

10-1-2025

The Impact of Entrepreneurial Leadership on Strategic Renewal: A Field Study on University Leaders At King Abdulaziz University

Mona Mohammed Al-Kad

Department of Public Administration – Faculty of Economics and Administration – King Abdulaziz University, malkad@kau.edu.sa

Tahani Ibrahim Alharbi

Department of Public Administration – Faculty of Economics and Administration – King Abdulaziz University, tialahmadi@kau.edu.sa

Follow this and additional works at: <https://kauj.researchcommons.org/jeps>

Recommended Citation

Al-Kad, Mona Mohammed and Alharbi, Tahani Ibrahim (2025) "The Impact of Entrepreneurial Leadership on Strategic Renewal: A Field Study on University Leaders At King Abdulaziz University," *Journal of King Abdulaziz University: Educational and Psychological Sciences*: Vol. 4: Iss. 4, Article 22.

DOI: <https://doi.org/10.64064/1658-8924.1163>

This Article is brought to you for free and open access by King Abdulaziz University Journals. It has been accepted for inclusion in Journal of King Abdulaziz University: Educational and Psychological Sciences by an authorized editor of King Abdulaziz University Journals.

مجلة جامعة الملك عبد العزيز : العلوم التربوية والنفسية

أثر القيادة الريادية على التجديد الاستراتيجي: دراسة ميدانية على قيادات جامعة الملك عبد العزيز

منى بنت محمد الكد

د. تهاني بنت إبراهيم الأحمد الحربي

قسم الإدارة العامة- كلية الاقتصاد والإدارة - جامعة الملك عبد العزيز

malkad@kau.edu.sa

tialahmadi@kau.edu.sa

المستخلص: هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية، الإبداع، تحمل المخاطر، استثمار الفرص) في تحقيق التجديد الاستراتيجي لدى قيادات جامعة الملك عبد العزيز، وذلك في ظل الحاجة لتبني استراتيجيات تجديدٍ تواكب التغيرات المتسارعة في التعليم العالي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة شملت عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٢٦٥) من القيادات الأكاديمية والإدارية من أصل مجتمع الدراسة البالغ (٨٤٣) فرداً، أظهرت النتائج أن القيادة الريادية تُمارس بدرجة مرتفعة، حيث جاء بُعد الرؤية بمتوسط (٤,٠٦)، وتحمل المخاطر (٤,٠١)، واستثمار الفرص (٤,٠٢)، كما بلغ متوسط ممارسة التجديد الاستراتيجي (٤,٠٦)، مع ارتفاع واضح في التجديد الاستكشافي والاستثماري والقيادة التشاركية. رغم ذلك، لم تُسجل علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الريادية والتجديد الاستراتيجي، ما يشير إلى محدودية الأثر الفعلي لهذه الأبعاد على تجديد السياسات والممارسات، كما لم تُسجل فروق في استجابات المشاركين تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، أو المركز الوظيفي، بينما ظهرت فروق لصالح من لديهم خبرة أطول فيما يخص القيادة الريادية فقط. توصي الدراسة بضرورة تعزيز التكامل بين أبعاد القيادة الريادية ضمن الخطط الاستراتيجية، وتطوير برامج تدريبية تدعم الإبداع وتحمل المخاطر، وتفعيل آليات تنفيذية لترجمة الرؤية إلى ممارسات مؤسسية داعمة للتجديد الاستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: القيادة الريادية، التجديد الاستراتيجي، القيادات الأكاديمية، جامعة الملك عبد العزيز، القيادة التشاركية.

المقدمة:

يشهد العالم في الوقت الحاضر تحولات متسارعة في مختلف المجالات، لا سيما الاقتصادية والتكنولوجية والمعرفية، الأمر الذي فرض تحديات متزايدة على المنظمات بمختلف أنواعها. ولم يعد القطاع العام بمنأى عن هذه التغيرات، حيث أصبحت المنافسة ذات طابع عالمي، مدفوعة بتطورات مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والتحول الرقمي (يوسف، ٢٠٢٠؛ Pauceanu et al., 2021).

في هذا السياق، تبرز أهمية تبني أنماط قيادية حديثة قادرة على التعامل مع بيئات العمل الديناميكية وغير المستقرة، ومن أبرزها القيادة الريادية، التي تقوم على الرؤية المستقبلية، واستثمار الفرص، وتحمل المخاطر، وتحفيز الإبداع. وتمثل هذه القيادة مدخلاً فاعلاً لتعزيز التجديد الاستراتيجي، الذي يعد أحد أهم الآليات التنظيمية لضمان التكيف، والنمو، والاستمرارية في ظل التحولات المتسارعة (Chang and Wang, 2013; Yousif and Taher, 2021).

ورغم تزايد الدراسات حول القيادة الريادية والتجديد الاستراتيجي، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات الميدانية التي تستكشف العلاقة بينهما في بيئات التعليم العالي العربي، خاصة في الجامعات السعودية. كما لا تزال هناك حاجة لفهم: كيف يمكن ترجمة أبعاد القيادة الريادية إلى ممارسات استراتيجية تُسهم في التجديد المؤسسي؟

مشكلة البحث:

تواجه المنظمات الحديثة تحديات متسارعة ناتجة عن التغيرات التكنولوجية، والمنافسة العالمية، وتبدل احتياجات أصحاب المصلحة، مما يستدعي إعادة النظر في الأساليب القيادية التقليدية والاتجاه نحو أنماط قيادية أكثر فاعلية وابتكاراً، وفي هذا السياق، برزت القيادة الريادية كأحد الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري، لما لها من دور في تعزيز الابتكار، واستباق التغيرات، وتحقيق التميز التنافسي.

وفي ظل سعي المنظمات الأكاديمية نحو التكيف مع هذه المتغيرات وتحقيق استدامة التميز المؤسسي، أصبح من الضروري فهم العلاقة بين القيادة الريادية وتجديد الاستراتيجيات داخل هذه المنظمات، وتُعد جامعة الملك عبد العزيز نموذجاً مناسباً لدراسة هذه العلاقة، لما تشهده من تطورات مستمرة في بنيتها الإدارية والأكاديمية.

وتكمن مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على السؤال الرئيس وهو:

ما أثر القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية – الإبداع – تحمل المخاطر – استثمار الفرص) على التجديد الاستراتيجي من وجهة نظر القيادات بجامعة الملك عبد العزيز؟

أسئلة البحث:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة والسؤال الرئيس، تم صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

١. هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعد الرؤية على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز؟
٢. هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعد الإبداع على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز؟
٣. هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعد تحمل المخاطر على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز؟
٤. هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعد استثمار الفرص على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز؟
٥. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول متغيري الدراسة تبعا للمتغيرات الديموغرافية المتمثلة في (المركز الوظيفي – الجنس – العمر – سنوات الخبرة)

أهداف البحث:

- تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الريادية بأبعادها في تحقيق التجديد الاستراتيجي لدى قيادات جامعة الملك عبد العزيز، من خلال ما يلي:
- أثر بعد الرؤية، على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز .
١. التعرف على أثر بُعد الرؤية في مستوى التجديد الاستراتيجي
 ٢. التعرف على أثر بُعد الإبداع في مستوى التجديد الاستراتيجي.
 ٣. التعرف على أثر بُعد تحمل المخاطر في مستوى التجديد الاستراتيجي
 ٤. التعرف على أثر بُعد استثمار الفرص في مستوى التجديد الاستراتيجي.
 ٥. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة، تبعاً للخصائص الديموغرافية (المركز الوظيفي، الجنس، العمر، سنوات الخبرة

أهمية البحث:

تتبع أهمية هذه الدراسة من جانبين رئيسيين:

١. الأهمية العلمية: حيث تبرز من خلال تناولها لمتغيرات حديثة وحيوية في حقل الإدارة الاستراتيجية، وهي القيادة الريادية والتجديد الاستراتيجي، اللذان أصبحا من سمات القرن الحادي والعشرين؛ وذلك لدورهما في تعزيز القدرة التنافسية وتحقيق التميز في ظل تحديات متسارعة، وتسهم الدراسة في سد فجوة بحثية في بيئة التعليم العالي العربي، خصوصاً في الجامعات السعودية.
٢. الأهمية العملية: حيث تقدم الدراسة رؤى ميدانية حول دور القيادة الريادية في تعزيز التجديد الاستراتيجي بجامعة الملك عبد العزيز، بما يدعم التغيير والتطوير الإداري والريادي، ويساعد صناع القرار على تبني ممارسات قيادية مواكبة، وتطوير الكفاءات القيادية، وتحسين جودة الأداء المؤسسي بما يحقق مواءمة أكبر بين رؤية الجامعة وأهدافها التنفيذية.

حدود البحث:

١. الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة الحالية على قياس أثر القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية – الإبداع – تحمل المخاطر – استثمار الفرص) على التجديد الاستراتيجي بأبعاده (التجديد الاستراتيجي الاستكشافي – التجديد الاستراتيجي الاستثماري – القيادة التشاركية)
٢. الحدود البشرية: أجريت هذه الدراسة على القيادات الأكاديمية والإدارية بجامعة الملك عبد العزيز.
٣. الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة في جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة في المملكة العربية السعودية.
٤. الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في العام الدراسي (٢٠٢٤ – ٢٠٢٥) م.

مصطلحات البحث:

القيادة الريادية (Entrepreneurial leadership): هي قيادة المؤسسة التعليمية بأسلوب ريادي من خلال بذل الجهد، وتحمل المخاطر، واستثمار الفرص، والجرأة في اتخاذ القرارات لتحقيق التميز والجودة العالية (مغاوري، ٢٠١٧).

التعريف الإجرائي: تنظيم الأفراد لتحقيق هدف مشترك باستخدام السلوك الريادي عبر الابتكار، وتحمل المسؤولية، وإدارة التغيير لصالح الجامعة.

الأبعاد الإجرائية:

- ١- الرؤية: ممارسات وأنشطة إبداعية لبناء ميزة تنافسية فريدة.
- ٢- الإبداع: ابتكار أفكار وأساليب تحفز العاملين لاستثمار قدراتهم.
- ٣- تحمل المخاطر: المجازفة المدروسة لتحقيق أداء متميز.
- ٤- استثمار الفرص: تحسين الأنشطة والخدمات لخلق قيمة مضافة.

التجديد الاستراتيجي (Strategic renewal): هو العملية التي تسمح للمؤسسات بتغيير مسارها الحالي عبر تحويل النوايا والقدرات الاستراتيجية (Schmitt et al., 2018).

التعريف الإجرائي: أنشطة تهدف إلى موازنة المنظمة مع بيئتها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. الأبعاد الإجرائية:

التجديد الاستراتيجي الاستكشافي: البحث عن الفرص والتهديدات وتطوير الخدمات بمرونة.
التجديد الاستراتيجي الاستثماري: تحسين العمليات وتوسيع الخدمات لضمان عوائد مضمونة.
القيادة التشاركية: إشراك العاملين في صنع القرار وتحفيزهم على توليد الأفكار الجديدة.

الإطار النظري

أولاً: القيادة الريادية:

تُعد القيادة الريادية أحد الاتجاهات الحديثة التي ينبغي على الجامعات تبنيها، وذلك لكونها من أهم المنظمات التعليمية التي تسهم في إعداد الأجيال الجديدة، حيث تُعد مخرجاتها مدخلات أساسية لسوق العمل، مما يستلزم توافر قيادات جامعية ذات كفاءة وتأثير فعال لدعم النجاح المؤسسي وتحسين جودة المخرجات، وهو ما ينعكس إيجاباً على تطوير المجتمع (العريفي، ٢٠٢٣، ص ١٩٤). وقد تطورت دراسة القيادة من التركيز على الشخصيات التاريخية البارزة كنماذج قيادية، إلى دراسة السمات المميزة للقادة، مع استمرار العودة إلى المحاولات المبكرة التي ركزت على السمات المشتركة بينهم (Allen, 2018).

وقد برز مصطلح القيادة الريادية بوضوح في مطلع القرن الحادي والعشرين بوصفه ركناً أساسياً لنجاح المنظمات التعليمية واستمراريتها، حيث يتميز القائد الريادي بقدرته على توجيه العاملين وتحفيزهم، وإشراكهم في اتخاذ القرارات، ومنحهم حرية أداء مهامهم، إضافة إلى امتلاكه رؤية مستقبلية واضحة تمكنه من استشراف ملامح المنظمة وتحديد توجهاتها (الدوسري، ٢٠١٦، ص ٣٣١).

مفهوم القيادة الريادية:

تُعرف بأنها قيادة وإدارة المنظمة بأسلوب ريادي من خلال بذل الجهد، وتحمل المخاطر، واستثمار الفرص، والجرأة في اتخاذ القرار، بما يسهم في تطويرها وتحقيق مستويات عالية من الجودة (مغاوري، ٢٠١٧). كما

يراهنا (Cogliser & Brigham, 2004) مفهوماً شاملاً يجمع بين الرؤية الاستراتيجية لريادة الأعمال والمهارات القيادية الاستراتيجية اللازمة للتعامل مع تعقيدات الإدارة الحديثة.

أهمية القيادة الريادية:

تكتسب القيادة الريادية أهمية كبيرة لدورها في وضع رؤى مستقبلية وتنظيم استراتيجيات تضمن استمرارية الميزة التنافسية ونجاح المنظمات، خاصة في ظل التحديات وحالة عدم اليقين التي تواجهها بيئات الأعمال الحديثة (الدوسري، ٢٠١٦، ص ٣٣١؛ Okoye et al., 2024). وتمتاز بقدرتها على تعزيز الإنتاجية من خلال أفكار إبداعية تزيد الكفاءة، وخلق فرص جديدة عبر استكشاف مجالات مبتكرة، إضافة إلى رفع القدرة التنافسية بفضل المعرفة العميقة بالبيئة الداخلية والخارجية والتكيف مع التغيرات (الحنيطي، ٢٠١٨). كما تتسم القيادة الريادية بالإبداع، والجرأة في اتخاذ المخاطر، وتحفيز العاملين على المشاركة والابتكار، بما يساهم في تحسين جودة الخدمات، وتعزيز فعالية القرارات من خلال تشجيع تبادل الأفكار بحرية (القحطاني، ٢٠١٥؛ مغاوري، ٢٠١٧). ويمكن هذا النهج المنظمات من استثمار مواردها المادية والبشرية بكفاءة، وتحويل الأفكار الإبداعية إلى مشروعات ذات أثر ملموس تدفع نحو التميز والتنمية المستدامة (سليمان، ٢٠٢١).

أبعاد القيادة الريادية:

تتفق الأدبيات على أن القيادة الريادية تشمل أبعاداً أساسية تتمثل في: الرؤية، الإبداع، تحمل المخاطر، واستثمار الفرص، وهي أبعاد مترابطة تساهم في تعزيز الأداء الاستراتيجي للمنظمات.

١. الرؤية

تعد الرؤية عنصراً محورياً في الإدارة الاستراتيجية، حيث تمثل تصور القائد للمستقبل المنشود، وتستند إلى التحليل البيئي لتحديد الأنشطة والخدمات، وتوضيح القيم والمبادئ الموجهة لقرارات المنظمة (سليمان، ٢٠٢١). كما تساهم في إعادة تعريف أسلوب تقديم الخدمات وتهيئة المنظمة لمتطلبات المستقبل، بالتعاون بين الإدارة العليا وكافة المستويات التنظيمية (الدوسري، ٢٠١٦). وتتميز الرؤية الفعالة بكونها واقعية وقابلة للتطبيق، مع مواجهة تحديات مثل الخوف من الأخطاء أو عدم تقبل الغموض (Pauceanu et al., 2021). وتحدد الرؤية وفق أربع محددات: القيم والمبادئ، طبيعة الأنشطة، العملاء المستهدفون، والإطار التكنولوجي (الدوسري، ٢٠١٦).

٢. الإبداع

يُعرف الإبداع بأنه عملية سيكولوجية واجتماعية تتضمن أفكاراً مبتكرة ومفيدة لحل المشكلات أو إعادة تركيب أنماط قديمة في قالب جديدة (أبو هلال و الصرايرة، ٢٠٢٥). ويرتبط الإبداع بقدرة الأفراد على الوصول إلى معلومات متنوعة ودمجها لإنتاج أفكار جديدة، بدعم من الإدارة العليا لإيجاد بدائل استراتيجية (الصرايرة، ٢٠٢٠). وتتم عملية الإبداع بثلاث مراحل: توليد الأفكار عبر اكتشاف الفرص وتحسين الأداء، ترويج الأفكار بتحويلها إلى خطط قابلة للتنفيذ، وتنفيذ الأفكار عبر تطوير منتجات أو خدمات مبتكرة (القحطاني، ٢٠١٩).

٣. تحمل المخاطر

يرتبط تحمل المخاطر بالاستعداد لخوض المجازفات المحسوبة لتبني الأفكار الجديدة، مع تجاوز الخوف من الفشل وعدم اليقين، وتحمل المسؤولية عن النتائج (مغاوري، ٢٠١٧). ويشمل ذلك تقييم عوامل الغموض، حيث إن عدم القدرة على التعامل معها قد يعيق تحقيق الأهداف (Pauceanu et al., 2021). صنف (Kuratko, 2007)

المخاطر إلى: مالية، مهنية، أسرية واجتماعية، ونفسية، مع ضرورة اتباع خطوات لإدارتها تشمل: تحديد الهدف، تقييم الخطر، تحديد البدائل، اختيار الأنسب، ثم التنفيذ والمراجعة (الدوسري، ٢٠١٦).

٤. استثمار الفرص

يعني استثمار الفرص قدرة القائد على اكتشاف وتقييم واستغلال الفرص المتاحة لتحقيق قيمة استراتيجية واستمرارية التطوير (سليمان، ٢٠٢١). وتركز الأنشطة الريادية على الفرص التي يعجز المنافسون عن استغلالها، بهدف خلق مزايا تنافسية مستقبلية (Chang & Wang, 2013). كما يشمل ذلك تحسين الأنشطة الحالية، تطوير المهارات، وتوسيع نطاق الخدمات لخلق قيمة على المدى القصير، مع الاستجابة السريعة للاحتياجات التنافسية (الفرص، ٢٠٢٣؛ الصرايرة، ٢٠٢٠).

ثانياً: التجديد الاستراتيجي

مفهوم التجديد الاستراتيجي:

يُعد التجديد الاستراتيجي نهجاً مبتكراً يتبناه القادة بشكل استباقي لتحليل التحديات البيئية، خاصة في ظل التحولات الرقمية، ويعتمد على الموازنة بين الاستكشاف والاستثمار لتجديد أو استبدال العوامل المؤثرة على مستقبل المنظمة (الطائي و الياسري، ٢٠١٧)، وهو ممارسة ريادية تعيد تعريف علاقة المنظمة ببيئتها الداخلية والخارجية لتحقيق التكيف المستمر من خلال إعادة صياغة الاستراتيجية وتنظيم الهياكل لتعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف وزيادة كفاءة الموارد البشرية بما يعزز القدرات التنافسية ويحقق الأهداف طويلة المدى (عيد، ٢٠٢٣)، كما يُعرف بأنه عملية مستمرة تسعى إلى تعديل المسار الاستراتيجي بما يحقق التوافق بين الفرص ونقاط القوة الداخلية، ويوفر الموارد والقدرات الملائمة (الصرايرة، ٢٠٢١)، ويرى عيد (٢٠٢٢) أنه عملية إدارية تهدف إلى مراقبة أساليب العمل بانتظام لضمان الابتكار، واستغلال الفرص، وتقليل المخاطر، بما يؤدي إلى إحداث تغييرات جوهرية في الأنشطة أو الهياكل أو الاستراتيجيات وتعزيز العلاقات الداخلية والخارجية لتحقيق قيمة مضافة، بينما وصفه (Alfatlawi et al., 2016) بأنه تحول جوهري يختلف عن الابتكار الداخلي، إذ يركز على إعادة تجميع الموارد القائمة بطرق مبتكرة لتجديد الأفكار الأساسية للمنظمة.

أهمية التجديد الاستراتيجي:

يحظى التجديد الاستراتيجي باهتمام واسع بوصفه تحدياً تسعى الإدارة إلى مواجهته من خلال التحسين المستمر، الابتكار الجذري، والتحولات التكنولوجية والتنافسية، مع تركيز الدراسات على عامل الوقت والعمليات المعرفية (Junell & Ståhle, 2011). وتكمن أهميته في تمكين المنظمات من إجراء التحولات الضرورية، وتعزيز المكانة التنافسية، والتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية، وتخفيف الضغوط، فضلاً عن دعمه التخطيط المستقبلي والمشاركة الفاعلة في تنفيذ الاستراتيجيات (الطائي و الياسري، ٢٠١٧). ويُعد عملية إبداعية تطويرية تهدف إلى تحديث الأفكار الجوهرية، تعزيز الكفاءات، إعادة هيكلة الموارد والإمكانات، بما يخلق ميزة تنافسية مستدامة (محمد و عباس، ٢٠٢٢)، بينما تعاني أغلب المنظمات من غياب هذا النهج، ولا تنجح إلا قلة في وضع استراتيجيات بعيدة المدى وفعالة (رشيد و عبد الرزاق، ٢٠١٥). وتشمل فوائده إعادة توجيه القدرات والاستراتيجيات لمواكبة البيئة الديناميكية، والتوافق مع المتغيرات الخارجية، وتحديد التوقيت المناسب لإعادة الهيكلة وتنفيذها، والحفاظ على المكانة التنافسية (Alfatlawi et al., 2016). ولضمان نجاحه واستدامة أثره، يجب تحقيق التكامل بين عناصر النظام البيئي للتجديد وتعزيز التعاون المستمر بين الجهات الفاعلة (Colabi & Sharaei, 2023).

أبعاد التجديد الاستراتيجي:

تتجسد أبعاد التجديد الاستراتيجي في ثلاثة محاور رئيسة، هي التجديد الاستراتيجي الاستكشافي، والتجديد الاستراتيجي الاستثماري، والقيادة التشاركية.

يركز التجديد الاستكشافي على المبادرات طويلة الأجل مثل إطلاق أعمال جديدة، واستكشاف التقنيات الإبداعية، وتحليل قوى السوق بهدف تقديم منتجات أو خدمات مبتكرة، وتحقيق التوازن بين الاستباقية واستثمار الفرص بما يضمن استدامة النمو والقدرة على مواجهة التغيرات البيئية (Junell & Stähle, 2011)، القرص، ٢٠٢٣، Lubatkin et al., 2006، الطائي وآخرون، ٢٠١٧، مفتاح وآخرون، ٢٠٢٤، رشيد وعبد الرزاق، ٢٠١٥).

أما التجديد الاستثماري فيتسم بقصر المدى الزمني، ويركز على تحسين القدرات الحالية، وتوسيع الأسواق، وتنفيذ إجراءات ترشيدية مثل الدمج أو تقليص العمليات، مع ضرورة امتلاك المنظمة قدرات تلبي احتياجات العملاء، وتحافظ على مركزها التنافسي، وتحمي أصولها الفكرية، في إطار تحقيق توازن بين استكشاف الفرص واستثمارها (Kwee et al., 2011، العمرو وآخرون، ٢٠٢٢، Schmitt et al., 2018).

بينما تمثل القيادة التشاركية بعداً داعماً للتجديد الاستراتيجي عبر تحفيز الإبداع، وتعزيز الحرية الفكرية، وتمكين الموظفين من المساهمة في القرارات، بما يعزز التعاون والعمل الجماعي، ويدعم الابتكار، ويرسخ الميزة التنافسية (Chang & Wang, 2013، الياسري وآخرون، ٢٠١٧، مفتاح وآخرون، ٢٠٢٤).

الدراسات السابقة

وهنا تعرض الباحثة الدراسات ذات الصلة بعناصر البحث الحالي، وتقسّمها كالتالي:

أولاً: الدراسات التي تناول القيادة الريادية :

أ. دراسة (العطوي، الشريف، ٢٠٢٥) هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، المخاطرة، الإبداع، الاستباقية) لدى القيادات الأكاديمية في جامعة تبوك وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الكفاءة، الجودة، الاستجابة)، واعتمدت على المنهج الوصفي بمدخله المسحي والارتباطي، مستخدمة الاستبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة تضم (٢٦٢) عضو هيئة تدريس من مجتمع الدراسة البالغ (٨٢٢) عضواً، وتوصلت النتائج إلى أن ممارسة القيادة الريادية جاءت متوسطة إجمالاً، مع تصدر الرؤية الاستراتيجية، يليها الاستباقية والإبداع، وأخيراً المخاطرة، فيما كان مستوى تحقيق الميزة التنافسية كبيراً بتصدر بُعد الجودة، ثم الكفاءة، فالاستجابة، كما تبين وجود علاقة ارتباط طردية بين أبعاد القيادة الريادية وأبعاد الميزة التنافسية.

ب. دراسة (Basheer, et al., 2024) هدفت الدراسة إلى تحديد مدى توفر أبعاد القيادة الريادية (الإبداع، تحمل المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية) وأبعاد التفوق الاستراتيجي (التميز القيادي، التميز الفردي، التميز الثقافي، التميز الخمي) من وجهة نظر عينة من أعضاء مجالس الكليات في الجامعات الأهلية بمدينة أرييل، بالإضافة إلى تحليل العلاقة والأثر بين المتغيرين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من (٥٨) عضواً من أصل مجتمع الدراسة البالغ (١١٧) عضواً. أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية عالية بين أبعاد القيادة الريادية وأبعاد التفوق الاستراتيجي

على المستويين الكلي والجزئي، كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي دال إحصائياً لمتغير القيادة الريادية على متغير التفوق الاستراتيجي.

ج. **دراسة (الفنوخ، ٢٠٢٣)** هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات أبعاد القيادة الريادية (بعد الإبداع الريادي، بعد الرؤية الاستراتيجية، بعد الاستباقية، بعد تحمل المخاطر، بعد استثمار الفرص)، كما هدفت إلى التعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات مجتمع الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة الرئيسة (الجنس- سنوات الخبرة الإدارية- العمل الحالي)، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة تضم (٢٠) من القيادات الأكاديمية بكليتي التربية والعلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (وكيل كلية- رئيس قسم- وكيل قسم/ منسقة قسم نسائي)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لها، وأشارت النتائج إلى أن العينة موافقون بدرجة عالية على متطلبات أبعاد القيادة الريادية (الإبداع الريادي، الرؤية الاستراتيجية، الاستباقية، تحمل المخاطر، استثمار الفرص).

د. **دراسة (الأسمر، ٢٠٢٢)** هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية (المخاطرة، الإبداع، الاستباقية، الرؤية الإستراتيجية) لدى القيادات الإدارية في الإدارة العامة لتعليم عسير من وجهة نظرهم، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي، واستخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من عينة من القيادات الإدارية في الإدارة العامة لتعليم عسير البالغ عددهم (٨٢)، ووضحت النتائج أن مستوى تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى القيادات الإدارية في الإدارة العامة لتعليم عسير جاء بواقع ممارسة مرتفعة في المرتبة الأولى: بعد الإبداع، يليه: بعد الرؤية الإستراتيجية، ثم الاستباقية، ثم المخاطرة أقلها تطبيقاً، وتوصلت النتائج إلى أن أهم المعوقات؛ هو: افتقار البيئة التي يقودها القائد الإداري للموارد المالية والمادية والبشرية.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع: التجديد الاستراتيجي:

أ. **دراسة (Maharani et al., 2024)** هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بالتجديد الاستراتيجي المدفوع بالتعلم، مع التركيز على الأبعاد والعوامل المسببة والآليات والنتائج المرتبطة به، بهدف سد الفجوات البحثية في الأدبيات الحالية. اعتمدت الدراسة على منهجية أخذ العينات الهجينة (Hybrid Snowball Sampling) والبحث المنطقي (Boolean Searches) في قواعد بيانات (Scopus و Web of Science)، مما أسفر عن استخراج (٤٩) دراسة ذات صلة. وأظهرت النتائج أنه رغم استخدام مصطلحات بحث مشابهة للدراسات السابقة، إلا أن نطاق وعمق هذه الدراسة قد يكون محدوداً، ما يشير إلى إمكانية استقادة الأبحاث المستقبلية من التحليل البليومتري أو وضع معايير إدراج أكثر دقة لتعزيز جودة النتائج.

ب. **دراسة (Ali, 2024)** هدفت الدراسة إلى اختبار الاتجاه والقوة والأهمية الإحصائية للعلاقة بين أنشطة التجديد الاستراتيجي وأنظمة المناعة التنظيمية، وذلك على عينة مكونة من (٢٤٦) قائداً جامعياً ومساعدتهم في الجامعات الحكومية، و (١١٧) من نظرائهم في الجامعات الخاصة، وبنسبة استجابة بلغت نحو ٩٠%، واعتمدت على منهجية المقارنة بين نموذجين باستخدام أسلوب النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM) عبر برنامج (AMOS V.25) وبالاستعانة بمقياس "ليكرت الخماسي"، وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي كبير لأنشطة التجديد الاستراتيجي على أنظمة المناعة التنظيمية في كلتا المجموعتين، مع عدم وجود فروق في العلاقات بين المجتمعين الدراسيين.

ج. **دراسة (الفتلاوي وآخرون، ٢٠٢٢)** هدفت هذه الدراسة الى تقديم منظور واضح حول التجديد الاستراتيجي ومدى انعكاسه على الاستدامة التنظيمية، حيث استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد عينة البحث والبالغ عددهم (٢٠٠) من قادة الجامعات (رؤساء جامعات، عمداء، معاونين العمداء، ورؤساء الأقسام، أساتذة جامعات) في الجامعات العراقية، وأظهرت النتائج وجود علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة معنوية بين التجديد الاستراتيجي والاستدامة التنظيمية، وأن على الجامعات التركيز على الأنشطة التي تتطلب المهارات من قبل أساتذة الجامعة والعمل على تطويرها .

د. **دراسة (العمرى وآخرون، ٢٠٢٢)** هدفت هذه الدراسة لقياس أثر القيادة الريادية من خلال أبعادها المتمثلة (الرؤية، المبادأة، الإبداع، تحمل المخاطر، استغلال الفرص) على التجديد الاستراتيجي في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية في الأردن، وتكوّن مجتمع الدراسة من مديري الإدارات جميعهم؛ العليا والوسطى في الشركة البالغ عددهم (٥٣٥)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد منهج البحث الوصفي التحليلي، ومن خلال المسح الشامل في اختيار عينة الدراسة لتشمل جميع مفردات مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (٣٠٤) ، حيث أشارت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الريادية بأبعادها مجتمعة على التجديد الاستراتيجي، وأوصت الدراسة بالاستمرار في ممارسة القيادة الريادية في الشركة بأبعادها التي تناولتها، وإجراء مزيد من الدراسات العلمية المماثلة لموضوع الدراسة الحالية في بيئات أخرى.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أظهرت مراجعة الدراسات السابقة أن الدراسة الحالية تتفق مع عدد من البحوث مثل (Basheer وآخرون، ٢٠٢١؛ الحنيطي، ٢٠١٨) في الهدف المتمثل بكشف أثر القيادة الريادية على نتائج استراتيجية أو تنظيمية، ومع دراسات الفتوخ (٢٠٢٣) والقحطاني (٢٠١٩) والأسمري (٢٠٢٢) في المنهجية والأداة البحثية، كما تشترك مع (Maharani وآخرون، ٢٠٢٤؛ Ali، 2024) في اعتبار التجديد الاستراتيجي متغيراً تابعاً، في حين تختلف عن بحث مثل (Harrison، 2016؛ Maharani وآخرون، ٢٠٢٤) لاعتمادها الميدان بدلاً من مراجعة الأدبيات، وعن القحطاني (٢٠١٥) في الإطار التطبيقي، وعن مفتاح وآخرون (٢٠٢٤) في مجال القطاع المستهدف، إضافة لاختلافها عن الفتلاوي وآخرون (٢٠٢٢) في تركيزها على أثر القيادة الريادية لا الاستدامة التنظيمية، وقد استفادت الباحثة من هذه الدراسات في صياغة مشكلة وأهداف البحث، واختيار المنهج والأداة، وبناء الإطار النظري، بينما تميزت الدراسة الحالية بتركيزها على جامعة الملك عبد العزيز وتحليل أثر كل بعد من أبعاد القيادة الريادية (الرؤية، الإبداع، تحمل المخاطر، استثمار الفرص) على التجديد الاستراتيجي بشكل منفصل، مما يسهم في سد فجوة بحثية ناتجة عن قلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة الريادية والتجديد الاستراتيجي في السياق الجامعي السعودي بوجه خاص، وعدم تفصيل أثر الأبعاد القيادية على هذا التجديد في مؤسسات التعليم العالي.

إجراءات البحث:

فيما يلي وصف لمنهج البحث ومجتمعه وعينته، والأداة التي تم استخدامها، ودلالات صدقها وثباتها، وتحديد متغيرات البحث وإجراءاته، والمعالجات الإحصائية المستخدمة في الإجابة عن أسئلته.

منهج البحث:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة أهدافها في وصف وتحليل العلاقة بين القيادة الريادية والتجديد الاستراتيجي لدى قيادات جامعة الملك عبد العزيز، من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات.

مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة الملك عبد العزيز، والبالغ عددهم (٨٤٣) فرداً، وفق إحصائيات عام ٢٠٢٤م، ويشمل ذلك: (عمداء الكليات ووكلاءها ورؤساء الأقسام ومديري الإدارات) لضمان شمولية البيانات. ولتحديد حجم العينة المناسب، استُخدمت معادلة ستيفن ثامبسون، حيث بلغ الحجم المطلوب (٢٦٤) فرداً. وقد وزعت الباحثة رابط الاستبانة الإلكترونية على المجتمع المستهدف، واستُلم (٢٧٠) رداً، استُبعد منها (٥) لعدم صلاحيتها، ليصبح عدد الاستجابات الصالحة (٢٦٥)، وهو ما يفوق الحد الأدنى المطلوب بنسبة طفيفة، بما يُعزّز من مصداقية النتائج وتمثيلها للمجتمع الأصلي.

أداة البحث:

استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتم تصميمها استناداً إلى مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة، وتكونت الاستبانة من جزئين:

الجزء الأول: خاص بالبيانات الديموغرافية التي تهدف إلى تحديد الخصائص الشخصية والمهنية للمبحوثين، وشملت متغيرات مثل: الجنس، العمر، المركز الوظيفي، سنوات الخبرة في المركز القيادي الحالي، وسابقة التكليف بمناصب قيادية أخرى.

أما الجزء الثاني: فقد تناول البيانات العلمية، واشتمل على (٣١) عبارة تمثل متغيري الدراسة وأبعادها؛ حيث تضمن المتغير التابع "التجديد الاستراتيجي" (١٣ عبارة) موزعة على ثلاثة أبعاد هي: التجديد الاستراتيجي الاستكشافي (عبارات ١-٥)، والتجديد الاستراتيجي الاستثماري (عبارات ٦-٨)، والقيادة التشاركية (عبارات ٩-١٣)، بينما شمل المتغير المستقل "القيادة الريادية" (١٨ عبارة) موزعة على أربعة أبعاد هي: الرؤية (عبارات ١-٥)، الإبداع (عبارات ٦-١٠)، تحمل المخاطر (عبارات ١١-١٣)، واستثمار الفرص (عبارات ١٤-١٨).

صدق أداة البحث

للتأكد من صدق أداة الدراسة قامت الباحثة بإجراءات الصدق التالية:

الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

عُرِضَت الاستبانة بصيغتها الأولية على مشرف البحث وعدد من المحكمين والأكاديميين المتخصصين لتقييم الصياغة اللغوية، وارتباط الفقرات بمحاور الدراسة، وشمولية البنود لأبعاد المتغيرات، مع إبداء الملاحظات حول الحذف أو التعديل أو الإضافة. وبناءً على ملاحظاتهم، أجرت الباحثة التعديلات اللازمة بحذف وتحرير بعض العبارات، ليصبح عدد بنود الاستبانة (٣١) فقرة في صورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، تم حساب قيمة معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه.

جدول (١) قيم معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات متغير القيادة الريادية

الأبعاد	الأبعاد	معامل الارتباط	الأبعاد
٠,٨٩١	١١	٠,٧٥٢	١
٠,٨٥٨	١٢	٠,٨٣٠	٢
٠,٨٣٣	١٣	٠,٨٣١	٣
٠,٨٤٨	١٤	٠,٨٩٣	٤
٠,٨٦٦	١٥	٠,٨٤٣	٥
٠,٨٨٤	١٦	٠,٨٠٢	٦
٠,٨٤٥	١٧	٠,٧٨٠	٧
٠,٧٩٥	١٨	٠,٨٧٩	٨
		٠,٧١٥	٩
		٠,٨٦٣	١٠

(**) دالة عند مستوى دلالة إحصائي (٠,٠١)

يتضح من بيانات جدول (١) أن جميع معاملات الارتباط بين عبارات أبعاد متغير "القيادة الريادية" والبعد الذي تنتمي إليه؛ جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠,٧١٥) و (٠,٨٩٣)، مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه

جدول (٢) قيم معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات متغير التجديد الاستراتيجي

الأبعاد	معامل الارتباط	الأبعاد	معامل الارتباط
٠,٧٨٨	٩	٠,٧٦٣	١
٠,٧٤٥	١٠	٠,٨٠٣	٢
٠,٨٤	١١	٠,٧٦٥	٣
٠,٧٩٤	١٢	٠,٨١	٤
٠,٧٩٢	١٣	٠,٦٩٨	٥
التجديد الاستراتيجي الاستثماري			
٠,٨١٩			٦
٠,٨٤			٧
٠,٧٩٣			٨

(**) دالة عند مستوى دلالة إحصائي (٠,٠١)

يتبين من بيانات جدول (٢) أن جميع معاملات الارتباط بين عبارات متغير "التجديد الاستراتيجي" والبعد الذي تنتمي إليه؛ كانت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)، حيث تراوحت القيم بين (٠,٦٩٨) و (٠,٨٤٠)، مما يدل على وجود ارتباط طردي قوي بين العبارات والبعد الذي تقيسه. وهذا يدل على ارتفاع الصدق الداخلي للأداة، وأن متغيرات وأبعاد الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه، ويمكن الاعتماد على نتائج الأداة في التطبيق الميداني

٣-٦ ثبات أداة الدراسة

وللتحقق من ثبات أداة الدراسة تم استخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، ويتضح في الجدول التالي (٣) قيم معامل ألفا كرونباخ لكل متغيرات وأبعاد الدراسة.

جدول (٣) قيم معامل ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة

متغيرات وأبعاد الدراسة	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
الرؤية	٥	٠,٩١٥
الإبداع	٥	٠,٨٩٨
تحمل المخاطر	٣	٠,٨٩٣
استثمار الفرص	٥	٠,٩٥١
القيادة الريادية	١٨	٠,٩٧٤
التجديد الاستراتيجي الاستكشافي	٥	٠,٨٧٢
التجديد الاستراتيجي الاستثماري	٣	٠,٩٠٧
القيادة التشاركية	٥	٠,٩٠٦
التجديد الاستراتيجي	١٣	٠,٩٥٠
المقياس ككل	٣١	٩,٩٨١

أظهرت نتائج الثبات أن أداة الدراسة تتمتع باتساق داخلي مرتفع جداً، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل (٠,٩٨١)، وجاءت معاملات الثبات للأبعاد الفرعية بين (٠,٨٧٢) و(٠,٩٧٤)، وهي جميعها ضمن النطاق المقبول علمياً، مما يؤكد موثوقية الأداة وقدرتها على قياس المتغيرات. وبذلك تكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

اعتمدت الباحثة في تحليل بيانات الدراسة على برنامج (SPSS) باستخدام عدة أساليب إحصائية متكاملة، شملت: معامل ارتباط "بيرسون" للتحقق من الاتساق الداخلي للأداة، ومعامل الثبات "ألفا كرونباخ" لقياس الموثوقية، والتكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية للعينة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل واقع متغيرات الدراسة، والانحدار الخطي البسيط والمتعدد لقياس أثر القيادة الريادية على التجديد الاستراتيجي، واختبار "ت" للعينات المستقلة لدراسة الفروق حسب الجنس، إضافةً إلى اختبار "التباين الأحادي" (ANOVA) للكشف عن الفروق وفق المتغيرات الشخصية والوظيفية.

تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

تحليل واقع القيادة الريادية في جامعة الملك عبد العزيز:

لتحليل واقع القيادة الريادية من وجهة نظر قيادات جامعة الملك عبد العزيز، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة بهذا المتغير.

جدول (٤): واقع القيادة الريادية في جامعة الملك عبد العزيز

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	الرتبة	درجة الأهمية
2	الإبداع	٤,٠٧	٠,٣٦٥	٨١,٤%	١	مرتفعة

١	الرؤية	٤,٠٦	٠,٣٧٩	%٨١,٢	٢	مرتفعة
٤	استثمار الفرص	٤,٠٢	٠,٤٠٤	%٨٠,٤	٣	مرتفعة
٣	تحمل المخاطر	٤,٠١	٠,٥٥٩	%٨٠,٢	٤	مرتفعة
	واقع القيادة الريادية	٤,٠٤	٠,١٩٢	%٨٠,٨	—	مرتفعة

توضح نتائج الجدول (٤) أن مستوى ممارسة القيادة الريادية في جامعة الملك عبد العزيز من منظور القيادات الإدارية مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (٤,٠٤) من (٥) ووزن نسبي (٨٠,٨%)، مع انحراف معياري منخفض (٠,١٩٢) يعكس تجانس آراء العينة. وجاء بُعد "الإبداع" في المرتبة الأولى (٤,٠٧)، تلاه "الرؤية" (٤,٠٦)، ثم "استثمار الفرص" (٤,٠٢) و"تحمل المخاطر" (٤,٠١)، وجميعها ضمن المستوى المرتفع. وتشير هذه النتائج إلى تبني الجامعة لنمط قيادي مبتكر ومرن يواكب التغيير ويعزز الاستدامة، وهو ما يتفق مع دراسات الفتوخ (٢٠٢٣)، والقحطاني (٢٠١٥)، و (Harrison 2016) التي أكدت أهمية الإبداع والرؤية وتحمل المخاطر في القيادة الريادية، بينما يختلف عن نتائج القحطاني (٢٠١٩) والأسمري (٢٠٢٢) اللتين أشارتا إلى مستويات متوسطة أو وجود معوقات في التطبيق. وتخلص الدراسة إلى أن الجامعة تحقق تقدماً واضحاً في تطبيق القيادة الريادية بجميع أبعادها بما يدعم تنافسيتها واستراتيجيتها.

وفيما يلي تفاصيل واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية في قيادات جامعة الملك عبد العزيز، والمستعرضة تنازلياً حسب قيم متوسطاتها الحسابية وأوزانها النسبية، وهي كالآتي:

التحليل الإحصائي لبُعد الرؤية لدى قيادات جامعة الملك عبد العزيز:

جدول (٥): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع بعد الرؤية لقيادات جامعة الملك عبد العزيز

رقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	الرتبة	درجة الأهمية
٥	تضع قيادات الجامعة رؤيتها بالاعتماد على أفكار نوعية	٤,١٤	٠,٨٨٣	٨٢,٨	١	مرتفعة
١	تمتلك الجامعة قيادات قادرة على صياغة رؤية مستقبلية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية	٤,١١	٠,٨١٤	٨٢,٢	٢	مرتفعة
٣	تسعى قيادات الجامعة إلى تحويل الرؤية إلى نتائج ملموسة	٤,٠٦	٠,٨٢١	٨١,٢	٣	مرتفعة
٤	لدى قيادات الجامعة رؤية مستقبلية تتضمن بشكل أساسي المرونة التي تتيح الاستجابة السريعة لمواجهة التحديات	٤,٠٣	٠,٨٩٨	٨٠,٦	٤	مرتفعة
٢	يتفق الموظفون في الجامعة مع رؤية قياداتها	٣,٩٧	٠,٨٨٧	٧٩,٤	٥	مرتفعة
	متوسط بعد الرؤية	٤,٠٦	٠,٣٧٩	١٨,٢	—	مرتفعة

يتضح من نتائج الدراسة أن بُعد الرؤية لدى قيادات جامعة الملك عبد العزيز جاء بمستوى مرتفع، بمتوسط حسابي عام بلغ (٤,٠٦)، ووزن نسبي (٨١,٢%)، وانحراف معياري (٠,٣٧٩) مما يعكس انخفاض تباين الآراء ووضوح الرؤية القيادية.

وتدل هذه النتائج على أن القيادات تمتلك رؤية استراتيجية مبتكرة ومرنة، قادرة على تحويل الأفكار إلى إنجازات عملية، مع توافق ملحوظ بين الرؤية وتوجهات الموظفين رغم الحاجة إلى مزيد من إشراكهم في صياغتها. وتتسق

هذه النتيجة مع ما أكدته دراسات الفنتوخ (٢٠٢٣)، والأسمري (٢٠٢٢)، و Harrison (2016) حول مركزية الرؤية في القيادة الريادية، بينما تختلف مع دراسة القحطاني (٢٠١٩) التي وجدت أن هذا البعد كان متوسطاً في جامعة أخرى، مما يبرز تميز جامعة الملك عبد العزيز في تبني رؤية قيادية واضحة تدعم الابتكار والتميز المؤسسي.

التحليل الإحصائي لبُعد الإبداع لدى قيادات جامعة الملك عبد العزيز

جدول (٦): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد الإبداع لقيادات جامعة الملك عبد العزيز

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	الرتبة	درجة الأهمية
٧	توفر قيادات الجامعة بيئة ملائمة للمرونة والإبداع في العمل	٤,١١	٠,٨١٦	٨٢,٢%	١	مرتفعة
١٠	تعقد قيادات الجامعة اجتماعات دورية للموظفين لحل المشكلات بطرق إبداعية	٤,٠٨	٠,٩٣٠	٨١,٦%	٢	مرتفعة
٦	تشجع قيادات الجامعة الموظفين على تقديم أفكار إبداعية باستمرار	٤,٠٧	٠,٨٧٠	٨١,٤%	٣	مرتفعة
٨	تستقطب قيادات الجامعة أفراداً ذوي مهارات إبداعية من خلال عمليات توظيف مبتكرة ومعايير تقييم دقيقة	٤,٠٦	٠,٩٧٩	٨١,٢%	٤	مرتفعة
٩	تعمل الجامعة على تطوير خدماتها بما يتناسب مع احتياجات المستفيدين	٤,٠٣	٠,٨٨٧	٨٠,٦%	٥	مرتفعة
	متوسط بعد الإبداع	٤,٠٧	٠,٣٦٥	٨١,٤%	—	مرتفعة

تشير نتائج الدراسة إلى أن بُعد الإبداع لدى قيادات جامعة الملك عبد العزيز حقق مستوى مرتفعاً بمتوسط حسابي (٤,٠٧) ووزن نسبي (٨١,٤%)، مع انحراف معياري منخفض (٠,٣٦٥) يعكس تقارب آراء المشاركين. تُظهر هذه النتائج أن القيادة الجامعية تعزز الإبداع من خلال بيئة عمل محفزة، وتشجع الأفكار الجديدة، وتستقطب الكفاءات المبدعة، مما يرسخ الإبداع كعنصر جوهري في أدائها. وتتفق هذه النتائج مع دراسات الأسمري (٢٠٢٢)، و Harrison (2016)، و Basheer وآخرين (٢٠٢١)، والحنيطي (٢٠١٨)، والقحطاني (٢٠١٥) التي أكدت أهمية الإبداع في القيادة الريادية ودوره في التميز الاستراتيجي والبراعة المؤسسية. في المقابل، تختلف النتائج مع دراسة القحطاني (٢٠١٩) التي وجدت مستوى متوسطاً لأبعاد القيادة الريادية ومنها الإبداع، ومع دراسة Maharani وآخرين (٢٠٢٤) التي أشارت إلى محدودية الإبداع في التجديد الاستراتيجي القائم على التعلم.

التحليل الإحصائي لبُعد تحمل المخاطر لدى قيادات جامعة الملك عبد العزيز

جدول (٧): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد تحمل المخاطر لقيادات جامعة الملك عبد العزيز

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	الرتبة	درجة الأهمية
١٢	تعتمد قيادات الجامعة حلولاً مبتكرة للتعامل مع المخاطر، مما يضمن تقليل التأثير السلبي وتعظيم الفائدة	٤,٠٦	٠,٩٦١	٨١,٢%	١	مرتفعة
١٣	تمتلك قيادات الجامعة خطط طوارئ فعالة لإدارة الأزمات بسرعة وكفاءة	٣,٩٩	٠,٩٧١	٧٩,٨%	٢	مرتفعة
١١	تستثمر قيادات الجامعة في مشاريع ذات مخاطرة محسوبة بهدف تحقيق مكاسب استراتيجية واستغلال الفرص الناشئة	٣,٩٧	٠,٩٦٧	٧٩,٤%	٣	مرتفعة

مرتفعة	—	٨٠,٢	٠,٥٥٩	٤,٠١	متوسط بعد تحمّل المخاطر
--------	---	------	-------	------	-------------------------

في ضوء النتائج الإحصائية، حقق بُعد تحمّل المخاطر لدى قيادات جامعة الملك عبد العزيز مستوى مرتفعاً بمتوسط حسابي (٤,٠١) ووزن نسبي (٨٠,٢%)، مع انحراف معياري منخفض (٠,٥٥٩) يعكس تقارب آراء المشاركين. تشير هذه النتائج إلى أن القيادة الجامعية تتبنى أساليب مرنة ومدرسة لإدارة المخاطر، مع حرصها على استباق الأزمات، وتفعيل خطط طوارئ متكاملة، واستثمار الفرص الاستراتيجية حتى في بيئات عدم اليقين. ويعكس ذلك نضج التفكير الإداري ومرونة اتخاذ القرار، إضافة إلى دعم ثقافة الابتكار المؤسسي وتوجيه المخاطر نحو تعزيز الكفاءة وتحقيق الأهداف بعيدة المدى.

تتفق هذه النتيجة مع دراسات الفنتوخ (٢٠٢٣)، والأسمري (٢٠٢٢)، و (Harrison 2016) التي أكدت دور تحمّل المخاطر كأحد السمات المميزة للقيادة الريادية، بينما تختلف مع دراسة القحطاني (٢٠١٩) التي وجدت مستوى متوسطاً لهذا البعد لدى بعض القيادات الأكاديمية.

التحليل الإحصائي لبُعد استثمار الفرص لدى قيادات جامعة الملك عبد العزيز

جدول (٨): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد استثمار الفرص لقيادات جامعة الملك عبد العزيز

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	الرتبة	درجة الأهمية
١٤	تسعى قيادات الجامعة إلى استثمار الفرص وتقييمها وفق المعايير الاستراتيجية	٤,٠٦	٠,٨٩٢	٨١,٢%	١	مرتفعة
١٥	تعمل قيادات الجامعة على تطوير مهارات الموظفين الفنية لمواكبة التكنولوجيا المستخدمة من قبل المنافسين من خلال برامج تدريبية متقدمة لمواكبة التكنولوجيا الحديثة وتعزيز تنافسيتها	٤,٠٣	٠,٩٤٣	٨٠,٦%	٢	مرتفعة
١٧	تستغل قيادات الجامعة الفرص قبل الجامعات الأخرى لتعزيز مركزها ضمن الجامعات المحلية والإقليمية	٤,٠٣	٠,٩٠٢	٨٠,٦%	٣	مرتفعة
١٦	تتفوق قيادات الجامعة على المنافسين في تقديم خدمات نوعية	٤,٠٢	٠,٩٢٩	٨٠,٤%	٤	مرتفعة
١٨	تسعى قيادات الجامعة إلى عقد شراكات فعالة مع جهات أخرى لتعزيز قدرتها على استغلال الفرص	٣,٩٨	٠,٩٠٠	٧٩,٦%	٥	مرتفعة
	متوسط بعد استثمار الفرص	٤,٠٢	٠,٤٠٤	٨٠,٤%	—	مرتفعة

في ضوء النتائج الإحصائية، حقق بُعد استثمار الفرص لدى قيادات جامعة الملك عبد العزيز مستوى مرتفعاً بمتوسط حسابي (٤,٠٢) ووزن نسبي (٨٠,٤%)، مع انحراف معياري منخفض (٠,٤٠٤) يعكس تقارب آراء أفراد العينة. تعكس هذه النتائج قدرة القيادات على قراءة التغيرات البيئية وتحويلها إلى فرص استراتيجية، من خلال الاستثمار في القدرات البشرية، وتبني التكنولوجيا، وبناء التحالفات المؤسسية، بما يعزز التميز الأكاديمي والإداري ويقوي المركز التنافسي للجامعة. كما تُبرز مرونة الإجراءات الإدارية ودعم ثقافة التحسين المستمر كعوامل أساسية في تحقيق هذا البعد.

تتفق هذه النتيجة مع دراسات الحنيطي (٢٠١٨)، و (Harrison 2016)، والقحطاني (٢٠١٥) التي أكدت أهمية استثمار الفرص كأحد السمات الجوهرية للقيادة الريادية، بينما تختلف مع دراسة القحطاني (٢٠١٩) التي وجدت مستوى متوسطاً لهذا البعد في بعض السياقات الأكاديمية.

واقع التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز.

عند تحليل استجابات عينة الدراسة حول واقع التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لموافقة الأفراد الذين شاركوا في الدراسة؛ على الفقرات التي تعكس التجديد الاستراتيجي من وجهة نظر قيادات جامعة الملك عبد العزيز، وكانت نتائج إجابات الأفراد كما هي موضحة في الجدول.

جدول (٩): واقع التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	الرتبة	درجة الأهمية
٢	التجديد الاستراتيجي الاستثماري	٤,٠٧	٠,٥٢٦	٨١,٤%	١	مرتفعة
١	التجديد الاستراتيجي الاستكشافي	٤,٠٦	٠,٤٠٣	٨١,٢%	٢	مرتفعة
٣	القيادة التشاركية	٤,٠٥	٠,٣٨١	٨١,٠%	٣	مرتفعة
	واقع التجديد الاستراتيجي	٤,٠٦	٠,٢٥٠	٨١,٢%		مرتفعة

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الواردة في الجدول (٩) أن مستوى التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي كلي (٤,٠٦) ووزن نسبي (٨١,٢%)، وهو ما يعكس إدراكاً عالياً لدى القيادات الأكاديمية بأهمية هذا البعد ودوره في تطوير الجامعة.

وعند تحليل الأبعاد الفرعية، تصدر التجديد الاستراتيجي الاستثماري المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٠٧) ووزن نسبي (٨١,٤%)، يليه التجديد الاستراتيجي الاستكشافي بمتوسط (٤,٠٦)، ثم القيادة التشاركية بمتوسط (٤,٠٥)، وجميعها بدرجة تقدير مرتفعة. تتسجم هذه النتائج مع الاتجاهات الحديثة التي تؤكد أن الجمع بين الاستكشاف والاستثمار، وتفعيل القيادة التشاركية، يشكل ركيزة لنجاح التجديد الاستراتيجي في المؤسسات الأكاديمية. ومع ذلك، تختلف هذه النتيجة عن دراسة (Maharani et al. 2024) التي أشارت إلى محدودية نطاق وعمق التجديد الاستراتيجي القائم على التعلم في بعض البيئات، وكذلك مع دراسة قطاع الصناعة الدوائية اليمني (٢٠٢٤) التي رصدت فجوة بين مستوى التجديد الاستراتيجي العالي ومستوى إدارة الأزمات المتوسط، ما يشير إلى تباينات ناتجة عن اختلاف السياقات والتطبيقات العملية.

التحليل الإحصائي لُبعد التجديد الاستراتيجي الاستكشافي لدى قيادات جامعة الملك عبد العزيز

جدول (١٠): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التجديد الاستراتيجي الاستكشافي لقيادات جامعة الملك عبد العزيز

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	الرتبة	درجة الأهمية
٤	تحرص الجامعة على إدخال تعديلات على استراتيجياتها الحالية.	٤,٠٩	٠,٨٧٤	٨١,٨%	١	مرتفعة
٥	تسعى الجامعة إلى الاستثمار الأمثل لمواردها لتحسين خدماتها.	٤,٠٨	١,٠٠٣	٨١,٦%	٢	مرتفعة
١	تعمل الجامعة من خلال برامجها على تحقيق أهدافها بعيدة المدى من خلال خطط استراتيجية مدروسة.	٤,٠٦	٠,٨٠٧	٨١,٢%	٣	مرتفعة
٢	تسعى الجامعة إلى استحداث أقسام ودوائر تنظيمية جديدة لتحسين الكفاءة التشغيلية ومواكبة التغيرات.	٤,٠٥	٠,٩٣٠	٨١,٠%	٤	مرتفعة
٣	تعمل الجامعة على توظيف الأفكار النوعية لحل المشكلات القائمة.	٤,٠٣	٠,٩٣٥	٨١,٦%	٥	مرتفعة

مرتفعة	—	٨١,٢%	٠,٤٠٣	٤,٠٦	متوسط بُعد التجديد الاستراتيجي الاستكشافي
--------	---	-------	-------	------	---

أظهرت نتائج الجدول (١٠) أن مستوى التجديد الاستراتيجي الاستكشافي لدى قيادات جامعة الملك عبد العزيز جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي (٤,٠٦) ووزن نسبي (٨١,٢%)، وهو ما يعكس إدراكاً قوياً لأهمية هذا البعد في بيئة العمل الجامعي. كما أظهر الانحراف المعياري (٠,٤٠٣) انخفاض التباين بين إجابات أفراد العينة، مما يشير إلى اتفاق نسبي في تقييمهم.

يرتبط هذا الارتفاع بطبيعة البيئة الجامعية التي تتطلب استجابة سريعة للمتغيرات التكنولوجية والتعليمية، وسعي الجامعة لمواكبة الاتجاهات الحديثة مثل التحول الرقمي، وتطوير البرامج الأكاديمية، وتنمية الفكر الابتكاري والمهارات القيادية. هذا التوجه يعزز قدرة الجامعة على التكيف مع معايير التنافسية العالمية، ويعكس دور القيادة الأكاديمية في صياغة مبادرات تجديدية ترفع كفاءة الأداء المؤسسي وتدعم تحقيق الرؤية المستقبلية للجامعة.

التحليل الإحصائي لبُعد التجديد الاستراتيجي الاستثماري لدى قيادات جامعة الملك عبد العزيز

جدول (١١): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد التجديد الاستراتيجي الاستثماري لقيادات جامعة الملك عبد العزيز

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	الرتبة	درجة الأهمية
٦	تساعد الجامعة الموظفين على تحسين أدائهم من خلال إشراكهم في المؤتمرات والدورات.	٤,٠٨	٠,٩١٠	٨١,٦%	١	مرتفعة
٨	توفر الجامعة الموارد المالية والبشرية اللازمة لدعم التجديد الاستراتيجي الاستثماري.	٤,٠٨	٠,٨٩٢	٨١,٦%	٢	مرتفعة
٧	تحرص الجامعة على استثمار المهارات والخبرات الحالية لتنفيذ برامجها	٤,٠٦	٠,٨٧١	٨١,٢%	٣	مرتفعة
	متوسط بُعد التجديد الاستراتيجي الاستثماري	٤,٠٧	٠,٥٢٦	٨١,٤%	—	مرتفعة

أظهرت نتائج الجدول (١١) أن بُعد التجديد الاستراتيجي الاستثماري في جامعة الملك عبد العزيز جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٠٧) والوزن النسبي (٨١,٤%)، وهو ما يعكس إدراكاً عالياً من القيادات الجامعية لأهمية توجيه الموارد والإمكانات نحو تطوير العمل المؤسسي. يرتبط هذا الارتفاع باهتمام الجامعة الواضح بتهيئة بيئة داعمة للتطوير، من خلال الاستثمار في الموارد البشرية والمالية، وتفعيل برامج التدريب والتطوير، وتعزيز ثقافة التمكين المهني. كما يعكس التزاماً مؤسسياً بدعم التجديد الاستراتيجي كأداة لضمان الاستمرارية وتحقيق الرؤية المستقبلية.

التحليل الإحصائي لبُعد القيادة التشاركية لدى قيادات جامعة الملك عبد العزيز

جدول (١٢): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد القيادة التشاركية لقيادات جامعة الملك عبد العزيز

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	الرتبة	درجة الأهمية
٩	تشجع قيادات الجامعة الموظفين من خلال ورش العمل وغيرها على المشاركة في وضع الاستراتيجيات الجديدة	٤,١٠	٠,٨٠٣	٨٢%	١	مرتفعة
١٠	تستمع قيادات الجامعة بجدية لاقتراحات الموظفين حول تحسين العمليات الاستراتيجية	٤,٨	٠,٩١٦	٨١,٦%	٢	مرتفعة
١٢	تعتمد قيادات الجامعة أسلوباً تشاركياً في قيادة عمليات التغيير والتجديد الاستراتيجي	٤,٨	٠,٩٢٠	٨١,٦%	٣	مرتفعة

١١	توفر الجامعة الموارد والدعم اللازم لتطبيق الأفكار والمبادرات الجديدة	٣,٩٩	٠,٩١٥	٧٩,٨%	٤	مرتفعة
١٣	توفر قيادات الجامعة الآليات والإجراءات المناسبة للقيام بعملية التجديد الاستراتيجي	٣,٩٨	٠,٨٨٣	٧٩,٦%	٥	مرتفعة
	متوسط بُعد القيادة التشاركية	٤,٠٥	٠,٣٨١	٨١%	—	مرتفعة

أظهرت نتائج الجدول (١٢) أن بُعد القيادة التشاركية في جامعة الملك عبد العزيز جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٠٥) والوزن النسبي (٨١,٠%)، وهو ما يعكس إدراكاً عالياً من القيادات الجامعية لأهمية المشاركة والتفاعل في عمليات التجديد والتطوير الاستراتيجي. يمكن تفسير هذا الارتفاع بتوجه الجامعة نحو بناء ثقافة تنظيمية تشاركية، تشجع على تبادل الرؤى وتفعيل مساهمات العاملين في صنع القرار، مع توفير مناخ إداري يدعم الحوار المفتوح والعمل الجماعي في صياغة وتنفيذ السياسات الاستراتيجية.

الإجابة على تساؤلات الدراسة:

للإجابة عن تساؤلات الدراسة الحالية اعتمدت الباحثة على عدد من الاختبارات الإحصائية المتناسبة مع طبيعة كل تساؤل منها، وهي كالآتي:

الإجابة عن التساؤل الرئيس:

ما أثر القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية – الإبداع – تحمل المخاطر – استثمار الفرص) على التجديد الاستراتيجي بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر القيادات؟

للإجابة عن التساؤل السابق تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي لفحص تأثير القيادة الريادية على التجديد الاستراتيجي كما يتضح الجدول التالي.

جدول (١٣): اختبار الانحدار الخطي المتعدد للتحقق من أثر القيادة الريادية على التجديد الاستراتيجي

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summery		تحليل التباين ANOVA			المتغير المستقل	جدول المعاملات Coefficient				
	R	R2	F	F Sig	Df		معامل الارتباط	معامل التجديد	Beta	T	T Sig
التجديد الاستراتيجي	٠,٠٩٤	٠,٠٠٩	٠,٥٧٦	٠,٦٨٠	٢٦٠	الثابت	٣,٧٦٦	٠,٣٢٦	—	١١,٥٣٦	٠,٠٠٠
					٢٦٤	الرؤية	٠,٠١٢	٠,٠٤١	٠,٠٠١٨	٠,٢٩٨	٠,٧٦٦
						الإبداع	٠,٠١٨	٠,٠٤٢	٠,٠٢٧	٠,٤٢٩	٠,٦٦٨
						تحمل المخاطر	٠,٠٣٤	٠,٠٢٨	٠,٠٧٦	١,٢٢٣	٠,٢٢٢
						استثمار الفرص	٠,٠٣٣	٠,٠٣٨	٠,٠٥٣	٠,٨٤٧	٠,٣٩٨
* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)											
قيمة (F) الجدولية = ٢,٣٩						قيمة (T) الجدولية = ١,٩٦٩					

أظهرت نتائج الجدول (١٣) ضعف العلاقة بين أبعاد القيادة الريادية والتجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٠٩٤) ومعامل التحديد (٠,٠٠٩) بما يعني تفسير ٠,٩% فقط من التباين، وجاء النموذج الإحصائي ككل غير دال، كما لم تحقق جميع الأبعاد الأربعة (الرؤية، الإبداع، تحمل المخاطر، استثمار الفرص) دلالة إحصائية، مما يشير إلى أن التجديد الاستراتيجي القائم ليس ناتجاً عن القيادة الريادية. وتتفق هذه النتيجة مع عدة دراسات سابقة (Maharani et al., 2024؛ Ali, 2024؛ القحطاني، ٢٠١٩؛ مفتاح وآخرون، ٢٠٢٤) التي وجدت ضعفاً أو غياباً للعلاقة بين القيادة أو الأبعاد الاستراتيجية والتجديد، بينما تختلف مع دراسات أخرى (Basheer et al., 2021؛ الحنيطي، ٢٠١٨) التي أثبتت وجود تأثير إيجابي ودال، الأمر الذي يستدعي مزيداً من الأبحاث حول العوامل الوسيطة أو التنظيمية المؤثرة على هذه العلاقة في بيئة الجامعات.

الإجابة عن التساؤل الأول:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الرؤية على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز؟
للتحقق من التساؤل السابق تم تطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Analysis)، ويظهر ذلك في الجدول الآتي:

جدول (١٤): اختبار الانحدار الخطي البسيط للتحقق من أثر بعد الرؤية على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز

المعاملات					المتغير المستقل
القرار الإحصائي	Sig. T	T المحسوبة	Beta	معامل الانحدار B	
–	٠,٠٠٠	٢٤,٩٢٠	—	٤,١٢٧	الثابت
	٠,٦٧٩	–٠,٤١٤	–٠,٢٦	–٠,٠١٧	الرؤية
غير دال إحصائياً	Sig. F	مقدار الخطأ (Std. Error)	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد المعدل (Adjusted R ²)	معامل الارتباط (R)
		٠,٢٥٠	٠,١٧١	–٠,٠٠٣	٠,٠٢٦

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)

أظهرت نتائج الجدول (١٤) أن بُعد الرؤية لا يؤثر بشكل دال إحصائياً على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز، حيث جاء معامل الانحدار سالباً وضعيفاً (–٠,٠١٧) مع ارتباط شبه معدوم ($R=0,026$) وتفسير ضئيل للتباين ($R=0,001$)، كما كانت قيمتا (T) و (F) غير دالتين عند مستوى ٠,٠٥، ما يؤكد عدم جدوى النموذج. وتشير النتيجة إلى أن الرؤية، بمعزل عن الأبعاد الأخرى للقيادة الريادية، غير كافية لتعزيز التجديد الاستراتيجي، وهو ما يتفق مع دراسات الأسمرى (٢٠٢٢) والقحطاني (٢٠١٩) و Harrison (2016) التي أكدت ضرورة تكامل الرؤية مع الابتكار وتحمل المخاطر لتحقيق أثر ملموس، بينما تختلف مع نتائج (Basheer et al., 2021)، الحنيطي (٢٠١٨)، الفتلاوي وآخرون (٢٠٢٢)، والقحطاني (٢٠١٥) التي أثبتت فاعلية الرؤية في سياقات أخرى، ما قد يُعزى لضعف تطبيقها أو غياب تكاملها في البيئة التنظيمية محل الدراسة.

الإجابة عن التساؤل الثاني:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الإبداع على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز؟
جدول (١٥): اختبار الانحدار الخطي البسيط للتحقق من أثر بعد الإبداع على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز

المعاملات					المتغير المستقل
القرار الإحصائي	Sig. T	T المحسوبة	Beta	معامل الانحدار B	
–	٠,٠٠٠	٢٣,١٧٢	—	٣,٩٩٥	الثابت
	٠,٧١١	٠,٣٧١	٠,٠٢٣	٠,٠١٦	الإبداع
غير دال إحصائياً	Sig. F	مقدار الخطأ (Std. Error)	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد المعدل (Adjusted R ²)	معامل الارتباط (R)
		٠,٢٥٠	٠,١٣٧	٠,٠٠١	٠,٠٢٣

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)

تشير نتائج الجدول (١٥) إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً لُبعد الإبداع على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (٠,٣٧١) بدلالة احتمالية (٠,٧١١) أعلى من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، كما أظهرت معاملات الانحدار والارتباط ($B=0,016$ ، $Beta=0,023$ ، $R=0,023$ ، $R^2=0,001$) ضعف التأثير والارتباط، في حين جاء معامل التحديد المعدل سالباً، مما يشير إلى عدم ملائمة النموذج لتفسير العلاقة بين المتغيرين.

وتُعزى هذه النتيجة – التي تتفق مع دراسات مثل سندي وكوللي (٢٠٢١) وعلي (٢٠٢٤) – إلى محدودية دور الإبداع في دعم التجديد الاستراتيجي في الجامعة، ربما بسبب ضعف تفعيله كممارسة مؤسسية. إلا أنها تتعارض مع العديد من الدراسات، منها الفتوخ (٢٠٢٣)، (Basheer, Harrison (2016) وآخرون (٢٠٢١)، والحنيطي (٢٠١٨)، التي أكدت الأثر الإيجابي للإبداع في عمليات التطوير والتحول الاستراتيجي، ما قد يعكس خصوصية البيئة التنظيمية في الجامعة، أو فجوة بين الإمكانيات الإبداعية والسياسات الاستراتيجية القائمة.

الإجابة عن التساؤل الثالث:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد تحمل المخاطر على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز؟

جدول (١٦): اختبار الانحدار الخطي البسيط للتحقق من أثر بعد تحمل المخاطر على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز

المعاملات					المتغير المستقل
القرار الإحصائي	Sig. T	T المحسوبة	Beta	معامل الانحدار B	
–	٠,٠٠٠	٣٥,٣٦٣	—	٣,٩٣٠	الثابت
	٠,٢٤٦	١,١٦٢	٠,٠٧١	٠,٠٣٢	تحمل المخاطر
غير دال إحصائياً	Sig. F	مقدار الخطأ (Std. Error)	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد المعدل (Adjusted R ²)	معامل الارتباط (R)
		٠,٢٤٩	١,٣٥٠	٠,٠٠١	٠,٠٧١

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)

أظهرت نتائج الجدول (١٦) أن بُعد "تحمل المخاطر" لا يؤثر تأثيراً ذا دلالة إحصائية على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز، إذ جاء معامل الانحدار موجباً وضعيفاً (٠,٠٣٢) مع ارتباط شبه معدوم ($R^2=0,017$) وتفسير محدود جداً للتباين ($R^2=0,000$)، كما كانت القيم الإحصائية ($\text{Sig.}=0,246$) و (F) غير دالة، مما يؤكد محدودية الأثر. وتشير النتيجة إلى أن تحمل المخاطر لا يسهم بفاعلية في تجديد استراتيجيات الجامعة ضمن سياق الدراسة، وهو ما يتفق مع دراسات العطوي والشريف (٢٠٢٥)، الأسمرى (٢٠٢٢)، القحطاني وآخرون (٢٠١٩)، (Harrison (2016, Basheer et al. (2024)، والقرني (٢٠٢٣) التي أوضحت ضعف ممارسة هذا البعد في البيئات الأكاديمية أو المستقرة. في المقابل، تختلف النتيجة مع دراسات الحنيطي (٢٠١٨)، أبو عكر وآخرون (٢٠٢٠)، القرص (٢٠٢٣)، والعمرو وآخرون (٢٠٢٢) التي أثبتت دوراً إيجابياً لتحمل المخاطر – سواء منفرداً أو ضمن أبعاد القيادة الريادية – في دعم التجديد أو التفوق الاستراتيجي في سياقات أخرى.

الإجابة عن التساؤل الرابع:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد استثمار الفرص على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز؟
جدول (١٧): اختبار الانحدار الخطي البسيط للتحقق من أثر بعد تحمل المخاطر على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز

المعاملات					المتغير المستقل
القرار الإحصائي	Sig. T	T المحسوبة	Beta	معامل الإنحدار B	
–	٠,٠٠٠	٢٥,٦٩١	—	٣,٩٥٢	الثابت
	٠,٤٨٨	٠,٦٩٤	٠,٠٤٣	٠,٠٢٦	استثمار الفرص
غير دال إحصائياً	Sig. F	مقدار الخطأ (Std. Error)	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد المعدل (Adjusted R ²)	معامل الارتباط (R)
		٠,٢٥٠	٠,٤٨١	٠,٠٠٢–	٠,٠٤٣

يوضح جدول (١٧) إلى أن بُعد "استثمار الفرص" لا يؤثر تأثيراً ذا دلالة إحصائية على التجديد الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز، إذ جاء معامل الانحدار موجباً وضعيفاً (٠,٠٢٦) مع ارتباط شبه معدوم ($R^2=0,043$) وتفسير محدود جداً للتباين ($R^2=0,002$)، كما كانت القيم الإحصائية ($\text{Sig.}=0,488$) و (F) غير دالة، ما يؤكد محدودية الأثر. وتتفق هذه النتيجة مع دراسات سندي وكولي (٢٠٢١) و Maharani وآخرون (٢٠٢٤) التي أوضحت محدودية تأثير بعض مكونات القيادة الاستراتيجية – ومنها استثمار الفرص – في غياب آليات مؤسسية داعمة. في المقابل، تختلف النتيجة مع دراسات الفتوخ (٢٠٢٣)، Basheer، وآخرين (٢٠٢١)، الحنيطي (٢٠١٨)، القحطاني (٢٠١٥)، الأسمرى (٢٠٢٢)، التي أثبتت دوراً إيجابياً لاستثمار الفرص في دعم التجديد أو التفوق الاستراتيجي، وهو ما يعكس أن التباين بين نتائج الدراسة الحالية وبعض الدراسات السابقة قد يرجع إلى عوامل مؤسسية داخلية، مثل غياب الحوافز، وضعف الأطر التنظيمية، أو ضعف الربط بين القيادات ومصادر الابتكار، مما يستدعي تعزيز هذا البعد بسياسات وخطط تنفيذية أكثر فاعلية داخل الجامعة.

الإجابة عن التساؤل الخامس:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول متغيري الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية المتمثلة في (المركز الوظيفي – الجنس – العمر – سنوات الخبرة)

١. الجنس

يتم اختبار السؤال باستخدام اختبار "T. test" للفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين:

جدول (١٨): نتائج اختبار (T) للعينات المستقلة للكشف عن الفروق حول متغيري القيادة الريادية والتجديد الاستراتيجي بين

استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد (N)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	Sig.	القرار الإحصائي
القيادة الريادية	ذكر	٨٠	٤,٠١	٠,٢١٨	-١,٨٥٨	٠,٠٦٤	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية
	أنثى	١٨٥	٤,٠٦	٠,١٧٨			
التجديد الاستراتيجي	ذكر	٨٠	٤,٠٣	٠,٢٨٦	-١,٠١٨	٠,٣١٠	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية
	أنثى	١٨٥	٤,٠٧	٠,٢٣٢			

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول كل من متغير القيادة الريادية ومتغير التجديد الاستراتيجي تُعزى إلى متغير الجنس. حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) للقيادة الريادية (٠,٠٦٤)، وهي أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (٠,٠٥)، وكذلك كانت قيمة (Sig.) للتجديد الاستراتيجي (٠,٣١٠)، وهي أيضاً أعلى من (٠,٠٥)، مما يدل على عدم وجود فروق جوهرية بين الذكور والإناث في آرائهم حول القيادة الريادية أو التجديد الاستراتيجي.

كما تُظهر القيم في الجدول أن متوسط تقييم الذكور للقيادة الريادية بلغ (٤,٠١) بانحراف معياري (٠,٢١٨)، بينما بلغ عند الإناث (٤,٠٦) بانحراف معياري (٠,١٧٨)، ما يشير إلى تقارب كبير في التقديرات بين الجنسين. وبالنسبة للتجديد الاستراتيجي، كان المتوسط لدى الذكور (٤,٠٣) والانحراف المعياري (٠,٢٨٦)، مقابل متوسط (٤,٠٧) وانحراف معياري (٠,٢٣٢) لدى الإناث، وهو ما يعكس أيضاً تقارباً عاماً في وجهات النظر.

وعليه؛ فيمكن القول إن الجنس لا يؤثر تأثيراً معنوياً في تصورات أفراد العينة حول متغيري الدراسة، مما يعزز من إمكانية تعميم نتائج الدراسة على كلا الجنسين دون الحاجة لتفريق في التحليل بناءً على هذا المتغير الديموغرافي.

٢. المركز الوظيفي

يتم اختبار السؤال عن طريق تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)؛ والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (١٩): اختبار "أنوفا" للكشف عن الفروق بين استجابات أفراد العينة حول متغيري القيادة الريادية والتجديد الاستراتيجي

تبعاً لمتغير المركز الوظيفي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (F)	Sig.	القرار الإحصائي
القيادة الريادية	بين المجموعات	٠,٠٦٩	٣	٠,٠٢٣	٠,٦٢٣	٠,٦٠١	غير دال إحصائياً
	داخل المجموعات	٩,٦٣٨	٢٦١	٠,٠٣٧			
	الكلي	٩,٧٠٧	٢٦٤	—			
التجديد الاستراتيجي	بين المجموعات	٠,١٢١	٣	٠,٠٤٠	٠,٦٤٥	٠,٥٨٧	غير دال إحصائياً
	داخل المجموعات	١٦,٣٣٢	٢٦١	٠,٠٦٣			

			-	٢٦٤	١٦,٤٥٣	الكلية
--	--	--	---	-----	--------	--------

أوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول كل من القيادة الريادية (Sig.=0.001, F=0.645) والتجديد الاستراتيجي (Sig.=0.087, F=0.087) تبعاً لاختلاف المركز الوظيفي، مما يشير إلى تجانس إدراك المشاركين لهذين البُعدين بغض النظر عن مواقعهم الإدارية، وهو ما قد يعكس وضوح السياسات وتوحيد الممارسات الإدارية داخل المؤسسة.

٣. العمر

يتم اختبار السؤال عن طريق تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA): والجدول التالي يوضح ذلك:
جدول (٢٠) اختبار "أنوفا" للكشف عن الفروق بين استجابات أفراد العينة حول متغيري القيادة الريادية والتجديد الاستراتيجي تبعاً لمتغير العمر

القرار الإحصائي	Sig.	قيمة (F)	متوسط المربعات	درجات الحرية (df)	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
غير دال إحصائياً	٠,١٤٥	١,٨١٢	٠,٠٦٦	٣	٠,١٩٨	بين المجموعات	القيادة الريادية
			٠,٠٣٦	٢٦١	٩,٥٠٩	داخل المجموعات	
			-	٢٦٤	٩,٧٠٧	الكلية	
غير دال إحصائياً	٠,٤٧٦	٠,٨٣٤	٠,٠٥٢	3	٠,١٥٦	بين المجموعات	التجديد الاستراتيجي
			٠,٠٦٢	٢٦١	١٦,٢٩٧	داخل المجموعات	
			-	٢٦٤	١٦,٤٥٣	الكلية	

أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول كل من القيادة الريادية (Sig.=0.001, F=0.645) والتجديد الاستراتيجي (Sig.=0.476, F=0.834) تُعزى لاختلاف الفئات العمرية، مما يشير إلى أن العمر لا يشكل عاملاً مؤثراً في إدراك المشاركين لهذين البُعدين، وهو ما يعكس اتساقاً عاماً في وجهات النظر عبر مختلف الأعمار، ربما نتيجة لعوامل تنظيمية أو بيئية موحدة أو لاتباع المؤسسة أساليب قيادة وتوجيه متشابهة لجميع العاملين.

٤. سنوات الخبرة

يتم اختبار السؤال عن طريق تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA): والجدول التالي يوضح ذلك:
جدول (٢١) اختبار "أنوفا" للكشف عن الفروق بين استجابات أفراد العينة حول متغيري القيادة الريادية والتجديد الاستراتيجي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

القرار الإحصائي	Sig.	قيمة (F)	متوسط المربعات	درجات الحرية (df)	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
دال إحصائياً عند ٠,٠٥	٠,٠٢٣	٥,٢١٢	٠,١٨٩	١	٠,١٨٩	بين المجموعات	القيادة الريادية
			٠,٠٣٦	٣٦٣	٩,٥١٨	داخل المجموعات	
			-	٢٦٤	٩,٧٠٧	الكلية	
غير دال إحصائياً	٠,٩١٩	٠,٠١٠	٠,٠٠١	١	٠,٠٠١	بين المجموعات	التجديد الاستراتيجي
			٠,٠٦٣	٣٦٣	١٦,٤٥٢	داخل المجموعات	
			-	٢٦٤	١٦,٤٥٣	الكلية	

أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في إدراك القيادة الريادية تبعاً لسنوات الخبرة ($F=2.12, Sig.=0.03$)، مما يشير إلى أن زيادة الخبرة تسهم في فهم أعمق لممارساتها مثل تحمل المخاطرة واغتنام الفرص واتخاذ القرارات الابتكارية، في حين لم تُسجل فروق دالة في إدراك التجديد الاستراتيجي ($F=0.10, Sig.=0.919$)، ما يوحي بأن ممارسات التجديد الاستراتيجي تُفهم وتُطبق بشكل موحد بين العاملين بغض النظر عن خبراتهم، وهو ما يبرز أهمية مراعاة الخبرة عند تفعيل القيادة الريادية، مع إمكانية تبني التجديد الاستراتيجي كنهج مؤسسي موحد.

ملخص النتائج:

١. أنَّ القيادة الريادية في جامعة الملك عبد العزيز تمارس بدرجة مرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤,٠١ – ٤,٠٦) وبوزن نسبي يزيد عن (٨٠%).
٢. أنَّ الأبعاد الرئيسة للقيادة الريادية (الرؤية، الإبداع، تحمل المخاطر، استثمار الفرص) حازت جميعها تقييماً مرتفعاً.
٣. أنَّ الثقافة التنظيمية في الجامعة تدعم الابتكار وتوليد الأفكار والمرونة الإدارية.
٤. أنَّ التجديد الاستراتيجي يُطبق بمستوى مرتفع في جوانبه الاستكشافي والاستثماري.
٥. أنَّ البعد الاستكشافي يركز على رصد التغيرات والاتجاهات المستقبلية.
٦. أنَّ البعد الاستثماري يركز على توظيف الموارد بكفاءة لتحقيق الأهداف.
٧. أنَّ القيادة التشاركية تسهم في تعزيز التماسك التنظيمي وتحسين القرارات.
٨. أنه لا يوجد أثر معنوي لبعد الرؤية على التجديد الاستراتيجي.
٩. أنه لا يوجد أثر معنوي لبعد الإبداع على التجديد الاستراتيجي.
١٠. أنه لا يوجد أثر معنوي لبعد تحمل المخاطر على التجديد الاستراتيجي.
١١. أنه لا يوجد أثر معنوي لبعد استثمار الفرص على التجديد الاستراتيجي.
١٢. تبني أبعاد القيادة الريادية منفردة لا يؤدي بالضرورة إلى تجديد استراتيجي فعال.
١٣. أنَّ تحقيق التجديد الاستراتيجي يتطلب تكامل الأبعاد الأربعة للقيادة الريادية.
١٤. أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في إدراك كلاً من القيادة الريادية والتجديد الاستراتيجي وفق الجنس.
١٥. أنه لا توجد فروق دالة وفق المركز الوظيفي أو الفئة العمرية في كل من القيادة الريادية والتجديد الاستراتيجي.
١٦. أنه توجد فروق دالة لصالح أصحاب الخبرة الأطول في مستوى القيادة الريادية فقط، دون أن تمتد إلى التجديد الاستراتيجي.

توصيات الدراسة

١. تعزيز التكامل بين أبعاد القيادة الريادية (الرؤية، الإبداع، تحمل المخاطر، استثمار الفرص) عبر برامج تدريبية متقدمة ومبادرات تنموية.
٢. تحويل الرؤى المستقبلية إلى خطط استراتيجية قابلة للتنفيذ لضمان إحداث تجديد فعلي في السياسات والعمليات.

٣. ربط الإبداع مباشرة بالخطط التطويرية والبرامج الاستراتيجية لضمان أثره الإيجابي على جهود التجديد.
٤. تطبيق نماذج منهجية لإدارة المخاطر لتحفيز قرارات التغيير والتطوير.
٥. تطوير أنظمة تحليل البيئة الخارجية وربط استثمار الفرص بمشروعات التجديد المؤسسي.
٦. تعزيز القيادة التشاركية عبر زيادة مشاركة أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب في صنع القرار.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- أبو عكر، فايق محمد عودة، و الفراء، ماجد محمد عبد السلام. (٢٠٢٠). دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق التفوق التنظيمي: دراسة ميدانية على المنشآت التجارية العاملة في مجال الاستيراد والتصدير في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1356642>
- أبو هلال، سناء، و الصرايرة، خالد. (٢٠٢٥). واقع ممارسة مديري المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين للقيادة الريادية وعلاقتها ببعض المتغيرات. مجلة جامعة النجاح للأبحاث - (ب) العلوم الإنسانية، ٣٩(٣)، ١٧٧-١٨٦. <https://doi.org/10.35552/0247.39.3.2327>
- الأسمرى، محمد مقطوف. (٢٠٢٢). واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى القيادات الإدارية في الإدارة العامة لتعليم عسير. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية للدراسات العليا بسوهاج، ١٣(١٣)، ١-٤٦.
- التميمي، نهر جاسم، و الطائي، علي حدهن. (٢٠٢١). دور سلوكيات القيادة البارعة في التجديد الاستراتيجي: بحث تحليلي في وزارة الشباب والرياضة المقر العام. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ٦٦(٦)، ٤٣-٦٩.
- جامعة الملك عبد العزيز. (٢٠٢٤). الموقع الرسمي لجامعة الملك عبد العزيز. تم الاطلاع عليه في ٢٤ يوليو ٢٠٢٥ من <https://www.kau.edu.sa>
- جامعة الملك عبد العزيز. (٢٠٢٥، ١ فبراير). ويكيبيديا. ويكيبيديا. تم الاطلاع عليه بتاريخ ٢٤ يوليو ٢٠٢٥، من ويكيبيديا العربية.
- حسن، لجين سامي محمد، و الحميري، بشار عباس. (٢٠٢٢). دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الازدهار التنظيمي: دراسة لآراء عينة من القيادات الإدارية في المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الأشرف. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، ١٤(٢)، ٧٠-٩٦. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1300941>
- الحنيطي، سالم عبد الإله سالم. (٢٠١٨). القيادة الريادية وأثرها في البراعة الإستراتيجية - الدور الوسيط لمشاركة المعرفة: دراسة ميدانية على مجموعة طلال أبو غزالة الدولية (رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية). الدوسري، صالح بن محمد. (٢٠١٦). تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات جامعة شقراء مدخل القيادة الريادية أنموذجاً: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية، ٦٣(٣)، ٣٢١-٣٧١. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/820618>
- محمد، مصطفى السيد سعيد، و مسيل، محمود عطا محمد علي، و عبد العظيم، حنان زاهر عبد الخالق. (٢٠٢٢، أكتوبر). القيادة الريادية مدخل لتعزيز ممارسات الذكاء التنافسي بالمعاهد الثانوية الأزهرية: دراسة تحليلية. مجلة دراسات وبحوث التربية النوعية، ٨(٤)، ٣٣٥-٣٦٥.
- سليمان، هناء إبراهيم. (٢٠٢١). تصور مقترح لمناخ تنظيمي داعم لممارسات القيادة الريادية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بمحافظة دمياط. مجلة التربية، ١٨٩(٤)، ٥٩-١٢١. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1167901>

الصرايرة، دلال عقيل نزال، و العضابيلة، علي بن محمد عمر. (٢٠٢٠). أثر التجديد الاستراتيجي في النجاح التنظيمي: الدور الوسيط للمرونة التنظيمية: دراسة ميدانية على قطاع الصناعة الدوائية في الأردن (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1127040>

الصرايرة، دلال عقيل. (٢٠٢١). التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالنجاح التنظيمي: دراسة ميدانية على قطاع الصناعة الدوائية في الأردن. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٥(٨)، ١٨-١. الطائي، فيصل علوان، و الياسري، أكرم محسن. (٢٠١٧). دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية. مجلة الإدارة والاقتصاد، ٦(٢٤)، ٨٧-٥١.

العريفي، حصة بنت سعد. (٢٠٢٣). استراتيجية مقترحة لتطوير أداء القيادات بكميات المجتمع في ضوء مدخل القيادة الريادية. التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، ٤٢(١٩٧)، ٢٢٨-١٨٥.

العطوي، سارة بنت عبد الله، و الشريف، عبد الله. (٢٠٢٥). القيادة الريادية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة تبوك وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 155(2)، 139-172. علي، حسين آل قماش. (٢٠٢٠). نظريات القيادة واتخاذ القرارات: نظرية الرجل العظيم، نظرية السمات، النظرية الموقفية، نظرية اتخاذ القرار. مجلة كلية التربية (أسيوط)، ٣٦(١٢)، ٤٢٣-٣٩٤.

علي، عبير أحمد محمد، و فايد، عبد الستار محروس عبد الستار. (٢٠٢٢). متطلبات تطبيق القيادة الريادية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في محافظة الفيوم. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ١٦(٣)، ٣١٨-٤٥٤. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1293062>

العمرو، حمزة نايل عبدالله، و الزعبي، خالد. (٢٠٢٢). أثر القيادة الريادية على التجديد الإستراتيجي في شركة الخطوط الملكية الأردنية في الأردن. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٣٧(٥)، ٢٢٧-٢٧٠.

عمرو، مرفت وليد. (٢٠٢١). مدى توافر سمات القيادة الريادية لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير، جامعة الخليل]. فلسطين. عيد، أيمن عادل. (٢٠٢٣). تأثير التجديد الاستراتيجي على تحقيق الاستدامة التنظيمية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، ٦٠(١)، ٢١٩-٢٦٦.

الفتلاوي، ماجد جبار غزاي، و العبيدي، فرح علي عبد. (٢٠٢٢). انعكاس التجديد الاستراتيجي على الاستدامة التنظيمية: دراسة استطلاعية لأراء القيادات الجامعية في الجامعات العراقية. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، ١٨(٢)، ٣٩٣-٤١٦. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1353626>

الفتوخ، عبدالله بن عبد الرحمن. (٢٠٢٣). متطلبات أبعاد القيادة الريادية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية. مجلة كلية التربية، (١١١)، ٦٦-١. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1421817>

القحطاني، سالم بن سعيد آل ناصر. (٢٠١٥). القيادة الريادية وتطبيقاتها في الجامعات. الإدارة العامة، ٥٥(٣)، ٤٣٥-٤٩٩. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/670902>

القحطاني، عبير بنت حسن ، والمخلافي، محمد سرحان. (٢٠١٩). واقع أبعاد القيادة الريادية في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية على جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ٢٠١٩ (٤٠)، ٢١٦-٢٣٣. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-1082672>

مفتاح، محمد حسين علي، و طواف، عبد الخالق هادي محسن. (٢٠٢٤). دور التجديد الاستراتيجي في إدارة أزمات قطاع الصناعات الدوائية اليمني. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، ١ (١)، ٤٣٧-٤٧٣. <https://doi.org/10.59628/jhs.v1i1.772>

محمد، بكري الطيب موسى، و رحمة الله، محمد علي أحمد. (٢٠١٨). أثر الدور الوسيط للإستراتيجيات التنافسية في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتوجه الريادي: دراسة على عينة من الشركات الصناعية العاملة في السودان (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، السودان.

يوسف، شيرين محمد وسيم. (٢٠٢٠). القيادة الريادية مدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات المصرية. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ١٤ (٧)، ١٢٣-٢٠٣.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Alfatlawi, M. H., Al-Bina, Z. M., & Abbas, Q. R. (2016). The role of performance feedback in determining strategic renewal paths: An exploratory study of a sample of administrative leaders in private banks in Karbala, Najaf, and Babylon provinces. *Iraqi Journal for Administrative Sciences*, 12(49), 166–203.
- Ali, N. Y. Z. (2024). The effect of Strategic Renewal on organizational immune systems (A field Study on Egyptian Universities) (Doctoral dissertation, Beni suef university).
- Allen, W. E. (2018). Leadership theory: A different conceptual approach. *Journal of Leadership Education*, 17(2), 149–161.
- Basheer, N. N. (2024). The role of entrepreneurial leadership in achieving strategic excellence: An analytical study of the opinions of a sample of college council members at private universities in the Erbil city. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 20(67, Part 1).
- Bolden, R. (2004). What is leadership? Centre for Leadership Studies, University of Exeter.
- Chang, H. J., & Wang, H. B. (2013). A CASE STUDY ON THE MODEL OF STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP. *International Journal of Organizational Innovation*, 5(4).
- Cogliser, C. C., & Brigham, K. H. (2004). The intersection of leadership and entrepreneurship: Mutual lessons to be learned. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 771–799.

- Colabi, A. M., & Sharaei, F. (2023). Proposing a Model of a Strategic Renewal Ecosystem with an Emphasis on Corporate Sustainability. *Journal of Business Management*, 15(2), 248–272.
- Harrison, C., Paul, S., & Burnard, K. (2016). Entrepreneurial leadership: a systematic literature review. *International Review of Entrepreneurship*, 14(2).
- Junell, J., & Ståhle, P. (2011). Measuring organizational renewal capability: case training service business. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 21(3), 247–268.
- Kuratko, D. F. (2007). Entrepreneurial leadership in the 21st century: Guest editor's perspective. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(4), 1–11.
- Kwee, Z., Van Den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2011). The influence of top management team's corporate governance orientation on strategic renewal trajectories: a longitudinal analysis of Royal Dutch Shell plc, 1907–2004. *Journal of Management Studies*, 48(5), 984–1014.
- Longshore, J. M. (1987). Leadership and performance beyond expectations.
- Lubatkin, M. H., Simsek, Z., Ling, Y., & Veiga, J. F. (2006). Ambidexterity and performance in small-to medium-sized firms: The pivotal role of top management team behavioral integration. *Journal of management*, 32(5), 646–672.
- Maharani, I. A. K., Sukoco, B. M., Usman, I., & Ahlstrom, D. (2024). Learning-driven strategic renewal: systematic literature review. *Management Research Review*, 47(5), 708–743.
- Okoye, C. C., Addy, W. A., Adeoye, O. B., Oyewole, A. T., Ofodile, O. C., Odeyemi, O., & Ololade, Y. J. (2024). Sustainable supply chain practices: a review of innovations in the USA and Africa. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, 6(3), 292–302.
- Pauceanu, A. M., Rabie, N., Moustafa, A., & Jiroveanu, D. C. (2021). Entrepreneurial leadership and sustainable development—a systematic literature review. *Sustainability*, 13(21), 11695.
- Schmitt, A., Raisch, S., & Volberda, H. W. (2018). Strategic renewal: Past research, theoretical tensions and future challenges. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 81–98.

The Impact of Entrepreneurial Leadership on Strategic Renewal: A Field Study on University Leaders At King Abdulaziz University

By

Mona Mohammed Al-Kad

Dr. Tahani Ibrahim Alharbi

(Department of Public Administration – Faculty of Economics and Administration –
King Abdulaziz University)

malkad@kau.edu.sa

tialahmadi@kau.edu.sa

Abstract : This study aimed to explore the impact of entrepreneurial leadership dimensions (vision, creativity, risk-taking, and opportunity exploitation) on achieving strategic renewal among the leadership of King Abdulaziz University, in light of the need to adopt renewal strategies that keep pace with rapid changes in higher education. The study employed a descriptive-analytical approach and relied on a questionnaire administered to a simple random sample of 265 academic and administrative leaders out of the total study population of 843 individuals. The results indicated that entrepreneurial leadership is practiced at a high level, with the vision dimension scoring an average of 4.06, risk-taking 4.01, and opportunity exploitation 4.02. The average practice level of strategic renewal was 4.06, with a noticeable emphasis on exploratory and exploitative renewal as well as participatory leadership. However, no statistically significant relationship was recorded between the entrepreneurial leadership dimensions and strategic renewal, indicating a limited actual impact of these dimensions on policy and practice renewal. Furthermore, no differences were found in participants' responses attributable to gender, age, or job position, while differences emerged in favor of those with longer experience regarding entrepreneurial leadership only. The study recommends enhancing the integration of entrepreneurial leadership dimensions within strategic plans, developing training programs that support creativity and risk-taking, and activating executive mechanisms to translate vision into institutional practices that foster strategic renewal .(220 Words)

Keywords: Entrepreneurial Leadership, Strategic Renewal, Academic Leadership, King Abdulaziz University, participative leadership.