريع الجديدة التي تحمل جانبا كبيرا من عدم التأكد ويخصص معظم موارده لذلك(، سالم بن سعيد ال ناصر القحطاني، 2012، 249)

3- الثقافة الريادية :

يعد مفهوم الثقافة الريادية معروفا ومعمولا به في مجالات متعددة ، وتعد منطلقا جوهريا للريادة الاستراتيجية ، فالثقافة الريادية تعد كنظام للقيم المشتركة والاعتقادات التي تصيغ الهيكل التنظيمي للمؤسسة وأعمال أعضائها لوضع المعايير السلوكية)

طريقة إكمال العمل في المؤسسة) والثقافة الريادية تتضمن تحمل المخاطرة والعمل في بيئة غير مؤكدة والبحث عن الفرص والميزة وتعد الثقافة الريادية عبارة عن القيم الاجتماعية المشتركة السائد بين أعضاء المؤسسة ودرجة الاعتقاد بها والتي تشكل هيكل وطبيعة الإجراءات التي تتبعها المؤسسة من أجل وضع وتحديد المعايير السلوكية لأعضائها ، فالثقافة الريادة هي نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرائق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات استراتيجية ريادية قبل انضمامهم للمنظمة التي يعملون فيها . (عزيزة محمد على الغامدي، 2021، 465)

4- إدارة الموارد بشكل إستراتيجي

لكي تؤتي الريادة الاستراتيجية ثمارها في المؤسسات لابد أن تدار الموارد والقدرات المتاحة لها بطريقة متميزة عن المؤسسات المنافسة لها ، وتجعلها تحقق أعلى عائد وأفضل أداء ، بمعني تحقيق أقصى استفادة ممكنة من الموارد والقدرات المتاحة . ولكي تتم إدارة الموارد بشكل إستراتيجي يجب أن يكون لدي قيادة المؤسسة رؤية واضحة لمجال الأعمال والتنبؤ بالمشكلات والتحديات التي ستواجه المؤسسة وتقييمها ، وتحليل نتائج الاستراتيجيات المعتمدة ، كما يجب أن يتسم القادة بالنظرة الواعية والذكية القائمة على وعي استراتيجي ملائم (1 محمد عيد عتريس، 2020، 835) .

5- الأبداع والأبتكار :

يُعد الابتكار والأبداع العنصر الأكثر أهمية في الريادة الإستراتيجية ، وهو عنصر مهم في توفير الفرص وتحقيق القدرة التنافسية ، كما أنه يسهل التغييرات والتطورات التي يمكن أن تحدثه الريادة الاستراتيجية .

وهو التطبيق العملي للأفكار الإبداعية التي تمثل الأساس الذي يبني عليه الابتكار ويتم إخراجها إلى الوجود من خلال تحويل الأفكار الإبداعية إلى خدمات أو منتجات

تضيف قيمة للمؤسسة وتحقق مزايا تنافسية. (سمر عبدالله
عبداللطيف، 671، 2018)

فالإبداع عملية توليد شئ جديد يحقق قيمة معينة لفرد أو منظمة أو صناعة أو
مجتمع (Hackbert, p. H.(2010), p10)
أما الابتكار فهو تبني الأفكار الجديدة والتجربة الغريبة والعمليات الابتكارية التي
تؤدي إلى إيجاد برامج أو منتجات وخدمات جديدة أو عمليات تكنولوجية من شأنها
التجديد (سالم بن سعيد ال ناصر القحطاني، 2012، 348)
6- التحالفات الإستراتيجية

يشير فارسي وآخرون (Farsi, & et.al , 2021) على أن شبكات التحالف
الإستراتيجي مع الشركاء جزءا لا يتجزأ من المؤسسة الناجحة والرائدة استراتيجيا ،
وتنقسم تلك الشبكات إلى شبكات مع القطاع العام ، وشبكات مع القطاع الخاص ،
وشبكات مع شركاء أجنب وشبكات مع قطاعات أخرى من المجتمع ، ويجب أن
تتفاعل تلك الشبكات بصورة ديناميكية ، حتى تتمكن المؤسسة من تشكيل منظومة
الإبتكار من خلال النموذج الحلزوني الثلاثي " Triple Helix " . فلهذه التحالفات
الإستراتيجية أهمية كبيرة وتأثير كبير على مزايا القدرة التنافسية للمؤسسات تتمثل في
، توفير عوامل اقتصادية نادرة للآخرين ، ومزايا نسبية لأطراف التحالف لكن بدرجات
مختلفة فضلا عن المزايا النسبية التي ترتبط بتوفير طبقة متفوقة من المديرين والموارد
البشرية الماهرة ، لتحقيق مزايا تنافسية متكاملة (عبدالحكيم
عبدالله.النسور، 121، 2009) ، وتلجأ المؤسسات التعليمية لإقامة التحالفات
الإستراتيجية من أجل تحقيق تكامل تكنولوجي مريح ومريح مع المؤسسات الأخرى
ودخول هذه المؤسسات الإنتاجية لأسواق جديدة يكون فيها أحد أطراف التحالف أكثر
خبرة ، إضافة إلى تقليص وقت الإبتكار والإبداع وتحسين جودة المخرجات

المبحث الثاني : المدرسة الثانوية الفنية الصناعية في مصر :

أولاً: طبيعة وفلسفة المدرسة الثانوية الفنية الصناعية بمصر

ثانياً: أهداف التعليم الثانوي الفني الصناعي بمصر

ثالثاً: أهمية المدرسة الثانوية الفنية الصناعية

رابعاً: إدارة وتمويل المدرسة الثانوية الفنية الصناعية

أولاً: طبيعة وفلسفة المدرسة الثانوية الفنية الصناعية:

التعليم الثانوي الفني الصناعي هو أحد أنواع التعليم الفني الذي يهدف إلى إكساب الفرد قدرًا من الثقافة والمعلومات الفنية والمعلومات العملية من خلال التدريب التطبيقي الذي يمكنه من إتقان أداء عمله وتنفيذه على الوجه الأكمل (جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني، : الإدارة العامة للتعليم الفني (2003، 15) ، كما يهدف إلى إعداد فئة الفني الماهر المزود بالمهارات العملية التي تساعد على التكيف مع متطلبات سوق العمل، ومسايرة التقدم التكنولوجي السريع، وذلك للمساعدة بوعي في بناء المجتمع وتقدمه، والذي نال نصيبًا من الأهتمام نظراً لأهميته في إعداد القوى البشرية العاملة بمستوياتها المختلفة من الكفاءة والمهارة والثقافة، فهو المصدر الرئيس لإمداد سوق العمل بالعمالة الفنية المدربة حرفياً، والتي تؤدي بدورها دوراً هاماً في تنمية المجتمع، ويعمل على دفع عجلة التنمية في البلاد وذلك من خلال إعداد الكوادر الصناعية من فنيين ومدربين وعمال مهرة تمهيداً لتقديمهم إلى المجتمع وإحاقهم بسوق العمل، وذلك عن طريق تزويدهم بالخبرات والمفاهيم والحقائق والمهارات العملية والنظريات العلمية المرتبطة بعلوم الصناعات التي تحتاجها قطاعات الصناعة بالمجتمع (محمود الخضيرى . (2005). 10)، ويعتبر التعليم الفني الصناعي أحد دعائم خطة التنمية القومية والمصدر الرئيس لتوفير كوادر العمالة الفنية المدربة والماهرة والمطلوبة لسوق العمل

في المجالات المختلفة، وتأهيلها بالدرجة الواجبة وتزويدهم بالمعارف الثقافية وتمكينهم من أملاك مجموعة من المهارات الفنية والتكنولوجية المتعددة وما تتطلبه من سمات وفقا لمعايير ومستويات الجدارة المنشودة (شعبة بحوث التعليم الفني بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية). (2008) 294)

تقوم فلسفته على تنمية المورد البشرية المدربة والواعية القادرة على استيعاب التكنولوجيا وأصولها وطرق استثمارها وتكيفها لحاجات التنمية الاقتصادية، ومواجهة تحديات المستقبل ومتطلبات سوق العمل من خلال ما يلي (فؤاد بسيوني متولي (د-ت) 42) :

أ- العمل على الوفاء بحاجات المتعلمين التعليمية، وتطور المهن والوظائف بما يتفق مع خصائص مرحلة المراهقة.

ب- الأهتمام بتحقيق أهداف المجتمع بمزيد من التقدم الإجتماعي والاقتصادي عن طريق تنمية طاقات الفرد، ومشاركتهم الإيجابية في تحقيق هذه الأهداف.

ت- تهيئة الطلاب للعمل المفيد والربط بين أغراض التربية المدرسية والغرض المهني المحدد فلا يقتصر التعليم على مجرد التدريب والفهم لكي يحيا الفرد حياة منتجة مرضية، وأنما يمتد على نطاق واسع ليحقق التكامل بين المدرسة وسوق العمل.

ث- الأهتمام بالكشف عن ميول التلاميذ وقدراتهم واستعداداتهم وتوجيه هذا الميول والاستعدادات مع تنميتها إلى ما فيه خير الفرد والجماعة.

ج- مساعدة الطلاب على أن تتوافر لهم المهارات الأساسية والمعلومات والمفاهيم العلمية والفنية التي تمكنهم من أحتراف مهنة معينة أو مساعدتهم على التقدم في هذه المهنة.

يتضح مما سبق أن فلسفة التعليم الفني الصناعي قائمة على الوفاء بحتياجات المتعلمين لإكتساب مهنة معينة وهذه الإحتياجات قائمة على إحتياجات أخرى وهي

سوق العمل، وإحتياجات المجتمع وطموحات الطلاب، كما أن فلسفة التعليم تقوم بعمل تطوير للمهن من خلال تطوير مهارات الطلاب والتي تحتاج إلى تطبيق عملي لما تم تدريسه نظريا حتي تفي المدرسة الثانوية الفنية الصناعية بأهدافها، فمن خلال تنمية مهارات الطلاب تتحقق رغبات المجتمع وإحتياجاته وبالتالي التقدم الاقتصادي والأجتماعي، أكدت فلسفة التعليم الفني الصناعي على أهمية معرفة ميول الطلاب وقدراتهم وأهمية أساق ميول التلاميذ مع قدراتهم والعمل على تنميتها للوصول إلى مخرجات فنية ماهرة تتسق وإحتياجات سوق العمل وتلبي حاجات المجتمع وتشبع رغبات أصحابها، من أهداف المدرسة الثانوية الفنية الصناعية هي أنتاج فني ماهر محترف لذلك وجب على المدرسة الفنية مساعدة الطلاب على الوصول إلى مرحلة الأحتراف في مهنتهم من خلال التعليم والتدريب وأمتلاك أدوات تكنولوجياية تعمل على تمكن الطلاب من المهارات التي تمكنهم من سوق العمل المحلي والعالمى.

ثالثا:أهداف المدرسة الثانوية الفنية الصناعية :

تتبع أهداف التعليم الثانوي الفني الناعي من الأهداف العامة للتعليم الفني، والتي تتبع بدورها من أهداف المجتمع، لذا يهدف التعليم الفني الصناعي إلى تربية الفرد وتنمية قدراته الطبيعية من النواحي عقلية والجسمية والنفسية والأجتماعية إلى أقصى درجة ممكنة، بحيث يستطيع أن يتكيف مع المجتمع الذي يعيش فيه، وتمثلت أهداف التعليم الفني الصناعي في إعداد القوى البشرية العاملة المدربة على مستويات مختلفة من الكفاية والمهارة الثقافة مع ربط الأهداف المهنية والأهداف التربوية معا، وذلك للعمل في المجالات الصناعية، ورفع مستوى الكفاية الإنتاجية ، ونظرا لأنها تستقي أهدافها من أهداف المجتمع لذلك تأخذ بعين الاعتبار ما يحدث في المجتمع من تغيرات وتحولات وما يتوقع أن تنتهي إليه هذه التحولات، كما تأخذ في اعتبارها ما يميز هذا العصر من ملامح عامة ووفقا لسياسة التعليم وأهدافه في مصر ، لذا

يهدف التعليم الثانوي الفني الصناعي كما نص عليه القانون رقم(139) لسنة 1981م المعدل بالقانون رقم (233) لسنة1988م إلى " إعداد فئة الفني والفني الأول والمدرّب في مجالات الصناعة والزراعة والتجارة والإدارة والخدمات وتنمية الملكات الفنية لدى الدارسين" (جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني . (1998)قانون رقم(139) لسنة 1981م بإصدار القانون المعدل بالقانون رقم(233) لسنة1998م، المادة (30،38) ويهدف أيضا إلى رفع كفاءة الأفراد من خلال إكسابهم القيم والاتجاهات الإيجابية نحو المجتمع، وتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة(جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم.(2003،(30).

وينبثق عن الهدف العام للتعليم الثانوي الفني الصناعي مجموعة من الأهداف الفرعية يمكن عرضها كالتالي(عمرو مصطفى أحمد،2015، 26) :

- الهدف البشري: ويتمثل في إعداد الكوادر البشرية المدربة القادرة على أداء كافة الأعمال بكفاءة وقدرة عالية وذلك عن طريق التعليم والتدريب الفني بمستويات متدرجة ومتنوعة من الكفاءة والمهارة بصورة تلبية حاجات خطة التنمية وسوق العمل وذلك لتوفير السلع الإنتاجية.
- الهدف التطبيقي: ويتمثل في التركيز على تأهيل الطلاب وتنمية قدراتهم من خلال الإعداد الجيد ووتطبيق العلوم النظريةالتي يدرسونها في المدرسة وتحويلها إلى مهارة عملية في المصنع، مع إعدادهم على أساس إحتياجات سوق العمل الحالي والمستقبلي عن طريق حصر المهن المطلوب شغلها وأختيار التخصصات المناسبة لهم.
- الهدف المهاري: ويهتم بتوجيه الطلاب إلى الشعب والتخصصات التي تناسب قدراتهم وأستعداداتهم وميولهم، والأهتمام بجعل المدرسة وحدة منتجة؛ بمعنى إكساب

الطلاب بعض المهارات الفعلية التي تؤهلهم إلى أن يقيموا مشروعات صغيرة في المستقبل.

• الهدف الإنتاجي: ويعني أن تقوم المدرسة الثانوية الفنية الصناعية بشروعات إنتاجية ذات صلة بتخصصاتها، من خلال أستغلال أستعدادات وقدرات الطلاب رابعاً: أهمية المدرسة الثانوية الفنية الصناعية بمصر:

تقوم مصر ببذل جهود عديدة لإصلاح أوضاعها بشكل عام والتعليم فيها بشكل خاص والإنطلاق بالمجتمع تجاه التطوير والتقدم، ونظرا لأهمية التعليم الفني الصناعي في تقدم المجتمع والعمل على رفاهية أبنائه فقد أولت الحكومة المصرية أهمية بالغة به، ترجع أهمية التعليم الفني الصناعي لأثره المباشر في دعم الأقتصاد الوطني، المساعدة في المشروعات القومية العملاقة التي تقوم بها مصر في توفير العمالة والفنيين المهرة في كافة التخصصات، مواكبة الثورة الصناعية الرابعة وتلبية إحتياجات سوق العمل، المحلية والعالمية، توفير العملة الصعبة من خلال العمالة في الخارج، كما يعمل على توفير فرص التعليم والتدريب بحيث يؤدي إلى تنمية مستوى الأفراد في المجالات الثقافية والعلمية والفنية.

وفي ذات السياق لأهمية التعليم الفني الصناعي يكتسب أهميته من أهمية الدور المنوط به فهذا النوع من التعليم هو المسئول عن إنتاج عمال وفنيين ذو مهارات عملية تنافسية في كل التخصصات التي يقوم بتعليمها للطلاب والتدريب عليها، كما أنه معني بتنمية القدرات العقلية والوجدانية بصورة تتناسب مع سوق العمل، والثورة الصناعية الرابعة، حيث يعد خريج التعليم الفني لممارسة حياته كمواطن منتج للألتحاق بسوق العمل(رئاسة الجمهورية، المجالس القومية المتخصصة،(2001): تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجي،(79).

كما تتبع أهميته التعليم الثانوي الفني الصناعي ممايلي(جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني، (2003) : الإدارة العامة للتعليم الفني، 11) :

- إعداد العنصر البشري الفعال والقادر على تنفيذ خطط التنمية الاقتصادية والذي بدونه تتعثر تلك الخطط وتعجز عن تنفيذ أهدافها.

- التعليم الثانوي الفني الصناعي يعمل على تزويد مراكز الإنتاج والخدمات في المجتمع وسوق العمل بالعمالة الفنية الماهرة المدربة.

خامسا: إدارة وتمويل المدرسة الثانوية الفنية الصناعية :

الجزء الأول : إدارة المدرسة الثانوية الفنية الصناعية

يعتمد نجاح التعليم الفني على نوعية الإدارة سواء على المستوى المركزي أو اللامركزي أو الإجراءي، حيث إن الإدارة تتطلب خبرة عملية وعلمية واسعة في حقل الاختصاص، ومعرفة وخبرة في طرق الإدارة التربوية الحديثة، إلماما ببعض جوانب الإدارة الصناعية وإدارة المنشآت العامة، كما أن إدارة المدرسة الصناعية تتطلب التعامل التربوي السليم مع الطلبة تتطلب التعامل التربوي السليم مع الطلبة وأولياء أمورهم، كما تتطلب الاستغلال الأمثل للإمكانات المتاحة من ورش ومختبرات وأبنية مختلفة مما يحقق أقصى درجات الكفاية في التعليم والتدريب، أضف إلى ذلك تنظيم العلاقة مع المجتمع، وتقديم الخدمات التقنية والتربوية للمؤسسة المحيطة بالمدرسة وربط كافة أنشطتها بالخطط التربوية والاقتصادية للبيئة المحيطة(ولاء محمود عبدالله محمود، 2019، 41):

المستوى المركزي القومي: ويتمثل في وزارة التربية والتعليم، وفيه تتولي عملية التخطيط والمتابعة لسياسة التعليم الثانوي الفني على مستويات المحافظة والتنسيق بين مديريات التربية والتعليم بالمحافظات.

المستوى الإقليمي: ويمثله مديريات التربية والتعليم بالمحافظات وهي المسؤولة عن التعليم الثانوي الفني داخل هذا المستوى في المحافظات.

المستوى المحلي: ويمثله الوحدات المحلية، كل في دائرتها وتتولى إنشاء وتجهيز وإدارة مراكز التدريب.

المستوى الإجمالي (المدرسة): ويضطلع بها مجلس إدارة المدرسة الثانوية الصناعية برئاسة مديرها الذي يقوم بوضع السياسة العامة للمدرسة الثانوية الفنية وتوزيع الأنشطة داخلها وتهيئة الجو المدرسي للعمل والسعي نحو حل مشكلات المدرسة.

ويتضح هنا أن الإدارة التعليمية يقع على عاتقها النهوض بالتعليم الفني الصناعي والعمل على سد الثغرات التي قد تنتج عن التفاوت في اختصاصات السلطات على المستويين القومي والإقليمي، وهي تتبع مديرية التربية والتعليم على مستوى المحافظة. يوجد بكل مدرسة ثانوية صناعية الوظائف الإدارية الإيتية (جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم: قرار وزاري رقم (25) بتاريخ 1/3/1980م، 22): مدير المدرسة.

وكلاء مدرسة لشئون العاملين.

وكيل مدرسة لشئون التعليم.

وكيل مدرسة لشئون الطلبة والإمتحانات.

وكيل مدرسة لشئون المالية والمخزنية ومشروع رأس المال.

يغلب على إدارة التعليم في جمهورية مصر العربية الطابع المركزي، وإدارة التعليم الفني الصناعي جزء من إدارة التعليم العام، وتتمثل إدارة التعليم الفني الصناعي في جمهورية مصر العربية على المستوى القومي في العديد من الجهات والهيئات، ومن أهمها وزارة التربية والتعليم.

الجزء الثاني: تمويل المدرسة الثانوية الفنية الصناعية:

يُعد التمويل المقدم للمدرسة الفنية الصناعية والأهتمام به مؤشرا هاما لمدى أهتمام المجتمع بتطوير عملية التعليم ، فالدول التي تسعى لتطوير المستمر تعمل على زيادة تمويل التعليم وتجديده، وفي ظل المنافسة الشديدة والتطور الهائل الذي يشهده العالم لابد من تخصيص جزء كبير من ميزانية الدولة لتطوير التعليم باعتبار أنه المشار الحقيقي للتقدم والنهضة.

وتعتمد عملية التطوير بصفة عامة على مدى توافر التمويل المناسب، فتطوير التعليم يحتاج إلى تمويل كافي لإحداث تطويرات جوهرية وملموسة، كما أنه يعد مقياس حقيقي لأهتمام الدولة بعملية التطوير، فالبرغم من الزيادة السنوية في موازنة التعليم والاعتمادات المخصصة له ، غير أنها لا تلبي متطلبات الإحتياجات التعليمية نظرا للزيادة السنوية في أعداد

السكان ، وارتفاع نسبة المواليد، وزيادة الإقبال على التعليم، إلا أنه تظهر مجموعة من السلبيات نذكر بعضا منها: قلة الاعتمادات المخصصة للمدرسة الثانوية الصناعية مما أدى لتقصير في الوفاء بخدمات هذا التعليم خاصتا وأن تكلفة مصادر التمويل : تتمثل مصادر التمويل في :

ميزانية الدولة :حيث يخصص جزء من الميزانية العامة للدولة إلى التعليم، ويتم توزيعها على كافة أنواع التعليم ومراحله.

الجهود الذاتية: وتشمل التبرعات والمساهمات التطوعية من أصحاب الأعمال والهيئات التي تنظر إلى التعليم على أنه عمل خيري أو أنسان (عماد ابوسريع حسن السيد،28،2006)

مصادر أخرى : وتتمثل في المنح والقروض وموارد صندوق دعم وتمويل المشروعات التعليمية والتي تبلغ نسبتها في الإنفاق 2% من إجمالي مصادر تمويل التعليم في

مصر، كما تعتمد الدولة في تمويل مواردها على الضرائب والرسوم والقروض وأرباح عمليات الإصدار النقدي (ايهاب إبراهيم منجي، 2010، 146) يتضح أن ميزانية المخصصة للتعليم الفني ضعيفة ولا تقوى على تحقيق الأهداف المطلوبة، ونتج عن ذلك مشكلات عديدة والتي انعكست على توفير المتطلبات الضرورية للعملية التعليمية بها.

القسم الثاني: الدراسة الميدانية (الإجراءات - والنتائج)
استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات والتي تتكون من محورين رئيسيين هما المحور الأول: واقع أبعاد الريادة الاستراتيجية بالدرسة الثانوية الفنية الصناعية ، المحور الثاني: معوقات تحقيق القدرة التنافسية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية ، بمجموع عبارات لكلا المحورين (86) عبارة ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لمناسبته للدراسة .

صدق أداة الدراسة وثباتها:

صدق الاستبيان يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه ، كما يقصد بالصدق "شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومه لكل من يستخدمها" .

وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

أ-الصدق الظاهري للأداة:

التعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه ثم عرضها على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة . وفي ضوء آراء المحكمين تم إعداد أداة هذه الدراسة بصورتها النهائية .

ب- صدق الاتساق الداخلي للأداة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم تطبيقها ميدانياً وتم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة، كما توضح ذلك الجدول التالي:

جدول (2)

يوضح المصفوفة الارتباطية بين ابعاد الاستبانة والمجموع الكلي الابعاد معامل الارتباط

الابعاد	معامل الارتباط بالمجموع الكلي
واقع أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية	0.98**
معوقات تحقيق القدرة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية	0.91**

** تدل على أن معامل الارتباط دال عند مستوى (0.01)

يتضح من الجدول السابق ارتباط أبعاد الاستبانة ببعضها البعض بمستوى دلالة (0.01) . وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق.

ثبات الأداة :

تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ ، حيث تم استخراج معامل الثبات على مستوى الأداة بالكامل وعلى مستوى الابعاد، والجدول التالي يبين معامل الثبات لأداة الدراسة وأبعادها :

جدول رقم (3)

معاملات الثبات للابعاد ولأداة ككل

الابعاد	معامل الثبات بألفا -
واقع أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية	0.92

0.97	معوقات تحقيق القدرة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية
0.95	الاستبانة ككل

وبالنظر إلى النتائج الموجودة بالجدول السابق يتضح أن معامل ثبات بالنسبة لمحاور الاستبانة والمجموع الكلي مرتفعة. وبناء على هذه النتيجة فإن مستوى الثبات لمحتوى الأداة يعد ملائماً من وجهة نظر البحث العلمي.

عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية أسفرت المعالجة الإحصائية لاستجابات أفراد العينة عن النتائج التالية حسب محاورها المختلفة وذلك كما يلي:

(1) ما واقع أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية ؟

للإجابة عن السؤال أعلاه .. تم دراسة آراء عينة الدراسة حول واقع أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية ، وذلك من خلال استجابات عينة الدراسة ، حيث تم استخراج التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للمحور الأول (واقع أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية) ، والجدول التالية توضح ذلك:

القيادة الريادية :

جدول (4)

التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية و ك2ا

للمحور الأول (واقع أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث القيادة الريادية)

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	ك2ا	مستوى الدلالة	الترتيب
---	--------	-----------------	-------------------	--------------------	-------------	-----	---------------	---------

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا 2	مستوي الدلالة	الترتيب
1	يشارك مدير المدرسة الموظفين في عملية صنع واتخاذ القرار	1.23	0.57	41.08	منخفض	457.84	0.01	8
2	تحرص إدارة المدرسة على صناعة الصف الثاني من القيادة الريادي	1.25	0.57	41.75	منخفض	419.11	0.01	6
3	توفر إدارة المدرسة المعلومات للموظفين لتسهيل	1.28	0.58	42.58	منخفض	378.76	0.01	3

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا	مستوي الدلالة	الترتيب
	أعمالهم واستثمار الفرص الريادية المتاحة وتحويلها إلى قدرات تنافسية							
4	يحرص مدير المدرسة على تعزيز روح المبادرة بين الموظفين لتعزيز تنافسيته	1.25	0.56	41.67	منخفض	419.42	0.01	7
5	تعمل الإدارة والموظفين بروح الفريق لتنفيذ	1.25	0.57	41.75	منخفض	419.11	0.01	6

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا 2	مستوي الدلالة	الترتيب
	استراتيجية واضحة لزيادة الاعمال بالمدرسة							
6	يوجد في المدرسة الخبرات الكافية للتعامل مع المستجدات في الميدان التربوي	1.36	0.60	45.33	منخفض	264.98	0.01	1
7	تسود في المدرسة ثقافة الاحترام وتقبل الرأي الآخر	1.27	0.58	42.17	منخفض	406.06	0.01	5
8	يوجد في المدرسة الخطط	1.27	0.57	42.25	منخفض	390.97	0.01	4

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا	مستوي الدلالة	الترتيب
	البديلة للتعامل مع المتغيرات المستقبلية							
9	تقام في المدرسة دورات تدريبية لتنمية مهارات التعلم الذاتي لدى الموظفين	1.28	0.58	42.58	منخفض	382.24	0.01	3
10	تقوم المدرسة بتحليل البيئة الخارجية لاستثمار الفرص والبيئة الداخلية	1.32	0.59	44.00	منخفض	317.05	0.01	2

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا2	مستوى الدلالة	الترتيب
	لأكتشاف نقاط الضعف ومعالجتها ونقاط القوة واستثماره							
11	تعمل إدارة المدرسة على تهيئة مناخ ملائم لنجاح الريادة الإستراتيجية بالمدرسة	1.27	0.58	42.25	منخفض	401.95	0.01	4
	المجموع الكلي	1.28	0.58	42.67	منخفض	387.04	0.01	

* قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى (0.01) = 9.210 ، وعند مستوى (0.05)

= 5.991 لدرجة حرية (2)

من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن جميع قيم كا2 دالة عند مستوى (0.01) ، إذ أن قيم كا2 المحسوبة أكبر من قيمة كا2 الجدولية عند مستوى (0.01) لدرجة حرية (2) الموضحة أسفل الجدول السابق ، وهذا يؤكد أن آراء عينة الدراسة حول

بنود هذا البعد متسقة مع نفسها وهذه البنود تميز آراء الافراد عينة الدراسة نحو إتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (نعم، إلى حد ما ، لا) . كما يتضح أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على المحور الأول (واقع أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث القيادة الريادية) بنسبة مئوية (42.67%) ، وبمتوسط حسابي عام (1.28 من 3) وهو منخفض حيث أنه يقع في الفئة (1 إلى 1.66) .

يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا بدرجة منخفضة على جميع عبارات المحور الأول (واقع أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث القيادة الريادية) ، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1- جاءت العبارة رقم (6) وهي " يوجد في المدرسة الخبرات الكافية للتعامل مع المستجدات في الميدان التربوي " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (45.33%) ، وبمتوسط حسابي (1.36)، وانحراف معياري (0.6) ، وهو متوسط حسابي منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66).

وقد يرجع ذلك إلى ضعف الاهتمام بالتعليم، والمعايير التي تضعها وزارة التربية والتعليم في اختيار المعلمين بالرغم من تدني المرتبات لذلك انخفضت النسبة المئوية والتي تمثلت ب (45.33%). وهذا ما اكدته دراسة (أفنان بكر محمد الزيت، 2019)

2- جاءت العبارة رقم (10) وهي " تقوم المدرسة بتحليل البيئة الخارجية لاستثمار الفرص والبيئة الداخلية لأكتشاف نقاط الضعف ومعالجتها ونقاط القوة واستثماره " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة

بنسبة مئوية (44%) ، وبمتوسط حسابي (1.32)، وانحراف معياري (0.59) ، وهو متوسط حسابي منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66). ويرجع ذلك إلى أن "تحليل البيئة الخارجية لاستثمار الفرص والبيئة الداخلية لاكتشاف نقاط الضعف ومعالجتها ونقاط القوة واستثمارها " وهو ما يعرف علميا بتحليل Swot إلى قلة اسناد مسئولية إدارة المدرسة الثانوية الفنية الصناعية لذوي الكفاءة، وضعف التدريب على اساليب الإدارة التربوية الحديثة.

جاءت العبارة رقم (8) وهي " يوجد في المدرسة الخطط البديلة للتعامل مع المتغيرات المستقبلية " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (42.25%) ، وبمتوسط حسابي (1.27)، وانحراف معياري (0.57) ، وهو متوسط حسابي منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66). كما جاءت العبارة رقم (11) وهي " تعمل إدارة المدرسة على تهيئة مناخ ملائم لنجاح الريادة الإستراتيجية بالمدرسة " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (42.25%) ، وبمتوسط حسابي (1.27)، وانحراف معياري (0.58) ، وهو متوسط حسابي منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66).

نظرا إلى مركزية التعليم بمصر، وضعف مخرجات المدرسة الثانوية الفنية الصناعية، ولنظام الاقدمية في تولي المناصب الإدارية، وغير ذلك من التدخل في نظام تولي قيادة المدرسة الثانوية الفنية الصناعية، فكانت عملية التخطيط ، والخطط البديلة للتعامل مع المتغيرات المستقبلية ضعيف. كما أن تهيئة مناخ مناسب للريادة الاستراتيجية بالمدرسة غير متوفر لقلة توفر الريادي الذي يقود المدرسة، وهذا ما اكدته دراسة (أفنان بكر محمد الزبط، 2019) و دراسة على وأنور (Ali, B. J., & (2021)Anwar, G (

جاءت العبارة رقم (1) وهي " يشارك مدير المدرسة الموظفين في عملية صنع واتخاذ القرار " بالمرتبة الثامنة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (41.08%) ، وبمتوسط حسابي (1.23)، وانحراف معياري (0.57) ، وهو متوسط حسابي منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66).

نظراً لمركزية التعليم ، فمدير المدرسة منفذ لخطط وقرارات الإدارة التابع لها والتي هي بدورها منفذة لقرارات المديرية ، وهكذا، وأن وجدت قرارات فيقوم المدير باتخاذ القرار؛ لأن المشاركة في اتخاذ وصنع القرار تنتج من قائد لدية من الكفاءة والخبرة - لأهمية المشاركة - ما يكفي للمشاركة في صنع واتخاذ القرار، وهذا ما اكدته دراسة (أفنان بكر محمد الزيت، 2019) و دراسة على وأنور " Ali, B. J., & Anwar, G (2021)(2(

2-الثقافة الريادية

جدول (5)

التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية و ك2

لمحور الأول (واقع أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث الثقافة الريادية)

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	ك2	مستوي الدلالة	الترتيب
12	تتبنى المدرسة ثقافة الانفتاح	1.29	0.58	42.92	منخفض	363.46	0.01	4

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا	مستوي الدلالة	الترتيب
	لتحقيق كل ما هو جديد في كل التخصصات							
13	تحرص المدرسة على غرس مفهوم الثقافة الريادية والرقابة الذاتية بالمدرسة	1.29	0.59	43.08	منخفض	359.20	0.01	3
14	تعزز المدرسة ثقافة الاعتراف بالخطأ لعدم تكراره مستقبلاً	1.28	0.58	42.58	منخفض	382.24	0.01	6
15	يسود في المدرسة	1.31	0.60	43.50	منخفض	343.90	0.01	1

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا	مستوي الدلالة	الترتيب
	الحماس والصراع الإيجابي بين الموظفين							
16	ترتبط المدرسة بالمجتمع المحلي بعلاقات وثيقة	1.28	0.58	42.58	منخفض	375.37	0.01	6
17	تلبي المدرسة احتياجات ورغبات الطلبة	1.28	0.58	42.50	منخفض	382.66	0.01	7
18	تتيح الثقافة التنظيمية السائدة في المدرسة فرص الانخراط في	1.30	0.59	43.25	منخفض	351.76	0.01	2

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا	مستوي الدلالة	الترتيب
	منتجات رياضية حقيقية							
19	تشجع المدرسة الموظفين والطلاب على إجراء البحوث والتجارب والدراسات الريادية في كل التخصصات	1.30	0.59	43.25	منخفض	351.76	0.01	2
20	تسعي المدرسة إلى تبادل الخبرات المحلية والاقليمية والعالمية	1.28	0.58	42.75	منخفض	367.75	0.01	5
21	تهيئ إدارة	1.28	0.58	42.50	منخفض	382.66	0.01	7

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا2	مستوي الدلالة	الترتيب
	المدرسة بيئة تحفيز أداء الرياديين							
	المجموع الكلي	1.29	0.59	43.00	منخفض	366.08	0.01	

* قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى (0.01) = 9.210 ، وعند مستوى (0.05) = 5.991 لدرجة حرية (2)

من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن جميع قيم كا2 دالة عند مستوى (0.01) ، إذ أن قيم كا2 المحسوبة أكبر من قيمة كا2 الجدولية عند مستوى (0.01) لدرجة حرية (2) الموضحة أسفل الجدول السابق ، وهذا يؤكد أن آراء عينة الدراسة حول بنود هذا البعد متسقة مع نفسها وهذه البنود تميز آراء الافراد عينة الدراسة نحو إتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (نعم، إلى حد ما ، لا) . كما يتضح أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على المحور الأول (واقع أبعاد الريادة الاستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث : الثقافة الريادية) بنسبة مئوية (43.00%) ، وبمتوسط حسابي عام (1.29 من 3) وهو منخفض حيث أنه يقع في الفئة (1 إلى 1.66) .

ويتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا بدرجة منخفضة على جميع عبارات المحور الأول (واقع أبعاد الريادة الاستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث : الثقافة الريادية)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً

لأعلى قيم للمتوسط، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1- جاءت العبارة رقم (15) وهي " يسود في المدرسة الحماس والصراع الإيجابي بين الموظفين " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (43.5%) ، وبمتوسط حسابي (1.31)، وانحراف معياري (0.6) ، وهو متوسط حسابي منخفض لأنه واقع بين (1 : 1.66).

في معظم المؤسسات يسود الحماس بصفة عامة والصراع الإيجابي غير أنه في المدرسة الثانوية الفنية الصناعية ضعف التوجيه من قبل قائد الفريق لذلك نجد وجود الحماس والصراع الإيجابي غير أنه غير كافي للقيام بدوره-الحماس، الصراع الإيجابي- في عملية التنشيط والتنمية المهنية للموظفين، وهذا ما اكدته دراسة (أفنان بكر محمد الزبط، 2019)

2- جاءت العبارة رقم (18) وهي " تتيح الثقافة التنظيمية السائدة في المدرسة فرص الانخراط في منتجات رياضية حقيقية " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (43.25%) ، وبمتوسط حسابي (1.3)، وانحراف معياري (0.59) ، وهو متوسط حسابي منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66). كما جاءت العبارة رقم (19) وهي " تشجع المدرسة الموظفين والطلاب على إجراء البحوث والتجارب والدراسات الريادية في كل التخصصات " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (43.25%) ، وبمتوسط حسابي (1.3)، وانحراف معياري (0.59) ، وهو متوسط حسابي منخفض لأنه واقع بين (1 : 1.66).

قد يرجع ذلك لقلّة الموارد المادية والمالية، ولضعف اهتمام القيادة المدرسية بذلك وتأخر ترتيبها في أولويات المدير. وقلّة التشجيع على إجراء البحوث والتجارب

والدراسات الريادية فيرجع لقلة الموارد ولضعف عملية الإعداد للمعلمين والمدير وليس القائد_ وقلة الاهتمام بالعمليات التي تجرى داخل المدرسة ، مع ضعف المدخلات فكانت النتيجة ضعف الاهتمام بالبحوث والتجارب والدراسات.

3- جاءت العبارة رقم (17) وهي " تلبي المدرسة احتياجات ورغبات الطلبة " بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (42.5%) ، وبمتوسط حسابي (1.28)، وانحراف معياري (0.58) ، وهو متوسط حسابي منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66). كما جاءت العبارة رقم (21) وهي " تهيئ إدارة المدرسة بيئة تحفيز أداء الرياديين " بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (42.5%) ، وبمتوسط حسابي (1.28)، وانحراف معياري (0.58) ، وهو متوسط حسابي منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66).

قد يرجع ذلك لقلة توافر الاعتمادات المالية والموارد المادية المطلوبة وأن وجدت فهي ليست من أولويات مدير المدرسة فهناك من الأولويات التي تأخذ درجة (مهم وعاجل) غير تلبية احتياجات الطلبة، ونتيجة لذلك يقل ويضعف تهيئة المدرسة لبيئة تحفيز لأداء الرياديين.

3- تحمل المخاطر

جدول (6)

التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية و كإ
للمحور الأول (واقع أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث تحمل
المخاطر)

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا 2	مستوي الدلالة	الترتيب
22	تسهل إدارة المدرسة بشكل فعال في مساعدة العاملين على تحمل المخاطر	1.27	0.57	42.17	منخفض	398.56	0.01	4
23	تسعى إدارة المدرسة وراء الخيارات الإستراتيجية الأكثر ربحية كالتجديد والابتكار رغم المخاطر العالية المترتبة عليه	1.27	0.58	42.33	منخفض	394.16	0.01	3

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا2	مستوي الدلالة	الترتيب
24	تقييم إدارة مدرسة الفرص وفق معايير التكلفة المترتب عليها والإيراد المتحقق منها	1.29	0.59	43.00	منخفض	366.31	0.01	1
25	تمتلك إدارة المدرسة قناعة بأن المخاطر تحقق عوائد مرتفعة	1.27	0.58	42.42	منخفض	390.16	0.01	2
26	تتحمل إدارة المدرسة المخاطر المحسوبة المتعلقة المتوقعة بالأفكار	1.27	0.58	42.33	منخفض	394.16	0.01	3

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا 2	مستوي الدلالة	الترتيب
	الجديدة؛ لتحقيق الريادة							
27	يتم الاسترشاد بخبراء من خارج المدرسة لإدارة المخاطر	1.27	0.58	42.33	منخفض	394.16	0.01	3
28	عقد دورات تدريبية خاصة لإدارة المخاطر	1.25	0.58	41.58	منخفض	435.67	0.01	7
29	تستفيد إدارة المدرسة من الخبرات في تحليل المخاطر المحتملة	1.25	0.57	41.75	منخفض	423.04	0.01	6
30	تتميز إدارة	1.26	0.57	41.92	منخفض	410.80	0.01	5

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا2	مستوي الدلالة	الترتيب
	المدرسة بروح التحدي والجرأة لاقتناص الفرص المربحة رغم خطورته							
	المجموع الكلي	1.27	0.58	42.33	منخفض	400.78	0.01	

* قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى (0.01) = 9.210 ، وعند مستوى (0.05) = 5.991 لدرجة حرية (2)

من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن جميع قيم كا2 دالة عند مستوى (0.01) ، إذ أن قيم كا2 المحسوبة أكبر من قيمة كا2 الجدولية عند مستوى (0.01) لدرجة حرية (2) الموضحة أسفل الجدول السابق ، وهذا يؤكد أن آراء عينة الدراسة حول بنود هذا البعد متسقة مع نفسها وهذه البنود تميز آراء الأفراد عينة الدراسة نحو إتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (نعم، إلى حد ما ، لا) . كما يتضح أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على المحور الأول (واقع أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث تحمل المخاطر) بنسبة مئوية

(42.33%) ، وبمتوسط حسابي عام (1.27 من 3) وهو منخفض حيث أنه يقع في الفئة (1 إلى 1.66) .

ويتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا بدرجة منخفضة على جميع عبارات المحور الأول (واقع أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث تحمل المخاطر) ، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1- جاءت العبارة رقم (24) وهي "تقيم إدارة لمدرسة الفرص وفق معايير التكلفة المترتب عليها والايراد المتحقق منها " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (43%) ، وبمتوسط حسابي (1.29)، وانحراف معياري (0.59) ، وهو متوسط حسابي منخفض لانه واقع بين 1 : 1.66).

قد يرجع ذلك لضعف الموارد المالية المتاحة مما يجبر إدارة المدرسة الي اقتناص الفرص ذات اليرادات المتحققة منها دون الاستثمار الامثل للفرص باعتبارها مبدأ استراتيجي هام، ولضعف العلم بالمبدأ الاستراتيجية، بالرغم من انخفاض النسبة المئوية في الموافقة عليها، وهذا ما اكدته دراسة (أفنان بكر محمد الزيت، 2019)

2- جاءت العبارة رقم (25) وهي "تمتلك إدارة المدرسة قناعة بأن المخاطر تحقق عوائد مرتفعة " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية(42.42%) ، وبمتوسط حسابي (1.27)، وانحراف معياري (0.58) ، وهو متوسط حسابي منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66).

تحمل المخاطر _ المحسوبة _ مبدأ هام بالريادة الاستراتيجية وحققة نسبة مئوية منخفضة لقلّة العلم بأهمية الريادة الاستراتيجية وأهمية تحمل المخاطر والتي يسعى إليها القائد الاستراتيجي وهو يقل وجوده بين قيادات المدرسة الثانوية الفنية

الصناعية. وهذا ما اكدته دراسة (سري سعد الدين أحمد اليونس، 2024) و دراسة
 على وأنور بعنوان " (2021) (2ALI, B. J., & Anwar, G)
 3- جاءت العبارة رقم (23) وهي " تسعى إدارة المدرسة وراء الخيارات الإستراتيجية
 الأكثر ربحية كالتجديد والابتكار رغم المخاطر العالية المترتبة عليه " بالمرتبة الثالثة
 من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (42.33%)
 ، وبمتوسط حسابي (1.27)، وانحراف معياري (0.58) ، وهو متوسط حسابي
 منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66). كما جاءت العبارة رقم (26) وهي " تتحمل
 إدارة المدرسة المخاطر المحسوبة المتعلقة بالأفكار الجديدة؛ لتحقيق الريادة " بالمرتبة
 الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية
 (42.33%) ، وبمتوسط حسابي (1.27)، وانحراف معياري (0.58) ، وهو متوسط
 حسابي منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66). كما جاءت العبارة رقم (27) وهي "
 يتم الاسترشاد بخبراء من خارج المدرسة لإدارة المخاطر " بالمرتبة الثالثة من حيث
 موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (42.33%) ،
 وبمتوسط حسابي (1.27)، وانحراف معياري (0.58) ، وهو متوسط حسابي
 منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66).
 قد يرجع ذلك إلى أولاً مركزية التعليم بصفة عامة، وهذا ما رفع عن مدير المدرسة
 الثانوية الفنية الصناعية الحرج ؛ لانه في كلتا الحالتين سواء بمركزية التعليم أو
 بعلمهم الشخصي فقلما يسعوا إلى الخيارات الاستراتيجية كالتجديد والابتكار وتحمل
 المخاطر المتعلقة بالأفكار الجديدة لقلة علمهم بالريادة الاستراتيجية ، ولضعف
 عمليات التدريب، وضعف الرغبة لديهم في التعلم، فالأقدمية وللمحسوبية معياران
 لهم نصيب الأسد في تولي الوظائف القيادية، وهذا ما اكدته دراسة (أفنان بكر محمد
 الزيت، 2019)

4- إدارة الموارد بشكل استراتيجي:

جدول (7)

التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية و كا2

للمحور الأول (واقع أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث :

إدارة الموارد بشكل إستراتيجي)

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا2	مستوي الدلالة	الترتيب
22	تسهم إدارة المدرسة بشكل فعال في مساعدة العاملين على تحمل المخاطر	1.27	0.57	42.17	منخفض	398.56	0.01	4
23	تسعي إدارة المدرسة وراء الخيارات الإستراتيجية الأكثر ربحية كالتجديد	1.27	0.58	42.33	منخفض	394.16	0.01	3

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا	مستوي الدلالة	الترتيب
	والابتكار رغم المخاطر العالية المترتبة عليه							
24	تقييم إدارة لمدرسة الفرص وفق معايير التكلفة المترتب عليها والإيراد المتحقق منها	1.29	0.59	43.00	منخفض	366.31	0.01	1
25	تمتلك إدارة المدرسة قناعة بأن المخاطر تحقق عوائد مرتفعة	1.27	0.58	42.42	منخفض	390.16	0.01	2

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا	مستوي الدلالة	الترتيب
26	تتحمل إدارة المدرسة المخاطر المحسوبة المتعلقة بالأفكار الجديدة؛ لتحقيق الريادة	1.27	0.58	42.33	منخفض	394.16	0.01	3
27	يتم الاسترشاد بخبراء من خارج المدرسة لإدارة المخاطر	1.27	0.58	42.33	منخفض	394.16	0.01	3
28	عقد دورات تدريبية خاصة لإدارة المخاطر	1.25	0.58	41.58	منخفض	435.67	0.01	7
29	تستفيد إدارة المدرسة	1.25	0.57	41.75	منخفض	423.04	0.01	6

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا2	مستوي الدلالة	الترتيب
	من الخبرات في تحليل المخاطر المحتملة							
30	تتميز إدارة المدرسة بروح التحدي والجرأة لاقتناص الفرص المربحة رغم خطورته	1.26	0.57	41.92	منخفض	410.80	0.01	5
	المجموع الكلي	1.27	0.58	42.33	منخفض	400.78	0.01	

* قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى $(0.01) = 9.210$ ، وعند مستوى (0.05)

$= 5.991$ لدرجة حرية (2)

من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن جميع قيم كا2 دالة عند مستوى (0.01) ، إذ أن قيم كا2 المحسوبة أكبر من قيمة كا2 الجدولية عند مستوى (0.01) لدرجة حرية (2) الموضحة أسفل الجدول السابق ، وهذا يؤكد أن آراء عينة الدراسة حول

بنود هذا البعد متسقة مع نفسها وهذه البنود تميز آراء الافراد عينة الدراسة نحو اتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (نعم، إلى حد ما ، لا) . كما يتضح أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على المحور الأول (واقع أبعاد الريادة الاستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث : إدارة الموارد بشكل استراتيجي) بنسبة مئوية (42.67%) ، وبمتوسط حسابي عام (1.28 من 3) وهو منخفض حيث أنه يقع في الفئة (1 إلى 1.66) .

ويتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا بدرجة منخفضة على جميع عبارات المحور الأول (واقع أبعاد الريادة الاستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث : إدارة الموارد بشكل استراتيجي) ، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1- جاءت العبارة رقم (34) وهي " تقوم إدارة المدرسة بإيقاف النشاطات غير المنتجة من موازنتها المالية السنوية " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (50%) ، وبمتوسط حسابي (1.5)، وانحراف معياري (0.63) ، وهو متوسط حسابي منخفض لأنه واقع بين (1 : 1.66).

وقد يرجع ذلك إلى قلة الموارد المالية المتاحة؛ فتضطر إدارة المدرسة إلى إيقاف النشاطات غير المنتجة، بالرغم من أهميتها للعمليات التعليمية.

2- جاءت العبارة رقم (37) وهي " تحرص إدارة المدرسة على أن يستخدم العاملون معارفهم وخبراتهم لحل المشاكل التي تواجههم في العمل " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (42.75%)

، وبمتوسط حسابي (1.28)، وانحراف معياري (0.59) ، وهو متوسط حسابي منخفض لأنه واقع بين (1 : 1.66).

قد يرجع ذلك إلى الاسلوب الدكتاتوري في الادارة اسلوب إداري تسلطي يمنح المدير نفسه طل الصلاحيات، ويمتلك كل السلطة، وهو يعلم كل شئ لذلك لا يحق لأحد التفكير في الحلول وإنما المفكر هو المدير وهو قادر على حل كل المشكلات ؛ لذلك لا يحق لأحد في استخدام معارفه وخبراته في حل المشكلات التي تواجههم. وهذا ما اكدته دراسة (هبه محمد محمد النجار، 2024) ودراسة (أفنان بكر محمد الزبط، 2019)

3- جاءت العبارة رقم (38) وهي " يتم إدارة الموارد والقدرات المدرسية المتاحة بطريقة تتفوق بها المدرسة على المنافسين " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (42.67%) ، وبمتوسط حسابي (1.28)، وانحراف معياري (0.59) ، وهو متوسط حسابي منخفض لأنه واقع بين (1 : 1.66).

قد يرجع ذلك لضعف وجود المنافسة، فمورد المدرسة المحدودة وقدراتها المتواضعة لا ترقى لمستوي المنافسة، فمن الملاحظ أنه يوجد بكل إدارة مدرسة ثانوية فنية صناعية، أو مدرستين أو ثلاثة في المحافظات الكبيرة كالقاهرة وبذلك لا مجال للمنافسة وإنما المعيار هو مجموع الطلاب فإن حصل على مجموع الثانوية العامة، التحق بالثانوية العامة وأن لم يحصل على مجموع الثانوية العامة تكون المدرسة الثانوية الفنية الصناعية دون منافسة بحكم المجموع، فضعف الاهتمام بالتعليم بصفة عامة والفني الصناعي بصفة خاصة لم يترك مجال للمنافسة. وهذا ما اكدته دراسة (سري سعد الدين أحمد اليونس، 2024)، و دراسة (أفنان بكر محمد الزبط، 2019)

4- جاءت العبارة رقم (32) وهي " تضع إدارة المدرسة خططا لإدارة الموارد الريادية المختلفة وتطويره " بالمرتبة العاشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (41.58%) ، وبمتوسط حسابي (1.25)، وانحراف معياري (0.57) ، وهو متوسط حسابي منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66).

قد يرجع الضعف إلى مركزية النظام التعليمي، وضعف العلم بأهمية الموارد الريادية الاستراتيجية، وهذا ما اكدته دراسة (هبه محمد محمد النجار، 2024) 5-جاءت العبارة رقم (35) وهي " تحرص إدارة المدرسة على تبني العاملين الرياديين وذوي المواهب والجدارات القيادية والابتكارية " بالمرتبة الحادية عشر من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (41.33%) ، وبمتوسط حسابي (1.24)، وانحراف معياري (0.57) ، وهو متوسط حسابي منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66).

يرجع ذلك إلى قلة الموارد المالية والمادية يقلل من توجه الإدارة إلى تبني العاملين الرياديين والمواهب والجدارات القيادية والابتكارية، ولقلة العلم بإدارة الموارد بشكل استراتيجي. وهذا ما اكدته دراسة (سري سعد الدين أحمد اليونس، 2024) 5. الإبداع والابتكار

جدول (8)

التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية و ك2

للمحور الأول (واقع أبعاد الريادة الاستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث :

الإبداع والابتكار)

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	ك2	مستوي الدلالة	الترتيب
44	تشارك	1.31	0.60	43.50	منخفض	343.90	0.01	2

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا	مستوي الدلالة	الترتيب
	إدارة المدرسة في اجتماعات دورية للعصف الذهني والبحث عن فرص جديدة لاستثمارها							
45	تعمل إدارة المدرسة على تحويل قدرات العاملين إلى ميزات مستدامة نادرة	1.28	0.59	42.67	منخفض	378.32	0.01	4
46	توفر إدارة المدرسة	1.26	0.57	42.00	منخفض	406.69	0.01	6

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا	مستوي الدلالة	الترتيب
	موازنة كافية للبحث والتطوير والتجريب الريادي							
47	يستخدم مدير المدرسة التكنولوجيا الحديثة لإنجاز العمل	1.31	0.60	43.75	منخفض	330.16	0.01	1
48	يتابع مدير المدرسة التغيرات التربوية والفنية الصناعية المستجدة	1.26	0.57	41.83	منخفض	411.14	0.01	7
49	تقوم إدارة المدرسة بتعزيز	1.29	0.59	42.83	منخفض	370.58	0.01	3

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا	مستوي الدلالة	الترتيب
	قدرات الإبداع والابتكار من خلال التدريبات العملية							
50	تقدم المدرسة الحوافز المادية والمعنوية للملائمة للمبدعين وأصحاب الابتكارات بالمدرسة	1.26	0.56	42.00	منخفض	399.37	0.01	6
51	تقوم إدارة المدرسة بدعم الأفكار الجديدة في استثمار	1.26	0.57	42.08	منخفض	402.61	0.01	5

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا2	مستوي الدلالة	الترتيب
	الفرص							
52	تشجع إدارة المدرسة المنتسبين للمدرسة على اكتشاف بدائل وطرق جديدة ومبتكرة لحل المشكلات وتطوير الأداء المدرسي	1.26	0.58	42.08	منخفض	406.36	0.01	5
53	تتخذ إدارة المدرسة الإجراءات الفعالة لتسويق الانتاج المدرسي	1.26	0.57	42.08	منخفض	402.61	0.01	5

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا2	مستوي الدلالة	الترتيب
	والبحوث المبتكرة							
54	توفر إدارة المدرسة التقنيات والتكنولوجيا الحديثة التي تعمل على تحويل الأفكار الإبداعية إلى ابتكارات حقيقية	1.26	0.58	42.08	منخفض	406.36	0.01	5
	المجموع الكلي	1.27	0.58	42.33	منخفض	387.10	0.01	

* قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى (0.01) = 9.210 ، وعند مستوى (0.05)

= 5.991 لدرجة حرية (2)

من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن جميع قيم كا2 دالة عند مستوى (0.01) ،
إذ أن قيم كا2 المحسوبة أكبر من قيمة كا2 الجدولية عند مستوى (0.01) لدرجة

حرية (2) الموضحة أسفل الجدول السابق ، وهذا يؤكد أن آراء عينة الدراسة حول بنود هذا البعد متسقة مع نفسها وهذه البنود تميز آراء الافراد عينة الدراسة نحو اتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (نعم، إلى حد ما ، لا) .
كما يتضح أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على المحور الأول (واقع أبعاد الريادة الاستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث : الإبداع والابتكار) بنسبة مئوية (42.33%) ، وبمتوسط حسابي عام (1.27 من 3) وهو منخفض حيث أنه يقع في الفئة (1 إلى 1.66) .

يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا بدرجة منخفضة على جميع عبارات المحور الأول (واقع أبعاد الريادة الاستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث : الإبداع والابتكار) ، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1- جاءت العبارة رقم (47) وهي " يستخدم مدير المدرسة التكنولوجيا الحديثة لإنجاز العمل " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (43.75%) ، وبمتوسط حسابي (1.1 إلى 31)، وانحراف معياري (0.6) ، وهو متوسط حسابي منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66).

قد يرجع ذلك إلى ضعف عمليات التدريب، وضعف التحفيز لتعلم استخدام الحاسب الآلي، وإهمال تعلم الوسائل التكنولوجية الحديثة للخوف من التغيير والتطوير، وإيضاً القوانين المنظمة للعملية التعليمية والتي أهملت جانب الكفاءة لحساب الأقدمية والمحسوبية. وهذا ما اكدته دراسة (سري سعد الدين أحمد اليونس، 2024) و (دراسة هوجي وآخرون) (Hughes, et al (1)(2021)

2- جاءت العبارة رقم (44) وهي " تشارك إدارة المدرسة في اجتماعات دورية للعصف الذهني والبحث عن فرص جديدة لاستثمارها " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (43.5%) ، وبمتوسط حسابي (1.31)، وانحراف معياري (0.6) ، وهو متوسط حسابي منخفض لأنه واقع بين (1 : 1.66).

قد يرجع ذلك إلى الكم الهائل من الابعاء الإدارية الملقاة على كاهل مدير المدرسة الثانوية الفنية الصناعية، اما البحث عن فرص جديدة لاستثمارها فمركزية النظام التعليمي لا تسمح بذلك، وهذا ما اكدته دراسة (أفان بكر محمد الزبط، 2019) و دراسة على وأنور بعنوان " (ZALI, B. J., & Anwar, G (2021)6-التحالفات الاستراتيجية

جدول (9)

التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية و ك2ا

لمحور الأول (واقع أبعاد الريادة الاستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث : التحالفات الاستراتيجية)

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	ك2ا	مستوي الدلالة	الترتيب
55	تعمل إدارة المدرسة على الشراكة بين المدرسة	1.27	0.57	42.25	منخفض	390.97	0.01	2

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا2	مستوي الدلالة	الترتيب
	والمجتمع المحلي الداعمة للابتكار والابداع							
56	يسهم للقطاع الخاص بدور في المشاريع الطلابية الريادية	1.26	0.57	41.92	منخفض	407.05	0.01	4
57	تشارك الحاضنات المؤسسية في الأعمال الريادية للطلاب	1.27	0.57	42.25	منخفض	390.97	0.01	2
58	ترتبط الورش والمصانع المحيطة	1.27	0.58	42.42	منخفض	390.16	0.01	1

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا2	مستوي الدلالة	الترتيب
	بأعمال الطلاب المميزة							
59	تتعاقد المدرسة مع مؤسسات صناعية خارجية في مختلف الاقسام للإفادة منها	1.26	0.57	42.08	منخفض	402.61	0.01	3
60	تعرض الاعمال الطلابية الجيدة بمعارض المصانع المحيطة بالمدرسة	1.26	0.58	42.08	منخفض	406.36	0.01	3

م	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا2	مستوي الدلالة	الترتيب
61	يمول أولياء الأمور المشاريع الطلابية الريادية بالمدرسة	1.25	0.56	41.58	منخفض	419.77	0.01	5
62	يحرص رجال الاعمال على تبني أفكار وإبتكارات الطلاب من التعليم الفني	1.26	0.56	42.08	منخفض	391.90	0.01	3
	المجموع الكلي	1.26	0.57	42.00	منخفض	399.97	0.01	

* قيمة (كا2) الجدولية عند مستوى (0.01) = 9.210 ، وعند مستوى (0.05) = 5.991 لدرجة حرية (2) الموضحة أسفل الجدول السابق ، وهذا يؤكد أن آراء عينة الدراسة حول بنود هذا البعد متسقة مع نفسها وهذه البنود تميز آراء الافراد عينة

الدراسة نحو اتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (نعم، إلى حد ما ، لا) .

كما يتضح أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على المحور الأول (واقع أبعاد الريادة الاستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث : التحالفات الاستراتيجية) بنسبة مئوية (42.00%) ، وبمتوسط حسابي عام (1.26 من 3) وهو منخفض حيث أنه يقع في الفئة (1 إلى 1.66) .

يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا بدرجة منخفضة على جميع عبارات المحور الأول (واقع أبعاد الريادة الاستراتيجية لتحقيق القدرة التنافسية من حيث : التحالفات الاستراتيجية) ، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1- جاءت العبارة رقم (58) وهي " ترتبط الورش والمصانع المحيطة بأعمال الطلاب المميزة " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (42.42%) ، وبمتوسط حسابي (1.27)، وانحراف معياري (0.58) ، وهو متوسط حسابي منخفض لأنه واقع بين (1 : 1.66).

قد يرجع ذلك إلى ضعف الفكر الاستراتيجي والذي يحتم على القائد يربط المدرسة الثانوية الفنية الصناعية بالورش والمصانع المحيطة بالمدرسة واعمال الطلاب. وهذا ما اكدته دراسة هوجي وآخرون (Hughes, et al (1)(2021)

2- جاءت العبارة رقم (55) وهي " تعمل إدارة المدرسة على الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي الداعمة للابتكار والابداع " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (42.25%) ، وبمتوسط حسابي (1.27)، وانحراف معياري (0.57) ، وهو متوسط حسابي منخفض لأنه

واقع بين (1 : 1.66). كما جاءت العبارة رقم (57) وهي " تشارك الحاضنات المؤسسية في الأعمال الريادية للطلاب " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (42.25%) ، وبمتوسط حسابي (1.27)، وانحراف معياري (0.57) ، وهو متوسط حسابي منخفض لأنه واقع بين (1 : 1.66).

قد يرجع ذلك لضعف الدعم المقدم لهذه الشراكات مع المصانع والورش المحيطة بالمدرسة أو يرجع الى ضعف الوعي بأهمية الشراكة مع المجتمع المحلي. وهذا ما اكدته دراسة (سري سعد الدين أحمد اليونس، 2024) ودراسة هوجي وآخرون (Hughes, et al (1)(2021)

3- جاءت العبارة رقم (56) وهي " يسهم للقطاع الخاص بدور في المشاريع الطلابية الريادية " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (41.92%) ، وبمتوسط حسابي (1.26)، وانحراف معياري (0.57) ، وهو متوسط حسابي منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66).

قد يرجع إلى المستوى المتواضع لطلاب المدرسة الثانوية الفنية الصناعية، ولقلة رجال اعمال وطنيين يفضلون المشاريع الريادية الطلابية عن عملية الاستيراد بغية توطين الصناعة بمصر، ودراسة (أفنان بكر محمد الزبط، 2019)

4- جاءت العبارة رقم (61) وهي " يمول أولياء الأمور المشاريع الطلابية الريادية بالمدرسة " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة منخفضة بنسبة مئوية (41.58%) ، وبمتوسط حسابي (1.25)، وانحراف معياري (0.56) ، وهو متوسط حسابي منخفض لانه واقع بين (1 : 1.66).

قد يرجع ذلك إلى السمعة السيئة للمدرسة الثانوية الفنية الصناعية وعدم الثقة في مخرجاتها، وقلة الاهتمام بالطالب الريادي من إدارة المدرسة، وهذا ما اكدته دراسة

أفنان بكر محمد الزيت، (2019) و دراسة على وأنور " ALI, B. J., & Anwar, G (2021)(2)

القسم الثالث مقترحات دعم دور الريادة الاستراتيجية
أن تحرص إدارة المدرسة على صناعة الصف الثاني من قياده الريادية.
العمل على توفير المعلومات للموظفين لتسهيل أعمالهم واستثمار الفرص الريادية
المتاحة وتحويلها إلى قدرات تنافسية تمتلكها المدرسة.
تعزيز روح المبادرة بين الموظفين لتعزيز تنافسيتهز
أهمية مشاركة مدير المدرسة في عملية صنع واتخاذ القرار.
أن تقوم إدارة المدرسة بتحليل البيئة الخارجية واستثمار الفرص والبيئة الداخلية
للاكتشاف نقاط الضعف ومعالجتها ونقاط القوة واستثمارها.
أن تتبنى إدارة المدرسة ثقافة الانفتاح لتحقيق كل ما هو جديد.
أن تحرص إدارة المدرسة على غرس مفهوم الثقافة الريادية والرقابة الذاتية بالمدرسة.
أن تعزز إدارة المدرسة ثقافة الاعتراف بالخطأ لعدم تكراره مستقبلاً.
أن ترتبط المدرسة بالمجتمع المحلي بعلاقات وثيقة.
أن تعمل إدارة المدرسة على تبني إحتياجات ورغبات الطلبة.
أن تشجع المدرسة الموظفين والطلاب على إجراء البحوث والتجارب والدراسات
الريادية في كل التخصصات.
أن تسعى إدارة المدرسة إلى تبادل الخبرات المحلية والاقليمية والعالمية.
أن تسهم إدارة المدرسة في بشكل فعال في مساعدة العاملين على تحمل المخاطر.
تتبنى إدارة المدرسة فكر وقناعة بأن المخاطر تحقق عوائد مرتفعة.
أن تتحمل إدارة المدرسة المخاطر المحسوبة المتعلقة بالأفكار الجديدة لتحقيق الريادة
عقد دورات تدريبية خاصة بإدارة المخاطر.

تهتم إدارة المدرسة بتطوير رأس مالها الفكري باعتباره اساس الريادة الاستراتيجية. أن يتم اختيار الموارد البشرية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية وفقا لمعايير التوجه الريادي الاستراتيجي.

ان تشارك إدارة المدرسة في اجتماعات دورية للعف الذهني والبحث عن فرص جديدة لاستثمارها .

العمل على تعزيز قدرات الابداع والابتكار من خلال الاهتمام بعمليات التدريب.

الاهتمام بامتلاك التكنولوجيا الحديثة وتوفير البنية التحتية لها.

السعي والاهتمام بالمشاركة بين المدرسة والمجتمع المحلي الداعمة للابتكار والابداع

المراجع العربية :

ابوالنجار، هبه محمد محمد. (2024). دور رأس المال البشري في تحقيق الريادة

الاستراتيجية بجامعة مدينة السادات، كلية التربية، جامعة بنها، مج31، ع124.

اليونس، سري سعد الدين أحمد.(2024). دور رأس المال البشري وتأثيره في الريادة

الاستراتيجية: دراسة استطلاعية في جامعة الموصل، مج43، ع141.

وزارة التربية والتعليم بالجمهورية العربية المتحدة ، إدارة الشؤون القانونية ، مجموع

قوانين التعليم والقرارات الوزارية الخاصة بها، قانون تنظيم التعليم الصناعي رقم(22)

والقوانين والقرارات المعدلة المنفذة له، دار القاهرة للطباعة، 1960م ، ص ص 3-

5.

الخضري، محمود. (2005). رحلة في مراحل التعليم، القاهرة، الهيئة المصرية

العامة للكتاب، ص10.

أحمد، عمر مصطفى. (2015). تصور مقترح لدور الحصانات التكنولوجية في

تطوير التعليم الفني الصناعي بمصر على ضوء تجارب بعض الدول، مجلة العلوم

التربوية ، جامعة القاهرة، مج24، ع4، ص24.

القحطاني، سالم بن سعيد آل ناصر. (2012). الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية ، المؤتمر الثامن لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية بعنوان : التنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لجزر الخليج العربية : تحديات التغيير والتطوير واستشراف المستقبل ، مرجع سابق ، ص246.

الحكيم، ليث على ، على، أحمد راضي محمد. (2017). الريادة الاستراتيجية وأنعكاسها في تطوير المنظمات - المفوضية العليا للانتخابات نموذج" مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج14 ، ع2 ، ص52.

الزيط، أفنان بكر محمد. (2019). درجة ممارسة الريادة الإستراتيجية لدى مديري مدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، كلية العلوم التربوية ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن.

ابوالعلا، هالة سعيد عبدالعاطي. (2019). استراتيجية مقترحة قائمة على نظرية الإبداع الجاد لتنمية عادات التميز ومهارات قيادة الأعمال المستقبلية لطالبات الاقتصاد المنزلي في ضوء تعزيز القدرة التنافسية للتعليم النوعي ، المجلة التربوية ، جامعة سوهاج ، مج62، ص81.

بدوي، أحمد ذكي. (1940). ط3، دار الكتاب المصري، القاهرة، ص28.

جوهر، دعاء محمود. (2017). المتطلبات الإدارية لتعليم قيادة الأعمال بالمدارس الثانوية الصناعية في ج.م.ع، مجلة الإدارة التربوية، س4، ع15، ص587.

شمس الدين، فارس يونس وآخرون. (2016). تأثير خصائص الريادة في متطلبات الريادة الإستراتيجية ، دراسة أستطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عينة من كليات جامعة صلاح الدين ، أربيل ، مج20 ، ع5 ، ص388.

عبدالطيف، سمر عبدالله. (2018): حقائق التكنولوجيا مدخل لتعزيز الريادة الاستراتيجية بجامعة بني سويف :رؤية مقترحة ، مرجع سابق ،ص669.

عتريس، محمد عيد. (2020). الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحسين الأداء التنافسي للجامعات المصرية في ضوء استراتيجية التنمية المستدامة : رؤية مصر (2030) ، جامعة الزقازيق نموذج ، مرجع سابق ، ص834.

عبدالوهاب، ايمان جمعه محمد. (2018). مسارات التحول بمؤسسات التعليم الجامعي المصري نحو صيغة الجامعة الريادية "دراسة استشرافية " مجلة كلية التربية جامعة كفر الشيخ، مج2، ع 90 ، ص35.

عبدالقادر، مروة عبدالقادر محمد. (2019). دور استراتيجية الريادة التسويقية في تحسين تنافسية منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة ، رسالة دكتوراه منشورة ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس .

على، أسماء فتحي السيد. (2024). رؤية مقترحة لتحقيق الريادة الاستراتيجية لجامعة المنوفية في ضوء مدخل رأس المال الفكري الأخضر، كلية التربية ، جامعة المنوفية، مج29، ع1.

على، نادية حسين السيد. (2020). الريادة الاستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية :دراسة تحليلية . مستقبل التربية العربية ، المركز العربي للتعليم والتنمية ، مج27، ع125.

جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، القانون رقم (139) لسنة 1981، بشأن التعليم الفني - جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني، : الإدارة العامة للتعليم الفني(2003)، التعليم الفني(مفهومه-أهميته_أهدافه)، تقرير _القاهرة_ ص15.

شعبة بحوث التعليم الفني بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية. (2008).
تطوير مناهج التعليم الفني في ضوء متطلبات سوق العمل"، من بحوث المؤتمر
القومي لتطوير التعليم الثانوي وسياسات القبول بالتعليم العالي، الجزء الأول القاهرة،
وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني، ص 294.

جريدة الوقائع المصرية، العدد 34، القاهرة ، 1981/8/20م.
جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني. (1998) قانون رقم (139)
لسنة 1981م بإصدار القانون المعدل بالقانون رقم (233) لسنة 1998م، القاهرة،
رئاسة الجمهورية، المادة 30، 38.

جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم. (2003). تحليل الوضع الراهن لمرحلة
التعليم الثانوي العام والفني،" المؤتمر القومي لتطوير التعليم الثانوي وسياسات القبول
في التعليم الجامعي، قطاع الكتاب، القاهرة، ص 30.

جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني. (2014): الخطة
الإستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي 2014 _ 2030، التعليم المشروع
القومي لمصر : معا نستطيع، القاهرة ، ص 78.

رئاسة الجمهورية، المجالس القومية المتخصصة، (2001): تقرير المجلس القومي
للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجي، الدورة الثامنة والعشرون 2000/2001م،
ص 79.

جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني، (2003) : الإدارة العامة
للتعليم الفني، التعليم الفني، مفهومه - أهميته - أهدافه، تقرير، القاهرة، مرجع سابق،
ص 11.

محمود، ولاء محمود عبدالله. (2019). التخطيط الإستراتيجي للتعليم الثانوي الفني الصناعي المتقدم في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ع181، ص41.

جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم: قرار وزاري رقم (25) بتاريخ 1980/3/1م، ص22.

جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم 168 بتاريخ 1985/12/13م، بشأن توزيع الأختصاصات والمسئوليات على أجهزة الديوان العام لوزارة التربية والتعليم، المادة الأولى، ص5-6.

جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم (92) بتاريخ 1987/5/19م ، بشأن المجلس النوعي للتعليم الفني قبل الجامعي، المواد 1، 2. جمهورية مصر العربية، مجلس الشعب، قانون رقم (82) لسنة 2006م، بإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، المادة 1، 3.

مجلس الوزراء، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، الإدارة العامة للجودة والتطوير، جوده منظومة إحصاءات التعليم الفني في مصر، أكتوبر، 2011، ص66. جمهورية مصر العربية وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم (138) بتاريخ 1978/8/13، بشأن أختصاصات ومسئوليات أجهزة الديوان العام لوزارة التربية والتعليم، ص27.

جمهورية مصر العربية، قانون نظام الإدارة المحلية رقم (43) لسنة 1979، ومذكرته الإيضاحية، ولائحته التنفيذية وفقا لأخر التعديلات، الطبعة التاسعة والعشرون، القاهرة، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، 2013، ص42. فايد، فاطمة زهرة. (2017). تبني مفارقة الريادة الاستراتيجية كإدارة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية ، مرجع سابق ، ص191.

فرحات، غالي جمال دياب. (2018). دور الريادة الاستراتيجية في تحسين جودة الأداء المؤسسي لمؤسسات الصحافة المطبوعة في فلسطين ، رسالة ماجستير ، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا مع جامعة الأقصى ، غزة ، فلسطين ، ص9.

الغامدي، عزيزة محمد على. (2021). تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية :تصور مقترح ، كلية التربية جامعة سوهاج ، مج27 ، ع2 ، ص465.

عبدالطيف، سمر عبدالله. (2018). حقائق التكنولوجيا مدخل لتعزيز الريادة الإستراتيجية بجامعة بني سويف : رؤية مقترحة، مرجع سابق، ص671.
النسور، عبدالحكيم عبدالله. (2009). الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي ، رسالة دكتوراه كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة تشرين ، سوريا ، ص121.

المراجع الاجنبيية

Dess, Gregory G., Lumpkin, G.T & Eisner, Alan.B. (2007) , "Strategic Management : Creating competitive Advantag" ., Mc GRAW - Hill Barded. New York .

Hackbert, p. H. (2010), Using Improvisational Exercises in General Education to Advance Creativity, Inventiveness and Innovation, US-China Education Review, 7, (10)

Hitt, Charles, W.1, & Jones. Gareth R. (2007) "Strategic Management Theory ; An Integrated ' 5, Ed., Houghton Mifflin Co., Boston, New York.

Ireland, R., Hitt, M., & Sirmon, D. (2003). A model of Strategic entrepreneurship ; The construct and its dimensions. Journal of Management, 29(6), 963-989

Luke, B.(2005). Uncovering strategic entrepreneurship ; An examination of theory and practice, MA. Degree, Auckland University of Technology.

Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, (2012), "Strategic Entrepreneurship : Creating Value for Individuals, Organizations, and Society Academy of Management Perspectives, SSPN Electronic Journal, January, p.59.

Rosmemarie Kaym, et al ,(2018), " SMES, Responses to Potentially Disruptive Innovations : Does Strategic Entrepreneurship Provide an Explanation? Working Paper 6/18,,December, P.11.

Saadat Nakyejwe, L.K. et al. (2017) : Strategic Entrepreneurship and performance of Secondary School in Uganda,' International Journal of Economic, commerce and Management, vol. IV, Issue7,July,P. 467.

Penprase, B. E.(2018). The fourth industrial revolution and higher education. In higher education in the era of the fourth industrial revolution, Palgrave Macmillan, Singapore, p.212.

Wiklund , J. & Sheperd, D. (2006) : Entrepreneurial Orientation and small Business performance : A Configurationally Approach, Journal of Business Venturing, Vol.20 ,p72