

دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات
الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر
أعضاء هيئة التدريس: مقترحات تطويرية

**The Role of Strategic Renewal in Achieving Institutional
Leadership in Private Jordanian Universities in the
Capital City of Amman from the Viewpoint
of Members of the Teaching Staff:
Development Proposals**

إعداد

ياسمين هاشم عبدالله هديب

إشراف

الأستاذ الدكتور علي حورية

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

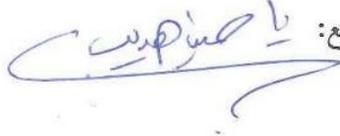
كانون ثاني، 2021

تفويض

أنا ياسمين هاشم عبدالله هديب، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخة من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات أو المنظمات أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: ياسمين هاشم عبدالله هديب.

التاريخ: 2021 / 01 / 27.

التوقيع: 

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة والموسومة ب: دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: مقترحات تطويرية.

للباحثة: ياسمين هاشم عبدالله هديب.

وأجيزت بتاريخ: 2021 / 01 / 27.

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
أ. د. إلهام علي الشلبي	عضوًا من داخل الجامعة ورئيسًا	جامعة الشرق الأوسط	
أ. د. علي حسين حورية	مُشرفًا	جامعة الشرق الأوسط	
د. كاظم عادل الغول	عضوًا من داخل الجامعة	جامعة الشرق الأوسط	
أ. د. محمود خالد الجرادات	عضوًا من خارج الجامعة	الجامعة الهاشمية	

شكر وتقدير

أقدم خالص شكري وتقديري ومعاني الامتتان تعجز أن تقف أمام ما قدمه لي نهر العطاء الذي لا ينضب الأستاذ الدكتور علي حورية لتفضله بالموافقة على الإشراف على رسالتي.

وأقدم خالص شكري وتقديري للأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة الموقرة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى رئيس الجامعة، وأساتذتي الكرام في كلية العلوم التربوية في جامعة الشرق الأوسط.

ولا يسعني إلا أن أشكر الصحبة الطيبة أخواتي وزميلاتي وأقاربي لما قدموه لي من دعم نفسي ومعنوي.

وإلى كل من أسهم في تنوير هذا الدرب.

الباحثة

إهداء

إلى من سانداني بصلاتهما ودعائهما وعلماي أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة

أبي وأمي

إلى أوراقتي التي مازالت تنبت سيلين وايفان وزينة

إلى من ينافس الغيث في العطاء إلى من هو قوتي وملاذي بعد خالقي

إلى زوجي مصدر سعادتي ورفيقي

إلى التي طالما كانت لي رحي الضاحكة رغم صمتها، وباب الرزق الذي لا ينفذ

من بركتها رغم ضعفها هي صديقتي وأختي سعاد حماد

إلى روح جدتي الطاهرة رحمها الله وجعلها في الفردوس الأعلى حميدة ياسين

إلى إخوتي أحبتي حفظهم الله من كل مكروه

أهديكم ما كافحت في الوصول إليه.

الباحثة

فهرس المحتويات

أ.....	العنوان
ب.....	تقويض
ج.....	قرار لجنة المناقشة
د.....	شكر وتقدير
ه.....	إهداء
و.....	فهرس المحتويات
ح.....	قائمة الجداول
ي.....	قائمة الملحقات
ك.....	الملخص باللغة العربية
ل.....	الملخص باللغة الإنجليزية

الفصل الأول: خليفة الدراسة وأهميتها

2.....	المقدمة
5.....	هدف الدراسة وأسئلتها
6.....	أهمية الدراسة
7.....	حدود الدراسة
8.....	محددات الدراسة
8.....	مصطلحات الدراسة

الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة

11.....	أولاً: الأدب النظري
32.....	ثانياً: الدراسات السابقة
38.....	ملخص الدراسة السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

41.....	منهج الدراسة
41.....	مجتمع الدراسة
42.....	عينة الدراسة
42.....	أداة الدراسة
44.....	صدق أداة الدراسة

52	ثبات أداة الدراسة
54	إجراءات الدراسة
55	متغيرات الدراسة
55	المعالجة الاحصائية

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

58	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
66	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
69	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
76	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
78	النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

82	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
92	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
95	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
96	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
96	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
97	التوصيات والمقترحات

قائمة المراجع

98	المراجع العربية
101	المراجع الأجنبية
104	الملحقات

قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
1 - 3	توزيع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان حسب متغير الجنس	41
2 - 3	معاملات ارتباط فقرات أداة درجة تطبيق التجديد الاستراتيجي بالدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه	45
3 - 3	معامل الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية على محور درجة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة	48
4 - 3	معاملات ارتباط فقرات مجالات الريادة المؤسسية مع الدرجة الكلية المنتمي إليه	49
5 - 3	معامل لارتباط بين المجالات والدرجة الكلية على الريادة المؤسسية	50
6_3	معاملات ارتباط فقرات أداة المقترحات حول تطوير الممارسات المرتبطة بالتجديد الاستراتيجي في إدارة المؤسسات في الجامعات الأردنية لتحقيق الريادة المؤسسية الدرجة الكلية المنتمي إليه	51
7-3	عامل الاتساق الداخلي باستخدام كرونباخ ألفا ومعامل ثبات التجزئة النصفية لأداة الدراسة	53
8_4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات محور التجديد الاستراتيجي والريادة المؤسسية	58
9-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمّان، لمجال التجديد الاستراتيجي الاستكشافي مرتبة تنازليا	59
10_4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمّان، لمجال إدارة المعرفة مرتبة تنازليا	61
11_4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمّان، لمجال التجديد الاستراتيجي الاستكشافي مرتبة تنازليا	62

رقم الفصل - رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
12-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمّان، لمجال مشاركة القيادات مرتبة تنازليا	64
13- 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمّان، لمجال الميل الريادي مرتبة تنازليا	65
14- 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق الريادة المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمّان، لمجال الثقافة الريادية مرتبة تنازليا	67
15-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق الريادية المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمّان، لمجال القيادة الريادية مرتبة تنازليا	68
16_4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتطبيق اختبار (t-test) لدور التجديد الاستراتيجي لقياس دور التجديد الاستراتيجي لتحقيق الريادة المؤسسية تبعا لمتغير الجنس	70
17_4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتطبيق اختبار (ت) لعينتين مستقلتين والمعروف (Independent Sample Test) لقياس دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في محافظة العاصمة عمّان تبعا لمتغير المسار الأكاديمي	71
18_4	التحليل البياني الأحادي لقياس دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية	73
19_4	مقارنات بعدية (LSD) للكشف عن مواقع الفروق	75
20_4	معاملات الارتباط بين درجة تطبيق مجالات التجديد الاستراتيجي ل تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باستخدام معامل ارتباط بيرسون	77
21_4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس فاعلية المقترحات التطورية	78

قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
105	أداة الدراسة بصورتها الأولية	1
113	قائمة بأسماء السادة المحكمين	2
114	أداة الدراسة بصورتها النهائية	3

دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مقترحات تطويرية

إعداد: ياسمين هاشم عبد الله هديب

إشراف: الأستاذ الدكتور علي حورية

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق أبعاد التجديد الإستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية من في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالات إحصائية لتقديرات عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية التالية الجنس، المسار الأكاديمي والرتبة الأكاديمية والتحقق من وجود علاقة بين تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي وتحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الإرتباطي، من ثم جمع البيانات من خلال إستبانة تضمنت ثلاث أجزاء، الأول قياس درجة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي والثاني لقياس درجة تطبيق مجالات الريادة المؤسسية والثالث لقياس مدى فاعلية المقترحات التطويرية المرتبطة بالتجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية، وتمثلت عينة الدراسة على (280) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان ومن ثم تم اختيارهم بطريقة العشوائية النسبية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية أن درجة تطبيق مجالات التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان جاءت مرتفعة، وان وقياس درجة تحقيق الريادة المؤسسية من خلال مجلاته جاءت مرتفعة، ولم تكن هناك فروق ذات دلالات احصائية تعزى لمتغير الجنس والمسار الأكاديمي، وكان هناك فروق ذات دلالات إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير مسار الرتبة الأكاديمية تعزى لمن كان رتبته الأكاديمية أستاذ دكتور، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية مرتفعة بين درجة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي ودور الريادة المؤسسية، وتوصلت الدراسة إلى مقترحات تطويرية مرتبطة بالتجديد الاستراتيجي أهمها اختيار قسم خاص في ادارة الخطط والتطوير بالتجديد الاستراتيجي حيث حققت درجة مرتفعة في قياس دورها في تحقيق الريادة المؤسسية.

وقد خرجت الدراسة بالتوصيات الآتية: توصي الباحثة إلى تقديم الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع التطور المستمر وتطبيق أنشطة جديدة تحث على الإبداع والتطور، وعقد دورات وورش تربية ذات علاقة بالتجديد الاستراتيجي وأهميته في تحقيق الريادة المؤسسية.

الكلمات المفتاحية: التجديد الإستراتيجي، الريادة المؤسسية، المقترحات التطويرية.

The Role of Strategic Renewal in Achieving Institutional Leadership in Private Jordanian Universities in the Capital City of Amman from the Viewpoint of Members of the Teaching Staff: Development Proposals

Supervised by: Prof. Ali Houria

Abstract

The study aimed to identify the degree of application of the dimensions of strategic renewal in achieving institutional leadership from the point of view of faculty members in private universities in the capital, Amman, from the viewpoint of the faculty members, and to find out whether there are differences of statistical significance to the estimates of the study sample according to the following demographic variables Gender, academic path and academic rank. In order to achieve the objectives of the study, a descriptive survey approach was used, and then data were collected through a questionnaire that included three parts, the first was to measure the degree of application of the dimensions of strategic renewal, the second to measure the degree of application of areas of institutional leadership, and the third to measure the effectiveness of the development proposals related to strategic renewal in achieving institutional leadership. The study is based on (280) faculty members in private universities in the capital Amman Governorate, and then they were selected by the proportional random method.

The study found the following results that the degree of application of areas of strategic renewal in achieving institutional leadership in private universities in the capital Amman governorate was high, and that the degree of achievement of institutional leadership through its journals was high, and there were no differences of statistical significance due to the variable of gender and academic path. There were differences of statistical significance at the level ($\alpha \leq 0.05$) of the variable of the academic rank pathway attributable to those whose academic rank was a professor, and the study showed a high correlation between the degree of application of the dimensions of strategic renewal and

the role of institutional leadership, and the study reached development proposals related to strategic renewal. Achieved a high degree in measuring its role in achieving institutional leadership.

The study came out with the following recommendations: The researcher recommends providing material and moral incentives to encourage continuous development and implementing new activities that encourage adoption and development, and holding educational courses and workshops related to strategic renewal and its importance in achieving institutional leadership.

Keywords: strategic renewal, institutional leadership, development proposals.

الفصل الأول
خليفة الدراسة وأهميتها



الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة

يعدّ التعليم أحد أعمدة الأمن الوطني الشامل، وركيزة أساسية للنهضة والتطور، حيث أصبحت مؤسسات التعليم بمختلف مستوياتها مركز للتطوير والتغيير والبناء الاجتماعي والثقافي وتحقيق التنمية المستدامة. والتعليم العالي في الأردن له من دور فعّال في رفد الوطن بالكوادر المؤهلة التي شاركت في بنائه ونهضته وكان بلا شك لسياسات التعليم ومخرجاتها المتميزة الأثر الإيجابي الكبير على سمعة التعلم ووضع الأردن ضمن أفضل الدول التي تقدم الخدمة التعليمية (الحيلة، آمال، 2014).

وحتى تبقى المؤسسات التعليمية رائدة في عصر العولمة في الوقت الحالي، فإن التجديد الاستراتيجي يعدّ جزءاً مهماً في القدرة القيادية داخل المنظمات، وذلك من أجل الوقوف أمام التحديات الكبيرة والتأثيرات المهمة في نفوس العاملين والعمل على تطوير مهاراتهم وإيصالها إلى مستويات عالية من الإبداع والتطور والقدرة العقلية على التفكير، مع لأخذ بعين الاعتبار دور التجديد الاستراتيجي في استجابة المنظمات لتغيرات البيئة ومواكبة التطورات وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، فالتجديد الاستراتيجي أحد العوامل الرئيسية في تطوير المهارات ومدى قابلية المنظمة على تطوير الأفكار الجديدة وإدراكها وذلك بهدف التعامل مع التطورات الفكرية الحديثة (رشيد، لفترة، 2015).

ومن الملاحظ أن المؤسسات التربوية تواجه العديد من التحديات والمتغيرات المتسارعة في المجال المعرفي، حيث تنوّعت الخبرات المختلفة التي جعلت تلك المؤسسات أكثر تعقيداً وأضحت هي المسؤولة بالدرجة الأولى عن الرأس المال البشري التي تطلبه التنمية المستدامة، والتكيف مع ما هو

مستجد من المتغيرات العلمية والتكنولوجية. فأصبح مفهوم التجديد الاستراتيجي حاجة ملحة من شأنه أن يمنح الإدارات التربوية نظامًا مفتوحًا يؤثر ويتأثر بالتغيرات والعوامل المحيطة، وأصبح مطلبًا لجميع المؤسسات التي تسعى إلى مواكبة وتيرة التطور للارتقاء بأدائها نحو الريادة. (عبودي، 2019)

أن فكرة الريادة والروح الريادية والبحث عن الرواد هي أطروحة شغلت اهتمام المتخصصين في حقل الإدارة التعليمية، ولقد تنبه علماء الإدارة التعليمية والتربوية إلى ضرورة توجيه البحث العلمي لدراسة ظاهرة الريادة المؤسسية كونها إحدى التحديات التي رافقت الثروة الصناعية والسعي الدؤوب لتشخيصها بقصد تحليلها والتنبؤ بها وبالرغم أن الريادة ليست وليدة اليوم لأنها ظاهرة متجددة تحمل في طياتها الكثير من الأفكار وتصورات المبدعين في كل عصر من أجل تحسين الأداء والزيادة الانتاجية واستخدام كل جديد لإنجاح العمل المؤسسي وفق أفكار جريئة تعتمد على المخاطرة المحسوبة وفي الوقت نفسه عدم استعجال النتائج بمعنى الصبر التي تؤتي الجهود ثمارها مع العمل على توجيه المؤسسات إلى المسار الصحيح الذي يساعد على نموها وازدهارها وتكاملها مع مستلزمات التنمية. ومن الريادة المؤسسية وأهميتها تظهر ضرورة التجديد الاستراتيجي الذي يتيح للمؤسسات تهيئة المناخ العام واقامة المشاريع الجديدة داخل مستوياتها التنظيمية التي من شأنها أن تتبنى الفرص المتاحة والتكيف في التوجه نحو المرونة في التعامل مع التحديات ووضعها في قالب استراتيجي يحقق أهداف المؤسسة بفاعلية (Grant,2002)

مشكلة الدراسة

ونظرا لأهمية التجديد الاستراتيجي ودوره الأكثر فاعلية في تحقيق الريادة لكثير من الأنظمة التعليمية التي تتبناها مؤسساتنا التربوية في القطاع التعليمي الخاص لمرحلة التعليم العالي، ارتأت الباحثة في تسليط الضوء على دور التجديد الاستراتيجي في مواجهة التحولات التي تحدث في مجتمع

المعرفة والاهتمام في استخدام استراتيجية هادفة لمواجهة العديد من المشكلات التي تحدث بطريقة مفاجئة في الأنظمة الداخلية والخارجية.

حيث يعدّ التجديد الاستراتيجي من الموضوعات الأكثر حداثة التي تمزج بين التطور المشترك بين البيئة والمنظمة، ومن خلال اطلاع الباحثة على أهمية التجديد الاستراتيجي كثير من الباحثين اتفقوا على ان التجديد الاستراتيجي النتيجة الحتمية والاستراتيجية المعتمدة لذلك التطور المشترك بين القدرات التي تملكها المنظمة والبيئة الخارجية مما ينتج عنه قدرات عالية ومهارات تساعد المنظمة على التكيف الذي أصبح حاجة ملحة لمؤسسات التربية والتعليم العالي في وقتنا الحالي، وليس ذلك فحسب بل إنما التجديد الاستراتيجي يعتبر حصيلة متراكمة من خطوات معتمدة ومستمرة بشكل تدريجي تتوافق معطيات البيئة الخارجية وتحدياتها، لذلك هو إعادة توجه جذرية تحول المؤسسة التعليمية نحو الأفضل . أكد رئيس مجلس الوزراء الدكتور عمر الرزاز في مؤتمر صحفي لمواجهة أزمة كورونا المستجد في سنة 2020 على ضرورة مواجهة التغيرات في الانظمة التعليمية من خلال استخدام استراتيجيات جديدة من شأنها تلبية احتياجات الوضع الراهن الذي استجدت فيه ظروف طارئة وضع النظام التعليمي للمؤسسات أمام ضرورة التجديد الاستراتيجي، حيث أدى ذلك إلى تبني أنظمة وبرامج في مواقع استراتيجية لتحقيق أهداف مؤسساتنا بشكل ناجح يتواءم مع جملة التغيرات في النظام التعليمي بشكل عام والتكنولوجي بشكل خاص (القطحاني، 2008).

ويُفعل التطور في السلوك التنافسي وتعقده، وفي ضوء الاهتمام المتزايد المؤسسة التعليمية نحو الارتقاء بمستوى جودة الخدمات التعليمية، وتطوير النظم والممارسات التعليمية، والسعي بها نحو الريادة الأمر الذي يتطلب خلق تغييرات استراتيجية مستمرة، والبحث عن سبل جديدة للنمو من خلال الاستكشاف والاستثمار، وهذه الاستراتيجيات هي جوهر التجديد الاستراتيجي؛ للارتقاء بالأداء وتحقيق

الريادة المؤسسية، وتبرز مشكلة الدراسة في حاجة المؤسسة التعليمية في المملكة الأردنية الهاشمية المتمثلة بالجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان لتطوير أدائها من خلال الكشف عن واقع تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي، وبناء استراتيجية مقترحة لتطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي بما يحقق الريادة المؤسسية وذلك مواكبةً لمتغيرات العصر وتحديات المستقبل (الغزالي، 2013).

وبذلك تمثلت المشكلة في الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي:

ما دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في محافظة العاصمة عمان في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ التي انبثقت عنه خمسة أسئلة.

هدف الدراسة وأسئلتها

ستهدف الدراسة إلى التعرف على دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

1. ما مستوى درجة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات

الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

2. ما مستوى درجة تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان

من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس في

الجامعات الأردنية الخاصة للتجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات

الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تعزى إلى متغيرات الجنس، وسنوات الخدمة،

والرتبة الأكاديمية؟

4. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لأعضاء هيئة التدريس

لدور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة

العاصمة عمّان؟

5. ما المقترحات التطويرية لدور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات

الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

تكمن أهمية الدراسة من الجانب النظري بشكل رئيس في التعرف على مفهوم التجديد الاستراتيجي

وأهميته في مؤسسات التعليم العالي في الجامعات الخاصة تحديداً، ودورها الواضح في دخول

الجامعات التنافسية الريادية العالمية، وإحداث جودة في الأداء المطلوب بناء على أسس علمية

وسياسات تخطيطية استراتيجية واضحة من حيث تحليل البيئة التعليمية ومعطياتها ومعرفة مدى

تأثيرها وتأثيرها على المتغيرات والتحديات المحيطة بها، لرفع جودة الأداء الأكاديمي وتحقيقاً للأهداف

والغايات التي تسعى إليها المؤسسات. ومن وجهة نظر الباحثة يمكن تلخيص الأهمية النظرية لهذه

الدراسة العلمية على النحو الآتي:

1. تعد هذه الدراسة من الدراسات الحديثة التي تناولت التجديد الاستراتيجي في الأنظمة التعليمية

لتحقيق الريادة المؤسسية.

2. يؤمل أن تشكل هذه الدراسة إضافة علمية ومعرفة جديدة للمكتبة الأردنية التربوية.

3. يمكن أن تكون هذه الدراسة منطلقاً لأبحاث ودراسات جديدة في المؤسسات التربوية الأخرى،

وذلك في ضوء النتائج التي تتوصل إليها الباحثة.

4. يؤمل ان يستفيد الباحثين الاخرين من طريق بناء أو تطوير أو استخدام أدوات بحث.

الأهمية التطبيقية

1. يؤمل أن تفيد هذه الدراسة أصحاب القرار في المؤسسات التربوية في المملكة الأردنية الهاشمية.
2. يؤمل أن تقدم هذه الدراسة معطيات تربوية من شأنها أن تساعد أصحاب القرار في المؤسسات التربوية في العاصمة عمّان لتحقيق الريادة المؤسسية في البيئة التنافسية التربوية.
3. يؤمل من هذه الدراسة العلمية أن تساهم في تقديم استراتيجيات جديدة في الأنظمة التعليمية في الجامعات الخاصة في العاصمة عمّان لتحقيق الريادة المؤسسية.
4. يؤمل أن تسهم هذه الدراسة في تحقيق الأهداف التربوية الحديثة في ضوء التسارع المتزايد للمتغيرات والتحديات.
5. تطبيق التجديد الاستراتيجي سوف يشجع الكثير من الإدارات التربوية على مواكبة التغيرات لتحقيق الريادة المؤسسية.

حدود الدراسة

تتحد الدراسة في الحدود الآتية:

1. الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان.
2. الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان.
3. الحدود الزمانية: اقتصرت هذه الدراسة على السنة الدراسية 2021/2020.

4. الحدود الموضوعية: دور تطبيق التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

محددات الدراسة

تحدد هذه الدراسة بدلالات مدى صدق الدراسة وثباتها، بالإضافة إلى مدى دقة واستجابة أفراد العينة وأمانتهم العلمية في استجاباتهم على الاستبانات المعدة لغرض هذه الدراسة، كما أن تعميم نتائجها لا يتم إلا على المجتمع الذي ستسحب منه العينة والمجتمعات المماثلة له.

مصطلحات الدراسة

اشتملت هذه الدراسة على عدد من المصطلحات التي تم تعريفها مفاهيمياً وإجراءياً على النحو الآتي:

• التجديد الاستراتيجي

مفاهيمياً: " التجديد الاستراتيجي هو الخيارات والاجراءات التكيفية التي تتخذها المنظمة لتغير مسارها الحالي من أجل الحفاظ على الموائمة الاستراتيجية مع التغيرات البيئية على مرور الزمن". (Heins,2016,2).

إجراءياً: عملية تطويرية تهدف إلى إحداث تغيرات استراتيجية و تنظيمية في المؤسسات التعليمية في العاصمة عمان بما يتضمن التحول بشكل فعال نحو الابتكار لخلق الفرص، واكتشاف قدرات جديدة، واستثمار القدرات كما حددتها أداة الدراسة.

• الاستراتيجية

مفاهيمياً: هي "مجموعة الخطط الموجهة التي تساعد الإدارة على تحقيق المسار الذي اختارته، للاستفادة من الفرص المحيطة بها، ومواجهة القيود والتهديدات والمخاطر التي تتعرض لها بغية تحقيق أهدافها الاستراتيجية المحددة" (أدريس,2011, 47)

إجرائياً: هي الرؤيا المناسبة للتجديد الاستراتيجي التي من خلالها سوف نحقق الريادة للمؤسسات التعليمية الخاصة لمرحلة التعليم العالي في العاصمة عمّان، كما حددتها أداة الدراسة.

• الريادة المؤسسية

مفاهيمياً: مجموعة الأنشطة والطرائق والممارسات التي تعتمد على المؤسسة ومدراءها لبناء المركز المناسب في سوق العمل وخلق فرص واستثمار الموارد القيمة بطرق يصعب على المنافسين الوصول لها أو تقليدها (Paynonen, 2004: 132).

إجرائياً: هي أن تقوم المؤسسة التعليمية المتمثلة بالجامعات الخاصة في العاصمة عمّان بتحديد مجموعة الإجراءات والأنشطة بأسلوب ابتكاري فريد من نوعه بحيث يأخذ طابع الريادة في العملية التعليمية التي من شأنه مواجهة التحديات والتغيرات وكما ستحددها أداة الدراسة.

الفصل الثاني
الأدب النظري والدراسات السابقة



الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

سيتضمن هذا الفصل عرضاً للأدب النظري المتعلق بالتجديد الاستراتيجي والريادة المؤسسية، وسيتضمن عرضاً للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة على النحو الآتي:

أولاً: الأدب النظري

سيشمل الأدب النظري إلى موضوعات تتعلق بالتجديد الاستراتيجي والريادة المؤسسية على النحو

الآتي:

التجديد الاستراتيجي

الاهتمام بدراسة موضوع التجديد الاستراتيجي أصبح ذو أهمية ليس فقط على صعيد المنظمات الاقتصادية، ولكنها أصبحت من أولويات المنظمات التربوية والمؤسسات التعليمية. حيث تعود نشأة الاستراتيجية نتيجة التغيرات والتطورات السريعة في بيئة المنظمات، وتزايدت أهميتها في الوقت الحاضر باعتبارها أهم الجوانب التي تعتمد عليها المنظمة لتحقيق أهدافها، وفي ظل التحديات التي أفرزتها التغيرات المتسارعة في جميع المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي تستدعي قيام تلك المنظمات بتجديد استراتيجيتها وأنشطتها وبرامجها التعليمية بما يتناسب مع تلك التغيرات حتى تستجيب لمتطلباتها بما يمكنها من تحقيق الموائمة الديناميكية مع بيئتها ليضمن لها البقاء والاستمرار (عفيف، 2018).

وقبل البدء بمفهوم التجديد الاستراتيجي سوف نعرض ما هي الاستراتيجية ومفهومها حيث تعود

جذور مفهوم الاستراتيجية إلى اللفظ اليوناني (Strategio) وتعني فن القيادة والحرب وإدارة المعارك

وفيما بعد أصبح معناها (فن القائد) أي المهارات النفسية والسلوكية التي يمارسها الجنرال بواسطتها دوره (Grant, 2002: 16).

ويزخر الأدب الاستراتيجي بالكثير من المحاولات التي تسعى إلى تقديم أرضية معرفية وافية عن مفهوم الاستراتيجية. فبعض هذه المحاولات تعكس في طبيعتها السياق الديناميكي كمفهوم للاستراتيجية، والبعض الآخر يقدم الجانب الإستاتيكي لها، فالأول يعكس حالة التغير والتحسين المستمر في الإطار العملي لصياغة وتنفيذ الاستراتيجية، على العكس من المنظور الإستاتيكي الذي يتعامل مع الاستراتيجية كعملية مستقرة موجهة وعلاجية تتبع وتنقاد باتجاه تحقيق حالة التكيف والملائمة مع التغيرات التي تحصل في البيئة (Stienstra, 2008).

وكما عرفت بأنها "عملية بناء وضع منفرد للمنظمة ذي قيمة للعملاء من خلال تصميم مجموعة أنشطة مختلفة عما يؤديه المنافسون" (إدريس والغالي، 2011، 11).

كما أشار العبادي وآخرون (2012) أن مفهوم الاستراتيجية يتمثل في معنيين أساسيين هما: أن الاستراتيجية تعني النظر إلى الأمام وتدور حول قرار: أين تريد أن تذهب؟ وتهتم بالغايات والوسائل، وبهذا تكون إعلاناً للهدف، والاستراتيجيات الجيدة هي التي تمكن المنظمات من التكيف من خلال فهم الحاضر وإعطاء الأولوية للمستقبل.

المعنى الثاني يتعلق بمفهوم الموائمة الاستراتيجية للمنظمة بما حولها، ولتعظيم الميزة التنافسية عليها مطابقة قدراتها ومواردها مع الفرص المتاحة في البيئة الخارجية.

وبالنظر إلى المفاهيم السابقة للاستراتيجية يتضح أنها عبارة عن مجموعة من القرارات تتخذ بناء على تحليل للعوامل البيئية الخارجية والداخلية، وهذه القرارات أيضا تحتاج فيما بعد أن يتم ترجمتها

إلى خطط لتكون بمثابة وسائل لتحقيق الأهداف، وعليه فإن مفهوم الاستراتيجية يتمحور حول العوامل الداخلية والخارجية للمنظمة، تخطيط السياسات والاهداف طويلة الاجل، تخصيص الموارد على الأعمال والأنشطة وأخيرا تعزيز الميزة التنافسية الريادية للمنظمة.

مفهوم التجديد الاستراتيجي:

تعود الجذور الفكرية لمفهوم التجديد الاستراتيجي إلمارش وسايمون (March & Simon, 1958) في كتابهما المنظمات، الذي يعد المدخل الأساسي لدراسة التجديد الاستراتيجي، إذ انصب تركيزهما على التغيير التكنولوجي، وابتكار المنتجات في الأعمال القائمة، أو إعادة التوجّه نحو الأعمال الجديدة.

ويرى كل من كوراتل وكفن وموريس أن مفهوم التجديد (Kuratk, Covin, & Morris, 2011) أنّ جنسيبرج وجوث هما أول من تبنا مفهوم التجديد الاستراتيجي حيث وصفاه بالتحول في المنظمات لتجديد الأفكار الرئيسية التي تم بناؤها.

ولا يوجد إجماع في الأدبيات حول مفهوم التجديد الاستراتيجي وكيف يختلف عن المفاهيم الأخرى ذات الصلة، مثل ريادة الأعمال، والتغيير الاستراتيجي، والاستراتيجية التنافسية، لذلك تم تناول المصطلح في إطار المناقشات النظرية المختلفة ومجالات البحث والسياقات التجريبية (Schmitt,Raisch,Wheten, 2018).

وعرّف كل من فولبيردا وبادن وفولر، فان وبوسش (Volberda, Baden-Fuller, & Van Bosch, 2001: 160) den التجديد الاستراتيجي بأنه "مجموعة الأنشطة التي تلتزم وتتعهد بها المنظمة لتعديل مسارها المعتمد لمواجهة التغييرات البيئية".

وهو نوع من أنواع التغيير الاستراتيجي الذي يؤكد على وجه التحديد على استبدال أو إعادة تأهيل السمات التنظيمية للمنظمة من حيث العمليات والمحتوى والمخرجات التابعة للمنظمة، والتي تؤثر على قدرتها على الأمد البعيد (Agarwal and Helfat, 2009: 290).

كما اتفق مع هذا المفهوم كوماي وموريس (Kearney & morris, 2015: 445) وحددا السمات التنظيمية بأنها القرارات الحاسمة، أهداف المنظمة، هيكل المنظمة، الخدمات المقدمة، والعمليات، والنظم الإدارية، والقدرات، والموارد البشرية.

وهذا المفهوم واسع بما يكفي لتغطية الجوانب التكنولوجية والتنظيمية والإدارية للتغيير، يمكن أن تكون التغييرات التي تم إجراؤها تدريجية أو جذرية أو استباقية أو تفاعلية، كما يمكن أن يقود التغييرات في المقام الأول الإدارة العليا أو الوسطى (Tuncdogan et al, 2019).

ويؤكد مارش (Marsh, 1981) أن معظم التغييرات في المنظمات تتم بطريقة مألوفة نسبياً، مما يعزز الاستقرار التنظيمي بدلاً من التغيير التنظيمي. ولكن يحدث التجديد الاستراتيجي فعلياً عند تطبيق حلول جديدة (Snow & Hambrick, 1980).

ويرى رشيد ولفته (2015) أن التجديد الاستراتيجي "يمثل مسار التطوير الاستراتيجي للمنظمة فيما يتصل بالأفعال الاستثمارية والاستكشافية الهادفة لتحقيق المواءمة المستمرة مع التغييرات الحاصلة في البيئة الخارجية لها" (ص 67).

في حين يرى الياسري وآخرون (2017) بأنه "عملية إدارية تهدف إلى تعديل أو استبدال وتحديث أنموذج أعمال المنظمة بما يضمن تحول المنظمة بشكل فعال ومستمر نحو الابتكار لخلق الفرص

واستكشاف قدرات جديدة واستثمار القدرات الحالية للتغلب على المخاطر البيئية في الأمد الطويل لضمان السيادة الاستراتيجية" (ص61).

كما عرّف الغزالي (2013) التجديد الاستراتيجي بأنه "عملية، ومحتوى، وسياق، انتعاش أو استبدال سمات المنظمة التي لديها القدرة على التأثير بشكل كبير على الافاق طويلة المدى" (ص114).

وفي المقابل ترى أبيلو (Apilo, 2010: 53) أن التجديد الاستراتيجي "لا يقتصر على التغييرات التي تحصل في المقدرات الجوهرية للمنظمة فقط، وإنما التغييرات التي تحصل في التمركز الاستراتيجي، والتوظيف المتزامن للمعرفة الحالية وخلق المعرفة الجديدة في التعلم التنظيمي" ومن خلال ما سبق يتضح أن التجديد الاستراتيجي يختلف عن الاستراتيجية التنافسية فهو مفهوم أوسع بكثير، فهو لا يشير فقط إلى التغييرات في استراتيجية المنظمة التنافسية، ولكن أيضاً إلى التغييرات المرتبطة بنطاق أعمالها وقدراتها الأساسية وتصميمها التنظيمي.

كما أقرت أدبيات "الاستراتيجية" في دراسة العلاقة الوثيقة بين مفهوم "التجديد الاستراتيجي" ومفهوم "التغيير الاستراتيجي"، لكن التجديد الاستراتيجي لا يشير إلا إلى نوع معين من التغيير الاستراتيجي -تحول القصد الاستراتيجي الحالي للمنظمة وقدراتها- ويستبعد التجديد الاستراتيجي بالتالي الأنواع الأخرى من التغييرات الاستراتيجية، مثل الامتدادات الاستراتيجية أو الإضافات أو الحذف (Agarwal and Helfat, 2009: 282).

ومما سبق يمكن تعريف التجديد الاستراتيجي بأنه عملية تطويرية تهدف إلى إحداث تغييرات استراتيجية أو تنظيمية في المؤسسات التعليمية لتغيير به نمط مواردها ومسارها الاستراتيجي، بما

يضمن التحول بشكل فعال نحو الابتكار لخلق الفرص، واستكشاف قدرات جديدة، واستثمار القدرات الحالية بما يتوافق مع التغييرات البيئية المتسارعة، لتطوير أدائها، وتعزيز قدرتها التنافسية.

ان التغيير الاستراتيجي ذات دلالات تغير استراتيجية وتنظيمية تطوي على إعادة تعريف مفهوم الأعمال، وإعادة التنظيم وادخال تغييرات واسعة في الانظمة من أجل الابتكار وايضا يشير إلى الجهود الحازمة التي تؤدي إلى تغييرات كبيرة على استراتيجية الاعمال أو مستوى المنظمة (Saez-Martines, Francisco J, Gonzalez-Moreno, Angela, 2011).

أهمية التجديد الاستراتيجي

فقد أشار (Chrisman, 2003: 1) الي أهمية التجديد الاستراتيجي بان "أي منظمة تريد أن تكون رائدة في مجال عملها لابد أن تتخذ استراتيجية التجديد الاستراتيجي منهج عمل متكامل وحاز موضوع التجديد الاستراتيجي على اهتمام أغلب المنظمات وأصبحت المنظمات تجذبها فكرة ولادة منظمة جديدة من حيث الأفكار والأعمال والتحول من مستوى الي مستوى اخر من خلال تجديد الأفكار الرئيسية التي تملكها هذه المنظمة أو تلك وهذا سيولد أعمال ومسؤوليات وصلاحيات وأعمال ريادية داخل المنظمة، وتشكيل استراتيجيات جديدة وإعادة تشكيل استراتيجيات جديدة".

أن التجديد الاستراتيجي يشير إلى التكيف مع المتغيرات البيئية الواسعة، مثل الاتجاهات الثقافية وتغير تفضيلات الزبائن وكذلك تعمل المنظمات على إعادة تكوين الطريقة التي تجمع بين الموارد والقدرات في منتجاتها. والتجديد الاستراتيجي ممكن اعتباره مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها المنظمة من أجل تحسين الأداء الكلي لها. وأن ملاحظة تزايد العداء البيئي أو الموقف التنافسي

والتدهور قد يحث المديرين على الشروع في عملية التجديد والبحث عن مزيج أكثر ملائمة من الموارد والقدرات، وتعزيز السلوك الإستباقي في جميع أنحاء المنظمة (Rasavi & Lojaco, 2005).

ويضيف (Stienstra, 2008) في أوقات التغير البيئي يحتاج متخذ القرار إلى مفهوم أكثر ديناميكية لكي يأخذ جميع المتغيرات بعين الاعتبار، ومن هنا برز التجديد الاستراتيجي بصورة جديدة لمعالجة التطبيقات الأكثر ديناميكية في خارطة الاستراتيجية للمنظمة، وفي بعض الأحيان يعدّ التجديد الاستراتيجي مشابه إلى التغير التنظيمي كردة فعل على المتغيرات البيئية ولكن التجديد الاستراتيجي يختلف عن التغير في الشكل والمضمون على المدى البعيد وقدرته على مجارة البيئة الخارجية. وان التجديد الاستراتيجي سوف يكون ركن أساسي في الاستقرار التنظيمي عكس التغير الذي يقود المنظمة إلى تغيرات غير متوقعة وغير محسوبة في بعض الحالات، ويحدث التجديد عندما تجد المنظمة حلول جديدة وبناءة فتساهم في التنمية الاستراتيجية.

خصائص التجديد الاستراتيجي

أشار الطائي والكبيسي (2016) أن قدرة المنظمة على التجديد تستند إلى مزيج من الخصائص التنظيمية التي تمكن المنظمة من التعلم والابتكار، والتي بدورها تحقق الاستدامة في بيئة يكتنفها التغيير المتسارع والمنافسة العالمية؛ لذلك من الضروري التعرف على مدى امكانية المنظمة على التجديد من خلال الوقوف على الخصائص الأساسية لقدرات التجديد، وقد تم تحديد تلك الخصائص بعد الرجوع إلى عدد من الدراسات والمصادر وفق الآتي:

استباقية: (**pro-active**) وهي الانتباه للتغيرات البيئية والاستفادة منها وتوظيف تغيراتها المحتملة بصورة إيجابية في المنظمة وتحديد مجالات التعامل مسبقا مع القدرة على تنبؤ مخاطر عالية (Poyhonen, 2004).

2- قائمة على المعرفة (**knowledge – based**): تعتمد قدرات التجديد على الموارد الفكرية الغير ملموسة في المنظمة كالمعارف والمهارات والكفايات، وتعتبر قدرة المنظمة على ابتكار المعرفة أمراً بالغ الأهمية للابتكار والتطوير وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة (Tuncdogan et .al, 2019)

فالتزلف مع متطلبات البيئة والتغير في الظروف المحيطة بعمل المنظمة يستدعي إجراء عملية التجديد الاستراتيجي من خلال امتلاك القدرة على التعلم أو إعادة التعلم أو استكشاف الأفكار (الغزالي، 2013)

3- التوجه نحو المستقبل (**future-oriented**): هو التغيير والتعديل في الاتجاه الاستراتيجي الذي لديه القدرة على تحديد القدرة التنافسية طويلة الأجل للمنظمة، وهو يمثل قدرة المنظمة على تلبية احتياجات المستفيدين في المستقبل، وينبغي أن يكون مقياساً قادراً على التنبؤ الناجح لما تحتاجه المنظمة لتخطي الصعوبات في المستقبل (Kumar&Kapan,2007).

4- اجتماعية (**Social**): قدرات التجديد هي جزء لا يتجزأ من العمليات الاجتماعية ومن المهم الاعتراف بأهمية التواصل والتفاعل الاجتماعي بين أعضاء المنظمة، والمعرفة هي أساس للممارسات والتفاعلات الاجتماعية، والجمع بينها يسهم في تحقيق التجديد (Poyhonen, 2014).

5- المنهجية (**system**): يقوم التجديد المنهج على التقييم المستمر للأهداف والغايات المتصلة بالسياسات والممارسات والهياكل التنظيمية وإمكانات وقدرات المنظمة التي توظف بالاتجاه الصحيح (الطائي والكبيسي، 2017).

6- متعدد الأبعاد: (multi-dimensions) يتضمن التجديد عدة أنواع من الأنشطة المتكاملة والمتداخلة مع بعضها البعض منها المستدام، والجذري، وتدرجي التطور، وتتاغم هذه الأنشطة مع استراتيجيات المنظمة يعد عاملاً أساسياً في تطويرها، فهذا التتاغم يساعد على توفير إمكانات التجديد، ويساهم في تنفيذ الاستراتيجيات المحددة ويجعل تطبيقها أكثر إمكانية وواقعية مما يساعد على تحقيق أهدافها المنشودة (Poyhonen, 2004).

7- استراتيجية: (strategic) من خلال التركيز على المستقبل، ومواءمة الكفاءات التنظيمية مع البيئة لزيادة الميزة التنافسية (Schmitt et al, 2018).

أبعاد التجديد الاستراتيجي

ويرى هاف وآخرون (Poyhonen, 2004) أن أبعاد التجديد الاستراتيجي تتمحور في كيفية عمل المنظمة على تبني الأفكار الجديدة لتطوير استراتيجيات من شأنها أن تسمح بظهور أفكار تعمل على تطوير المنظمة وهذه الأفكار متباينة من شخص لآخر. حيث حدد أربعة محاور رئيسية استراتيجية أساسية وهي (تكوين الأفكار الجديدة، الأسس الفلسفية، الوصول إلى المعلومات المتباينة، المجموعات الاجتماعية وتجسر العلاقات). الكثير حاول التعبير عن الأفكار التي يطرحها التجديد الاستراتيجي بالاستناد إلى مفاهيمية الكثيرة التي من خلالها تم التعبير عن التجديد كعملية تطويرية لغرض تعزيز الأفكار والمعارف الجديدة، والسلوك المبتكر في العمل من أجل أحداث التغيير في الكفاءات التي تملكها المنظمة نحو الأفضل واستغلال فرص النمو في سوق المنتجات. وهذا المفهوم يدعم ثلاثة أفكار يوضحها (Flier, et al, 2003: 2168-2169): التأكيد على عميات التحول الاستراتيجي أي أن لابد أن يكون هناك توجه حالي، التركيز على الأهداف والنتائج النهائية لتجديد مثل تطوير الكفاءات واستحداث استراتيجيات جديدة لسوق المنتجات التي تساهم في التغيير الإيجابي

للمنظمة في المستقبل. وأخيرا يرى فيلر أن التجديد يؤكد على فكرة استخدام الابتكار باعتباره أحد أهم شروط التجديد الاستراتيجي.

ومن خلال الاستفادة من جهود الباحثين حول أبعاد التجديد الاستراتيجي، فإن أبعاد التجديد الاستراتيجي للدراسة الحالية، والتي تتفق مع أهدافها، ومع طبيعة عمل المؤسسات التربوية هي: التجديد الاستراتيجي الاستكشافي، التجديد الاستراتيجي الاستثماري، الميل الريادي، إدارة المعرفة ومشاركة القيادة، وفيما يلي توضيح الأبعاد:

أولاً: التجديد الاستراتيجي الاستكشافي

تواجه المنظمات زيادة المنافسة والتقدم التكنولوجي المتسارع وديناميكية البيئة، وهذا جعلها تكافح لمواجهة هذه التحديات وتعمل تجريب المهارات الجديدة واستكشاف العديد من المبادرات حول بقاء الاستراتيجية الحالية أو الانخراط في جهود التجديد الاستراتيجي. (Schmitt, et al, 2016)

ويعرف الاستكشاف بأنه عملية " تستلزم الانفصال عن المهمة الحالية لتمكين التجريب والمرونة والابتكار والاستكشاف" (Kumar&Kapan,2007).

كما يعرف بأنه " العملية التي تتبناها المنظمة لإجراء تغييرات جذرية على منتجاتها أو خدماتها بهدف تحسين قدراتها التنافسية" () وتتفق الباحثة مع هذا المفهوم.

ويتجسد الاستكشاف في أنشطة متعددة كالبحث، والتباين، المخاطرة، والمرونة، الاستكشاف والإبداع. كما يتضمن البحث عن إجراءات تنظيمية جديدة للتكنولوجيا والأعمال والعمليات والمنتجات، فالاستكشاف يعكس الحاجة إلى التجديد المستمر للموارد والمقدرات والابتعاد عن الاستمرارية والروتين والمعيارية. (رشيد ولفته، 2015: 68).

فمن خلال الاستكشاف تتعلم المنظمات كيفية خلق القدرات الجديدة باعتماد الاختبار العلمي والمرونة واتخاذ المخاطرة والابداع (الغزالي، 2013).

وهو العملية التي تساعد في توسيع آفاق التفكير لأشياء المعروفة والبحث عن كل ما هو جديد. وعندما تتمكن المنظمة من تحديد الفرص والمجالات المناسبة لها عليها أن تأخذ بعين الاعتبار قوة المنافسين في المنظمات الأخرى. ويفترض بالمنظمة أن تكون قادرة على استثمار الفرص المتاحة، وخلق الفرص المتاحة، وخلق الرغبة لتقبل أي مخاطرة قد تصاحب إنقاصها (خليل، 2017).

كما أن الافتقار إلى الاستكشاف الكافي يسبب التقادم، والذي يمكن ان يؤدي في النهاية إلى تعرية الكيان على المدى الطويل بسبب التغيرات البيئية. (Tuncdogan et al, 2019)

ثانياً: التجديد الاستراتيجي الاستثماري

يمثل استثمار الفرص قدرة المنظمة على تحسين أنشطتها من أجل خلق قيمة في الأمد القريب (كاظم وآخرون، 2015)، حيث يعرف الاستثمار بأنه " الحاجة إلى تحسين أداة مهمة معينة ويرتبط بالمشاركة رفيعة المستوى بالإختبار والتنقيح والإنتاج والفاعلية. (الغزالي، 2013)

" فهو بمثابة صقل وتوسيع وتعديل المقدرات والعمليات الموجودة، وتوظيفها لتحقيق الاستجابة لاحتياجات الزبائن الحاليين ومتطلبات المنافسة" (رشيد والزيادي، 2013، 220)

وترتبط الأفعال الاستثمارية بشكل مباشر بعمليات التعزيز والكفاءة التي ترتبط في الأغلب بعمليات الخيار البيئي مثل صقل الكفاءة والاختيار والتنفيذ، فهو يشير إلى التعلم المكتسب عن طريق البحث المحلي وصقل التجارب وإعادة استخدام طرائق العمل الموجودة (الغزالي، 2013).

ويتجسد جوهره في توظيف المقدرات والتكنولوجيا والنماذج الموجودة في المنظمة بهدف تحقيق عوائد إيجابية يمكن التنبؤ بها على المدى القريب، لذلك تفضل المنظمات الانخراط في أنشطة

الاستثمار، لأن عوائدها غالباً ما تكون مضمونة وقريبة المنال بالمقارنة مع العوائد المرتبطة بالاستكشاف. (البحيصي,2014)

ويمثل الاستثمار شكلاً من أشكال التعلم الذي يهتم بالكشف عن الأخطاء وتصحيحها دون الحاجة إلى تغيير القيم والافتراضات الأساسية، بحيث يتطلب هياكل ميكانيكية وأنظمة رقابية محكمة، واعتمادية المسار، وروتينيات محددة وتكنولوجيا مستمرة (رشيد ولفته، 2015: 68).

ويرى ستينسترا (Stienstra, 2008) "أن الاستثمار هو التغيير المألوف، أما الاستكشاف فيرتبط بالتغيير الغير مألوف، وتحقيق التوازن الفعال بين استيعاب التعلم الجديد واستثمار ما موجود من قدرات، هو عنصر رئيسي وأساسي لتحقيق التجديد الاستراتيجي" (ص 31).

يمكن اعتبار تعزيز الاستثمار هو أداء يعني (أداء المهام الوتينية ودعم الأنشطة الحالية) بينما الاستكشاف هو عملية (تجديد الإجراءات التنظيمية، وإنشاء أنشطة جديدة) في حين أن أحد الآراء الشائعة هو أن الاستكشاف والاستغلال نشاطان متبادلان لأنهما يعتمدان على مجموعة الموارد نفسها، والتي تعرف أيضاً باسم " البعد المتوازن للبراعة" وفقاً لوجهة النظر هذه، فإن البراعة هي النقطة الوسطى التي تتخرط فيها المنظمة بقدر متساوٍ من الاستكشاف والاستثمار (Tuncdogan, at al, 2019).

ثالثاً: الميل الريادي

يعتبر الميل الريادي الاستراتيجية التي تدفع المنظمة إلى انتهاج وتبني المبادرة وخلق ميزة تساعدها على النمو (كاظم وآخرون، 2015)، فهو عبارة عن إيجاد فرص خلاقة تسهم في تحقيق الإبداع وابتكار القيمة المضافة (حسين، 2015) كما أنه عملية استباقية تتميز بها المنظمات لأجل إحداث شيء جديد وفرض سيطرتها على باقي الفرص المنافسة، من خلال تشخيص الفرص البيئية،

والعمل على استثمارها والاستعداد الكامل للتعامل مع المخاطر التي قد ترافقها من أجل تحقيق التفوق والنجاح (خليل، 2017).

ولعل من أهم الأمور التي ظهرت في الآونة الأخيرة هو الاهتمام المتزايد في استعمال المنظمات للريادة بوصفها الوسيلة الوحيدة لتعزيز القدرات المبتكرة لموظفيها، وفي الوقت نفسه تزيد من فرص نجاح المنظمة عبر إنشاء مشاريع ريادية (الياسري وآخرون، 2017).

تقوم الريادة على عدد من الاستراتيجيات منها الابداع والمخاطرة والمبادرة وذلك لتقديم منتجات جديدة ومميزة. وهي التي تعد استراتيجية فاعلة في تطوير أعمال المنظمة، لذا فهي وظيفة تقوم على أساس صياغة أعمال جديدة والتي تشكل العناصر النشطة والمحركة للتنمية والأساس لتطور المنظمات في بيئة ديناميكية تتداخل عواملها وتؤثر في أدائها (القرشي، 2013)

وترتبط الريادة ببعدين هما: الابتكار والمغامرة في الجهود الاستراتيجية لخلق أعمال جديدة، وتحسين أنشطة التجديد الاستراتيجي وتعزيز قدرة المنظمة على المنافسة وتحمل المخاطر، ويمكن ان تكون هذه الأعمال بجهود رسمية وغير رسمية_ دون موافقة الإدارة _ ويمكن للأنشطة غير الرسمية أن ينجم عنها الإبداع الفردي أو السعي وراء المصالح الذاتية، ولكن نهاية المطاف تتلقى هذه الجهود الاعتراف الرسمي من المنظمة وبالتالي أصبحت جزءاً لا يتجزأ من مفهوم ريادة الأعمال (الياسوس وآخرون، 2017).

كما أن الريادة تمثل "مصدراً من مصادر السلوك الاستراتيجي والسياق المؤسسي، وهي استراتيجية فعالة للرد على الاضطراب البيئي من خلال التركيز على عناصر المرونة والقدرة على التكيف وتحقيق السرعة في الابتكار بل تساهم في خلق السلوك الإبداعي وتطويره.(النجار، عبد الستار، 2006)

في ضوء ذلك يمكن القول أن الميل لريادة الأعمال مظهر من مظاهر التجديد الاستراتيجي، فهي تقدم ادوار متميزة لتحسين واقع المنظمة وبناء ثقة بين أعضائها، فضلاً عن الجمود، والمساهمة في تطوير الاستراتيجيات والأعمال وتعزيز التنافسية لتحقيق لتمييز والنجاح التطويري.

رابعاً: إدارة المعرفة

تركز الفلسفة الحديثة على السمات الشخصية للأفراد ومدى تقبلهم للمعتقدات والأفكار الجديدة في المنظمة، وطالما أن هذه المعتقدات والأفكار تمثل معتقدات جديدة للعاملين، وهي نقطة انطلاق مهمة لبداية سعي المنظمات للتعلّم وتوسيع معارفها بطرق تتفق مع النهج والاعتقادات السائدة في المنظمة، إذ أن لكل فرد معارف ومعتقدات تختلف عن الآخرين، وطرح هذه المعارف بين الأفراد العاملين يتوقف على أهميتها ومدى اتساقها مع الأنظمة السائدة في العمل، كونها جيدة وموضوعية بشكل مقبول، حيث أن هذه المعارف والأفكار تفتح الطريق أمام المنظمات للقيام بالمهام الخاصة بتغيير أعمالها وانشطتها لتكون أكثر إنتاجية من خلال المعرفة والمهارات والخبرات وغيرها (الطائي وآخرون، 2016: 12).

وتشير إدارة المعرفة إلى عملية تبادل ونقل وتطبيق المعارف المتاحة والسعي للحصول عليها ومحاولة خلق المعرفة الجديدة وهذه العملية أساس مهم للتجديد الاستراتيجي (عبودي، 2019).

أظهرت العديد من الدراسات أن تنفيذ ممارسات إدارة المعرفة التي تخفز الأفراد على تطوير قاعدة معارفهم مثل (التعاقب الوظيفي، التدريب، الحوافز المالية للأفكار الجديدة)، تبادل معارفهم مع الآخرين (مثل العمل الجماعي، مشاركة الموظفين، التدريب، والحوافز المالية والأفكار الجديدة) أو جعل معرفتهم جزءاً من الذاكرة التنظيمية مثل (إدخال المعرفة الحالية في قواعد بيانات الدروس

المستفادة) يمكن أن يكون له دور في تحفيز عملية التعلّم وخلق رؤى جديدة واكتشاف فرص جديدة بين الموظفين وبالتالي صنع المعرفة والابتكار الجديد (Tuncdogan, et al, 2019: 100).

خامساً: مشاركة القيادة

يعتمد نجاح أي منظمة على القيادة الفعالة التي تؤثر في المواقف الإيجابية للعاملين تجاه وظائفهم، وعلى مناخ العمل بشكل إيجابي مع اقناع الموظفين حول أهمية تبادل المعلومات وتحقيق أداء إيجابي للفريق بشكل عام. (الفقيه، 2009)

وتختص القيادة بعملية اتخاذ القرار ونظم المكافآت في المنظمة، فضلا عن قدرة القادة على دعم الأنشطة الابتكارية من خلال أنشطتهم الشخصية، حيث تلعب القيادة دورًا محوريًا في نجاح عملية التجديد من خلال إشراف الإدارة العليا بشكل مباشر على صياغة الاستراتيجيات والخطط ووضع السياسات المناسبة لهذا الغرض. (دروزة، 2008)

ولقد أدركت المنظمات مشاركة القيادة تتمثل في التواصل الفعال مع البيئة الخارجية واستثمار فرص النجاح عن طريق إيجاد سياقات معرفية جديدة مثل التحالف والمشاريع المشتركة ومد جسور التعاون بين أعضاء المنظمة لخلق بيئة مؤسسية تعزز الابتكار وتحقق ميزة تنافسية مستدامة، فهي سمة نادرة لاستكشاف واستثمار المهارات والموهب التي تحدد التوقيت المناسب في الحاجة إلى التجديد الاستراتيجي، لذا يعد هذا البعد ذات أهمية كبيرة في عملية التجديد الاستراتيجي (الياسري وآخرون، 2017).

وتعمل مشاركة القيادة على ترسيخ التجديد المستدام في المنظمات (Gilbret, 2016)، كما انها تكون متجذرة في أعمال التجديد الاستراتيجي من خلال فريق من الالتزام الجماعي والعاطفي (Binns et al, 2014)، وتكون مشاركة القيادة في عمليات التجديد.

الريادة

الريادة مفهوم تربوي استراتيجي تسعى المؤسسات إلى الوصول إليه، وبعد الاطلاع على الكثير من الدراسات تتلخص استراتيجيات الريادة كما هو على النحو الآتي:

أولاً: الإبداع

يعني التجديد بوصفة إعادة تشكيل، أو إعادة عمل الأفكار الجديدة، لتأتي بشيء جديد، حيث يتم التوصل إلى حل خلاصة لمشكلة ما، أو إلى فكرة جديدة وتطبيقها، أن الابداع هو الجزء الحقيقي المرتبط بالإنجاز والتنفيذ والتحويل من فكرة خياليه إلى تطبيق ملموس في أرض الواقع.

وأشار الباحث دافت (Daft, 2002: 41) على أن "الابداع هو توضيح البيانات بأساليب وطرق متنوعة أو ابتكار أفكار جديدة وفريدة حيث تكون هذه الأفكار تعكس الحاجات ونوه البعض أن الابداع الخطوة الأولى للابتكار مما يسهم في رفع مستوى المؤسسة إيجابيا على المدى الطويل، وله دور بارز وفعال في عملية صنع القرار من خلال تشجيع العصف الذهني، كأحد الطرق الذي تتبع من أعضاء الجماعة، لتنمية أفكار فريدة ومميزة بدون أي قيود."

وعرف (Dess, Lumpkin, 2005: 15) بأن "الإبداع هي المجهود الذي يقوم ببذلة الشخص أو المجموعة بأكملها أو المنظمة لإيجاد الفرص الفريدة أو الحلول الاستثنائية ."

وعرفها ماركتي (Marcati, 2008: 26) أنها "درجة الابتكار في الطريقة المعرفية لدى الشخص، أي أنها النمط الذي يتبعه الفرد لمعالجة البيانات، وعلى هذه النتيجة يقوم الأفراد باتخاذ الاجراء اللازم ويعالجون المشاكل اي النمط المعرفي للفرد هو الذي يحدد انفتاحه على الأفكار الجديدة والتغيير، وأيضا ميله نحو اتخاذ القرارات المبتكرة.

وثانياً: تقبل المخاطرة

وعرفت بأنها "المجازفة التي يتحملها المسؤولين عندما يتخذون أي قرار لفعل استراتيجي ويضعونه محل التطبيق وربما يكون لهذا نتيجة سلبية على المنظمة ككل وعلى مكانة المسؤولين فيها & (Dess Lumpkin, 2005: 24).

ثالثاً: المرونة

مقدرة المؤسسة على التكيف أو التعديل والاستجابة لمخاطر قليلة العوائد في الوقت، والجهد والكلفة والأداء (Marcati, 2008: 26).

رابعاً: الرؤية

وتعتبر بأنها رسالة منسجمة وشديد الجاذبية ومنسق حيث تكون قادرة على إعطاء منهج حول ما سوف تكون عليه المنظمة وما ترغب أن تصبح عليه في المستقبل (March,2008).

خامساً: النمو

وعرفها (Ravasi&lojacono,2005, 230) وهي الطريقة التي تسعى من خلالها المؤسسة لتحقيق نتائج أعلى من مستوى النتائج السابقة وذلك من خلال خدمة المتعاملين عن طريق أفكار جديدة.

أبعاد الريادة المؤسسية

الثقافة الريادية

حيث تعتبر بأنها ريادة الأعمال داخل المنظمة حيث تشير إلى الاهتمام بالجوانب السلوكية الناشئة والتنظيمية التي تؤدي إلى التحول من الأشكال التقليدية لممارسة الأعمال بتحقيق قيمة مضافة إلى المنظمة، حيث إن عمليات الريادة التنظيمية تتم داخل المنظمة دون التفكير في حجمها، لتطوير منتجات جديد و هذه العمليات لا تشير فقط إلى إنشاء مشاريع جديدة ولكن أيضا وتكنولوجيا وتقنيات إدارية واستراتيجيات تنافسية ومركز تنافسي وأنشطة مبتكرة، حيث تشمل الريادة، التنظيمية الإبداع في المنتجات والإبداع في العملية والتجديد الذاتي، والمخاطرة، والاستباقية والتنافسية، والهجومية، حيث توصف الريادة التنظيمية بأنها العمليات التي يقوم بها الفرد أو مجموعة من الأفراد بالتعاون مه منظمة قائمة، بإنشاء منظمة جديدة أو تشجيع التجديد والابداع داخل تلك المنظمة القائمة (KuratkoMorries,2011,223)

القيادة الريادية

إذ أن القيادة الريادية تشير إلى وجود قدرة على التنبؤ بحل المشكلات مع وجود نمط قيادي متبع لجعل الأفراد يتقون بمهارات ذلك القائد الذي يحفزهم على العمل بشكل غير مباشر. عرفت القيادة الريادية بأنها عملية خلق رؤية ريادة الأعمال الملهمة لفريق العمل وتتكون من ثلاثة عوامل اولاً: المبادرة حيث تشير إلى قدرة التأثير في الآخرين لحفزهم على الابداع بدلا من انتظار الفرصة للقدم، ثانياً المجازفة التي تشير إلى عبء المسؤولية لتنبؤ بمتغيرات المستقبل ثالثاً: الابداع حيث تعني القدرة على الابتكار وتطوير الأفكار (Kumar and Kaopan, 2007).

دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية

تتجه المؤسسات التعليمية نحو الريادة، وتقوم على الاستجابة لعدد من القوى الداعمة الريادة، وهي: التغيير السريع والثابت، والسبب الأول والأساسي لحدوث هذا التغيير هو تغير ظروف البيئة الخارجية، أما السبب الثاني فهو المنافسة بلا حدود، وتنامي الشعور بالجودة وهو ما يحقق التميز والاستقرار للمؤسسات التعليمية ويضاعف من فرص بقائها واستمرارها؛ لذلك تقع عليها مسؤوليات البحث عن الذات والتجديد والتطوير والتميز عن المؤسسات المنافسة (البحيصي، 2014)

تقوم المؤسسات التعليمية برسم الرؤى والاستراتيجيات التي تهدف من خلالها إلى الوصول إلى أعلى مستويات الأداء، وذلك من خلال ما تقوم به من أنشطة، وبرامج، ومبادرات من أجل تحقيق التميز. وكون المؤسسات التعليمية مؤسسات خدمية فإنها تسعى للتميز في تقديم خدماتها، والقيام بأدوارها بكفاءة وفعالية في تطوير العملية التعليمية، وهذا يتضح من خلال سعيها المتواصل إلى تطوير العمل الإداري والتربوي، ومواكبة المتغيرات المتسارعة في البيئة الخارجية، وتحقيق متطلبات التجديد المتسارع، وذلك من خلال الاستثمار الأمثل للموارد الحالية سواء المادية منها أو البشرية، والتوجه نحو التعلم المستمر والابداع والابتكار، وتطوير الاستراتيجيات من خلال استكشاف الفرص المستقبلية، والقيادة الفعالة لعمليات التجديد والتطوير والتي تعد مكونات أساسية لعملية التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية المنشودة (عفيف، 2018).

إن عملية تكوين وبناء الميزة التنافسية تتطلب مصادر معينة، فإذا امتلكتها المؤسسة التعليمية، وقامت بتحويلها إلى ميزة تنافسية، فإن ذلك يمكن أن يؤدي إلى نجاحها في الأداء والمنافسة، ومن مقومات نجاح الإدارة دعم قدرات ومهارات الموارد البشرية باعتبارها مصدر الإبداع والابتكار، وإدارة المعرفة بشكل فعال، إضافة إلى الكشف عن القدرات المحورية والأساسية في المؤسسة التعليمية،

ومحاولة إدارة هذه القدرات التي تتميز بها بما يحقق القيمة المضافة لها ولأصحاب المصالح (الحيلة، 2014).

كما أن نجاح المنظمات وازدهارها في ظل بيئة متغيرة وديناميكية ومليئة بالتحديات يتطلب إدامة وتطوير قدرات التعلم بها لمنحها القدر الكافي من المرونة لتجديد استراتيجياتها، بما يمكنها من الاستجابة لتلك التحديات بالسرعة والجودة والتوقيت المناسب (عفيف، 2018: 64)، واستثمار الموارد الحالية وتطوير وتحسين العمليات التشغيلية للمؤسسة التعليمية والرفع من كفاءة عملية اتخاذ القرار، والابتكار والإبداع، وتسريع وتيرة التطور العالية في الأداء والحصول على مزايا تنافسية، من خلال الاستثمار الصائب للمعرفة مما يجعلها ترتقي إلى مستوى المنظمة المتعلمة، أي تلك التي نجحت في التوظيف الجيد المتبادل بين التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة والذي يعتمد على الاستفادة من الخبرة والتجارب الفردية والجماعية من خلال أسلوب ممنهج منظم لتجميع واستغلال المعلومات المستنتجة انطلاقاً من تحليل الأحداث الإيجابية أو السلبية وذلك من أجل الحد من تكرار الأخطاء وتعزيز الممارسات الناجحة وتحسين القائم منها (المدهون، 2014).

وقد أكدت دراسة دروزة (2008) على وجود علاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها، ورضا العاملين، والتعلم، والنمو المؤسسي وكفاءة العمليات الداخلية. كما توصلت دراسة المدهون (2014) إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وتميز الريادة الأداء المؤسسي.

كما أن ميل المؤسسة التعليمية للريادة من خلال تبني الأفكار الجديدة وتحويلها إلى منتجات أو خدمات أو عمليات أو أنظمة أو إجراءات جديدة والاستعداد لتحمل المخاطر المرتبطة بها، فضلاً عن الاستباقية في معرفة التغيرات البيئية الخارجية بما يمكنها من خلق القيمة المضافة للمؤسسة

التعليمية والمستفيدين عامل مهم لتحقيق الميزة التنافسية والتميز في الأداء، وقد كشفت دراسة كل من متعب روازي (2009)، ورشيد والزيادي (2013) عن وجود علاقة ارتباط وأثر ذات دلالة إحصائية بين التوجه الريادي والأداء المتميز.

وتعتبر الرؤية المشتركة بين القيادة والعاملين وتبني سياسة التجديد والتغيير، وتوفير بيئة مشجعة على الابداع والابتكار، وحث الأفراد على التعلم المستمر، وتجديد الاستراتيجيات وبناء الشراكات لعمليات التجديد معياراً هاماً لتحقيق التميز في عمليات وممارسات القيادة.

كما أن القيادة تلعب دوراً مهماً في تحقيق التميز الريادي من خلال توطيد علاقات العمل الفعالة، القدرة على التجديد الفكري البعيد عن التقليد (البحيصي، 2014). فقد أشارت نتائج دراسة طه وسيركوكا وفيرنوكا (Taha, Sirkova, & Ferencova, 2016) أن تكوين العلاقات الجيدة بين العاملين والقادة يعمل على تحقيق الأداء الإبداعي للعاملين، وأوصت بضرورة خلق بيئة آمنة نفسياً -والتي تتميز بعدم وجود خوف من طرح الأفكار الجديدة- وتشجع الابداع والابتكار.

وتجدر الإشارة إلى أن المؤسسات التعليمية لم تعد مطالبة بتحقيق الأداء فحسب، وإنما الريادة أصبحت ضرورة من أجل البقاء وذلك بتحديد هوية تميزها عن باقي المؤسسات التعليمية الأخرى، من خلال تبني المفاهيم الاستراتيجية الحديثة، كالتجديد الاستراتيجي باعتباره فلسفة تنظيمية واستراتيجية جديدة ويتعدى كونه عمليات تعديل تقوم بها المؤسسات وإنما تمتد إلى إعادة التفكير بشكل جوهري حول كيفية تحقيق المؤسسات للمنافسة، بالإضافة يمكن تلخيص مفهوم التجديد بأنه عملية مستمرة باتجاه البحث عن القدرات التي تتماشى مع التغيرات البيئية، وتمنحها مزايا تنافسية وبالتالي الوصول إلى أعلى مستويات الريادة المؤسسية (الحدراوي والبغادي، 2018).

ثانياً: الدراسات السابقة

تستعرض الباحثة فيما يأتي عدداً من جهود الباحثين السابقة لمتغيري الدراسة الحالية التجديد

الاستراتيجي والريادة المؤسسية.

أولاً: دراسات في التجديد الاستراتيجي

الدراسات العربية والأجنبية

جرى رشيد ولفته (2015) دراسة بعنوان: " التجديد الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي من منظور التعليم التنظيمي دراسة تحليله في كليات المثني " هدفت الدراسة إلى قياس تأثير ممارسات التعليم العالي في تحقيق التجديد الاستراتيجي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي واعتمدت الدراسة الإستبانة والمقابلة لجمع المعلومات، وقد تكونت عينة الدراسة من (65) فرد من القيادات الجامعية (معاوني العمداء ورؤساء الأقسام) في كليات المثني البالغ عددها (015) كلية. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباطية وتأثير بين التعلم التنظيمي والتجديد الاستراتيجي كما عكست وجود توجه واضح للكليات لموضوع دراسة الاعمال الاستثمارية التي تركز علة تحقيق الاهداف قصيرة الامد ولا تتطلب نفقات كبيرة في ظل سياسة الترشيد في الانفاق، كما أظهرت الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس في الكليات يشاركون الأفكار والمقترحات لتعزيز وتطوير قدراتهم العلمية بهدف تحسين تعلم الطلبة وامكانية البحث عن قدرات جديدة لاستحداث أقسام جديدة كما ان هناك توجه لدى عمادات الكليات لموضوع الدراسة وذلك لتقديم الدعم لضمان التعلم المستمر لأعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام العلمية والوحدات الإدارية عن طريق اقامة الحلقات النقاشية والمؤتمرات العلمية لتعزيز الأنشطة التي تتطلب اجراء التحسينات على برامجها وخدماتها العلمية.

أجرى الطائي وآخرون (2016) دراسة بعنوان " التجديد الاستراتيجي ودوره في تكوين المؤسسات البارعة بحث تطبيقي لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة الكوفة " هدفت الدراسة إلى الكشف عن الدور وتأثير التجديد في المنظمات البارعة، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات على عينة من (50) فرد من عمداء كليات ورؤساء أقسام ومعاونين. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن المنظمات البارعة ترتبط مع الاسس الفلسفية للمعرفة ارتباطا قويا مقارنة مع الأبعاد الأخرى، كما أن لتجديد الاستراتيجي دور في انشاء وتكوين المنظمات البارعة لأنه يمثل ظاهرة ريادية تسعى المنظمة إلى إعادة تعريف وتحديد علاقتها مع اسواقها ومنافسيها، وبدونه تصبح القدرات التنظيمية محدودة التنافس المستقبلي، وزيادة الوعي لدى المنظمة الباحثة عن رؤية واضحة ومستوى عال من الاتفاق حول المبادئ التي يجب اتباعها في عملية التجديد الاستراتيجي لدوره الفاعل في تطوير عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي لعينة الدراسة تجاه تحديد الفرص الحالية وامكانية استغلالها في المستقبل من خلال خلق الأفكار الجديدة، وامكانية استغلالها في المستقبل ومواكبة التطورات البيئية واوصت الدراسة بضرورة تركيز الجامعة على توليد الأفكار الجديدة كونها أهم الاستراتيجيات.

وأجرى خليل الرحمن (2017) دراسة بعنوان: " دور إدارة المواهب في تحقيق الاستدامة التنظيمية من خلال التجديد الاستراتيجي دراسة تحليلية في بعض كليات الجامعات المستنصرية " حيث هدفت إلى إثراء الجانب النظري فيما يخص الربط متغيرات الدراسة (إدارة المواهب، الاستدامة التنظيمية والتجديد الاستراتيجي)، والتعرف على مدى اعتماد وظائف إدارة المواهب والجامعات المستنصرية لكلياتها (الطب، الهندسة، العلوم والتربية) والتعرف على الاستدامة التنظيمية من خلال التجديد الاستراتيجي للجامعة الذي بدوره يقدم مجموعة من الحلول والمشكلات التي تواجهها الجامعة في

مجال تطبيق إدارة المواهب ومن ثم تقديم توصيات من شأنها تعزيز مستوى المعرفة والتطبيق لدى الجامعة المبحوثة. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واعتمد الاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات وقد تكونت عينة الدراسة من عينة قصدية متمثلة بأساتذة الجامعة المستنصرية وعددهم (204) فرد وتم مقابلة تسعة من عمداء الكليات ومساعدتهم. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أبرزها أن بقاء الجامعات في بيئة الأعمال مرهون بقدرتها على التكيف والتعامل مع المتغيرات المتسارعة في البيئة التي تحتم عليها التحول من نماذج المنظمات التقليدية إلى نموذج المنظمة المتعلقة التي تدار وفق اسس جدية في العمل الاداري وتتقدم على أساس القدرة على التفكير المنظم والحصول على المعرفة وتطويرها واستثمارها في تعظيم قدرة المنظمة على الابداع والابتكار والجودة في الأداء. كما توصلت الدراسة إلى توافر مؤشرات تحقيق التجديد الاستراتيجي لدى أفراد عينة الدراسة في الكليات وبصورة عالية مما أعطى مكانة متميزة لها في الجامعة المستنصرية وخصوصا انها توظف المعرفة في التحقيق.

وأجرى عبودي (2019) دراسة بعنوان "التجديد الاستراتيجي مدخلا لتعزيز المناعة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة القيادات الادارية في الجامعة التقنية الشمالية وجامعة الموصل" هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور التجديد الاستراتيجي المتمثلة بالأنشطة الاستكشافية الاستثمارية في تعزيز المناعة التنظيمية عبر أبعادها الأساسية المتمثلة بالمناعة التنظيمية الطبيعية والمكتسبة. وقد اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات لعينة الدراسة المكونة من القيادات الجامعية المكونة من (218) فردا من عمداء الكليات ومساعدتهم ورؤساء الأقسام. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود تأثير معنوي للتجديد الاستراتيجي ببعديه على الموقع الاستراتيجي للمنظمة والذاكرة التنظيمية لها. وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتعزيز

أنشطة التجديد الاستراتيجي الاستثماري والاستكشافي لبناء مركز استراتيجي متميز بمثابة نظام مناعي لمواجهة الأخطار البيئية ووضع الحلول المناسبة وضرورة اقامة ندوات وورش عمل وذلك لترسيخ مفهوم التجديد الاستراتيجي واليات التنظيم.

أجرى سنسترا (Steinstra, 2008) دراسة بعنوان التجديد الاستراتيجي في البيئات التنظيمية، حيث هدفت الدراسة إلى دراسة اجراءات التجديد الاستراتيجي لشركات القائمة في مجال الصناعة والطاقة الاوربية والعوامل التي تؤثر على أعمال التجديد الاستراتيجي الاستكشافية والتجارية لشركة القائمة مع مرور الوقت. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج المسحي التحليلي لتحليل المحتوى والبيانات المتاحة للمستفيدين من التقارير السنوية وما نشرته فايننشيل تايم والتي تشير إلى خطوات التجديد الاستراتيجي لشركات الكبيرة وتجسدت عمليات الدمج والتحالفات ووحدات الأعمال الجديدة والمنتجات الجديدة مثل هذه التحركات. كما تم تطبيق استبيان لاستقصاء البيانات على (173) موظف بالشركة محل الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى أنه في سياق القوى التنظيمية المشتركة بين المنظمات يمكن القول بأن وضعية التبعية الخارجية لا يمكن أن يمنح ميزة تنافسية خاصة بالشركة فهي متاحة لجميع الشركات. وفيما يتعلق بالقوى المعيارية بين الكيانات دخلت الشركات القائمة المشهد التنافسي الجديد بنفس نموذج واستراتيجية العمل ومن ثم فان المنافسة تدور حول الريادة التشغيلية أي التجديد الاستراتيجي الاستغلالي وفي سياق القوى المعرفية المشتركة بين المنظمات ما تقسم استراتيجياتها لاستراتيجيات الشركات المنافسة ومن منظور النظرية المؤسسية الجديدة هناك رؤى حول كيفية الترابط بين الاختيار البيئي والتكيف على مستوى الشركة.

ثانيًا دراسات في الريادة المؤسسية

الدراسات العربية والأجنبية

دراسة القحطاني (2015) بعنوان " القيادة الريادية وتطبيقاتها في الجامعات " استعراض ومناقشة القيادة الريادية من حيث نشأتها وتطورها ومهارتها عن طريق تحليل ومراجعة الأدبيات حولها، والتعرف على القواسم المشتركة بين القيادة الريادية والقيادة الجامعة، ودراسة واقع تطبيق القيادة الريادية في جامعة الملك سعود، ومن ثم وضع إطار مقترح للقيادة الريادية في الجامعات السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج المسحي الاستنباطي القائم على الأسلوب المكتبي والتحليل الوثائقي دون القيام بأي مسح أو دراسة ميدانية، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن القيادة الريادية نمط قيادي فاعل قادر على تعزيز الجامعات على المنافسة، المنظمات وخاصة أن الأدبيات، قدر والوصول إلى التميز في وقت قياسي أن قيادات جامعة الملك، العربية مازالت بحاجة إلى المزيد من الدراسات المتعمقة حول هذا الموضوع سعود تميزت في العقد الأخير بخصائص ومزايا القيادات الريادية مما يجعل بالإمكان استخدامها إمكانية تطبيق الإطار المقترح للقيادة الريادية في، كإطار مقترح للقيادة الريادية في الجامعات السعودية.

جرى الحميدين (2019) دراسة بعنوان: " درجة تطبيق الريادة الإدارية لدى الإداريين العاملين في مديريات التربية والتعليم لمحافظة العاصمة عمان / الأردن". هدفت الدراسة إلى تعرف درجة تطبيق الريادة الإدارية لدى الإداريين العاملين في مديريات التربية والتعليم لمحافظة العاصمة عمان/الأردن وأثر متغيرات (الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمسمى الوظيفي) في ذلك، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (285) موظف إداري. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة لقياس متغيرات الدراسة (استبانة)، تكونت من (64) فقرة موزعة على خمسة

مجالات وهي (المبادأة والتفرد والإبداع والمجازفة والإنجاز). كما تم إجراء مقابلة مع عينة من القادة التربويين تكونت من (46) قائداً تربوياً. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق الريادة الإدارية لدى الإداريين العاملين في مديريات التربية والتعليم لمحافظة العاصمة عمان/الأردن من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة، وجاءت المجالات مرتبة تنازلياً على التوالي (مجال المبادأة ومجال التفرد ومجال الإنجاز ومجال الإبداع ومجال المجازفة) حيث جاءت جميع المجالات بدرجة متوسطة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند الدالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير المسمى الوظيفي على جميع المجالات وكانت الفروق لصالح مسمى المدير، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند الدالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير سنوات الخبرة على مجالات المبادأة والتفرد والإبداع وكانت الفروق لصالح سنوات الخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات) في مجال المبادأة، ومجال التفرد، ولصالح سنوات الخبرة القصيرة (أقل من 5 سنوات) في مجال الإبداع، ولم تظهر فروق لأثر سنوات الخبرة على باقي المجالات. بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي، وأظهرت نتائج المقابلة إلى المقترحات الآتية: إعادة هيكلة وزارة التربية والتعليم وتوفير كافة أشكال الدعم والتسهيلات والتقليل من مركزية العمل (اللامركزية) وتحديد الوصف الوظيفي وتوظيف التكنولوجيا في الأعمال (أتمته الأعمال) وتدريب العاملين وزيادة المعرفة لديهم. وفي ضوء النتائج أوصى الباحث بمجموعة توصيات من أهمها: إيجاد الفجوات والعقبات التي تعرقل العمل الريادي والإبداعي وضرورة إيجاد الحلول المناسبة لها، تذليل كافة الصعوبات التي يواجهها الرياديين العاملين من خلال تبسيط الإجراءات، وتوفير البيئة التنظيمية الداعمة، وإعادة النظر في الأنظمة والتشريعات الناظمة للعمل الريادي في القطاع التربوي لتسهيل تطبيق الريادة الإدارية دون قيود أو تأخير.

جرى شو وكليرك وزو ولو (Shu & Clercq & Zhou & Liu, 2019) دراسة بعنوان: "علاقة الدعم المؤسسي الحكومي والتوجه الريادي والتجديد الاستراتيجي بأداء الشركات الانتقالية في الصين" هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير التوجه الريادي والتجديد الاستراتيجي (كأبعاد مهمة في ريادة الأعمال للشركات) لتفعيل الدعم المؤسسي الحكومي وبالتالي تعزيز أداء الشركات في الاقتصاد الانتقالي. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة على عينة من (230) شركة صينية. وقد توصلت نتائج البحث إلى أن الدعم المؤسسي الحكومي يعزز التوجه الريادي والتجديد الاستراتيجي بشكل خاص، كما أن التوجه الريادي يعد من أهم العوامل الوسيطة بين الدعم المؤسسي الحكومي والتجديد الاستراتيجي، علاوة على ذلك، فإن التجديد الاستراتيجي يعمل على زيادة المعدلات المالية للشركات، ويتوسط بشكل جزئي بين التوجه الريادي والقدرة التنافسية للشركة.

ملخص الدراسة السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

بعد محاولات البحث والاطلاع واستعراض الدراسات السابقة يتسم بوضوح حجم الاهتمام المعاصر والمتزايد في التجديد الاستراتيجي والريادة المؤسسية، وفي حدود علم الباحثة يمكن اعتبار هذه الدراسة الحالية الدراسة الوحيدة في المملكة الأردنية الهاشمية التي تناولت وأهتمت بدراسة دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية.

وقد تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في العديد من الجوانب وأهمها: تحديد مفهوم التجديد الاستراتيجي وأهميته في العمليات الادارية المتعلقة بالريادة المؤسسية كإدارة المواهب والأداء، والابداع والابتكار. وتتفق مع دراسة خليل الرحمن (2017) بأن التجديد الاستراتيجي ظاهرة ريادية تسعى المنظمات من خلالها إلى إعادة تعريف علاقتها مع الاسواق التنافسية، والتقت ايضا مع دراسة عبودي (2019) بأن المنظمات التي تسعى إلى التميز التنافسي تعمل على تحقيق الاستدامة

التنظيمية من خلال التجديد الاستراتيجي، واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة شوكليرك وزولو (Shu & Clereq & Zhou & Liu, 2019) بأن التجديد الاستراتيجي يدعم التوجه الريادي والقدرة التنافسية للشركات. تتفق الدراسة الحالية باستخدام أداة الاستبانة مع الدراسات السابقة مثل رشيد ولفنة (2015) عبودي (2019).

تختلف هذه الدراسة عن بعض الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي المسحي عن تلك الدراسات التي استخدمت الوصفي التحليلي مثل دراسة الطائي وآخرون (2017) ودراسة عبودي (2019). تختلف أيضا هذه الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة بتناولها التجديد الاستراتيجي وتحقيق الريادة المؤسسية في المملكة الأردنية الهاشمية في محافظة العاصمة عمان.

الفصل الثالث
الطريقة والإجراءات



الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

سينتاول هذا الفصل عرضاً لمنهج الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها، وعرضاً لأدواتها مع كيفية التحقق من صدق الأدوات وثباتها، كما وسيضمن عرضاً لإجراءات الدراسة، والمعالجة الإحصائية للبيانات التي سيتم استخدامها لاحقاً.

منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي كونه المنهج المناسب لإجراء مثل هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة والبالغ عددهم (1491) في محافظة العاصمة عمّان حسب التقرير الإحصائي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي خلال العام (2018/2019)، وفيما يلي الجدول (1) الذي يبين توزيع مجتمع الدراسة.

الجدول (1)

توزيع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان حسب متغير الجنس

الرقم	الجامعة	انثى	ذكر	العدد الكلي
1	جامعة الإسراء	60	187	247
2	جامعة البترا	151	138	289
3	جامعة الزيتونة	104	192	296
4	جامعة الشرق الاوسط	52	121	173
5	الجامعة العربية المفتوحة	18	32	50
6	جامعة العلوم التطبيقية	78	164	242
7	كلية العلوم التربوية الأنورا	13	21	34
8	جامعة الأميرة سمية التقنية	27	103	130
9	كلية الحسين التقنية	7	23	30
	المجموع	510	981	1491

عينة الدراسة

تم أخذ عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمّان عن طريق:

العينة الطبقيّة العشوائية النسبية تم اختيار عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في عمان وعددهم (280) عضو هيئة تدريس من الجامعات الأربعة, وفقا لجدول تحديد حجم العينة من المجتمع الذي أعده كريسي ومورجان .

أداة الدراسة

بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة على شكل استبانة تكونت من ثلاثة أقسام : القسم الأول: يقيس درجة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كدراسة رشيد ولفقة (2015)، ودراسة الطائي وآخرون (2016)، ودراسة عبودي (2019)، القسم الثاني: يقيس مستوى الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كدراسة الحميدين (2019)، ودراسة القحطاني (2015)، ودراسة أيوب وعثمان (2013)، القسم الثالث: يعرض المتطلبات المقترحة لتطوير التجديد الاستراتيجي في الجامعات لتحقيق الريادة المؤسسية.

وقد تكوّنت أداة الدراسة بصورتها الأولى من (58) فقرة، بالإضافة إلى المتغيرات الديموغرافية

الأساسية للدراسة، حيث تكونت الأداة من قسمين هما:

القسم الأول: محور التجديد الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء

هيئة التدريس، والمكون من (38) فقرة موزعة على خمسة مجالات هم:

1. مجال التجديد الاستراتيجي الاستكشافي والمكون من (7) فقرات.

2. مجال التجديد الاستراتيجي الاستثماري والمكون من (8) فقرات.

3. مجال الميل الريادي والمكون من (8) فقرات.

4. مجال إدارة المعرفة والمكون من (7) فقرات.

5. مجال مشاركة القيادات والمكون من (8) فقرات.

القسم الثاني: محور الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء

هيئة التدريس، والمكون من (13) فقرة موزعة على مجالين:

1. مجال الثقافة الريادية المكون من (8) فقرات.

2. مجال القيادة الريادية والمكون من (5) فقرات.

القسم الثالث: محور المتطلبات التطويرية في التجديد الاستراتيجي لتحقيق الريادة المؤسسية

وتكونت من (15) فقرة.

وقد تمّ استخدام مقياس ليكرت خماسي التدرج، إذ حددت خمسة مستويات على النحو الآتي:

(عالية جداً وأعطيت (5)، عالية أعطيت (4)، متوسطة أعطيت (3)، منخفضة أعطيت (2)،

منخفضة جداً أعطيت (1) للإجابة عن تلك الفقرات، إذ تمثل الدرجة (5) درجة مرتفعة، كما تمثل

الدرجة (1) درجة متدنية.

صدق أداة الدراسة

أ. صدق المحتوى (الظاهري) لأداة الدراسة

وللتحقق من صدق المحتوى الظاهري لأدوات الدراسة؛ قامت الباحثة بعرضها على عشر من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الاختصاص والخبرة من المحكمين المختصين في الإدارة التربوية وفي علم النفس والمناهج ذات علاقة بالموضوع في كليات التربية في الجامعات الأردنية ملحق (2)، وذلك بهدف إبداء آرائهم عن دقة وصحة محتوى الأداة من حيث: وضوح الفقرات، والصياغة اللغوية، ومناسبتها لقياس ما وضعت لأجله، وانتماء الفقرات للمجال الذي تتبع له، وإضافة أو تعديل أو حذف ما يروونه مناسباً على الفقرات.

تمّ الأخذ بكافة ملاحظات المحكمين؛ حيث تمّ القيام بتعديل الصياغة اللغوية للفقرات التي أجمع عليها بنسبة (80%) تقريباً كحد أدنى والتي تم الاتفاق عليها من المحكمين كمعيار للحكم على صلاحيتها، كما هي في الصورة الأولى لأداة الدراسة ملحق (1).

ب. صدق البناء (الاتساق الداخلي) لأداة الدراسة

وللتحقق من صدق البناء لأدوات الدراسة؛ قامت الباحثة بتطبيق أدوات الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (30) عضو هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، من خارج عينة الدراسة المستهدفة وذلك للتعرف على مدى صدق الاتساق الداخلي للأداة ومدى إسهام الفقرات المكونة لها، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson)؛ فقرات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه، وذلك كما هو مبين في الجداول الآتية:

القسم الأول: محور درجة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس:

الجدول (2)

معاملات ارتباط فقرات أداة درجة تطبيق التجديد الاستراتيجي بالدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه

المجال	رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التجديد الاستراتيجي الاستكشافي	1.	بناء تصور واضح تود الوصول اليه مستقبلا.	**0.626	0.00
	2.	الاهتمام بتحقيق الأهداف بعيدة المدى في المقام الأول.	**0.681	0.00
	3.	إعداد خطط مناسبة لتجنب المفاجآت.	**0.619	0.00
	4.	إعداد خطط مستقبلية مناسبة للتنبؤ برغبات واحتياجات المستفيدين من إدارة المؤسسة.	**0.769	0.00
	5.	إعداد خطط طويلة الأمد للتطوير المهني للعاملين للحصول على مهارات جديدة لتعامل مع الفرص الجديدة.	**0.670	0.00
	6.	الاستفادة من فرص التطوير الجديدة لتحقيق المنافسة المحلية والعالمية.	**0.560	0.01
	7.	إجراء الدراسات والبحوث لتقديم خدمات تعليمية وإدارية جديدة.	**0.608	0.00
التجديد الاستراتيجي الاستثماري	1.	لدى إدارة المؤسسات استراتيجية واضحة لتحقيق أهدافها الحالية.	**0.669	0.00
	2.	إعداد خطة مناسبة لترشيد النفقات بما لا يؤثر سلباً على العملية التعليمية.	**0.641	0.000
	3.	تحسين الأنشطة والخدمات التعليمية.	*0.450	0.012
	4.	القيام بالأنشطة الجديدة والخدمات الإدارية الهادفة بشكل مستمر.	**0.731	0.00
	5.	بناء خطة اجرائية قصيرة الأمد لتنمية العاملين.	**0.780	0.000
	6.	استقطاب الكفاءات الجديدة من ذوي المهارات والخبرات الإدارية.	**0.752	0.000
	7.	استخدام التكنولوجيا والأفكار الجديدة لحل المشكلات القائمة.	**0.771	0.000
	8.	الغاء أو دمج إدارات أو أقسام لعدم جدواها أو لوجود ازدواجية.	**0.765	0.00
الميل الريادي	1.	اعتماد استراتيجية إدارية على رؤية مستقبلية لدعم العمل الريادي التربوي.	**0.780	0.000
	2.	تقديم خدمات تعليمية جاذبة للإبداع.	**0.574	0.000
	3.	تنفيذ الأفكار التربوية الجديدة بأساليب عملية وعلمية مبتكرة.	**0.584	0.000
	4.	المبادرة بإقامة الأنشطة العملية المفيدة مع مؤسسات مختلفة في سوق العمل.	**0.617	0.000
	5.	مساندة العاملين لأداء النشاط الإبداعي.	**0.648	0.000
	6.	تمكين العاملين لأداء أعمالهم الإبداعية حسب قدراتهم الذاتية.	**0.743	0.000
	7.	تقديم الحوافز للأفكار والمبادرات الجديدة.	**0.617	0.000
	8.	امتلاك القدرة الأزمنة لبناء شركات مجتمعية جديدة.	**0.721	0.000

المجال	رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
إدارة المعرفة	1.	تحديد الفجوات للمعرفة الحالية والعمل على ردمها.	**0.535	0.002
	2.	غرس مفهوم التعاقب الوظيفي بين العاملين.	**0.735	0.000
	3.	أداء المهام من خلال العمل الجماعي لتبادل المعلومات بين العاملين.	**0.640	0.000
	4.	تشجيع العاملين على الاستفادة من قواعد المعلومات في تنفيذ الأعمال المناطة لهم.	**0.590	0.001
	5.	دمج المعرفة بالذاكرة التنظيمية للإدارة.	**0.596	0.002
	6.	توظيف المعرفة التي تمتلكها الإدارة للحصول على مخرجات علمية جديدة يستخدمها المجتمع.	**0.753	0.000
	7.	إقامة ورش عمل وندوات ومحاضرات تعليمية تضم خبراء من خارج المؤسسة.	**0.715	0.000
مشاركة القيادات	1.	توسيع التفكير المعرفي للعاملين للمشاركة في تنفيذ العمليات الاستراتيجية.	**0.801	0.000
	2.	تشجيع العاملين على التعلم المستمر.	**0.618	0.000
	3.	توضيح أهداف التغيير للعاملين لضمان مشاركتهم في التطوير.	**0.758	0.000
	4.	مشاركة العاملين في تجديد الأنشطة الإدارية وتطويرها بصورة مستمرة.	**0.789	0.000
	5.	تطوير الأعمال الاستراتيجية في الإدارة اعتماداً على المبادرات الداخلية المقترحة من قبل العاملين.	**0.876	0.000
	6.	تطوير الأعمال الاستراتيجية بمشاركة الجهات الخارجية ومبادراتها.	**0.675	0.000
	7.	الاستفادة من مبادرة العاملين لتعزيز شراكاتها الاستثمارية لاستراتيجية	**0.745	0.000
	8.	المراقبة المستمرة لمستوى التزام المؤسسة لخدمة المجتمع.	*0.424	0.019

**دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$.

*دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يبين الجدول (2) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال التجديد الاستراتيجي الاستكشافي على استبانة درجة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة تراوحت بين (0.560 - 0.769) مع المجال، وقد كانت جميع القيم مرتفعة ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$. وهذا يعني وجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

ويبين من الجدول أن قيم معاملات ارتباط الفقرات على التجديد الاستراتيجي الاستثماري على استبانة درجة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة تراوحت بين (0.450-0.780) مع المجال، وقد كانت جميع مرتفعة ودالة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يشير إلى وجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

ويبين الجدول أن قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال الميل الريادي على استبانة درجة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة تراوحت بين (0.574-0.780) مع المجال، وقد كانت جميع القيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يشير إلى وجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

ويبين الجدول أن قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال إدارة المعرفة على استبانة درجة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة تراوحت بين (0.535-0.753) مع المجال، وقد كانت جميع القيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يشير إلى وجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

ويبين الجدول أن قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال مشاركة القيادات على استبانة درجة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة تراوحت بين (0.424-0.876) مع المجال، وقد كانت جميع القيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يشير إلى وجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

الجدول (3)

معامل الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية على محور درجة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة

المجالات	الاستكشافي	الاستثماري	الميل الريادي	إدارة المعرفة	مشاركة القيادات	المقياس ككل
التجديد الاستراتيجي الاستكشافي	1	**0.662	0.617	0.615	0.868	0.723
التجديد الاستراتيجي الاستثماري		1	0.599	0.562	0.794	0.731
الميل الريادي			1	0.602	0.612	**0.896
إدارة المعرفة				1	0.652	**0.741
مشاركة القيادات					1	**0.738
المقياس ككل						1

**دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$.

*دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يلاحظ من الجدول (5) وجود معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0.05)$. بين

المجالات مع الدرجة الكلية للمقياس على استبانة درجة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي في

الجامعات الأردنية الخاصة، حيث تراوحت بين (0.723 – 0.896) وهذا يعني وجود درجة عالية

من صدق الاتساق الداخلي في فقرات مجالات المقياس والدرجة الكلية على المقياس.

القسم الثاني: محور مستوى الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الجدول (4)

معاملات ارتباط فقرات مجلات الريادة المؤسسية مع الدرجة الكلية المنتمي إليه

المجال	رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الثقافة الريادية	1.	تتبنى الإدارة ثقافة ريادية يشعر بها العاملون بحرية تجريب أفكار جديدة.	**0.688	0.000
	2.	تشجع الإدارة على التفكير المستقل.	**0.759	0.000
	3.	ترسخ الإدارة القيم الداعمة للوصول إلى الأداء الريادي في إنجاز المهام.	**0.746	0.000
	4.	تمكن العاملين الرياديين فيها لتحسين إنجاز المهام والخدمات التي تقدمها.	**0.734	0.000
	5.	تتبنى الإدارة الثقافة الريادية وتعمل على تدعيمها وتمييزها.	**0.671	0.000
	6.	تدعم الإدارة ثقافة الإبداع والتطوير في العمليات والخدمات المقدمة.	**0.778	0.000
	7.	تهتم الإدارة بتشجيع ودعم الأفكار الجديدة الواعدة.	**0.650	0.000
	8.	تنتبأ الإدارة بالحاجات المستقبلية وتعمل على إشباعها قبل غيرها.	**0.677	0.000
القيادة الريادية	1.	تعمل الإدارة على تفويض الصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا.	**0.829	0.000
	2.	تسعى الإدارة على تقديم خدمات تميزها عن غيرها من الإدارات.	**0.618	0.001
	3.	تدعم الإدارة مبادرات التطوير وتتبناها.	**0.794	0.000
	4.	تتحمل الإدارة المخاطر المحسوبة التي تعد العنصر الرئيسي في استراتيجية تحقيق النجاح.	**0.717	0.000
	5.	تعاور الإدارة بتنفيذ برامج جديدة ومبتكرة لمواجهة التحديات والتغيرات المستمرة.	**0.719	0.000

**دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$.

*دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يبين الجدول (4) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال الثقافة الريادية على استبانة الريادة المؤسسية تراوحت بين (0.717- 0.829) مع المجال، وقد كانت جميع هذه القيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يعني وجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

الجدول (5)

معامل لارتباط بين المجالات والدرجة الكلية على الريادة المؤسسية

المجالات	الثقافة الريادية	القيادة الريادية	المقياس ككل
الثقافة الريادية	1	**0.672	**0.946
القيادة الريادية		1	**0.876
المقياس ككل			1

**دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$).

*دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يلاحظ من الجدول (5) وجود معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً عند الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). بين المجالات مع الدرجة الكلية للمقياس على استبانة الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة، حيث تراوحت بين (0.876 - 0.946) وقد كانت جميع هذه القيم مرتفعة ودالة، وهذا يعني وجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي في فقرات مجالات المقياس والدرجة الكلية على المقياس.

القسم الثالث: محور مقترحات حول تطوير الممارسات المرتبطة بالتجديد الإستراتيجي في إدارة المؤسسات في الجامعات الأردنية لتحقيق الريادة المؤسسية.

الجدول (6)

معاملات ارتباط فقرات أداة المقترحات حول تطوير الممارسات المرتبطة بالتجديد الاستراتيجي في إدارة المؤسسات في الجامعات الأردنية لتحقيق الريادة المؤسسية الدرجة الكلية المنتمي إليه

المجال	رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المقترحات	1.	إنشاء قسم خاص في إدارة التخطيط والتطوير بالتجديد الاستراتيجي.	**0.769	0.000
	2.	أن يكون لقسم التجديد الاستراتيجي القدرة على وضع تطلعات لتحديد النمو والتوسع والتوقعات المفاجئة.	**0.749	0.000
	3.	تحديد العوامل ذات التأثير الإيجابي الأكبر على إدارة المؤسسات في المستقبل.	**0.741	0.000
	4.	تحديد الوضع الحالي من حيث التهديدات والفرص الرئيسية بين القوى الخارجية للبيئة التنافسية المتسارعة.	**0.602	0.000
	5.	تقييم وضع إدارة المؤسسة باستمرار من خلال الاستشعار البيئي ومراقبة القوى البيئية.	**0.672	0.000
	6.	منح إدارة المؤسسة قوة واستقلالية أكبر في تحديد استراتيجياتها.	**0.771	0.000
	7.	تطوير اللوائح التي تدعم التغيير كقوة إيجابية.	**0.786	0.000
	8.	تحقيق المرونة في تحديد الهياكل التنظيمية والمالية والفنية بما يتلاءم مع المستجدات المحلية والإقليمية والدولية.	**0.716	0.000
	9.	تطوير الأنظمة والسياسات الإدارية الآزمة لإحداث عملية التغيير المرغوبة.	**0.754	0.000
	10.	تطوير قواعد وأنظمة عادلة لتقديم مكافآت لتحفيز التغيير.	**0.766	0.000
	11.	تدريب العاملين على بعض المهارات الوظيفية لدعم النجاح عند تطبيق الابتكار في الاستراتيجيات.	**0.769	0.000
	12.	إنشاء فريق عمل يعمل بشكل جيد على الاستراتيجية المصممة.	**0.815	0.000
	13.	اكتشاف وتنمية المهارات والكفاءات في جميع مستويات إدارة المؤسسة	**0.789	0.000
	14.	تشجيع العاملين على تحقيق التعلم واكتشاف الأفكار الجديدة.	**0.827	0.000
	15.	تنفيذ الأفكار الخاصة بتقديم الخدمات التعليمية الجديدة وتحسين القائم منها.	**0.779	0.000

**دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$).

*دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يبين الجدول (8) أنّ قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال المقترحات على استبانة المقترحات المرتبطة بالتجديد الاستراتيجي لتحقيق الريادة المؤسسية تراوحت بين (0.602-0.827) مع المجال، وقد كانت جميع هذه القيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يعني وجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

ثبات أداة الدراسة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، قامت الباحثة باستخدام طريقة الاتساق الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha).

ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أدوات الدراسة، تمّ إيجاد معامل ثبات من خلال طريقة التجزئة النصفية وحساب معامل الاتساق الداخلي للفقرات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach–Alpha) إذ يقيس مدى التناسق في إجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الموجودة في الاستبانة، حيث تم تطبيق أداة الدراسة على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكوّنة من (30) عضو هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، للتأكد من ثباتها، ويبين الجدول (8) كل من معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ومعامل ثبات التجزئة النصفية ألفا لمجالات أداة الدراسة ولمجمل الفقرات.

الجدول (7)

عامل الاتساق الداخلي باستخدام كرونباخ ألفا ومعامل ثبات التجزئة النصفية لأداة الدراسة

عدد الفقرات	التجزئة النصفية	كرونباخ ألفا	مجالات الأداة	القسم
7	0.732	0.765	الاستكشافي	تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة
8	0.816	0.850	الاستثماري	
8	0.735	0.814	الميل الريادي	
7	0.732	0.765	إدارة المعرفة	
8	0.745	0.865	مشاركة القيادات	
	0.901	0.926	المقياس ككل	
8	0.792	0.860	الثقافة الريادية	مستوى الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة
5	0.711	0.785	القيادة الريادية	
	0.846	0.892	المقياس ككل	
15	914	0.954		المقترحات المرتبطة بالتجديد الاستراتيجي لتحقيق الريادة المؤسسية
	0.829	0.958	المقياس ككل	

يبين الجدول (8) قيم معاملات الثبات وفق طريقتي كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية لفقرات الأداة

على استبانة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة، حيث تراوحت قيم

معاملات الثبات على المجالات باستخدام كرونباخ ألفا (0.765-0.865)، في حين بلغ معامل

كرونباخ ألفا على الفقرات ككل (0.926)، وتراوحت قيم معاملات الثبات على مجالات استبانة

الريادة المؤسسية باستخدام طريقة التجزئة النصفية (0.782-0.816)، في حين بلغ معامل ثباتا

لتجزئة النصفية على الفقرات ككل (0.901).

وكما يبين الجدول قيم معاملات الثبات وفق طريقتي كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية للفقرات على

استبانة مستوى الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات

على المجالات باستخدام كرونباخ ألفا (0.785-0.860)، في حين بلغ معامل كرونباخ ألفا على

الفقرات ككل (0.892)، وتراوحت قيم معاملات الثبات على مجالات الاستبانة باستخدام طريقة

التجزئة النصفية (0.711 - 0.792)، في حين بلغ معامل ثباتا لتجزئة النصفية على الفقرات ككل (0.846).

إجراءات الدراسة

قامت الباحثة بالعديد من الاجراءات خلال القيام بالدراسة، وهي كالآتي:

- 1- تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها والهدف منها.
- 2- الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- 3- تحديد مجتمع وعينة الدراسة وطريقة إجراء الإستبانة.
- 4- تطوير أداة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها، ومن جاهزيتها للتطبيق.
- 5- التحقق من صدق محتوى أداة الدراسة (الإستبانة) بصورتها الأولية.
- 6- الحصول على تسهيل المهمة موجهة من عمادة كلية العلوم التربوية في جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية في العاصمة عمّان، من أجل تطبيق الإستبانة على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الخاصة التابعة لمحافظة العاصمة عمّان، كما هو مبين في الملاحق.
- 7- توزيع أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة، بعد شرح هدف الدراسة وكيفية تعبئة الإستبانة، حيث تم التوزيع (280) إستبانة بشكل الكتروني حتى يتم جمع البيانات.
- 8- وبعد عملية جمع الاستبيانات كان عدد الاستبانات المسترجعة (208) استبانة صالحة للتحليل بنسبة 100% من إجمالي الاستبانات التي تم استرجاعها.
- 9- بعد الانتهاء من تطبيق الاستبانة يتم تخزين البيانات على الحاسب الآلي، وذلك بهدف المعالجة الإحصائية لها باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على كل من المتغيرات الآتية:

- 1- التجديد الاستراتيجي
- 2- الريادة المؤسسية
- 3- متغيرات ديمغرافية أخرى لدرجة تطبيق التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية :
 - أ- الجنس : ذكور واناث

ب-الرتبة الأكاديمية: أستاذ مساعد وأستاذ مشارك ورتبة أستاذ.

المسار الأكاديمي: انساني و علمي.

المعالجة الاحصائية

تم استخدام الوسائل الاحصائية الآتية لمعالجة البيانات احصائياً:

- 1- حساب التكرارات والنسب المئوية للبيانات التي تتعلق بخصائص عينة البحث واجابات المبحوثين عن كل محور من المحاور الواردة في الاستبانة.
- 2- ايجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة اجابات أفراد العينة عن كل فقرات الاستبيان المتصلة بالمحاور للإجابة عن السؤال الاول.
- 3- معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لحساب صدق الاتساق الداخلي لفقرات الدراسة
- 4- معامل ارتباط ثبات كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستبانة.
- 5- اختبار تحليل التباين (One-way anova) لمعرفة الفروق ذات الدلالة الاحصائية بين متغيرات البحث المتعلقة بسنوات الخدمة، و الاختبار الثاني (T-Test) لمتغيري الجنس والرتبة الاكاديمية.
- 6- تم تحديد درجة تطبيق التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية وفقاً للمعادلة التالية:

$$= \frac{\text{القيمة العليا للبديل} - \text{القيمة الدنيا للبديل}}{\text{عدد المستويات}}$$

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{1-5}{3}$$

وبذلك: تكون الدرجة المنخفضة من (1-2.33)

وتكون الدرجة المتوسطة من (2.34-3.67)

تكون الدرجة المرتفعة من (3.68-5)

الفصل الرابع
نتائج الدراسة



الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يقدم هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة وذلك من خلال الإجابة عن أسئلتها على النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة

لجميع مجالات التجديد الاستراتيجي والريادة المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة

عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على النحو الآتي والجدول (8) يبين ذلك:

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات محور التجديد الاستراتيجي والريادة المؤسسية

الرقم	مجالات التجديد الاستراتيجي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التطبيق
1.	التجديد الاستراتيجي الاستثماري	3.9076	.30527	1	مرتفعة
2.	إدارة المعرفة	3.9036	.30086	2	مرتفعة
3.	التجديد الاستراتيجي الاستكشافي	3.8898	.26874	3	مرتفعة
4.	مشاركة القيادات	3.8857	.26874	4	مرتفعة
5.	الميل الريادي	3.8598	.30581	5	مرتفعة
	الأداة الكلية	3.8889	.24195		مرتفعة

ويتضح من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لمجالات التجديد الاستراتيجي لدى الجامعات

الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تراوحت بين

(3.8594-3.9074)، حيث جاءت بدرجة مرتفعة لكافة المجالات، إذ جاء ترتيب المجالات وفق

الوسط الحسابي ترتيباً تنازلياً على النحو الآتي: التجديد الاستراتيجي الاستثماري ثم إدارة المعرفة

يلبها مشاركة القيادات وفي المرتبة الأخيرة الميل الريادي. وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.8889) وهذا يشير إلى درجة مرتفعة من تطبيق مجالات التجديد الاستراتيجي التي تحقق الريادة المؤسسية ضمن مجالاتها التي تم ترتيبها تنازليا وفق الجدول السابق على النحو الآتي: الثقافة الريادية ثم يليها القيادة الريادية بمتوسط حسابي تراوح بين (4.1531-4.0579) حيث حصلت على درجة مرتفعة في تطبيقها حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية في مجالات الريادة المؤسسية (4.1156) وفيما يلي النتائج المتعلقة في كل مجال على حدى:

1. مجالات التجديد الاستراتيجي

1. مجال التجديد الاستراتيجي الاستثماري

للإجابة عن الفقرات المتعلقة في هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لكل مجال على حدى، والجدول (9) يبين ذلك:

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان، لمجال التجديد الاستراتيجي الاستكشافي مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1.	القيام بالأنشطة الجديدة والخدمات الإدارية الهادفة بشكل مستمر.	3.9786	.42279	1	مرتفعة
2.	استقطاب الكفاءات الجديدة من ذوي المهارات والخبرات الإدارية.	3.9500	.48379	2	مرتفعة
3.	الغاء أو دمج إدارات أو أقسام لعدم جدواها أو لوجود ازدواجية في مهامها.	3.9250	.49883	3	مرتفعة
4.	تحسين الأنشطة والخدمات التعليمية.	3.9036	.46527	4	مرتفعة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
5.	لدى إدارة المؤسسات استراتيجية واضحة لتحقيق أهدافها الحالية.	3.9035	.53680	5	مرتفعة
6.	استخدام التكنولوجيا والأفكار الجديدة لحل المشكلات القائمة.	3.9000	.51917	6	مرتفعة
7.	إعداد خطة مناسبة لترشيد النفقات بما لا يؤثر سلباً على العملية التعليمية.	3.8536	.54542	7	مرتفعة
8.	بناء خطة اجرائية قصيرة الأمد لتنمية العاملين.	3.8464	.52328	8	مرتفعة
	الكلية	3.9076	.30527		مرتفعة

يوضح الجدول (9) جميع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التطبيق

لكل فقرة يتضمنها المجال ككل، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (3.9786-

3.8464) بدرجة تطبيق جاءت مرتفعة، كما حصل المجال ككل على متوسط حسابي (3.9076)

وانحراف معياري (3.0527). وهذا مؤشر مرتفع لدرجة التطبيق، إذ جاءت بالرتبة الأولى الفقرة (1)

والتي تنص "القيام بالأنشطة الجديدة والخدمات الإدارية الهادفة بشكل مستمر" بمتوسط حسابي

(3.9786) وانحراف معياري (4.2279). ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة، وجاءت بالرتبة الثانية الفقرة

(2) والتي تنص على "استقطاب الكفاءات الجديدة من ذوي المهارات والخبرات الجديدة" بمتوسط

حسابي (3.9500) وانحراف معياري (4.8379). ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة، وتليها الفقرة (3)

حيث حصلت على الرتبة الثالثة والتي تنص على "إلغاء أو دمج إدارات أو أقسام لعدم جدواها أو

لوجود ازدواجية في مهامها" بمتوسط حسابي (3.9250) وانحراف معياري (4.9883)، وفي الرتبة

الثامنة والاختيرة في مجال التجديد الاستراتيجي الاستثماري الفقرة الثامنة التي تنص على "بناء خطة

استراتيجية قصيرة الأمد" بمتوسط حسابي (3.8464) وانحراف معياري (5.2328) ودرجة تطبيق

جاءت مرتفعة.

2. مجال إدارة المعرفة

للإجابة عن الفقرات المتعلقة في هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية والرتبة والدرجة لكل مجال على حدى، والجدول (10) يبين ذلك:

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان، لمجال إدارة المعرفة مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
9	تشجيع العاملين على الاستفادة من قواعد المعلومات في تنفيذ الأعمال المناطة لهم.	3.9571	.42958	1	مرتفعة
10.	تحديد الفجوات للمعرفة الحالية والعمل على ردمها.	3.9500	.45318	2	مرتفعة
11.	إقامة ورش عمل وندوات ومحاضرات تعليمية تضم خبراء من خارج المؤسسة	3.9321	.52776	3	مرتفعة
12.	غرس مفهوم التعاقد الوظيفي بين العاملين.	3.9214	.50187	4	مرتفعة
13.	أداء المهام من خلال العمل الجماعي لتبادل المعلومات بين العاملين	3.8964	.47893	5	مرتفعة
14.	توظيف المعرفة التي تمتلكها الإدارة للحصول على مخرجات علمية جديدة يستخدمها المجتمع.	3.8607	.44628	6	مرتفعة
15.	دمج المعرفة بالذاكرة التنظيمية للإدارة	3.8071	.50654	7	مرتفعة
	الكلية	3.9036	.30086		مرتفعة

يوضح الجدول (10) جميع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التطبيق

لكل فقرة يتضمنها المجال ككل، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (3.9571-

3.8071) درجة تطبيق جاءت مرتفعة، كما حصل المجال ككل على متوسط حساب (3.9036)

وانحراف معياري (30086). وهذا مؤشر مرتفع لدرجة التطبيق، إذ جاءت بالرتبة الأولى في هذا

المجال الفقرة (9) والتي تنص "تشجيع العاملين على الاستفادة من قواعد المعلومات في تنفيذ الأعمال

المناطة لها" بمتوسط حسابي (3.9571) وانحراف معياري (4258). ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة،

وجاءت بالرتبة الثانية الفقرة (10) والتي تنص على " تحديد الفجوات للمعرفة الحالية والعمل على

ردمها " بمتوسط حسابي (3.9500) وانحراف معياري (45318) ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة، وتليها الفقرة (11) حيث حصلت على الرتبة الثالثة والتي تنص " اقامة ورش عمل وندوات ومحاضرات تعليمية تضم خبراء من خارج المؤسسة" بمتوسط حسابي (3.93071) وانحراف معياري (52776)، وفي الرتبة الاخيرة في مجال إدارة المعرفة الفقرة (14) والتي تنص على " دمج المعرفة بالذاكرة التنظيمية للإدارة " بمتوسط حسابي (3.8071) وانحراف معياري (50654) ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة.

3. مجال التجديد الاستراتيجي الاستكشافي

للإجابة عن الفقرات المتعلقة في هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية والرتبة والدرجة لكل مجال على حدى، والجدول (11) يبين ذلك:

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان، لمجال التجديد الاستراتيجي الاستكشافي مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
16.	بناء تصور واضح تود الوصول اليه مستقبلا	4.0464	.46527	1	مرتفعة
17.	الاهتمام بتحقيق الأهداف بعيدة المدى في المقام الأول.	3.9857	.47874	2	مرتفعة
18.	إجراء الدراسات والبحوث لتقديم خدمات تعليمية وإدارية جديدة.	3.9000	.46835	3	مرتفعة
19.	الاستفادة من فرص التطوير الجديدة لتحقيق المنافسة المحلية والعالمية	3.8714	.49864	4	مرتفعة
20.	إعداد خطط مناسبة لتجنب المفاجآت	3.8393	.47052	5	مرتفعة
21.	إعداد خطط مستقبلية مناسبة للتنبؤ برغبات واحتياجات المستفيدين من إدارة المؤسسة.	3.8214	.57757	6	مرتفعة
22.	إعداد خطط مناسبة لتجنب المفاجآت.	3.7643	.54359	7	مرتفعة
	الكلي	3.8898	.26874		مرتفعة

ويوضح الجدول (11) جميع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التطبيق لكل فقرة يتضمنها المجال ككل، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (4.0464- 3.7643) درجة تطبيق جاءت مرتفعة، كما حصل المجال ككل على متوسط حسابي (3.8898) وانحراف معياري (26874)، إذ جاءت بالرتبة الأولى في هذا المجال الفقرة (16) والتي تنص "لدى إدارة المؤسسات استراتيجية واضحة لتحقيق اهدافها" بمتوسط حسابي (4.0464) وانحراف معياري (46527) ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة، وجاءت بالرتبة الثانية الفقرة (17) والتي تنص على " إعداد خطة مناسبة لترشيد النفقات بما لا يؤثر سلبا على العملية التعليمية " بمتوسط حسابي (3.9857) وانحراف معياري (47874). ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة، وتليها الفقرة (18) حيث حصلت على الرتبة الثالثة والتي تنص " استخدام التكنولوجيا والأفكار الجديدة لحل المشكلات القائمة " بمتوسط حسابي (3.9000) وانحراف معياري (46835)، وفي الرتبة الاخيرة في مجال التجديد الاستراتيجي الاستكشافي الفقرة (22) لتي تنص على " بناء خطة اجرائية قصيرة الأمد لتنمية العاملين " بمتوسط حسابي (3.7643) وانحراف معياري (54359) ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة.

4. مجال مشاركة القيادات

للإجابة عن الفقرات المتعلقة في هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لكل مجال على حدى، والجدول (12) يبين ذلك:

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان، لمجال مشاركة القيادات مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
23	المراقبة المستمرة لمستوى التزام المؤسسة لخدمة المجتمع	3.9250	.42932	1	مرتفعة
24	مشاركة العاملين في تجديد الأنشطة الإدارية وتطويرها بصورة مستمرة	3.9000	.50517	2	مرتفعة
25	توسيع التفكير المعرفي للعاملين للمشاركة في تنفيذ العملي تطوير الأعمال الاستراتيجية في الإدارة اعتماداً على المبادرات الداخلية المقترحة من قبل العاملين ات الاستراتيجية	3.8964	.48638	3	مرتفعة
26	تطوير الأعمال الاستراتيجية في الإدارة اعتماداً على المبادرات الداخلية المقترحة من قبل العاملين	3.8857	.52310	4	مرتفعة
27	تطوير الأعمال الاستراتيجية بمشاركة الجهات الخارجية ومبادراتها	3.8855	.45729	5	مرتفعة
28	الاستفادة من مبادرة العاملين لتعزيز شراكاتها الاستثمارية والاستراتيجية	3.8750	.53757	6	مرتفعة
29	توضيح أهداف التغيير للعاملين لضمان مشاركتهم في التطوير	3.8607	.57289	7	مرتفعة
30	تشجيع العاملين على التعلم المستمر .	3.8571	.54308	8	مرتفعة
	الكلي	3.8857	.33266		

يوضح الجدول (12) جميع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التطبيق

لكل فقرة يتضمنها المجال ككل، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (3.9250-

3.8571) درجة تطبيق جاءت مرتفعة، كما حصل المجال ككل على متوسط حسابي (3.8857)

وانحراف معياري (.33266). إذ جاءت بالرتبة الأولى في هذا المجال الفقرة (23) والتي تنص

"المراقبة المستمرة لمستوى التزام المؤسسة لخدمة المجتمع" بمتوسط حسابي (3.9250) وانحراف

معياري (.42932) ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة، وجاءت بالرتبة الثانية الفقرة (24) والتي تنص

على " مشاركة العاملين في تجديد الأنشطة الادارية وتطويرها بصورة مستمرة " بمتوسط حسابي

(3.9000) وانحراف معياري (50517). ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة، وتليها الفقرة (25) حيث حصلت على الرتبة الثالثة والتي تنص " توسيع التفكير المعرفي للعاملين للمشاركة في تنفيذ العملي تطوير الأعمال الاستراتيجية في الإدارة اعتماداً على المبادرات الداخلية المقترحة من قبل العاملين ات الاستراتيجية " بمتوسط حسابي (3.8964) وانحراف معياري (48638)، وفي الرتبة الاخيرة في مجال التجديد الاستراتيجي الاستكشافي الفقرة (30) والتي تنص على " تشجيع العاملين على التعلم المستمر " بمتوسط حسابي (3.8571) وانحراف معياري (54308) ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة.

5. مجال الميل الريادي

للإجابة عن الفقرات المتعلقة في هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لكل مجال على حدى، والجدول (13) يبين ذلك:

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان، لمجال الميل الريادي مرتبة تنازليا

الرقم	الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
31.	مرتفعة	1	.49348	3.9143	اعتماد استراتيجية إدارية على رؤية مستقبلية لدعم العمل الريادي التربوي
32.	مرتفعة	2	.50780	3.9142	تنفيذ الأفكار التربوية الجديدة
33.	مرتفعة	3	.47936	3.8679	تقديم خدمات تعليمية جاذبة للإبداع
34.	مرتفعة	4	.44681	3.8500	مساندة العاملين لأداء النشاط الإبداعي
35.	مرتفعة	5	.58780	3.8464	تمكين العاملين لأداء أعمالهم الإبداعية حسب قدراتهم الذاتية
36.	مرتفعة	6	.51182	3.8429	المبادرة بإقامة الأنشطة العملية المفيدة مع مؤسسات مختلفة في سوق العمل
37.	مرتفعة	7	.52797	3.8286	تقديم الحوافز للأفكار والمبادرات الجديدة
38.	مرتفعة	8	.48764	3.8143	امتلاك القدرة الأزمة لبناء شركات مجتمعية جديدة
	مرتفعة		.30581	3.8598	الكلية

يوضح الجدول (13) جميع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التطبيق لكل فقرة يتضمنها المجال ككل، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (3.9143-3.8143) درجة تطبيق جاءت مرتفعة، كما حصل المجال ككل على متوسط حسابي (3.8598) وانحراف معياري (3.0581). إذ جاءت بالرتبة الأولى في هذا المجال الفقرة (31) والتي تنص " اعتماد استراتيجية إدارية على رؤية مستقبلية لدعم العمل الريادي التربوي " بمتوسط حسابي (3.9143) وانحراف معياري (4.49348) ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة، وجاءت بالرتبة الثانية الفقرة (32) والتي تنص على " تنفيذ الأفكار التربوية الجديدة " بمتوسط حسابي (3.9142) وانحراف معياري (5.0780) ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة، وتليها الفقرة (33) حيث حصلت على الرتبة الثالثة والتي تنص " تقديم خدمات تعليمية جاذبة للإبداع " بمتوسط حسابي (3.8674) وانحراف معياري (4.47936)، وفي الرتبة الأخيرة في مجال التجديد الاستراتيجي الاستكشافي الفقرة (38) والتي تنص على " امتلاك القدرة الآزمة لبناء شركات مجتمعية جديدة " بمتوسط حسابي (3.8143) وانحراف معيار (4.48764) ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة.

النتائج المتعلقة في اجابة السؤال الثاني ما درجة تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

محور الريادة المؤسسية

1. مجال الثقافة الريادية

للإجابة عن الفقرات المتعلقة في هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية والرتبة والدرجة لكل مجال على حده، والجدول (14) يبين ذلك:

الجدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق الريادة
المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان، لمجال الثقافة الريادية مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1.	تتبنى الإدارة ثقافة ريادية يشعر بها العاملون بحرية تجريب أفكار جديدة.		.65064	1	مرتفعة
2.	تشجع الإدارة على التفكير المستقل.		.64603	2	مرتفعة
3.	ترسخ الإدارة القيم الداعمة للوصول إلى الأداء الريادي في إنجاز المهام.		.54114	3	مرتفعة
4.	تمكن العاملين الرياديين فيها لتحسين إنجاز المهام والخدمات التي تقدمها.		.56024	4	مرتفعة
5.	تتبنى الإدارة الثقافة الريادية وتعمل على تدعيمها وتمييزها.		.57663	5	مرتفعة
6.	تهتم الإدارة بتشجيع ودعم الأفكار الجديدة الواعدة.		.57867	6	مرتفعة
7.	تدعم الإدارة ثقافة الإبداع والتطوير في العمليات والخدمات المقدمة		.54402	7	مرتفعة
8.	تتنبأ الإدارة بالحاجات المستقبلية وتعمل على إشباعها قبل غيرها.		.53871	8	مرتفعة
	الكلية		.36005		مرتفعة

يوضح الجدول (14) جميع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التطبيق

لكل فقرة يتضمنها المجال ككل، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (4.3821-

4.0107) درجة تطبيق جاءت مرتفعة، كما حصل المجال ككل على متوسط حسابي (4.1531)

وانحراف معياري (36005)، إذ جاءت بالرتبة الأولى في هذا المجال الفقرة (1) والتي تنص " تتبنى

الإدارة ثقافة ريادية يشعر بها العاملون بحرية تجريب أفكار جديدة " بمتوسط حسابي (4.3821)

وانحراف معياري (.65064). ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة، وجاءت بالرتبة الثانية الفقرة (2) والتي

تنص على " تشجع الإدارة على التفكير المستقل " بمتوسط حسابي (4.3357) وانحراف معياري

(.64603). ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة، وتليها الفقرة (3) حيث حصلت على الرتبة الثالثة والتي

تنص " ترسخ الإدارة القيم الداعمة للوصول إلى الأداء الريادي في إنجاز المهام" بمتوسط حسابي

(4.1500) وانحراف معياري (54114)، وفي الرتبة الأخيرة في مجال التجديد الاستراتيجي الاستكشافي الفقرة (8) والتي تنص على "تتنبأ الإدارة بالحاجات المستقبلية وتعمل على إشباعها قبل غيرها". بمتوسط حسابي (4.0107) وانحراف معيار (53871) ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة.

2. القيادة الريادية

للإجابة عن الفقرات المتعلقة في هذا المجال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية والرتبة والدرجة لكل مجال على حدى، والجدول (15) يبين ذلك:

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق الريادية المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان، لمجال القيادة الريادية مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1.	تسعى الإدارة على تقديم خدمات تميزها عن غيرها من الإدارات	4.1071	.62201	1	مرتفعة
2.	تعمل الإدارة على تفويض الصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا.	4.0857	.48188	2	مرتفعة
3.	تدعم الإدارة مبادرات التطوير وتبناها	4.0464	.50231	3	مرتفعة
4.	تتحمل الإدارة المخاطر المحسوبة التي تعد العنصر الرئيسي في استراتيجية تحقيق النجاح.	4.0251	.61296	4	مرتفعة
5.	تغامر الإدارة بتنفيذ برامج جديدة ومبتكرة لمواجهة التحديات والتغيرات المستمرة.	4.0250	.55785	5	مرتفعة
	الكلية	4.0579	.36643		مرتفعة

ويوضح الجدول (15) جميع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التطبيق

لكل فقرة يتضمنها المجال ككل، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال ما بين (4.1071-)

(4.0464) درجة تطبيق جاءت مرتفعة، كما حصل المجال ككل على متوسط حسابي (4.0579)

وانحراف معياري (36643)، اذ جاءت بالرتبة الأولى في هذا المجال الفقرة (6) والتي تنص " تسعى الإدارة على تقديم خدمات تميزها عن غيرها من الإدارات " بمتوسط حسابي (4.1071) وانحراف معياري (62201) ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة، وجاءت بالرتبة الثانية الفقرة (7) والتي تنص على " تعمل الإدارة على تفويض الصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا " بمتوسط حسابي (4.0857) وانحراف معياري (48188) ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة، وتليها الفقرة (8) حيث حصلت على الرتبة الثالثة والتي تنص " تدعم الإدارة مبادرات التطوير وتتبنائها " بمتوسط حسابي (4.0464) وانحراف معياري (50231)، وفي الرتبة الأخيرة في مجال التجديد الاستراتيجي الاستكشافي الفقرة (8) والتي تنص على " تغامر الإدارة بتنفيذ برامج جديدة ومبتكرة لمواجهة التحديات والتغيرات المستمرة." بمتوسط حسابي (4.0250) وانحراف معيار (55785) ودرجة تطبيق جاءت مرتفعة.

النتائج المتعلقة السؤال الثالث: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة لدور الريادة المؤسسية في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان تعزى لمتغير الجنس، الرتبة الأكاديمية والمسار الأكاديمي؟

أولاً: متغير الجنس

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات التجديد الاستراتيجي والريادة المؤسسية وذلك لقياس دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتم تطبيق اختبارات (t-test) تبعا لمتغير الجنس كما يظهر الجدول.

الجدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتطبيق اختبار (t-test) لدور التجديد الاستراتيجي

لقياس دور التجديد الاستراتيجي لتحقيق الريادة المؤسسية تبعا لمتغير الجنس:

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
المجال الأول	ذكر	146	3.8816	.28687	-.532	.595
	أنثى	134	3.8987	.24826		
المجال الثاني	ذكر	146	3.9418	.28245	1.966	.050
	أنثى	134	3.8703	.32531		
المجال الثالث	ذكر	146	3.8930	.27267	1.903	.058
	أنثى	134	3.8237	.33555		
المجال الرابع	ذكر	146	3.9188	.27307	.883	.378
	أنثى	134	3.8870	.32871		
المجال الخامس	ذكر	146	3.8836	.30991	-.113	.910
الأداة الكلية	أنثى	134	3.8881	.35695		
المجال الأول	ذكر	146	3.9039	.20970	1.085	.279
	أنثى	134	3.8725	.27266		
المجال الثاني	ذكر	146	4.1267	.32297	-1.283	.201
	أنثى	134	4.1819	.39576		
الأداة الكلية	ذكر	146	4.0534	.36411	-.200	.842
	أنثى	134	4.0627	.41070		
الأداة الكلية	ذكر	146	4.0985	.29506	-.929	.354
	أنثى	134	4.1361	.37895		

ويلاحظ من الجدول السابق عدم وجود فرق دال احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) يعزى

لمتغير الجنس، حيث كانت جميع قيم (ت) غير دالة احصائيا. وهذا يتضح من تقارب قيم الأوساط

الحسابية لاستجابات عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس وبالتالي لا يوجد فرق دالا احصائيا عند مستوى

الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأر دنية الخاصة

دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة
عمّان تعزى إلى متغير الجنس.

ثانياً: متغير المسار الأكاديمي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات التجديد الاستراتيجي والريادة
المؤسسية وذلك لقياس دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية
الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتم تطبيق اختبار (ت)
لعينتين مستقلتين والمعروف ب (Independent Sample Test) كما يوضح الجدول (17)
النتائج:

الجدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتطبيق اختبار (ت) لعينتين مستقلتين والمعروف
(Independent Sample Test) لقياس دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في
محافظة العاصمة عمّان تبعا لمتغير المسار الأكاديمي:

المجال	المسار الأكاديمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
المجال الأول	انساني	136	3.9212	.31530	1.910	.057
	علمي	144	3.8601	.21268		
المجال الثاني	انساني	136	3.9513	.31150	2.347	.020
	علمي	144	3.8663	.29442		
المجال الثالث	انساني	136	3.8971	.31508	1.991	.048
	علمي	144	3.8247	.29355		
المجال الرابع	انساني	136	3.9412	.33603	2.044	.042
	علمي	144	3.8681	.25958		
المجال الخامس	انساني	136	3.8851	.39059	-.029	.977
	علمي	144	3.8863	.26810		

المجال	المسار الأكاديمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الأداة الكلية	انساني	136	3.9185	.26529	2.002	.046
	علمي	144	3.8609	.21482		
المجال الاول	انساني	136	4.1471	.39933	-.274	.785
	علمي	144	4.1589	.31988		
المجال الثاني	انساني	136	4.0853	.39600	1.55	.249
	علمي	144	4.0319	.37671		
الأداة الكلية	انساني	136	4.1233	.35520	.328	.743
	علمي	144	4.1100	.32146		

ويلاحظ من نتائج الجدول السابق وجود فرق دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في البعد الثاني، والثالث، والرابع، والأداة الكلية (واقع التطبيق) يعزى لمتغير المسار الأكاديمي، حيث كانت قيم (ت) دالة احصائياً ($\alpha \leq 0.05$)، وقد كان الفرق لصالح المسار الأكاديمي الانساني، وذلك يعود لأن الوسط الحسابي أعلى مقارنةً بمن كان مساره الأكاديمي علمي.

ثالثاً: متغير الرتبة الأكاديمية

وتم الإجابة عن السؤال الثاني من حيث المتغير المسار الأكاديمي وذلك لقياس دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، قامت الباحثة باستخدام تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) وبين الجدول (18) نتائج التحليل:

الجدول (18)

التحليل البياني الأحادي لقياس دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
التجديد الاستراتيجي الاستكشافي	بين المجموعات	.254	2	.127	1.768	.173
	داخل المجموعات	19.896	277	.072		
	المجموع	20.150	279			
التجديد الاستراتيجي الاستثماري	بين المجموعات	.306	2	.135	1.650	.194
	داخل المجموعات	25.693	277	.093		
	المجموع	25.999	279			
الميل الريادي	بين المجموعات	1.234	2	.617	6.877	.001
	داخل المجموعات	24.857	277	.090		
	المجموع	26.092	279			
إدارة المعرفة	بين المجموعات	.304	2	.152	1.690	.186
	داخل المجموعات	24.949	277	.090		
	المجموع	25.254	279			
مشاركة القيادات	بين المجموعات	.898	2	.449	4.149	017.
	داخل المجموعات	29.976	277	.108		
	المجموع	30.874	279			
الأداة ككل	بين المجموعات	.488	2	.244	4.268	.015
	داخل المجموعات	15.844	277	.057		
	المجموع	16.333	279			

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الثقافة الريادية	بين المجموعات	.687	2	.179	1.199	.303
	داخل المجموعات	35.483	277	.149		
	المجموع	36.169	279			
القيادة الريادية	بين المجموعات	.358	2	.179	1.199	.303
	داخل المجموعات	41.305	277	.149		
	المجموع	41.663	279			
الأداة ككل	بين المجموعات	.547	2	.273	2.422	.091
	داخل المجموعات	31.275	277	.113		
	المجموع	31.822	279			

ويلاحظ من الجدول (18) السابق وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية في البعد الثالث والبعد الخامس، وكذلك في الأداة الكلية (واقع التطبيق

وللكشف عن مواقع الفروق تم اجراء مقارنات بعدية LSD وبين الجدول الاتي نتائج التحليل:

الجدول (19)
مقارنات بعدية (LSD) للكشف عن مواقع الفروق

المجال	المؤهل (I)	المؤهل (J)	المتوسط الحسابي (I-J)	مستوى الدلالة
المجال الثالث (الميل الريادي)	1. أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	*.11168	.006
		أستاذ	.04949	.314
	2. أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	*.11168	.006
		أستاذ	*.16116	.001
	3. أستاذ	أستاذ مساعد	.04949	.314
		أستاذ مشارك	*.16116	.001
المجال الخامس (مشاركة القيادات)	1. أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	*.09970	.025
		أستاذ	-.03407-	.528
	2. أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	*-.09970-	.025
		أستاذ	*-.13377-	.012
	3. أستاذ	أستاذ مساعد	.03407	.528
		أستاذ مشارك	*.13377	.012
الأداة الكلية (واقع التطبيق)	1. أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	*.06344	.050
		أستاذ	-04230-	.281
	2. أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	*-.06344-	.050
		أستاذ	*-.10574-	.006
	3. أستاذ	أستاذ مساعد	.04230	.281
		أستاذ مشارك	*.10574	.006

المتوسط الحسابي عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

ويلاحظ من الجدول النتائج الآتية:

1. وجود فرق في البعد الثالث بين من كانت رتبة أستاذ مساعد ورتبة أستاذ مشارك لصالح من كانت رتبة أستاذ مساعد، حيث كان الوسط الحسابي لاستجاباتهم أعلى.
2. وجود فرق في البعد الثالث بين من كانت رتبة أستاذ مشارك ورتبة أستاذ دكتور لصالح من كانت رتبة أستاذ دكتور، حيث كان الوسط الحسابي لاستجاباتهم أعلى.
3. وجود فرق في البعد الخامس بين من كانت رتبة أستاذ مساعد ورتبة أستاذ مشارك لصالح من كانت رتبة أستاذ مساعد، حيث كان الوسط الحسابي لاستجاباتهم أعلى.
4. وجود فرق في البعد الخامس بين من كانت رتبة أستاذ مشارك ورتبة أستاذ دكتور لصالح من كانت رتبة أستاذ دكتور، حيث كان الوسط الحسابي لاستجاباتهم أعلى.
5. وجود فرق في الأداة الكلية (واقع التطبيق) بين من كانت رتبة أستاذ مساعد ورتبة أستاذ مشارك لصالح من كانت رتبة أستاذ مساعد، حيث كان الوسط الحسابي لاستجاباتهم أعلى.
6. وجود فرق في الأداة الكلية (واقع التطبيق) بين من كانت رتبة أستاذ مشارك ورتبة أستاذ دكتور لصالح من كانت رتبة أستاذ دكتور، حيث كان الوسط الحسابي لاستجاباتهم أعلى.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس لدور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وأبعاد الريادة المؤسسية؟

وللاجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل ارتباط بيرسون لتحقق من وجود العلاقة الارتباطية

بين مجالات التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة في

محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الجدول 20

معاملات الارتباط بين درجة تطبيق مجالات التجديد الاستراتيجي ل تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باستخدام معامل ارتباط بيرسون

الريادة المؤسسية			التجديد الاستراتيجي (واقع التطبيق)						المجال	
الأداة الكلية	القيادة الريادية	الثقافة الريادية	الأداة الكلية واقع التطبيق	مشاركة القيادات	إدارة المعرفة	الميل الريادي	الاستثماري	الاستكشافي		
**399.	**443	**311	**735	**401	**427	**588	**605	1	معامل الارتباط	التجديد الاستراتيجي
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	الاستكشافي
**371	**400	**297	**769	**320	**533	**620	1	**605	معامل الارتباط	التجديد الاستراتيجي
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	الاستثماري
**574	**519	**527	**879	**615	**656	1	**620	**588	معامل الارتباط	الميل الريادي
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
**508	**437	**482	**822	**655	1	**656	**533	**427	معامل الارتباط	دائرة المعرفة
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
**596	**461	**598	**770	1	**655	**615	**320	**401	معامل الارتباط	مشاركة القيادات
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
**622	**569	**566	1	**770	**822	**879	**796	**735	معامل الارتباط	الأداة الكلية (واقع التطبيق)
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
**943	**651	1	**566	**596	**482	**527	**297	**311	معامل الارتباط	الثقافة الريادية
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
**867	1	**651	**569	**461	**437	**516	**400	**443	معامل الارتباط	القيادة الريادية
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
1	**867	**943	**622	**596	**50	**574	**371	**399	معامل الارتباط	الأداة الكلية
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	

معامل الارتباط دال احصائياً عند (a= 0.01)

ويلاحظ من الجدول السابق (20) وجود معاملات ارتباط مرتفعة ودالة احصائياً، حيث كانت جميع قيم معاملات ارتباط دالة احصائياً ($\alpha = 0.01$)، وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وأبعاد الريادة المؤسسية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: ما المقترحات التطويرية لدور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لقياس مستوى فاعلية تلك المقترحات في تحقيق الريادة في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الجدول (21)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس فاعلية المقترحات التطويرية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1.	إنشاء قسم خاص في إدارة التخطيط والتطوير بالتجديد الاستراتيجي.	4.5964	.59687	1	مرتفعة جدا
2.	أن يكون لقسم التجديد الاستراتيجي القدرة على وضع تطلعات لتحديد النمو والتوسع والتوقعات المفاجئة.	4.3786	.60426	2	مرتفعة جدا
3.	تحديد العوامل ذات التأثير الإيجابي الأكبر على إدارة المؤسسات في المستقبل.	4.3750	.56042	3	مرتفعة جدا
4.	تحديد الوضع الحالي من حيث التهديدات والفرص الرئيسية بين لقوى الخارجية للبيئة التنافسية المتسارعة	4.2893	.58527	4	مرتفعة جدا
5.	منح إدارة المؤسسة قوة واستقلالية أكبر في تحديد استراتيجياتها	4.2464	.91053	5	مرتفعة جدا
6.	تنفيذ الأفكار الخاصة بتقديم الخدمات التعليمية الجديدة وتحسين القائم منها	4.2393	4.8993	6	مرتفعة جدا

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
7.	تطوير اللوائح التي تدعم التغيير كقوة إيجابية	4.2286	.55961	7	مرتفعة جدا
8.	إنشاء فريق عمل يعمل بشكل جيد على الاستراتيجية المصممة	4.2250	.55139	8	مرتفعة جدا
9.	تدريب العاملين على بعض المهارات الوظيفية لدعم النجاح عند تطبيق الابتكار في الاستراتيجيات	4.2179	.53451	9	مرتفعة جدا
10.	تقييم وضع إدارة المؤسسة باستمرار من خلال الاستشعار البيئي ومراقبة القوى البيئية.	4.2036	.58474	10	مرتفعة
11.	تشجيع العاملين على تحقيق التعلم واستكشاف الأفكار الجديدة.	4.2000	.53815	11	مرتفعة
12.	تحقيق المرونة في تحديد الهياكل التنظيمية والمالية والفنية بما يتلاءم مع المستجدات المحلية والإقليمية والدولية	4.1893	.53871	12	مرتفعة
13.	اكتشاف وتنمية المهارات والكفاءات في جميع مستويات إدارة المؤسسة	4.1857	.53663	13	مرتفعة
14.	تطوير قواعد وأنظمة عادلة لتقديم مكافآت لتحفيز التغيير	4.1786	.46014	14	مرتفعة
15.	تطوير الأنظمة والسياسات الإدارية اللازمة لإحداث عملية التغيير المرغوبة	4.1714	.49286	15	مرتفعة
	الأداة الكلية	4.2617	.33931		مرتفعة جدا

يوضح الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات وللأداة ككل، حيث حصلت الأداة الكلية على متوسط حسابي (4.2617) وانحراف معياري (33.931) ودرجة مرتفعة جداً، وتراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (4.5964_ 7.1714)، إذ حصلت الفقرة (1) التي تنص على " إنشاء قسم خاص في إدارة التخطيط والتطوير بالتجديد الاستراتيجي" الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.5964) وانحراف معياري (59687). بدرجة مرتفعة جداً، ثم تليها الفقرة (2) التي تنص على " أن يكون لقسم التجديد الاستراتيجي القدرة على وضع تطلعات لتحديد النمو والتوسع

والتوقعات المفاجئة." بمتوسط حسابي (4.3786) وانحراف معياري (0.60426) وحصلت الفقرة (15) التي تنص على " تطوير الأنظمة والسياسات الإدارية اللازمة لإحداث عملية التغيير المرغوبة" على الرتبة الاخيرة والخامسة عشر بمتوسط حسابي (4.1714) وانحراف معياري (33.931) وبدرجة مرتفعة.

الفصل الخامس
مناقشة النتائج والتوصيات



الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يحتوي هذا الفصل على عرضاً لمناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة بناءً على تسلسل

الأسئلة المتعلقة بها إضافةً إلى أهم التوصيات التي انبثقت عن نتائجها:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

محور التجديد الاستراتيجي

تشير نتائج هذا السؤال تبعاً للجدول (8) إلى أن دور التجديد الاستراتيجي المتمثل بقياس درجة

تطبيق مجالاته في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة

التدريس جاءت جميعها مرتفعة بمتوسط حسابي (3.8889)، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين

حد أدنى (3.8598) وجاء أعلى مقدار (3.9076)، إذ حقق مجال التجديد الاستراتيجي الاستثماري

الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.9076) ودرجة مرتفعة، ثم تلاه بالرتبة الثانية مجال إدارة المعرفة

بمتوسط حسابي (3.9036) ودرجة مرتفعة، ثم يليه بالدرجة الثالثة مجال التجديد الاستراتيجي

الاستكشافي بمتوسط حسابي (3.8898) ودرجة مرتفعة، ثم المجال الذي حقق الرتبة الرابعة مجال

مشاركة القيادات بمتوسط حسابي (3.8857) ودرجة مرتفعة، وفي الرتبة الخامسة والأخيرة جاء

مجال الميل الريادة إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.8598) ودرجة مرتفعة، وهذا مؤشر مهم على

إدراك قادة الجامعات الخاصة على أهمية التجديد الاستراتيجي في ظل ما يشهده العصر الحالي من

جملة المتغيرات في كافة مناحي الحياة، فقد كان للتقدم التكنولوجي أثر واضح في زيادة متطلبات

التغيير والتطور ومواكبة كل المستجدات الحضارية، حيث ساهمت مفاهيم العولمة إلى فرض نمطاً

جديدا في مجال الإدارة وتسيير الأنشطة. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الطائي وآخرون، 2016) بحصولها على درجة مرتفعة واختلفت مع دراسة (عبودي، 2019) بحصولها على درجة متوسطة.

المجال الأول: التجديد الاستراتيجي الاستثماري

وكما أشار الجدول (9) فيما يتعلق بمجال التجديد الاستراتيجي الاستثماري الذي جاء بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.907) ودرجة مرتفعة، يعزى ذلك إلى درجة وعي القيادات في المؤسسات التربوية المتمثلة في الجامعات الخاصة إلى مدى أهمية مواكبة التغيرات من خلال إعادة صقل وتوسيع القدرات والعمليات الادارية والتعليمية الحالية وتوظيفها لتلبية احتياجات القيادات والمستفيدين من المنظومة التعليمية، وذلك لما يشهده العصر الحالي من تحديات مختلفة في جميع المجالات التكنولوجية والعلمية والتربوية فقد كان التجديد الاستراتيجي الاستثماري الوسيلة الأولى لبناء تصور استراتيجي قادر على مواجهة التطورات والمستجدات العصرية.

فقد حصلت الفقرة (1) التي تنص على " القيام بالأنشطة الجديدة والخدمات الإدارية الهادفة بشكل مستمر " على الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.9786) ودرجة مرتفعة ثم تليها الفقرة (2) التي تنص على " استقطاب الكفاءات الجديدة من ذوي المهارات و الخبرات الإدارية " حصلت على الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.9500) ودرجة مرتفعة، فقد يعزى ذلك إلى حاجة الجامعات إلى تطوير الأساليب والممارسات التربوية التي من شأنها أن تواجه التطورات، وذلك من خلال الأنشطة والخبرات والمهارات الإدارية الجديدة، وذلك يعود لدور المعرفة والكفاءات وتأثيرها على عملية صنع القرار بمرونة وأكثر فاعلية.

وقد حصلت الفقرة (3) التي تنص على " إلغاء أو دمج إدارات أو أقسام لعدم جدواها أو لوجود ازدواجية في مهامها " على الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.9250) ودرجة مرتفعة، والفقرة (4) التي

تنص على " تحسين الأنشطة والخدمات التعليمية " على الرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.9036) ودرجة مرتفعة، وهذا يوضح الخطوة الأساسية في الاستثمار من خلال التخلص من التكرار وإدراك مفهوم توزيع المهام الوظيفي الذي من شأنه أن يوزع الصلاحيات والمهام بطريقة تتناسب وكفاءات الموظفين مما يحقق مفهوم العدالة.

وفي هذا المجال حصلت الفقرة (5) التي تنص على " أن تكون لدى إدارة المؤسسات استراتيجية واضحة لتحقيق أهدافها الحالية " على الرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.9035) ودرجة مرتفعة، تم تليه الفقرة (6) التي تنص على "استخدام التكنولوجيا والأفكار الجديدة لحل المشكلات القائمة " على الرتبة السادسة بمتوسط حسابي (3.9000) ودرجة مرتفعة، وذلك يعزى إلى ارتفاع درجة الوعي لدى المدراء وأصحاب القرار في الجامعات على الخطوة الأساسية نحو التطور والتغير وهي وضع خطة استراتيجية واضحة لتحديد الأهداف وربطها مع وظيفة التنظيم الإداري لتحقيق النجاح.

وحصلت الفقرة (7) التي تنص على "إعداد خطة مناسبة لترشيد النفقات بما لا يؤثر سلبا على العملية التعليمية " على الرتبة السابعة في هذا المجال بمتوسط حسابي (3.8536) ودرجة مرتفعة، وتليها الفقرة (8) والتي تنص على " خطة إجرائية قصيرة الأمد لتنمية العاملين " حصلت على الرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (3.8464) ودرجة مرتفعة، وهذا يؤكد على أن الجامعات بأمس الحاجة إلى ترشيد الانفاق التربوي في وقتنا الحاضر نظراً للأزمة المالية العالمية التي انعكست آثارها على العملية التعليمية التعليمية وذلك من خلال وضع خطة عامة لترشيد الإنفاق التربوي وانتهاج مبدأ الصرامة في تطبيقها، إذ شارك الدعم والإسناد المادي السليم للعملية التربوية من حيث توفير مختلف الوسائل التعليمية المادية المناسبة للإصلاحات التربوية الأثر الإيجابي في الوصول إلى مستويات تحصيل علمي يواكب التقدم التكنولوجي الحديث للمعلومات والاتصال، فلم يقتصر وعي القادة والمدراء ورؤساء

الأقسام على ذلك، إذ أكدت النتائج ضمن هذا المجال على ضرورة تنمية العاملين وفق خطط مدروسة استراتيجياً لمواكبة التقدم السريع ضمن المعارف الجديدة.

المجال الثاني: إدارة المعرفة

وكما أشار الجدول (10) فقد حقق هذا المجال الرتبة الثانية في ترتيب مجالات التجديد الاستراتيجي، إذ جاء بمتوسط حسابي (3.9036) ودرجة مرتفعة، ويعزى ذلك إلى حرص القادة في الجامعات الخاصة على تبني نظام تربوي إداري يحتوي على مجموعة من العمليات الاستراتيجية التي من شأنها أن تساعد في توليد المعرفة وتنظيمها واستخدامها كمنهج إداري يسعى إلى تشجيع الهيئة التدريسية على تطوير المداخل المعرفية في التخصصات والمجالات المختلفة في جميع الميادين، وذلك من خلال الالتحاق بالدورات والورش لرفع الأداء المعرفي وانخراطه بالعمل والسعي نحو الأفضل، والحرص على التوجه نحو البحث العلمي الذي يقود إلى التسلح بالمهارات والتطورات الوظيفية المعرفية لمواكبة التجدد والتغير المعرفي الذي يحدث في زمن العولمة، لما له من أثر إيجابي على مخرجات التعلم والارتقاء بالأداء المؤسسي.

وبالنظر إلى فقرات مجال إدارة المعرفة فقد حصلت الفقرة (9) التي تنص "تشجيع العاملين على الاستفادة من قواعد المعلومات في تنفيذ الأعمال المناطة لها" على الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.9571) ودرجة مرتفعة، وحصلت الفقرة (10) التي تنص على "تجديد الفجوات للمعرفة الحالية والعمل على ردمها" على الرتبة الثانية على متوسط حسابي (3.9500) ودرجة مرتفعة، وقد يعزى إلى الفهم العميق لتسلسل المنطقي في إدارة المعارف حيث نبدأ بتشجيع العاملين لما لهم دور مهم ومحوري في عملية التغير والتطوير، وذلك من خلال رفع مهارات التواصل والاتصال مع قواعد

المعلومات في تنفيذ المهام، ومن ثم تحديد الفجوات المعرفية لتمكين العاملين على تخطي الصعوبات التي يفرضها زمن التطور والتقدم العلمي السريع.

وحصلت الفقرة (11) التي تنص على " إقامة ورش عمل وندوات ومحاضرات تعليمية تضم خبراء من خارج المؤسسة" على الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.9321) ودرجة مرتفعة، وحصلت الفقرة (12) من هذا المجال والتي تنص على " غرس مفهوم التعاقب الوظيفي بين العاملين " على الرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.9214) ودرجة مرتفعة، وهذا مؤشر هام على أهمية التواصل المعرفي الخارجي ضمن إطار الندوات والمحاضرات العلمية، لما لها دور فعال في التطوير عن طريق تبادل الخبرات المعرفية على الصعيد المحلي والعالمي، وتؤكد النتائج على ضرورة التنظيم والتنسيق وتفويض الصلاحيات بين الفئات الوظيفية لأن ذلك يحقق التواصل الصحيح والاتصال السلس لتحقيق الأهداف التربوية التي تسعى لها الجامعات.

وتستكمل فقرات هذا المجال لتحصل الفقرة (13) التي تنص على " أداء المهام من خلال العمل الجماعي لتبادل المعلومات بين العاملين " على الرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.8964) ودرجة مرتفعة، وتليها الرتبة السادسة التي حصلت عليها الفقرة (14) والتي تنص على " توظيف المعرفة التي تمتلكها الإدارة للحصول على مخرجات علمية جديدة يستخدمها المجتمع " بمتوسط حسابي (3.8607) ودرجة مرتفعة، وتحصل الفقرة (15) التي تنص على " دمج المعرفة بالذاكرة التنظيمية للإدارة" على الرتبة السابعة والأخيرة في هذا المجال بمتوسط حسابي (3.8071) ودرجة مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى اهتمام الجامعات بالبناء المعرفي من خلال توظيف المعرفة وتنسيقها وتشجيع العاملين على اكتسابها، والادراك للدور الجوهري المهم للمعرفة باعتبارها المورد الأكثر أهمية في خلق الثورة وتحقيق الريادة والنجاح في ظل المعطيات الفكرية الحديثة .

المجال الثالث: التجديد الاستراتيجي الاستكشافي

وكما أشار الجدول (11) فقد جاء مجال "التجديد الاستراتيجي الاستكشافي" بالرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.8898) ودرجة مرتفعة، وذلك يعزى إلى قيام أصحاب القرار في الجامعات الخاصة على تجسيد الاستكشاف بأنشطته المتعددة كالبحث والتجربة، المرونة والإبداع، إذ تكمن أهمية التجديد الاستكشافي في البحث عن إجراءات تنظيمية وأساليب إدارية مبتكرة وهادفة من شأنها إيجاد طرق جديدة لحل المشكلات ومواجهة التحديات بما يتناسب مع ميدان المنافسة المحلية والعالمية، إضافة على قدرته على الاستجابة إلى الاتجاهات البيئية المحيطة وفتح باب التطور التكنولوجي الإبداعي، ووضع الخطط الاستراتيجية لتطوير الخدمات التعليمية والإدارية وذلك من أجل نقل المؤسسة التربوية نحو الأفضل.

اذ حصلت الفقرة (16) التي تنص "بناء تصور واضح تود الوصول اليه مستقبلا" على الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.0464) ودرجة مرتفعة، تليها الفقرة (17) التي تنص على "الاهتمام بتحقيق الأهداف بعيدة المدى في المقام الأول" حصلت على المرتبة الثانية من هذا المجال بمتوسط حسابي (4.0464) بدرجة مرتفعة، وذلك يعزى إلى أهمية التصور الذي يعطي الرؤية على ما ستكون عليه الجامعات في المستقبل، عن طريق الربط بين القيم والأهداف المطلوبة.

فيما حصلت الفقرة (18) التي تنص على "إجراء الدراسات والبحوث لتقديم خدمات تعليمية وإدارية جديدة" على الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.9000) ودرجة مرتفعة، ويلها الفقرة (19) التي تنص "الاستفادة من فرص التطوير الجديدة لتحقيق المنافسة المحلية والعالمية" حصلت على الرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.8714) ودرجة مرتفعة، وقد يكون ذلك مؤشر واضح لما تتميز الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان من التطور التعليمي والإداري القائم على أساس

معرفي عن طريق البحوث والدراسات، التي من شأنها أن تحفز على التفكير الإبداعي الذي يساعد النمو والتطور في تحقيق المنافسة العالمية والمحلية.

بمتابعة نتائج هذا المجال جاءت الفقرة (20) التي تنص على " إعداد خطط مناسبة لتجنب المفاجآت" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.8394) ودرجة مرتفعة، ثم حصلت الفقرة (21) التي تنص " إعداد خطط مستقبلية مناسبة للتنبؤ برغبات واحتياجات المستفيدين من إدارة المؤسسة" على المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (3.8214) ودرجة مرتفعة، وجاءت في المرتبة السابعة والأخيرة الفقرة (22) التي تنص على " إعداد خطط مناسبة لتجنب المفاجآت" بمتوسط حسابي (3.7643) ودرجة مرتفعة، وذلك يعزى إلى ما يشهده العالم من مخاطر جعل من مفهوم إدارة الأزمات مطلب أساسي في الهيكل التنظيمي الإداري يحتاج إلى تخطيط يتسم بالمرونة لتجنب المفاجآت من خلال وتوفير الوسائل والمعدات المعرفية والتربوية الجديدة.

المجال الرابع: مشاركة القيادات

بينما أشار الجدول (12) جاء مجال "مشاركة القيادات" على الرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.8857) ودرجة مرتفعة، وذلك يعزى إلى الإدراك الفعلي من قبل المدراء والهيئة التدريسية على أهمية مفهوم المشاركة الفاعلة والتواصل الخارجي والداخلي لاتخاذ القرارات، واعتباره أسلوب قيادي قادر على تجاوز المخاطر والتحديات لما يحويه من المرونة والإبداع، وقدرته على تحديد أهداف المؤسسة وتحقيقها من خلال تبني طرق جديدة وحديثة، بالإضافة إلى الاتساع المعرفي من قبل القادة التربويين في الجامعات الخاصة الذي يتقبل العمل بروح الفريق وتفويض المسؤوليات، والتواصل من أجل التعرف على الإمكانيات والمعوقات لاختيار البديل الأفضل لتطبيق التغيير في مواجهة التحديات والتطورات المتنوعة في الميدان التربوي.

جاءت الفقرة (23) التي تنص على " المراقبة المستمرة لمستوى التزام المؤسسة لخدمة المجتمع " على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.9250) ودرجة مرتفعة، ثم تليها الفقرة (24) التي تنص على " مشاركة العاملين في تجديد الأنشطة الإدارية وتطويرها بصورة مستمرة" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.9000) ودرجة مرتفعة، وهذا يدل على ارتفاع تقدير مفهوم المراقبة والمتابعة الذي يحقق نتائج في الوصول للأهداف المرجوة، لما له أثر واضح في التقليل من نسبة الخطأ أثناء أداء العمل، مما يتيح المجال لتشجيع العاملين على التعاون والمشاركة الفاعلة في اختيار الأنشطة الهادفة لتحقيق التغير المنشود.

وجاءت الفقرة (25) التي تنص على " توسيع التفكير المعرفي للعاملين للمشاركة في التنفيذ العملي وتطوير الأعمال الاستراتيجية في الإدارة اعتماداً على المبادرات الداخلية المقترحة من قبل العاملين " على الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.8964) ودرجة مرتفعة، و ثم الفقرة (26) التي تنص على " تطوير الأعمال الاستراتيجية في الإدارة اعتماداً على المبادرات الداخلية المقترحة من قبل العاملين " بمتوسط حسابي (3.8857) ودرجة مرتفعة، وذلك يعزى إلى الوعي أصحاب القرار في الجامعات في تحفيز العاملين، وإيمانهم بأن المبادرة هي إحدى الخطوات الأساسية التي تقود إلى التنوع المعرفي الهادف.

وحصلت الفقرة (27) التي تنص على " تطوير الأعمال الاستراتيجية بمشاركة الجهات الخارجية ومبادراتها " على الرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.8855) ودرجة مرتفعة، ومن ثم الفقرة (28) التي تنص على " الاستفادة من مبادرة العاملين لتعزيز شراكاتها الاستثمارية والاستراتيجية " التي حصلت على الرتبة السادسة بمتوسط حسابي (3.8750) ودرجة مرتفعة، يعزى ذلك لتوسيع الأفق عند أصحاب القرار في الجامعات بأن التطور يحتاج إلى التواصل الخارجي لتعزيز المعارف

والاستراتيجيات الداخلية، التي تساهم في التفاعل الهادف ضمن معايير استراتيجية قادر على تخطي العقبات، والتكيف مع التطور المحلي والعالمى المحيط.

وحصلت الفقرة (29) على الرتبة السابعة في مجال مشاركة القيادات حيث تنص على " توضيح أهداف التغيير للعاملين لضمان مشاركتهم في التطوير " بمتوسط حسابي (3.8607) ودرجة مرتفعة، وتليها الفقرة (30) التي تنص على " تشجيع العاملين على التعلم المستمر " على الرتبة الثامنة والأخيرة في هذا المجال بمتوسط حسابي (3.8571) ودرجة مرتفعة، ذلك يعزى إلى أن أصحاب القرار وكل من يتولى منصب إداري في الجامعات على علم بأن العاملين هم الدائرة الفاعلة في تحقيق التطور، وذلك يعود إلى طبيعة المهام الموكلة في الميدان التربوي، لذلك يجب تفعيل التواصل مع العاملين واشراكهم في توضيح الأهداف.

مجال الميل الريادي

وقد أشار الجدول (13) أن "مجال الميل الريادي" جاء في الرتبة الخامسة والأخيرة من مجالات التجديد الاستراتيجي بمتوسط حسابي (3.8598) ودرجة مرتفعة، وهو ما يؤكد أن الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تسعى إلى تحقيق الريادة المؤسسية الذي يؤكد بمفهومه على أهمية اتخاذ أساليب ريادية في التحشد البحثي، والتميز في الأداء، وتبني المبادرة، والتشاركية في العطاء الأكاديمي المعرفي.

يحتوي مجال الميل الريادي على ثمانية فقرات، اذ جاءت الفقرة (31) التي تنص على "اعتماد استراتيجية إدارية على رؤية مستقبلية لدعم العمل الريادي التربوي" رتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.9143) ودرجة مرتفعة، تليها الفقرة (32) التي تنص على " تنفيذ الأفكار التربوية الجديدة " حصلت على الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.9142) ودرجة مرتفعة، وذلك يؤكد أن الدور

الأساسي التي تقوم به الإدارة هو اعتماد استراتيجية تحقق الأهداف في ضوء الامكانيات المتاحة من خلال فرض مجموعة من السياسات والأساليب في تطبيق الأفكار التربوية الجديدة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة بأقل وقت وجهد ممكن.

وحصلت الفقرة (33) التي تنص على " تقديم خدمات تعليمية جاذبة للإبداع " على الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.8679) ودرجة مرتفعة، ثم تليها الفقرة (34) التي تنص على " مساندة العاملين لأداء النشاط الإبداعي " التي حصلت على الرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.8500) ودرجة مرتفعة، وبالمتابعة لنتائج مجال الميل الريادي حصلت الفقرة (35) التي تنص على " تمكين العاملين لأداء أعمالهم الإبداعية حسب قدراتهم الذاتية" على الرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.8464) ودرجة مرتفعة، تليها الفقرة (36) التي تنص على " المبادرة بإقامة الأنشطة العملية المفيدة مع مؤسسات مختلفة في سوق العمل " على الرتبة السادسة بمتوسط حسابي (3.8429) ودرجة مرتفعة، وذلك يتمحور حول فهم القادة في الجامعات بأن الإبداع يعني القدرة على التطور والخروج عن المألوف، لما له من أثر إيجابي تكوين الأفكار النادرة والفريدة وتطوير المهارات، وذلك يبدأ من تمكين العاملين بناء على القدرات الذاتية، فهذا يقود إلى التنوع الذي يناشد به السوق المحلي والعالمي.

وحصلت الفقرة (37) " تقديم الحوافز للأفكار والمبادرات الجديدة " على الرتبة السابعة بمتوسط حسابي (3.8286) ودرجة مرتفعة، وتليها الفقرة (38) التي تنص " امتلاك القدرة اللازمة لبناء شركات مجتمعية جديدة " على الرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (3.8598) ودرجة مرتفعة، وهذا مؤشر يؤكد على تطبيق مفهوم التحفيز من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية، وذلك يدفع العاملين لتكثيف جهودهم على تحقيق الأهداف.

النتائج المتعلقة في اجابة السؤال الثاني: ما درجة تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الاردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

وكما أشار الجدول (8) أن نتائج تطبيق مجالات التجديد الإستراتيجي التي تؤدي دورا هاماً في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان التي حصلت على درجة مرتفعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، سوف يتم عرض نتائج مجالات الريادة المؤسسية التي تسهم في توضيح الإطار الريادي التي سوف تتخذه المؤسسات بعد تطبيق استراتيجية التجديد الاستراتيجي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لمجالات الريادة المؤسسية بين (4.1531 - 4.0579)، وذلك يؤكد من مدى أهمية التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية ودرجة وعي القادة والإداريين في الجامعات الخاصة في تطبيق الاستراتيجيات الهادفة التي تحقق الريادة والتميز. وانفقت هذه الدراسة مع دراسة القطحاني(2015) بحصولها على درجة مرتفعة واختلفت مع دراسة الحمدين (2019) بحصولها على درجة متوسطة.

بعد الرجوع للجدول (14) جاء مجال " الثقافة الريادية " في الرتبة الأولى من مجالات التجديد الاستراتيجي بمتوسط حسابي (4.1531) ودرجة مرتفعة، حيث تعددت "مجالات الميل" الريادي، اذ حصلت الفقرة (1) التي تنص على " تتبنى الإدارة ثقافة ريادية يشعر بها العاملون بحرية تجريب أفكار جديدة " على الرتبة الاولى بمتوسط حسابي (4.3821) ودرجة مرتفعة، ثم تليها الفقرة (2) التي تنص على " تشجع الإدارة على التفكير المستقل " حيث حصلت على الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.3357) ودرجة مرتفعة، وذا مؤشر يوضح أن تطبيق التجديد الاستراتيجي في الجامعات يحقق تصور ريادي يستطيع من خلاله العاملين على الإبداع والإبتكار للوصول لأفضل النتائج.

وحصلت على الرتبة الثالثة الفقرة رقم (3) التي تنص على " ترسخ الإدارة القيم الداعمة للوصول إلى الأداء الريادي في إنجاز المهام " بمتوسط حسابي (4.1500) ودرجة مرتفعة، وتليها الفقرة (4) التي تنص على " تمكن العاملين الرياديين فيها لتحسين إنجاز المهام والخدمات التي تقدمها " التي حصلت على الرتبة الرابعة متوسط حسابي (4.1107) ودرجة مرتفعة، وذلك يعزى إلى أن إدارة الجامعات تضع ضمن الخطط الاستراتيجية التابعة للهيكلية الإدارية قيم ومبادئ تكور من خلالها السلوكيات الإدارية، لما لها دور واضح في تحقيق الاهداف ومواكبة التطور والتغير المتسارع.

وجاءت أيضا في الرتبة الخامسة فقرة (5) التي تنص على " تتبنى الإدارة الثقافة الريادية وتعمل على تدعيمها وتميئتها " بمتوسط حسابي (4.0893) ودرجة مرتفعة، وتليها الفقرة (6) التي حصلت على الرتبة السادسة " تهتم الإدارة بتشجيع ودعم الأفكار الجديدة الواعدة " بمتوسط حسابي (4.0750) ودرجة مرتفعة، وذلك لما مؤشر مهم واستراتيجي على دور الثقافة الريادية في بناء الخطط ذات الأهداف بنوعيتها قصيرة المدى وطويلة المدى.

وحصلت الفقرة (7) التي تنص على " تدعم الإدارة ثقافة الإبداع والتطوير في العمليات والخدمات المقدمة " على الرتبة السابعة بمتوسط حسابي (4.0714) ودرجة مرتفعة، تم تليها الفقرة (8) التي حصلت على الرتبة الثامنة " تتنبأ الإدارة بالحاجات المستقبلية وتعمل على إشباعها قبل غيرها". بمتوسط حسابي (4.0107) ودرجة مرتفعة، وهذا مؤشر على الأداء الجامعي المرتبط بالتطوير والتجديد والقدرة على بناء استراتيجيات تحقق أهداف مستقبلية تشبع الحاجات المستقبلية.

مجال القيادة الريادية

وأشار الجدول (15) أن مجال " القيادة الريادية " حصل على الرتبة الثانية حيث كان المتوسط الحسابي (4.0579) وبدرجة مرتفعة، وذلك يعود لكون الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة

عمان تكتسب الثقافة وتتبنها وتدعم الأفكار الإبداعية ومن ثم تمثلها بقيادة ذات أساليب ريادية، فقد كانت استجابات أعضاء هيئة التدريس لمفهوم القيادة الريادية المؤسسية مرتفعة، وهذا لما لها أثر إيجابي على تحفيز المسؤولين على الابداع والابتكار.

يحتوي مجال القيادة الريادية على خمس فقرات رتبت تنازلياً بالاعتماد على قياس المتوسط الحسابي لاستجابات أعضاء هيئة التدريس، فقد حصلت الفقرة (9) التي تنص على " تسعى الإدارة على تقديم خدمات تميزها عن غيرها من الإدارات " على الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.1071) ودرجة مرتفعة، وتليها الفقرة (10) التي تنص على " تعمل الإدارة على تفويض الصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا "، حيث حصلت على الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.0857) ودرجة مرتفعة، هذا يدل على الهيكلية التنظيمية الناجحة، إذ أن الجامعات تتبنى أفكار في بناء المستويات الدرية تتيح لها فرصة التفويض بشكل يتسم بالمرونة من أجل مواكبة التطور وتخفي العقبات بفاعلية.

وجاءت الفقرة (11) التي تنص على " تدعم الإدارة مبادرات التطوير وتتبنها " على الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.0464) ودرجة مرتفعة، وتليها الفقرة (12) التي تنص " تتحمل الإدارة المخاطر المحسوبة التي تعد العنصر الرئيسي في استراتيجية تحقيق النجاح " وحصلت على الرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.0251) ودرجة مرتفعة، ثم جاءت الفقرة (13) التي تنص " تغامر الإدارة بتنفيذ برامج جديدة ومبتكرة لمواجهة التحديات والتغيرات المستمرة"، حيث حصلت على الرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.0250) ودرجة مرتفعة، وذلك مؤشر واضح على انعكاس الحقيق لتطبيق التجديد وأثره الواضح من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على دور الجوهري في تحقيق الريادة من خلال تبني استراتيجيات تعما على إدارة المخاطر المحسوبة وتنفيذ برامج تواكب التقدم العلمي التطبيقي في ظل زمن العولمة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة لدور الريادة المؤسسية في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان تعزى لمتغير الجنس، المسار الأكاديمي والرتبة الأكاديمية؟

يتضح من هذا السؤال المتعلق بمتغير الجنس كما أشار إليه الجدول (16) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أعضاء هيئة التدريس لكلا الجنسين، وذلك يعزى إلى تقارب التصورات بينهم، وتلقي الأسس المعرفية ذاتها، كما قد يعود ذلك إلى ارتفاع الوعي بأهمية التجديد الاستراتيجي والاستجابة الفعالة للمتغيرات، خاصة في هذه المرحلة التعليمية التي واجهتها الجامعات الخاصة في ظل أزمة كورونا، أما بالنسبة للمتغير الديموغرافي " المسار الأكاديمي " فقد كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مجالين من التجديد الاستراتيجي ألا وهما (الميل الريادي ومشاركة القيادات) والأداة الكلية بين من كانت رتبته أستاذ مساعد وأستاذ مشارك لصالح من كانت رتبته أستاذ، وقد يعود ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس برتبة أستاذ قد يكون مردودهم المادي أعلى مما يدفعهم إلى إظهار جدارتهم بالعمل والقدرة على اكتساب المعارف الجديدة والانضمام إلى ورش العمل وذلك يفسر الاتساع المعرفي والقدرة على مواجهة التغيرات والتحديات العصرية والتكنولوجية في مختلف المجالات، أما متغير المسار الأكاديمي فقد كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح من كان مساره الأكاديمي إنساني على من كان مساره الأكاديمي علمي، وقد يعو ذلك إلى جملة المفاهيم التربوية التي عرضتها الباحثة في أداة الدراسة، التي توضح دور التجديد الاستراتيجي وأهميته.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس لدور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وأبعاد الريادة المؤسسية؟

تشير النتائج التي أشار إليها الجدول (17) إلى وجود معاملات ارتباط مرتفعة ودالة دلالة إحصائية، حيث كانت جميع قيم معاملات الارتباط دالة دلالة إحصائية (0.01) وهذا يدل على وجود علاقة إيجابية بين الدور الذي يؤديه تطبيق مجالات التجديد الاستراتيجي وتحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وذلك يؤكد ما تسعى إليه الباحثة بوضع مفهوم الريادة المؤسسية بقلب استراتيجي، يخلق كيان تنظيمي جديد يتضمن القيام بالكثير من الأنشطة التمهيديّة لصناعة القرارات المؤثرة التي تحافظ على الاستقرار داخل الجامعات، بالإضافة إلى السعي الدؤوب لطرح التوجيهات الاستراتيجية العامة البديلة في مواجهة التغيير والتطور لكثير من التحديات المحيطة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: ما المقترحات التطويرية لدور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أشارت الباحثة من خلال أداة الدراسة إلى جملة من المقترحات التطويرية التي من خلالها يسعى قادة الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان إلى تحقيق الريادة المؤسسية، كما هو موضح في الجدول (20) فقد حصلت الأداة الكلية على متوسط حسابي (4.2617) ودرجة مرتفعة جداً، وذلك مؤشر واضح على نجاح المقترحات وتحقيق هدف الباحثة من الدراسة بإضافة أسس معرفية يتم من خلالها تحقيق الريادة المؤسسية، وتحديد الإجراءات التربوية بخطط استراتيجية هادفة لمواجهة التحديات بمختلف المجالات.

التوصيات والمقترحات

1. أظهرت نتائج السؤال الأول أن درجة تطبيق مجالات التجديد الاستراتيجي والريادة المؤسسية جاءت مرتفعة، في الجامعات الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وعليه توصي الباحثة بالمحافظة على هذه الدرجة من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع التطور المستمر، وتطبيق الأنشطة الجديدة ضمن قوالب الإبداع والإبتكار.
2. أظهرت نتائج السؤال الثاني أن هناك فروق دالة إحصائية في متغير الرتبة الأكاديمية لصالح أستاذ، وعليه توصي الباحثة بعقد دورات وورشات تربوية ذات العلاقة بمجالات التجديد الاستراتيجي وأهميتها في تحقيق الريادة المؤسسية لذوي أعضاء هيئة التدريس من رتبة أستاذ مساعد وأستاذ مشارك.
3. توصي الباحثة بتبني المقترحات التطويرية المرتبطة بالتجديد الاستراتيجي والبحث عن أفكار ومحاویر غير المطروحة، تهدف لمواكبة التطوير والتغير ضمن إدارة تربوية استراتيجية.
4. تقترح الباحثة بإجراء دراسات مماثلة في الجامعات الخاصة والحكومية، ومقارنة نتائجها مع الدراسة الحالية.
5. تقترح الباحثة بإجراء دراسات ذات علاقة ارتباطية لتوضيح العلاقة بين مجالات التجديد الاستراتيجي مع متغيرات أخرى في الريادة المؤسسية لم تتناولها الدراسة الحالية الدراسة الحالية وذلك للبحث عن دورها واقتراح متطلبات تطويرية جديدة تواكب المستجدات العالمية والمحلية التنافسية.

قائمة المراجع

المراجع العربية

إدریس، وائل؛ والغالبی، طاهر (2011). الإدارة الاستراتيجية المفاهيم العملية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

البحیصی، عبدالمعطي (2014). دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على كليات التقنية في محافظة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأزهر، غزة.

الحمیدین، قاسم (2019). درجة تطبيق الريادة الإدارية لدى الإداريين العاملين في مديريات التربية والتعليم لمحافظة العاصمة عمان / الأردن. رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، عمان.

الحيلة، أمال (2014). نموذج مقترح لمنظمات التعلم كمدخل للتميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بمحافظات قطاع غزة. رسالة دكتوراه. جامعة قناة السويس، مصر.

خليل، زياد (2017). دور إدارة المواهب في تحقيق الاستدامة التنظيمية من خلال التجديد الاستراتيجي دراسة تحليلية في بعض كليات الجامعة المستنصرية. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد.

دروزة، سوزان (2008). العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها على تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.

رشيد، صالح؛ والزيادي، صباح (2013). دور التوجه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز: دراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعات الفرات الأوسط. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 15(2)، 198-233.

رشيد، صالح؛ ولفته، علي (2015). التجديد الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي من منظور التعلم التنظيمي، دراسة تحليلية في كليات جامعة المثنى. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 11 (45)، 57-91.

- السكرانة، بلال خلف (2006). المشاريع الصغيرة والريادة. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية.
- الشميمري، احمد ابن عبد الرحمن المبيريك، وفاء بنت ناصر (2011). ريادة الأعمال، الرياض: مكتبة الملك فهد.
- الطائي، علي؛ الكبيسي، سندس (2016). قدرات التجديد المنظمي في إطار القيادة الاستراتيجية: بحث تحليلي مقارنة في بعض مستشفيات بغداد. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 22 (88)، 68-48.
- العبادي، هاشم؛ العيساوي، محمد؛ العارضي، جليل (2012). الإدارة الاستراتيجية المستدامة مدخل لإدارة المنظمات في الألفية الثالثة. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- عبودي، صفاء (2019). التجديد الاستراتيجي مدخلاً للمناعة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعة التقنية الشمالية وجامعة الموصل. مجلة المثنى للعلوم الإدارية، جامعة المثنى، 9(2)، 98-81.
- عفيف، سهام (2018). أثر التعلم التنظيمي على التجديد الاستراتيجي: دراسة حالة جامعة العربي بن مهدي أم البواقي. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهدي، الجزائر.
- الغزالي، فاضل (2013). دور خيارا التمايز والتكامل في تحقيق متطلبات خفة الحركة لتطوير نموذج التجديد الاستراتيجي: بحث تطبيقي لعينة من متخذي القرار في زارة النفط العراقية. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بغداد
- الفقير، حمزة (2009). تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاول مع دراسة حالة برنامج GREM GREE المعتمد في غرفة الصناعات التقليدية والحرف، رسالة ماجستير، جامعة بوقرة بومرداس كلية العلوم.
- القحطاني، سالم (2008). القيادة الإدارية التحول نحو النموذج القيادي العالمي. ط2. الرياض: مكتبة العبيكان.

القرشي، عبدالله فهد (2013). ممارسة القيادة التشاركية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم وإسهامها في حل مشكلات الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية بمدينة الطائف. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

المدهون، محمود (2014). عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي. رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة صادية وعلوم التيسير والعلوم التجارية، الجزائر.

النجار، فايز الجمعة والعلي، عبد الستار محمد (2006). الريادة وإدارة الاعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع.

الياسري، أكرم؛ الطائي، فيصل؛ وحسين، علي (2017). دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة تحليلية لآراء القيادات العليا في الشركة العامة لصناعة الإسمنت الجنوبية. مجلة الإدارة والاقتصاد. مج6، ع(24)، ص51-87.

المراجع الأجنبية

- Agarwal, R., & Helfat, C. E. (2009). **Strategic renewal of organizations. Organization science**, 20 (2), 281-293.
- Apilo, Tiina. (2010). **A Model for Corporate Renewal Requirements for Innovation Management**, unpublished PH.D. dissertation, University of Technology, Lappeenranta, Finland.
- Chrisman, James J, (2003). '**Corporate Venturing and Strategic renewal from the perspective of prospect theory**', Mississippi state U.
- Daft, R. Noe (2002). **Organizational Behavior** .Dryden press sadiego, Harcourt college publisher's .U.S.A.
- Dess, G. G. & Lumpkin, G. T. (2005), "**The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship** "Academy of management Executive. vol. 19, No.1: 147-156
- Filer ,Bert & Bosch , Frans A J , Van Den & Volberda , Henk W, (2003). "**Co- evaluation in Strategic renewal Behavior of British Dutch and French Financial Incumbents: Interaction of environmental selection, Institutional Effects Managerial Intentionality**", **Journal of Management studies 40: 8.**
- Grant, M. G. (2002). "**Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications**", Fourth Edition, Blackwell Published, Britain
- Heinze, T & Münch, R, (2016), "**Innovation in Science and Organizational Renewal** ", Springer Nature, New York, DOI 10.1057/978-1-137-59420-4.
- Kearney, C., & Morris, M. (2015). **Strategic renewal as a mediator of environmental effects on public sector performance** .Small Business Economics, 45(2), 425-445.
- Kumar, s., & Kapan, R. 2007. "**The leadership in Management**, (A.P.H). Corporation, India.

- Kuratko, D., Covin, J., & Morris, M., (2011)," **Corporate Innovation and Entrepreneurship: Entrepreneurial Development within Organizations**" Third Ed Southwestern Cengage Learning.
- Marcati, A, Guido, G. & Peluso, A. M (2008). "**The Role of SME Entrepreneurs innovations and personality in the Adoption of innovation** "Research policy "37:1579-1990
- March, J. (1981) Footnotes to organizational change. *Administrative Science Quarterly* 26(4): 563-577.
- Paynonen, A., (2004), "**Modeling and measuring organizational renewal capability**", Lappeenranta teknillinen yliopisto, Lappeenranta University of Technology
- Ravasi, David & Lojacono, Gabriella, (2005). '**Managing Design and Designers for Strategic Renewal** ', Elsevier L td. All rights reserved, Long Range planning 38. **Approach**, Journal of Management and strategy Vol.2, No .4. ERIM PhD Series in Research in Management, 145. Reference number ERIM: EPS 2009-145 STR JSBN 978-90-5892-184-0
- Saez- Martinez , Francisco J , Gonzalez –Mareno , Angela , (2011) **Strategic Renewal, Cooperation and performance: A Contingency.**
- Sammut-Bonnici, T., & McGee. J. (2015). **Strategic renewal.** In C. L. Cooper (Ed.), *Wiley Encyclopedia of Strategic Management*, 12 (1-3). John Wiley & Sons, Ltd. Retrieved from: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781118785317.weom120211/a.bstract>
- Schmitt, A., Barker, V., Raisch, S., & Whetten, D. (2016). **Strategic Renewal in Times of Environmental Scarcity, Long Range Planning** 49, 361–376.
- Snow, C. & Hambrick, D. (1980) **Measuring organizational strategies: Some theoretical and methodological problems.** *Academy of Management Review* 5(4): 527-538.

- Stienstra, Marten, (2008). "Strategic **Renewal in Regulatory Environments How Inter Organizational and Intra Organizational Institutional Forces influence European incumbent energy Firms "**,
- Taha, V, Sirkova, M. & Ferencova, M. (2016). **The Important Of Organization Culture on Creativity and Innovation**. Polish Journal of Management Studies, 4(1), 7- 17.
- Tuncdogan, A., Lindgreen, A., Volberda, H., Bosch, F. (2019). **Strategic Renewal: Core Concepts, Antecedents, and Micro Foundations**. Routledg: Vanderbilt Avenue, New York, NY 10017. <https://bookshelf.vitalsource.com/#/books/9780429603686> from
- Upton, d. m., (1995.)**Flexibility as process Mopilitu: the management of plant capabilities for quick response manufacturing”** Gournal of operation management, Vol. 12. 205, 224.
- Volberda, H., Baden-Fuller, C.W.F. and Van den Bosch, F.A.J. (2001a) **Mastering strategic renewal: Mobilizing renewal journeys in multi-unit firms**. Long Range Planning 34(2): 159-178.
- Wheelen, T. and Hunge, d., (2008). **”Strategic Management and Business Policy: concepts and cases,”** 11th ed, New Jersey prentice-Hall.
- Worch , Hegen , Kabinga , Mundia , Eberhard , Anton ; (2012) **Strategic Renewal and The Change of capabilities inutility Firms ;** European Business Review. Vol. 24. No 5, pp. 444-445.

الملحقات



الملحق رقم (1)
الإستبانه بصورتها الأولى
بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة الشرق الأوسط
قسم الإدارة والمناهج

الإستبانه

المملكة الأردنية الهاشمية
وزارة التعليم العالي

حضرة الأستاذ الدكتور:الفاضل.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاتهوبعد:

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان " دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لنيل درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية. حيث تسعى الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق أبعاد التجديد الإستراتيجي ودورها في تحقيق الريادة المؤسسية والتوصل إلى متطلبات الممارسات المرتبطة بالتجديد الإستراتيجي في إدارة المؤسسات التعليمية الجامعية الخاصة لتحقيق الريادة المؤسسية. وتحقيقاً لأهداف الدراسة فقد تم إعداد هذه الإستبانه موجهة إلى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة. وستكون الإجابات وفق مقياس ليكرت الخماسي (بدرجة مرتفعة جداً، بدرجة مرتفعة، بدرجة متوسطة، بدرجة منخفضة وبدرجة منخفضة جداً)، وتتكون الإستبانه من قسمين:

القسم الأول: البيانات الأولية وتشمل " الجنس، الرتبة الأكاديمية، المسار الأكاديمي، الجامعة."

القسم الثاني: ويشمل ثلاث محاور: الأول: أبعاد التجديد الإستراتيجي، الثاني: أبعاد الريادة المؤسسية، الثالث: متطلبات تطوير ممارسات التجديد الإستراتيجي لتحقيق الريادة المؤسسية."

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة أكاديمية وعملية في مجال هذه الدراسة، نأمل منكم التكرم بتحكيم هذه الإستبانه.

بيانات المحكم:

الاسم:

التخصص:

الدرجة العلمية:

الجامعة وجهة العمل:

المقترحات	الصياغة والوضوح		انتماء المتغير		الجنس
	واضح	غير واضح	لا تنتمي	تنتمي	
					1. ذكر
					2. أنثى

المقترحات	الصياغة والوضوح		انتماء المتغير		الرتبة الأكاديمية
	واضح	غير واضح	لا تنتمي	تنتمي	
					1. أستاذ مساعد
					2. أستاذ مشارك
					3. أستاذ

المقترحات	الصياغة والوضوح		انتماء المتغير		المسار الأكاديمي
	واضح	غير واضح	لا تنتمي	تنتمي	
					1. انساني
					2. علمي

المقترحات	الصياغة والوضوح		انتماء المتغير		الجامعة
	واضح	غير واضح	لا تنتمي	تنتمي	
					1. جامعة الشرق الأوسط
					2. جامعة البتراء
					3. جامعة الزيتونة
					4. جامعة الإسراء

محاور الإستبانة

أرجو التكرم بالإجابة على العبارات التالية بوضع علامة (√) في الحقل الذي يعبر عن وجهة نظركم:

أولاً: واقع تطبيق أبعاد التجديد الإستراتيجي لتحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية:

الأهمية		الانتماء للمحور		سلامة الصياغة		العبارة: تقوم إدارة المؤسسات بما يلي:
غير هامة	هامة	لا تنتمي	تنتمي	غير مناسبة	مناسبة	
البعد الأول: التجديد الاستراتيجي الاستكشافي						
						1 بناء تصور واضح تود الوصول اليه مستقبلاً.
						2 الاهتمام بتحقيق الأهداف بعيدة المدى في المقام الأول.
						3 إعداد خطط مناسبة لتجنب المفاجآت.
						4 إعداد خطط مستقبلية مناسبة للتبوء برغبات واحتياجات المستفيدين من إدارة المؤسسة.
						5 إعداد خطط طويلة الأمد للتطوير المهني للعاملين للحصول على مهارات جديدة لتعامل مع الفرص الجديدة.
						6 الاستفادة من فرص التطوير الجديدة لتحقيق المنافسة المحلية والعالمية.
						7 إجراء الدراسات والبحوث لابتكار خدمات تعليمية وإدارية جديدة.
البعد الثاني: التجديد الإستراتيجي الاستثماري						
						1 لدى إدارة المؤسسات استراتيجية واضحة لتحقيق أهدافها الحالية.
						2 إعداد خطة مناسبة لترشيد النفقات بما لا يؤثر سلباً على العملية التعليمية في المؤسسات الجامعية.
						3 تحسين الأنشطة والخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية.
						4 القيام بالأنشطة والخدمات والإدارية التي تقدمها المؤسسة الجامعية بشكل مستمر .
						5 بناء خطة اجرائية قصيرة الأمد لتنمية العاملين.

الأهمية		الانتماء للمحور		سلامة الصياغة		العبارة: تقوم إدارة المؤسسات بما يلي:	
		لا تنتمي	تنتمي	غير مناسبة	مناسبة		
غير هامة	هامة					استقطاب الكفاءات الجديدة من ذوي المهارات والخبرات الإدارية.	6
						استخدام التكنولوجيا والأفكار الجديدة لحل المشكلات القائمة.	7
						الغاء أو دمج إدارات أو أقسام لعدم جدواها أو لوجود ازدواجية في مهامها.	8
البعد الثالث:							
						اعتماد استراتيجية إدارية على رؤية مستقبلية لدعم العمل الريادي التريوي.	1
						تقديم خدمات تعليمية جاذبة للإبداع.	2
						تنفيذ الأفكار التريوية الجديدة بأساليب عملية وعلمية مبتكرة.	3
						المبادرة بإقامة الأنشطة العملية المفيدة مع مؤسسات مختلفة في سوق العمل.	4
						مساعدة العاملين لأداء النشاط الإبداعي.	5
						تمكين العاملين لأداء أعمالهم الإبداعية حسب قدراتهم الذاتية.	6
						تقديم الحوافز للأفكار والمبادرات الجديدة.	7
						وامتلاك القدرة الأزمة لبناء شركات مجتمعية جديدة.	8
البعد الرابع:							
						تحديد الفجوات للمعرفة الحالية والعمل على ردمها.	1
						غرس مفهوم التعاقب الوظيفي بين العاملين.	2
						أداء المهام من خلال العمل الجماعي لتبادل المعلومات بين العاملين.	3
						تشجيع العاملين على لاستفادة من قواعد المعلومات في تنفيذ الأعمال المناطة لهم.	4

الأهمية		الانتماء للمحور		سلامة الصياغة		العبارة: تقوم إدارة المؤسسات بما يلي:
		لا تنتمي	تنتمي	غير مناسبة	مناسبة	
غير هامة	هامة					
						5 دمج المعرفة بذاكرة التنظيمية للإدارة.
						6 توظيف المعرفة التي تمتلكها الإدارة للحصول على مخرجات علمية جديدة يستخدمها المجتمع.
						7 إقامة ورش عمل وندوات ومحاضرات تعليمية تضم خبراء خارجيين.
البعد الخامس: مشاركة القيادات لعملية التجديد الإستراتيجي.						
						1 توسيع التفكير المعرفي للعاملين للمشاركة في تنفيذ العمليات الإستراتيجية.
						2 تشجيع العاملين على التعلم المستمر.
						3 توضيح أهداف التغيير للعاملين لضمان مشاركتهم في التطوير.
						4 مشاركة العاملين في تجديد الأنشطة الإدارية وتطويرها بصورة مستمرة.
						5 تطوير الأعمال الاستراتيجية في الإدارة اعتمادا على المبادرات الداخلية المقترحة من قبل العاملين.
						6 تطوير الأعمال الإستراتيجية بمشاركة الجهات الخارجية ومبادراتها.
						7 الاستفادة من مبادرة العاملين لتعزيز شراكاتها الاستثمارية والإستراتيجية.
						8 المراقبة المستمرة لمستوى التزامها بخدمة المجتمع.

ثانيا: أبعاد الريادة المؤسسية

الأهمية		الانتماء للمحور		سلامة الصياغة		العبارة: تقوم إدارة المؤسسات بما يلي:
		لا تنتمي	تنتمي	غير مناسبة	مناسبة	
هاما	غير هامة					
البعد الأول: الثقافة الريادية						
						1 تتبنى الإدارة ثقافة ريادية يشعر فيها العاملون بحرية تجريب أفكار جديدة.
						2 تشجع الثقافة السائدة الإدارة على التفكير المستقل.
						3 ترسخ الإدارة القيم الداعمة للوصول إلى الأداء الريادي في إنجاز المهام.
						4 تمكن العاملين الريادين فيها لتحسين إنجاز المهام والخدمات التي تقدمها.
						5 تتبنى الإدارة الثقافة الريادية وتعمل على تدعيمها وتنميتها.
						6 تدعم الإدارة ثقافة الإبداع والتطوير في العمليات والخدمات المقدمة.
						7 تهتم الإدارة بتشجيع ودعم الأفكار الجديدة والواعدة.
						8 تتبأ الإدارة بالحاجات المستقبلية وتعمل على إشباعها قبل غيرها.
البعد الثاني:						
						1 تعمل الإدارة على تحويل الصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا.
						2 تسعى الإدارة على تقديم خدمات تميزها عن غيرها من الإدارات.
						3 تدعم الإدارة مبادرات التطوير وتتبنها.
						4 تتحمل الإدارة المخاطر المحسوبة وتعد العنصر الرئيسي في استراتيجية تحقيق النجاح.
						5 تغامر الإدارة بتنفيذ برامج جديدة ومبتكرة وإن كانت نتائجها غير مضمونة.

ثالثاً: متطلبات تطوير الممارسات المرتبطة بالتجديد الإستراتيجي في إدارة المؤسسات في الجامعات الأردنية لتحقيق الريادة المؤسسية:

الأهمية		الانتماء للمحور		سلامة الصياغة		العبارة: تقوم إدارة المؤسسات بما يلي:
		لا تنتمي	تنتمي	غير مناسبة	مناسبة	
غير هامة	هامة					1 إنشاء قسم خاص في إدارة التخطيط والتطوير بالتجديد الإستراتيجي.
						2 أن يكون لقسم التجديد الإستراتيجي القدرة على وضع تطلعات لتحديد النمو والتوسع والتوقعات المفاجئة.
						3 تحديد العوامل ذات التأثير الإيجابي الأكبر على إدارة المؤسسات في المستقبل.
						4 تحديد الوضع الحالي من حيث التهديدات والفرص الرئيسية بين القوى الخارجية للبيئة التنافسية المتسارعة.
						5 تقييم وضع إدارة المؤسسة باستمرار من خلال الاستشعار البيئي ومراقبة القوى البيئي.
						6 منح إدارة المؤسسة قوة واستقلالية أكبر في تحديد استراتيجياتها.
						7 تطوير اللوائح التي تجعل لهذا التغيير قوة إيجابية.
						8 تحقيق المرونة في تحديد الهياكل التنظيمية والمالية والفنية بما يتلاءم مع المستجدات المحلية والإقليمية والدولية.
						9 تطوير الأنظمة والسياسات الإدارية اللازمة لإحداث عملية التغيير المرغوبة.
						10 تطوير قواعد وأنظمة عادلة للمكافآت لأداء التغيير.
						11 تدريب العاملين على بعض المهارات الوظيفية لدعم النجاح عند تطبيق الابتكار في الإستراتيجيات.
						12 إنشاء فريق عمل يعمل بشكل جيد على الإستراتيجية المصممة.

الأهمية		الانتماء للمحور		سلامة الصياغة		العبارة: تقوم إدارة المؤسسات بما يلي:
غير هامة	هامة	لا تنتمي	تنتمي	غير مناسبة	مناسبة	
						13 اكتشاف وتنمية المهارات والكفاءات في مستويات إدارات المؤسسات.
						14 تشجيع العاملين على تحقيق التعلم واستكشاف الأفكار الجديدة.
						15 تنفيذ الأفكار الخاصة بتقديم الخدمات التعليمية الجديدة وتحسين القائم منها.

متطلبات أخرى تراها مناسبة:

.....

.....

.....

.....

الملحق (2)
قائمة بأسماء السادة المحكمين

الرقم	الإسم	التخصص	مكان العمل
1	أ.د أحمد أبو كريم	إدارة تربية	جامعة الشرق الأوسط
2	أ.د خالد الصرايرة	إدارة تربية	جامعة الشرق الأوسط
3	د. خالد حمادين	إدارة تربية	جامعة جرش
4	د. أسامة حسونة	إدارة تربية	الجامعة العربية المفتوحة
5	أ.د فواز شحادة	مناهج	جامعة الشرق الأوسط
6	د.كاظم الغول	إدارة تربية	جامعة الشرق الأوسط
7	أ.د أحمد بطاح	إدارة تربية	الجامعة الأردنية
8	أ.د أمجد درادركة	إدارة تربية	جامعة الشرق الأوسط
9	أ.د عاطف مقابلة	تخطيط	جامعة الشرق الأوسط
10	أ.د أحمد طيبة	مناهج	جامعة الشرق الأوسط

الملحق (3)

أداة الدراسة بصورتها النهائية



بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الشرق الأوسط

المملكة الأردنية الهاشمية

قسم الإدارة والمناهج

الإستبانة

وزارة التعليم العالي

حضرة الأستاذ الدكتور:الفاضل.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاتهوبعد:

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان " دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لنيل درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية. حيث تسعى الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق أبعاد التجديد الإستراتيجي ودورها في تحقيق الريادة المؤسسية والتوصل إلى متطلبات الممارسات المرتبطة بالتجديد الإستراتيجي في إدارة المؤسسات التعليمية الجامعية الخاصة لتحقيق الريادة المؤسسية. وتحقيقاً لأهداف الدراسة فقد تم تطوير هذه الإستبانة موجهة إلى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة. وستكون الإجابات وفق مقياس ليكرت الخماسي (بدرجة مرتفعة جداً، بدرجة مرتفعة، بدرجة متوسطة، بدرجة منخفضة وبدرجة منخفضة جداً)، وتتكون الإستبانة من قسمين:

القسم الأول: البيانات الأولية وتشمل " الجنس، الرتبة الأكاديمية، المسار الأكاديمي، الجامعة."

القسم الثاني: ويشمل ثلاث محاور: الأول: أبعاد التجديد الإستراتيجي، الثاني: أبعاد الريادة المؤسسية، ثالث: متطلبات تطوير ممارسات التجديد الإستراتيجي لتحقيق الريادة المؤسسية."

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة أكاديمية وعملية في مجال هذه الدراسة، نأمل منكم التكرم بتحكيم هذه الإستبانة.

بيانات المحكم:

الاسم:

التخصص:

الدرجة العلمية:

الجامعة وجهة العمل:

المقترحات	الصياغة والوضوح		انتماء المتغير		الجنس
	واضح	غير واضح	لا تنتمي	تنتمي	
					1. ذكر
					2. أنثى

المقترحات	الصياغة والوضوح		انتماء المتغير		الرتبة الأكاديمية
	واضح	غير واضح	لا تنتمي	تنتمي	
					1. أستاذ مساعد
					2. أستاذ مشارك
					3. أستاذ

المقترحات	الصياغة والوضوح		انتماء المتغير		المسار الأكاديمي
	واضح	غير واضح	لا تنتمي	تنتمي	
					1. انساني
					2. علمي

المقترحات	الصياغة والوضوح		انتماء المتغير		الجامعة
	واضح	غير واضح	لا تنتمي	تنتمي	
					1. جامعة الشرق الأوسط
					2. جامعة البتراء
					3. جامعة الزيتونة
					4. جامعة الإسراء

العبارة:					
منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا	تقوم إدارة المؤسسات بما يلي:
					إعداد خطة مناسبة لترشيد النفقات بما لا يؤثر سلبا على العملية التعليمية في المؤسسات الجامعية.
					تحسين الأنشطة والخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية.
					القيام بالأنشطة والخدمات والإدارية التي تقدمها المؤسسة الجامعية بشكل مستمر.
					بناء خطة اجرائية قصيرة الأمد لتنمية العاملين.
					استقطاب الكفاءات الجديدة من ذوي المهارات والخبرات الإدارية.
					استخدام التكنولوجيا والأفكار الجديدة لحل المشكلات القائمة.
					الغاء أو دمج إدارات أو أقسام لعدم جدواها أو لوجود ازدواجية في مهامها.
البعد الثالث: الميل الريادي:					
ويعرف بأنه الإستراتيجية التي تدفع إدارة المؤسسة إلى تبني المبادرة وحب التميز في الأداء.					
					1 اعتماد استراتيجية إدارية على رؤية مستقبلية لدعم العمل الريادي التربوي.
					2 تقديم خدمات تعليمية جاذبة للإبداع.
					3 تنفيذ الأفكار التربوية الجديدة بأساليب عملية وعلمية مبتكرة.
					4 المبادرة بإقامة الأنشطة العملية المفيدة مع مؤسسات مختلفة في سوق العمل.
					5 مساندة العاملين لأداء النشاط الإبداعي.
					6 تمكين العاملين لأداء أعمالهم الإبداعية حسب قدراتهم الذاتية.
					7 تقديم الحوافز للأفكار والمبادرات الجديدة.
					8 وامتلاك القدرة الأزمة لبناء شركات مجتمعية جديدة.

العبرة: تقوم إدارة المؤسسات بما يلي:					
منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا	
البعد الرابع: إدارة المعرفة					
وتشير إلى: مجموعة من العمليات التي تتم داخل إدارة المؤسسة حيث تساعد على إيجاد المعرفة وتوليدها واستخدامها وتنظيمها، ثم المقطرة على إعادة نشرها واستخدامها في الأنشطة الإدارية لتحقيق الريادة المؤسسية.					
					1 تحديد الفجوات للمعرفة الحالية والعمل على ردمها.
					2 غرس مفهوم التعاقب الوظيفي بين العاملين.
					3 أداء المهام من خلال العمل الجماعي لتبادل المعلومات بين العاملين.
					4 تشجيع العاملين على لاستفادة من قواعد المعلومات في تنفيذ الأعمال المناطة لهم.
					5 دمج المعرفة بذاكرة التنظيمية للإدارة.
					6 توظيف المعرفة التي تمتلكها الإدارة للحصول على مخرجات علمية جديدة يستخدمها المجتمع.
					7 إقامة ورش عمل وندوات ومحاضرات تعليمية تضم خبراء خارجيين.
البعد الخامس: مشاركة القيادات لعملية التجديد الإستراتيجي.					
"وهي تعبر عن قدرة القيادة في إدارة المؤسسة على التواصل الفعال مع البيئة الداخلية والخارجية واستثمار فرص انجاح."					
					1 توسيع التفكير المعرفي للعاملين للمشاركة في تنفيذ العمليات الإستراتيجية.
					2 تشجيع العاملين على التعلم المستمر.
					3 توضيح أهداف التغيير للعاملين لضمان مشاركتهم في التطوير.
					4 مشاركة العاملين في تجديد الأنشطة الإدارية وتطويرها بصورة مستمرة.
					5 تطوير الأعمال الاستراتيجية في الإدارة اعتمادا على المبادرات الداخلية المقترحة من قبل العاملين
					6 تطوير الأعمال الإستراتيجية بمشاركة الجهات الخارجية ومبادراتها.
					7 الاستفادة من مبادرة العاملين لتعزيز شراكتها الاستثمارية والإستراتيجية
					8 المراقبة المستمرة لمستوى التزامها بخدمة المجتمع.

ثانيا: أبعاد الريادة المؤسسية:

العبارة:						العبارة:
مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا	تقوم إدارة المؤسسات بما يلي:	
البعد الأول: "الثقافة الريادية"						
وتشير إلى القيم المشتركة ودرجة الاعتقاد بها، والتي تشكل هيكل إجراءات إدارة المؤسسة وتضع المعايير السلوكية لأعضائها وتعزز السلوك الريادي الذي يدعم البحث المستمر عن الفرصة التي يكمن استغلالها لتحقيق المزايا التنافسية.						
					1	تتبنى الإدارة ثقافة ريادية يشعر فيها العاملون بحرية تجريب أفكار جديدة.
					2	تشجع الثقافة السائدة الإدارة على التفكير المستقل.
					3	ترسخ الإدارة القيم الداعمة للوصول إلى الأداء الريادي في إنجاز المهام.
					4	تمكن العاملين الريادين فيها لتحسين إنجاز المهام والخدمات التي تقدمها.
					5	تتبنى الإدارة الثقافة الريادية وتعمل على تدعيمها وتميئتها.
					6	تدعم الإدارة ثقافة الإبداع والتطوير في العمليات والخدمات المقدمة.
					7	تهتم الإدارة بتشجيع ودعم الأفكار الجديدة والواعدة.
					8	تنتبأ الإدارة بالحاجات المستقبلية وتعمل على إشباعها قبل غيرها.
البعد الثاني:						
القيادة الريادية وتشير إلى امتلاك مديري المؤسسات لرؤية واضحة والتأكد من مدى قدراتهم على التأثير بالآخرين وإدارة الاستراتيجيات المتعلقة بالمؤسسة بطرة ابداعية وتحفيزية.						
					1	تعمل الإدارة على تحويل الصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا.
					2	تسعى الإدارة على تقديم خدمات تميزها عن غيرها من الإدارات.
					3	تدعم الإدارة مبادرات التطوير وتتبناها.
					4	تتحمل الإدارة المخاطر المحسوبة وتعد العنصر الرئيسي في استراتيجية تحقيق النجاح.
					5	تغامر الإدارة بتنفيذ برامج جديدة ومبتكرة وإن كانت نتائجها غير مضمونة.

ثالثاً: متطلبات تطوير الممارسات المرتبطة بالتجديد الإستراتيجي في إدارة المؤسسات في الجامعات الأردنية لتحقيق الريادة المؤسسية:

	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً	العبارة: تقوم إدارة المؤسسات بما يلي:
1						إنشاء قسم خاص في إدارة التخطيط والتطوير بالتجديد الإستراتيجي.
2						أن يكون لقسم التجديد الإستراتيجي القدرة على وضع تطلعات لتحديد النمو والتوسع والتوقعات المفاجئة.
3						تحديد العوامل ذات التأثير الإيجابي الأكبر على إدارة المؤسسات في المستقبل.
4						تحديد الوضع الحالي من حيث التهديدات والفرص الرئيسية بين القوى الخارجية للبيئة التنافسية المتسارعة.
5						تقييم وضع إدارة المؤسسة باستمرار من خلال الاستشعار البيئي ومراقبة القوى البيئي.
6						منح إدارة المؤسسة قوة واستقلالية أكبر في تحديد استراتيجياتها.
7						تطوير اللوائح التي تجعل لهذا التغيير قوة إيجابية.
8						تحقيق المرونة في تحديد الهياكل التنظيمية والمالية والفنية بما يتلاءم مع المستجدات المحلية والإقليمية والدولية.
9						تطوير الأنظمة والسياسات الإدارية اللازمة لإحداث عملية التغيير المرغوبة.
10						تطوير قواعد وأنظمة عادلة للمكافآت لأداء التغيير.
11						تدريب العاملين على بعض المهارات الوظيفية لدعم النجاح عند تطبيق الابتكار في الإستراتيجيات.

العبارة: تقوم إدارة المؤسسات بما يلي:					
مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا	
					12 إنشاء فريق عمل يعمل بشكل جيد على الإستراتيجية المصممة.
					13 اكتشاف وتنمية المهارات والكفاءات في مستويات إدارات المؤسسات.
					14 تشجيع العاملين على تحقيق التعلم واستكشاف الأفكار الجديدة.
					15 تنفيذ الأفكار الخاصة بتقديم الخدمات التعليمية الجديدة وتحسين القائم منها.

متطلبات أخرى تراها مناسبة:

.....

.....

.....

.....