



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

عنوان المذكرة

دور القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز للجامعات الجزائرية دراسة حالة جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف:
- د. عماري سمير

من إعداد:
- باغيل سارة
- باغيل مريم

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
		جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
عماري سمير	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مشرفا
		جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين الذي أعاننا على إنجاز هذا البحث

والذي سخر لنا من عباده الأخيار

فالشكر لله أولاً قبل كل شيء

نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ عماري سمير، على إشرافه على هذه المذكرة منذ أن كان

الموضوع عنواناً وفكرة إلى أن صار رسالة وبحثاً فله ممن كل التقدير والعرفان

الشكر موصول لأعضاء لجنة المناقشة

الذين تفضلوا بقبول مناقشة هذه الدراسة، دون أن ننسى شكرنا لكل من قدم لنا يد العون

والمساعدة من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل، ونرجوا من الله تعالى أن يحتسبه في ميزان

حسناتكم

باغيل سارة

باغيل مريم

إِهْدَاء

الحمد لله رب العالمين حمداً يليق بمقامه العظيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين
سيدنا محمد الأمين نُهدي هذا العمل المتواضع إلى:

إلى التي حملتنا ورعتنا بحنانها وحفزتنا بدعواتها وعلمتنا من حياتها وطيبة قلبها

أما العزيزة حفظها الله

إلى الذي كان الدعم لنا دائما وأبداً إلى سندنا ومرجعنا بالحياة، إلى الرجل العظيم

أبينا العزيز حفظه الله

إلى كل من ترك أثراً طيباً في حياتنا

إلى كل من فتح مذكرتنا من بعدنا

نُهدي عصارة جهدنا

باغيل سارة

باغيل مريم

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم جمع البيانات بالاعتماد على الاستبيان، حيث تم توزيع 50 استبانة على أفراد عينة الدراسة على حسب وظائفهم، وتم استرجاع 46 استبانة، استبعد منها 08 لأنها لا تتناسب شروط القبول، ليصبح بذلك عدد الاستبيانات القابلة للمعالجة والتحليل 38 استبانة، ولتحليل بيانات الاستبيان، تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن درجة ممارسة القيادة الريادية في المؤسسة محل الدراسة مرتفعة، وأن مستوى الأداء المتميز المحقق بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة متوسط، وتوصلنا أيضا أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 تبرز مدى مساهمة القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بجامعة سكيكدة، كما توصلنا أيضا أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد العينة المدروسة حول درجة ممارسة القيادة الريادية في المؤسسة تعزي إلى متغير المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، الرتبة العلمية والخبرة العلمية.

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة الريادية، الأداء المتميز، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

Abstract.:

This study aims to identify the role of pioneering leadership in achieving outstanding performance au the university of August 20, 1955 Skikda, and in order to achieve the goal of the study we relied on the descriptive analytical approach, and data was collected based on the questionnaire where 50 questionnaires were distributed to the study sample according to their jobs 46 questionnaires were retrieved, of which 08 were excluded because they did not fit the admission requirements bringing the number of questionnaire that could be processed and analyzed to 38 and to analyze the questionnaire data the SPSS statistical analysis was used.

The study reached a set of results, the most important of which is that the degree of entrepreneurial leadership practice in the institution under study is high, and that the level of distinguished performance at the university of August 20, 1955 skikda, is average, Achieving outstanding performance at th university of skikda, and we also found that there were no statistically significant differences at the level of 0.05 in the responses of the studied sample members about the degree of practicing entrepreneurial leadership in the institution due to the variable of academic qualification, job position, academic rank, and scientific experience.

Keywords: leadership, pioneering leadership, outstanding performance, university of August 20, 1955 Skikda

الفهارس

فهرس المحتويات

.I	شكر وعرفان
.II	إهداء
.III	ملخص الدراسة
.IV	فهرس المحتويات
.V	فهرس الجداول
.VI	فهرس الأشكال
.VII	فهرس الملاحق
أ-و	مقدمة
الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة	
08	تمهيد
09	المبحث الأول أساسيات حول القيادة الريادية
09	المطلب الأول ماهية القيادة الريادية
09	أولا مفهوم القيادة الريادية
11	ثانيا أهمية القيادة الريادية
11	المطلب الثاني أساليب وأبعاد القيادة الريادية
11	أولا أساليب القيادة الريادية
13	ثانيا أبعاد القيادة الريادية
16	المبحث الثاني مدخل حول الأداء الجامعي المتميز
16	المطلب الأول مفاهيم أساسية حول الأداء الجامعي المتميز
16	أولا مفهوم الأداء الجامعي المتميز
18	ثانيا خصائص الأداء الجامعي المتميز
18	المطلب الثاني أبعاد الأداء الجامعي المتميز
19	المطلب الثالث متطلبات تحقيق الأداء الجامعي المتميز
20	أولا العوامل الدافعة لتحقيق الأداء الجامعي المتميز
22	ثانيا مقومات الأداء المتميز
24	المطلب الرابع العلاقة بين القيادة الريادية والأداء الجامعي
25	المبحث الثالث الدراسات السابقة وعلاقتها بالدراسة الحالية

25	أهم الدراسات السابقة	المطلب الأول
25	الدراسات المحلية	أولا
26	الدراسات العربية	ثانيا
28	الدراسات الأجنبية	ثالثا
28	علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	المطلب الثاني
28	أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	أولا
29	أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	ثانيا
29	مجال استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة	ثالثا
30	خلاصة الفصل الأول	
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية		
32	تمهيد	
33	الطريقة والأدوات المتبعة في الدراسة الميدانية	المبحث الأول
33	الطريقة المتبعة في الدراسة الميدانية	المطلب الأول
33	تعريف المؤسسة محل الدراسة	أولا
36	مجتمع وعينة الدراسة	ثانيا
37	متغيرات الدراسة	ثالثا
37	الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية	المطلب الثاني
37	أدوات جمع البيانات	أولا
38	الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة	ثانيا
40	صدق أداة الدراسة	ثالثا
43	ثبات أداة الدراسة	رابعا
43	اختبار التوزيع الطبيعي	خامسا
44	عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية	المبحث الثاني
44	الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الوظيفية	المطلب الأول
44	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي	أولا

45	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	ثانيا
46	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية	ثالثا
46	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية بالجامعة	رابعا
47	الوصف الإحصائي لمحاور الدراسة	المطلب الثاني
47	نتائج التحليلات الوصفية المتعلقة بمحور القيادة الريادية	أولا
50	نتائج التحليلات الوصفية المتعلقة بمحور الأداء الجامعي المتميز	ثانيا
52	اختبار فرضيات الدراسة	المطلب الثالث
52	اختبار الفرضية الرئيسية	أولا
52	اختبار الفرضية الفرعية الأولى	ثانيا
52	اختبار الفرضية الفرعية الثانية	ثالثا
53	اختبار الفرضية الثالثة	رابعا
53	اختبار الفرضية الرابعة	خامسا
56	خلاصة الفصل الثاني	
58	الخاتمة	
62	قائمة المصادر والمراجع	
65	قائمة الملاحق	

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الجدول
34	مجتمع الدراسة	01
34	توزيع الاستبيان على عينة الدراسة	02
36	العبارات التي تقيس أبعاد القيادة الريادية	03
36	العبارات التي تقيس الأداء الجامعي المتميز	04
37	درجات وحدود فئات مقياس ليكارت الخماسي	05
38	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الإستباقية	06
38	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الإبداع	07
39	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات تحمل المخاطر	08
39	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الرؤية الإستراتيجية	09
39	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات استثمار الفرص	10
40	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الأداء الجامعي المتميز	11
40	معاملات ألفا كرومباخ	12
41	نتيجة اختبار التوزيع الطبيعي (Tests of Normality)	13
42	توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي	14
42	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	15
43	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة العلمية	16
44	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية بالجامعة	17
45	تحليل فقرات الإستباقية	18
46	تحليل فقرات الإبداع	19
46	تحليل فقرات تحمل المخاطر	20
47	تحليل فقرات الرؤية الإستراتيجية	21
48	تحليل فقرات استثمار الفرص	22
48	تحليل فقرات الأداء الجامعي المتميز	23
50	نتائج اختبار الفرضية الأولى	24
50	نتائج اختبار الفرضية الثانية	25

50	معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد القيادة الريادية والأداء الجامعي المتميز	26
51	اختبار تحليل التباين الأحادي	27
52	اختبار تحليل التباين الأحادي	28
52	اختبار تحليل التباين الأحادي	29
53	اختبار تحليل التباين الأحادي	30

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الشكل
د	المخطط الافتراضي للدراسة	01
15	أبعاد القيادة الريادية	02
20	العوامل الدافعة للتميز	03
22	يوضح مقومات الأداء المتميز	04
33	الهيكل التنظيمي لجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	05
43	توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي	06
44	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	07
45	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة العلمية	08
46	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية بالجامعة	09

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
63	استبانة الدراسة	01
68	قائمة المحكمين	02
69	مخرجات برنامج spss	03

مقدمة

أولاً: تمهيد

إن الجامعات بحاجة إلى إدارة قادرة على خلق التناغم بين ما تملكه من معرفة وقدرات فنية، أيضاً بحاجة إلى تخطيط استراتيجي ورؤية ثابتة للأهداف الجامعة الريادية لتصل إلى مركز تنافسي يُساعدها في الولوج إلى عالم الجامعات المتميزة.

كما أصبحت إدارة الجامعات مُطالبه بالعمل المبدع ولم يعد التميز برغبة تحقيق الإتقان والإبداع، ولكن أيضاً بتحقيق أفضل النتائج من خلال مشاركة جميع العاملين في تطبيق التحسين المستمر، إذ يُعد الأداء الجامعي المتميز مُرتبط ارتباطاً وثيقاً بالهدف، ونجاح الجامعات في ظل البيئة التنافسية المتغيرة، ولكي يتحقق ذلك فهي تحتاج إلى منهج شامل للتغيير يعتمد على توفير بيئة تُهيئ للأفراد العمل، الحماس، وطاقة تُحفزهم لإخراج إبداعاتهم الكامنة، وبالتالي تسعى إلى تحقيق الأداء الجامعي المتميز.

هذا الأمر يتطلب وجود قيادات ريادية ذات رؤية استراتيجية نحو المستقبل لإحداث تطوير شامل في المجال المعرفي والثقافي والمهني والبحثي والمُجتمعي وتعزيز ثقافة الجودة والتميز وتطوير المهارات الحالية والقيم المشتركة والأنماط القيادية الفعالة، فالعُنصر البشري من أهم الأصول التي تمتلكها المنظمة، فالأفراد هم الذين يبتكرون ويبتكرون وينفذون، وما لم يكن في الجامعة العُنصرُ الفعال من الأفراد فإنها تفتقر إلى الكفاءة والأداء المتميز.

ولتحقيق ذلك لا بُد من تطبيق ما يُعرف بالقيادة الريادية، وسعيها لتفعيل الأداء المتميز حيث يُشير هذا الأخير إلى أنه لا يكفي امتلاك صفات قيادية من قبل مديري الأعمال من أجل الحفاظ على نمو المنظمات وتطويرها واستدامتها، بالإضافة إلى ذلك يجب أن يكون مديرو الأعمال قادرين على البحث عن الابتكارات والفرص من حولهم وتحمل بعض المخاطر.

وبعبارة أخرى القيادة الريادية هي نوع من القيادة التي تعتمد على الرؤية الاستراتيجية والإبداع والمُخاطرة والمُبادأة، وتضمن الريادية مجموعة من الإجراءات اللازمة لإيجاد شيء مختلف ذي قيمة، ويتم ذلك من خلال تكريس واستثمار الوقت والجهد بكفاءة عالية، مما يدفع إلى إيقاظ الروح الريادية داخل المنظمات التي تؤدي إلى اكتشاف الفرص واستثمارها بعقلية استباقية من خلال الإبداع وقدرتها في التأثير والتوجيه أداء العاملين نحو تحقيق الأهداف التنظيمية التي تشمل تحديد واستغلال الفرص.

ثانياً: إشكالية الدراسة

نظراً للأهمية البالغة التي تلعبها القيادة الريادية في تطوير الأداء الجامعي المتميز، أصبح من الضروري معرفة تأثير هذه الأخيرة على تحسين الأداء المتميز بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة بصفة خاصة.

ومن هنا تتبلور إشكالية الدراسة من خلال طرح السؤال الرئيسي التالي:

◆ ما مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز في جامعة 20 أوت 1955؟

ثالثاً: الأسئلة الفرعية

ويتفرع من السؤال الرئيسي عدة أسئلة فرعية وهي كما يلي:

- ما درجة توافر أبعاد القيادة الريادية في الجامعة محل الدراسة؟
- ما مستوى الأداء المتميز المحقق في الجامعة محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ تبرز مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لآراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزي للمتغيرات الوظيفية؟

رابعاً: فرضيات الدراسة

1 الفرضية الرئيسية:

تُساهم القيادة الريادية إلى حد ما في تحقيق الأداء المتميز للجامعة محل الدراسة.

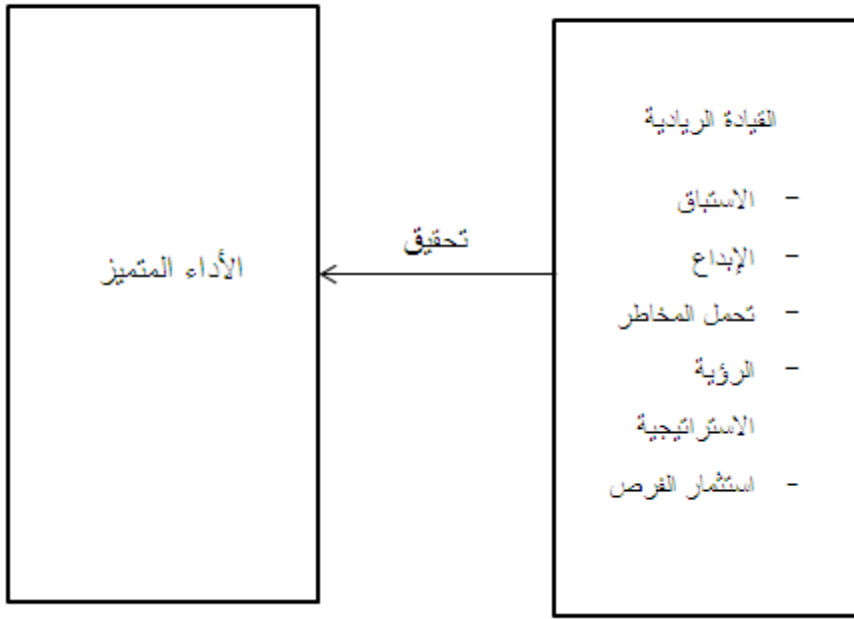
2 الفرضيات الفرعية:

- إن درجة توافر أبعاد الريادة في الجامعة محل الدراسة مرتفعة.
- إن مستوى الأداء المتميز المحقق في الجامعة محل الدراسة مرتفع.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ تبرز مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ لآراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزي للمتغيرات الوظيفية.

خامسا: مخطط الدراسة الافتراضية

الشكل (01): المخطط الافتراضي للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين.

سادسا: أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة بحيث تعتبر من الدراسات الحديثة خاصة في الجزائر، وكذلك الدور الذي تلعبه القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز للجامعات، بالإضافة إلى تقديم الإطار النظري لمتغيري الدراسة (القيادة الريادية والأداء الجامعي المتميز) ويُعد هذان المفهومان من التوجهات الحديثة في منظمات الأعمال الوقت الحالي.

سابعاً: أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة في ما يلي:

- التعرف على أبعاد القيادة الريادية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة؛
 - التعرف على مستوى الأداء المتميز المحقق في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة؛
 - إبراز العلاقة بين أبعاد القيادة الريادية والأداء المتميز بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 بسكيكدة؛
- التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في متغير أبعاد القيادة الريادية تعزي للمتغيرات الوظيفية.

ثامنا: مبررات اختيار الموضوع

يُعود سبب اختيار موضوع الدراسة إلى النقاط التالية:

- يُعتبر موضوع القيادة الريادية من المواضيع الحديثة في مجال إدارة الأعمال؛
- حداثة موضوع القيادة الريادية بالنسبة للجامعات المحلية؛
- اهتمام مختلف الجامعات من بينها الجزائرية بموضوع القيادة الريادية والتي تعكس مدى تأثيرها على الأداء المتميز للجامعات؛
- التوجه الحدي نحو إدخال مفهوم القيادة الريادية في مختلف المجالات.

تاسعا: حدود الدراسة

تحددت حدود الدراسة بالحدود التالية:

الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة الميدانية بإحدى الجامعات الجزائرية، والمتمثل في جامعة 20 أوت 1955.

الحدود الزمانية: تمت الدراسة الميدانية من شهر أفريل إلى غاية شهر جوان 2023.

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على معرفة مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز.

الحدود البشرية: تم توزيع الاستبيان على عينة من عمداء ورؤساء الأقسام العلمية ومساعدتهم بجامعة 20 أوت 1955.

عاشرا: منهج الدراسة

لدراسة هذا الموضوع ومن أجل الوصول إلى أهداف هذه الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأكثر توافقا مع طبيعة الفصل الأول الذي نتولنا فيه أدبيات الدراسة، وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالريادية والأداء الجامعي المتميز والعلاقة بينهما، عن طريق مراجعة عدد من الكتب والمجلات وبحوث منشورة ورسائل جامعية، كما تم استعمال الاستبيان باعتباره من أنسب أدوات البحث العلمي الذي يحقق أهداف الدراسة، وبالتالي الوصول إلى نتائج، كما تم استخدام أسلوب دراسة الحالة باعتباره أحد الأساليب التي تعتمد عليها المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لجمع البيانات والمعلومات عن المؤسسة محل الدراسة، وتحليلها وتفسيرها والخروج بالاقترحات المناسبة.

حادي عشر: صعوبات الدراسة

واجهت هذه الدراسة مجموعة من الصعوبات منها:

- ◆ صعوبة استرجاع الاستبيان من عينة الدراسة؛
- ◆ عدم مساهمة بعض أفراد العينة في الإجابة على أسئلة الاستبيان بحجة انشغالاتهم المهنية؛
- ◆ عدم الجدية في الرد على الاستبيان من قبل بعض الموظفين.

اثني عشر: هيكل الدراسة

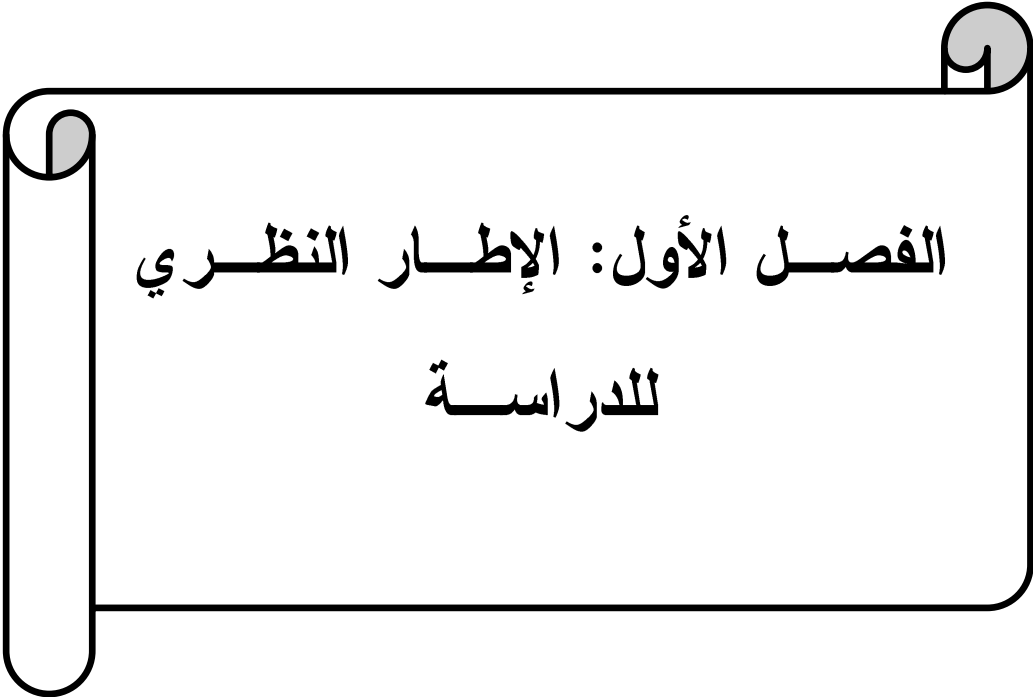
حسب منهجية IMRAD قُسمت الدراسة إلى فصلين هما:

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

حيث يتكون من ثلاث مباحث، تناولنا في المبحث الأول أساسيات حول القيادة الريادية، أما في المبحث الثاني تطرقنا إلى مدخل حول الأداء الجامعي المتميز في حين تم تخصيص المبحث الثالث للدراسات السابقة وعلاقتها بالدراسة الحالية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يتكون هذا الفصل من مبحثين؛ حيث يتحدث المبحث الأول للطريقة والأدوات المتبعة في الدراسة الميدانية، في حين خصص المبحث الثاني لتحليل وتفسير النتائج.



الفصل الأول: الإطار النظري
لِلدراسة

تمهيد

تعتبر القيادة الريادية من المواضيع التي تستدعي البحث والتقصي في أي منظمة، فهي القادرة على التنسيق بين عناصرها المختلفة لتصل بالمنظمة إلى الأهداف المطلوبة كونها تلعب دوراً أساسياً في تحقيق التفاعل بين القائد والمرؤوسين، وتؤثر على الأداء الجامعي المتميز، لما له من أهمية بالغة داخل المنظمة، إذ يُعتبر نجاحها مرتبطاً بمدى فاعلية العنصر البشري، وإخلاصه لما يقوم به من نشاطات ومهام، لأنه العنصر المحدد لنجاح أو فشل المنظمة.

وبناءً على ذلك، فإننا نحاول تقديم الدور الذي تلعبه القيادة الريادية في تحقيق الأداء الجامعي المتميز وسنحاول التطرق في هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: أساسيات حول القيادة الريادية.

المبحث الثاني: مدخل حول الأداء الجامعي المتميز.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة وعلاقتها بالدراسة الحالية.

المبحث الأول: أساسيات حول القيادة الريادية

من خلال هذا المبحث سوف يتم التطرق إلى بعض المفاهيم الأساسية حول القيادة الريادية بعدد مطالب إثنين، حيث خصص المطلب الأول مفهوم القيادة الريادية وخصص المطلب الثاني إلى أساليب وأبعاد القيادة الريادية.

المطلب الأول: ماهية القيادة الريادية

سوف نتناول في هذا المطلب مفهوم القيادة الريادية وفيما تكمن أهميتها.

أولاً: مفهوم القيادة الريادية

يتم في هذا العنصر التعرف على أهم التعاريف التي تتميز بها القيادة الريادية وكذلك أهميتها، لكن قبل التطرق إلى أهم تعاريف القيادة الريادية لأبد من الإشارة إلى مُصطلحي القيادة والريادة كلا على حدى:

1 مفهوم القيادة: هي عبارة عن عملية تفاعل بين الرئيس والمرؤوسين ويكون الرئيس خلالها قادر على التأثير الإيجابي في سلوكياتهم ومشاعرهم وتوجيهها وجهة معينة يرغبها ويريدها¹.

كما يرى بعض الباحثين أن القيادة هي: نشاطات وفعاليات ينتج عنها أنماط متناسقة لتفاعل الجماعة نحو حل المشاكل المتعددة، وكذلك هي عملية تأثير على نشاطات الجماعة لتحقيق الأهداف المرسومة².

2 مفهوم الريادة: الريادة هي عملية إنشاء شيء جديد ذو قيمة وتخصيص الوقت والجهد والمال اللازم للمنظمة، وتحمل المخاطر المصاحبة واستقبال المكافئة الناتجة، وهي أيضا مجموعة من الإجراءات التي يقوم بها شخص أو مجموعة أشخاص من أجل إيجاد مشروع ريادي جديد بهدف تقديم شيء مميز يحقق رغبات الزبائن ويحقق قيمة مضافة تُضاف إلى الخدمة أو الطريقة أو الإجراءات³.

3 مفهوم القيادة الريادية: تعرف القيادة الريادية بأنها القيادة التي تقوم بتجهيز وإعداد سيناريوهات ذات رؤية مستقبلية لكي تستخدم من أجل جمع المساهمين في العمل، وحشدهم وتدعيمهم وفق تلك الرؤى من أجل اكتشاف الأفكار الجديدة ومحاولة الاستفادة من خلق القيمة الاستراتيجية.

¹ عاطف عبد الله المكاوي، "القيادة الإدارية" طبعة 1، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013، ص12.

² بشير العلق، "القيادة الإدارية" دار اليازوي العلمية، 2019، ص ص 13، 14.

³ <https://starshams.com> تم الاطلاع عليه بتاريخ 2023/04/17 على الساعة 21:15.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

كما تُعرف بأنها أحد أنواع القيادة التي تسعى بالمنظمة إلى الريادة بين المنظمات الأخرى، وذلك من خلال الرؤية الاستراتيجية الواضحة للمستقبل، وتحليل العوامل الخارجية للبيئة المحيطة، وكذلك القدرة على الإبداع والابتكار، وتحمي المسؤولية وأخذ المخاطرة التي قد تواجه المنظمات في المستقبل، ويجب أن تتكامل كل تلك العوامل مع بعضها¹.

كما عرفت القيادة الريادية بأنها نوع من القيادة التي تعتمد على الرؤية الاستراتيجية والإبداع والمخاطرة والمبادأة، وتضمن الريادية مجموعة من الإجراءات اللازمة لإيجاد شيء مختلف ذي قيمة، ويتم ذلك من خلال عملية الإبداع والإنتاجية والعمل الجاد، وقدرتها في التأثير وتوجيه أداء العاملين نحو تحقيق الأهداف التنظيمية التي تشمل تحديد واستغلال الفرص².

وتعرف أيضا بأنها نوع مميز من القيادة المطلوبة للتعامل مع التحديات والأزمات من الأوضاع التنظيمية الحالية، كما أنها تمكن القادة بنجاح توجيه منظماتهم وحل مشاكلها عن طريق الخطوات المختلفة لنمو المنظمة وتطويرها، كما أن لديها تأثير كبير على كفاءة القادة في التعرف على الفرص الجديدة لتحسين أداء المنظمة، كذلك هي مجموعة من الوظائف القيادية التي توفر منتج جديد أو خدمة أو تطوير المنظمة، وعلاوة على ذلك فإنها تركز على الأفكار التي عادة ما ترتبط بالمشاكل والتي تميل إلى أن تكون مرتبطة بالسلوكيات الفردية مثل حل المشكلات واتخاذ القرارات والمبادرات الاستراتيجية والرؤية والمخاطرة³.

من خلال التعاريف السابقة، يمكن القول أن القيادة الريادية هي تنظيم مجموعة من الأفراد لتحقيق هدف مشترك باستخدام السلوك الريادي يسعى إلى تحقيق أهداف المنظمة من خلال استثمار الفرص وتحمل المخاطر التي قد تواجه المنظمة مستقبلا.

¹ قوت بنت ناصر بن فراج السبيعي، واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الأهلية بشرق مدينة الرياض، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير الأدب في الإدارة والإشراف التربوي، قسم الإدارة والإشراف التربوي، كلية الشرق العربي للدراسات العليا، المملكة السعودية، 2019، ص 14.

² عواطف بنت حمدي الشطيبي، القيادة الريادية ودورها في مجتمعات التعلم لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة الجبيل، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، العدد 11، المجلد 37، نوفمبر 2021، ص 555.

³ حسين علي عبد الله القرغولي وآخرون، "دور القيادة الريادية في تعزيز سلوك العمل الإبداعي"، دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من موظفي الكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة، مجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 66، المجلد 16، ص 260.

ثانياً: أهمية القيادة الريادية

تكمن أهمية القيادة الريادية كونها عنصر مهم من عناصر المنظمات الرائدة، حيث تبرز أهميتها كونها تتبع أسلوب إداري يحول المنظمة من حالة تتصف بتأخير الإداري إلى حالة التميز والكفاءة، كما تركز على المبادرات الإبداعية ودعم ثقافة الابتكار وتقديم خدمات متميزة ورفع كفاءة الأداء، حيث تملك قراراً واعياً، واغتنام الفرص ومواجهة المشكلات

كما تستند القيادة الريادية إلى عملية الإبداع، بحيث تحدث تحولات في أهداف وأعمال المنظمة، وتستجيب للمتغيرات البيئية بالشكل الذي يجعلها في أفضل ملاءمة وأسرع تكيف، وتساعد على اكتشاف المهارات الذاتية والعمل على استثمارها بشكل إيجابي¹.

المطلب الثاني: أساليب وأبعاد القيادة الريادية

سوف نتناول في هذا المطلب الأساليب المختلفة للقيادة الريادية بالإضافة إلى أبعاد القيادة الريادية.

أولاً: أساليب القيادة الريادية

تعددت أساليب القيادة الريادية سنذكرها في ما يلي:²

1 القيادة الموجهة نحو الفريق:

تم ذكر القيادة الموجهة نحو الفريق لتكون مرتبطة بالقيادة الريادية.

التشابه بين القيادة الموجهة نحو الفريق والقيادة الريادية هو أن كلتا الحالتين يشجع القائد مستويات عالية من المشاركة والانخراط من قبل المجموعة.

أما الفرق هو أنه يجب على قادة ريادة الأعمال مراقبة البيئات المتغيرة باستمرار بدلاً من البيئات الأكثر استقراراً وثباتاً.

¹ مها محمد مقطوف الأسمرى، واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى القيادات الإدارية في الإدارة العامة لتعليم مسير مجلة شباب الباحثين، العدد 13، تاريخ الاستلام 18 يونيو 2022، تاريخ القبول 28 يونيو 2022، ص 15.

² طالب مرتضى طمعة سلطان، بحث حول القيادة الريادية كجزء من إكمال متطلبات الكورس الثاني لمادة ريادة الأعمال بإشراف أستاذ المادة أ د حامد كاظم متعب الشيباوي، جامعة القادسية كلية إدارة الأعمال، الدراسات العليا، برنامج الدكتوراه، ص 12-14.

2 القيادة القائمة على القيمة:

القيادة القائمة على القيمة تشير إلى أن القادة لديهم إيديولوجية تدمج مهمة ورؤية قوية، تظهر الإيديولوجية ثقة قوية بالنفس.

القادة القائمون على قيمة قيادة الأعمال لديهم مشاركة شخصية والتزام بالمهمة، وبالتالي فإن القادة يُناشدون رؤية ورسالة مستمدة من مجموعة من القيم، ويتصرفون بطريقة تُعزز المهمة وتوصل التوقعات العالية للمتابعين، ونقل الثقة في قدرتهم على تلبية هذه التوقعات.

يُكمن التشابه بين القيادة القائمة على القيمة و القيادة الريادية في قدرة القائد على بناء رؤية عالية التوقع والثقة في قدرة المتابعين على تحقيق تلك الرؤية، يجب أن يعتمد قائد قيادة الأعمال على التزام المتابعين باستخدام مهاراتهم المتخصصة من أجل أداء مهمتهم بنجاح.

3 القيادة الخادمة:

تعرف على أنها أسلوب قيادة، حيث يكون القائد فعلياً هو الأول بين المتماثلين بمعنى آخر القائد هو الذي يعمل كخادم للأفراد وينصب تركيز القائد الرئيسي على تطوير مهارات الموظفين والمتابعين وتمكينهم، وهي تختلف عن أساليب القيادة التقليدية الأخرى، حيث ينصب التركيز الرئيسي للقائد على تطوير منظماتهم دون التركيز على مصالحهم الخاصة، وبناءً على ذلك فالقائد الخادم أن يحفز الموظفين ليكونوا أكثر انخراطاً ورضاً والتزاماً وأفضل أداء، بالإضافة إلى ذلك يجب أن يهدف القائد الخادم إلى توسيع التأثير الإيجابي لأسلوب قيادته لإفادة المتابعين في خارج مجتمع المنظمة.

4 القيادة التحويلية:

تم تعريفها على أنها أسلوب قيادة مع اهتمام صريح بتنمية المتابعين من خلال الاعتبار الفردي والتحفيز الفكري والسلوك الداعم: بمعنى آخر الهدف من القيادة التحويلية هو التغيير الإيجابي للموظفين والأفراد إلى قادة من خلال تعزيز دوافعهم وأدائهم والمشاركة بشكل أكبر في استراتيجية وسياسة المنظمة.

إن أسلوب القيادة التحويلية له أوجه تشابه مع القيادة حيث أن المكونات الأربعة الرئيسية للقيادة التحويلية (الاعتبار الفردي ونمذجة الأدوار الكاريزمية، والتحفيز الفكري والدافع الملهم) هي إلى حد كبير وفقاً للقيادة

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

الريادية التي تشمل: نمذجة الدور الكاريزمي، والتركيز الفردي والتحفيزي والفكري، يستكشف القادة التحويليون من خلال التحفيز الفكري مشاريع وفرص جديدة لمواجهة المخاطر.

إن سلوك القادة التحويليين هذا يجعلهم قريبين من قادة ريادة الأعمال، بالإضافة على ذلك هناك جانب آخر مهم لسلوك ريادة الأعمال وهو التوجه الريادي، يشير إلى العمليات والممارسات وأنشطة صنع القرار، إن التركيز على التوجه الريادي هو التقييم الشخصي للسلوك الريادي للإدارة العليا في ما يتعلق باتخاذ القرار الاستراتيجي والسلوك الاستباقي والنهج المبتكر والمخاطرة، هذه السلوكيات وأعمال القيادة الريادية تلبى احتياجات ومتطلبات الأداء التنظيمي.

ثانياً: أبعاد القيادة الريادية

لقد تعددت أبعاد القيادة الريادية وقد تناولها الكثير من الباحثين والدارسين أبعاد القيادة الريادية من جوانب مختلفة إلا أنها تشترك في ما يلي:¹

1 الاستباقية: وهي القدرة النموذجية للقادة الرياديين في توليد وقيادة المستقبل بدلاً من الانتظار إلى أن يتأثر به، واستثمار الفرص وتقبل مسؤولية الفشل.

يجب أن تكون قادرة على استباق حدوث المشاكل مستقبلاً، فضلاً عن الحاجة للتغيير والتحسين المستمر وسرعة الاستجابة للفرص البيئية.

كما أنها تُعد حيوية لإنشاء وقيادة مدخل مستقبلي بدل من التأثير عليه من لدن الآخرين، بالتأكيد تطوير وإنشاء وتمكين القادة الرياديين إلى معرفة وتوقع التحديات والمشاكل في المستقبل وتحديد الفرص وتصنيفها وتحديد الاحتياجات من أجل التغيير وتعزيز ووضع تأثير نهج استباقي يؤثر في شكل النجاح. من منظور التعلم إنها بحاجة إلى أن موقف استباقي يحفز رجال الأعمال لتسليط الضوء والتعرف على احتياجات التعلم والمشاركة في الإجراءات ونوع مختلف من البرامج التدريبية لإدارة التعلم مع توقع الأزمات والتحديات والعوائق من إدارة أعمالهم.

¹ حسين علي عبد الله القرعولي وآخرون، دور القيادة الريادية في تعزيز سلوك العمل الإبداعي، "دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من موظفي الكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة"، مرجع سبق ذكره، ص 261.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

2 الإبداع: وهي الميل وقدرة القادة الرياديين في تطوير أفكار جديدة ومفيدة للتعرف على فرص الأعمال الحرة والاستفادة من الموارد وحل المشاكل، وتعرف كذلك بأنها القدرة والميل إلى التفكير بشكل خلاق وتطوير الرؤية والأفكار المفيدة في التعرف على الفرص واستغلال الموارد وحل المشكلات.

كما أنها تتعلق بنوعية وقدرة القائد الريادي على التفكير بشكل مختلف ومبدع وتطوير للأفكار النادرة وإمكانية توليد قيمة ريادية والإفادة من الموارد وحل المشاكل بشكل مختلف تماماً.

3 تحمل المخاطر: تعكس ميل وقدرة القادة الرياديين لتحمل المخاطر المحسوبة في قيادة الأنشطة الريادية وتحمل المسؤولية في المستقبل.

وكذلك هي الاستعداد لاستيعاب عدم اليقين واتخاذ عبئ المسؤولية في المستقبل، والمخاطر المحسوبة وهي إحدى الخصائص المشتركة للقادة الرياديين وخاصة في المراحل الأولى من عملية الريادة أن تكون فاعلة، يجب أن يسعى أصحاب المشاريع لاستيعاب وممارسة جميع المهارات التي ترتبط مع مكونات القيادة الريادية.

وهي تعبر أيضاً على رغبة القائد الريادي لاستيعاب بيئة غير مستقرة وتحمل مسؤولية كبيرة وتحدي للمستقبل، كما يسعى القائد الريادي وجود ميل عال على تحمل المخاطرة في التعامل وأنهم بحاجة لتحمل المخاطر المختلفة في عدة مجالات لتحقيق النمو المستدام، كما أن القائد الريادي لديه الميل للمخاطرة المحسوبة جيداً والحكمة وهي الاستعداد لمواجهة الشكوك والاستثمار في المناطق الغامضة على الرغم من فرصة الفشل المكلفة.

وكذلك من أبعاد القيادة الريادية نجد:¹

1 الرؤية الاستراتيجية: تهدف القيادة الريادية تطوير واستحداث رؤية مناسبة للمستقبل المنظمة وتجسيد تلك الرؤية على أرض الواقع، كما تعمل على مساعدة المنظمة في إعادة التعريف بما تقدمه لجمهورها وهي صورة عن المستقبل المرغوب، والتي يمكن إدراكها من خلال التفاعل ما بين تلك القيادات والمستويات التنظيمية المختلفة، أي أنها صورة من المستقبل تشمل الأسباب التي من أجلها يحاول الوصول إلى هذا المستقبل.

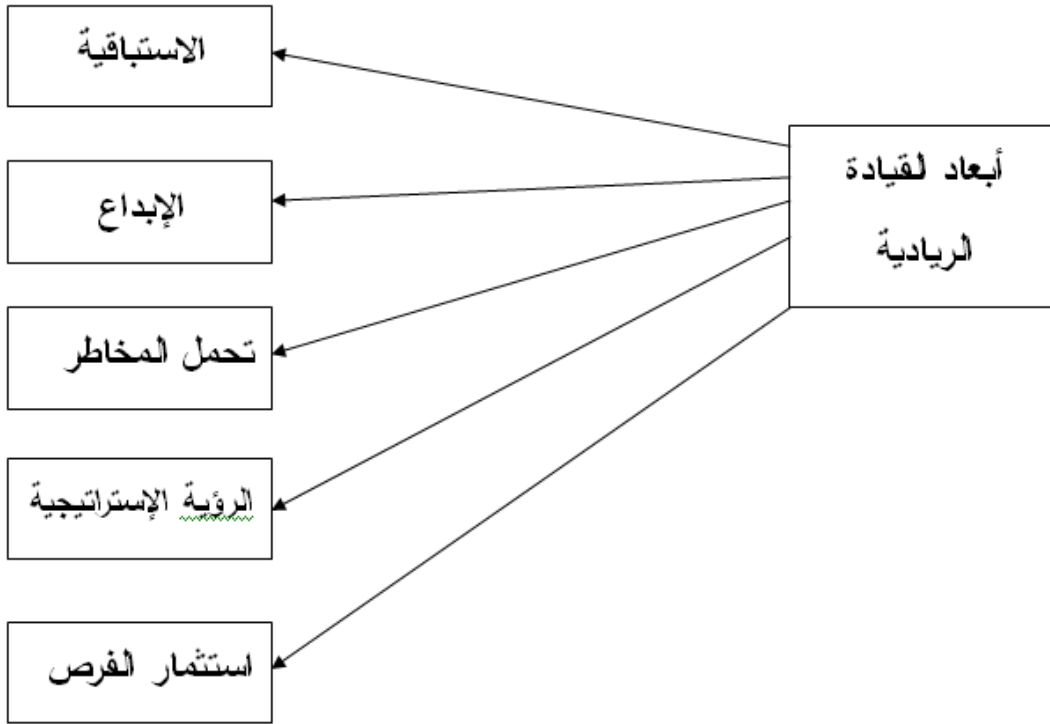
2 استثمار الفرص: عادة ما تسعى القيادات الريادية نحو خدمة الحاجات غير المشبعة، والاستحواذ على الفرص المتاحة قبل المنافسين، كما يعرف أيضاً اغتنام الفرصة بأنه استغلال للظروف التي تعمل على توفير سلع

¹ شيماء محمد صالح الهاشمي، جمال هداش محمد حسين الجبوري، الدور الريادي للقيادات الإدارية في تعزيز التنمية المستدامة- دراسة استطلاعية لعدد من الكليات في جامعتي كركوك ونكريت، مجلة الكتاب للعلوم الإنسانية، العدد 1، حزيران 2018، ص ص 61، 62.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

وخدمات جديدة تشبع حاجة السوق، فهي نتاج لعدة أسباب منها عدم تماثل المنافسة في السوق، عدم تماثل عوامل الإنتاج، توزيع المعلومات المتعلقة بالمنافسة بشكل غير متماثل على الأفراد والمنظمات، ولاكتشاف الفرص المتميزة يجب أن تتصف بخصائص مهمة أبرزها الجاذبية للسوق، قابلة للتحقيق، الاستمرارية لمدة زمنية كافية للاستثمار، خلق قيمة مضافة.

الشكل رقم (02): أبعاد القيادة الريادية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الإطار النظري.

المبحث الثاني: مدخل حول الأداء الجامعي المتميز

من خلال هذا المبحث سوف نتطرق إلى عموميات حول الأداء الجامعي المتميز.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء الجامعي المتميز

سوف نتناول في هذا المطلب أهم المفاهيم حول الأداء الجامعي المتميز بالإضافة إلى خصائصه.

أولاً: مفهوم الأداء الجامعي المتميز

يُعد الاهتمام بمفهوم الأداء عموماً والأداء العالي، أو كما يطلق عليه بعض الباحثين المتفوق بشكل خاص من المفاهيم الإدارية التي حظيت بمستوى كبير من الاهتمام من قبل المنظمات كونه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بهدف ونجاح المنظمة في ظل البيئة التنافسية المتغيرة.

وكذلك يُعد الأداء من المصطلحات والمفاهيم الأساسية للمديرين في كافة المستويات التنظيمية ولكافة أنواع المنظمات، لأن مخرجات هذا الأداء قد تكون ذات آثار سلبية على ربحية المنظمة أو قد تكون أساساً في بقائها وتعزيز قدرتها التنافسية¹.

ويمكن القول بأن الأداء يعني: النتائج العملية، الإنجازات أو ما يقوم به الأفراد من أعمال، أو تنفيذ الأعمال².

ويُقصد بالأداء المتميز أنه انعكاس لكيفية استخدام المنظمة للموارد المادية والبشرية واستغلال الصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها، أو هو حالة من تفرد أداء عناصر المنظمة المختلفة باعتبارها منظومة وتفوقها على أداء غيرها من المنظمات المماثلة في مجال العمل وظهوره بالصفات التي تميز المنظمة وتبرزها وتعلي شأنها بالنسبة للمنظمات الأخرى³.

أما الأداء الجامعي المتميز فهو ترابط مجموعة من المتغيرات والمعايير مع بعضها البعض لتكوين ميزة تنافسية تتفوق على منافسيها.

¹ سعد علي محمود العنزي وآخرون، دور إدارة المعرفة في تحقيق الأداء الجامعي المتميز "دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة"، مجلات العلمية الأكاديمية العراقية، ص 06.

² آمال سمشة، الأداء البشري بالإدارة المحلية، سوق أهراس، الجزائر، ص 51.

³ مرزوق إبراهيم، "دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المكتبات الجامعية، دراسة ميدانية بالمكتبة الجامعية بجامعة المسيلة"، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد 1، 2020، ص 149، 150.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

وفي تعريف آخر الأداء الجامعي المتميز هو الممارسات المتميزة لإدارة الجامعة والمتحققة من خلال

تحقيق أهدافها الاستراتيجية بفعالية وكفاءة، وبمستويات عالية تفوق المخطط لها، مما ينجم عن ذلك تسليم قيمة مثلى للمستفيدين منها تساهم في ديمومة واستمرارية الجامعة.

يتحقق تميز مؤسسات التعليم العالي من خلال جهود تنظيمية تشاركية تكاملية لاستغلال الموارد المتاحة بما يؤدي إلى تحقيق نتائج متفوقة للحصول على ميزة تنافسية من خلال المخرجات التي تتمثل في الطلبة الخريجين والأبحاث العلمية والخدمات السائدة التي يمكن قيامها بناءً على معايير تعتمد على مؤشرات ملموسة وغير ملموسة.¹

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الأداء الجامعي المتميز هو مجموعة من الممارسات لإدارة الجامعة التي تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال تحقيق أهدافها الاستراتيجية بفعالية وكفاءة بمستوى عالي تفوق المخطط لها.

ثانياً: خصائص الأداء الجامعي المتميز

تتميز الجامعات ذات الأداء المتميز بالخصائص التالية²:

- ✓ تهيئة البيئة الملائمة والمناسبة التي تساعد كوادرها البشرية المختلفة للوصول بهم إلى مستوى الأداء المتميز؛
- ✓ وضع معايير عالية للأداء لكل فرد في الجامعة والعمل على رفع هذه المعايير بشكل تدريجي.
- ✓ تطور القيادات الجامعية من الموظفين في مراكزهم الوظيفية نفسها فترة أطول من الحد المقرر؛
- ✓ القيام بتزويد كل مستوى من مستويات الجامعة بكوادر إدارية ووظيفة جديدة وذات خبرات ومهارات عالية بهدف الاستفادة منهم في حل مشاكلهم التنظيمية؛
- ✓ الحرص الزائد لدى الكادر التدريسي لمتابعة محاضر ومتابعة طلبتهم وهذا هو دافع ذاتي بشري فطري؛
- ✓ تدعيم دور الطالب وزيادة أداءه من خلال الدعم المتواصل له وتشجيعه على التفوق والتميز ودعم أفكاره العلمية؛

¹ محمد رمزي جودي وآخرون، "حوكمة الجامعات في تحقيق أداء جامعي متميز the role of university governance in achieving distinguished university performance"، مجلة آفاق علمية، 13، 01، 2021/01/30، ص 693.

² محمد رمزي جودي وآخرون، مرجع نفسه، ص ص 694-693.

- ✓ الاستغلال الأمثل للوقت المحدد للمحاضرة في صلب المادة العلمية؛
- ✓ الدعم المعنوي والذي يعد الدافع النفسي لزيادة أداء الطالب من خلال عدم التوبيخ والإهانة المستمرة.

المطلب الثاني: أبعاد الأداء الجامعي المتميز

من خلال هذا المطلب سوف نتطرق إلى أبعاد الأداء الجامعي المتميز¹.

1 تخفيض التكاليف:

تسعى الكلية إلى خفض التكاليف من خلال تخفيض كلفة الخدمات المقدمة للطلبة ومستوى كلفة العمليات التشغيلية والإدارية.

2 تحسين الجودة:

إن استراتيجية إدارة الجودة الشاملة في المنظمات تعتمد على الجهود المشتركة التي من خلالها بالإمكان مشاركة جميع الأفراد العاملين والتحسينات المستمرة التي تمكن المنظمة من استخدامها في تحقيق الرضا والطموحات لدى المستفيدين.

ويُعد التحسين المستمر مطلب أساسي لنجاح إدارة الجودة الشاملة في المنظمة في حالة تفوق وتميز مستمرين، فالتحسين المستمر ليس بالعمل الوقتي الذي ينفذ عدة مرات طوال حياة المنظمة، بل هو عمل مستمر متجدد ذو عملية شاملة يشترك فيها جميع العاملين في كافة المستويات الإدارية، وإن برامج تحسين الجودة من المفاهيم الأساسية لإدارة الجودة الشاملة.

3 البحث العلمي:

يُمثل البحث العلمي عُنصراً أساسياً من عناصر الأداء الجامعي المتميز، إذ أن البحث العلمي الأصيل يساعد الكلية على الرقي بممارستها المهنية في ميدان اهتمامها وكسب ثقة الصناعة عن طريق تقديم الحلول للمشاكل وغيرها، كما أن التدريس الجامعي وثيق الصلة بالبحث العلمي ويوضح هذا الجزء الإسهامات الفكرية لعضو هيئة التدريس التي تضيف قاعدة المعارف والتطبيقات في مجال التخصص شاملاً الأبحاث المنشورة في مجالات

¹ سعد علي محمود العنزي وآخرون، دور إدارة المعرفة في تحقيق الأداء الجامعي المتميز "دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة"، مجلة العلمية الأكاديمية العراقية، ص 6، 7.

عملية متخصصة ومحكمة وأوراق العمل، ومن الضروري الاهتمام بالنشر في مجلات متخصصة عالمية والتي تمثل الجزء الأكبر من نتائج البحث العلمي.

4 خدمة المجتمع:

يُشكل إسهام الجامعة بشكل عام في خدمة المجتمع عنصراً أساسياً من عناصر تقييم أدائه الجامعي المتميز، ويوضح هذا الجزء في الجامعة دور عضو هيئة التدريس في خدمة المجتمع المدني شاملاً في ذلك الاستشارات لحل المشاكل اليومية المؤسسية والتنظيم، أو أي إسهامات أخرى مثل براءات الاختراع، استشارات مهنية، نقل التكنولوجيا إلى الصناعة، أو دورات التعليم المستمر... إلخ

المطلب الثالث: متطلبات تحقيق الأداء الجامعي المتميز

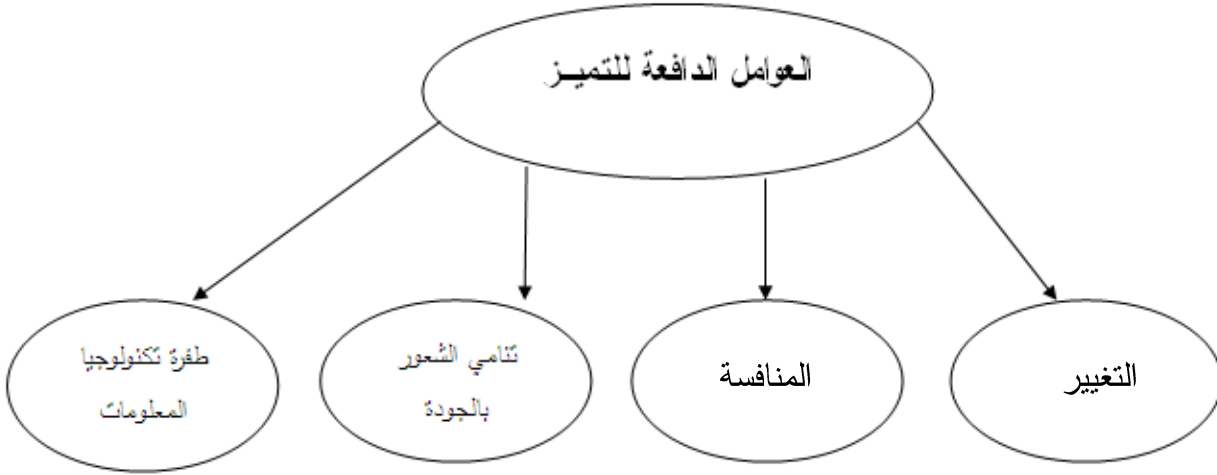
من خلال هذا المطلب سوف نتطرق إلى متطلبات تحقيق الأداء الجامعي.

أولاً: العوامل الدافعة لتحقيق الأداء المتميز:¹

لقد شهد النصف الثاني من القرن العشرين تغير العديد من المفاهيم الإدارية، فمن التوجه بالإنتاج أصبح التوجه إلى التسويق، ومن التركيز على الزبون الخارجي إلى التركيز على الزبون الداخلي والخارجي معاً، ومن التركيز على رأس المال المادي إلى التركيز على رأس المال الفكري، كذلك امتدت التغييرات لتشمل هيكل المنظمة، فبدأت هياكل المنظمة الحديثة بالتسطح، وقد بدأ أيضاً ظهور العديد من المنظمات الافتراضية لتقديم مفهوم جديد في عالم الأعمال، غير أن التساؤل هنا لماذا تسعى المنظمات دائماً إلى تبني فكر إداري جديد؟ إن الإجابة المنطقية على هذا التساؤل هو الرغبة في التميز، فالمنظمات التي تتعلق فكراً إدارياً لمدة طويلة يصعب عليها أن تجد لنفسها مكاناً تنافسية مرموقة، لذلك فإن المنظمات تستجيب للعديد من القوى الدافعة للتميز، وبصفة عامة يمكن تحديد أهم تلك القوى الدافعة للتميز من خلال:

¹ حمزة محمد الجبوري، جودة الخدمة ودورها في الأداء المتميز: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة آسياسيل، فرع المنصور، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الرابع والثلاثون، سنة 2013، ص 179.

الشكل رقم (03): العوامل الدافعة للتميز



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الإطار النظري

1 التغيير:

التغيير هو الثابت الوحيد الذي تتعامل معه المؤسسات في عصرنا الحديث، فلا شك أن الظروف البيئية الحديثة تتميز بدرجة عالية من التغيير، فالإنسان نفسه يتغير في كل مرة والسبب الرئيسي لحدوث هذا التغيير هو تغيير ظروف البيئة الخارجية، وتعرف هذه الأخيرة على أنها القوى التي تؤثر على نشاط وقرارات المنظمة، وتتأثر بها، وهي نقطة البداية ونقطة النهاية للمنظمة،" فمن حيث كونها نقطة بداية فإن الأعمال هي المصدر الأساسي للحصول على الموارد التنظيمية مثل: المواد الخام، رؤوس الأموال، والعمالة، والمعلومات عن السوق، أما من حيث كونها نقطة نهاية فإن بيئة الأعمال هي المستهلك النهائي لمنتجات وخدمات المنظمة"¹.

2 المنافسة:

غيرت العولمة الاقتصادية حدود المنافسة بصورة واسعة، وتوضح هذه الصورة في ظهور منافسين جدد باستمرار، وتزايد حدة المنافسة بصورة عامة في الأسواق المحلية والعالمية والمتمثلة في مظاهر عديدة، منها الإنتاج المستمر لخدمات، ومنتجات مبتكرة، وبجودة عالية، وشدة الإبداعات المتلاحقة، واتجاه المنظمات للبحث

¹ خلفي مريم حسناء، "دور تنمية الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي"، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، سنة 2016-2017، ص ص 78، 79.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

عن تحالفات إستراتيجية مفتوحة على المؤسسات العالمية الأخرى، الأمر الذي يفرض على المدراء الاستراتيجيين في المنظمة ضرورة اتخاذ وتنفيذ إستراتيجية كفؤة تمكنهم من التغلب على هذه المنافسة الشديدة.

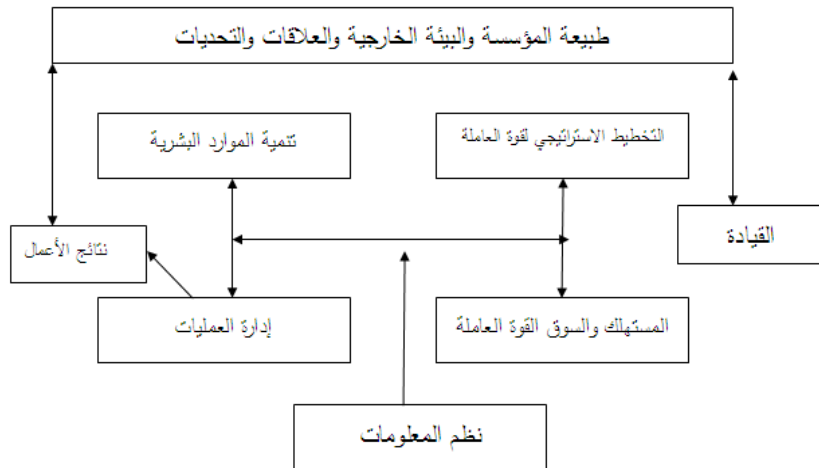
3 تنامي الشعور بالجودة: تفاعلت كل المتغيرات السابقة لتضع على المنظمات الحديثة مسؤولية البحث عن الذات، ومحاولة التميز عن المنظمات المنافسة، فالتميز يحقق الاستقرار ويضاعف من فرص بقائها واستمرار بشكل أكبر بكثير من تلك المنظمات التي وضعت التميز في مؤخرة قائمة أولوياتها، وتؤكد هذه الحقيقة كل من: "ويلن وهانجر wheeln & Hunger بقولهما: "أن المنظمات التي تطبق الإدارة الاستراتيجية تعمل بشكل أكثر كفاءة من تلك المنظمات التي لا تطبق نفس الفكر الإداري.

4 طفرة تكنولوجيا المعلومات: القيادة المتميزة تحرص على تطبيق الغايات الإستراتيجية للمنظمات سعياً إلى الاستخدام الأمثل للموارد والتكنولوجيا، بحيث يشمل ذلك اقتناء النظم، والأجهزة التكنولوجية الحديثة، ومن جانب آخر تحسين وتطوير ما يمتلكه من أجهزة، ونظم وبرامج تكنولوجية، فيجب أن تبرز التقارير الإدارية عدد الخدمات التي تمارسها المنظمة في استخدام النظم التكنولوجية.

ثانياً: مقومات الأداء المتميز

من خلال هذا العنصر سيتم التعرف إلى أهم مقومات الأداء المتميز

الشكل رقم (04): يوضح مقومات الأداء المتميز



الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

المصدر: عبد الحميد شرقي، هارون روابحة، "القيادة الإدارية ودورها في تحقيق الأداء المتميز الذي الموارد البشرية بالإدارة الرياضية"، مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020-2021، ص 29.

من خلال الشكل رقم 04 أعلاه، نستخلص أن مقومات الأداء المتميز تتمثل في ما يلي¹:

1 القيادة: وهي العملية التي تمكن من توجيه جهود العاملين إلى تحقيق الأهداف المخططة، وهي أهم العناصر التي تحقق الأداء المتميز لأنها تساعد على إرساء الاستراتيجيات التي تحقق الغايات في إطار قيم التميز المتمثل في الحماس، التشجيع، التماسك.

2 التخطيط الاستراتيجي: هو عملية تتضمن كيفية قيام المؤسسة بتطوير الأهداف الإستراتيجية وخطط العمل، وكيفية تطبيقها بتوجيه كل الموارد والإمكانات لتحقيق ذلك، وبلوغ التميز.

3 التركيز على المستهلك والسوق: أي مدى قدرة المؤسسة على الإحساس باحتياجات ورغبات المستهلك والسوق (المعرفة بالمستهلك والسوق، العلاقات مع المستهلك، وإرضاء المستهلك).

4 المعلومات والتحليل: عملية لقياس مدى قدرة المؤسسة على قياس وتحليل الأداء الداخلي، ومدى قدرتها على تكوين نظم المعلومات وضع من القرار (قياس وتحليل الأداء التنظيمي، نظم المعلومات).

5 تنمية الموارد البشرية: هي تحقيق الميزة التنافسية من خلال الموارد البشرية (نظم العمل، تعليم تدريب وتنمية العاملين ورفاهية وإرضاء العاملين).

6 إدارة العمليات: ويكون ذلك بقياس الجوانب المختلفة لإدارة عمليات التركيز على المستهلك، عمليات توفير السلع، الخدمات وعمليات إدارة كبار العملاء (عمليات المنتجات والخدمات وعمليات نتائج الأعمال، عمليات الدعم والمساندة).

7 نتائج الأعمال: وهي الانجازات التي تحققت في المجالات الأساسية نشاط الأعمال (النتائج المرتبطة بالمستهلك، النتائج المالية والسوقية، نتائج الموارد البشرية، نتائج الفعاليات التنظيمية).

¹ عبد الحميد شرقي، هارون روابحة، "القيادة الإدارية ودورها في تحقيق الأداء المتميز الذي الموارد البشرية بالإدارة الرياضية"، مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020-2021، ص ص 29، 30.

المطلب الرابع: العلاقة بين القيادة الريادية والأداء الجامعي المتميز

إن تبني أي منظمة لأسلوب القيادة الريادية من شأنه أن يؤدي إلى تحسين وتطوير أداء المنظمة، ومنه فقد تبين أن للقيادة الريادية تأثير مباشر على الأداء الجامعي المتميز وذلك من خلال ما يلي:

يؤثر بعد الاستباقية وبشكل فعال على الأداء الجامعي كونه يعد القدرة النموذجية للقيادة الرياديين في توليد وقيادة المستقبل، كما تؤثر على أسلوبهم ما يدفعهم إلى إتباع أسلوب تخفيض التكاليف وزيادة الأرباح من خلال تندية تكاليف الخدمات والعمليات التشغيلية والإدارية.

كما أنها تؤثر في تحسين الجودة، إذ تعد هذه الأخيرة مطلب أساسي لنجاح الأداء الجامعي المتميز، بالإضافة إلى أنها تعمل على اقتناص المادة العلمية في البحث العلمي، إذ يساعد الكلية على الرقي بممارستها المهنية في ميدان اهتمامها والحصول على اهتمامات فكرية جديدة ومُتنوعة وتطبيقها في مجال التخصص، كما تُساعد في خدمة المجتمع من خلال حل المشاكل المنظمة وغيرها من الإسهامات كالاستثمارات المهنية الخارجية وبراءات الاختراع.

كما يؤثر بعد الإبداع في التحسين المستمر الذي يعبر على تطوير أفكار جديدة والاستفادة منها وحل مشاكل بطريقة إبداعية، مما ينجم عنه تحسين في الجودة.

بالإضافة إلى بُد الرؤية الاستراتيجية الذي يهدف إلى تطوير واستحداث رؤية مناسبة لمستقبل المنظمة، والتي تؤثر على أدائها في عملية التخطيط لخفض التكاليف وزيادة الأرباح مع تحسين جودتها.

فالمنظمات ذات الأداء المتميز يدين بوجودها إلى وضوح الأبعاد الأساسية المتمثلة في الرؤية الاستراتيجية والالتزام على جميع مستويات القيادة للتطوير، وتحسين المستثمرين، فإبداع يوفر مهارات وقدرات في مستوى مرتفع في القادة الرياديين، ولديهم القدرة على الاستباقية وتحمل المخاطر واستثمار الفرص، بالشكل الذي يسمح لهم بتحقيق التفوق والتميز في الأداء من المصطلحات الجذابة، ومن المفاهيم الأساسية القادة الرياديين في كافة المستويات التنظيمية ولكافة أنواع المنظمات، لأن مخرجات هذا الأداء قد تكون ذات آثار ضارة بأرباح المنظمة، أو قد تكون الأساس في بقائها وتعزيز قدرتها التنافسية.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة وعلاقتها بالدراسة الحالية

لابد لكل دراسة حديثة أن تكون لها دراسة سابقة، وإن اختلفت في مضمونها وشكلها، لكن هذا لا ينفي وجود بعض العناصر الشبيهة لهذه الدراسة، والتي يمكن أن تتفق معها في أحد متغيراتها أو كلها، وكلما مهدت لبناء دراسات جديدة أدق وأشمل وأكثر حداثة وتتماشى مع الواقع الحالي.

المطلب الأول: أهم الدراسات السابقة

في هذا المطلب سنسرد أهم الدراسات سواء المحلية، العربية، والأجنبية التي لها علاقة بأحد متغيرات الدراسة.

أولاً: الدراسات المحلية

1 دراسة خلفي مريم حسناء (2016-2017): "دور تنمية الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي" أم البواقي، مذكرة ماستر: والتي هدفت إلى معرفة دور تنمية الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي، وكذلك توضيح العلاقة بين المتغيرين، وتمثلت عينتها في أخذ عينة عشوائية محل الدراسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من أساتذة جامعة العربي بن مهدي بأم البواقي، واستخدمت أداة استبيان، واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة (اعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS) لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي التحليلي، وكان من أبرز نتائجها: يتوقف نجاح المنظمة التعليمية على تميز أدائها، وهذا من خلال تبنيها لسياسة تنمية كفاءات.

2 فليسي ليندة (2012): "واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز-دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس"، مذكرة ماستر: والتي هدفت هذه الدراسة على عرض وتقديم الإطار النظري لأسلوب إدارة الجودة الشاملة في الخدمات، قياس الأداء على مستوى منظمات الخدمات في ظل تطبيق إدارة الجودة الشاملة، معرفة مدى استعمال المنظمات الجزائرية لمصطلح الأداء المتميز.

واستخدمت أداة استمارة لجمع البيانات وفق المنهج الموجبي، وكان من أبرز نتائجها: أن تحقيق الجودة أصبح هدف يراود جميع المنظمات سواء تنتمي إلى القطاع الخاص أو العام، ومهما كان نوعها إنتاجية أو خدمية، وهذا من أجل تخفيض التكاليف واكتسابها ميزة تنافسية، وذلك بتقديم سلع والخدمات التي تتميز بالجودة العالية لترضي حاجات ورغبات الزبائن.

ثانياً: الدراسات العربية

1 شيلان عبد الله توفيق، جلال عبد الله محمد (2021): "دور القيادة الريادية في تعزيز الاستغراق الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من الكوادر التدريسية في الكليات التقنية في جامعة السليمانية التقنية"، مجلة العلمية لجامعة جيهان السليمانية: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقات والتأثير بين المتغيرين (القيادة الريادية، الاستغراق الوظيفي)، حيث تتضمن مجتمع الدراسة الكليات التقنية في الجامعة التقنية السليمانية والتي تضم خمسة كليات بأقسامها، أما بالنسبة إلى عينة الدراسة فقد اختار الباحثان الكوادر التدريسية المؤلفة من (236) كادر تدريسي ضمن خمس كليات، من خلال توزيع استمارة الاستبيان، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS-25) لتحليل بيانات الدراسة، حيث تم التوصل إلى أهم استنتاج إليه هو أنه كلما تبنت مجالس الكليات المستجيبة نمط القيادة الريادية، كلما أسهم ذلك في تحسين مستويات الاستغراق الوظيفي لدى الكوادر فيها، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة اقتراحات أهم ما اقترح على الكلية المستجيبة أنه إذا أرادت تحسين الاستغراق الوظيفي لمستويات أعلى فإن عليها أن تسعى للتركيز على توفير متطلبات أبعاد القيادة الريادية.

2 صالح عيد الرضا رشيد حسين شناوة الزبدي (2013): "دور التوجيه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز دراسة تحليلية لآراء القيادة الجامعية في عينة من كليات جامعة الفرات الأوسط"، المجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية: هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى التوجه الريادي للجامعات وللكليات، عينة الدراسة من خلال التعرف على مستوى الإبداعية وتقبل المخاطرة والاستباقية، وتفحص الدور الذي يلعبه التوجه الريادي في الفرات الأوسط (القادسي وكربلاء وبابل والكوفة)، واستخدمت أداة الاستبانة كأداة رئيسية لقياس متغيرات الدراسة، وبالاعتماد على مجموعة من الأدوات الإحصائية كمعامل الارتباط البسيط، وكان من أهم التوصيات ضرورة قيام الجامعات بخلق البيئة العلمية التي تشجع على الابتكار وسلوكية تقبل المخاطرة والاستباقية.

3 فلسطين عبد المعطي عابد عابد (2022): "دور الريادة الإستراتيجية في تحقيق الأداء المتميز دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية"، رسالة ماجستير: والتي هدفت إلى البحث في الدور الذي تلعبه أبعاد القيادة الإستراتيجية في تحقيق الأداء المتميز، وذلك من خلال التطبيق على الجامعات الفلسطينية الخاصة في المحافظات الجنوبية وهي (فلسطين، الإسرائ، غزة)، وتمثلت عينتها في عينة عشوائية طبقية مكون من 224 موظف وموظفة، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي التحليلي،

وكان من أبرز نتائجها حصلت زيادة الأعمال الإستراتيجية بأبعادها على درجة علمية كبيرة في جامعة فلسطين والإسراء وغزة، وحصل الأداء المتميز على درجة كبيرة في هذه الجامعات، بالإضافة إلى وجود دور استراتيجي في الأهمية الإحصائية للجامعة.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية

1 Ayoub & Norsmah Othman, "Entrepreneurship management practices in creating effective schollw", Asian Social science, vol9, N12, 2013

"ممارسات إدارة ريادة الأعمال في إنشاء مدارس فعالة" هدفت هذه الدراسة إلى فحص علاقة ومُساهمة ممارسات الإدارة الريادية الناجحة المتمثلة في (الرغبة في التميز والإصرار، إدارة الذات، والإبداع) في بناء مدارس فاعلة من وجهة نظر المديرين أنفسهم، وتمثلت عينتها في عينة عشوائية مكونة من (180) مدير مدرسة في ماليزيا، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج النوعي والمنهج المسحي، وكانت أهم نتائج الدراسة هي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة المبنية على الخصائص الريادية وفاعلية المدرسة، وأهمية دمج الممارسات الريادية في النمط الإداري والثقافة الإدارية في المدارس وخاصة المدارس الثانوية.

المطلب الثاني: علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

في هذا المطلب سنعقب على الدراسات السابقة ونستخرج أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة، وإبراز الإضافة التي تقدمها الدراسة الحالية.

أولاً: أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في الآتي:

- تناولت أغلب الدراسات مصطلح القيادة الريادية بعدة مفاهيم مختلفة، وتم ربطه مع عدة متغيرات أخرى.
- اعتمدت أغلب الدراسات على الجانب الوصفي الإحصائي.
- التأكيد على التأثير الإيجابي للقيادة الريادية في عدة جوانب كل حسب موضوع دراسته؛
- التأكيد على أهمية قيادة الريادية واعتباره أسلوب عملي يساعد في تطوير المنظمات.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

ثانياً: أوجه الاختلاف بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة

بالنسبة لنقاط اختلاف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة فيمكن تلخيصها في العناصر التالية:

- اعتمدت الدراسات السابقة في دراسة القيادة الريادية من جانب التعزيز الاستغراقي الوظيفي في حين الدراسة الحالية اهتمت بتطبيقه من جانب الأداء الجامعي المتميز.
- حاولت الدراسة الحالية التركيز على أبعاد القيادة وتأثيرها على أبعاد الأداء المتميز للجامعات، في حين الدراسات السابقة ركزت على أبعاد القيادة من جانب مقارن بين الجامعات الخاصة والحكومية.

ثالثاً: مجال الاستفادة للدراسة الحالية من الدراسات السابقة

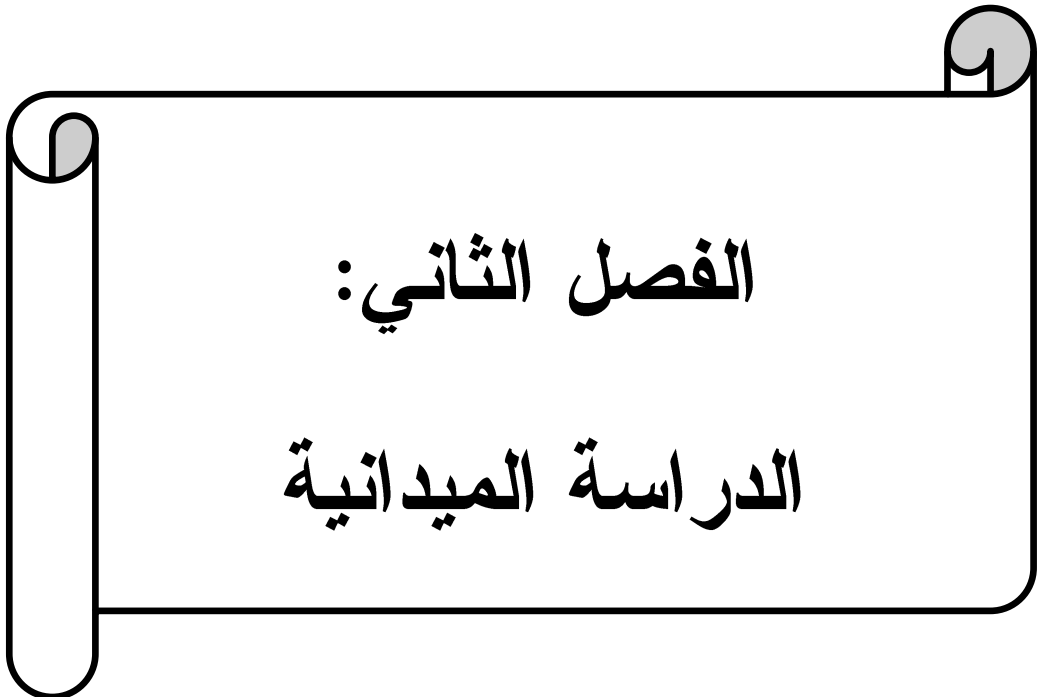
أما في ما يخص مجال الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية فتتمثل في:

- المساهمة في بناء تصور عام عن سير الدراسة؛
- المساعدة في إعداد وضبط الجانب النظري للدراسة؛
- المساهمة في إعداد عبارات الاستبيان؛
- التعرف على مختلف الأساليب الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة.

خُلاصة الفصل الأول:

حاولنا في هذا الفصل الإلمام بالجانب النظري للموضوع، حيث تناولنا في المبحث الأول الإطار النظري للقيادة الريادية، إلى أن القيادة الريادية هي أسلوب يضمن للمنظمة تحقيق أهدافها من خلال عملية الإبداع واستثمار الفرص بعقلية استباقية، كذلك تعتمد على رؤية استراتيجية تمكنها من الأخذ بالمخاطر التي قد تواجهها مستقبلاً.

في حين تناولنا في المبحث الثاني مدخل حول الأداء الجامعي المتميز حيث تم من خلال إبراز العلاقة الموجودة بين القيادة الريادية والأداء الجامعي المتميز، وأخيراً تطرقنا إلى المبحث الثالث الذي تناول أهم الدراسات وعلاقتها بالدراسة الحالية، حيث تناولنا فيه مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية، وقمنا بمقارنتها مع دراستنا لتسهيل حل إشكالية الدراسة الميدانية، وقد تم اختيار كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكيدة لإجراء الدراسة.



الفصل الثاني:
الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد أن تم التطرق في الفصل الأول إلى الإطار النظري لكل من القيادة الريادية والأخلاقية والأداء البشري وتأثير بين المتغيرات، بالإضافة إلى الدراسات السابقة، يأتي هذا الفصل ليتناول ويسلط الضوء على الدراسات التطبيقية، حيث سيتم في هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية على واقع جامعة 20 أوت 1955 بسكيكدة، وذلك بهدف الإجابة على إشكالية الدراسة واختبار صحة ونفي فرضياتها، بالإضافة إلى تفسير نتائج الدراسة المتوصل إليها وتقديم جملة الاقتراحات، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين كالتالي:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المتبعة في الدراسة الميدانية

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى الطريقة التي تم اعتمادها في جمع معطيات الدراسة والأدوات المستخدمة في جمعها.

المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة الميدانية

سيتم تناول في هذا المطلب مجتمع وعينة الدراسة، متغيرات الدراسة مع إعطاء لمحة عن محل الدراسة جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

أولاً: تعريف المؤسسة محل الدراسة

إن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجزائرية هي أحد وزارات الحكومة الجزائرية، استحدثت هذه الوزارة لأول مرة سنة 1970، تشرف على قطاع التعليم العالي والجامعات والبحث العلمي في الجزائر، حيث تضم الشبكة الجامعية الجزائرية 106 مؤسسة للتعليم العالي، موزعة على 58 ولاية عبر التراب الوطني، وتضم 50 جامعة، ومن بين هذه الجامعات جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

1 نشأة الجامعة:

إن الموقع الجغرافي الذي تتمتع به ولاية سكيكدة يجعل منها مدينة استراتيجية، فهي تتوسط ولايات قسنطينة، عنابة، جيجل، وقالمة، فسكيكدة من بين الولايات التي تسجل أحسن النتائج في شهادة البكالوريا كل سنة، وعليه كان من الضروري إنشاء جامعة، علما أن الولاية استفادت من مدرسة وطنية عليا للتعليم التقني في 22 مارس 1988 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 63-88 ثم مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي 98-223، والذي ارتقى في 18 سبتمبر 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-272 إلى جامعة وتم تسميتها جامعة 20 أوت 1955 خلال زيارة رئيس الجمهورية لها في 20 أوت 2005 لإحياء الذكرى الأربعين لهجومات الشمال القسنطيني في مدة زمنية قصيرة، تمكنت جامعة 20 أوت 1955 من الالتحاق بالجامعات الجزائرية الكبرى نتيجة المجهودات المبذولة من طرف الفرق البيداغوجية والإدارية ومخابر البحث، التي تسهر على تطوير البحث العلمي وضمان جودة التكوين في التعليم.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تستغل اليوم جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة هياكل المدرسة القديمة للفلاحة لأغراض بيداغوجية، إذ تضم كل من قسم العلوم الزراعية وقسم علوم الطبيعة والحياة.

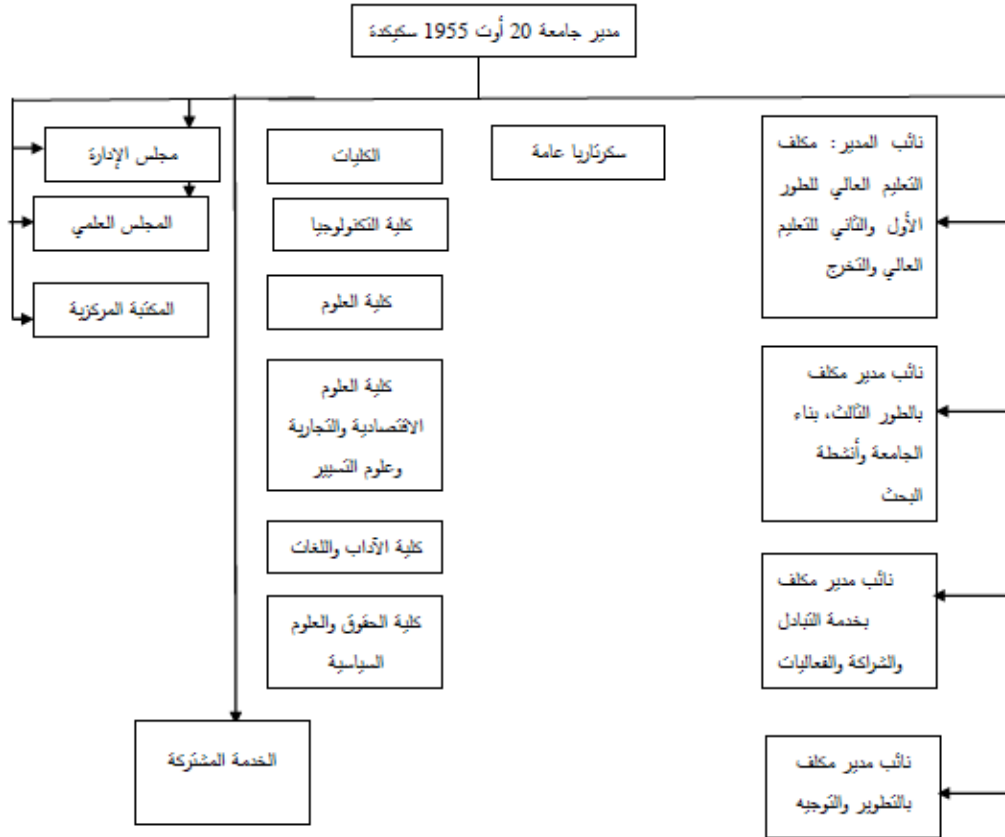
2 الموقع الجغرافي:

تستغل الجامعة اليوم هياكل مدرسة الفلاحة سابقا لأهداف بيداغوجية، حيث تضم هذه الهياكل كل من قسم العلوم الزراعية وعلوم الطبيعة والحياة، وتتمثل القيمة التاريخية بالنسبة للجامعات في أن مدرسة الفلاحة سابقا والواقعة على بعد 4 كلم من مدينة سكيكدة على طريق الحدائق، ذات أهمية تاريخية حيث تم إنشاؤها سنة 1900، وكان الهدف منها تقديم تكوين تطبيقي نظري لطلبة مرهلين ليكونوا مزارعين أكفاء، مدرء الحقول.

الموقع الرئيسي: يمتد هذا الموقع على مساحة 246 هكتار، يقع على بُعد 4 كلم من جنوب غرب الولاية على طريق الحدائق، في سفح الجبل بين الطريق 43 وجبل مسيون.

3 الهيكل التنظيمي لجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي لجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة



المصدر: الموقع الرسمي لجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

4 شرح الهيكل التنظيمي لجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

أ. عمادة الكلية: بالإضافة إلى عميد الكلية تضم نائبين إحداهما مكلف بما بعد التدرج والعلاقات الخارجية والبحث العلمي، الذي يشكل ثلاث مصالح متابعة أنشطة البحث، مصلحة متابعة التكوين في ما بعد التدرج، ومصلحة التعاون والعلاقات الخارجية، والآخر مكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة، الذي بدوره يشمل ثلاث مصالح مصلحة الإحصائيات والتوجيه، مصلحة التقييم والتوجيه، ومصلحة التدريس، كما تضم مسؤول المكتبة التي تحتوي على قاعة المذكرات، قاعة المطالعة وقاعة الكتب.

ب. الأمانة العامة: والتي تنقسم إلى أربع مصالح وهي: مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية، مصلحة الرسائل والصيانة بفرعيها فرع الوسائل وفرع الصيانة، مصلحة المستخدمين التي تضم فرع الموظفين الأساتذة وفرع الموظفين الإداريين والتقنيين وأعاون المصالح، ومصلحة الميزانية وفرع المحاسبة.

ج. الكليات: التي تنقسم إلى خمس كليات وهي: كلية التكنولوجيا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كلية الآداب واللغات، كلية الحقوق والعلوم السياسية.

د. الخدمة المشتركة والتي تنقسم إلى: مصلحة النظام والشيكات، ومعهد تعليم اللغات، ومصلحة الطباعة والمرئيات.

هـ تنقسم إلى ثلاث فروع رئيسية: فرع التوجيهات الإدارية، فرع التوجيهات العلمية، وفرع المكتبة المركزية.

5 أهداف ووظائف جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة:

التعبير عن إمكانياتها وقدرتها على الابتكار والإبداع؛

التكوين بالكفاءات؛

ضمان تكوين نوعي؛

تمكين كل طالب من بلوغ أعلى مستويات التأهيل التي تسمح بها قدرته؛

تزويد الخريجين بميكانيزمات التكيف مع التطورات الحاصلة في الحياة المهنية في عالم متغير باستمرار.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة المستهدف من عمداء الكليات، نوابهم، ورؤساء الأقسام، نوابهم بجامعة سكيكدة، والبالغ عددهم 84 بمختلف مناصبهم الوظيفية التي يشغلونها (عميد، نائب عميد، رئيس قسم، نائب رئيس قسم).

وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من 50 موظف من هذا المجتمع، وقد تم توزيع الاستبيان على جميع أفراد عينة الدراسة، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (01): مجتمع الدراسة

العدد	المستوى الوظيفي
6	عميد
12	نائب عميد
23	رئيس قسم
43	نائب رئيس قسم
84	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين.

وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من 50 موظف من هذا المجتمع، وقد تم توزيع الاستبيان على جميع أفراد عينة الدراسة، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (02): توزيع الاستبيان على عينة الدراسة

البيان	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المفقودة	عدد الاستثمارات المرفوضة	عدد الاستثمارات الصالحة
العدد	50	4	8	38
النسبة	100%	8%	16%	76%

المصدر: من إعداد الطالبين.

ثالثاً: متغيرات الدراسة

من أجل معالجة مشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها، تم وضع مخطط الدراسة رقم (1): يتضمن متغير مستقل يتمثل في القيادة الريادية، حيث قسمت الدراسة إلى خمسة أبعاد (الاستباقية، الإبداع، تحمل المخاطر، الرؤية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الاستراتيجية، استثمار الفرص)، والمتغير التابع يتمثل في الأداء الجامعي المتميز، حيث قسمت الدراسة إلى أربعة أبعاد (تخفيض التكاليف، تحسين الجودة، البحث العلمي، خدمة المجتمع).

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى الأدوات المستخدمة في جمع وتحليل بيانات الدراسة.

أولاً: أدوات جمع البيانات

تم استخدام في هذه الدراسة الاستبيان أو الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث خصص الاستبيان لقياس درجة تطبيق القيادة الريادية في المؤسسة محل الدراسة وكذا قياس مستوى اهتمامها بتطوير الأداء البشري.

ويعرف الاستبيان بأنه: "مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها"، بواسطتها يمكن التوصل إلى حقائق جديدة عن الموضوع أو التأكد من معلومات متعارف عليها لكنها غير مدعمة بحقائق.

فهو الوسيلة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة وجمع البيانات، فهو يتيح للمستجوبين الإجابة لأكثر راحة وحرية، كما أنه يعطي للمستجوب الوقت الكافي للإجابة بأكثر راحة وحرية كما أنه يعطي للمستجوب الوقت الكافي للإجابة بأكثر راحة وحرية، كما أنه يعطي للمستجوب الوقت الكافي للإجابة وفق منظوره.

وقد قسمت هذه الدراسة إلى جزئين أساسيين هما:

الجزء الأول: ويتضمن هذا الجزء البيانات الوظيفية (المنصب الوظيفي، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الخبرة المهنية).

الجزء الثاني: ويتناول هذا الجزء محاور الدراسة حيث يتضمن محورين أساسيين كما يلي:

المحور الأول: يتضمن هذا المحور المتغير المستقل مقسمة على خمسة أبعاد وشمل هذا المحور 22 عبارة موزعة في جدول كما يلي:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الجدول رقم (03): العبارات التي تقيس أبعاد القيادة الريادية

البيان	رقم العبارة
البعد الأول: الاستبانة	(5-1)
البعد الثاني: الإبداع	(10-6)
البعد الثالث: بعد تحمل المخاطر	(14-11)
البعد الرابع: بعد الرؤية الاستراتيجية	(18-15)
البعد الخامس: بعد استثمار الفرص	(22-19)

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقاً لمعطيات الدراسة

المحور الثاني: ويتضمن هذا المحور المتغير التابع وهو الأداء الجامعي المتميز، ويضم 14 عبارة، والجدول التالي يبين العبارات التي تقيس مستوى الأداء الجامعي المتميز في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (04): العبارات التي تقيس الأداء الجامعي المتميز

البيان	رقم العبارة
الأداء الجامعي المتميز	(36-23)

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقاً لمعطيات الدراسة

ثانياً: الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة

بعد توزيع الاستمارات وفرزها تم اللجوء إلى برنامج الإحصائي المسمى الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss21)، كما اعتمدنا على التقنيات الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات لوصف العينة؛
- معامل الثبات α لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان؛
- المتوسط الحسابي لقياس مدى مركزية الإجابات؛
- الانحراف المعياري لقياس مدى اتفاق وعدم تشتت الإجابات؛
- معامل الارتباط بيرسون للكشف عن صدق الاتساق الداخلي، وكذا العلاقة بين المتغيرين؛
- استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K - S) Kolmogorov - Smirnov: يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه؛
- اختبار T Test لمعرفة التأثير بين المتغيرين؛
- مصفوفة معامل الارتباط من أجل التعرف على درجة الارتباط والعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع؛

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- معامل التحديد R2 الذي يبين نسبة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع؛
 - اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) وذلك لتفسير المتغير التابع بناء على المتغير المستقل، وللإجابة على فرضيات الدراسة؛
 - الوزن المرجح لمقياس ليكارت:
- لتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى $(4 = 1 - 5)$ ، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي $(0.80 = 5/4)$ ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة الى اقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول رقم 05 درجات وحدود فئات مقياس ليكارت الخماسي

الدرجة	حدود الفئة		التقييم	مجال الموافقة
	من	الى		
1	1	1.80	منخفض جدا	غير موافق بشدة
2	1.81	2.60	منخفض	غير موافق
3	2.61	3.40	متوسط	محايد
4	3.41	4.20	مرتفع	موافق
5	4.21	5	مرتفع جدا	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

ثالثا: صدق وثبات أداة الدراسة

1 صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق أداة الدراسة أن تقيس أسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقد تم التأكد من ذلك كالتالي:

أ- الصدق الظاهري:

وهذا بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين، بغرض تدقيقها والتأكد من مناسبة الفقرات وصحتها، حيث أبدوا تعديلات وملاحظات ساهمت في إخراج بصورته النهائية.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

ويقصد به اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وهذا بحساب معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات مجالات الاستبيان والدرجة الكلية للمجال نفسه، وفيما يلي توضيح ذلك:

- قياس صدق الاتساق الداخلي لمحور أبعاد القيادة الريادية:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

1- بعد الإستباقية

الجدول رقم 06 قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الإستباقية

العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	0.474**	0.003	4	0.635**	0.000
2	0.782**	0.000	5	0.689**	0.000
3	0.693**	0.000			
الإستباقية					
** : الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات الإستباقية كانت لديها علاقة ارتباط موجبة بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه يمكن القول أن العبارات ذات اتساق داخلي.

2- بعد الإبداع

الجدول رقم 07 قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الإبداع

العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
6	0.586**	0.000	9	0.825**	0.000
7	0.781**	0.000	10	0.784**	0.000
8	0.792**	0.000			
الإبداع					
** : الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات الإبداع كانت لديها علاقة ارتباط موجبة بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه يمكن القول أن العبارات ذات اتساق داخلي.

3- بعد تحمل المخاطر

الجدول رقم 08 قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات تحمل المخاطر

العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
11	0.691**	0.000	13	0.731**	0.000
12	0.819**	0.000	14	0.559**	0.000
تحمل المخاطر					
** : الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات تحمل المخاطر كانت لديها علاقة ارتباط موجبة بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه يمكن القول أن العبارات ذات اتساق داخلي.

4- بعد الرؤية الإستراتيجية

الجدول رقم (09): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الرؤية الإستراتيجية

العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
15	0.661**	0.000	17	0.832**	0.000
16	0.906**	0.000	18	0.875**	0.000
الرؤية الإستراتيجية					
** : الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات الرؤية الإستراتيجية كانت لديها علاقة ارتباط موجبة بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه يمكن القول أن العبارات ذات اتساق داخلي.

5- بعد استثمار الفرص

الجدول رقم (10): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات استثمار الفرص

العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
19	0.768**	0.000	21	0.714**	0.000
20	0.830**	0.000	22	0.529**	0.001
استثمار الفرص					
** : الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات استثمار الفرص كانت لديها علاقة ارتباط موجبة بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه يمكن القول أن العبارات ذات اتساق داخلي.

- قياس صدق الاتساق الداخلي لمحور أبعاد الأداء الجامعي المتميز:

الجدول رقم (11): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الأداء الجامعي المتميز

العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
23	0.392**	0.015	30	0.543**	0.000
24	0.549**	0.000	31	0.734**	0.000
25	0.684**	0.000	32	0.851**	0.000
26	0.423**	0.008	33	0.673**	0.000

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

0.002	0.497**	34	0.000	0.614**	27
0.005	0.446**	35	0.000	0.655**	28
0.003	0.468**	36	0.000	0.617**	29
الأداء الجامعي المتميز					
** : الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات الأداء الجامعي المتميز كانت لديها علاقة ارتباط موجبة بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه يمكن القول أن العبارات ذات اتساق داخلي.

رابعاً- ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات الاستبيان من خلال قياس معامل ألفا كرومباخ، حيث تنص القاعدة الإحصائية لهذا الاختبار على أن النسبة المقبولة لثبات الاستبانة هي 60% أو ما يزيد، والنسبة المقبولة لصدقها هي 70% أو ما يزيد ويحسب بالجذر التربيعي لمعامل الثبات وفيما يلي توضيح ذلك:

الجدول رقم (12): معاملات ألفا كرومباخ

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرومباخ (α)	صدق المحك (الصدق = $\sqrt{\alpha}$)
بعد الإستباقية	5 - 1	0.679	0.824
بعد الإبداع	5 - 1	0.813	0.901
بعد تحمل المخاطر	4 - 1	0.657	0.810
بعد الرؤية الإستراتيجية	4 - 1	0.839	0.915
بعد استثمار الفرص	4 - 1	0.680	0.824
القيادة الريادية	22 - 1	0.906	0.951
الأداء الجامعي المتميز	14 - 1	0.856	0.925
الإجمالي	36 - 1	0.934	0.966

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتضح من خلال الجدول أن معامل الثبات الإجمالي عال بلغ 0.934، وجميع المحاور ذات درجة مرتفعة من الثبات، وهذا يتضح من خلال معامل الصدق الإجمالي الذي بلغ 0.966 وهو أيضاً معامل عال، وهو ما يدل على ثبات وصدق أداة الدراسة.

خامساً: اختبار التوزيع الطبيعي

يجب تحديد ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم التوزيعات الاحتمالية الأخرى وهذا لكي تكون التحليلات أكثر مصداقية. وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع التوزيع وهي - Kolmogorov

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

Smirnov، طريقة حساب معاملي الالتواء والتقلطح وطريقة اختبار Shapiro – Wilk. وبما أن عدد العينة أقل من 50 فإننا نستدل بنتائج اختبار Shapiro – Wilk :

والجدول التالي يبين نتيجة اختبار التوزيع الطبيعي (Tests of Normality):

الجدول رقم (13): نتيجة اختبار التوزيع الطبيعي (Tests of Normality)

نوع التوزيع	Shapiro – Wilk			Kolmogorov – Smirnov			اختبار نوع التوزيع لبيانات إجابات العينة
	Sig	df	Statistic	Sig	df	statistic	
طبيعي	0.464	38	0.973	0.200	38	0.094	القيادة الريادة
طبيعي	0.089	38	0.950	0.200	38	0.113	الأداء الجامعي المتميز
طبيعي	0.160	38	0.958	0.200	38	0.108	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss v21.

من خلال الجدول نجد أن مستوى المعنوية 0.160 وهي أكبر من 0.05، وعليه فإن نتائج الاختبار تتبع توزيعاً طبيعياً.

المبحث الثاني: عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية

بعد التأكد من صدق وثبات الدراسة، وذلك باستخدام برنامج Spss ومختلف الأدوات الإحصائية الخاصة بمعالجة وتحليل البيانات، سيتم التطرق في هذا المبحث إلى عرض وتحليل بيانات الدراسة.

المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الوظيفية

الجدول التالية توضح توزيع عينة الدراسة بالاعتماد على التكرار والنسب المئوية حسب البيانات الوظيفية.

أولاً: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي

1- المنصب الوظيفي

الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي

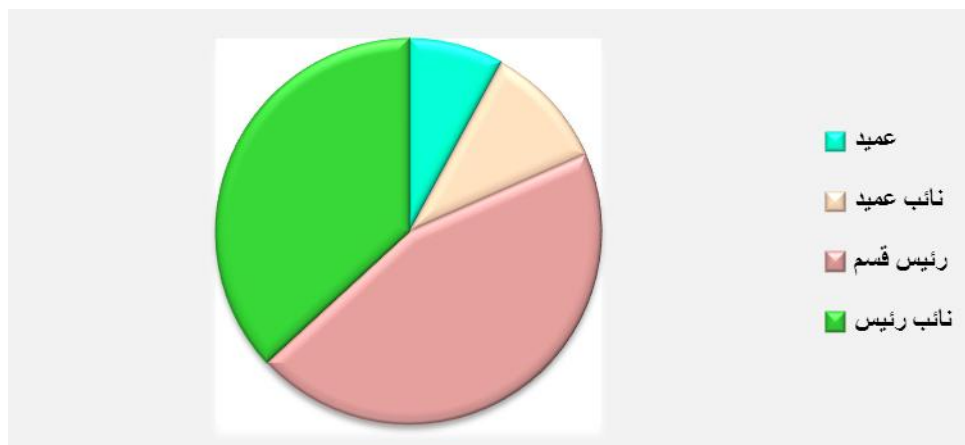
المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
المنصب الوظيفي	عميد	3	7.9
	نائب عميد	4	10.5
	رئيس قسم	17	44.7
	نائب رئيس	14	36.8
المجموع		38	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يتبين من خلال الجدول أن 44.7% من أفراد العينة رؤساء أقسام، بينما 36.8% منهم نواب رئيس، في حين تأتي النسبتين 10.5% و 7.9% لتمثل منصب نائب عميد وعميد على التوالي، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

ثانياً- توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

الجدول رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

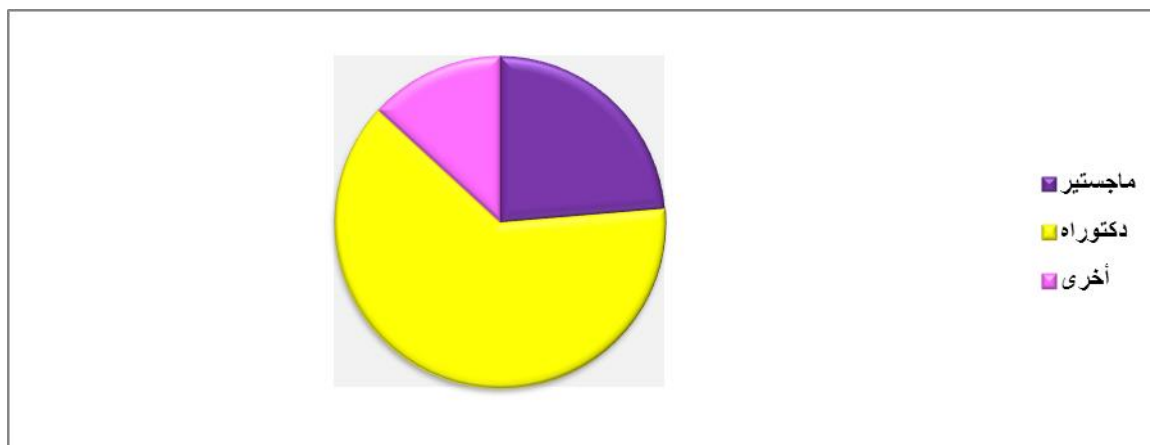
المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	ماجستير	9	23.7
	دكتوراه	24	63.2
	أخرى	5	13.2
المجموع		38	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتبين من خلال الجدول أن نسبة 63.2% من أفراد العينة ذوي مؤهل علمي "دكتوراه"، في حين أن نسبة 23.7% تمثل مؤهل "الماجستير"، وفي الأخير تأتي النسبة 13.2% لتمثل مؤهلات أخرى (التأهيل الجامعي، التأهيل العلمي، الماستر)، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الشكل رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

ثالثاً: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية

الجدول رقم (16): توزيع أفراد العينة حسب الرتبة العلمية

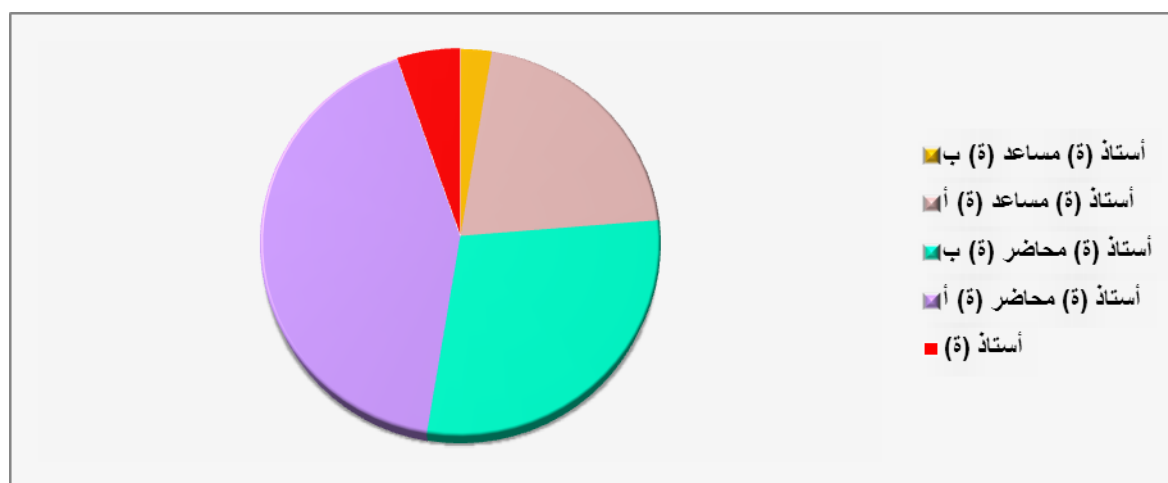
المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
الرتبة العلمية	أستاذ (ة) مساعد (ة) ب	1	2.6
	أستاذ (ة) مساعد (ة) أ	8	21.1
	أستاذ (ة) محاضر (ة) ب	11	28.9
	أستاذ (ة) محاضر (ة) أ	16	42.1
	أستاذ (ة)	2	5.3
المجموع		38	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتبين من خلال الجدول أن نسبة 42.1% من أفراد العينة ذوي رتبة أستاذ (ة) محاضر (ة) أ، ثم تأتي نسبة 28.9% لتمثل رتبة أستاذ (ة) محاضر (ة) ب، في حين تأتي النسبة الإجمالية 29% لتمثل الأساتذة المساعدين أ وب، ورتبة الأساتذة. والشكل الموالي يوضح ذلك:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الشكل رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب الرتبة العلمية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

رابعاً: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية بالجامعة

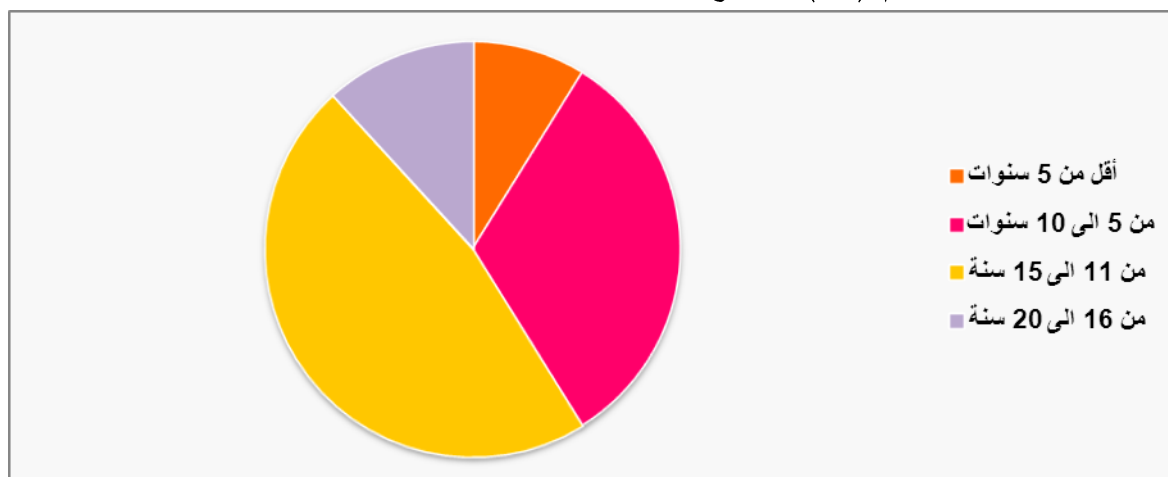
الجدول رقم (17): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية بالجامعة

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
الخبرة المهنية بالجامعة	أقل من 05 سنوات	3	7.9
	من 05 الى 10 سنوات	11	28.9
	من 11 الى 15 سنة	16	42.1
	من 16 الى 20 سنة	4	10.5
	أكثر من 20 سنة	4	10.5
المجموع		38	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتبين من خلال الجدول أن نسبة 42.1% من أفراد العينة ذوي خبرة من 11 الى 15 سنة، بينما 28.9% منهم ذوي خبرة من 5 الى 10 سنوات، في حين أن النسبة الإجمالية 21% لتمثل خبرة مهنية من 16 الى 20 سنة وأكثر من 20 سنة على التوالي، وفي الأخير نجد 7.9% منهم لديهم أقل من 5 سنوات خبرة. والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية بالجامعة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

المطلب الثاني: الوصف الإحصائي لمحاور الدراسة

أولاً: نتائج التحليلات الوصفية المتعلقة بمحور القيادة الريادية

1- بعد الإستباقية

الجدول رقم (18): تحليل فقرات الإستباقية

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	2	0.648	3.89	1- يمثل التفكير الدقيق والعمل الإستباقي منهج إدارة الكلية لبلوغ الريادة
مرتفع	5	0.933	3.68	2- تقدم إدارة الكلية أفكار جديدة للتنبؤ بالمشكلات
مرتفع	4	0.927	3.71	3- تعمل إدارة الكلية على التنبؤ باحتياجات أساتذتكم
مرتفع	1	0.803	3.94	4- تعمل إدارة الكلية على التنبؤ باحتياجات طلبتكم
مرتفع	3	0.890	3.73	5- تتمتع إدارة الكلية بنظرة استراتيجية في أداؤها
مرتفع	-	0.560	3.79	الإستباقية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العبارات المعبرة عن بعد الإستباقية من قبل عينة الدراسة والمتمثلة في عمداء ورؤساء الأقسام العلمية ومساعدتهم بجامعة سكيكدة قد حصلت على درجات مرتفعة والتي تراوحت بين (3.68 - 3.94)، حيث حصلت الفقرة " تعمل إدارة الكلية على التنبؤ باحتياجات طلبتكم " على أعلى درجة حيث بلغت (3.94) بانحراف معياري (0.803)، بينما حصلت الفقرة " تقدم إدارة الكلية أفكار جديدة للتنبؤ بالمشكلات " على أدنى متوسط (3.68) بانحراف معياري (0.933)، أما المتوسط الإجمالي الذي حصل عليه بعد " الإستباقية" فقد كان بمستوى مرتفع قدره (3.79) وبانحراف معياري قدره (0.560).

2- بعد الإبداع

الجدول رقم (19): تحليل فقرات الإبداع

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	1	0.774	3.68	1- تعمل إدارة الكلية على إيجاد الأفكار والأساليب المستحدثة لحل المشكلات
متوسط	3	1.016	3.31	2- توفر بيئة إبداعية في الكلية تساعد الأساتذة والموظفين والطلبة على الإبداع
متوسط	2	0.997	3.36	3- تعتمد إدارة الكلية على مبدأ المكافأة والتحفيز لدعم الأفكار المبتكرة
متوسط	4	0.920	3.26	4- تشجع إدارة الكلية الإبداع من خلال مختلف الوسائل المتاحة
متوسط	5	1.099	3.07	5- تبدل إدارة الكلية جهود متميزة في خلق الفرص الجديدة
متوسط	-	0.732	3.34	الإبداع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العبارات المعبرة عن بعد الإبداع من قبل عينة الدراسة والمتمثلة في عمداء ورؤساء الأقسام العلمية ومساعدتهم بجامعة سكيكة قد حصلت على درجات بين المتوسطة والمرتفعة والتي تراوحت بين (3.07 - 3.68)، حيث حصلت الفقرة " تعمل إدارة الكلية على إيجاد الأفكار والأساليب المستحدثة لحل المشكلات " على أعلى درجة حيث بلغت (3.68) بانحراف معياري (0.774)، بينما حصلت الفقرة " تبدل إدارة الكلية جهود متميزة في خلق الفرص الجديدة " على أدنى متوسط (3.07) بانحراف معياري (1.099)، أما المتوسط الإجمالي الذي حصل عليه بعد " الإبداع " فقد كان بمستوى متوسط قدره (3.34) وبانحراف معياري قدره (0.732).

3- بعد تحمل المخاطر

الجدول رقم (20): تحليل فقرات تحمل المخاطر

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	3	0.984	3.05	1- تملك الكلية طرق وتقنيات تكنولوجية متطورة للتعامل مع المخاطر
متوسط	4	0.898	2.94	2- تعتمد إدارة الكلية على عنصر المخاطرة من أجل الحصول على الميزة التنافسية
متوسط	2	0.882	3.36	3- تعمل إدارة الكلية على اغتنام الفرص الجديدة في حالة عدم التأكد
مرتفع	1	0.780	3.65	4- تتحمل إدارة الكلية كامل المسؤولية عند حدوث أي مشكلة ما
متوسط	-	0.624	3.25	تحمل المخاطر

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العبارات المعبرة عن بعد تحمل المخاطر من قبل عينة الدراسة والمتمثلة في عمداء ورؤساء الأقسام العلمية ومساعدتهم بجامعة سكيكدة قد حصلت على درجات بين المتوسطة والمرتفعة والتي تراوحت بين (2.94 - 3.65)، حيث حصلت الفقرة " تتحمل إدارة الكلية كامل المسؤولية عند حدوث أي مشكلة ما " على أعلى درجة حيث بلغت (3.65) بانحراف معياري (0.780)، بينما حصلت الفقرة " تعتمد إدارة الكلية على عنصر المخاطرة من أجل الحصول على الميزة التنافسية " على أدنى متوسط (2.94) بانحراف معياري (0.898)، أما المتوسط الإجمالي الذي حصل عليه بعد " تحمل المخاطر " فقد كان بمستوى متوسط قدره (3.25) وبانحراف معياري قدره (0.624).

4- بعد الرؤية الإستراتيجية

الجدول رقم (21): تحليل فقرات الرؤية الإستراتيجية

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	3	0.858	3.42	1- توضح إدارة الكلية كافة الإجراءات ضمن رؤية واضحة ومحددة
مرتفع	1	0.922	3.50	2- تقترح إدارة الكلية من حين الى آخر خطط لتطوير الكلية
مرتفع	2	1.032	3.47	3- تتوقع إدارة الكلية الأحداث المستقبلية
متوسط	4	1.050	3.36	4- يمكنك التخطيط وإدارة أولويات عملك في الكلية
مرتفع	-	0.795	3.44	الرؤية الإستراتيجية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العبارات المعبرة عن بعد الرؤية الإستراتيجية من قبل عينة الدراسة والمتمثلة في عمداء ورؤساء الأقسام العلمية ومساعدتهم بجامعة سكيكدة قد حصلت على درجات بين المتوسطة والمرتفعة والتي تراوحت بين (3.36 - 3.50)، حيث حصلت الفقرة " تقترح إدارة الكلية من حين الى آخر خطط لتطوير الكلية " على أعلى درجة حيث بلغت (3.50) بانحراف معياري (0.922)، بينما حصلت الفقرة " يمكنك التخطيط وإدارة أولويات عملك في الكلية " على أدنى متوسط (3.36) بانحراف معياري (1.050)، أما المتوسط الإجمالي الذي حصل عليه بعد " الرؤية الإستراتيجية " فقد كان بمستوى مرتفع قدره (3.44) وبانحراف معياري قدره (0.795).

5- بعد استثمار الفرص

الجدول رقم (22): تحليل فقرات استثمار الفرص

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	4	0.889	3.42	1- تحرص إدارة الكلية على اقتناص الفرص المتاحة
مرتفع	3	0.860	3.44	2- تستثمر إدارة الكلية الفرص المتاحة بشكل فعال
مرتفع	2	0.731	3.71	3- تهدف إدارة الكلية الى خلق قيمة مضافة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

مرتفع	1	0.751	3.76	4- تهدف إدارة الكلية الى تحقيق الإستمرارية
مرتفع	-	0.579	3.58	استثمار الفرص

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العبارات المعبرة عن بعد استثمار الفرص من قبل عينة الدراسة والمتمثلة في عمداء ورؤساء الأقسام العلمية ومساعدتهم بجامعة سكيكدة قد حصلت على درجات مرتفعة والتي تراوحت بين (3.42 - 3.76)، حيث حصلت الفقرة " تهدف إدارة الكلية الى تحقيق الإستمرارية " على أعلى درجة حيث بلغت (3.76) بانحراف معياري (0.751)، بينما حصلت الفقرة " تحرص إدارة الكلية على اقتناص الفرص المتاحة " على أدنى متوسط (3.42) بانحراف معياري (0.889)، أما المتوسط الإجمالي الذي حصل عليه بعد " استثمار الفرص " فقد كان بمستوى مرتفع قدره (3.58) وبانحراف معياري قدره (0.579).

ثانيا: نتائج التحليلات الوصفية المتعلقة بمحور الأداء الجامعي المتميز

الجدول رقم (23): تحليل فقرات الأداء الجامعي المتميز

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	7	0.675	3.76	1- تعتمد إدارة الكلية على تخفيض تكلفة الخدمات التعليمية
مرتفع	6	0.843	3.78	2- تعمل إدارة الكلية على مقارنة تكلفة خدماتها قياسا بالكليات الأخرى
مرتفع	8	0.835	3.71	3- تخضع جميع العمليات التي تقدمها إدارة الكلية الى التحسين المستمر
مرتفع	4	0.651	3.81	4- تستجيب إدارة الكلية للمقترحات المقدمة لها في تطوير خدماتها
مرتفع	12	0.828	3.55	5- تعمل إدارة الكلية على ضمان جودة الخدمة التعليمية المقدمة
مرتفع	3	0.784	3.92	6- يساهم مرؤوسيكم في تقديم المقترحات المتعلقة بالتحسين المستمر في طرق العمل الخاص بهم
مرتفع	10	0.823	3.60	7- تشجع إدارة الكلية الأبحاث العلمية المتميزة
مرتفع	9	1.024	3.63	8- تسعى إدارة الكلية الى انشاء شركات مع مؤسسات اقتصادية واجتماعية في اطار البحث العلمي
متوسط	14	1.037	3.28	9- تقدم إدارة الكلية الدعم المادي للباحثين
مرتفع	13	1.108	3.47	10- تقدم ادارة الكلية الدعم المعنوي للباحثين
مرتفع	11	0.855	3.60	11- تعمل ادارة الكلية على ربط أبحاثها العلمية مع حاجات المجتمع المحلية
مرتفع	5	0.651	3.81	12- تتولى إدارة الكلية أهمية بالغة لخدمة المجتمع المحلي
مرتفع	1	0.587	4.07	13- تنظم إدارة الكلية مؤتمرات وندوات لبحث مشكلة وقضايا المجتمع

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

مرتفع	2	0.569	4.00	14- تقدم إدارة الكلية للمجتمع خريجين بكفاءة عالية لخدمته
مرتفع	-	0.485	3.71	الاداء الجامعي المتميز

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العبارات المعبرة عن الأداء الجامعي المتميز من قبل عينة الدراسة والمتمثلة في عمداء ورؤساء الأقسام العلمية ومساعدتهم بجامعة سكيكدة قد حصلت على درجات بين المتوسطة والمرتفعة والتي تراوحت بين (3.28 - 4.07)، حيث حصلت الفقرة " تنظم إدارة الكلية مؤتمرات وندوات لبحث مشكلة وقضايا المجتمع " على أعلى درجة حيث بلغت (4.07) بانحراف معياري (0.587)، بينما حصلت الفقرة " تقدم إدارة الكلية الدعم المادي للباحثين " على أدنى متوسط (3.28) بانحراف معياري (1.037)، أما المتوسط الإجمالي الذي حصل عليه محور " الأداء الجامعي المتميز " فقد كان بمستوى مرتفع قدره (3.71) وبانحراف معياري قدره (0.485).

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

من خلال هذا المطلب سيتم اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية من خلال الاعتماد على مجموعة من المعايير كما يلي:

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

تساهم أبعاد القيادة الريادية إلى حد ما في تحقيق الأداء المتميز للجامعة محل الدراسة.

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

" إن درجة توافر أبعاد الريادة في الجامعة محل الدراسة مرتفعة " .

الجدول رقم (24): نتائج اختبار الفرضية الأولى

قيمة الاختبار (test value) = 3				المتوسط الحسابي	البيان
مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة t المحسوبة	الانحراف المعياري		
0.000	37	5.800	0.522	3.49	الفرضية الأولى

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يخص توافر أبعاد الريادة في الجامعة قد بلغ 3.49 وهو متوسط مرتفع وانحراف معياري 0.522. حيث أن قيمة (T) المحسوبة (5.800)، وهي أكبر من (T) الجدولية (1.996)، ودرجة حرية 37 كما أن مستوى الدلالة sig=0.000 وهو اقل من المستوى المعتمد 0.05. وعليه نقبل الفرضية التي تنص على أن: " درجة توافر أبعاد الريادة في الجامعة محل الدراسة مرتفعة " .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

" إن مستوى الأداء المتميز المحقق في الجامعة محل الدراسة مرتفع " .

الجدول رقم (25): نتائج اختبار الفرضية الثانية

قيمة الاختبار (test value) = 3					البيان
مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة t المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.000	37	9.121	0.485	3.71	الفرضية الثانية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يخص مستوى الأداء المتميز المحقق في الجامعة قد بلغ 3.71 وهو متوسط مرتفع وانحراف معياري 0.485. حيث أن قيمة (T) المحسوبة (9.121)، وهي أكبر من (T) الجدولية (1.996)، ودرجة حرية 37 كما أن مستوى الدلالة sig=0.000 وهو أقل من المستوى المعتمد 0.05. وعليه نقبل الفرضية التي تنص على أن: " مستوى الأداء المتميز المحقق في الجامعة محل الدراسة مرتفع " .

رابعا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

" توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ تبرز مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة " .

الجدول رقم (26): معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد القيادة الريادية والأداء الجامعي المتميز

الأداء الجامعي المتميز			القيادة الريادية
معامل التحديد R ₂	القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط بيرسون	
0.569	0.000**	0.754	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21 .

يتضح من خلال الجدول أن هناك علاقة ارتباط بين أبعاد القيادة الريادية والأداء الجامعي المتميز، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط يساوي 0.754 وهذا ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما جاءت نتائج معامل التحديد لتؤكد ذلك باعتبار أنها أشارت 56.9%، أما النسبة المتبقية فتعود إلى متغيرات أخرى وبالتالي نتأكد من صحة الفرضية، أي أنه " توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ تبرز مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة " .

خامسا: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

" توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لآراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الوظيفية " .

وتدرج ضمنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الفرضية الفرعية الأولى:

" توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لآراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزى لمتغير المنصب الوظيفي ".

الجدول رقم (27): اختبار تحليل التباين الأحادي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
بين المجموعات	0.855	9	0.285	1.274	0.299
داخل المجموعات	7.599	34	0.224		
المجموع	8.454	37			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج (spss v21) .

يتضح من خلال الجدول أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.299 وهي اكبر من 0.05 مما يعني رفض الفرضية أي أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لآراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزى لمتغير المنصب الوظيفي ".

الفرضية الفرعية الثانية:

" توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لآراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

الجدول رقم (28): اختبار تحليل التباين الأحادي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
بين المجموعات	1.048	2	0.524	2.477	0.099
داخل المجموعات	7.406	35	0.212		
المجموع	8.454	37			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج (spss v21) .

يتضح من خلال الجدول أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.099 وهي اكبر من 0.05 مما يعني رفض الفرضية أي أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لآراء أفراد عينة الدراسة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

الفرضية الفرعية الثالثة:

" توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لآراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزى لمتغير الرتبة العلمية".

الجدول رقم (29): اختبار تحليل التباين الأحادي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
بين المجموعات	0.848	4	0.212	0.920	0.464
داخل المجموعات	7.606	33	0.230		
المجموع	8.454	37			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج (spss v21) .

يتضح من خلال الجدول أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.464 وهي اكبر من 0.05 مما يعني رفض الفرضية أي أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لآراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزى لمتغير الرتبة العلمية".

الفرضية الفرعية الرابعة:

" توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لآراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزى لمتغير الخبرة المهنية".

الجدول رقم (30): اختبار تحليل التباين الأحادي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
بين المجموعات	1.468	4	0.367	1.733	0.166
داخل المجموعات	6.986	33	0.212		
المجموع	8.454	37			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج (spss v21) .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يتضح من خلال الجدول أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.166 وهي أكبر من 0.05 مما يعني رفض الفرضية أي أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لآراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزى لمتغير الخبرة المهنية".

خلاصة الفصل الثاني:

تم التعرض في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية، حيث خصص لمعرفة وجهات نظر عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، حول دور القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز للجامعات الجزائرية، وتم التطرق في هذا الفصل إلى أهم المعلومات المتعلقة بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة وهيكلها التنظيمي.

وتم الاعتماد في الدراسة على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، وباستخدام البرنامج الإحصائي SPSS V21، ومختلف الأساليب الإحصائية، حيث تم التأكد في البداية من صدق الاستبيان وثباته، واختيار التوزيع الطبيعي، ثم قمنا بتحليل إجابات أفراد العينة، كما تم اختيار فرضيات الدراسة مبيينين من خلالها على إشكالية الدراسة مما تتضمنه توفر أبعاد قيادية ريادية بمستوى مرتفع، حيث خلصت الدراسة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى معنوية 0.05 تبرز مدى مساهمة أبعاد القيادة في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة.

وأن مستوى تطبيق القيادة الريادية في المؤسسة محل الدراسة مرتفع، كما أن درجة اهتمام المؤسسة محل الدراسة بتطوير الأداء المتميز مقبول، وقد خلصت الدراسة أيضا أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد العينة المدروسة حول درجة تطبيق القيادة الريادية في المؤسسة تعزي إلى المتغيرات الوظيفية (المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، الرتبة العلمية، الخبرة العلمية) في المؤسسة محل الدراسة.

الخاتمة

الخاتمة

من خلال الدراسة تم التعرف على دور القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز في جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، حيث تم معالجة إشكالية الدراسة من الجانب النظري من خلال التطرق إلى مختلف المفاهيم التي تتعلق بمتغيري الدراسة، والجانب التطبيقي لإسقاط هذه المفاهيم على أرض الواقع.

وبناءً على هذا توصلنا في الأخير للنتائج التالية:

أولاً: النتائج النظرية

للقيادة الريادية أهمية كبيرة في بيئة الأعمال، حيث نجد العديد من المنظمات الناجحة تلك التي تتبنى القيادة الريادية في مجال عملها.

تساهم القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز، وبالتالي تحقيق التفرد والتميز مقارنة بالمنظمات الأخرى.

ثانياً: النتائج الميدانية

1. أظهرت الدراسة أن درجة توافر أبعاد القيادة الريادية في جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة مرتفعة؛
2. أظهرت الدراسة أن مستوى الأداء المتميز المحقق في جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة مرتفع؛
3. يساعد الأداء الجامعي المتميز لخلق ميزة تنافسية؛
4. يساهم الأداء الجامعي المتميز إلى استغلال الموارد البشرية في صورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها
5. أظهرت الدراسة أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية تبرز مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة؛
6. أظهرت الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لآراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الوظيفية؛
7. أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لآراء أفراد عينة الدراسة حول مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزى لمتغير المنصب الوظيفي؛

الخاتمة

8. أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لآراء أفراد عينة الدراسة حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي؛

9. أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لآراء عينة الدراسة حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزى لمتغير الرتبة العلمية؛

10. أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لآراء عينة الدراسة حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز بالجامعة محل الدراسة تعزى لمتغير الخبرة المهنية؛

11. أظهرت الدراسة أنه مستوى اهتمام المؤسسة محل الدراسة بتحقيق أداء متميز مرتفع.

ثالثاً: الاقتراحات

وبناءً على نتائج الدراسة، فإن الطالبين تقدمان الاقتراحات التالية:

1/ على المستوى الكلي:

- القيام بدورات متخصصة بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة لاكتساب مهارات القيادة الريادية، يشرف عليها متخصصون في هذا المجال؛
- وضع إجراءات خاصة بقواعد القيادة الريادية؛
- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث المستقبلية حول دور القيادة الريادية في تطوير أداء المورد البشري بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

2/ على المستوى الجزئي:

- ضرورة تشجيع الموارد البشرية على خوض أعمال تتسم بالمخاطرة والتحلي بروح المخاطرة بهدف تطوير أدائهم؛
- وضع قادة رياديين في إطار الهيكل التنظيمي يهتمون بالقيادة الريادية؛

الخاتمة

- ضرورة توعية القادة بأهمية القيادة الريادية من أجل استغلالها في تحقيق الأداء المتميز.

رابعاً: آفاق الدراسة

- دور القيادة الريادية في تحقيق الميزة التنافسية؛
- أثر القيادة الريادية على فعالية اتخاذ القرارات الإدارية؛
- واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية في المدارس.



قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

1: الكتب

1. بن سمنثة، "الأداء البشري بالإدارة المحلية"، سوق أهراس، الجزائر، سنة 2019.
2. العلاق بشير، "القيادة الإدارية" دار اليازوي العلمية، سنة 2019.
3. المكاوي عاطف عبد الله، "القيادة الإدارية، طبعة 1، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، سنة 2013.

2: المذكرات والرسائل

أ المذكرات:

1. فليسي ليندة، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز-دراسة حالة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2012.
2. خلفي مريم حسناء، تنمية الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2016-2017.

ب. الرسائل:

1. طمعة سلطان طالب مرتضى، بحث حول القيادة الريادية كجزء من إكمال متطلبات الكور من الثاني لمادة قيادة الأعمال بالإشراف أستاذة المادة أ د حامد كاظم متعب الشيباوي، جامعة القادسية كلية الإدارة الأعمال، الدراسات العليا، برنامج الدكتوراه.
2. بنت ناصر بن فراج السبيعي قوت، "واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الأهلية بشرق مدينة الرياض"، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير الأدب في الإدارة للدراسات العليا، المملكة العربية السعودية، سنة 2019.

3: المجالات

1. بنت حمد الشطيبي، "القيادة الريادية ودورها في مجتمعات التعلم لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة الجبيل، مجلة العالمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، العدد11، المجلد 37، نوفمبر 2018.
2. حمود الفنري سعد علي وآخرون، دور إدارة المعرفة في تحقيق الأداء الجامعي المتميز" دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة"، مجلات العلمية الأكاديمية العراقية.
3. رمزي جودي محمد وآخرون، "دور حوكمة الجامعات في تحقيق أداء جامعي متميز the role of university governance in achieving distinguished university performance" مجلة آفاق علمية، العدد 13، المجلد 01، 2021/01/30.
4. شيان عبد الله توفيق، جلال عبد الله محمد، "دور القيادة الريادية في تعزيز الاستفراق الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من الكوادر التدريسية في الكليات التقنية في جامعة السليمانية التقنية"، مجلة العلمية لجامعة جيهان السليمانية، 2021.
5. صالح عبد الرضا رشيد حسين شناوة الزيايدي، "دور التوجيه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز دراسة تحليلية لآراء القيادة الجامعية في عينة من كليات جامعة الفرات الأوسط"، المجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 2013.
6. عبد الله القرعوي حسين علي وآخرون، "دور القيادة الريادية في تعزيز سلوك العمل الإبداعي"، دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من موظفي الكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة، مجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد66، المجلد16.
7. محمد صالح الهاشمي شيماء، محمد حسين الجبوري، جمال هداش الدور الريادي للقيادات الإدارية في تعزيز التنمية المستدامة-دراسة استطلاعية لعدد من الكليات في جامعتي كركوك ونكريت، مجلة الكتاب للعلوم الإنسانية، العدد1، حزيران 2018.
8. محمد مقطوف الأسمرى، "واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى القيادات الإدارية في الإدارة العامة لتعليم مسير مجلة شباب الباحثين، العدد13، سنة 2022.

قائمة المصادر والمراجع

9. مرزقلا إبراهيم، "دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المكتبات الجامعية دراسة ميدانية بالمكتبة الجامعة بالجامعة المسيية"، مجلة الجامع في دراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد1، سنة 2020.

ثانيا: المراجع الأجنبية

Ayoub & Norsmah Othman, "Entrepreneurship management practices in creating effective schollw", Asian Social science, vol9, N12, 2013.

ثالثا: مواقع الأنترنت

تم الاطلاع عليه بتاريخ 2023/04/17، على الساعة 21:15. <https://starshams.comK>



قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01) استبانة الدراسة

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تحية طيبة وبعد:

ففي إطار إعداد مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال بعنوان: "دور القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز للجامعات الجزائرية، دراسة حالة "جامعة سكيكدة".

تهدف هذه الدراسة إلى استطلاع آراء أفراد عينة الدراسة (عمداء ورؤساء الأقسام العلمية ومساعدتهم) حول مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في تحقيق الأداء المتميز.

يقصد بالقيادة الريادية: هي نوع من أنواع القيادة تعتمد على الرؤية الاستراتيجية والإبداع والمخاطرة والمبادأة لتحقيق أهداف المنظمة.

يُرجى منكم التكرم بقراءة كل عبارة قراءة متأنية، ثم تحديد إجاباتكم الموافقة لرأيكم، مُتوخين في ذلك الموضوعية والصراحة، علما أن المعلومات التي ستدلون بها سيتم التعامل معها بسرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فحسب.

لكم منا خالص التقدير لحسن تعاونكم

الطالبتان:

باغيل مريم

باغيل سارة

السنة الجامعية: 2022-2023

قائمة الملاحق

الجزء الأول: المعلومات الوظيفية

الرجاء وضع العلامة (X) في المكان المناسب

(1) المؤهل العلمي

ماجستير	دكتوراه	أخرى أذكرها

(2) المنصب الوظيفي

عميد	نائب عميد	رئيس قسم	نائب رئيس قسم

(3) الرتبة العلمية

أستاذ(ة) مساعد(ة) ب	أستاذ(ة) مساعد(ة) أ	أستاذ(ة) محاضر(ة) ب	أستاذ(ة) محاضر(ة) أ	أستاذ(ة)

(4) الخبرة العلمية

أقل من 05 سنوات	من 05 إلى 10 سنة	من 11 إلى 15 سنة	من 16 إلى 20 سنة	أكثر من 20 سنة

قائمة الملاحق

الجزء الثاني: أبعاد القيادة الريادية

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
بعد الاستباقية						
1	يمثل التفكير الدقيق والعمل الاستباقي منهج إدارة الكلية لبلوغ الريادة.					
2	تقدم إدارة الكلية أفكار جديدة للتنبؤ بالمشكلات.					
3	تعمل إدارة الكلية على التنبؤ باحتياجات أساتذتكم.					
4	تعمل إدارة الكلية على التنبؤ باحتياجات طلبتكم.					
5	تتمتع إدارة الكلية بنظرة استراتيجية في أدائها.					
بعد الإبداع						
6	تعمل إدارة الكلية على إيجاد الأفكار والأساليب المستحدثة لحل المشكلات					
7	توفر بيئة إبداعية في الكلية تساعد الأساتذة والموظفين والطلبة على الإبداع					
8	تعتمد إدارة الكلية على مبدأ المكافأة والتحفيز لدعم الأفكار المبتكرة					
9	تشجع إدارة الكلية الإبداع من خلال مختلف الوسائل المتاحة					
10	تبدل إدارة الكلية جهود متميزة في خلق الفرص الجديدة					
بعد تحمل المخاطر						
11	تملك الكلية طرق وتقنيات تكنولوجية متطورة للتعامل مع المخاطر					
12	تعتمد إدارة الكلية على عنصر المخاطرة من أجل الحصول على الميزة التنافسية					

قائمة الملاحق

					13	تعمل إدارة الكلية على اغتنام الفرص الجديدة في حالة عدم التأكد
					14	تتحمل إدارة الكلية كامل المسؤولية عند حدوث أي مشكلة ما
						بعد الرؤية الإستراتيجية
					15	توضح إدارة الكلية كافة الإجراءات ضمن رؤية واضحة ومحددة
					16	تقترح إدارة الكلية من حين إلى آخر خطط لتطوير الكلية
					17	تتوقع إدارة الكلية الأحداث المستقبلية
					18	يمكنك التخطيط وإدارة أولويات عمك في الكلية
						بعد استثمار الفرص
					19	تحرص إدارة الكلية على اقتناص الفرص المتاحة
					20	تستثمر إدارة الكلية الفرص المتاحة بشكل فعال
					21	تهدف إدارة الكلية إلى خلق قيمة مضافة
					22	تهدف إدارة الكلية إلى تحقيق الاستمرارية

الجزء الثالث: أبعاد الأداء الجامعي المتميز

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
23	تعتمد إدارة الكلية على تخفيض تكلفة الخدمات التعليمية					
24	تعمل إدارة الكلية على مقارنة تكلفة خدماتها قياسا بالكليات الأخرى					
25	تخضع جميع العمليات التي تقدمها إدارة الكلية إلى التحسين المستمر					
26	تستجيب إدارة الكلية للمقترحات المقدمة لها في تطوير خدماتها					
27	تعمل إدارة الكلية على ضمان جودة الخدمة التعليمية المقدمة					

قائمة الملاحق

					يساهم مرؤوسيكف فف فقففم المقفرفرف المففقففة بالففففففف	28
					المسففمرف فف فرفق العمل الففصف بفهم	
					فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف	29
					فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف	30
					فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف	
					فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف	31
					فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف	32
					فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف	33
					فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف	
					فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف	34
					فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف	35
					فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف	
					فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف فففففف	36

قائمة الملاحق

الملحق رقم (02): قائمة المحكمين

اسم الأستاذ	رتبة الأستاذ	الجامعة
سلطان كريمة	أستاذ محاضر-أ-	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
مرقع آمال	أستاذ محاضر-أ-	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
شيلي إلهام	أستاذ محاضر-أ-	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
عماري سمير	أستاذ محاضر-أ-	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
بوظبخ ليلي	أستاذ محاضر-أ-	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

قائمة الملاحق

الملحق رقم (03): مخرجات برنامج spss

- قياس صدق الاتساق الداخلي لمحور أبعاد القيادة الريادية:

Corrélations

		بعد الإستباقية
a1	Corrélation de Pearson	,474**
	Sig. (bilatérale)	,003
	N	38
a2	Corrélation de Pearson	,782**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
a3	Corrélation de Pearson	,693**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
a4	Corrélation de Pearson	,635**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
a5	Corrélation de Pearson	,689**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
at	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	38

04

lation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		بعد الإبداع
b1	Corrélacion de Pearson	,586**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
b2	Corrélacion de Pearson	,781**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
b3	Corrélacion de Pearson	,792**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
b4	Corrélacion de Pearson	,825**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
b5	Corrélacion de Pearson	,784**
	Sig. (bilatérale)	,000

قائمة الملاحق

	N	38
	Corrélation de Pearson	1
bt	Sig. (bilatérale)	
	N	38

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		بعد تحمل المخاطر
	Corrélation de Pearson	,691**
c1	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
	Corrélation de Pearson	,819**
c2	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
	Corrélation de Pearson	,731**
c3	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
	Corrélation de Pearson	,559**
c4	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
	Corrélation de Pearson	1
ct	Sig. (bilatérale)	
	N	38

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		بعد الرؤية الإستراتيجية
	Corrélation de Pearson	,661**
d1	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
	Corrélation de Pearson	,906**
d2	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
	Corrélation de Pearson	,832**
d3	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
	Corrélation de Pearson	,875**
d4	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
	Corrélation de Pearson	1
dt	Sig. (bilatérale)	

قائمة الملاحق

N	38
---	----

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		بعد استثمار الفرص
e1	Corrélation de Pearson	,768**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
e2	Corrélation de Pearson	,830**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
e3	Corrélation de Pearson	,714**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
e4	Corrélation de Pearson	,529**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	38
et	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	38

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

- قياس صدق الاتساق الداخلي لمحور أبعاد الأداء الجامعي المتميز:

Corrélations

		الأداء الجامعي المتميز
aa1	Corrélation de Pearson	,392*
	Sig. (bilatérale)	,015
	N	38
aa2	Corrélation de Pearson	,549**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
aa3	Corrélation de Pearson	,684**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
aa4	Corrélation de Pearson	,423**
	Sig. (bilatérale)	,008
	N	38
aa5	Corrélation de Pearson	,614**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38

قائمة الملاحق

	Corrélation de Pearson	,655**
aa6	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
	Corrélation de Pearson	,617**
aa7	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
	Corrélation de Pearson	,543**
aa8	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
	Corrélation de Pearson	,734**
aa9	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
	Corrélation de Pearson	,851**
aa10	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
	Corrélation de Pearson	,673**
aa11	Sig. (bilatérale)	,000
	N	38
	Corrélation de Pearson	,497**
aa12	Sig. (bilatérale)	,002
	N	38
	Corrélation de Pearson	,446**
aa13	Sig. (bilatérale)	,005
	N	38
	Corrélation de Pearson	,468**
aa14	Sig. (bilatérale)	,003
	N	38
	Corrélation de Pearson	1
tot2	Sig. (bilatérale)	
	N	38

بعد الإبداع

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,813	5

بعد الرؤية الإستراتيجية

- ألفا كرومباخ

بعد الإستباقية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,679	5

بعد تحمل المخاطر

Statistiques de fiabilité

قائمة الملاحق

Statistiques de fiabilité		Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	,657	4
,839	4		

القيادة الريادية

بعد استثمار الفرص

Statistiques de fiabilité		Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	,906	22

Statistiques de fiabilité		Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	,680	4

الإجمالي

الأداء الجامعي المتميز

Statistiques de fiabilité		Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	,934	36

Statistiques de fiabilité		Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	,856	14

- اختبار التوزيع الطبيعي

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
tot1	,094	38	,200 [*]	,973	38	,464
tot2	,113	38	,200 [*]	,950	38	,089
total	,108	38	,200 [*]	,958	38	,160

*. Il s'agit d'une borne inférieure de la signification réelle.

a. Correction de signification de Lilliefors

- البيانات الشخصية

المنصب الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
عميد	3	7,9	7,9	7,9
نائب عميد	4	10,5	10,5	18,4
Valides رئيس قسم	17	44,7	44,7	63,2
نائب رئيس	14	36,8	36,8	100,0
Total	38	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

قائمة الملاحق

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ماجستير	9	23,7	23,7	23,7
دكتوراه	24	63,2	63,2	86,8
أخرى	5	13,2	13,2	100,0
Total	38	100,0	100,0	

الرتبة العلمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أستاذ (ة) مساعد (ة) ب	1	2,6	2,6	2,6
أستاذ (ة) مساعد (ة) أ	8	21,1	21,1	23,7
أستاذ (ة) محاضر (ة) ب	11	28,9	28,9	52,6
أستاذ (ة) محاضر (ة) أ	16	42,1	42,1	94,7
أستاذ (ة)	2	5,3	5,3	100,0
Total	38	100,0	100,0	

الخبرة المهنية بالجامعة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 5 سنوات	3	7,9	7,9	7,9
من 5 الى 10 سنوات	11	28,9	28,9	36,8
من 11 الى 15 سنة	16	42,1	42,1	78,9
من 16 الى 20 سنة	4	10,5	10,5	89,5
أكثر من 20 سنة	4	10,5	10,5	100,0
Total	38	100,0	100,0	

- المتوسطات والانحرافات المعيارية
* القيادة الريادية

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
a1	38	3,8947	,64889	,10526
a2	38	3,6842	,93304	,15136
a3	38	3,7105	,92730	,15043
a4	38	3,9474	,80362	,13036
a5	38	3,7368	,89092	,14453
الإستباقية	38	3,7947	,56086	,09098

قائمة الملاحق

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
b1	38	3,6842	,77478	,12569
b2	38	3,3158	1,01623	,16485
b3	38	3,3684	,99786	,16187
b4	38	3,2632	,92076	,14937
b5	38	3,0789	1,09992	,17843
الإبداع	38	3,3421	,73213	,11877

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
c1	38	3,0526	,98495	,15978
c2	38	2,9474	,89887	,14582
c3	38	3,3684	,88290	,14323
c4	38	3,6579	,78072	,12665
تحمل المخاطر	38	3,2566	,62463	,10133

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
d1	38	3,4211	,85840	,13925
d2	38	3,5000	,92269	,14968
d3	38	3,4737	1,03289	,16756
d4	38	3,3684	1,05064	,17044
الرؤية الإستراتيجية	38	3,4408	,79575	,12909

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
e1	38	3,4211	,88932	,14427
e2	38	3,4474	,86046	,13959
e3	38	3,7105	,73182	,11872
e4	38	3,7632	,75101	,12183
استثمار الفرص	38	3,5855	,57913	,09395

* الأداء الجامعي المتميز

Statistiques sur échantillon unique

قائمة الملاحق

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
aa1	38	3,7632	,67521	,10953
aa2	38	3,7895	,84335	,13681
aa3	38	3,7105	,83530	,13550
aa4	38	3,8158	,65162	,10571
aa5	38	3,5526	,82846	,13439
aa6	38	3,9211	,78436	,12724
aa7	38	3,6053	,82329	,13356
aa8	38	3,6316	1,02459	,16621
aa9	38	3,2895	1,03735	,16828
aa10	38	3,4737	1,10861	,17984
aa11	38	3,6053	,85549	,13878
aa12	38	3,8158	,65162	,10571
aa13	38	4,0789	,58732	,09528
aa14	38	4,0000	,56949	,09238
الأداء الجامعي المتميز	38	3,7180	,48529	,07872

- اختبار فرضيات الدراسة

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
ف.1	38	3,4916	,52254	,08477
ف.2	38	3,7180	,48529	,07872

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
ف.1	5,800	37	,000	,49163	,3199	,6634
ف.2	9,121	37	,000	,71805	,5585	,8776

الفرضية الثالثة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
--------	---	--------	---------------	------------------------------------

قائمة الملاحق

1	,754 ^a	,569	,557	,32309
---	-------------------	------	------	--------

a. Valeurs prédites : (constantes), tot1

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	4,956	1	4,956	47,477	,000 ^b
1 Résidu	3,758	36	,104		
Total	8,714	37			

a. Variable dépendante : tot2

b. Valeurs prédites : (constantes), tot1

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,273	,359		3,547	,001
1 tot1	,700	,102	,754	6,890	,000

a. Variable dépendante : tot2

الفرضية الرابعة
المنصب الوظيفي

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,855	3	,285	1,274	,299
Intra-groupes	7,599	34	,224		
Total	8,454	37			

المؤهل العلمي

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1,048	2	,524	2,477	,099
Intra-groupes	7,406	35	,212		
Total	8,454	37			

الرتبة العلمية

ANOVA à 1 facteur

total

قائمة الملاحق

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,848	4	,212	,920	,464
Intra-groupes	7,606	33	,230		
Total	8,454	37			

الخبرة المهنية للجامعة

ANOVA à 1 facteur

total

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1,468	4	,367	1,733	,166
Intra-groupes	6,986	33	,212		
Total	8,454	37			