



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

# مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية

مجلة علمية دورية محكمة

تصدر أربع مرات في العام خلال الأشهر:

(مارس، يونيو، سبتمبر، ديسمبر)

العدد الثامن عشر - الجزء الثاني

ذو القعدة 1445 هـ - يونيو 2024 م

## معلومات الإيداع في مكتبة الملك فهد الوطنية

### النسخة الورقية :

رقم الإيداع: 1441/7131

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8509

### النسخة الإلكترونية :

رقم الإيداع: 1441/7129

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8495

### الموقع الإلكتروني للمجلة :

<https://journals.iu.edu.sa/ESS>



### البريد الإلكتروني للمجلة :

ترسل البحوث باسم رئيس تحرير المجلة

[iujournal4@iu.edu.sa](mailto:iujournal4@iu.edu.sa)





الجامعة الإسلامية بمكة المكرمة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

البحوث المنشورة في المجلة  
تعبر عن آراء الباحثين ولا تعبر  
بالضرورة عن رأي المجلة

جميع حقوق الطبع محفوظة  
للجامعة الإسلامية



## قواعد وضوابط النشر في المجلة

أن يتسم البحث بالأصالة والجدية والابتكار والإضافة المعرفية في التخصص.

لم يسبق للباحث نشر بحثه.

أن لا يكون مستلماً من أطروحة الدكتوراه أو الماجستير سواء بنظام الرسالة أو المشروع البحثي أو المقررات.

أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.

أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.

أن لا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحوث التربوية (25%)، وفي غيرها من التخصصات الاجتماعية لا تتجاوز (40%).

أن لا يتجاوز مجموع كلمات البحث (12000) كلمة بما في ذلك الملخصين العربي والإنجليزي وقائمة المراجع.

لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.

أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA) الإصدار السابع، وفي الدراسات التاريخية نظام شيكاغو.

أن يشتمل البحث على : صفحة عنوان البحث، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة، وطلب البحث، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات، وثبت المصادر والمراجع، والملاحق اللازمة مثل: أدوات البحث، والموافقات للتطبيق على العينات وغيرها؛ إن وجدت.

أن يلتزم الباحث بترجمة المصادر العربية إلى اللغة الإنجليزية.

يرسل الباحث بحثه إلى المجلة إلكترونياً ، بصيغة (WORD) وبصيغة (PDF) ويرفق تعهداً خطياً بأن البحث لم يسبق نشره ، وأنه غير مقدم للنشر، ولن يقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه في المجلة.

المجلة لا تفرض رسوماً للنشر.



## الهيئة الاستشارية :

**معالي أ.د. : محمد بن عبدالله آل ناجي**

رئيس جامعة حفر الباطن سابقاً

**معالي أ.د. : سعيد بن عمر آل عمر**

رئيس جامعة الحدود الشمالية سابقاً

**معالي د. : حسام بن عبدالوهاب زمان**

رئيس هيئة تقويم التعليم والتدريب سابقاً

**أ. د. : سليمان بن محمد البلوشي**

عميد كلية التربية بجامعة السلطان قابوس سابقاً

**أ. د. : خالد بن حامد الحازمي**

أستاذ التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ. د. : سعيد بن فالح المغامسي**

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ. د. : عبدالله بن ناصر الوليعي**

أستاذ الجغرافيا بجامعة الملك سعود

**أ.د. محمد بن يوسف عفيفي**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية سابقاً



## هيئة التحرير:

رئيس التحرير :

أ.د : عبدالرحمن بن علي الجهني

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

مدير التحرير :

أ.د : محمد بن جزاء بجاد الحربي

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

## أعضاء التحرير:

معالي أ.د : راتب بن سلامة السعود

وزير التعليم العالي الأردني سابقا  
وأستاذ السياسات والقيادة التربوية بالجامعة الأردنية

أ.د : محمد بن إبراهيم الدغيري

وكيل جامعة شقراء للدراسات العليا والبحث العلمي  
وأستاذ الجغرافيا الاقتصادية بجامعة القصيم

أ.د : علي بن حسن الأحمدي

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

أ.د. أحمد بن محمد النشوان

أستاذ المناهج وتطوير العلوم بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

أ.د. صبحي بن سعيد الحارثي

أستاذ علم النفس بجامعة أم القرى

أ.د. حمدي أحمد بن عبدالعزيز أحمد

عميد كلية التعليم الإلكتروني  
وأستاذ المناهج وتصميم التعليم بجامعة حمدان الذكية بدبي

أ.د. أشرف بن محمد عبد الحميد

أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية بجامعة الزقازيق بمصر

د : رجاء بن عتيق المعيلي الحربي

أستاذ التاريخ الحديث والمعاصر المشارك بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

د. منصور بن سعد فرغل

أستاذ الإدارة التربوية المشارك بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

الإخراج والتنفيذ الفني:

م. محمد بن حسن الشريف

التسيق العلمي:

أ. محمد بن سعد الشال

سكرتارية التحرير:

أ. أحمد شفاق بن حامد

أ. علي بن صلاح المجبري

أ. أسامة بن خالد القماطي



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH





## فهرس المحتويات : \*

م	عنوان البحث	الصفحة
1	ممارسة الريادة الإستراتيجية في جامعة أم القرى ومعوقاتنا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس د. نسرین بنت علي الزهراني	11
2	الدور الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في تعزيز القدرة التنافسية للجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود د. عبد العزيز بن سالم ثقل الدوسري	61
3	فاعلية بيئة تدريب كفيّة قائمة على الذكاء الاصطناعي لتنمية المهارات التقنية اللازمة لمواكبة متطلبات الثورة الصناعية الرابعة لدى طالبات الدراسات العليا د. سحر بنت محمد سعد الشواف	107
4	دورٌ روحانيٌّ مكان العمل في العلاقة بين اليقظة الذهنية التنظيمية والانغراز الوظيفي: دراسة ميدانية د. سناء بنت مصطفى محمد محمد	161
5	تصور مقترح قائم على نظرية الذكاء الناجح لتنمية مهارات التفكير التميمي لدى معلمي الدراسات الاجتماعية بمحافظة الزلفي د. ناصر بن عثمان بن راشد العثمان	209
6	تقييم برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية " التربية الخاصة عام" وعلاقته بكفايات المعلمين وتطويرهم المهني من وجهة نظر معلمي التربية الخاصة الملتحقين به د. حاتم بن حمدي بن حميد القريقرى / د. سارة بنت عبد العزيز بن عمار	261
7	منظومة القيم التربوية ذات الأولوية المستقبلية في شخصية الطالب الجامعي في ضوء التربية الإسلامية د. عوض بن عبد الله مسفر المنكاع	297
8	متطلبات تطوير الإدارة الإلكترونية في إدارة تعليم الخرج من وجهة نظر المشرفات التربويات د. ندى بنت خالد حمد السيارى	345
9	التحليل المكاني لكفاءة توزيع المسطحات الخضراء بمدينة الرياض في الفترة 2003- 2023م "دراسة في التخطيط الحضري" د. تغريد بنت حمدي ضويغن الجهني	389
10	مشاكل طرق التجارة والحج وأثرها على التموين الغذائي في مكة خلال القرنين الرابع والخامس الهجريين/ العاشر والحادي عشر الميلاديين د. مريم بنت عبد اللطيف النعيم	437

\* ترتيب الأبحاث حسب تاريخ ورودها للمجلة مع مراعاة تنوع التخصصات



الجامعة الإسلامية في المدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



ممارسة الريادة الإستراتيجية في جامعة أم  
القرى ومعوقاتها من وجهة نظر  
أعضاء هيئة التدريس

Practicing Strategic Entrepreneurship at  
Umm Al-Qura University and Its Obstacles  
from the Perspective of Faculty Members

إعداد

د. نسرين بنت علي الزهراني

أستاذة الإدارة التربوية المشارك

قسم الإدارة التربوية - كلية التربية - جامعة أم القرى

**Dr. Nesreen Ali Alzahrani**

Associate Professor of Educational Administration

Department of Educational Administration

College of Education - Umm Al-Qura University

**Email: [nalzahrani@uqu.edu.sa](mailto:nalzahrani@uqu.edu.sa)**

DOI:10.36046/2162-000-018-011

## المستخلص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى للريادة الإستراتيجية ومعوقاتها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (١٤٨) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم حسب أسلوب التعيين اللااحتمالي المتبسط، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى للريادة الإستراتيجية جاء بدرجة متوسطة، وإلى عدم وجود فرق دال إحصائياً ( $\alpha=0.05$ ) بين الوسطين الحسابيين لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم يُعزى إلى النوع الاجتماعي والخبرة، وإلى وجود فرق دال إحصائياً ( $\alpha=0.05$ ) بين الوسطين الحسابيين لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم يُعزى إلى الرتبة الأكاديمية. كما توصلت إلى أن مستوى معوقات ممارسة الريادة الاستراتيجية جاء بدرجة مرتفعة، وأوصت الدراسة بتحديث الإدارة العليا بالجامعة الخطط الإستراتيجية وتضمينها للتوجه الريادي ونشر الثقافة الريادية والذي بدوره يلعب دور كبير في تطوير أداء الجامعة وحصولها على ميزة تنافسية. (١٥١ كلمة)

**الكلمات المفتاحية:** الريادة، الريادة الإستراتيجية، القيادات الأكاديمية.

## Abstract

The study aimed to exposing the degree academic leaders at Umm Al-Qura University practicing strategic entrepreneurship and its obstacles from the point of view of faculty members. The study used the descriptive approach and questionnaire to collect data, the study sample consisted of (148) faculty member who was selected according to the available non-probability recruitment method. The study results showed that: the degree of academic leaders at Umm Al-Qura University practicing strategic entrepreneurship came to a medium degree, And there is no statistically significant difference ( $\alpha=0.05$ ) between the two arithmetic means for the academic leaders' practice of strategic leadership at Umm Al-Qura University from their point of view, which is attributed to social gender and experience, and there is a statistically significant difference ( $\alpha=0.05$ ) between the two arithmetic means for the academic leaders' practice of strategic leadership. At Umm Al-Qura University, from their point of view, it is due to academic rank, and it also found that the level of obstacles to the practice of strategic entrepreneurship came to a high degree. The study recommended that updating the strategic plans and their inclusion of the entrepreneurial orientation and the dissemination of the entrepreneurial culture, which in turn plays a major role in developing the university's performance and obtaining a competitive advantage. (212 words)

**Keywords:** Entrepreneurship, Strategy Entrepreneurship, academic leadership.



## المقدمة

تعد الجامعات أساس لعمليات التطوير والتنمية المجتمعية في كافة المجالات، فهي منبع الفكر ومصدر العلم ووسيلة المجتمع نحو مستقبل مشرق ورفاهية منشودة، وفي ظل التغيرات العالمية تواجه الجامعات تحديات جديدة ومتزايدة ومنافسة محلية وعالمية، جعلتها تعيد النظر في أنظمتها وأهدافها واستراتيجياتها لمواجهة هذه التحديات وتلبية احتياجات المجتمع ولضمان بقاءها وديمومتها.

كما أن للجامعات دور رئيسي في عملية التنمية الاقتصادية الاجتماعية، وتعزيز القدرة على إيجاد وبث المعرفة والتكنولوجيا، والتحفيز على النمو الاقتصادي والتنافسية العالمية فهي تعزز قدرة الدول على التنافس في السوق العالمي للجامعات من خلال حيازة المعرفة المتقدمة وتكييفها وإستحداثها (Salmi,2009).

من هذا المنطلق أصبحت الجامعات تسعى إلى التميز وتحقيق ميزة تنافسية من خلال تبني الأساليب الحديثة في الإدارة ومن بين الأساليب الإدارية الحديثة ما يعرف بالريادة الإستراتيجية. وتعرف الريادة الإستراتيجية بأنها الكيفية التي تستطيع بموجبها المنظمة تعزيز استجابتها للتغيير وزيادة الرغبة في تحمل المخاطرة واتخاذ القرارات الإبداعية (Hinkler et al,2009).

إن الربط بين الريادة والإستراتيجية أصبح ملازماً للأعمال والقرارات التي تحقق أداء متميز وفوق المعد في الموارد وعمليات التعلم التنظيمي والإبداع، وتُعد ريادة المنظمة بأنها ظاهرة تبرز على مستوى المنظمة التي تسعى إلى توليد الابتكارات والإبداعات لتحقيق أهمية إستراتيجية مرتبطة بتنافسية عالية، فالمنظمات الريادية قادرة على دعم الإبداع بشكل مستمر، كما أن الاتجاه الريادي سلوك إداري تحتاجه جميع المنظمات لمواكبة التطور في بيئة شديدة التنافس (عطوف، ٢٠١٦).

وتعد الريادة الإستراتيجية من القضايا الملحة في التطورات الجامعية على كافة المستويات المحلية والعالمية، نظراً لشراسة المنافسة والتحديات التي تفرضها الظروف والمتغيرات، وضرورة إيجاد المدخل الناجحة في تكوين رأس المال البشري والمعرفي بما يضمن لها تحقيق التميز والريادة (النوري، ٢٠١٦: ١).

وتعتبر الريادة الإستراتيجية من أفضل الأساليب الإدارية وأنسبها لإدارة المؤسسات التعليمية وتطويرها، وهذا ما أشارت إليه عدد من الدراسات التي أكدت أن المؤسسات التعليمية التي تطبق أسلوب الريادة الإستراتيجية تعتبر مؤسسات متميزة ولديها قدرة على تصميم وإنتاج وتسويق خدمات تعليمية ذات جودة عالية (الخطيب، ٢٠١٢؛ الحديثي، ٢٠١٤).

كما أن مواكبة الجامعات للأساليب الإدارية الحديثة كالريادة الإستراتيجية سينتج عنه وصولها إلى مرحلة التميز والإبداع في وظائفها الأساسية المتمثلة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع (أبو جويفل، ٢٠١٨). وجامعة أم القرى من الجامعات العريقة والتي تصبو إلى تحقيق التميز المعرفي والإداري من خلال تطبيق عدد كبير من المبادرات التطويرية لتحقيق الخطة الاستراتيجية الحديثة للجامعة (تمكين).

#### مشكلة البحث:

تواجه الجامعات السعودية العديد من التحديات المحلية والعالمية، مما يتوجب عليها البحث عن الأساليب الحديثة لمواكبة هذه التحديات، كما أنها تسعى نحو تحقيق تطلعات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ وما يصاحبها من برامج وإستراتيجيات ونظم لمواكبة هذه التطلعات.

ولذلك شهدت الجامعات السعودية في الآونة الأخيرة تطور هائل في البرامج التعليمية والأنشطة والخدمات التي تقدمها للطلبة سعياً لتحقيق أهداف الرؤية ٢٠٣٠ والتي تضمنت مرتكزات مرتبطة بالتعليم وتمكين العنصر البشري باعتباره أداة التنمية وهدفها الأساسي، كما ونصت الرؤية على تطوير رأس المال البشري بما يتناسب مع احتياجات سوق العمل وتحسين مخرجات التعليم، ووصول خمس جامعات سعودية بحلول ٢٠٣٠ إلى أفضل ٢٠٠ جامعة في العالم (رؤية المملكة ٢٠٣٠، ٢٠١٦).

ولتحقق الجامعات التميز نجدها لا تتردد في تبني الأساليب الجديدة كالريادة الإستراتيجية والتي تعتبر أحد المداخل التطويرية الهامة، فالريادة هي المنطق السائد للتفوق والتميز والاستمرارية (القحطاني، ٢٠١٥).

وتؤكد الدراسات على أهمية الريادة الإستراتيجية ودورها في النهوض بالجامعات ومن هذه الدراسات دراسة الياسري وحسين (٢٠١٥) التي أشارت إلى ضرورة استحداث قسم باسم الريادة



الإستراتيجية يهتم بنشر وتطبيق مدخل الريادة الإستراتيجية ويدرب الموظفين على رفع مستوى مهاراتهم الريادية والإبداعية. كما وأكدت دراسة رشيد والزيادي (٢٠١٣) على أهمية التوجه الريادي في تحقيق الأداء المتميز وهذا ما أشارت إليه دراسة أبو جويفل (٢٠١٨) إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين الريادة الاستراتيجية والأداء المتميز. وذكر الرميدي (٢٠١٨) أن هناك ضعف في دور المؤسسات التعليمية في تنمية ونشر الثقافة الريادية. وأشارت دراسة العتيبي (٢٠٢٠) إلى أن متطلبات تطبيق الريادة الإستراتيجية كانت عالية كما وأوصى المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومرتكزات إدارة الأعمال ٢٠١٤ إلى تفعيل دور البحث العلمي في الجامعات لتكون موجهة نحو الاهتمام بالريادة الإستراتيجية (الغامدي، ٢٠٢١).

ونظرا لأهمية موضوع الريادة الإستراتيجية وقللة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في الجامعات السعودية على حد علم الباحثة جاءت هذه الدراسة لتبحث عن ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية في جامعة أم القرى ومعوقاتها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وبناء على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

١. ما مستوى ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى للريادة الإستراتيجية (الثقافة الريادية، القيادة الريادية، العقلية الريادية، إدارة الموارد إستراتيجيا) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
٢. هل توجد فروق دالة إحصائيةً ( $\alpha=0.05$ ) بين الأوساط الحسابية لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تُعزى إلى كُلِّ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة؟
٣. ما مستوى مُعَوِّقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

١. الكشف عن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى للريادة الإستراتيجية (الثقافة الريادية، القيادة الريادية، العقلية الريادية، إدارة الموارد إستراتيجيا) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

٢. الكشف عن مستوى الفروق الدالة إحصائيًا فروق دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$  بين متوسطات تقديرات العينة للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تُعزى لـ (النوع الاجتماعي، الرتبة العلمية، الخبرة).
٣. الكشف عن مستوى معوقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

#### أهمية الدراسة:

يمكن تلخيص أهمية الدراسة ومبرراتها بما يلي:

أ. من الناحية العلمية:

١. أهمية الريادة الإستراتيجية كونها من أحدث الأساليب الإدارية التي تهتم بالتطوير والتحديث، فضلاً عن التميز على المنظمات المنافسة.
٢. أهمية الميدان الذي طبقت فيه الدراسة تتمثل في الجامعات السعودية والتي تسعى إلى تحقيق تطلعات المجتمع بما يتوافق مع مضامين رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.
٣. توافقاً مع رؤية ٢٠٣٠ التي تتبناها المملكة العربية السعودية لتحقيق التميز التعليمي وذلك في اهتمام الرؤية بالمؤسسات التعليمية وتطوير العمل، والسعي لأن تكون خمس جامعات سعودية على الأقل من بين أفضل ٢٠٠ جامعة عالمية بحلول ٢٠٣٠.
٤. بسبب قلة الأدبيات المحلية المتخصصة في هذا الموضوع ستكون الدراسة مرجعاً مهماً للباحثين في هذا المجال.

ب. من الناحية التطبيقية:

١. من الممكن أن تفيد نتائج هذه الدراسة صانعي القرار في وزارة التعليم لبناء الإستراتيجيات والرؤى المستقبلية للجامعات السعودية وفق التوجه الريادي.
٢. يؤمل أن تفيد نتائج الدراسة الحالية القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في الوقوف على مدى تحقيق أبعاد الريادة الإستراتيجية وتطوير برامج فاعلة لتنميتها.



٣. ومن الممكن أن تفيد التوصيات التي توصلت لها الدراسة القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ابتكار طرق وأساليب جديدة تساعد في حل المشكلات وتحسين أدائها للوصول إلى الأداء المتميز وامتلاك قدرات تنافسية.

#### حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على معرفة مستوى ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية في جامعة أم القرى ومعوقاتها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من خلال نموذج (Ireland & Webb, 2007).

والذي حدد أبعاد الريادة الإستراتيجية بـ (الثقافة الريادية، القيادة الريادية، العقلية الريادية، إدارة الموارد إستراتيجيا)

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على جامعة أم القرى بجميع فروعها.

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٢١-٢٠٢٢.

٢٠٢٢ م.

#### مصطلحات الدراسة:

الريادة الإستراتيجية: "تعرف بأنها فلسفة للممارسات الاستراتيجية تهدف إلى تكامل الرؤية والأفكار والممارسات والأفكار الريادية والسلوكيات من خلال تشخيص الفرص الريادية الملائمة وتسهيل استغلالها عن طريق إيجاد وسائل لتحويل إمكانيات القادة والعاملين إلى عمل فعلي وواقعي لإحداث تغييرات جذرية، وخلق ميزة تنافسية مستدامة تنتج عن العمل الجديد المضاف للمؤسسة وإبداعات المؤسسة واستعدادها لكل ما هو جديد ويضيف قيمة للزبون" (عبد حسين، ٢٠١٥: ١١).

وتعرف إجرائيا في هذه الدراسة بأنها "مجموعة من العمليات الريادية المتمثلة في الثقافة الريادية، القيادة الريادية، العقلية الريادية، وإدارة الموارد إستراتيجيا والتي تمارسها القيادات الأكاديمية في جامعة أم القرى سعيا لتحقيق أداء متميز وتحقيق استدامة في قدراتها التنافسية ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها المستجوب على الاستبيان المعد للدراسة"

## الإطار النظري

مفهوم الريادة الإستراتيجية:

إن الريادة الإستراتيجية تعد من المفاهيم الحديثة في الإدارة كما وأنها تعد مفهوما مهما في القرن الحالي لملل يتميز به من سرعة التغيير وشراسة المنافسة، غير أن الاهتمام الأكاديمي بهذا الموضوع نشأ بعد أن أصدرت مجلة (Strategic Management Journal) عام ٢٠٠١ عددا خاصا تحت عنوان الريادة الإستراتيجية، ويشير الباحثين التربويين إلى هذا التاريخ باعتباره البداية الحقيقية للتركيز على مفهوم الريادة الإستراتيجية (جلاب، ٢٠١٣).

وتعرف الريادة الإستراتيجية بأنها "مدخل إداري يتضمن أبعاد وعمليات وممارسات ابتكارية وإبداعية لخلق الفرص واستثمار الموارد بطرق يصعب على المنافسين فهمها أو تقليدها" (العتيبي، ٢٠٢٠: ٤١).

كما عرفت أيضا أنها "تكامل السمات الريادية مع السمات الإستراتيجية لتصميم وتطبيق إستراتيجيات ريادية تساعد المنظمات على خلق الثروة، حيث تبحث تلك المنظمات عن إستراتيجيات جديدة لخلق الثروة والقيمة من خلال العلم والبحث والإبداع والابتكار" (Hitt et al، ٢٠٠١: ٤٨٠).

أما الريادة الإستراتيجية في الجامعات فهي "مجموعة الأنشطة والطرائق والممارسات التي تعتمدها الجامعات والمسؤولون فيها لبناء المركز المناسب في المجتمع، وخلق الفرص، واستثمار الموارد القيمة بطرق يصعب على المنافسين فهمها أو تقليدها، وترتكز الريادة الإستراتيجية على تشجيع الجامعات على تطبيق إستراتيجيات الإبداع والابتكار والتفرد والمخاطرة والمبادأة، وكذلك تشجيع أفراد المجتمع الأكاديمي على اتخاذ القرارات، وكذلك القدرة على التنافس وتحقيق الميزة التنافسية" (هاشم وسعد، ٢٠١٨: ٣٩٤).

أهداف الريادة الإستراتيجية:

تحقق الريادة الإستراتيجية للمنظمات الأهداف التالية:

- تحدد الأولويات طويلة المدى للمؤسسة في ضوء رسالتها الحالية والتغيرات والظروف المحيطة.



- ترسم توجه عام للمؤسسة من خلاله يتم وضع الأهداف ومستويات الأداء.
- تحدد الأنشطة التي تساعد في تحقيق الأهداف لفترات طويلة الأمد.
- تحدد المؤشرات النهائية التي ترغب المؤسسة إلى الوصول إليها.
- تسهيل الرفاهية الإدارية من خلال المعايير التي تستخدم في تقييم أداء المؤسسة (زهرة، ٢٠١٧: ١٨٨).

#### عناصر الريادة الإستراتيجية:

- الابتكار: وتعني الأفكار الجديدة وتوفير السلع والخدمات وتطبيق ثقافة تنظيمية وهيكل تنظيمي وإدارة الموارد البشرية بفاعلية.
  - المخاطرة: وتعني الحماس والجرأة في تطبيق الأفكار الجديدة ونزعة المخاطرة.
  - الرؤية: وتعني تبني الأفكار الإبداعية والريادية من قبل الإدارة وتبني التجديد والتغيير.
  - التنظيم الريادي: وتعني الرغبة في الاستجابة للتطورات التكنولوجية من إيجاد هيكل تنظيمي فعال.
  - المرونة: وتعني إعادة التفكير في الهيكل التنظيمي والإستراتيجية والثقافة حتى تستجيب بسرعة لاستدامة الميزة التنافسي على المدى الطويل.
  - رأس المال البشري: تنمية رأس المال البشري ودفع العاملين للتطوير والمنافسة وتقديم خدمات فعالة.
  - زيادة الميزة التنافسية: من خلال بناء التفرد في الموارد والجدارة في المنافسة وأن تكون الموارد ذات ندرة وجودة عالية (السكارنة، ٢٠٠٨).
- خصائص المؤسسات التي تستخدم الريادة الإستراتيجية
- تتمتع المؤسسات التي تستخدم الريادية الإستراتيجية كمدخل تطوري بالخصائص التالية:
  - العمل في ضوء خطة إستراتيجية موضوعة على أسس علمية سليمة يلتزم بها جميع العاملين، وتحقيق مستوى تنافسيا عاليا محليا وعالميا.

- تتبنى المنظمات الريادية هيكلًا تنظيميًا عضويًا، بعيد عن البيروقراطية التي تمنع الابتكار، ويستجيب بسرعه لمتطلبات السوق.
  - إقامة المشاريع الريادية والتحرك سريعًا للإنجاز.
  - تهتم بالأفراد وتعتبرهم مصدر الابتكار والريادية، وتحرص على تبني الأفراد الذين يتمتعون بالمواهب الريادية والابتكارية وتشجعهم على عمل مبادرات شخصية وقبول المخاطرة.
  - القرب من العميل من خلال منتجات وخدمات ذات جودة ونوعية.
  - المنظمة الريادية لديها القدرة على الإبداع والابتكار في تقديم خدماتها كما أنها تركز على الإدارة الإستراتيجية الموجهة نحو تحسين الأداء (القحطاني، ٢٠١٢).
- أبعاد الريادة الإستراتيجية:

تناول العديد من الباحثين في دراساتهم أبعاد مختلفة للريادة الإستراتيجية فقد حددها (Dumitru، ٢٠٠٨) بأنها عبارة عن (تحديد الفرص، الإبداع، التعلم التنظيمي، التقييم، النمو، المخاطرة، المرونة، الشبكات). فيما وصف (Luk, 2009) أبعاد الريادة الإستراتيجية بأنها تتمثل في (تحديد الفرص، والإبداع، وقبول المخاطرة، المرونة، الرؤية، النمو).

أما نموذج (Ireland & Webb, 2007) حدد أبعاد الريادة الإستراتيجية ب (الثقافة الريادية، القيادة الريادية، العقلية الريادية، إدارة الموارد إستراتيجيًا) وسيتم اعتماد هذه الأبعاد لأغراض الدراسة الحالية، وسيتم تعريف هذه الأبعاد بشيء من التفصيل:

أولاً: الثقافة الريادية:

تعبر الثقافة الريادية عن نظام القيم المشترك (أي ما هو مهم)، والاعتقادات (أي كيف تعمل الأشياء) التي تصيغ الهيكل التنظيمي، وتتضمن تحمل المخاطر، تعزيز السلوك الريادي، والتركيز على الفرص والتحديات والقوة والضعف (حمد والنعمي، ٢٠١٥: ٣٨) كما أن الثقافة الريادية تنطوي على توقع أفكار جديدة وابتكارية وتشجيع المخاطرة والتساهل مع الفشل وتعزيز التعلم والأولوية للمنتجات والعمليات وإدارة الإبداع والإيمان بأن التغييرات المستمرة هي الناقل للفرص (الحكيم، ٢٠١٧: ٦٤).



ثانيا: القيادة الريادية:

عرفت القيادة الريادية بأنها " القيادة القادرة على رؤية الأشياء بشكل مختلف وإضافة منتجات ونظم وأفكار ذات قيمة والتي ترتقي بالمنظمة" (Luthans & Doh , 2012). كما وتمثل خصائص القيادة الريادية في تحمل المخاطر المتعلقة بالأداء، تفضيل التغيير والإبداع وكسب ميزة تنافسية (13: 2004, Vipin,et al).

ثالثا: العقلية الريادية:

وهي عبارة عن منظور إداري متجه نحو النمو الذي يروجوا من خلاله الأفراد للمرونة والخلق والإبداع المستمر وحتى في ظروف عدم التأكد فإن الشخصيات ذات العقل الريادي يستغلون الفرص كونهم يمتلكون قدرات معرفية ريادية (حمد والنعمي، ٢٠١٥: ٣٨).

رابعا: إدارة الموارد إستراتيجيا:

وتعني استغلال الموارد الملموسة وغير الملموسة مع تزامن استخدام سلوكيات البحث عن الفرص وتحقيق الميزة (حمد والنعمي، ٢٠١٥: ٣٨). كما أنه لا يمكن للمنظمة تحقيق مزايا تنافسية على المدى الطويل إلا من خلال امتلاكها للموارد النادرة والتميزة (السكرانة، ٢٠٠٥: ٤٤).

خصائص المؤسسات الريادية التعليمية:

تتميز المؤسسات التعليمية التي تتبع منهج الريادة بعدد من المزايا التي تميزها عن غيرها من المؤسسات وسوف نستعرض بعض هذه المزايا المتمثلة في الآتي:

- الإبداع: بإيجاد طرق جديدة لتطوير المخرجات والتكنولوجيا وأساليب العمل.
- تحمل المخاطر: تضحية الريادي فيما يمتلك من موارد مع تحمل المخاطرة وتقبل احتمالية النجاح أو الفشل، وتحمل مسؤولية النتائج.
- المبادرة: رغبة المؤسسة في أن تكون الأولى في تحقيق النجاح والتميز.
- المنافسة: وهي القدرة على تقديم خدمات منافسة.
- التمايز: وذلك من خلال تقديم خدمات تعليمية متميزة.
- التكلفة: تقديم تعليم جودته عالية وبتكلفة مناسبة.

- التحالفات: تكوين اتفاقيات مع مؤسسات تعليمية (توفيق وآخرون، ١٨:٢٠١٧).
- الريادة الإستراتيجية في الجامعات:
- كما أن تجويد التعليم يعد من الضروريات التي تلقى اهتماما عالميا، ويعد مدخل الريادة من المداخل الحديثة التي انتهجتها الجامعات للتغلب على تحديات المستقبل. وقد ذكر Etzkowitz (٢٠٠٤) عدد من الخصائص التي تتميز بها جامعة الريادة الإستراتيجية وهي:
- استثمار المعرفة المتاحة لتصبح الجامعة أساس التقدم الاجتماعي والاقتصادي.
- تكوين تحالف وعلاقات بين الجامعة والحكومة والصناعة، وهو ما يسمى بمفهوم الحزبون الثلاثي.
- الاستقلالية.
- لديها هياكل تنظيمية مختلطة تضم قطاع الأعمال.
- التجديد المستمر لبنية الجامعة الداخلية.
- المرونة.
- التجديد المستمر للهياكل الداخلية.

#### الدراسات السابقة:

تشير الدراسات السابقة للجهود المسبقة في موضوع البحث، ويستعرض هذا الجزء الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتم تناولها وتحليلها من خلال الوقوف على الأهداف، والمنهج، والمجتمع، وأهم النتائج، وسيتم عرضها من الأقدم إلى الأحدث.

دراسة الخطيب (٢٠١٢) بعنوان أثر الريادة الاستراتيجية في تحديد التوجهات المستقبلية في حالة لجامعة الشرق الأوسط في الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الدراسة الاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها: وجود أثر للإبداع والمرونة وتقبل المخاطر والرؤية والنمو على تحديد التوجهات المستقبلية لجامعة الشرق الأوسط.

كما أجرى المومني، (٢٠١٤) دراسة بعنوان "أثر الخصائص الريادية للعاملين في تحقيق التوجهات المستقبلية للجامعات الخاصة الأردنية بمدينة -عمان- دراسة تطبيقية". وقد تكون



مجمع الدراسة من (١٧) جامعة من الجامعات الخاصة في مدينة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها أنّ مستوى الخصائص الريادية لدى عمداء الكليات في الجامعات الخاصة الأردنية في عمان كان مرتفعاً، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للخصائص الريادية (الثقة بالنفس، والمبادرة، وحب الإنجاز، والاستقلالية، وتحمل المسؤولية، والإبداع، والمخاطرة) للعاملين في الجامعات الخاصة الأردنية في مدينة عمان في تحقيق التوجهات المستقبلية من وجهة نظر عمداء الكليات.

دراسة شمس الدين وخضر و طه (٢٠١٦) بعنوان تأثير خصائص الريادية في متطلبات الريادة الاستراتيجية دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عينة من كليات جامعة صلاح الدين /أربيل واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة تأثير لخصائص الريادية في متطلبات الريادة الإستراتيجية حيث شكلت القيادة الريادية، أقوى علاقة يليها إدارة الموارد إستراتيجياً ثم التفكير الإستراتيجي، وأخيراً الثقافة الريادية.

دراسة et all Kimuli (٢٠١٦) بعنوان العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء في المدارس الثانوية بأوغندا. وتكونت عينة الدراسة من (١٨٢) مدرسة ثانوية خاصة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء بدرجة متوسطة.

دراسة Baitaci (٢٠١٧) بعنوان العلاقة بين الذكاء الثقافي ومستوى الريادة الإستراتيجية لدى مديري مدارس أنقرة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من (٦٤٢) مدير مدرسة، وأظهرت الدراسة أن الذكاء الثقافي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالريادة الإستراتيجية.

دراسة الأيوبي (٢٠١٧) بعنوان متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتعزيز الإبداع التقني: دراسة حالة كلية فلسطين التقنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع المعلومات وتكونت عينة الدراسة من (١٤٩) من الأكاديميين والموظفين والإداريين، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توافر متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية بشكل عام جاء بدرجة

مرتفعة، كما أشارت الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية بين متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية والإبداع التقني.

دراسة أبو جويفل (٢٠١٨) بعنوان درجة ممارسة كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في محافظة غزة لأبعاد الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الجامعي المتميز. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من (١٠٢) عضو من أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في محافظة غزة لأبعاد الريادة الاستراتيجية جاء بدرجة متوسطة، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين ممارسة الريادة الاستراتيجية والأداء الجامعي المتميز.

دراسة الحميدين (٢٠١٩) بعنوان درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية لدى الإداريين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة عمان بالأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة التي طبقت على (٢٨٥) موظفا إداريا. كما تم إجراء مقابلات مع (٤٦) قائدا تربويا. وتوصلت الدراسة إلى درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية جاءت متوسطة.

دراسة الزبط (٢٠١٩) بعنوان درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي والاستبانة لجمع المعلومات. وتكونت عينة الدراسة من (١٧٣) من مساعدي المدرء تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية. وتوصلت الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لممارسة الريادة الاستراتيجية كانت مرتفعة وأن مستوى الثقة التنظيمية للمعلمين كان مرتفع، كما تبين وجود علاقة إيجابية بين الريادة الاستراتيجية والثقة التنظيمية.

دراسة صرصور (٢٠١٩) بعنوان الريادة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة لجمع



المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (١٣٣) عضو من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية جاء بدرجة متوسطة.

دراسة العتيبي (٢٠٢٠) بعنوان نموذج مقترح لتحسين الأداء المؤسسي لإدارات التعليم في ضوء الريادة الاستراتيجية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٤٧١) من مديري ومساعدى الإدارات العامة ومديري ومديرات الإدارات ومساعدتهم في أربع مناطق في المملكة. بينما تم تطبيق استبانة الخبراء على عينة قصدية تشمل (١٧) خبير وخبيرة في الإدارة التربوية والريادة الاستراتيجية في وزارة التعليم وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق أبعاد الريادة الاستراتيجية جاءت بدرجة متوسطة بينما كانت درجة الموافقة عالية على متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية.

دراسة الغامدي (٢٠٢١) بعنوان تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العملية تصور مقترح، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (٤٣٠) تم اختيارهم بطريقة قصدية، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية جاء بدرجة متوسطة، كما توفر متطلبات الريادة الاستراتيجية جاء بدرجة متوسطة.

دراسة البقوم (٢٠٢٢) بعنوان درجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (١٧٤) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق درجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة مرتفعة.

من خلال مراجعة الدراسات يلاحظ أن هناك قدر محدود من الدراسات التي بحثت الريادة الاستراتيجية في الجامعات، كما يتضح أن جميعها أجمعت على أهمية تطبيق الريادة الاستراتيجية كما هو ملاحظ أن الدراسات السابقة والدراسة الحالية دراسات كمية استخدمت الأساليب الإحصائية وانتهجت المنهج الوصفي لملائمته لمواضيع الدراسات، كما استخدمت الاستبانة لجمع

المعلومات. وتتميز الدراسة الحالية بمجال تطبيقها في الجامعات السعودية نظرا لندرة الدراسات التي تناولت الموضوع في الجامعات.

## الطريقة والإجراءات

### الطريقة:

تاليًا وصفًا لمنهج البحث ومجتمعها وعينتها، والأداة التي تم استخدامها، ودلالات صدقها وثباتها، وتحديد متغيرات البحث وإجراءاتها، والمعالجات الإحصائية المستخدمة في الإجابة عن أسئلتها.

### منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي؛ للكشف عن مستوى ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى ومستوى معوقاتهما؛ من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وللكشف عن أثر كلٍّ من: النوع الاجتماعي، والرُّتبة الأكاديميَّة، والخبرة في ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أم القرى؛ وذلك لمناسبته أهداف البحث ويعرف المنهج الوصفي بأنه "أسلوب في البحث يتم من خلاله جمع معلومات وبيانات عن ظاهرة ما، أو حادثة ما، أو شيء ما، أو واقع ما، وذلك بقصد التعرف إلى الظاهرة التي ندرسها وتحديد الوضع الحالي لها والتعرف إلى جوانب القوة والضعف فيها من أجل معرفة مدى صلاحية هذا الوضع أو مدى الحاجة لإحداث تغييرات جزئية أو أساسية فيه" (عبيدات، ٢٠٠٧: ١٨٦).

### أفراد البحث:

تمَّ اختيار (١٤٨) عضو هيئة تدريس من أصل (٢٤٧١) عضو هيئة تدريس ممن يعملون بجامعة أم القرى في أثناء الفصل الدراسي الأول من العام (١٤٤٤) هـ حسب أسلوب التعيين اللااحتمالي المتيسر (Bryman, 2016) (Non-probability Availability Sampling Method)؛ كون تطبيق مقياس البحث على أفراد البحث تمَّ باستخدام رابط إلكتروني (Google Forms)، كما هو مُبيَّن في جدول (١).



جدول (١) توزيع أفراد البحث وفق كُليٍّ من: النوع الاجتماعي، والرَّتبة العلميَّة، والخبرة

توزيع أفراد البحث حسب				المتغيرات ومستوياتها
العينة		المجتمع		
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
<b>النوع الاجتماعي</b>				
48.0	71	69.2	1711	عضو هيئة تدريس
52.0	77	30.8	760	عضوة هيئة تدريس
100.0	148	100.0	2471	الكلية
<b>الرتبة العلمية</b>				
16.9	25	15.6	385	أستاذ دكتور
29.7	44	26.6	657	أستاذ مشارك
53.4	79	57.8	1429	أستاذ مساعد
100.0	148	100.0	2471	الكلية
<b>الخبرة</b>				
16.9	25	تعذر الحصول على معلومات متغير خبرة أعضاء هيئة التدريس في مجتمع البحث؛ لعدم اشمال قاعدة البيانات الخاصة بهم عليه		أقل من خمس سنوات
33.8	50			من (٥-١٠) سنوات
18.9	28			من (١٠-١٥) سنة
30.4	45			أكبر من خمس عشرة سنة
100.0	148			الكلية

مقياس ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى ومعوقاتها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

بغرض بناء مقياس ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى ومعوقاتها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛ تمَّ القيام بالخطوات الآتية:

١. صدق المحتوى (Content Validity).

بغرض التحقق من صدق المحتوى لمقياس البحث في أثناء بنائه؛ تمَّ القيام بالإجراءين الآتيين

:(Kempf-Leonard, 2005)

#### أ. الصدق الظاهري (Face Validity).

بغرض التحقق من الصدق الظاهري في أثناء بناء مقياس البحث؛ تمَّ الرجوع إلى الأدب النظري وكُلِّ من الدراسات السابقة وثيقة الصلة بموضوع البحث (المومني، ٢٠١٤؛ الحميد، ٢٠١٩؛ العتيبي، ٢٠٢٠)؛ حيث تمَّ اشتقاق اثنتين وأربعين فقرةً؛ موزَّعة على محورين؛ هما: محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى، وله اثنتان وثلاثين فقرةً؛ تتوزع على أربعة أبعاد بنمائي فقراتٍ لِكُلِّ منها؛ هي: بعد الثقافة الريادية، وبعد القيادة الريادية، وبعد العقلية الريادية، وبعد إدارة الموارد استراتيجياً، ومحور مُعَوِّقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى؛ وله عشرة فقراتٍ (ملحق أ).

#### ب. الصدق المنطقي (Logical Validity).

تمَّ التحقق من الصدق المنطقي لمقياس ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى ومعوقاتا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛ بعرضه على خمسة مُحَكِّمين من رُتَبهم الأكاديمية (أستاذ دكتور، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد)، من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة التربوية العاملين بكليَّة التربية في جامعة أم القرى، وذلك بهدف إبداء آرائهم حول محتوى فقرات المقياس من حيث: مدى وضوح المضمون لِكُلِّ فقرة، ومدى مناسبة صياغاتها اللغوية، ومدى انتماء الفقرة إلى البُعد المدرجة ضمنه، وإضافة أو تعديل أو حذف ما يروونه مناسباً على الفقرات (ملحق ب).

تمَّ الأخذ بكافة ملاحظات المحكِّمين المتَّفِق عليها فيما بينهم في ضوء نتائج التَّحَقُّق من الصدق المنطقي لفقرات كُلِّ من: محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى التي تمحورت في إعادة الصياغة اللغوية لسِتِّ فقراتٍ [(ذوات الأرقام: ٢، ٣، ٧) ثمَّ ٧] في بعد الثقافة الريادية، و(ذات الرقم: ١٤) في بعد القيادة الريادية، و(ذوات الرقمين: ١٧، ٢٣) في بعد العقلية الريادية، ومحور معوقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى التي تمحورت في إعادة الصياغة اللغوية لثلاث فقراتٍ (ذوات الأرقام: ١، ٤، ٦) ثمَّ ٦ (ملحق ج).



وبهذا بقي عدد فقرات المقياس في صورته النهائية بعد التحكيم مكوّنًا من اثنتين وأربعين فقرة؛ موزعة على محورين؛ هما: محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى، وله اثنتين وثلاثين فقرة؛ تتوزع على أربعة أبعاد بثماني فقرات لكل منها؛ هي: بعد الثقافة الريادية، وبعد القيادة الريادية، وبعد العقلية الريادية، وبعد إدارة الموارد استراتيجيًا، ومحور مؤهلات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى؛ وله عشرة فقرات (ملحق د).

## ٢. صدق الاتساق الداخلي (Construct Validity).

تم تطبيق مقياس ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى وموقعاتها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على عينة استطلاعية مؤلفة من (٣٢) عضو هيئة تدريس من خارج أفراد البحث؛ وذلك لحساب معاملات الارتباط المصحح (Corrected Item-Total Correlation) لعلاقة الفقرات بمحوري المقياس وبأبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى حسب المعادلة  $(R_i = ((COV(X_i, P) - S_i^2)) / ((S_i \tilde{S}_i))$ ، كمؤشرات على صدق الاتساق الداخلي لفقرات محوري المقياس وأبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى (Lord and Novick, 1968)؛ حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط المصحح لعلاقة فقرات بعد الثقافة الريادية ببعدها بين (٠,٧٥-٠,٥٥) مُصنّفة على أنّها علاقات بين (متوسطة القوة إلى كبيرة القوة) (Hinkle, Wiersma, & Jurs, 2003)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط المصحح لها بمحور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بين (٠,٧٣-٠,٥٣) مُصنّفة على أنّها علاقات بين (متوسطة القوة إلى كبيرة القوة). وتراوحت قيم معاملات الارتباط المصحح لعلاقة فقرات بعد القيادة الريادية ببعدها بين (٠,٦٤-٠,٧٧) مُصنّفة على أنّها علاقات بين (متوسطة القوة إلى كبيرة القوة)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط المصحح لها بمحورها بين (٠,٧٧-٠,٦٣) مُصنّفة على أنّها علاقات بين (متوسطة القوة إلى كبيرة القوة). وتراوحت قيم معاملات الارتباط المصحح لعلاقة فقرات بعد العقلية الريادية ببعدها بين (٠,٧٦-٠,٧٠) مُصنّفة على أنّها علاقات إلى كبيرة القوة، وتراوحت قيم معاملات الارتباط المصحح لها بمحورها بين (٠,٧٤-٠,٦٤) مُصنّفة على أنّها علاقات بين (متوسطة القوة إلى كبيرة القوة)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط المصحح لعلاقة فقرات بعد إدارة الموارد استراتيجيًا ببعدها بين (٠,٨٤-٠,٦٤) مُصنّفة على أنّها علاقات بين (متوسطة القوة إلى كبيرة

القُوَّة)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط المصحَّح لها بمحورها بين (٠,٦٣-٠,٧٧) مُصنَّفةً على أنَّها علاقات بين (متوسطة القُوَّة إلى كبيرة القُوَّة) (ملحق هـ)، وحيث وتراوحت قيم معاملات الارتباط المصحَّح لعلاقة فقرات محور معوقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمُّ القرى بمحورها بين (٠,٧١-٠,٨١) مُصنَّفةً على أنَّها علاقات كبيرة القُوَّة (ملحق و).

ويلاحظ من القيم الخاصة بصدق اتِّساق التجانس بين مضامين فقرات محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمُّ القرى ومحور معوقاتها كُلِّ على حِدة أو مضامين فقرات أبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمُّ القرى كُلِّ على حدة؛ أنَّ قيم معاملات الارتباط المصحَّح المحسوبة لعلاقة الفقرات بمحوري المقياس وبأبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الأكاديمية بجامعة أمُّ القرى لم تقلَّ دون قيمتها الحرجة البالغة (٠,٣٤٩٣٧٤١٤) وَفُق اختبار (t) الخاص بمعاملات الارتباط الذي ينصُّ على  $(t = (r \times \sqrt{df}) / \sqrt{1-r^2})$ ؛ حيث: df هي درجة الحرية للعينة الاستطلاعية بعد طرح القيمة (٢) من حجمها، و r هي معامل الارتباط المصحَّح في أثناء اختباره لفرضيته الصِّفْرِيَّة "لا تختلف قيمة معامل الارتباط المصحَّح المحسوبة عن الصفر ( $\alpha=0.05$ )" عند (٣٠) درجة حرية في ضوء حجم العينة الاستطلاعية؛ مما يشير إلى جودة بناء فقرات كُلِّ من: محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمُّ القرى (ملحق هـ)، ومحور معوقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمُّ القرى (ملحق و) (Donnelly, 2007).

كما تمَّ حساب معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمُّ القرى بأبعاده؛ حيث تراوحت بين (٠,٩٢-٠,٩٥) مُصنَّفةً على أنَّها علاقات كبيرة القُوَّة جدًّا، علاوة على حساب معاملات ارتباط بيرسون البنينة لعلاقة أبعاد المحور؛ حيث تراوحت بين (٠,٨٠-٠,٨٧) مُصنَّفةً على أنَّها علاقات كبيرة القُوَّة؛ مما يشير إلى أنَّ الأبعاد الأربعة تشكل ملامح ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمُّ القرى من وجهة نظرهم (ملحق ز). ويلاحظ أنَّ قيم معاملات ارتباط بيرسون المحسوبة لعلاقة محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمُّ القرى بأبعاده لَدَيْهِم، ولعلاقة الأبعاد البنينة للمحور لم تقلَّ دون قيمتها الحرجة البالغة (٠,٣٤٩٣٧٤١٤) التي تُحَسَّب وَفُقًا لاختبار (t) الخاص بمعاملات الارتباط عند (٢٨) درجة حرية؛ مما يشير إلى جودة تمثيل الأبعاد لمحور ممارسة



القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمّ القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (ملحق ز).

٣. ثبات محوري المقياس.

لأغراض حساب ثبات الاتساق الداخلي لمحوري المقياس ولأبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمّ القرى لدى أفراد العينة الاستطلاعية؛ تمّ استخدام معادلة ألفا الخاصة بكرونباخ  $\alpha = ((kr^{-})[1 + ((k-1) r^{-})])$ ؛ حيث:  $k$  هي عدد فقرات البُعد، و  $r$  هي الوسط الحسابي لمعاملات الارتباط دون القطر الرئيس لمصفوفة الارتباطات البينية لفقرات (المحور/أبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمّ القرى) المعنيّة الذي يفترض تكافؤ جميع تشعبات الفقرات ضمن (محورها/أبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمّ القرى) في التحليل العملي التوكيدي، والقائم على مصفوفة التباينات/التباينات المصاحبة التي تُقيّد جميع التباينات المصاحبة لأن تكون متساوية من حيث القيمة (Cronbach, 1951)؛ حيث بلغت قيمة ثبات الاتساق الداخلي لمحور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمّ القرى (٠,٩٧)، مُصنّفًا على أنّه جيد الثبات جدًّا، وتراوحت قيم ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد المحور بين (٠,٩٠-٠,٩٤)، مُصنّفًا على أنّها جيدة الثبات جدًّا (George & Mallery, 2021) (ملحق ح)، وحيث بلغت قيمة ثبات الاتساق الداخلي لمحور معوقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمّ القرى (٠,٩٤) لديهم مُصنّفًا على أنّه جيد الثبات جدًّا؛ مما يشير قياسًا إلى كُليّ من: أ) اختلاف الأوساط الحسابية لمعاملات الارتباط بين فقرات (المحور/أبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمّ القرى) كُلاً على حدّةٍ تحت القطر الرئيس لمصفوفات تلك المعاملات مع مراعاة اختلاف عدد فقرات (المحور/أبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمّ القرى) كُلاً على حدّةٍ، وب) عدم انتهاك تجانس مضامين الفقرات ضمن (المحور/أبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمّ القرى) كُلاً على حدّةٍ، وج) انتهاك تجانس التباين بين أفراد العينة الاستطلاعية المستجيبين على فقرات (المحور/أبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمّ القرى).

ولأغراض حساب ثبات الإعادة (مؤشر الاستقرار) (Stability Index) لمحوري المقياس ولأبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أم القرى لدى أفراد العينة الاستطلاعية؛ تم إعادة التطبيق عليهم مرةً أخرى بعد انقضاء أسبوعين من التطبيق الأول؛ وذلك لحساب معامل ارتباط بيرسون بين التطبيقين وفقاً لطريقة الاختبار وإعادةه (Test-Retest)؛ حيث بلغت قيمة ثبات الإعادة لمحور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أم القرى (٠,٨٠) مُصنَّفاً على أنه كبير القوّة، وتراوح قيم ثبات الإعادة لأبعاد المحور بين (٠,٨٥ - ٠,٨٨) مُصنَّفاً على أنها كبيرة القوّة (ملحق ح)، وحيث بلغت قيمة ثبات الإعادة لمحور معوقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أم القرى (٠,٨٥) مُصنَّفاً على أنه كبير القوّة (ملحق ح)؛ مما يشير إلى جودة بناء فقرات (المحور/أبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أم القرى) كُلاً على حدة لدى أفراد الدراسة المستهدفين؛ لكون قيم معاملات الارتباط لعلاقة التطبيقين لم تقلّ دون قيمتها الحرجة البالغة (٠,٣٤٩٣٧٤١٤) المحسوبة وفقاً لاختبار (t) الخاص بمعاملات الارتباط؛ مما يشير إلى جودة بناء فقرات (المحور/أبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أم القرى) كُلاً على حدة.

تصحيح مقياس ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى ومعوقاتهما من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

في ضوء نتائج صدق البناء؛ اشتمل مقياس ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى ومعوقاتهما من وجهة نظرهم في صورته النهائية على اثنتين وأربعين فقرةً؛ منها اثنتين وثلاثين فقرةً لمحور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى، وعشرة فقراتٍ لمحور معوقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من حيث يُجاب عنها من طرف أعضاء هيئة التدريس بتدرّج ليكّرت يشتمل على خمسة بدائل لدرجة انطباق ممارسة أو تعويق مضمون الفقرة حسب وجهة نظر المستجيب؛ هي: (عالية جداً) الذي يُعطى درجة قيمتها (٥) عند تصحيحه، أو (عالية) الذي يُعطى درجة قيمتها (٤) عند تصحيحه، أو (متوسطة) الذي يُعطى درجة قيمتها (٣) عند تصحيحه، أو (منخفضة) الذي يُعطى درجة قيمتها (٢) عند تصحيحه، أو (منخفضة جداً) الذي يُعطى درجة قيمتها (١) عند تصحيحه. وبذلك تتراوح الدرجات الخام لِكُلِّ من: محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية



وأبعاده بجامعة أم القرى بين كُليلٍ من: (٣٢-١٦٠) للمحور، و(٨-٤٠) لأبعاد المحور (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً)، ومحور معوقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى بين (١٠-٥٠)؛ حيث كلما ارتفعت الدرجة الخام على كُليلٍ من: ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية وأبعادها (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً) بجامعة أم القرى لكان ذلك مؤشراً على ازدياد سمة ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أم القرى، والعكس صحيح. ومعوقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أم القرى لكان ذلك مؤشراً على ازدياد سمة تعويق ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أم القرى، والعكس صحيح.

ولأغراض تقييم ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية وأبعادها وفقرات الأبعاد بجامعة أم القرى ومعوقاتها وفقرات المعوقات من وجهة نظرهم؛ تمّ تبني النموذج الإحصائي ذي التدرج النسبي (Relative Scaling) بغرض تصنيف الأوساط الحسابية لاستجاباتهم على ممارستهم لها ولأبعادها وفقرات الأبعاد ومعوقات ممارستها والفقرات التابعة لها إلى ثلاثة مستويات على النحو الآتي: مرتفع الذي يُعطى للحاصلين على أوساط حسابية أكبر من (٣,٦٦)، أو متوسط الذي يُعطى للحاصلين على أوساط حسابية تتراوح بين (٢,٣٤-٣,٦٦)، أو منخفض الذي يُعطى للحاصلين على أوساط حسابية أقل من (٢,٣٤) (Doran, 1980). وذلك باستخدام مُعادلة طول الفئة لتدرج ليكرت ذي الفئات الخمس التي تنصُّ على:

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{(1-5)}{3} = \frac{(\text{التدرج الأعلى} - \text{التدرج الأدنى})}{\text{عدد أحكام مناقشة النتائج}} = \frac{\text{المدى}}{\text{عدد أحكام مناقشة النتائج}} = \text{طول الفئة}$$

## إجراءات البحث:

لتحقيق أهداف البحث؛ تمّ اتّباع الخطوات الآتية:

١. توزيع رابط مقياس البحث المنتج باستخدام نماذج جوجل في صورته الّهيائية إلكترونيًا على إيميالات أفراد البحث الجامعيّة.

٢. وضع ورقة غلاف في رابط استبانة مقياس البحث؛ تشرح هدف البحث لأفراد البحث، والطلب منهم في أثناء إجابتهم عن فقرات مقياس البحث أن تكون كما يرونها مُعبّرًا عن وجهة نظرهم بكل صدق وموضوعية، وإحاطتهم بأنّ إجاباتهم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

متغيرات البحث:

اشتملت البحث على المتغيرات الآتية:

أ. المتغيرات المستقلة؛ وهي:

١. النوع الاجتماعي، وله فئتان؛ هما: (عضو هيئة تدريس، وعضوة هيئة تدريس).

٢. الرتبة العلميّة، وله ثلاثة مستويات؛ هي: (أستاذ، وأستاذ مُشارك، وأستاذ مُساعد).

٣. الخبرة، وله أربعة مستويات؛ هي: (أقل من خمس سنوات، من (٥ إلى أقل من ١٠) سنوات، من (١٠ إلى أقل من ١٥) سنة، من خمس عشرة سنة وأكثر).

ب. المتغيرات التّابعة؛ وهي: ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجيةّ وأبعادها (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد استراتيجيةً) بجامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

المعالجات الإحصائية:

تمت المعالجات الإحصائية لبيانات البحث باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistics, 2021) (SPSS V28)، وذلك على النحو الآتي:

١. للإجابة عن سؤالي البحث الأوّل والثّالث؛ تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعياريّة لكلّ من: محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجيةّ وأبعادها وفقرات الأبعاد



بجامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومحور معوقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية وفقراتها بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم، مع مراعاة ترتيب أبعاد محور ممارسة الريادة الاستراتيجية وفقرات أبعاده، وفقرات محور معوقات ممارسة الريادة الاستراتيجية تنازلياً وفقاً لقيم الأوساط الحسابية المحسوبة الخاصة بها.

٢. للإجابة عن سؤال البحث الثاني؛ تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أم القرى وأبعاده (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لكلٍ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة، ثم تم إجراء تحليل التباين الثلاثي -دون تفاعل- بين الأوساط الحسابية لمحور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم وفقاً لكلٍ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة. ثم تم إجراء تحليل التباين الثلاثي المتعدد -دون تفاعل- بين الأوساط الحسابية لأبعاد المحور مجتمعةً وفقاً لكلٍ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة.

### عرض النتائج:

تالياً عرضاً لنتائج أسئلة البحث حسب تسلسل ورودها في المشكلة البحثية:

أولاً. النتائج المتعلقة بسؤال البحث الأول: "ما مستوى ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

للإجابة عن سؤال البحث الأول؛ تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية وأبعادها (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً) بجامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما هو مبين في جدول (٢).

جدول (٢) الأوساط الحسائية والانحرافات المعيارية لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية وأبعادها بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم

الانحراف المعيارى	الوسط الحسائي			محور
	مستواه	رتبته	قيمته	
ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية وأبعادها وأرقامها				
بعد الثقافة الريادية				
0.69	متوسط	1	3.30	١
بعد إدارة الموارد استراتيجياً				
0.69	متوسط	2	3.21	٤
بعد القيادة الريادية				
0.75	متوسط	3	3.20	٢
بعد العقلية الريادية				
0.69	متوسط	4	3.15	٣
الكلية لمحو ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية				
0.66	متوسط		3.22	

يلاحظ من جدول (٢) محيي ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية وأبعادها (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً) بجامعة أم القرى ضمن مستوى متوسط من وجهة نظرهم ، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن التوجه الريادي من التوجهات الحديثة وقد يصعب على بعض القيادات الأكاديمية التغيير واتباع الأساليب الحديثة خشية خسارتهم لمناصبهم أو ربما لعدم توافر متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية ووجود معوقات تحول دون ذلك وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من دراسة الحميدين (٢٠١٩) ودراسة العتيبي(٢٠٢٠) ودراسة صرصور(٢٠١٩) ودراسة الغامدي (٢٠٢١) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية جاء بدرجة متوسطة واختلفت مع دراسة المومني (٢٠١٦) ودراسة (٢٠١٩) ودراسة البقوم (٢٠٢٢) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية جاء بدرجة عالية.

ويلاحظ محيي أبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم وفقاً للترتيب الآتي:



أ) ممارسة القيادات الأكاديمية لبعد الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية) بجامعة أمّ القُرى في المرتبة الأولى من وجهة نظرهم. ولتتمكن من تفسير هذه النتيجة؛ تمّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقراتها؛ للبتّ بمستواها، كما هو مُبيّن في جدول (٣).

جدول (٣) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لممارسة القيادات الأكاديمية لبعد الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية) بجامعة أمّ القُرى من وجهة نظرهم

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي			نص فقرات بعد الثقافة الريادية وأرقامها
	مستواه	رتبته	قيّمته	
تبنى منظومة قيمة متميزة				
0.90	مرتفع	1	3.88	٦
تعتمد على مبادئ الشفافية والمساءلة				
0.90	متوسط	2	3.43	٤
تقدر الأفكار الجديدة				
0.79	متوسط	3	3.39	١
تستجيب للتغيير الإيجابي				
0.85	متوسط	4	3.27	٢
تشجع أعضاء هيئة التدريس والطلبة على إنتاج معارف جديدة				
0.99	متوسط	5	3.19	٨
تحرص على امتلاك المعرفة الجديدة وتطبيقها				
0.92	متوسط	6	3.15	٧
تشجع أعضاء هيئة التدريس على تقديم المبادرات النوعية				
0.98	متوسط	7	3.11	٥
تتميز بالمرونة الفكرية والتنظيمية				
0.85	متوسط	8	3.02	٣

يلاحظ من جدول (٣) مجيء الفقرة (ذات الرقم: ٦) ضمن مستوى مرتفع من وجهة نظرهم ويمكن تفسير ذلك إلى الالتزام من قبل الجامعة وجميع القيادات بتعاليم الدين الإسلامي لاهتمام الدين الإسلامي بالقيم وحثه عليها لما لها من تأثير على الأفراد والمنظمات وأيضاً يشير ذلك إلى امتلاك الجامعة منظومة قيمة متميزة نابعة من مكانتها العريقة وموقعها الجغرافي في أظهر بقاع

الأرض. ويلاحظ مجيء الفقرات (ذوات الأرقام: ٤، ١، ٢، ٨، ٧، ٥، ٣) ضمن مستوى متوسط من وجهة نظرهم ويمكن تفسير ذلك بسبب انتشار مفهوم الريادة مؤخرًا وسعي الجامعات للحصول على ميزة تنافسية وذلك يعتبر من أهم أهداف رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ حيث أشار الهدف إلى أن تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل ٢٠٠ جامعة حول العالم. إلا أن مازال هناك بعض العقبات التي تحاول الجامعة جاهدة تجاوزها وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الغامدي (٢٠٢١) والتي حصل فيها بعد الثقافة الريادية على المرتبة الأولى.

ب) ممارسة القيادات الأكاديمية لبعث الريادة الاستراتيجية (إدارة الموارد استراتيجيًا) بجامعة أم القرى في المرتبة الثانية من وجهة نظرهم. ولتتمكن من تفسير هذه النتيجة؛ تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقراتها؛ للبت بمستواها، كما هو مبين في جدول (٤).

جدول (٤) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات ممارسة القيادات الأكاديمية لبعث الريادة الاستراتيجية (إدارة الموارد استراتيجيًا) بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي			نص فقرات بعد إدارة الموارد استراتيجيًا وأرقامها
	مستواه	رتبته	قيمه	
تعمل على توجيه مواردها نحو تحقيق رؤيتها الإستراتيجية				
0.84	متوسط	1	3.41	٢٩
تحرص على استثمار كافة الموارد المتاحة				
0.87	متوسط	2	3.30	٢٦
تحدد احتياجاتها المستقبلية من الموارد				
0.88	متوسط	3	3.24	٣٠
تحرص على الموازنة بين الموارد المتاحة والخطة الإستراتيجية				
0.82	متوسط	4	3.23	٣٢
تحرص على خفض الهدر في الموارد				
0.95	متوسط	5	3.20	٢٧
تسعى إلى تطوير وتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس				
0.91	متوسط	6	3.11	٢٥
تسعى إلى توفير الموارد اللازمة لتقديم خدمات مميزة				



الانحراف المعياري	الوسط الحسابي			نص فقرات بعد إدارة الموارد استراتيجياً وأرقامها
	مستواه	رتبته	قيمه	
0.83	متوسط	7	3.11	٢٨
تقوم بعمليات تقييم لمواردها بشكل مستمر				
0.88	متوسط	8	3.09	٣١

يلاحظ من جدول (٤) مجيء فقرات البعد (ذوات الأرقام: ٢٩، ٢٦، ٣٠، ٣٢، ٢٧، ٢٥، ٢٨، ٣١) ضمن مستوى متوسط من وجهة نظرهم تعزو هذه النتيجة إلى أن هذه العملية موجهة نحو المستقبل وتحقيق أهداف الجامعة على المدى البعيد وفي ظل الظروف الحالية والتغيرات المتسارعة قد يصعب على إدارة الموارد البشرية سرعة مواكبة هذه التغييرات المرتبطة بالنمو الاقتصادي واحتياجات سوق العمل كما أنها تؤدي إلى ظهور وظائف جديدة وتطوير وظائف أخرى والاستغناء عن البعض الآخر وقد يسبب ذلك عبء على إدارة الموارد البشرية في الجامعة.

ج) ممارسة القيادات الأكاديمية لبعد الريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية) بجامعة أمّ القُرى في المرتبة الثالثة من وجهة نظرهم. ولتتمكن من تفسير هذه النتيجة؛ تمّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقراتها؛ للبتّ بمستواها، كما هو مُبيّن في جدول (٥).

جدول (٥) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية) بجامعة أمّ القُرى من وجهة نظرهم

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي			نص فقرات بُعد القيادة الريادية وأرقامها
	مستواه	رتبته	قيمه	
تمتلك رؤية إستراتيجية واضحة لجميع العاملين				
0.92	متوسط	1	3.48	١٢
تتابع تنفيذ الرؤية الإستراتيجية				
0.91	متوسط	2	3.32	١٣
تحرص على استثمار الفرص المتاحة لتطوير خدماتها				
0.88	متوسط	3	3.22	١٦

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي			نصُ فقرات بُعد القيادة الريادية وأرقامها
	مستواه	رتبته	قيمه	
تطور أساليب العمل بشكل مستمر				
0.90	متوسط	4	3.18	١١
تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية لسبق الجامعات الأخرى				
0.98	متوسط	5	3.18	١٤
تشجع على الإبداع في العمل				
1.05	متوسط	6	3.17	٩
تحرص على التخلص من البيروقراطية التي تعيق الابتكار				
1.05	متوسط	7	3.13	١٠
تمتلك خطط استباقية لإدارة المخاطر				
1.04	متوسط	8	2.92	١٥

يلاحظ من جدول (٥) مجيء فقرات البعد (ذوات الأرقام: ١٢، ١٣، ١٦، ١١، ١٤، ٩، ١٠، ١٥) ضمن مستوى متوسط من وجهة نظرهم ويمكن تفسير هذه النتيجة بكثره التحديات التي تواجه تطبيق القيادة الريادية والتي تشمل المطالب المتزايدة لتحسين جودة الخدمات والتعليم والموارد المحدودة والتغيرات السريعة وأخيرا المستقبل شديد التنافس.

د) ممارسة القيادات الأكاديمية لبعد الريادة الاستراتيجية (العقلية الريادية) بجامعة أم القرى في المرتبة الرابعة من وجهة نظرهم. وللتمكن من تفسير هذه النتيجة؛ تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقراتها؛ لبيت بمستواها، كما هو مبين في جدول (٦).

جدول (٦) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية (القيادة الريادية) بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي			نصُ فقرات بعد العقلية الريادية وأرقامها
	مستواه	رتبته	قيمه	
تمتلك خطط استراتيجية لسير العمل				
0.89	متوسط	1	3.39	٢٤



الانحراف المعياري	الوسط الحسابي			نص فقرات بعد العقلية الريادية وأرقامها
	مستواه	رتبته	قيمه	
تطور الخدمات بناء على تطلعات المجتمع				
0.86	متوسط	2	3.32	٢٣
تشجع أعضاء هيئة التدريس على طرح الأفكار الإبداعية				
0.85	متوسط	3	3.21	١٧
تستغل القيادة تغييرات البيئة الخارجية لتطوير البيئة الداخلية				
0.88	متوسط	4	3.17	١٩
تعمل على إتاحة جميع فرص التعلم للأعضاء والطلاب				
0.94	متوسط	5	3.15	١٨
تعتبر التحديات التي تواجهها فرص للنمو والتقدم				
0.86	متوسط	6	3.08	٢١
تهيئ أعضاء هيئة التدريس للاستجابة إلى التغيرات بيسر وسهولة				
0.88	متوسط	7	2.99	٢٠
تعمل على تحديث ثقافة أعضاء هيئة التدريس نحو الريادة				
0.85	متوسط	8	2.91	٢٢

يلاحظ من جدول (٦) مجيء فقرات البعد (ذوات الأرقام: ٢٤، ٢٣، ١٧، ١٩، ١٨، ٢١، ٢٠، ٢٢) ضمن مستوى متوسط من وجهة نظرهم ويمكن تفسير ذلك أن العقلية الريادية تتطلب أن يكون القائد والمنظمة على قدر كبير من المرونة لمواكبة التغييرات وتقبل المخاطر وحسن ادارتها وقد يصعب ذلك على بعض القيادات الأكاديمية اللذين يميلون إلى أن يكون العمل روتيني ضمن إطار معين.

ثانيًا. النتائج المتعلقة بسؤال البحث الثاني: "هل توجد فروق دالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) بين الأوساط الحسابية لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أمم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تُعزى إلى كُلِّ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة؟"

للإجابة عن سؤال البحث الثاني؛ تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية وأبعادها (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً) بجامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لكلٍ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة، كما هو مبين في جدول (٧).

جدول (٧) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية وأبعادها بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم وفقاً لكلٍ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة

الكلية للمحور	أبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية				المتغيرات ومستوياتها والإحصائي	
	إدارة الموارد استراتيجياً	العقلية الريادية	القيادة الريادية	الثقافة الريادية	س	ع
النوع الاجتماعي						
ذكر						
3.33	3.32	3.25	3.35	3.39	س	
0.71	0.78	0.74	0.77	0.70	ع	
أنثى						
3.12	3.12	3.06	3.06	3.23	س	
0.60	0.58	0.63	0.71	0.68	ع	
الرتبة العلمية						
أستاذ						
4.29	4.33	4.23	4.30	4.32	س	
0.27	0.41	0.39	0.32	0.39	ع	
أستاذ مُشارك						
3.50	3.44	3.43	3.57	3.56	س	
0.22	0.34	0.28	0.25	0.38	ع	
أستاذ مُساعد						
2.72	2.73	2.66	2.64	2.84	س	
0.32	0.34	0.38	0.46	0.42	ع	



الكلية للمحور	أبعاد محور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية				المتغيرات ومستوياتها والإحصائي	
	إدارة الموارد استراتيجياً	العقلية الريادية	القيادة الريادية	الثقافة الريادية	س	ع
الخبرة						
أقل من خمس سنوات						
2.66	2.69	2.63	2.63	2.72	س	
0.29	0.30	0.34	0.40	0.38	ع	
بين (٥-١٠) سنوات						
2.94	2.90	2.87	2.94	3.04	س	
0.40	0.47	0.40	0.51	0.45	ع	
بين (١٠-١٥) سنة						
3.12	3.11	3.06	3.07	3.22	س	
0.52	0.44	0.50	0.75	0.56	ع	
أكبر من خمس عشرة سنة						
3.90	3.91	3.81	3.89	3.97	س	
0.57	0.64	0.70	0.63	0.59	ع	
ع: الانحراف المعياري			س: الوسط الحسابي			

يلاحظ من جدول (٧) وجود فروق ظاهرة بين الأوساط الحسابية لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أمّ القرى من وجهة نظرهم ناتجة عن اختلاف مستويات كُليّ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة؛ وللتحقق من جوهرية الفروق الظاهرة؛ تم إجراء تحليل التباين الثلاثي -دون تفاعل- بين الأوساط الحسابية لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أمّ القرى من وجهة نظرهم وَفَقًا لِكُلِّ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة، كما هو مُبيّن في جدول (٨).

جدول (٨) نتائج تحليل التباين الثلاثي بين الأوساط الحسابية لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم وفقاً لكلٍ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة

احتمالية الخطأ	F	وسط مجموع المربعات	درجة حرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
النوع الاجتماعي					
0.69	0.16	0.01	1	0.01	
الرتبة العلمية					
0.00	*116.00	9.79	2	19.59	
الخبرة					
0.52	0.75	0.06	3	0.19	
الخطأ					
		0.08	141	11.90	
الكلي					
			147	64.22	
* دال إحصائياً ( $\alpha=0.05$ )					

يتبين من جدول (٨) الآتي:

أ. عدم وجود فرق دال إحصائياً ( $\alpha=0.05$ ) بين الوسطين الحسابيين لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم يُعزى إلى النوع الاجتماعي ويمكن تفسير ذلك إلى اتفاق الجنسين من أعضاء هيئة التدريس على ضرورة تحسين ممارسات ابعاد الريادة الاستراتيجية من قبل القيادات الأكاديمية والذي قد يكون له تأثير إيجابي على أداء الجامعة بشكل عام كما تشير هذه النتيجة إلى قدرة الهيئة التدريسية من الجنسين على تقييم ممارسة القيادات الأكاديمية لأبعاد الريادة الإستراتيجية وتتفق هذه النتيجة مع دراسة صرصور (٢٠١٩) والزبط (٢٠١٩).

ب. وجود فروق دالة إحصائياً ( $\alpha=0.05$ ) بين الأوساط الحسابية لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم تُعزى إلى الرتبة العلمية؛ ويهدف تحديد نوع اختبار المقارنات البعدية اللازم استخدامه؛ ليكوّن الرتبة العلمية متعدّد المستويات، ثم إجراء اختبار ليفين (Levene) وفقاً لتوزيع (F) الاحتمالي للتحقق من التكافؤ بين أخطاء التباين لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم وفقاً لكلٍ من:



النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة، حيث بلغت قيمته المحسوبة (١,٥٤) بدون دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) عند (١٥) درجة حرية للوسط و(١٣٢) درجة حرية للمقام؛ بما يفيد تكافؤ أخطاء التباين لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أمّ القرى من وجهة نظرهم وَفَقًا لِكُلِّ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة؛ مما أوجب استخدام أحد اختبارات المقارنات البعدية التي تراعي تكافؤ أخطاء التباين مُثَلًّا باختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية المتعددة؛ بهدف تحديد أيّ فروقات الأوساط الحسابية لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أمّ القرى من وجهة نظرهم اختلفت بدلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) باختلاف مستويات (الرتبة العلمية)، كما هو مبين في جدول (٩).

جدول (٩) نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية المتعددة بين الأوساط الحسابية لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أمّ القرى من وجهة نظرهم وَفَقًا للرتبة العلمية

الرتبة الأكاديمية		أستاذ مُساعد	أستاذ مُشارك
{Scheffe}	الوسط الحسابي	2.72	3.50
أستاذ مُشارك	٣,٥٠	*٠,٧٨	
أستاذ	4.29	*1.57	*0.79
* دال إحصائية ( $\alpha=0.05$ )			

يتضح من جدول (٩) أنّ الأوساط الحسابية لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أمّ القرى من وجهة نظر كُلِّ من: أعضاء هيئة التدريس من ذوي الرتبة العلمية (أستاذ دكتور) هي أعلى مما هي عليه لدى أعضاء هيئة التدريس من ذوي الرتبة العلمية (أستاذ مُساعد)، ثمّ أعضاء هيئة التدريس من ذوي الرتبة العلمية (أستاذ دكتور) هي أعلى مما هي عليه لدى أعضاء هيئة التدريس من ذوي الرتبة العلمية (أستاذ مُشارك)، ثمّ أعضاء هيئة التدريس من ذوي الرتبة العلمية (أستاذ مُشارك) هي أعلى مما هي عليه لدى أعضاء هيئة التدريس من ذوي الرتبة العلمية (أستاذ مُساعد) ويمكن تفسير ذلك بأن أعضاء هيئة التدريس برتبة أستاذ وبخبرة كبيرة بطبيعة العمل والإجراءات بالجامعة وعلى قدر عالي من القدرة على ملاحظة ممارسات القيادات الأكاديمية وتطورها نحو التوجه الريادي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الغامدي (٢٠٢٠) وتختلف مع نتيجة صرصور (٢٠١٩) ودراسة البقوم (٢٠٢٢).

ج. عدم وجود فروق دالة إحصائية ( $\square=0.05$ ) بين الأوساط الحسائية لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم تُعزى إلى الخبرة ويمكن تفسير ذلك إلى الرؤية الموحدة من قبل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة إلى القيادات الأكاديمية وتوجههم نحو الريادة وإلى محاولاتهم نحو تطوير الخطط والعمل الريادي، كما أن جميع الأعضاء يعملون في نفس الجامعة وتمارس عليهم نفس العمليات الإدارية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة صرصور (٢٠١٩) ودراسة الزبط (٢٠١٩) وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الغامدي (٢٠٢٠).

كما يلاحظ من جدول (٧) وجود فروق ظاهرة بين الأوساط الحسائية لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية، القيادة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً) بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم ناتجة عن اختلاف مستويات كُلي من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة؛ وللتحقق من جوهرية الفروق الظاهرة؛ تم حساب قيم معاملات الارتباط البينية لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى متبوعاً بإجراء اختبار بارتلليت (Bartlett) للكروية وفقاً لِكُل من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة؛ وذلك بهدف تحديد أنسب تحليل تباين ثلاثي لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم يتوجب استخدامه (تحليل التباين الثلاثي المتعدد -دون تفاعل- بين الأوساط الحسائية لأبعادها مجتمعة، أم تحليل التباين الثلاثي -دون تفاعل- بين الأوساط الحسائية لأبعادها كُلاً على حدة)، كما هو مبين في جدول (١٠).

جدول (١٠) نتائج اختبار بارتلليت لقيم معاملات الارتباط البينية لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم وفقاً لِكُل من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة

العلاقة وفق المتغيرات	الثقافة الريادية	القيادة الريادية	العقلية الريادية
القيادة الريادية	*0.57		
العقلية الريادية	*0.38	*0.54	
إدارة الموارد استراتيجياً	*0.35	*0.42	*0.48



العلاقة وفق المتغيرات	الثقافة الريادية	القيادة الريادية	العقلية الريادية
نتائج اختبار باريتليت للكروية			
$\chi^2$ التقريبية	درجة الحرية	احتمالية الخطأ	
*152.29	9	0.00	
* دال إحصائياً ( $\alpha=0.05$ )			

يتضح من جدول (١٠) وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً ( $\alpha=0.05$ ) بين أبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أمّ القُرى من وجهة نظرهم تُعزى إلى كُلِّ من: النوع الاجتماعي، والرُتبة العلمية، والخبرة، مما ترتب عليه؛ إجراء تحليل التَّبائن التُّلاثي المتعدد -دون تفاعل- بين الأوساط الحسابية لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً) مُتَمَعَّةً بجامعة أمّ القُرى من وجهة نظرهم وَفَقاً لِكُلِّ من: النوع الاجتماعي، والرُتبة العلمية، والخبرة، كما هو مُبيَّن في جدول (١١).

جدول (١١) نتائج تحليل التَّبائن التُّلاثي المتعدد بين الأوساط الحسابية لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية مُتَمَعَّةً بجامعة أمّ القُرى من وجهة نظرهم وَفَقاً لِكُلِّ من: النوع الاجتماعي، والرُتبة العلمية، والخبرة

الأثر	تحليل التباين الثلاثي المتعدد		F الكليّة	درجة حرية		احتمالية الخطأ
	نوعه	قيمته		الفرضية	الخطأ	
النوع الاجتماعي						
	Hotelling's Trace	0.03	0.90	4	138	0.47
الرُتبة العلمية						
	Wilks' Lambda	0.35	*23.81	8	276	0.00
الخبرة						
	Wilks' Lambda	0.91	1.12	12	365.41	0.35
* دال إحصائياً ( $\alpha=0.05$ )						

يتبين من جدول (١١) عدم وجود أثر دال إحصائياً ( $\alpha=0.05$ ) لِكُلِّ من: النوع الاجتماعي، والخبرة في الأوساط الحسابية لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أمّ القُرى مُتَمَعَّةً من وجهة نظرهم. ويتبيّن وجود أثر دال إحصائياً ( $\alpha=0.05$ ) لِكُلِّ للرُتبة

العلمية في الأوساط الحاسوبية لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى مُجْتَمَعَةً من وجهة نظرهم؛ ولتحديد على أيِّ بُعْدٍ منها كان أثر الرتبة العلمية؛ تمَّ إجراء تحليل التباين الثلاثي -دون تفاعل- بين الأوساط الحاسوبية لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى كُلاً على حدة من وجهة نظرهم وَفَقاً لِكُلِّ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة، كما هو مُبيَّن في جدول (١٢).

جدول (١٢): نتائج تحليل التباين الثلاثي بين الأوساط الحاسوبية لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى كُلاً على حدة من وجهة نظرهم وَفَقاً لِكُلِّ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة

احتمالية الخطأ	F	وسط مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	الأبعاد المتأثرة بمصدر التباين
بُعْدُ ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (الثقافة الريادية) بجامعة أم القرى					
0.70	0.15	0.02	1	0.02	الجنس
0.00	*44.42	7.24	2	14.47	الرتبة العلمية
0.15	1.81	0.30	3	0.89	الخبرة
		0.16	141	22.97	الخطأ
			147	69.66	الكلية
بُعْدُ ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (القيادة الريادية) بجامعة أم القرى					
0.22	1.55	0.23	1	0.23	الجنس
0.00	*89.31	13.47	2	26.94	الرتبة العلمية
0.53	0.74	0.11	3	0.33	الخبرة
		0.15	141	21.27	الخطأ
			147	82.40	الكلية
بُعْدُ ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (العقلية الريادية) بجامعة أم القرى					
0.94	0.01	0.00	1	0.00	الجنس
0.00	*79.11	10.21	2	20.42	الرتبة العلمية
0.92	0.16	0.02	3	0.06	الخبرة
		0.13	141	18.20	الخطأ
			147	69.56	الكلية



الاحتمالية الخطأ	F	وسط مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	الأبعاد المتأثرة بمصدر التباين
بُعْدُ ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (إدارة الموارد إستراتيجياً) بجامعة أمّ القُرى					
0.77	0.09	0.01	1	0.01	الجنس
0.00	*70.15	8.98	2	17.96	الرُّتبة العلميّة
0.51	0.77	0.10	3	0.30	الخبرة
		0.13	141	18.05	الخطأ
			147	70.18	الكلّي
* دال إحصائيّاً ( $\alpha=0.05$ )					

يتبين من جدول (١٢) الآتي:

أ. عدم وجود فرق دال إحصائيّاً ( $\alpha=0.05$ ) بين الوسطين الحسابيين لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد إستراتيجياً) بجامعة أمّ القُرى من وجهة نظرهم يُعزى إلى النوع الاجتماعي.

ب. وجود فروق دالة إحصائيّاً ( $\alpha=0.05$ ) بين الأوساط الحسابية لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد إستراتيجياً) بجامعة أمّ القُرى من وجهة نظرهم تُعزى إلى الرُّتبة العلمية؛ وبهدف تحديد نوع اختبار المقارنات البعدية اللازم استخدامه؛ لكون الرُّتبة العلميّة مُتعدّد المستويات، تمّ إجراء اختبار ليفين وفقاً لتوزيع (F) الاحتمالي؛ للتحقق من التكافؤ بين أخطاء التباين لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أمّ القُرى من وجهة نظرهم وفقاً لِكُلِّ من: النوع الاجتماعي، والرُّتبة العلمية، والخبرة، كما هو مُبيّن في جدول (١٣).

جدول (١٣) نتائج اختبار ليفين بين أخطاء التباين لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم وَفَقًا لِكُلِّ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة

احتمالية اخطأ	درجة حرية		F لاختبار ليفين	الأبعاد التَّابِعة
	المقام	البسط		
0.06	132	15	1.68	الثقافة الريادية
0.00	132	15	*3.10	القيادة الريادية
0.45	132	15	1.01	العقلية الريادية
0.40	132	15	1.06	إدارة الموارد استراتيجياً
* دال إحصائياً ( $\alpha=0.05$ )				

يتضح من جدول (١٣) عدم وجود تكافؤ دال إحصائياً ( $\alpha=0.05$ ) بين أخطاء التباين لِيُعَدِ ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (القيادة الرِّيَادِيَّة) بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم وَفَقًا لِكُلِّ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة؛ مما أوجب استخدام أحد اختبارات المقارنات البعدية التي تراعي عدم تكافؤ أخطاء التباين مُثَمَّلًا باختبار جيمس-هوبل (Games-Howell) للمقارنات البعدية المتعددة؛ بهدف تحديد أيُّ فروقات الأوساط الحاسوبية لِيُعَدِ ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (الثقافة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً) بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم اختلفت بدلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) باختلاف مستويات (الرُّتبة العلميَّة). ويتضح من جدول (١٣) وجود تكافؤ دال إحصائياً ( $\alpha=0.05$ ) بين أخطاء التباين لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (الثقافة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً) بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم وَفَقًا لِكُلِّ من: النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية، والخبرة؛ مما أوجب استخدام أحد اختبارات المقارنات البعدية التي تراعي تكافؤ أخطاء التباين مُثَمَّلًا باختبار شيفيه للمقارنات البعدية المتعددة؛ بهدف تحديد أيُّ فروقات الأوساط الحاسوبية لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (الثقافة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً) بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم اختلفت بدلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) باختلاف مستويات (الرُّتبة العلميَّة)، كما هو مُبيِّن في جدول (١٤).



جدول (١٤) نتائج اختباري شيفيه وجيمس-هويل للمقارنات البعدية المتعددة بين الأوساط الحسابية لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أمّ القرى من وجهة نظرهم وفقاً للرتبة العلمية

بُعْدُ ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (الثقافة الريادية) بجامعة أمّ القرى			
أستاذ مُشارك	أستاذ مُساعد	الرتبة الأكاديميّة	
3.56	2.84	الوسط الحسابي	{Scheffe}
	*٠,٧٢	3.56	أستاذ مُشارك
*٠,٧٦	*١,٤٨	4.32	أستاذ دكتور
بُعْدُ ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (القيادة الريادية) بجامعة أمّ القرى			
أستاذ مُشارك	أستاذ مُساعد	الرتبة الأكاديميّة	
3.57	2.64	الوسط الحسابي	{Games-Howell}
	*٠,٩٣	3.57	أستاذ مُشارك
*٠,٧٢	*١,٦٥	4.30	أستاذ دكتور
بُعْدُ ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (العقلية الريادية) بجامعة أمّ القرى			
أستاذ مُشارك	أستاذ مُساعد	الرتبة الأكاديميّة	
3.43	2.66	الوسط الحسابي	{Scheffe}
	*٠,٧٧	3.43	أستاذ مُشارك
*٠,٨٠	*١,٥٧	4.23	أستاذ دكتور
بُعْدُ ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (إدارة الموارد استراتيجياً) بجامعة أمّ القرى			
أستاذ مُشارك	أستاذ مُساعد	الرتبة الأكاديميّة	
3.44	2.73	الوسط الحسابي	{Scheffe}
	*٠,٧١	3.44	أستاذ مُشارك
*٠,٨٩	*١,٦٠	4.33	أستاذ دكتور
* دال إحصائيًا ( $\alpha=0.05$ )			

يتضح من جدول (١٤) أنّ الأوساط الحسابية لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً) بجامعة أمّ القرى من وجهة نظر كُليّ من: أعضاء هيئة التدريس من ذوي الرتبة العلمية (أستاذ دكتور) هي أعلى مما هي عليه لدى أعضاء هيئة التدريس من ذوي الرتبة العلمية (أستاذ مُساعد)، ثمّ أعضاء

هيئة التدريس من ذوي الرتبة العلمية (أستاذ دكتور) هي أعلى مما هي عليه لدى أعضاء هيئة التدريس من ذوي الرتبة العلمية (أستاذ مشارك)، ثم أعضاء هيئة التدريس من ذوي الرتبة العلمية (أستاذ مشارك) هي أعلى مما هي عليه لدى أعضاء هيئة التدريس من ذوي الرتبة العلمية (أستاذ مُساعد).

ج. عدم وجود فروق دالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) بين الأوساط الحاسوبية لأبعاد ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية (الثقافة الريادية، القيادة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً) بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم تُعزى إلى الخبرة ويمكن تفسير ذلك بأن جميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة باختلاف سنوات خبرتهم على علم بمفهوم الريادة وقادرين على تمييز ممارسات القيادات الأكاديمية المتعلقة بالريادة الاستراتيجية.

ثالثاً. النتائج المتعلقة بسؤال البحث الثالث: "ما مستوى معوقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

للإجابة عن سؤال البحث الثالث؛ تمَّ حساب الأوساط الحاسوبية والانحرافات المعيارية لمعوقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية وفقراتها بجامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما هو مبين في جدول (١٥).

جدول (١٥) الأوساط الحاسوبية والانحرافات المعيارية لمعوقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية وفقراتها بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم

الانحراف المعياري	الوسط الحسائي			محور
	مستواه	رتبته	قيمه	
تعليم غير قائم على الإبداع والابتكار				
1.00	مرتفع	1	4.43	10
بنية تحتية غير متطورة للاتصالات وتقنية المعلومات				
1.05	مرتفع	2	4.34	9
ثقافة تنظيمية غير قائمة على الحوكمة				
0.94	مرتفع	3	4.28	5



عدم الاهتمام بتقديم خدمات نوعية تنافسية					
0.98	مرتفع	4	4.23		3
عدم الاهتمام برفع كفايات أعضاء هيئة التدريس والعاملين					
1.01	مرتفع	5	4.22		7
الهيكل التنظيمي بيروقراطي وغير مرن					
0.94	مرتفع	6	4.20		4
عدم الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية					
1.01	مرتفع	7	4.20		8
التأخر في متابعة المستجدات العلمية والتكنولوجية					
1.01	مرتفع	8	4.15		6
عدم توفر خطة إستراتيجية واضحة لجميع العاملين					
0.99	مرتفع	9	4.02		1
عدم توفر واستقطاب الكوادر البشرية المؤهلة					
1.04	مرتفع	10	3.99		2
الكلّي لخوّر مُعوّقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية					
0.80	مرتفع		4.21		

يلاحظ من جدول (١٥) مجيء مُعوّقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية وفقراتها (ذوات الأرقام: ١٠، ٩، ٥، ٣، ٧، ٤، ٨، ٦، ١، ٢) بجامعة أمّ القُرى ضمن مستوى مرتفع من وجهة نظرهم ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى حداثة التوجه الريادي وعدم توافر المتطلبات التي تساعد في تحقيقه، أو لعدم توجيه الموارد المتاحة وتوظيفها بشكل فعال يضمن للجامعة تحقيق الإبداع والتفرد، أو ربما كما قد يعود ذلك إلى صدور نظام الجامعات الجديد وتكثيف جهود القيادات الأكاديمية على الاستعداد والتحضير لتطبيقه في جامعة أمّ القُرى سعياً للاستقلال الذاتي، و يتوافق ذلك مع دراسة العتيبي (٢٠٢٠) والتي أشارت إلى أن متطلبات تطبيق الريادة الإستراتيجية في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية اختلفت مع دراسة الغامدي (٢٠٢١) والتي اشارت إلى توفر متطلبات الريادة الاستراتيجية جاء بدرجة متوسطة.

### ملخص النتائج:

١. ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية وأبعادها (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والعقلية الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً) بجامعة أم القرى ضمن مستوى متوسط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
٢. عدم وجود فرق دال إحصائياً ( $\alpha=0,05$ ) بين الوسطين الحسابيين لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم يُعزى إلى النوع الاجتماعي والخبرة، ووجود فرق دال إحصائياً ( $\alpha=0,05$ ) بين الوسطين الحسابيين لممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية بجامعة أم القرى من وجهة نظرهم يُعزى إلى الرتبة الأكاديمية.
٣. مُعوقات ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية وبقراءتها بجامعة أم القرى ضمن مستوى مرتفع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

### التوصيات:

- تحديث الإدارة العليا بالجامعة الخطط الإستراتيجية وتضمينها للتوجه الريادي ونشر الثقافة الريادية والذي بدوره يلعب دور كبير في تطوير أداء الجامعة وحصولها على ميزة تنافسية.
- دعم المسؤولين في مراكز تطوير القيادات الأكاديمية للتوجه الريادي وإدراجه ضمن البرامج والدورات التدريبية وورش العمل المقامة للقيادات الأكاديمية بهدف تبني القيادات للريادة الاستراتيجية.
- نشر القيادات الأكاديمية ثقافة تنظيمية تعبر عن الفكر الريادي عن طريق التخلي عن الأساليب التقليدية في الإدارة ودعم الابداع والابتكار.
- توفير الإدارة العليا بالجامعة لمتطلبات تفعيل الريادة الإستراتيجية وتقديم التسهيلات للقيادات الأكاديمية.
- استحداث إدارة متخصصة بالريادة وتكون من مهامها دعم المبادرات الريادية وتقديم برامج توعية تهدف إلى تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تقديم المشاريع والمبادرات الريادية.



## المراجع

### المراجع العربية:

- أبو جوفيل، رم. (٢٠١٨). درجة ممارسة كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة لأبعاد الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الجامعي المتميز. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الإسلامية، غزة.
- البقوم، إيمان عبدالحافظ. (٢٠٢٢). درجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- توفيق، صلاح الدين؛ ومرسي، شيرين. (٢٠١٧). الجامعة الريادية ودورها في دعم وتحقيق المزايا التنافسية المستدامة: تصور مقترح، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مج ٢٨ (١٠٩) ١-٦٩.
- جلاب، إحسان (٢٠١٣). دور قابليات البنى التحتية لإدارة المعرفة في الريادة الاستراتيجية دراسة تحليلية لآراء عينة من المهندسين في الشركة العامة للصناعات. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، ١٥ (٤) ٥٠-٧١.
- حمد، رم؛ النعيمي، شهاب الدين حمد. (٢٠١٥). متطلبات إدارة الالتزام العالي لتحقيق الريادة الاستراتيجية في منظمات الأعمال: بحث ميداني في شركات المقاولات العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد مج ٢١ (٨٤) ٢٦-٥٩.
- الحديشي، ابتسام إبراهيم؛ إسماعيل، حمدان محمد (٢٠١٤ ديسمبر ٢-٤). تصور مقترح لتطبيق مدخل الريادة الاستراتيجية للقيادات الجامعية في إدارة مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية. ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر القيادات الإدارية الحكومية في المملكة العربية السعودية الواقع والتطلعات، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- الحكيم، ليث؛ ومحمد علي، أحمد. (٢٠١٧). الريادة الاستراتيجية وانعكاسها في تطوير المنظمات.
- الحميدين، قاسم يوسف؛ الجراحشة، محمد عبود. (٢٠١٩). درجة تطبيق الريادة الإدارية لدى الإداريين العاملين في مديريات محافظة العاصمة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.
- رشيد، صالح؛ الزيايدي، صباح. (٢٠١٣). دور التوجه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية. جامعة القادسية، مج (١٢) ١٩٨-٢٣٣.
- زهرة، بن فايد فاطمة. (٢٠١٧). تبني مقارنة الريادة الاستراتيجية كإدارة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية. مجلة العلوم الإنسانية، المركز المركزي الجامعي علي كافي، مج ١ (٢) ١٨٤-٢٠٢.



الزيط، أفنان بكر. (٢٠١٩). درجة ممارسة الريادة الإستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصه في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

السكارنة، بلال (٢٠٠٨). الريادة وإدارة منظمات الأعمال. دار المسيرة: عمان.

شمس الدين، فارس؛ خضر، شهاب؛ طه، آزاد. (٢٠١٦). تأثير خصائص الريادية في متطلبات الريادة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عينة من كليات جامعة صلاح الدين أربيل، مجلة زانكو للعلوم الإنسانية، جامعة أربيل، مج ٢٠ (٥) ٣٣١-٤٠٦.

صرصور، جابر علي. (٢٠١٩). الريادة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة الأقصى، غزة.

القحطاني، سالم. (٢٠١٢). الريادة الإستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية. مجلة معهد الإدارة العامة ٣٧ (٩٩) ١٠٢-١١٩.

عبيدات، ذوقان. (٢٠٠٧). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. دار الفكر للنشر والتوزيع: عمان.

عطوف، راوية. (٢٠١٦). استراتيجية الريادة وأثرها في تنمية الأداء المتميز لدى رؤساء أقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة. مجلة كلية التربية الأساسية، الجامعة المستنصرية، مج ٢٢ (٩٥) ٦٦٧-٦٩٢.

العتيبي، دلال تركي (٢٠٢٠). الريادة الإستراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي في الإدارات التعليمية السعودية. مكتبة الرشد: الرياض.

الغامدي، عزيزة. (٢٠٢١). تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارت التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية تصور مقترح. المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، مج ٣٧ (٢) ٨-٢٨.

الياسري، أكرم وحسين، عادل. (٢٠١٥). تأثير الارتجال التنظيمي في الريادة الإستراتيجية. المجلة العراقية للعلوم الإدارية ١٢ (٥٠) ٥٤-٩٠.

المومني، هنادة ماجد أحمد. (٢٠١٤). أثر الخصائص الريادية للعاملين في تحقيق التوجهات المستقبلية للجامعات الأردنية

بمدينة عمان: دراسة تطبيقية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، مج ٢ (٤٤) ٣٣١-٣٥٦.

هاشم، نحلة عبدالقادر؛ سعد، السيدة محمود. (٢٠١٨، يناير ٢٧-٢٨). الريادة الإستراتيجية للموارد البشرية في الجامعات:

وجهات مستقبلية. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية المقارنة

والإدارة التعليمية: نظم التعليم ومجتمع المعرفة. القاهرة.



### ترجمة المراجع العربية:

- Abu Joyfel, Reem. (2018). The degree of practice of the colleges of education in the Palestinian universities in the governorates of Gaza the dimensions of strategic leadership and its relationship to distinguished university performance. Unpublished master's thesis, College of Education, Islamic University, Gaza.
- Al-Baqoum, Iman Abdel Hafez. (2022). The degree of applying the principles of strategic leadership in Jordanian private universities from the point of view of faculty members. Unpublished master's thesis, Faculty of Education, Middle East University, Jordan.
- Al-Hadithi, Ibtisam Ibrahim; Ismail, Hamdan Muhammad (2014December2-4). A proposed vision for applying the strategic leadership approach to university leaders in the management of higher education institutions in the Kingdom of Saudi Arabia. A working paper presented to the Conference of Government Administrative Leaders in the Kingdom of Saudi Arabia: Reality and Aspirations, Riyadh, Institute of Public Administration.
- Al-Hakim, Laith; and Muhammad Ali, Ahmed. (2017) Strategic leadership and its reflection in the development of organizations.
- Al-Humaideen, Qassem Youssef; Al-Haraseh, Muhammad Abboud. (2019). The degree of application of administrative leadership among administrators working in directorates Governorate of the capital, Amman. Unpublished master's thesis, Faculty of Educational Sciences, Al al-Bayt University, Jordan.
- Al-Qahtani, Salem (2012). Strategic leadership as an input for the development of government organizations. Journal of the Institute of Public Administration.37(99)102-119.
- Al Sakarna, Bilal (2008). Leadership and management of business organizations. Al Masirah House: Amman.
- Attof,Rawya.(2016). Leadership strategy and its impact on the development of distinguished performance among the heads of departments of the faculties of physical education and sports sciences. Journal of the College of Basic Education, Al-Mustansiriya University.22(95)667-692.
- Al-Otaibi, Dalal Turki (2020). Strategic leadership to improve institutional performance in Saudi educational departments. Al-Rushd Library: Riyadh.
- Al-Ghamdi, Azezah (2021). Activating strategic leadership in education administrations in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of global experiences. A proposed vision. Scientific Journal of the Faculty of Education, Assiut University,37(2)8-28.
- Al-Yasiri, Akram and Hussein, Adel. (2015). The impact of organizational improvisation on strategic leadership. Iraqi Journal of Administrative Sciences,12(50)45-90.



- Al-Momani, Hanada Majid Ahmed. (2014). The impact of the entrepreneurial characteristics of workers in achieving the future directions of Jordanian universities in Amman: an applied study. Baghdad College of Economics, University Journa,2(42)331-356.
- Al-Zabt, Afnan Bakr. (2019). The degree of strategic leadership practice among private secondary school principals in the capital Amman governorate and its relationship to teachers' organizational confidence from the point of view of assistant principals. Unpublished master's thesis, Middle East University, Jordan.
- Gallab, Ehsan (2013).The role of knowledge management infrastructure capabilities in strategic leadership An analytical study of the opinions of a sample of engineers in the General Company for Industries. Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences, University of Al-Qadisiyah,15(4)50=71.
- Hamad, Reem; Al Nuaimi, Shihabuddin Hamad (2015). High commitment management requirements to achieve strategic leadership in business organizations: field research in Iraqi contracting companies, Journal of Economic and Administrative Sciences, University of Baghdad.21(84)26-59.
- Hashem, Nahla Abdel Qader; Saad, Ms. Mahmoud. (2018 January 27-28) Strategic leadership of human resources in universities: future destinations. A working paper presented to the twenty-fifth annual scientific conference of the Egyptian Comparative Society and Educational Administration: Education Systems and the Knowledge Society. Cairo
- Obaidat, Dhougan. (2007). Scientific Research: its concept, tools and methods. Aral-Fikr for Publishing and Distribution: Amman.
- Rashid, Salih; Al-Ziyadi, Sabah. (2013). The role of entrepreneurial orientation in achieving outstanding university performance. Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences. Al-Qadisiyah University, 1(12)198-233.
- Shams Al-Din, Faris; Khader, Shehab; Taha, Azad. (2016). The impact of entrepreneurial characteristics on the requirements of strategic leadership: an exploratory study of the opinions of a sample of administrative leaders in a sample of the faculties of Salah al-Din University, Erbil, Zanko Journal of Humanities, University of Erbil,20(5)331-406.
- Sarsour, Jaber Ali. ( 2019). Strategic leadership among academic leaders and its relationship to the quality of institutional performance at Al-Aqsa University. Unpublished master's thesis, Faculty of Education, Al-Aqsa University, Gaza.
- Statistics, I. S. (2021). IBM Corp. Released 2021. IBM SPSS Statistics for Windows, Version 28.0. Armonk, NY: IBM Corp. Google Search.
- Tawfiq, Saladin; and Morsi, Sherine. (2017). The pioneering university and its role in supporting and achieving sustainable competitive advantages: a proposed Vision. , Journal of the Faculty of Education, Benha University,28(109)1-69.



Vipin, Gupta, Ian C. MacMillan and Gita, Surie, (2004).Entrepreneurial Leadership: Developing and Measuring a Cross-Cultural Construct, Journal of Business Venturing, Claremont Mckenna College,19(2)241-260.

Zahra, Bin Qaid Fatima. ( 2017). Adopting the strategic leadership approach as a new department to enhance competitiveness. Human Sciences Journal, Ali Kafi University Center,1(2)184-202.

#### المراجع الأجنبية:

Baltaci, Ali.(2017). Relations between Prejudice, Cultural Intelligence and Level of Entrepreneurship: A Study of School principals. International Electronic Journal of Elementary Education, 9(3) 645-666.

Bryman, A. (2016). Social research methods. Oxford university press.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. Psychometrika, 16(3), 297-334. doi:10.1007/bf02310555.

Donnelly, R. A. (2007). The complete idiot's guide to statistics. New York, NY: Alpha.

Doran, R. L. (1980). Basic Measurement and Evaluation of Science Instruction. National Science Teachers Association, 1742 Connecticut Ave., NW, Washington, DC 20009 (Stock No. 471-14764; no price quoted

Etzkowitz, H. (2004). The Evolution of the Entrepreneurial University.International Journal of Technology and Globalization, Vol.1,No.1. PP.64-77.

George, D.,&Mallery,P.(2021). IBM SPSS Statistics 27 Step by Step: A simple Guide and Reference (17th ed.) Routledge.

<https://doi.org/10.4324/9781003205333>

Hinkle, D. E., Wiersma, W., & Jurs, S. G. (2003). Applied statistics for the behavioral sciences Houghton Mifflin College Division (Vol. 663).

Hinkler, D..D., and Mudambi,R., and Kotabe,M.(2009). A story of breakthrough vs. incremental innovation: Corporate entrepreneurship in the global pharmaceutical industry. Paper presented at the 2009 special SEJ conference at York University, Toronto: 1-39.

Ireland R.D., Webb J.W. (2007).Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation , Business horizons, 5(1) 49-59.

Salmi,J.(2009). The Challenge of Establishing world Class Universities. Washington DC; The world Bank.

Kempf-Leonard, K. (2005). Encyclopedia of social measurement: 1. Oxford: Elsevier.

Lord, F. M., and Novick, M. R. (1968). Statistical Theories of Mental Test Scores. Reading, MA: Addison-Wesley.

- Kimuli, saddat N. C, Ajagbe, Musibau A., Udo, Ekanem E. & Balunywa W. (2016). Strategic Entrepreneurship and Performance of Selected Select Secondary Schools in uganda, International Journal of Economics, Commerce and Management, United Kingdom, 6(7) 466-493.
- Luke, Belinda.(2009). Strategic Entrepreneurship in New Zealand's stateowned Enterprises: Underlying Elements and Financial Implications, Dissertation for Doctoral, Auckland University of Technology, New Zealand.
- Luthans F., & Doh, P. Jonathan, (2012). International Management:Culture, Strategym and Behavior,8Edi, published by McGraw-Hill.
- Statistics, I. S. (2021). IBM Corp. Released 2021. IBM SPSS Statistics for Windows, Version 28.0. Armonk, NY: IBM Corp. Google Search.
- Vipin, Gupta, Ian C. MacMillan and Gita, Surie, (2004).Entrepreneurial Leadership: Developing and Measuring a Cross-Cultural Construct, Journal of Business Venturing, Claremont Mckenna College,19(2)241-260.







الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH





الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

# Islamic University Journal For

## Educational and Social Sciences

**A peer-reviewed scientific journal**

Published four times a year in:

(March, June, September and December)

