

The Reality of Entrepreneurial Leadership in Algerian Universities - A Case Study of the Faculty of Economics, Business and Management Sciences at Hassiba Ben Bouali University in Chlef-

-BOUZIANE Aboubakr¹: PhD student, Belhadj Bouchaib University, Ain Temouchent.

-DJEJBARI Latifa²: Professor, Aboubakr Belkaid University, Telemcen.

Received:21 /09/2025

Accepted :24/10/2025

Published :21/01/2026

Abstract:

This study aimed to shed light on the reality of entrepreneurial leadership dimensions (strategic vision, creativity, proactivity, and calculated risk-taking) within the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences at Hassiba Ben Bouali University of Chlef, from the perspective of the teaching staff. The study adopted a descriptive methodology and utilized a questionnaire as a data collection tool, with a sample size of 78 faculty members. The study yielded the following results: Entrepreneurial leadership, with its four dimensions (strategic vision, creativity, proactivity, and calculated risk-taking), is applied to a moderate degree at the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences at Hassiba Ben Bouali University of Chlef. Significant statistical differences were found regarding the application of entrepreneurial leadership dimensions attributable to the variables of academic rank and professional experience, while no significant statistical differences were found attributable to the variables of gender and holding an administrative position. The study concluded with a set of recommendations, the most important of which are: the necessity of working to establish a clear vision for the university and translating it into strategic objectives, striving to implement them using new and innovative methods. The importance of awareness that adopting entrepreneurial leadership significantly contributes to improving performance and achieving leadership in the higher education sector.

Key words: Entrepreneurial Leadership, Strategic Vision, Creativity, Proactivity, Calculated Risk-Taking.

Jel Codes Classification : M12, M54

1 - **Author Corresponding**, Laboratory of Agricultural and Tourism Sector Development Strategies, Aboubakr.bouziane@univ-temouchent.edu.dz

2 - dlatefa@yahoo.fr

واقع القيادة الريادية في الجامعات الجزائرية -دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسبية بن بو علي بالشلف

- أبو بكر بوزيان¹: طالب دكتوراه ، جامعة بلحاج بوشعيب، عين تيموشنت، الجزائر.

- لطيفة جباري²: أستاذ التعليم العالي، جامعة أوبكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

تاريخ النشر: 2026/01/21

تاريخ القبول: 2025/10/24

تاريخ الإرسال: 2025/09/21

ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على واقع أبعاد القيادة الريادية (الرؤية الاستراتيجية، الابداع، الاستباقية، والمخاطرة المحسوبة) في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسبية بن بو علي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتمت الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث بلغ حجم العينة (78) عضو من هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية: يتم تطبيق القيادة الريادية بأبعادها الأربعة (الرؤية الاستراتيجية، الابداع، الاستباقية، المخاطرة المحسوبة) بدرجة متوسطة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسبية بن بو علي بالشلف، بوجود فروق ذات دلالة احصائية حول درجة تطبيق أبعاد القيادة الريادية تعزى لمتغيري المرتبة العلمية والخبرة المهنية في حين لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيري الجنس وشغل منصب إداري. وقد خلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة العمل على وضع رؤية واضحة للجامعة وترجمتها الى أهداف استراتيجية والسعي الى تنفيذها وفق طرق جديدة ومبتكرة. أهمية الوعي بأن اعتماد القيادة الريادية يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء وبلوغ الريادة في قطاع التعليم العالي.

الكلمات المفتاح: القيادة الريادية، الرؤية الاستراتيجية، الابداع، الاستباقية، المخاطرة المحسوبة.

التصنيف JEL : M12, M54

¹- أبو بكر بوزيان، مخبر استراتيجيات تنمية القطاع الفلاحي والسياحي ، aboubakr.bouziane@univ-temouchent.edu.dz

²- مخبر استراتيجيات تنمية القطاع الفلاحي والسياحي، dlatefa@yahoo.fr

- مقدمة:

لقد أصبح موضوع القيادة الريادية في السنوات الاخيرة يشكل اهتمام العديد من الباحثين في ادبيات علم الادارة، والذي ظهر كنتيجة لتطور الاتجاهات القيادية الحديثة، و الحاجة الى نمط جديد من القيادة يتلائم مع التغيرات السريعة و المتلاحقة التي تشهدها بيئة الاعمال. الأمر الذي ادى الى ظهور القيادة الريادية في ظل سعي المنظمات المعاصرة الى الريادة و تحقيق الميزة التنافسية، حيث اصبحت القيادة الريادية من بين أكثر النظريات حداثة و سميت بقيادة القرن الحادي والعشرين، حيث ظهر مصطلح القيادة الريادية في الفكر الاداري في مطلع ثمانينات القرن الماضي من قبل دراسة كل Drucker and Gilder التي اشارت الى أن القائد الريادي اثبتت دوره في العملية الادارية من خلال قدرته على التغيير (عطا محمد الانصاري واخرون، 2019، صفحة 351).

وتعتبر نظرية (Peck 1983) من أولى القراءات الادبية للقيادة الريادية في التعليم العالي و التي تشير الى ان القيادة الريادية تعزز النجاح المؤسسي داخل الجامعة و لا تزال نظرية (PECK) تستخدم من طرف الباحثين لتوضيح ان القيادة الريادية هي النمط القيادي المناسب لقيادة الجامعات و التي يمكنها ان ترفع من كفاءة القيادات الجامعية بعدة طرق (Abdul Wahab, Irma Tyasari, 2020, p. 56).

إشكالية الدراسة:

ومن خلال ما سبق فان مشكلة الدراسة تتمثل في التعرف على مدى تطبيق أبعاد القيادة الريادية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس، من خلال طرح أسئلة الدراسة كما يلي:

- ما مدى تطبيق أبعاد القيادة الريادية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05 ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية حول درجة تطبيق أبعاد القيادة الريادية تعزى للمتغيرات الديموغرافية عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05 ؟

وللاجابة على هذين السؤالين، تمت صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

H0: لا يتم تطبيق أبعاد القيادة الريادية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

H1: يتم تطبيق أبعاد القيادة الريادية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

وانطلاقا من الفرضية الرئيسية تمت صياغة أربع (04) فرضيات فرعية، حيث أن كل فرضية تمثل بعد من أبعاد القيادة الريادية كالتالي:

الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا يتم تطبيق بعد الرؤية الاستراتيجية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

H1: يتم تطبيق بعد الرؤية الاستراتيجية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا يتم تطبيق بعد الابداع بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

H1: يتم تطبيق بعد الابداع بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H0: لا يتم تطبيق بعد الاستباقية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

H1: يتم تطبيق بعد الاستباقية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

الفرضية الفرعية الرابعة:

H0: لا يتم تطبيق بعد المخاطرة المحسوبة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

H1: يتم تطبيق بعد المخاطرة المحسوبة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

الفرضية الرئيسية الثانية:

H0: عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية حول درجة تطبيق أبعاد القيادة الريادية تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

H1: بوجود فروق ذات دلالة احصائية حول درجة تطبيق أبعاد القيادة الريادية تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الى:

- التعرف على واقع القيادة الريادية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.
- الكشف عن وجود فروق ذات دلالة احصائية حول درجة تطبيق أبعاد القيادة الريادية تعزى للمتغيرات الديموغرافية.
- تقديم بعض التوصيات بناء على النتائج المتوصل اليها.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على أحد أحدث الأنماط القيادية والمتمثل في القيادة الريادية، من خلال تقديم تأطير نظري حول القيادة الريادية في الجامعات، وكذا امكانية الاستفادة من نتائج الدراسة الميدانية في تعزيز مستوى ممارسة القيادة الريادية في الجامعات الجزائرية والتعرف على دورها في تحقيق الريادة في قطاع التعليم العالي.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي بهدف تحديد الاطار النظري وكل المفاهيم الأساسية المتعلقة بالقيادة الريادية في الجامعات، أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد اعتمد على المنهج التحليلي من خلال الاستعانة بالأدوات الاحصائية لاختبار فرضيات الدراسة وتحليل النتائج المتوصل اليها.

الدراسات السابقة:

1-دراسة (عبير بنت حسن بن عبد اله آل سرحان القحطاني، محمد بن سرحان المخلافي، 2019) بعنوان: واقع أبعاد القيادة الريادية في الجامعات السعودية،دراسة ميدانية على جامعة الإمام عبد الرحمان بن فيصل.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز واقع القيادة الريادية لدى القيادات الاكاديمية بجامعة الإمام عبد الرحمان بن فيصل، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت إلى النتائج التالية: تطبق القيادات الأكاديمية بجامعة الإمام عبد الرحمان بن فيصل أبعاد القيادة الريادية بدرجة متوسطة، وتوصلت إلى مجموعة من التوصيات: ممارسة القيادة الريادية في الجامعات تعد ضرورة لمواجهة التحديات والفرص، والتأقلم مع المتطلبات الحديثة للتعليم العالي عن طريق تشجيع الابتكار ونشر ثقافة تنظيمية تتميز بالإستباقية وتحمل المخاطرة ورؤية إستراتيجية تضمن ريادة الجامعة.

2-دراسة (شعبان أحمد هلال، 2020) بعنوان: تصور مقترح لآليات تطبيق القيادة الريادية بجامعة الدمنهور

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مقومات القيادة الريادية بالتعليم الجامعي والتعرف على مدى تطبيقها في جامعة الدمنهور، واعتمدت على المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق مقومات القيادة الريادية بجامعة الدمنهور كان بدرجة "محايد" وهذا نظرا لوجود معوقات تحول دون تطبيق القيادة الريادية، كما توصلت الدراسة إلى إقتراح تصورا لآليات تطبيق القيادة الريادية بجامعة الدمنهور بناء على نتائج الدراسة.

3- دراسة (Abdul wahab, Irma Tyassir) بعنوان:

Entrepreneurial Leadership For university leaders: A futuristic approach for Pakistani -HEIs

ركزت هذه الدراسة على التعقيدات و القضايا المرتبطة بقيادة الجامعات وبحث في الدور الوسيط للقيادة الريادية في العلاقة بين الكفاءة الإدارية و التوجه نحو التعلم بالأداء الوظيفي لقادة الجامعات في القطاع العام، وتوصلت الدراسة الى ان القيادة الإدارية و التوجه نحو التعلم مرتبطان ارتباطا إيجابيا بالأداء الوظيفي كما كشفت النتائج الى توسط القيادة الريادية لهذه العلاقة كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات المهمة لتحسين القيادة الجامعية.

4- دراسة (Bagheri, Lope Pihie) بعنوان:

Student entrepreneurial leaders : Challenges and competencies of leading university entrepreneurship programs.

هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على تحديات و كفاءات القادة الرياديين الطلاب في قيادة برامج ريادة الاعمال الجامعية. من خلال اختيار 14 قائدا من قادوا بنجاح نوادي و أنشطة ريادة الاعمال الجامعية لمدة فصلين دراسيين على الأقل، و قد توصلت الدراسة من خلال تحليل المقابلات التي أجريت مع القادة الذين تم اختيارهم للمشاركة في هذه الدراسة الى وجود ثلاث تحديات رئيسية تواجه القادة الرياديين الطلاب و تتمثل في : افتقار أعضاء مجموعاتهم الى الاهتمام و الالتزام بالأنشطة الريادية، ثقتهم بقدراتهم الريادية، و اختلاف خلفياتهم الثقافية. و من اجل

التعامل مع هذه التحديات بنجاح كان القادة الطلاب أكفاء في بناء علاقات شخصية قائمة على الرعاية و العمل الجماعي و تفويض المهام و كسب ثقة أعضاء مجموعاتهم.

I- الإطار النظري للقيادة الريادية في الجامعات:

I-1- مفهوم القيادة الريادية في الجامعات:

تعرف القيادة الريادية في الجامعة بأنها القدرة على تطبيق اساليب ابداعية في العمل من خلال تبني الابداع التكنولوجي والمخاطرة المحسوبة بهدف استثمار الفرص المتاحة و التسويق لخدمات الجامعة وتحقيق الرؤية الاستراتيجية وميزات تنافسية للجامعة (حسين، 2023، صفحة 47).

ويمكن تعريف القيادة الريادية بأنها شكل من اشكال القيادة القائمة على الرؤية الواضحة واستكشاف الفرص واستثمارها من خلال الاستفادة من الموارد المتاحة لدى المدرسة و تشجيع الابتكار و الابداع و تحمل المسؤولية و اخذ المخاطر في الحسبان، و ذلك من اجل تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية (عبد الوهاب طعمة المندال، حسنين السيد طه، 2022، صفحة 452)

وتعرف على انها "اسلوب قيادة يرقى بالمنظمة الى الريادة بين المنظمات الاخرى، من خلال وضوح الرؤية و القدرة على الابتكار و الابداع و تحمل المخاطر المحتمل مواجهتها في المستقبل" (عبد الوهاب طعمة المندال، حسنين السيد طه، 2022، صفحة 1181).

كما ترى "الدرس" ان القيادة الريادية تعمل على تعزيز المواءمة بين الاستراتيجية والثقافة التنظيمية بالمؤسسة التعليمية من خلال اعتماد المشاركة بدلا من الاشراف عن بعد و البحث عن الفرص الجديدة و اكتشاف الثغرات ومعالجتها (الدرس، 2020، صفحة 75)

ويعرف "عيداروس" القيادة الريادية على انها الكيفية الادارية الهادفة في المهام الاكاديمية والادارية لكافة منسوبي الجامعة من خلال تطوير مهاراتهم الريادية و ترسيخ الريادة كثقافة مؤسسية في الجامعة (عيداروس، 2015، صفحة 91). كما عرفت القيادة الريادية في الجامعات على انها القيادة التي يمارسها القادة الاكاديميون من خلال انتهاج اسلوب الابداع و الاستباقية في انجاز المهام الاكاديمية في اطار رؤية استراتيجية و قدرة على تحمل المخاطر للنهوض بالجامعة و تحقيق الاهداف المسطرة (جملة عبد الله صالح النومسي، نادية خلف البلوي، 2022، صفحة 68).

تعرف القيادة الريادية بانها جميع الجهود المنسقة و المنظمة في اطار استباقي و ابداعي يهدف الى ادارة الازمات التي تواجه الجامعات من خلال ابتكار حلول غير تقليدية (زهراء محمود سمير أمين، سوزان محمد المهدي، عفاف محمد سعيد، 2021، صفحة 6) كما عرفها "منصور" على انها نمط قيادي يهدف الى تبني رؤية تعتمد على الابداع و المبادرة و تحمل المخاطر و استغلال الفرص المتاحة لتحقيق اهداف العملية التعليمية بفعالية (منصور، 2022، صفحة 252).

كما تعرف ايضا على انها قيادة تتميز بالابداعية و الاستباقية و المخاطرة، تساعد في تطوير اداء الجامعات من خلال تنمية قدرات القيادات فيها على استثمار الفرص و مواجهة التحديات و التأقلم مع الاوضاع الجديدة (شيرين محمد، 2020، صفحة 141).

وفي سياق المؤسسات الجامعية تعرف القيادة الريادية على أنها القيادة الجامعية التي تسعى الى النهوض بالجامعة في بيئة ديناميكية عن طريق الابتكار و الابداع ضمن رؤية هدفها تحقيق الاستباقية في جميع الاعمال الاكاديمية و

امتلاك القدرة على التنافسية و تحمل المخاطر لاستثمار القرض (عبيد بنت حسن بن عبد اله آل سرحان القحطاني، محمد بن سرحان المخلافي، 2019، صفحة 222)

I-2- خصائص القيادة الريادية:

وفقا لما سبق التطرق اليه حول مفهوم القيادة الريادية يتضح أن القائد الريادي لا بد أن تكون لديه رؤية واستعداد للانجاز و ميل نحو المخاطرة كما يجب ان يتميز بالإبداع و الابتكار في ممارسته للعملية الادارية، حيث يجب على القائد الريادي ان يتصف بمجموعة من الخصائص التي تميزه عن غيره من القادة.

يرى كل من "Cover" و "Slevin" ان هناك ستة خصائص اساسية للقيادة الريادية و المتمثلة بمايلي (Yusuf :ESMER, Faruk DAYI, 2017, p. 117)

أ. دعم المهارات الريادية: يعتبر القائد الريادي الفعال ان العنصر البشري هو المصدر الرئيسي للسلوك الريادي كما يساهم في تطوير هذه السلوكيات.

ب. ترجمة الفرص: يتميز القادة الرياديون بالقدرة على تحويل الفرص الى اهداف يستفيد منها اصحاب المصلحة والمنظمة بشكل عام.

ج. حماية الابتكارات التي تهدد نموذج العمل الحالي: ينظر الافراد للابتكار على انه تهديد على المستويين الشخصي و التنظيمي، و هنا يتحمل القادة الرياديون مسؤولية توعية الافراد بالفوائد المحتملة من الابتكار.

د. التشكيك في منطق العمل الحالي: تتطلب القيادة الريادية التساؤل المستمر عن الافتراضات التي يقوم عليها المنطق السائد، من اجل ايجاد فرص جديدة لخلق قيمة مضافة والتأكد من ان المنظمة في الطريق الصحيح نحو النجاح.

هـ. مراجعة الاسئلة البسيطة: يقوم القادة الرياديون و بصفة مستمرة بالاستفسار حول تحديد الفرص و الموارد اللازمة للحفاظ على استمرارية المنظمة، وكذا تحديد نوع الاهداف التنظيمية والانجازات والعلاقات التي يتم تطويرها مع اصحاب المصلحة.

و. ربط الريادة بالإدارة الاستراتيجية: يؤمن القادة الرياديون بأن المنظمة يجب أن تمتلك مهارات ريادية بشكل استراتيجي من أجل تحقيق أعلى عائد.

وفيما يتعلق بخصائص القيادة الريادية في الجامعات فقد أشارت العديد من أدبيات الادارة الى أن خصائص القيادة الريادية تنسجم مع احتياجات التعليم العالي حيث أن القادة الرياديون يتميزون بامتلاكهم للعديد من القدرات التي تحتاجها الجامعات و المتمثلة فيما يلي (القحطاني، 2015، الصفحات 456-467):

- يتميز القادة الرياديون في الجامعات بالحسم حيث أنهم لا يؤجلون عملية اتخاذ قرار ما عندما تجمع الحقائق و يدركون اهمية الحسم في بناء ثقافة ريادية بالجامعة.

- تتسم القيادة الريادية في الجامعات بأنها مفهوم معقد يتحقق بتعلمه و ليس مفهوم ذو صيغة رسمية، حيث تتطلب ادارة التوازن في العلاقات بين الاطراف صاحبة المصلحة المنخرطة رسميا في أنشطة الجامعة.

- دعم الابتكار في الجامعات من خلال اتاحة المجال امام الموظفين لتقديم الافكار و تحفيزهم و المشاركة في البحث عن الفرص و التعرف على نقاط الضعف في الاداء و تقديم حلول مبتكرة للمشاكل التي تواجهها الجامعة.

- الانفتاح على الثقافات العالمية، حيث تحاول القيادات الريادية في معظم الجامعات حاليا جذب أكبر قدر ممكن من الافراد من مختلف البلدان و الاستفادة منهم، سواء كانوا أساتذة أو موظفين أو طلاب.

I-3- أهمية القيادة الريادية:

تبرز أهمية القيادة الريادية في قدرتها على قيادة الجامعة نحو الريادة و تحقيق ما يعرف بالجامعة الريادية، و في هذا الصدد تعرف الجامعة الريادية بأنها تلك الجامعة التي تقوم بمهام تسهيل خلق القيمة للمجتمع و تكوين الثروة للأفراد من خلال الابداع في مشاريع الاعمال و تقديم السلع و الخدمات الجديدة، وهي الجامعة السبابة الى توليد المعرفة و تحويلها الى قيمة اقتصادية و اجتماعية، وتتميز الجامعة الريادية بجودة الخدمات المقدمة و التوجه نحو طلبات أصحاب المصلحة، و تقوية وتطوير التحالفات الاستراتيجية مع جميع الاطراف و الاهتمام بالعملية التعليمية و انجازات الجامعة العلمية و التقنية (أحمد، 2020، صفحة 441).

في حين تعتبر "الشطيطي" أن قيادة المؤسسات التعليمية بأسلوب ريادي يمكن القائد من التأثير على سلوك العاملين من اجل تنظيم جهودهم و تعزيز التعاون نحو تحقيق الاهداف المشتركة (الشطيطي، 2021، صفحة 555) كما تكمن أهمية القيادة الريادية للمؤسسات التعليمية في قدرتها على مواجهة التحديات والتعامل مع الأوضاع الجديدة والمتغيرة، كونها تسمح بتطوير أداء القادة وتحسين قدرتهم على حل المشكلات بطرق مبتكرة، وتوفير مناخ تنظيمي يشجع على الابداع، الأمر الذي يساهم في الرفع من تنافسية المؤسسة التعليمية (عطا محمد الانصاري وآخرون، 2019، صفحة 352).

I-4- أبعاد القيادة الريادية

اختلفت آراء الكتاب والباحثين حول تحديد أبعاد القيادة الريادية، إلا أن معظم الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع القيادة الريادية في الجامعات ركزت على أربعة أبعاد رئيسية والمتمثلة في: (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، الإستباقية، المخاطرة المحسوبة) وهي الأبعاد التي سيتم تناولها في هذه الدراسة.

أ. الرؤية الاستراتيجية: تعبر عن التفكير الإستراتيجي للقائد القادر على رسم الطريق الذي يحدد مستقبل المنظمة والقدرة على إلهام العاملين وكسب ثقتهم وولائهم (جملة عبد الله صالح النومسي، نادية خلف البلوي، 2022، صفحة 73)

تتمثل الرؤية الاستراتيجية في إنشاء توجه طويل الأمد يتلاءم مع رسالة المنظمة من خلال صياغة الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وهنا تكمن مهمة القادة الرياديين في تحويل هذه الرؤية إلى نتائج ملموسة (علي، 2018، صفحة 285).

ويرى "هليل" أنه يقع على عاتق القيادة الريادية بالجامعة مسؤولية مشاركة الجميع في بناء ونشر الرؤية الاستراتيجية داخل الجامعة وخاصة أولئك الذين لديهم المعرفة الخاصة بما يؤثر على الآخرين، حيث تعمل الرؤية الاستراتيجية على إيجاد مناخ مناسب لتبادل الأفكار بين القائد والعاملين مما يتيح فهم واستيعاب سياسات وأهداف الجامعة (شعبان أحمد هليل، 2020، صفحة 1533).

ب. الإبداع: يعرف الإبداع على أنه عملية متعددة المراحل تترب عنها فكرة مختلفة تترجم إلى عمل جديد والتي يمكن تطويرها وتحديثها حسب إمكانيات المؤسسة، كما يتميز البعد الإبداعي بالمؤسسات التعليمية بإيجاد طرق مبتكرة لتنفيذ العمل، نشر ثقافة التمييز والتشجيع على تجريب الأفكار الحديثة (نور ابراهيم حامد ابراهيم شريف، 2022، صفحة 1571)

ويرى "القرغولي" أن الإبداع يمثل قدرة القادة الرياديين على توليد أفكار جديدة تساهم في الاستفادة من الموارد واقتناص الفرص وحل المشاكل (حسين علي عبد اله القرغولي، ليلي محسن الحكيم، احمد عبد الله امانة الشمري، 2021، صفحة 261).

وتعتبر "شيرين محمد" أن البعد الإبداعي للقيادات الريادية بالجامعات يتمثل في الاهتمام بالإبداع والابتكار من خلال تبني التكنولوجيا والطرق الحديثة في العمل عوض الممارسات التقليدية، وهذا بمهدف تعزيز كفاءة ومكانة الجامعة (شيرين محمد، 2020، صفحة 151).

ج. الإستباقية: تعرف الاستباقية على أنها القدرة على التأثير على المستقبل بدلا من التأثر به من خلال إستغلال الفرص الناتجة عن تحليل البيئة الداخلية والخارجية، والقدرة على إستباق المشاكل في المستقبل، والشعور بالحاجة إلى التغيير والتحسين (السيد طه، حسني جلاشاني، 2021، صفحة 12).

كما تعرف الإستباقية بأنها مدى إتخاذ الشخص أو المنظمة إجراءات للتأثير على بيئتها من أجل تحقيق ميزة تنافسية وكفاءة في الأداء وتعتبر من أهم مؤشرات ريادة الأعمال (Rakesh Kumar, Shalini Shukla, 2019, p. 04).

ويعرف السلوك الإستباقي بأنه عمل ذاتي التوجيه يركز على المستقبل من خلال توقع الفرص والتحديات والتعامل معها مسبقا، ويهدف إلى إحداث تغيير من خلال إدخال أساليب عمل جديدة والتأثير على إستراتيجية المنظمة (Uta K. Bindl, Sharon K. Parker, p. 5).

ويرى كل من "القحطاني" و "المخلافي" أن الإستباقية في الجامعة تتمثل في تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من سبق الجامعات الأخرى، وهذا بالإعتماد على برامج وتخصصات وخدمات جديدة، وكذا تشجيع التنافسية داخل البيئة الجامعية بين مختلف منتسبيها. (عبر بنت حسن بن عبد اله آل سرحان القحطاني، محمد بن سرحان المخلافي، 2019، صفحة 222).

د. المخاطرة المحسوبة: تعرف المخاطرة على أنها الاستعداد للعمل في بيئة تتميز بالغموض وعدم التأكد، ويتناسب الميل إلى المخاطر تناسباً طردياً مع الرغبة في النجاح وهذا ما يميز القادة الرياديين عن غيرهم (الطراونة، 2019، صفحة 21). وتري الباحثة بشاير الخليفة أنه من المنطقي إدراج الميل نحو المخاطرة ضمن تعريف القادة الرياديين، ولأن القيادة الريادية تتضمن قيادة الأفراد لتحقيق الأهداف وفق رؤية المنظمة، فإن القادة الرياديين بطبيعتهم منخرطون في بيئة محفوفة بالمخاطر (Al-Khalifah, pp. 125-126).

وتجدر الإشارة إلى أنه يجب أن تتميز القيادة في المؤسسات التعليمية بقدر من المخاطرة المحسوبة من خلال تخطي الخوف من الغموض وعدم التأكد وتحقيق إنجازات جديدة وغير مألوفة، وأن تتمتع برؤية مستقبلية تسمح لها بتحقيق الأهداف المسطرة (مغاوري، 2016، صفحة 14).

II- الدراسة الميدانية

لاختبار صحة الفرضيات الموضوعة سالفًا، لا بد من إجراء دراسة ميدانية لموضوع الدراسة، إذ تمت هذه الدراسة عن طريق استخدام أداة الاستبيان وتحليله ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية باعتماد مجموعة من الأدوات والاختبارات المتاحة فيه.

II-1- مجتمع وعينة الدراسة:

II-1-1- مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسنية بن بوعلي بالشلف.

II-1-1- عينة الدراسة : تعبر عينة الدراسة عن نسبة معينة من مجتمع الدراسة والتي أجريت عليهم الدراسة، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من أعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال الإجابة على الاستبيان الورقي المقدم لهم، بحيث تم توزيع 100 استمارة في حين تم استرجاع 78 استمارة، وعليه فإن حجم العينة يقدر بـ: 78.

II-2- متغيرات الدراسة: تتكون هذه الدراسة المقامة على أربع أبعاد هي الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، الاستباقية، المخاطرة المحسوبة

II-3- حدود الدراسة: تمت هذه الدراسة وفقا للحدود الزمنية والمكانية والبشرية التالية:

الحدود الزمنية: تم اجراء الدراسة في الفترة الممتدة من 07 جانفي الى غاية 13 فيفري من سنة 2025.

الحدود المكانية: بهدف التعرف على واقع القيادة الريادية في الجامعات الجزائرية، تم اختيار كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسنية بن بوعلي بالشلف.

الحدود البشرية: شملت الدراسة عينة من أعضاء هيئة التدريس لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسنية بن بوعلي بالشلف.

II-4- أداة الدراسة: لإتمام الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات الموضوعة سالفًا ومن أجل جمع البيانات اللازمة للدراسة وتحليلها، تم استخدام الاستبيان كأداة من أدوات المنهج الوصفي، بحيث تم تصميم الاستبيان بالاعتماد على ما تم التطرق اليه في الاطار النظري للدراسة وكذا الدراسات السابقة ، إذ بني الاستبيان على قسمين أساسيين حيث يضم القسم الأول المعلومات الشخصية (الجنس، شغل منصب إداري أم لا، المستوى العلمي وسنوات الخبرة المهنية)، أما القسم الثاني فيتعلق بأبعاد القيادة الريادية الأربع، إذ تكون من 26 عبارة يتم الإجابة عليها وفق سلم ليكارت الخماسي.

الجدول 2-1: توزيع أبعاد الدراسة في الاستبيان

الأبعاد	الفقرات
الرؤية الإستراتيجية	من الفقرة 01 إلى الفقرة 06
الإبداع	من الفقرة 07 إلى الفقرة 13
الاستباقية	20 من الفقرة 14 إلى الفقرة
المخاطرة المحسوبة	26 إلى الفقرة 21 من الفقرة

المصدر: من إعداد الباحثين

لقياس استجابات أفراد العينة تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 2-2: مقياس ليكارت الخماسي

الإجابة	درجة الاستجابة
موافق بشدة	5
موافق	4
محايد	3
غير موافق	2
غير موافق تماما	1

المصدر: من إعداد الباحثين

ومن أجل التعليق على المتوسطات الحسابية لدرجة موافقة عينة البحث على فقرات الإستبيان فقد تم تقسيم المتوسطات الحسابية إلى ثلاثة مجالات أو مستويات (مرتفع، متوسط، منخفض) وذلك كالتالي:

أولا حساب المدى بطرح أصغر رقم في مقياس لكارتر الخماسي من أكبر رقم أي $5-1=4$ وبعد ذلك نقوم بحساب طول المجال بقسمة المدى على عدد المجالات (مستويات التعليق) أي $4/3=1,33$. وبإضافة طول المجال لأقل قيمة في مقياس لكارتر نحصل على طول المجال الأولى (مجال المستوى الأول) وهكذا حتى تتكون مستويات التعليق كالتالي:

درجة موافقة منخفضة [1 - 2,33]

درجة موافقة متوسطة [2,33 - 3,66]

درجة موافقة مرتفعة [3,66 - 5]

II-5- المعالجة الإحصائية:

لمعالجة البيانات المتحصل عليها من خلال الاستبيانات المسترجعة تم الإستعانة ببرنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS إصدار 23 من خلال الاعتماد على مجموعة من الاختبارات الإحصائية المتاحة في البرنامج الإحصائي SPSS والتي تمثلت في الجدول التالي:

الجدول 2-3: الاختبارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

الاختبار الإحصائي	الغرض
التكرارات والنسب المئوية	وصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
معامل الثبات ألفا كرونباخ	معرفة مدى ثبات أداة الدراسة المستخدمة
معامل الارتباط بيرسون	قياس الصدق البنائي و صدق الإتساق الداخلي لأداة الدراسة
المتوسطات الحسابية	معرفة مدى موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات الإستبيان
الانحرافات المعيارية	معرفة مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة على محاور وعناصر وفقرات الإستبيان
تحليل التباين الأحادي (ANOVA)	الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى بالخصائص الديموغرافية
إختبار Independent sample T test	لاختبار الفرضيات والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى بالخصائص الديموغرافية الشائبة

المصدر: من إعداد الباحثين

II-5-1- إختبار صدق أداة الدراسة

- **الصدق الظاهري:** تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المختصين في مجال الدراسة بهدف تحكيمه للتأكد من مدى وضوح العبارات ومدى ملائمتها لقياس ما وضعت لأجله، وبعد الأخذ باقتراحات الأساتذة المحكمين تمت صياغة عبارات الاستبيان في صورتها النهائية.

- **صدق الإتساق الداخلي:** لاختبار صدق الإتساق الداخلي تم الإعتماد على معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل محور والدرجة الكلية للقسم الذي ينتمي إليه كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول 2-4: معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد القيادة الريادية وفقارقتها.

الأبعاد	معامل الارتباط	معامل الدلالة
الرؤية الإستراتيجية	0.911**	0.000
الإبداع	0.904**	0.000
الاستباقية	0.931**	0.000
المخاطرة المحسوبة	0.880**	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يظهر لنا أن جميع معاملات الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية لمحاورها ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,01 وبالتالي تتصف بالصدق لقياس ما وضعت لأجله، فكما هو موضح في الجدول فإن معامل الارتباط لكل محور مع الدرجة الكلية يتراوح بين 0.880 و 0.931 وهي درجات مرتفعة جدا هذا ما يثبت صدقها.

II-5-2- إختبار ثبات أداة الدراسة:

تم اعتماد معامل ألفا كرونباخ من أجل قياس مدى ثبات أداة الدراسة أي التأكد من درجة ثبات الاستبيان المقدم، والجدول أدناه يوضح النتائج المتوصل إليها من هذا الاختبار:

الجدول رقم 2-5: معامل الثبات ألفا كرونباخ

معامل الثبات	محاور الدراسة
0.958	الاستبيان العام
0.896	الرؤية الاستراتيجية
0.861	الابداع
0.870	الاستباقية
0.859	المخاطرة المحسوبة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الظاهرة في الجدول أعلاه أن معامل الثبات ألفا كرونباخ العام جد مرتفع إذ بلغ 0.958 فيما تراوح ثبات المحاور بين 0.896 كحد أعلى و 0.859 كحد أدنى، وعليه فإن القيم تزيد عن النسبة المقبولة إحصائيا والمحددة ب 0,60 مما يدل على أن الإستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الإعتماد عليه من أجل تحقيق أغراض الدراسة.

II-5-3- عرض خصائص العينة:

سنعرض فيما يلي المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة بحيث تشتمل هذه المتغيرات على كل من الجنس، المرتبة العلمية، سنوات الخدمة، وشغل منصب اداري كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم 2-6: التوزيع الديموغرافي لعينة البحث الخاصة بالعاملين

المتغيرات الديموغرافية	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	47.4%
	أنثى	52.6%
المرتبة العلمية	أستاذ التعليم العالي	25.6%
	أستاذ محاضر	42.3%
	أستاذ مساعد	5.1%
	أستاذ مؤقت	26.9%
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	26.9%
	من 5 إلى 10 سنوات	21.8%
	من 10 إلى 15 سنة	30.8%
	أكثر من 15 سنة	20.5%
تشغل منصب إداري	نعم	20.5%
	لا	79.5%

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

- توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس: يتبين من خلال الجدول أعلاه أن ما نسبة 47.4% من عينة البحث هم ذكور أي ما يعادل 37 أستاذ، وما نسبته 52.6% إناث أي ما يعادل 41 أستاذة ويظهر أن الفرق بين عدد الذكور والإناث متقارب وليس كبيرا.

- توزيع عينة البحث حسب متغير المرتبة العلمية: من خلال الجدول يتضح لنا أن ما نسبته 25.6% من عينة البحث هم أساتذة التعليم أي ما يمثل 20 أستاذ وأستاذة، وما نسبته 42.3% منهم أساتذة محاضرين وهي النسبة الأعلى في عينة البحث والمقدرة بـ: 33 فرد، أما فئة الأساتذة المساعدين نسبتهما 5.1% أي ما يعادل 4 أساتذة فقط وهي الفئة الأقل تعدادا في عينة البحث. أما فئة الأساتذة المؤقتين فتقدر بـ: 26.9% والمثلة لـ: 21 أستاذ وأستاذة.

- توزيع عينة البحث حسب متغير المنصب الإداري: من خلال الجدول يتضح أن ما نسبته 20.5% من مفردات عينة البحث يشغلون مناصب إدارية بالإضافة إلى مهامهم البيداغوجية، أي ما يقدر بـ: 16 فرد، أما باقي المفردات المقدر عدد بـ: 42 فرد أي بنسبة 79.5% لا يشغلون مناصب إدارية.

- توزيع عينة البحث حسب متغير سنوات الخدمة: يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن ما نسبته 26.9% أي ما يعادل 21 فرد من عينة البحث خبرتهم المهنية في الجامعة تقل عن 5 سنوات، وما نسبته 21.8% ما يعادل 17 فرد تتراوح خبرتهم المهنية بين 05 سنوات و10 سنة، أما من خبرتهم تتراوح بين 10 سنوات إلى 15 سنة فقد بلغت نسبتهم 30.8% أي ما يمثل 24 فردا، في حين الفئة الذين خبرتهم تفوق 15 سنة تعدادهم 16 فردا بنسبة 20.5% من عينة البحث.

II-6- تحليل النتائج:

سنقوم بتحليل الفقرات المكونة لأبعاد القيادة الريادية من خلال دراسة كل بعد على حدى بالإعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة البحث وهذا وفق يلي:

الجدول رقم 2-7: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد القيادة الريادية.

أبعاد القيادة الريادية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب حسب الأهمية
الرؤية الاستراتيجية	2.86	0.84	متوسطة	4
الإبداع	3.08	0.80	متوسطة	3
الاستباقية	3.11	0.74	متوسطة	2
المخاطرة المحسوبة	3.20	0.73	متوسطة	1
القيادة الريادية	3.06	0.71	متوسطة	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بتحليل المتوسطات الحسابية لأبعاد القيادة الريادية، بغرض كشف أهمية كل محور ضمنها، وحسب آرائهم يتبين لنا من خلال الجدول أن درجة موافقة المستجوبين جاءت متوسطة في كل الأبعاد وكذا في المحور الكلي للقيادة الريادية ، وهذا ما يتضح من خلال المتوسطات الحسابية لكل بعد والمبينة أعلاه في الجدول، حيث تراوحت ما بين 2.86 و 3.20، وكل هذه المتوسطات تأتي ضمن المجال [2,33 - 3,66] درجة موافقة متوسطة.

ومنه نستنتج من خلال إجابات أفراد الجامعة وآرائهم، أن بعد المخاطرة المحسوبة هو الأكثر أهمية بالنسبة لإدارة الجامعة قيد الدراسة بمتوسط حسابي هو الأعلى والمقدر بـ: 3.20 وانحراف معياري 0.73، يليه بعد الاستباقية بمتوسط حسابي قدر بـ: 3.11 وانحراف معياري 0.74، قم في المرتبة الثالثة حسب الأهمية بعد الإبداع بمتوسط حسابي 3.08 وانحراف معياري 0.80 ، وأخيرا في المرتبة الرابعة بعد الرؤية الاستراتيجية بمتوسط حسابي 2.86 وانحراف معياري 0.84، وهذا قد يدل على أن الجامعة لا تولي اهتماما كبيرا بالرؤية الاستراتيجية مقارنة بالأبعاد الأخرى للقيادة الريادية. ان النتائج التي توصلت اليها الدراسة والمتمثلة في توافر أبعاد القيادة الريادية بدرجة متوسطة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسية بن بوعلي بالشلف، يمكن وصفها بالاجابية بالنظر للمجهودات المبذولة من طرف الجامعة في اطار استراتيجية الحكومة الجزائرية لتحسين جودة التعليم العالي ورفع تصنيف جامعاتها، حيث احتلت جامعة الشلف المرتبة السابعة وطنيا والمرتبة 4456 عالميا وفقا لترتيب QS للجامعات العالمية، مسجلة بذلك تحسن ملحوظ مقارنة بالسنوات السابقة. الأمر الذي يدل على سعي جامعة الشلف الى الريادة من خلال الالتزام بتحقيق الأهداف والاهتمام بريادة الأعمال وتشجيع الابتكار من خلال التنسيق المستمر مع واجهات الجامعة والمتمثلة في حاضنة الأعمال ومركز تطوير المقاولاتية.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (القحطاني والمخلافي 2019) التي توصلت الى توافر أبعاد القيادة الريادية (الابداع، الرؤية الاستراتيجية، الاستباقية، تحمل المخاطر واستثمار الفرص) بدرجة متوسطة بجامعة الامام عبد الرحمان بن فيصل بالسعودية، كما اتفقت مع دراسة (هليل 2020) والتي توصلت الى أن درجة تطبيق مقومات القيادة الريادية (الرؤية الاستراتيجية، الابداع التقني، المخاطرة المحسوبة، الثقافة الريادية المتكاملة والتسويق للخدمات الجامعية) بجامعة الدمنهور بمصر جاءت بدرجة "محايد".

II-7- اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية الأولى:

H0: لا يتم تطبيق أبعاد القيادة الريادية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

H1: يتم تطبيق أبعاد القيادة الريادية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

وانطلاقا من الفرضية الرئيسية تمت صياغة أربع (04) فرضيات فرعية، حيث أن كل فرضية تمثل بعد من أبعاد القيادة الريادية كالتالي:

الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا يتم تطبيق بعد الرؤية الاستراتيجية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

H1: يتم تطبيق بعد الرؤية الاستراتيجية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا يتم تطبيق بعد الابداع بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

H1: يتم تطبيق بعد الابداع بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H0: لا يتم تطبيق بعد الاستباقية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

H1: يتم تطبيق بعد الاستباقية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

الفرضية الفرعية الرابعة:

H0: لا يتم تطبيق بعد المخاطرة المحسوبة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

H1: يتم تطبيق بعد المخاطرة المحسوبة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

ومن أجل اختبار الفرضيات قمنا بإجراء اختبار (T) لعينة أحادية وفق الجدول التالي:

الجدول رقم 2-8: نتائج اختبار (T) لعينة أحادية لأبعاد القيادة الريادية

أبعاد القيادة الريادية	قيمة (T) المحسوبة	قيمة (T) الجدولية	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية sig
------------------------	-------------------	-------------------	-------------	-----------------------

0.000	77	1.99	8.977	الرؤية الاستراتيجية
0.000	77	1.99	11.922	الابداع
0.000	77	1.99	13.269	الاستباقية
0.000	77	1.99	14.433	المخاطرة المحسوبة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال مطالعة الجدول السابق المتعلق بنتائج اختبار (T) لعينة أحادية لأبعاد القيادة الريادية نلاحظ أن قيمة (T) المحسوبة لأبعاد القيادة الريادية (الرؤية الاستراتيجية، الابداع، الاستباقية، المخاطرة المحسوبة) بلغت على التوالي (8.977، 11.922، 13.269، 14.433) وهي أكبر من قيمتها الجدولية المقدرة بـ: 1.99، كما نجد أن مستوى المعنوية ($\text{sig} = 0.000$) وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم رفض الفرضيات العدمية H_0 وقبول الفرضيات البديلة H_1 والتي تنص على أنه يتم تطبيق أبعاد القيادة الريادية (الرؤية الاستراتيجية، الابداع، الاستباقية، المخاطرة المحسوبة) بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

الفرضية الرئيسية الثانية:

H_0 : عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية حول درجة تطبيق أبعاد القيادة الريادية تعزى للمتغيرات الديموغرافية.
 H_1 : يوجد فروق ذات دلالة احصائية حول درجة تطبيق أبعاد القيادة الريادية تعزى للمتغيرات الديموغرافية.
من أجل الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 في اتجاهات أفراد عينة البحث تعزى للمتغيرات الديموغرافية الواردة في الاستبيان والتي هي كالآتي: (الجنس، شغل منصب إداري، المرتبة العلمية، الخبرة المهنية)، نستعين بتحليل اختبار التباين الأحادي (ANOVA) واختبار Independent sample T test لاختبار الفرضيات، والذي أتت نتائجه كالتالي:

الجدول رقم 2-10: نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA) تبعا للمتغيرات الديموغرافية للقيادة الريادية:

القرار	مستوى الدلالة	F المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات الديموغرافية
دالة	0.02	5.630	0.60	2.65	أستاذ التعليم العالي
			0.71	3.02	أستاذ محاضر
			0.39	3.33	أستاذ مساعد
			0.63	3.47	أستاذ مؤقت
دالة	0.02	5.46	0.59	3.49	أقل من 5 سنوات
			0.71	2.88	من 5 إلى 10 سنوات
			0.62	3.10	من 10 إلى 15 سنة
			0.71	2.65	أكثر من 15 سنة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

نستنتج من الجدول أعلاه أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 تعزى بالمتغيرين المرتبة العلمية والخبرة المهنية لأن مستوى الدلالة الخاص بهما أقل من مستوى المعنوية 0.05، بحيث قدرت قيمة F المحسوبة بالنسبة

لمتغير المرتبة العلمية ب: 5.630 وبمستوى دلالة 0,02، وقدرت قيمة F المحسوبة لمتغير الخبرة المهنية ب: 5.46 عند مستوى دلالة 0.02.

الجدول رقم 2-11: نتائج اختبار Independent sample T test

لاختبار الثنائيات تبعا للمتغيرات الديموغرافية للقيادة الريادية:

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة
الجنس	ذكر	2.92	0.93	1.373	0.245	غير دالة
	أنثى	2.80	0.77			
شغل منصب	نعم	2.92	0.68	1.14	0.237	غير دالة
	لا	2.84	0.89			
الجنس	ذكر	3.28	0.87	2.08	0.153	غير دالة
	أنثى	2.90	0.69			
شغل منصب	نعم	3.30	0.67	0.81	0.369	غير دالة
	لا	3.03	0.83			
الجنس	ذكر	3.16	0.87	0.57	0.010	دالة
	أنثى	3.07	0.60			
شغل منصب	نعم	3.16	0.67	0.14	0.705	غير دالة
	لا	3.10	0.76			
الجنس	ذكر	3.17	0.87	0.81	0.369	غير دالة
	أنثى	3.22	0.65			
شغل منصب	نعم	3.15	0.72	0.038	0.846	غير دالة
	لا	3.21	0.74			
الجنس	ذكر	3.17	0.82	0.84	0.063	غير دالة
	أنثى	3.00	0.58			
شغل منصب	نعم	3.13	0.60	0.44	0.437	غير دالة
	لا	3.04	0.73			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

نستنتج من الجدول أعلاه أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 تعزى بالمتغير الجنس بالنسبة لبعد الاستباقية، لأن مستوى الدلالة الخاص به المقدر ب: 0.01 أقل من مستوى المعنوية المعمول به 0.05، أما باقي الأبعاد فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 تعزى بالمتغيرين الجنس وشغل منصب إداري بالنسبة لكل أبعاد الدراسة لأن مستوى الدلالة الخاص بهما أكبر من مستوى المعنوية 0.05، حيث جاءت النتائج كالتالي:

- بعد الرؤية الاستراتيجية: قدرت قيمة T المحسوبة بالنسبة لمتغير الجنس ب: 0.592 وبمستوى دلالة 0,05، وقدرت قيمة T المحسوبة لمتغير شغل منصب إداري ب: 0.33 عند مستوى دلالة 0.237.

- بعد الإبداع: قدرت قيمة T المحسوبة بالنسبة لمتغير الجنس بـ: 2.138 وبمستوى دلالة 0,05، وقدرت قيمة T المحسوبة لمتغير شغل منصب إداري بـ: 1.19 عند مستوى دلالة 0.369.
 - بعد الاستباقية: قدرت قيمة T المحسوبة بالنسبة لمتغير الجنس بـ: 0.577 وبمستوى دلالة 0,05، وقدرت قيمة T المحسوبة لمتغير شغل منصب إداري بـ: 0.30 عند مستوى دلالة 0.705 .
 - بعد المخاطرة المحسوبة: قدرت قيمة T المحسوبة بالنسبة لمتغير الجنس بـ: 0.286 وبمستوى دلالة 0,05، وقدرت قيمة T المحسوبة لمتغير شغل منصب إداري بـ: 0.27 عند مستوى دلالة 0.84.
 - البعد الكلي للقيادة الريادية: قدرت قيمة T المحسوبة بالنسبة لمتغير الجنس بـ: 0.846 وبمستوى دلالة 0,063، وقدرت قيمة T المحسوبة لمتغير شغل منصب إداري بـ: 0.44 عند مستوى دلالة 0.610.
- ومنه نستنتج من خلال قيمة T المحسوبة للبعد الكلي لمحاور القيادة التي تعزى بالمتغيرين (الجنس وشغل منصب إداري) عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ هي 0.846 و 0.44 وهي أقل من قيمة T الجدولية، وكذلك بلغت قيمتا مستوى المعنوية 0.063 و 0.610 ، وكلتا القيمتان أكبر من 0.05 وعليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ تعزى بمتغيري الجنس وشغل منصب إداري حول متغيرات الدراسة"

خاتمة: نتائج الدراسة والتوصيات

- لقد أجمعت الأدبيات التي تناولت القيادة الريادية في الجامعات أنها النمط القيادي الأنسب لقيادة المؤسسات الجامعية نحو الريادة والتميز، وهذا باعتبار الجامعة قاطرة المجتمع نحو التقدم والتطور وفق رؤية مستقبلية بعيدة المدى، ومن خلال تشجيع الابداع والابتكار واقتناص الفرص المبني على تحليل بيئي عميق، والتحلي بروح المخاطرة المحسوبة.
- ومن خلال الدراسة التي قمنا بها لمعرفة واقع القيادة الريادية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، توصلنا الى النتائج التالية:
- ان القيادة الريادية هي أسلوب قيادي يتناسب مع متطلبات المؤسسات الجامعية لمواجهة التحديات والتعامل مع الأوضاع الراهنة التي تتسم بالسرعة وعدم اليقين.
 - يتم تطبيق القيادة الريادية بأبعادها الأربعة (الرؤية الاستراتيجية، الابداع، الاستباقية، المخاطرة المحسوبة) بدرجة متوسطة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف من وجهة نظر هيئة التدريس عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.
 - بوجود فروق ذات دلالة احصائية حول درجة تطبيق أبعاد القيادة الريادية تعزى لمتغيري المرتبة العلمية والخبرة المهنية عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.
 - لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية حول درجة تطبيق أبعاد القيادة الريادية تعزى لمتغيري الجنس وشغل منصب إداري عند مستوى معنوية أقل أو يساوي 0.05.

توصيات:

- على ضوء الاطار النظري ونتائج الدراسة الميدانية المتوصل اليها، يمكن تقديم بعض التوصيات التي من شأنها أن تساعد في تطبيق القيادة الريادية بأبعادها المختلفة بالنسبة لقادة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حسينة بن بوعلي بالشلف، والجامعات الجزائرية بصفة عامة :
- يجب على الجامعة أن تعمل من أجل وضع رؤية إستراتيجية واضحة وتوسيع دائرة المشاركين في صياغتها، ودفع منتسبيها إلى العمل وفق هذه الرؤية.
 - أن تسعى قيادة الجامعة الى ترجمة رؤيتها إلى أهداف إستراتيجية وخطط عمل، وتطويرها بصفة مستمرة لمواكبة التغيرات الخارجية.
 - السعي إلى تنفيذ الأعمال وفق طرق جديدة ومبتكرة، من خلال تشجيع الأفكار الجديدة والحلول المبتكرة، وتوفير الإمكانيات التقنية الحديثة اللازمة لعمليتي التعليم والتعلم.
 - محاولة استثمار الفرص المتاحة في جميع المجالات من خلال تطوير علاقات وشراكات مع مختلف مؤسسات المجتمع لتحسين الأداء وبلوغ الريادة في قطاع التعليم العالي.
 - وعي قيادة الجامعة بأن السعي الى التفوق يمر عبر وضع إستراتيجية للتحكم في المخاطر التي تواجهها من خلال التعرف على كيفية التعامل مع التهديدات والمخاطر غير المألوفة.
 - تحمل قيادة الجامعة مسؤولية أخذ جزء من المخاطرة عند اتخاذ قراراتها، الأمر الذي من شأنه تعزيز روح المخاطرة المحسوبة لدى منتسبي الجامعة.

قائمة المراجع باللغة العربية:

1. أحمد نجم الدين عيداروس. (2015). القيادة الريادية و دورها في الاستبصار التنظيمي - دراسة حالة عن جامعة الزقازيق. *مجلة كلية التربية - جامعة بني سويف*, 59-202.
2. أحمد م. م. (2020). تحسين ممارسات القيادات الأكاديمية بكلية جامعة الأزهر لأبعاد القيادة الريادية. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*, 14(10), 406-473.
3. الدرس م. ا. (2020). متطلبات تطبيق القيادة الريادية بمدارس المتفوقين STEM بجمهورية مصر العربية. *مجلة كلية التربية - جامعة عين شمس*, 1(44), 57-108.
4. السيد طه، حسني جرشاني. (2021). تأثير القدرة الريادية على جودة الحياة الوظيفية. *مجلة جامعة مدينة السادات*.
5. القحطاني وس. ب. (2015). القيادة الريادية وتطبيقها في الجامعات. *مجلة الإدارة العامة*, 437-499, 55(3).
6. جله عبد الله صالح النومسي، نادية خلف البلوي. (2022). درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك. *مجلة ابتداعات تربوية*, 20(2), 66-98.
7. حسين علي عبد اله القرغولي، ليلي محسن الحكيم، احمد عبد الله امانة الشمري. (2021). دور القيادة الريادية في تعزيز سلوك العمل الإبداعي. *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*, 66(2), 278-254.
8. حسين ع. ا. (2023). متطلبات تطوير ممارسات القيادة الريادية لدى الأكاديميين بجامعة العريش. *مجلة كلية التربية*, 18-160, 47(10).
9. دعاء قتيبة أحمد الطراونة. (2019). رسالة ماجستير بعنوان : القيادة الريادية وأثرها على بناء القدرات التنظيمية. جامعة مؤتة.
10. زهران محمود سمير أمين، سوزان محمد المهدي، غفاف محمد سعيد. (2021). دور القيادة الريادية في الجامعات المصرية في إدارة أزمة فيروس كورونا (كوفيد 19) نموذجاً. *مجلة بحوث*, 1-33, 10(10).
11. شيرين محمد. (2020). القيادة الريادية مدخل لتحقيق النجاح الإستراتيجي للجامعات المصرية "تصور مقترح". *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*, 04(07).
12. عبد الوهاب طعمة الهندال، حسنين السيد طه. (2022). مارس. (تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*, 13(03), 1178-1208.
13. عبد الوهاب طعمة الهندال، حسنين السيد طه. (2022). مارس. (دور القيادة الريادية في تعزيز الثقافة التنظيمية دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*, 13(03), 449-478.
14. عبيد بنت حسن بن عبد اله آل سرحان القحطاني، محمد بن سرحان المخلافي. (2019). واقع أبعاد القيادة الريادية في الجامعات السعودية (دراسة ميدانية على جامعة الامام عبد الرحمان بن فيصل). *مجلة الفنون والأدب وعلوم الانسانيات والاجتماع*, 40(4), 233-216.
15. عطا محمد الانصاري واخرين. (2019). القيادة الريادية في التعليم. (جامعة جنوب الوادي، المخر) *مجلة العلوم التربوية*, 05(05), 393-347.
16. علي م. خ. (2018). دور القائد الريادي في تمكين العاملين دراسة تطبيقية في عينة من شركات الاتصالات العراقية شركة أسيا سيل أنموذجاً. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*, 24(109), 279-300.
17. عواطف بنت حدي الشطيطي. (2021). القيادة الريادية ودورها في مجتمعات التعلم لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة الجبيل. *المجلة العلمية لكلية التربية جامعة أسسوط*, 37(11), 571-548.
18. منصور م. م. (2022). واقع تطبيق القيادة الريادية لدى مديري التعليم من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها بالتهكم التنظيمي. *مجلة تطوير الاداء الجامعي*, 18(02), 304.
19. نور ابراهيم حامد ابراهيم شريف. (2022). واقع ممارسة مديري مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية لأبعاد القيادة الريادية -دراسة ميدانية. *مجلة كلية التربية - جامعة المنصورة*, 118(11), 1560-1598.
20. هالة أمين مغاوري. (2016). تطوير صنع واتخاذ القرار بالمؤسسات التعليمية في مصر في ضوء القيادة الريادية. *مجلة البحث العلمي في التربية*, 18/6(7), 556-535.
21. هلال وش. أ. (2020). أغسطس. (تصور مقترح لتطبيق القيادة الريادية بجامعة دمنهور. *المجلة التربوية*, 76(7), 1520-1564.

References in english

1. Abdul Wahab, Irma Tyasari. (2020). Entrepreneurial Leadership for university leaders. *Asia Pacific Management Review*(25), 54-63.
2. Al-Khalifah, B. (n.d.). Entrepreneurial Leadership in kuwait private firms. *A Thesis Submitted to the School of Management in Fulfilment of the Requirement for the Degree of DOCTOR OF PHILOSOPHY*.
3. Rakesh Kumar, Shalini Shukla. (2019). Creativity, Proactive Personality and Entrepreneurial Intentions: Examining the Mediating Role of Entrepreneurial Self-efficacy. *Global Business Review*. doi:DOI: 10.1177/0972150919844395
4. Uta K. Bindl, Sharon K. Parker. (n.d.). *Proactive work behavior: Forward-thinking and change-oriented action in organizations*. APA handbook of industrial and organizational psychology. Washington, DC: American Psychological Association. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/255564704>
5. Yusuf ESMER, Faruk DAYI. (2017, 112-124). ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP: A THEORETICAL FRAMEWORK. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2).