



مَجَلَّةُ جَامِعَةِ شَبْوَةَ

لِلْعُلُومِ الْإِنْسَانِيَّةِ وَالتَّطْبِيقِيَّةِ

(دورية علمية مُحَكَّمة نصف سنوية)

المجلد الأول، العدد الثاني، ديسمبر 2023م



متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين

د. محمد حسين صالح دويحان

أستاذ الإدارة التربوية المساعد

قسم التربية كلية التربية ببحان جامعة شبوة

د. فهد علي عبد الله النخعي

استاذ الإدارة التربوية المشارك

قسم الأصول والإدارة التربوية كلية التربية عدن جامعة عدن

ملخص

هدف البحث إلى معرفة درجة توافر متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية: (القيادة الريادية، والثقافة الريادة، والهيكل التنظيمي، وسياسة التحفيز) في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين، وتكون مجتمع البحث من الأكاديميين والموظفين الإداريين، البالغ (137) فردًا، موزعين على (85) أكاديميًا، و(52) موظفًا إداريًا بحسب إحصائية 2023م، واختيرت عينة عشوائية طبقية، بلغت (69) فردًا بنسبة (50%)، موزعين على (41) أكاديميًا و(28) موظفًا إداريًا، واعتمد البحث على المنهج الوصفي المسحي، وكانت الاستبانة هي أداة جمع المعلومات، تكونت من (30) فقرة، وحُلَّت إحصائيًا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتوصل البحث إلى عدد من النتائج، أهمها:

- أن درجة توافر متطلبات الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين جاءت بدرجة توافر متوسطة كنتيجة إجمالية؛ إذ جاءت ثلاث متطلبات متوسطة، وهي (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، ومرونة الهيكل التنظيمي)، وجاء متطلب (سياسة التحفيز) بدرجة توافر ضعيفة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر المتطلبات: (الثقافة الريادية، ومرونة الهيكل التنظيمي)، تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية في (مجال القيادة الريادية، وسياسة التحفيز)، تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي، لمصلحة الموظفين الإداريين.

معلومات البحث

تاريخ الاستلام: 2023/08/11

تاريخ القبول: 2023/09/28

الكلمات المفتاحية

الريادة التنظيمية، الأكاديميين،

الموظفين الإداريين

مقدمة:

في ظل التطورات الحديثة التي تعيشها المنظمات، سواء أكان على المستوى التعليمي أم المستوى الصناعي نجد أن ما يستخدم من طرائق وأساليب إدارية لم تعد قابلة لإحداث أي تقدم أو تطور؛ لذلك كان لا بُدَّ من تغيير الطرائق والأساليب التقليدية إلى الطرائق أو الأساليب الحديثة، التي تضمن أن تكون المؤسسة في مقدمة التنافس بين المؤسسات الأخرى.

لقد أصبحت الريادة في مقدمة الأهداف التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها من أجل الوصول إلى التميز والتنافسية، وهذا يتطلب من القيادات الإدارية بذل الجهود لتحقيق الريادة، بالاعتماد على الإبداع والابتكار

والمبادرة والمرونة، خاصة في ظل التغيرات العالمية، وتسعى المنظمات المختلف وخاصة الخدمية منها إلى التميز في الأداء من أجل تقديم خدمات مميزة؛ لذلك نجد أنها لا تتردد في تبني الأساليب الجديدة في الإدارة التي يمكن أن تحقق لها تلك الغاية ومن بين الأساليب الإدارية الحديثة ما يعرف بالريادة التنظيمية، التي يمكن أن تتحقق من بعض المداخل، مثل: الإبداع، والابتكار، والثقافة الريادية، والمرونة، لتحقيق المنظمة مسؤوليتها وواجباتها (رسمي وآخرون، 2019، ص 105).

ونظراً لما تعيشه منظمات الأعمال ومنها الجامعات في بيئة مضطربة قلقة، تعود أسبابها إلى تنوع التحديات التي تواجهها، والعمل على تذليل هذه التحديات باستمرار، تطلب الأمر منها احتواءها والتكيف معها بابتكار تقنيات جديدة في الإدارة، والتغيير في آليات التفكير المعتمدة، والتبديل في معمارية العقل الإداري، واستخدام تقنية معلومات متطورة لاستيعابها، وتحليلها، وصنع القرارات المناسبة واتخاذها بصدد (برنوطي، 2005، ص 47).

لقد أوضحت دراسة عسكر (2017) وجود علاقة قوية جداً بين ممارسة القيادة الريادية وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية في اليمن، وكذلك أشارت دراسة العامري والبعداني (2021) إلى أن الريادة الاستراتيجية بأبعادها تُعدّ مدخلاً مهمًا، ذات دور فعال في تحقيق الميزة التنافسية، وتسريع نمو مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية ونجاحها في عصر يتسم بالتغيرات والتحولات المتسارعة.

ولذلك بات تعزيز الريادة داخل الجامعات، والسعي لبلوغ التميز والتفرد الشغل الشاغل لإدارة الجامعات المعاصرة، وذلك عبر امتلاكها إمكانات تفوق المتاح في الجامعات المماثلة، وإدارة قادرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية (أحمد وعزب، 2017، ص 473).

من تتبع بعض الدراسات التي درست الريادة التنظيمية كدراسة عسكر (2017)، ودراسة العامري والبعداني (2021)، ودراسة ربابعة والعمرى (2022)، ودراسة بهزادي (2020)، ودراسة الزبط (2019) لم يجد الباحثان دراسة عرضت متطلبات الريادة التنظيمية في الجامعات الأهلية والخاصة في الجمهورية اليمنية؛ ف جاء هذه البحث لسد هذه الفجوة المعرفية، فعرض الباحثان متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية.

مشكلة البحث:

تعاني الجامعات اليمنية كثيراً من المشكلات والصعوبات، التي تعيق الجامعة من الوصول إلى التنافس والتميز بين الجامعات العربية والعالمية، وقد أشارت دراسة (النشمي، والدعيس، 2017، ص 195) إلى ضعف تنفيذ الإبداع الإداري في الجامعات اليمنية الخاصة، وغالبها يفنقر للمناخ الإبداعي، وأشارت دراسة (اللبني 2017، ص 157) إلى ندرة الدورات التدريبية للقادة، وقلة إتاحة الفرص في صنع القرارات، وضعف نظام الأجور والحوافز مقارنة بالجهود المبذولة، وأشارت كذلك دراسة (الماس، 2021، ص 290) إلى ضعف الدور الذي تؤديه اللوائح والتشريعات والأنظمة الإدارية في الدفع بجهود فريق العمل نحو المزيد من الإنجاز، كذلك النقص في مقدرات البنية التحتية اللازمة للنهوض بالأعمال الإدارية والأكاديمية، كما أشارت دراسة (دويحان، والنخعي، 2023، ص 70) إلى عدم وجود معايير واضحة لاختيار القيادات الإدارية والأكاديمية وتعينهم في الجامعات، مما يترتب على ذلك قلة القدرة على تحمل المسؤولية، وعدم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة، وكذلك الخطط

والسياسات والآليات المستخدمة لمواجهة المشكلات المختلفة في الجامعة، ليست بالشكل المطلوب من حيث الإعداد والتطبيق، إلى جانب قلة البرامج التدريبية لتحسين المعارف والمهارات للموارد البشرية في الجامعة.

مما عُرِضَ من الدراسات السابقة، التي أشارت إلى أن هناك كثيرًا من الصعوبات والمشكلات التي تعاني منها الجامعات اليمنية، سواء أكانت حكومية أم أهلية، جاء هذا البحث لمعرفة درجة توافر متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية الجامعة الوطنية.

تمثلت مشكلة البحث بالسؤالين الآتيين:

1. ما درجة توافر متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية: (القيادة الريادية، والثقافة الريادية، والهيكل التنظيمي، وسياسة التحفيز) في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط استجابات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية، تُعزى إلى متغيرات: (الجنس، والمستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي)؟

أهداف البحث: يهدف البحث إلى معرفة الآتي:

1. درجة توافر متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية (القيادة الريادية، والثقافة الريادية، والهيكل التنظيمي، وسياسة التحفيز) في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين.
2. الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط استجابات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية، تُعزى إلى متغيرات: (الجنس، والمستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي).

أهمية البحث: تكمن أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

- 1- أهمية تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية، وما له من أهمية في تطوير العمل الإداري في الجامعة وتحسينه.
- 2- يسهم في إثراء المكتبة العربية؛ إذ إنَّ هناك قلة في الدراسات، التي عرضت موضوع الريادة التنظيمية في المؤسسات التعليمية؛ إذ أكثر الدراسات السابقة درست الريادة التنظيمية في منظمة الأعمال.
- 3- يقدم نتائج البحث للمسؤولين عن صنع القرار، وصياغة سياسات التعليم العالي؛ لتطبيق الريادة التنظيمية الجامعات اليمنية.
- 4- تفتح المجال أمام الباحثين للقيام بأبحاث ودراسات أكثر عمقًا وشمولًا من جوانب أخرى للمشكلة المدروسة في الدراسة الحالية.

حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية:** الريادة التنظيمية: (القيادة الريادية، والثقافة الريادية، والهيكل التنظيمي، وسياسة التحفيز).
- **الحدود المكانية:** الجامعة الوطنية (فرع عدن)

- الحدود البشرية: الأكاديميون والموظفون الإداريون في الجامعة الوطنية (فرع عدن)

- الحدود الزمانية: الفصل الثاني للعام الدراسي 2023م.

منهج البحث: اعتمد الباحثان في هذا البحث على المنهج الوصفي المسحي.

مصطلحات البحث:

متطلبات: يقصد بها مجموعة من الشروط والعناصر التي تشكل هيكل النظام وبنيته، وتمنحه القدرة على العمل، وممارسة نشاطه، وأداء وظائفه بدرجة مناسبة من الكفاءة والفاعلية. (الخنيزان، والخضير، 2019، ص110).

التعريف الإجرائي: يقصد به مجموعة من المتطلبات: (القيادة الريادية، والثقافة الريادية، والهيكل التنظيمي، وسياسة التحفيز)، التي تسعى الجامعة الوطنية لتطبيقها من أجل تطوير العمل الأكاديمي الإداري ورفع كفاءة وفاعلية العاملين في الجامعة الوطنية فرع عدن.

الريادة التنظيمية: هي تعبير عن قابلية خلق أو بناء شيء ما من لا شيء تقريبًا، والبراعة في اقتناص الفرص عندما لا يرى الآخرون سوى الفوضى والتناقضات (صالح، 2011، ص13).

ويرى (النجار والعلي، 2008، ص5) بأنها القدرة والرغبة في تنظيم الأعمال ذات الصلة بها وإدارتها، من خلال الابتكار، وتحمل المخاطر، وتخصيص الوقت والمال والجهد، بهدف جني الأرباح.

التعريف الإجرائي: هو توجه عام تتبناه الجامعة الوطنية؛ للوصول إلى الابتكار، والتجديد، وتحمل المخاطر، واستثمار الفرص المتاحة؛ لتطوير العمل الأكاديمي والإداري.

الخلفية النظرية:

مفهوم الريادة التنظيمية:

تجدر الإشارة قبل البدء في عرض مفهوم الريادة، إلى أنها لم تعد قاصرة على مجال الأعمال وإنشاء المشروعات الجديدة، بل تعدت ذلك في النصف الثاني من القرن العشرين إلى التطبيق في مجال إدارة التنظيم وهيكلته، ومن ثمّ فهي تأخذ أشكالاً متنوعة؛ فهناك الريادة الاقتصادية، والريادة الاجتماعية، والريادة الثقافية وغيرها (عواطف، 2010، ص3).

وعموماً، تمثل الريادة التنظيمية إطاراً لتيسير التغيير والإبداع المستمر في المنظمات، حيث تقدم مخططاً للتعامل بفاعلية مع الواقع التنافسي الجديد الذي تواجهه تلك المنظمات (Kuratko & Morris, 2003, p.21).

وبصورة أكثر تحديداً، تشير الريادة التنظيمية إلى العملية التي تتم داخل المنظمة مهما كان حجمها، لدعم مشروعات العمل الجديدة، والأنشطة والتوجهات الإبداعية، مثل: تطوير منتجات وخدمات، وتكنولوجيات، وأساليب إدارية، واستراتيجيات جديدة. (Zehir, Muceldidi & Zehir, 2012, p.924)

أهمية الريادة التنظيمية:

أثار موضوع الريادة التنظيمية اهتمام كثير من العلماء والباحثين في مجال الإدارة والتنظيم؛ إذ تسهم في الارتقاء بأداء المنظمة، وتحقيق ميزة تنافسية، تضمن لها الاستمرار والتفوق على مثيلاتها من المنظمات

الأخرى، وتظهر أهمية الريادة التنظيمية في كثير من الجوانب، حيث تؤدي دوراً مهماً في المنظمات على اختلاف أحجامها، وذلك لمواجهة جوانب الضعف في أساليب الإدارة التقليدية التي تتبعها تلك المنظمات، فهي تحتاج إلى إحداث تغييرات، وتجديدات لحل تلك المشكلات، ومن ثم تبحث عن طرائق جديدة لإنجاز العمل، وتطوير تكنولوجيات ومنتجات جديدة، وتعد الريادة التنظيمية بمنزلة الحل الذي تلجأ إليه المنظمات من أجل البقاء واستمرارية النمو والمنافسة (Muceldidi & Zehir, 2012,p925 Zehir).

ويمكن تحديد أهمية الريادة الاستراتيجية فيما يأتي: (الأيوبي، 2018، ص11-12)

- 1- تسهيل أنشطة المنظمة في توفير أفضل الإمكانيات، وتوظيفها على وفق خطة استراتيجية لعملياتها الجارية.
 - 2- تساعد المنظمات في الاستجابة السريعة وبشكل صحيح لأنواع التغيرات البيئية المهمة التي تواجهها المنظمات اليوم، وكذلك تساعد المنظمات في تطوير المزايا التنافسية.
 - 3- تعزيز الإمكانيات التي تستطيع المنظمة بها تحديد السرعة والكيفية التي ستكون عليها في المستقبل، وتسهم في استغلال الفرص وتجنب المخاطر المحتملة الحدوث مستقبلاً.
 - 4- تبحث باستمرار عن الأساليب المناسبة لتحقيق المزايا التنافسية، وتمكن الكوادر الوظيفية من توجيه سلوكهم الإبداعي نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وإطلاق طاقة الإبداع لدى هؤلاء، والتي قد تعمل المنظمة على الاستفادة منها لتحسين قدرتها التنافسية.
 - 5- تساعد الريادة الاستراتيجية مؤسسات التعليم العالي على اقتناص الفرص واستغلالها بتقديم الخدمات الجديدة، وتساعد على أن يتصرفوا بشكل استراتيجي لتحقيق أهدافهم الاستراتيجية.
- ونستنتج مما سبق أن الريادة التنظيمية تؤدي دوراً رئيساً في تحقيق مكانة مميزة للمنظمات متفردة عن غيرها، وكذلك قدرة على تحديد السرعة، والكيفية التي ستكون عليها المنظمة في المستقبل.

مميزات الريادة:

تهتم المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها متجهة نحو تطبيق الريادة التنظيمية؛ بهدف تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء، والارتقاء به في ظل المتغيرات السريعة، والمنافسة الشديدة التي تواجهها تلك المنظمات؛ إذ تسهم الريادة في الآتي: (أحمد وعزب، 2017، ص486)

- 1- مواجهة الضعف في أساليب الإدارة التقليدية التي تتبعها المنظمات.
- 2- توفير بيئة عمل جيدة تدعم الابتكار، والأفكار الريادية.
- 3- بناء المعرفة التنظيمية بسلوكيات الابتكار، والاستباقية، والمخاطرة.
- 4- تهيئة مناخ صالح لعمل المنظمة.
- 5- البحث عن طرائق وأساليب جديدة لإنجاز العمل.
- 6- تطوير تكنولوجيات ومنتجات جديدة.

أشار (Gomez et al) إلى أن ما تتميز به الريادة يتمحور في ثلاثة مرتكزات أساسية، هي: (صالح، 2011، ص14)

- 1- الإبداع: بوصفه الركن الأساسي في نجاح أي منظمة وبلوغها الريادة، وما تحققه الريادة من تميز للمنظمة، وتوفير سبل النجاح؛ إذ إن الإبداع عملية قائمة بحد ذاتها للخلق والتغيير.

- 2- المشاريع الجديدة: إذ تنصب غالب توجهات الريادة على اعتماد المشاريع الجديدة وتبنيها في مجال تطوير الاقتصاد وتنميته، وبلوغ النجاح والمكاسب لصاحب المشروع والاقتصاد المحلي عمومًا.
- 3- توفير فرص عمل: بإقامة مشاريع جديدة أو توفير خدمات جديدة، يمكنها توفير فرص عمل، وتخفيف المسؤولية عن كاهل الأفراد وأسرهم، وانخراطهم في سوق العمل من غير معاناة البحث عن فرص جديدة للعمل.

خصائص المنظمات الريادية وسماتها:

- إن المنظمات الريادية والإبداعية لها سمات وخصائص ضرورية، يتمثل أهمها في الآتي: (صالح، 2011، ص14)
- 1- عدم الاقتناع بالوضع الحالي وأساليب العمل والتأكيد المستمر على التحسين من دون توقف.
 - 2- تبني هياكل تنظيمية مرنة، وإجراءات تشغيلية مناسبة.
 - 3- اختبار تكامل، وقبول أفكار، وطرائق عمل.
 - 4- تطوير المهارات الفردية، ومهارات الفريق بالنسبة لحل المشكلات.
 - 5- التأكيد على التجريب والاستكشاف والتعليم المستمر، والتدريب والتطوير التنفيذي.
 - 6- التأكيد على المنهجيات البديلة لحل المشكلات، والنماذج البديلة لاتخاذ القرارات.

- كذلك ترتبط مفاهيم المنظمة الريادية بالخصائص التي تتفرد بها، ومنها: (السكرانة، 2008، ص88):
- إيجاد أشياء جديدة ذات قيمة، سواء أكان بابتكار أعمال جديدة، أم إجراءات إدارية جديدة، وتطوير أسلوب الخدمة في المنظمات غير الربحية.
 - المخاطرة، وهي تأخذ نماذج مختلفة، سواء أكانت مادية أم معنوية أم سيكولوجية واجتماعية.
 - توفير الحوافز للعاملين، والاستقلالية من أجل زيادة القناعات لديهم.
- أما (المنصور وجواد، 2000، ص22) فقد أوضح أن مقومات نجاح الريادة وبلوغها يمكن أن تبرز من ثلاثة محاور أساسية، تتمثل في: الإبداع، والمخاطر، والنجاح أو النمو، وعدًا هذه المحاور ركائز خصائص الريادة المتمثلة بالآتي:

- 1- تعني الريادة ذات القيم الإبداعية والمستقلة النجاح؛ لامتلاكها القدرة على اقتناص الفرصة وانتقائها أو الفرص المتاحة في السوق قبل الآخرين الذين غالبًا ما أغفلوها ولم يدركوها.
 - 2- للريادة بعد نظر ورؤية ثابتة يمكن تبنيها من كشف المنطلقات الهادفة، وملاحظة بوادر النجاح البعيدة وتوقعها، والتي لا يراها الآخرون.
 - 3- الريادة صفة تولد مع الأفراد، وتتمو بالتفاعل البيئي، ونجاحها هو ركيزة نجاح المنظمات وبلوغها الإبداع والريادة.
- نستنتج مما سبق أن من أهم مميزات الريادة وخصائصها أنها ترفض الأساليب التقليدية في عمل المؤسسات، وأنها تبحث دائمًا عن طرائق وأساليب جديدة لإنجاز العمل بأفضل صورة؛ للوصول إلى الإبداع والتفرد.

متطلبات الريادة التنظيمية:

يرى (الحواجرة، 2018، ص417) أن المتطلبات التي تحتاج إليها المنظمات لتتبنى التوجه الريادي تتمثل في الآتي:

1- **المرونة الهيكلية:** وتعني قدرة نظام العمل المؤسسي على التغيير مع التطورات المصاحبة، الذي يمكن أيضاً تحقيقه بالتنسيق بين الأقسام الداخلية للعمل بشكل فرق عمل بالاعتماد على خطط مدروسة، وتعزز هذه المرونة من اعتماد اللامركزية؛ وذلك بتتبع تطورات السوق من عملية عقلانية تتداخل فيها الأنشطة وعمليات المنظمة، وعلى جميع المستويات التنظيمية، كذلك فإن التوسع في تطبيق اللامركزية يعزز من سلطة اتخاذ القرارات ضمن آليات رقابية ملائمة، تسمح بتوسيع نطاق الإشراف، وزيادة المشاركة في العملية الهيكلية لاتخاذ القرارات بشكل يعزز من ممارسة الريادة والإبداع عند الموظفين، للتعبير عن أفكارهم وممارستها من غير ممانعة لهذه الممارسة من المديرين.

2- **القيادة الريادية:** تشير القيادة الريادية إلى وجود قدرة على التنبؤ لحل المشكلات، مع وجود نمط قيادي متبع لجعل الأفراد يتقنون بمهارات ذلك القائد الذي يحفزهم على العمل بشكل غير مباشر، كما تمثل النظم التنظيمية لشركات ريادة الأعمال العامل الأكثر أهمية في إنشاء المنظمة الريادية، وهو بالتأكد من وضع العاملين في بيئة العمل المبتكرة، ومن ثمّ تعزيز روح المبادرة لتزدهر مع ضرورة الاستماع والاعتراف بالأفكار الجيدة لخلق ثقافة الريادة، التي تشمل خفض الرتبة، والسماح للموظفين بتطبيق إبداعاتهم لخلق منتجات أو خدمات جديدة ومبتكرة، كذلك تعرف القيادة الريادية: بأنها عملية خلق رؤية ريادة الأعمال الملهمة لفريق العمل، وتتكون من ثلاثة عوامل، هي:

- المبادرة: وتشير إلى قدرة التأثير في الآخرين لحفزهم على الإبداعات بدلاً من انتظار الفرصة الجيدة للقدوم.
- الإبداع: ويعني القدرة على التفكير، وتطوير الأفكار المفيدة للمنظمة، وزيادة الاستفادة منها بشكل أفضل من الموارد.
- تحمل المخاطر: وهو الاستعداد لتحمل عدم التأكد والتعقيد البيئي، واتخاذ عبء المسؤولية للتنبؤ بمتغيرات المستقبل.

3- **الثقافة الريادية:** إن تنمية ثقافة ريادية يتأثر بشدة بالجهود الفردية نحو الإبداع والنمو في المنظمات الناشئة، وقد وصفت الثقافة الريادية بأنها ثقافة مرنة متكيفة، تعمل على إيجاد مناخ عمل تام وديناميكي وخلاق وتهيئته، ويقع على عاتق الموظفين في هذه الثقافة الريادية التنظيمية الالتزام بالتجريب والإبداع. والهدف من الثقافة الريادية هو أن تكون قادرة على إنتاج منتجات وخدمات مبتكرة، والتكيف بسرعة مع الفرص الاستراتيجية الجديدة. وتعدّ المبادرة الفردية والحرية والتحسين المستمر المكونات الرئيسة؛ لكونها تشكل أداة لقيادة المنتج أو الخدمة، وتبين أن المرحلة المبكرة للمنظمة تتميز بثقافة ريادية تعزّي رغبة المنظمة في البقاء والاستمرارية، ففي هذه المرحلة تكون الاحتياجات من الموارد مرتفعة، وأصحاب المصالح يشاركون في التخطيط بشكل أقل، ويتخذون القرارات عفويًا أكثر مع وجود رؤية وعاطفة للعمل.

ويؤكد (Gomez et al, 2005, 340) أن المتطلبات الريادية الواجب توافرها في المنظمات المعاصرة،

تتمثل بالآتي:

- 1- المهارة الفنية: امتلاك المنظمة المعرفة والخبرة الفنية اللازمة لأداء أعمالها وأهدافها.
- 2- المهارة المالية: أي القدرة على تخطيط التدفق النقدي، وتحديد المكونات الدقيقة لتكاليف المنظمة، ومسك الدفاتر والسجلات المالية اللازم توافرها في أية منظمة.
- 3- مهارات تطوير المنتج أو الخدمة: من جمع البيانات والمعلومات عن المنتجات والخدمات المشابهة، والتخطيط لتطوير منتجات وخدمات أفضل من المنافسين.
- 4- مهارات التسويق والبيع: بالتعرف إلى زبائن المنظمة واحتياجاتهم، ومعرفة منافسي المنظمة، ومستوى ما يقدمونه.

5- مهارات الشراء والتوظيف: تحديد موردي المنظمة الحاليين وموظفيها المحتملين لاحتياجاتها المختلفة.

أما (عبدالرحيم وعلوش، 2018، ص117-118) فيريان أن متطلبات المنظمة الريادية تتمثل في الآتي:

- 1- الثقافة الريادية: وتعرّف بأنها نشر القيم الإيجابية بين الأفراد، والتزام الإدارة بها، واستعمال مجموعات المديرين بالريادة لتدريب العاملين والاشتراك معهم في خبراتهم، ومكافأة الأداء الريادي للوحدات التنظيمية.
- 2- الإبداع الوظيفي: يعرّف بأنه عملية ذهنية معرفية، يتفاعل فيها الفرد مع البيئة التنظيمية والعامّة، ويخرج فيها عن حدود المألوف من العمل للتوصل إلى شيء جديد، وهذا الشيء يتمثل في إنتاج سلعة جديدة أو خدمة جديدة أو أسلوب جديد، ويعود تطبيقها بالمنفعة للمنظمة والمجتمع.
- 3- الموظف الريادي: ويعرّف بأنه ذلك الشخص الذي يأخذ المخاطرة، وينظم آليات العمل ومتطلباته الاقتصادية والاجتماعية، ويقبل الفشل، ولديه القدرة على جمع الموارد المالية والمعدات والعاملين، ويجعل منها شيئاً ذا قيمة يقدم عملاً إبداعياً، ويتمتع بالقدرات والمهارات والخصائص الإدارية والاجتماعية والشخصية التي تمكنه من ذلك.
- 4- الهيكل التنظيمي المرن (المفتوح): يعرّف بأنه الهيكل الذي يتيح ممارسة السلوك الريادي بما فيه من إبداع وابتكار وتجديد في نشاطات المنظمة، ويعزز الاتصالات، ويقلل من البيروقراطية التي تمنع الابتكار، ويمكن المنظمة من الاستجابة لمتطلبات الزبائن وسوق العمل.
- 5- القيادة الريادية: وهي عملية قيادية تهدف إلى إعطاء قيمة للمشاركين في المنظمة، تضم الابتكارات الفريدة إلى إمكانيات المنظمة ومواردها لخلق فرصة معروفة، ويعمل القادة الرياديون على قيادة من ثلاثة أبعاد، تشمل: (الإبداع، والمخاطرة، والاستباقية).

أبعاد الريادة التنظيمية:

يختلف الباحثون في تحديد أبعاد الريادة التنظيمية؛ إذ أشارت دراسات عدّة إلى أنها تتكون من عدد من الأبعاد، من بينها: الاستعداد للابتكار، والإقدام على المخاطرة، واستشراف المستقبل أو الاستباقية، والسعي نحو الفرص، والتجديد الذاتي، والتنافسية، والنزوع نحو الاستقلالية (Davis, 2006, p.6) (متعب، راضي، 2010، ص236-237). ومن الملاحظ أن غالب الدراسات التي تقيس أثر الريادة التنظيمية في الأداء تتفق على ثلاثة أبعاد أساسية للريادة التنظيمية، يمكن بيانها في النحو الآتي:

1. بعد الابتكار: اهتمت الريادة التنظيمية بصفة أساسية بالابتكار، ويعرف الابتكار بأنه تقديم أفكار جديدة، ينفذها الأفراد الذين يقيمون علاقات مع غيرهم في السياق المؤسسي أو التنظيمي (Van de Ven & Englman, 2004, p.48).

ويشير الابتكار إلى الجهود المبذولة من الفرد، أو الفريق، أو المنظمة لاكتشاف الفرص الجديدة أو الحلول الاستثنائية، وهي درجة الابتكار في النمط المعرفي للفرد، أي الطريقة التي يعالج بها الأفراد المعلومات، وفي ضوءها يتخذون القرارات التي تقدم حلولاً للمشكلات (متعب، راضي، 2010، ص 236) ويتضمن هذا البعد توجه المنظمة نحو التخلي عن الممارسات التقليدية، وتبني الابتكار ودعمه، والإبداع والتجريب، والأساليب التكنولوجية الحديثة، والبحث والتطوير في تقديم المنتجات والخدمات والعمليات (Grande, 2010, p.265)، ويعنى ذلك نزوع المنظمة نحو ابتكار منتجات أو خدمات أو تحسين العمليات التكنولوجية، ودعم الأفكار الجديدة والمستحدثة وتجريبها (Zehir, Muceldili & Zehir, 2012, p.926) وفي ظل المناخ السائد اليوم، والذي يتميز بالتغير السريع يصبح تقديم الإبداعات وسيلة مهمة لتحقيق الميزة التنافسية (متعب، وراضى، 2010، ص 237).

وقد أشارت دراسة (Dyduch, 2008, p.27) في سياقها إلى أن الابتكارية تتضمن الممارسات الآتية:

- أ. تقديم منتجات، وخدمات، وتكنولوجيات جديدة.
 - ب. تحقيق معدل مرتفع من الإبداعية والأفكار الجديدة.
 - ت. التوجه نحو التحديث، والإنتاج المستمر.
- 2. بعد المخاطرة:** يعكس بعد المخاطرة قبول المنظمة للغموض، والقيام بالأنشطة المحفوفة بالمخاطر، كذلك يتميز بقدرة المنظمة على استثمار الموارد المتاحة للحصول على نتائج وأنشطة غير متوقعة (Grande, 2010, p.265).

ويؤكد مفهوم المخاطرة أنها لا تعني المقامرة، وإنما هي مخاطرة محسوبة، ويحاول القائد التقليل من خطورتها قدر الإمكان، ويديرها بفعالية. (Morris, Kuratko & Covin, 2011, p.13) وتشير النزعة نحو المخاطرة إلى الأنشطة الريادية التي تدعم الإقدام، والقدرة على إدارة المخاطر؛ إذ تمثل كل من النزعة نحو المخاطرة، والقدرة على الابتكار خصائص الممارسات الريادية في المنظمات العالمية (Zehir, Muceldili & Zehir, 2012, p.926) .

وقد أشارت دراسة (Dyduch, 2008, p.27) في سياقها إلى أن المخاطرة تتضمن الممارسات الآتية:

- أ. اتخاذ قرارات جريئة وغير مؤكدة نتائجها.
 - ب. استثمار قدر كبير من الموارد المتاحة.
 - ت. المبادرة من أجل البحث عن الفرص واكتشافها.
- بعد الاستباقية/ استشراف المستقبل:** يرتبط هذا البعد بالمنظور المستقبلي؛ إذ تسعى المنظمات بصورة حثيثة، إلى المبادرة من خلال ترقب فرص جديدة واكتشافها، وتحديد الحاجات المستقبلية للعملاء، وتوقع التغيرات في مطالبهم، فضلاً عن المشكلات التي يمكن أن تظهر فجأة، والتي يمكن أن تتحول إلى فرص جديدة، كذلك يتضمن

هذا البعد تحقيق السبق في تقديم الخدمات أو المنتجات. ويعدُّ بُعدُ الاستباقية من المجالات المهمة للمنظمات التي تبحث عن تبوُّؤ المركز الريادي في مجال عملها.

(Grand, 2010, pp.265–266)، (Zehir, Muceldidi & Zehir, 2012, p.926)، (متعب،

وراضي، 2010، ص 237).

وقد أشارت دراسة (Dyduch, 2008, p.27) في سياقها إلى أن الاستباقية تتضمن الممارسات الآتية:

أ. التنبؤ بالتهديدات والفرص.

ب. البحث عن حلول جديدة ومتميزة.

ت. البحث النشط عن الفرص.

ث. اجتياز الحالة الراهنة .

ج. ممارسة أنشطة غير تقليدية.

ونستنتج من عرض المتطلبات والأبعاد الريادية أن المؤسسات التي تريد أن تصبح مؤسسة ريادية عليها التحقق من تطبيق الأبعاد الريادية: (الإبداع، والابتكار، والمخاطرة، والاستباقية/ استشراف المستقبل) في عملها الإداري؛ لتطوير أدائها، وتحقيقها التفرد والتميز، وكذلك إذا أردت المؤسسة تطبيق الأبعاد الريادية وعليها تلبية متطلبات تطبيقها، فلا يمكن تطبيق الريادة التنظيمية إلا بتوافر المتطلبات: (القيادة الريادية، والثقافة الريادية، والهيكل التنظيمي، وسياسة التحفيز).

دراسات سابقة:

1. دراسة ربابعة، والعمري، (2022) بعنوان: درجة توافر متطلبات الريادة في الجامعة الأردنية العامة في

ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر متطلبات الريادة في الجامعات الأردنية العامة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للبحث، التي وُزعت على (249) من القادة الأكاديميين من عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية العامة (الجامعة الأردنية، والجامعة الهاشمية، وجامعة اليرموك، وجامعة مؤتة)، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر متطلبات الريادة في الجامعات الأردنية العامة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة كانت بدرجة متوسطة، كذلك أظهرت نتائج الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد العينة على جميع المجالات المقارنة لدرجة توافر متطلبات الريادة في الجامعات الأردنية العامة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة ذوي التخصصات (الطبية، والعلمية، والتربوية، والأدبية) من جهة، ومتوسطات تقديرات ذوي التخصصات الهندسية من جهة ثانية تعزى لمتغير التخصص، وذلك لمصلحة تقديرات ذوي التخصصات الهندسية

2. دراسة العامري، والبعداني، (2021) بعنوان: دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس

التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية:

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية، بالتعرف إلى الريادة وأبعادها، وكذلك التعرف إلى الميزة التنافسية وأبعادها، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات، منها: أن الريادة الاستراتيجية بأبعادها تعد

مدخلاً مهماً، وذات دور فعال في تحقيق الميزة التنافسية وتسريع نمو مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية ونجاحها في عصر يتسم بالتغيرات والتحولات المتسارعة.

3. دراسة بهزادي (2020) بعنوان: الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير التنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الريادة عمومًا والريادة الاستراتيجية خصوصًا، وتحديد مفهوم التنمية المهنية للمعلمين، والتوصل إلى بعض الخبرات العالمية في التنمية المهنية للمعلمين، وتوضيح العلاقة بين الريادة الاستراتيجية وبرامج التنمية المهنية للمعلمين، ووضع تصور مقترح للريادة الاستراتيجية بوصفه مدخلاً للتنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت، وقد تكون مجتمع البحث من المعلمين والمعلمات بمدارس دولة الكويت، اختيرت عينة البحث من (16) معلمًا ومعلمة من مدارس التعليم العام بدولة الكويت، كذلك اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لها، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عدّة، كان من أهمها: أنّ تطوير التنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت تتم من خلال مكونات الريادة الاستراتيجية الآتية:

تشجيع إدارة التعليم للمعلم على التعلم المستمر وتحفيزه لاستكشاف طرائق جديدة وغير اعتيادية في التعليم، والاهتمام باستخدام المعلمين لأساليب مختلفة لتطوير قدراتهم، وتوفير إدارة التعليم للمناخ التنظيمي والبيئة المناسبة لدعم العمل الإبداعي للمعلم، واهتمام إدارة التعليم بتحقيق ميزة الجودة في برامج التنمية المهنية واستفادة المدارس من الخدمات التي يقدمها على المستوى العالمي بالإنترنت.

4. دراسة الزبط (2019) بعنوان: درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان بالأردن، وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، والتعرف إلى اختلاف وجهات النظر باختلاف متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، وحددت عينة عشوائية تتألف من أربع أوعية، فأخذت عينة طبقية عشوائية من مساعدي المديرين في المدارس الثانوية الخاصة وعددهم (173) مساعدًا، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي لإجراء الدراسة، وكانت أداة الدراسة استبانة مطوّرة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة، من أهمها: أنّ الدرجة الكلية لممارسة مديري المدارس للريادة الاستراتيجية كانت مرتفعة؛ إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.75)، وجاءت جميع أبعادها بمستوى مرتفع، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لممارسة الريادة الاستراتيجية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

5. دراسة عسكر (2017) بعنوان: دراجة ممارسة القيادة الريادية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الأهلية:

هدفت الدراسة إلى قياس درجة ممارسة القيادة الريادية، وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الأهلية من وجهة نظر عمداء الكليات، وتحديد العلاقة ما بين ممارسة القيادة الريادية، وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات، ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والمنهج الارتباطي،

والاستبانة هي أداة الدراسة ووزعت على أفراد العينة، وعددهم (66) عميداً، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- أن درجة ممارسة القيادة الريادية متوافرة بدرجة متوسطة لدى قيادة الجامعات الأهلية، بمتوسط حسابي بلغ (3.33).
- أن درجة تحقيق الميزة التنافسية متوافرة بدرجة متوسطة في الجامعات الأهلية، بمتوسط حسابي بلغ (3.07).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة بشأن درجة ممارسة القيادة الريادية في الجامعات الأهلية تُعزى للمتغيرات: (نوع الكلية، وسنوات الخبرة، والدرجة العلمية).
- توجد علاقة ارتباطية موجبة (طردية) قوية جداً ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة الريادية وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية في اليمن.

6. دراسة صالح (2011) بعنوان: المتطلبات الريادية وتطبيقاتها الميدانية في المنظمات الإنتاجية (دراسة ميدانية في معمل سمنت بادوش):

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى توافر المتطلبات الريادية في معمل سمنت بادوش، ووصف المتطلبات الريادية وتشخيصها من وجهة نظر الباحثين، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات والبيانات، وقد تكوّنت عينة الدراسة من (25) فرداً من مديري إدارات ورؤساء أقسام وشعب في معمل سمنت بادوش القديم، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: أن متطلبات الريادة لا تتوافر بشكل كافٍ وكامل، والمتطلبات الريادية التي توافرت بدرجة منخفضة، وأن متطلب الإدارة العليا يقع ضمن أولويتهم لدورها الفاعل في جميع الأعمال والمهام والاستراتيجيات المتبناة في المنظمة، ومنها المتطلبات الريادية.

7. دراسة (Kalar & Antonic, 2015) بعنوان: الجامعات الريادية والنشاط الأكاديمي والتكنولوجي:

هدفت الدراسة إلى تقديم رؤية عن مفاهيم الأكاديميين للجامعة الريادية، وقد خلصت الدراسة إلى أنه على الرغم من جميع المبادرات والتغييرات البيئية والرغبة في خلق جامعات ريادية، فإن هناك عدداً قليلاً من الأبحاث عن تأثير التوجه لريادي داخل الجامعة، بما فيه مشاركة الأكاديميين في الأنشطة المختلفة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن غالب الأكاديميين في كليات العلوم الطبيعية يرون كلياتهم الجامعية أنها أكثر توجهاً ريادياً مقارنة بنظرائهم الأكاديميين في كليات العلوم الاجتماعية. كذلك تبين النتائج أن رؤية الكلية أقل أو أكثر توجهاً ريادياً قد يكون له تأثير كبير فيما إذا كان الريادي سيشارك في بعض الأنشطة الأكثر تقليدية أم لا.

8. دراسة (Dogan, 2015) بعنوان: التكامل بين الريادة والإدارة الاستراتيجية:

هدفت إلى تحليل مفهوم الريادة الاستراتيجية بوصفه نقطة الالتقاء بين مفهومي الريادة والإدارة الاستراتيجية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات، منها: أن الريادة الاستراتيجية تعمل على مساعدة المؤسسات لرفع كفاءتها، وتحقيق ميزة تنافسية؛ وأن هناك حاجة إلى الدمج بين الريادة والإدارة الاستراتيجية من أجل تطبيق الريادة الاستراتيجية بشكل فعال.

مناقشة الدراسات السابقة:

اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة جميعها كونها عرضت موضوع الريادة التنظيمية والريادة الاستراتيجية، واتفقت بعض الدراسات أيضًا مع البحث الحالي في كونها طُبِّقت في بيئة الجامعة ما عدا دراسة (العامر، والبعدي، 2021)، ودراسة (بهزادي، 2020)، ودراسة (الزبط، 2019) التي دُرست في بيئة مدارس التعليم العام ودراسة (صالح، 2011) التي درست معمل أسنمت.

واتفقت بعض الدراسات مع البحث الحالي في كونها استخدمت المنهج الوصفي المسحي وأداة الاستبانة باستثناء دراسة (العامر، والبعدي، 2021)، ودراسة (Dogan, 2015) إذ استخدمتا المنهج التحليلي (تحليل المحتوى)، ودراسة (عسكر، 2017)، ودراسة (الزبط، 2019) إذ استخدمتا المنهج الوصفي الارتباطي. وقد استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للبحث وإثرائه، وكذلك في تحديد الإجراءات والمنهج المتبع في البحث، وإعداد الاستبانة، وكذلك الاستفادة من المراجع التي وردت في الدراسات السابقة.

إجراءات البحث:

خصائص مجتمع البحث وأفراد عينته:

يتكون مجتمع البحث من الأكاديميين والموظفين الإداريين البالغ (137) فردًا، موزعين على (85) أكاديميًا و(52) موظفًا إداريًا بحسب إحصائية 2023م، اختيرت عينة عشوائية طبقية، بلغت (69) فردًا بنسبة (50%)، موزعين على (41) أكاديميًا و(28) موظفًا إداريًا، وقد حُدِّدت خصائص أفراد عينة البحث من البيانات الأولية، وهي: (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)؛ إذ وُصِّفت الخصائص؛ وذلك بحسب التكرارات، والنسب المئوية، كما يتبين في الجداول الآتية:

جدول (1) توزيع أفراد عينة البحث على وفق متغيرات البحث:

خصائص العينة	توزيع أفراد عينة الدراسة	العدد	النسبة
المسمى الوظيفي	أكاديمي	41	59.5%
	موظف إداري	28	40.5%
	الإجمالي	69	100%
المؤهل العلمي	دكتوراه	32	46.4%
	ماجستير	13	18.8%
	بكالوريوس	24	34.8%
	الإجمالي	69	100%
سنوات الخدمة	أقل من 10 سنوات	23	33.3%
	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة	32	46.4%
	من 20 سنة فأكثر	14	20.3%
	الإجمالي	69	100%

يشير الجدول أعلاه إلى أن غالب أفراد عينة البحث كانت من فئة الأكاديميين؛ إذ بلغ عددهم (41)، بنسبة (59.4%) من العينة الكلية للبحث، في حين كانت فئة الموظفين الإداريين (28) بنسبة (40.6%)، ويشير الجدول إلى أن غالب أفراد عينة البحث من حملة مؤهل الدكتوراه؛ إذ بلغ عددهم (32) بنسبة (46.6%)، في

حين أن (24) منهم كان لحملة البكالوريوس بنسبة (34.8%)، أما حملة ماجستير فعددهم (13) بنسبة (18.8%)، ويشير كذلك الجدول إلى أن غالبية أفراد العينة من ذوي الخدمة ما بين (10-20 سنة)؛ إذ بلغ عددهم (32)، بنسبة (46.4%) من عينة البحث، وبعدها الذين هم أقل من (10 سنوات)؛ إذ بلغ عددهم (23)، بنسبة (33.3%)، ثم الذين لديهم سنوات خدمة أكثر من (20) سنة، وعددهم (14) بنسبة (20.3%).

أداة البحث:

1. بناء الأداة: في ضوء أهداف البحث صمّم الباحثان استبانة أداة لجمع المعلومات، وتكونت الاستبانة من (30) فقرة، وقد أعدت الاستبانة على قسمين، هما:

القسم الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية والمهنية للمستجيب؛ إذ تضمنت الآتي: (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة).

القسم الثاني: يتعلق بمجالات المعايير، وتكونت من العبارات التي تصف متطلبات تطبيق الريادة في الجامعة الوطنية، وتكونت من (30) فقرة موزعة على أربعة مجالات، هي: (مجال الثقافة الريادية)، ويتكون من (9) فقرات، و(مجال القيادة الريادية) يتكون من (7) فقرات، و(مجال مرونة الهيكل التنظيمي) يتكون من (7) فقرات، و(مجال سياسة التحفيز) يتكون من (7) فقرات.

2. صدق الأداة: تأكد الباحثان من صدق الأداة بطريقتين، هما:

أ) الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين):

عُرِضت الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المختصين، من ذوي الخبرة والاختصاص، بلغ عددهم (10) محكمين، وقد طُلب منهم إبداء آرائهم وملاحظاتهم في محتوى هذه الأداة، وبعد أن استُعيدت الاستبانة من المحكمين أجرى الباحثان التعديلات التي اتفق عليها المحكمون بنسبة اتفاق (80%)، وعملاً بذلك عدّل الباحثان بعض الفقرات لغوياً لتصبح أكثر وضوحاً وملاءمة لقياس ما وضعت لأجله، وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية تحتوي على (30) فقرة، موزعة على أربعة مجالات.

ب) صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث:

صدق الاتساق الداخلي للقسم المتعلق بدرجة توافر متطلبات الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية:

جدول (2) معامل ارتباط كل فقرة من فقرات

متطلبات سياسة التحفيز			متطلبات مرونة الهيكل التنظيمي			متطلبات القيادة الريادية			متطلبات الثقافة الريادية		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
0,01	0.716	1	0,01	0.708	1	0,01	0.684	1	0,01	0.682	1
0,01	0.7098	2	0,01	0.715	2	0,01	0.698	2	0,01	0.670	2

0,01	0.8019	3	0,01	0.755	3	0,01	0.725	3	0,01	0.679	3
0,01	0.7029	4	0,01	0.764	4	0,01	0.810	4	0,01	0.658	4
0,01	0.722	5	0,01	0.719	5	0,01	0.820	5	0,01	0.688	5
0,01	0.7004	6	0,01	0.709	6	0,01	0.873	6	0,01	0.692	6
0,01	0.697	7	0,01	0.687	7	0,01	0.789	7	0,01	0.7129	7
									0,01	0.719	8
									0,01	0.763	9

يتضح من الجدول السابق أن الفقرات التي احتوتها الاستبانة ارتبطت ارتباطاً دالاً معنوياً عند مستويي دلالة (0.05) و(0.01) لدرجة توافر متطلبات الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية؛ إذ إن أقل معامل ارتباط بلغ (0.658) للفقرة رقم (4) من متطلبات الثقافة الريادية، وقد ارتبطت هذه الفقرة بالدرجة الكلية للمتطلبات التي أُدرجت تحته، وهو معامل ارتباط دال معنوياً عند مستوى (0.05). وأعلى معامل ارتباط بلغ (0.873) للفقرة رقم (6) لمتطلبات القيادة الريادية، وقد ارتبطت هذه الفقرة بالدرجة الكلية لمتطلبات التي أُدرجت تحته، وهو معامل ارتباط دال معنوياً عند مستوى (0.01).

ومعنى ذلك أن كل فقرة من فقرات الأداة ارتبطت بالدرجة الكلية للمتطلبات التي أُدرجت تحته، وهذا يدل على أن جميع الفقرات التي احتوتها متطلبات الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية تنتمي إليها وصالحة للهدف الذي وضعت لأجله.

جدول (3) معامل الاتساق الداخلي

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الاتساق الداخلي لمجالات أداة الدراسة
0.01	0.588	الثقافة الريادية
0.01	0.711	القيادة الريادية
0.01	0.621	مرونة الهيكل التنظيمي
0.01	0.635	سياسة التحفيز
0.01	0.671	الدرجة الكلية متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية

يتضح من الجدول أن جميع مجالات الاستبانة ترتبط بالدرجة الكلية للاستبانة ارتباطاً ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وهذا يؤكد أن الاستبانة بكل مجالاتها تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

3. ثبات أداة البحث:

يُقصد بالثبات أن يعطي الاختبار النتائج نفسها بتكرار إجراءات الاختبار، وأن ثبات الاختبار يعني أنه موضع ثقة، ويعتمد عليه.

ومن أجل التأكد من ثبات الاستبانة استخدم الباحثان طريقة حساب معامل (ألفا كرونباخ)، والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول (4) معامل ثبات (ألفا كرونباخ) لمجالات الاستبانة

عدد الفقرات	الفا كرونباخ	الاتساق الداخلي لمجالات أداة الدراسة	
9	0.704	الثقافة الريادية	مطالبات تطبيق الريادة الوطنية في الجامعة الوطنية
7	0.719	القيادة الريادية	
7	0.714	مرونة الهيكل التنظيمي	
7	0.728	سياسة التحفيز	
30	0.722	الدرجة الكلية لمجالات درجة توافر متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية	

يوضح الجدول أعلاه نتيجة تحليل ثبات فقرات الأداة على وفق قيم معامل ألفا كرونباخ، وتشير هذه القيم إلى أن الثبات عالٍ في كل متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية؛ إذ دلت معاملات ألفا كرونباخ أن أعلى قيمة بلغت (0.728) لمتطلب سياسة التحفيز، وهي قيمة عالية تدل على ثبات فقراته، وأن أدنى قيمة بلغت (0.704) لمتطلب الثقافة الريادية، وهي قيمة مرتفعة أيضًا تدل على ثبات فقراته، وعلى مستوى الفقرات إجمالاً، فبلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0.722)، وهي مرتفعة جدًا، تدل على ثبات الفقرات ككل؛ إذ إن الثبات الذي يزيد عن (0.60) يعد ثباتًا مقبولًا يمكن الاعتماد عليه في البحوث الإنسانية والاجتماعية.

وبذلك فإن معاملات ألفا كرونباخ تكشف مدى تناسق فقرات محاور أداة الاستبانة وانسجامها ودرجة عالية، وتدل على ثبات الاتساق الداخلي للأداة.

4. تطبيق أداة البحث:

بعد التأكد من صدق الأداة وثباتها طَبَّقَ الباحثان الأداة على العينة المختارة، ووُزِعَت (69) نسخة من الاستبانة على أفراد العينة التي حُدِّدَت في البحث، وذلك في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2023/2022م.

5. المعالجات الإحصائية:

تم تحليل بيانات والمعلومات على وفق مشكلة البحث وتساؤلاته؛ وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، أُدخِلَت البيانات إلى الحاسوب على وفق مقياس ليكرت الثلاثي بحسب الأوزان التالية: (عالية - متوسطة - ضعيفة)، والجدول رقم (5) يوضح مقياس الحكم على المتوسطات.

جدول (5) يوضح مقياس الحكم على المتوسطات كآلاتي:

مدى المتوسط	درجة توافر متطلبات الريادة التنظيمية
5 - 3.67 <	عالية
3.67 - 2.34 <	متوسطة
2.34 - 1.01 <	ضعيفة

عرض النتائج المتعلقة بأسئلة البحث ومناقشتها:

السؤال الأول: ما درجة توافر متطلبات الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين؟

للإجابة عن هذا السؤال حسب الباحثان المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لكل فقرة من فقرات المجال، وكذلك حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، درجة توافر متطلبات الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين وكذلك ترتيبها؛ وذلك لمعرفة درجة توافر متطلبات الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين.

1. مجال الثقافة الريادية:

جدول رقم (6) الأوزان النسبية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات مجال: (الثقافة الريادية)، وكذلك ترتيبها في المجال

الرقم في الاستبانة	المرتبة	الفقرة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
7	1	توافر قدر من التقدير والاحترام المتبادل بين القيادات في الجامعة والعاملين فيها.	62.9%	3.145	1.392	متوسطة
3	2	تبنى القيادات الجامعية الأفكار والممارسات الجديدة لدى الموظفين الأكاديميين والإداريين	62.02%	3.101	1.030	متوسطة
2	3	تضمن استراتيجيات الجامعة لقيم الثقافة التنظيمية الريادية مثل: قيمة المشاركة، والعمل الجماعي، والإبداع والتجريب.	60.87%	3.0435	1.118	متوسطة
1	4	دمج التوجه الريادي في رؤية الجامعة، ورسالتها، وبرامجها، وجميع أنشطتها.	58.96%	2.948	0.985	متوسطة
4	5	تطبيق مبدأ الشفافية وإتاحة المعلومات المرتبطة بالعمل الأكاديمي والإداري لجميع العاملين في الجامعة.	58.84%	2.942	0.839	متوسطة
8	6	توفير مناخ يحفز العاملين على الإبداع، وتقديم الأفكار الابتكارية ومناقشتها.	56.81%	2.8406	1.093	متوسطة

متوسطة	1.029	2.8261	56.52% 2	استثمار التطور في تكنولوجيا المعلومات لتنمية الإبداع وتحقيق الريادة بالجامعة.	7	9
متوسطة	1.288	2.725	54.5%	تصميم ذاكرة تنظيمية تتضمن الخبرات والمعارف السابقة لدى العاملين بالجامعة، والاستفادة منها في مواجهة المشكلات المستقبلية.	8	6
متوسطة	1.182	2.724	54.48%	عقد لقاءات وورش عمل دورية لعرض التجارب والخبرات المحلية والدولية الناجحة في مجال الريادة والإبداع.	9	8
متوسطة	1.291	2.922	58.43% 4	القيمة الكلية للمجال		

يتضح من الجدول رقم (6) أن استجابات أفراد العينة بشأن الثقافة الريادية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين جاءت كنتيجة إجمالية متوسطة، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد العينة لمجال الثقافة الريادية في الجامعة الوطنية من وجهة نظرهم (2.922)، وبوزن نسبي بلغ (58.434%)، وبانحراف معياري بلغ (1.291).

ويظهر من الجدول رقم (6) أن جميع فقرات مجال الثقافة الريادية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين جاءت بدرجة توافر متوسطة؛ إذ حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بين (2.724 - 3.145)، وبأوزان نسبية تتراوح بين (54.48% - 62.9%)، كما يشير الجدول إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية لمجال الثقافة الريادية، وهذا يعكس اتفاق أفراد العينة بأن توافر هذا المجال في الجامعة الوطنية ليس بالمستوى المطلوب لانتقال الجامعة في إدارتها من الدور التقليدي إلى الدور الريادي، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن مناخ الجامعة لا يحفز العاملين على الإبداع وتقديم الأفكار الابتكارية، إلى جانب قلة انعقاد ورش العمل لمتابعة كل ما هو جديد في مجال العمل الإداري.

اتفقت نتيجة هذا البحث مع دراسة (ربابعة، والعمري، 2022) التي أكدت أن درجة توافر متطلبات الريادة جاءت متوسطة، في حين اختلفت مع دراسة (صالح، 2011)، التي أكدت أن توافر متطلبات الريادية جاءت منخفضة، وكذلك اختلفت مع دراسة (الزبط، 2019)، التي أكدت أن ممارسة الريادة جاءت عالية.

2. مجال القيادة الريادة.

جدول رقم (7) الأوزان النسبية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات مجال: (القيادة الريادية)، وكذلك ترتيبها في المجال

الرقم في الاستبانة	المرتبة	الفقرة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
7	1	اختيار القيادات الجامعية وفقاً للسمات الأساسية للقائد الريادي (القدرة على استشراف المستقبل، واكتشاف الفرص واستثمارها، والمخاطرة المحسوبة، والابتكار والتجديد)	62.32%	3.116	1.322	متوسطة

متوسطة	1.045	3.115	%62.3	تمتلك القيادات الرؤية الواضحة والمرونة في العمل الإداري.	2	3
متوسطة	1.294	3.108	%62.16	الاستفادة من أفضل الممارسات العالمية في إعداد القيادات الجامعية وتمييزها المهنية.	3	2
متوسطة	0.841	3.101	%62.02	توجد لدى القيادات القدرة على معالجة المشكلات بطريقة العصف الذهني بينهم	4	5
متوسطة	1.071	3.087	%61.74	تسعى القيادات للبحث عن الفرص المحتملة والجديدة لاستثمارها لتحقيق الريادة بالجامعة.	5	6
متوسطة	1.149	3.058	%61.16	تتوافر لدى القيادات القدرة على المخاطرة المحسوبة وفق الفرص المكتشفة.	6	7
متوسطة	1.173	2.958	%59.16	تصميم البرامج التدريبية للقيادات الجامعية على وفق احتياجاتهم التدريبية.	7	4
متوسطة	1.211	3.078	%61.551	القيمة الكلية للمجال		

يتضح من الجدول رقم (7) أن استجابات العينة بشأن القيادة الريادية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين جاءت كنتيجة إجمالية متوسطة، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد العينة لمجال القيادة الريادية في الجامعة الوطنية من وجهة نظرهم (3.078)، وبوزن نسبي بلغ (61.551%)، وبانحراف معياري بلغ (1.211).

ويظهر من الجدول رقم (7) أن جميع فقرات مجال القيادة الريادية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين، جاءت بدرجة توافر متوسطة؛ إذ حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بين (2.958-3.116)، وبأوزان نسبية تتراوح بين (59.16%-62.32%)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة المتوسطة إلى أن اختيار تعيين قيادات الجامعة الوطنية فرع عدن لم يكن على وفق السمات الأساسية للقائد الريادي، إلى جانب قلة البرامج التدريبية للقيادات الجامعة على وفق احتياجاتهم التدريبية.

اتفقت نتيجة هذا البحث مع دراسة (عسكر، 2017)، التي أكدت أن توافر القيادة الريادية جاء بدرجة متوسطة، في حين اختلفت مع دراسة (صالح، 2011)، التي أكدت أن توافر متطلبات الريادية جاءت منخفضة، وكذلك اختلفت مع دراسة (الزبط، 2019)، التي أكدت أن ممارسة الريادة جاءت عالية.

3. مجال مرونة الهيكل التنظيمي:

جدول رقم (8) الأوزان النسبية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات مجال: (مرونة الهيكل التنظيمي)، وكذلك ترتيبها في المجال

الرقم في الاستبانة	المرتبة	الفقرة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
3	1	يُوفر الهيكل التنظيمي للقيادات القدرة على إدارة أعمالهم وحل المشكلات المختلفة.	%63.76	3.188	1.019	متوسطة

متوسطة	0.948	3.159	%63.18	يُحدد الهيكل التنظيمي الاختصاصات والأدوار والمهام والأنشطة المصاحبة لها في عمل كل الموظفين.	2	2
متوسطة	0.934	3.058	%61.16	يتميز الهيكل التنظيمي في الجامعة بالمرونة ويسمح بالتعديل والمشاركة وفق الموارد المتوفرة.	3	4
متوسطة	0.872	3.009	%60.18	يُمكن الهيكل التنظيمي القيادات من أخذ الأفكار والمقترحات من الموظفين بجدية والعمل بمبدأ التغيير.	4	5
متوسطة	1.199	3.000	%60	إصدار تشريعات تدعم مشاركة العاملين بالجامعة في صنع القرارات المرتبطة بعملهم.	5	1
متوسطة	1.139	2.884	%57.68	تفعيل قنوات الاتصال بين الجامعة والمستويات التنظيمية الأعلى من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	6	7
متوسطة	1.183	2.855	%57.1	الهيكل التنظيمي يُقوم على الأخذ بمبدأ التدوير الوظيفي بانتظام في وظائف الجامعة المختلفة.	7	6
متوسطة	1.309	3.022	%60.43 7	القيمة الكلية للمجال		

يتضح من الجدول رقم (8) أن استجابات العينة بشأن مرونة الهيكل التنظيمي في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين جاءت نتيجة إجمالية متوسطة، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد العينة لمجال مرونة الهيكل التنظيمي في الجامعة الوطنية من وجهة نظرهم (3.022)، وبوزن نسبي بلغ (60.437%)، وبانحراف معياري بلغ (1.309).

ويظهر من الجدول رقم (8) أن جميع فقرات مجال مرونة الهيكل التنظيمي في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين جاءت بدرجة توافر متوسطة؛ إذ حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بين (2.855-3.188)، وبأوزان نسبية تتراوح بين (57.1%-63.76%)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة المتوسطة إلى أن الهيكل التنظيمي في الجامعة الوطنية (فرع عدن) لا يوضح الاختصاصات والأدوار والمهام في عمل كل الموظفين في الجامعة.

اتفقت نتيجة هذا البحث مع دراسة (عسكر، 2017)، التي أكدت إلى أن توافر القيادة الريادية جاء بدرجة متوسطة، في حين اختلفت مع دراسة (صالح، 2011)، التي أكدت أن توافر متطلبات الريادية جاءت منخفضة، وكذلك اختلفت مع دراسة (الزبط، 2019)، التي أكدت أن ممارسة الريادة جاءت عالية.

4. مجال سياسة التحفيز:

جدول رقم (9) الأوزان النسبية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات مجال: (سياسة التحفيز)، وكذلك ترتيبها في المجال

الرقم في الاستبانة	المرتبة	الفقرة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
2	1	الحرص على مبدأ العدالة فيما يتعلق بتوزيع العمل في الجامعة، والمكافآت والجوائز	53.9%	2.695	1.117	متوسطة
1	2	استخدام آليات تحفيز مناسبة للمتميزين من المعلمين بالجامعة	53.5%	2.675	1.009	متوسطة
4	3	ربط المكافآت بالأداء بحيث يمنح المتميزون مكافآت استثنائية.	52.76%	2.638	1.118	متوسطة
5	4	إتاحة الوقت الكافي للعاملين بالجامعة لتنفيذ أفكارهم وابتكاراتهم المختلفة.	52.74%	2.637	0.891	متوسطة
3	5	تخصيص موارد مالية ومادية كافية للعاملين لتنفيذ الأفكار المبتكرة	51.02%	2.551	1.104	ضعيفة
7	6	تحديد معايير خاصة بالأداء الريادي في الجامعة وتقييم الأفراد في ضوءها مع التقدير العلني للأفراد ذوي الأفكار المبتكرة.	48.4%	2.420	1.069	ضعيفة
6	7	الإعلان عن أسماء العاملين المتميزين والمبدعين في لوحة الشرف، وفي الموقع الإلكتروني الخاصة بالجامعة.	48.12%	2.406	1.396	ضعيفة
		القيمة الكلية للمجال	51.491%	2.575	1.014	ضعيفة

يتضح من الجدول رقم (9) أن استجابات العينة بشأن سياسة التحفيز في الجامعة الوطنية فرع عدن من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين جاءت كنتيجة إجمالية ضعيفة، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد العينة من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين لمجال سياسة التحفيز في الجامعة الوطنية من وجهة نظرهم (2.575)، وبوزن نسبي بلغ (51.491%)، وانحراف معياري بلغ (1.014).

ويظهر من الجدول رقم (9) أن الفقرات الأربع الأولى في مجال سياسة التحفيز في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين جاءت بدرجة توافر متوسطة مرتبةً تنازلياً كالاتي: الفقرة الأولى (الحرص على مبدأ العدالة فيما يتعلق بتوزيع العمل في الجامعة، والمكافآت والجوائز) جاءت بمتوسط حسابي بلغ (2.695)، وبوزن نسبي بلغ (53.9%)، والفقرة الثانية (استخدام آليات تحفيز مناسبة للمتميزين من المعلمين بالجامعة) جاءت بمتوسط حسابي بلغ (2.675)، وبوزن نسبي بلغ (53.5%)، والفقرة الثالثة (ربط المكافآت بالأداء بحيث يمنح المتميزون مكافآت استثنائية) جاءت بمتوسط حسابي بلغ (2.638)، وبوزن نسبي بلغ (52.76%)، والفقرة الرابعة (إتاحة الوقت الكافي للعاملين بالجامعة لتنفيذ أفكارهم وابتكاراتهم المختلفة) جاءت

بمتوسط حسابي بلغ (2.637)، وبوزن نسبي بلغ (52.74%)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة المتوسطة إلى أن قيادات الجامعة الوطنية (فرع عدن) تفتقد العدالة في توزيع المكافآت التشجيعية للموظفين في الجامعة، ويرجع ذلك إلى وجود مسافة بين العاملين وقيادات الجامعة.

ويظهر كذلك من الجدول (9) أن الفقرات الثلاث الأخيرة في مجال سياسة التحفيز في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين جاءت بدرجة توافر ضعيفة مرتبة تنازلياً كالاتي: جاءت الفقرة (تخصيص موارد مالية ومادية كافية للعاملين لتنفيذ الأفكار المبتكرة) بمتوسط حسابي بلغ (2.551)، وبوزن نسبي بلغ (51.02%)، وجاءت الفقرة (تحديد معايير خاصة بالأداء الريادي في الجامعة وتقييم الأفراد في ضوءها مع التقدير العلني للأفراد ذوي الأفكار المبتكرة) بمتوسط حسابي بلغ (2.420)، وبوزن نسبي بلغ (48.4%)، وجاءت الفقرة (الإعلان عن أسماء العاملين المتميزين والمبدعين في لوحة الشرف، وفي الموقع الإلكتروني الخاصة بالجامعة) بمتوسط حسابي بلغ (2.406)، وبوزن نسبي بلغ (48.12%)، ويعزو الباحثان ذلك إلى ضعف نظام سياسة التحفيز والتشجيع في الجامعة الوطنية، وكذلك القصور في تشجيع وتكريم الموظفين المبرزين في الجامعة الوطنية.

اتفقت نتيجة هذا البحث مع دراسة (صالح، 2011)، التي أكدت أن توافر متطلبات الريادية جاءت منخفضة، في حين اختلفت مع دراسة (عسكر، 2017)، التي أكدت أن توافر القيادة الريادية جاءت بدرجة متوسطة، وكذلك اختلفت مع دراسة (الزبط، 2019)، التي أكدت أن ممارسة الريادة جاءت عالية.

جدول (10) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لكل مجال من مجالات متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين، وكذلك ترتيبها

الترتيب	مستوى التوافر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	عدد الفقرات	المجال
1	متوسطة	1,211	3,078	%551,61	7	القيادة الريادية
2	متوسطة	1,309	3,022	%60,437	7	مرونة الهيكل التنظيمي
3	متوسطة	1,291	2,922	% 58,434	9	الثقافة الريادية
4	ضعيفة	1.014	2.575	% 51,491	7	سياسة التحفيز
	متوسطة	1,076	2,899	%57,97	30	القيمة الكلية

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (10) إلى أن المتوسطات الحسابية لمجالات أداة البحث (متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين و الموظفين الإداريين) تراوحت ما بين (2.575 - 3.078)، وبدرجة ممارسة (متوسطة)؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي لدرجة توافر متطلبات تطبيق

الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين (2.899)، ووزن نسبي بلغ (57,97%)، وانحراف معياري مقداره (1.076).

أما بالنسبة لترتيب المجالات، فقد حصل مجال (القيادة الريادية) على المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (3.078)، ووزن نسبي بلغ (61,551%)، وبدرجة توافر (متوسطة)، ثم جاء مجال (مرونة الهيكل التنظيمي) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (3.022)، ووزن نسبي مقداره (60,437%)، وبدرجة توافر (متوسطة)، وأخيراً جاء مجال (سياسة التحفيز) في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (2.575)، ووزن نسبي مقداره (51,491%)، وبدرجة توافر (ضعيفة).

من عرض هذه النتائج نلاحظ أن درجة توافر متطلبات الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية جاءت كنتيجة إجمالية متوسطة؛ إذ كانت ثلاثة متطلبات (القيادة الريادية، ومرونة الهيكل التنظيمي، والثقافة الريادية) متوسطة، ومتطلب واحد (سياسة التحفيز) ضعيف، وهذا يعكس اتفاق أفراد العينة بأن توافر هذا المتطلبات في الجامعة الوطنية ليس بالمستوى المطلوب لانتقال الجامعة في إدارتها من الدور التقليدي إلى الدور الريادي، ويعزو الباحثان هذا إلى الآتي:

- أن قيادات الجامعة الوطنية ليس لديهم وعي كافٍ بالريادة التنظيمية.
 - أن اختيار القيادات وتعيينها في الجامعة لا يتم على وفق معايير محددة سابقاً.
 - لا يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة والوضوح، مما أدى إلى تداخل بعض المهام في أكثر من إدارة.
 - لا توجد معايير واضحة خاصة بالأداء الريادي تساعد على تقييم أداء الموظفين في الجامعة.
- اتفقت نتيجة هذا البحث مع دراسة (عسكر، 2017)، التي أكدت أن توافر القيادة الريادية جاء بدرجة متوسطة، ومع دراسة (ربابعة، والعمري، 2022)، التي أكدت كذلك أن درجة توافر متطلبات الريادة جاءت متوسطة، في حين اختلفت مع دراسة (صالح، 2011)، التي أكدت أن توافر متطلبات الريادية جاءت منخفضة، وكذلك اختلفت مع دراسة (الزبط، 2019)، التي أكدت أن ممارسة الريادة جاءت عالية.
- السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين تعزى للمتغيرات (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)؟
- 1- الفروق في المتوسطات تبعاً للمسمى الوظيفي (أكاديميين، وموظفين إداريين):

للكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين التي تُعزى إلى متغير المسمى الوظيفي فقد استخدم اختبار (Independent sample T test) للمقارنة بين متوسطين مستقلين، كما يتبين من النتائج في جدول رقم (11):

جدول رقم (11) نتائج اختبارات (ت) للفروق بين المتوسطات عن استجابات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين والتي تُعزى إلى متغير المسمى الوظيفي

المجال	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الثقافة الريادية	أكاديميين	41	2.8537	0.7266	1.165	0.354	غير دالة
	موظفين إداريين	28	3.0714	0.8132			
القيادة الريادية	أكاديميين	41	2.878	0.871	2.22	0.962	دالة
	موظفين إداريين	28	3.357	0.893			
مرونة الهيكل التنظيمي	أكاديميين	41	2.923	1.122	1,327	0.359	غير دالة
	موظفين إداريين	28	3.266	0.944			
سياسة التحفيز	أكاديميين	41	2.352	1.143	1.534	0.593	دالة
	موظفين إداريين	28	2.762	0.988			
الإجمالي	أكاديميين	41	2.786	1.04	0.558	.0.574	غير دالة
	موظفين إداريين	28	2.922	0.92			

تشير البيانات الواردة في الجدول (11) إلى أن قيم (ت) المحسوبة أقل من قيم (ت) الجدولية التي تساوي (1.975) في مجالات توافر متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين في هذه المجالات: (الثقافة الريادية، ومرونة الهيكل التنظيمي)، ودلالاتها الإحصائية أقل من (0,05)، وهذا يشير إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، أما في مجال (القيادة الريادية، سياسة التحفيز)، فقد كانت قيم (ت) المحسوبة أكبر من قيم (ت) الجدولية التي تساوي (1.197)، وهذا يشير إلى وجود فروق تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وقد كانت لمصلحة الموظفين الإداريين، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن الموظفين الإداريين أكثر ديمومة وارتباطاً بالجامعة؛ كونهم موظفين في الجامعة، في حين أن الأكاديميين هم أقل ارتباطاً بالجامعة؛ كون أكثرهم متعاقدين مع الجامعة بنظام الساعات.

2- الفروق في المتوسطات تبعًا للمؤهل العلمي:

استُخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للكشف عن الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين، تُعزى إلى المؤهل العلمي، كما تتبين النتائج بجدول رقم (12):
جدول رقم (12) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين المتوسطات توافر متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين، والتي تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي:

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الثقافة الريادية	بين المجموعات	0.562	2	0.281	0.400	.672	غير دالة
	داخل المجموعات	46.308	66	0.702			
	المجموع	46.870	68				
القيادة الريادية	بين المجموعات	2.911	2	1.456	2.185	.120	غير دالة
	داخل المجموعات	43.958	66	0.666			
	المجموع	46.870	68				
مرونة الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	3.669	2	1.835	2.477	.092	غير دالة
	داخل المجموعات	48.881	66	0.741			
	المجموع	52.551					
سياسة التحفيز	بين المجموعات	10.467	2	5.234	5.741	.005	دالة
	داخل المجموعات	60.171	66	0.912			
	المجموع	70.638	68				
الإجمالي	بين المجموعات	17.609	2	8.804	2.916	.0655	غير دالة
	داخل المجموعات	199.318	66	3.019			
	المجموع	216.929					

تشير البيانات الواردة في الجدول السابق إلى أن قيم (ف) المحسوبة أقل من قيم (ف) الجدولية، التي تساوي (3.03) عند مستوى دلالة (0,05) وعند درجات حرية (2,66) في مجالات متطلبات الريادة التنظيمية في الجامعات الوطنية، وهذا مؤشر إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات المستجيبين لدرجة متطلبات توفير تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين، تُعزى لمتغير المؤهل العلمي في المجالات (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، ومرونة الهيكل التنظيمي)، في حين توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة في مجال (سياسة التحفيز)؛ إذ أشارت البيانات الواردة في الجدول إلى أن قيم (ف) المحسوبة أكبر من قيم (ف) الجدولية، التي تساوي (3.03) عند مستوى دلالة (0,05) وعند درجات حرية (2,66)، وهذا مؤشر إلى وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات المستجيبين لدرجة توافر مطلب (سياسة التحفيز) في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ومن أجل تحديد اتجاهات الفروق في تقديرات أفراد العينة، التي تُعزى لمتغير المؤهل العلمي استخدم الباحثان اختبار (شيفيه) للمقارنات المتعددة بحسب متغير المؤهل العلمي والجدول الآتي يوضح ذلك:
جدول رقم (13) اختبار (شيفيه) للمقارنات المتعددة بحسب متغير المؤهل العلمي:

المجال	الفروق	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
سياسة التحفيز	بكالوريوس		*0.843	*0.74
	ماجستير	-0.843		0.103
	دكتوراه	-0.74	-0.103	

تشير هذه البيانات إلى أن قيمة الفروق بين المتوسطات أكبر من قيمة (شيفيه) الحرجة، وأن هذه الفروق هي لمصلحة حملة الماجستير، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن حملة مؤهل الماجستير هم أكثر رغبة ونشاطاً في إنجاز أعمالهم، سواء أكانت أكاديمية أم إدارية.

3- الفروق في المتوسطات تبعاً لسنوات الخدمة:

استُخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للكشف عن الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين، التي تُعزى إلى سنوات الخدمة، كما تتبين النتائج بجدول رقم (14):

جدول رقم (14) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق بين المتوسطات بشأن استجابات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين، والتي تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة:

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الثقافة الريادية	بين المجموعات	1.346	2	0.673	0.968	.385	غير دالة
	داخل المجموعات	45.900	66	0.695			
	المجموع	47.246	68				
القيادة الريادية	بين المجموعات	2.625	2	1.313	1.949	.150	غير دالة
	داخل المجموعات	44.447	66	0.673			
	المجموع	47.072	68				
مرونة الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	1.971	2	0.985	1.273	.287	غير دالة
	داخل المجموعات	51.102	66	0.774			
	المجموع	53.072					
سياسة التحفيز	بين المجموعات	3.954	2	1.977	1.957	.149	غير دالة

			1.010	66	66.683	داخل المجموعات	
				68	70.638	المجموع	
			4.948	2	9.896	بين المجموعات	
			3.153	66	208.132	داخل المجموعات	الإجمالي
					218.028	المجموع	
غير دالة	.196	1.569					

تشير البيانات الواردة في الجدول السابق إلى أن قيم (ف) المحسوبة أقل من قيم (ف) الجدولية، التي تساوي (3.03) عند مستوى دلالة (0,05) وعند درجات حرية (2,66) في جميع مجالات متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعات الوطنية، وهذا مؤشر إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لدرجة متطلبات تطبيق الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين تُعزى لمتغير سنوات الخدمة، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن الأكاديميين والموظفين الإداريين يعملون في بيئة تنظيمية واحدة، ويخضعون للقوانين والنظم نفسها.

ملخص النتائج:

1. إن درجة توافر متطلبات الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية من وجهة نظر الأكاديميين والموظفين الإداريين جاءت بدرجة توافر متوسطة كنتيجة إجمالية بمتوسط حسابي (2,899)؛ إذ جاءت ثلاثة متطلبات متوسطة، وهي مرتبة تنازلياً كالآتي: (القيادة الريادية بمتوسط حسابي (3,078) ومرونة الهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي (3,022)، والثقافة الريادية بمتوسط حسابي (2,922)، وجاء مطلب (سياسة التحفيز) بدرجة توافر ضعيفة بمتوسط حسابي (2.575).
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر المتطلبات: (الثقافة الريادية، ومرونة الهيكل التنظيمي) تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر المتطلبات في (القيادة الريادية، وسياسة التحفيز) تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي، لمصلحة الموظفين الإداريين.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر جميع المتطلبات تُعزى لمتغير الخبرة.
5. لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر تطبيق الريادة التنظيمية، تُعزى لمتغير المؤهل العلمي في المجالات (الثقافة الريادية، والقيادة الريادية، ومرونة الهيكل التنظيمي).
6. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر مطلب (سياسة التحفيز)، تُعزى لمتغير المؤهل العلمي وقد كان (مؤهل ماجستير).

التوصيات: يوصي الباحثان بالآتي:

- نشر ثقافة الريادة التنظيمية في الجامعة الوطنية وفروعها، ودمج التوجه الريادي في رؤية الجامعة، ورسالتها، وبرامجها وجميع أنشطتها. للانطلاق إلى التحول إلى الجامعة الريادية.

- تضمين استراتيجية الجامعة لقيم الثقافة التنظيمية الريادية، مثل: قيمة المشاركة، والعمل الجماعي، والإبداع والتجريب.
- اعتماد معايير واضحة لاختيار القيادات الجامعية على وفق السمات الأساسية للقائد الريادي (القدرة على استشراف المستقبل، واكتشاف الفرص واستثمارها، والمخاطرة المحسوبة، والابتكار والتجديد).
- تفعيل مشاركات الأكاديميين والموظفين الإداريين في الندوات والمؤتمرات العلمية الداخلية والخارجية.
- تحديد معايير خاصة بالأداء الريادي في الجامعة وتقييم الأفراد في ضوءها، مع التقدير العلني الأفكار المبتكرة والممارسات الجديدة لدى الموظفين الأكاديميين والإداريين.
- الاهتمام بتحفيز الأكاديميين والموظفين الإداريين في الجامعة، سواء أكان مالياً أم مادياً أو معنوياً، يساعدهم على تنفيذ الأفكار المبتكرة لتطوير مخرجات الجامعة.

المقترحات : يقترح الباحثان الآتي:

- إجراء دراسة مماثلة على الجامعات اليمنية الأخرى.
- التوجه الريادي في وزارة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي.
- تصور مقترح لتطبيق أبعاد الريادة التنظيمية في مدارس التعليم العام في الجمهورية اليمنية.

المراجع

1. أحمد، إيمان زغلول وعزب، إيمان أحمد (2017)، تفعيل الريادة التنظيمية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي بجمهورية مصر العربية: آليات مقترحة، *مجلة الإدارة التربوية*، العدد الخامس عشر، مصر.
2. الأيوبي، منصور محمد علي (2018)، متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتعزيز الإبداع التقني: دراسة حالة كلية فلسطين التقنية دير البلح، *مجلة كلية فلسطين التقنية*، فلسطين.
3. برنوطي، سعاد (2005)، *إدارة الأعمال الصغيرة، أبعاد للريادة*، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
4. بهزادي، كلثوم حسين عوض (2020)، الريادة الإستراتيجية كمدخل لتطوير التنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت، *المركز العربي للتعليم والتنمية*، مجلد (27)، العدد (125)، مستقبل التربية العربية، الكويت.
5. الحواجرة، كامل محمد (2018)، الدور الوسيط لقدرات نكاه الأعمال بين الريادة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي في الجامعات الحكومية الأردنية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد 14، العدد3، الأردن.
6. الخنيزان، تهاني بنت محمد ناصر، الخضير، فاطمة بنت علي صالح (2019) متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة 2030، *المجلة العلمية*، كلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد 35، العدد 6، ص ص 104 - 122.
7. دويحان، محمد حسين صالح، والنخعي، فهد علي عبدالله (2023) درجة توافر معايير إدارة لتميز في جامعة شبوة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية، *مجلة التواصل*، العدد السابع والأربعون، جامعة عدن، اليمن.
8. ربابعة، إيمان والعمرى، بسام (2022) درجة توافر متطلبات الريادة في الجامعة الأردنية العامة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، *المجلة العلمية*، المجلد الثامن والثلاثون، العدد السابع.
9. رسمي، محمد حسن، وآخرين (2019)، أبعاد ومحددات الريادة الإستراتيجية في المدارس الثانوية العامة في مصر، *مجلة كلية التربية*، جامعة بنها، المجلد 30، العدد 119، مصر.

10. الزبط، أفنان بكر (2019) درجة ممارسة الريادة الإستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
11. السكارنة، بلال خلف، (2008) استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الأردن)، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية*، العدد 17، بغداد، العراق.
12. صالح، ماجد محمد (2011)، المتطلبات الريادية وتطبيقاتها الميدانية في المنظمات الإنتاجية - دراسة ميدانية في معمل سميت بادوش، *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، المجلد 7، العدد 21، العراق.
13. العامر، نورا عبدالجليل والبعدي، فؤاد (2021) دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية، *مجلة جامعة البيضاء*، مجلد 3، العدد 2، اليمن.
14. عبدالرحيم، ثناء عبدالكريم وعلوش، قيس مجيد (2018) تأثير تطبيق أبعاد المنظمة الريادية في الحد من التلوث في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، دراسة تطبيقية في شركة الواحة للمشروبات الغازية، *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد*، جامعة بابل، العراق.
15. عسكر نجيب مصلح محمد (2017) درجة ممارسة القيادة الريادية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الأهلية، *أطروحة الدكتوراه غير منشورة*، كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.
16. عواطف، خلوط (2010)، المنظمات الريادية وطريقها نحو تحقيق جدارة ديناميكية تنافسية، *الملتقى الدولي الرابع* (المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية)، الجزائر.
17. اللبني، سعاد أحمد صالح (2017) درجة ممارسة القيادات الإدارية في جامعة عدن للعدالة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريين، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة عدن، اليمن.
18. الماس، وليد ناصر (2021) تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري لقيادة كليات العلوم الطبيعية في جامعة عدن في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، *أطروحة دكتوراه*، كلية التربية، جامعة عدن، اليمن.
19. متعب، حامد كاظم وراضي، جواد محسن (2010) "الريادية وأثرها في الأداء الجامعي المتميز: دراسة اختبارية لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة القادسية"، *المؤتمر العلمي لثالث للجامعات العربية: التحديات والآفاق المنظمة العربية للتنمية الإدارية*، يناير - مصر.
20. المنصور، كاسر نصر وجواد، شوقي ناجي (2000)، *إدارة المشروعات الصغيرة*، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
21. النجار، فايز جمعة والعلي، عبد الستار محمد (2008)، *الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة*، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
22. النشمي، مراد محمد، والدعيس، هدى أحمد (2017) الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، *المجلة العربية لضمان جودة التعليم*، المجلد 10، العدد 29، عمان، الأردن.
23. Davis , Tassika M. (2006), "Corporate Entrepreneurship Assessment Instrument (CEAD): Systematic Validation of a Measure", Thesis Presented to the faculty Department of System and Engineering Management, Air University
24. Dogan, N. (2015). The intersection of entrepreneurship and strategic management: strategic entrepreneurship. *Procedia Social and behavioral sciences*, 195, 1288-1294.
25. Dyduch, Wojciech (2008), "Corporate Entrepreneurship Measurement for Improving Organizational Performance", *Journal of Economics and Management*, Vol. 4. entrepreneurial mindset for the state government higher education institutions in Pakistan", *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, Vol. 7 No.2.

26. Gomez Luis & David Palkin & Robert Cardy,(2005), **Management 2nd** Mc Graw-Hill, N,Y.
27. Grande, Jorunn (2010), “Entrepreneurial Orientation and Performance in Micro-sized Firms”: in David Smallbone et al.(Eds.),*The Theory and Practice of Entrepreneurship: Frontiers in European Entrepreneurship Research*, Northampton, Edward Elgar Publishing,Inc.
28. Kalar , Barbara; Antoncic, Bostjan (2015) **The entrepreneurial university, academic activities and technology and knowledge transfer in four European countries**. Original Research Article, Vol, 36–37, PP, 1–11.
29. Morris, Michael H., Kuratko, Donald F. and Covin, Jeffrey G (2011), “Corporate Entrepreneurship & Innovation: Entrepreneurial Development within Organizations”, 3 rd ed., (USA: South- Western Cengage Learning.
30. Van de Ven, Andrew H. & Engleman, Rhonda M.(2004), “Central Problems in Managing Corporate Innovation and Entrepreneurship”, *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*,Vol.7.
31. Zehir, Cemal, Muceldidi, Busra & Zehir, Songul (2012),” **The Impact of Corporate Entrepreneurship on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment: Evidence from Turkey SMEs**”, 8th International Strategic Management Conference, Procedia- Social and Behavioral Sciences, Vol.58.

The Organizational Entrepreneurship Application Requirements at the National University from the Perspectives of the Academics and Administrative Staff

Dr. Fahad Ali Abdullah Al-Nakheai
Associate Professor, Department of
Educational Administration

Dr. Muhammad Hussein Saleh Dwaihan
Assistant Professor, Department of
Educational Administration

Abstract

The research aimed to find out the availability degree of the organizational entrepreneurship application requirements namely, entrepreneurial leadership, entrepreneurial organizational culture, entrepreneurial organizational structure and entrepreneurial incentive policies at the National University from the academics and administrative staff perspective. The research community approximates 69, including (41) academics and (28) administrative staff. The descriptive method was used and the questionnaire which consisted of thirty items was the research data collection instrument. The collected data were statistically analyzed using the Statistical Packages for Social Sciences (SPSS). The research concluded number of findings, the most important of which were: First, the degree of availability requirements for the application of the organizational entrepreneurship at the National University from the academics and administrative staff perspective was moderately available as an overall score. That is, the three requirements (entrepreneurial organizational culture, entrepreneurial leadership and the flexibility of the entrepreneurial organizational structure were moderately available while the incentive policy availability degree was low. Secondly, there are no statistically significant differences at the level ($\alpha= 0.05$) between the estimated means of the degree of availability requirements namely, entrepreneurial organizational culture, entrepreneurial leadership and the flexibility of the entrepreneurial organizational structure were moderately available in the favor of the professional title while there are statistically significant differences at the incentive policy availability degree in the favor of the professional title of the administrative staff

Paper Information

Date received: 11/08/2023
Date accepted: 28/09/2023

Keywords

Organizational entrepreneurship, academics, administrative staff