

درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك

إعداد:

أ / جمله عبدالله صالح النومسي..

باحثة ماجستير.. قسم الإدارة والتخطيط التربوي.. كلية التربية والآداب.. جامعة تبوك..

إشراف:

د/ نادية خلف البلوي..

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد.. كلية التربية والآداب.. جامعة تبوك..

المسخلص باللغة العربية:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة توافر أبعاد القيادة الريادية (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية؛ وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك؛ والكشف عن الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، الجنس). ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك، والبالغ عددهم (٩٣٢) عضو هيئة تدريس، وتم اختيار: (٢٧٨) منهم بالطريقة العشوائية البسيطة عينة للدراسة. وأظهرت النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على درجة توافر أبعاد القيادة الريادية (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بمتوسط (٣,٤٥ من ٥)، واتضح من النتائج أن أبرز درجة لتوافر أبعاد القيادة الريادية (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية تمثلت في بعد الرؤية الإستراتيجية بمتوسط (٣,٥٥ من ٥)، يليها بعد الإبداع بمتوسط (٣,٥٤ من ٥)، يليها بعد تحمل المخاطرة بمتوسط (٣,٣٥ من ٥)، وأخيراً جاء بعد المبادرة أو الاستباقية بمتوسط (٣,٣٢ من ٥)؛ وتبين كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة حول (تفويض السلطة، الإبداع) باختلاف متغير الرتبة الأكاديمية، بينما وجدت فروق في بقية الأبعاد لصالح الذين رتبهم الأكاديمية (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك).

الكلمات المفتاحية: القيادة الريادية - أبعاد القيادات الريادية - جامعة تبوك.

The Degree of Availability of the Dimensions of Entrepreneurial Leadership among the Heads of Academic Departments at Tabuk University

Abstract

The study aimed to finding out the availability degree of the Entrepreneurial leadership dimensions (strategic vision, creativity, risk-taking, proactivity) among the heads of academic departments; from the perspective of faculty members at Tabuk University; the detection of the statistical differences between the study samples' responses according to the variables (academic

rank, gender). To achieve this, the descriptive survey correlational approach was used, and the questionnaire was a tool for data collection. The study community consisted of faculty members (n=932) at Tabuk University, and simple random sample was chosen of (278) of faculty members. The study results showed The study sample members highly agreed on the degree of availability of the dimensions of entrepreneurial leadership (strategic vision, creativity, risk tolerance, initiative or proactivity) among the heads of academic departments with an average of (3.45 out of 5). Creativity, risk-taking, proactivity or proactivity) among academic department heads was represented in the strategic vision dimension with an average (3.55 out of 5), followed by the creativity dimension with an average (3.54 out of 5), followed by the dimension of risk tolerance with an average (3.35 out of 5), and finally came the initiative dimension or proactive with an average of (3.32 out of 5):. The results also found that there were no statistically significant differences between the study samples' response about (delegation of authority, active communication, strategic vision, creativity, risk-taking, proactivity, entrepreneurial leadership) according to the gender variable, while differences appeared on (determining powers and responsibilities, performance appraisal and evaluation, management by exception, performance appraisal and evaluation) in favor of males. It was also found that there were no statistically significant differences between the study samples' response about (delegation of authority, creativity) according to the academic rank, while differences were found in the rest of the dimensions in favor of those whose academic rank was (assistant professor and associate professor).

Key words: Entrepreneurial Leadership – Dimensions of Entrepreneurial Leadership - Tabuk University.

□ مقدمة:

يحظى التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية بمرحلة مهمة من مراحل تطوره المشهودة، وذلك تحقيقاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠ في إحداث نقلة نوعية وكمية، وتطويره بمستوياته ومكوناته كافة، وفقاً لأحدث التوجهات العلمية الحديثة، ويشمل هذا الحراك التطويري كل ما يخص العملية التعليمية من سياسات وخطط إستراتيجية وكوادر بشرية وإدارية.

وفي ظل هذه التغيرات تضطر المنظمات الى الاستناد للمبادئ والطرق والإدارية والقيادية لكي تتوصل الى الريادة لمنظمتهم ولقياداتهم، حيث تعد الريادة الهدف الأساسي للجامعات في الوقت الراهن، حيث تلعب الجامعات الريادية دوراً رئيساً في تطور المجتمعات في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية كافة، ودفع عجلة التنمية في المجالات كافة.

بدأت الجامعات حول العالم بالتحول من الدور التقليدي بوصفها مصدراً للتعلم الى نموذج الجامعة الريادية التي تسهم في تطور المجتمعات، حيث أن الجامعات الريادية تلعب دوراً رئيسياً في التطور الاقتصادي والاجتماعي للبلدان. (القحطاني، ٢٠١٨)

ولمواكبة الريادة الأكاديمية، يعدّ بناء القيادات الريادية هو الهدف الكبير الذي تسعى له الجامعات عموماً والجامعات السعودية تحديداً، حيث أطلقت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية بتاريخ ١٠-١٠-٢٠٠٩، برنامج الريادة العالمي في الجامعات السعودية، والذي يهدف إلى تمكين الجامعات السعودية من تحقيق الريادة والمنافسة العالمية بين جامعات العالم. (صائغ، ٢٠١١)

أما بالنسبة للقيادة الريادية، فقد أوضحت (القحطاني، ٢٠١٨: ٢٢٢) أن القيادة الريادية في الجامعات هي التي تجمع ما بين مهام التغيير وفن التأثير في بيئة ديناميكية، تعمل ضمن الرؤية والابتكار والإبداع والشغف من أجل الاستباقية في جميع الأعمال الأكاديمية،

وامتلاك القدرة على التنافسية والاستدامة والاستقلالية، وتحمل المخاطر لاستثمار الفرص في نهوض وعلية شأن الجامعة.

وجاءت هذه الدراسة للوقوف على أبعاد القيادة الريادية الأربعة (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية) التي تكررت عن أغلب الباحثين والمؤلفين، مثل: (السكرانت، ٢٠١٠) و(البشقال، ٢٠١٠) و(الحيلة ومسلم، ٢٠١٦)، وغيرهم وهي: (الإبداع، الرؤية الإستراتيجية، تحمل المخاطر، المبادرة والاستباقية).

❏ مشكلة الدراسة:

سعت الدراسة للإجابة عن السؤالين التاليين:

- ما درجة توافر أبعاد القيادة الريادية (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك تعزى للمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، الجنس)؟

❏ أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى:

- الوقوف على درجة توافر أبعاد القيادة الريادية (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك.
- بيان وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك تعزى للمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، الجنس).

❏ مصطلحات الدراسة:

❏ القيادة الريادية:

بيّن (القحطاني، ٢٠١٥: ٤٤٢) أنّها القيادة التي تسعى إلى الإبداع والابتكار من خلال إيجاد خدمات ومنتجات جديدة، وبذلك تركز على تحقيق التميز وإضافة قيمة تنافسية للمنظمة من خلال الابتكار والإبداع، وأضاف (محمد، ٢٠١٢: ٥٦) أنّها نوع من القيادات العصرية التي من الممكن أن توصل منظماتها إلى المنظمات الريادية من خلال الرؤية الإستراتيجية الواضحة، والقدرة على الابتكار والإبداع وتحمل المسؤولية، وأخذ المخاطر التي من الممكن أن تواجهها في المستقبل.

التعريف الإجرائي: هي القيادة التي يمارسها رئيس القسم الأكاديمي التي تجمع الإبداع والاستباقية في جميع المهام الأكاديمية ضمن رؤية إستراتيجية محددة، وامتلاك القدرة على تحمل المخاطر للنهوض بالجامعة وتحقيق أهدافها المرغوبة.

❏ حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة أبعاد القيادة الريادية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك.
- الحدود البشرية: أجريت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك.

- الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من العام ١٤٤٢هـ.
- الحدود المكانية: نفذت هذه الدراسة في جامعة تبوك.

الإطار النظري: القيادة الريادية

القيادة:

إن القيادة باعتبارها عملية تأثير بالآخرين، تعمل على توجيه قدراتهم واهتماماتهم نحو الاتجاه الصحيح بما يحقق أهداف وتطلعات المنظمة، إذ تعدّ موضوعاً بالغ الأهمية، وترجع أهميته إلى نجاح القرارات وفشلها ومستقبل المنظمة.

القيادة هي القوة التي تستطيع التأثير في اتجاهات الأفراد ومعتقداتهم، وكذلك في سلوكياتهم وعواطفهم. (Ghorbanian, Bahadori and Nejadi, 2012)

وقد أشار (الزهراني، ٢٠١٨: ١٩) إلى أن القيادة هي قدرة القائد على إقناع فريق العمل على إنجاز المهام بكفاءة عالية، كما أنها القدرة على التوجيه من أجل تحقيق هدف معين عن طريق الآخرين.

في حين عرفها (حريم، ٢٠٠٦: ٢١٦) أنها عملية اجتماعية للتأثير في أفعال الأفراد المرؤوسين وسلوكهم واتجاهاتهم بالعمل بجد.

وفي هذا السياق يمكن الإشارة إلى أن القيادة نشاط إيجابي يقوم به شخص تتوافر به صفات وسمات قيادية لتحقيق أهداف واضحة بواسطة التأثير في الآخرين، وتقوم على تشجيع الأفراد نحو إنجاز أهداف معينة.

الريادة:

من الطبيعي الإشارة إلى أن الريادة ظاهرة وجدت مع وجود الحضارات الإنسانية، وقد عرفت بأنها مجمل الخصائص والسلوكيات المرتبطة بقدرات إبداعية وتجديدية (القاسم، ٢٠١٣: ١٧)، حيث أصبحت كلمة الريادة (Entrepreneurship) تحمل الكثير من المعاني وقد استخدمت العديد من الكلمات كمرادفات لمعنى الريادة، ولكنها في الأصل كلمة فرنسية اشتقت من كلمتين لاتينيتين تعنيان under takes، والتي تعني في اللغة العربية "يتعهد أو رد الشيء وطلبه، وهو الذي يرسل لطلب الكلاً. (ابن منظور، ١٤١٤: ١٩٢)

وقد اتفق كلٌّ من (التركي، ٢٠١٨: ١٠)، (الشيخ، ٢٠١٧: ٢١) وآخرون، أن الريادة هي الابتكار واستحداث شيء جديد لم يسبق لأحد القيام به، وتسخير الفرص من أجل تخصيص الموارد اللازمة، والوقت، والجهد، والمال مع الأخذ بالمخاطرة.

تشير الريادة بحسب (العامري والأغلب، ٢٠٠٧: ١٦٨) إلى جملة الخصائص وأنواع السلوك المتعلقة باختيار الأعمال والتخطيط لها وتنظيمها وتحمل مخاطرها، وتحتاج إلى الإبداع في إدارتها وتنفيذها. في حين عرفها (Kemelgor, 2002: 69) بأنها ظاهرة تبرز على مستوى المنظمة التي تلتمز جدياً بتوليد الابتكارات الجذرية والابتكارات التراكمية، لتحقيق أهمية إستراتيجية متعلقة بتنافسية المنظمة، حيث تبرز الأهمية التكنولوجية المتعلقة بعمليات ومعالجات المنظمة، وأن المنظمة الريادية قادرة على دفع الابتكارات بانتظام واستمرار، كما أن السلوك الريادي تحتاجه جميع المنظمات بغض النظر عن حجمها، لتواكب تطورها في بيئة شديدة التنافس.

بينما يؤكد (البلعاوي، ٢٠١٥: ١٥) أن الريادة مجموعة من النشاطات المتعلقة ببدء الأعمال أو تطويرها والتخطيط لها وتنظيمها وتحمل المخاطر والإبداع في إدارتها وضمان نموها واستمرارها.

كما ذكر (غنام، ٢٠١٧: ٢١) أنها التفرد والابتكار والإبداع في خلق وتقديم منتج أو خدمة أو طريقة أو ممارسة أو إجراء من خلال فن تحديد واقتناص الفرص واستغلالها.

مما سبق نجد أنه اختلف الباحثون في تحديد مفهوم معين للريادة وتحديد أبعادها، فكل له وجهة نظر حسب العلم الذي يتناوله، فالاقتصاديون يركزون على البعد الاقتصادي، في حين أن علماء النفس والاجتماع عدوها صفة لشخص لديه القدرة على المخاطرة واقتناص الفرص.

■ أهمية الريادة:

إن الريادة ظاهرة جديدة بالاهتمام والرعاية، لأهميتها العظمى في التنمية التي يسعى إليها مختلف المجتمعات والخروج بأجيال يدركون الفرص، ويبادرون في تبنيها، ويمتلكون روح الابتكار والإبداع، ويستثمرون الموارد المتاحة بطريقة منظمة من أجل الخروج بمشاريع ناجحة، تحقق لهم أهدافهم في تحقيق الربح والنمو للمنظمات في كثير من المجالات (الشيخ وآخرون، ٢٠٠٩: ٤٩٧).

وحدّد (العاني وآخرون، ٢٠١٠: ٢٨) مجموعة من النقاط التي تشير لأهمية الريادة للمنظمات، ومن أهمها:

- إحداث التغيير والتحول: إذ يعد الإبداع من أهم الخصائص المميزة للريادة، لاسيما وأن المنظمات الريادية تهدف للتغيير من خلال ممارسة الأنشطة الريادية.
- إيجاد العديد من المشروعات التي تعد مهمة لتطوير الاقتصاد وتنميته.
- إيجاد فرص عمل ذات أهمية على المدى الطويل من أجل تحقيق النمو الاقتصادي.
- زيادة الكفاءات من خلال زيادة التنافس، إذ إن دخول المنافسين الجدد يحفز الآخرين للاستجابة بفاعلية.
- إحداث التغيير في هيكل السوق والعمل من خلال تبني الإبداع التنظيمي والتكنولوجيا الحديثة.
- التنوع الكبير في الجودة والتنوع.
- احتمالية إدخال ابتكار جذري يترك أثراً إيجابياً في الاقتصاد بشكل كامل نتيجة البدء بإنشاء الشركات الجديدة.

وتتمثل أهمية الريادة في الجامعات في تبني منطلق تعليم جديد بالتركيز على الاقتصاد الرقمي من أجل تطوير السلوك الابتكاري والإبداعي لتحقيق الفوائد والمزايا التنافسية، وتعمل على توصيل المجتمع العلمي بالمنظمات المحلية لخلق منظمات جديدة (باشقالي، ٢٠١٠: ٩).

ويمكن القول: إن أهمية الريادة تتمثل في دفع عجلة التنمية والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، واستثمار المواهب المحلية وإحداث التغيير، وزيادة المنافسة بين الجامعات للسعي للابتكار والإبداع، وأن التنبؤ بالمستقبل يعد أساس الريادة وتحقيق التميز.

□ الريادي:

هو الشخص الذي يمتلك القدرة على اكتشاف الفرص وإدراكها، وتحمل المخاطرة، والعمل على إيجاد كل ما هو جديد ومميز، والذي يسهم في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال الأعمال التي يؤديها بطرق جديدة ومبتكرة وينشئ عملاً جديداً يضيف من خلاله قيمة.

وقد عدّه (السكرانتي، ٢٠٠٨: ١٩) أنه الشخص المبادر الذي يتحمل المخاطر، ويقبل النجاح والفشل، ولديه القدرة على إدارة الموارد والعاملين والأصول ليُجعل منها شيئاً ذا قيمة، ويقدم من خلالها شيئاً مبدعاً وجديداً.

ويتضمن مفهوم الريادي تبعاً لنوع السلوك بحسب (النجار والعلي، ٢٠٠٦: ٩)، أخذ روح المبادرة والتحرك، وقبول المخاطرة والفشل، وإعادة تنظيم الآلية الاقتصادية والاجتماعية.

بينما أضاف (خضيرات، ٢٠١١) أن مفهوم الريادي يتضمن الفرد الذي يدرك فرص السوق ويستجيب لها، وهو الشخص الذي يقوم بعملية تحديد وتطوير وصياغة الرؤيا الجديدة للأعمال من خلال فكرة جديدة أو فرصة جديدة لأداء الأعمال.

□ خصائص الريادي:

الخصائص الريادية للريادي هي السمات والخصائص التي يمتلكها الريادي ويحتاجها لإدارة عمله بنجاح، ووفقاً لهذا التصور، فقد ذكر (حمزة، ٢٠٠٩: ٢٤) عدة خصائص تميز الريادي، وهي على النحو الآتي:

□ الخصائص الشخصية، ونشمل:

- الاستعداد والميل نحو المخاطرة.
- الثقة بالنفس.
- الاندفاع للعمل.
- التفاؤل.

□ الخصائص السلوكية، ونشمل:

- المهارات التفاعلية: وهي المهارات الإنسانية من حيث بناء وتكوين العلاقات الإنسانية بين العاملين والإدارة والمشرفين والسعي لإيجاد بيئة عمل تفاعلية تستند للتقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات والقدرة على اتخاذ القرارات السليمة وتنمية الإبداع وإيجاد قنوات اتصال فاعلة.
- المهارات التكاملية: وهي تنمية المهارات التكاملية بين العاملين، إذ تصبح المنظمة وكأنها خلية عمل متكاملة وتضمن إنسانية الأعمال.

□ الخصائص الإدارية، ونشمل:

- المهارات الإنسانية: وتمثل المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني والتركيز على إنسانية العاملين وظروفهم الخاصة واحترام الذات واحترام المشاعر، والكيفية التي يتم بها استثمار الطاقات خلال بيئة عمل تركز على الجانبين الإنساني والسلوكي.

- المهارات التحليلية: تهتم المهارات التحليلية بتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات وتهتم بتحليل الأسباب وتحديد عناصر القوة والضعف للبيئة الداخلية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، كما تركز على تحليل السلوكيات الخاصة بالمنافسين وتحليلها وتصوراتهم المستقبلية.
 - المهارات الفكرية: وهي امتلاك المعارف والجوانب العلمية والتخطيطية وكيفية الارتكاز على الأطر والمفاهيم العلمية والمعرفية.
 - المهارات الفنية: وتتمثل بالمهارات الأدائية وطبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية والمراحل التصميمية ومعرفة كيفية أداء الأعمال وكيفية تحسين الأداء.
- وإجمالاً لما سبق، يمكن القول: إن الريادي هو الشخص الذي تتوافر به عدة مهارات تميزه عن غيره، وهو صاحب التخطيط الإستراتيجي والسباق المبادر للأفكار المبتكرة والجديدة وينفذ مهامه بمخاطرة عالية ويتحمل المسؤولية.

■ القيادة الريادية:

أشار (Roomi & Harrison, 2011:2) إلى أن مفهوم القيادة الريادية هو مفهوم يجمع بين القيادة والريادة، لذا ينتج مفهوماً جديداً يسمّى القيادة الريادية، وهي توصيل الرؤية لإشراك الفرق لتحديد وتطوير وانتهاز الفرص من أجل الحصول على ميزة تنافسية، ويوضح هذا المفهوم العلاقة بين القيادة والسلوك الريادي، ويعدّ أحد أنماط القيادة الذي يتلاءم مع الطبيعة المتغيرة في بيئة العمل.

وأكد (Renko, 2018: 55) أن القائد الريادي هو القادر على التأثير في أداء الموظفين، وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية التي تتضمن التعرف إلى الفرص واستغلالها، بينما أشار (Gibb, 2009:22) إلى أن المهمة الرئيسية للقيادة الريادية في الجامعة تتمثل في القيادة العلمية الإبداعية، وخلق القادة وتمكين الأكاديميين من تحمل المخاطر، وبناء نظام لمكافآت حول الطرق الجديدة لعمل الأشياء، وبناء ما هو جديد ومبدع في كل قسم بدلاً من اتخاذ طبيعة العمل الشامل الذي يتطلب ثقافة الدفاع المستمر عن السلبيات في العمل، والعمل على تسهيل تحويل المعرفة الأكاديمية من الجامعة إلى الصناعة.

وقد أشار كلٌّ من (السيف، ٢٠١٦: ١٤) و(مغاوري، ٢٠١٧: ٥٤٥) إلى أن القيادة الريادية هي قيادة المؤسسة التعليمية وإدارتها من خلال نمط قيادي يتبعه القائد بهدف التأثير في سلوك العاملين في المؤسسة التعليمية، وتنظيم جهودهم وتعزيز التعاون بينهم والارتقاء بالعملية التعليمية من خلال تحمل المخاطر واستثمار الفرص والجرأة في اتخاذ القرارات، فهي عملية ديناميكية تقتضي وجود رؤية واضحة وتحديد ما هو جديد لحدوث التغيير، وذلك من خلال تنفيذ أفكار جديدة وإيجاد حلول مبتكرة بالتعامل مع التحديات والصعوبات المختلفة.

وعرّفت (القحطاني، ٢٠١٨: ٢٢٢) القيادة الريادية في الجامعات بأنها هي التي تجمع ما بين إلهام التغيير وفن التأثير في بيئة ديناميكية، تعمل ضمن الرؤية والابتكار والإبداع والشغف من أجل الاستباقية في جميع الأعمال الأكاديمية، وامتلاك القدرة على التنافسية والاستدامة والاستقلالية وتحمل المخاطر لاستثمار الفرص في نهوض وعالية شأن الجامعة.

مما سبق نستنتج، أن القيادة الريادية هي قيادة إبداعية واستباقية، وهي كل ما يوصل المنظمة للرؤية الإستراتيجية الواضحة نحو المستقبل وتحليل البيئة الخارجية، وتحمّل المسؤولية وتحمل المخاطرة في تبني كل ما هو فريد والسعي نحو الإبداع والتميز في المنظمة.

وقد اعتمدت الباحثة عدداً من أبعاد القيادة الريادية، وهي: (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية)، نظراً لملامتها لأغراض الدراسة وكثرة تكرارها عند أغلب الكتّاب والباحثين في أدبيات علم الإدارة، وخاصة في مجال القيادة والريادة، منهم (السكرانت، ٢٠١٠) و(الباشقالي، ٢٠١٠) و(العامري، ٢٠٠٨) و(الحيلة ومسلم، ٢٠١٦) وغيرهم.

▣ أبعاد القيادة الريادية:

▣ الرؤية الاستراتيجية:

الرؤية الإستراتيجية هي الطريق المستقبلي للمنظمة الذي يقوم بتحديد الوجهة وتحديد أهداف المنظمة، حيث تبدأ الخطوة الأولى في الإدارة الإستراتيجية بصياغة رؤية شاملة للمنظمة، والتي تعدّ الفكرة المجردة القريبة من الحلم، لتكون منظوراً مستقبلياً للإدارة ومصدراً للشعور بالانتماء والولاء بالنسبة للعاملين.

وقد أشارت (مغاوري، ٢٠١٦: ٥٤٥) إلى أن الرؤية الإستراتيجية هي التصورات والتوجهات لرؤية المستقبل بوضوح، والعمل على تحقيق هذه الرؤى، من خلال العمل على الخطط الإجرائية على أرض الواقع، وتذليل العقبات، وتحمل المخاطر في سبيل تنفيذها، حيث يرى (الكساسبة والفاعوري، ٢٠١٠: ٢٥) أن الرؤية هي حالة مستقبلية للمنظمة، وبعبارة أخرى هي طموح المنظمة لتحقيق ما هو إستراتيجي.

بينما أشار (السكرانت، ٢٠٠٨: ٢٣) إلى أن الرؤيا الذكيّة هي التي تدفع العاملين لكيفية التعامل، ومواجهة التحديات التي ستواجه المنظمة.

في حين أضاف (Gupta,2008: 4-42) أن الرؤية الإستراتيجية الجيدة تعبر عن:

- تفكير مقدم واسع وشامل.
- تطلعات لغايات مستقبلية وليس الوسائل.
- صورة ذهنية عن حالة مستقبلية.
- الحلم المشترك عبر المنظمة كلها.

وأشار المصدر نفسه أعلاه، إلى أن الرؤيا المثالية يجب أن تكون ملهمة ومحفزة وسهلة المشاركة بها في المنظمة وأصحاب المصالح فيها.

وأكد (Cahill) أن الرؤية الإستراتيجية الفاعلة تمتلك أربع خصائص مهمة، ومنها: المثالية والتفرد والتوجه المستقبلي والتخيّل (محمد، ٢٠١١: ٢٣).

وبينت (القحطاني، ٢٠١٨: ٢٢٢) أن الرؤية الإستراتيجية هي قدرة القائد الأكاديمي على التنبؤ بمستقبل الجامعة، والتفكير إستراتيجياً في التخطيط والتنفيذ لهذه الرؤية، وإلهام العاملين بها، ومشاركتهم وكسب ثقتهم لتبنيها وتنفيذها.

▣ فوائد الرؤية الاستراتيجية:

ذكر (الكرخي، ٢٠١٤: ١٣٣) عدة فوائد للرؤية الإستراتيجية، وهي:

- تحرير المنظمة من محددات الفكر التقليدي.
- تساعد في وضع القيم والفلسفة الأساسية للمنظمة.
- تحفز اهتمامات العاملين.

- تدفع نحو التفكير بالمستقبل.
- تجعل العاملين أكثر ولاء للمنظمة.
- تزيد من درجة الإحساس بالفاعلية والإنتاجية.
- تساعد في اتخاذ القرارات الفاعلة.
- تشجع في بناء الثقة بين أفراد المنظمة.

ويتضح مما سبق، أن الرؤية الإستراتيجية هي قدرة القائد على رسم الطريق الذي يحدد وجهة المنظمة بالتفكير نحو المستقبل إستراتيجياً وإلهام العاملين بها لكسب ثقتهم وجعلهم أكثر ولاء للمنظمة واتخاذ القرارات الصحيحة الفاعلة.

الابداع:

ظهر الإبداع مع وجود الإنسان منذ بداية حياته على الأرض، فهو حين ابتدع لنفسه العصا يتوكأ عليها ويدافع بها عن نفسه، وفبرك الأدوات الحجرية وروّض النار، بدأت عملية الإبداع تنبثق من عقله وفكره وروحه شيئاً فشيئاً، حتى بلغا أبعاد الفضاء (الصيرفي، ٢٠٠٣: ١١).

كما يعرف الإبداع بأنه مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي - إن وجدت في بيئة مناسبة- فإنها تجعل الفرد أكثر إحساساً بالمشكلات ومرونة في التفكير وإنتاجاً للأفكار، التي تتميز بالغزارة والأصالة مقارنة بخبراته الشخصية أو خبرات أقرانه (الشايح، ٢٠١١: ٧٤).

ويبين (حريم، ٢٠٠٩: ٣٥٣) أن الإبداع هو تطوير الفكرة أو تطبيقها في منتج جديد أو خدمة جديدة أو عملية جديدة، مما يؤدي إلى نمو الاقتصاد الوطني وزيادة الفرص وتحقيق ربح، بينما أشار (خير الله، ٢٠٠٩: ١٨) أن عملية الإبداع تتصف بالقدرة على اكتشاف علاقات جديدة، والقدرة على الإفصاح عن تلك العلاقات، والربط بين العلاقات الجديدة والعلاقات القديمة، والإبداع علم نظري تجريبي ليس نهائياً، فبعض ما هو صحيح اليوم قد يلغى غداً والعكس صحيح، ويوجد الإبداع عند كل الناس لكن بدرجات متفاوتة وحالات متفاوتة، وأيضاً الإبداع قادر على النظر إلى الأمور من زوايا مختلفة.

وقد عرفت (القحطاني، ٢٠١٨: ٢٢٢) الإبداع الريادي بأنه قدرة القائد الأكاديمي على تحويل الابتكارات الفكرية المتولدة في الجامعة إلى واقع، والمتمثلة بتغييرات جذرية في التعليم والبيئة التنظيمية، والتواصل الفاعل وتهيئة المناخ الداعم للإبداع، وتبني الابتكارات المختلفة؛ فكرياً وعلمياً واجتماعياً واقتصادياً.

مراحل الإبداع:

رغم التداخل والتشابك إلا أنه يعتمد على خطوات محددة، وهي:

المرحلة الأولى: مرحلة الإعداد والنضج:

يتم في هذه المرحلة تحديد المشكلة وتحديد جميع جوانبها ومختلف الآراء التي تمثل محور اهتمام المبدع، ويتم في هذه المرحلة فهم عناصر المشكلة قبل البدء في حلها.

المرحلة الثانية: مرحلة الاندماج مع المشكلة:

تعني الانغماس تماماً في المشكلة عن طريق دراسة مختلف الاهتمامات والآراء والحقائق التي جمعت، ويتم في هذه المرحلة استيعاب المشكلة بالكامل.

■ المرحلة الثالثة: مرحلة احتضان المشكلة:

تمثل هذه المرحلة أهم وأدق مراحل الإبداع الإداري، حيث تنتقل خلالها العوامل الشعورية واللاشعورية في شخصية الإنسان ويقوم العقل الواعي بدراسة جميع العناصر ذات العلاقة لحين تسليم المشكلة للعقل الباطن.

■ المرحلة الرابعة: مرحلة الوصول إلى الحل:

تسمى بمرحلة البزوغ والإشراق، حيث إنّ خصائص الإبداع تتجسد بها وتصدر من شخص مبدع غير عادي، وتعد هذه المرحلة مرحلة الاستمتاع بتوارد الأفكار والاحتمالات والتوصل للفكرة العظيمة، حيث تؤدي مرحلتها الإعداد والاحتضان إلى مرحلة الوصول لحل.

■ المرحلة الخامسة: مرحلة التقييم:

وهي مرحلة اختيار وتجريب الأفكار باستخدام قوائم مراجعة مكوّنة من معايير تطبيق عملية ثم الحكم عليها بالصلاحية من عدمها.

■ المرحلة السادسة: مرحلة التطبيق:

وهي مرحلة وضع الأفكار موضع التنفيذ ومواجهة المشكلات باستخدام طاقة إبداعية، كما تسمى بمرحلة ترجمة الإبداع إلى واقع عملي، والأفكار أصبحت ملموسة وقيمة وعملية (الشايح، ٢٠١١: ٧٢).

■ أنواع الإبداع:

ذكر (الشايح، ٢٠١١: ٧١) أنّه يصنّف الإبداع في المنظمات تبعاً لمجال موضوع الإبداع على النحو الآتي:

- إبداع يرتبط بالأهداف: يتضمن الغايات التي تسعى المنظمة لتحقيقها.
- إبداع يرتبط بالهيكل التنظيمي: يتضمن القواعد والإجراءات والأدوات وإعادة تصميم وتحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم.
- إبداع يرتبط بالمنتج أو الخدمة: يتضمن إنتاج منتجات وخدمات جديدة.
- إبداع يرتبط بالعملية: يركز على الكفاءة والفاعلية أو يتضمن عمليات متطورة داخل المنظمة، تشمل التشغيل والموارد البشرية.
- إبداع يرتبط بخدمة المستفيدين: يتضمن التركيز على تقديم خدمات للمستفيدين تفوق توقعاتهم، وقد يكون الإبداع جذرياً يؤدي إلى إيجاد تغييرات جوهرية.

■ خصائص القائد المبدع:

- صنّف (الشايح، ٢٠١١: ١١١) خصائص القائد المبدع إلى:
- خصائص عقلية: وتكمن بالقدرة على إنتاج أفكار جديدة في وقت محدد، والمرونة بالتفكير والقدرة على تنظيم الأفكار والخروج عن المألوف.
- خصائص شخصية: وتتمثل بالميل للمخاطرة وتقبل الغموض وكسر القيود الذاتية، والتمتع بالثقة بالنفس وتحمل المسؤولية والقدرة على التكيف والجرأة بتقديم المقترحات اللازمة.
- خصائص معرفية: وتتمثل في حب القراءة والاطلاع والميل للبحث والتحقيق، واستخدام المعرفة كأساس لإنتاج الأفكار الجديدة.

لذا فإنَّ القائد المبدع هو الذي يعمل على استحداث أمر جديد وغير مألوف، والتفكير بشكل مختلف وإيجاد الحل المناسب بطريقة مبتكرة وغير مكررة، وله خصائص يتميَّز بها عن غيره.

■ تحمل المخاطرة:

الخطر هو الحالة التي يترتب عليها الخسارة أو الضرر، والخطر في عالم الأعمال هو الوضع الذي يصيب المشروعات، وتؤدي إلى إعاقة نموها أو يعرضها للخسارة والإفلاس، والخطر عموماً يصيب الأشخاص والكائنات الحية والموارد المالية والمادية، وربما كل شيء، وعموماً الخطر هو جزء من حياتنا اليومية (المنصور، ٢٠٠٣: ٣٨٠).

ويرى (حسن، ٢٠١٤: ١١٧) أن المخاطرة هي تقبل العمل في مواقف وحالات عدم التأكد، وكلما زادت الرغبة في النجاح كلما زاد الميل نحو المخاطرة نتيجة لرغبته القوية في النجاح وتقديم ما هو جديد.

وأشار كلٌّ من (الدوسري، ٢٠١٦: ٣٤٣) و(السيف، ٢٠١٦: ٤١) ومعيقل (٢٠١٧، ٤٧) إلى أن المخاطرة لدى القائد الريادي تكمن بالجرأة والمجازفة في حال عدم التأكد والغموض، وذلك من خلال طرح أفكار جديدة وتطوير آليات للعمل غير مسبوقه واتخاذ قرارات فريدة أو تقديم خدمات جديدة.

وأوضحت (القحطاني، ٢٠١٨: ٢٢٢) أن تحمل المخاطر تعني قدرة القائد الأكاديمي على اتخاذ القرارات الجريئة بالرغم من حالة عدم التأكد، مع توظيف القيادة الذاتية التي تمكنه من إدارة المخاطر إستراتيجياً بفاعلية، في سبيل تحقيق الأهداف الإستراتيجية وتطور الجامعة.

■ أنواع المخاطرة:

- بين (Dess,2005:434) أنه يوجد ثلاثة أنواع من المخاطر التي تواجه المنظمات، وهي:
- مخاطرة العمل: وتعني المجازفة في المجهول واستخدام تقنيات غير مألوفة وغير مجربة.
 - المخاطرة الشخصية: وتشير إلى المخاطر التي يقترفها المديرون التنفيذيون باتخاذهم موقفاً يعدونه جيداً في نشاط الاتجاه الإستراتيجي الذي يتخذونه، فالتنفيذيون الذين يستخدمون مخاطرة الوقوف للتأثير على مجرى المنظمة الكلي وقراراتهم، يمكن أن يكون لها تطبيقات مهمة على وظائفهم.
 - المخاطرة المالية: وتعني افتراض المنظمة بشكل كبير أو استخدام مقدار كبير من مواردها من أجل النمو.

■ إدارة المخاطر:

يمكن إدارة المخاطر من خلال تنفيذ مجموعة من الخطوات، تتمثل في تحديد الأهداف والتعرف إلى المخاطر المحتملة، ومن ثم العمل على تحديد البدائل واختيار البديل الأمثل والعمل على تنفيذه جنباً إلى جنب مع التقييم المستمر والتقويم للانحرافات التي قد تحدث (سلام وموسى، ٢٠٠٧: ٤٤).

ويمكن القول: إنَّ تحمل المخاطرة هو قدرة القائد على تحمل التقلبات والتباين في نتائج القرارات الجريئة التي يتخذها والتي تؤثر في المنظمة، وقدرته على ضمان نجاح قراراته وإدارتها جيداً.

المبادرة أو الاستباقية:

الاستباقية هي جهود المنظمة للاستيلاء على الفرص الجديدة، فالمنظمات الاستباقية تراقب الاتجاهات وتحاول معرفة المتطلبات المستقبلية للمستفيدين الحاليين وإدراك التغيرات في الطلب أو إدراك المشاكل الناشئة التي يمكن أن تقود إلى فرص جديدة. والاستباقية لا تتضمن فقط إدراك التغيرات. ولكن أن تكون قادراً على العمل عليها والتقدم على المنافسين، والمدراء الإستراتيجيين الذين يطبقون الاستباقية يجب أن تكون لديهم نظرة استشرافية للمستقبل عند البحث عن الاحتمالات الجديدة للنمو والتطور. (Dess,2005:430).

اذ تسعى المنظمات الريادية الى التصرف بسرعة لغرض الاستفادة من السوق قبل أي منظمة ولا تنتظر الآخرين لإنجاز المهام. (Alderman, 2011:559)

ويشير كلٌّ من (الدوسري، ٢٠١٦: ٣٤٥) و(معيقل، ٢٠١٧: ٤٥) و(السيف، ٢٠١٦: ٤١) إلى أن الاستباقية تعني قدرة القائد على البحث باستمرار عن الإمكانيات وتوقع الاحتياجات المستقبلية المتطورة وتقديم أساليب العمل الجديدة، كما أن أهم ركائز الاستباقية هي العلم والتفكير بما لم يفكر به أحد من قبل.

وتشير (القحطاني، ٢٠١٨: ٢٢٢) إلى أن الاستباقية هي قدرة القائد الأكاديمي على تمكين الجامعة من سبق الجامعات الأخرى بميزتها التنافسية، من خلال تقديم خدمات أو تخصصات أو برامج جديدة تلبي حاجات المستفيدين باستمرار، وتعزيز الثقافة التنافسية في البيئة الجامعية التنظيمية بين الطلاب والعاملين والكلية.

وتجدر الإشارة إلى أن القائد الاستباقي هو الذي يتميز عن غيره بالمبادرة وصنع الفرصة، والنظرة الصائبة للمستقبل، ويتميز بأنه حازم وغير متردد ويستحدث أساليب للعمل غير مألوفة.

الدراسات السابقة

دراسة القحطاني (٢٠١٨) بعنوان: "واقع أبعاد القيادة الريادية في الجامعات السعودية". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أبعاد القيادة الريادية (الإبداع الريادي، الرؤية الإستراتيجية، الاستباقية، تحمل المخاطر، استثمار الفرص) لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة تم تطبيقها على عينة بلغ عددها (٨٢) قائداً أكاديمياً.

وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة: توافر أبعاد القيادة الريادية بدرجة متوسطة. جاء في الترتيب الأول إعد الرؤية الإستراتيجية يليها الإبداع الريادي ثم الاستباقية واستثمار الفرص وأخيراً تحمل المخاطر، وأوصت الدراسة بضرورة ممارسة القيادة الريادية في الجامعات كاستجابة للتحديات والتكيف مع متطلبات التعليم العالي.

دراسة المومني (٢٠١٤) بعنوان: "دور الخصائص الريادية للعاملين في الجامعات في بناء الجامعات الريادية.. دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الخاصة".

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الخصائص الريادية للعاملين في تحقيق التوجهات المستقبلية للجامعات الأردنية الخاصة بمدينة عمان، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من الجامعات الخاصة بالأردن، وبلغ عددها (١٧) جامعة،

وعينة الدِّراسة تكونت من الجامعات الخاصة بعمان البالغ عددها (٧)، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت هذه الدِّراسة إلى نتائج من أبرزها أن مستوى الخصائص الريادية لدى عمداء الكليات في الجامعات الخاصة الأردنية بمدينة عمان كان مرتفعاً، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للخصائص الريادية (الثقة بالنفس، المبادرة، حب الإنجاز، تحمل المسؤولية، الإبداع، المخاطرة) للعاملين في الجامعات الخاصة الأردنية في عمان.

دراسة السلطاني (٢٠١٣) بعنوان: "التوجه الريادي في منظمات الأداء العالي.. دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الإمارات العربية المتحدة".

هدفت إلى التعرف إلى التوجه الريادي في منظمات الأداء العالي في جامعات الإمارات العربية المتحدة، وكان مجتمع الدِّراسة يشتمل على القيادات الجامعية في كليات جامعة الإمارات العربية المتحدة، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واعتمدت هذه الدِّراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها: إن منظمات الأداء العالي تعكس توجهاً واضحاً نحو الأنشطة الريادية، كما خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات، أهمها: التأكيد على أهمية خصائص الأداء العالي التي تميزت بها الجامعة في تحقيق نتائج الأداء المميز وتعزيز المزايا المتحققة من تلك الخصائص لتحقيق الريادية.

دراسة النوفل وآخرون (٢٠١١) بعنوان: "مدى توافر الخصائص الريادية لدى القادة الإداريين.. دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل".

هدفت هذه الدِّراسة إلى الكشف عن الخصائص الريادية لدى القادة الإداريين من خلال استطلاع آراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل، وقد تم اختيار عينة عشوائية بلغ عددها (٤٠) فرداً من بين (٥٦) رئيساً، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات.

ومن أهم نتائج هذه الدِّراسة توافر مجموعة من الخصائص الريادية لدى المبحوثين المتمثلة في (تحمل المخاطرة، الرغبة في الاستقلالية، الثقة بالنفس، التفاؤل) بدرجة مرتفعة، كما يوجد تفاوت نسبي في توافر تلك الخصائص لوجود الفوارق بين المبحوثين في شتى النواحي (الذهنية والعضلية).

☐ منهجية الدراسة وإجراءاتها

☐ منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدِّراسة والإجابة عن تساؤلاتها، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي الإرتباطي؛ وهو كما يعرفه (العساف، ٢٠١٢، ص ١٧٩) بأنه المنهج "الذي يتم بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب مثلاً"، والذي يعد من أكثر المناهج ملائمة للدراسة الحالية، لاعتماده على وصف الواقع الحقيقي للظاهرة، ومن ثم تحليل النتائج وبناء الاستنتاجات في ضوء الواقع الحالي.

☐ مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدِّراسة الحالية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك من أستاذ و أستاذ مشارك وأستاذ مساعد ومحاضر، والبالغ عددهم (٩٣٢) وفق إحصائية التقرير الرابع عشر لجامعة تبوك خلال فترة إجراء الدراسة خلال العام ١٤٤١/١٤٤٢هـ.

□ عينة الدراسة:

أخذت عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٢٧٨) مفردة، حيث وُزعت الاستبانة إلكترونياً ويدوياً. حيث كان (١٥٧) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٥٦,٥٪ ذكور، بينما (١٢١) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٤٣,٥٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة إناث.

□ خصائص أفراد عينة الدراسة:

حدّد عدد من المتغيرات الرئيسة لوصف أفراد عينة الدراسة، وتشمل: (الجنس- الرتبة الأكاديمية)، والتي لها مؤشرات دلالية على نتائج الدراسة، بالإضافة إلى أنها تعكس الخلفية العلمية لأفراد عينة الدراسة، وتساعد في إرساء الدعائم التي تُبنى عليها التحليلات المختلفة المتعلقة بالدراسة، وتفصيل ذلك فيما يأتي:

□ الجنس:

جدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة، وفق متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	١٥٧	٥٦,٥
أنثى	١٢١	٤٣,٥
المجموع	٢٧٨	١٠٠٪

يتّضح من الجدول (١) أن (١٥٧) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٥٦,٥٪ ذكور، بينما (١٢١) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٤٣,٥٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة إناث.

□ الرتبة الأكاديمية:

جدول (٢): توزيع أفراد عينة الدراسة، وفق متغير الرتبة الأكاديمية.

الرتبة الأكاديمية	التكرار	النسبة %
أستاذ	١٨	٦,٥
أستاذ مشارك	٦٦	٢٣,٧
أستاذ مساعد	١٥٢	٥٤,٧
محاضر	٤٢	١٥,١
المجموع	٢٧٨	١٠٠٪

يتّضح من الجدول (٢) أن (١٥٢) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٥٤,٧٪ رتبهم الأكاديمية أستاذ مساعد، بينما (٦٦) منهم يمثلون ما نسبته ٢٣,٧٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة رتبهم الأكاديمية أستاذ مشارك، و(٤٢) منهم يمثلون ما نسبته ١٥,١٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة رتبهم الأكاديمية محاضر، و(١٨) منهم يمثلون ما نسبته ٦,٥٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة رتبهم الأكاديمية أستاذ.

□ أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع البيانات؛ وذلك نظراً لمناسبتها لأهداف الدراسة، ومنهجها، ومجتمعها، وللإجابة عن تساؤلاتها.

■ بناء أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدبيات، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وفي ضوء معطيات وتساؤلات الدراسة وأهدافها تم بناء وتطوير الأداة (الاستبانة)، وتكوّنت في صورتها النهائية من ثلاثة أجزاء، وفيما يأتي عرض لكيفية بنائها، والإجراءات المتبعة للتحقق من صدقها وثباتها:

- القسم الأول: يحتوي على مقدمة تعريفية بأهداف الدراسة، ونوع البيانات والمعلومات التي توّد الباحث جمعها من أفراد عينة الدراسة، مع تقديم الضمان بسريّة المعلومات المقدمة، والتعهد باستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.
- القسم الثاني: يحتوي على البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة في: (الجنس- الرتبة الأكاديمية).
- القسم الثالث: ويتكون من (١٥) عبارة والجدول (٣) يوضح عدد عبارات الاستبانة.

جدول (٣): محاور الاستبانة، وعباراتها.

المجموع	عدد العبارات	البعد	المحور
١٥	٤	أولاً: الرؤية الإستراتيجية.	القيادة الريادية.
	٤	ثانياً: الإبداع.	
	٣	ثالثاً: تحمل المخاطرة.	
	٤	رابعاً: المبادرة أو الاستباقية.	
١٥ عبارة	الاستبانة		

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات أفراد عينة الدراسة، وفق درجات الموافقة الآتية: (بدرجة مرتفعة جداً- بدرجة مرتفعة- بدرجة متوسطة- بدرجة منخفضة- بدرجة منخفضة جداً)، ومن ثم التعبير عن هذا المقياس كمياً، بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجة، وفقاً للآتي: بدرجة مرتفعة (٥) درجات، بدرجة مرتفعة (٤) درجات، بدرجة متوسطة (٣) درجات، بدرجة منخفضة (درجتان)، بدرجة منخفضة جداً (درجة واحدة).

ولتحديد طول فئات مقياس ليكرت الخماسي، تم حساب المدى بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى (٥-١=٤)، ثم تم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس (٤ ÷ ٠,٨٠ = ٥)، وبعد ذلك تمت إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (١)؛ لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئات كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (٤) تقسيم فئات مقياس ليكرت الخماسي (حدود متوسطات الاستجابات).

م	الفئة	حدود الفئة	
		من	إلى
١	بدرجة مرتفعة جداً	٤,٢١	٥,٠٠
٢	بدرجة مرتفعة	٣,٤١	٤,٢٠
٣	بدرجة متوسطة	٢,٦١	٣,٤٠
٤	بدرجة منخفضة	١,٨١	٢,٦٠
٥	بدرجة منخفضة جداً	١,٠٠	١,٨٠

وتم استخدام طول المدى في الحصول على حكم موضوعي على متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة، بعد معالجتها إحصائياً.

❑ صدق أداة الدراسة:

صدق أداة الدراسة يعني التأكد من أنها تقيس ما أعدت له، كما يقصد به شمول الاستبانة لكل العناصر التي تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح عباراتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، وقد قامت الباحثة بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

❑ الصدق الظاهري لأداة الدراسة [صدق المحكمين]:

للتعرف إلى مدى الصدق الظاهري للاستبانة، والتأكد من أنها تقيس ما وضعت لقياسه، تم عرضها بصورتها الأولية (ملحق ١) على عدد من المحكمين المختصين في موضوع الدراسة، حيث وصل عدد المحكمين إلى (١٢) محكماً (ملحق ٢)، وقد طلب من السادة المحكمين تقييم جودة الاستبانة، من حيث قدرتها على قياس ما أعدت لقياسه، والحكم على مدى ملاءمتها لأهداف الدراسة، وذلك من خلال تحديد وضوح العبارات، وانتمائها للمحور، وأهميتها، وسلامتها لغوياً، وإبداء ما يرونه من تعديل، أو حذف، أو إضافة للعبارات، وبعد أخذ الآراء، والاطلاع على الملاحظات، تم إجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين، ومن ثم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية (ملحق رقم ٣).

❑ صدق الاتساق الداخلي للأداة:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ للتعرف إلى درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية.

الجدول (٥): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية للبعد.

المحور الثاني: (القيادة الريادية)				
معامل الارتباط بالبعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	رقم العبارة	البعد
♦♦٠,٩١٩	٣	♦♦٠,٩١١	١	أولاً: الرؤية الإستراتيجية
♦♦٠,٩١٦	٤	♦♦٠,٩٤٣	٢	
♦♦٠,٩٢٩	٣	♦♦٠,٩١٤	١	ثانياً: الإبداع
♦♦٠,٨٢	٤	♦♦٠,٩٠٧	٢	
♦♦٠,٩٣٥	٣	♦♦٠,٩٣٥	١	ثالثاً: تحمل المخاطرة
-	-	♦♦٠,٩٦٦	٢	
♦♦٠,٩٤١	٣	♦♦٠,٩٠٧	١	رابعاً: المبادرة أو الاستباقية
♦♦٠,٩١٨	٤	♦♦٠,٩٣١	٢	

♦♦ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتضح من الجدول (٥) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع بعدها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.

■ ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha (α))، ويوضح الجدول (٦) قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل للاستبانة.

جدول (٦): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

الاستبانة	البعد	عدد العبارات	ثبات المحور
القيادة الريادية	أولاً: الرؤية الإستراتيجية.	٤	٠,٩٤١
	ثانياً: الإبداع.	٤	٠,٩٢٩
	ثالثاً: تحمل المخاطرة.	٣	٠,٩٤٠
	رابعاً: المبادرة أو الاستباقية.	٤	٠,٩٤٣
الثبات العام			٠,٩٧٩

يتضح من الجدول (٦) أن معامل الثبات العام عالٍ، حيث بلغ (٠,٩٧٩)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

■ إجراءات تطبيق الدراسة:

بعد التأكد من صدق (الاستبانة) وثباتها، وصلاحيتها للتطبيق، قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً باتباع الخطوات الآتية:

- توزيع الاستبانة إلكترونياً ويدرالياً.
- جمع الاستبانات، وقد بلغ عددها (٢٧٨) استبانة.

■ نتائج الدراسة ومناقشتها

إجابة السؤال الأول: ما درجة توافر أبعاد القيادة الريادية (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك؟

لتحديد درجة توافر أبعاد القيادة الريادية (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، تم حساب المتوسط الحسابي لهذه الأبعاد وصولاً إلى تحديد درجة توافر أبعاد القيادة الريادية (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، والجدول (٧) يوضح النتائج العامة لهذا المحور.

جدول (٧): استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر أبعاد القيادة الريادية (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية.

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
١	الرؤية الإستراتيجية	٣,٥٥	١,٥٣	١
٢	الإبداع	٣,٥٤	١,٥٤٥	٢
٣	تحمل المخاطرة	٣,٣٥	١,٥٢٥	٣
٤	المبادرة أو الاستباقية	٣,٣٢	١,٥٥٥	٤
-	درجة توافر أبعاد القيادة الريادية (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية.	٣,٤٥	٠,٩٩٠	-

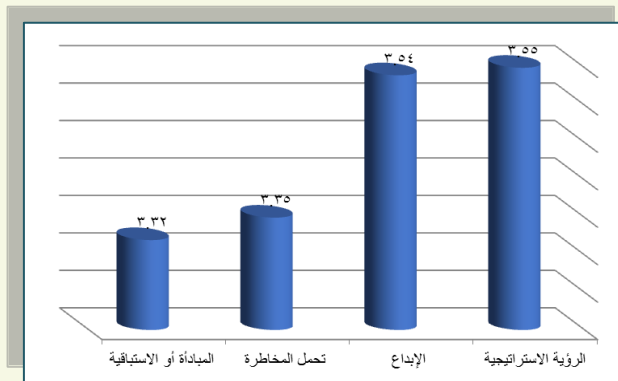
يُتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على درجة توافر أبعاد القيادة الريادية (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بمتوسط (٣,٤٥ من ٥)، واتضح من النتائج أن أبرز درجة لتوافر أبعاد القيادة الريادية (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، تمثلت في بُعد الرؤية الإستراتيجية بمتوسط (٣,٥٥ من ٥)، يليها بُعد الإبداع بمتوسط (٣,٥٤ من ٥)، يليها بُعد تحمل المخاطرة بمتوسط (٣,٣٥ من ٥)، وأخيراً جاء بُعد المبادرة أو الاستباقية بمتوسط (٣,٣٢ من ٥).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن جامعة تبوك قد تكون من الجامعات التي تواكب الريادة الأكاديمية في المستقبل، فهي جامعة تبذل قصارى جهدها في السعي بخطى ريادية من خلال رؤساء أقسام رياديين والتزامهم بتحقيق الأهداف والتطوير والتميز المتواصل، بالإضافة إلى ما قد ورد في الإطار المفاهيمي، أن بناء القيادات الريادية هو الهدف الكبير الذي تسعى له الجامعات عموماً والجامعات السعودية بالتحديد، حيث أطلقت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية بتاريخ ١٠-١٠-٢٠١٩ برنامج الريادة العالمي في الجامعات السعودية، والذي يهدف إلى تمكين الجامعات السعودية من تحقيق الريادة والمنافسة العالمية بين جامعات العالم.

وقد أشار كلٌّ من (السيف، ٢٠١٦: ١٤) و(مغاوري، ٢٠١٧: ٥٤٥) إلى أن القيادة الريادية هي قيادة المؤسسة التعليمية وإدارتها من خلال نمط قيادي يتبعه القائد بهدف التأثير في سلوك العاملين في المؤسسة التعليمية وتنظيم جهودهم وتعزيز التعاون بينهم والارتقاء بالعملية التعليمية من خلال تحمل المخاطر واستثمار الفرص والجرأة في اتخاذ القرارات، فهي عملية ديناميكية تقتضي وجود رؤية واضحة وتحديد ما هو جديد لحدوث التغيير، وذلك من خلال تنفيذ أفكار جديدة وإيجاد حلول مبتكرة بالتعامل مع التحديات والصعوبات المختلفة.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القحطاني (٢٠١٨)، و(السبيعي، ٢٠١٩) والتي بينت توافر أبعاد القيادة الريادية بدرجة متوسطة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة المومني (٢٠١٤)، و(عمار، ٢٠١٦)، والتي بينت أن مستوى الخصائص الريادية في العينات المبحوثة كان مرتفعاً.



شكل (١): استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر أبعاد القيادة الريادية (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية.

وفيما يأتي النتائج التفصيلية:

▣ البعد الأول: الرؤية الاستراتيجية:

للتعرف إلى درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببُعد الرؤية الإستراتيجية، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بُعد الرؤية الإستراتيجية، وجاءت النتائج كما يأتي:

جدول (٨): استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببُعد الرؤية الإستراتيجية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	التكرار النسبة	درجة الموافقة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة
			بدرجة مرتفعة جداً	بدرجة مرتفعة	بدرجة متوسطة	بدرجة منخفضة	بدرجة منخفضة جداً			
١	يقوم رئيس القسم الأكاديمي بتعريف أعضاء هيئة التدريس بالرؤية الإستراتيجية التي يسعى لها القسم.	ك	٦٨	١٠٥	٥٩	٣٠	١٦	٣,٦٤	١,١٣٣	مرتفعة
		%	٢٤,٥	٣٧,٧	٢١,٢	١٠,٨	٥,٨			
٤	يحفز رئيس القسم الأكاديمي جميع أعضاء هيئة التدريس للعمل بروح الفريق لتنفيذ رؤية القسم.	ك	٦٦	١٠٣	٦٦	٢٣	٢٠	٣,٦٢	١,١٤٦	مرتفعة
		%	٢٣,٧	٣٧,١	٢٣,٧	٨,٣	٧,٢			
٣	يمتلك رئيس القسم الأكاديمي تصوراً واضحاً حول كيفية تحقيق الرؤية المستقبلية للجامعة.	ك	٥٢	٩٥	٨٢	٣٠	١٩	٣,٤٧	١,١٢٠	مرتفعة
		%	١٨,٧	٣٤,٢	٢٩,٥	١٠,٨	٦,٨			
٢	يشرك رئيس القسم الأكاديمي جميع أعضاء هيئة التدريس بصياغة الرؤية الإستراتيجية للقسم.	ك	٥٣	١٠٢	٦٩	٣٠	٢٤	٣,٤٧	١,١٧٠	مرتفعة
		%	١٩,١	٣٦,٧	٢٤,٨	١٠,٨	٨,٦			
			المتوسط العام					٣,٥٥	١,٠٥٣	مرتفعة

يُتضح في الجدول (٨) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (مرتفعة) على درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببُعد الرؤية الإستراتيجية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٥ من ٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة مرتفعة على أداة الدراسة.

ويُتضح من النتائج في الجدول (٨) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (مرتفعة) على أربع من عبارات درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببعد الرؤية الإستراتيجية تتمثل في العبارات رقم (١، ٤، ٣، ٢) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (مرتفعة)، كالآتي:

جاءت العبارة رقم (١) وهي: "يقوم رئيس القسم الأكاديمي بتعريف أعضاء هيئة التدريس بالرؤية الإستراتيجية التي يسعى لها القسم" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (مرتفعة) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٤ من ٥).

جاءت العبارة رقم (٤) وهي: "يحفز رئيس القسم الأكاديمي جميع أعضاء هيئة التدريس للعمل بروح الفريق لتنفيذ رؤية القسم" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (مرتفعة) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٢ من ٥).

جاءت العبارة رقم (٣) وهي: "يمتلك رئيس القسم الأكاديمي تصوراً واضحاً حول كيفية تحقيق الرؤية المستقبلية للجامعة" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (مرتفعة) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٧ من ٥).

جاءت العبارة رقم (٢) وهي: "يشرك رئيس القسم الأكاديمي جميع أعضاء هيئة التدريس في صياغة الرؤية الإستراتيجية للقسم" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (مرتفعة) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٧ من ٥).

وتفسر نتيجة جميع العبارات السابقة لدى إدراك رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك مدى أهمية التخطيط الإستراتيجي، لمواكبة التطور الهائل الذي يحصل في المجال التعليمي من أجل الوصول بأدائهم إلى مستويات جيدة وتحقيق الميزة التنافسية، وتدل هذه النتيجة على امتلاك رؤساء الأقسام الأكاديمية التصور الواضح لتحقيق رؤية القسم الأكاديمي وحرصهم على السعي لتعريف أعضاء هيئة التدريس بها، إيماناً منهم بأهمية التخطيط الإستراتيجي وأن إشراكهم بذلك يخلق وعياً ودعماً للتوجهات المستقبلية للقسم، وعمل بروح الفريق لأداء أفضل وزيادة الولاء والانتماء للقسم والجامعة عموماً، وقد أوضحت (مغاوري، ٢٠١٦: ٥٤٥) أن الرؤية الإستراتيجية هي التصورات والتوجهات لرؤية المستقبل بوضوح، والعمل على تحقيق هذه الرؤى، من خلال العمل على الخطط الإجرائية على أرض الواقع، وتذليل العقبات، وتحمل المخاطر في سبيل تنفيذها، بالإضافة إلى ما ورد في الإطار المفاهيمي أن الرؤية الإستراتيجية هي قدرة القائد على رسم الطريق الذي يحدد وجهة المنظمة بالتفكير نحو المستقبل إستراتيجياً وإلهام العاملين بها لكسب ثقتهم وجعلهم أكثر ولاء للمنظمة، واتخاذ القرارات الصحيحة الفاعلة.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (عمار، ٢٠١٦)، حيث جاءت الموافقة على هذا البعد بدرجة كبيرة، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القحطاني (٢٠١٨)، والتي بينت توافر بُعد الرؤية الإستراتيجية بدرجة متوسطة في القيادات الأكاديمية بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

■ البعد الثاني: الإبداع:

للتعرف إلى درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببعد الإبداع، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات

المعيارية، والرُتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بُعد الإبداع، وجاءت النتائج كما يأتي:

جدول (٩): استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببُعد الإبداع مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة.

م	العبارات	التكرار النسبى	درجة الموافقة					المتوسط الحسابى	الانحراف المعياري	الفئة	الترتيب
			بدرجة مرتفعة جداً	بدرجة مرتفعة	بدرجة متوسطة	بدرجة منخفضة	بدرجة منخفضة جداً				
١	يستقبل رئيس القسم الأكاديمي مقترحات أعضاء هيئة التدريس بشأن سبل الارتقاء بأداء الأعمال.	ك	٨٥	٨٣	٧٤	٢٠	١٦	٣,٧٢	١,١٤٣	مرتفعة	١
		%	٣٠,٥	٢٩,٩	٢٦,٦	٧,٢	٥,٨				
٤	يشرك رئيس القسم الأكاديمي أعضاء هيئة التدريس بالدورات التطويرية التي تحسّن أداءهم.	ك	٦٦	٩٢	٧٣	٢٧	٢٠	٣,٥٦	١,١٦٢	مرتفعة	٢
		%	٢٣,٧	٣٣,١	٢٦,٣	٩,٧	٧,٢				
٣	يحضّر رئيس القسم الأكاديمي أعضاء هيئة التدريس على الإبداع في أداء عملهم.	ك	٦٢	٨٨	٧٣	٣٥	٢٠	٣,٤٩	١,١٧٧	مرتفعة	٣
		%	٢٢,٣	٣١,٦	٢٦,٣	١٢,٦	٧,٢				
٢	يهتم رئيس القسم الأكاديمي بأي فكرة تصدر عن أعضاء هيئة التدريس وإن كانت لا تثير الاهتمام.	ك	٤٧	٨٩	٩٢	٢٨	٢٢	٣,٤٠	١,٢٢٢	متوسطة	٤
		%	١٦,٩	٣٢,٠	٣٣,١	١٠,١	٧,٩				
			المتوسط العام					٣,٥٤	١,٠٤٥	مرتفعة	

يُتضح في الجدول (٩) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (مرتفعة) على درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببُعد الإبداع بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٤ من ٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة مرتفعة على أداة الدراسة.

ويُتضح من النتائج في الجدول (٩) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (مرتفعة) على ثلاثٍ من عبارات درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببعده الإبداع تتمثل في العبارات رقم (١، ٤، ٣) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (مرتفعة)، كالآتي:

جاءت العبارة رقم (١) وهي: "يستقبل رئيس القسم الأكاديمي مقترحات أعضاء هيئة التدريس بشأن سبل الارتقاء بأداء الأعمال" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (مرتفعة) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٢ من ٥).

جاءت العبارة رقم (٤) وهي: "يُشرك رئيس القسم الأكاديمي أعضاء هيئة التدريس بالدورات التطويرية التي تحسن أداءهم" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (مرتفعة) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٦ من ٥).

جاءت العبارة رقم (٣) وهي: "يحفز رئيس القسم الأكاديمي أعضاء هيئة التدريس على الإبداع في أداء عملهم" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (مرتفعة) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٩ من ٥).

وتُعزى نتيجة جميع العبارات السابقة إلى أن الإبداع غالباً ما يتزعم التوجه الريادي وتوفر بيئة العمل التي تحفز على الإبداع في جامعة تبوك، التي تعزز قدرة رؤساء الأقسام على البذل والعطاء والتطور المستمر، ويعزى ذلك لحرص رؤساء الأقسام الأكاديمية على استقبال المقترحات والأفكار التي تصدر عن أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بسبل الارتقاء بالأعمال والمهام، وإشراكهم بالدورات التطويرية والتأهيلية التي تصب في مصلحة القسم الأكاديمي، وينعكس إيجاباً أيضاً على الطلاب والطالبات في القسم، ومن ثم زيادة قدرتها على تحقيق الريادة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عمار، ٢٠١٦)، حيث جاءت موافقة أفراد العينة حول بعد الإبداع بدرجة مرتفعة.

ويُتضح من النتائج في الجدول (٩) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (متوسطة) على واحدة من عبارات درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببعده الإبداع، تتمثل في العبارة رقم (٢) وهي: "يهتم رئيس القسم الأكاديمي بأي فكرة تصدر عن أعضاء هيئة التدريس، وإن كانت لا تثير الاهتمام" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٠ من ٥).

وتفسر هذه النتيجة بأن زيادة اهتمام رؤساء الأقسام بتقبل الأفكار الإبداعية من أعضاء هيئة التدريس، وإن كانت لا تثير الاهتمام يعزز من دافعيتهم بالمشاركة في التطوير والتحسين في القسم الأكاديمي.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (القحطاني، ٢٠١٨)، حيث جاء بعد الإبداع بدرجة متوسطة لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

■ البعد الثالث: تحمل المخاطرة:

للتعرف إلى درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببعده تحمل المخاطرة، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات بعد تحمل المخاطرة، وجاءت النتائج كما يأتي:

جدول (١٠): استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببعدها تحمل المخاطرة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة.

م	العبارات	التكرار النسبي	درجة الموافقة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفئة	الرتبة
			بدرجة مرتفعة جداً	بدرجة مرتفعة	بدرجة متوسطة	بدرجة منخفضة	بدرجة منخفضة جداً				
١	يتحمل رئيس القسم الأكاديمي مسؤولياته تجاه المخاطر التي قد تنشأ أثناء عملية التغيير.	ك	٤٦	١٠٣	٨٦	٢٦	١٧	٣,٤٩	١,٠٦٧	مرتفعة	١
		%	١٦,٥	٣٧,١	٣٠,٩	٩,٤	٦,١				
٢	يمتلك رئيس القسم الأكاديمي خطة واضحة للتنسيق مع جميع أعضاء هيئة التدريس للتعامل مع المخاطر.	ك	٣٨	٩١	٩٤	٣٥	٢٠	٣,٣٣	١,٠٨٧	متوسطة	٢
		%	١٣,٧	٣٢,٧	٣٣,٨	١٢,٦	٧,٢				
٣	يطبق رئيس القسم الأكاديمي طرائق مبتكرة في التعامل مع المخاطر التي تواجههم.	ك	٣٨	٧٤	١٠٧	٣٧	٢٢	٣,٢٥	١,٠٩٨	متوسطة	٣
		%	١٣,٧	٢٦,٦	٣٨,٥	١٣,٣	٧,٩				
			المتوسط العام					٣,٣٥	١,٠٢٥	متوسطة	

يتضح في الجدول (١٠) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (متوسطة) على درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببعدها تحمل المخاطرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٥ من ٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي (من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة متوسطة على أداة الدراسة.

ويتضح من النتائج في الجدول (١٠) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (مرتفعة) على واحدة من عبارات درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببعدها تحمل المخاطرة، تتمثل في العبارة رقم (١) وهي: "يتحمل رئيس القسم الأكاديمي مسؤولياته تجاه المخاطر التي قد تنشأ أثناء عملية التغيير" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٩ من ٥)؛ وتفسر هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة تبوك يسعون للمبادرة لتطوير العمل في أقسامهم، ولذلك عادة ما يتحمل رئيس القسم الأكاديمي مسؤولياته تجاه المخاطر التي قد تنشأ أثناء عملية التغيير.

وهذا ما أوضحته (القحطاني، ٢٠١٨: ٢٢٢) بأن تحمل المخاطر يعني قدرة القائد الأكاديمي على اتخاذ القرارات الجريئة بالرغم من حالة عدم التأكد، مع توظيف القيادة الذاتية التي تمكنه من إدارة المخاطر إستراتيجياً وبفاعلية، في سبيل تحقيق الأهداف الإستراتيجية وتطوير الجامعة، بالإضافة إلى ما ورد في الإطار المفاهيمي بأن تحمل المخاطرة هو قدرة القائد على تحمل التقلبات والتباين في نتائج القرارات الجريئة التي يتخذها والتي تؤثر في المنظمة، وقدرته على ضمان نجاح قراراته وإدارتها بشكل جيد.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة النوفل وآخرون (٢٠١١)، والتي بينت توافر مجموعة من الخصائص الريادية لدى المبحوثين المتمثلة في بُعد تحمل المخاطرة بدرجة مرتفعة.

ويُتضح من النتائج في الجدول (١٠) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (متوسطة) على اثنين من عبارات درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببعد تحمل المخاطرة، تتمثلان في العبارتين رقم (٢، ٣) اللتين تم ترتيبهما تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليهما بدرجة (متوسطة)، كالآتي:

جاءت العبارة رقم (٢) وهي: "يملكك رئيس القسم الأكاديمي خطة واضحة للتنسيق مع جميع أعضاء هيئة التدريس للتعامل مع المخاطر" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٣٣ من ٥).

جاءت العبارة رقم (٣) وهي: "يطبق رئيس القسم الأكاديمي طرائق مبتكرة في التعامل مع المخاطر التي تواجههم" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٥ من ٥).

وتفسر نتيجة العبارتين السابقتين بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة تبوك يسعون لتعزيز مشاركة أعضاء هيئة التدريس في مواجهة الأزمات في أقسامهم، وأنهم لا يميلون لاتخاذ قرارات غير مسبوقه وجريئة، وذلك بسبب أن صنع القرارات يتطلب موافقة الإدارات العليا بالجامعة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (القحطاني، ٢٠١٨) في بُعد تحمل المخاطرة لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

▣ البعد الرابع: المبادرة أو الاستباقية:

للتعرف إلى درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببعد المبادرة أو الاستباقية، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات بُعد المبادرة أو الاستباقية، وجاءت النتائج كما يأتي:

جدول (١١): استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببعد المبادرة أو الاستباقية، مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة.

م	العبارات	النسبة	درجة الموافقة					التكرار
			درجة مرتفعة جداً	درجة مرتفعة	درجة متوسطة	درجة منخفضة	درجة منخفضة جداً	
٤	يبادر رئيس القسم الأكاديمي بتوفير المعلومات اللازمة للعمل في وقتها المناسب.	٥٢	٩٨	٧٩	٢٥	٢٤	١١٥١	٣.٤٦
		١٨.٧	٣٥.٣	٢٨.٤	٩.٠	٨.٦		
٣	يحضر رئيس القسم الأكاديمي للعمل مسبقاً قبل التنفيذ للحد من حدوث الأخطاء.	٤٠	٩٤	٨٣	٣٧	٢٤	١١٣٨	٣.٣٢
		١٤.٤	٣٣.٨	٢٩.٩	١٣.٣	٨.٦		
٣	يصمم رئيس القسم الأكاديمي خططا بديلة للتعامل مع المشكلات قبل حدوثها.	٣٤	٨٧	٨٨	٤٩	٢٠	١١٠٢	٣.٢٤
		١٢.٢	٣٩.٣	٣١.٧	١٧.٦	٧.٢		
٢	يشرك رئيس القسم جميع أعضاء هيئة التدريس في تنفيذ التغييرات المطلوبة في العمل قبل ظهور الحاجة الفعلية لها.	٤٠	٨٤	٨٧	٣٨	٢٩	١١٧٣	٣.٢٤
		١٤.٤	٣٠.٢	٣١.٣	١٣.٧	١٠.٤		
	المتوسط العام						١.٠٥٥	٣.٣٢

يُتضح في الجدول (١١) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (متوسطة) على درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببُعد المبادرة أو الاستباقية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٢ من ٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي (من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة متوسطة على أداة الدراسة.

ويتضح من النتائج في الجدول (١١) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (مرتفعة) على واحدة من عبارات درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببُعد المبادرة أو الاستباقية تتمثل في العبارة رقم (٤) وهي: "يبادر رئيس القسم الأكاديمي بتوفير المعلومات اللازمة للعمل في وقتها المناسب" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٦) من ٥؛ وتفسر هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة تبوك يحرصون على توفير متطلبات العمل، ولذلك عادة ما تتم مطالبة رئيس القسم الأكاديمي بتوفير المعلومات اللازمة للعمل في وقتها المناسب لجميع أعضاء هيئة التدريس في القسم الأكاديمي.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عمار، ٢٠١٦) حيث جاءت الموافقة في هذا البعد بدرجة كبيرة.

ويتضح من النتائج في الجدول (١١) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (متوسطة) على ثلاث عبارات درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببُعد المبادرة أو الاستباقية تتمثل في العبارات رقم (٣، ١، ٢) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة)، كالآتي:

- جاءت العبارة رقم (٣) وهي: "يحضّر رئيس القسم الأكاديمي للعمل مسبقاً قبل التنفيذ للحدّ من حدوث الأخطاء" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٢ من ٥).
- جاءت العبارة رقم (١) وهي: "يصمّم رئيس القسم الأكاديمي خططاً بديلةً للتعامل مع المشكلات قبل حدوثها" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٤ من ٥).
- جاءت العبارة رقم (٢) وهي: "يشرك رئيس القسم جميع أعضاء هيئة التدريس في تنفيذ التغييرات المطلوبة في العمل قبل ظهور الحاجة الفعلية لها" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة (متوسطة) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٤ من ٥).

وتُعزى نتيجة العبارات (٢، ١، ٣) إلى أن التخطيط المستقبلي من قبل رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة تبوك يسهم في دعم قدرة القسم الأكاديمي على الوفاء بالاحتياجات المستقبلية من أجل النمو والتطور وتحقيق الريادة، حيث أشار كل من (الدوسري، ٢٠١٦: ٣٤٥) و(معقل، ٢٠١٧: ٤٥) و(السيف، ٢٠١٦: ٤١) إلى أن الاستباقية تعني قدرة القائد على البحث باستمرار عن الإمكانيات وتوقع الاحتياجات المستقبلية المتطورة وتقديم أساليب العمل الجديدة، كما أن أهم ركائز الاستباقية هي العلم والتفكير بما لم يفكر به أحد من قبل.

وتفسّر هذه النتيجة أيضاً أن إشراك أعضاء هيئة التدريس في التخطيط المستقبلي يشجعهم على التفاعل وبذل مزيد من الجهد والوقت في سبيل التطور، كما أن ذلك من شأنه أن يعزز العلاقات الإنسانية داخل الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (القحطاني، ٢٠١٨)، حيث جاءت موافقة العينة بدرجة متوسطة في بعد الاستباقية لدى القيادات الجامعية في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل. واختلفت مع دراسة (عمار، ٢٠١٢)، حيث جاءت درجة موافقة العينة على بعد المبادرة والاستباقية بدرجة مرتفعة.

إجابة السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك تعزى للمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، الجنس)؟

الفروق باختلاف متغير الجنس:

للتعرف إلى ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة، طبقاً لاختلاف متغير الجنس، تم استخدام اختبار "ت: Independent Sample T-test" لتوضيح دلالة الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول الآتي:

الجدول (١٢): نتائج اختبار "ت: Independent Sample T-test" للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لاختلاف متغير الجنس.

المحور	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة	التعليق
الرؤية الإستراتيجية	ذكر	١٥٧	٣,٦٢	٠,٩٨٨	١,١٨٩	٠,٢٣٦	غير دالة
	أنثى	١٢١	٣,٤٦	١,١٣٢			
الإبداع	ذكر	١٥٧	٣,٦٠	٠,٩٥٧	٠,٨٩٧	٠,٣٧٠	غير دالة
	أنثى	١٢١	٣,٤٨	١,١٥٠			
تحمل المخاطرة	ذكر	١٥٧	٣,٤٤	٠,٩٥٧	١,٦٥٢	٠,١٠٠	غير دالة
	أنثى	١٢١	٣,٢٤	١,١٠٠			
المبادرة أو الاستباقية	ذكر	١٥٧	٣,٣٩	٠,٩٨٧	١,٢٤٠	٠,٢١٦	غير دالة
	أنثى	١٢١	٣,٢٣	١,١٣٤			
القيادة الريادية	ذكر	١٥٧	٣,٥١	٠,٩٠٧	١,٢٦٠	٠,٢٠٩	غير دالة
	أنثى	١٢١	٣,٣٦	١,٠٨٧			

♦♦ دالة عند مستوى ٠,٠١ فأقل. ♦♦ دالة عند مستوى ٠,٠٥ فأقل.

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (١٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (الرؤية الإستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية، القيادة الريادية) باختلاف متغير الجنس.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (عمار، ٢٠١٦) حيث خلصت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لاختلاف الجنس، وهذا يدل على اتفاق الذكور والإناث على أهمية الوصول للريادة في الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك. واختلفت مع دراسة (الكيلاوي، ٢٠١٧) حيث خلصت إلى وجود الفروق ذات الدلالة الإحصائية تعزى لمتغير الجنس.

الفروق باختلاف متغير الرتبة الأكاديمية:

للتعرف إلى ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة، طبقاً لاختلاف متغير الرتبة الأكاديمية، تم استخدام "تحليل التباين الأحادي"

(One Way ANOVA)؛ لتوضيح دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لاختلاف متغير الرتبة الأكاديمية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول الآتي:

الجدول (١٣): نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لاختلاف متغير الرتبة الأكاديمية.

المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	التعليق
الرؤية الإستراتيجية	بين المجموعات	١٣,١٨٧	٣	٤,٣٩٦	٤,٠٩٣	♦♦٠,٠٠٧	دالة
	داخل المجموعات	٢٩٤,٢٣٣	٢٧٤	١,٠٧٤			
	المجموع	٣٠٧,٤٢٠	٢٧٧	-			
الإبداع	بين المجموعات	٦,٩٥٦	٣	٢,٣١٩	٢,١٤٩	٠,٠٩٤	غير دالة
	داخل المجموعات	٢٩٥,٦٠٧	٢٧٤	١,٠٧٩			
	المجموع	٣٠٢,٥٦٣	٢٧٧	-			
تحمل المخاطرة	بين المجموعات	١٠,٢٧٦	٣	٣,٤٢٥	٣,٣٤٦	♦٠,٠٢٠	دالة
	داخل المجموعات	٢٨٠,٤٨٣	٢٧٤	١,٠٢٤			
	المجموع	٢٩٠,٧٥٩	٢٧٧	-			
المبادأة أو الاستباقية	بين المجموعات	١١,٨٤٢	٣	٣,٩٤٧	٣,٦٥٢	♦٠,٠١٣	دالة
	داخل المجموعات	٢٩٦,١٧٧	٢٧٤	١,٠٨١			
	المجموع	٣٠٨,٠١٩	٢٧٧	-			
القيادة الريادية	بين المجموعات	١٠,٢٩٨	٣	٣,٤٣٣	٣,٦٠٠	♦٠,٠١٤	دالة
	داخل المجموعات	٢٦١,٢٩٧	٢٧٤	٠,٩٥٤			
	المجموع	٢٧١,٥٩٥	٢٧٧	-			

♦♦ دالة عند مستوى ٠,٠١ فأقل. ♦ دالة عند مستوى ٠,٠٥ فأقل.

يُتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (١٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع باختلاف متغير الرتبة الأكاديمية.

يُتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (١٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (الرؤية الإستراتيجية) باختلاف متغير الرتبة الأكاديمية. ويتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (١٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (تحمل المخاطرة، المبادأة أو الاستباقية، القيادة الريادية) باختلاف متغير الرتبة الأكاديمية.

ولتحديد صالح الفروق بين فئات الرتبة الأكاديمية، تم استخدام اختبار شيفيه، والذي جاءت نتائجه كالآتي:

جدول (١٤): نتائج اختبار شيفيه للتحقق من الفروق بين فئات الرتبة الأكاديمية.

المحور	الرتبة الأكاديمية	العدد	المتوسط الحسابي	محاضر	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد
الرؤية الإستراتيجية	محاضر	٤٢	٣,١٠	-	-	♦	♦
	أستاذ	١٨	٣,٣٣	-	-	-	-
	أستاذ مشارك	٦٦	٣,٧٧	-	-	-	-
	أستاذ مساعد	١٥٢	٣,٦١	-	-	-	-
تحمل المخاطرة	محاضر	٤٢	٢,٩٣	-	-	♦	-
	أستاذ	١٨	٣,١٩	-	-	-	-
	أستاذ مشارك	٦٦	٣,٤٨	-	-	-	-
	أستاذ مساعد	١٥٢	٣,٤٤	-	-	-	-
المبادأة أو الاستباقية	محاضر	٤٢	٢,٨٩	-	-	♦	-
	أستاذ	١٨	٣,٠٧	-	-	-	-
	أستاذ مشارك	٦٦	٣,٥٠	-	-	-	-
	أستاذ مساعد	١٥٢	٣,٣٨	-	-	-	-
القيادة الريادية	محاضر	٤٢	٣,٠٤	-	-	♦	-
	أستاذ	١٨	٣,٢٢	-	-	-	-
	أستاذ مشارك	٦٦	٣,٦١	-	-	-	-
	أستاذ مساعد	١٥٢	٣,٥٢	-	-	-	-

♦♦ دالة عند مستوى ٠,٠١ فأقل. ♦ دالة عند مستوى ٠,٠٥ فأقل.

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (١٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل بين أفراد عينة الدراسة، الذين رتبهم الأكاديمية محاضر، وأفراد عينة الدراسة الذين رتبهم الأكاديمية (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك) حول (الرؤية الإستراتيجية) لصالح أفراد عينة الدراسة الذين رتبهم الأكاديمية (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك).

بينما يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (١٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل بين أفراد عينة الدراسة الذين رتبهم الأكاديمية محاضر وأفراد عينة الدراسة الذين رتبهم الأكاديمية (أستاذ مشارك) حول (المبادأة أو الاستباقية، القيادة الريادية) لصالح أفراد عينة الدراسة الذين رتبهم الأكاديمية (أستاذ مشارك).

بينما يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (١٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل بين أفراد عينة الدراسة الذين رتبهم الأكاديمية محاضر وأفراد عينة الدراسة الذين رتبهم الأكاديمية (أستاذ مساعد) حول (تحمل المخاطرة) لصالح أفراد عينة الدراسة الذين رتبهم الأكاديمية (أستاذ مساعد).

■ توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، فإن الباحثة توصي بما يأتي:

- تأطير مفهوم القيادة الريادية كمفهوم حديث في الإدارة التربوية، وأسلوب إداري في تأدية المهام والوظائف.
- العمل على زيادة الوعي حول أهمية ترسيخ ثقافة الأساليب الإدارية التي تعمل على تطوير الجوانب الشخصية والريادية والقيادية لرؤساء الأقسام بالجامعة، لما لها من الآثار الكبيرة على تدعيم مكانة جامعة تبوك وتحقيق الريادة والميزة التنافسية بين الجامعات الأخرى.

- اتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (متوسطة) على اثنتين من عبارات درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببعدها تحمل المخاطرة تتمثلان في (يمتلك رئيس القسم الأكاديمي خطة واضحة للتنسيق مع جميع أعضاء هيئة التدريس للتعامل مع المخاطر)، و(يطبق رئيس القسم الأكاديمي طرائق مبتكرة في التعامل مع المخاطر التي تواجههم)، لذا فإن الدراسة توصي بتعزيز ثقافة تحمل المخاطر أو المخاطرة المحسوبة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في طرح الخطط المبتكرة والجديدة وتبنيها، والنظر إليها كوسيلة للنمو الريادي، مع استقطاب رؤساء أقسام وأعضاء هيئة التدريس ذوي الشخصية المبادرة والقيادة الذاتية.
- اتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (متوسطة) على جميع عبارات درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق ببعدها المبادرة أو الاستباقية، لذا توصي الدراسة بتعزيز ثقافة الاستباقية التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من خلال التخطيط لاحتياجات القسم المستقبلية والتحضير المسبق قبل تنفيذ الأعمال للحد من الانحرافات عن الأهداف المنشودة، مع إشراك أعضاء هيئة التدريس بذلك، وتعزيز العلاقات الاجتماعية في القسم الأكاديمي حتى يتمكن الجميع من التفاني في تقديم المزيد.

مقترحات للدراسات المستقبلية:

- استطاعت الدراسة الحالية أن تكشف درجة توافر أبعاد القيادة الريادية في جامعة تبوك؛ مما يتيح الفرصة لمزيد من الأبحاث التي تساهم في تعزيز الأساليب الإدارية الفاعلة التي تحقق الريادة في الجامعة كونها حاجة ملحة تفي بمتطلبات العالي وتسهل بتحقيق رؤية ٢٠٣٠ ودفع عجلة التنمية، ومن المقترحات إجراء دراسات مستقبلية حول ما يأتي:
- القيادة الريادية وأثرها في فاعلية اتخاذ القرار لدى القيادات الأكاديمية في جامعة تبوك.
- القيادة الريادية وأثرها في تحسين جودة الأداء لدى العاملين في جامعة تبوك.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو بكر، مصطفى. (٢٠١٤). منظومة ريادة الأعمال والبيئة المحفزة لها ورقة عمل مقدمة لفعاليات المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، المنعقد ب سبتمبر ٢٠١٤، كتاب أبحاث المؤتمر، ٥٩-٨١.
- ابن منظور، محمد بن مكرم. (١٩٩٥). لسان العرب. دار صادر للنشرز بيروت: لبنان.
- أبو ناصر، فتحي محمد. (٢٠٠٨). مدخل الى الإدارة التربوية. دار النشر للتوزيع. عمان: الأردن.
- البشقالى، محمود محمد أمين، (٢٠١٠). الأثر التتابعي لمتطلبات الريادة الاستراتيجية وأبعاد التوجه الريادي في تحقيق القيمة الاستراتيجية، دراسة استطلاعية لأراء القيادات الإدارية في عينة من الكليات جامعة داهوك. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة داهوك.
- ادريس أحمد حسن. (٢٠١٤) دور التفكير الريادي في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية لأراء عينة من المديرين شركة كورك للاتصالات في محافظة أربيل. مجلة العلوم الإنسانية، ١٨(٥)، ١١٣-١٣٠.
- بن دهيش، خالد عبدالله؛ الشلاش، عبدالرحمن سليمان؛ رضوان، سامي عبدالسبع. (٢٠٠٦). الإدارة والتخطيط التربوي (أسس نظرية وتطبيقات عملية). ط٢. مكتبة الرشد: الرياض.
- بيتل، ليستر ار، ترجمة: محمد نجار. (١٩٩٩). إدارة الوقت: المرشد الكامل للمديرين الذين يعانون من ضيق الوقت. دار النشر الاهلية.

- التركي، الهنوف بنت عبدالله. (٢٠١٨). دور المشاريع الريادية في الحد من البطالة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم إدارة الأعمال. كليات الشرق العربي للدراسات العليا. الرياض.
- جامعة تبوك (١٤٣٥). التقرير السنوي الثامن للعام الجامعي (١٤٣٤-١٤٣٥).
- جامعة تبوك (١٤٣٩). التقرير السنوي الحادي عشر للعام الجامعي (١٤٣٨-١٤٣٩).
- جامعة تبوك (١٤٤١). التقرير السنوي الرابع عشر للعام الجامعي (١٤٤١-١٤٤٢).
- الجيوسي، محمد؛ جاد الله، جميلة. (٢٠٠٨). الإدارة علم وتطبيق، ط٣، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- حريم، حسين. (٢٠٠٦). مبادئ الإدارة الحديثة. ط٢. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حمزة، لفقير. (٢٠٠٩). تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاولات مع دراسة الحالة برنامج cree Greme المعتمد في غرفة الصناعات التقليدية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة بوقرة، كلية العلوم والاقتصاد: الجزائر.
- الحيلة، آمال ومسلم، عبدالقادر (٢٠١٦). مدى مساهمة القيادة الريادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، ورقة بحثية مقدمة خلال فعاليات مؤتمر "المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص وانعكاساتها على المجتمع الفلسطيني". والذي عقد في كلية إدارة المال والأعمال في جامعة فلسطين يوم السبت ١٢/٣/٢٠١٦.
- خضيرات، عمر. (٢٠١١). الريادة الاقتصادية والمشروعات الصغيرة في الأردن. المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، ١٤٠-١٠٨، (٣٠)٩
- خلف الله، محمود إبراهيم (٢٠١٧). ممارسة مديري المدارس الثانوية لاسلوب الإدارة بالاستثناء وعلاقتها بتحقيق متطلبات بناء القيادات الريادية (دراسة تطبيقية). دراسة ماجستير منشورة، كلية التربية، جامعة الأقصى.
- خير الله، جنل. (٢٠٠٩). الابداع الإداري. دار الاسامة للنشر والتوزيع.
- الدوسري، صالح بن محمد. (٢٠١٦). تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات جامعة شقراء مدخل القيادة الريادية أنموذجاً: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية جامعة طنطا. ٣(٦٣)، ٣٢١-٣٧٣.
- ذياب، أمجد تركي (٢٠٠٤). تفويض السلطة لدى مديري وكالة الغوث في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطني في نابلس.
- رؤية (٢٠٣٠). <https://www.vision2030.gov.sa>
- الزهراني، سناء محمد. (٢٠١٣). توجهات طالبات كلية إدارة الأعمال بجامعة الملك سعود نحو مشروعات الأعمال الريادية "دراسة استطلاعية". رسالة ماجستير غير منشورة. قسم إدارة وارشاف تربوي. كلية الشرق العربي للدراسات العليا. الرياض.
- زويلف، مهدي. (٢٠٠٣). إدارة الافراد. عمان: دار الصفاء للنشر.
- السبيعي، قوت (٢٠١٩). واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الأهلية بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. كليات الشرق العربي للدراسات العليا. الرياض.
- السكارنة، بلال خلف (٢٠١٠). الريادة والإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- السكارنة، بلال. (٢٠٠٨). الريادة وإدارة منظمات الأعمال. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- سلام، أسامة عزمي؛ موسى، شقير نوري. (٢٠٠٧). إدارة الخطر والتأمين. دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- السيف، لؤلؤة. (٢٠١٦). متطلبات تطبيق القيادة الريادية لدى القيادات المدرسية بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. كليات الشرق العربي للدراسات العليا. الرياض.
- الشايح، علي بن صالح. (٢٠١١). العلاقات الإنسانية والابداع الإداري في المؤسسات التعليمية. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

- الشريف، ريم. (٢٠١٣). دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك عبدالعزيز بجدة، السعودية.
- الشيخ، فؤاد نجيب. (٢٠١٧). أثر التفكير الإبداعي على النية الريادية لدى طلبة جامعة اليرموك. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن.
- الشيخ، فؤاد نجيب؛ ملحم، يحيى؛ العكائيلك، وجدان محمد. (٢٠٠٩). صاحبات الأعمال الرياديات في الأردن: سمات وخصائص. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ٣٠(١)، ١٣٦-١٩٠.
- صائغ، عبدالرحمن. (٢٠١١). التصنيفات الدولية للجامعات: تجربة الجامعة السعودية. المجلة السعودية للتعليم العالي، ٥، ٢٥-٣٨.
- الصبيحات، إبراهيم. (٢٠١٤). الجذور الإسلامية للفكر الإداري المعاصر، المجلة الأردنية للدراسات الإسلامية، ١٢(١)، ١٠١-١٢١.
- الصيرفي، محمد عبدالفتاح. (٢٠٠٣). الإدارة الرائدة. دار الصفاء للنشر والتوزيع. عمان: الأردن.
- عامر، سعيد ليس، عبدالوهاب، علي محمد (١٩٩٨). الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة. ط٢-القاهرة-مصر.
- العامري، مهدي صالح، الغالبي، طاهر صالح. (٢٠٠٨)، الإدارة والأعمال، دار الوثائق للنشر والتوزيع، ط٢.
- العاني، مزهر شعبان؛ ارشيد، حسين عليان؛ حجازي، هيثم علي. (٢٠١٠). إدارة المشروعات الصغيرة: مضمون الريادي التكنولوجي. دار الصفاء للنشر والتوزيع. ط١. عمان: الأردن.
- عباس، علي. (٢٠٠٨). الرقابة الإدارية في منظمات الأعمال. ط١. عمان: دار إثراء للنشر والتوزيع.
- العتيبي، صبحي (٢٠٠٥). تطور الفكر والأساليب في الإدارة، دار الحامد للنشر والتوزيع: عمان.
- العتيبي، ضرار، الحواري، نضال، خريس، إبراهيم. (٢٠٠٧). العملية الإدارية مبادئ وأصول. ط١. عمان: دار اليزاوري العلمية للنشر والتوزيع.
- العجمي، محمد (٢٠١٣). الإدارة والتخطيط التربوي- النظرية والتطبيق، ط٣، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان: الأردن.
- عرفته، سيد سالم. (٢٠١٢). اتجاهات حديثة في إدارة التغيير. دار الراية للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- عطوي، جودت. (٢٠١٤). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية. دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- علي، ميعاد. (٢٠١٣). نموذج محاسبي مقترح لتقويم أداء إنتاجية العاملين. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ٣٤(٣)، ٢٨٥-٢٩٨.
- عمار، أحمد (٢٠١٦). مدى ممارسة الإدارة بالاستثناء وأثرها على تنمية الخصائص الريادية: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.
- عواد، فتحي. (٢٠١٣). إدارة الأعمال الحديثة بين النظرية والتطبيق. ط١. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- غنام، محمود. (٢٠١٧). أثر الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا في تبني التوجهات الاستراتيجية في شركات صناعة الأغذية العاملة بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة.
- القاسم، منى منذر موسى. (٢٠١٣). أثر الخصائص الريادية في تبني التوجهات الاستراتيجية للمديرين في المدارس الخاصة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الأعمال. قسم إدارة الأعمال. جامعة الشرق الأوسط الأردن.
- القحطاني، سالم بن سعيد (٢٠١٥). "القيادة الريادية وتطبيقاتها في الجامعات"، مجلة الإدارة العامة، ٣(٥٥)، ٤٣٥-٤٩٩.
- القحطاني، عبير. (٢٠١٨). القيادة الريادية كمدخل لتطوير القيادات الأكاديمية بجامعة الامام عبدالرحمن بن فيصل. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الامام عبدالرحمن بن فيصل. الدمام.

- الكيلاني، أنمار. (٢٠١٧). درجة ممارسة الإدارة بالاستثناء لدى مديري المدارس الأساسية بالأردن. المجلة التربوية الأردنية، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية. ٣(٣)، ١٧-١.
- الكرخي، مجيد. (٢٠١٤). التخطيط المبني على النتائج. دار النشر، الريان: قطر.
- الكسابسة، محمد مفضي؛ الفاعوري، عبيد حمود. (٢٠١٠). قضايا معاصرة في الإدارة وبناء القدرات الحاسمة لنجاح الأعمال. دار الحامد للنشر والتوزيع. ط١. عمان: الأردن.
- كلالدة، طاهر. (٢٠١١). الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. ط١. عمان: دار اليزاوري العلمية للنشر والتوزيع.
- كوردي (٢٠١١). <http://kenanaonline.com/>.
- كوردي، احمد السيد (٢٠١٠). الرقابة الإدارية، دار ماهر للنشر والتوزيع: القاهرة.
- المومني، هناده. (٢٠١٥). دور الخصائص الريادية للعاملين في الجامعات في بناء الجامعات الريادية: دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الخاصة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة البتراء، الأردن.
- محمد، أحمد أبو السعود. (٢٠٠٤). الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم أداء الموظفين، دار المصاريف للنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- محمد، عمر مصطفى (٢٠١٢). "دور الإدارة بالاستثناء في بناء القيادات الريادية، دراسة استطلاعية لأراء عينتة من القيادات الإدارية في بعض المعامل الإنتاجية في محافظة السلیمانية"، دراسة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة السلیمانية.
- محمود، علاء الدين. (٢٠١١). إدارة المنظمات. ط١. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- معيقل، نورة بنت سعود. (٢٠١٧). تطوير أداء قيادات المدارس الثانوية في مشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم في ضوء القيادة الريادية "برنامج تدريبي مقترح". رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي. جامعة الملك سعود. المملكة العربية السعودية.
- مفاوري، هالة أمين. (٢٠١٧). تطوير صنع واتخاذ القرار بالمؤسسات التعليمية في مصر على ضوء القيادة الريادية. مجلة البحث العلمي في التربية. كلية البنات للآداب والعلوم والتربية. جامعة عين شمس. ١٨(٦)، ٥٣٥-٥٥٦.
- المنصور، كاسر نصر. (٢٠٠٣). الريادة في الاعمال واسس المشروعات الصغيرة. دار الرضا للنشر والتوزيع.
- النجار، فايز جمعة صالح؛ العلي، عبدالستار محمد. (٢٠٠٦). الريادة وإدارة الاعمال. عمان: الأردن.
- النوفل، سلطان. (٢٠١١). مدى توافر الخصائص الريادية لدى القادة الإداريين (دراسة استطلاعية لأراء عينتة من رؤساء الأقسام العلمية جامعة الموصل. مجلة بحوث مستقبلية، كلية الحدباء الجامعة، الموصل، ٣٤(٣٣).

■ ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Alderman, Delton, (2011) " Entrepreneurial Orientation Of Eastern White Pine Primary Producers And Secondary Manufacturers: A Regional Phenomenon" Proceedings of the 17th Central Hardwood Forest Conference
- Dess, Gregory G., Lumpkin, G.T. & Eisner Alan B., (2007),"Strategic Management: Creating Competitive Advantage, MC Grow-Hill, Barded. New York
- Ghorbanian. A, Bahadori. M and Nejati. M. (2012). The relationship between managers leadership styles and emergency medical technicians' job satisfaction. AustralasMed J.; 5(1): 1-7.

- Gibb, A., Haskins, G., & Robertson, I. (2009). Leading the entrepreneurial university. University of Oxford.
- Gupta. V & MacMillan. I. (2004). Entrepreneurial Leadership: Developing a Crosscultural Construct. Journal of Business Venturing. Claremont Mckenna College.
- Hasija.K.G. (2019). A Study of Management by Exception: Active, Passive & Laissez-faire Leadership Style of Leaders in B School.2349-7165.
- Medany, E. A. I. (2017). The Role of Management by Exception in Achieving Entrepreneurial Leadership. ^١ (٨) . مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية.
- Renko, Maija.(2018).A Day in the Life of leader.in (Antonakis, John, Day, David) (editor) The Nature of Leadership. 383. London: SAGE
- Roomi. M & Harrison. R. (2011). Entrepreneurial leadership: what is it and how should it be taught International Review of Entrepreneurship, Senate Hall Academic Publishing.
- Yu, C.W.M. and Man, T.W.Y. (2009), "Social interaction and the formation of entrepreneurial characteristics: A case study in authentic enterprise activity", Journal of Workplace Learning, Vol. 21 No. 8, pp. 595-613. <https://doi.org/10.1108/13665620910996160>