

متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن

صالح ناصر أحمد باسحيم حبتور³
كلية التربية عدن - جامعة عدن

علي محمد قاسم عبيد القحطاني²
كلية التربية عدن - جامعة عدن

الخضر عبد الله ناصر لصور¹
كلية التربية عدن - جامعة عدن

DOI: [https://doi.org/10.47372/jef.\(2025\)19.1.132](https://doi.org/10.47372/jef.(2025)19.1.132)

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن وتمثل مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية في كليات جامعة عدن (كلية التربية عدن، كلية الآداب، كلية الحقوق، كلية الهندسة، كلية الأسنان، كلية الصيدلة) المتمثل وصفهم بالعمداء والنواب ورؤساء الأقسام العلمية، البالغ عددهم (81) عضواً وكانت العينة المستجيبة (63) عضواً، ولتحقيق أهداف الدراسة تطلب استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن درجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية مجتمعة في جامعة عدن جاءت بدرجة عالية وذلك من خلال المتوسط الحسابي العام للأبعاد مجتمعة الذي بلغ (3.43)، وقد جاء بعد الثقافة الريادية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.66)، وجاء بعد التفكير الريادي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.57)، وجاء بعد القيادة الريادية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.27)، وجاء بعد إدارة الموارد استراتيجياً في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.42)، وجاء بعد تحمل المخاطرة في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (3.25)، كما أظهرت نتائج الدراسة أنها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات فئات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي، اللقب العلمي، سنوات الخبرة).

الكلمات المفتاحية: الريادة الاستراتيجية - جامعة عدن.

المقدمة: إن التطورات الهائلة والمتسارعة في بيئة الأعمال نتيجة للثورة المعلوماتية والتكنولوجية وسهولة الاتصالات والتواصل، فرضت على المؤسسات ومنظمات الأعمال تحديات كبيرة لذا أصبح لزاماً عليها أن تتبنى وتتجه نحو الاتجاهات الحديثة والمعاصرة في الفكر الإداري الاستراتيجي التي تبنتها وطبقها العديد من المؤسسات ومنظمات الأعمال والتي بفضلها اكتسبت كثير من المزايا التنافسية جعلتها تحتل الصدارة والريادة. والجامعات باعتبارها أحد أهم تلك المؤسسات فهي ليست بمعزل ولا منأى عن تلك التطورات الهائلة والمتسارعة بل يجب أن تكون الأكثر استجابة وتأثراً بتلك الانعكاسات نظراً لما تحتله من مكانة مرموقة تأتي من أهميتها في التسلسل الهرمي التعليمي، وكذلك من خلال الدور الذي تؤديه وهو رفد المجتمع بالكوادر البشرية المتخصصة في مجالات الحياة كافة، ولكونها أيضاً المنارات التنويرية للمجتمع، ونظراً لتلك المكانة والأهمية للجامعات فهي بحاجة إلى قياديين متميزين قادرين على تسييرها بكفاءة وفعالية حتى تحقق أهدافها بالوجه الذي يليق بها.

إن تلك المعطيات شكّلت بالنسبة للجامعة تحدياً كبيراً سواء على مستوى بينتها الداخلية أو علاقتها بالبيئة الخارجية وبالتالي فإن تفعيل دورها في ظل تلك المتغيرات فرض عليها إعادة صياغة وتشكيل ملامح جديدة لصورة الجامعة الحديثة، لذلك فقد ذكرت (أبو جوفيل، 2018، 4) إن مواكبة الجامعات للحقول الحديثة في عالم الإدارة والاقتصاد كحقل الريادة الاستراتيجية له بالغ الأثر في تحقيق نتائج كبيرة ومتميزة، والذي سينتج عنه وصولها إلى مرحلة الإبداع في وظائفها الرئيسية التي تتمثل في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع وعندئذ ستصل لأداء جامعي متميز. كما أكد (صرصور، 2019، 5) أن الجامعات تواجه الكثير من التحديات أثناء مسيرتها والذي يتطلب التفاعل معها والعمل على توفير الحلول المناسبة، ولا يخفى بأن الريادة الاستراتيجية لها تأثير كبير في تنمية موارد الجامعة لمواكبة عمليات التطور. وتعدّ الريادة الاستراتيجية من الموضوعات المهمة في العملية التعليمية، حيث تساعد المؤسسات التعليمية في تعزيز مكانتها التنافسية محل يا ودوليا، وذلك من خلال تحقيق أكبر قدر من الابتكار والإبداع، واغتنام الفرص، وتحمل المخاطر، وإقامة تحالفات استراتيجية، إضافة إلى أن الريادة الاستراتيجية تعد من مصادر بقاء المؤسسات التعليمية وديمومتها، وتساعد في مواصلة تقدمها، وإزالة الصعوبات التي تواجهها، ووضع الحلول الجذرية لما يعترضها من مشاكل، وتحسين أداء جميع العاملين فيها، وتعمل على وضع رؤية مستقبلية وصياغة قيم وغايات العملية التعليمية (رسمي، وغالي، وعمار، 2019، 109).

لذا أصبحت الجامعات أكثر إلحاحاً لتوظيف أبعاد الريادة الاستراتيجية من أجل توليد الابتكارات والإبداعات وتطوير الأعمال وصناعة القرارات وصولاً لتحقيق جودة الأداء في شتى وظائف وأدوار الجامعة. فالريادة الاستراتيجية أسلوب تطوري أثبت نجاحه وخاصة في تطوير مؤسسات التعليم العالي وعلى ذلك أكد (الغامدي، 2021، 408) على ضرورة الأخذ بمدخل الريادة الاستراتيجية لكونه من أنسب المداخل في إدارة المؤسسات؛ كما أن مؤسسات التعليم العالي التي تطبق الريادة الاستراتيجية غالباً ما تتميز عن غيرها من المؤسسات، والذي يعطها ميزة قوية في مستوى الخدمات، وينعكس على سمعة الجامعة. وانطلاقاً من الدور الذي تؤديه الجامعات في إعداد وتأهيل الكوادر البشرية، فهي مطالبة بضرورة العمل باستمرار في تطوير المنظومة الإدارية والأكاديمية للجامعة، ومتابعة كل ما يستجد وتوظيفه، ويجعلها في مستوى من التنافس، ولما كانت القيادة الجامعية هي العنصر الأساسي كان لزاماً عليهم أن يطوروا أساليبهم ووسائلهم وفق معطيات العصر ومستجداته وذلك بالبحث عن مداخل وأساليب إدارية جديدة كالريادة الاستراتيجية التي تضمن للجامعات تحسين أدائها بشكل مستمر وتعمل أيضاً على ضمان استمراريتها عملها ومواكبة التغيرات والمستجدات.

مشكلة الدراسة: إنّ التطورات المتسارعة الناجمة عن الانفجار المعرفي والتقدم الكبير في التكنولوجيا وتقنية المعلومات فرضت واقعاً جديداً وأدخلت مفاهيم ومتطلبات جديدة على المنظمات والمؤسسات ولاسيما الجامعات منها، فكان لا بُدَّ من النظر بطريقة علمية مدروسة على تصرفات القيادات الجامعية فيها خصوصاً في ظل التطورات المتسارعة وما فرضته من تحديات على الجامعات، حيث تظهر الحاجة إلى القيايين الأكاديميين الذين يمتلكون خصائص القائد الريادي الاستراتيجي ويكونوا قادرين على تحويل الجامعات من مؤسسات تقليدية إلى مؤسسات عالمية ابتكارية تجدد فن التعامل مع المستقبل بكل تحدياته.

وبناءً على ما أوصت به العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الريادة الاستراتيجية حيث أكدت على ضرورة تبني القيادات الجامعية لأبعاد الريادة الاستراتيجية لما لها من أثر إيجابي كبير في تحسين بيئة العمل الجامعي. ونظراً لقلة الدراسات في جامعة عدن — بحسب علم الباحثين — في مجال الريادة الاستراتيجية وهو ما دفعهم لإجراء البحث لمعرفة درجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن، ومن هنا تتجسد مشكلة الدراسة وتحدد في السؤال الرئيس الآتي: ما درجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن؟

أسئلة الدراسة:

- 1- ما درجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن المتمثلة في الأبعاد الآتية: (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، إدارة الموارد استراتيجياً، تحمّل المخاطرة)؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن المتمثلة في الأبعاد الآتية: (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، إدارة الموارد استراتيجياً، تحمّل المخاطرة) تعزى لمتغيرات (اللقب العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة:

- 1- هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن المتمثلة في الأبعاد الآتية: (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، إدارة الموارد استراتيجياً، تحمّل المخاطرة).
- 2- الكشف عما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن المتمثلة في الأبعاد الآتية: (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، إدارة الموارد استراتيجياً، تحمّل المخاطرة) تعزى لمتغيرات (اللقب العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

أهمية الدراسة: يمكن تلخيص أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

- 1- تكمن أهمية الدراسة في تكوين إطار مفاهيمي حول موضوع الريادة الاستراتيجية كمدخل حديث لتطوير الجامعات لما فيه من ابتكار أساليب متطورة تعمل على تحسين وتطوير جودة الأداء المؤسسي، كما أنها تمكن الجامعات من امتلاك قدرات تنافسية تجعلها في الطليعة.
- 2- بيان أهمية دور القيادات الجامعية وتأثيره الكبير في إحداث التغيير المطلوب في رفع كفاءة العمل وفاعليته وتطويره أو تغييره جذرياً.
- 3- بيان أبعاد الريادة الاستراتيجية وما لها من مكانة مرموقة في الدراسات والأبحاث المعاصرة، وما لها من تأثير إيجابي في إحداث التغيير في جامعة عدن نحو الأفضل.
- 4- تقديم المساعدة للقيادات في جامعة عدن لوضع خطط عمل تمكنهم من الاستفادة من أسلوب الريادة الاستراتيجية للوصول بالجامعة إلى مستوى عالي وخلق جو أكاديمي متطور.
- 5- ستفيد نتائج الدراسة وتوصياتها في الارتقاء بمهارات القيادات الجامعية في جامعة عدن والوقوف على مواطن الضعف وتقديدها ومواطن القوة وتعزيزها.

حدود الدراسة: اقتصرت هذه الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على درجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن المتمثلة في الأبعاد الآتية: (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، إدارة الموارد استراتيجياً، تحمّل المخاطرة).
- الحدود الزمانية:** أجريت هذه الدراسة في العام الجامعي (2023-2024م).
- الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على (كلية التربية عدن، كلية الآداب، كلية الحقوق، كلية الهندسة، كلية الأسنان، كلية الصيدلة) في جامعة عدن.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على جميع أعضاء القيادات الأكاديمية في كليات جامعة عدن (كلية التربية عدن، كلية الآداب، كلية الحقوق، كلية الهندسة، كلية الأسنان، كلية الصيدلة) المتمثل وصفهم بالعمداء والنواب ورؤساء الأقسام العلمية.

مصطلحات الدراسة: الريادة الاستراتيجية: يتألف مفهوم الريادة الاستراتيجية من كلمتين هما: الريادة والاستراتيجية وعلى الرغم من حداثة مصطلح الريادة الاستراتيجية إلا أن الباحثين اختلفوا في تعريفهم له وذلك لاختلاف منظورهم له فهناك من نظر إليه من الجانب الريادي، ومنهم من تناوله من زاوية البعد الاستراتيجي وفريق آخر تناوله من منظور السياسة الاقتصادية (جلاب، 2013، 50).

فقد عرّفها (الشمري، 2015، 178) بأنها "سلوكيات البحث عن الفرص وعن الميزة، وتشير إلى الأنشطة الاستراتيجية من منظور استراتيجي، وتقود إلى تحقيق الفعالية المتوجه نحو الحداثة التي تكون مصدراً للتنافسية المستدامة. وعُرِّفت بأنها "فلسفة إدارية فعالة يتبناها المديرون من خلال القيام بمجموعة من الممارسات والاستراتيجيات، وطرق صناعة القرار في المؤسسة التعليمية من أجل الارتقاء بها وتحسين جودة مخرجاتها التعليمية ووضع الخطط التنموية والإدارية الفعالة التي ترمي إلى تطويرها في جميع النواحي" (Byun, Sung, 2018, p: 3). وعرفها (أبو جوفيل، 2018، 10) بأنها "نشاط قائم على البحث عن فرص تطبيق الثقافة الريادية والقيادة الريادية والعقل الريادي بهدف الارتقاء إلى أداء متميز". ويعرفها الباحثون إجرائياً: بأنها مدخل إداري يتضمن أبعاد وعمليات

وممارسات ابتكارية وإبداعية يقوم من خلالها قيادات جامعة عدن بفهم وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للجامعة، ووضع الخطط واستراتيجيات العمل، وصناعة القرارات الفعالة، واستثمار الموارد المتاحة، واقتناص الفرص الجديدة، والاستعداد التام لمواجهة المشكلات المحتملة وحلها بطريق إبداعية بهدف وصول الجامعة إلى قدرات ومزايا تنافسية تمكنها من الريادة والصدارة على منافسيها.

الإطار النظري: يتمحور مفهوم الريادة الاستراتيجية حول أساليب التفكير والتصرف التي يعتمدها المديرون والمنظمات، وذلك بهدف تحقيق التميز، وعلى الرغم من حداثة الاستخدام في العديد من القطاعات لمصطلح الريادة الاستراتيجية، إلا إن هناك اختلاف في تعريفها وذلك باختلاف منظور الباحثين والقطاعات له.

فقد عرّفت بأنها "الأنشطة والطرائق والممارسات، واكتشاف الفرص واستثمار الموارد بطرق يصعب على المنافسين فهمها أو تقليدها، بالطرق التي تعتمدها الجامعات لبناء المركز المناسب في المجتمع. وعرفت أيضاً باكتشاف الفرص والاستثمار وفقاً للموارد المتاحة للمنظمة في العملية الإبداعية للوصول إلى أفضل النتائج، والتنبؤ بالتغيرات البيئية ومن ثم الاستجابة لها" (هاشم، وسعد، 2018، 393). كما عرّفت بأنها "عملية ابتكار شيء ذي قيمة، والإبداع والتجديد في وسائل الابتكار في العمل، من خلال توظيف موارد المؤسسات المتاحة، وتحفيز العاملين لاغتنام الفرص المتاحة والاستفادة منها، ومواجهة التحديات بطرق إبداعية" (عائض، وأبو هادي، 2019، 65). كما عرّفت بأنها "تعزيز الابتكار بمعنى تطوير الجامعة من خلال استخدام وتنظيم المصادر والموارد، ومن الجانب التعليمي تحقق التميز على المستوى المحلي والعالمي، من خلال تبني الأساليب الحديثة في كافة المجالات العملية والتعليمية، من خلال بناء خطط استراتيجية تهدف إلى التميز وتحقيق أجود المخرجات وتحويل الأهداف إلى واقع" (أحمد، 2019، 594).

كما عرّفت بأنها "فلسفة للممارسات الاستراتيجية، تهدف إلى تكامل الأفكار الريادية والسلوكيات، من خلال تشخيص الفرص الملائمة واستغلالها، من خلال إيجاد مجموعة من الآليات لتحويل القدرات الجوهرية للعاملين إلى عمل فعلي وواقعي لإحداث تغييرات جذرية" (العيداني، 2020، 7). كما عرّفت بأنها "مدخل إداري يتضمن أبعاد وعمليات وممارسات ابتكارية وإبداعية لخلق الفرص واستثمار الموارد بطرق يصعب على المنافسين تقليدها" (العتيبي، 2020، 41).

كما عرّفت بأنها "خصائص وسلوكيات للبدء في العمل والتخطيط له، وتحمل المخاطر والإبداع في إدارته، والقائد الريادي هو الذي يمتلك رؤية واسعة وبعيدة ويتنبأ بالمستقبل ويعمل على تحقيقه، ولديه مرونة ومثابرة ومواظبة على العمل" (بهزادي، 2020، 392).

أهمية الريادة الاستراتيجية: أصبحت المؤسسات والمنظمات تسعى إلى تحقيق التفوق والتطور واكتساب المزايا التنافسية وذلك من خلال تبني بعض المداخل التطويرية الحديثة وقد ظهرت الريادة بوصفها أحد هذه المداخل الذي انبثق منه مفهوم الريادة الاستراتيجية بوصفه أسلوباً إدارياً جديداً، وهو مزج بين ريادة الأعمال والإدارة الاستراتيجية، ويسمى كذلك ريادة الأعمال التنظيمية، ففي ظل التطورات والتغيرات المتسارعة التي تحصل اليوم في بيئة الأعمال تعتبر الريادة الاستراتيجية خياراً استراتيجياً كونه يركز على الإبداع والابتكار واغتنام الفرص، وتحمل المخاطرة، وهو ما نال وحاز على اهتمام الأكاديميين وأصحاب المؤسسات على اختلاف أنواعها وأنشطتها.

فللريادة الاستراتيجية أهمية كبيرة تتمثل في أنها (شامي، 2019، 219)، (أحمد، وآخرون، 2022، 334).

1. تساعد على الإبداع والتغيير وبخاصة التغيير التقني، وتحويل المعرفة إلى منتجات وخدمات.
2. تعد سمة مهمة كاستراتيجية للنمو والتميز، وتحقيق الأهداف، والاهتمام بأداء المنظمة.
3. تساعد على اكتشاف حاجات العملاء غير المشبعة، والأسواق غير المخدومة، أو التي لا تتعامل معها المنظمة.
4. تساعد على تحقيق عوائد استثمار عالية إذا كانت المشاريع الجديدة ناجحة.
5. تساعد على تطوير الخدمات وفق آخر تحديثات الريادة الاستراتيجية الجديدة، وإضافة قيمة جديدة لقسم البحث والتطوير في المنظمة.
6. تساعد على تطوير علاقات الأعمال مع المنظمات الأخرى من خلال إقامة التحالفات معها.
7. تساعد على تخفيض درجة المخاطر بفضل وجود التطويرات التكنولوجية الجديدة.
8. تساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة محلياً وإقليمياً، من خلال توليد الابتكار ورفع مستوى الأداء التنظيمي على المدى البعيد.

وفي ضوء ما سبق نجد أن أهمية الريادة الاستراتيجية ذات بعدين الأول داخلي يتمثل في تحقيق الاستقرار والتوازن والنمو، كذلك الاهتمام بتحقيق مؤشرات مالية ترضي أصحاب المصالح، والاهتمام بالعاملين، وأدائهم، وفي الوقت ذاته رضاهم الوظيفي، والتميز في تحقيق الفعالية في متغيرات البيئة الداخلية بشكل عام، والتي تشمل: المالية والتسويقية، وتقديم الخدمات، والعلاقات، وغيرها من الوظائف التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة، أما البعد الثاني فيتمثل بتحقيق رضا العملاء، والمؤسسات، والمجتمع، والبيئة الخارجية بشكل عام، وذلك من خلال التكيف والتأقلم مع متغيرات البيئة الخارجية الاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية، والتقنية، كما أنها تعطي مزايا للمجتمع، والاقتصاد الكلي، من خلال التميز في الأفكار المطبقة، وبالتالي حل مشكلات اجتماعية واقتصادية على مستوى الدولة ككل مثل: خفض البطالة، وتنمية الاقتصاد من خلال تنمية الصادرات، إضافة إلى اهتمامهم بالمبدعين الذي يجعل المجتمع الشبابي يتسابق نحو تقديم الأفكار الإبداعية.

خصائص الريادة الاستراتيجية:

نظراً لقصور الأساليب الإدارية التقليدية في مواكبة التطورات المعاصرة التي تتعرض لها مؤسسات المجتمع بما فيها المؤسسات التعليمية، فلكي تستطيع المؤسسة التعليمية التكيف مع بيئتها الداخلية، وما فيها من جوانب قوة وجوانب ضعف، وفي الوقت نفسه اغتنام الفرص ومواجهة التحديات الموجودة في بيئتها الخارجية فقد نشأ أسلوب الريادة الاستراتيجية أسلوباً إدارياً حديثاً، وكان لا بُدَّ من اتباع هذا الأسلوب الإداري (الريادة الاستراتيجية) لتحقيق درجة عالية من التفوق والتميز باعتباره يتميز بخصائص: أن آثارها طويلة الأمد، والمرونة، والثقافة الريادية، والقيادة الريادية، والابتكارية، واستقراء المستقبل، ودمج التكنولوجيا، وتحديد الفرص، والأفكار الاستراتيجية، وإدارة الموارد بشكل استراتيجي (القيسي، 2021، 18)، (محمد، 2021، 176).

أبعاد الريادة الاستراتيجية: تعددت آراء الباحثين والمفكرين فيما يخص أبعاد الريادة الاستراتيجية، ووفقاً لاطلاع الباحث على الدراسات والأدبيات ذات الصلة والاختصاص، فإنه يمكن تحديد أهم هذه الأبعاد على النحو الآتي:

1- الثقافة الريادية: عُرِّفت الثقافة الريادية بأنها "توقع الأفكار الجديدة الابتكارية، وتشجيع المخاطرة، والتساهل مع الفشل، وتعزيز التعلم، والأولوية للمنتجات، والعمليات، وإدارة الإبداع، والإيمان بأن التغييرات المستمرة هي الناقل للفرص" (Chang, et. Al, 2019, p: 31). كما عُرِّفت بأنها "مزيج من القيم الشخصية، والمهارات الإدارية، والخبرات والسلوكيات التي تميّز رائد الأعمال من حيث روح المبادرة، والمخاطرة، والقدرات الابتكارية، وإدارة علاقات المنظمة مع البيئة الاقتصادية (محمد، والزايدي، 2022، 596). والثقافة الريادية تتضمن تحمُّل المخاطرة، والعمل في بيئة غير مؤكدة، والبحث عن الفرص والميزة والتغيير، والتفاني في ظل التعقيد والتوجه البيئي، إذ تعمل الثقافة على تعزيز السلوك الريادي في المؤسسة، وكذلك تركز على الفرص والطلبات والفجوات، فضلاً عن ذلك تعتمد على تقييم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، والتي يشار إليها SWOT والتي تمثل أدوات تحليل للإدارة الاستراتيجية (حميد، 2015، 45). وتتطوي الثقافة الريادية على مجموعة من القيم التي يجب أن تتبناها المنظمة من أجل ضمان التوافق بين أهداف الأفراد من ناحية، وأهداف المنظمة من ناحية أخرى، وتفاعل المنظمة مع بيئتها الخارجية من ناحية ثالثة، وتتمثل هذه المفاهيم والقيم على النحو الآتي (أوبعيش، 2018، 318)، (الزعيبي، 2019، 178)، (الطائي، 2017، 187):

- الطموح: الذي يظهر في بناء الرؤية الاستراتيجية والتي يمكن أن تساعد المنظمة في إعادة التعريف وتحديد كيفية توفير الخدمات، والإعداد لتلبية متطلبات المستقبل، والرؤية الرشيدة هي التي تدفع العاملين للتعامل ومواجهة التحديات التي تواجه المنظمة، حيث إنها تستند لنتائج التحليل البيئي، ومن ثم توظيف جوانب القوة الداخلية لاستثمار المزايا والفرص المتاحة، وصولاً إلى المركز التنافسي المطلوب لكي تصبح منظمة ريادية.

- الإبداع: والذي يشير إلى الجهود المبذولة لإيجاد الفرص الجديدة أو الحلول الاستثنائية، كما يعبر عن الطريقة التي يعالج بها الأفراد المعلومات، والتي على ضوئها يتخذون القرارات، ويعالجون المشكلات.

- الاستباق: يشير الاستباق إلى اغتنام الفرص الجديدة فالمنظمة الريادية تعمل على تحديد الحاجات المستقبلية للمستفيدين الموجودين، وتوقع التغييرات في تطلعاتهم، مع الاستبصار بأساليب أداء المنافسين.

- الاستجابة: وتتمثل في سعي الأفراد لامتلاك قدرة على التكيف مع التغيرات التي تطرأ في محيط المنظمة، والعمل الجماعي لمقابلتها بفعالية.

- التنافس: يظهر التنافس في جهود المنظمة من أجل تجاوز منافسيها في الخدمات التي تقدمها.

وفي ضوء ما سبق نجد أن الثقافة الريادية مفهوم ذو أهمية كبيرة للجامعات لما له من أثر كبير في رفع القدرة التنافسية والتميز وهي بوابة النجاح التنظيمي وذلك من خلال الإبداع والابتكار وسرعة الاستجابة للتطورات التكنولوجية.

ونخلص إلى أنه يمكن أن تقوم القيادات الأكاديمية بممارسة الثقافة الريادية من خلال: نشر ثقافة التغيير بين جميع العاملين، مواءمة البيئة الداخلية في ضوء المتغيرات الخارجية، توظيف المعرفة الحديثة لتصبح الجامعة أساس التقدم الاجتماعي والاقتصادي، إنتاج معارف فعالة تسهم في ظهور روح العمل الريادي، أهمية الجهود الجماعية التعاونية لأصحاب العقلية الإبداعية، تحديث فلسفة الجامعة وثقافة عملها باتجاه الريادة، توسيع مدارك العاملين تجاه الريادة، المواءمة بين القيم الإدارية الجديدة والقديمة، ممارسة ثقافة تنظيمية قائمة على تقدير الأفكار الجديدة والإبداع، تهيئة البيئة الجامعية لتعزيز توجه الهيئات التدريسية نحو مجتمع الممارسة، الاستجابة للتغيير ضمن المرونة الفكرية والتنظيمية، تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة في إدارة موارد الجامعة، تقديم مصلحة الجامعة إذا ما تعارضت مع مصلحة الفرد.

2- القيادة الريادية: عُرِّفت القيادة الريادية بأنها "تلك القيادة القادرة على رؤية الأشياء بشكل مختلف، وإضافة الخدمات والنظم والأفكار ذات القيمة، والتي ترتقي إلى أكثر من التكيف أو التغيير الخفي" (ثابت، 2021، 247)، كما عُرِّفت بأنها وجود قدرة على التنبؤ بحل للمشكلة، ووجود نمط معين متبع لجعل الأفراد يتقنون بشكل شخصي بتقنيات ذلك الشخص الذي يحفزهم على العمل بشكل غير مباشر حسب الأنظمة (محمد، والزايدي، 2022، 596).

وتتسم القيادة الريادية بالعديد من السمات فهي تركز على جلب الفرص الجديدة واستغلالها لمصلحتها إذ يسعى القادة الرياديون إلى توظيف الأفراد ذوي الأفكار الابتكارية والذين يقترحون أفكاراً وخططاً غير مسبوق، ويهتمون باتخاذ إجراءات سريعة وحاسمة، كما تتميز القيادة الريادية بصفات عديدة، مثل: الحكمة في اتخاذ القرارات، وسرعة البديهة، وانتهاز الفرص التي تراها مناسبة، والتنبؤ بالاستثمارات الناجحة، والمخاطرة في الاستثمار، في حين يجسد القادة الرياديون ثلاث خصائص للقيادة، وهي: الرؤية، التفاني والقيادة، والالتزام بالتميز (ناصر الدين، 2020، 29).

وتستند القيادة الريادية إلى ستة مبادئ أساسية هي على النحو الآتي (محمد، والزايدي، 2022، 596):

1- الالتزام بتطوير رأس المال البشري لدوره في تغذية القدرة الريادية، ولأنه مصدر سلوكيات الريادة الاستراتيجية، حيث ييسر تطوير رأس المال البشري جهود الأفراد لتطوير القدرات الريادية مثل: الرشاقة والإبداعية، والمهارة في إدارة الموارد استراتيجياً.

2- تعزيز قناعة العاملين بنماذج العمل الجديدة، والتي ينظرون إليها على أنها ابتكارات مدمرة، تمثل تهديداً شخصياً لهم ولمنظمتهم، وذلك من خلال تشارك المعلومات بصورة شفافة مع توضيح الفوائد المحتملة للنماذج الابتكارية الجديدة.

3- بناء الوعي بالفرص من خلال توضيح قيمة الفرص، وأهمية استثمارها للمساهمة في تحقيق الأهمية العامة للمنظمة، وأهداف الأفراد، على أن تكون هذه الفرص جزءاً من سجل الفرص بالمنظمة.

4- التقييم الدوري لسلامة المنطق، الذي يشكل تصورات القادة لأعمالهم وقرارات تخصيص الموارد، في ظل تطورات البيئة الخارجية والوضع التنافسي، وهذا يتطلب من القادة الرياديين تقييم استعداد المنظمة لتحديد الفرص الريادية ذات القيمة المضافة.

5- التساؤل الدائم حول جدوى الأسواق التي تتنافس فيها المنظمة، وغرض المنظمة، وكيف يتم تعريف النجاح، وعلاقات المنظمة مع مختلف أصحاب المصلحة، وتؤثر الإجابات على هذه الأسئلة على ما تحدده المنظمة من فرص، وكيفية إدارة مواردها لاستغلال هذه الفرص.

6- تنمية ثقافة تنظيمية يتم فيها إدارة الموارد بشكل استراتيجي (سلوك البحث عن المزايا)، وأيضاً بصورة ريادية (سلوك البحث عن الفرص)، وهذا يحدث عندما يتم ربط ريادة الأعمال مع الإدارة الاستراتيجية، حتى تصبح المنظمة رائدة استراتيجياً.

وفي ضوء ما سبق نجد أن القيادة الريادية: نوع متميز من القيادة يرتبط بأنماط القيادات العصرية ومداخل التطوير المؤسسي التي يمكن من خلالها تطوير مؤسسات التعليم العالي (الجامعات)، والوصول بها إلى مؤسسات ريادية قادرة على المحافظة على الميزة التنافسية، وتقديم خدمات وأداء ذي جودة وتميز من خلال الرؤية الاستراتيجية الواضحة نحو المستقبل، وتحليل البيئة الخارجية، والقدرة على الابتكار والإبداع، وتحمل المسؤولية، ومواجهة المخاطر التي من الممكن أن تواجهها المؤسسة في المستقبل.

ونخلص إلى أنه يمكن أن تقوم القيادات الأكاديمية بممارسة القيادة الريادية من خلال: وضع استراتيجيات مستقبلية ضمن رؤية تشمل الفرصة والميزة، وتبسيط النظام المالي والإداري لتحقيق استقلالية الجامعة، وتوفير نظام لرصد مؤشرات الأداء الجامعي بشكل دقيق ومنظم، وإعادة هندسة الهيكل التنظيمي بما يعزز جودة الاتصال والتواصل بين أفراده، تقليل معوقات البيروقراطية التي تحد من الابتكار، العمل في ضوء خطة استراتيجية محددة الأهداف واضحة المعالم، انتهاز المرونة الاستراتيجية في انتهاز السلوك التعاوني والمتناغم، وضع رؤية مستقبلية موضع التنفيذ الفعلي والميداني، تحديد الفرص واستغلالها بالشكل الأمثل، توظيف شبكات العلاقات للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة عن سوق العمل، تبسيط إجراءات اتخاذ القرار على المدى الطويل، تحليل الموقف موضوعياً قبل اتخاذ القرار، واتخاذ قرارات بمشاركة العاملين في تسيير العمل بما يسمح بالاستفادة من قدراتهم وامكانياتهم، إدارة المخاطر وتقليلها، والاستفادة من الاتجاهات والمداخل الإدارية المعاصرة في اكتشاف الفرص وتحقيق التميز.

3- التفكير الريادي: أشار (Ireland, et al, 2017, p: 75) إلى أن التفكير الريادي يعتبر أحد متطلبات العمل للنجاح في الريادة الاستراتيجية، بينما يرى (المساعفة، 2020، 29) أن التفكير الريادي هو التخطيط الاستراتيجي الفعال الذي يحفز ضخ الأفكار الرائدة، والإبداع والابتكار، ويمكن أن يكون التفكير الريادي فردياً أو جماعياً، وهو ذو أهمية للأفراد العاملين في المؤسسة للقيام بالأعمال الريادية، ويتسم التفكير الريادي بأنه يركز على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، أو المخاطرة في إيجاد الثروة، كما أنه يقوم باستشعار الفرص الريادية المستقبلية، واستثمارها بالشكل الأمثل، وتحولها إلى ميزة تنافسية تتفرد بها المؤسسة مقارنة مع المنافسين، ويقوم القائد الذي يتميز بالتفكير الريادي بتفعيل سلوكيات البحث عن الفرصة والميزة، وتقديم خدمات مميزة ومبتكرة تفوق المنافسين، وتخدم المستفيدين، ويرى (أبو برهم، 2022، 9) أن التفكير الريادي نوع من النمو الموجه الذي يتمكن من خلاله الأفراد على تشجيع المرونة، والابتكار والإبداع، والتجديد، ويعمل على تعزيز عمليات النمو على المستوى الكلي للمنظمة.

وفي ضوء ما سبق نجد بأن مضامين التفكير الريادي تتمحور حول استشعار المستقبل، من خلال استشعار الفرص الريادية وتميزها بهدف استثمارها وتحولها إلى ميزات تنافسية متفردة من قبل المنافسين، وتفعيل سلوكيات البحث عن الفرصة، والبحث عن الميزة، ودمجها وصولاً إلى ميزات واستثمار في بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بعدم التأكد وتقديم خدمات تنافسية للمستفيدين الحاليين والمترقبين. ونخلص إلى أنه يمكن أن تقوم القيادات الأكاديمية بممارسة التفكير الريادي من خلال: البحث عن حلول خلاقة للمشاكل والاحتياجات غير الاعتيادية، طرح أساليب ووسائل وأفكار مفيدة للعمل، تعزيز القدرات الإبداعية للعاملين في جميع المستويات الإدارية والأكاديمية، استحداث خدمات جديدة من خلال توظيف التقنيات المتطورة، إنشاء وحدات مختصة لتبني وتحفيز المبادرات التطويرية والإبداعية، توفير المتطلبات المادية والبشرية اللازمة لإقامة المشاريع الريادية، تشجيع المبادأة الشخصية وقبول المخاطرة لدى العاملين والطلبة بالجامعة، تبني العاملين الرياديين ذوي المواهب القيادية الابتكارية، تشجيع مشاركة العاملين على كافة المستويات في الفعاليات الريادية، تبني الأفكار الجديدة والعمليات الابتكارية التي تؤدي إلى مخرجات وخدمات نوعية.

4- إدارة الموارد بشكل استراتيجي: تشتمل الموارد على الموارد الملموسة وغير الملموسة القادرة على التعرف على الفرص الريادية واكتسابها، وهذه الموارد تتمثل في الموارد المالية، ورأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي (ناصر الدين، 2019، 458)، ويعد المورد البشري أكثر الموجودات أهمية بأي منظمة، فإنهم يمثلون رأس مالها البشري، والذي يعبر عنه بمجموعة الأفراد العاملين الذين يمتلكون معارف ومهارات ذات قيمة سواء كانت هذه المعارف والمهارات في عقول أفراد المنظمة من المبدعين أو من غيرهم، فلكل منهم إمكانياته (الزعيبي، 2019، 133).

إضافة إلى أهمية الموارد البشرية، فإن للموارد المادية أهمية كبرى في تبني المنظمات للريادة، حيث تمنحها القدرة على التعرف على الفرص الريادية والكفاءة، والارتقاء بجودة المخرجات، بما يساهم في تمكين المنظمة من مواجهة المنافسة الشديدة، ويعد توفير الموارد المادية، وترشيدها والاستثمار فيها، والعمل على استدامة الموارد المالية، من أهم مرتكزات مدخل الريادة الاستراتيجية، وذلك من خلال: البحث عن مصادر تمويل مستدامة، وتوفير تقنيات الاتصال والإدارة، إضافة إلى ترشيدها (خاطر، 2021، 218).

ووفقاً لذلك يتضح أن إدارة الموارد بشكل استراتيجي من قبل الإدارة العليا في المنظمة سيؤدي إلى تطوير وتكامل البحث عن الفرصة وسلوكيات البحث عن التميز. ونخلص إلى أنه يمكن أن تقوم القيادات الأكاديمية بممارسة إدارة الموارد بشكل استراتيجي من خلال: وجود خطة استراتيجية معلنة وواضحة لإدارة الموارد في الجامعة، التحديث المستمر للخطة الاستراتيجية لإدارة الموارد المادية والبشرية، البحث الاستراتيجي عن موارد جديدة لتحقيق الريادة الاستراتيجية واستثمارها بالشكل الأمثل، تطوير تشريعات وتعليمات تساهم في الحفاظ على الموارد، مراقبة العمليات الإدارية والأكاديمية لضمان تحقيق معدلات عالية الأداء، إيجاد مصادر إضافية للتمويل لضمان تحقيق الريادة الاستراتيجية، وجود وحدات إدارية متخصصة بصيانة الموارد البشرية، التعرف على احتياجات المسؤولين وتلبيتها قدر الإمكان.

5- تحمل المخاطرة: تأتي المخاطرة من الخطر وهو أمر يحمل في طياته مجهولاً مخيفاً بحاجة إلى قلب قوي وإرادة صلبة وشخصية تقبل التحدي والمغامرة لتخوض في غماره، وتتمكن من مواجهته. وعلى ذلك تعرف المخاطرة بأنها حالة اتخاذ القرار الذي يتميز بأهداف واضحة مع نقص في المعلومات مما يجعل صانعي القرار يعتمدون على الاحتمالات في اتخاذ القرار، وقد تكون المعلومات المتاحة في هذه الحالة معتمدة على الخبرة السابقة والمعرفة المتراكمة في جوانب معينة، أو قد تكون معطيات تاريخية تساعد في تحديد احتمالية النجاح أو الفشل وصنع القرار يحتاج إلى الاستفادة من الخبرة الإدارية والخبرة المتراكمة لدى الإدارة (الغالبية، وإدريس، والرواحة، 2016، 198). وتعد المخاطرة خاصية مميزة للشخص الريادي وللمؤسسات الريادية إذ إن أي مشروع جديد لا بد أن يكون محفوفاً بالمخاطر، ولكن على الرغم من ذلك فإن الرياديين يقبلون الأنواع المختلفة من المخاطر سواء النفسية أو الاجتماعية أو المالية، ويتخذون القرارات التي تتعلق باستثمار الفرص غير مؤكدة النتائج ويميلون إلى المجازفة (Antoncic, et. Al, 2018, p: 89).

ونرى إنه من غير الممكن للمؤسسات التعليمية الاستمرار في أداء رسالتها وتحقيق أهدافها ما لم تكن مستعدة لاتخاذ قرارات مصيرية محددة، وتعمل على توفير الموارد الأساسية اللازمة لتحقيق أهدافها، وأن تتحمل مسؤولية النتائج وبالتالي تتحمل المخاطرة في اتخاذ القرارات الرئيسية المتعلقة بتحقيق الأهداف، وبذلك يمكن للمؤسسة التنافس بشكل مستدام مع المؤسسات المكافئة، ويمكنها من تحقيق نتائج بارزة ويكون لها السبق في الإنجاز. مما سبق يستنتج أن الريادة الاستراتيجية لها خمسة أبعاد مهمة لا بد من توافرها وتكاملها معاً بالشكل الذي ينجح من تطبيقها في المؤسسات بمختلف أشكالها، فأولاً لا بد من وجود فكر وعقلية ريادية تمتلك الوعي الريادي اللازم لقيادة المؤسسة بوجود منظور موجه نحو الابتكار والمرونة والتجديد، وثانياً وجود ثقافة ريادية مفتوحة على التقنيات الحديثة ودمجها مع أنشطة المؤسسة ووجود توجه جماعي نحو الممارسات والأنشطة الريادية، وثالثاً وجود قائد ريادي يمتلك الرؤية والقدرة على التأثير بالآخرين ويتمتع بالجنكة والبصيرة والإبداع، ورابعاً فلا يمكن أن تحقق المؤسسة أهدافها إلا بوجود إدارة سليمة لمواردها المختلفة واستثمارها على أكمل وجه، وخامساً لا بد من وجود الرغبة في الحصول على الفرص بالرغم من عدم التأكد الذي يحيط بها، والعمل بجراً بدون معرفة النتائج، ومواجهة التحديات مع الاستعداد لتحمل المسؤولية من أجل تحقيق التميز والحصول على السبق والمبادرة.

الدراسات السابقة:

1- دراسة: (عسكر، 2016) بعنوان: درجة ممارسة القيادة الريادية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية في اليمن. هدفت إلى قياس درجة ممارسة القيادة الريادية في الجامعات الأهلية والتعرف على مدى تحقق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية في اليمن من وجهة نظر عمداء الكليات، وتحديد العلاقة بين درجة ممارسة القيادة الريادية وتحقيق الميزة التنافسية في تلك الجامعات، وكان المنهج الوصفي والمنهج الارتباطي هما المستخدمان، وكانت الأداة المستخدمة لجمع البيانات هي الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع عمداء الكليات في الجامعات الأهلية بمدينة صنعاء، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الريادية متوفرة بدرجة (متوسطة) لدى قيادات الجامعات الأهلية في اليمن، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة (طردية) قوية جداً، ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة الريادية وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية في اليمن.

2- دراسة: (صرصور، 2019) بعنوان: الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى. هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية ومستوى جودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى، وكان المنهج الوصفي والمنهج الارتباطي هما المستخدمان، وكانت الأداة المستخدمة لجمع البيانات هي الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس، وأخذت عينة عشوائية، وأظهرت النتائج أن ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة الأقصى للريادة الاستراتيجية جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة علاقة ارتباطية موجبة (طردية) قوية جداً، ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية ومستوى جودة الأداء المؤسسي لديهم.

3- دراسة: (الأبوبي وآخرون، 2020) بعنوان: متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتعزيز الإبداع التقني دراسة حالة كلية فلسطين التقنية - دير البلح. هدفت إلى التعرف على أثر متطلبات تنفيذ الريادة الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التقني في كلية فلسطين التقنية - دير البلح، من وجهة نظر العاملين، وكان المنهج الوصفي والمنهج الارتباطي هما المستخدمان، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الكادر الأكاديمي والإداري في الكلية، استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة للدراسة، وأظهرت النتائج توافر مستويات مرتفعة من الموافقة حول توافر أبعاد الريادة الاستراتيجية وفقاً لتقديرات المستهدفين بكلية فلسطين التقنية، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية وبالاتجاه الإيجابي بين كل من الريادة الاستراتيجية وتحقيق الإبداع التقني في كلية فلسطين التقنية، كما أظهرت النتائج وجود أثر معنوي لأبعاد الريادة الاستراتيجية على تحقيق الإبداع التقني، وقد أكدت النتائج أن ما نسبته (66.6%) من التغير الإجمالي في مستويات الإبداع التقني يرجع إلى حجم التغير في متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية.

4- دراسة: (أبو تجار، وخاطر، 2020) بعنوان: دور رأس المال البشري في تحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة مدينة السادات. مثل الهدف الرئيس للدراسة في تحديد الدور الذي يلعبه رأس المال البشري في تحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة مدينة السادات كنموذج للجامعات المصرية، وكان المنهج الوصفي هو المستخدم، وكانت الأداة المستخدمة لجمع البيانات هي الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات، أخذت عينة عشوائية بسيطة، وأظهرت النتائج أن الموافقة حول توافر أبعاد الريادة الاستراتيجية بجامعة مدينة السادات جاءت بدرجة منخفضة، كما أظهرت النتائج أن الموافقة حول توافر المعوقات الخاصة بالريادة الاستراتيجية بجامعة مدينة السادات جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المتغيرات مثل: النوع الاجتماعي، العضوية في فرق الجودة، وحالة الكلية، بينما لم تكن هناك فروق معنوية وفقاً لمتغير المشاركة في المشاريع الريادية.

5- دراسة: (اللوكان، 2020) بعنوان: إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية. هدفت إلى وضع تصور مقترح لإدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية، وكان المنهج الوصفي هو المستخدم، وكانت الأداة المستخدمة لجمع البيانات هي الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس والإداريين، وأخذت عينة طبقية عشوائية، وأظهرت النتائج أن ممارسة إدارة المواهب في الجامعات السعودية جاءت بدرجة متوسطة في جميع الأبعاد (تخطيط واستقطاب الموارد الموهوبة، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية وتطوير المواهب، إدارة الأداء)، كما أظهرت النتائج أن توافر متطلبات إدارة المواهب في الجامعات السعودية جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج أن معوقات إدارة المواهب في الجامعات السعودية جاءت بدرجة كبيرة.

6- دراسة: (أبو سليم، 2021) بعنوان: الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية- محافظات غزة. هدفت إلى بيان أثر الريادة الاستراتيجية على تحقيق النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة، وكان المنهج الوصفي هو المستخدم، وكانت الأداة المستخدمة لجمع البيانات هي الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الوظائف الإدارية والإداريين، وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بجامعة مدينة السدات، وأخذت عينة عشوائية بسيطة، وأظهرت نتائج تحليل آراء العينة بالجامعات المستهدفة توافر درجة مرتفعة من الممارسة للريادة الاستراتيجية بتلك الجامعات، كما أظهرت نتائج تحليل آراء العينة بالجامعات المستهدفة توافر درجة مرتفعة من تقديرهم لمستويات النجاح الاستراتيجي بتلك الجامعات، كما أشارت النتائج البحثية المستخلصة إلى وجود أثر معنوي لأبعاد الريادة الاستراتيجية المتمثلة بكل من: (الثقافة الريادية، تحمل المخاطرة، القيادة الإدارية، إدارة الموارد بشكل استراتيجي) على تحقيق النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية المستهدفة.

7- دراسة: (أبو شمالة، 2021) بعنوان: أثر الريادة الاستراتيجية في التمكين الإداري لدى الموظفين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية. هدفت إلى الكشف عن أثر الريادة الاستراتيجية على التمكين الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريين العاملين بوزارة التربية والتعليم العالي بالمحافظات الجنوبية، وكان المنهج الوصفي والمنهج الارتباطي هما المستخدمان، وكانت الأداة المستخدمة لجمع البيانات هي الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية بمحافظة قطاع غزة. وكانت العينة بالحصص الشامل لجميع الموظفين الإداريين، وأظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع لدرجة ممارسة الريادة الاستراتيجية من قبل الموظفين العاملين بالوزارة المستهدفة، كما أظهرت النتائج وجود درجة مرتفعة من الموافقة من قبل الإداريين العاملين بالوزارة على توافر أبعاد التمكين الإداري بالوزارة المستهدفة، كما أظهرت النتائج وجود أثر معنوي للريادة الاستراتيجية في تحقيق التمكين الإداري بالوزارة، حيث تمثلت أبعاد الريادة الاستراتيجية المؤثرة على التمكين الإداري بكل من (الموارد المدارة استراتيجياً، الإبداع).

8- دراسة: (ثابت، 2021) بعنوان: الريادة الاستراتيجية كمدخل تطوري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسيوط، (دراسة ميدانية). هدفت إلى التعرف على الريادة الاستراتيجية كمدخل تطوري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسيوط، وكان المنهج الوصفي هو المستخدم، وكانت الأداة المستخدمة لجمع البيانات هي الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس والإداريين، وأظهرت النتائج أن درجة إدراك عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين لأهمية أبعاد الريادة الاستراتيجية جاءت بدرجة كبيرة جداً، كما أظهرت النتائج أن أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيرات الدراسة.

9- دراسة: (المنسي، 2021) بعنوان: دور القيادات المستقبلية في تحقيق الريادة الاستراتيجية. تمثل الهدف الرئيس للدراسة في تحديد الدور الذي تلعبه القيادات المستقبلية ممثلاً بالأبعاد التالية: (دعم التوجه الاستراتيجي، تعزيز التمكين الإداري، دعم الثقافة التنظيمية، تطوير رأس المال البشري) في تحقيق الريادة الاستراتيجية بالجامعات المصرية والتي تم تمثيلها بالأبعاد التالية: (الإبداع، المرونة، الرؤية المستقبلية، تقبل المخاطر)، وكان النطاق المكاني (الجامعات المصرية)، وكان المنهج الوصفي هو المستخدم، وكانت الأداة المستخدمة لجمع البيانات هي الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الجامعات المصرية، وأخذت عينة عشوائية طبقية، وأظهرت النتائج وجود دور فاعل للقيادات المستقبلية بأبعادها: (دعم التوجه الاستراتيجي، تعزيز التمكين الإداري، دعم الثقافة التنظيمية، تطوير رأس المال البشري) في تحقيق الريادة الاستراتيجية بالجامعات محل الدراسة، كما توصلت النتائج إلى عدم توفر برامج تدريبية نوعية بغية تأهيل القيادات بما يتوافق مع المستجدات البيئية، حتى تصبح قادرة على تحمل المسؤولية عند تولي المناصب القيادية مستقبلاً.

10- دراسة: (البقوم، 2022) بعنوان: درجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وكان المنهج الوصفي هو المستخدم، وكانت الأداة المستخدمة لجمع البيانات هي الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية والبالغ عددهم (3068) عضو هيئة تدريس، وتم اختيار العينة بالطريقة الميسرة، وأظهرت النتائج أن تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيرات الدراسة.

التعليق على الدراسات السابقة:

أولاً: أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

1- هدف الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة: (صرصور، 2019)، ودراسة: (الأيوبي وآخرون، 2020)، ودراسة: (أبو سليم، 2021)، ودراسة: (البقوم، 2022)، ودراسة: (أبو شمالة، 2021)، ودراسة: (ثابت، 2021) من حيث الهدف في التعرف على درجة التوافر والممارسة لأبعاد الريادة الاستراتيجية، ولكن بعض الدراسات تعدت في هدفها إلى إيجاد العلاقة بين درجة الممارسة لأبعاد الريادة الاستراتيجية بمتغيرات أخرى مثل دراسة: (صرصور، 2019) التي هدفت إلى إيجاد العلاقة بين درجة الممارسة لأبعاد الريادة

الاستراتيجية بجودة الأداء المؤسسي، ودراسة: (الأيوبي وآخرون، 2020) التي هدفت إلى التعرف على درجة الممارسة لأبعاد الريادة الاستراتيجية باعتباره كمدخل لتعزيز الإبداع التقني، ودراسة: (أبو سليم، 2021) التي هدفت إلى التعرف على درجة الممارسة لأبعاد الريادة الاستراتيجية باعتباره كمدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي، ودراسة: (أبو شمالة، 2021) التي هدفت إلى التعرف على درجة الممارسة لأبعاد الريادة الاستراتيجية وأثرها في التمكين الإداري، ودراسة: (ثابت، 2021) التي هدفت إلى التعرف على درجة الممارسة لأبعاد الريادة الاستراتيجية باعتباره كمدخل تطويري للوحدات ذات الطابع الخاص، واختلفت مع دراسة: (عسكر، 2016) التي هدفت إلى التعرف على درجة الممارسة لبعيد القيادة الريادية فقط وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية، واختلفت مع دراسة: (أبو تجار، وخاطر، 2020) التي هدفت إلى تحديد الدور الذي يلعبه رأس المال البشري في تحقيق الريادة الاستراتيجية، واختلفت مع دراسة: (اللوكان، 2020) التي هدفت إلى وضع تصوّر لإدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية بحيث أصبحت الريادة الاستراتيجية هي المتغير التابع، وكذلك الأمر مع دراسة: (المنسي، 2021) والتي هدفت إلى تحديد الدور الذي تلعبه القيادات المستقبلية في تحقيق الريادة الاستراتيجية.

2- بيئة الدراسة ومجتمعها وعينتها: اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث بيئة الدراسة حيث كانت الجامعات ولكنها اختلفت مع دراسة: (أبو شمالة، 2021) حيث كانت البيئة في وزارة التربية والتعليم العالي، أما من حيث مجتمع الدراسة وعينتها فقد اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في ذلك.

3- منهج الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي المسحي والتحليلي ولكنها اختلفت مع بعض الدراسات السابقة التي أضافت المنهج الارتباطي لإيجاد العلاقة الارتباطية بين الريادة الاستراتيجية ومتغيرات أخرى مثل دراسة: (عسكر، 2016)، ودراسة: (صرصور، 2019)، ودراسة: (الأيوبي وآخرون، 2020)، ودراسة: (أبو تجار، وخاطر، 2020)، ودراسة: (اللوكان، 2020)، ودراسة: (أبو سليم، 2021)، ودراسة: (أبو شمالة، 2021)، ودراسة: (ثابت، 2021) ودراسة: (المنسي، 2021).

4- أداة الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام الأداة فكانت الأداة المستخدمة لجمع البيانات هي الاستبانة.

ثانياً: الاستفادة من الدراسات السابقة.

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في الآتي:

- 1- بناء الإطار النظري للدراسة الحالية.
 - 2- تحديد أهداف الدراسة وصياغة مشكلتها واختيار منهج الدراسة.
 - 3- الاستفادة من الإجراءات المتبعة في الدراسات السابقة والتعرف على الأساليب الإحصائية المستخدمة.
 - 4- الاستفادة من توصيات واقتراحات بعض الدراسات السابقة في التعرف على الجوانب التي تستحق البحث.
- إجراءات الدراسة:** تحدّث الباحثون فيما سبق عن الإطار النظري ولكن نتائج الدراسة مرهونة بالخطوات الميدانية التي يتخذها الباحثون، ويمكن القول إنّ نجاح الدراسة أو فشلها يتوقف على هذه المرحلة؛ لأن إجراءات الدراسة من الركائز المهمة في البحث العلمي، ويهدف الباحثون في هذه المرحلة إلى توضيح إجراءات الدراسة على النحو الآتي:

1- منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي القائم على الأسلوب المسحي وبمنط المسح والتحليل للتعرف على درجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية. والمنهج الوصفي: عبارة عن "أسلوب يعتمد على جمع معلومات وبيانات عن ظاهرة ما، أو حدث ما، أو شيء ما، أو واقع ما، وذلك بقصد التعرف على الظاهرة المدروسة، وتحديد الوضع الحالي لها، والتعرف على جوانب القوة والضعف فيه، من أجل معرفة مدى صلاحية هذا الوضع، أو مدى الحاجة لإحداث تغييرات جزئية أو أساسية فيه" (عبيدات، وآخرون، 2007، ص: 186).

2- مجتمع وعينة الدراسة: يتألف مجتمع الدراسة من جميع أعضاء القيادة الأكاديمية في كليات جامعة عدن المتمثل وصفهم بالعمداء والنواب ورؤساء الأقسام العلمية والبالغ عددهم (170) عضو قيادة أكاديمية لجميع كليات جامعة عدن والبالغ عددها (17) كلية، حيث تم أخذ (6) كليات كعينة قسدية والمتمثلة في (كلية التربية عدن، كلية الآداب، كلية الحقوق، كلية الهندسة، كلية الأسنان، كلية الصيدلة)، حيث بلغ عدد أعضاء القيادة الأكاديمية (81) عضواً وكانت العينة المستجيبة (63) عضواً، للعام الدراسي (2023-2024).

جدول رقم (1) يبيّن عدد المستجيبين والنسب المئوية حسب متغير المسمى الوظيفي، اللقب العلمي، سنوات الخبرة.

م	المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
1	المسمى الوظيفي	عميد	4	6.4%
		نائب عميد	15	23.8%
		رئيس قسم	44	69.8%
		المجموع	63	100%
2	اللقب العلمي	أستاذ	14	22.2%
		أستاذ مشارك	41	65.1%
		استاذ مساعد	8	12.7%
		المجموع	63	100%
3	سنوات الخبرة	من 1 إلى 10 سنوات	12	19.0%
		أكثر من 10 إلى 20 سنوات	29	46.0%
		أكثر من 20 سنوات	22	35.0%
		المجموع	63	100%

من الجدول رقم (1) يتبين عدد المستجيبين والنسب المئوية حسب متغيراتهم وفئاتهم فمتغير المسمى الوظيفي: يحتوي على ثلاث فئات وهي (عميد، نائب عميد، رئيس قسم) وكانت فئة رئيس قسم أكثر الفئات استجابة وكانت بنسبة (69.8%)، وتأتي فئة نائب عميد في المرتبة الثانية بنسبة (23.8%)، وتأتي عميد في المرتبة الأخيرة بنسبة (6.4%) وهذا أمر طبيعي باعتبار الاختصاص في الهيكل التنظيمي المنظم للعمل الإداري، أما متغير اللقب العلمي: يحتوي على ثلاث فئات وهي (أستاذ، أستاذ مساعد، أستاذ مشارك) وكانت فئة أستاذ مشارك أكثر الفئات استجابة وكانت بنسبة (65.1%)، وتأتي بعدها فئة أستاذ وكانت بنسبة (22.2%)، وكانت فئة أستاذ مساعد هي الأقل وكانت بنسبة (12.7%)، أما متغير سنوات الخبرة: يحتوي على ثلاث فئات وكانت فئة (أكثر من 10 إلى 20 سنة) كانت الأكثر استجابة وكانت بنسبة (46.0%)، وتأتي بعدها فئة (أكثر من 20 سنة) وكانت بنسبة (35.0%) وكانت فئة (من 1 إلى 10 سنوات) هي الأقل وكانت بنسبة (19.0%) وهذان مؤشران جيدان كون القيادات الأكاديمية الذين يتقلدون مناصب قيادة كليات جامعة عدن من الحاصلين على الألقاب العلمية الأعلى، هم من الذين لديهم سنوات خبرة طويلة في العمل الأكاديمي والإداري.

3- أداة الدراسة: يقصد بها الوسيلة التي يجمع بها الباحثون المعلومات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة، حيث إن أداة الدراسة تتحدد عادة بحسب طبيعة الدراسة ومستلزماتها فاستخدام أداة الدراسة المناسبة يؤدي إلى تحقيق النتائج المطلوبة، ولما كانت الدراسة الحالية تهدف إلى التعرف على درجة (توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن) لذا فإن الاستبيان يعد الأداة المناسبة التي يمكن للباحثين استخدامها للحصول على البيانات المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة.

أ- بناء الأداة: بعد الاطلاع على الأدب النظري ومنهجيات الدراسات السابقة التي لها علاقة مباشرة بموضوع الدراسة والرجوع إلى أدواتها للاستفادة منها في بناء أداة هذه الدراسة، وفي ضوء ذلك قام الباحثون ببناء الاستبيان وفق الآتي:

- تحديد الأبعاد الرئيسة التي شملها الاستبيان.

- جمع وتحديد فقرات الاستبيان.

- صياغة الفقرات التي تقع تحت كل بعد من أبعاد الدراسة.

وفي ضوء ذلك قام الباحثون ببناء استبانة تكونت في صورتها الأولية من (40) فقرة موزعة على خمسة أبعاد هي: (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، إدارة الموارد استراتيجياً، تحمل المخاطرة).

الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

تم التحقق من توافر الخصائص السيكومترية للأداة من خلال قياس الصدق والثبات.

أولاً: صدق الأداة: قام الباحثون باحتساب صدق الأداة الخاصة بهذه الدراسة باستخدام طريقتين هما:

الطريقة الأولى: صدق المحكمين (الصدق الظاهري).

تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان في صورته الأولية من خلال عرضه على عدد من المحكمين المتخصصين في قسم الأصول والإدارة التربوية وقد طلب الباحثون من المحكمين إبداء آرائهم عن مدى وضوح فقرات الأداة بنائياً، ومدى صلاحية كل فقرة من فقرات الأداة في قياس ما وضعت لقياسه ومدى انتماء كل فقرة للبعد الخاص بها. ودرجة دقة وسلامة الصياغة اللغوية ووضوح الفقرات، كما طلب الباحثون من المحكمين إدخال أية تعديلات على صياغة فقرات الأداة أو حذف بعضها أو الإضافة إليها. وعلى ضوء التعديلات والتصويبات التي أبداها المحكمون، أخذ الباحثون بالملاحظات التي كانت نسبة الاتفاق في الآراء عليها قد وصلت إلى (82%) كمعيار، ثم أجريت التعديلات على أساس هذا المعيار.

الطريقة الثانية: الصدق الإحصائي للأداة.

1- صدق الاتساق الداخلي:

جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بتطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (15) عضواً من أعضاء القيادة الأكاديمية، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة ومجموع درجات البعد الذي تنتمي إليه، هذه الفقرة وكما يتبين من الجدول الآتي:

جدول رقم (2) يبين معاملات ارتباط Pearson بين الفقرات والبعد الذي تنتمي إليه.

القيادة الريادية		الثقافة الريادية		التفكير الريادي		إدارة الموارد استراتيجياً		تحمل المخاطرة	
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	.908(**)	1	.916(**)	1	.878(**)	1	.889(**)	1	.742(**)
2	.896(**)	2	.931(**)	2	.927(**)	2	.918(**)	2	.958(**)
3	.943(**)	3	.897(**)	3	.796(**)	3	.916(**)	3	.910(**)
4	.962(**)	4	.874(**)	4	.942(**)	4	.877(**)	4	.938(**)
5	.890(**)	5	.927(**)	5	.902(**)	5	.881(**)	5	.811(**)
6	.889(**)	6	.932(**)	6	.911(**)	6	.933(**)	6	.953(**)
7	.952(**)	7	.796(**)	7	.852(**)	7	.793(**)	7	.793(**)
8	.935(**)	8	.894(**)	8	.863(**)	8	.934(**)	8	.965(**)

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01).

من الجدول رقم (2) يتبين أن هناك ارتباط معنوي مرتفع عند مستوى دلالة (0.01) بين كل فقرة والدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد الدراسة ومعنى ذلك أن جميع الفقرات لكل بعد من أبعاد الدراسة صالحة لهدف الدراسة.

2- الصدق البنائي: يعتبر الصدق الاحصائي البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية للأداة، وكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (3) يبين صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الأداة بمعامل الارتباط بين كل بعد والأداة ككل.

م	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الارتباط
1	القيادة الريادية	8	0.914**
2	الثقافة الريادية	8	0.920**
3	التفكير الريادي	8	0.894**
4	إدارة الموارد استراتيجياً	8	0.887**
5	تحمل المخاطرة	8	0.934**
	الأبعاد مجتمعة	40	0.934**

** معامل ارتباط معنوي عند مستوى دلالة (0.01)

من الجدول رقم (3) يتبين أن هناك ارتباط معنوي مرتفع عند مستوى دلالة (0.01) بين كل بعد والدرجة الكلية للأداة ومعنى ذلك أن جميع الأبعاد صالحة لهدف الدراسة.

ثانياً: ثبات الأداة.

للتأكد من ثبات الأداة تم إيجاد معامل الارتباط إحصائياً بحسابه من القيمة التامة وفق طريقة ألفا كرو نباخ، من خلال تطبيق أداة البحث على العينة الاستطلاعية المختارة، والجدول الآتي يبين الثبات بطريقة ألفا كرو نباخ:

جدول رقم (4) يبين الثبات بطريقة ألفا كرو نباخ

م	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ارتباط ألفا كرو نباخ
1	القيادة الريادية	8	0.943
2	الثقافة الريادية	8	0.954
3	التفكير الريادي	8	0.897
4	إدارة الموارد استراتيجياً	8	0.889
5	تحمل المخاطرة	8	0.914
	الأبعاد مجتمعة	40	0.986

يتضح من الجدول (4) أن جميع معاملات الثبات للأبعاد وللأداة عالية ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) ويشير معاملات التجانس ألفا كرو نباخ الكلي إلى أن أداة الدراسة تتمتع بثبات عالٍ، حيث بلغ معامل الثبات لأداة الدراسة (0.986) وهو معامل عالٍ يجعل الأداة إجمالاً مناسبة تتسم بثبات يمكن الاعتماد على نتائجها.

رابعاً: تطبيق الأداة:

بعد التأكد من صدق الأداة وثباتها قام الباحثون بتطبيق هذه الأداة، وتم توزيع (81) استمارة على جميع أفراد العينة وهم أعضاء القيادة الأكاديمية المتمثل وصفهم بالعمداء والنواب ورؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة عدن والمتمثلة في (كلية التربية عدن، كلية الآداب، كلية الحقوق، كلية الهندسة، كلية الأسنان، كلية الصيدلة)، والتي أخذت كعينة قصدية، وذلك في العام (2023-2024)، وتم التواصل مع أفراد العينة مباشرة وتوزيع الاستبيانات وإعطائهم الفترة الكافية للإجابة على فقرات الاستبيان نظراً لانشغالهم بالعمل الأكاديمي والإداري، وطلب منهم الإجابة بموضوعية وصراحة على فقرات الاستبيان وطمأنتهم على سرية المعلومات، وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، وبعد المتابعة المستمرة استعاد الباحثون (63) استمارة بنسبة (77.7%) وكانت جميعها صالحة للمعالجة الإحصائية.

خامساً: المعالجات الإحصائية: استخدم الباحثون برنامج الحزم الإحصائية (spas) في تحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بأبعاد الدراسة واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة في معالجتها النتائج ومن هذه الوسائل:

- 1- التكرارات والأوزان المنوية لدراسة خصائص أفراد الدراسة.
- 2- معامل الارتباط لـ (Pearson) لإيجاد صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.
- 3- لإيجاد معامل ثبات الاستبانة تم استخدام معامل ارتباط ألفا كرو نباخ لتقويم التناسق بين مفردات المقياس.
- 4- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان المنوية لتقدير استجابات عينة الدراسة على فقرات ومجالات الاستبانة.
- 5- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وقد تم استخدامه مع فئات متغيرات (المسمى الوظيفي، اللقب العلمي، سنوات الخبرة) في البحث الحالي. وقد اعتمد الباحثون على مقياس ليكرث الخماسي في درجة التوافر محكاً لتقدير أبعاد الدراسة، وذلك كما هو موضح في الجدول الآتي: جدول رقم (5) يبين مستوى المتوسط الحسابي لكل وزن من الأوزان لإجابات المبحوثين

الوزن المنوي	درجة التوافر	مدى المتوسط الحسابي
100-84%	عالية جداً	4.21 – 5
84-68%	عالية	4.20 – 3.41
68-52%	متوسطة	3.40 – 2.61
52-36%	منخفضة	2.60 – 1.81
36-20%	منخفضة جداً	1.8 – 1

وتم وضع مدى رقمي لأحكام إجابات أفراد الدراسة على فقرات وأبعاد الدراسة من خلال احتساب طول الفئة العددية للأوساط الحسابية الخاصة بالفقرات ثم طرح الوزن الأصغر من مفتاح الوزن الأكبر وقسمة الناتج على عدد فئات الأداة فكانت قيمته (0.8).

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها: قام الباحثون بعرض ومناقشة النتائج التي تم التوصل إليها بعد تطبيق الأداة بناءً على المعالجات الإحصائية التي أجريت على ما تم جمعه وتحليل البيانات في ضوء أهداف الدراسة التي تبلورت في الإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة وهو: ما درجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن المتمثلة في الأبعاد الآتية: (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، التفكير الريادي، إدارة الموارد استراتيجياً، تحمل المخاطرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان المئوية ورتب فقرات درجة توافر متطلبات الريادة عن كل بعد من الأبعاد كما هو مبين في الجداول على النحو الآتي:

جدول رقم (6) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان المئوية ورتب فقرات درجة توافر متطلبات الريادة

الاستراتيجية في جامعة عدن لبعيد القيادة الريادية

م	الفقرات	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	درجة الممارسة
1	تبنى رؤية استراتيجية واضحة للتغيير نحو الريادة الاستراتيجية	4	3.43	0.899	68.6	عالية
2	انتهاج الجامعة للتخطيط الاستراتيجي لتحقيق أهدافها وغاياتها نحو الريادة الاستراتيجية	7	3.16	0.928	63.2	متوسطة
3	تبنى هيكل تنظيمي متبني للسلوك الريادي ملتزماً بتنفيذ الخطط الاستراتيجية	6	3.25	0.840	65.0	متوسطة
4	استخدام شبكات العلاقات للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لنجاح الخطط	3	3.58	0.892	71.6	عالية
5	القدرة على التأثير في الآخرين	2	3.61	0.964	72.2	عالية
6	توفر نظام لرصد وقياس مؤشرات الأداء بشكل دقيق ومنظم	8	3.05	0.931	61.0	متوسطة
7	بذل الجهود لتبسيط النظام المالي والإداري لتحقيق الاستقلالية	5	3.38	0.962	67.6	متوسطة
8	انتهاج المرونة الاستراتيجية لتعزيز السلوك الريادي	1	3.90	0.875	78.0	عالية
	البعد إجمالاً	3	3.42	0.926	68.4	عالية

تشير نتائج الجدول رقم (6) إلى أن درجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن لبعيد القيادة الريادية — والذي تم قياسه من خلال (8) فقرات — جاء بدرجة (عالية) وهو البعد الذي احتل المرتبة الثالثة وذلك من خلال المتوسط العام للبعد الذي بلغ (3.42) وانحراف معياري (0.926) ووزن مئوي (68.4)، كما يتبين من نتائج الجدول أيضاً أن أعلى ثلاث فقرات من فقرات بعد القيادة الريادية جاءت بدرجة عالية وترتيبها على النحو الآتي: الفقرة رقم (8) وهي (انتهاج المرونة الاستراتيجية لتعزيز السلوك الريادي) جاءت في المرتبة الأولى وذلك لحصولها على أعلى متوسط حسابي من بين الفقرات حيث بلغ (3.90)، وجاءت الفقرة رقم (5) وهي (القدرة على التأثير في الآخرين) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.61)، وجاءت الفقرة رقم (4) وهي (استخدام شبكات العلاقات للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لنجاح الخطط) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.58).

ويعزو الباحثون حصول هذه الفقرات على الصدارة كونها تمثل الجوانب الإنسانية التي يجب أن يتحلى بها القيادات الأكاديمية في جامعة عدن، والتي فعلاً تمثل الجوانب الأبرز والمهمة في القيادة الريادية، وهو ما رآه وعبر عنه أفراد عينة الدراسة في أن قيادات جامعة عدن يتحلون بهذه الصفات المتمثلة بالجوانب الإنسانية فعلاً.

جدول رقم (7) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان المئوية ورتب فقرات درجة توافر متطلبات الريادة

الاستراتيجية في جامعة عدن لبعيد الثقافة الريادية.

م	الفقرات	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	درجة الممارسة
1	تبنى مفاهيم وقيم ومعتقدات ثقافة الريادة الاستراتيجية ودفع المرؤوسين لانتهاجها	3	3.90	0.897	78.0	عالية
2	تعزيز الإيمان بأهمية العمل بروح الفريق الواحد	2	4.21	1.021	84.2	عالية
3	تنظيم ندوات ولقاءات لتوسيع مدارك المرؤوسين لترسيخ مبادئ الريادة الاستراتيجية	5	3.45	0.951	69.0	عالية
4	تعميق الإيمان بعملية التغيير والتطوير المستمرة باعتبارها الطريق الأفضل للريادة الاستراتيجية	1	4.42	0.898	88.4	عالية
5	الالتزام بقيم الريادة الاستراتيجية قولاً وسلوكاً والزام المرؤوسين بها	4	3.76	1.032	75.2	عالية
6	الالتزام بمبدأ الشفافية والمساواة في إدارة موارد الجامعة	6	3.25	0.918	65.0	متوسطة
7	توفير المتطلبات المادية والبشرية اللازمة لإقامة المشاريع الريادية	7	3.15	1.016	63.0	متوسطة
8	إعطاء الاستقلالية للكليات والمراكز والوحدات الفرعية للعمل بحرية وتبني الأفكار الريادية	8	3.12	0.879	62.4	متوسطة
	البعد إجمالاً	1	3.66	0.926	73.2	عالية

تشير نتائج الجدول رقم (7) إلى أن درجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن لبعيد الثقافة الريادية — والذي تم قياسه من خلال (8) فقرات - جاء بدرجة (عالية) وهو البعد الذي احتل المرتبة الأولى، وذلك من خلال المتوسط العام للبعد الذي بلغ (3.66) وانحراف معياري (0.926) ووزن مؤوي (73.2)، كما يتبين من نتائج الجدول أيضاً أن أعلى ثلاث فقرات من فقرات بعد الثقافة الريادية جاءت بدرجة عالية وترتيبها على النحو الآتي: الفقرة رقم (4) وهي (تعميق الإيمان بعملية التغيير والتطوير المستمرة باعتبارها الطريق الأفضل للريادة الاستراتيجية) جاءت في المرتبة الأولى وذلك لحصولها على أعلى متوسط حسابي من بين الفقرات حيث بلغ (4.42)، وجاءت الفقرة رقم (2) وهي (تعزيز الإيمان بأهمية العمل بروح الفريق الواحد) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.21)، وجاءت الفقرة رقم (1) وهي (تبني مفاهيم وقيم ومعتقدات ثقافة الريادة الاستراتيجية ودفع المرؤوسين لانتهاجها) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.90). ويعزو الباحثون حصول هذه الفقرات على الصدارة كونها تمثل الجانب الوجداني الذي يجب أن يتحلى به القيادات الأكاديمية في جامعة عدن، وهو الذي يقوي دافعيتهم من خلال الإيمان بعملية التغيير والتطوير، والإيمان بأهمية العمل بروح الفريق الواحد، وتبني مفاهيم وقيم ومعتقدات الثقافة الريادية كونها تمثل الجوانب الأبرز والمهمة في ترسيخ الثقافة الريادية، وهو ما رآه وعبر عنه أفراد عينة الدراسة في أن قيادات جامعة عدن يؤمنون بمفاهيم وقيم ومعتقدات الثقافة الريادية فعلاً.

جدول رقم (8) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان المؤوية ورتب فقرات درجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن لبعيد التفكير الريادي.

م	الفقرات	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المؤوي	درجة الممارسة
1	القدرة على بناء السيناريوهات واستشراف الفرص والمخاطر والتهديدات المستقبلية	7	3.15	0.982	63.0	متوسطة
2	الملكة والغزارة الفكرية في إيجاد البدائل وقابليتها للتنفيذ للتغيير المراد	4	3.56	0.876	71.2	عالية
3	التشجيع على استخدام التقنيات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات	2	4.03	1.011	80.6	عالية
4	تهيئة المناخ الميسر لتطبيق الأفكار الإبداعية والتشجيع على تطبيقها	3	3.89	0.903	77.8	عالية
5	تبني الأفكار الجديدة والعمليات الابتكارية المؤدية إلى مخرجات نوعية	1	4.10	1.036	82.0	عالية
6	وجود وحدات متخصصة للتشجيع والدفع بالمبادرات التطويرية والابتكارية	6	3.30	0.867	66.0	متوسطة
7	السرعة والبدئية لوضع حلول مناسبة لمعالجة الأزمات	5	3.45	1.043	69.0	عالية
8	التحديث المستمر للرؤى والأفكار وأساليب العمل	8	3.09	0.849	61.8	متوسطة
	البعد إجمالاً	2	3.57	0.892	71.4	عالية

تشير نتائج الجدول رقم (8) إلى أن درجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن لبعيد التفكير الريادي — والذي تم قياسه من خلال (8) فقرات — جاء بدرجة (عالية) وهو البعد الذي احتل المرتبة الثانية، وذلك من خلال المتوسط العام للبعد الذي بلغ (3.57) وانحراف معياري (0.892) ووزن مؤوي (71.4)، كما يتبين من نتائج الجدول أيضاً أن أعلى ثلاث فقرات من فقرات بعد التفكير الريادي جاءت بدرجة عالية وترتيبها على النحو الآتي: الفقرة رقم (5) وهي (تبني الأفكار الجديدة والعمليات الابتكارية المؤدية إلى مخرجات نوعية) جاءت في المرتبة الأولى وذلك لحصولها على أعلى متوسط حسابي من بين الفقرات حيث بلغ (4.10)، وجاءت الفقرة رقم (3) وهي (التشجيع على استخدام التقنيات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.03)، وجاءت الفقرة رقم (4) وهي (تهيئة المناخ الميسر لتطبيق الأفكار الإبداعية والتشجيع على تطبيقها) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.89). ويعزو الباحثون حصول هذه الفقرات على الصدارة كونها تمثل جانب التشجيع والتحفيز على الابتكار والإبداع وهو الذي يجب أن يتحلى به القيادات الأكاديمية في جامعة عدن لترسيخ وتأسيس روح التنافس بين المرؤوسين وهو الذي يقوي دافعية المرؤوسين لشحن الهمم لرفع طاقاتهم الابتكارية والإبداعية كونها تمثل الجوانب الأبرز والمهمة التي من خلالها تتحقق الريادة الاستراتيجية، وهو ما رآه وعبر عنه أفراد عينة الدراسة في أن قيادات جامعة عدن يتبنون الأفكار الجديدة والعمليات الابتكارية المؤدية إلى مخرجات نوعية، ويشجعون على استخدام التقنيات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات، ويعملون على تهيئة المناخ الميسر لتطبيق الأفكار الإبداعية فعلاً.

جدول رقم (9) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان المؤوية ورتب فقرات درجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن لبعيد إدارة الموارد استراتيجياً.

م	الفقرات	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المؤوي	درجة الممارسة
1	وجود خطة استراتيجية معلنة وواضحة لإدارة الموارد في الجامعة وتحديثها	3	3.45	0.878	69.0	عالية
2	التحديث المستمر للخطة الاستراتيجية لإدارة الموارد المادية والبشرية	4	3.20	0.960	64.0	متوسطة
3	البحث الاستراتيجي عن موارد جديدة لتحقيق الريادة الاستراتيجية واستثمارها بالشكل الأمثل	1	3.90	0.976	78.0	عالية
4	تطوير تدريبات وتعليمات تساهم في الحفاظ على الموارد	5	3.10	1.040	62.0	متوسطة
5	مراقبة العمليات الإدارية والأكاديمية لضمان تحقيق معدلات عالية الأداء	6	3.03	1.001	60.6	متوسطة

6	إيجاد مصادر إضافية للتمويل لضمان تحقيق الريادة الاستراتيجية	2	3.52	1.082	70.4	عالية
7	وجود وحدات إدارية متخصصة بصيانة الموارد البشرية	8	2.97	1.024	59.4	متوسطة
8	التعرف على احتياجات المروسين وتلبيتها قدر الإمكان	7	3.00	1.198	60.0	متوسطة
	البعد إجمالاً	4	3.27	0.972	65.4	متوسطة

تشير نتائج الجدول رقم (9) إلى أن درجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن لبعيد إدارة الموارد استراتيجياً — والذي تم قياسه من خلال (8) فقرات — جاء بدرجة (متوسطة) وهو البعد الذي احتل المرتبة الرابعة، وذلك من خلال المتوسط العام للبعد الذي بلغ (3.27) وانحراف معياري (0.972) ووزن منوي (65.4)، كما يتبين من نتائج الجدول أيضاً أن أعلى ثلاث فقرات من فقرات بعد إدارة الموارد استراتيجياً جاءت بدرجة عالية وترتيبها على النحو الآتي: الفقرة رقم (3) وهي (البحث الاستراتيجي عن موارد جديدة لتحقيق الريادة الاستراتيجية واستثمارها بالشكل الأمثل) جاءت في المرتبة الأولى وذلك لحصولها على أعلى متوسط حسابي من بين الفقرات حيث بلغ (3.90)، وجاءت الفقرة رقم (6) وهي (إيجاد مصادر إضافية للتمويل لضمان تحقيق الريادة الاستراتيجية) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.52)، وجاءت الفقرة رقم (1) وهي (وجود خطة استراتيجية معلنة وواضحة لإدارة الموارد في الجامعة وتحديثها) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.45).

ويعزو الباحثون حصول هذه الفقرات على الصدارة كونها تمثل الجانب المهم كون الموارد البشرية والمادية هي الأصل والأساس الذي تركز عليه جامعة عدن لتحقيق الريادة الاستراتيجية، الذي يجب أن يأخذ بعين الاعتبار به القيادات الأكاديمية في جامعة عدن، وهو ما رآه وعبر عنه أفراد عينة الدراسة في أن قيادات جامعة عدن يهتمون بالبحث الاستراتيجي عن موارد جديدة لتحقيق الريادة الاستراتيجية واستثمارها بالشكل الأمثل، وإيجاد مصادر إضافية للتمويل لضمان تحقيق الريادة الاستراتيجية، ووجود خطة استراتيجية معلنة وواضحة لإدارة الموارد في الجامعة وتحديثها فعلاً.

جدول رقم (10) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان المئوية ورتب فقرات درجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن لبعيد تحمّل المخاطرة.

م	الفقرات	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	درجة الممارسة
1	وجود الخطط الفعالة وفرق العمل لمواجهة المخاطر والأزمات التي قد تواجهها	8	2.66	0.892	53.2	متوسطة
2	مواجهة المخاطر والأزمات بصرامة واحترافية ومعالجتها بطرق علمية وتقنيات متطورة	7	2.75	0.960	55.0	متوسطة
3	العمل بجراءة في الحالات التي تنسم بمخاطر عالية	6	2.85	0.986	57.0	متوسطة
4	الإقدام والشجاعة وعدم التردد في التعامل مع المتغيرات البيئية ذات المخاطر المحتملة	5	3.05	1.050	61.0	متوسطة
5	الثقة الكبيرة في النفس عند اتخاذ القرارات المصيرية	3	3.65	1.001	73.0	عالية
6	تحمّل المسؤولية عند أي فشل يحدث بسبب المغامرة في اتخاذ القرارات	2	3.70	0.942	74.0	عالية
7	سرعة الاستجابة لعمل اللازم للتقليل من المشكلات الناجمة عن التغيرات البيئية	4	3.42	0.879	68.4	عالية
8	اغتنام الفرص لتحقيق الريادة الاستراتيجية	1	3.95	1.037	79.0	عالية
	البعد إجمالاً	5	3.25	0.893	65.0	متوسطة

تشير نتائج الجدول رقم (10) إلى أن درجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن لبعيد تحمّل المخاطرة — والذي تم قياسه من خلال (8) فقرات — جاء بدرجة (متوسطة) وهو البعد الذي احتل المرتبة الرابعة، وذلك من خلال المتوسط العام للبعد الذي بلغ (3.25) وانحراف معياري (0.893) ووزن منوي (65.0)، كما يتبين من نتائج الجدول أيضاً أن أعلى ثلاث فقرات من فقرات بعد تحمّل المخاطرة جاءت بدرجة عالية وترتيبها على النحو الآتي: الفقرة رقم (8) وهي (اغتنام الفرص لتحقيق الريادة الاستراتيجية) جاءت في المرتبة الأولى وذلك لحصولها على أعلى متوسط حسابي من بين الفقرات حيث بلغ (3.95)، وجاءت الفقرة رقم (6) وهي (تحمّل المسؤولية عند أي فشل يحدث بسبب المغامرة في اتخاذ القرارات) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.70)، وجاءت الفقرة رقم (5) وهي (الثقة الكبيرة في النفس عند اتخاذ القرارات المصيرية) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.65).

ويعزو الباحثون حصول هذه الفقرات على الصدارة كونها تمثل الجانب الأشد والأكثر خطورة وهو الجانب الذي يجب أن يتصف ويتميّز به القيادات الأكاديمية في جامعة عدن لتحقيق الريادة الاستراتيجية وذلك من خلال اغتنام الفرص لتحقيق الريادة الاستراتيجية، وتحمّل المسؤولية عند أي فشل يحدث بسبب المغامرة في اتخاذ القرارات، والثقة الكبيرة في النفس عند اتخاذ القرارات المصيرية، وهو ما رآه وعبر عنه أفراد عينة الدراسة في أن قيادات جامعة عدن يتصفون بهذه الصفات فعلاً.

جدول رقم (11) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان المئوية لدرجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن للأبعاد مجتمعة

الأبعاد	عدد الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	الرتبة	الوزن المئوي	درجة الممارسة
القيادة الريادية	8	3.42	0.926	3	68.4	عالية
الثقافة الريادية	8	3.66	0.899	1	73.2	عالية
التفكير الريادي	8	3.57	0.892	2	71.4	عالية

متوسطة	65.4	4	0.972	3.27	8	إدارة الموارد استراتيجياً
متوسطة	65.0	5	0.893	3.25	8	تحمل المخاطرة
عالية	76.8		0.890	3.43	40	الأبعاد مجتمعة

يتبين من الجدول رقم (11) إلى أن درجة توافر قيادات جامعة عدن لمتطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية مجتمعة من وجهة نظر عمداء ونواب ورؤساء الأقسام في جامعة عدن — والذي تم قياسها من خلال (5) أبعاد — جاءت بدرجة (عالية) وذلك من خلال المتوسط العام للأبعاد مجتمعة والذي بلغ (3.43) وانحراف معياري (0.890) ووزن مؤوي (76.8)، وهي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي كالآتي: (الثقافة الريادية، التفكير الريادي، القيادة الريادية، إدارة الموارد استراتيجياً، وتحمل المخاطرة).

كما يلاحظ من النتائج أن أبعاد الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية، التفكير الريادي، القيادة الريادية) جاءت بدرجة عالية ويعزو الباحثون ذلك إلى أن غالبية فقراتهم في تمثل الجوانب الوجدانية والإنسانية وجانب التشجيع والتحفيز على الابتكار والإبداع وهي ممارسات أخلاقية يتحلى بها غالبية قيادات جامعة عدن، إلا أنه على الرغم من أن أبعاد الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية، التفكير الريادي، القيادة الريادية) جاءت بدرجة عالية فقد جاء بعدا (إدارة الموارد استراتيجياً، وتحمل المخاطرة) بدرجة متوسطة وهذا له دلالة واضحة تعود إلى صعوبات وتحديات تتمثل في الجوانب المالية كونها الميسرة والمنفذة والمالية لمستحقات الموارد البشرية ولتحقيق رغباتهم وطموحاتهم ما يمكن قيادات جامعة عدن من إدارة الموارد استراتيجياً وكذلك من خلال توفر الجوانب المالية تسطيع قيادات جامعة عدن من امتلاك الجرأة والإقدام على خطوات تتسم بالخطورة تستطيع من خلالها السبق والمنافسة، كما يلاحظ من النتائج أن أبعاد الريادة الاستراتيجية والتي جاءت بدرجة عالية إلا أنها في حدها الأدنى ويعزو الباحثون نتيجة الأبعاد عموماً إلى أن الظروف التي تمر بها البلاد نتيجة للحرب التي طال أمدتها فرضت كثير من التحديات والصعوبات — أمام قيادات جامعة عدن — حالت دون احراز أي تقدم أو تطوّر يذكر في الجوانب الأكاديمية والبحثية إلا ما هو سائر على النمط التقليدي المتبع سلفاً، أو بالأصح إذا جاز التعبير محاولة الحفاظ على ما هو موجود نتيجة للتدهور الذي شمل مؤسسات الدولة عامة ومؤسسات التعليم خصوصاً.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات فئات متغيرات عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي، اللقب العلمي، سنوات الخبرة) جدول رقم (12) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي تعزى لأثر متغير (اللقب العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)

حول درجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن

المتغير	الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
المسمى الوظيفي	القيادة الريادية	بين المجموعات	.475	2	.263	.468	.665
		داخل المجموعات	104.201	60	.898		
		المجموع	110.828	62			
	الثقافة الريادية	بين المجموعات	1.335	2	.688	.680	.560
		داخل المجموعات	101.084	60	.823		
		المجموع	107.400	62			
	التفكير الريادي	بين المجموعات	.462	2	.251	.387	.731
		داخل المجموعات	107.123	60	.815		
		المجموع	107.585	62			
	إدارة الموارد استراتيجياً	بين المجموعات	1.424	2	.722	.634	.544
		داخل المجموعات	126.124	60	.938		
		المجموع	127.548	62			
اللقب العلمي	تحمل المخاطرة	بين المجموعات	.771	2	.396	.745	.563
		داخل المجموعات	106.385	60	.840		
		المجموع	107.157	62			
	الأبعاد مجتمعة	بين المجموعات	.475	2	.486	.564	.625
		داخل المجموعات	125.402	60	.900		
		المجموع	114.868	62			
	القيادة الريادية	بين المجموعات	.680	2	.345	.554	.536
		داخل المجموعات	108.234	60	.875		
		المجموع	115.831	62			
	الثقافة الريادية	بين المجموعات	1.325	2	.587	.645	.522
		داخل المجموعات	112.084	60	.876		
		المجموع	107.332	62			
	التفكير الريادي	بين المجموعات	.482	2	.351	.453	.714
		داخل المجموعات	115.123	60	.835		
		المجموع	103.545	62			
	إدارة الموارد استراتيجياً	بين المجموعات	1.424	2	.622	.751	.642
		داخل المجموعات	112.124	60	.912		

			62	103.548	المجموع		
		.376	2	.751	بين المجموعات		
	.674	.860	60	111.385	داخل المجموعات	تحمل المخاطرة	
.557			62	123.145	المجموع		
		.476	2	.556	بين المجموعات		
	.514	.912	60	105.402	داخل المجموعات	الأبعاد مجتمعة	
.645			62	111.785	المجموع		
		.276	2	.415	بين المجموعات		
	.448	.846	60	101.222	داخل المجموعات	القيادة الريادية	
.638			62	105.657	المجموع		
		.625	2	1.322	بين المجموعات		
	.630	.816	60	111.099	داخل المجموعات	الثقافة الريادية	
.536			62	107.421	المجموع		
		.241	2	.562	بين المجموعات		
	.453	.822	60	103.153	داخل المجموعات	التفكير الريادي	
.644			62	115.585	المجموع		
		.444	2	1.424	بين المجموعات		
	.622	.864	60	118.124	داخل المجموعات	إدارة الموارد استراتيجياً	
.623			62	109.548	المجموع		
		.400	2	.771	بين المجموعات		
	.698	.831	60	106.385	داخل المجموعات	تحمل المخاطرة	
.586			62	117.157	المجموع		
		.424	2	.475	بين المجموعات		
	.587	.879	60	103.402	داخل المجموعات	الأبعاد مجتمعة	
.628			62	114.868	المجموع		

* دالة عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

تشير نتائج الجدول رقم (12) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات فئات أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي (عميد، نائب عميد، رئيس قسم) حول درجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن وذلك لأن قيمة الدلالة المقابلة لقيمة (ف) أكبر من ($\alpha=0.05$). تشير نتائج الجدول رقم (12) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات فئات أفراد عينة الدراسة حسب اللقب العلمي (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد) حول درجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن وذلك لأن قيمة الدلالة المقابلة لقيمة (ف) أكبر من ($\alpha=0.05$). كما تشير نتائج الجدول رقم (12) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات فئات أفراد العينة حسب سنوات الخبرة (من 1-10 سنوات، أكثر من 10-20 سنة، أكثر من 20 سنة) حول درجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن وذلك لأن قيمة الدلالة المقابلة لقيمة (ف) أكبر من ($\alpha=0.05$)، وهذا مؤشر على الانسجام والتقارب بين استجابات أفراد العينة في جميع أبعاد الريادة الاستراتيجية التي تعزى لأثر متغيرات الدراسة (المسمى الوظيفي، اللقب العلمي، سنوات الخبرة).

النتائج والاستنتاجات والتوصيات:

ملخص النتائج: جاءت هذه الدراسة للتعرف على درجة توافر متطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر عمداء ونواب ورؤساء الأقسام في كليات جامعة عدن، حيث كشفت إجابات أسئلة الدراسة عن النتائج الآتية:

- 1- أن درجة توافر قيادات جامعة عدن لمتطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية مجتمعة في جامعة عدن (الثقافة الريادية، التفكير الريادي، القيادة الريادية، إدارة الموارد استراتيجياً، وتحمل المخاطرة) جاءت بدرجة عالية وذلك من خلال المتوسط الحسابي العام للأبعاد مجتمعة الذي بلغ (3.43)، وبانحراف معياري عام بلغ (0.890).
- 2- أن درجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن لبعد القيادة الريادية جاءت بدرجة عالية وذلك من خلال المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.42) وبانحراف معياري بلغ (0.926)، وقد حصل على المرتبة الثالثة.
- 3- أن درجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن لبعد الثقافة الريادية جاءت بدرجة عالية وذلك من خلال المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.66) وبانحراف معياري بلغ (0.899)، وقد حصل على المرتبة الأولى.
- 4- أن درجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن لبعد التفكير الريادي جاءت بدرجة عالية وذلك من خلال المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.57) وبانحراف معياري بلغ (0.892)، وقد حصل على المرتبة الثانية.
- 5- أن درجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن لبعد إدارة الموارد استراتيجياً جاءت بدرجة متوسطة وذلك من خلال المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.27) وبانحراف معياري بلغ (0.972)، وقد حصل على المرتبة الرابعة.
- 6- أن درجة توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية في جامعة عدن لبعد تحمل المخاطرة جاءت بدرجة متوسطة وذلك من خلال المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.25) وبانحراف معياري بلغ (0.893)، وقد حصل على المرتبة الخامسة.

7- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات فئات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر قيادات جامعة عدن لمتطلبات أبعاد الريادة الاستراتيجية تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي، اللقب العلمي، سنوات الخبرة).

الاستنتاجات: عد استعراض نشأة وتطور الريادة الاستراتيجية وتطبيقها في كثير من الجامعات على المستوى الإقليمي والعالمي وبيان أن هذا المدخل أو الأسلوب الحديث والمعاصر قد ساعد كثير من الجامعات التي تبنته وطبقته في الوصول إلى التميز والريادة العالمية واستناداً إلى ذلك وما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن استنتاج ما يلي:

- 1- تعدّ الريادة الاستراتيجية أحد المواضيع الحديثة والمعاصرة التي أخذت تحظى باهتمام كثير من الباحثين والدارسين في مجال الإدارة والقيادة.
- 2- تبني العديد من المنظمات والمؤسسات عموماً والجامعات العربية والعالمية للريادة الاستراتيجية وتطبيقه في أعمالها التطويرية مما ساعد بشكل واضح في رقيها وتميزها ورفع قدرتها على المنافسة العالمية.
- 3- وجود العديد من الأدبيات والدراسات الأجنبية حول موضوع الريادة الاستراتيجية توجب الحاجة إلى دعم الأدبيات العربية وإجراء دراسات متعمقة حول ذلك الموضوع.

التوصيات:

- 1- تبني جامعة عدن واهتمامها بالمدخل والأساليب الإدارية الحديثة والمعاصرة — والتي من خلالها استطاعت الكثير من المنظمات والمؤسسات احراز تقدم وتطور — ولا سيما مدخل الريادة الاستراتيجية وذلك من خلال محاكاة الدول المتقدمة والمشهود لها بالريادة.
- 2- بناء قدرات قيادات جامعة عدن ورفع كفاءتهم في ممارسة أنماط وسلوكيات الريادة الاستراتيجية وتعميق ادراكهم لثقافتها لما لها من أثر إيجابي على تحسين جودة العمل الإداري والأكاديمي في الجامعة وکلياتها.
- 3- انتقاء القياديين الذين يتحلون بالمهارات العالية والقدرات الإبداعية لتولي المناصب القيادية المهمة.
- 4- تقييم ممارسة الريادة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة في جامعة عدن وكلياتها دورياً ووضع نتيجة التقييم كمعيار ضمن معايير الاختيار لشغل المناصب القيادية في الجامعة.
- 5- تحديث الأنظمة والقوانين الجامعية لتتناسب مع الأنماط الإدارية الحديثة ولا سيما مدخل أو أسلوب الريادة الاستراتيجية.
- 6- إجراء دراسات تتناول الريادة الاستراتيجية وتأثيرها على متغيرات تنظيمية أخرى مثل الفاعلية في العمل، واتخاذ القرار، والإبداع، وجودة الأداء، والولاء التنظيمي، والرضا الوظيفي.

آليات تنفيذ التوصيات:

- 1- تدريب ذوي المناصب القيادية والإشرافية على ممارسة هذا المدخل القيادي الحديث من خلال إقامة الدورات التدريبية وورش العمل واللقاءات.
- 2- مشاركة جامعة عدن في المؤتمرات والمنتديات والندوات العلمية المتعلقة بالمشاريع الإبداعية.
- 3- الاهتمام بفرق العمل ودعم الاتصال والتواصل ونقل المعرفة وتخزينها وتراكمها.
- 4- وضع قوانين تتعلق بالحوافز الممنوحة للمبدعين وترقيتهم.
- 5- وضع نماذج تقييم جديدة تهتم بالمبدعين.
- 6- إنشاء وحدة مستقلة داخل الهيكل التنظيمي في الجامعة للتعامل مع الأزمات وإدارتها.
- 7- وضع الخطط البديلة اللازمة لمواجهة المخاطر والتهديدات.
- 8- إنشاء لجان لتوزيع الأدوار وقت الأزمات والتهديدات.
- 9- العمل على وضع خطط لكيفية استغلال المخاطر وتوجيهها لصالح الجامعة.
- 10- استحداث دوائر جديدة داخل الجامعة تهتم فقط بمتابعة التطور التكنولوجي والثقافي.
- 11- طلب تقارير شهرية من عمداء الكليات ومدراء المراكز والوحدات الإدارية حول التطور التكنولوجي اللازم إتباعه في الجامعة ليكون أدائهم أفضل.
- 12- وضع آليات لنظام الحوافز المتعلقة بالموظفين المتابعين للمستجدات البيئية.
- 13- وضع جدول زمني لتطبيق كل المستجدات الضرورية لمواكبة التغيرات البيئية.
- 14- وضع آليات لإشراك جميع العاملين في تقديم الأفكار الإبداعية.

المراجع:

- 1- أبو برهم، محمد (2022): **المناعة التنظيمية ودورها في تحقيق الريادة الاستراتيجية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين**، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد (6)، المجلد (7).
- 2- أبو تجار، هبة، وخاطر، نعمة (2020): **دور رأس المال البشري في تحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة مدينة السادات**، مجلة كلية التربية ببها، العدد (124)، المجلد (5).
- 3- أبو جويل، ريم جمعة محمد (2018)، **درجة ممارسة كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة لأبعاد الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الجامعي المتميز**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 4- أبو سليم، آلاء (2021): **الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية (محافظات غزة)**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 5- أبو شمالة، عبد الله (2021): **أثر الريادة الاستراتيجية في التمكين الإداري لدى الموظفين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، فلسطين.

- 6- أحمد، رقية (2019): دور المحاسبة الرشيدة في تحقيق الريادة في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس المحاسبة بجامعة الملك خالد، مجلة اقتصاد المال والاعمال، المجلد 3، العدد (2).
- 7- أحمد، محمد، وآخرون (2022): تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الخاص بمحافظة سوهاج في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، المجلد 15، العدد (11).
- 8- أوبعش، هجره (2018): الثقافة التنظيمية كاستراتيجية لتنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المجلد 1، العدد (2)، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر.
- 9- الأيوبي، منصور، وآخرون، (2020): متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتعزيز الإبداع التقني دراسة حالة، كلية فلسطين التقنية- دير البلح". ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي (الاستدامة وتعزيز البيئة الإبداعية للقطاع التقني)، المنعقد في غزة من 6 - 2020/12/7، كلية فلسطين التقنية، فلسطين.
- 10- البقوم، إيمان عبد الحافظ محمد الرواجيح (2022): درجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- 11- بهزادي، كلثوم (2020): الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير التنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد 27، العدد (125).
- 12- ثابت محمد (2021): الريادة الاستراتيجية كمدخل تطوري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسبوط (دراسة ميدانية)، المجلة العلمية لكلية التربية، المجلد (37)، العدد (10).
- 13- جلاب، احسان (2013)، دور قابليات البنى التحتية لإدارة المعرفة في الريادة الاستراتيجية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد (4)، بابل، العراق.
- 14- حميد، ريم (2015): متطلبات إدارة الالتزام العالي لتحقيق الريادة الاستراتيجية في منظمات الأعمال. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد (85).
- 15- خاطر، محمد (2021): الريادة الاستراتيجية مدخل لدعم مبادرات التجديد الذاتي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر، مجلة كلية التربية، عدد إبريل، الجزء الأول.
- 16- رسمي، محمد، وغالي، عزة، وعمار، هالة (2019)، أبعاد ومحددات الريادة الاستراتيجية في المدارس الثانوية العامة في مصر، مجلة كلية التربية، المجلد 30، العدد (119)، جامعة بنها، مصر.
- 17- الزعبي، حسن (2019): قضايا معاصرة في موضوعات الإدارة، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
- 18- شامي، صليحة (2019): آليات تنمية وتدعيم الريادة التنظيمية في المنظمة- دراسة حالة منظمة سيم للصناعات الغذائية، مجلة أبعاد اقتصادية. المجلد 9، العدد (1).
- 19- الشمري، صادق راشد (2015)، دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المصرفي المتميز، دراسة تحليلية في عينة مختارة من المصارف العراقية الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد (83)، جامعة بغداد، العراق.
- 20- صرصور، جابر علي سلمي (2019)، الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة.
- 21- الطائي، منى (2017): دور الثقافة التنظيمية في بناء المنظمة الفاعلة، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلد (3)، العدد (37).
- 22- عائض، عبد اللطيف وأبو هادي، أحمد (2019): أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات اليمينية للصناعات الغذائية، مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، المجلد 25، العدد (3)، الأردن.
- 23- عبيدات، ذوقان وآخرون (2007): البحث العلمي مفهومه، وأدواته، وأساليبه، الطبعة الثامنة، عمان: دار الفكر.
- 24- العتيبي، دلال (2020): الريادة الاستراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي في الإدارات التعليمية السعودية، مكتبة الرشد، الرياض، السعودية.
- 25- عسكر، نجيب مصلح محمد (2016): درجة ممارسة القيادة الريادية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية في اليمن، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.
- 26- العيداني، حبيبة (2020): رؤية مقترحة لتفعيل دور حاضنات الأعمال في تعزيز الريادة الاستراتيجية للمشاريع الصغيرة، مجلة البحوث والدراسات العلمية، المجلد (12)، العدد (13)، جامعة يحيى فارس المدينة، الجزائر.
- 27- الغالبي، طاهر، وإدريس، عاطف، والرواحه، وائل (2016): المتغير البيئي كمتغير وسيط بين الريادة الاستراتيجية والتكيف الاستراتيجي دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الأردنية الهاشمية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، الأردن، العدد (14)، المجلد (38).
- 28- الغامدي، عزيزة محمد علي (2021)، تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية، المجلة العربية لكلية التربية، المجلد 37، العدد (2)، جامعة أم القرى، الرياض، السعودية.
- 29- القيسي، سهام (2021): الريادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس وعلاقتها بالروح المعنوية لدى المعلمين في المدارس الأساسية بمحافظة الزرقاء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.
- 30- اللوقان، محمد (2020): إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية، مجلة كلية التربية. العدد (39)، المجلد (87)، السعودية.
- 31- محمد، أشرف، والزايدي، أحمد (2022): واقع الريادة الاستراتيجية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة (دراسة ميدانية)، مجلة التربية، العدد (193)، المجلد (2).

- 32- محمد، ثابت (2021): الريادة الاستراتيجية كمدخل تطويري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسبوط (دراسة ميدانية)، المجلة العلمية لكلية التربية، المجلد (37)، العدد (10).
- 33- المعاسفة، رعدة يوسف ساري (2020): الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مساعدي المديرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- 34- المنسي، منال (2021): دور القيادات المستقبلية في تحقيق الريادة الاستراتيجية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد (12)، العدد (3).
- 35- ناصر الدين، أحمد (2020): أثر الريادة الاستراتيجية في الأداء المستدام للجامعات الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية: التفكير الرشيق متغيراً وسيطاً. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- 36- هاشم، نهلة عبد القادر، وسعد، السيدة محمود إبراهيم (2018)، الريادة الاستراتيجية للموارد البشرية في الجامعات: توجهات مستقبلية. المؤتمر العلمي السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، بعنوان: نظم التعليم ومجتمع المعرفة، القاهرة، 27- 28 يناير.
- 37- Antoncic, J., Antoncic, B., Gantar, M., Hisrich, R., Marks, L., Bachkirov, A. & Kakkonen, M. (2018). Risk-Taking Propensity and Entrepreneurship: The Role of Power Distance. **Journal of Enterprising Culture**, 26(1), 1-26.
- 38- Byun, C. G., Sung, C., Park, J., & Choi, D. (2018). A study on the effectiveness of entrepreneurship education programs in higher education institutions: A case study of Korean graduate programs. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, 4(3), 1-14.
- 39- Chang Hung-Jung & Wang, Hsien-Bin (2019), A Case Study on The Model of Strategic Entrepreneurship, **The International Journal of Organizational Innovation**, Vol 5 Num 4.
- 40- Ireland, R. D, & Webb, J.W. (2017). Strategic Entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation. **Business Horizons**, 50(1), 49-59.

The Requirements Dimensions of the Strategic Leadership at the University of Aden

Al-Khaddar Abdullah Nasser Lassour¹

Faculty of Education, Univ. of Aden

Ali Muhammad Qasim Obaid Al –Qahtan²

Faculty of Education, Univ. of Aden

Saleh Nasser Ahmed Ba Saheem Habtoor³

Faculty of Education, Univ. of Aden

Abstract: The study aimed to identify the requirements dimensions of the strategic leadership at the University of Aden. The population of the study where the academy leaders from different faculties of Aden University such as faculty of Education faculty of Art faculty of law faculty of engineering faculty of dentists and faculty of Pharmacy. The participants of the study were the deans, the deputy deans and the head of the departments; their actual number were 84 participants. However, the participants who actually participated in the study were only 63 participants. In order to achieve the aims of the study it was required it was required to use the descriptive analytical survey method. The questionnaire was used as main instrument to collect the data for the study. The results of the study indicated lot of findings and the most important were as follow: the degree of practicing the requirements of dimensions strategic leadership by the University of Aden scored a high degree, through the general arithmetic mean of the combined dimensions, which amounted to (3.43). After that, the entrepreneurial culture scored an arithmetic mean of (3.66). Then, the entrepreneurial thinking, scored the second place with an arithmetic mean of (3.57), and after entrepreneurial leadership, it came in third place with an arithmetic mean of (3.27), and after strategic resource management, it came in fourth place with an arithmetic mean of (3.42). Risk tolerance ranked fifth with an arithmetic mean of (3.25). In addition, the study results showed that there were no statistically significant differences at the significance level ($\alpha = 0.05$) between the average responses of the study sample groups regarding the degree to which Aden University leaders practice the requirements of strategic leadership dimensions, attributable to the variables (job title, academic title, years of experience).

Keywords: Strategic Leadership - University of Aden.