

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة منيسوتا من وجهة نظرهم.

د . يوسف بن قائد عبد الله حسن

أستاذ مساعد إدارة تربوية

قسم العلوم التربوية جامعة منيسوتا وجامعة أفريقيا

الفرنسية العربية

ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة للتعرف على الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بمنيسوتا من وجهة نظرهم وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى القيادات الأكاديمية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، عن طريق استبانة صممت لجمع المعلومات. وتكونت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة البالغ عددهم (٧١) عضواً، وتوصلت الدراسة إلى أن الثقة التنظيمية بجامعة منيسوتا كانت بدرجة عالية بمتوسط حسابي (٣,٦٠١)، وقد احتلت الثقة بالرئيس المباشر المرتبة الأولى، ثم الثقة بالإدارة العليا، كما توصلت إلى أن درجة توفر خصائص القيادة الإدارية بالجامعة كانت عالية بمتوسط حسابي (٣,٧٨٠). وحصلت أبعاد القيادة الريادية على الترتيب التالي: الرؤية الاستراتيجية، ثم الإبداع، ثم المبادرة، ثم تحمل المخاطرة، وأن هناك علاقة ارتباطية بين الثقة التنظيمية ككل والقيادة الإدارية. وعلى ضوء النتائج يوصي الباحث بضرورة الاهتمام بترسيخ مفهوم الثقة التنظيمية لدى العاملين في مختلف أقسام الجامعة وإداراتها وحث القيادات على زرع الثقة في نفوس مرؤوسيه، لأن ذلك يساعد على الابتكار والتجديد

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة مينيسوتا من وجهة نظرهم.
د. يوسف به قائد عبد الله حسن

وزيادة الإنتاجية، وهذا يتطلب وجود إدارة واعية مبدعة ومحفزة. كلمات مفتاحية:
الثقة التنظيمية – القيادة الريادية – القيادة الأكاديمية.

The study aimed to identify the organizational trust among faculty members at the Islamic University of Minnesota from their point of view and its relationship to entrepreneurial leadership among academic leaders. To achieve the study objectives, the descriptive analytical approach was used, through a questionnaire designed to collect information. The study sample consisted of (71) faculty members at the university. The study concluded that organizational trust at the University of Minnesota was high with an arithmetic mean of (3.601). Trust in the direct supervisor ranked first, followed by trust in senior management. It also concluded that the degree of availability of administrative leadership characteristics at the university was high with an arithmetic mean of (3.780).

The dimensions of entrepreneurial leadership were ranked in the following order: strategic vision, then creativity, then initiative, then risk tolerance, and that there is a correlation between organizational trust as a whole and administrative leadership. In light of the results, the researcher recommends the need to focus on establishing the concept of organizational trust among employees in the various university departments and administrations and urging leaders to instill trust in the souls of their subordinates, because this helps in innovation, renewal and increased productivity, and this requires the presence of a conscious, creative and motivating management.

المقدمة:

تعد الثقة التنظيمية أحد الركائز الأساسية في تعزيز الأداء وتحقيق النجاح في المؤسسات الأكاديمية، فالثقة لا تقتصر على العلاقات بين الأفراد داخل المؤسسة، بل تمتد لتشمل العلاقات بين العاملين في المؤسسة والإدارة العليا، بما فيها القيادة الأكاديمية التي تمثل دوراً حيوياً في تشكيل بيئة عمل صحية ومنتجة.

إن الثقة التنظيمية تعتبر ركيزة قوية تبنى على أساسها العلاقات بين العاملين وقيادتهم الأكاديمية، وتساهم بشكل كبير في تحسين التواصل وزيادة التفاعل الإيجابي بين أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة وقيادتها، مما يؤدي إلى تعزيز الأداء الأكاديمي وتطوير النظام التعليمي الجامعي. (العسيري، حسن ٢٠٢٠، ٢١٥ - ٢٣٠).

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين الثقة التنظيمية والقيادة الأكاديمية، فإن هذه القيادة تضم القادة التربويين من عمداء الكليات ووكلائهم ورؤساء الأقسام ورئاسة الجامعة، وتلعب دوراً محورياً في بناء هذه الثقة من خلال تبنيها أساليب قيادة تركز على الشفافية والعدالة والمشاركة الفعالة. (الحسن، فهد ٢٠٢١، ٨٧ - ١٠١)

ويرتبط مفهوم القيادة الريادية بتوجهات القيادة التي تسعى إلى تحقيق الابتكار والإبداع، وهذا يتطلب بيئة من الثقة بين القادة ومرؤوسيه، خصوصاً في المؤسسات الأكاديمية التي تحتاج إلى تطوير مستمر لمواكبة التغيرات في مجال التعليم، فالقيادة الريادية تتطلب من القائد الأكاديمي أن يبني بينه وبين من يعملون معه علاقة جيدة، تؤدي إلى تحفيزهم على الابتكار والتجديد مما يعزز العمل الجماعي داخل المؤسسات التعليمية.

وتسهم القيادات الريادية في تكوين المنظمات الريادية من حيث التأكيد على مرونة الاستراتيجية الخاصة بالمنظمة وقيادتها بفاعلية عالية، وتعمل على بناء المنافسات بطريقة جديدة، وقدرات بشرية متميزة، واستخدام التكنولوجيا الحديثة لتصل هذه المنظمات إلى الريادة. (القحطاني، ٢٠١٦، ص ٤٠٥)

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة منيسوتا من وجهة نظرهم.
د. يوسف بن قائد عبد الله حسن

وتشير بعض الدراسات إلى أن الابتكار والتجديد وعمل البحوث الجامعية يزيد من تحسين القدرة التنافسية للجامعات من خلال القيادة الريادية المبدعة التي تركز على أداء الأعمال بطريقة صحيحة.

(Alan L. Carsrud & Maija Renko – Dolan & Brannback, 2018. 211)

وبما أن الجامعة مؤسسة علمية وتربوية وتنموية، فإن الأنظار تتجه إليها في تبني الريادة كأسلوب يمارس داخلها لضمان التقدم المستمر لتحقيق الكفاءة داخل الجامعة وخارجها، وعلى ذلك فإن توفر خصائص القيادة الريادية لديها يساعد في نجاحها ويدعم الإبداع والابتكار لدى العاملين بها.

وتعد ثقة العاملين بهذه القيادات من مفاتيح النجاح للقائد الريادي ، والقائد المبدع هو الذي يعمل على اكتساب ثقة العاملين معه من جوانب متعددة ، تتمثل في الاهتمام بهم والوقوف إلى جانبهم والتضحية من أجلهم ، ومن يملك هذه الجوانب فإنه يكون قادراً على إدارة منظمته بكفاءة عالية ، لذلك تعد الثقة أحد الأبعاد الهامة للقيادة الريادية ، وتبنى هذه الثقة عن طريق تجسيد الكفاءة والمقدرة والارتباط والشخصية التي تجعل الثقة ممكنة ، وهذا يعني أن على القائد الريادي أن يحوز على احترام العاملين معه واعجابهم بإمكاناته وقدراته. (القحطاني، ٢٠١٦ ص ٤٠١)

وهناك تلازم بين ثقة الأفراد في الإدارة والمنظمة التي يعملون بها من خلال قيادتها الريادية، فتطبيق مجال القيادة الريادية كمدخل من مداخل القيادة يسهم في تعزيز هذه الثقة، وبما أن هذا الجانب مهماً في معرفة العلاقة بين الثقة التنظيمية والقيادة الأكاديمية فقد نبعت فكرة هذه الدراسة من خلال معرفة وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بمنيسوتا حول هذه الثقة والعلاقة بينها وبين القيادة الريادية.

مشكلة الدراسة :

دراسة الثقة التنظيمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات، يعد موضوعا هاما في مجال الإدارة والقيادة الأكاديمية، فالثقة التنظيمية تشير إلى مدى إيمان الأفراد في المؤسسة الأكاديمية بإدارة الجامعة وقدرتها على تحقيق الأهداف المنشودة، وتوفير بيئة عمل داعمة وشفافة.

أما القيادة الريادية فتعني الأسلوب الذي يتبعه القادة الأكاديميون مثل رؤساء الجامعات والعمداء ورؤساء الأقسام، في تحفيز الفرق الأكاديمية والبحثية نحو تحقيق رؤى استراتيجية جديدة مع القدرة على الإبداع وتوجيه الجهود نحو الابتكار والتخطيط للمستقبل.

وقد أشار الكثير من المتخصصين في مجال إدارة التعليم العالي على أن الجامعات تحتاج إلى قيادات أكاديمية تمتلك خصائص القيادة الريادية التي تساعد في الإنتاجية العالية، وتجعلها قادرة على مواجهة مشكلات العمل بطرق مبتكرة وتنمية قدرات العاملين، واكتشاف طاقاتهم واتخاذ القرارات المناسبة. (العودة ٢٠١٨، ص ١٢)

وبما أن الثقة بين الأفراد والقادة من أهم خصائص القادة الرياديين، لأن بناء الثقة لدى العاملين بالمؤسسة الجامعية تساعد على أداء الأعمال بطريقة متقنة، وتشجعهم على زيادة إنتاجيتهم فيصبحون قادرين على الابتكار والإبداع من أجل مصلحة هذه المؤسسة التي ينتمون إليها. (يوسف ٢٠٢٠ ص ١٤٣ - ١٤٤)

وقد أظهرت بعض الدراسات إلى وجود قصور في مستوى الثقة التنظيمية لدى العاملين بالجامعات، مثل دراسة (الأسمر ٢٠١٧، وشل ٢٠٠٤)

لذا كانت الحاجة إلى إجراء مثل هذه الدراسة لمعالجة جوانب القصور إن وجدت، ودعم الجوانب الإيجابية وتعزيزها.

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة منيسوتا من وجهة نظرهم.

د. يوسف بن قائد عبد الله حسن

وتبرز مشكلة الدراسة في تحديد مدى تأثير الثقة التنظيمية على سلوك القيادة الريادية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة منيسوتا، حيث تسعى الجامعة إلى تطوير قياداتها، وإيجاد ثقة عالية لدى أعضاء هيئة التدريس بها، ليكون أدائهم أفضل ، وإنتاجهم يتسم بالجودة والكفاءة، فانعدام الثقة أو ضعفها يؤثر في الأداء الأكاديمي وتظهر هذه الثقة في مدى استعداد الفرق الأكاديمية للتعاون والمشاركة في المشاريع البحثية، وتقديم الأفكار الإبداعية، ومعرفة الثقة التنظيمية يعطي مؤشرا على فعالية القيادة الريادية في دعم التغيير المؤسسي والابتكار.

وتتحدد مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية:

- ١ - ما واقع مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة منيسوتا من وجهة نظرهم؟
- ٢ - ما واقع مستوى القيادة الريادية بأبعادها لدى القيادات الأكاديمية بجامعة منيسوتا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- ٣ - هل توجد علاقة دالة إحصائية بين درجة مستوى الثقة التنظيمية، وبين درجة توفر خصائص القيادة الريادية لدى القيادات الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة منيسوتا؟

أهمية الدراسة:

تساهم دراسة الثقة التنظيمية في فهم العلاقة بينها وبين القيادة الريادية، وإلقاء الضوء على العلاقات الارتباطية بين القيادة الريادية والثقة التنظيمية، مما يساعد على تحسين الأداء الأكاديمي والإداري في الجامعات، وتطوير استراتيجيات أكثر فعالية في قيادة المؤسسات الأكاديمية نحو الابتكار والتنمية المستدامة، وتناول هذا الموضوع بالبحث والدراسة قد يفيد القادة الأكاديميين بجامعة منيسوتا في التعرف على القيادة الريادية كأسلوب إداري حديث يساعد على تطوير أساليب الإدارة

في الجامعة وتعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين بها، وتصميم برامج تساهم في تحسين الممارسة القيادية لإخراج خدمات تعليمية مميزة ، وتعد هذه الدراسة في حدود ما اطلع عليه الباحث أول دراسة تطبق على جامعة منيسوتا لمعرفة الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لتحسين مخرجات الأداء التعليمي والأكاديمي في التعليم الجامعي .

أهداف الدراسة:

- ١ - التعرف على واقع مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة منيسوتا من وجهة نظرهم.
- ٢ - معرفة واقع مستوى القيادة الريادية بأبعادها لدى القيادات الأكاديمية بجامعة منيسوتا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- ٣ - استكشاف العلاقة بين الثقة التنظيمية والقيادة الأكاديمية، ومدى تأثير هذه العلاقة على الأداء الأكاديمي في إطار القيادة الريادية.
- ٤ - بناء الثقة في المؤسسات الأكاديمية من خلال استراتيجيات القيادة الفعالة التي تعتمد على الشفافية، والتحفيز، والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة التي تعزز استقرار بيئة العمل الأكاديمي في الجامعات.

حدود الدراسة:

الحد المكاني: الجامعة الإسلامية بمنيسوتا الفرع الثالث.

الحد الزمني: ٢٠٢٤ - ٢٠٢٥م.

الحد الموضوعي: قياس درجة الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية.

الحد البشري: أعضاء هيئة التدريس بجامعة منيسوتا.

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميسوتانا من وجهة نظرهم.
د. يوسف به قائد عبد الله حسن

مصطلحات الدراسة :

الثقة التنظيمية: هي توقعات ومشاعر إيجابية يحملها الأفراد تجاه المؤسسة التي يعملون بها والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة، والتي يراعى فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة، والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة. (مصطفى، عمر، وكريم، فتاح، ٢٠١٦، ١٧٦)

القيادة الريادية: هي قدرة المؤسسة الجامعية على تطبيق الأساليب الإبداعية في العمل من خلال تبني الإبداع التقني والمخاطرة المدروسة، بهدف استثمار الفرص المتاحة والتسويق للخدمات الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة. (هلل، ٢٠٢٠، ١٥٦٨).

القيادة الأكاديمية: إدارة الجامعة بمختلف مستوياتها من عمداء الكليات ورؤساء الأقسام، ومجالسها العلمية والبحثية، وهي عملية إدارة وتوجيه المؤسسات التعليمية لتحقيق أهدافها الأكاديمية والتعليمية وفق رؤية مشتركة تساعد على تحقيق النجاح وتحسين الأداء التعليمي والبحثي. (Laithood,K.,& Jantzi,D.) 112-147.(2000).

الإطار العام للدراسة :

أولاً : الإطار الفكري للدراسة.

أ - المحور الأول: الثقة التنظيمية في التعليم الجامعي.

ب - المحور الثاني: القيادة الريادية لدى القيادات الأكاديمية في التعليم الجامعي.

ثانياً: الدراسات السابقة.

ثالثاً: إجراءات الدراسة الميدانية وعرض نتائجها ومناقشتها.

أولاً: الإطار الفكري للدراسة.

المحور الأول: الثقة التنظيمية في التعليم الجامعي.

إن طبيعة الأعمال داخل المؤسسات يستدعي وجود ثقة متبادلة بين الرؤساء ومرؤوسيهم، وذلك لإيجاد جو مناسب للعمل لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام، ومفهوم الثقة التنظيمية يرتبط بحاجات الأفراد السلوكية وإشباعها.

مفهوم الثقة التنظيمية: تعرف الثقة التنظيمية بأنها: إيمان الفرد بأهداف وقرارات السياسات التنظيمية، والقائد التنظيمي، وجميع الأفراد العاملين معه في المنظمة وذلك بما يعكس رضا والتزام الفرد تجاهها. (هاشم، صبيحة قاسم، والعبادي، علي رزاق، ٢٠١٠، ٤٥).

وتعرف أيضا بأنها: توقعات ومشاعر إيجابية يحملها الأفراد تجاه المؤسسة التي يعملون بها، والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة، والتي يراعى فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة، والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة. (محمد، عمر مصطفى، وكريم، فتاح، ٢٠١٦، ١٧٦).

كما يقصد بها: توقع الفرد بأن الإدارة سوف تبذل أقصى جهدها لتحقيق التزاماتها بكل شفافية وعدالة، ويرتبط هذا التوقع بالإجراءات الإدارية المطبقة والتي تتسم بالنزاهة والعدالة، وبحرص الإدارة على مصلحة الأفراد العاملين. (عبد الله، ٢٠١٧، ٧٩٣).

وتعبر الثقة التنظيمية عن مشاعر ثقة العاملين في أصحاب العمل ودعمهم، والتي تظهر أساسا في ثقة العاملين في المشرفين عليهم والإدارة العليا. (الهندال، وطه، ٢٠٢٢، ٤٥٥).

ومن استقراء التعاريف السابقة يمكن تعريف الثقة التنظيمية إجرائيا بأنها: درجة الإيمان والاطمئنان التي يمتلكها أعضاء هيئة التدريس بالجامعة التي يعملون بها، وأنها قادرة على الوفاء بالتزاماتها واحتياجاتهم، من خلال الأنظمة والإجراءات

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الرائدة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميسوتانا من وجهة نظرهم.
د. يوسف به قائد عبد الله حسن

المتبعة داخلها، وسلوكيات القيادة والشفافية في اتخاذ القرارات، وفاعلية التواصل الداخلي، ومعايير العدالة في تعاملاتها.

أهمية الثقة التنظيمية: للثقة التنظيمية أهمية للأفراد والمنظمات التي يعملون بها لعل من أهمها:

❖ التأثير في اتجاهات وسلوكيات المرؤوسين مما يساعد في تحقيق الرضا لديهم بأسلوب يساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

❖ تساعد في تحديد فعالية بناء العلاقات الشخصية وحرية التعبير.

❖ أداة مهمة للتعامل مع تنوع العاملين والتغيرات المستمرة في نشاطات وموقع عمل المنظمة، وتشكيل فرق العمل، وذلك يتطلب الثقة المتبادلة بين جميع الأطراف مما يساعد على إنجاز العمل بشكل أفضل.

❖ تساعد في انخفاض مستويات الصراع وزيادة أداء العاملين بأساليب وطرق إبداعية.

(العتار، فؤاد حمودي، والخفاجي، ياسمين قاسم، ٢٠١٤، ١٢٦).

وتعد الثقة التنظيمية من العناصر الهامة، لحل المشكلات الإدارية، وزيادة التفاعل والأداء المتميز، وتعمل على تحفيز العاملين ورفع مستوى الإنتاج لديهم. (الأسمر، ٢٠١٧، ٣١٤).

كما أنها تؤثر في دوران العمل، وهذا يتطلب من القادة إدراك هذا الجانب، وعليهم العمل على تهيئة المناخ التنظيمي الجيد الذي يساعد على زرع الثقة المتبادلة بين القادة والمرؤوسين داخل المنظمة. (الهندال، وطه، ٢٠٢٢، ٤٥٩).

ومما سبق تتضح أهمية الثقة التنظيمية باعتبارها عاملاً أساسياً في التأثير على أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم، وتعزيز الثقة بمؤسستهم التي يعملون بها وبرئيسهم الذي يتعاملون معه.

أبعاد الثقة التنظيمية: بناء على مفاهيم الثقة التنظيمية، فقد ركز الباحثين على ثلاثة أبعاد لها تتمثل في الثقة بإدارة المنظمة، والمشرفين (رؤساء العمل)، وزملاء العمل.

أ - الثقة بالمشرفين (الرئيس المباشر): من خلال التوقعات الإيجابية للمرؤوسين تجاه رؤسائهم في العمل طبقا للعلاقات بين الطرفين، حيث يكتسب الرئيس ثقة المرؤوس، إذا كان يمتلك الكفاءة، والجدارة، والأخلاق، والاهتمام، بمصالح المرؤوسين وتلبية احتياجاتهم، ودعمهم، والعدالة في التعامل معهم. (حياة، سرير الحرتسي، ٢٠١٧، ٣٠ - ٣١).

ب - الثقة بزملاء العمل: من حيث العلاقات التعاونية المتبادلة، والمواقف الإيجابية بين الأفراد العاملين، وتكتسب هذه الثقة من خلال الخصائص والسمات التي تجعل من الفرد أهلا لهذه الثقة من قبل الآخرين، وتتمثل في الالتزام في العمل والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزميل ومساعدة الآخرين في العمل. (حياة، سرير الحرتسي، ٢٠١٧، ٣١).

ج - الثقة بالإدارة العليا: بحيث تكون جديرة بثقة العاملين في المنظمة، فتعمل على إشباع احتياجاتهم ورغباتهم، وتوفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين، والحرص على مصالحهم، ومراعاة حقوقهم عند اتخاذ القرارات، والعدالة في التعامل، وعند تطبيق القوانين والأنظمة، وتقديم الدعم والمساندة للجميع، وتقدير الإنجازات والجهود المتميزة، وتوسيع دائرة الاتصالات مع العاملين، وإيضاح كافة تفاصيل العمل. (عبد الله، ٢٠١٧، ٧٩٤).

وتتضح الثقة بالإدارة العليا من خلال التوقعات الإيجابية لدى العاملين بإدارتهم، ومدى احترام العاملين لديهم، والعدالة في تعاملاتهم، وتحفيز المبدعين، وإيجاد فرض التطوير المهني لهم. (القرني، ٢٠١٧، ٣٣٤).

وتتجزأ محددات الثقة بالإدارة العليا إلى: العدالة التنظيمية التوزيعية، من حيث توزيع المكافآت المترتبة على نتائج الأداء، والعدالة الإجرائية التي تعني صحة

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة من وجهة نظرهم. **د. يوسف بهي قائد عبد الله حسن**

الإجراءات المستخدمة لتحديد نتائج الأداء، والعدالة في التطبيق، والدعم التنظيمي المتمثل في تقدير المنظمة لإسهامات العاملين، ومساعدتهم في إنجاز أعمالهم، وتوفير فرص التدريب المناسبة لاحتياجاتهم. (الطائي، وظاهر، وسلمان، ٢٠١٢، ٦٩).

ولا شك بأن هناك علاقة بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي باعتبار الثقة التنظيمية إحدى مقومات العمل الإداري وأكثرها فعالية لتحقيق التواصل بين الأفراد، وزيادة إنتاجهم بشكل عام، ولما للثقة التنظيمية من أهمية في تحديد سلوك المواطنة التنظيمية وتحقيق الرضا الوظيفي، وتحقيق العمل الجماعي، والإدارة الناجحة. (عتريس، محمد عيد، ٢٠١٦، ٢٧١). وهذا يؤدي إلى زيادة الأداء الوظيفي وتحسنه، وهذا يتطلب بناء ثقة صحيحة وجيدة بين الموظفين، تؤدي إلى تحسين الأداء في المنظمات.

المحور الثاني: القيادة الريادية في التعليم الجامعي.

القيادة بشكل عام تعني: العملية التي تتم عن طريقها إثارة اهتمام الآخرين، وإطلاق طاقاتهم نحو الاتجاه المرغوب. (بطاح، والطعاني، ٢٠١٦، ٧٤).

وبما أن القيادة الريادية جزء من المفهوم العام للقيادة إلا أنها تعني: مجموعة من المفاهيم والممارسات التي تركز على الابتكار والإبداع، والرؤية المستقبلية، والقدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تؤثر إيجاباً على مستقبل المنظمة والمجتمع.

مفهوم القيادة الريادية: يعد مفهوم القيادة الريادية من المفاهيم الحديثة التي تجمع بين القيادة والريادة، والتي تساعد على توصيل الرؤية لتحديد وتطوير الفرص المناسبة لتحقيق التنافس في مجال الأعمال، ولهذا المفهوم ارتباطاً بالسلوك الريادي الذي يعد من أنماط القيادة الملائمة للتغيرات في بيئة الأعمال.

ويمكن تعريف القيادة الريادية بأنها: السلوك القيادي الذي يقوم به القائد ليكون مؤثراً على العاملين داخل المؤسسة التي يديرها، بحيث ينسق الجهود ويعزز

التعاون بينهم لتحقيق رؤية المؤسسة وأهدافها من خلال الثقة التنظيمية بين الأفراد من جهة والعمل من جهة أخرى بطريقة مثالية. (الرماضنة، وخدام، ٢٠٢١، ٢٣).

ويمكن أن تعرف بأنها: القدرة على تحفيز الأفراد للعمل نحو أهداف غير تقليدية تتطلب إبداعا، وحلولا جديدة للتحديات المعقدة، مع التركيز على التطوير الشخصي والمهني للآخرين، (Northouse, P.G. 2016.160).

ويقصد بالقيادة الريادية في الجامعات بأنها: القيادة التي تجمع بين إلهام التغيير، وفن التأثير في بيئة ديناميكية تعمل في ضوء الرؤية والابتكار، وتحمل المخاطر لاقتناص الفرص للنهوض بكفاءة المؤسسة الجامعية. (القحطاني، والمخلافي، ٢٠١٩، ٢٢٢).

وتعني القيادة الريادية أيضا: مقدرة القائد على التأثير في سلوكيات الآخرين، وتطوير أفكارهم من خلال تمكينهم على المشاركة الفاعلة، والابتكار والتجديد، والاستفادة من طاقاتهم، بما يعزز استخدام الموارد بالشكل الأمثل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة التربوية. (أبو عجوة، ٢٠٢١، ١٦٣).

ويمكن تعريف القيادة الريادية إجرائيا بأنها: القدرة على توجيه الأفراد وخلق العمل لتحقيق أهداف مبتكرة مع تعزيز بيئة جامعية فيها نوع من الاستقلالية، والتحدي، من خلال رؤية واضحة، واتخاذ قرارات استراتيجية، وتوفير بيئة تشجع على التفكير الإبداعي، وتقديم خدمة جامعية محفزة فيها نوع من المنافسة والابتعاد عن المخاطرة غير المحسوبة.

أهمية القيادة الريادية: تعتبر القيادة الريادية أساسية لنجاح أي منظمة أو فريق، حيث تساهم في تحقيق الابتكار والنمو المستدام، وتحتل القيادة الريادية أهمية خاصة لجميع المنظمات بسبب زيادة الديناميكيات البيئية بغض النظر عن عمر المنظمة أو حجمها أو نشاطها، لأن الريادة الاستراتيجية تركز في المقام الأول على تحقيق حالة من التكامل بين المنظور الاستراتيجي ومنظور الريادة.

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميسوتانا من وجهة نظرهم.
د. يوسف به قائد عبد الله حسن

ويستطيع القادة الرياديون الذين يمتلكون القدرة على إدارة الأفراد والموارد بفعالية، أن يقودوا مؤسساتهم إلى النجاح، فهم يلهمون فرقهم لكي تكون مبتكرة، وتحمل المخاطر مع مراعاة أهداف المنظمة.

وتعد القيادة الريادية أهم عناصر التطوير والتنمية، إذ تشكل أداة مهمة للقيام بعمليات التغيير بطريقة إبداعية في تقديم الخدمات، وتلبية الاحتياجات للمنظمة والمجتمع، وبذلك فهي وسيلة فعالة لتطوير الأعمال ونمو المنظمة في جميع جوانبها. (الحوامدة، وعبد المنعم، ٢٠١٩، ٢٦٠).

وتبرز أهمية القيادة الريادية في التعليم العالي بتحقيق الابتكار والتطوير في بيئة تعليمية مبتكرة، تتبنى أساليب وتقنيات جديدة تؤدي إلى تحسين تجربة التعلم، وتحديث البرامج الأكاديمية، وتعمل على تحفيز أعضاء هيئة التدريس والإداريين في بيئة محفزة تشجع على التعاون والإبداع وتحسين أداء الجامعة ومنسوبيها، كما أنها تكون قادرة على تحديد التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية، فتعمل على تطوير برامجها، وتفضل جانب التعاون مع نظيراتها، وتحقق التميز الأكاديمي، وتساعد في رفع مستوى التعليم وجودة البرامج وتحسين مناهج التدريس، وتوفير الموارد اللازمة للنجاح، بالإضافة إلى أن القائد الريادي يكون قادراً على قيادة التغيير بطريقة استراتيجية ومنهجية.

خصائص القيادة الريادية وأبعادها :

١ - الابتكار والتفكير الاستراتيجي: ويتضمن ذلك التفكير المستقبلي والإبداع في حل المشكلات، ويظهر القائد الريادي قدرته على إطلاق الأفكار المبتكرة واستشراف الفرص الجديدة، وبذلك يتم تحديد المسار الذي تنتهجه المؤسسة الجامعية من أجل تحقيق رسالتها على المدى القريب والبعيد.

(Peter G. Northouse. 2013.87)

٢ - القدرة على اتخاذ المخاطر المحسوبة: فالقادة من هذا النوع يتسمون بالقدرة على اتخاذ المخاطر المحسوبة لتحقيق النجاح، وهو أمر مهم في بيئات العمل المتغيرة والمتجددة. (Bass.B.M.1990.120).

فتحمل المخاطر تعني قدرة القائد الأكاديمي على اتخاذ القرارات الجريئة بالرغم من حالة الغموض وعدم التأكد، والاعتماد على توظيف القيادة الذاتية التي تساعد على إدارة المخاطر استراتيجيا بفعالية لتحقيق أهداف الجامعة وتطورها. (القحطاني، والمخلافي، ٢٠١٩، ٢٢٢). ولا تستطيع الجامعة أن تؤدي رسالتها وتحقيق أهدافها،

إلا باتخاذ قرارات جريئة وتوفير الموارد الأساسية اللازمة لتحقيق ذلك، بحيث تكون قادرة على تحمل مسؤولية ما قد يترتب عليها من نتائج، في حال مخاطرتها ومنافستها لنظيراتها من الجامعات. (يوسف، ٢٠٢٠، ١٥٢).

٣ - التحفيز والإلهام: لأن ذلك يتطلب القدرة على تحفيز العاملين من أجل تحقيق أهداف استراتيجية بعيدة المدى، مما يعزز الأداء على مستوى الفرد والجماعة. (Yukl.G.2013.156).

٤ - التوجيه نحو التغيير والتطوير المستمر: فهؤلاء القادة يعملون دائما نحو تحسين وتطوير المنشأة التي يديرونها من خلال تبنيهم أساليب جيدة تساعد العاملين على التكيف مع التغيرات في البيئة التنظيمية. (Sehein.E.H.2010.72).

٥ - الرؤية الاستراتيجية والقدرة على التنفيذ: القائد الريادي لديه قدرة طويلة الأجل، قادر على تنفيذ استراتيجيات معقدة فيها نوع من الابتكار لتحقيق أهدافه، وبذلك يتم تحديد المسار الذي تنتهجه المؤسسة الجامعية من أجل تحقيق رسالتها. (Kotter,J.P.1996.55).

وتمثل الرؤية ما تنوي أن تكون عليه المنشأة في المستقبل وتوضع من قبل الإدارة العليا للجامعة للمساعدة على التخطيط والتوجيه، وتضم الرؤية تصورات وتوجهات

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة مديسوتا من وجهة نظرهم. **د. يوسف به قائد عبد الله حسن**

وطموحات وآمال، وتعتبر أساس أي تطور تسعى المؤسسة لتحقيقه. (يوسف، شريف محمد، ٢٠٢٣، ١٢٢).

٦ - القدرة على التواصل الفعال بحيث يستطيع القائد الريادي التواصل مع جميع العاملين بما يعزز قدرته على التأثير والإلهام. (Goleman, D. 2000. 132).

ومما سبق يتضح بأن القيادة الريادية تساعد على توليد سلوكيات ريادية لمجموعة العمل المتماسكة، وترتبط بهدف مشترك، وهذه السلوكيات تعزز من عملية التغيير والابتكار بين المرؤوسين والقادة، وتشجع عملية المبادرة والمبادرة لتنفيذ الأعمال وإنجازها وتركيزها بطريقة مثالية تحقق الأهداف المرسومة.

الدراسات السابقة: تناولت العديد من الدراسات السابقة جوانب متعددة من الثقة التنظيمية، والقيادة الريادية، ونتيجة لارتباط هذه الدراسات بالدراسة الحالية في الأطر العامة التي تناولت الثقة التنظيمية، وبعض أبعاد القيادة الريادية، فإن الباحث يرى إمكانية الاستفادة من آلية هذه الدراسات في تفعيل الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية، وعليه قام الباحث باستعراض بعض هذه الدراسات حسب أهميتها من الدراسة.

١ - دراسة (هاشم، صبيحة قاسم، والعبادي، علي رزاق، ٢٠١٠)، والتي هدفت إلى معرفة أثر الثقة التنظيمية في الأداء الأكاديمي للمنظمة، باستخدام نموذج بطاقة العلامات المتوازنة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة على عينة مكونة من (٣٦) فرداً من موظفي الشركة، وتوصلت الدراسة إلى اتفاق جميع أعضاء العينة على أهمية الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي للمنظمة، وأن هذه الثقة تساعد على تكوين اتجاهات إيجابية لدى العاملين تجاه المنظمة.

٢ - دراسة (شاهين، ماجد إبراهيم، ٢٠١٠)، وهدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين فعالية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي والثقة التنظيمية في كل من الجامعة الإسلامية وجامعة

الأزهر، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبانة على عينة مكونة من (١٧٩) فردا.

ومن نتائج الدراسة: وجود رضا على نظام تقييم الأداء المطبق وعدالته لدى الموظفين في الجامعة الإسلامية، وأن مستوى الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي كان بدرجة معقولة في الجامعتين، وأن مستوى الثقة التنظيمية مرتفعا لدى الجامعة الإسلامية.

٣ - دراسة (المعشر، زياد يوسف، والطراونة، مجدولين عصري، ٢٠١٢)، هدفت الدراسة إلى تحليل أثر موضوعية نظام تقييم الأداء في الثقة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك في الأردن، وتم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية بلغت (٦٦٥) معلما ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج من أهمها:

إن تصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد موضوعية نظام تقييم ومستوى الثقة التنظيمية في المديريات التي أجريت عليها الدراسة كانت متوسطة.

٤ - دراسة (كاظم، أميرة خضير، ٢٠١٤)، هدفت الدراسة للكشف على دور الثقة التنظيمية في تعزيز الولاء التنظيمي، واعتمدت على منهج التحليل الوصفي، وعلى الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات، وتم التطبيق على عينة عشوائية تمثلت في (٦٧) فردا من المجتمع، وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المتمثلة في التحليل العاملي، ومعامل ارتباط كندال، وانحدار بسيط ومتعدد، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج من أهمها: التفاوت في بعد الثقة التنظيمية بين زملاء العمل والمشرفين والإدارة العليا.

٥ - دراسة (حياة، سرير الحرتسي، ٢٠١٧)، وقد هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتم استخدام المنهج الوصفي من خلال استبانة مكونة من عينة بلغت (١٤٥) فردا، وتوصلت الدراسة إلى أن: إحساس العاملين بالعدالة والثقة التنظيمية

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميسيسوتا من وجهة نظرهم.
د. يوسف بن قائل عبد الله حسن

جاء فوق المتوسط، وأن هناك أثرا إيجابيا لإدراك الموظفين للعدالة والثقة التنظيمية على الأداء الوظيفي.

٦ - دراسة (الأسمر، ٢٠١٧)، والتي هدفت إلى تحديد واقع مستوى الثقة التنظيمية للموظفات بالإدارة العليا بجامعة أم القرى، ودرجة توفر العوامل المؤثرة فيها، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، عن طريق استبانة كأداة لجمع البيانات من عينة البحث البالغ عددها (٢٠١) موظفة، ومن أهم نتائج البحث: أن واقع مستوى الثقة التنظيمية للموظفات بالإدارة العليا كان بدرجة متوسطة، وكذلك الثقة بالرئيس المباشر.

٧ - دراسة (عبد الله، ٢٠١٧)، وكان هدف الدراسة الوقوف على درجة الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، التي تم تطبيقها على جميع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعة البالغ عددهم (٣١١) عضواً، ومن أهم نتائج الدراسة أن درجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس كانت مرتفعة سواء من قبل الزملاء أو الإدارة العليا أو الثقة بالرئيس المباشر.

٨ - دراسة (Coyle.2014)، وهدفت الدراسة إلى معرفة الكيفية التي يمكن للقيادة الريادية إشراك موظفي الجامعة في تطوير الثقافة الريادية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية لجامعة ويلز البريطانية، لكي تصبح جامعة ريادية، وقد تم تحديد مجموعة من السمات الريادية المرغوبة لجميع الموظفين، عن طريق استخدام دراسة الحالة بتطبيق استبانة إلكترونية تضمنت قيم الجامعة الريادية، المتمثلة في المهنية، والشغف، والشراكة، والاستحقاقية، وتوصلت الدراسة إلى أن ربط القادة الأكاديميين للخصائص الريادية بالعمل اليومي للموظفين أمر ضروري وحيوي.

٩ - دراسة (القحطاني، والمخلافي، ٢٠١٩)، وتهدف إلى التعرف على أبعاد القيادة الريادية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل، باستخدام المنهج الوصفي المسحي، وبتطبيق الاستبانة كأداة لجمع البيانات من خلال عينة بلغت (٨٢) قائدا أكاديميا، ومن أهم نتائج الدراسة: أن أبعاد القيادة الريادية المتمثلة في الرؤية والإبداع، والاستباقية، واستثمار الفرص، وتحمل المخاطر كانت بدرجة متوسطة.

١٠ - دراسة (النومسي، والبلوى، ٢٠٢٢)، وقد هدفت إلى الكشف عن درجة توافر أبعاد القيادة الريادية، الرؤية الاستراتيجية، والإبداع، وتحمل المخاطرة، والمبادأة، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتصميم استبانة طبقت على عينة الدراسة كأداة لجمع البيانات، التي بلغت (٢٧٨) من مجموع (٩٣٢) عضوا، ومن نتائج الدراسة: أن درجة أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام كانت مرتفعة في جميع الأبعاد.

خلاصة الدراسات السابقة: إن المتتبع للدراسات السابقة التي أوردها الباحث في مجال الثقة التنظيمية، والقيادة الريادية، يجد أن هذه الدراسات قد أكدت على أهمية الثقة التنظيمية، والقيادة الريادية بشكل عام، وبينت أهمية تطبيقاتها ودرجة ممارستها وتم قياسها في قطاعات متنوعة تعليمية وغير تعليمية، وكلها دراسات ميدانية اعتمدت على منهج البحث الوصفي الارتباطي والتحليلي والمسحي، من خلال استبانات صممت لهذا الغرض، وقد اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التطبيق على بعض قطاعات التعليم، واختلفت في القطاعات الأخرى كالشركات وغيرها.

وتم الاستفادة من هذه الدراسات في بناء الخلفية النظرية، وأداة الدراسة، والمنهج المناسب، والأساليب الإحصائية، وتفسير النتائج وتحليلها.

وتميزت هذه الدراسة بأنها تعد أول دراسة حسب علم الباحث تتناول العلاقة بين الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية والقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بمنيسوتا من وجهة نظرهم.

ثالثاً: إجراءات الدراسة الميدانية وعرض نتائجها ومناقشتها:

سنتناول في هذا الجزء من الدراسة الخطوات الإجرائية الخاصة بالدراسة الميدانية من حيث طبيعة المنهج، وأداة البحث المتمثلة في الاستبانة، وطريقة بنائها، والتأكد من صدق محتواها وثباتها، ثم بيان مجتمع الدراسة وتحديد العينة المطلوبة لتطبيق الاستبانة، والأسلوب الإحصائي المستخدم في معالجة البيانات، وأخيراً عرض النتائج ومناقشتها.

منهج الدراسة: تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره الأنسب لطبيعتها، والإجابة على تساؤلاتها، وتحقيق أهدافها، فهو يساعد في تحليل وتفسير المعلومات، وجمع الحقائق والبيانات المتعلقة بموضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة: يتكون من جميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بميسوتوا الفرع الثالث، والبالغ عددهم (١٧٣) عضواً.

عينة الدراسة: تمثلت عينة الدراسة في (٧١) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، بنسبة (٤١,٠٤٪) من العدد الكلي.

أداة الدراسة: تم بناء استبانة حول موضوع الدراسة، تضمنت مجموعة من العبارات تقيس اتجاهات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة، مكونة من (٦٠) مفردة موزعة على محورين، الأول يتعلق بالثقة التنظيمية بواقع (٢٠) مفردة من خلال بعدين أحدهما يركز على الثقة بالإدارة العليا، والآخر بالرئيس المباشر. والمحور الثاني عن القيادة الريادية وخصائصها، ويتكون من أربعة أبعاد تتمثل في الرؤية الاستراتيجية، والإبداع، والمبادرة، وتحمل المخاطر، بواقع (١٠) مفردات لكل بعد وبمجموع (٤٠) مفردة، وتم اعتماد مقياس خماسي متدرج (Likert) على النحو التالي:

عالية جداً = ٥، عالية = ٤، متوسطة = ٣، ضعيفة = ٢، ضعيفة جداً = ١

ثبات الاستبانة:

المحور الأول: الثقة التنظيمية: تم التحقق من ثبات محاور الاستبانة للثقة التنظيمية ببعديها عن طريق:

حساب معامل الفا كرونباخ لمفردات الاستبانة ككل، من الدرجة الكلية للاستبانة كما هو موضح في

جدول (١)

رقم المفردة	معامل ألفا كرونباخ	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل ألفا كرونباخ	معامل الارتباط
١	.972	.881	١١	.973	.816
٢	.973	.830	١٢	.973	.812
٣	.973	.767	١٣	.973	.763
٤	.973	.827	١٤	.974	.721
٥	.973	.823	١٥	.973	.769
٦	.973	.794	١٦	.973	.827
٧	.973	.796	١٧	.973	.816
٨	.973	.826	١٨	.973	.774
٩	.973	.827	١٩	.972	.849
١٠	.974	.651	٢٠	.973	.801
معامل ثبات ألفا كرونباخ للثقة التنظيمية ككل					
٠.٩٧٤					
معامل ثبات الثقة التنظيمية ككل بطريقة التجزئة النصفية					
سبيرمان		جتمان			
٠.٩٧٠		٠.٩٦٩			

يتضح من الجدول أعلاه أن:

- معامل ألفا لكل مفردة أقل من أو يساوي معامل ألفا للاستبانة ككل، مما يشير إلى أن جميع مفردات الاستبانة ثابتة ويمكن الاعتماد عليها.

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الرائدة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميسوتانا من وجهة نظرهم.
د. يوسف بهي قائد عبد الله حسن

- جميع معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للاستبانة التي ينتمي إليها دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١) مما يدل على الاتساق الداخلي وثبات جميع مفردات استبانة محور الثقة التنظيمية.

- وبلغت معامل ألفا (٠.٩٧٤) وهذا يعني ان الاستبانة تتمتع بدرجة كبيرة من الثبات ويمكن الاعتماد عليها لتحقيق الغرض الذي أعدت من أجله.

ثانياً: حساب معامل ألفا كرو نباخ ومعامل الارتباط لمفردات استبانة الثقة التنظيمية بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه في حالة حذف درجة المفردة من درجة البعد الرئيسة التي تنتمي إليه وحساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية للاستبانة ككل وللمهارات الفرعية كما هو موضح في جدول (٢).

جدول (٢) معامل ألفا كرو نباخ ومعاملات الارتباط لدرجة مفردات استبانة الثقة التنظيمية بالدرجة الكلية للبعد الرئيس التي تنتمي إليه في حالة حذف درجة المفردة من الدرجة الكلية للبعد.

معاملات ألفا كرونباخ ومعاملات الارتباط لدرجة مفردات استبانة الثقة التنظيمية بالدرجة الكلية للبعد الرئيس التي تنتمي إليه في حالة حذف درجة المفردة من الدرجة الكلية للبعد.					
البعد الأول: الثقة بالإدارة العليا					
رقم المفردة	معامل ألفا	معامل الارتباط	ثبات المهارة بطريقة ألفا كرونباخ	ثبات المهارة بطريقة التجزئة النصفية	
				سبيرمان	جتمان
١	.944	.866	٠.٩٥٢	٠.٩٤٦	٠.٩٤٥
٢	.946	.826			
٣	.949	.755			
٤	.946	.818			
٥	.946	.822			
٦	.947	.804			

معاملات ألفا كرونباخ ومعاملات الارتباط لدرجة مفردات استبانة الثقة التنظيمية بالدرجة الكلية للبعد الرئيس التي تنتمي إليه في حالة حذف درجة المفردة من الدرجة الكلية للبعد.					
٧	.948	.787			
٨	.946	.827			
٩	.946	.832			
١٠	.952	.602			
البعد الثاني: الثقة بالرئيس المباشر					
رقم المفردة	معامل ألفا	معامل الارتباط	ثبات المهارة ككل بطريقتي ألفا كرونباخ	ثبات المهارة بطريقة التجزئة النصفية	
١١	.943	.796		سبيرمان	جتمان
١٢	.943	.802			
١٣	.945	.754			
١٤	.947	.692			
١٥	.946	.735	.٩٤٩	.٩٣٢	.٩٢٦
١٦	.942	.814			
١٧	.942	.823			
١٨	.944	.780			
١٩	.940	.853			
٢٠	.943	.800			

ويتضح من الجدول السابق أن:

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الرائدة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة منيسوتا من وجهة نظرهم.
د. يوسف به قائد عبد الله حسن

■ معامل ألفا لكل مفردة أقل من أو يساوي معامل ألفا للمهارة التي ينتمي إليها ككل، مما يشير إلى أن جميع أسئلة الاستبانة ثابتة ويمكن الاعتماد عليها.

■ جميع معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للمهارة التي ينتمي إليها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) مما يدل على الاتساق الداخلي وثبات جميع مفردات استبانة الثقة التنظيمية.

صدق الاستبانة: لقد تم حساب صدق الاستبانة بعدة طرق وهي كالآتي:

➤ **حساب الصدق الظاهري face validity:** وقد تبين الصدق الظاهري للاستبانة أثناء تطبيقها على العينة الاستطلاعية من خلال وضوح المفردات وفهم صياغتها وما يتطلبه كل سؤال.

➤ **صدق المحتوي content validity:** وللتأكد من صدق المحتوى للاستبانة تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين وقد اتفق الجميع على صلاحيتها للتطبيق ولتحقيق الغرض المعد من أجله.

جدول (٣) معامل ارتباط درجة مفردات المحور الأول الثقة التنظيمية بدرجة المهارة الرئيسة التي تنتمي إليها.

البعد الأول: الثقة بالإدارة العليا		البعد الثاني: الثقة بالرئيس المباشر	
رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط
١	٠.٨٥٩♦♦	١١	٠.٨٣٢♦♦
٢	٠.٨٦٢♦♦	١٢	٠.٨٤٥♦♦
٣	٠.٨٠٠♦♦	١٣	٠.٨٠٠♦♦
٤	٠.٨٥٨♦♦	١٤	٠.٧٤٧♦♦
٥	٠.٨٥٨♦♦	١٥	٠.٧٨٩♦♦

٠.٨٥٣♦♦	١٦	٠.٨٤٣♦♦	٦
٠.٨٦٢♦♦	١٧	٠.٨٣٢♦♦	٧
٠.٨٢٨♦♦	١٨	٠.٨٦٤♦♦	٨
٠.٨٨٥♦♦	١٩	٠.٨٧٠♦♦	٩
٠.٨٤٤♦♦	٢٠	٠.٦٦٥♦♦	١٠

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مفردات الاستبانة دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١) مما يدل على صدق المفردات وصلاحياتها للتطبيق.

➤ حساب معامل الارتباط بين درجة المهارة الفرعية والدرجة الكلية للاستبانة

كما موضح بالجدول الآتي

جدول (٤) معامل ارتباط درجة المهارات الفرعية بالدرجة الكلية لاختبار مهارات

الذكاء الناجح

م	المهارة	معامل الارتباط بالدرجة للاختبار الكلية	مستوى الدلالة عند ٠.٠١
١	البعد الأول	٠.٩٨٦♦♦	دال
٢	البعد الثاني	٠.٩٨٥♦♦	دال

جدول (٥) ثبات المحور الثاني: القيادة الريادية

رقم المفردة	معامل ألفا كرونباخ	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل ألفا كرونباخ	معامل الارتباط
١	.990	.645	٢١	.990	.900
٢	.990	.769	٢٢	.990	.879
٣	.990	.856	٢٣	.990	.900
٤	.990	.768	٢٤	.990	.955
٥	.990	.808	٢٥	.990	.919
٦	.990	.831	٢٦	.990	.892
٧	.990	.676	٢٧	.990	.919

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة مديسوتا من وجهة نظرهم.
د. يوسف به قائد عبد الله حسن

رقم المفردة	معامل ألفا كرونباخ	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل ألفا كرونباخ	معامل الارتباط
٨	.990	.819	٢٨	.990	.912
٩	.990	.847	٢٩	.990	.875
١٠	.991	.395	٣٠	.990	.909
١١	.990	.794	٣١	.990	.878
١٢	.990	.861	٣٢	.990	.920
١٣	.990	.748	٣٣	.990	.890
١٤	.990	.764	٣٤	.990	.861
١٥	.990	.745	٣٥	.990	.880
١٦	.990	.696	٣٦	.990	.890
١٧	.990	.914	٣٧	.990	.892
١٨	.990	.871	٣٨	.990	.909
١٩	.990	.907	٣٩	.990	.935
٢٠	.990	.900	٤٠	.990	.842
معامل ثبات ألفا كرونباخ للاستبانة ككل					
٠.٩٩٠					
معامل ثبات الاستبانة ككل بطريقة التجزئة النصفية					
سبيرمان جتمان					
٠.٩٨٠ ٠.٩٧٣					

ويتضح من الجدول السابق أن:

- جميع معامل الارتباط بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للاستبانة التي ينتمي إليها دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١) مما يدل على الاتساق الداخلي وثبات جميع مفردات القيادة الريادية، ويمكن الاعتماد عليها.

- معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ككل هو (٠.٩٩٠) (يعني ان مفردات الاستبانة للقيادة الريادية تتمتع بدرجة كبيرة من الثبات).

جدول (٦).

معاملات ألفا كرونباخ ومعاملات الارتباط لدرجة مفردات استبانة القيادة الريادية بالدرجة الكلية للبعد الرئيس التي تنتمي إليه في حالة حذف درجة المفردة من الدرجة الكلية للبعد.					
البعد الأول (الرؤية الاستراتيجية)					
رقم المفردة	معامل الفا	معامل الارتباط	ثبات المهارة ككل بطريقتة الفا كرونباخ	ثبات المهارة بطريقتة التجزئة النصفية	
				سبيرمان	جتمان
١	.932	.690	٠.٩٣٦	٠.٩٤٥	٠.٩٣٠
٢	.926	.801			
٣	.927	.813			
٤	.926	.804			
٥	.930	.726			
٦	.924	.846			
٧	.930	.723			
٨	.928	.764			
٩	.924	.846			
١٠	.942	.423			
البعد الثاني(الابداع)					
رقم المفردة	معامل الفا	معامل الارتباط	ثبات المهارة ككل بطريقتة الفا كرونباخ	ثبات المهارة بطريقتة التجزئة النصفية	
				سبيرمان	جتمان
١١	.953	.800	٠.٩٥٧	٠.٩٥٩	٠.٩٥٢
١٢	.951	.846			
١٣	.955	.742			
١٤	.955	.746			
١٥	.954	.753			

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميسوتانا من وجهة نظرهم.
د. يوسف به قائد عبد الله حسن

معاملات ألفا كرونباخ ومعاملات الارتباط لدرجة مفردات استبانة القيادة الريادية بالدرجة الكلية للبعد الرئيس التي تنتمي إليه في حالة حذف درجة المفردة من الدرجة الكلية للبعد.					
			.702	.956	١٦
			.901	.948	١٧
			.846	.951	١٨
			.885	.949	١٩
			.886	.949	٢٠
البعد الثالث(المبادرة)					
ثبات المهارة بطريقتة التجزئة النصفية		ثبات المهارة ككل بطريقتة ألفا كرونباخ	معامل الارتباط	معامل الفا	رقم المفردة
جتمان	سبيرمان	٠.٩٨٠	.907	.978	٢١
٠.٩٦٨	٠.٩٧٠		.880	.979	٢٢
			.898	.978	٢٣
			.948	.976	٢٤
			.919	.977	٢٥
			.901	.978	٢٦
			.902	.978	٢٧
			.903	.978	٢٨
			.865	.979	٢٩

معاملات ألفا كرونباخ ومعاملات الارتباط لدرجة مفردات استبانة القيادة الريادية بالدرجة الكلية للبعد الرئيس التي تنتمي إليه في حالة حذف درجة المفردة من الدرجة الكلية للبعد.					
٣٠	.978	.903			
البعد الرابع (تحمل المخاطر)					
رقم المفردة	معامل ألفا	معامل الارتباط	ثبات المهارة ككل بطريقة ألفا كرونباخ	ثبات المهارة بطريقة التجزئة النصفية	
٣١	.974	.899	٠.٩٧٧	سبيرمان	جتمان
٣٢	.973	.927		٠.٩٦٥	٠.٩٦٥
٣٣	.974	.898			
٣٤	.976	.856			
٣٥	.975	.869			
٣٦	.974	.898			
٣٧	.974	.910			
٣٨	.974	.907			
٣٩	.973	.932			
٤٠	.977	.834			

ويتضح من الجدول السابق أن:

- معامل ألفا لكل مفردة أقل من أو يساوي معامل ألفا للمهارة التي ينتمي إليها ككل، مما يشير إلى أن جميع أسئلة الاستبانة ثابتة ويمكن الاعتماد عليها.

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميسوتانا من وجهة نظرهم.
د. يوسف بهي قائد عبد الله حسن

- جميع معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للمهارة التي ينتمي إليها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) مما يدل على الاتساق الداخلي وثبات جميع مفردات استبانة القيادة الريادية.

جدول (٧)

معامل ارتباط بيرسون لدرجة مفردات استبانة القيادة الريادية بدرجة المهارة الرئيسة التي تنتمي إليها حسب الأبعاد.

البعد الأول		البعد الثاني		البعد الثالث		البعد الرابع	
رقم	معامل الارتباط	رقم	معامل الارتباط	رقم	معامل الارتباط	رقم	معامل الارتباط
١	٠.٧٥٥	١١	٠.٨٤٧	٢١	٠.٩٢٥	٣١	٠.٩٠٠
٢	٠.٨٤٤	١٢	٠.٨٧٨	٢٢	٠.٩٠٤	٣٢	٠.٩١٦
٣	٠.٨٦٤	١٣	٠.٧٩٢	٢٣	٠.٩٢٠	٣٣	٠.٩٤٣
٤	٠.٨٥٢	١٤	٠.٧٧٩	٢٤	٠.٩٦٠	٣٤	٠.٩١٨
٥	٠.٧٨٣	١٥	٠.٧٩٢	٢٥	٠.٩٣٥	٣٥	٠.٨٨٢
٦	٠.٨٧٨	١٦	٠.٧٦٠	٢٦	٠.٩٢٠	٣٦	٠.٨٩٥
٧	٠.٧٧٤	١٧	٠.٩٢٠	٢٧	٠.٩٢٢	٣٧	٠.٩١٧
٨	٠.٨١١	١٨	٠.٨٨١	٢٨	٠.٩٢١	٣٨	٠.٩٢٦
٩	٠.٨٨٢	١٩	٠.٩٠٧	٢٩	٠.٨٨٩	٣٩	٠.٩٤٦
١٠	٠.٤٧٧	٢٠	٠.٩٠٩	٣٠	٠.٩٢٢	٤٠	٠.٨٧٢

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مفردات الاستبانة دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١) مما يدل على صدق المفردات وصلاحياتها للتطبيق.

➤ حساب معامل الارتباط بين درجة المهارة الفرعية والدرجة الكلية للاختبار
كما موضح بالجدول الآتي:

جدول (٨) معامل ارتباط بيرسون بين درجة المهارات الفرعية والدرجة الكلية لاستبانة

القيادة الريادية

م	المهارة	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للاختبار	مستوى الدلالة عند ٠.٠١
١	البعد الأول	٠.٩٥٥ ♦ ♦	دال
٢	البعد الثاني	٠.٩٨٠ ♦ ♦	دال
٣	البعد الثالث	٠.٩٨٩ ♦ ♦	دال
٤	البعد الرابع	٠.٩٧٩ ♦ ♦	دال

يتبين من خلال ما سبق أن قيم معاملات الثبات لمحاو الدراسة والأداء ككل جاءت بقيم عالية وقد تراوحت ما بين (٠,٩٨٩ و ٠,٩٥٥) مما يدل على ثبات الأداء.

عرض نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها.

للإجابة على السؤال الأول والذي ينص على ما واقع مستوى الثقة التنظيمية ببعديها لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة منيسوتا الفرع الثالث؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أبعاد الثقة التنظيمية، والجدول رقم (٩) يوضح ذلك

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية في البعد الأول (الثقة بالإدارة العليا) مرتبة حسب المتوسط الحسابي.

رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	أثق في قدرة الإدارة العليا على اتخاذ القرارات الصحيحة في الأوقات المناسبة.	٦	٣.٤٤٤	٠.٨٥٤	متوسطة
٢	أعتقد أن الإدارة العليا تتمتع بشفافية في تعاملها مع العاملين.	٧	٣.٤٥٨	٠.٩٣٤	متوسطة

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الرائدة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميسوتانا من وجهة نظرهم.
د. يوسف بهي قائد عبد الله حسن

رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
٣	تستمتع الإدارة العليا بشكل فعال لآراء العاملين وترد عليها بجدية.	٣	٣.٥٤١	١.١١٢	عالية
٤	تهتم بتوفير بيئة عمل تدعم الابتكار والنمو المهني.	٤	٣.٥١٣	١.١٠٠	عالية
٥	أثق في أن الإدارة العليا تسعى لتحقيق مصلحة العاملين معها.	٥	٣.٤١٦	١.١١٠	متوسطة
٦	أرى أن الإدارة العليا تتصرف بمهنية عالية في جميع الأوقات.	١٠	٣.٢٩٢	١.١٣١	متوسطة
٧	تحرص الإدارة العليا على توفير فرص تطوير مستمرة لجميع منسوبي الجامعة.	٨	٣.٤٥٨	١.١٥٠	متوسطة
٨	أشعر أن قرارات الإدارة العليا مدروسة وتراعي مصالح جميع الأطراف المعنية.	١	٣.٦٨١	٠.٨٨٥	عالية
٩	تتعامل الإدارة العليا مع المشكلات والتحديات بفعالية وسرعة.	٢	٣.٦٣٩	١.٠٢٥	عالية
١٠	أثق في التزام الإدارة العليا بالقيم الأخلاقية في كل قرار تتخذه.	٩	٣.٣٦١	٠.٩٩٧	متوسطة
	البعد الأول: الثقة بالإدارة العليا.				
			٣.٤٨٠	١.١٨٥	متوسطة

يوضح الجدول أن مستوى الثقة التنظيمية ببعد الثقة بالإدارة العليا جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (٣.٤٨٠)، كما اتضح من النتائج أن فقرات هذا البعد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٣.٢٩٢ – ٣.٦٨١) وأغلبها جاء بدرجة متوسطة، وتتفق هذه الدراسة مع (دراسة الأسمر، ٢٠١٧)، وجاءت أعلى الفقرات الفقرة (٨) والتي تنص على " أشعر أن قرارات الإدارة العليا مدروسة

وتراعي مصالح جميع الأطراف المعنية" ويعزى ذلك على أن أغلب القيادات لديهم الحرص على التطوير من أنفسهم وخبراتهم في الإدارة بما يحقق المنفعة العامة" وتلاها الفقرة رقم (٩) والتي تنص على "تتعامل الإدارة العليا مع المشكلات والتحديات بفعالية وسرعة مما يدل على تعامل الإدارة بمنهجية علمية مع المشكلات التي تواجههم، كما يتضح من النتائج أن الإدارة تستمع جيدا وبشكل فعال لآراء العاملين والسعي بجدية في حل أي مشكلة يتعرض لها الفريق، وتحتاج بعض الممارسات والمهام حتى تتحقق الثقة إلى إعادة نظر من قبل إدارة الجامعة ومعالجتها لترتقي بأعمالها نحو الأفضل.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية في البعد الثاني (الثقة بالرئيس المباشر) مرتبة ترتيبيا تنازليا حسب المتوسط الحسابي. وجدول (١٠) يوضح ذلك.

رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
11	يثق الرئيس المباشر في قراراتي وقدراتي.	١٠	٣.٥١٤	١.١٢٦	عالية
12	يدعمني الرئيس المباشر ويشجعني على تحسين أدائي.	٦	٣.٨١٩	٠.٨٩٣	عالية
13	أشعر أن الرئيس المباشر يعاملني بإنصاف.	١	٤.٠١٤	٠.٨٣١	عالية
14	يتواصل الرئيس المباشر بوضوح وشفافية حول أهداف العمل.	٧	٣.٧٣٦	٠.٨٧٢	عالية
15	يتحمل الرئيس المباشر المسؤولية عن قرارات الفريق.	٢	٣.٩٨٦	٠.٨٣١	عالية
16	أثق في قدرة الرئيس المباشر على قيادة الفريق نحو النجاح.	٤	٣.٨٨٩	٠.٧٦١	عالية
17	يقدر الرئيس المباشر جهود العاملين ويسعى لتحقيق مصالحهم.	٣	٣.٩٨٦	٠.٧٠٢	عالية

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الرائدة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة من وجهة نظرهم.
د. يوسف به قائل محمد الله حسن

18	يلتزم الرئيس المباشر بما وعد به ويعمل على تحقيق الأهداف المحددة.	٥	٣.٨٦١	٠.٦٩٨	عالية
19	أشعر بالراحة في التحدث مع الرئيس المباشر حول أي موضوع مهني.	٩	٣.٦٩٤	٠.٧٦٢	عالية
20	يتصرف الرئيس المباشر بشفافية في جميع مواقف العمل.	٨	٢.٧٢٢	١.١٨٩	متوسطة
البعد الثاني: الثقة بالرئيس المباشر			٣.٧٢٢	٠.٣٨٤	عالية

يوضح الجدول ان مستوى الثقة التنظيمية ببعد الثقة بالرئيس المباشر جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (٣.٧٢٢)، كما اتضح من النتائج أن فقرات هذا البعد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٤.٠١٤ - ٣.٥١٤) وأغلبها جاء بدرجة عالية، وحصلت الفقرة (١٣) على أعلى الاستجابات والتي تنص على أن "أشعر أن الرئيس المباشر يعاملني بإنصاف"، ويرجع ذلك إلى التدريب والتعلم المستمر للرؤساء في مجال الإدارة والقيادة، وكذلك خبرتهم الطويلة في هذا المجال، وتلى هذه الفقرة رقم (١٥) والتي تنص على "يتحمل الرئيس المباشر المسؤولية عن قرارات الفريق"، ويعود ذلك إلى ممارسة رؤساء العمل القيادة بمفهومها الشامل حيث يواجه الفريق ويحدد أهدافه وسياساته، ويدل ذلك على أن أغلب القيادات لديهم الحرص على التطوير من أنفسهم وخبراتهم في الإدارة والحرص على تحقيق المنفعة العامة، كما يدل هذا على تشجيع أغلب رؤساء العمل الفريق على الإنتاج والابتكار والإبداع، وحرصهم على حل المشكلات بطريقة علمية صحيحة لما لها من عائد على تميز مؤسساتهم.

جدول رقم (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أبعاد الثقة التنظيمية

البعد	الترتيب	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
الثقة بالإدارة العليا	٢	٣.٤٨٠	متوسطة
الثقة بالرئيس المباشر	١	٣.٧٢٢	عالية
الدرجة الكلية		٣.٦٠١	عالية

ويوضح الجدول السابق أن الثقة التنظيمية ببعديها جاءت بدرجة عالية، حيث تراوح متوسط البعدين على درجة موافقة عالية، وأتى البعد الثاني (الثقة بالرئيس المباشر) في الترتيب الأول، تلاه البعد الثاني (الثقة بالإدارة العليا)، ويرى الباحث أن هذه النتائج تعود إلى إدراك أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم لأهمية الثقة بوصفها عنصرا أساسيا في تمييز العلاقات الإنسانية وتبادل المعلومات والأفكار والخبرات.

للإجابة على السؤال الثاني والذي ينص على ما واقع مستوى القيادة الريادية بأبعادها لدى القيادات الأكاديمية بجامعة منيسوتا؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية لاستبانة القيادة الريادية وأبعادها الفرعية ويوضح الجدول التالي النتائج.

جدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى القيادة الريادية البعد الأول (الرؤية الاستراتيجية) مرتبة حسب المتوسط الحسابي.

رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	الرؤية في القيادة الريادية واضحة ومحددة وطموحة تجسد التوجهات الاستراتيجية للجامعة.	٣	٤.١٩٤٤	١.٠٨٣٠٢	عالية
٢	القائد الريادي يحدد أهدافا بعيدة المدى تدعم النمو المستدام للجامعة.	٨	٣.٨٧٥٠	١.٣١٠١٧	عالية
٣	الرؤية الاستراتيجية تساعد القائد الريادي في توجيه فريق العمل نحو تحقيق الأهداف المستقبلية للجامعة.	٩	٣.٠٥٥٦	١.٢٦٥٩٠	متوسطة

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الرائدة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميسوتانا من وجهة نظرهم.
د. يوسف به قائد عبد الله حسن

٤	يمتلك القائد الريادي قدرة على تحليل الفرص والتحديات بفعالية.	١٠	٣.٠٥٥٦	١.١٤٩٢٧	متوسطة
٥	تشجع القيادة الريادية الابتكار وتبنى التغيير لتحقيق الرؤية الاستراتيجية.	٥	٤.٠٥٥٦	١.١٤٩٢٧	عالية
٦	يتواصل القائد الريادي بشكل فعال مع الفريق حول الرؤية الاستراتيجية لتحقيق الالتزام الكامل.	٧	٣.٩٠٢٨	١.١٥٢٥٨	عالية
٧	تتماشى الرؤية الاستراتيجية مع القيم والمبادئ التي يؤمن بها القائد الريادي.	٤	٤.١٣٨٩	١.٠١١٢٨	عالية
٨	القائد الريادي يضمن مشاركة جميع أعضاء الفريق في صياغة الرؤية الاستراتيجية للجامعة.	٦	٤.٠٥٥٦	١.١٩٧٢٨	عالية
٩	الرؤية الاستراتيجية توفر إطارا واضحا لتحقيق أهداف الجامعة على المدى الطويل.	٢	٤.٠٢٧٨	١.١٦٢٤٧	عالية
١٠	القائد الريادي يتابع بشكل دوري تقدم الجامعة نحو تحقيق الرؤية الاستراتيجية.	١	٤.٣٠٥٦	٥٤٧٤٤.	عالية جدا
البعد الأول: الرؤية الاستراتيجية		٣.٨٦٧	٠.٤٤٦	عالية	

يوضح الجدول السابق ان مستوى القيادة الريادية ببعد الرؤية الاستراتيجية جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (٣.٨٦٧)، كما اتضح من النتائج أن فقرات هذا البعد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٤.٣٠٥٦ – ٣.٠٥٥٦) وأغلبها أتى بدرجة عالية، وجاءت أعلى الفقرات الفقرة رقم (١٠) والتي تنص على أن "القائد الريادي يتابع بشكل دوري تقدم الجامعة نحو تحقيق الرؤية الاستراتيجية"، وتلتها الفقرة رقم (٩) والتي تنص على "الرؤية الاستراتيجية توفر إطارا واضحا لتحقيق أهداف الجامعة على المدى الطويل"، وتليها الفقرة رقم (١) والتي تنص على "الرؤية في القيادة الريادية واضحة ومحددة وطموحة تجسد التوجهات الاستراتيجية للجامعة"، ويرجع الباحث هذه النتائج إلى توفر خطة ثابتة لمتابعة التقدم في الجامعة بشكل منظم وفق معايير علمية ثابتة، وتوفر خطة محددة الأهداف، واتباع الطرق المناسبة التي تحقق هذه الأهداف على المدى البعيد، مع مراعاة الخطة لمجموعة من المبادئ والمعايير العلمية، ويلاحظ أن تنفيذ بنود هذا المعيار عالية، وكان المؤمل أن تكون الرؤية الاستراتيجية عالية جدا يحس بها أعضاء هيئة التدريس على الواقع العملي فيعملون على تحقيقها وتنفيذ محتوياتها.

جدول (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى القيادة الريادية في البعد الثاني (الإبداع) مرتبة حسب المتوسط الحسابي.

رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	يمتلك القائد الريادي القدرة على التعلم من الأخطاء وتوجيه الفريق نحو حلول مبتكرة.	٦	٣.٧٥٠٠	١.١٥٩٧٧	عالية
٢	القائد يسعى دائما لتطبيق حلول مبتكرة للمشاكل التي تواجه الفريق.	٥	٣.٧٧٧٨	١.٢٩١٦٠	عالية
٣	يحفز القائد الريادي أعضاء الفريق على التفكير الإبداعي وتقديم أفكار جديدة.	٤	٣.٧٩١٧	١.٢٧٧٥١	عالية
٤	يشجع على التجربة والابتكار في بيئة	١	٤.٢٩١٧	٨٢٩٦٩.	عالية

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميسوتاما وجهة نظرهم.
د. يوسف به قائد عبد الله حسن

رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	العمل.				جدا
٥	يملك القدرة على تحويل الأفكار الإبداعية إلى حلول عملية قابلة للتنفيذ.	٣	٣.٩٥٨٣	١.٣٣٦٧٨	عالية
٦	يقدم الدعم اللازم لتطوير المهارات الإبداعية لأعضاء الفريق.	٢	٤.١٦٦٧	١.١٢٥٨٨	عالية
٧	يتبنى أساليب قيادة جديدة تساهم في تحسين الأداء وتعزيز الإبداع.	١٠	٣.٣١٩٤	١.٥٣٦٦٥	متوسطة
٨	يحفز الفريق على التفكير خارج الصندوق لإيجاد حلول مبتكرة.	٩	٣.٥٤١٧	١.٦٤٣٩٢	عالية
٩	يولي اهتماما بتشجيع التعاون والتفاعل بين أعضاء الفريق لتوليد أفكار جديدة.	٨	٣.٦٥٢٨	١.٦٥٤٣٦	عالية
١٠	يتمتع برؤية مستقبلية تمكنه من تبني أفكار جديدة وتحقيق نتائج غير تقليدية.	٧	٣.٦٩٤٤	١.٤٠٠٥٩	عالية
	البعد الثاني: الإبداع				
			٣.٧٩٤	٠.٢٨٦	عالية

يوضح الجدول السابق ان مستوى القيادة الريادية ببعد الإبداع جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (٣.٧٩٤)، كما اتضح من النتائج أن فقرات هذا البعد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٤.٢٩١ - ٣.٣١٩) وجاءت المتوسطات لجميع العبارات بدرجة عالية في مجملها، وجاءت أعلى الفقرات الفقرة رقم (١) والتي تنص على أن " يشجع على التجربة والابتكار في بيئة العمل"، وتلتها الفقرة رقم (٢) والتي تنص على " يقدم الدعم اللازم لتطوير المهارات الإبداعية لأعضاء الفريق"، وتليها الفقرة رقم (٥) والتي تنص على " يملك القدرة على تحويل الأفكار الإبداعية إلى حلول عملية قابلة للتنفيذ"، ويرجع الباحث هذه النتائج إلى توفر مجموعة من العوامل التي ساعدت القيادات على الإبداع ومنها التمتع بنوع من الاستقلالية في التفكير والعمل وتحمل المسؤولية النهائية، والاستعداد لاستقبال

الأفكار الجديدة، كما تساعد مجموعة من العوامل في بيئة العمل على تشجيع الابداع وتعتبره جزءا أساسيا من ثقافتها، وتشجع من يلتحق بها على اتباع نفس النهج، ويأمل الباحث من هذه القيادات أن ترتقي بأفكارها وترجمها إلى واقع عملي لتصل للمستوى المأمول بدرجة عالية جدا بحيث تنافس كبرى الجامعات في تقديم خدمات علمية وبحثية تتميز بالجودة والإبداع.

جدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى القيادة الريادية في البعد الثالث (المبادرة) مرتبة حسب المتوسط الحسابي.

رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	يساهم القائد الريادي في ابتكار حلول جديدة للتحديات التي تواجه الجامعة.	٥	٣.٦٨٠٦	١.٣٩٢٤٠	عالية
٢	يمتلك القائد الريادي القدرة على اتخاذ قرارات جريئة وسريعة في الوقت المناسب.	٩	٣.٥٢٧٨	١.٣٦٣٢٢	عالية
٣	يتكيف بسرعة مع التغيرات في البيئة المحيطة.	٤	٣.٦٩٤٤	١.٣٧٠٠٩	عالية
٤	يشجع الفريق على تقديم أفكار جديدة وتحمل المخاطر المحسوبة.	٢	٣.٧٦٣٩	١.٣٧٨٨٤	عالية
٥	يتمتع برؤية واضحة للمستقبل ويسعى لتحقيقها.	٦	٣.٦٥٢٨	١.٤٠٥٨٢	عالية
٦	يؤثر بشكل إيجابي على أداء الفريق ويحفزهم على تقديم أفضل ما لديهم.	٧	٣.٦٥٢٨	١.٢٥٧٧٦	عالية
٧	يولي أهمية كبيرة لتطوير مهاراته الشخصية والمهنية بشكل مستمر للاستفادة منها.	١٠	٣.٤٨٦١	١.٢٨٩١٠	متوسطة
٨	يشجع العاملين معه على اتخاذ المبادرة والمساهمة في تحسين الأداء.	٣	٣.٧٥٠٠	١.٢٤١٨٨	عالية
٩	قادر على تحديد الفرص الجديدة في سوق	١	٣.٨٤٧٢	١.٢٢٩٤٥	عالية

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميسوتاما وجهة نظرهم.
د. يوسف به قائد عبد الله حسن

				العمل وتوجيه الجامعة للاستفادة منها.	
عالية	١.٢٦٠٨٧	٣.٦٢٥٠	٨	يفكر بطريقة استراتيجية ويخطط للمستقبل بعيد المدى.	١٠
عالية	٠.١٠٧	٣.٦٦٨		البعد الثالث: المبادرة	

يوضح الجدول السابق ان مستوى القيادة الريادية بعد الإبداع جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (٣.٦٦٨)، كما اتضح من النتائج أن فقرات هذا البعد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٣.٨٤٧ - ٣.٤٨٦) وكانت المتوسطات لجميع العبارات بدرجة موافقة عالية، وجاءت أعلى الفقرات الفقرة رقم ٩ والتي تنص على أن " قادر على تحديد الفرص الجديدة في سوق العمل وتوجيه الجامعة للاستفادة منها"، وتلتها الفقرة رقم ٢ والتي تنص على " يشجع الفريق على تقديم أفكار جديدة وتحمل المخاطر المحسوبة"، ويلها الفقرة رقم ٨ والتي تنص على "يشجع العاملين معه على اتخاذ المبادرة والمساهمة في تحسين الأداء". ويرجع الباحث هذه النتائج إلى مجموعة من العوامل وهي اتباع المنظمة مجموعة من القيم والمبادئ التي تؤكد على المبادرة والابتكار، واتباع قياداتها المنهج العلمي في حل المشكلات ومحاولة ابتكار مجموعة من الحلول الجديدة لمواجهة التحديات التي تواجه فريق العمل، كما يرجع ذلك إلى متابعة القيادات التغيرات المستمرة في سوق العمل ومحاولة الاستفادة منها لتحقيق المنفعة العامة مما يحقق الفرص لتحفيز المبادرة والمبادأة وفق خطة منهجية ومدروسة.

جدول (١٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى القيادة الريادية في البعد الرابع (تحمل المخاطر) مرتبة حسب المتوسط الحسابي.

رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	القائد الريادي يعتبر المخاطرة جزءاً أساسياً من عملية اتخاذ القرارات.	١	٤.٠٩٧٢	١.٠٠٩٢٥	عالية
٢	استعداد القائد الريادي لتحمل المخاطر	٨	٣.٦٨٠٦	١.٠٨٥٤٥	عالية

رقم الفقرة	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	لتحقيق نجاحات مستقبلية في المشاريع الريادية.				
٣	يثق في قدرته على التعامل مع المخاطر وإدارتها بفاعلية في بيئة العمل.	٤	٣.٨٠٥٦	١.٠٩٥٩٥	عالية
٤	تحدد المخاطر تأثير حماس القائد الريادي وتحفزه لتحقيق أهدافه الريادية.	٧	٣.٧٠٨٢	١.١٣١٣٤	عالية
٥	لديه استعداد لتحمل المخاطر المالية إذا كانت تعود بالنفع على المشروع الريادي.	٦	٣.٧٣٦١	١.٠٧٤٥٩	عالية
٦	يعتبر الفشل نتيجة محتملة وضرورية للتعلم والنمو في سياق القيادة الريادية.	٩	٣.٦٥٢٨	١.٠٧٦٧٧	عالية
٧	تحمل المخاطر جزء لا يتجزأ من عملية الابتكار والقيادة الريادية.	٣	٣.٨٨٨٩	١.٠٥٥٥٨	عالية
٨	لديه استعداد للمخاطرة بالتوسع رغم المخاوف المحتملة.	١٠	٣.٦٥٢٨	١.١٠٢٦٢	عالية
٩	يفضل اتخاذ القرارات السريعة والمبنية على المخاطرة المدروسة في ظل الظروف غير المؤكدة.	٥	٣.٧٩١٧	١.٠٩٩٧٨	عالية
١٠	يرى أن المخاطرة المحسوبة هي السبيل لتحقيق التفوق والتميز في مجال الريادة.	٢	٣.٩٠٢٨	١.٠٧٦٧٧	عالية
البعد الرابع: تحمل المخاطر			٣.٧٩١	١.٣٩٩	عالية

يوضح الجدول السابق ان مستوى القيادة الريادية ببعد تحمل المخاطر جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (٣.٧٩١)، كما اتضح من النتائج أن فقرات هذا البعد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٤.٠٩٧ - ٣.٦٥٢)، وجاءت المتوسطات لجميع العبارات بدرجة عالية، وجاءت أعلى الفقرات الفقرة رقم (١) والتي تنص على أن " القائد الريادي يعتبر المخاطرة جزءا أساسيا من عملية اتخاذ

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميسوتانا من وجهة نظرهم.
د. يوسف بهي قائد محمد الله حسن

القرارات"، وتلتها الفقرة رقم (١٠) والتي تنص على يرى أن المخاطرة المحسوبة هي السبيل لتحقيق التفوق والتميز في مجال الريادة"، وتليها الفقرة رقم (٧) والتي تنص على " تحمل المخاطر جزء لا يتجزأ من عملية الابتكار والقيادة الريادية، ويرجع الباحث هذه النتائج إلى أن القائد يعتبر المخاطر جزءاً أساسياً من عملية اتخاذ القرار وتدعيم المؤسسة بقرارات جريئة محسوبة النتائج والعواقب حيث لا تعتبر الفشل هو النهاية ولكنها تحاول الاستفادة من هذا الفشل في عدم الوقوع في أخطاء مستقبلية مما يشجع القيادات على عدم الخوف من الأخطاء المحتملة، وقد يرجع هذا أيضاً إلى توفر الموارد المالية حيث أن القائد الذي يمتلك الموارد المالية الكافية لتحمل المخاطر يكون أكثر جرأة في اتخاذ القرارات.

جدول (١٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أبعاد القيادة الريادية

البعد	الترتيب	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
الرؤية الاستراتيجية	١	٣.٨٦٧	عالية
الإبداع	٢	٣.٧٩٤	عالية
المبادرة	٤	٣.٦٦٨	عالية
تحمل المخاطر	٣	٣.٧٩١	عالية
الدرجة الكلية		٣.٧٨٠	عالية

ويوضح الجدول السابق أن القيادة الريادية بأبعادها جاءت بدرجة عالية، حيث جاء متوسط البعد الأول (٣.٨٦٧)، ومتوسط البعد الثاني (٣.٧٩٤)، ومتوسط البعد الثالث (٣.٦٦٨)، ومتوسط البعد الرابع (٣.٧٩١)، بينما متوسط الدرجة الكلية (٣.٧٨٠)، وتعتبر جميع القيم على درجة موافقة عالية، وحقق البعد الأول (الرؤية الاستراتيجية) الترتيب الأول وفقاً للمتوسط الحسابي، تلاه البعد الثاني (الإبداع)، ثم البعد الرابع (تحمل المخاطر)، ثم البعد الثالث (المبادرة)، وتتفق هذه النتائج مع دراسة (النومسي والبلوي، ٢٠٢٢)، ويرى الباحث أن هذه النتائج تعود إلى إدراك القيادات الأكاديمية

مجموعة من القيم والمبادئ الأساسية للقيادة الرشيدة، وامتلاكهم الخبرة الأكاديمية، والقدرة على التخطيط الاستراتيجي وتحديد الأهداف والقدرة على التواصل الفعال، وقابلية استقبال الأفكار الجديدة والعمل الجاد على تطبيقها، والقدرة على تحليل الفرص واستغلالها لتحقيق المنفعة العامة، وبما أن المبادرة هي أقل الأبعاد ممارسة لدى القيادات الريادية فعلى القادة الاهتمام بهذا المجال وتطوير أنفسهم والاعتناء بهذا الجانب والتركيز على تطوير العمل بالمبادرات المفيدة التي تخدم العمل القيادي في الجامعة للنهوض بمخرجاتها وتطوير العمل في كلياتها وأقسامها وإداراتها المختلفة، مع الاهتمام ببقية الأبعاد لتكاملها في تحقيق أهداف الجامعة ورسالتها السامية لتقوم بدورها الريادي في خدمة المجتمع والبحث العلمي.

وللإجابة على السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية بين الثقة التنظيمية والقيادة الريادية بأبعادها المختلفة؟

تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات استبانة الثقة التنظيمية ودرجات استبانة القيادة الريادية بأبعادها المختلفة والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (١٧) معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد الثقة التنظيمية والقيادة الريادية

الثقة التنظيمية	القيادة الريادية	الرؤية الاستراتيجية	الإبداع	المبادرة	تحمل المخاطر
الثقة بالإدارة العليا	٠.٧٤٧**	٠.٨١٨**	٠.٨١١**	٠.٧٢٣**	
الثقة بالرئيس المباشر	٠.٥٩٥**	٠.٥٨٤**	٠.٥٣٩**	٠.٥٤٨**	
الدرجة الكلية	٠.٧٣٠**	٠.٧٧٢**	٠.٧٤٩**	٠.٦٩٥**	
معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية للثقة التنظيمية والدرجة الكلية للقيادة الريادية					
٠.٧٩٨** : دال عند مستوى ٠.٠١					

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية بين درجات الثقة التنظيمية ببعديها، وبين القيادة الريادية بأبعادها الأربعة. ووجود علاقة ارتباطية بين الدرجة الكلية للثقة التنظيمية والدرجة الكلية للقيادة الريادية، ويعزو الباحث هذه النتائج إلى تأثير

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة منيسوتا من وجهة نظرهم.
د. يوسف به قائد عبد الله حسن

القيادة الريادية التي تشجع على الابتكار وتحسين الأداء والإنتاج وتحمل المخاطر وتوفر الدعم للأفراد العاملين في نجاح العمل، وبالتالي تزداد الثقة التنظيمية لديهم مما يساهم في توفير بيئة مناسبة تنعكس إيجابيا على الأداء والالتزام.

أبرز نتائج الدراسة وتوصياتها :

- ١ - أن مستوى الثقة التنظيمية بجامعة منيسوتا بالرئيس المباشر كانت بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣.٧٢٠)، وأن الثقة التنظيمية بالإدارة العليا جاءت متوسطة حيث حصلت على متوسط (٣.٤٨٠).
- ٢ - أن مستوى خصائص القيادة الريادية جاءت بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣.٧٨٠).
- ٣ - أن جميع أبعاد القيادة جاءت بدرجة عالية وفقا لمتوسطاتها الحسابية (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر، المبادرة).
- ٤ - وجود علاقة ارتباطية بين درجات الثقة التنظيمية ببعديها وبين القيادة الريادية بأبعادها الأربعة، وبين الدرجة الكلية للثقة التنظيمية والدرجة الكلية للقيادة الريادية.
- ٥ - أن العلاقة بين الثقة التنظيمية والقيادة الريادية هي علاقة متشابكة ومتراصة تؤثر كل منهما في الأخرى.

ومن التوصيات :

- ضرورة تدعيم ونشر الثقافة الريادية بين العاملين في التعليم الجامعي والقطاعات التربوية، لدعم الإبداع، والمخاطرة المحسوبة لتحقيق الريادة الاستراتيجية.
- ضرورة تركيز المنشأة التعليمية على غرس الانتماء لدى العاملين بها لأن ذلك يزيد من ثقتهم ويطور من أدائهم.

- تحسين برامج القيادة وتطوير أساليب تواصل فعالة بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس.

- إجراء دراسة مقارنة لبعض الجامعات لمعرفة مدى التشابه والاختلاف بين هذه الجامعات من حيث العلاقة بين الثقة التنظيمية والقيادة الريادية.

- إجراء دراسات ميدانية على مراحل التعليم العام لمعرفة مستوى الثقة التنظيمية لدى القيادات الإدارية وعلاقتها بالقيادة الريادية.

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميسوتانا من وجهة نظرهم.
د. يوسف به قائد عبد الله حسن

المراجع العربية:

- ١ - العسيري، حسن، ٢٠٢٠، الثقة التنظيمية في تعزيز الأداء الأكاديمي، مجلة الدراسات التربوية، جامعة الملك سعود، الرياض، ع ٤٥، مج ٣، ٢١٥ - ٢٣٠.
- ٢ - الحسن، فهد، ٢٠٢١، الثقة التنظيمية وتطبيقات القيادة الريادية في التعليم العالي، مجلة البحوث التربوية، جامعة البحرين، ع ١٢، مج ٢، ٨٧ - ١٠١.
- ٣ - القحطاني، سالم سعيد آل ناصر، ٢٠١٦، القيادة الإدارية التحول نحو نموذج القيادي العالمي، ط ٣، مكتبة المتنبي، الرياض.
- ٤ - العودة، إبراهيم سليمان، ٢٠١٨، واقع خصائص القيادة الريادية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، مستقبل التربية العربية، ع ١١٣، مج ٢٥، المركز العربي للتعليم والتنمية.
- ٥ - يوسف، شيرين محمد وسيم محمود، ٢٠٢٠، القيادة الريادية لتحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات المصرية، تصور مقترح، مجلة الفيوم، كلية التربية، مج ٧، ع ١٤، الفيوم مصر.
- ٦ - الأسمر، منى حسن، ٢٠١٧، الثقة التنظيمية بجامعة أم القرى والعوامل المؤثرة فيها، دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، مج ٢، ع ١٧٤، ٣٠٣ - ٣٤٥. القاهرة.
- ٧ - شل، محمد، ٢٠٠٤، الثقة التنظيمية في البيئة السعودية بالتطبيق على كليات التقنية التابعة للمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، دراسة نظرية وتطبيقية، دراسة مقدمة في المؤتمر التقني السعودي الثالث المنعقد في المؤسسة العامة

للتعليم الفني والتدريب المهني والمنعقد خلال الفترة من ٢٨ شوال إلى ٣ ذي القعدة ١٤٢٥هـ، الرياض.

٨ - محمد، عمر مصطفى، وكريم فتاح، ٢٠١٦، دور الثقة التنظيمية في تعزيز وتدعيم الاستغراق الوظيفي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من الموظفين في مركز رئاسة البلدية السليمانية كوردستان، العراق، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارة، مج ١٣، ع ١٦.

٩ - هلال، شعبان أحمد محمد، ٢٠٢٠، تصور مقترح لآليات تطبيق القيادة الريادية بجامعة دمنهور، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، مج ٧٦، ع ٧٦، ١٥٦٤ - ١٥١٩. مصر.

١٠ - بطاح، أحمد محمد، والطعاني، حسن أحمد، ٢٠١٦، الإدارة التربوية - رؤية معاصرة، ط١، عمان، الأردن، دار الفكر للنشر والتوزيع، ٧٤.

١١ - عبد الله، محمد حمزة، ٢٠١٧، الثقة التنظيمية والانغماس الوظيفي: دراسة ميدانية بجامعة بني سويف، المجلة العلمية بكلية الآداب، جامعة طنطا، مج ٢، ع ٣٠، ٧٨٥ - ٨٣٩.

١٢ - هاشم، صبيحة قاسم، والعبادي، علي رزاق، ٢٠١٠، أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للإسمنت، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٢، ع ١.

١٣ - شاهين، ماجد إبراهيم، ٢٠١٠، مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والثقة التنظيمية: دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية والأزهر، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميسوتاما وجهة نظرهم.
د. يوسف به قائد عبد الله حسن

١٤ - المعشر، زياد يوسف، والطراونة، مجدولين عصري، ٢٠١٢، أثر موضوعية تقييم الأداء في الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المعلمين والمعلمات في مديرية التربية والتعليم في محافظة الكرك، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، مج ٨، ع ٤.

١٥ - كاظم، أمير خضير، ٢٠١٤، الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المعهد التقني، الكوفة، العراق، مج ٨، ع ٣١.

١٦ - حياة، سرير الحرتسي، ٢٠١٧، التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مقال من مجلة Revue Algerienne d' Economie et du Management جامعة البليدة ٢، الجزائر، مج ٨، ع ٢.

١٧ - القحطاني، عبير حسن عبدالله، والمخلافي محمد سرحان (٢٠١٩)، واقع أبعاد القيادة الريادية في الجامعات السعودية، دراسة ميدانية على جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل، مجلة الفتون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، كلية الإمارات للعلوم التربوية، ع ٤٠، ٢١٦-٢٣٣.

١٨ - النومسي، جملة عبد الله، والبلوى، نادية خلف، ٢٠٢٢، درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك، مجلة إبداعات تربوية، رابطة التربويين العرب، ع ٢٠، ٦٦-٩٨.

١٩ - الهندال، عبد الوهاب طعمة، طه، حسنين السيد، ٢٠٢٢، دور القيادة الريادية في تعزيز الثقة التنظيمية، دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية، المجلة

العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، جامعة مدينة السادات، مج (١٣)، ٤٤٩ - ٤٧٨.

٢٠ - العطار، فؤاد حمودي، الخفاجي، ياسمين قاسم، ٢٠١٤، دور الثقة التنظيمية في تعزيز الانغماس الوظيفي، دراسة تحليلية لأراء العاملين في مديرية توزيع كهرباء كربلاء، العراق، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مج ١٠، ع ٤٢.

٢١ - القرني، علي حسن، ٢٠١٧، مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظرهم، مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، مج ١٢، ع ٣، ٣٢٩ - ٣٥١.

٢٢ - الطائي، علي حسون فندي، وطاهر، فاضل جميل، وسلمان، فاضل حمد، ٢٠١٢، تأثير أبعاد تقويم الأداء في الثقة التنظيمية: دراسة وصفية تحليلية لأراء عينة من القيادات الإدارية في وزارة النفط العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مج ١٨، ع ٦٧ - ٦٩.

٢٣ - عتريس محمد عيد، ٢٠١٦، تصور مقترح لتدعيم العلاقة بين الثقة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية، جامعة الزقازيق، دراسات تربوية ونفسية، مجلة كلية الزقازيق، مج ٢، ع ٩٣.

٢٤ - الرماضنة، خلود صبري، وخدام، أمينة عبد الحليم، القيادة الريادية وأثرها في التميز التنظيمي في أمانة الكبرى، رسالة ماجستير منشورة، جامعة عمان العربية، قاعدة معلومات دار المنظومة.

الثقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالقيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميسوتانا من وجهة نظرهم.
د. يوسف به قائد عبد الله حسن

٢٥ - أبو عجوة، حسام كامل سليم، ٢٠٢١، درجة ممارسة القيادة الريادية لدى العاملين والإداريين في جامعة الأزهر بغزة وعلاقتها بالبراعة التنظيمية لديهم، كلية فلسطين، دير البلح، مج ٨، ع ١، ١٥٦ - ١٩٠.

٢٦ - الحوامدة، ثروت محمد، وعبد المنعم، أسامة سليم، ٢٠١٩، أثر الذكاء الاصطناعي في خلق التفكير الاستراتيجي الصحيح للقيادات الريادية لمنظمات الأعمال للوصول للقيمة المضافة لعملياتها الاستراتيجية: نموذج مقترح، مجلة جرش للبحوث والدراسات، جامعة جرش، مج ٢١، ع خاص، ٢٥ - ٢٧٠.

٢٧ - يوسف، شريف محمد، ٢٠٣٢، القيادة الريادية ودورها في استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية المنظمات بالتطبيق على شركات الاتصالات، المجلة العربية للإدارة، مج ٤٣، ع ١، ١١٥ - ١٣٥.

المراجع الأجنبية:

1-Alan L. Carsrud, Maija, Renko-Dolan, and Malin., Brannback..(2018), Chapter 9; Understanding entrepreneurial leadership; who leads a venture does matter. Usa. Page Range; 195-212.

2- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000), effect of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. Educational administration quarterly, 36(2), 112-147.

3- Coyle, P (2014). How entrepreneurial Leadership can engage university staff in the development of an entrepreneurial culture. Industry and Higher Education. 28(4). 263-269.

- 4- Northouse, P.G. (2018). Leadership: Theory and practice (7thed.) Sage. Publications.
- 5-Peter G. Northouse. 2013.Leadership; Theory and Practice Thousand Oaks, CA. ISBN 978-1-4522-0340-9
- 6- Bass.B.M. (1990), Bass& Stogdill,S. Handbook of Leadership: Theory. Research. and Managerial Applications. Free Press.
- 7- Yukl.G.(2013). Leadership in organizatione. Pearson Education.
- 8- Schein.E.H.(2010). Organizational Culture and. Leadership. Josse-bass.
- 9- Kotter,J.P.(1996).Leading Change. Harvard. Business Review Press.
- 10- Gdeman,D.(2000). Emotional Intelligence: Why it can matter than IQ .Bantam Books.