



دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية بإدارة تعليم جازان

إعداد

الباحثة / وفاء محمد سعيد سودان
ماجستير مناهج وطرق تدريس عامة
مدخلة بيانات بتعليم عسير
f0ofo1600@gmail.com

الباحثة / هدى أحمد سلطان طروش
ماجستير مناهج وطرق تدريس عامة
وكيلة مدرسة بتعليم جازان
hamms34721.h.a@gmail.com

2025م / 1446هـ

مستخلص الدراسة باللغة العربية

هدفت الدراسة الحالية إلى تعرف دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري بإدارة تعليم جازان لتحقيق التنمية المستدامة، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي الذي يهتم بدراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويصفها وصفًا دقيقًا، ويعبر عنها كمياً أو كيفياً، وتكونت عينة الدراسة من (200) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم تطبيق استبانة مكونة من خمسة مجالات في القيادة الريادية متمثلة في (الرؤية الاستراتيجية، الاستباقية والتكيف مع التغيير، الابتكار والتطوير، اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة، بناء فرق العمل وتحفيزها)، بهدف الكشف عن دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري بإدارة تعليم جازان، لتحقيق التنمية المستدامة، وتم إجراء الحسابات الوصفية للاستبانة، وطبقت الاستبانة خلال الفصل الدراسي الثاني 1446هـ.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها قدرة مديري المدارس على تحقيق الرؤية الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والتي جاءت بدرجة (متوسطة)، كذلك قدرة مديري المدارس على تحقيق الاستباقية والتكيف مع التغيير من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة (عالية)، وجاءت قدرة مديري المدارس على اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة (متوسطة)، وجاءت قدرة مديري المدارس على تحقيق بناء فرق العمل وتحفيزها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة (عالية)، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الشراكة بين المؤسسات العلمية والبحثية ومؤسسات التربية والتعليم لدعم تحقيق سبل الاستدامة، كما أوصت بنشر الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات التعليمية على مختلف المستويات الإدارية التي تسهم في التطوير والابتكار والإبداع والابتعاد عن الروتين الذي يعيق نجاح العملية التعليمية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الريادية، الموارد البشرية، التنمية المستدامة.

Abstract

The current study aimed to identify the role of entrepreneurial leadership in attracting human resources within the Jazan Education Administration to achieve sustainable development. The descriptive survey method was employed, focusing on studying the phenomenon as it exists in reality, providing an accurate description, and expressing it quantitatively or qualitatively.

The study sample consisted of 200 male and female teachers selected randomly. A questionnaire was applied, comprising five areas of entrepreneurial leadership: strategic vision, proactivity and adaptation to change, innovation and development, decision-making and risk management, and team building and motivation. The goal was to explore the role of entrepreneurial leadership in attracting human resources within the Jazan Education Administration to achieve sustainable development. Descriptive statistics were conducted for the questionnaire, which was administered during the second academic semester of 1446 AH.

The study reached several conclusions, the most important of which are:

- The ability of school principals to achieve strategic vision from the perspective of faculty members was moderate.
- The ability of school principals to achieve proactiveness and adaptability to change was rated high.
- The ability of school principals to make decisions and manage risks was evaluated as moderate.
- The ability of school principals to build and motivate teams was rated high.

The study recommended the strengthening of partnerships between scientific and research institutions and educational institutions to support sustainability efforts. It also emphasized the importance of promoting organizational culture within educational institutions at various administrative levels to encourage development, innovation, and creativity, while avoiding bureaucratic routines that hinder the success of the educational process.

Keywords: Entrepreneurial Leadership, Human Resources, Sustainable Development

مقدمة

يشهد القرن الحادي والعشرين عديدًا من التحديات التي فرضتها العولمة والانفجار المعرفي، ومن أبرز هذه التحديات محاولة مواكبة البيئة الديناميكية سريعة التغيير، وزيادة التنافس بين المؤسسات المختلفة، وذلك لضمان بقائها على الساحة المحلية والإقليمية بل والعالمية، وقد ازدادت الحاجة إلى تبني عديد من المداخل والتقنيات الإدارية الجديدة، حتى تستطيع المؤسسات المختلفة مواكبة تلك التحديات في البيئة المعقدة غير المستقرة في مختلف المجالات، وتحافظ على استمراريتها ويزداد نموها بما يضمن تحقيق مستويات عالية من الجودة، وتعد القيادة الريادية أحد أنماط القيادة الفعالة التي قد تساعد في مواجهة تلك التحديات في عصر شديد التنافسية والتغيير المستمر.

ولقد بدأت عديد من مؤسسات المجتمع في كثير من مجالات الحياة المختلفة تولي اهتمامًا بالغًا بتحقيق الريادة في أعمالها باعتبارها مفهومًا يعكس تحقيق مستويات عالية من النجاح مما قد يسهم في تحقيق مستوى متميز ومتفرد في نطاق التنافسية (المالكي، 2023).

وقد أصبح لزامًا على المؤسسات التعليمية تغيير أنماط القيادة السائدة فيها، واتباع أنماط جديدة تساعد في التعامل مع الأوضاع الديناميكية سريعة التغيير، وتعد القيادة الريادية أحد الأنماط القادرة على مواجهة كثير من التحديات والتعامل مع الأوضاع الجديدة؛ حيث تتوفر للقادة والمديرين إمكانات تطوير وتحسين أداء المؤسسات التعليمية، وحل مشكلاتها بطرق مبتكرة ومختلفة وغير تقليدية، كما تفتح المجال لصقل قدراتهم في اكتشاف فرص جديدة واستثمارها لرفع مكانتها التنافسية، وجعل المناخ التنظيمي يدعم الإبداع والتغيير الإيجابي المطلوب لمواجهة مختلف التحديات المستقبلية لتحقيق التنمية المستدامة بفاعلية (Pihie & Bagheri، 2014)، (مبارز وأبوشحاتة، 2022).

ويتميز القائد الريادي بقدرته على صنع واتخاذ القرار في بيئة خارجية شديدة التعقيد تحتاج المخاطرة والمرونة؛ لامتلاكه الرؤية المستقبلية الثاقبة وتمتعه ببصيرة عالية تمكنه من اتخاذ القرار الذي تحتاجه المؤسسة في الوقت المناسب لاقتناص الفرص المتاحة، وتعزيز مكانة المؤسسة التنافسية؛ فهو قائد غير تقليدي، يعتمد في قيامه بالأعمال على الطرق المميّزة والمبتكرة، ويظهر قدرة عالية على فهم البيئة المادية والبشرية المحيطة به، ويستثمر كافة الموارد البشرية والمادية أفضل استثمار، لتحقيق ريادة المؤسسة واستدامتها (الجيار، 2018).

وتعد عملية استقطاب الموارد البشرية مرحلة مهمة؛ لأن العنصر البشري هو الأساس وهو ركيزة للتطور وتحقيق الأهداف والنمو في المؤسسة، وقد بدأ الاهتمام بالاستقطاب في العالم بعد الحرب العالمية الثانية أي في الأربعينات والخمسينات من القرن الماضي؛ نظرًا لتزايد الطلب على اليد العاملة في الستينات والسبعينات؛ ثم أخذت هذه العملية مكانًا مهمًا

بداية الثمانينات؛ نظرًا للتطورات الاقتصادية في هذه المرحلة خاصة ما يتعلق بالوظائف، وقد بدأ الاهتمام في الدول العربية بموضوع الاستقطاب بعد الاستقلال؛ نظرًا لبقاء المناصب شاغرة نتيجة خروج الإستعمار؛ فسعت الحكومات العربية إلى جذب العمال من داخل وخارج الوطن لسد الفراغ في كافة المجالات (المالكي، 2023).

ويعد الاستقطاب عملية البحث عن الأفراد المؤهلين وجذبهم لشغل الوظائف الشاغرة في المؤسسة التعليمية، حتى تحقق أهدافها وتطورها؛ فامتلاك المؤسسة لموارد بشرية ذات كفاءة عالية ومهارات متخصصة يعد عاملاً حاسماً في نجاحها، وتحقيق متطلبات التنمية المستدامة بها، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال الاستقطاب لشغل المناصب الشاغرة؛ فالمؤسسات هي من تحدد المصدر المناسب للحصول على الموارد البشرية حسب ما يتطلبه المنصب من مهارات وكفاءات، وتحديد الجهة التي يستقطب منها شاغل الوظيفة سواء من المصادر الداخلية أو من المصادر الخارجية (إسماعيل، 2020).

ولتوفير بيئة تعليمية صحية اعتمدت بعض النظم العالمية تصاميم ومبادئ التنمية المستدامة في المدارس لتساعد على الإنجاز وتوفير المال والطاقة وموارد أخرى وتسهم في تقليل نسبة غياب المتعلمين ورفع مستوى أدائهم وتفاعلهم (Wade & Parker, 2008).

حيث تعد التنمية المستدامة خارطة طريق ترشد القائمين على العملية التربوية نحو تحقيق التنمية الشاملة والمتكاملة التي تراعي احتياجات الحاضر مع الحفاظ على الحقوق المستقبلية للأجيال القادمة؛ فالتنمية المستدامة تهدف إلى القضاء على الفقر والحد من التفاوت الاجتماعي، مع توفير فرص تعليمية متساوية وشاملة للجميع، ولتحقيق هذا لا بد من تحسين نوعية التعليم وجعله متاحاً لجميع الأفراد، بالإضافة إلى تطوير البرامج التعليمية التي تراعي الاحتياجات المتغيرة للمجتمع؛ فالتنمية المستدامة وسيلة رئيسة لتطوير قدرات البشر ومحو الأمية وتعزيز التعليم كأساس لبناء المجتمع (الزنفلي، 2012).

مشكلة الدراسة وتساولاتها:

أصبح التوجه نحو ممارسة القيادة الريادية بفعالية في المؤسسات التعليمية حاجة ماسة وضرورة حيوية قادرة لتحقيق مستقبل مستدام للمجتمعات التعليمية، ووضع رؤية وأهداف إستراتيجية واضحة لتلك المؤسسات؛ وتشجيع العاملين على تبني القيادة الريادية يسهم في تحقيق الاستدامة للمؤسسات التعليمية والعاملين فيها؛ حيث تواجه المؤسسات التعليمية والمدارس الثانوية خاصة عديداً من التحديات التي لها علاقة بالتطورات التقنية، والعلمية، والثورة المعرفية التي أدت إلى تغيير ونقلة نوعية في الاتجاهات التربوية والنظريات الإدارية، تسعى في ضوئها المدارس الثانوية أن تواكب هذه التغيرات والتطورات النوعية في المجالات التربوية، لتلبية حاجات الطلاب وتحقيق أهداف المجتمع والدولة، وأن القيادة التقليدية تعوق من تحقيق هذه التطورات، وبالتالي كان لزاماً على

إدارات المدارس الثانوية أن تتبنى المفاهيم الريادية والإبداعية وتحديث أساليب التعليم وتجويد البيئة المدرسية، من أجل تحسين المخرجات التعليمية، ومن هنا جاءت الدراسة الحالية للإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية بإدارة تعليم جازان؟ ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

س1 ما دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية بإدارة تعليم جازان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

س2 هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية بإدارة تعليم جازان تعزى للخبرة والمؤهل العلمي؟

س3 ما معوقات القائد الريادي في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية بإدارة تعليم جازان من وجهة نظرهم؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى ما يلي:

- تعرف الإطار المفاهيمي للقيادة الريادية بالمؤسسات التعليمية.
- تحديد خصائص القائد الريادي في المؤسسات التعليمية.
- تعرف دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري بالمؤسسة التعليمية.
- تحديد ممارسات القيادة الريادية المطلوبة لاستقطاب المورد البشري بالمؤسسات التعليمية.
- وضع توصيات وآليات إجرائية مقترحة لاستقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات التعليمية.

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

- قد تفيد الدراسة الحالية صناع ومتخذي القرار التعليمي في مؤسسات التعليم في التعرف على القيادة الريادية كنمط إداري جديد، مما قد يساعدهم في تطوير أسلوب إدارتهم لمؤسساتهم التعليمية.
- يمكن أن تفيد الدراسة الحالية الباحثين في مجال القيادة الريادية، وتفتح المجال أمامهم لإجراء بحوث مشابهة، خاصة مع ندرة الدراسات العربية في مجال القيادة الريادية الذي يتسم بالحدائث، وقد تفتح الدراسة الحالية المجال أمام المزيد من الدراسات في هذا المجال.

- المورد البشري في غاية الأهمية لأنه عصب المؤسسة؛ لذا لا بد من معرفة كيفية الحصول عليه؛ لجعل المؤسسة تنمو وتتطور وتحقق أهدافها.
- قد تزود هذه الدراسة المهتمين بموضوع الاستقطاب بالمعلومات التي يمكن أن تعينهم في تطوير هذه العملية.
- قد تسهم الدراسة الحالية أيضًا في تطوير مهارات القائمين على قيادة مؤسسات التعليم في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة.

حدود الدراسة:

تحددت الدراسة الحالية بالحدود التالية:

أولاً: **الحد الموضوعي:** اقتصر الحد الموضوعي للدراسة على أبعاد القيادة الريادية المتمثلة في (الرؤية الاستراتيجية- الاستباقية والتكيف مع التغيير- الابتكار والتطوير- اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة - بناء فرق العمل وتحفيزها).

ثانياً: **الحد البشري:** اقتصر الحد البشري للدراسة على قائدي ومعلمي المدارس الثانوية بإدارة تعليم جازان.

ثالثاً: **الحد المكاني:** اقتصر الحد المكاني للدراسة على المدارس الثانوية بإدارة تعليم جازان.

رابعاً: **الحد الزمني:** تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني 1446هـ.

منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، الذي يهتم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها كمياً أو كيفياً (عبيدات وعبد الحق وعدس، 2012) وذلك لمناسبة موضوع الدراسة الحالية من أجل الإجابة عن أسئلتها والتحقق من أهدافها.

مصطلحات الدراسة:

تحدد مصطلحات الدراسة فيما يلي:

القيادة الريادية: Entrepreneurial Leadership

يعرف عطا وآخرون (2019) القيادة الريادية بأنها أحد الأساليب الفعّالة في القيادة، والذي يهتم بوضع خطط وسيناريوهات محتملة عن كيفية اقتناص الفرص المتاحة في بيئة المؤسسة الخارجية.

وتعرف القيادة الريادية في هذه الدراسة إجرائياً بأنها: قيادة وإدارة المؤسسة التعليمية بأسلوب ريادي، من خلال الرؤية الاستراتيجية والاستباقية والتكيف مع التطوير، والابتكار والتطوير مما يجعلها تستقطب المورد البشري وتحقق الاستفادة فيها.

استقطاب المورد البشري

يُعرّف استقطاب الموارد البشرية بأنه العملية التي تقوم من خلالها المؤسسة أو المنظمة بجذب أفضل الكفاءات والموارد البشرية المناسبة لشغل الوظائف الشاغرة بها، بهدف تحديد واستهداف الأفراد الذين يمتلكون المهارات والمؤهلات والخبرات التي تتناسب مع متطلبات الوظيفة، ومن ثم إقناعهم بالانضمام إلى المؤسسة (شبيب، 2021).

التنمية المستدامة

التنمية المستدامة هي: "التنمية التي تلبي حاجات الحاضر دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة على تلبية حاجاتهم، بتوفير حياة كريمة للأجيال القادمة من خلال الحفاظ على الموارد الطبيعية، وعدم إهدارها أو الإضرار بها" (الريش، 2024).

ويمكن تعريف التنمية المستدامة إجرائيًا هنا بأنها: تلك العملية التي تهدف إلى تحقيق التوازن بين تحسين جودة التعليم وضمان استدامة الموارد التعليمية والاجتماعية والبيئية للأجيال الحالية والمستقبلية، وتشمل تلك التنمية إعداد المعلم، والمناهج الدراسية، والبيئة التعليمية، وتعليم المهارات الحياتية من أجل تقديم تعليم شامل ومتميز يوفره القادة الرياديون، من خلال إعداد المتعلمين ليصبحوا مواطنين مسؤولين يشاركون في بناء مستقبل مستدام.

الإطار النظري:

يشمل الإطار النظري ثلاثة محاور رئيسية، يتناول المحور الأول: الأسس والمفاهيم للقيادة الريادية، ويتناول المحور الثاني: المورد البشري، أما المحور الثالث فيتناول التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية.

أولاً: مفهوم القيادة الريادية Entrepreneurial Leadership

يجمع مفهوم القيادة الريادية بين مفهومي القيادة والريادة معاً، ليكونان مفهوماً جديداً يسمى القيادة الريادية، والتي توضح العلاقة بين القيادة والسلوك الريادي، وتعتبره نمطاً جديداً من أنماط القيادة الذي يتناسب مع طبيعة بيئة العمل الديناميكية المعقدة سريعة التغيير (Kuratko, 2007)، (Roomi, et al. 2011).

وقبل التعرف على مفهوم القيادة الريادية، لا بد أولاً من التعرف على مفهوم القيادة، وكذلك مفهوم الريادة؛ فالقيادة تعني عملية التأثير في الأفراد وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة فهي امتلاك رؤية استراتيجية مع توفر القدرة في التأثير وتحفيز العاملين نحو تحقيقها (Arham, et al. 2013)، (Roomi, et al. 2011).

أما عن مفهوم الريادة، فيعني السعي نحو تحقيق فرصة ما، مدعومة بموارد محددة يمكن التحكم بها (Roomi, et al. 2011) كما عرفها عطا وآخرون (2019) بأنها "عملية إطلاق الطاقات الكامنة للمبدعين، وتوفير العناصر الضرورية التي تحفزهم على المبادرة

والتميز والإبداع في جميع المجالات المعرفية، وصفها بالمهارات المناسبة، من أجل التنمية المستدامة" وتعرف الريادة في دراسة نسيم (2015) بأنها القيام بأنشطة فريدة لتلبية احتياجات العاملين، من خلال اكتشاف الفرص واستغلالها بطريقة رشيدة، مع تحمل المخاطر لتحقيق الأهداف.

وقد عرف السكارنة (2008) ريادة الأعمال بأنها "إيجاد أشياء جديدة ذات قيمة سواء كانت بابتكار أعمال جديدة، أم إجراءات إدارية جديدة، أو تطوير أسلوب الخدمة في المؤسسات غير الربحية، كما عرفها الأغا (2009) بأنها "معرفة كيفية التحكم وتنظيم الموارد التي غالبًا ما تكون مملوكة للآخرين، والتأكد من إنفاق المال في أوجه الإنفاق المناسبة، كما أنها الاستعداد للمخاطرة المحسوبة سواء الشخصية أو المالية".

ويعرف الدوسري (2016) القيادة الريادية بأنها نمط قيادي منظم واع وهادف، تتوفر فيه روح المبادرة والجرأة على المألوف والاستعداد لتحمل المخاطر، وتقديم الحلول المبتكرة للصعوبات المتوقعة وغير المتوقعة يقوم بها القائد من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية.

أما مصطلح القيادة الريادية فهو نوع من القيادة التي تعتمد على الرؤية الاستراتيجية والإبداع والمخاطرة والمبادرة، وتشمل القيادة الريادية مجموعة من الإجراءات اللازمة لإيجاد الأشياء ذات القيمة، ويتم ذلك من خلال الاستثمار الأمثل للوقت والجهد بكفاءة عالية مما يدفع إلى إيقاظ الروح الريادية داخل المؤسسات، مما يؤدي إلى اكتشاف الفرص واستثمارها، مع تنظيم وتنسيق الموارد لإيجاد الميزة التنافسية، من خلال عملية الإبداع والإنتاجية والعمل الجاد، وقدرتها في التأثير وتوجيه أداء العاملين لتحقيق الأهداف التنظيمية التي تشمل تحديد واستغلال الفرص (الدوسري، 2016)، (الجبار، 2018).

وقد تناولت بعض الدراسات الأجنبية مفهوم القيادة الريادية Entrepreneurial Leadership حيث يرى (دونالد) أن القيادة الريادية عملية ديناميكية تقتضي وجود رؤية واضحة وتقديم ما هو جديد لحدوث التغيير، وذلك من خلال تنفيذ أفكار جديدة، وإيجاد حلول مبتكرة، كما تعرف القيادة الريادية بأنها نمط قيادي له رؤية ريادية يتم ترجمتها إلى سيناريوهات مستقبلية لتحقيق قيمة استراتيجية للمؤسسة (Ruvio, Kuratko, 2007) (et al, 2010).

كما تعرف بأنها، نمط مختلف من أنماط القيادة، تهتم بالتعامل مع تحديات وصعوبات مختلفة، وتستخدم في تحسين مستوى الأداء داخل المؤسسات (Pihie, & Bagheri 2014).

ومن الدراسات العربية التي تناولت مفهوم القيادة الريادية دراسة الأغا (2009) حيث عرفت القائد الريادي بأنه "من يجعل مرؤوسيه قادة؛ حيث يتحولون من اعتمادهم على

الأهداف المحددة لهم، إلى أهداف يحددونها هم لأنفسهم، أما دراسة المبيريك والجاسر (2009) فتعرف القائد الريادي بأنه " ذلك الشخص الذى لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار ناجح".

أبعاد القيادة الريادية في المؤسسات التعليمية

يمكن استخلاص أهم أبعاد القيادة الريادية بالمؤسسات التعليمية، والتي أكدت العديد من الدراسات أنها تشتق من أبعاد الريادة، وهى كما يلي (Kuratko, 2007)، (السكرانة، 2008)، (عطا وآخرون، 2019)، (Pihie, & Bagheri 2014)، (مبارز وأبو شحاتة، 2022):

الرؤية الاستراتيجية

لا بد أن تمتلك إدارة المؤسسة التعليمية رؤية واضحة في تحقيق الأهداف، تسعى لتحقيقها من خلال ترجمتها إلى مجموعة من الخطط الإجرائية العملية، وتذلل لها العقبات بشتى الطرق المبدعة الممكنة، وتتخذ القرارات الإبداعية تخاطر في سبيل تحقيقها.

الاستباقية والتكيف مع التغيير

تعني مبادرة إدارة المؤسسة التعليمية بتقديم الأفكار والأساليب الجديدة للعمل في الوقت المناسب، قبل أن يسبقها أحد من المنافسين، لكي تكون رائدة في مجالها؛ فالاستباقية تعني استباق الأحداث، أى أن تبادر إدارة المؤسسة التعليمية بطرح الأفكار الجديدة أو تبادر في تنفيذ بعض أساليب العمل الجديدة قبل الآخرين المنافسين لها، كما أن طريق الريادة يبدأ بالعلم، فمن يسبق في امتلاك معلومة جديدة قبل الآخرين ويستطيع الاستفادة منها في الواقع التنفيذي، يصبح قادراً على تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسته مما قد يؤهلها لتصبح رائدة في مجالها، من خلال التعبير عن الأفكار الإبداعية، والتفاعل الإيجابي، وتبادل الخبرات، وإدارة النزاعات والخلافات بطريقة ابتكارية، وحل المشكلات.

الابتكار والتطوير

يقصد بالابتكار أن تقدم إدارة المؤسسة التعليمية أشياء جديدة وغير مألوفة لها قيمة سواءً في الخدمات أو في الأفكار، مثل أن تقدم حلولاً إبداعية غير مألوفة للمشكلات القائمة، أو تطوير ما هو قائم بالفعل، أو إدخال تقنيات تكنولوجية حديثة واستبدال أساليب العمل التقليدية بأخرى جديدة، أو تقديم أشياء جديدة مبدعة يصعب تقليدها، تتميز بها المؤسسة التعليمية عن الآخرين، والتي من الممكن اعتبارها ميزة تنافسية تتفوق بها على مثيلاتها من المؤسسات التعليمية الأخرى.

اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة

من المهم أن تتمتع إدارة المؤسسات التعليمية بقدر من المخاطرة المحسوبة التي تسمح لها بتطبيق ما هو جديد وغير مألوف، مع تخطي الشعور بالخوف من الفشل، واستبداله

برؤيتها الواضحة نحو تحقيق مستقبل أفضل، وأن تسعى في تحقيق الأهداف المرجوة بفاعلية، وتحمل تبعات ذلك ونتائجه، وخاصة أن ريادة الأعمال عادة ترتبط بالمخاطرة.

بناء فرق العمل وتحفيزها

يعد بناء فرق العمل وتحفيزها داخل المؤسسة التعليمية أحد الأبعاد المهمة في القيادة الريادية؛ حيث يعتمد نجاح المؤسسة على قدرة القائد في تشكيل فرق قوية وداعمة، وهذا يتطلب تواصلًا فعالًا بين أعضاء الفريق، وتوفير بيئة تحفز الابتكار والتعاون، وعلى القائد أن يعزز الثقة داخل الفريق من خلال الشفافية والاحترام المتبادل، إضافة إلى تقديم التحفيز المستمر من خلال دعم الأفكار الجديدة وتشجيع الإنجازات، تطوير المهارات.

خصائص القائد الريادي في المؤسسات التعليمية

يتميز القائد الريادي بمجموعة من الخصائص التي تميزه عن غيره ليتولى مهام القيادة، تتمثل في الدقة في وضع خطط العمل والالتزام بتنفيذها، وقدرته على تحديد المهام وتوزيع المسؤوليات، وغيرها من السمات الأخرى للقيادة، ومن خصائص القائد الريادي ما يلي (شنن، 2017)، (مبارز وأبوشحاتة، 2022):

- القدرة على تحديد أهداف واضحة، مصاغة بصورة واقعية وقابلة للتطبيق.
- الثقة بنفسه وبقدرته على إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف.
- القدرة على العمل لفترات زمنية طويلة، قد تمتد لساعات طويلة دون أن تتخللها فترات راحة كافية.
- التفاني في العمل والقدرة على المشاركة في أعمال تتطلب تحقيق أهداف بعيدة المدى.
- القدرة على مواجهة المشكلات، وتحديد أسبابها، ووضع الخطط لمعالجتها والوصول إلى حل نهائي لها.
- تحمل مسؤولية القرارات التي يتخذها.
- انتقاد الذات باستمرار لتحسين الأداء، وصولاً إلى تحقيق معايير محددة يضعها لنفسه، تتسم بالدقة والتميز والطموح.

كما يمكن تصنيف خصائص القائد الريادي إلى نوعين أساسيين هما (نسيمة، 2015) (Pihie, & Bagheri 2014)، (Arham, et al. 2013)، (Roomi, et al. ، 2011):

أ- الكفاءات الشخصية: Personal Competencies

ويقصد بالكفاءة الشخصية كل ما يتمتع به القائد من السمات الشخصية والمهارات القيادية، والقدرة على الإبداع والابتكار، والسعي نحو التميز وتقبل كل ما هو جديد،

والشجاعة في خوض المخاطر، والدافعية العالية نحو إنجاز الأعمال الجديدة من أجل تحقيق الأهداف.

ب- الكفاءات الوظيفية Functional Competencies:

وتعني كفاءة القائد الريادي في التعامل مع التحديات التي تواجهه في الواقع العملي، والقدرة على تخطي الصعوبات التي يواجهها، كما تعني تمكن القائد من أداء مهام عمله، مع القدرة على حل المشكلات، واتخاذ القرارات المناسبة لمختلف المواقف التي يتعرض لها في العمل.

ويتضح مما سبق، أهمية تمتع القائد الريادي بسمات الريادة، وأن يتميز بالكفاءة الشخصية والكفاءة الوظيفية، وأن يهتم بتنمية وتطوير شخصيته من خلال مشاركته في عديد من الأعمال الريادية الجديدة، واستمراره في مواجهة التحديات التي تواجهه أثناء أداء مهامه في المؤسسة.

ثانيًا: المورد البشري

يعد مدخل الموارد البشرية مدخلًا حديثًا نسبيًا في إدارة الأفراد، حيث انتشر الاصطلاح أثناء السبعينات، وقد أظهرت الأبحاث في مجال العلوم السلوكية أن الموارد البشرية ومعاملتها كمورد بدلاً من اعتبارها عامل من عوامل الإنتاج مثل رأس المال، والمواد الخام، والآلات والمعدات والوقت، واعتبار الفرد إنسان يتحرك ويتصرف على أساس مشاعره وعواطفه، يمكن أن يحقق فوائد ومزايا لكل من المؤسسة ولنفسه، وبذلك ازدادت أهمية الموارد البشرية.

وتعرف الموارد البشرية بأنها: مجموعة الأفراد والجماعات التي تكون المؤسسة في وقت معين، ويختلف هؤلاء الأفراد من حيث تكوينهم وخبرتهم وسلوكهم، واتجاهاتهم، وطموحهم، كما يختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية (أوبكر، 2020).

أهداف الموارد البشرية

لإدارة الموارد البشرية أهمية كبيرة في المؤسسة، وتحقيق مجموعة من الأهداف يمكن تلخيصها فيما يلي (سراج وبورغدة، 2021)، (ميخائيل، 2023).

- 1- توفير الموارد البشرية المناسبة بالموصفات المطلوبة في الوقت المناسب.
- 2- تهيئة الظروف المناسبة للعمل.
- 3- ارتفاع إنتاجية القوى العاملة طبقاً لإمكانيات المؤسسة.
- 4- تحفيز العاملين على التعاون وزيادة الإنتاجية.
- 5- تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين وتدعيم الولاء المؤسسي لديهم.

- 6- تقييم شكاوى العاملين ومناقشة آرائهم بموضوعية.
- 7- الاهتمام بتحفيز العاملين وتطبيق المناسب منها.
- 8- تحقيق المسار المهني والوظيفي السليم للعاملين.
- 9- الاهتمام بحل مشكلات العاملين الخاصة بالعمل وكذلك حل المشكلات الشخصية والأسرية.

- 10- صيانة القوى البشرية وتنميتها وتطويرها.
- 11- تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة عبر التوظيف الفعال للكوادر عالية المهارة.
- 12- تحسين نوعية حياة العمل للعاملين بما يكفل الفعالية لأداء العاملين وإرضائهم؛

فإدارة الموارد البشرية بطريقة جيدة يمكن أن تكون مصدرًا لتحسين الإنتاجية.

أهمية الموارد البشرية

للموارد البشرية أهمية بالغة يمكن إيضاحها فيما يلي (منير وآخرون، 2011)، (عبدالرحيم، 2011):

- 1- زيادة قدرة المؤسسة على جذب أفضل العاملين للعمل بها والاحتفاظ بهم.
- 2- التخطيط الجيد للموارد البشرية يعطي الإدارة المؤشرات الضرورية لتحقيق حاجة المؤسسة من العاملين وتنمية مهاراتهم في المدى القصير والبعيد.
- 3- إدارة الاستقطاب وهو من الأنشطة الهامة لإدارة الموارد البشرية حيث إن الاختيار الجيد للعاملين يؤدي إلى إختيار أفضل الأفراد في الأماكن المناسبة.
- 4- يساعد تقييم الأداء والتدريب على تنمية العاملين عن طريق اكتساب المهارات والمعارف والقدرات والسلوكيات الجديدة مما يساعدهم على القيام بالواجبات والمهام المستقبلية.

مبادئ الموارد البشرية

لا يوجد تعريف شامل وكامل لمفهوم الموارد البشرية إلا أن هناك مجموعة من المبادئ الأساسية التي تعد مرجعًا مهمًا في إدارة وتنمية الموارد البشرية لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وهي (سراج وبورغدة، 2021)، (مقدم والجيلي، 2021):

- 1- يعد الفرد أهم استثمار في المؤسسة إذا أحسن إدارته وتنميته بشكل فعال يمكن أن يحقق مكافآت طويلة الأجل للمؤسسة يتمثل في تحسين مستوى الإنتاجية.
- 2- السياسة والبرامج والممارسات لا بد أن تشبع حاجات العاملين النفسية والاقتصادية والاجتماعية لتعزيز شعورهم بالرضا والانتماء مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء داخل المؤسسة.

- 3- يجب أن تكون بيئة العمل محفزة للأفراد على تطوير مهاراتهم واستغلال إمكاناتهم إلى أقصى حد؛ لضمان تعزيز الابتكار والإبداع.
- 4- برامج وممارسات الموارد البشرية ينبغي أن تنفذ بطريقة تحقق التوازن المثالي بين حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المؤسسة؛ لضمان رضا العاملين وزيادة ولائهم.

مصادر استقطاب الموارد البشرية

تشمل مصادر استقطاب الموارد البشرية مصدرين هما (أوبكر، 2020)، (المالكي، 2023):

مصادر استقطاب داخلية تعتمد على الموارد البشرية المتوفرة داخل المؤسسة والتي تتوافر فيهم شروط ومتطلبات الوظيفة المطلوبة، وتساعد هذه الطريقة من الاستقطاب في اكتشاف المهارات والقدرات والكفاءة للعاملين الحاليين في المؤسسة، وأيضاً يسعى الاستقطاب الداخلي إلى ملء الوظائف الشاغرة لديها على ما تملكه من طاقات بشرية وخبرات متاحة داخل المؤسسة دون الاستعانة بما يوجد في خارج المؤسسة وذلك لإعطاء الفرص للعاملين في المؤسسة والحفاظ على الموجودين من العاملين، ووضع الأنظمة التي تنظم العلاقة بين المؤسسة والعاملين لتسليط الضوء على مهارات الموظفين لشغل الوظائف المتاحة في المؤسسة تمثيلاً مع قدراتهم ومهاراتهم، وهذه الطريقة تخدم الموظفين وتحفزهم على بذل المجهود وتسمح بإيجاد عناصر أكثر ملاءمة لشغل الوظائف كما تساعد في تقليل النفقات التي تنفقها المؤسسة في جذب العاملين من خارج المؤسسة.

أما مصادر الاستقطاب الخارجية تعتمد على استقطاب العاملين من خارج المؤسسة لتعبئة الوظائف الشاغرة، وذلك في حالة أن الموارد البشرية المتوفرة لا ترقى إلى مستوى الوظيفة لتعيين أفضل المرشحين واختيار أفضل العاملين للعمل في المؤسسة، مع جذب أفراد ذوي مؤهلات وخبرات وكفاءات مطلوبة، وهذا النوع من الاستقطاب مهم لإدخال أفكار جديدة وخبرات ومهارات وكفاءات بشرية قادرة على النهوض بالمؤسسة والاستمرار في التقدم.

خطوات عملية استقطاب الموارد البشرية

تمر عملية الاستقطاب بمجموعة من المراحل كما يلي (ميخائيل، 2023)، (شبيب، 2021):

1 - الحاجة لعاملين:

تبدأ عملية الاستقطاب عندما تظهر الحاجة لعاملين إضافيين وتتم مخاطبة إدارة الموارد البشرية بتوفيرهم.

2 - تحديد أسلوب تلبية الطلب على الجهد الإضافي:

تحتاج إدارة الموارد البشرية تحديد الآلية المناسبة لتلبية هذه الحاجة، والتي من الممكن أن تكون بالاعتماد على العمل الإضافي أو الاستعانة بعمالة مؤقتة وليس التعيين، وفي هذه الحالة يتم تلبية المتطلبات دون الحاجة إلى تعيين عاملين دائمين.

3 - تحديد مصادر الحصول على هؤلاء العاملين:

ينبغي على إدارة الموارد البشرية أن تقرر الكيفية التي سيتم بها توفير العاملين سواء من داخل المؤسسة عن طريق النقل أو الترقية أو غير ذلك من مصادر الاستقطاب الداخلية أو من خارج المؤسسة عن طريق الاستقطاب الخارجي.

4 - الفئة التي تتوجه إليها:

إذا ما وجدت إدارة الموارد البشرية ضرورة التعيين من خارج المؤسسة تحتاج إلى تحديد الفئة التي تتوجه إليها، وهل تكون من العاطلين الباحثين عن فرص عمل جديدة أو أشخاص يعملون في المؤسسات المنافسة من ذوي الخبرة، أو طلاب يقترحون من موعد التخرج؛ حيث يمكن التعاقد معهم مسبقاً لبدءوا العمل فور تخرجهم.

5 - محددات وظيفة الاستقطاب:

تتوقف عملية الحصول على العاملين بالكم والنوع المطلوبين على عدد من العوامل تحدد عملية الاستقطاب وهذه العوامل تشمل:

- سمعة المؤسسة:

من العوامل المهمة التي تجذب العاملين المؤهلين للتقدم لشغل الوظائف في مؤسسة ما هي الفكرة أو الصورة التي يحملها العاملون عن هذه المؤسسة، فكلما كانت المؤسسة ذات سمعة طيبة لما تتبعه من سياسات إيجابية فيما يتعلق بالأجور والمكافآت وظروف العمل المناسبة كلما استطاعت النجاح في استقطاب العاملين المؤهلين للعمل بها.

- جاذبية الوظيفة:

تتمتع بعض الوظائف بقدرتها على جذب مؤهلين لشغلها وذلك لما تضيفه هذه الوظيفة على شاغلها من احترام وتقدير لدى المجتمع، وما تضيفه من شعور بالتحدي والإنجاز، وما يحصل عليه العامل من المكافآت والأجور.

- السياسات الداخلية للمؤسسة:

هناك مؤسسات تفضل سد العجز في وظائفها عن طريق الاستقطاب الداخلي بالترقية، وهذا يجعل مهمة تلك المؤسسات مقتصرة في تعبئة الوظائف الدنيا في السلم الوظيفي لديها عن طريق اختيار المؤهلين والملائمين من بين العاملين في المؤسسة.

- تأثير الحكومة:

للتشريعات والقوانين التي تضعها الدولة دورًا محوريًا في التأثير على عملية الاستقطاب، وذلك بما تفرضه على المؤسسات من منح فرص عمل متكافئة للمواطنين بغض النظر عن الجنس واللون والدين وغيرها، وما تضعه من الحدود الدنيا للأجور، وتطبيق القوانين المتعلقة بالخدمة العسكرية.

- تكاليف الاستقطاب:

تُعد تكلفة عملية الاستقطاب من المحددات المهمة التي تحد من قدرة المؤسسة في البحث عن المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة، وبهذا فإن هذه المؤسسة تلجأ إلى اختيار أقل طرق وأساليب الاستقطاب كلفة لضمان القيام بتلك الوظيفة ضمن إمكانياتها المتاحة.

6 - خطة الموارد البشرية:

تقوم إدارة الموارد البشرية في الأجهزة المختصة بتخطيط عملية الاستقطاب، بتحديد أي من الوظائف يجب شغلها من المصادر الداخلية، وأي منها يتم شغلها بالمصادر الخارجية وذلك حسب الإستراتيجية التي تتبعها المؤسسة للاستقطاب، وتلك الخطط تهدف إلى توجيه القائمين على الاستقطاب في تحديد العاملين الذين تتوفر فيهم الشروط المطلوبة وآليات جذبهم مما يسهم في تقليل تكاليف الاستقطاب بشكل فعال.

7 - جعل المؤسسة مكانًا محببًا للعمل:

يتحقق الجذب والاستقطاب عندما يكون مناخ العمل المادي والاجتماعي داخل المؤسسة وما تقدمه من المزايا الوظيفية يتماشى مع توقعات الأفراد المستهدفين، وعند حدوث هذا التوافق يزداد الجذب والاستقطاب، وتريد رغبة المستهدفين بالاستقطاب في الالتحاق بالمؤسسة، ومن هذا المنطلق نجد من الأهمية أن تجعل المؤسسة من نفسها مكانًا مرغوبًا للعمل فيه عن طريق جعل النشاط الاستقطابي يقوم على أرضية صلبة تساعد على تحقيق أهدافه بسهولة ويسر، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تنفيذ إصلاحات شاملة وتحسين ظروف العمل المادية والاجتماعية وإزالة أي معوقات وحل جميع المشكلات التي قد تعيق جذب الكفاءات المطلوبة.

ثالثًا: التنمية المستدامة

يعد التعليم المحرك الرئيس للتنمية المستدامة كما جاء في دراسة (Wade & Parker, 2008) أن التنمية المستدامة تنتظر إلى التعليم على أنه المحور الأساس لبناء المجتمع الأكثر عدلاً، والأقل اضطراباً، والأكثر سلاماً.

وتأكيداً على أهمية السعي نحو تحقيق التنمية المستدامة، جددت الأمم المتحدة التزامها بتعزيز دور التعليم في هذا المجال، جاء ذلك خلال المؤتمر العالمي للتعليم من أجل التنمية المستدامة الذي انعقد في اليابان خلال الفترة 10- 12 نوفمبر 2014 والذي أوصى

بالمضي قدمًا نحو تفعيل دور التعليم في تحقيق التنمية المستدامة لما بعد عام 2015 (اليونسكو، 2014).

وقد أولت عديد من الدول أهمية كبرى للتنمية المستدامة؛ فاتخذت عدد من الخطوات التي تجعل المدارس أكثر استدامة وصداقة للبيئة، ويتم ذلك من خلال إدراج موضوعات عن التنمية المستدامة في المناهج الدراسية، ودمج القضايا البيئية في الدروس وخصصت دورات اختيارية متعلقة بالتعليم من أجل التنمية المستدامة، وشجعت على مشاركة المتعلمين في المشاريع والانضمام إلى شبكات بيئية تعزز التعاون مع خبراء البيئة المحلية والمنظمات والشركات، مما أتاح كثير من الفرص لتطوير التعليم وذلك من خلال الشراكة وتغيير ممارسات المتعلمين اليومية، التي يعد تنظيم إعادة التدوير أولى خطوات تغييرها، في ترشيد استهلاك الطاقة والمياه والموارد، مع مراعاة البعد البيئي أثناء التخطيط للمشتريات، وذلك من خلال التعاون بين المدارس والسلطات المحلية (Power, 2006).

أهمية التنمية المستدامة

توفر التنمية المستدامة إطارًا عمليًا لتحقيق التوازن بين التنمية الاقتصادية، الاجتماعية، والبيئية، مع التركيز على استدامة الموارد ورفع مستوى جودة الحياة، تعد التنمية المستدامة أداة للتغيير الشامل في المجتمع، وتمثل جوهر الجهود العالمية لضمان التوازن بين احتياجات الحاضر والمستقبل الأجيال وتكمن أهميتها في النقاط التالية (البراهيم، 2014)، (الريش، 2024):

- 1- الحفاظ على الموارد الطبيعية: تساعد التنمية المستدامة في ضمان الاستخدام الأمثل للموارد بطريقة حكيمة مما يحافظ عليها للأجيال القادمة.
- 2- تحسين جودة الحياة: وذلك من خلال مكافحة الفقر، وتحسين جودة التعليم، وتوفير الرعاية الصحية والظروف المعيشية الأفضل.
- 3- الحفاظ على البيئة: تهدف التنمية المستدامة إلى تقليل التلوث والحد من تأثير النفايات وتعزيز الاعتماد على التقنيات الصديقة للبيئة.
- 4- دعم الاقتصاد: تُعزز التنمية الاقتصادية المستدامة النمو الاقتصادي المطرد من خلال إدارة موارد البيئة بكفاءة وتشجيع الاستثمارات المستدامة.
- 5- تعزيز العدالة الاجتماعية: من خلال تقليل الفجوات بين الفئات الاجتماعية، وتحقيق الإنصاف والعدالة في توزيع الفرص والموارد على أفراد المجتمع.

تُعد التنمية المستدامة أحد المحاور الرئيسة لضمان استمرار الحياة على كوكب الأرض، حيث تسعى إلى تحقيق التوازن بين تلبية احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وتتمثل أهميتها في تأمين الموارد الطبيعية والحفاظ عليها من الاستنزاف، لضمان توافرها للأجيال القادمة، كما تعني التنمية المستدامة بتحسين جودة

الحياة، من خلال مكافحة الفقر، وتوفير فرص تعليمية عالية الجودة، وضمان الرعاية الصحية، وتدريب المتعلمين على الابتكار واستخدام التقنيات الصديقة للبيئة.

متطلبات التنمية المستدامة

تتطلب التنمية المستدامة تلبية مجموعة من المتطلبات الأساسية لضمان استمراريتها وفعاليتها في تحقيق أهدافها، وتم تقسيم متطلبات التنمية المستدامة التي تدعم تنفيذها وتحقيق أهدافها داخل المجتمع إلى أربعة أنواع رئيسية (الزنفلي، 2012)، (أبوالنصر ومحمد، 2016)، (Barman, 2014):

1- المتطلبات العامة

تحتاج التنمية المستدامة إلى رؤية متكاملة تُنفذ عبر استراتيجيات وطنية شاملة، ويتطلب ذلك دعم الإدارة السياسية من أجل تعزيز المشاركة المجتمعية في وضع سياسات التنمية، والتشديد على أهمية تطوير منظومة البحث العلمي، بالإضافة إلى ذلك التأكيد على أهمية إقامة مجتمعات المعرفة وتعزيز قدرات الأفراد، مع توفير الظروف الآمنة والمستقرة التي تسهم في تحقيق الاستدامة طويلة الأمد.

2- المتطلبات الاقتصادية

تركز التنمية المستدامة على تحقيق نمو اقتصادي متواصل يدعم التنمية في القطاعات الزراعية، والصناعية، والسياحية، مع الحفاظ على البيئة، ويتم ذلك من خلال تعزيز الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والطبيعية، بالإضافة إلى تحسين كفاءة الطاقة واستخدامها بطريقة مستدامة واقتصادية، كما تسعى التنمية الاقتصادية إلى تبني نهج حسن الإدارة مما يسهم في تحقيق التوازن المطلوب بين الإنتاج والاستهلاك.

3- المتطلبات الاجتماعية

تسعى التنمية المستدامة إلى الارتقاء بجودة حياة الأفراد من خلال القضاء على الفقر، وتوفير تعليم شامل يتسم بالجودة العالية، وضمان الرعاية الصحية المتكاملة والظروف المعيشية الكريمة، كما تركز على احترام القيم الإنسانية وتعزيز العدالة الاجتماعية، ويتضح دور المجتمع المدني المتعاون والمتطور كعنصر أساسي لتحقيق هذه الأهداف من خلال تعزيز الترابط بين الأفراد والمؤسسات لتحقيق رؤية مشتركة.

4- المتطلبات البيئية

تركز التنمية المستدامة على دمج الاعتبارات البيئية في عملية اتخاذ القرارات، مع السعي إلى تقليل أنماط الإنتاج والاستهلاك غير المستدام، وتشمل الجهود المبذولة في حماية الموارد الطبيعية، تقليل إنتاج النفايات إلى أدنى حد، والحد من التلوث، بالإضافة إلى تشجيع الاعتماد على التقنيات الصديقة للبيئة، كما تعمل التنمية البيئية على تعزيز الإدارة المستدامة طويلة الأمد لضمان بقائها للأجيال في المستقبل.

أهداف التنمية المستدامة

تشكل أهداف التنمية المستدامة نهجاً يهدف إلى توجيه القيادات التربوية نحو تحقيق التنمية الشاملة والمتوازنة، مع الأخذ بعين الاعتبار متطلبات الحاضر ومراعاة حقوق الأجيال القادمة؛ حيث تهدف التنمية المستدامة إلى القضاء على الفقر وتقليص الفجوة الاجتماعية، مع ضمان توفير فرص تعليمية عادلة وشاملة للجميع، من أجل تحقيق ذلك لا بد من تحسين جودة التعليم وجعله متاحاً للجميع، بالإضافة إلى الاستثمار في تطوير برامج تعليمية تستجيب للتغيرات واحتياجات المجتمع؛ والتنمية المستدامة تعد أيضاً أداة مهمة لتنمية المهارات البشرية، ومحو الأمية، وتعزيز التعليم العالي كدعامة أساسية لبناء مجتمع متقدم (المفرج وآخرون، 2007).

كما تسهم التنمية المستدامة في تحقيق النمو الشامل والمستدام في الجانب الاقتصادي من خلال الإدارة الفعالة للموارد الطبيعية والبشرية، وتهدف إلى تعزيز الابتكار وتشجيع تطوير تقنيات حديثة تسهم في خلق فرص عمل جديدة مما يؤدي إلى تحسين مستوى حياة الأفراد وزيادة مشاركتهم في دعم الاقتصاد المحلي، كما تسعى إلى تعزيز التنمية الزراعية والصناعية بأساليب تحافظ على البيئة وتراعي استدامة الموارد لضمان حقوق الأجيال القادمة (Kadji & Azacharious, 2009).

وتهدف التنمية المستدامة إلى الحفاظ على الموارد الطبيعية والحد من التلوث وتقليل النفايات التي تضر بالبيئة، كما تؤكد على ضرورة الترشيد للموارد وحماية النظم البيئية من الأضرار، مع الالتزام بالإجراءات الفعالة للحد من انبعاثات الغازات الضارة، وتسعى كذلك إلى دمج القضايا البيئية في المناهج الدراسية لتحقيق توازن مستدام بين متطلبات المجتمع مع ضرورة الحفاظ على البيئة للأجيال القادمة (Wade & Parker, 2008).

إجراءات الدراسة:

سارت خطوات الدراسة الحالية وفق الإجراءات التالية:

مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع قائدي ومعلمي المدارس الثانوية بإدارة تعليم جازان للعام الدراسي 1446هـ.

عينة الدراسة:

تم اختيار (6) قائد وقائدة بطريقة عشوائية بسيطة من قائدي وقائدات المدارس الثانوية بإدارة تعليم جازان، وتم اختيار عينة البحث (200) معلماً ومعلمة بطريقة عشوائية بسيطة بنسبة أكبر من 40% تقريباً من كل مدرسة.

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وقد تكونت الاستبانة من خمسة مجالات في القيادة الريادية متمثلة في (الرؤية الاستراتيجية، الاستباقية والتكيف مع التغيير،

الابتكار والتطوير، اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة، بناء فرق العمل وتحفيزها)، وقد تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين في مجال الإدارة التربوية وتخطيط التعليم من أجل الاستفادة من خبراتهم وإبداء آرائهم حول مدى وضوح الصياغة اللغوية لفقرات الاستبانة، ومدى انتماء كل فقرة للمجال الذي تمثله، ومدى صلاحيتها ومناسبتها لأهداف الدراسة، وأجريت التعديلات وتم التعديل وفق آراء المحكمين.

صدق أداة الدراسة:

الصدق الظاهري:

للتعرف على صدق الاستبانة الظاهري، تم عرضها على عدد (7) من الخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة التعليمية، وقد قاموا بتقديم مجموعة من الآراء والمقترحات التي تم الأخذ بها لتظهر الاستبانة بشكل واضح ومفهوم للمستجيبين.

صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة باستخدام معامل ارتباط "بيرسون" في حساب الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، ثم بين درجة كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك بالاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واتضح أن معاملات ارتباط فقرات المجال الأول بالدرجة الكلية للمجال تراوحت بين (0,502 - 0,700)، في حين تراوحت معاملات ارتباط فقرات المجال الثاني بالدرجة الكلية للمجال بين (0,490 - 0,798)، وقد تراوحت معاملات ارتباط المجال الثالث بالدرجة الكلية للمجال بين (0,456 - 0,676)، وقد تراوحت معاملات ارتباط المجال الرابع بالدرجة الكلية للمجال بين (0,557 - 0,778)، وقد تراوحت معاملات ارتباط المجال الخامس بالدرجة الكلية للمجال بين (0,457 - 0,758)، وجاءت جميع هذه القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01)، (0,05) مما يؤكد على أن جميع فقرات الاستبانة تتمتع بدرجة كبيرة من الصدق الداخلي، كما اتضح أن معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة بلغت على الترتيب: (0,752)، (0,747)، (0,726)، (0,721)، (0,718)، وهي قيم دالة إحصائيًا عند مستوى (0,01) مما يؤكد على أن جميع مجالات الاستبانة تتمتع بدرجة كبيرة من الصدق الداخلي.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات الاستبانة تم حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ، حيث تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لعبارات الاستبانة والبالغة (35) عبارة موزعة على خمسة مجالات هي: الرؤية الاستراتيجية (7) عبارات، الاستباقية والتكيف مع التغيير (8) عبارات،

الابتكار والتطوير (7) عبارات، اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة (6) عبارات، بناء فرق العمل وتحفيزها (7) عبارات، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (1).

جدول (1) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

مجالات الاستبانة	عدد العبارات	ثبات المجال
الرؤية الاستراتيجية	7	0,758
الاستباقية والتكيف مع التغيير	8	0,752
الابتكار والتطوير	7	0,744
اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة	6	0,814
بناء فرق العمل وتحفيزها	7	0,718
معامل الثبات ككل	35	0,778

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لجميع المجالات حيث تراوحت بين (0,718-0,814)، كما كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ككل (0,778) مما يدل على تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في تطبيق الدراسة.

عرض النتائج ومناقشتها:

تم عرض عرض نتائج الدراسة وفقاً لأسئلتها على النحو التالي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصه: ما دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة بإدارة تعليم جازان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال عرض دور المجالات الخمسة وهي: (الرؤية الاستراتيجية، الاستباقية والتكيف مع التغيير، الابتكار والتطوير، اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة، بناء فرق العمل وتحفيزها) كل مجال على حدة، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

أ- إجابة السؤال الأول المتعلق ببعد (الرؤية الاستراتيجية): لتوضيح دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة بإدارة تعليم جازان، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل منها كما يلي:

جدول (2) دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة فيما يتعلق بمجال الرؤية الاستراتيجية

م	البند	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	لدي رؤية واضحة لمستقبل المؤسسة التعليمية وأشارها مع فريقي.	3	2,51	1,379
2	أحرص على تحليل الاتجاهات المستقبلية وتأثيرها على عملي المدرسي.	2	2,58	1,375
3	أشجع على الابتكار وأتبنى حلولاً جديدة لتحديات العمل المدرسي.	1	3,15	1,369
4	أقترح خطط لتطوير العمل المدرسي.	7	2,21	1,301
5	أشجع فريقي على التفكير الاستراتيجي واتخاذ قرارات مستقبلية خاصة بالعمل المدرسي.	4	2,45	1,320
6	أشجع التعاون بين المعلمين لتحقيق أهداف استراتيجية موحدة.	5	2,33	1,359
7	أضع خططاً طويلة الأمد تتماشى مع أهداف المؤسسة التعليمية ورؤيتها.	6	2,24	1,371
			المتوسط الحسابي	2,55

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية المتعلقة بمجال الرؤية الاستراتيجية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة تراوحت ما بين (3,15) و (2,21) حيث حصل البند رقم (3) على أعلى متوسط بلغ (3,15)، يليه البند رقم (2) بمتوسط (2,58)، أما البند رقم (1) بمتوسط (2,51) ويليه البند رقم (5) بمتوسط (2,45) ويليه البند رقم (6) بمتوسط (2,33) ويليه البند رقم (7) بمتوسط (2,24)، أما البند (4) فقد حصل على أقل متوسط (2,21) مما سبق نستنتج أن المتوسط الحسابي فيما يتعلق بمجال الرؤية الاستراتيجية بلغ (2,55) مما يشير إلى قدرة مديري المدارس على تحقيق الرؤية الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة (متوسطة).

ب- إجابة السؤال الأول المتعلق بمجال (الاستباقية والتكيف مع التغيير): لتوضيح دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة بإدارة تعليم جازان، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة كما تم ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل منها كما يلي:

جدول (3) دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة فيما يتعلق بمجال الاستباقية والتكيف مع التغيير

م	البند	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أتوقع التحديات المستقبلية للمؤسسة التعليمية والاستعداد لها قبل حدوثها.	1	3,54	1,279
2	أسعى بشكل مستمر لابتكار حلول جديدة قبل الحاجة إليها.	7	2,58	1,175
3	أشجع المعلمين على تبني ثقافة التفكير الاستباقي والابتكار.	6	3,12	1,323
4	أتابع الاتجاهات الحديثة في مجال عملي المدرسي لاتخاذ قرارات استباقية.	5	3,26	1,315
5	أضع خططاً استباقية لمواجهة التحديات غير المتوقعة.	4	3,35	1,220
6	أبحث باستمرار عن فرص جديدة للنمو قبل أن تصبح واضحة للجميع.	8	2,43	1,319
7	أشجع بيئة عمل مدرسي مرنة وقابلة للتكيف مع التغييرات السريعة.	3	3,24	1,331
8	أتواصل بوضوح مع المعلمين حول ضرورة التفكير الاستباقي واتخاذ المبادرات.	2	3,44	1,351
المتوسط الحسابي			3,12	

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية المتعلقة بمجال الاستباقية والتكيف مع التغيير في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة تراوحت ما بين (3,54) و (2,43) حيث حصل البند رقم (1) على أعلى متوسط بلغ (3,54)، يليه البند رقم (8) بمتوسط (3,44)، أما البند رقم (7) بمتوسط (3,24) ويليه البند رقم (5) بمتوسط (3,35) ويليه البند رقم (4) بمتوسط (3,26) ويليه البند رقم (3) بمتوسط (3,12)، ويليه البند رقم (2) بمتوسط (2,58)، أما البند (6) فقد حصل على أقل متوسط (2,43) مما سبق نصل إلى أن المتوسط الحسابي فيما يتعلق بمجال الاستباقية والتكيف مع التغيير بلغ (3,12) مما يشير إلى قدرة مديري المدارس على تحقيق الاستباقية والتكيف مع التغيير من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة (عالية).

ج- إجابة السؤال الأول المتعلق بمجال (الابتكار والتطوير): لتوضيح دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة بإدارة تعليم جازان، تم استخدام

المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة كما تم ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل منها كما يلي:

جدول (4) دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة فيما يتعلق بمجال الابتكار والتطوير

م	البند	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أشجع على الابتكار والإبداع في بيئة العمل المدرسي.	1	3,64	1,229
2	أخصص وقتاً لمناقشة الأفكار الجديدة مع المعلمين.	3	3,58	1,275
3	أتبنى أساليب جديدة لحل المشكلات والتحديات.	7	3,12	1,313
4	اسمح للمعلمين بتوليد وتجربة أفكار جديدة.	6	3,23	1,317
5	أشجع التعاون بين المعلمين لتعزيز الإبداع والابتكار.	5	3,25	1,220
6	أحرص على توفير الموارد اللازمة لتنفيذ الأفكار المبتكرة التي تخدم المؤسسة التعليمية.	4	3,42	1,329
7	أستخدم التكنولوجيا الحديثة لتعزيز الابتكار في عملي.	2	3,55	1,321
			المتوسط الحسابي	3,15

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية المتعلقة بمجال الابتكار والتطوير في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة تراوحت ما بين (3,64) و (3,12) حيث حصل البند رقم (1) على أعلى متوسط بلغ (3,64)، يليه البند رقم (3) بمتوسط (3,58)، أما البند رقم (6) بمتوسط (3,42) ويليه البند رقم (5) بمتوسط (3,25) ويليه البند رقم (4) بمتوسط (3,23) ويليه البند رقم (3) بمتوسط (3,12)، ويليه البند رقم (4) بمتوسط (3,23)، ويليه البند رقم (5) بمتوسط (3,25) أما البند (3) فقد حصل على أقل متوسط (3,12) مما سبق نصل إلى أن المتوسط الحسابي فيما يتعلق بمجال الابتكار والتطوير بلغ (3,15) مما يشير إلى قدرة مديري المدارس على الابتكار والتطوير من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة (عالية).

د- إجابة السؤال الأول المتعلق بمجال (اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة): لتوضيح دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة بإدارة تعليم جازان، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة كما تم ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل منها كما يلي:

جدول (5) دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة فيما يتعلق بمجال اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة

م	البند	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أؤمن بأن المخاطرة ضرورية لتحقيق النجاح في العمل المدرسي.	4	2,24	1,233
2	اتخذ قرارات جريئة رغم احتمالات الفشل.	1	2,51	1,180
3	أتحمل مسؤولية المخاطر التي أقرر خوضها في عملي المدرسي.	6	2,15	1,211
4	أشجع المعلمين على تجربة أفكار جديدة حتى لو كانت تحمل نسبة من المخاطرة.	5	2,22	1,217
5	أتعلم من تجاربي السابقة وأطبق الدروس المستفادة في قراراتي المستقبلية.	3	2,25	1,120
6	أستخدم البيانات والتحليلات لتقليل المخاطر في قراراتي.	2	2,33	1,239
المتوسط الحسابي			2,29	

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية المتعلقة بمجال اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة تراوحت ما بين (2,51) و (2,15) حيث حصل البند رقم (2) على أعلى متوسط بلغ (2,51)، يليه البند رقم (6) بمتوسط (2,33)، أما البند رقم (5) بمتوسط (2,25) ويليه البند رقم (1) بمتوسط (2,24) ويليه البند رقم (4) بمتوسط (2,22)، أما البند (3) فقد حصل على أقل متوسط (2,15) مما سبق نصل إلى أن المتوسط الحسابي فيما يتعلق بمجال اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة بلغ (2,29) مما يشير إلى قدرة مديري المدارس على اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة (متوسطة).

ر- إجابة السؤال الأول المتعلق بمجال (بناء فرق العمل وتحفيزها): لتوضيح دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة بإدارة تعليم جازان، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة كما تم ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل منها كما يلي:

جدول (6) دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة فيما يتعلق بمجال بناء فرق العمل وتحفيزها

م	البند	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أحرص على اختيار أعضاء فريق العمل المدرسي بناءً على المهارات والقيم المشتركة.	1	3,55	1,329
2	أشجع روح التعاون والعمل الجماعي داخل فريق العمل المدرسي.	4	3,38	1,375
3	أحرص على توفير بيئة عمل داعمة تعزز الابتكار والإبداع.	7	3,22	1,313
4	أضع أهدافاً واضحة لفريق العمل المدرسي وأتابع تحقيقها بانتظام.	6	3,26	1,315
5	أستخدم أساليب تحفيزية مختلفة للحفاظ على دافعية فريق العمل المدرسي.	5	3,35	1,320
6	أقدم تغذية راجعة مستمرة لمساعدة فريق العمل المدرسي على التطور.	2	3,53	1,315
7	أشجع التواصل الفعال داخل فريق العمل المدرسي لضمان فهم الأهداف والرؤية.	3	3,44	1,375
المتوسط الحسابي			3,39	

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية المتعلقة بمجال بناء فرق العمل وتحفيزها في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة تراوحت ما بين (3,55) و (3,22) حيث حصل البند رقم (1) على أعلى متوسط بلغ (3,55)، يليه البند رقم (6) بمتوسط (3,53)، أما البند رقم (7) بمتوسط (3,35) ويليه البند رقم (2) بمتوسط (3,38) ويليه البند رقم (5) بمتوسط (3,35) ويليه البند رقم (4) بمتوسط (3,26)، أما البند (3) فقد حصل على أقل متوسط (3,22) مما سبق نصل إلى أن المتوسط الحسابي فيما يتعلق بمجال بناء فرق العمل وتحفيزها بلغ (3,39) مما يشير إلى قدرة مديري المدارس على تحقيق بناء فرق العمل وتحفيزها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة (عالية).

ثانياً: الإجابة عن السؤال الثاني والذي نصه: هل تختلف وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس حول دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية بإدارة تعليم جازان باختلاف (المؤهل العلمي وسنوات الخبرة)؟

دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية بإدارة تعليم جازان تعزى إلى اختلاف المؤهل العلمي لأعضاء هيئة

التدريس: يوضح الجدول رقم (7) نتائج دلالة الفروق في دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية بإدارة تعليم جازان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى إلى اختلاف المؤهل العلمي، باستخدام تحليل "ت" لعينتين مستقلتين (Independent Samples T-Test) جدول رقم (7) يوضح متغير المؤهل العلمي لأعضاء هيئة التدريس

جدول (7) يوضح اختلاف المؤهل العلمي وسنوات الخبرة لأعضاء هيئة التدريس

المجال	المؤهل العلمي	المتوسط	العدد	قيمة (ت)	إحتمال المعنوية	الدالة
الرؤية الاستراتيجية	دراسات عليا	2,80	6	-0.280	0,772	غير دالة
	بكالوريوس	2,75	194			
الاستباقية والتكيف مع التغيير	دراسات عليا	3,82	6	-0.260	0,780	غير دالة
	بكالوريوس	3,71	194			
الابتكار والتطوير	دراسات عليا	3,61	6	0,052	0,954	غير دالة
	بكالوريوس	3,58	194			
اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة	دراسات عليا	3,30	6	0,040	0,978	غير دالة
	بكالوريوس	3,72	194			
بناء فرق العمل وتحفيزها	دراسات عليا	2,80	6	0,032	0,652	غير دالة
	بكالوريوس	2,75	194			

مستوى الدلالة 0.05

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية بإدارة تعليم جازان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لاختلاف المؤهل العلمي لمجالات الدراسة الخمس الرؤية الاستراتيجية، الاستباقية والتكيف مع التغيير، والابتكار والتطوير، واتخاذ القرار وإدارة المخاطرة، وبناء فرق العمل وتحفيزها؛ حيث كانت قيمة (ت) (-) 0,280، 0,260، 0,052، 0,040، 0,032 على الترتيب وهي قيم أعلى من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) وبالتالي تكون قيم غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,772، 0,780، 0,954، 0,978، 0,652).

- دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية بإدارة تعليم جازان تعزى إلى اختلاف خبرة أعضاء هيئة التدريس: ويوضح الجدول رقم (8) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدلالة الفروق في دور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية بإدارة تعليم جازان تعزى إلى اختلاف سنوات الخبرة لأعضاء هيئة التدريس.

جدول رقم (8) يوضح متغير سنوات الخبرة للمعلمات

المجال	سنوات الخبرة	المتوسط	العدد	قيمة (ف)	إحتمال المعنوية	الدالة
الرؤية الاستراتيجية	أقل من 5 سنوات	2,06	40	0,321	0,752	غير دالة
	من 5 إلى 7 سنوات	3,01	75			
	من 7 إلى أكثر من 10 سنوات	2,91	85			
الاستباقية والتكيف مع التغيير	أقل من 5 سنوات	3,12	40	1,201	0,321	غير دالة
	من 5 إلى 7 سنوات	3,01	75			
	من 7 إلى أكثر من 10 سنوات	2,89	85			
الابتكار والتطوير	أقل من 5 سنوات	3,01	40	0,452	0,254	غير دالة
	من 5 إلى 7 سنوات	3,25	75			
	من 7 إلى أكثر من 10 سنوات	3,57	85			
اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة	أقل من 5 سنوات	2,24	40	0,340	0,778	غير دالة
	من 5 إلى 7 سنوات	2,69	75			
	من 7 إلى أكثر من 10 سنوات	2,01	85			
بناء فرق العمل وتحفيزها	أقل من 5 سنوات	2,19	40	0,562	0,672	غير دالة
	من 5 إلى 7 سنوات	3,17	75			
	من 7 إلى أكثر من 10 سنوات	2,36	85			

مستوى الدلالة 0.05

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية بإدارة تعليم

جازان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لاختلاف سنوات الخبرة لمجالات الدراسة الخمس الرؤية الاستراتيجية، والاستباقية والتكيف مع التغيير، والابتكار والتطوير، واتخاذ القرار وإدارة المخاطرة، وبناء فرق العمل وتحفيزها؛ حيث كانت قيمة (ف): (0,321، 1,201، 0,452، 0,340، 0,562) على الترتيب وهي قيم أعلى من مستوى الدلالة الإحصائية (0,05) وبالتالي تكون قيم غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,752، 0,321، 0,254، 0,778، 0,672).

ومما سبق يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) إحصائية لدور القيادة الريادية في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية بإدارة تعليم جازان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لاختلاف المؤهل العلمي والخبرة لأعضاء هيئة التدريس في مجالات الدراسة الخمس الرؤية الاستراتيجية، والاستباقية والتكيف مع التغيير، الابتكار والتطوير، اتخاذ القرار وإدارة المخاطرة، بناء فرق العمل وتحفيزها.

ثالثاً: الإجابة عن السؤال الثالث والذي نصه: ما معوقات القائد الريادي في استقطاب المورد البشري لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية بإدارة تعليم جازان من وجهة نظرهم

تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال قيام الباحثة بإجراء مقابلة مع قائدو المدارس لتحديد المتطلبات التي يحتاجونها حتى يستطيعوا التأثير على أعضاء هيئة التدريس، من خلال قدرتهم على الإقناع وبناء العلاقات والتواصل فيما بينهم لتحسين جودة الخدمات التعليمية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة، بالإضافة إلى قدرتهم على تحفيز الطلاب على التعلم وتحسين مستواهم الدراسي، واتخاذ القرارات المناسبة التي تسهم في خدمة العملية التعليمية من خلال استقطاب الموارد البشرية مما يعود بالنفع على مصلحة المدرسة وتحقيق التنمية المستدامة، أجريت المقابلة مع ستة من قائدو المدارس الثانوية تم اختيارهم بطريقة عشوائية، تم من خلالها مناقشة أدورهم الريادية في مجتمعات التعلم، والمتطلبات اللازمة لتحقيق دور القيادة الريادية في مجتمعات التعلم، وكيف يمكن تحويل المدارس من مدارس تقليدية إلى مدارس مستدامة في ضوء القيادة الريادية، ومناقشة التحديات التي تضعف من فاعلية العملية التعليمية في المدرسة، كذلك الصعوبات التي تعوق القائد الريادي لتحقيق مجتمعات تعلم مستدامة، ومناقشة المبادرات التي يعمل بها القائد لتحقيق مجتمعات تعلم فعالة في المدرسة من وجهة نظرهم.

التوصات:

- تحقيق الشراكة بين المؤسسات العلمية والبحثية ومؤسسات التربية والتعليم لدعم تحقيق سبل الاستدامة.
- دعم الأفكار الجديدة والمبتكرة التي تسهم في التنمية المستدامة وتطوير المؤسسات التعليمية.
- نشر الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات التعليمية على مختلف المستويات الإدارية التي تسهم في التطوير والابتكار والإبداع والابتعاد عن الروتين الذي يعيق من نجاح العملية التعليمية.
- توفير الإمكانيات المادية التي تسهم في تطوير واستدامة العمل المؤسسي داخل المدارس.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو بكر، مصطفى محمود. (2020). *الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية*. دار المسيرة.

أبوالنصر، مدحت محمد؛ محمد، ياسمين مدحت. (2016). *التنمية المستدامة، المجموعة العربية للتدريب والنشر*.

إسماعيل، رجب إبراهيم. (2020). دور الاستثمار في رأس المال البشري في النمو الاقتصادي في دول مجلس التعاون الخليجي: دراسة حالة على مملكة البحرين. *مجلة بحوث الشرق الأوسط*، 57، 1-36.

الأغا، وفيق حلمي. (2009). "الريادة في الشركات العربية بمنظور استراتيجي"، من سلسلة العلوم الإنسانية، *مجلة (جامعة الأزهر)*، 11(1)، غزة.

البراهيم، هيا عبدالعزيز. (2014). تطوير التعليم من أجل التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية، *مجلة رسالة التربية وعلم النفس*، 44(1): 1-32.

الجيار، سهير علي. (2018). القيادة الريادية، مدخل لتحقيق متطلبات مجتمع المعرفة بالجامعات المصرية، القاهرة، المؤتمر العلمي السنوي، الخامس والعشرون للجمعية، نظم التعليم ومجتمع لمعرفة، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.

الدوسري، صالح. (2016). تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات جامعة شقراء مدخل القيادة الريادية أنموذجاً، دراسة ميدانية، *مجلة كلية التربية جامعة طنطا*، 63(3)، 321-373.

الريش، سلمي عبد الله حمد. (2024). الاستدامة التنظيمية كمدخل لتطوير الإدارة المدرسية. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر*، 8(37) أبريل، 321 – 334.

الزنفلي، أحمد محمد. (2012). *التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي - دوره في تلبية متطلبات التنمية المستدامة*، سلسلة التربية والمستقبل العربي.

سراج، وهيبة؛ بورغدة، حسين. (2021). أثر تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية على تحسين الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية--دراسة تطبيقية على مؤسسة كوندور. *Journal of Financial, Accounting & Managerial Studies*, 8(1).

- السكرانة، بلال خلف. (2008). "استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية"، مجلة (كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة)، (17)، بغداد.
- شبيب، منار عبدالعزيز. (2021). تصور مقترح لتطوير وظائف إدارة الموارد البشرية بالجامعات السعودية الحكومية [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- شنن، علي محمد. (2017). درجة ملائمة أداء القيادات التربوية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي لمتطلبات التنمية المستدامة في فلسطين. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 6(7)، 137-150.
- عبدالرحيم، زاهر. (2011). مفاهيم جديدة في إدارة الموارد البشرية، دار الراجعية للنشر والتوزيع.
- عبيدات، ذوقان؛ وعبدالحق، كايد؛ وعدس، عبد الرحمن. (2012). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. دار الفكر، ط4.
- عطا، رجب أحمد؛ الأنصاري، أسماء عبد الله؛ خليل، نبيل سعد؛ محمد، اشرف محمود. (2019). القيادة الريادية في التعليم المفهوم-الأهمية-المداخل-الأبعاد والكفاءات-المتطلبات. مجلة العلوم التربوية بكلية التربية، جامعة الغردقة 2(3)، 347-393.
- المالكي، حصة علي عبدالرحمن. (2023). دراسة بحثية حول دور القيادة في استقطاب الموارد البشرية ذات المهارات الخاصة، والحفاظ عليها في المؤسسات الحكومية بدولة قطر: جهاز التخطيط والإحصاء حالة دراسية.
- مبارز، أيمن عبد العال؛ أبوشحاتة، ثناء معوض. (2022). دور القيادة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية على المدارس الحكومية بإدارة الشيخ زايد، 6 أكتوبر التعليمية مجلة بحوث الشرق الأوسط. 1(81)، 232-341.
- المبيري، وفاء ناصر؛ الجاسر، نورة جاسر. (2014). "النظام البيئي لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية"، من بحوث مؤتمر (نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط)، في الفترة من 9-11 سبتمبر 2014م، جامعة الملك سعود بالتعاون مع جمعية ريادة الأعمال، الرياض.
- المفرج، بدرية؛ المطيري، عفاف؛ حمادة، محمد. (2007). الاتجاهات المعاصرة في إعداد المعلم وتنميته مهنيًا، وحدة بحوث التجديد التربوي، وزارة التربية والتعليم، الأردن.

- مقدم، يحيى؛ الجيلي، راضية. (2021). قياس تكلفة الموارد البشرية ودوره في ترشيد قرارات القوى العاملة) دراسة ميدانية على جامعة كردفان (-جمهورية السودان). *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية*. 8(1)، 138-159.
- منير، نوري وآخرون. (2011). إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي للنشر.
- ميخائيل، زكريا. (2023). تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط (دراسة ميدانية). *المجلة التربوية لتعليم الكبار*. 5(1)، 122-198.
- نسيمة، خدير. (2015). "مساهمة أخلاقيات القيادة الإدارية في ريادة المنظمات الاقتصادية الجزائرية"، [رسالة دكتوراه غير منشورة]. ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، الجزائر.
- اليونسكو. (2014). إعلان آيشي- ناغويا بشأن التعليم من أجل التنمية المستدامة، المؤتمر العالمي للتعليم من أجل التنمية المستدامة. آيشي- ناغويا في 10- 12 نوفمبر.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

- Arham, A., Boucher, C., & Muenjohn, N. (2013). Leadership and entrepreneurial success: A study of SMEs in Malaysia. *World Journal of Social Sciences*, 3(5), 117-130.
- Barman, P. (2014). Inculcation of environment values in school for sustainable development. *Asian Journal of research in social sciences and humanities*, 4(4): 347- 357
- Kadji-, C., & Azacharious, A. (2009). Cypriot primary school principals 'understanding of education for sustainable development key terms and their opinions about factors affecting its implementation, *Environmental education research*, 15, 315- 342.
- Kuratko, D. F. (2007). Entrepreneurial leadership in the 21st century: Guest editor's perspective. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(4), 1-11.
- Pihie, Z. A. L., Asuimiran, S., & Bagheri, A. (2014). Entrepreneurial leadership practices and school innovativeness. *South African journal of education*, 34(1).
- Power, A. (2006). "Sustainable Communities and Sustainable Development a Review of the Sustainable Communities Plan."
- Roomi, M. A., & Harrison, P. (2011). Entrepreneurial leadership: What is it and how should it be taught?", In (International Review of Entrepreneurship), Vol.9, No.3, Senate Hall Academic Publishing.

- Ruvio, A., Rosenblatt, Z., & Hertz-Lazarowitz, R. (2010). Entrepreneurial leadership vision in nonprofit vs. for-profit organizations. *The Leadership Quarterly*, 21(1), 144-158.
- Wade, R. & Parker, J. (2008). EFA- ESD Dialogue: Educating for a sustainable world. In education for sustainable development policy dialogue No.1, UNESCO.