

The impact of innovative leadership on organizational entrepreneurship at Sirte University

Fathiyah Aboubaker Mohammed Abushawitah ^{*1}, Amira Moustafa Mousa Algaddafi ²

¹Department of Business Administration, Faculty of Economics, University of Sirte, Libya

²Researcher in Business Administration

* Email (for reference researcher): Fathiyaa71@su.edu.ly

أثر القيادة الابتكارية على الريادة التنظيمية بجامعة سرت

فتحية أبوبكر محمد ابوشويته ^{*1} ، أميرة مصطفى موسى القذافي ²

¹قسم إدارة الأعمال ، كلية الاقتصاد ، جامعة سرت ، ليبيا

²باحثة في إدارة الاعمال

Received:30-07-2026; Accepted: 20-09-2026; Published: 22-09-2026

الملخص

سعت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير القيادة الابتكارية بأبعادها المتمثلة في التفكير والتخطيط المبتكر، والتواصل والاتصال بأسلوب إبداعي، بالإضافة إلى معالجة المشكلات واتخاذ القرارات بطرق ابتكارية، على الريادة التنظيمية وأبعادها المتمثلة في التوجه الريادي والإدارة الريادية بجامعة سرت. شمل مجتمع الدراسة (150) فرداً من القيادات الإدارية والأكاديمية، وبسبب صغر حجم المجتمع تم تطبيق أسلوب الحصر الشامل. وقد استخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، حيث وزعت على (150) فرداً، وتم استرداد (138) استبانة منها. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS 26) لتحليل البيانات. وقد أظهرت الدراسة جملة من النتائج، كان من أبرزها وجود تأثير وعلاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية. وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، من بينها إدماج مبادئ القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية في السياسات والخطط الاستراتيجية للجامعة، بما يكفل تكامل الجهود لتحقيق أهداف التطوير، وتعزيز مرونة السياسات التنظيمية لتجربة الأفكار الجديدة. كما أوصت بتبني حلول ريادية تساهم في تحسين مستوى الأداء التنظيمي، بالإضافة إلى تصميم نظام حوافز مرتبط بالريادة التنظيمية يتضمن مكافآت مالية ومعنوية تستهدف الموظفين أصحاب المبادرات الريادية الفعالة، من خلال تحفيزهم على طرح الحلول قبل ظهور المشكلات.

الكلمات المفتاحية: القيادة الابتكارية، الريادة التنظيمية، جامعة سرت.

Abstract

The point of this study was to find out how innovative leadership at Sirte University affected organisational entrepreneurship, which includes entrepreneurial orientation and entrepreneurial management. Innovative leadership includes new ways of thinking and planning, communicating, and making decisions and solving problems. The study population was made up of 150 administrative and academic leaders at Sirte University. Because the population was so small, a census method was used to gather data, and a questionnaire was used to do the collecting. The questionnaire was sent to 150 academic and administrative leaders at Sirte University, and 138 of them were returned. A method called descriptive-analytical was used in this study, and SPSS (26) was used to look at the data. The most important thing that the study found was that there is a statistically significant link between creative leadership and leadership in organisations. A list of ideas was also made from the study. These included incorporating the ideas of innovative leadership and organisational leadership into the university's policies and strategic plans to make sure that all of its efforts are focused on reaching its development goals; making organisational policies more flexible so that people can try out new ideas; and adopting entrepreneurial solutions that help the organisation do better. It was also suggested that an incentive system be created that is linked to organisational leadership and includes financial and moral rewards for employees who take on important entrepreneurial projects; and finally, encouraging employees to come up with solution .

Keywords: Innovative leadership, organizational entrepreneurship, University of Sirte.

يشهد العالم اليوم تغيرات سريعة وعميقة في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، وهو ما فرض على المؤسسات التعليمية تحديات كبيرة تتعلق بكيفية إدارة الموارد، وتطوير الأداء الأكاديمي والإداري، وتحقيق التميز المؤسسي، فقد أصبحت المؤسسات تواجه بيئات عمل ديناميكية تتسم بالتعقيد، وتتطلب قدرة على التكيف السريع، واتخاذ القرارات الاستراتيجية المبنية على المبادرة والابتكار، هذه التحولات العالمية دفعت العديد من الجامعات إلى إعادة النظر في أساليبها القيادية، والعمل على تطوير بيئات تعليمية وإدارية قادرة على مواجهة المتغيرات بكفاءة وفعالية.

تعتبر قيادة الأعمال المؤسسية من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي تشكل دعامة جوهرية لتحقيق التميز المؤسسي وزيادة القدرة التنافسية؛ إذ تجسد قدرة المؤسسة على ترجمة الأفكار الإبداعية إلى سياسات وإجراءات عملية قابلة للتطبيق، مما يسهم في إحداث تغيير إيجابي وتحقيق تحسين مستمر. وبالإضافة إلى ذلك، فإن قيادة الأعمال المؤسسية تستلزم من القادة والموظفين اعتماد عقلية ريادية واتخاذ قرارات إستراتيجية تدعم الأهداف بعيدة المدى، وتعزز ثقافة المشاركة، وتحفز العاملين على تقديم مبادرات من شأنها تحسين الأداء العام وضمان استمرارية التطور المؤسسي (الريامي، 2024).

في ضوء أهمية الابتكار لتحقيق الريادة المؤسسية، ظهرت "القيادة الابتكارية" كأسلوب قيادي معاصر نال اهتمامًا متناميًا من الباحثين خلال السنوات الماضية، نظرًا لدورها الفاعل في رفع الإنتاجية وتحسين الأداء المؤسسي (الحجاج، 2019). وتتسم القيادة الابتكارية بقدرة القائد على التفكير الإبداعي، وطرح حلول مبتكرة للمشكلات، وتحفيز الموظفين على المبادرة والابتكار في ممارساتهم العملية، مما يسهم في خلق بيئة تنظيمية تدعم التعلم المستمر والابتكار. وقد بينت دراسات متعددة أن تطبيق القيادة الابتكارية في الجامعات يسهم في زيادة رضا الموظفين، وتحسين جودة الأداء الأكاديمي والإداري، وتعزيز ثقافة الإبداع والتميز المؤسسي (الريامي، 2024؛ الغامدي، 2024).

وفي هذا الإطار، تُعد جامعة سرت واحدة من مؤسسات التعليم العالي في ليبيا التي تواجه تحديات متنوعة، يأتي في مقدمتها تطوير الأداء الأكاديمي والإداري، وتحسين جودة التعليم، والتكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل. وتستدعي هذه التحديات تعزيز الريادة التنظيمية عبر اعتماد ممارسات قيادية مبتكرة، تسهم في بناء بيئة جامعية أكثر قدرة على المنافسة وتحقيق التميز، وذلك من خلال تطبيق برامج تدريبية متقدمة لتطوير قدرات الكوادر الإدارية والأكاديمية، وتشجيع ثقافة الابتكار والمبادرة لتحقيق الأهداف التنموية والاستراتيجية للجامعة. وتسعى هذه الدراسة إلى بحث الأثر بين القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية داخل جامعة سرت، بهدف التعرف على مدى اعتماد أساليب القيادة الابتكارية، وتشجيع الريادة التنظيمية، وقياس تأثيرها في تطوير الأداء المؤسسي. كما تهدف إلى تقديم توصيات عملية وقابلة للتطبيق تسهم في تحسين الممارسات القيادية، وتعزيز ثقافة الابتكار والمبادرة لدى القادة والعاملين، مما يسهم في استمرارية التطوير المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

مشكلة الدراسة

في العصر الراهن، تواجه المؤسسات التعليمية تحديات متسارعة النمو مدفوعة بالتغيرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية؛ وتُظهر نماذج القيادة التقليدية بشكل متزايد عدم كفايتها للتعامل مع التحولات التكنولوجية الحالية. فقد تطور مجال ابتكار الخدمات التعليمية إلى ميدان تنافسي تسعى فيه المؤسسات جاهدة لتحقيق التميز والقيادة التنظيمية. ويعتمد النجاح في هذا المجال على القدرة على الابتكار، وتقديم خدمات تعليمية عالية الجودة، وتحويل الممارسات الإدارية التقليدية لتلبية المتطلبات المعاصرة. وهذا يتطلب اعتماد أساليب القيادة المعاصرة التي تعزز القدرة على التكيف والإبداع والتميز. وتبرز القيادة المبتكرة كأسلوب محوري، حيث تمكن القادة من تحفيز الموظفين، وتشجيع الإبداع، وتبني الأفكار الجديدة، وترجمتها إلى ممارسات عملية تعزز الأداء المؤسسي والكفاءة. وقد أكدت دراسات مثل الشهراني (2018) والعمرى والشهراني (2026) على أهمية دراسة مفهوم القيادة المبتكرة والتوسع فيه. وبالمثل، أوصى الحارثي (2016) بتعزيز الابتكار داخل المؤسسات الحكومية - معالجة التحديات المرتبطة به وتنمية السلوك الابتكاري - من خلال تشجيع الأداء الابتكاري والابتعاد عن الإجراءات الروتينية الصارمة. وتتزايد أهمية القيادة المبتكرة في الجامعات، خاصة وأنها تواجه زيادة ملحوظة في عدد موظفيها وأصحاب المصلحة. وتُعد جامعة سرت واحدة من المؤسسات الليبية التي تسعى إلى تعزيز أدائها التنظيمي وتطوير بيئتها الإدارية والأكاديمية لتحقيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي. ومع ذلك، وعلى الرغم من هذه الجهود، لا تزال هناك مؤشرات على وجود قصور في ممارسات ريادة الأعمال التنظيمية داخل الجامعة. وتشمل هذه التحديات محدودية مبادرات ريادة الأعمال، وعدم كفاية تطوير الخدمات التقنية لمواكبة التغيرات الخارجية، والافتقار إلى الدعم والتشجيع الكافي للأفكار والمشاريع المبتكرة - وهي النتائج التي بينتها دراسة أولية أجريت على مجموعة مختارة عشوائيًا من عشرين قائدًا.

وقد يكون أحد الأسباب الجوهرية الكامنة وراء هذا القصور هو ضعف تطبيق مفاهيم القيادة الابتكارية من قبل القيادات الإدارية والأكاديمية، وهو ما قد ينعكس سلبيًا على قدرة الجامعة على تحقيق الريادة والتميز التنظيمي.

تُعد القيادة المبتكرة والريادة التنظيمية في مؤسسات التعليم الجامعي من العوامل الأساسية لتحقيق الأداء المتميز والتعليم الجيد (كريم، 2024)، وهذا يواجه تحديات عديدة، من بينها كيفية إيجاد آليات وأساليب لتحقيق الريادة التنظيمية وضمان استدامتها. ومن هنا أصبح من الواضح أن الريادة التنظيمية تحتاج إلى أسلوب قيادي يساهم في تعلم استغلال المعرفة وتطويرها، لتطوير خدمات عالية الجودة. ولذلك جاءت هذه الدراسة لتحديد أثر الأبعاد المختلفة للقيادة الابتكارية على الريادة التنظيمية بجامعة سرت من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية.

وتكمن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

هل هناك أثر للقيادة الابتكارية على الريادة التنظيمية بجامعة سرت من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية؟ وذلك في محاولة للإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى ممارسة القيادة الابتكارية وأبعادها بجامعة سرت محل الدراسة؟

- ما مدى توافر أبعاد الريادة التنظيمية بجامعة سرت محل الدراسة؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق هدف أساسي يتمثل في استكشاف أثر القيادة الابتكارية على الريادة التنظيمية بجامعة سرت، ولتحقيق هذا الهدف الأساسي ينبغي تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على مستوى ممارسة القيادة الابتكارية في جامعة سرت.
2. التعرف على مستوى الريادة التنظيمية بجامعة سرت.
3. استكشاف أثر القيادة الابتكارية بأبعادها على الريادة التنظيمية بجامعة سرت.
4. تطوير مقترحات من شأنها أن تعود بالنفع على القادة بعد دراسة وتحليل درجة ممارسة القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية بأبعادها في الجامعة محل الدراسة.

فرضيات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، قامت الباحثتان بصياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية بجامعة سرت.
2. الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الابتكارية على التوجه الريادي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بجامعة سرت.
3. الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الابتكارية على الإدارة الريادية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بجامعة سرت.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

تتجلى أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله بالبحث، ومناقشة مختلف جوانبه، وهو (أثر القيادة الابتكارية على الريادة التنظيمية)، وتعد هذه الدراسة من الدراسات المحدودة -على حد علم الباحثين- التي تناولت العلاقة بين متغيري القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية في الجامعات الليبية، وعليه فإن الدراسة الحالية ستوفر إطاراً نظرياً لفهم المبادئ والمفاهيم المتعلقة بتأثير القيادة الابتكارية على الريادة التنظيمية، بالإضافة إلى إثراء المكتبة العربية والدوريات في مجال الإدارة التي تُعين الباحثين والمسؤولين على الاطلاع على الأدبيات المعرفية المتعلقة بهذا المجال.

الأهمية العملية

نأمل أن تلفت نتائج هذه الدراسة انتباه مديري المؤسسات في التعليم الجامعي بضرورة الانتباه لقيمة ودور القائد الابتكاري وأثره على الريادة التنظيمية للمؤسسة التعليمية الجامعية، ومن أبرز النقاط التي تظهر الأهمية العملية ما يلي:

- مساعدة مديري المؤسسات التعليمية الجامعية في التعرف على الريادة التنظيمية التي يمارسوها من وجهة نظر القادة الإداريين لتكون الآراء بمثابة تغذية راجعة لهم.
- تشكل مبادئ القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية أطر منهجية وإجرائية تساعد القادة الإداريين في مؤسسات التعليم العالي بصفة عامة وجامعة سرت بصفة خاصة في وضع برامج تدريبية للمديرين، وتحفيز العاملين والمديرين للتطور من الناحية التقنية، ومواكبة التطورات العصرية.
- إضافة إلى نشر ثقافة الابتكار والابداع والتطور لدى القيادات الإدارية والأكاديمية بمؤسسات التعليم الجامعي.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: ركزت هذه الدراسة على موضوع القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية في جامعة سرت.

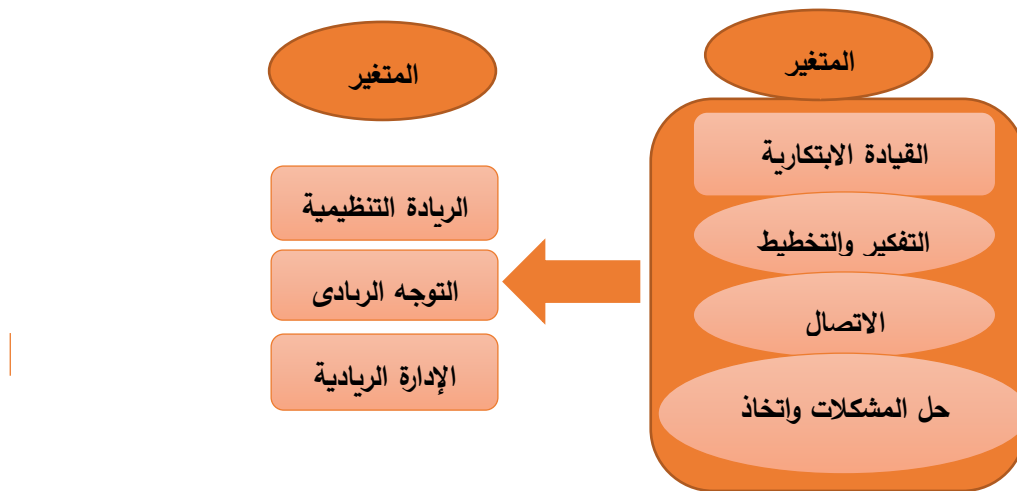
الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة في جامعة سرت بمدينة سرت.

الحدود البشرية: تناولت الدراسة القيادات الإدارية والأكاديمية بجامعة سرت.

الحدود الزمانية: خلال العام خريف 2026/2025م

نموذج الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة ومراجعة الدراسات ذات الصلة، تم بناء نموذج الدراسة على متغيرين، هما: القيادة الابتكارية كمتغير مستقل بأبعاده (التفكير والتخطيط الابتكاري، والاتصال والتواصل الابتكاري، وحل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية)، والريادة التنظيمية كمتغير تابع بأبعاده (التوجه الريادي، والإدارة الريادية) كما هو موضح في الشكل التالي:



المصدر: اعداد الباحثان الشكل (1) نموذج الدراسة

التعريفات الإجرائية للمصطلحات:

بعد اطلاع الباحثان على أدبيات القيادة الابتكارية، وأدبيات الريادة التنظيمية، فقد تم تعريف المصطلحات الآتية تعريفاً إجرائياً، كما يلي:

1. القيادة الابتكارية: في جوهرها الخروج عن المألوف أي تمكين ودعم العاملين على تبني ثقافة الابداع والابتكار، وذلك بتوفير بيئة رشيقة تشجع العاملين على التجارب، وتحمل المخاطر، بتحويلها لواقع ملموس للوصول الى الأهداف المنشودة.
2. الريادة التنظيمية: قدرة الجامعة على انتهاز استراتيجيات وقرارات ذات طابع جريء تدعم المبادرات وتنفيذها واستشراف المستقبل بهدف تحقيق الابتكار والتميز والاستدامة.

الإطار النظري

القيادة الابتكارية

ويرتبط مفهوم القيادة المبتكرة ارتباطاً وثيقاً بالابتكار والإبداع، حيث يعتبر أحد الأساليب القيادية الحديثة القادرة على تعزيز الأداء المؤسسي، ورفع مستويات الفاعلية والولاء الوظيفي، وتحفيز الموظفين على الإبداع، فضلاً عن تطوير قدرتهم على مواجهة المشكلات الحالية والمستقبلية من خلال الإشادة بالحلول والأساليب الحديثة. أدى تسارع التغيرات البيئية والتكنولوجية إلى زيادة الاهتمام بالقيادة المبتكرة كمدخل أساسي لتمكين المؤسسات من التكيف مع المتغيرات وتحقيق التميز المؤسسي. وعرفها ندى وأبو سمرة (2024، ص 1420) بأنها: "تمثل قدرة عالية على تعزيز وتطوير وتحويل ومتابعة الأفكار والنماذج المعاصرة وغير التقليدية التي تساهم بشكل كبير في تقدم المؤسسة، وتمكينها من مواجهة التحديات، وحلها مع تعزيز منهجيات مبتكرة وأكثر فعالية". كما عرفها الحيني (2024، ص 26) بأنها: "تشمل مجموعة من المفاهيم والممارسات التي يقترحها القائد التربوي، والتي تهدف إلى تحقيق الأهداف التربوية من خلال إرساء عمليات ومنهجيات فعالة، وتسهيل تحقيق هذه الأهداف بطرق مبتكرة ومميزة". وأشار الريامي (2024، ص 135) إلى أنها: "إن مهارة القادة في توليد أفكار جديدة وغير تقليدية أمر بالغ الأهمية لتعزيز العمليات المدرسية والتغلب على التحديات والتغيرات بشكل فعال من أجل تحقيق الأهداف التعليمية". كما عرّفها جبريني (2016، ص: 30) بأنها: "يلخص كل ما هو رائد ومعاصر وغير مسبوق، وينشأ الابتكار من المبادرة الفردية التي يمارسها شخص بصفته الإدارية أو القيادية أو داخل بيئة يشارك فيها بنشاط بقصد تجربة هذه الابتكارات ونشرها للآخرين، وتتفق الأدبيات الحديثة على أن القيادة الابتكارية تقوم على قدرة القائد باستشراف المستقبل، وتبني الأفكار الإبداعية وإدارة التغيير، واستثمار الفرص وتمكين العاملين، وبناء بيئة تنظيمية تشجع التعلم والتجريب، بما يسهم في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز القدرة التنافسية وتحقيق التميز المؤسسي (ابوشرخ، 2024، الغامدي، 2024، قنديل، 2010، عازم، 2024)

أبعاد القيادة الابتكارية

تتجلى القيادة الابتكارية في مجموعة من الأبعاد التي تعبر عن قدرة القائد على توظيف التفكير الإبداعي، وتعزيز الاتصال الفعال، والتعامل مع التحديات بأساليب مبتكرة، بما يسهم في تحقيق التميز المؤسسي وزيادة قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات، وقد تعددت آراء الباحثين في تحديد أبعاد القيادة الابتكارية باختلاف طبيعة الدراسات وأهدافها، غير أن الدراسة الحالية اعتمدت في تحديد أبعاد القيادة الابتكارية على ثلاثة أبعاد رئيسية هي: التفكير والتخطيط الابتكاري، والاتصال

والتواصل الابتكاري، وحل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية، وذلك لملاءمتها لأهداف الدراسة، ولعدم تطبيقها - في حدود علم الباحثين- في البيئة الأكاديمية، والتي تمثلت فيما يلي:

التفكير والتخطيط الابتكاري: ويعني قدرة القائد على إنتاج الأفكار الإبداعية، والبحث عن حلول للمشكلات، واستشراف الفرص المستقبلية، بالإضافة إلى استخدام أساليب تخطيط حديثة تساهم في تطوير العمل وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل كفاء وفاعل (حميد الدين، 2024؛ قنديل، 2010). الاتصال والتواصل الابتكاري: يُعد الاتصال الفعال أحد عناصر القيادة الابتكارية، إذ يوفر إمكانية تبادل المعلومات والأفكار والخبرات، ويعزز الثقة المتبادلة والتعاون بين الطرفين (القائد والعاملين). كما يُساهم في بناء فرق عمل متناغمة، وتحسين العلاقات التنظيمية، وربط المنظمة ببيئتها الداخلية والخارجية بما يدعم تحقيق أهدافها (الحريري، 2011؛ قنديل، 2010). حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة مبتكرة: يعكس هذا البعد قدرة القائد على تحليل المشكلات من منظور إبداعي، وتوليد البدائل المبتكرة، واتخاذ القرارات استناداً إلى معلومات دقيقة وتقييم موضوعي للبدائل، مما يمكن المنظمة من مواجهة التحديات والتكيف مع المتغيرات وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية (العلاق، 2010؛ عبوي، 2010).

الريادة التنظيمية:

الريادة التنظيمية هي أحد المفاهيم الفرعية الحديثة لريادة الأعمال. ويركز على توظيف السلوك الريادي داخل المنظمات من خلال الاستثمار في الفرص وتشجيع الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات والعمليات، مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وتحسين الأداء التنظيمي. كما يمثل اتجاهًا إدارياً يهدف إلى تشجيع العاملين على المبادرة والإبداع، واستثمار الموارد المتاحة لتطوير أساليب العمل وخلق قيمة مضافة للمنظمة. تعددت تعريفات الريادة التنظيمية باختلاف توجهات الباحثين. وعرفها الزعنون ومزهر (2019، ص 86) بأنها: سلسلة من الأنشطة والعمليات التي تقوم بها المنظمة للاستفادة من فرص السوق والتغلب على المنافسين، وعرفها الهويدي (2022، ص 1051) بأنها: استعداد إدارة المنظمة لتسهيل الفرص لموظفيها للشروع في مبادراتهم الريادية مع القيام بمسؤولياتهم الروتينية، مما يساهم في تحسين إجراءات العمل أو الاستثمار في فرص عمل جديدة لتعزيز الوضع التنافسي للمنظمة. وأشار (Mazzei, 2018) إلى أنها: عملية التدمير الإبداعي؛ إذ تقوم المنظمة عبر الابتكار بتفكيك الهياكل القائمة بغية اكتشاف فرص جديدة مربحة، والسعي إلى استغلالها، بما يسمح بتوزيع الموارد والقدرات عبر أساليب متجددة وفريدة من نوعها، وهو ما يؤدي إلى تعظيم الثروة، وعرفها المهدي (2024، ص: 638) إلى أنها: قدرة المؤسسة على تقديم وزيادة قيمة خدماتها الجديدة والمتطورة من خلال تنفيذ الأفكار الإبداعية من قبل الموظفين، بما يساهم في الدخول إلى أسواق جديدة وتحقيق مكانة استراتيجية تميزها عن المنافسين، كما عرفت بأنها تُساهم في ابتكار وتسويق المنتجات، وتؤسس مشاريع محفوفة بمخاطر بدرجة ما، إذ تكون هذه المنظمات أول من يقدم الابتكارات الاستباقية (Shehu Mahmood, 2014, p:481)، وتتفق الأدبيات الحديثة (خاطر، 2019؛ عبدالعزيز، 2022؛ طه، 2022) على أن الريادة التنظيمية تركز على استثمار الفرص، وتبني الابتكار، وتطوير الموارد والقدرات التنظيمية، بما يعزز الأداء المؤسسي، ويرفع القدرة التنافسية، ويدعم تحقيق النمو والاستدامة في بيئة الأعمال، وانطلاقاً مما سبق، يمكن تعريف الريادة التنظيمية بأنها توجه استراتيجي تتبناه المنظمة لتشجيع الابتكار والمبادرة واستثمار الفرص من خلال توظيف مواردها البشرية والتنظيمية، بما يساهم في تطوير الأداء، وخلق قيمة مضافة، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

الريادة التنظيمية:

تعددت الأدبيات الإدارية في تحديد أبعاد الريادة التنظيمية وفقاً لطبيعة الدراسات وأهدافها، غير أنها اتفقت على أن هذه الأبعاد تُشكل الدعامة التي تمكن المؤسسات من استغلال الفرص، وتعزيز الابتكار، وتحقيق ميزة تنافسية. وقد تبنت الدراسة الحالية بُعدين رئيسيين للريادة التنظيمية، وهما: التوجه الريادي والإدارة الريادية؛ نظراً لكونهما الأكثر ملاءمة لأهداف الدراسة، ولأنهما يعكسان بشكل شامل مفهوم الريادة التنظيمية في البيئة الجامعية، وهذان البعدان هما:

التوجه الريادي

يعد التوجه الريادي أحد الأبعاد المحورية للريادة التنظيمية، حيث يعكس قدرة المنظمة على تبني الابتكار وتحمل المخاطر المحسوبة والاستجابة للتغيرات البيئية الاستباقية، وهو ما يعكس في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وتعزيز النمو المؤسسي. كما يُساهم في توجيه الموارد والقدرات نحو تطوير الخدمات والعمليات، وتمكين الموظفين من الإبداع والمبادرة لتحقيق أهداف المنظمة. (Miller، 1983؛ زيد والشجاع، 2021؛ علي وآخرون، 2022)

الإدارة الريادية

تُعني الإدارة الريادية اعتماد ممارسات إدارية غير تقليدية تركز على الابتكار وتشجيع المبادرة وإدارة التغيير واستغلال الفرص، مما يزيد من قدرة المنظمة على تحقيق الأداء المتميز. كما تؤدي دوراً محورياً في بناء ثقافة تنظيمية تدعم الإبداع، وتحفيز الموظفين على المشاركة في تطوير العمل، وتعزيز تنافسية المنظمة في بيئة تتسم بالتغيير المستمر (خاطر، 2019؛ إبراهيم وأحمد، 2024؛ زيدان، 2003).

العلاقة بين القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية

وتُبين الأدبيات الإدارية وجود علاقة إيجابية بين القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية، إذ تُعد القيادة الابتكارية أحد العوامل الأساسية في تعزيز السلوك الريادي داخل المنظمات (قنديل، 2010)، فالقادة الذين يمتلكون مهارات التفكير والتخطيط الابتكاري والتواصل الفعال وحل المشكلات واتخاذ القرار بأسلوب مبتكر يُسهمون في خلق بيئة تنظيمية تشجع على المبادرة وتحمل المخاطر المحسوبة، وهي عناصر جوهرية في تحقيق الريادة التنظيمية. كما تؤكد الدراسات المعاصرة أن التوجه

الريادي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بأساليب القيادة القائمة على الابتكار، حيث تُسهم القيادة المبتكرة في تمكين الموظفين، وتعزيز قدرتهم على التكيف مع التغيرات البيئية، ورفع كفاءة الأداء التنظيمي، بما يدعم تحقيق الميزة التنافسية المستدامة (علي وآخرون، 2022؛ زيد والشجاع، 2021). وفي هذا السياق تعتبر القيادة الابتكارية نهجاً استراتيجياً لتفعيل الريادة التنظيمية من خلال دعم الإبداع التنظيمي وتطوير أساليب العمل واستثمار الموارد البشرية والمادية بكفاءة وفعالية. وعليه يمكن القول أن القيادة الابتكارية تمثل عاملاً مؤثراً في تعزيز الريادة.

الدراسات السابقة:

وبعد مراجعة الإطار النظري في هذه الدراسة لا بد من مراجعة الدراسات السابقة حول الموضوع ونوعية النتائج التي توصلت إليها، وكذلك الاستفادة منها في اقتراح طرق التحليل المناسبة لهذه الدراسة.

دراسات متعلقة بالمتغير المستقل (القيادة الابتكارية)

دراسة بسكر (2019): هدفت هذه الدراسة إلى بحث العلاقة بين القيادة الابتكارية والمناخ التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في مؤسسة سوناطراك بمدينة المسيلة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي الذي يعتمد على جمع البيانات والنتائج ثم تعميمها، وباستخدام الأساليب الإحصائية المتمثلة في النسب المئوية والتكرارات، بالإضافة إلى معامل الارتباط لبيرسون، خرجت الدراسة بعدة نتائج، كان من أهمها وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الابتكارية والمناخ التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في مؤسسة سوناطراك بمدينة المسيلة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الابتكارية (الإداري، الفني، التصوري) والمناخ التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في مؤسسة سوناطراك بمدينة المسيلة، وبنسب (0.71، 0.77، 0.60) على التوالي عند مستوى الدلالة (0.05).

وقد قام مقبيل (2021) بإجراء دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة سيئون للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. ولتحقيق أهداف البحث تم اعتماد المنهج الوصفي المسحي عبر عملية المسح بين أعضاء هيئة التدريس من خلال توزيع استبانة كأداة للبحث. وبلغ حجم العينة (47) فرداً، وكشف استخدام البرنامج الإحصائي (Spss) عن عدة نتائج كان من أبرزها مدى ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة سيئون للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (6.73 من 5.5) وتقييم الممارسة (متوسط). كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس بجامعة سيئون لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الابتكارية.

وفيما يتعلق بدراسة الكوني وآخرون (2022)، فقد تمثلت أهدافها في تحديد مستوى ممارسة القيادة الابتكارية في كلية التربية صبر بجامعة لحج، وقياس درجة الاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الكلية نفسها، كما سعت إلى معرفة مدى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الابتكارية ومستوى الاستغراق الوظيفي. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وبلغ حجم العينة (62) من أعضاء هيئة التدريس. ولتحليل البيانات استخدم البرنامج الإحصائي (SPSS)، وقد خرجت الدراسة بعدة نتائج، كان من أبرزها أن مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى قيادات كلية التربية صبر بجامعة لحج بلغ متوسطاً كلياً (1.80 من 3) أي بدرجة (متوسطة)، كما بلغ مستوى الاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس متوسطاً (2.43 من 3) بدرجة (عالية). ويدل ذلك على أنه كلما ارتفعت درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قيادات كلية التربية صبر، ارتفع مستوى الاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة لحج.

سعت دراسة حنيني (2023) إلى التعرف على معيقات القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في المحافظة الوسطى بقطاع غزة، وذلك من وجهة نظرهم. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، حيث شمل مجتمع الدراسة جميع مديري المدارس الثانوية الحكومية في المحافظة الوسطى، وبلغ حجم العينة (50) مديراً ومديرة. وخرجت الدراسة بعدة نتائج، كان من أبرزها أن مستوى معيقات القيادة الابتكارية يُعد مرتفعاً، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بمعوقات ممارسة القيادة الابتكارية.

وقد قام الريامي (2024) بإجراء دراسة هدفت إلى بحث دور القيادة الابتكارية الملهمة لدى قادة المدارس في أوطي في تحقيق الأهداف التعليمية. وتكون مجتمع الدراسة من إداريين ومعلمين من المدارس المستهدفة، حيث بلغ إجمالي حجم العينة 712 مشاركاً، شملوا المعلمين والقادة. واستخدم الباحث المنهج الكمي الوصفي التحليلي، واعتمد على الإطار النظري والبحث السابق، كما استخدم استبانة لجمع البيانات. وقد خرجت الدراسة بعدة نتائج كان من أبرزها أن القيادة الابتكارية الملهمة كانت موجودة بدرجة متوسطة داخل المدارس.

وفيما يتعلق بدراسة عجلان (2024)، فقد سعت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديرات المدارس الثانوية في مدينة جدة بالملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين، وذلك من خلال الأبعاد التالية: التفاعل الإداري، وبيئة العمل الإداري، والسلوك الابتكاري. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وتكون مجتمع العينة من جميع معلمي المدارس الثانوية بمدينة جدة والذين بلغ عددهم (4019)، وتم اختيار عينة مكونة من (351) معلمة. وقد خرجت الدراسة بعدة نتائج كان من أهمها أن ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة عالية.

سعت دراسة (Boucher, 2024) إلى استكشاف دور القيادة الابتكارية في إدارة الابتكار المفتوح، من خلال توضيح الكيفية التي يمكن القادة من توجيه منظماتهم بفاعلية للتعامل مع تعقيدات هذا النمط من الابتكار. وقد اعتمدت الدراسة على مزج بين

الأطر النظرية ودراسات الحالة لتحليل الإستراتيجيات والممارسات القيادية التي تسهم في نجاح مبادرات الابتكار المفتوح. وقد خرجت الدراسة بعدة نتائج كان من أهمها أن القيادة الابتكارية تؤدي دوراً محورياً في تعزيز الابتكار المؤسسي من خلال ترسيخ ثقافة التعاون المفتوح، وتشجيع تبادل المعرفة، وتبني استراتيجيات قيادية مرنة تدعم بناء منظومات الابتكار وتحقيق الميزة التنافسية. كما أكدت الدراسة أن نجاح إدارة الابتكار المفتوح يتطلب توافر قيادة قادرة على إدارة العلاقات وتوجيه الموارد نحو تحقيق الأهداف الابتكارية، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء التنظيمي وتعزيز الابتكار المستدام.

قامت دراسة (Heru & others, 2025) بمراجعة منهجية للأدبيات بهدف استكشاف دور القيادة الابتكارية في تعزيز الابتكار التنظيمي وتحسين الأداء التنظيمي، وذلك من خلال تحليل (131) دراسة منشورة خلال الفترة ما بين (2015-2024) باستخدام إطار (PRISMA) وقد ركزت الدراسة على تحليل العلاقة بين أنماط القيادة وعمليات الابتكار والنتائج التنظيمية. وقد خرجت الدراسة بعدة نتائج كان من أهمها أن القيادة التحولية والقيادة الإبداعية تلعبان دوراً محورياً في ترسيخ ثقافة الابتكار داخل المنظمات، وذلك من خلال تعزيز تبادل المعرفة، ورفع مستوى مشاركة الموظفين، وتطوير القدرة على التكيف الاستراتيجي. كما بينت الدراسة أن القيادة المبتكرة تسهم في تمكين المنظمات من الاستجابة بفعالية للتحديات المعاصرة، مثل التحول الرقمي والاستدامة، وذلك من خلال مواءمة الاستراتيجيات التنظيمية مع أهداف الابتكار. وأكدت الدراسة أيضاً على وجود فجوات بحثية تستدعي المزيد من الدراسات المستقبلية، مشيرة إلى أن القيادة الابتكارية تُعد أحد العوامل الأساسية لتحقيق التميز التنظيمي وتعزيز القدرة التنافسية في البيئات سريعة التغير.

دراسات متعلقة بالمتميز التابع (الريادة التنظيمية):

سعت دراسة (Bratnicki 2004) إلى تطوير فهم أكثر شمولاً للريادة التنظيمية من خلال استكشاف العوامل التنظيمية التي تعزز سلوك الريادة التنظيمية داخل المنظمات، ومعالجة قيود النظريات التقليدية في تفسير التفاعل الديناميكي بين الريادة التنظيمية والدولة والبيئة الخارجية والقدرات التنظيمية. وقد استخدمت الدراسة منهجاً استكشافياً لتحليل دور عوامل التمكين التنظيمية والمفارقة الاستراتيجية في تشكيل سلوك الريادة التنظيمية ودعم النمو التنظيمي. وقد كشفت النتائج أن الهيكل التنظيمي وعوامل التمكين تُعد عناصر أساسية في تعزيز الريادة التنظيمية؛ إذ توجه السلوك الريادي للمديرين وتمكنهم من التعامل مع المفارقات التنظيمية والاستراتيجية بطريقة تدعم النمو المؤسسي. وبالإضافة إلى ذلك، بينت الدراسة أن الريادة التنظيمية لا تُعرف فقط من خلال الخصائص الفردية، بل تتأثر بشكل كبير بالعوامل التنظيمية والبيئية التي تحكم عمليات المنظمة، مما يؤكد أهمية اعتماد منظور تنظيمي متكامل لفهم وتعزيز فعالية العمليات الريادية. وأوصت الدراسة بإجراء مزيد من البحث في عوامل التمكين التنظيمية والآليات التي تؤثر من خلالها على سلوك الريادة التنظيمية، بهدف تطوير الأطر النظرية والعملية للريادة التنظيمية.

سعت دراسة أحمد وعزب (2023) إلى تقديم مجموعة من الآليات التي من شأنها تفعيل الريادة التنظيمية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بجمهورية مصر العربية، بما يدعم تطوير أدائها ويساعدها على تحقيق التميز المؤسسي. واستندت الدراسة إلى المنهج الوصفي، كما اعتمدت على أداة المسح لجمع آراء عدد من خبراء الإدارة التربوية بشأن مدى مناسبة الآليات المقترحة وقابليتها للتطبيق في البيئة المصرية. وأظهرت النتائج أن تفعيل الريادة التنظيمية يتطلب تبني توجه ريادي يعزز الإبداع والابتكار، مع الاستفادة الفعالة من الفرص والموارد المتاحة. كما يتطلب الأمر ترسيخ ثقافة تنظيمية داعمة للريادة، وإنشاء هيكل تنظيمي يتسم بالمرونة، إلى جانب تطبيق سياسات تحفيزية تشجع على الإبداع وتدعم المبادرات الريادية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني القيادة الريادية وتعزيز الممارسات التنظيمية المساندة للابتكار، لما لذلك من دور في الارتقاء بالأداء المؤسسي والوصول إلى مستويات أعلى من التميز.

هدفت دراسة جريج (2023) إلى التعرف على دور الوضوح الاستراتيجي في تعزيز أداء المنظمات الريادية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من أعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة القادسية. وقد وُزعت 67 استبانة، وتم تحليل 55 استبانة صالحة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، من بينها المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط، وتحليل الانحدار البسيط. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية بين الوضوح الاستراتيجي وأداء المنظمات الريادية. كما أبرزت النتائج أهمية وضوح الأهداف والإجراءات، وحسن استثمار الموارد المتاحة، والتمتع بالمرونة التنظيمية في دعم الأداء الريادي وتعزيزه. وفي ضوء ذلك، أوصت الدراسة المؤسسات بالاهتمام بتطوير ممارسات الوضوح الاستراتيجي وتفعيلها، لما لها من أثر واضح في تحسين الأداء المؤسسي والمساهمة في تحقيق مستويات أعلى من النجاح والتميز.

سعت دراسة عبد العزيز (2023) إلى استكشاف أثر البراعة التنظيمية في تحقيق ريادة الأعمال داخل شركات قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في جمهورية مصر العربية. كما هدفت إلى الوقوف على مدى اختلاف وجهات نظر أفراد العينة حول هذا الأثر، إلى جانب تقديم عدد من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز الممارسات الريادية في الشركات محل الدراسة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أسلوب العينة العشوائية الطبقية. وتكونت العينة من (155) فرداً من الإدارة العليا و(355) موظفاً يعملون في شركات تصنيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للبراعة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في استكشاف الفرص واستغلالها والمرونة في الهيكل التنظيمي، وذلك في دعم ريادة الأعمال بأبعادها المختلفة، ومنها إدارة المخاطر والإبداع وتعزيز الثقافة الريادية. كما بينت الدراسة وجود بعض أوجه القصور لدى الشركات فيما يتعلق بتطوير الأفكار الجديدة وتحويلها إلى تطبيقات عملية قابلة

للتنفيذ. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت بضرورة توفير بيئة تنظيمية تشجع ريادة الأعمال، مع تعزيز السياسات والبرامج الداعمة للابتكار والاستفادة الفاعلة من الفرص المتاحة داخل الشركات.

دراسة العلي ويونس (2023) هدفت لإبراز أثر الارتجال الاستراتيجي المتمثل بالأبعاد (البقطة الاستراتيجية، الحركة الاستراتيجية، الحدس، توظيف الموارد) في الريادة التنظيمية بأبعادها (الابتكار، السلوك الاستباقي، اقتناص الفرص، تحمل المخاطرة)، وتم اختيار الجامعات الأهلية في محافظتي نينوى وكركوك كمجتمع للبحث، وتم اختيار عينة من القيادات الجامعية بلغت (100) فرد من المجتمع موضع البحث، وباستخدام البرنامج الإحصائي (Spss.V.26) في تحليل البيانات من قبل الباحثان، توصل البحث إلى نتائج عدة أهمها أن للارتجال الاستراتيجي له أثر معنويًا إيجابيًا في الريادة التنظيمية للجامعات المبحوثة.

هدفت دراسة الدعجاني (2023) إلى تحديد المتطلبات الضرورية لتحقيق القيادة التنظيمية في الجامعات السعودية، وذلك من وجهة نظر القادة الأكاديميين. واعتمدت الدراسة على المنهج المسحي، وجمعت البيانات من خلال استبانة طبقت على عينة بلغت (316) قائداً أكاديمياً، شملت وكلاء الجامعات، وعمداء الكليات المساندة ونوابهم، وعمداء الكليات والمعاهد ونوابهم، ورؤساء الأقسام ونوابهم أو مشرفي الأقسام. وشملت الدراسة ثلاث جامعات حكومية هي: جامعة أم القرى، وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة الملك فيصل. وأظهرت النتائج أن الجامعات بحاجة ماسة إلى متطلبات تحقيق القيادة التنظيمية، والتي تمثلت في المتطلبات الإدارية والتنظيمية والبشرية والمادية والفنية. كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول المتطلبات اللازمة لتحقيق القيادة التنظيمية، سواء في الدرجة الكلية أو بعض الأبعاد الفرعية، تعزى إلى اختلاف الجامعة، وجاءت الفروق لصالح جامعة الملك فيصل. كذلك ظهرت فروق مرتبطة بالمسميات الوظيفية لصالح وكلاء الجامعة. وأشارت النتائج أيضاً إلى وجود فروق في الدرجة الكلية لمحور القيادة التنظيمية، وفي بعدي المتطلبات الإدارية والتنظيمية والمتطلبات الفنية، تعزى إلى اختلاف الرتبة الأكاديمية، وكانت لصالح رتبة أستاذ. كما ظهرت فروق في الدرجة الكلية والأبعاد الإدارية والتنظيمية والبشرية والمادية وفقاً لسنوات الخبرة، وجاءت لصالح القادة الذين تتراوح خبرتهم بين 5 وأقل من 10 سنوات.

هدفت دراسة إبراهيم وأحمد (2024) إلى تعزيز ثقافة الريادة التنظيمية، من خلال التركيز على التوجه الريادي والإدارة الريادية، بما يساهم في تحقيق المزايا التنافسية في ظل أبعاد اقتصاد المعرفة بقطاع الاتصالات في مصر. واعتمد الباحثان على قائمة الاستقصاء أداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وطبقت على عينة بلغت (95) من العاملين الإداريين في الإدارة العليا. وقد بلغ مجتمع الدراسة نحو (950) من صناع القرار والإداريين في الإدارة العليا بالشركات محل الدراسة، وهي شركتا فودافون واتصالات مصر. وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS.26)، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الريادة التنظيمية، ممثلة في الإدارة الريادية والتوجه الريادي، وتحقيق الميزة التنافسية، إلى جانب وجود ارتباط بينها وبين تحقيق اقتصاد معرفي جيد في الشركات محل الدراسة. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد اقتصاد المعرفة، والمتمثلة في التدريب والتطوير والبنية التقنية، وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة.

دراسات متعلقة بمتغيري الدراسة:

هدفت دراسة كريم (2024) إلى التعرف على دور القيادة الابتكارية في دعم ريادة الأعمال التنظيمية، وذلك من خلال أبعادها المتمثلة في بيئة العمل المشجعة على الابتكار، والسلوك الابتكاري، وتفاعل الإدارة مع الموظفين. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت عينة عشوائية بسيطة ضمت (93) موظفاً من جامعة المرقب في ليبيا، كما تم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن مستوى القيادة الابتكارية وريادة الأعمال التنظيمية في جامعة المرقب جاء مرتفعاً. كما تبين أن أبعاد القيادة الابتكارية لها تأثير قوي وإيجابي في ريادة الأعمال التنظيمية داخل الجامعة.

هدفت دراسة الزعنون ومزهر (2019) إلى التعرف على ممارسات القيادة الابتكارية ودورها في تحقيق الريادة التنظيمية، من وجهة نظر العاملين في بنك القدس بمحافظة قطاع غزة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة اشتملت على ستة أبعاد رئيسية لقياس ممارسات القيادة الابتكارية ومستوى الريادة التنظيمية. وُرعت الاستبانة على عينة عشوائية بلغت (64) موظفاً من أصل (106) موظفين يمثلون إجمالي العاملين في فروع البنك بقطاع غزة، وتم استرداد (55) استبانة مكتملة. وبعد ذلك، خلّلت البيانات واخترت فرضيات الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وأظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الابتكارية في تحقيق الريادة التنظيمية لدى بنك القدس.

التعليق على الدراسات السابقة:

تختلف الدراسة عن الدراسات السابقة في تركيزها على أثر ممارسة القيادة الابتكارية بأبعادها (التفكير والتخطيط الابتكاري، الاتصال والتواصل الابتكاري، حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية) على الريادة التنظيمية بأبعادها (التوجه الريادي، الإدارة الريادية).

• تختلف هذه الدراسة في كونها تناولت الريادة التنظيمية كمتغير تابع في حين تناولت دراسة (إبراهيم وأحمد. 2024) كمتغير مستقل، وكذلك بالنسبة للآطار المكاني حيث تناولت الدراسة البيئة التعليمية في حين دراسة (إبراهيم وأحمد. 2024) في قطاع الاتصالات.

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (كريم، 2024) و (الزنعون ومزهر، 2019) في تناول المتغيرين كما اتفقت مع (كريم، 2024) في كونها تناولت البيئة التعليمية إلا أنها اختلفت مع دراسة (كريم، 2024) في الأبعاد سواء القيادة الابتكارية و الريادة التنظيمية، كذلك منهجية الدراسة حيث سيتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في حين دراسة (كريم، 2024) اتبعت المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة الى المنهج التاريخي، أما دراسة (الزنعون ومزهر، 2019) اتفقت معها في تناول ابعاد القيادة الابتكارية والمنهجية المستخدمة، إلا ان اختلفت معها في تناول ابعاد الريادة التنظيمية، بالإضافة الى الاطار المكاني والزمني للتطبيق، حيث طبقت دراسة (الزنعون ومزهر، 2019) في القطاع المصرفي أما الدراسة الحالية في البيئة التعليمية. نتيجة للبحث المستفيض، لم تجد الباحثان دراسة تناولت موضوع الدراسة الحالية من حيث الموضوع والمكان والزمان ومجتمع الدراسة؛ لذلك يُؤمل أن تُضيف الدراسة الحالية قيمة علمية للدارسين، ولا سيما أنها جعلت الابتكار عنواناً وصفيًا لتطلعاتها ورؤاها المستقبلية.

الإطار العملي للدراسة:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إذ استُخدم المنهج الوصفي لتحديد ووصف متغيرات الدراسة، والمتمثلة في القيادة الابتكارية بأبعادها و الريادة التنظيمية. بينما تم توظيف المنهج التحليلي لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، وذلك بهدف الوقوف على أثر القيادة الابتكارية في الريادة التنظيمية بجامعة سرت.

مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الإدارية والأكاديمية في جامعة سرت، وبلغ عددهم (150) فردًا. وشمل ذلك القيادات الإدارية العليا، مثل رئيس الجامعة، ووكيل الشؤون العلمية، والكاتب العام، ومديري الإدارات والمكاتب والمراكز، إلى جانب عمداء الكليات ووكلاء الشؤون العلمية. وبسبب محدودية حجم مجتمع الدراسة وإمكانية الوصول إلى جميع أفراده، اعتمدت الدراسة أسلوب الحصر الشامل. وبناءً على ذلك، وُزعت (150) استبانة على أفراد المجتمع كافة، وتم استرجاع (138) استبانة، بنسبة استجابة بلغت (92%).

مصادر جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على مصدرين رئيسيين في جمع البيانات:

البيانات الأولية

جُمعت البيانات الأولية باستخدام استبانة أُعدت خصيصًا لهذه الدراسة، ووزعت على أفراد مجتمع الدراسة في جامعة سرت، بهدف قياس متغيراتها.

البيانات الثانوية

اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية في إعداد إطارها النظري، وشملت هذه المصادر الكتب والدراسات السابقة، ورسائل الماجستير والدكتوراه، إلى جانب الأبحاث العلمية المنشورة في الدوريات المتخصصة، والتقارير والمراجع الإلكترونية الموثوقة.

أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، باعتبارها الأداة الأساسية لجمع البيانات، وقد أُعدت لقياس متغيرات الدراسة. وشمل المتغير المستقل القيادة الابتكارية بأبعادها: التفكير والتخطيط الابتكاري، والاتصال والتواصل الابتكاري، وحل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب ابتكاري. أما المتغير التابع فتمثل في الريادة التنظيمية، بأبعادها المتمثلة في التوجه الريادي والإدارة الريادية.

وقد اعتمدت الباحثان في بناء فقرات الاستبانة على دراسات سابقة، حيث بلغ عدد فقرات القيادة الابتكارية (27) فقرة استرشاداً بدراسة (إبراهيم وأحمد، 2024)، بينما بلغ عدد فقرات الريادة التنظيمية (12) فقرة استرشاداً بدراسة (الزنعون ومزهر، 2019). وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء رئيسية على النحو الآتي:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وشملت (النوع، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

القسم الثاني: فقرات المتغير المستقل (القيادة الابتكارية)، وتضمن ثلاثة أبعاد، حيث اشتمل كل بعد على (9) فقرات، وهي: التفكير والتخطيط الابتكاري، الاتصال والتواصل الابتكاري، وحل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية.

القسم الثالث: فقرات المتغير التابع (الريادة التنظيمية)، وتضمن بُعدين، هما: التوجه الريادي (6 فقرات)، والإدارة الريادية (6 فقرات). وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، لكونه من أكثر المقاييس استخدامًا في الدراسات الإدارية وسهولة تفسيره، ويندرج كما يلي:

جدول رقم (1) مقياس ليكرت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

كما تم تحديد فئات المقياس باستخدام طريقة المدى، حيث بلغ (4 = 5 - 1)، وتم تقسيمه على عدد الفئات (5)، ليكون طول الفئة (0.80). وبناءً عليه تم تحديد مستويات الاستجابة كما يلي:

جدول رقم (2) تفسير متوسطات ليكرت الخماسي

طول الفئة	الفئة في المقياس	مستوى الأهمية
من 1 – أقل من 1.79	غير موافق بشدة	ضعيفة جداً
من 1.80 – أقل من 2.59	غير موافق	ضعيفة
من 2.60 – أقل من 3.39	محايد	متوسطة
من 3.40 – أقل من 4.19	موافق	مرتفعة
من 4.20 – 5	موافق بشدة	مرتفعة جداً

الاختبارات الخاصة بأداة القياس (الاستبانة) التحليل العاملي الاستكشافي (EFA)

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال استخدام التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis)، وهو أحد الأساليب الإحصائية التي تساعد في الكشف عن البنية الكامنة للمتغيرات وتحديد الأبعاد التي تفسر العلاقات بينها، دون الاعتماد على نموذج محدد مسبقاً. كما تم التأكد من مدى ملائمة البيانات لإجراء التحليل العاملي باستخدام مؤشري (KMO) واختبار Bartlett، وقد جاءت النتائج على النحو الموضح في الجدول (3).

جدول رقم (3) التحليل العاملي الاستكشافي للقيادة الابتكارية

اسم المتغير	عدد العبارات	معامل التحميل	تفسير التباين الكلي	KMO	X ²	df
القيادة الابتكارية	27	0.924-0.533	55.127	0.945	3087.793	351
التفكير والتخطيط الابتكاري	9	0.886-0.787	70.204	0.923	1043.74	36
الاتصال والتواصل الابتكاري	9	0.853-0.303	54.758	0.892	661.953	36
حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية	9	0.874 -0.774	66.608	0.933	883.982	36
Sig=0.000						

أظهرت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي (EFA) لمقياس القيادة الابتكارية وأبعادها أن النموذج يتمتع بملاءمة جيدة من الناحية الإحصائية، حيث بلغ إجمالي التباين المفسر (55.127%)، مع نسب تفسير مرتفعة للأبعاد الفرعية، كما بلغت قيمة اختبار كايزر-ماير-أولكن (KMO) للمقياس ككل (0.945)، وهي قيمة مرتفعة جداً وتشير إلى كفاية العينة وملاءمة البيانات لإجراء التحليل العاملي، وجاء اختبار بارتليت دالاً إحصائياً عند مستوى (Sig = 0.000) بقيمة ($\chi^2 = 3087.793$)، $df = 351$ ، مما يؤكد وجود ارتباطات كافية بين الفقرات، كما أظهرت معاملات التحميل لعناصر الأبعاد الثلاثة قيماً مرتفعة ومقبولة، وتؤكد هذه النتائج أن فقرات الأداة تتمتع بصدق بنائي جيد، وأنها مناسبة لإجراء التحليل الإحصائي.

جدول رقم (4) التحليل العاملي الاستكشافي للريادة التنظيمية

اسم المتغير	عدد العبارات	معامل التحميل	تفسير التباين	KMO	X ²	df
الريادة التنظيمية	12	0.874-0.709	65.041	0.934	1370.145	66
التوجه الريادي	6	0.897-0.743	69.797	0.885	549.57715	15
الإدارة الريادية	6	0.909-0.787	74.175	0.886	653.552	15

أظهرت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمقياس الريادة التنظيمية، المكون من (12) فقرة، تمتع المقياس بخصائص سيكومترية جيدة. فقد بلغت نسبة التباين المفسر الكلية (65.041%)، في حين بلغت نسبة التباين المفسر لأبعاد المقياس (69.797%) و(74.175%)، وهي نسب تؤكد قدرة الأبعاد على تفسير المتغير، كما بلغت قيمة معامل كايزر-ماير-أولكن (KMO=0.934)، مما يدل على مستوى ممتاز من ملائمة البيانات لإجراء التحليل العاملي، في حين جاءت نتائج اختبار بارتليت دالة إحصائياً ($\chi^2=1370.145$)، $df=66$ ، بما يؤكد وجود ارتباطات كافية بين الفقرات، كذلك تراوحت معاملات التحميل العاملي بين (0.897-0.743) و(0.909-0.787)، وهي قيم مرتفعة تعكس قوة ارتباط الفقرات بأبعادها، وتؤكد تجانسها وصلاحيته بناءً على مقياس الريادة التنظيمية.

صدق الاتساق الداخلي:

قامت الباحثتان بالتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة (الاستبانة) الخاصة بالمتغيرين المستقل والتابع، وكذلك لفقرات الاستبانة بصورة كلية، بما يحقق الصدق البنائي. وتم ذلك من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون لمقياس العلاقة بين الفقرات والمحاور التي تنتمي إليها، عند مستوى معنوية (0.05)، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). وفيما يلي عرض لنتائج قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات المتغير المستقل، المتمثل في القيادة الابتكارية، والمتغير التابع، المتمثل في الريادة التنظيمية.

العلاقة بين القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية:

استخدمت الدراسة معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس العلاقة بين القيادة الابتكارية بأبعادها المختلفة والريادة التنظيمية بأبعادها. كما تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لتحديد قوة هذه العلاقة واتجاهها.

جدول رقم (5) العلاقة بين القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية

الريادة التنظيمية	التوجه الريادي	الإدارة الريادية		
معامل الارتباط	0.825	0.743	0.822	القيادة الابتكارية
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	
معامل الارتباط	0.726	0.655	0.723	التفكير والتخطيط الابتكاري
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	
معامل الارتباط	0.706	0.706	0.633	الاتصال والتواصل الابتكاري
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	
معامل الارتباط	0.829	0.824	0.748	حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	

أوضحت نتائج تحليل معامل ارتباط بيرسون وجود علاقات ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين القيادة الابتكارية بأبعادها والريادة التنظيمية بأبعادها. وقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0.55-0.82)، وجاءت جميعها عند مستوى دلالة (Sig=0.000)، وهو ما يشير إلى وجود علاقة حقيقية بين متغيرات الدراسة.

كما أظهرت النتائج وجود ارتباط قوي بين القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية بصورة عامة، حيث بلغ معامل الارتباط (r=0.825)، ويعني ذلك أن ارتفاع مستوى القيادة الابتكارية يرتبط بارتفاع مستوى الريادة التنظيمية داخل جامعة سرت. وعلى مستوى الأبعاد، أظهرت النتائج أن بُعد حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية سجل أعلى ارتباط بالريادة التنظيمية (r=0.829)، يليه بُعد التفكير والتخطيط الابتكاري (r=0.726)، ثم بُعد الاتصال والتواصل الابتكاري (r=0.706). كما ارتبطت جميع أبعاد القيادة الابتكارية إيجابياً بكل من التوجه الريادي والإدارة الريادية، حيث تراوحت معاملات الارتباط مع التوجه الريادي بين (0.655-0.824)، ومع الإدارة الريادية بين (0.633-0.748)، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05).

وتؤكد هذه النتائج أن تعزيز ممارسات القيادة الابتكارية، ولا سيما تنمية مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات الابتكارية، يسهم في دعم الريادة التنظيمية وأبعادها، ويعزز قدرة الجامعة على تبني المبادرات الريادية وتحسين أدائها المؤسسي.

ثبات أداة الدراسة (Cronbach's Alpha)

تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث تشير الدراسات الإحصائية إلى أن القيم المقبولة يجب ألا تقل عن (0.70)، بينما تعكس القيم الأعلى من (0.90) ثباتاً مرتفعاً جداً. والجدول رقم (6) يبين معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة.

الجدول (6) معامل الثبات ألفا كرونباخ

المتغيرات	عدد العبارات	الفا كرونباخ
التفكير والتخطيط الابتكاري	9	0.947
الاتصال والتواصل الابتكاري	9	0.902
حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية	9	0.937
القيادة الابتكارية	27	0.948
التوجه الريادي	6	0.912
الإدارة الريادية	6	0.929
الريادة التنظيمية	12	0.950
إجمالي العبارات	39	0.967

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا إن معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة مرتفعة، حيث نجد أن قيمة معامل الثبات للمتغير المستقل (القيادة الابتكارية) قد بلغت (94%) في حين قدرت قيمة معامل الثبات للمتغير التابع (الريادة التنظيمية) (95%)، بينما بلغت قيمة معامل الثبات للاستبيان ككل (96%) ما يشير أيضاً إلى إمكانية ثبات وصدق النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الدراسة.

الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

ويظهر الجدول (9) البيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، من حيث (النوع، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

جدول (7) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

المتغير الرئيسي	المتغيرات الفرعية	التكرار	النسبة	المتغير الرئيسي	المتغيرات الفرعية	التكرار	النسبة
النوع	انثى	51	37	للمؤهل العلمي	دبلوم عالي	7	5.1
	ذكر	87	63		بكالوريوس	23	16.7
	الاجمالي	138	100.0		ماجستير	60	43.5
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	4	2.9		دكتوراه	48	34.8
	من 30-4 سنة	39	28.3		الاجمالي	138	100.0
	من 40-50 سنة	51	37.0	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	22	15.9
	أكثر من 50 سنة	44	31.9		من 6-10 سنوات	29	21.0
	الاجمالي	138	100.0		من 11-15 سنة	26	18.8
					من 16-20 سنة	25	18.1
					أكثر من 20 سنة	36	26.1
					الاجمالي	138	100.0

أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (63%)، مقابل (37%) للإناث، مما يعكس هيمنة الذكور على المناصب الإدارية في مجتمع الدراسة، أما من حيث العمر، فكانت النسبة الأعلى للفئة (40-50 سنة) هي (37%)، بينما الفئة الأقل (أقل من 30 سنة) شكلت نسبة (2.9%)، وذلك يشير إلى محدودية مشاركة الفئات الشابة في المواقع القيادية. وفيما يتعلق بالمؤهلات العلمية، جاءت فنتا حملة الماجستير والدكتوراه في المرتبة الأعلى من حيث النسبة، مما يدعم موثوقية البيانات في ضوء المستوى الأكاديمي المرتفع لأفراد العينة. كما بينت النتائج أن أصحاب الخبرة التي تتجاوز 20 سنة يمثلون النسبة الأكبر، وهو ما يعكس اعتماد المؤسسة على كوادر تتمتع بخبرة طويلة في شغل المناصب الإدارية.

التحليل الوصفي للبيانات

استخدمت الباحثتان التحليل الإحصائي الوصفي (الوسائل الحسابية والانحرافات المعيارية) باستخدام حزمة برامج SPSS لتوضيح متغيرات الدراسة ومعالجة التساؤلين الأول والثاني المتعلقين بوجود أبعاد القيادة الابتكارية ومستوى الريادة التنظيمية داخل جامعة سرت، كما هو موضح أدناه.

التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل (القيادة الابتكارية)

البعد الأول: التفكير والتخطيط الابتكاري

تم قياس بعد التفكير والتخطيط الابتكاري من خلال (9) فقرات، ويوضح الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات وفق استجابات أفراد العينة.

جدول رقم (8) التحليل الوصفي لبعد التفكير والتخطيط الابتكاري

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	مستوى الأهمية
تقدم الإدارة أفكار وخطط غير تقليدية لتطوير العمل.	3.07	1.098	7	متوسطة
تشجع الإدارة العاملين على التفكير والتخطيط بشكل مبتكر لتطوير العمل.	2.99	1.074	9	متوسطة
تتمتع الإدارة برؤية مستقبلية واستباقية في التعامل مع المشكلات المحتملة.	3.17	1.091	6	متوسطة
تحرص الإدارة على الحصول على أفكار جديدة لتطوير العمل.	3.41	1.051	1	مرتفعة
تحلل الإدارة الظواهر والمشكلات وتستكشف العلاقات بين المتغيرات.	3.06	1.002	8	متوسطة
تحرص الإدارة على التجديد والابداع عند وضع الخطط السنوية.	3.26	1.048	4	متوسطة
تتبنى الإدارة تطبيق الأفكار والخطط الابتكارية الجيدة.	3.19	1.091	5	متوسطة
تحرص الإدارة على ادخال أساليب جديدة في العمل بهدف التطوير.	3.32	1.081	3	متوسطة
تهتم الإدارة بالتغيير والتطوير لمواكبة التطورات التكنولوجية.	3.33	1.103	2	متوسطة
الاجمالي	3.19	0.896		

وأظهرت النتائج أن المتوسط العام لهذا البعد بلغ (3.19) بانحراف معياري (0.896)، وهذا يشير إلى أن مستوى ممارسة التفكير والتخطيط الابتكاري جاء بدرجة متوسطة داخل جامعة سرت، وهو ما يعكس وجود تطبيق جزئي لهذا البعد مع إمكانية تطويره وتعزيزه بشكل أكبر، أما بالنسبة للفقرات فقد جاءت الفقرة (تحرص الإدارة على الحصول على أفكار جديدة لتطوير العمل) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (1.051) وهذا يدل على اهتمام نسبي باستقطاب أفكار جديدة، وفي المقابل جاءت الفقرة (تشجع الإدارة العاملين على التفكير والتخطيط بشكل مبتكر لتطوير العمل) في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.99) وانحراف معياري (1.074) وهذا يشير إلى وجود ضعف نسبي في تحفيز العاملين على الابتكار في التخطيط، أما بقية الفقرات أظهرت مستويات متوسطة تراوحت متوسطاتها بين (3.06 – 3.33)، بما يعكس تجانسا في استجابات أفراد العينة، وبشكل عام تشير النتائج إلى أن التفكير والتخطيط الابتكاري في جامعة سرت ما يزال في مستوى متوسط، مما يستدعي تعزيز الممارسات التنظيمية الداعمة للابتكار، وتفعيل دور القيادات في تحويل الأفكار الابداعية إلى خطط عملية تساهم في تعزيز الأداء والريادة التنظيمية.

البعد الثاني: الاتصال والتواصل الابتكاري

تم قياس بعد الاتصال والتواصل الابتكاري من خلال (9) فقرات، ويوضح الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات وفق استجابات أفراد العينة.

جدول رقم (9) التحليل الوصفي لبعد الاتصال والتواصل الابتكاري

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	مستوى الأهمية
توفر الإدارة البيانات المطلوبة للعاملين لأداء العمل ببسر وسهولة.	3.28	1.037	2	متوسطة
تحرص الإدارة على تهيئة بيئة مناسبة تحفز على التواصل الإيجابي والبناء.	3.11	1.045	4	متوسطة
تستخدم الإدارة قنوات الاتصال غير الرسمية لتعزيز سرعة إنجاز الأعمال.	3.20	1.043	3	متوسطة
تتواصل الإدارة مع العاملين لحثهم على تقديم المبادرات الفردية والأفكار الإبداعية.	3.01	1.045	7	متوسطة
تبادر الإدارة بتنفيذ الحلول الابتكارية التي تدعم فاعلية الاتصال والتواصل.	3.07	1.034	5	متوسطة
تمارس الإدارة التفويض الإداري بفاعلية لتسهيل إنجاز الأعمال بطريقة ابتكارية.	3.06	0.943	6	متوسطة
تعقد الإدارة اجتماعات دورية لمناقشة التحديات وفرص التطوير المؤسسي.	3.63	3.529	1	مرتفعة
تكافئ الإدارة العاملين ذوي الأفكار الابتكارية.	2.81	1.235	9	متوسطة
تتقبل الإدارة النقد والآراء المعارضة لها.	2.72	1.202	8	متوسطة
الاجمالي	3.09	0.912		

أظهرت النتائج أن المتوسط العام لهذا البعد بلغ (3.09) بانحراف معياري (0.912)، وتبين أن مستوى ممارسة الاتصال والتواصل الابتكاري جاء بدرجة متوسطة في جامعة سرت. ويعكس ذلك وجود ممارسات اتصال مقبولة، غير أنها لا تزال بحاجة إلى التعزيز والتطوير. أما على مستوى الفقرات فكانت الفقرة (تعقد الإدارة اجتماعات دورية لمناقشة التحديات وفرص التطوير المؤسسي) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.63) والذي يدل على اهتمام الإدارة بعقد اجتماعات دورية لتعزيز التواصل ومناقشة القضايا التنظيمية. أما الفقرة (تكافئ الإدارة العاملين ذوي الأفكار الابتكارية) فقد حصلت على المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.81) مما يدل على وجود ضعف نسبي في نظام التحفيز والمكافآت المرتبطة بالأفكار الابتكارية. أما متوسطات باقي الفقرات تراوحت بين (3.01 – 3.28) مما يدل على مستوى متوسط من الاتساق في استجابات أفراد العينة حول هذا البعد. وفي المجمل، تشير النتائج إلى أن الاتصال والتواصل الابتكاري في جامعة سرت يتم بدرجة متوسطة، مع تركيز نسبي على الاجتماعات الرسمية، مقابل ضعف في تعزيز الحوافز والتغذية الراجعة والمكافآت، وهو ما يستدعي تطوير آليات اتصال أكثر فاعلية تدعم بيئة الابتكار داخل المؤسسة.

البعد الثالث: حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية

تم قياس بعد حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية من خلال (9) فقرات، ويوضح الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات وفق استجابات أفراد العينة.

جدول رقم (10) التحليل الوصفي لبعء حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	مستوى الأهمية
تفضل الإدارة الحلول الابتكارية لمشكلات العمل من بين الحلول المقدمة.	3.14	1.043	7	متوسطة
تحرص الإدارة على تدريب العاملين على طرق حل المشكلات بطريقة ابتكارية.	3.04	1.110	9	متوسطة
تجمع الإدارة أكبر قدر ممكن من المعلومات والحقائق لتحديد المشكلة بدقة.	3.23	0.991	5	متوسطة
ترصد الإدارة جوانب القصور في بيئة العمل التي قد تسبب المشكلة.	3.14	1.104	6	متوسطة
تقيم الإدارة الحلول المناسبة للمشكلة بعد إدراك تفاصيلها.	3.28	1.016	3	متوسطة
تشجع الإدارة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار بطريقة ديموقراطية.	3.83	1.078	1	مرتفعة
تقدر الإدارة حجم التحديات والمشكلات وابعادها قبل اتخاذ القرار.	3.07	1.085	8	متوسطة
تتحمل الإدارة المسؤولية بعد اتخاذ القرار.	3.30	1.077	2	مرتفعة
تناقش الإدارة الأفكار والخطط الجديدة قبل اعتمادها.	3.25	1.101	4	متوسطة
الاجمالي	3.14	0.870		

أظهرت النتائج أن المتوسط العام لبعء حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية بلغ (3.14)، بانحراف معياري قدره (0.870)، مما يعكس مستوى متوسطاً في ممارسة هذا البعد بجامعة سرت. وعلى مستوى الفقرات، جاءت عبارة «تشجع الإدارة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار بطريقة ديموقراطية» في المرتبة الأولى بمتوسط (3.83)، في حين جاءت عبارة «تحرص الإدارة على تدريب العاملين على طرق حل المشكلات بطريقة ابتكارية» في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.04). وتشير هذه النتائج إلى وجود توجه إيجابي نحو إشراك العاملين في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية، مقابل ضعف نسبي في التدريب على أساليب حل المشكلات بصورة ابتكارية. ووفقاً لما يوضحه الجدول رقم (10)، فإن ممارسات هذا البعد تعد مقبولة، إلا أن هناك حاجة إلى زيادة الاهتمام بالتدريب وتنمية القدرات المرتبطة بالتفكير الإبداعي في معالجة المشكلات. وبوجه عام، تشير نتائج التحليل الوصفي لأبعاد القيادة الابتكارية إلى ارتفاع مستوياتها. إلا أن أبرز جوانب الضعف تتمثل في محدودية تفعيل آليات التحفيز والتدريب، إلى جانب ضعف المشاركة الفعلية للعاملين في العمليات الابتكارية. لذلك، تبرز الحاجة إلى دعم السياسات التنظيمية المشجعة على الابتكار، بما يساعد على تطوير مستوى القيادة الابتكارية وتحسين الأداء المؤسسي.

جدول رقم (11) الوسط الحسابي العام للمتغير المستقل

المتغيرات	الوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام
التفكير والتخطيط الابتكاري	3.19	0.896
الاتصال والتواصل الابتكاري	3.09	0.912
حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية	3.14	0.870
القيادة الابتكارية	3.14	0.814

تشير نتائج التحليل الوصفي لمتغير القيادة الابتكارية إلى أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3.14)، وبانحراف معياري (0.814) أي يقع ضمن المستوى المتوسط، بما يعكس توفر ممارسات القيادة الابتكارية بدرجة متوسطة لدى مجتمع الدراسة، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (الكوني، 2022) ومع دراسة (مقبيل، 2021)، ودراسة عجلان (2024)، حيث تحصل بعد التفكير والتخطيط الابتكاري على أعلى متوسط ويُفهم من ذلك أن القادة يمارسون بعض جوانب التفكير الابتكاري، وتشجيع المبادرات، وإدارة المواقف بطريقة مبتكرة، إلا أنها اختلفت مع دراسة (جبريني، 2016) ودراسة (الزعنون ومزهر، 2019) ودراسة (عياد، 2022) ودراسة (كريم، 2024)، غير أن هذه الممارسات ما زالت بحاجة إلى مزيد من التطوير لتحقيق بصورة أكثر قوة وانتظاماً داخل المنظمة.

التحليل الوصفي لنتائج أبعاد المتغير التابع (الريادة التنظيمية)

البعد الأول: التوجه الريادي

تم قياس بعد التوجه الريادي من خلال (6) فقرات، ويوضح الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات وفق استجابات أفراد العينة.

جدول رقم (12) التحليل الوصفي لبعد التوجه الريادي

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	مستوى الأهمية
تطور الجامعة خدماتها التقنية بشكل مستمر لمواكبة التغيرات المحيطة.	3.33	1.076	1	مرتفعة
تدعم الجامعة الأعمال الإبداعية التي تتماشى مع رؤيتها الاستراتيجية.	3.27	1.043	2	متوسطة
تحلل الجامعة جميع الفرص المتاحة قبل اتخاذ القرار.	3.11	1.023	4	متوسطة
تتبنى الجامعة سياسات مغامرة تحقق من خلالها التميز المؤسسي.	3.04	1.017	5	متوسطة
تعمل الجامعة على التنبيه باحتياجات سوق العمل.	2.94	1.125	6	متوسطة
تسعى الجامعة الى تجديد وتطوير اساليب العمل باستمرار.	3.16	1.129	3	متوسطة
الاجمالي	3.14	0.890		

يتبين من نتائج الجدول (12) إن المتوسط العام لبُعد التوجه الريادي بلغ (3.14) بانحراف معياري قدره (0.890)، مما يشير إلى أن مستوى ممارسة هذا البُعد يقع ضمن المستوى المتوسط، كما أظهرت النتائج أن الفقرة (تطور الجامعة خدماتها التقنية بشكل مستمر لمواكبة التغيرات المحيطة) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط (3.33) وانحراف معياري (1.076)، مما يعكس إدراك الجامعة لأهمية التطور التقني كأداة لتحقيق الريادة، بينما جاءت الفقرة (تعمل الجامعة على التنبيه باحتياجات سوق العمل) في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.94)، مما يشير إلى ضعف نسبي في ربط الخطط الأكاديمية باحتياجات السوق.

البعد الثاني: الإدارة الريادية

تم اعتماد (6) مؤشرات لقياس بعد الإدارة الريادية في جامعة سرت، والجدول (13) يبين المتوسط والانحراف المعياري لكل مؤشر ورتبتها حسب إجابات أفراد مجتمع الدراسة.

جدول رقم (13) التحليل الوصفي لبعد الإدارة الريادية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	مستوى الأهمية
تحسن الإدارة اختيار الاستراتيجيات التي تضمن الاستخدام الأمثل للموارد.	3.01	0.966	3	متوسطة
تحرص الإدارة على كسب ولاء العاملين لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.	2.96	1.113	4	متوسطة
تعزز الإدارة الحوافز للأفكار المبتكرة.	2.83	1.179	5	متوسطة
تقدم الإدارة الحوافز للأفكار المبتكرة.	2.79	1.199	6	متوسطة
تحدد الإدارة الإجراءات لتعزيز قدرة الجامعة على تقديم الأفضل.	3.09	1.024	1	متوسطة
تشجع الإدارة الأفكار المبتكرة والمشاريع التطويرية.	3.02	1.168	2	متوسطة
الاجمالي	2.95	0.955		

يتبين من نتائج الجدول (13) إن المتوسط العام لبُعد الإدارة الريادية بلغ (2.95) بانحراف معياري قدره (0.955)، مما يشير إلى أن مستوى ممارسة هذا البُعد يقع ضمن المستوى المتوسط، واتفقت هذه النتيجة مع راسة (إبراهيم واحد (2024) حيث حققت الفقرة (تحدد الإدارة إجراءات لتعزيز قدرة الجامعة على تقديم الأفضل) أعلى متوسط (3.09) بانحراف معياري (1.168)، تليها الفقرة (تشجع الإدارة الأفكار المبتكرة والمشاريع التطويرية) بمتوسط (3.02)، بينما جاءت الفقرتان (تعزز

الإدارة الحوافز للأفكار المبتكرة) و(تقدم الإدارة الحوافز للأفكار المبتكرة) في المراتب الأخيرة بمتوسطين (2.83) و(2.79) على التوالي، مما يشير إلى ضعف نظام التحفيز الموجه لدعم الابتكار.

جدول رقم (14) الوسط الحسابي العام للمتغير التابع

الانحراف المعياري العام	الوسط الحسابي العام	المتغيرات
0.890	3.14	التوجه الريادي
0.955	2.95	الإدارة الريادية
0.876	3.04	الريادة التنظيمية

تشير نتائج التحليل الوصفي لمتغير الريادة التنظيمية إلى أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3.04) بانحراف معياري (0.876)، وهو ما يعكس مستوى ممارسة متوسط لهذا المتغير في جامعة سرت، وضح هذه النتيجة أن الجامعة تظهر توجهًا إيجابيًا نحو تبني الممارسات الريادية، إلا أن هذا التوجه ما زال في مستوى متوسط ويحتاج إلى مزيد من التطوير المؤسسي، وتعزيز السياسات الداعمة للابتكار والتحفيز الإداري، بما يضمن رفع كفاءة الممارسات الريادية داخلها.

وعلى مستوى الأبعاد، جاء بعد التوجه الريادي بمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (0.890)، مما يشير إلى مستوى ممارسة متوسط، يعكس اهتمامًا نسبيًا بالتطوير والتحديث، في حين جاء بعد الإدارة الريادية بمتوسط (2.95) وانحراف معياري (0.955)، وهو ما يدل على مستوى أقل نسبيًا مقارنة ببعد التوجه الريادي، ويعكس وجود ضعف نسبي في آليات التحفيز ودعم الممارسات الابتكارية.

وقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة (إبراهيم وأحمد، 2024) رغم اختلاف البيئة التطبيقية، بينما اختلفت مع دراسة كل من (كريم، 2024) ودراسة (الزعنون ومزهر، 2019) اللتين أظهرتا مستويات مرتفعة للريادة التنظيمية.

وبوجه عام، يمكن استنتاج أن كلاً من القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية يتوفران بدرجة متوسطة داخل جامعة سرت، إلا أن هذا المستوى لا يزال بحاجة إلى تعزيز من خلال تطوير السياسات التنظيمية الداعمة للابتكار، وتفعيل ثقافة ريادية أكثر اتساقًا، بما يساهم في رفع مستوى التكامل بين ممارسات القيادة والريادة داخل الجامعة.

اختبار الفرضيات

بعد الانتهاء من عرض نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، تم اختبار الفرضيات باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، وذلك للتحقق من أثر القيادة الابتكارية في الريادة التنظيمية.

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الابتكارية على الريادة التنظيمية بجامعة سرت، واستخدمت تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر القيادة الابتكارية كمتغير مستقل على الريادة التنظيمية كمتغير تابع.

جدول رقم (15) الانحدار الخطي البسيط للقيادة الابتكارية على الريادة التنظيمية

المتغيرات	معامل الانحدار (B)	قيمة (t) المحسوبة	القيمة الاحتمالية (sig)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F)	الاحتمالية
الثابت	0.254	1.497	0.137	0.825	0.681	290.302	0.000

أظهرت نتائج الانحدار الخطي البسيط وجود أثر إيجابي دال إحصائياً للقيادة الابتكارية على الريادة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.825$)، ومعامل التحديد ($R^2 = 0.681$)، ما يشير إلى أن القيادة الابتكارية تفسر حوالي 68.1% من التباين في الريادة التنظيمية. كما بلغت قيمة ($F = 290.302$) بمستوى دلالة (0.000)، مما يؤكد معنوية النموذج. كذلك بلغ معامل الانحدار ($B = 0.888$) عند مستوى دلالة إحصائية مرتفع. وبناءً على هذه النتائج، تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الابتكارية على الريادة التنظيمية بجامعة سرت.

تأثير أبعاد القيادة الابتكارية على التوجه الريادي

اختبرت الدراسة الفرضية الثانية المتعلقة بأثر أبعاد القيادة الابتكارية على التوجه الريادي باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لأبعاد القيادة الابتكارية على التوجه الريادي بجامعة سرت.

الجدول رقم (16) الانحدار المتعدد لأبعاد القيادة الابتكارية على التوجه الريادي

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الانحدار B	قيمة (t) المحسوبة	Sig
التوجه الريادي	التفكير والتخطيط الابتكاري	0.173	1.884	0.000
	الاتصال والتواصل الابتكاري	0.090	1.003	0.000
	حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية	0.559	5.732	0.000

معامل الارتباط (R)	0.762
معامل التحديد (R^2)	0.581
قيمة (F)	61.998
الاحتمالية	0.000

أظهرت النتائج وجود أثر معنوي دال إحصائياً لأبعاد القيادة الابتكارية مجتمعة على التوجه الريادي، حيث بلغت قيمة ($F = 61.998$) بمستوى دلالة (0.000)، كما بلغ معامل الارتباط ($R = 0.762$) ومعامل التحديد ($R^2 = 0.581$)، ما يشير إلى أن الأبعاد المفسرة للقيادة الابتكارية تشرح نحو 58.1% من التغير في التوجه الريادي، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، وعلى مستوى الأبعاد، أظهرت النتائج أن بُعد حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية يعد الأكثر تأثيراً في التوجه الريادي، يليه بُعد التفكير والتخطيط الابتكاري، ثم بُعد الاتصال والتواصل الابتكاري، وجميعها ذات دلالة إحصائية. وبناءً على ذلك، تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الابتكارية على التوجه الريادي بجامعة سرت.

تأثير أبعاد القيادة الابتكارية على الإدارة الريادية

اختبرت الدراسة الفرضية الثالثة باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر أبعاد القيادة الابتكارية على الإدارة الريادية بجامعة سرت. الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لأبعاد القيادة الابتكارية على الإدارة الريادية بجامعة سرت.

جدول رقم (17) الانحدار المتعدد لأبعاد القيادة الابتكارية على الإدارة الريادية

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الانحدار B	change R^2	F change	Sig
الإدارة الريادية	التفكير والتخطيط الابتكاري	0.769	0.522	148.665	0.000
	الاتصال والتواصل الابتكاري	0.664	0.498	134.939	0.000
	حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية	0.905	0.680	288.612	0.000
معامل الارتباط (R)		0.842			
معامل التحديد (R^2)		0.709			
قيمة (F) المحسوبة		1.08.604			
sig		0.000			

أظهرت النتائج وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الابتكارية مجتمعة على الإدارة الريادية، حيث بلغت قيمة ($F = 108.604$) عند مستوى دلالة (0.000). كما بلغ معامل الارتباط ($R = 0.842$) ومعامل التحديد ($R^2 = 0.709$)، مما يعني أن أبعاد القيادة الابتكارية تفسر نحو 70.9% من التباين في الإدارة الريادية، في حين تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج. وعلى مستوى الأبعاد، جاء بُعد حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة ابتكارية في المرتبة الأولى من حيث التأثير في الإدارة الريادية، يليه بُعد التفكير والتخطيط الابتكاري، ثم بُعد الاتصال والتواصل الابتكاري. وقد أظهرت جميع هذه الأبعاد دلالة إحصائية. وبناءً على هذه النتائج، تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، التي تؤكد وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الابتكارية على الإدارة الريادية بجامعة سرت. كما تختلف النتائج جزئياً مع دراسة (الزعنون ومزهر، 2019) من حيث ترتيب تأثير الأبعاد المستقلة على المتغير التابع.

مناقشة الاستنتاجات

تشير نتائج الدراسة إلى أن القيادة الابتكارية تمثل عاملاً حاسماً في تعزيز الريادة التنظيمية داخل مؤسسات التعليم العالي. ولا تقتصر العلاقة بين المتغيرين على مجرد الارتباط، بل تمتد إلى وجود تأثير مباشر ذي دلالة إحصائية، بما ينعكس على الأداء المؤسسي في جامعة سرت.

وقد أوضحت النتائج أن مستوى القيادة الابتكارية في الجامعة بلغ درجة متوسطة، وهو ما يعكس وجود وعي بأهمية الابتكار، إلا أن هذا الوعي لم ينعكس بعد على شكل ممارسات مؤسسية منظمة ومستدامة، خصوصاً فيما يتعلق بتمكين العاملين الذي برز باعتباره أحد جوانب الضعف. وفي المقابل، تبين أيضاً أن مستوى ريادة الأعمال المؤسسية متوسط، مما يشير إلى وجود إمكانات لتطوير الجامعة في هذا المجال، مع التأكيد في الوقت ذاته على الحاجة المستمرة لتعزيز البنية التحتية المؤسسية الداعمة لريادة الأعمال.

كما أكدت نتائج تحليل الانحدار أن للقيادة الابتكارية تأثيراً جوهرياً على الريادة التنظيمية؛ إذ تبين أن الأبعاد المتعلقة بتحفيز الابتكار، ودعم التغيير، وتعزيز التواصل الفعال هي الأكثر تأثيراً. ويعكس ذلك أهمية دور القيادة في تهيئة بيئة تنظيمية تحفز على المبادرة والإبداع.

ومن ناحية أخرى، أظهرت النتائج أن ضعف التمكين الإداري يشكل أحد أبرز التحديات التي تعيق تحقيق الريادة التنظيمية، إذ يحذر من مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار، وبضعف قدرة المؤسسة على التجديد والتطوير. ويشير ذلك إلى الحاجة

إلى تبني أسلوب إداري أكثر مرونة وتشاركية، بما يتيح للعاملين دوراً أكبر في اتخاذ القرارات والمساهمة في تطوير الأداء المؤسسي.

بناءً على ما سبق، تؤكد الدراسة أن تعزيز الريادة التنظيمية في جامعة سرت يتطلب تطوير ممارسات قيادية مبتكرة بأسلوب أكثر منهجية، وذلك من خلال دعم ثقافة الابتكار، وتوسيع نطاق التمكين الإداري، وإعادة صياغة السياسات التنظيمية بما يعزز المرونة ويشجع على التجريب والمبادرة.

بشكل عام، تُظهر الدراسة أن القيادة الابتكارية تمثل أداة فعالة في تعزيز ريادة الأعمال المؤسسية بجامعة سرت، حيث يساهم تطوير القدرات الابتكارية للقادة، إلى جانب تعزيز الحوافز وتبني سياسات داعمة وممكنة، في تحسين الأداء المؤسسي ودعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة. كما كشفت النتائج عن وجود بعض الجوانب التي تحتاج إلى مزيد من التطوير في مجالي القيادة وريادة الأعمال. ويمكن التعامل مع هذه الجوانب من خلال توفير برامج تدريبية متقدمة، إلى جانب وضع سياسات واضحة وفعالة للحوافز.

نتائج الدراسة:

1. أظهرت النتائج أن القادة الإداريين في جامعة سرت يتمتعون بمستوى متوسط من القيادة الابتكارية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للأبعاد المختلفة بين (2.13-3.01)، في حين تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.77-1.02). ويشير ذلك إلى وجود مستوى من الاستقرار النسبي في أداء القادة، مع تفاوت محدود بينهم.
2. سجل بُعد تعزيز الحوافز للأفكار المبتكرة أعلى متوسط حسابي، حيث بلغ (3.01)، مما يعكس اهتمام الإدارة بتشجيع العاملين ودعمهم لتقديم أفكار جديدة. في المقابل، جاءت متوسطات حل المشكلات بطريقة ابتكارية (2.78) واتخاذ القرارات الإبداعية (2.13) بدرجات أقل نسبياً، وهو ما يشير إلى وجود حاجة لتطوير القدرات الابتكارية للقادة في هذين الجانبين من خلال برامج تدريبية متخصصة واستراتيجيات إدارية أكثر ابتكاراً.
3. فيما يتعلق بالريادة التنظيمية، أوضحت النتائج أن القادة يمتلكون قدرة جيدة على اختيار الاستراتيجية المناسبة لاستخدام الموارد، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (2.78)، والانحراف المعياري (0.82). ويعكس ذلك وجود وعي نسبي بكيفية توجيه الموارد بما يخدم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة. وفي المقابل، سجل بُعد تحفيز المبادرة الفردية والتخطيط الريادي طويل المدى متوسطاً حسابياً بلغ (2.35)، بانحراف معياري (0.77)، وهو ما يدل على الحاجة إلى تبني سياسات تمكينية تشجع المبادرات الفردية، وتساهم في ترسيخ ثقافة العمل الريادي داخل الجامعة.
4. أظهر معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية. ويشير ذلك إلى أن تبني القادة لأساليب القيادة الابتكارية يساهم في تعزيز ثقافة المبادرة، وتحفيز العاملين، ودعم تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة. كما توضح هذه العلاقة أن الابتكار في القيادة لا يقتصر على تقديم الأفكار الجديدة، وإنما يمتد أثره إلى تحسين الأداء الريادي وتعزيز القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
5. يوجد تأثير معنوي إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($p > 0.05$) للقيادة الابتكارية بأبعادها في تحقيق الريادة التنظيمية في جامعة سرت.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الباحثتان بما يلي:

1. توفير بيئة عمل ومناخ تنظيمي داعم للابتكار، يشجع العاملين على طرح الأفكار والمبادرات الجديدة، ويمنحهم مساحة للتجربة دون الخوف من النقد أو الفشل.
2. إدماج مبادئ القيادة الابتكارية والريادة التنظيمية ضمن السياسات والخطط الاستراتيجية للجامعة، بما يحقق تكامل الجهود ويوجهها نحو أهداف التطوير المؤسسي.
3. تعزيز العمل الجماعي من خلال تشكيل فرق متعددة التخصصات تتولى معالجة المشكلات بأساليب ابتكارية، مع تفعيل آليات التعاون بين مختلف الإدارات ومتابعة النتائج من خلال اجتماعات تقييم دورية.
4. زيادة مرونة السياسات التنظيمية بما يتيح المجال لتجريب الأفكار الجديدة وتبني الحلول الريادية التي تساهم في تحسين مستوى الأداء المؤسسي.
5. تصميم نظام حوافز يرتبط بالريادة التنظيمية، ويشمل مكافآت مالية ومعنوية للعاملين الذين يقدمون مبادرات ريادية مؤثرة، مع تشجيعهم على استباق المشكلات واقتراح الحلول قبل حدوثها.
6. تنظيم برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى تطوير مهارات القيادات في مجالات التفكير الابتكاري، والتخطيط الإبداعي، واستخدام أدوات وأساليب الابتكار الحديثة.
7. تنمية القدرات الريادية للعاملين عبر برامج تدريبية تعنى بتنمية مهارات المبادرة واتخاذ القرارات، وإدارة المشروعات الريادية.

8. مراجعة الاستراتيجيات التنظيمية الحالية لضمان اتساقها مع مبادئ الريادة، وتعزيز التوجه نحو استشراف الفرص المستقبلية، والاستجابة للتغيرات البيئية.

المراجع

- 1- ابوشرخ، مجدولين مازن (2024) واقع ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية للقيادة الابتكارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمعلميهم، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، الجامعة العربية الأمريكية.
- 2- طه. رانيا الشيخ (2022) الابتكار وريادة الأعمال، صندوق النقد العربي، سلسلة كتيبات تعريفية، ع (31)، ابوظبي، دولة الإمارات العربية المتحدة.
- 3- الحجاج، حرب (2019) درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية في تربية لواء الجامعة من وجهة نظرهم ومعلميهم، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مج (27)، ع (6)، ص. 216-239.
- 4- الدعجاني. نوره حمد (2023) متطلبات تحقيق الريادة التنظيمية للجامعات السعودية، مجلة القراءة والمعرفة، مج (23)، ع (261)، ص 15-52.
- 5- الريامي. راشد مسلم (2024) دور القيادة الابتكارية الملهمة لدى قيادات مدارس اماره أبو ظبي في تحقيق المستهدفات التعليمية في مدارس اماره ابوظبي من وجهة نظر الكادر الإداري والتعليمي، مجلة العلوم التربوية والإنسانية، مايو ع (36)، ص 127-176.
- 6- الزعنون، محمد منصور ومزهر، رمزي عطية (2019) ممارسات القيادة الابتكارية واثرها في تحقيق الريادة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في بنك القدس بمحافظة قطاع غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، مج (4)، ع (12)، ص 80-96.
- 7- العلي. مجيد حميد ومجدد وونس. لائل عبد الله (2023) أثر الارتجال الاستراتيجي في الريادة التنظيمية، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، مج (5)، ع (3).
- 8- الغامدي، البراء بن علي محمد (2024) القيادة الابتكارية مدخل لتحسين أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، مج (18)، ع (19)، ص 64-329.
- 9- الكوني. حسين سالم والزيبر. جلال عبده وعطاء. الوسيم محمد (2022) درجة ممارسة القيادة الابتكارية في كلية التربية صير بجامعة لحج وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث الإنسانية والتربوية، مج (2)، ع (12)، ص 146-169.
- 10- الهويدي. مها يوسف جليل (2022) دور التحول الرقمي في تحقيق ريادة الأعمال التنظيمية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج (13)، ع (3)، ص 1046-1058.
- 11- إبراهيم. نبيلة عباس وأحمد. أسامة عبود (2024) أثر الريادة التنظيمية على تحقيق الميزة التنافسية في ضوء ابعاد اقتصاد المعرفة دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات المحمولة الخاصة المصرية، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، مج (61)، ع (4)، ص 213-241.
- 12- جبريني، سماح حسن علي (2016) درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الفلسطينية، رسالة ماجستير في تخصص الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس فلسطين.
- 13- حميد الدين، رضية محمد (2024)، التفكير الابتكاري وعلاقته بجودة الحياة لدى عينة من طالبات جامعة الملك عبد العزيز، مجلة العلوم التربوية، ع (3)، مج (2)، ص 97-136.
- 14- حنيني. وصال تايه عبد الرحيم (2023) معوقات القيادة الابتكارية لدى مديري مدارس الثانوية الحكومية في المحافظة الوسطى بقطاع غزة، مجلة الشباب الباحثين كلية التربية، جامعة سوهاج، مج (3)، ع (19)، ص 501-5118.
- 15- خاطر، محمد إبراهيم عبدالعزيز (2019) تنمية الثقافة التنظيمية الداعمة لتحقيق الريادة بالجامعات المصرية، مجلة كلية التربية، جامعة بن سويف، المجلد (16)، العدد (85)، ص 140-228.
- 16- زيد، جمال درهم احمد والشجاع، حنان حسن ناجي (2021) التوجه الريادي في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات اليمنية الأهلية في العاصمة صنعاء، المجلة العربية لضمان الجودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، ع (50)، مج (14)، ص 71-93.
- 17- عازم، اسيل سامي محمد (2024) درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين، مجلة العالمية لتعلم العلوم الإدارية، جامعة فيوم، ع (4)، ص 536-565.
- 18- عبد العزيز. أحمد عزمي زكي (2022)، أثر ابعاد البراعة التنظيمية على تحقيق الريادة لمنظمات الاعمال، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، مج (3)، ع (1)، ص 815-847.

- 19- عجلان. عفاف عبدالاله صالح(2024) القيادة الابتكارية لدى مديرات مدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات، المجلة الدراسات العربية في علم التربية والنفس، مج(3)، ع(150)، ص 303- 336.
- 20- عياد. وفا محمود محمد(2022) أثر القيادة الابتكارية لوزارة الأوقاف والشؤون الدينية بالمحافظات الجنوبية في فلسطين بالرضا الوظيفي، مجلة الفنون والادب والعلوم الإنسانية والاجتماع، ع(81)، ص 186- 201.
- 21- كريم. شعبان هدية(2024) القيادة الابتكارية ودورها في تحقيق الريادة التنظيمية، المجلة العلمية لكلية الاقتصاد والتجارة القره بولي، جامعة المرقب، ابريل، ع(9)، ص 234- 251.
22. العمري، سفر بن محمد، الشهراني، عبدالله مسفر(2026)، دور القيادة الابتكارية في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز الميزة التنافسية داخل المؤسسات التعليمية. مجلة الدولية للعلوم التربوية والآداب، مج (5)، ع (4)، ص 139- 160.
- 23- مقبيل. محمد حسن علي(2021) درجة ممارسة القادة الأكاديميين بجامعة سيئون للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، مج(1)، ع(8)، ص 81- 106.
- 24- ندى، عبد الناصر يحي محمد وابوسمرة، محمود احمد (2024) واقع ممارسة القيادة الابتكارية لدى عمداء الكليات العلوم التربوية في فليسطين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، مج(5)، ع(125)، ص 1411- 1444.
25. الحارثي، هاجد بن سعد (4733) القيادة الابتكارية ودورها في التغيير التنظيمي (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
26. الشهراني، نوره فالح عايش(2016)، درجة ممارسة القادة الأكاديميين بجامعة ببشة للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في دولة السعودية. مجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، مج (6)، ع (6)، ص 584- 617.
27. Boucher, Elodie 2024, Innovative Leadership :Navigating The Path Of Open Innovation Management, International Journal Of Economics Finance & Management
28. Nugroho, Heru & (Science, vol(9).
Mudjijah 2025 Innovative Leadership Riyadi, Selamat & Lestari, Setyani Dwi & ;
In Driving Organizational Innovation and Performance A Systematic Literture Review.
29. Bratnicki, Mariusz 2004, Organizational Entrepreneurship: Theoretical background, some empirical Tests And Directions for future research.
- 30.2 Miller, D(1983) the Correlafs of entreprenurs-ship in three types of firms -30
Management science 29(7),770,791
31. Mazzei, M,J(2018) Strategic Entrepreneurship: Content, Process, Context and -31
(Outcomes International Entrepreneurship and Management Journal, 14
32. Shehu, A,M & Mahmood, R (2014) The Mediating Effect of Organizational -32
Culture on The Relationship Between Entrepreneurial Orientation and Firm Performance in
(Nigeria, Mediterranean Journal of Social Scinces,5(23), p(480

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of SAJFAS and/or the editor(s). SAJFAS and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.