

## الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالريادة لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر الهيئة التدريسية

**م.م راوية منعم داود**

rawyaalhassani89rr@gmail.com

**وزارة التربية / مديرية تربية الرصافة الثانية**

### **الملخص**

هدف هذا البحث التعرف الى ( الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالريادة عند مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر الهيئة التدريسية ) وبناء على ذلك تم صياغة اهداف البحث للتعرف إلى :مستوى الكفاءة الذاتية لمديري المدارس الثانوية، و مستوى الريادة لمديري المدارس الثانوية، والعلاقة بينهما، ولتحقيق اهداف البحث اعدت الباحثة مقياس الكفاءة الذاتية اذ تكون من ( ٢٠ ) فقرة، ومقياس الريادة تكون من ( ٢٠ ) فقرة موزعة على اربعة مجالات، بعد ذلك طبقت الباحثة مقياساً البحث على عينة البحث، إذ بلغت عينة البحث ( ٥٠٠ ) فرداً من اعضاء الهيئة التدريسية اختيروا من مجتمع البحث البالغ ( ٢١٢٧ ) فرداً من اعضاء الهيئات التدريسية بنسبة ( ٢٤ % ) ، وبعد الانتهاء من تطبيق مقياساً البحث على العينة تم تفريغ البيانات وتحليلها بواسطة برنامج الحاسوب ( SPSS )

وقد توصل البحث إلى النتائج الآتية يمتلك مديري المدارس الثانوية بكمية اداء وبرriادة الاعمال، وتوجد علاقة بين الكفاءة الذاتية والريادة لدى مديري المدارس الثانوية، واوصت الباحثة بضرورة اعتماد اداة البحث في تقويم الاداء.

**الكلمات المفتاحية:** الكفاءة الذاتية، الريادة، الهيئة التدريسية.

**Self-efficacy and its relationship to leadership among secondary  
school principals from the perspective of the teaching staff**

**Mr. Rawya Abdel Moneim Dawood**

**Ministry of Education / Second Rusafa Education Directorate**

### **Abstract**

The current research aims to identify (self-efficacy and its relationship to leadership among secondary school principals from the point of view of the teaching staff). Based on that, the research

objectives were formulated to identify: the level of self-efficacy of secondary school principals, the level of leadership of secondary school principals, and the relationship between them. To achieve the research objectives, the researcher prepared a self-efficacy scale, which consists of (20) paragraphs, and the leadership scale consists of (20) paragraphs distributed over four areas. After that, the researcher applied the research scale to the sample members, as the research sample amounted to (500) individuals from the teaching staff members who were chosen from the basic research sample of (2123) individuals from the teaching staff members at a rate of (24%). After completing the application of the research scales to the sample, the data was transcribed and analyzed using the SPSS computer program.

The research reached the following conclusions: Secondary school principals possess performance efficiency and entrepreneurship, and there is a relationship between self-efficacy and entrepreneurship among secondary school principals. The researcher recommended adopting the research tool to evaluate performance.

**Keywords:** self-efficacy, leadership, teaching staff.

### الفصل الأول

#### مشكلة البحث Research Problem

ان التطور المتتسارع في المجال التربوي فرض تنافساً عالمياً كبيراً وتحدياً لا يمكن مواجهته بالاعتماد فقط على الموارد البشرية والمادية والتقنيات المتوفرة للادارة المدرسية، بل يتطلب اعتماد إجراءات إدارية مبتكرة تساعده على التطور والاستقرار، ويعيد نجاح هذه العملية مرهوناً بدرجة أساسية بكفاءة الادارة المدرسية، غير أن معظم المديرين يفتقرن إلى الكفاءة الذاتية والخبرة الكافية في إدارة مدارسهم وإنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف، مما ينعكس سلباً على الادارة المدرسية ( الدليمي ، ٢٠١٣ : ٣٤ ).

وأن تباين كفاءة مديرى المدارس الثانوية واختلاف أساليبهم وتفكيرهم في إدارة المدرسة قد يترك أثراً مباشراً في النظام الداخلي لها، سواء بشكل إيجابي أو سلبي. وقد أجمع معظم المتخصصين في المجال التربوي على أن تطور المؤسسات التعليمية يعتمد أساساً على الكفاءة

الذاتية لمديري المدارس الثانوية في إعداد خطة استراتيجية فعالة تسهم في تطوير المدرسة وضمان نجاحها في تحقيق أهدافها (القيسي، ٢٠١٠: ٧).

وجاءت التوصيات في المؤتمر العالمي للتعليم العالي في العراق المنعقد في اربيل ٢٠٠٧ بان هناك حاجة في توفير المؤسسات التعليمية بالقدرات والمهارات البشرية الكفوءة في ادارة مؤسساتها، والعمل على اعداد استراتيجيات حول ما هو مطلوب منها بما يتاسب مع احتياجات المجتمع (المؤتمر العلمي التعليم العالي في العراق، ٢٠٠٧: ٤).

واشارة كل من ( سليمان والحسيني ) في دراسة تحليلية عن المؤسسات التربوية في العراق على ضرورة ان تتحلى الادارة المدرسية بمهارات ادارية مميزة تختلف باختلاف المواقف التي تتعرض لها أي ان تكون لديها القدرة على الريادة وتوليد الافكار الجديدة وابتكار الحلول في كل المواقف ( سليمان والحسيني، ٢٠٠٨ : ٩ ).

وبما إنَّ الباحثة على تماس مباشر مع مدير المدارس الثانوية بحكم عملها في الحقل التربوي لُمست أنَّ غالبية مدير المدارس الثانوية غير اكفاء في ادارة اعمالهم، وهذا ما شجعها على البحث في هذا الموضوع لما له من دورٍ بارزٍ في استقرار المدرسة وتطورها ونجاحها في تحقيق الاهداف.

وتُكمن مشكلة البحث بالإجابة عن الاسئلة الآتية :

- ١- ما مستوى الكفاءة الذاتية لدى مدير المدارس الثانوية من وجهة نظر الهيئة التدريسية؟
- ٢- ما مستوى الريادة لدى مدير المدارس الثانوية من وجهة نظر الهيئة التدريسية؟
- ٣- ما العلاقة بين الكفاءة الذاتية والريادة؟

#### أهمية البحث Research Important

يعد مفهوم الكفاءة الذاتية من المفاهيم الأساسية والمؤثرة في تطوير المنظمات التربوية، إذ تكمن أهميته في تحديد غايات المنظمة وأهدافها، ورسم توجهاتها بعيدة المدى لتحقيق هذه الأهداف ضمن مدة زمنية محددة، وفي ظل بيئه تتسم بالسرعة والدقة، كما يظهر دوره في متابعة التنفيذ وتقويمه وقياس مستوى التقدم نحو تحقيق الأهداف (جود، ٢٠١٠: ١٥).

. وتزداد أهمية الكفاءة الذاتية من خلال قدرة مدير المدارس الثانوية على ممارسة التخطيط الاستراتيجي الفعال، والتبنّى بمستقبل العمل، واتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تسهم في التطوير الإداري، بما ينعكس إيجاباً على رفع فاعلية العمليات والوظائف الداخلية للمنظمة وتحسينها في الحاضر والمستقبل(العيساوي وآخرون، ٢٠١٢: ٨٦).

وتعتبر رياادة الأعمال ذات أهمية كبيرة للمؤسسات، لما لها من دور في تلبية حاجة الأنشطة المختلفة إلى التطور والنمو المستمر، وتقديم خدمات نوعية متميزة للمجتمع، بطريقة تضمن الحفاظ عليها من الاسراف الهدر والاستخدام السيء(الحسيني، ٢٠٠٦: ٤٥).

ويمكن إبراز أهميتها فيما يأتي:

- ١- تمثل رياضة الأعمال أحد المدخلات الرئيسية في عملية صنع القرار، من خلال تحديد كيفية استثمار الموارد المتاحة لإنتاج سلع أو خدمات جديدة، إضافةً إلى تطوير أساليب حديثة للعمليات الإدارية .
- ٢- أصبحت سمة بارزة للاقتصادات الحديثة، إذ أسهم التطور التكنولوجي والتقديم في الاتصالات والمعارف، إلى جانب التحول نحو الاقتصاد الرقمي، في تعزيز دورها كعنصر حاسم لتحقيق النجاح والتقديم على مختلف المستويات .
- ٣- تساهم في تحويل المشروعات الصغيرة إلى مؤسسات كبيرة وناجحة، حيث أثبتت الدراسات أن رياضة الأعمال تسهم بفاعلية في تطوير المؤسسات، وابتكار أساليب قيادية جديدة تقوم على الإبداع والمسؤولية، فتحول الأفكار الصغيرة إلى مشاريع ريادية كبرى (المعاني وأخرون، ٢٠١١: ٢٨٨-٢٨٩).
- ٤- تحدث تغييراً وتحولاً إيجابياً، إذ تؤدي المؤسسات دور "وكيل للتغيير" عبر ممارستها للأنشطة الريادية.
- ٥- القدرة على استثمار القدرات والإمكانات الفردية، حيث يمثل العمل عند الرياديين جانب للتغيير عن الذات.
- ٦- تعد المحرك الأساسي للتغيير في ثقافة أي مجتمع من طريق ارساء مفهوم الريادة (كافي، ٢٠١٦: ١٧-١٨).

#### **أهداف البحث: Research Objectives:**

يهدف هذا البحث التعرف الى مستوى :

- ١- الكفاءة الذاتية لدى مديرى المدارس الثانوية من وجهة نظر الهيئة التدريسية.
- ٢- الريادة لدى مديرى المدارس الثانوية من وجهة نظر الهيئة التدريسية .
- ٣- العلاقة بين الكفاءة الذاتية والريادة.

#### **حدود البحث: Research Limits:**

يتحدد البحث الحالى بأعضاء الهيئة التدريسية فى مديرية تربية الرصافة الثانية / بغداد للعام الدراسي ( ٢٠٢٥ ) .

#### **تحديد المصطلحات: Definition of Terms:**

أولاً / الكفاءة الذاتية : The Self Efficiency : عرفها كل من:

- محمود ( ٢٠٠٥ )

هي ثقة الفرد بقدرته على ادارة وتنظيم أداءه والتحكم به في مواقف معينة وعادة ما تظهر هذه الحالة في المواقف الجديدة التي يواجهها الافراد (محمود، ٢٠٠٥: ٢٤) .

- الضمور (٢٠١٢)

أنها مجموعة من التوقعات العامة التي يمتلكها الفرد والتي تستند على الخبرة الماضية، والتي تؤثر على توقعات النجاح في المواقف الجديدة (الضمور، ٢٠١٢، ٤٧: ٢٠١٢).

- التعريف النظري : اعتمدت الباحثة على تعريف ( محمود ٢٠٠٥ ) لكونه الأقرب إلى متطلبات البحث الحالي.

- التعريف الاجرائي: الدرجة الكلية التي ستحصل عليها الباحثة من طريق استجابات افراد العينة على اداة الكفاءة الذاتية.

ثانياً/الريادة - عرفها كل من:

- هيذر ريك واخرون (٢٠٠٥) his rich et al (٢٠٠٥)

بانها القدرة على توليد الافكار التي تسهم في تكريس الجهد والوقت فضلاً عن تحمل المخاطر الاجتماعية والاقتصادية والنفسية المرافقة لها واستلام المكافآت المادية والمعنوية الناتجة عنها ( His rich et al ٢٠٠٥: ١٦ ).

- الحسناوي و الياسري (٢٠١٥)

القدرة على توليد وابتكار العمليات التي تقوم بها المنظمة او الافراد او فريق العمل من طريق استثمار الامثل للموارد البشرية والمالية والمادية بهدف اضافة قيمة مع توخي الحذر والاستعداد للمخاطر المفاجئة ( الحسناوي والياسري، ٢٠١٥: ٩٩ )

- التعريف النظري : اعتمدت الباحثة على تعريف( الحسناوي والياسري ٢٠١٥ ) لكونه الأقرب إلى متطلبات البحث الحالي.

-التعريف الاجرائي : الدرجة الكلية التي ستحصل عليها الباحثة من طريق استجابات افراد العينة على اداة الريادة.

## الفصل الثاني

### اولاً/ مفهوم الكفاءة الذاتية: (The Self Efficiency)

تعد الكفاءة الذاتية من العوامل الأساسية التي تسهم بشكل كبير في تقليل مستويات التوتر والقلق لدى الإدارات المدرسية، حيث تُعزز من ثقتهم بأنفسهم. فحين يمتلك المدير مهارات كافية في مجالات متعددة، فإنه يصبح أكثر قدرة على مواجهة التحديات المحيطة به، وأكثر فاعلية وابتكاراً في تعامله مع مختلف الظروف. وتعتبر الكفاءة الذاتية من أبرز المتغيرات النفسية المؤثرة في سلوك الإدارة المدرسية عند سعيهم لتحقيق أهدافهم الخاصة؛ إذ إن إيمانهم بقدراتهم الذاتية يعزز قدرتهم على تحقيق تلك الأهداف والتحكم في مجريات الأمور المحيطة بهم، مما يسهم في تطوير أدائهم بشكل عام (Bandura ١٩٨٩: ٢٢).

كما أن الكفاءة الذاتية تلعب دوراً مهماً في توجيه سلوكيات الإدارة المدرسية عند اختيارهم للطريقة الأنسب للتعامل مع التغيرات التي تطرأ في بيئة العمل. فمستوى الكفاءة الذاتية لدى مدير المدارس يحدد الأسلوب المتوقع منهم في مواجهة المشكلات المدرسية، إضافة إلى الطاقة التي يبذلونها للتغلب على هذه المشكلات، فهي لا تقتصر على تحديد نمط السلوك فقط، بل تمتد لتحديد أنماط السلوك الأكثر فعالية (الناصارة، ٢٠٠٩: ٥٤).

وأشار "باندورا" إلى وجود نوعين من التوقعات المرتبطة بمفهوم الكفاءة الذاتية، واللتين تؤثران بشكل مباشر في سلوك مدير المدارس، وهما:

التوقع المرتبط بالكفاءة الذاتية: ويقصد به مدى إدراك المديرين لقدرتهم على أداء سلوك معين، حيث تتيح لهم هذه التوقعات تحديد ما إذا كانوا قادرين على تنفيذ هذا السلوك في موقف معين، وتحديد مقدار الجهد اللازم، ومدى قدرتهم على تجاوز العوائق المرتبطة بال مهمة.

التوقع المرتبط بالنتائج: ويشير إلى إيمانهم بأن تنفيذ سلوك معين سيؤدي إلى نتائج محددة. وتكمّن العلاقة بين اختيار السلوك وتوقع النتائج في تحديد الاستجابة الأنسب للموقف، بينما تتصل التوقعات المرتبطة بالكفاءة الذاتية بشكل مباشر بتوقعاتهم لأفعالهم وسلوكياتهم المستقبلية (أحمد، ٢٠١٦: ٢٩).

#### أبعاد الكفاءة الذاتية

ت تكون الكفاءة الذاتية من ثلاثة أبعاد رئيسة، هي:

البعد الأول - الكفاءة الذاتية السلوكية: وتشير إلى قدرة مدير المدرسة الثانوية على ضبط سلوكياته عند التعامل مع أعضاء الهيئة التعليمية، من خلال التأثير فيهم وإقناعهم بقبول التعليمات والتوجيهات الصادرة من الإدارة العليا بأسلوب شفاف بعيد عن الاستبداد أو الانفراد في اتخاذ القرار.

البعد الثاني - الكفاءة الذاتية المعرفية: وتعني قدرة المدير على طرح الأفكار والمقترحات التي تسهم في تطوير المدرسة والارتقاء بها، إضافة إلى امتلاكه المعرفة والخبرة في شتى المجالات، وخصوصا في مجال عمله الإداري.

البعد الثالث - الكفاءة الذاتية الوجدانية: وتعكس قدرة المدير على التعامل مع أعضاء الهيئة التعليمية باحترام وتقدير ، مع مراعاة آرائهم وأفكارهم والاهتمام بأوضاعهم الشخصية والاجتماعية (Bandura 1997 : 53).

#### طريق تطوير الكفاءة الذاتية

يمكن لمديري المدارس الثانوية تربية كفاءتهم الذاتية وتطويرها من خلال اتباع عدد من الوسائل، منها:

- ١- التركيز على التدريب والتطبيق الميداني: فالتطبيق العملي للمهارات المكتسبة من التدريب يساعد المدير على أداء مهامه بنجاح، ويعزز ثقته بنفسه ويزيد من خبراته المهنية.
- ٢- تجزئة المهام إلى مهام فرعية: تقسيم المهام المعقدة إلى أجزاء يسهل تنفيذها يسهم في التغلب على التحديات، ويقلل من الضغط والتعب أثناء الإنجاز.
- ٣- التحفيز والإقناع الاجتماعي: تلعب عبارات الدعم والتشجيع من الزملاء دوراً مهماً في تعزيز أداء المدير، حيث يعتمد على آراء بعض أعضاء الهيئة التعليمية ومن يتمتعون بالحكمة والخبرة لتحفيز المدير على بذل المزيد من الجهد (النصاصرة، ٢٠٠٩: ٧١).

#### العوامل المؤثرة في تعزيز الكفاءة الذاتية

بحسب "باندورا"، هناك عدة عوامل تؤثر في تعزيز مستوى الكفاءة الذاتية، وتشمل ما يلي:

- ١- اختيار الأنشطة المناسبة: يجب على المدير اختيار النشاطات التي تزيد من فرص النجاح وتجنب تلك التي تحمل الفشل، لما لذلك من أثر في رفع مستوى الكفاءة الذاتية.
- ٢- الجهد والمثابرة: المدير الذي يبذل جهداً مستمراً ويتمتع بالمثابرة في مواجهة التحديات، يحقق تطوراً أكبر في كفاءته الذاتية.
- ٣- التعلم المستمر والإنجاز: الإداري الذي يواكب التطورات ويحرص على التعلم الدائم يعد أكثر كفاءة وقدرة على تحقيق الأهداف.
- ٤- التفكير واتخاذ القرار: المدير الذي يمتلك القدرة على التفكير المنهجي واتخاذ قرارات فاعلة يكون أكثر قدرة على حل المشكلات وتحقيق المهام المطلوبة، مما يعزز كفاءته الذاتية (الضمور، ٢٠١٢: ٢١-٢).

#### ثانياً/ الريادة مفهوم الريادة:

استخدم مصطلح "الريادة" لأول مرة في اللغة الفرنسية في أوائل القرن السادس عشر، وكان يشير في ذلك الوقت إلى تحمل المشاق والمخاطر المرتبطة بالحملات العسكرية. وقد استمر في استخدامه ضمن هذا السياق، رغم اتساع معانيه لاحقاً لتشمل الأعمال والمشروعات التي تتطلب روح المبادرة والمخاطرة خارج الإطار العسكري، مثل المشاريع الصناعية والهندسية (المعاني وأخرون، ٢٠١١: ٢٨٧-٢٨٨).

أما على الصعيد الأكاديمي، فقد بدأ الاهتمام بريادة الأعمال في أواخر سبعينيات القرن العشرين، وتزايد بشكل ملحوظ خلال الثمانينيات، مدفوعاً بظهور البرامج الدراسية المتخصصة، وإنشاء مراكز بحثية، وتنصيب مناصب أكاديمية، وتنظيم مؤتمرات علمية. وقد عقد أول مؤتمر متخصص في ريادة الأعمال عام ١٩٨٠، تلاه صدور كتاب "دائرة معارف ريادة الأعمال عام ١٩٨٢، والذي عكس مخرجات هذا المؤتمر (زيدان، ٢٠٠٧: ٤٨)..

ويتمكن النظر إلى مفهوم ريادة الأعمال بمرونة، خاصة مع تغير وتطور الأهداف الاجتماعية والاقتصادية للدول. ففي الدول المتقدمة، غالباً ما يربط مفهوم الريادة بالابتكار والاختراع، في حين يفهم في الدول النامية على أنه يشمل كل من يمتلك روح المبادرة، ويقوم بابتكار أو تطوير مشروع يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية (صالح وأحمد، ٢٠١٢: ٦٢٥).

#### عناصر الريادة:

اشار كل من العيساوي وآخرون (٢٠١٢) إلى العناصر الريادية على أنها تتفاعل وتتكامل في أربعة مكونات أساسية، وهي:

١ - الريادي: وهو الفرد الذي يشكل محور عمليات الريادة، حيث يتولى إدارة كافة الأنشطة والإجراءات، ويعد القوة الدافعة التي تنسق بين جميع العناصر، بهدف خلق قيمة مضافة جديدة ناتجة عن تكامل هذه العناصر وتفاعلها.

٢ - الفرصة: وتمثل الفجوة القائمة بين الوضع الحالي وما يمكن أن يكون عليه مستقبل المؤسسة، وهي تعكس إمكانية تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين.

٣ - المؤسسة: وهي الإطار التنظيمي الذي تنسق وتنظم من خلاله مختلف الأنشطة، والموارد، والأفراد.

٤ - الموارد: وتشمل الإمكانيات والموارد المتاحة التي يستطيع الريادي توظيفها داخل المؤسسة لتحقيق الأهداف المرجوة (العيساوي وآخرون، ٢٠١٢: ٧٧٠).

#### مستويات الريادة:

تنقسم الريادة إلى مستويات ثلاثة رئيسية، هي:

أولاً - الريادة على المستوى الفردي: ويقصد بها وجود شخص يمتلك صفات ومهارات ريادية مميزة. وقد يكون هذا الشخص مديرًا، موظفًا، أو حتى أحد أفراد الأسرة. يتميز هذا النوع من الريادة بالتركيز على المبادرات الفردية والإبداع الشخصي.

ثانياً - الريادة على المستوى الجماعي: وتمثل مجموعة من الأفراد يعملون بتعاون وانسجام ضمن فريق موحد، يتشاركون في الأهداف، والرؤى، والاتجاهات. ويظهر هذا النمط من الريادة بشكل واضح في المؤسسات التي تعلي من قيمة العمل الجماعي وتعتمده نهجاً لتحقيق الإنجازات (مبارك، ٢٠١٠: ٤٥).

ثالثاً - الريادة على المستوى المؤسسي (أو ما يعرف بـ الريادة المؤسسية): وهي تلك المؤسسات التي تولي اهتماماً كبيراً لأصحاب الأفكار الإبداعية والمبكرة، وتسعى إلى استقطابهم وتوفير الموارد والإمكانات اللازمة لهم للعمل والإبداع داخلها. تتطلب هذه المؤسسات من إيمانها بأن الأفراد المبدعين هم السبيل الأمثل لتحقيق التميز والتفوق في القطاع الذي تنشط فيه، وذلك لما

يتمتعون به من قدرة على توليد أفكار ومبادرات تمنح المؤسسة ميزة تنافسية (خساونة، ٢٠١١: ١٤٢-١٤٣).

وترى الباحثة ان الريادي الفاعل، هو من يشغل دوما بالتفكير في أفكار جديدة ويسعى إلى تحقيقها، ويضع في اعتباره مسبقا العقبات التي قد تواجهه، متخيلا سبل التعامل معها، ومحللا للمخاطر المحتملة بهدف تقليل آثارها. هذا النوع من التفكير الاستباقي والقلق البناء قد يكشف عن فرص غير مرئية، مما يعد مؤشرا قويا على التميز الريادي الأنواع الرئيسية للرياديين:

وفي هذا السياق، قام دراسة يوركلوفيتش (Yorklovich، ٢٠٠٢) بتصنيف الريادة إلى خمسة أنواع رئيسية مهمة، وهي:

١- المثاليون: وهم الذين ينجذبون إلى العمل الإبداعي والجديد، ويجدون فيه وسيلة لتحقيق أهداف شخصية ذات طابع مثالي.

٢- المتقائلون: يتمثل دافعهم الرئيسي في إشباع رغبتهم في امتلاك مشروع خاص، ويقدرون الاستقلالية ويطمحون إلى تأسيس كياناتهم الخاصة.

٣- المجددون أو الكادحون: يجدون متعة في العمل لساعات طويلة، ويحبذون التحديات المرتبطة بتأسيس المؤسسات وتنميتها وتطويرها.

٤- المتعددو المهام أو المتراغبون: يستمتعون بخوض تفاصيل العمل الدقيقة بأنفسهم، ويملكون طاقات كبيرة، ويزدهرون تحت ضغوط العمل.

٥- المؤازرون : يفضلون الحفاظ على توازن بين العمل والحياة الشخصية، ولا يميلون إلى توسيع أعمالهم خشية أن يؤثر ذلك سلبا على حياتهم الشخصية (المغربي، ٢٠٠٧: ٨٠-٨١). أبعاد ريادة الأعمال:

هناك أربعة أبعاد رئيسية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم الريادة، وتعد أساسية لتحقيق التطور والتقدم فيها. وقد اعتمدت الباحثة هذه الأبعاد في بناء مقياس ريادة الأعمال المستخدم في هذا البحث.

وتمثل هذه الأبعاد فيما يأتي:  
أولاً: الإبداع

يعرف الإبداع على أنه القدرة على توليد أفكار جديدة ترتبط بحل مشكلة معينة، أو القدرة على إعادة ترتيب وتجميع أنماط التفكير القديمة بأسلوب جديد وفريد يسهم في معالجة المشكلات بطرق غير تقليدية (الصرن، ٢٠٠٠: ٢٨).

ثانياً: المبادرة

تحمل المبادرة دلالات متعددة، فهي تشير إلى أن الريادي يبادر باتخاذ الخطوات العملية، ويسعى إلى تحفيز العاملين معه من أجل تحقيق الأهداف المنشودة، كما يتميز بالسبق في طرح

المقترحات الجديدة التي من شأنها أن تساهم في توضيح آليات العمل وتعزيز خطط المؤسسة(البدري، ٢٠٠١: ٦٢-٦٣).

### ثالثاً: إدارة وتحمل المخاطر

ويكون هذا بعد من جانبين متكملين هما:

إدارة المخاطر وتحملها: وهي تعد عملية تنظيمية شاملة تهدف إلى مواجهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، ويتم ذلك من خلال تحديد المخاطر وتحليلها وقياسها، ثم اختيار أنساب السبل لمواجهتها(موسى وأخرون، ٢٠١٢: ٢٦).

أما تحمل المخاطر، فيشير إلى اعتماد الريادي على ذاته في التعامل مع المواقف الخطرة، واتخاذ قرارات جريئة حتى في ظل غياب المعرفة التامة بنتائج هذه القرارات(المغربي، ٢٠٠٧: ٩٥).

### رابعاً المرونة :

من الصفات التي تجعل من الأفراد رياضيين التحلي بصفة المرونة في إنجاز واتمام الاعمال، فينبغي على الفرد الريادي أن لا يقييد بخطط واستراتيجيات وأنماط تفكير تقليدية، وأن يكونوا مرنيين بما فيه الكفاءة لإنجاز الأعمال(زيدان، ٢٠٠٧: ١٩٧-٢٠٠).

### الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات السابقة وفق محورين وهما كالتالي :

المحور الأول : الكفاءة الذاتية

المحور الثاني : الريادة

المحور الأول : الكفاءة الذاتية

دراسة العوفي (٢٠١٢)

هدفت الدراسة للتعرف إلى مستوى الكفاءة الذاتية لدى مديرى المدارس الابتدائية وبلغ مجتمع البحث من (١١٠٠) مدير ومدمرة وتم اختيار عينة البحث (٢٠٠) مدير ومديرة بنسبة ١٨٪ واختار الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من المجتمع الكلي والبالغ (١١٠٠). وقام الباحث ببناء مقياس الكفاءة الذاتية، اذ ضم (٤٥) فقرة بصيغته النهائية، واستعمل الوسائل الإحصائية الآتية: الوزن المئوي، والوسط المرجح، الاختبار التائي لعينة واحدة، وتوصلت الدراسة إلى ان مديرى المدارس لديهم كفاءة ذاتية، واقتصر الباحث اعتماد مقياس الكفاءة الذاتية لتقييم عملهم (العوفي، ٢٠١٢ : ملخص البحث).

دراسة الزيدى (٢٠٢٢)

يرمي هذا البحث التعرف إلى ( الكفاءة الذاتية لدى مديرى المدارس الابتدائية وعلاقتها بالخطيط الاستراتيجي والتطوير الاداري) وبناء على ذلك صيغة ستة اهداف تُتعرف إلى : مستوى الكفاءة

الذاتية لدى مدیري المدارس الابتدائية من وجهة نظر الهيئة التعليمية، والتخطيط الاستراتيجي لدى مدیري المدارس الابتدائية من وجهة نظر الهيئة التعليمية، ومستوى التطوير الاداري لدى مدیري المدارس الابتدائية من وجهة نظر الهيئة التعليمية ، ومعرفة العلاقة بين الكفاءة الذاتية والتخطيط الاستراتيجي، والكفاءة الذاتية والتطوير الاداري، والتخطيط الاستراتيجي والتطوير الاداري، ولتحقيق اهداف البحث اعد الباحث اداة الكفاءة الذاتية اذ تكونت من (٢٠) فقرة، والتخطيط الاستراتيجي اذ تكون من (٢٤) فقرة، واداة التطوير الاداري تكون من (٥٠٠) فقرة، بصيغتهم النهائية، وبعد ذلك طبق الباحث ادوات البحث على افراد العينة البالغة (٥٠٠) فرد من اعضاء الهيئة التعليمية اختيروا من مجتمع البحث الاساسية البالغ (٧٢٢٤) فرد بنسبة (٧%)، وبعد الانتهاء من تطبيق ادوات البحث على العينة فرغت البيانات وتحليلها بواسطة برنامج الحاسوب(SPSS) واستعمل الوسائل الاحصائية (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الوسط الفرضي، الفاکرونباخ، الاختبار الثاني لعينة واحدة، معامل ارتباط بيرسون، القيمة الثانية) وتوصلت البحث إلى النتائج الاتية ان مدیري المدارس الابتدائية لديهم مستوى متوسط من الكفاءة الذاتية، ولديهم تخطيط استراتيجي بمتوسط، ولديهم تطوير اداري بمتوسط متوسط، وتوجد علاقة بين الكفاءة الذاتية والتخطيط الاستراتيجي، وبين الكفاءة الذاتية والتطوير الاداري، والتخطيط الاستراتيجي والتطوير الاداري، واهم التوصيات التي اوصى بها الباحث اعتمد ادوات البحث في مدیریات التربية في محافظة بغداد (الزيدي، ٢٠٢٢: ٢).

**المحور الثاني : الريادة**

**دراسة متعب وراضي (٢٠٠٩):**

"الريادية وأثرها في الأداء الجامعي المتميز: دراسة اختبارية لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة القادسية".

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء طبيعة العلاقة بين الريادية، بمخالف أبعادها المتمثلة في: الإبداع، الاستقلالية، تحمل المخاطر، الاستباقية، والتنافسية، وبين الأداء الجامعي المتميز، الذي تم قياسه من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية: التميز في مجالات التأليف والترجمة والبحث العلمي، والتميز في الجوانب العلمية والإدارية والفنية، إضافة إلى التميز في مجالات القيادة الأكademie، وتم جمع البيانات باستخدام استبيان وزعت على عينة مكونة من (٣٠) رئيس قسم علمي في كليات جامعة القادسية، وهو ما يمثل نسبة (٦٧%) من مجتمع الدراسة الكلية المكون من (٤٥) رئيس قسم. وقد تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، من بينها: المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط الرتب لسبيرمان، والانحدار البسيط، بالإضافة إلى اختبار (F). وتوصلت نتائج البحث بان عينة البحث لديهم مستوى عالي من الريادة (متعب وراضي، ٢٠٠٩ - ملخص البحث)

دراسة القاسم (٢٠١٣):

أثر الخصائص الريادية في تبني التوجهات الاستراتيجية لدى مديرى المدارس الخاصة في عمان"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الخصائص الريادية في مدى تبني التوجهات الاستراتيجية من قبل مديرى المدارس الخاصة في العاصمة الأردنية عمان. وشملت عينة الدراسة جميع المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في تلك المدارس.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، حيث قام الباحث بتصميم استبانة مكونة من (٣٩) فقرة موزعة على ستة مجالات تمثل أبعاد الخصائص الريادية، وهي: الثقة بالنفس، المبادرة، حب الإنجاز، الاستقلالية وتحمل المسؤولية، الإبداع، والمخاطرة. وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، شملت: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والاختبار الثنائي لعينة واحدة، بالإضافة إلى معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، وتحليل الانحدار المتعدد والبسيط، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA).

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أبرزها: تتمتع مديرى المدارس الخاصة في عمان بمستوى مرتفع من الخصائص الريادية.

(القاسم، ٢٠١٣ : ملخص البحث).

### الفصل الثالث منهجة البحث وأجراءاته

منهج البحث :

ستعتمد الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي لكونه الأقرب في تحقيق اهداف هذا البحث .

مجتمع البحث: Population of The research:

تكون مجتمع البحث الحالي من (٢١٢٧) فرد من اعضاء الهيئة التدريسية في مديرية تربية بغداد (الرصافة / الثانية) للعام الدراسي (٢٠٢٥)،

عينة البحث: Sample of The Research:

ويقصد عينة البحث هو الجزء الصغير المستقطع من مجتمع البحث يتم استقطاعها بطريقة معينة لغرض اجراء الدراسة عليها بعد ذلك تعمم الدراسة على مجتمع البحث ككل ( المنيل والع桐، ٢٠١٠ : ١٠٣).

وبلغت عينة البحث (٥٠٠) فرد من اعضاء الهيئة التدريسية اختيروا بنسبة (٢٤%) من مجتمع البحث الاصلي والبالغ (٢١٢٧) .

أدوات البحث: Tools of The Research:

استعملت الباحثة أدوات البحث لتحقيق اهدافه والمتمثل ب(الكفاءة الذاتية، والريادة) للحصول على البيانات والمعلومات .

## خطوات بناء أدوات البحث:

من طريق الاطلاع على الابحاث والدراسات السابقة، وخبرة الباحثة في مجال الادارة التربوية أعدت الباحثة فقرات اداة الكفاءة الذاتية، وفقرات اداة الريادة، بصيغتها الاولية وفيما يأتي تفصيل ذلك:

اولاً : اداة الكفاءة الذاتية :

تكونت اداة الكفاءة الذاتية بصيغتها الاولية من (٢٢) فقرة

ثانياً : اداة الريادة :

تكونت الاداة، بصيغتها الاولية من (٢٨) فقرة وزعت على مجالات اربع.

- ١ - مجال الابداع تكون من (٧)
- ٢ - مجال المبادأة تكون من (٧)
- ٣ - مجال ادارة وتحمل المخاطر تكون من (٧)
- ٤ - مجال المرونة تكون من (٧)

وتحققت الباحثة من صدق اداتها البحث من طريق المؤشر الآتي:

**الصدق الظاهري:** Face validity:

في ضوء ذلك عرضت الباحثة اداتها البحث، بصيغتها الاولية على نخبة في تخصص الادارة التربوية البالغ عددهم (١٤) خبراء لمعرفة آرائهم عن اداتها البحث في دقة الفقرات وصياغتها ومدى وضوحها وصلاحيتها، وتم اعتماد نسبة (٨٠٪) من اتفاق المحكمين على صلاحية الفقرة كحد أدنى لقبول الفقرة ضمن الاداة، والفقرة التي تحصل على نسبة الاتفاق من (٨٠) فما فوق تعد الفقرة مقبولة (الجابري، ٢٠١١: ٢١٩).

وبعد الاخذ بآراء وملاحظة ومقترنات الخبراء في حذف وتعديل بعض الفقرات اصبحت اداة الكفاءة الذاتية (٢٠) فقرة، والريادة من (٢٠) فقرة، بصيغتهم النهائية.

**عينة التحليل الاحصائي للأدلة:**

طبقت أدوات البحث على عينة مكونة (١٠٠) فرد من اعضاء الهيئة التدريسية اختيروا عشوائياً لتحليل فقراتها وقوتها تميزها وعلاقتها بالدرجة الكلية لأداتها البحث:

**القوية التمييزية للفقرات:**

ويقصد بها هي القدرة على التمييز بين اداء الافراد في المجموعة العليا والافراد في المجموعة السفلية على فقرات اداتها البحث، وإن الفقرة المقبولة هي التي تعبّر عن سمة معينة دون غيرها والتي تميز بين فردین يختلفان فعلاً فيها اختلافاً سلوكياً (أبو حويج، وآخرون، ٢٠٠٢: ٢٥٤).

وبعد ذلك رتبت درجات أفراد العينة من أعلى درجة إلى أقل درجة، ثم حددت المجموعتان المتطرفتان بالدرجة الكلية بنسبة (٢٧٪) من أفراد العينة في كل مجموعة، فقد ضمت المجموعة

العليا (٢٧) فرداً، كما ضمت المجموعة الدنيا (٢٧) فرداً، وقد استخدم الاختبار التائي (*T-test*) لعينتين مستقلتين؛ لمعرفة دلالة الفرق في درجات كل فقرة بين المجموعتين المتطرفتين. وقد أظهرت نتائج الاختبار التائي لعينتين مستقلتين أن جميع فقرات أدلة البحث دالة إحصائياً، إذ جاءت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية البالغة (١.٩٨) عند مستوى دلالة (٠٠٠٥)، وبدرجة حرية (٥٢).

#### علاقة الفقرة بالدرجة الكلية لأداتا البحث والمتمثلة ( الكفاءة الذاتية، الريادة )

أن ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للأداة يشير إلى أن الفقرة تقيس المفهوم ذاته الذي تقيسه الدرجة الكلية للأداة. وبناء على ذلك، يتم الاحتفاظ بالفقرات التي تظهر معاملات ارتباط دالة إحصائياً مع الدرجة الكلية (Kroll, ١٩٦٠، ٤٢٥ p.).

ولغرض حساب معامل الارتباط بين درجات أفراد العينة في كل فقرة من فقرات أداتي البحث (الكفاءة الذاتية، والريادة)، وبين الدرجة الكلية للأداة، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون. وقد أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠٠٠٥)، إذ تجاوزت القيم المحسوبة لمعامل الارتباط القيمة الجدولية البالغة (٠٠١٩٥)، وذلك بدرجة حرية (٩٨).

#### أ:طريقة إعادة الاختبار Test-Re Test:

ويقصد به الحصول على النتائج نفسها اثناء اعادة الاختبار مرة اخرى على نفس المجموعة بعد فترة وجيزة محددة (البطش و زينة، ٢٠٠٧ : ١٢٢).

تم توزيع أداتا البحث على عينة مكونة من (٥٠) فرد من اعضاء الهيئة التدريسية اختبروا عشوائياً، ثم أعيد الاختبار مرة اخرى على العينة نفسها بعد فترة أسبوعين، وبعد ذلك حسبت الباحثة درجات التطبيق لكل فرد من أفراد العينة، ثم حسب معامل ارتباط بيرسون بين مجموعتي الدرجات، فكان معامل الثبات بطريقة إعادة الاختبار (٠.٨٧) لأداة الكفاءة الذاتية، ومعامل الثبات لاداة الريادة (٠.٨٩)، وهي قيم تدل على استقرار اجابات الافراد على أداتا البحث.

#### طريقة: معادلة الفاکرونباخ Alpha-Cronbach:

للتحقق من ثبات أداتا البحث طبقت الباحثة معادلة الفاکرونباخ على درجات افراد العينة واستخرجت معامل الاتساق الداخلي لثبات الاداة فبلغ الثبات الكلي لأداة الكفاءة الذاتية (٠.٨٥)، وبلغ الثبات الكلي لأداة الريادة (٠.٨٤)، مما يدل ذلك على تجانس الفقرات واستقرار نتائجه، وممكن الاعتماد عليها للتأكد من ثبات الاداتين.

وبعد تأكيد الباحثة من صدق وثبات أداتا البحث طبقت الباحثة الاداتين في الفترة الزمنية الواقعة من يوم الاربعاء الموافق ١٢ / ٣ / ٢٠٢٥ الى يوم الخميس ٢٧ / ٣ / ٢٠٢٥ على العينة

الأساسية المشمولة بالبحث، وبعد الانتهاء من التطبيق قامت الباحثة بتفريغ الاداتين البحث بالطريقة الآتية .

### الوسائل الإحصائية Statistical Tools:

بعد تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحاسوب الإحصائي (SPSS)، تم استخدام عدد من الوسائل الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة، وهي على النحو الآتي :

١- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لوصف إجابات أفراد العينة وتحديد مدى التشتت حول المتوسط.

٢- اختبار مربع كاي (Chi-Square): للتعرف إلى الصدق الظاهري لأداة البحث.

٣- الاختبار الثاني لعينة واحدة (One Sample T-Test): لمقارنة متوسط درجات العينة مع قيمة معيارية.

٤- الاختبار الثاني لعينتين مستقلتين (Independent Samples T-Test): لمعرفة الفروق بين مجموعتين مستقلتين.

٥- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرين.

٦- القيمة الثانية (T-Value): لتحديد دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات

### الفصل الرابع عرض النتائج ومناقشتها:

**الهدف الأول :** التعرف إلى مستوى الكفاءة الذاتية لدى مديرِي المدارس الثانوية من وجهة نظر الهيئة التَّدَرِيسِيَّة:

لتحقيق هذا الهدف، تم تحليل البيانات وفقاً للمتوسط الحسابي لدرجات أفراد عينة الدراسة في مقياس الكفاءة الذاتية، حيث بلغ المتوسط (٦٣.٣٧) بانحراف معياري قدره (٤.١٠)، مقارنة بالمتوسط الفرضي البالغ (٦٠) درجة. وبعد إجراء اختبار (T) لعينة واحدة، تبين أن القيمة التَّائِيَّة المحسوبة (١٦.٧١) تتجاوز القيمة الجدولية اذ بلغت (١.٩٦) عند مستوى دلالة (٠٠٠٥) وبدرجة حرية (٤٩٩).

تشير هذه النتائج إلى أن المتوسط الحسابي للكفاءة الذاتية لدى مديرِي المدارس الثانوية أعلى بدرجة دالة إحصائيَا من المتوسط الفرضي، مما يدل على تتمتعهم بمستوى مرتفع من الكفاءة الذاتية، الأمر الذي يعكس قدرتهم على إدارة الأعمال بفعالية، ومواجهة التحديات والتغلب عليها بكفاءة.

وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراستي العوفي (٢٠١٢) والزبيدي (٢٠٢٢) فيما يتعلق بالهدف الأول، حيث توصلت كلُّ من الدراستين إلى أنَّ أفراد العينة يتمتعون بمستوى متوسط من الكفاءة الذاتية .

## جدول (١) الكفاءة الذاتية

مستوى الدلالة .٥٠	القيمة التائية		انحراف معياري	وسط فرضي	وسط حسابي	درجة حرية	عينة	الكفاءة الذاتية
	الجدولية	المحسوبة						
دالة احصائياً	٩٦,١	٧١,١٦	١٠,٤	٦٠	٣٧,٦٣	٤٩٩	٥٠٠	

الهدف الثاني : التعرف إلى مستوى الريادة لدى مدير المدارس الثانوية من وجهة نظر الهيئة التدريسية:

لتحقيق هذا الهدف، تم تحليل البيانات وفقاً للمتوسط الحسابي لدرجات أفراد عينة الدراسة في مقاييس الريادة، اذ بلغ المتوسط (٦٥.٠٢٣) بانحراف معياري قدره (٧.١٠)، مقارنة بالمتوسط الفرضي البالغ (٦٠) درجة، وبعد إجراء اختبار (T) لعينة واحدة، تبين أن القيمة التائية المحسوبة (٢٠.٨٤) تتجاوز القيمة الجدولية اذ بلغت (١٠.٩٦) عند مستوى دلالة (٠٠٠٥) وبدرجة حرية (٤٩٩). وتشير هذه النتائج إلى أن المتوسط الحسابي لمقياس الريادة لدى مدير المدارس الثانوية أعلى بدرجة دالة إحصائياً من المتوسط الفرضي، مما يدل على تتمتعهم بمستوى من الريادة .

كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه كلّ من دراسة متعب وراضي (٢٠٠٩) ودراسة القاسم (٢٠١٣) فيما يتعلق بالهدف الثاني، حيث أشارت نتائج هاتين الدراستين إلى أنَّ أفراد العينة يتمتعون بمستوى متوسط من الريادة .

## جدول (٢) الريادة

مستوى الدلالة .٥٠	القيمة التائية		انحراف معياري	وسط فرضي	وسط حسابي	درجة حرية	عينة	الريادة
	الجدولية	المحسوبة						
دالة احصائياً	٩٦,١	٨٤,٢٠	١٠,٧	٦٠	٢٣,٦٥	٤٩٩	٥٠٠	

الهدف الثالث: تحليل العلاقة بين الكفاءة الذاتية والريادة :

تم حساب معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين درجات أفراد عينة الدراسة على مقاييس الكفاءة الذاتية ودرجاتهم على مقاييس الريادة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط المحسوبة (٠٠٤٨٩)، في حين بلغت التائية المحسوبة (١٥.٣٩)، وهي أعلى من القيمة الجدولية اذ بلغت (١.٩٦) عند درجة حرية (٤٩٨) ومستوى دلالة (٠٠٠٥).

تشير هذه النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية والريادة، كما تعكس وجود علاقة طردية موجبة بين المتغيرين، مما يعني أنه كلما ارتفع مستوى الكفاءة الذاتية لدى مديري المدارس، ارتفع في المقابل مستوى ممارستهم في ريادة الاعمال .

#### في ضوء نتائج البحث توصلت الباحثة إلى الاستنتاجات التالية:

#### الاستنتاجات Conclusions:

- ١- ان غالبية مديرى المدارس الثانوية يتمتعون بمهارات وقدرات شخصية.
- ٢- ان غالبية مديرى المدارس الثانوية يتمتعون بالقدرة على ريادة الاعمال بكفاءة وفاعلية.
- ٣- ان غالبيتهم يفتقرن الى المرونة في العمل.
- ٤- دائمًا يتذنبون مخاطر العمل ولا يلتقطون لها.

#### النوصيات Recommendations:

- ١- على مديرى المدارس الثانوية الاهتمام والتأكيد على مفهوم الكفاءة الذاتية لما لها من دور في تحفيز الهيئة التدريسية وزيادة مستوى ادائهم .
- ٢- على مديرى المدارس الابتدائية الاهتمام بمشاركة اعضاء الهيئة التدريسية وتفويضهم بعض المهام في اداء الاعمال.
- ٣- مواكبة التطور في الجانب الاداري لما له من دور في نقل المدرسة نقلة نوعية تميزها عن المدارس الاخرى.
- ٤- اشراك غالبية مديرى المدارس الثانوية في دورات التخطيط والتقويم.
- ٥- اشراكهم في دورات القيادة المدرسية .
- ٦- اعتماد اداتا البحث والافادة منها في تطوير الاداء المدرسي.

#### المقترحات:

- ١- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على مستوى مديرى المدارس الابتدائية والمتوسطة؛ بهدف التعرف إلى مستوى الكفاءة الذاتية والريادة في هذه الفئة التربوية.
- ٢- إجراء دراسة مماثلة على مستوى مديريات التربية؛ لاستكشاف الخصائص الريادية والتوجهات الاستراتيجية لدى القيادات التربوية العليا

#### المصادر العربية:

- ١- احمد، هيثم محمد عبد الخالق (٢٠١٦) العلاقة بين استراتيجيات التعلم المنظم ذاتياً والكفاءة الذاتية لدى طلاب السنة التحضيرية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- ٢- ابو حويج، مروان، واخرون (٢٠٠٢) القياس والتقويم في التربية وعلم النفس، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان -الأردن.

- ٣- البدرى، طارق عبد الحميد. (٢٠٠١): الأساليب القيادية الإدارية في المؤسسات التعليمية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
- ٤- البطش، محمد وليد وابو زينة، فريد كمال (٢٠٠٧): مناهج البحث العلمي تصميم البحث والتحليل الاحصائي، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الاردن.
- ٥- الجابري، كاظم كريم رضا. (٢٠١١): مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط١، مكتب النعيمي للطباعة والاستنساخ، بغداد.
- ٦- جواد، شوقي ناجي أ. (٢٠١٠): المرجع المتكامل في إدارة الأعمال-منظور كلي، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- ٧- الحسناوى، صالح مهدي محمد والياسرى، أكرم محمد. (٢٠١٥): مفاهيم معاصرة في الإدارة الاستراتيجية ونظرية المنظمة، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- ٨- الحسيني، فلاح حسن عدوي. (٢٠٠٦): الإدارة الاستراتيجية-مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة، ط٣، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- ٩- خصاونة، عاكف لطفي. (٢٠١١): إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٠- الدليمي، هديل حسين فيصل محمد (٢٠١٣): النجاح التنظيمي وعلاقته بالذكاء الانفعالي، رسالة ماجستير كلية التربية الأساسية الجامعة المستنصرية، بغداد -العراق.
- ١١- الزيدى، جلال رسم (٢٠٢٢): الكفاءة الذاتية لدى مديرى المدارس الابتدائية وعلاقتها بالخطيط الاستراتيجي والتطور الإداري، مجلة نسق، بغداد العراق.
- ١٢- زيدان، عمرو علاء الدين. (٢٠٠٧): ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصادات الوطنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- ١٣- سليمان، سالم والحديثي، صلاح. (٢٠٠٨): التعليم العالي في العراق- دراسة تحليلية، المؤتمر العلمي الأول لهيئة التزاهة، ٣١ كانون الأول، بغداد.
- ١٤- صالح، سرمد غانم وأحمد، ميسون عبد الله. (٢٠١٢): دور خصائص القيادة الريادية، في بناء رأس المال البشري لمنظمات الأعمال-دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في بعض المنظمات الصحية/نينوى، المؤتمر العلمي السنوي الخامس، ٢٦-٢٧ كانون الأول، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- ١٥- الصرن، رعد حسن. (٢٠٠٠): إدارة الابتكار والإبداع-الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق، ط١، دار الرضا للنشر والتوزيع، دمشق.
- ١٦- الضمور، محمد مسلم (٢٠١٢): الفاعلية الذاتية الأكademie، ورقة عمل منشورة، الموقد، مصر.

- ١٧- العيساوي وآخرون. (٢٠١٢): الإدارة الاستراتيجية المستدامة-مدخل لإدارة المنظمات في الألفية الثالثة، ط١، الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٨- العوفي، كمال سمياط (٢٠١٢) الكفاءة الذاتية لدى مديرى المدارس الابتدائية، المناهج والتقنيات الادارية، دار الشارقة للنشر والتوزيع، عمان،الأردن.
- ١٩- القاسم، مي منذر موسى. (٢٠١٣): أثر الخصائص الريادية في تبني التوجيهات الاستراتيجية للمديرين في المدارس الخاصة في عمان، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- ٢٠- القيسي، هناء محمود. (٢٠١٠): الإدارة التربوية-مبادئ، نظريات، اتجاهات حديثة، ط١، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
- ٢١- كافي، مصطفى يوسف. (٢٠١٦): ريادة الأعمال وإدارة المشاريع الصغيرة، ط١، دار أسامة للنشر والتوزيع ونبلاع ناشرون وموزعون، عمان.
- ٢٢- مبارك، مجدي عوض. (٢٠١٠): الريادة في الأعمال-المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، ط١، عالم الكتب الحديث، عمان.
- ٢٣- متعب، حامد كاظم وراضي، جواد محسن. (٢٠٠٩): دور الريادية في تحقيق الأداء الجامعي المتميز-دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الجامعية/جامعة القادسية، المؤتمر العلمي الأول ١٧-١٨ آذار ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية.
- ٤- المعاني، أحمد وآخرون. (٢٠١١): قضايا إدارية معاصرة، ط١، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- ٥- المؤتمر العالمي للتعليم العالي في العراق، ١١-١٣ كانون الأول ٢٠٠٧، أربيل، العراق.
- ٦- موسى، شقيري نوري وآخرون. (٢٠١٢): إدارة المخاطر، ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- ٧- محمود، عطا محمد (٢٠٠٥) الكفاءة الذاتية، دار النشر والتوزيع عمان،الأردن.
- ٨- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (٢٠٠٦): الإدارة الاستراتيجية بقياس الأداء المتوازن، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ٩- المنينز، عبد الله فلاح والع桐م، عدنان يوسف. (٢٠١٠): مناهج البحث في العلوم التربوية والنفسية، مكتبة الجامعة-الشارقة وإثراء للنشر والتوزيع-عمان.
- ١٠- الناصارة، فؤاد صالح (٢٠٠٩) الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بقلق المستقبل في ضوء بعض المتغيرات الديمografية لدى طلبة الثانوية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك.

المصادر الأجنبية:

- 1- Bandura ( 1989) Social foundations of Thought and action social – cognitive Theory . NJ; print ice. Hall.
- 2- Hisrich, R, et al. (2005): Entrepreneurship, 6th Edition, McGraw–Hill Higher Education. New York.
- 3- Kroll, A. (1960) ; Item validity as a factor in test vol .31, no.