



د/ عبد الجليل مدهش غانم

واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة من وجهة نظر...

Humanities and Educational
Sciences Journal

ISSN: 2617-5908 (print)



مجلة العلوم التربوية
والدراسات الإنسانية

ISSN: 2709-0302 (online)

واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس(*)

د/ عبد الجليل مدهش غانم
أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد
كلية التربية – جامعة الحديدة – اليمن
abdu7777mh@gmail.com

تاريخ قبوله للنشر 3/1/2024

<http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index>

(*) تاريخ تسليم البحث 3/11/2023

(*) موقع المجلة:

واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

د/ عبد الجليل مدهش غانم

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد
كلية التربية - جامعة الحديدة - اليمن

الملخص

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعرفة أهم معوقات تطبيقها، وذلك من خلال استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، والتي تكونت من (44) فقرة طبقت على عينة عشوائية طبقية من أعضاء هيئة التدريس بلغ عددهم (42) فرداً، بنسبة (72%) من المجتمع الأصلي للدراسة، وأخضعت للتحليل الإحصائي باستخدام (SPSS) والذي أظهر جملة من النتائج أهمها:

1- أن درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة - من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس - جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (2.97) وانحراف معياري (0.581)، وقد احتل بُعد الرؤية الاستراتيجية الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.13)، وانحراف معياري (0.768)، يليه بالترتيب الثاني بُعد القيادة الريادية بمتوسط (3.04) وانحراف معياري (0.736) وجاء بالترتيب الثالث بُعد الإبداع الإداري بمتوسط حسابي (2.88) وانحراف معياري (0.492)، بينما جاء بُعد الأداء المؤسسي بالترتيب الرابع والآخر بمتوسط حسابي (2.81) وانحراف معياري (0.533).

2- لا توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس، وسنوات الخدمة حول درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة.

3- توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس - ماجستير - دكتوراه)، بين حملة البكالوريوس، والدكتوراه لصالح حملة الدكتوراه، كما كانت بين حملة الماجستير والدكتوراه لصالح حملة الدكتوراه حول درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة.

4- أن درجة وجود معوقات تطبيق الريادة الاستراتيجية بجامعة الحديدة جاءت بدرجة كبيرة، وبمتوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (2.047).

الكلمات المفتاحية: واقع تطبيق، الريادة الاستراتيجية، جامعة الحديدة.



The Possibility of Implementing the Strategic Entrepreneurship in Hodeidah University from the Teaching Staff's Point of view

Dr. Abdulgleel Mudhish Ghanem

Assistant Professor of Administration and Educational Planning Faculty of Education Hodeidah University, Yemen

Abstract

The current study aimed at identifying the possibility of implementing the strategic entrepreneurship in Hodeidah University from the Teaching Staff's Point of view and highlighting the obstacles that impede its implication. The researcher collected the data through the descriptive method and a questionnaire consisting of (44) items that targeted a non-probability sampling of (42) teaching staff (72% of the study population). The collected data were analysed by using SPSS.

The findings showed the following:

- 1- The possibility of implementing the strategic entrepreneurship in Hodeidah University from the Teaching Staff's Point of view was 'in general' within a medium degree with a mean of (2.97) and a standard deviation of (.581). The strategic vision came first with a mean of (3.13) and a standard deviation of (.768). Then it came the entrepreneurial leadership with a mean of (3.04) and a standard deviation of (.736). The administrative creativity came next with a mean of (2.88) and a standard deviation of (.492) and finally the organizational performance came with a mean of (2.81) and a standard deviation of (.533).
- 2- There was no statistically significant differences between the responses of the sample regarding the **gender variable and years of service** on the possibility of implementing the strategic entrepreneurship in Hodeidah University.
- 3- There was statistically significant differences between the responses of the Bachelor and PH.D holders regarding the **educational qualifications (Bachelor-Master-Ph.D)** on the possibility of implementing the Strategic Entrepreneurship in Hodeidah University in favour of the ph.d holders and the statistically significance differences between the responses of the Master and PH.D holders in favour of the PH.D holders
- 4- There was no statistically significant differences between the responses of the sample regarding the **number of service years variable** (less than 5 years- 5-10 years-more than 10 years) on the possibility of implementing the Strategic Entrepreneurship in Hodeidah University.

The obstacles that hinder the implementing the strategic entrepreneurship in Hodeidah University (in general) came in a high degree with a mean of (3.56) and a standard deviation of (2.047).

Key Words: Possibility, Implementing the Strategic Entrepreneurship, Hodeidah University.

المقدمة:

شهد العالم خلال السنوات القليلة الماضية تقدماً ملحوظاً في شتى مجالات الحياة وميادينها، وقد طال هذا التطور المجال السياسي، والاقتصادي، والاجتماعي والتربوي، والإداري، وذلك عبر الأخذ بأحدث طرائق التفكير واستخدام أفضل التطبيقات في تلك المجالات، ولعل القاسم المشترك في كل المجالات سالفه الذكر هو المجال الإداري والقيادي والتنوع في الأخذ بالأليات التي يشكل التفوق فيها علامة من علامات التقدم وهذا التفوق يتطلب وجود قائد يقود المؤسسة لتحقيق أهدافها بما يتناسب مع فلسفتها وتطلعاتها وطموحاتها الاستراتيجية (السيد عليوة، 2000، 11).

ومنذ مطلع القرن العشرين تطورت مفاهيم الإدارة التربوية لتنسجم مع الأهداف والظروف المستجدة التي من ضمنها ظهور القيادة الريادية التي تتطلع إلى تحقيق الميزة التنافسية، وتُعد القيادة الريادية ضمن النظريات الأكثر حداثة وسميت - أيضاً بقيادة القرن الحادي والعشرين (خيرى، 2012، 2).

وتعد الإدارة والريادة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي عمليتان ديناميكيتان تهتمان بالأداء المؤسسي وتدعوان إلى تأسيس واستثمار المزايا التنافسية من خلال جودة الخدمات المقدمة والمبينة على الابتكار واتخاذ أساليب ابداعية قادرة على تقديم خدمات متميزة (حميد، 2015، 44).

ونجد أن الجامعات قد تحولت في الدول المتقدمة وحتى في كثير من الدول الآخذة بالنمو من إطار الأداء التقليدي إلى الأداء القائم على الجودة والتميز لتحقيق التطور والتقدم فضلاً عن تحول المجتمعات من مجتمعات صناعية إلى مجتمعات المعرفة، فالأداء يعكس قدرة المؤسسة وقابليتها لتحقيق أهدافها، في حين أن جودة الأداء المتميز يعتبر أحد مداخل التركيز على الناتج الإبداعي في تحقيق الانتاجية والبراعة في الأداء (الحكيم وآخرون، 2009، 94-103).

كما يعد السعي نحو الريادة من المجالات الحديثة في الإدارة، حيث أصبحت الريادة في مقدمة الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها من أجل تحقيق التميز، والتنافس في أدائها، الأمر الذي يتطلب من قيادات الجامعات بذل الجهود لتحقيق الريادة بالاعتماد على الإبداع والابتكار، والمبادرة خاصة في ظل المتغيرات والتطورات المحلية والعالمية.

ولكي تتمكن الجامعات من معايشة عصر العولمة، والتعامل مع مفرداته، واستيعاب التقنية التي فرضت نفسها على مختلف قطاعات الحياة المعاصرة، فأن عليها أن تخوض عملية تغير شاملة وجذرية تتعدى الشكل المعمول به من خلال ريادة الأعمال وانعكاسها على جودة الأداء القائم على الجودة والتميز لتحقيق التطور والتقدم كونها أضحت أكثر تداولاً للعلاقة والربط بين الريادة الاستراتيجية وبين الإدارة الاستراتيجية، وذلك من أجل توليد الابتكارات والإبداعات الجذرية في شتى مناحي الحياة الجامعية كونها تعد عملية ديناميكية تهتم بأداء المؤسسات وتدعو إلى استثمار المزايا التنافسية والإبداعات وتقديم خدمة متميزة تنافسية (حميد، 2015، 44).

وتعد الجامعات واحدة من أهم مؤسسات الأعمال، لما لها من دور كبير في بناء المجتمعات وتزويدها بالقوة البشرية اللازمة للتطوير والبناء كما أنها تعمل على رفع كفاءة الدول من خلال ما تقدمه من برامج تعليمية جديدة،

ورائدة وأيضاً من خلال البحث العلمي ودوره في تعزيز التنمية والقدرة التنافسية سواء كان محلياً أو إقليمياً أو دولياً من هنا جاء اهتمام الجامعات وتبنيها للريادة الاستراتيجية كواحة للابتكار والإبداع (صرصور، 2019، 36). ونظراً لأهمية الريادة الاستراتيجية واعتبارها مدخلاً أساسياً في الإصلاح داخل المؤسسات بشكل عام والتعليمية بشكل خاص، فقد حظيت باهتمام كبير في السنوات الأخيرة من قبل الباحثين ومنهم دراسة سلطان وحجي (2019) والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية موجبة بين الريادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي، كما أكدت دراسة إبراهيم وجواد (2019) أن هناك دوراً كبيراً للريادة الاستراتيجية في تحقيق مكونات الإبداع وذلك من خلال تقديم أفكار وحلول جديدة ومختلفة عن الحلول السابقة في مجال التطوير والتحسين للأداء، كما اشارت دراسة أبو جوفيل (2018) إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين متوسطات تقديرات أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية لدرجة ممارسة هذه الكليات بالجامعات الفلسطينية لأبعاد الريادة الاستراتيجية وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى الأداء الجامعي المتميز لديهم وكذلك دراسة أبو سمرة (2018) والتي توصلت إلى أن مستوى الخصائص الريادية لدى العاملين في الجامعات بأبعادها المختلفة حصلت على تقدير مرتفع، ما يدل على أهميتها في تحسين الأداء المؤسسي في الجامعات.

مما سبق يمكن القول بأن جميع الأدبيات التي أشارت إلى أهمية الريادة الاستراتيجية في التعليم العالي لم توليه جل الاهتمام الذي يستحقه؛ كونه يسعى إلى تحسين وتطوير المدخلات (الطالب) وتأهيله التأهيل الجيد وما يتناسب ومتطلبات سوق العمل وإكسابه المزيد من المهارات التقنية والفنية المختلفة.

وعليه فإن الجامعات اليمنية حينما تبني الريادة الاستراتيجية كمدخل للتجديد المستدام يكون على شكل سلسله من البرامج والخدمات الجديدة؛ كون الريادة الاستراتيجية ترتبط باستراتيجية الجامعة بشكل عام وتدور حول دعم الموقف الإيجابي والتنافسي الداعم لها محلياً وعالمياً، وهذا يؤكد على ضرورة ممارسة الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدية بوصفها أداة أساسية لتحقيق التميز على الجامعات الأخرى من خلال تقديم رؤية استراتيجية متميزة وكذا تشجيع العاملين على عملية الإبداع والابتكار والتطوير والتحسين المستمر كي تنهض وتواجه التحديات وتحقق مكانة تنافسية متميزة على بقية الجامعات.

مشكلة الدراسة:

بالرغم من الدراسات التي أشارت إلى أهمية تبني الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير وتحقيق التميز المؤسسي إلا أن هذه الدراسات مازالت قليلة في هذا المجال، الأمر الذي دفع الباحث إلى تبني مثل هذه الدراسة والسعي نحو تطوير البيئة الجامعية لجامعة الحديدية، وذلك لمواكبة هذه التطورات الحديثة باتخاذ اتجاهات الإدارة الحديثة كالريادة الاستراتيجية لما لها من أهمية في رفع كفاءة بيئة العمل وتطوير جودة الاداء.

وتأسياً على ذلك فقد رأى الباحث وبحكم عمله الأكاديمي في جامعة الحديدية، أن إعداد وبناء قدرات القيادات الإدارية، والأكاديمية أصبح أمراً مهماً، ويمثل شرطاً أساسياً لنجاح أي جهد مؤسسي أو إداري أو أكاديمي؛ لذا كان لابد من تناول واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدية من وجهة نظر أعضاء هيئة

التدريس، وإبراز المستوى الحقيقي لعملية التطبيق من واقع نتائج هذه الدراسة، وعليه يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل، سنوات الخدمة)؟
- 3- ما معوقات تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

- 1- تعد من الدراسات النادرة التي تناولت واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات.
- 2- تنفيذ نتائجها القيادات بجامعة الحديدة في معرفة درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية ومن ثم تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف.
- 3- تنفيذ نتائجها القائمين على الجامعات اليمنية من وزارة التعليم العالي والمجلس الأعلى للجامعات وذلك لوضع وتصميم برامج تدريبية للقيادات الجامعية وفقاً للتطورات الحديثة في مجال القيادة، بالإضافة إلى تصميم برامج علمية وفقاً للاحتياجات الحقيقية لتلك القيادات.
- 4- تعتبر إضافة علمية متواضعة تضاف إلى المكتبات العلمية.
- 5- تفتح آفاق جديدة للباحثين والدارسين في المجال الإداري والقيادي.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى الآتي:

- 1- التعرف على واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- 2- معرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة وفقاً لمتغير (الجنس، المؤهل، سنوات الخدمة).
- 3- معرفة أهم معوقات تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة الحالية على الحدود الآتية:

- 1- الحدود الموضوعية: واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة والتي حددت بأربعة أبعاد هي: (القيادة الريادية، الرؤية الاستراتيجية، الابداع الإداري، الأداء المؤسسي)، وكذا معوقات تطبيقها.
- 2- الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس.
- 3- الحدود المكانية: كلية التربية النوعية ومركز التعليم المستمر بالخوخة جامعة الحديدة.
- 4- الحدود الزمانية: في العام الجامعي 2022/2023م.

مصطلحات الدراسة:

الريادة الاستراتيجية:

تعرف الريادة: "بأنها العملية التي يمكن من خلالها للمنظمة أن تبدع وتكوّن أعمالاً جديدة وتحول نفسها عن طريق تغيير مجال أعمالها أو عملياتها" (القاسم، 2013، 19).

أما الريادة الاستراتيجية فأنها تعرف: "بأنها نشاط ريادي من منظور استراتيجي يؤكد على أهمية إدارة مصادر الأعمال والمشاريع الريادية أو الأنشطة الاستراتيجية من أجل الحصول على ميزة تنافسية" (dogan, 2015, 11). كما يعرفها (عبد اللطيف ومحمد، 2018، 662) "بأنها قدرة الجامعة على إنشاء مشاريع وبرامج جديدة تسهم في زيادة مزاياه التساهمية بالاعتماد على التحالفات الاستراتيجية مع كافة الأطراف المعنية ومحاوله اغتنام الفرص لتحقيق أكبر قدر من الإبداع والابتكار في ظل المجازفة المحسوبة وتحمل المخاطر وفق خطط استراتيجية مستقبلية واضحة ومحددة".

ويعرفها الباحث إجرائياً: بأنها عملية إدارية مستمرة تسعى إلى رفع كفاءة الأداء الإداري والأكاديمي وتطويره في جامعة الحديدة بما يحقق التميز المؤسسي فيها، وذلك من خلال الأبعاد التالية: (القيادة الريادية، الرؤية الاستراتيجية، الإبداع الإداري، الأداء المؤسسي).

الخلفية النظرية:

سيتم تناول الإطار النظري لهذه الدراسة من خلال المواضيع الآتية:

أولاً: نشأة الريادة الاستراتيجية ومفهومها: يعد مفهوم الريادة الاستراتيجية مفهوماً قديماً واستعمل لأول مرة في اللغة الفرنسية في العمليات العسكرية في بداية القرن السادس عشر، حيث تضمن معاني المخاطر وتحمل الصعاب والمسئولية (البلعاوي، 2015، 14) وتعد الريادة الاستراتيجية حقلاً حديثاً في عالم الإدارة الذي يعتمد على تكامل الريادة والإدارة الاستراتيجية، ويعمل من خلاله على تقييم وتنفيذ الاستراتيجية الريادية التي تعمل على خلق الثورة العلمية (yilmaz, 2012, 73) كما أن الريادة تعني تعزيز الابتكار بمعنى تطوير المؤسسات من خلال استخدام وتنظيم المصادر والموارد للمؤسسات للاحتياط من المخاطر والوصول إلى القمة، كما تعمل الريادة في الجانب التعليمي لتحقيق التميز على المستوى المحلي والعالمي من خلال تبني الأساليب الحديثة في كافة المجالات العلمية والتعليمية، والتطلع للأفضل من خلال خطة استراتيجية هدفها التميز، وتعمل على تحقيق جودة المخرجات وتحويل الأهداف إلى واقع من خلال إيجاد الفرص الدائمة لتحسين المخرجات وتميزها (أحمد، 2019، 594) كما أن الريادة مشتقة من الفعل راد (راد الكلاً يُرؤده رُوداً) وارتاده ارتياداً أي بحث عنه وطلبه ورائد وهو من كان يرسله قومه لاستكشاف أماكن جديدة للأكل وسقوط الأمطار (ابن منظور، 2003، 9) كما تُعرف بأنها العملية التي يتم خلالها إيجاد القيمة والحصول على الموارد الفريدة لاستغلال الفرص والانتفاع بها (Morris, et al., 2011)، وتُعرف بأنها مجموعة من العمليات الريادية التي يتم العمل بها وفق المنظور الاستراتيجي (نوري، 2012، 868)، وتُعرف بأنها الكيفية التي تستطيع بموجبها المنظمة تعزيز استجابتها للتغير ولزيادة الرغبة في تحمل

المخاطر واتخاذ القرارات الإبداعية (Hinler et al., 2009, 3)، كما تعرف الريادة الاستراتيجية بأنها مجموعة من الأنشطة والطرائق والممارسات التي تعتمد عليها الجامعات لبنا المركز المناسب لها بالمجتمع وخلق الفرص واستثمار الموارد القيمة بطرق يصعب على المنافسين فهمها أو تقليدها (هاشم وسعد، 2018، 393). مما سبق يخلص الباحث إلى تعريف الريادة الاستراتيجية بأنها عملية مستمرة تسعى إلى رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس في الجامعة وكذا العاملين فيها، من خلال تهيئة الفرص المناسبة وبما يحقق لها التميز ويلبي تطلعاتها المستقبلية.

ثانياً: أهمية الريادة الاستراتيجية في الجامعات: تعود أهمية الريادة الاستراتيجية لكونها ظاهرة جديدة وجديرة بالاهتمام والرعاية وخاصة في مجتمعنا المعاصر لما لها من آثار إيجابية تعود على الفرد وعلى المؤسسة في شتى المجالات والتي تتمثل في الآتي: (كتانة واغا، 2012، 105؛ شبات، المصري، 2019، 12).

- 1- تعد عنصراً حيوياً للجامعات الناجحة إذ أنها تعزز من قيمة الابتكار في بيئة العمل.
 - 2- تدفع نحو التوجه لتحقيق رغبات المستفيدين وحاجاتهم والوصول بالجامعة إلى التميز.
 - 3- تعد سمة مهمة للنمو والتميز وجني الأرباح كما أنها تفتح أبواباً للجامعة.
 - 4- تسلط الضوء على الفجوة المعرفية في الفكر الإداري.
 - 5- تعمل على تحسين الوضع الاقتصادي داخل المنظمة.
 - 6- تسعى لتوظيف الآخرين في وظائف غالباً ما تكون مناسبة وأفضل لهم.
 - 7- إيجاد فرص عمل ذات أهمية على المدى الطويل من أجل تحقيق النمو الاقتصادي.
 - 8- التنوع الكبير في الجودة النوعية نتيجة تقديم العاملين لأفكار جديدة.
 - 9- إحداث تغيير في الهيكل العملي من خلال تبني الإبداع التنظيمي والتكنولوجيا الحديثة.
 - 10- تحفيز العاملين على مزيد من الأبحاث والدراسات وتوفير وتطوير المعدات الحديثة اللازمة.
 - 11- التقليل من هجرة ذوي المواهب وذلك بتوفير مناخ جديد ومناسب لهم.
 - 12- زيادة الكفاءة من خلال زيادة التنافس كون دخول منافسين جدد يحفز العاملين للاستجابة بشكل فعال.
 - 13- التنوع في المشروعات المتعددة التي تعد مهمة لتطوير الاقتصاد وتنميته.
- مما سبق نخلص إلى أن الريادة الاستراتيجية تعد عنصراً مهماً وحيوياً للجامعات حيث أنها تعزز من قيمة الإبداع، وتتيح الفرص للعاملين لإبراز مواهبهم والاستفادة منها، كما أن تبني الريادة الاستراتيجية تسمح للجامعات في تعزيز أعمالها من أجل معالجة التحديات وتبسيط الضوء على الفجوة المعرفية ومعالجتها وفق معايير استراتيجية علمية تتناسب وإمكاناتها وقدراتها.

ثالثاً: أبعاد الريادة الاستراتيجية: اختلف الكثير من الباحثين والكتاب حول أبعاد الريادة الاستراتيجية إلا أننا هنا سنعرض أهم الأبعاد المشتركة بين مختلف الباحثين والتي تحقق أهداف الدراسة الحالية وتتمثل في الآتي: (القحطاني والمخلافي، 2019، 22).

1- القيادة الريادية: تمثل القيادة المتميزة عاملاً مهماً في نجاح المؤسسة التعليمية وبخاصة الجامعة لكونها تملك القدرة على التأثير في الآخرين وفق رؤية استراتيجية طويلة الأمد وتحقيق حالة من الانسجام داخل الجامعة وبناء التوجهات الاستراتيجية، وتدعيم عامل الثقة بينهم، كما تعد أهم المكونات الحيوية للمنظمات بشكل عام والجامعة بشكل خاص والتي تسهم بدور فاعل في عملية التطوير وقيادة الإبداع الإداري، بل أصبحت المعيار الذي يحدد نجاح أي جامعة أو فشلها كونها تقوم بدور أساسي يؤثر في جميع عناصرها وتجعلها أكثر ديناميكية وفاعلية لتحقيق أهدافها.

2- الرؤية الاستراتيجية: والتي تعد بمثابة الصورة الذهنية التي تريد الجامعة أن تكون عليها بالمستقبل وتريد الوصول إليها بعد فترة زمنية محددة، وهي تعبر عن طموح الجامعة وآمالها وحلمها المستقبلي، كما تمثل الأهداف بعيدة المدى والتي يجب أن تكون واضحة وقابلة للتحقيق، وأن تعمل على تحقيق رغبات المجتمع والطلاب وسوق العمل، وأن تلبي احتياجاتهم وتثير اهتمام جميع العاملين فيها بحيث يسعى الجميع إلى تحقيقها. ويضيف (العامري والبعداني، 2022، 12) البعدين التاليين:

1- الإبداع المؤسسي: يعد الإبداع أحد أسس نجاح وتفوق الجامعات، كونه يساهم في بقائها واستمرارها من خلال التطوير والتجديد المستمر، كما أنه يعد سمة من السمات الأساسية التي يجب الاهتمام بها من قبل الجامعات إضافة إلى أنه أداة فعالة للتعامل مع المتغيرات والتطورات التي تساهم في عملية التطوير والتحسين والقيام بأعمال جديدة من شأنها أن تقدم خدمات جديدة أو هيكل، أو أسواق، أو نظام إداري جديد، أو تقديم تقنية جديدة مرتبطة بالتكنولوجيا من أجل تقديم الخدمات وتلبية الاحتياجات المتسارعة والمتزايدة لحاجات المجتمع باعتباره الجزء الحقيقي المرتبط بالإنجاز والتنفيذ والتحويل من فكرة خيالية إلى تطبيق ملموس يطبق على أرض الواقع.

2- الأداء المؤسسي: وذلك من خلال تحسين جودة الأداء لدى العاملين بالجامعة، إضافة إلى تحسين وتقليل الوقت وموارد وتكاليف محددة، الأمر الذي يتطلب من الجامعة استقطاب الأفراد الموهوبين والمتميزين وتوظيفهم ودعم قدراتهم وتطوير أنظمة العمل واستخدام التكنولوجيا الحديثة لإنجاز الأعمال بجودة عالية، والشكل التالي يوضح ذلك:

رابعاً: أسباب توجه نحو الريادة الاستراتيجية في الجامعات: يُعد التعليم العالي الجامعي من أهم المراحل التعليمية، فقد وجب الاهتمام به من قبل القائمين عليه وبخاصة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وذلك بوضع القوانين واللوائح اللازمة، لإضافة الريادة الاستراتيجية ضمن برامجها واستثمار الفرص الريادية وتمكين الكوادر الوظيفية من توجيه سلوكهم الإبداعي نحو تحقيق الأهداف، ويمكن إيجاد أسباب توجه الجامعات نحو الريادة الاستراتيجية في الآتي: (زهرة، 2017، 6).

- 1- رغبة الجامعة في التغيير الاستراتيجي.
- 2- تنمية القدرات على تحليل العوامل الداخلية والخارجية.
- 3- صعوبة الربط بين بعض عناصر الاستراتيجية خاصة المرتبطة بتوجيهات الأفراد.
- 4- الرغبة في تنمية المهارات والقدرات المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية.

ولهذا يمكن القول بأن للريادة الاستراتيجية أهمية كبيرة وبخاصة على الجامعات، إذ أنها تسعى إلى تطوير البرامج وتحقيق عوائد استثمارية عالية وتطوير علاقتها مع المجتمع وأولياء أمور الطلبة، وتقليل درجة المخاطر والعمل على تحفيز ذوي المواهب على البقاء في الجامعة والاستمرار في العمل فيها؛ لأنها تمتلك رؤية ريادية ذكية تساعد على كيفية مواجهة التحديات.

خامساً: العوائق التي تعيق تطبيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات: أشارا (الياسري وحسين، 2015، 70) إلى أهم العوائق التي تمنع التحول نحو جامعة ريادية والمتمثلة في الآتي:

- 1- قصور الأنظمة وعدم رغبتها في مواجهة التغير.
 - 2- عدم توازن الهيكل الإداري والتسلسل التنظيمي للمؤسسات حسب تباعد مستويات الإدارات العليا والمستويات الأدنى للقوى العاملة.
 - 3- عدم تبني الإجراءات السياسية الإدارية التي تضعها الجامعة لروح الإبداع والمبادرات الجديدة.
 - 4- اختلاف الثقافات ووجود حواجز بين ثقافة الجامعة التقليدية وثقافة الريادة.
- وأضاف (صرصور، 2019: 44) جملة من العوائق أهمها:
- 1- السياسات والقرارات الخاطئة التي تقوم بها الإدارات العليا للجامعة بشكل غير مخطط أو منظم وبدون دراسة للعائد منها على المدى البعيد.
 - 2- غياب الشخص الموجه والقادرة على توجيه العاملين بالجامعة نحو الريادة.
 - 3- عدم إعطاء الصلاحيات للمرؤوسين للتوجه نحو الأفكار الإبداعية والريادية.
 - 4- ضعف الجانب المالي الذي يقف عائقاً أمام التوجه نحو الريادة الاستراتيجية.
- وعليه يرى الباحث بأن من أهم المعوقات التي تعيق تطبيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات هي: غياب القدوة التي تمتلك الخبرة الكافية لتسير العاملين فيها وقيادتهم نحو الريادة الاستراتيجية، وكذلك ضعف الموارد المالية وعدم تخصيص مبالغ لتبني مثل هذه البرامج والإدارات المهمة، كما أن لغياب التوجيه الاستراتيجي وضعف الرؤية الاستراتيجية أثراً كبيراً على تطبيق الريادة الاستراتيجية، إضافة إلى المركزية الزائدة للإدارات العليا وعدم تفويض الإدارات التنفيذية والتي تقف عائقاً أمام التوجه نحو الريادة الاستراتيجية في الجامعات.

الدراسات السابقة:

اطلع الباحث على عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وسوف يتم عرض بعض منها من الأقدم إلى الأحدث على النحو التالي:

دراسة (العامري، 2013) والتي هدفت إلى بناء تصور مقترح لمتطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية في الجامعات السعودية، وتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن درجة توفر متطلبات تدويل التعليم كمدخل لتحقيق الريادة جاءت بدرجة ضعيفة، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الدرجة العلمية، ولصالح حملة الدكتوراه.

دراسة (النفيعي، 2015) والتي هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية عن طريق دراسة ميدانية أجريت على جامعة الملك سعود، وتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة إلى: أن درجة موافقة أفراد العينة على واقع استراتيجية الريادة في جامعة الملك سعود جاءت بدرجة كبيرة، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة وكانت لصالح الذكور مقابل الإناث.

دراسة (معيقل، 2016) والتي هدفت إلى التعرف على واقع ممارسة القيادة الريادية والمتمثلة في الإبداع والمبادرة واستثمار الفرص، والميل للمخاطر وتحديد أهم المعوقات، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة القيادة الريادية جاءت بدرجة متوسطة، وجاء الإبداع الإداري في المرتبة الأولى، يليه المبادرة واستثمار الفرص، وأخيراً الميل للمخاطر، كما اتفق جميع أفراد العينة على أن أهم متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية هو تدريب قيادة المدارس عليها.

دراسة (أبو جوفيل، 2018) والتي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة كليات التربية لأبعاد الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الجامعي المتميز في الجامعات الفلسطينية، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (102) أكاديمي من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة (الأزهر، الإسلامي، الأقصى) واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة موزعة على (3) مجالات هي (التفكير الريادي، القيادة الريادية، ثقافة الريادة) وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن درجة ممارسة أفراد العينة في كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في محافظة غزة لأبعاد الريادة الاستراتيجية جاء بدرجة (متوسطة)، كما كانت درجة ممارسة أفراد العينة في كليات التربية بالجامعات الفلسطينية متوسطة أيضاً، ووجدت علاقة ارتباطية قوية بين متوسطات تقديرات أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية لدرجة ممارسة هذه الكليات بالجامعات الفلسطينية لأبعاد الريادة الاستراتيجية وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى الأداء الجامعي المتميز حيث كان معامل الارتباط بينهما بدرجة كبيرة.

دراسة (أبو سمرة، 2018) والتي هدفت إلى التعرف على دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية الخاصة العاملة في قطاع غزة، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة وعينته من جميع العاملين الإداريين والأكاديميين في الجامعات الفلسطينية الخاصة والبالغ عددهم (259) وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن مستوى الخصائص الريادية لدى العاملين في الجامعات الخاصة الفلسطينية بأبعادها المختلفة حصلت على درجة مرتفع كما أن مستوى الأداء المؤسسي لديهم كذلك مرتفع، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05%) بين الخصائص الريادية لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية وتحسين مستوى الأداء المؤسسي لديهم.

دراسة (إبراهيم وجواد، 2019) والتي هدفت إلى التعرف على الدور الذي تقوم به الريادة الاستراتيجية بأبعادها الإبداع والابتكار، وتحمل المخاطر والفرص المتاحة في تحقيق مكونات الإبداع، ولتحقيق هذا الهدف تم

استخدم المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من (8) مصارف عراقية بلغ عدد أفرادها (71) فرداً، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: ظهور اهتمام واضح من المصارف المبحوثة لأبعاد الريادة الاستراتيجية، وأن نجاح الريادة الاستراتيجية يتوقف على مدى نجاح الموظف على بناء الرؤى ذات الأبعاد الاستراتيجية في إدارتها والإمكانات المادية والبشرية المتوفرة، وأن هناك دور كبير للريادة الاستراتيجية في تحقيق مكونات الإبداع من خلال تقديم أفكار وحلول جديدة ومختلفة عن الحلول السابقة في مجال التطوير للعمليات المختلفة للأداء.

دراسة (صرصور، 2019) والتي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية ومستوى جودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من (133) عضواً من الهيئة التدريسية في هذه الجامعة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: - أن الدرجة الكلية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة الأقصى للريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية جاءت بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05%) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة الأقصى للريادة الاستراتيجية تعزى لمتغير (الجنس، الكلية، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخدمة).

دراسة (الزبط، 2019) هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة بمدينة عمان بالأردن وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن الدرجة الكلية لممارسة مديري المدارس للريادة الاستراتيجية كانت مرتفعة، كما جاءت نتائج جميع أبعادها بدرجة مرتفعة أيضاً، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لممارسة الريادة الاستراتيجية تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

دراسة (الغامدي، 2021) والتي هدفت إلى بناء تصور مقترح لتفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية من خلال الكشف عن درجة ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية، وتم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة إلى: أن درجة ممارسة أبعاد الريادة جاءت بشكل عام بدرجة متوسطة، حيث جاء بعد القيادة الريادية بالمرتبة الأولى، يليه التفكير الريادي، ثم الثقافة الريادية، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات نوع المؤهل، لصالح حملة الماجستير والدكتوراه، وملتغير سنوات الخدمة ولصالح ذوي الخدمة أقل من (6 سنوات).

مما سبق يخلص الباحث إلى أن جميع الدراسات السابقة التي ذكرها وأوردتها في دراسته تتشابه والدراسة الحالية في معظم الخطوات الإجرائية التي تمت بها هذه الدراسة غير أن الدراسة الحالية تختلف عن بعضها من ناحية تطبيقها على عينة الدراسة والمتمثلة بأعضاء هيئة التدريس بجامعة الحديدة بالخوخة، وأنها تناولت معرفة واقع الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة، وتناولت أهم المعوقات التي تعيق تطبيقها، بالإضافة إلى أن الدراسة الحالية تستدعيها الندرة العلمية في الدراسات المتخصصة في مجال الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية وبخاصة على المستوى اليمني على الأقل.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

قام الباحث بعدد من الإجراءات للوصول إلى نتائج الدراسة، وكانت على النحو التالي:
أولاً منهج الدراسة:

تماشياً مع طبيعة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، تم استخدام المنهج الوصفي كونه المنهج المناسب لهذا النوع من الدراسات باعتباره المنهج الذي يقوم بعملية التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف الظاهرة وتصويرها كميّاً عن طريق جمع البيانات عن تلك الظاهرة أو المشكلة لاستخلاص دلالتها وصولاً إلى نتائجها.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في كلية التربية النوعية ومركز التعليم المستمر بالحوخة جامعة الحديدة، والبالغ عددهم (56) فرداً، وتم توزيع الأداة عليهم، وبلغ عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل (42) استبانة وبنسبة (75%) من الاستبيانات الموزعة، وفيما يلي جدول يبين توزيع عينة الدراسة بحسب متغيراتها وذلك على النحو التالي:

جدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها

م	المتغير	مستوى المتغير	العدد	النسبة
1	الجنس	ذكور	27	29.64%
		إناث	15	71.35%
2	الدرجة العلمية	بكالوريوس	17	47.40%
		ماجستير	9	43.21%
		دكتوراه	16	10.38%
3	سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	10	81.23%
		من 5 - 10 سنوات	14	33.33%
		أكثر من 10 سنوات	18	86.42%

ثالثاً: بناء أداة الدراسة:

نظراً لطبيعة الدراسة تم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للإجابة على أسئلة الدراسة، والتي تضمنت محورين هما: المحور الأول واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية ويشتمل على أربعة أبعاد هي بُعد القيادة الريادية ويحتوي على (10) فقرات وبعد الرؤية الاستراتيجية ويحتوي على (8) فقرات وبعد الإبداع الإداري ويحتوي على (8) فقرات، وبعد الأداء المؤسسي ويحتوي على (8) فقرات، بينما تضمن المحور الثاني معوقات تطبيق الريادة الاستراتيجية ويحتوي على (10) فقرات.

صدق الأداة:

للتحقق من صدق الأداة تم عرضها على عدد من الخبراء المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة التربوية بلغ عددهم (11) محكماً من مختلف الجامعات اليمنية بهدف ابداء آرائهم وملاحظاتهم حول مكونات الأداة، وبعد

جمع آراء المحكمين وملاحظاتهم، قام الباحث بمراجعتها وفق التعديلات والملاحظات (حذف - تعديل - إضافة - ودمج) للفقرات والمجالات بحيث أصبحت الأداة في صورتها النهائية تتضمن (44) فقرة موزعة على محورين كما هو مبين أعلاه.

حساب ثبات الأداة: تم حساب ثبات الأداة بتطبيقها على عينة قوامها (25) فرداً من خارج عينة الدراسة، وتم حساب ثبات الاستبانة باستخدام (ألفا كرونباخ)، لمجالات المحور الأول ومحوري الاستبانة والاستبانة ككل، من خلال برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (2) قيم معاملات الثبات "ألفا كرونباخ" لأبعاد المحور الأول ومحوري الاستبانة والاستبانة ككل

المحور	أبعاد الاستبانة	عدد العبارات	معامل ثبات ألفا
المحور الأول: واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية.	البعد الأول: القيادة الريادية.	10	0.946
	البعد الثاني: الرؤية الاستراتيجية.	8	0.948
	البعد الثالث: الإبداع الإداري.	8	0.902
	البعد الرابع: الأداء المؤسسي.	8	0.906
المحور الأول ككل		34	0.925
المحور الثاني: معوقات تطبيق الريادة الاستراتيجية		10	0.891
الاستبانة ككل			0.908

يتبين من الجدول (2) أن الاستبانة على درجة عالية من الثبات، حيث جاءت قيمة معامل ثبات ألفا للاستبانة ككل (0.908)، وكذلك كانت في محوري الاستبانة بالترتيب (0.925-0.891)، كما كانت درجة الثبات عالية أيضاً في أبعاد المحور الأول الأربعة بالترتيب (0.946-0.948-0.902-0.906).

رابعا: الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحليل نتائج التطبيق الميداني تم استخدام البرنامج الإحصائي (spss) من خلال المعادلات الآتية: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي لعينتين مستقلتين وتحليل التباين الأحادي.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

تم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها حسب ترتيب أسئلتها، والتي تم طرحها سابقاً، وفق المعايير المحددة بالجدول التالي:

جدول (3) معيار الحكم على نتائج الاستبانة وفق قيم المتوسط الحسابي

مدى المتوسط الحسابي	واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية
من (1) إلى أقل من (1.80)	منخفض جداً
من (1.80) إلى أقل من (2.60)	منخفض
من (2.60) إلى أقل من (3.40)	متوسط
من (3.40) إلى أقل من (4.20)	عالي
من (4.20) إلى (5)	عالي جداً

وفي ضوء ذلك يمكن عرض النتائج على النحو التالي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها

للإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة، والذي ينص على: "ما درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟" تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لجميع أبعاد المحور الأول من الاستبانة وفقرات هذه الأبعاد، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول درجة الريادة الاستراتيجية ككل وأبعادها الأربعة

الترتيب	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
2	متوسط	.736	3.04	البعد الأول: القيادة الريادية.
1	متوسط	.768	3.13	البعد الثاني: الرؤية الاستراتيجية.
3	متوسط	.492	2.88	البعد الثالث: الإبداع الإداري.
4	متوسط	.533	2.81	البعد الرابع: الأداء المؤسسي.
	متوسط	.581	2.97	الريادة الاستراتيجية ككل

يتبين من الجدول (4) أن درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بشكل عام بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.97) بانحراف معياري (.581)، كما جاء ترتيب بعد الرؤية الاستراتيجية بالترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (.768) وبالترتيب الثاني بعد القيادة الريادية بمتوسط (3.04) وانحراف معياري (.736)، وجاء بالترتيب الثالث بعد الإبداع الإداري بمتوسط حسابي (2.88) وانحراف معياري (.492)، وجاء بالترتيب الرابع والأخير بعد الأداء المؤسسي بمتوسط حسابي (2.81) وانحراف معياري (.533)، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة أبو سمرة (2018) والتي توصلت إلى أن مستوى تطبيق الخصائص الريادية لدى العاملين في الجامعات الخاصة جاءت بشكل عام مرتفعة كما أن مستوى الأداء المؤسسي كذلك كان مرتفعاً، ومع دراسة (إبراهيم وجواد، 2019) والتي توصلت إلى وجود دور كبير للريادة الاستراتيجية في تحقيق مكونات الإبداع، وتختلف أيضاً مع دراسة العامري (2013) والتي توصلت إلى أن درجة توافر متطلبات تدويل التعليم كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية جاءت بدرجة ضعيفة، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة أبو جوفيل (2018) والتي توصلت إلى أن مستوى ممارسة كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في محافظة غزة لأبعاد الريادة الاستراتيجية جاءت بدرجة متوسطة، ومع دراسة الغامدي (2012) والتي توصلت إلى أن ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالملكة العربية السعودية جاءت بشكل عام بدرجة متوسطة.

ويعزو الباحث ذلك إلى حداثة الريادة الاستراتيجية في حقل الإدارة الذي يعتمد على تكامل الريادة والإدارة الاستراتيجية، كما أنها تعد طبيعية لما يمر به الوطن من ظروف اقتصادية وأمنية شغلته عن الاهتمام بالجامعات ومواكبتها للمتغيرات والتطورات المختلفة في مختلف المجالات العلمية.



ولمعرفة درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة على مستوى فقرات كل بعد من أبعاد الأداة، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لجميع فقرات هذه الأبعاد، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لاستجابات العينة حول درجة الريادة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة وفقرات كل مجال منهم

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق	الترتيب
البعد الأول: القيادة الريادية					
1	تحرص الجامعة على تطوير وتأهيل القيادات العاملة فيها بما يتناسب والتطورات العلمية المختلفة.	2.69	1.02	متوسط	7
2	تستفيد الجامعة من تكنولوجيا المعلومات في تدريب وتأهيل العاملين فيها.	2.64	.759	متوسط	8
3	تشترك القيادات الأكاديمية والإدارية في صناعة القرارات المستقبلية.	3.33	.874	كبير	2
4	تحفز الجامعة القيادات الإدارية الأكاديمية المبدعة وتمنحهم الحرية في إبداء آرائهم.	3.40	.828	كبير	1
5	تحرص الجامعة على تطوير مهارات التفكير الاستراتيجي	3.10	.821	متوسط	4
6	تعزز الجامعة القدرات القيادية الرائدة للاستفادة منها في تحقيق النجاح الاستراتيجي.	3.21	.842	متوسط	3
7	تمكن الجامعة العاملين فيها من التفكير الاستراتيجي ووضع الرؤى المستقبلية.	2.69	1.18	متوسط	7
8	تشجع الجامعة القيادات التي تحرص على الوصول بما إلى مصاف الجامعات الرائدة والمتميزة.	3.05	.936	متوسط	6
9	تستفيد الجامعة من التجارب المحلية والعالمية لتفعيل الريادة الاستراتيجية.	3.07	.601	متوسط	5
10	تتبنى الجامعة تقديم خدمات جديدة ومتطورة ونادرة خلافاً لبقية الجامعات.	3.21	.976	متوسط	3
البعد الأول ككل					
البعد الثاني: الرؤية الاستراتيجية					
1	تشترك جميع المستويات الإدارية في صياغة وتحديث الرؤية الاستراتيجية للجامعة.	3.05	1.01	متوسط	4
2	لدى الجامعة رؤية استراتيجية تتواءم ومتطلبات العصر الحديث.	3.38	.987	متوسط	2
3	تحرص الجامعة على توفير الإمكانيات البشرية والمادية لتحقيق رؤيتها الاستراتيجية.	3.33	.902	متوسط	3
4	يعمل جميع العاملين في الجامعة بروح الفريق الواحد لتنفيذ الرؤية الاستراتيجية.	3.40	.939	كبير	1
5	تضع الجامعة رؤيتها المستقبلية موضع التنفيذ الفعلي والميداني.	3.38	.987	متوسط	2
6	تتبنى الجامعة رؤيتها على تحليلها للواقع وتنبؤها للمستقبل.	2.90	.906	متوسط	5
7	تلتزم قيادة الجامعة برؤيه ورسالة الجامعة في كافة أنشطتها العلمية الأكاديمية.	2.83	.660	متوسط	6
8	لدى قيادة الجامعة تصوراً بشأن كيفية تحقيق الرؤية الاستراتيجية فيها.	2.71	.742	متوسط	7
البعد الثاني ككل					
		3.13	.768	متوسط	



تابع جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لاستجابات العينة حول درجة الريادة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة وفقرات كل مجال منهم

م	الفقرة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة التطبيق	الترتيب
البعد الثالث: الابداع الإداري					
1	تحرص الجامعة على تنمية روح الابتكار والإبداع الإداري لدى العاملين فيها.	2.88	0.705	متوسط	3
2	تشجع الجامعة الابتكارات الجديدة التي تحقق من عملياتها ووظائفها المختلفة.	3.00	0.584	متوسط	1
3	تتبنى الجامعة المشاريع والابتكارات المبدعة المقدمة من المنتسبين فيها.	2.81	0.671	متوسط	4
4	تحرص الجامعة على إقامة الندوات والمؤتمرات العلمية واستضافة الخبراء في مجال الإبداع الإداري.	2.95	0.582	متوسط	2
5	تخصص الجامعة موازنة مالية مناسبة خاصة بعملية الإبداع الإداري فيها.	2.81	0.671	متوسط	4
6	تمتلك الجامعة الخبرات المتميزة والمبدعة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.	3.00	0.625	متوسط	1
7	لدى الجامعة وحدات مختصة لتبني وتحفيز المبادرات التطويرية والإبداعية.	2.74	0.544	متوسط	5
8	تعمل الجامعة على تدريب العاملين فيها لتنمية مهارات الابتكار والإبداع المهني لديهم.	2.88	0.705	متوسط	3
البعد الثالث ككل					
		2.88	0.492	متوسط	3
البعد الرابع: الأداء المؤسسي					
1	يتوفر لدى الجامعة استراتيجية واضحة لتحقيق الأهداف الموضوعية.	2.74	0.544	متوسط	4
2	يوجد في الجامعة مؤشرات قياس محددة ومناسبة لقياس الأداء المؤسسي فيها.	2.74	0.587	متوسط	4
3	يتمتع العاملون في الجامعة بالقدرة على ابتكار الحلول وتطوير الأداء المؤسسي فيها.	2.71	0.554	متوسط	5
4	تحرص الجامعة على تحسين وتطوير الأداء بشكل مستمر وبما يتناسب والتطورات العلمية المختلفة.	2.95	0.764	متوسط	3
5	تحرص الجامعة على دعم أنشطة البحث العلمي من أجل الارتقاء بأدائها المؤسسي.	3.00	0.826	متوسط	1
6	تسعى الجامعة إلى استثمار قدرات العاملين والطاقات الكامنة لديهم.	2.71	0.835	متوسط	5
7	تنظم الجامعة ندوات ولقاءات علمية لتوسيع مدارك العاملين تجاه الريادة.	2.98	0.749	متوسط	2
8	تعزز الجامعة الإيمان بأهمية الجهود الجماعية التعاونية لذوي العقول المبدعة.	2.74	0.544	متوسط	4
البعد الرابع ككل					
		2.81	0.533	متوسط	
الريادة الاستراتيجية ككل					
		2.97	0.581	متوسط	

يتبين من الجدول (5) أن درجة تطبيق بعد القيادة الريادية في جامعة الحديدة جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط (3.04) وانحراف معياري (0.736)، وقد احتلت الفقرة (4) الترتيب الأول (تحفز الجامعة القيادات الإدارية الأكاديمية المبدعة وتمنحهم الحرية في ابداء آرائهم بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (0.828)، وجاءت الفقرة (2) في الترتيب الأخير في هذا البعد (تستفيد الجامعة من تكنولوجيا المعلومات في تدريب وتأهيل العاملين فيها) بمتوسط حسابي (2.64) وانحراف معياري (0.759).

كما ويتبين من الجدول نفسه أن درجة تطبيق بعد الرؤية الاستراتيجية في جامعة الحديدية جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (0.768)، بينما احتلت الفقرة (4) الترتيب الأول (يعمل جميع العاملين في الجامعة بروح الفريق الواحد لتنفيذ الرؤية الاستراتيجية) وبمتوسط (3.40) وانحراف معياري (0.939)، والفقرة (8) بالترتيب الأخير في هذا البعد (تمتلك قيادة الجامعة تصوراً بشأن كيفية تحقيق رؤية الجامعة الاستراتيجية) بمتوسط (2.71) وانحراف معياري (0.742).

كما يتبين من الجدول نفسه أن درجة تطبيق بعد الإبداع الإداري في جامعة الحديدية جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.88) وانحراف معياري (0.492)، بينما احتلت الفقرتين (2، 6) الترتيب الأول (تشجع الجامعة الابتكارات الجديدة التي تحقق من عملياتها ووظائفها المختلفة) (تمتلك الجامعة الخبرات المتميزة والمبدعة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها) وبمتوسط متساوي (3.00) وانحراف معياري (0.584-0.625)، والفقرة (7) الترتيب الأخير في هذا البعد (لدى الجامعة وحدات مختصة لتبني وتحفيز المبادرات التطويرية والإبداعية) بمتوسط (2.74) وانحراف معياري (0.544).

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة إبراهيم وجواد (2019) والتي أشارت إلى أن هناك اهتماماً كبيراً للريادة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري من خلال تقديم أفكار جديدة ومتطورة في مجال العمليات المعرفية، ومع دراسة معقل (2016) والتي توصلت إلى أن الإبداع الإداري جاء بالمرتبة الأولى عن بقية المجالات.

كما يتبين من الجدول نفسه أن درجة تطبيق بعد الأداء المؤسسي في جامعة الحديدية جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.81) وانحراف معياري (0.533)، بينما احتلت الفقرة (5) الترتيب الأول (تحرص الجامعة على دعم أنشطة البحث العلمي من أجل الارتقاء بأدائها المؤسسي) وبمتوسط (3.00) وانحراف معياري (0.826). كما جاءت الفقرتان (3، 6) في الترتيب الأخير في هذا البعد (يتمتع العاملون في الجامعة بالقدرة على ابتكار الحلول وتطوير الأداء المؤسسي فيها) (تسعى الجامعة إلى استثمار قدرات العاملين والطاقات الكامنة لديهم) بمتوسط متساوي (2.71) وانحراف معياري (0.554-0.835).

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الزيط (2019) التي توصلت إلى أن الدرجة الكلية للممارسة مديري المدارس للريادة الاستراتيجية كانت مرتفعة، كما جاءت نتائج جميع أبعادها أيضاً بدرجة مرتفعة، بينما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة معقل (2016) والتي توصلت إلى أن ممارسة القيادة الريادية كانت متوسطة لدى قيادة المدارس الثانوية بالأردن.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها:

للإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة، والذي ينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \geq 0.05$) في استجابات أفراد العينة لدرجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدية تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟ تم استخدام اختبار (T-test) للعينات المستقلة واختبار تحليل التباين الأحادي وذلك على النحو التالي:

1- الفروق حسب الجنس:

"للمعرفة دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة وفقاً لمتغير الجنس". تم استخدام اختبار ت (T- test) للعينات المستقلة، وقد كانت النتائج كما في الجدول التالي: جدول (6) اختبار (T- test) لدلالة الفروق في استجابات عين الدراسة لدرجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة وفقاً لمتغير الجنس

المتغير	المجموعات	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	القيمة التائية	قيمة sig	الدلالة
الجنس	الذكور	27	98.67	18.20	40	1.03	0.31	غير دالة
	الإناث	15	105.33	22.29				

يتبين من جدول (6) أن قيمة (t) بلغت (1.03)، وتُعد هذه القيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، مما يدل على أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس، حول درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (صرصور، 2019) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير (الجنس) وتختلف مع دراسة (النفيعي، 2015) والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور مقابل الإناث.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن كلا الجنسين لديهم الدرجة الكافية من الفهم والادراك والقدرة على تقييم ممارسة الريادة الاستراتيجية نتيجة التأهيل العلمي والاطلاع ومواكبة التطورات العلمية المختلفة الذي يتمتع به كلا الجنسين.

2- الفروق حسب المؤهل:

لمعرفة دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي. تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، وكانت النتائج كما في الجدول التالي: جدول (7) اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة Sig	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	6466.364	2	3233.182	13.221	0.00	دال
داخل المجموعات	9537.541	39	244.552			
إجمالي	16003.905	41				

يتبين من جدول (7) أن قيمة (F) بلغت (13.221)، وهذه القيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، مما يدل على وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس - ماجستير - دكتوراه)، حول درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة.

وللكشف عن مصدر هذه الفروق بين أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، تم استخدام اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول (8) نتائج المقارنات البعدية بطريقة شيفيه (Scheffe) للكشف عن مصدر الفروق في درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

Sig	Mean Difference (I-J)	المؤهل J	المؤهل 1	
.674	-5.752	ماجستير	بكالوريوس	اختبار Scheffe
.000	-27.154*	دكتوراه		
.674	5.752	بكالوريوس	ماجستير	
.009	-21.403*	دكتوراه		
.000	27.154*	بكالوريوس	دكتوراه	
.009	21.403*	ماجستير		

يتبين من الجدول (8) أن مصدر الفروق الدالة إحصائياً بين استجابات أفراد العينة حول درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، كانت بين حملة البكالوريوس والدكتوراه، ولصالح حملة الدكتوراه، كما كانت بين حملة الماجستير والدكتوراه، ولصالح حملة الدكتوراه، كما كانت هذه الفروق غير دالة إحصائياً بين حملة البكالوريوس والماجستير.

وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع دراساتي (العامري، 2013؛ الغامدي، 2021) واللذان أشارتا إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير والدكتوراه، كما تختلف مع دراسة (صرصور، 2019) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات إجابات أفراد العينة تعزى لمتغير (الرتبة الأكاديمية).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن أعضاء هيئة التدريس الذين يحملون الدرجات العلمية العليا قد اكتسبوا خبرات وقدرات أكثر من غيرهم كونهم قد مروا بتجارب طويلة وقدموا العديد من الأعمال الرائدة؛ لأنه اتاحت لهم فرص الاستفادة من المؤسسات العلمية الرائدة والمتطورة في مجال الريادة الاستراتيجية.

3- الفروق حسب سنوات الخدمة:

لمعرفة دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، وقد كانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (9) اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق الريادة

الاستراتيجية في جامعة الحديدة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخدمة

الدالة الإحصائية	قيمة Sig	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
غير دال	0.51	.682	270.240	2	540.479	بين المجموعات
			396.498	39	15463.425	داخل المجموعات
				42	16003.905	إجمالي

يتبين من جدول (9) أن قيمة (F) بلغت (682)، وهذه القيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، مما يدل على أنه لا يوجد فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات - (5 - 10) سنوات - أكثر من 10 سنوات)، حول درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى التطورات التكنولوجية في مجال تطبيقات الريادة الاستراتيجية، والجهود المتواضعة للجامعة في هذا الاتجاه، وحرصها على تطوير وتأهيل القيادات العاملة فيها بما يتناسب والتطورات العلمية بمختلف مؤهلاتهم دون تمييز بين من هم من ذوي سنوات الخدمة القليلة وذوي سنوات الخدمة الكبيرة. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الزبط، 2019) والتي أشارت إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية للممارسة الريادة الاستراتيجية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

واختلفت مع دراسة (الغامدي، 2021) والتي أشارت إلى وجود فروق لصالح ذوي الخدمة (أقل من 6) سنوات، ولذوي الخدمة ممن هم (16) سنة فأكثر.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها

للإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة، والذي ينص على: ما معوقات تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لجميع فقرات هذا المحور، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الريادة

الاستراتيجية في جامعة الحديدة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة وجود العائق	الترتيب
1	قلة الدورات التدريبية التخصصية في مجال الريادة الاستراتيجية.	4.21	.520	كبيرة جداً	2
2	انخفاض الموارد المالية اللازمة لتنفيذ الريادة الاستراتيجية.	5.00	.000	كبيرة جداً	1
3	ضعف الجوافر المادية والمعنوية اللازمة لتشجيع الإدارات على الريادة والتميز.	602.	.504	متوسطة	10
4	ضعف الإمكانيات المادية والبشرية.	3.57	.501	كبيرة	5
5	ضعف التخطيط الاستراتيجي اللازم لتشجيع الإدارات على الريادة الاستراتيجية.	2.83	.762	متوسطة	9
6	تمسك قيادة الجامعة بتنفيذ اللوائح والقوانين.	3.71	.673	كبيرة	3
7	ضعف امتلاك المهارات الريادية لدى قيادة الجامعة.	3.40	.497	كبيرة	7
8	غياب الخطط اللازمة لتطبيق برامج الريادة الاستراتيجية.	3.69	.468	كبيرة	4
9	مقاومة التغيير من البعض وتفضيل استمرار الممارسات التقليدية.	3.50	.862	كبيرة	6
10	الخوف من الفشل وتحمل مسؤولية المحاسبة.	3.14	.354	متوسطة	8
إجمالي المجال الثاني		3.56	2.047	كبيرة	108

يتضح من جدول (10) أن درجة وجود معوقات تطبيق الريادة الاستراتيجية بجامعة الحديدة بشكل عام جاءت بدرجة كبيرة و بمتوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (2.047)، وعلى مستوى الفقرات يتبين أن درجة وجود هذه المعوقات كانت كبيرة في خمس فقرات، ومتوسطة في ثلاث فقرات، بينما جاءت فقرتان بدرجة كبيرة جداً وبالتالي جاء ترتيب هذه المعوقات حسب درجة وجودها بالمرتبة الأولى الفقرة (2) "انخفاض الموارد المالية اللازمة لتنفيذ الريادة الاستراتيجية" بمتوسط حسابي (5.00) وانحراف معياري (1.00). تليها الفقرة (1) "قلة الدورات التدريبية التخصصية في مجال الريادة الاستراتيجية" بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.520)، وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة (3) "ضعف الحوافز المادية والمعنوية اللازمة لتشجيع الإدارات على الريادة والتميز" بمتوسط حسابي (2.60) وانحراف معياري (0.504).

مما يعني أن استجابات عينة الدراسة تؤكد وجود معوقات تحول دون تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة وبدرجة كبيرة.

ويفسر الباحث ظهور هذه المعوقات نتيجة للوضع الاقتصادي والأمني الغير مستقر للبلاد، والتي تحد من تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعة وأهمها قلة الدورات وضعف الحوافز، وانخفاض الموارد المالية، وغياب الخطط وضعف امتلاك المهارات الريادية لدى قيادة الجامعة، الامر الذي يوجب على قيادة الجامعة استثمار القدرات والموارد المتاحة داخل الجامعة، ووضع موارد مالية ثابتة لتنفيذ الريادة الاستراتيجية، وتكثيف الدورات التدريبية التخصصية في مجال الريادة الاستراتيجية، وإزالة البيروقراطية نظراً لعدم كفاءتها وعدم تطابقها مع مبادئ وأهداف الريادة الاستراتيجية، وتفعيل مبدأ الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع القيادات والموظفين على الريادة والتميز، والاستفادة من الخبرات المحلية والخارجية لتحقيق التميز في كافة جوانب الأداء الجامعي، والاهتمام بالموظفين الموهوبين وتعزيز قدراتهم وتوظيفها لصالح الجامعات، ووضع الخطط التي تهدف إلى التميز وفق رؤية استراتيجية، وإشراك جميع العاملين في الجامعة بوضع الخطط الاستراتيجية كي يتبنى الجميع تنفيذها.

نتائج الدراسة:

في ضوء أهداف الدراسة الحالية وأسئلتها يخلص الباحث إلى النتائج التالية:

1- أن درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.97) وانحراف معياري (0.581)، وقد احتل بعد الرؤية الاستراتيجية الترتيب الأول وبمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (0.768). يليه بالترتيب الثاني بعد القيادة الريادية بمتوسط (3.04) وانحراف معياري (0.736)، وجاء بالترتيب الثالث بعد الإبداع الإداري بمتوسط (2.88) وانحراف معياري (0.492)، وجاء بالترتيب الرابع والأخير بعد الأداء المؤسسي بمتوسط (2.81) وانحراف معياري (0.533).

2- لا توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس ومتغير سنوات الخدمة، حول درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة.

- 3- توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس - ماجستير - دكتوراه)، بين حملة البكالوريوس والدكتوراه ولصالح حملة الدكتوراه، كما كانت بين حملة الماجستير والدكتوراه ولصالح حملة الدكتوراه حول درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة.
- 4- أن درجة وجود معوقات تطبيق الريادة الاستراتيجية بجامعة الحديدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة كبيرة، وبمتوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (2.047).

التوصيات:

- من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية يوصي الباحث بالآتي:
- 1- ضرورة تنظيم لقاءات وندوات علمية لغرض توسيع مدارك العاملين تجاه الريادة الاستراتيجية وزيادة قناعتهم بها وتقبلها ثقافياً ومن ثم ممارستها بقابلية.
 - 2- اعتماد الريادة الاستراتيجية ضمن الخطة الاستراتيجية للجامعات من أجل الحفاظ على التطور والإبداع وإشباع حاجات المستفيدين منها.
 - 3- الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات المتطورة في تدريب وتأهيل العاملين في الجامعة.
 - 4- الاطلاع على التجارب والجهود العالمية والعربية في مجال الريادة الاستراتيجية وكذا الأدبيات والبحوث والدراسات السابقة من أجل تحقيق التميز في كافة جوانب الأداء الجامعي.
 - 5- تشجيع العاملين المتميزين في الجامعة من ذوي المواهب القيادية الابتكارية وتعزيز قدراتهم وتوظيفها بهدف تحقيق الريادة والتميز.
 - 6- إشراك جميع العاملين في الجامعة لوضع الخطط الاستراتيجية والريادية.
 - 7- النظر في المعوقات التي تعيق تطبيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات واكتشاف مسبباتها ووضع الحلول الجذرية لها وتوفير بيئة مناسبة لتطبيقها.

المقترحات:

- من أجل اثراء الدراسة الحالية وكونها دراسة حديثة في مجال الريادة الاستراتيجية، وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها، فإن الباحث يقترح إجراء عدد من الدراسات أهمها ما يلي:
- الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي.
 - تصور مقترح لتطبيق الريادة الاستراتيجية في ضوء التجارب العالمية والمحلية.
 - آليات مقترحة لتطوير أداء الجامعات اليمنية في ضوء الريادة الاستراتيجية.
 - درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس للريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية.

المراجع:

- إبراهيم، لميا، وجواد، ميساء. (2019). الريادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق مكونات الإبداع. *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 15(59).
- ابن منظور، محمد مكرم الأفريقي. (2003). *لسان العرب*. دار الصفاء للطباعة والنشر، ط3، 15، لبنان.
- أبو جوفيل، ريم. (2018). درجة ممارسة كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في محافظة غزة لأبعاد الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الجامعي المتميز. (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين.
- أبو سمرة، حازم خميس. (2018). دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي دراسة تطبيق على الجامعات الفلسطينية الخاصة. (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة الأقصى، غزة فلسطين.
- احمد، رقية الطيب علي. (2019). دور المحاسبة الرشيدة في تحقيق الريادة لمؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة تدريس المحاسبة بجامعة الملك خالد. *مجلة اقتصاد المال والأعمال*، 3(2)، جامعة الملك خالد، السعودية.
- البلعوي، صالح خيري. (2015). أثر الخصائص الريادية الاستراتيجية لدى الإدارة العليا على النمو في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بقطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة - فلسطين.
- الحكيم، ليث ومحمد، علي أحمد. (2009). دور أدوات التعليم التنظيمي في تحقيق الاداء الجامعي المتميز، *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 11(2).
- حميد، ريم جمعه. (2015). متطلبات ادارة الالتزام العالمي لتحقيق الريادة الاستراتيجية في منظمات الأعمال. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 21(84).
- خيري، أسامة سعد. (2012). القيادة للمديرين الجدد، دار يترك للطباعة والنشر والتوزيع، ط2، القاهرة، مصر.
- الزبط، أنفان. (2019). درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق، قاعدة معلومات دار المنظومة.
- زهرة، بن قائد فاطمة. (2017). تبني مقاربة الريادة الاستراتيجية كإدارة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية. *مجلة جامعة برج بوعريش*، 3(5)، الجزائر.
- سلطان، حكمة رشيد، وحجي، اتان يوسف. (2019). دور مكونات الريادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد جودة التعليم العالي - دراسة ميدانية في عينة من الجامعات الأهلية في إقليم كردستان العراق. *المجلة الأكاديمية، جامعة نورو،* الجزء 8، العدد (2) كردستان العراق.

- السيد، عليوه. (2001). تنمية القيادة للمديرين الجدد. ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، ط2، القاهرة، مصر.
- شبات، جلال إسماعيل، والمصري، نضال حمدان. (2019). دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تعزيز الذاكرة التنظيمية "دراسة ميدانية على شركة أوديد وفلسطين للاستشارات الحكومية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، (14)، جامعة القدس المفتوحة غزة.
- صرصور، جابر علي سلمى. (2019). أثر لريادة الاستراتيجية لدى القيادة الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى. (رسالة ماجستير غير منشورة) قسم أصول التربية والإدارة التربوية كلية التربية، جامعة الأقصى، غزة فلسطين.
- العامري، عبد الله بن محمد علي. (2013). متطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية في الجامعات السعودية. (رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- العامري، نور عبد الجليل، والبداني، فؤاد. (2021). دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الاهلي في الجمهورية اليمنية، مجلة جامعة البيضاء، 3(2).
- عبد اللطيف، سمر عبد الله، ومحمد، وليد عبد الجليل. (2018). حدائق التكنولوجيا مدخل لتعزيز الريادة الاستراتيجية بجامعة بني سويف، رؤية مقترحة. مجلة كلية التربية، 71(3)، جامعة طنطا.
- الغامدي، عزيزة محمد علي. (2021). تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية. المجلة العلمية بجامعة أسبوط، 37(2).
- القاسم، منذر موسى. (2013). أثر الخصائص الريادية في تبني التوجهات الاستراتيجية للمديرين في المدارس الخاصة بعمان. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- القحطاني، عبير بنت حسن، والمخلافي، محمد بن سرحان. (2019). واقع أبعاد القيادة الريادية في الجامعات السعودية. دراسة ميدانية على جامعة الامام عبدالرحمن بن فيصل. مجلة الفنون والأدب وعلوم الانسانيات، (40).
- كنانة، خيرى، وآغا، أحمد، وعوني، أحمد. (2012). عناصر استراتيجية الريادة وأثرها في أبعاد إبداع المنتج. مجلة أبحاث إدارية واقتصادية، 7(11).
- معيقل، نور. (2016). تطوير أداء قيادات المدارس الثانوية في مشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم في ضوء القيادة الريادية برنامج تدريبي مقترح. (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة الملك سعود الرياض.
- النفيعي، مزن بنت عوض. (2015). واقع استراتيجيات الريادة في الجامعات السعودية دراسة ميدانية على جامعة الملك سعود. مجلة الإدارة العامة، 55(4)، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- نوري، امين. (2012). الريادة الاستراتيجية ودورها في الاحتفاظ بالزبائن دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات المصرفية في مدينة داهوك. ورقة مقدمة للمؤتمر العلمي السادس في الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ج2، العراق.



هاشم، نهلة، وعبدالقادر، سعد، والسيد، محمود. (2018). الريادة الاستراتيجية للموارد البشرية في الجامعات توجّهات مستقبلية. المؤتمر العلمي السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية. نظم التعليم ومجتمع المعرفة، من 27 - 28 يناير القاهرة - مصر.

الياسري، أكرم محسن، وحسين، عادل عباس. (2015). تأثير الارتجال التنظيمي في الريادة الاستراتيجية "دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في محافظة الفرات الأوسط". المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 12(5)، العراق.

Dogan, (2015) The Intersection of Entrepreneurship and Strategic Management: Strategic Entrepreneurship, Procedia- Social and Behavioral Science 195.1288-1294, alstanbul university. faculty of economics, Istanbul, turkey.

Morris, Michal. Kuratko, Donaid & cor in affrey (corporate. Entrepreneurship) south – wesrrn, 2011.

Hinker. DD.and mledambi, R, and kotabe, m (2009) A story of breakthrouvs. incremntainnovation: corporate entr pre neurshipin th global ph armaceutlcal indusry paper presented atth specialeseg conference at yor; university Toronto; 1- 39.

Yimaz, k. (2012). the Response of the Entrepreneurship to the Changing-Business Enviro hme ent. Strategic Intrernali anal journal. of Elono mic and Administrative studies.