



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم  
إدارة: البحوث والنشر العلمي ( المجلة العلمية)

=====

## درجة الحاجة لإجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت، من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها

إعداد

أ / أماني مساعد الختلان

باحث دكتوراه الجامعة الاردنية

أ.د / أنمار مصطفى الكيلاني

عضو هيئة تدريس الجامعة الاردنية

﴿ المجلد الثامن والثلاثون - العدد السادس - يونيو ٢٠٢٢ م ﴾

[http://www.aun.edu.eg/faculty\\_education/arabic](http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic)

## الملخص

هدفت هذه الدراسة الى معرفة الحاجة لوجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت، من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها. وقد تكون مجتمع الدراسة من عمداء الكليات والعميد المساعد ورئيس قسم وأعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت والبالغ عددهم (١٦٩٥)، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية، والتي بلغ عددها (٢٩٥) استجابة. تم بناء أداة الدراسة لتعرف واقع الحاجة لوجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول الى الريادة العالمية في جامعة الكويت، وأهمية تطبيقها في جامعة الكويت. تضمنت أداة الدراسة " الريادة الجامعية المبنية على أسس القيادة الاستباقية" لثلاثة مجالات كالآتي: المجال الأول القيادة الشخصية، والمجال الثاني القيادة المؤسسية، والمجال الثالث القيادة الدولية بواقع (٦٠) فقرة لجميع المجالات، وتم استخراج صدق الأداة وثباتها، وأسفرت النتائج أن درجة وجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول الى الريادة العالمية في جامعة الكويت بدرجة متوسطة، أن أهمية وجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول الى الريادة العالمية في جامعة الكويت بدرجة مرتفعة، وجود حاجة إلى وجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول الى الريادة العالمية في جامعة الكويت.

**الكلمات الدالة:** القيادة الاستباقية، الريادة والابتكار، جامعة الكويت.

## Abstract

This study aimed at finding out the Need for administrative procedures for proactive leadership to reach global Entrepreneurship at Kuwait University, from the point of view of academic leaders. The study community consists of deans, assistant deans, head of the department and faculty at Kuwait University with total sum of (1695), and the sample (295) responded, randomization method was chosen. The study tool was built to find out the status quo of the need administrative procedures for proactive leadership to reach global Entrepreneurship at Kuwait University, and the importance of implementation it at Kuwait University. The study tool included "University Entrepreneurship outlined on the basis of proactive leadership" in three areas: The first area is personal leadership, the second is institutional leadership, and the third is international leadership with 60 items for all areas, and the validity and reliability of the tool has been extracted, and the results were The degree of administrative procedures for proactive leadership to reach global Entrepreneurship at Kuwait University was moderate, The importance of having proactive leadership administrative procedures to reach global Entrepreneurship at Kuwait University to a high degree, There is a need for administrative procedures for proactive leadership to reach global Entrepreneurship at Kuwait University.

**Keywords:** Proactive Leadership, Leadership and Innovation, Kuwait University.

## المقدمة

تعد مؤسسات التعليم العالي محط الاهتمام الرئيس لأغلب الدول في العالم. وبالتالي فهي تسهم في تفعيل الخطط الاستراتيجية والبرامج التربوية المنبثقة عن السياسة العامة للدولة، كما تجتهد في صنع المواطن الصالح لمتطلبات التغيير والتطورات التي تطرأ على الدولة وذلك بسواعد علمائها. فهي خير استثمار في رأس المال الفكري لخدمة الوطن ورفعته في ظل التنافسية العالمية في الوقت الحالي. وإن الحاجة إلى الريادة العالمية في هذه الجامعات حاجة ملحة لتحقيق المزيد من التقدم الحضاري والتكنولوجي لضمان الجودة وتحقيق الميزة التنافسية العالمية. وبسبب الثورة المعرفية والاقتصاد المعرفي الهائل والتكنولوجيا في الوقت الحالي فهناك حاجة إلى الإبداع والابتكار ليضيف لمسات جديدة استباقية تساعد على النجاح والتميز. فالنجاح الحقيقي يكسب أفراد المنظمات التربوية صفة الريادية والتي تسهم في عمليات التطوير والتحسين فيها.

وتعد علاقة التعليم العالي بالريادة العالمية شكلاً من أشكال الاستثمار في رأس المال الفكري للأفراد، ويسهم بشكل مباشر في الإنتاج لتحقيق التنمية الاقتصادية، ورفع وعي الكوادر الوظيفية وتأهيلهم من خلال التعليم الأكاديمي والتدريب المهني، وزيادة اهتمام الأفراد نحو الاستثمارات والمشاريع التي تعود بالفائدة للفرد والتنمية الاقتصادية للدولة. إن الجامعات الريادية تأتي كأحد الصيغ التجديدية في عالم عولمي النزعة يتسم بتغير دينامي شديد التعقيد؛ فالجامعات تواجه العديد من التحديات أهمها التغير في السوق العالمي والتنافسية المحلية والدولية، مما يجعل الجامعة تتبنى التوجه الريادي الذي يوفر لها العديد من المميزات التي بدورها تساعد على ربط الجامعة بالسوق وعالم الأعمال (عبد الوهاب، ٢٠١٨).

وتعد " القيادة الاستباقية " إحدى القيادات الجديدة التي ظهرت في الآونة الأخيرة. وأن فكرة القيادة الاستباقية جاءت كنمط فعال وناجح، فهي نشاط إبداعي كبير ومميز فعال كأحد المجالات الفرعية من مجال القيادة بشكل عام، بل أصبحت ضرورة ملحة في ظل التغيرات السريعة والأزمات المفاجئة. فهي ذات أهمية لأنها تساعد على صنع القرارات المصيرية ذات البعد والمكاني للقائد داخل المنظمة. لاسيما أن القيادة الاستباقية مصدر إلهام للكثير من القرارات التكتيكية والاستراتيجية، كما أنها أصبحت ضرورية للمحافظة على المنظمات الحكومية والأهلية لضمان استمرارها وبقائها (العبدالجادر، ٢٠١٥). واكسابها الميزة التنافسية الذي يساعدها لتحقيق النجاح وتقليل الخسائر والوصول إلى الريادية العالمية.

ومما سبق فإن سر القيادة الاستباقية هو ارتباطها بالمهارات المكتسبة والخصائص الشخصية والسلوكية والنفسية للأفراد؛ والذي يدخل في مجال علم النفس وعلم القيادة وعلم التخطيط الاستراتيجي والجودة مجتمعين مع بعض. وان القيادة الاستباقية بفضل البرامج التدريبية والتنمية التي ظهرت في الآونة الأخير في الولايات المتحدة الأمريكية اسهمت بشكل كبير في موامة الإدارات مع بعضها البعض لتحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة (Proactive Leadership Group,2021). ليتضح أن القادة الذين يحملون صفة الاستباقية في المنظمات يساعدون الموظفين على تعديل سلوكياتهم داخل المنظمة والذي بدوره ينعكس على دمج الإدارات مما يحقق فائدة كبيرة في المنظمات ويتضح ذلك من خلال بلوغها للأهداف ضمن الزمن المحدد لها.

ولما كانت القيادة مهمة في الجامعات الكويتية نحو الريادة العالمية، فإن كل ما يتعلق بالقيادات الجامعية يمثل أحد الأسباب الرئيسة لواقع هذه الجامعات في العصر الحالي وتردي ترتيبها بين تصنيف جامعات العالم، لذا فإن تناول هذا الموضوع أصبح ضرورة حتمية للنهوض والتنمية نحو العالمية. فمن خلال التركيز على تأصيل القيادة التربوية في الجامعات ينعكس ذلك على التحرك النشط للأفكار والنظريات والتي بدورها تسعى إلى إحداث تغيير في المجتمع في مختلف ميادين المجالات المعرفية. واستجابة للرؤية المستقبلية لخطط التنمية في دولة الكويت حتى يكون تعليما ينافس على الريادة، ويسهم في بناء المجتمع المعرفي، ويلبي متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. ومن هنا برزت الحاجة لهذه الدراسة وهي كيف يمكن التحول بالجامعات الكويتية نحو الريادة العالمية؟

### مشكلة الدراسة وأسئلتها

في حين أن المؤسسات التقليدية يكون فيها المحافظة على الاستقرار مطلب أساسي لجميع النواحي الإنتاجية والعملية والمالية، ولهذا فإن أي فكرة جديدة ستصدم بالعراقيل جراء صلابة الهيكل التنظيمي أو الإجراءات والأنظمة المتبعة داخل المنظمة أو سوء التواصل والاتصال أو عدم توفر الوعي الكامل للقيادات بالتطورات العلمية العالمية؛ فنجد أن إكساب الأفراد صفة الريادية له شأن بتحويل المؤسسة من جامعة تقليدية إلى جامعة ريادية وذلك بإكساب أفرادها

صفة الريادية في مبادراتهم التنفيذية والاستجابة السريعة بفعالية نحو التغيير الحاصل في البيئة المحيطة فمن المهم تدريبهم على القيادة الاستباقية والتي تعد من أهم مبادئ وأسس الريادة فهي أسلوب منهجي يدعم تحقيق أهداف الاستراتيجية من خلال تحسين وعي القيادات الجامعية على فهم المخاطر وتحديدها وإدارتها على نحو استباقي. ومثال على ذلك؛ هذا العام هنالك تراجع لتصنيف جامعة الكويت إذ نشرت جريدة الآن الإلكترونية (٢٠٢١) أن جامعة الكويت تراجعت ٢٠٠ مركزاً في تصنيف QS لتحتل المرتبة الـ ١٠٠١ عالمياً والـ ٢٨ عربياً والثالثة محلياً لأول مرة. ان تراجع مستوى التصنيف الجامعي لا يمكن أن يفسر بأنه تراجع في مستوى جودة التعليم ومستوى الطالب الجامعي، كونه يعتمد على قياسات ومؤشرات معنية بالبحث العلمي، كما أن تراجع التصنيف له العديد من الأسباب الأخرى ومنها: عدم التواصل بشكل دائم مع منظمات تصنيف جودة التعليم العالمية، وتزويدها بالبيانات والمعلومات التي تطلبها لتتأكد من صحة البيانات والمعلومات لديها (العصاب، ٢٠٢١)، وبناء على ذلك فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤالين الآتيين:

١. ما درجة المأمول لوجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت، من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها؟
٢. ما درجة الحاجة لوجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت، من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها؟

### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة التعرف على:

١. التعرف على درجة المأمول لوجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت، من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها.
٢. التعرف على درجة الحاجة لوجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت، من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها.

## أهمية الدراسة

يؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من طلبة الدراسات العليا والباحثين إذ يمكن إثراء الجانب النظري لديهم، ومنظرو القيادة الحديثة إذ تعد مرتكزاً أساسياً لهم، ويمكن أن تضيف نقله معرفية عن احدى أنواع نظريات القيادة الحديثة وهي القيادة الاستباقية، وكذلك القيادات الجامعية في مؤسسات التعليم العالي، ومراكز ومعاهد التدريب، وذلك من خلال الاستعانة بالبرنامج المقترحة للقيادة الاستباقية والتي تعمل على تزويد القادة بالمهارات والكفايات اللازمة التي تعمل على توسيع المدارك الفكرية للقادة التربويين في مجالات الاستثمار وعالم الاعمال، والمخططون في الجامعات إذ أن القيادة الاستباقية تعد مدخلاً تطويرياً للجامعات التقليدية لتحويلها إلى جامعات ريادية، كون أن جميع الجامعات في العالم تتجه نحو الريادية فهي صيغة حديثة للتعليم الجامعي في ضوء التوجهات المعاصرة.

## حدود الدراسة

- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على القادة الأكاديميين في الجامعات الكويتية.
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على جميع القادة الأكاديميين في جامعة الكويت.
- الحدود الزمانية: اقتصرت هذه الدراسة على العام الدراسي الجامعي ٢٠٢١/٢٠٢٢م

## مصطلحات الدراسة

تشمل الدراسة المصطلحات الآتية:

الريادة هي الأعمال التي يبدعها أشخاص يمتلكون صفات ومشاعر ريادية تقود إلى ابتكار أعمال ومشروعات تسهم في تحقيق التنمية وتقديم منتجات أو خدمات متميزة. (المعاني، والصالح، وعريقات، وجرادات، ٢٠١٦)

القيادة الاستباقية: بأنها "قدرة القائد على التحول من التعامل مع أزمة فعلية إلى التنبؤ والمبادرة بالتحسين ووضع الحلول الاستراتيجية لمنع أزمة محتملة أو احتواءها" (العبدالجادر، ٢٠١٥، ٣٩).

القادة الأكاديميين: يقصد بهم في هذه الدراسة عمداء الكليات والعمداء المساعدين ورؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الكويت المختلفة.

## الدراسات السابقة ذات الصلة

تضمن هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة ذات العلاقة بالريادة التي تم الاطلاع عليها، العربية منها والأجنبية، وتم ترتيبها من الاحدث الى الاقدم

وأجرت **وداد الخليفات (٢٠٢١)** دراسة هدفت إلى تعرف دور مديري المدارس الثانوية في تربية لواء وادي السير في توفير متطلبات القيادة الريادية من وجهة نظر المعلمين. وأجريت الدراسة في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تقديرات افراد عينة الدراسة جاءت بدرجة كبيرة لدور مديري المدارس الثانوية في تربية لواء وادي السير في توفير متطلبات القيادة الريادية. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق تعزى لأثر الجنس والمؤهل العلمي في جميع المجالات والدرجة الكلية. في حين أظهرت النتائج بوجود فروق بين فئة الخبرة ١٠ سنوات فأكثر وفئة الخبرة من ٥ الى اقل من ١٠ سنوات من جهة اخري. وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة ١٠ سنوات فأكثر في الدرجة الكلية وكل من المجالات الرؤية الاستراتيجية والمخاطرة الريادية.

كما هدفت دراسة ( **Sudarmin & others, 2020** ) إلى تطوير تصميم التعلم الموجه لريادة الأعمال الكيميائية القائم على الكيمياء الخضراء. وتم تطبيق الدراسة في مدارس التدريب المهني في اندونيسيا. تهدف هذه الدراسة إلى إنتاج جهاز تعليمي صالح وفعال للمشاريع القائمة على ريادة الأعمال الكيماوية التي تعد إجابات صحيحة وإيجابية للطلاب. واطهرت النتائج الاهتمام الريادي في التجربة المكثفة في اتخاذ أسلوب التعليم الموجة لريادة الأعمال الكيميائية وهو (الكيمياء الخضراء) وهي أسلوب في علم الكيمياء يستخدم بفاعلية المواد الأولية المتجددة والتخلص من النفايات وتجنب الكواشف والمذيبات السامه في الصناعات والمنتجات الكيميائية. كما كشف النتائج وجود زيادة كبيرة في اهتمام الطلاب بإدارة هذه المشروعات، واستناداً إلى نتائج التقييم، يمكن القول بأن آليات التعلم التي تعتمد على ريادة المشاريع القائمة على الكيمياء الخضراء هي آليات صالحة وفعالة للتعليم.



في حين هدفت دراسة (Ma, L., and others, 2020) تعرف العوامل المؤثرة في الابتكار وتعليم ريادة الأعمال بناءً على نظرية السلوك المخطط. تم إجراء استبيان عن العلاقة بين العوامل المؤثرة ونية ريادة الأعمال بين طلاب الجامعة في جامعة Baoji للفنون والعلوم في الصين. أظهرت النتائج أن الاتجاه نحو ريادة الأعمال لها ارتباط إيجابي كبير مع الموقف تجاه الإبداع وريادة الأعمال والتحكم السلوكي الملموس، وارتباط إيجابي ليس كبير بالمعايير الذاتية؛ وأن الاتجاه نحو الريادية لطلاب الجامعات تتأثر بشكل مباشر بالتأثيرات الاجتماعية، بالإضافة إلى التعليم المدرسي؛ وعلى التعليم الإبداعي وريادة الأعمال أن يولي الاهتمام إلى الخبرة العملية لطلبة الجامعات. وتوفر نتائج البحث مرجعاً جيداً لغرس روح الابتكار وريادة الأعمال بين طلاب الجامعات.

أما دراسة (Galib,2020) فقد هدفت إلى استكشاف تجارب طلاب المدارس الثانوية للحصول على دبلوم ريادة الأعمال في برنامج تعليم ريادة الأعمال بالمدارس الثانوية. وأجريت هذه الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية، ولاية بنسلفانيا. وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن الأعمال المستقبلية غير واضحة المعالم مما يستدعي لتعلم مجموعة من المهارات المتنوعة والشاملة التي يوفرها قسم التطوير التربوي. أما النتيجة الثانية وهي مشاركة العديد من التجارب المتكررة التي تمكن طلاب المدارس الثانوية من تطبيق التعلم في الفصول الدراسية على حل المشكلات في العالم الحقيقي وكيفية تقديم العروض التقديمية التي تمكن الطلاب من تنمية الثقة وتحمل المخاطر لديهم. أما النتيجة الثالثة هو أن التعلم القائم على التعاون والعمل الجماعي المستدام يعزز العلاقات الاجتماعية ويساعد الطلاب على تطوير وفهم قيمة دعم العلاقات. والنتيجة الرابعة هو الانعكاس الذاتي وردود الفعل فمن خلال سياق تنمية العقلية الريادية لأعمال تساعد الأشخاص من اكتشاف ذواتهم بشكل قوي وهادف للهوية الاصلية. والنتيجة الخامسة أن هذه النتائج السابقة لها قيمة غير مباشرة لمديري الجامعات وأصحاب العمل في استقطاب الافراد أو الموظفين ذوي للتفكير الريادي.

دراسة الهدايات (٢٠١٩) تعرف واقع ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية الرسمية بإقليم الجنوب من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والتحديات التي تواجهها. وتعرف مقترحات للنهوض بواقع ريادة الأعمال. إذا تم استخدام المنهج الوصفي المسحي التطويري. وأظهرت الدراسة النتائج الآتية: أن مستوى واقع ريادة الأعمال ومستوى المعوقات التي تواجه ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية بإقليم الجنوب جاء بدرجة متوسطة، إن من أبرز المقترحات للنهوض بواقع ريادة الأعمال في الجامعات كانت الاستعانة ببيوت الخبرة في ريادة الأعمال لتحسين دور الجامعات في ريادة الأعمال والمشاركة في الفعاليات المحلية والإقليمية والعالمية حول ريادة الأعمال، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع ريادة الأعمال والمعوقات التي تواجهها في الجامعات الأردنية بإقليم الجنوب من وجهة نظر القيادات الأكاديمية تعزى لمتغيرات الجنس والوظيفة واسم الجامعة.

وأجرت رابعة الراجحي (٢٠١٩) دراسة هدفت إلى معرفة درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للريادة الإدارية، وتقديم أنموذج مقترح لتنفيذه في ضوء الاتجاهات المعاصرة. وأجريت الدراسة على الموجهين ومراقبي التعليم الثانوي، من العاملين في وزارة التربية الكويتية. وأسفرت النتائج على أن درجة تطبيق الريادة الإدارية في المدارس الثانوية بدولة الكويت من وجهة نظر الموجهين التربويين والمراقبين جاءت مرتفعة، أما ترتيب ممارسة مجالات الدراسة، فقد جاءت على النحو الآتي: (المبادرة، والمخاطرة، والإبداع، والتفويض والتمكين). وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لاستجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة وجاءت الفروق لصالح (أكثر من ١٠ سنوات) على مجال (المخاطرة). كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لاستجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس والمركز الوظيفي.

### منهج الدراسة:

نهجت الدراسة المنهج المسحي الوصفي نظراً لملاءمته لطبيعة أهداف الدراسة الحالية، وذلك من خلال جمع البيانات وتحليل النتائج وتفسيرها.

## مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الجامعات الكويتية والبالغ عددهم (٢٥) جامعة موزعين على جميع محافظات دولة الكويت. موزعين كالتالي: عمداء الكليات (١٥) عميد، والعميد المساعد (٣٠) و(٧٠) رئيس قسم. تبعاً لأخر تحديث على الموقع الرسمي لجامعة الكويت (٢٠٢٠) في شبكة الانترنت. وبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس (١٦٩٥) تبعاً لآخر إحصائية في جريدة القبس (٢٠٢٢).

## عينة الدراسة

تم توزيع أداة الدراسة على مجتمع الدراسة وهم القادة الأكاديميين في جامعة الكويت بشكل عشوائي. وتم استرجاع (٣١٤) استبانة وتم اسقاط(١٩) استبانة لعدم الاستجابة في بعض الفقرات، وبلغ عدد الاستبانة الصالحة للتحليل الاحصائي(٢٩٥) استبانة. ويبين الجدول رقم (١) أدناه النسب الكلية لتوزع أعداد عينة مجتمع الدراسة حسب عدد استجابات من المجتمع الكلي.

الجدول (١) النسبة المئوية لتوزع أعداد عينة الدراسة حسب عدد الاستجابات من المجتمع الكلي.

المتغير	العدد	النسبة	المجموع
الجنس	ذكر	١٩٧	٦٦.٨%
	أنثى	٩٨	٣٣.٢%
الخبرة	من سنة إلى ٥ سنوات	٦٧	٢٢.٧%
	أكثر من ٥ سنوات إلى سنوات	٧٢	٢٤.٤%
	أكثر من ١٠ سنوات	١٥٦	٥٢.٩%
طبيعة العمل	عميد كلية	١١	٣.٧%
	العميد المساعد	١٧	٥.٨%
	رئيس القسم	٣٧	١٢.٥%
	عضو هيئة تدريس	٢٣٠	٧٨%
	المجموع الكلي	٢٩٥	١٠٠%

## أداة الدراسة

تم تصميم استبانة الريادة الجامعية المبنية على أسس القيادة الاستباقية وذلك بعد الرجوع إلى الدراسات السابقة: مثل دراسة حميد ومظلوم (٢٠١٩)، دراسة الكراوي (٢٠١٨)، توفيق ومرسي (٢٠١٧) بالإضافة إلى الكتب الأدبية مثل الحنيطي (٢٠٢٠)، النجار والعلي (٢٠١٩)، بصلي (٢٠١٨)، السكارنة (٢٠١٦)، العبدالجادر (٢٠١٥)، لبناء الاستبانة. وتتكون الاستبانة من خمسة أسس من الريادة، وهي: (الاستقلالية، الإبداعية، الاستباقية، التنافسية، تحمل المخاطرة). وثلاثة مستويات للقيادة الاستباقية، وهي: (القيادة الشخصية، القيادة المؤسسية، القيادة الدولية).

## صدق الأداة

تم استخراج صدق الأداة باستخدام صدق المحتوى وذلك بعرضها على أربعة عشر من المختصين في مجال الإدارة والقيادة التربوية في الجامعات الأردنية وجامعة الكويت وعددهم (١٤) محكم. وقد اعتمدت موافقة المحكمين على محتوى الفقرات وانتمائها للمجالات ولقد اقتصرت الملاحظات للتأكد من وضوحها لغوياً ودرجة ملاءمة الفقرة للمجال، وتم الأخذ بتلك الملاحظات وعليه أخذت الاستبانة بصيغتها النهائية ستون فقرة.

## ثبات الأداة

تم قياس ثبات الأداة عن طريق حساب الاتساق الداخلي باستخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، لكل من مجالات الواقع والمأمول. وتراوحت القيم لواقع مجالات القيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت ما بين (٠.٩٦٢ - ٠.٩٨١). وتراوحت القيم لمأمول مجالات القيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت ما بين (٠.٩٠٣ - ٠.٩٤٥). وتشير إلى تمتع الأداة بقدر مناسب من الثبات.

## المعالجات الإحصائية

تم استخدام المعالجات الإحصائية المتعلقة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة للواقع والمأمول. ثم استخراج الحاجة باستخدام (t-test) للفروق بين الواقع والمأمول لكل من الفقرات والمجال والكلية، تحليل التباين المتعدد (MANOVA) لاستخراج الفروق حسب المجالات والمتغيرات (الجنس، طبيعة العمل، والخبرة)

## نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة الحاجة لوجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت، من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والرتب لكل من الواقع والمأمول لاستجابات أفراد عينة الدراسة على وجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت، من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها، والجدول الآتي (٣) يبين نتائج الواقع:

الجدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة على مجالات درجة الحاجة لوجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجالات
متوسطة	٠.٨٨	٣.٣٨	المجال الأول: القيادة الشخصية
متوسطة	١.٠١	٣.٢٠	المجال الثاني: القيادة المؤسسية
متوسطة	١.٠٦	٣.٠٩	المجال الثالث: القيادة الدولية
متوسطة	٠.٩٤	٣.٢٢	الدرجة الكلية

يتبين من نتائج الجدول (٣) أن المتوسطات الحسابية للمجالات بلغت بين (٣.٣٨ - ٣.٠٩)، إذ حصل المجال الأول القيادة الشخصية على أعلى متوسط حسابي بلغ (٣.٣٨) ودرجة متوسطة، وحصل المجال الثاني للقيادة المؤسسية على متوسط حسابي بلغ (٣.٢٠) ودرجة متوسطة، وجاء المجال الثالث القيادة الدولية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٠٩) ودرجة متوسطة، وكانت الدرجة الكلية متوسطة حيث بلغت (٣.٢٢) وهذا يشير إلى ان درجة الحاجة لوجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت، من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها متوسطة.

**السؤال الثاني:** ما درجة المأمول لوجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت، من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها؟

وقد تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة للمأمول على وجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت، من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها، والجدول الآتي (٤) يبين النتائج للمأمول:

الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات درجة المأمول في درجة الحاجة لوجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجالات
مرتفعة	٠.٤٤	٤.٤٨	المجال الثاني: القيادة المؤسسية
مرتفعة	٠.٤٩	٤.٤٧	المجال الثالث: القيادة الدولية
مرتفعة	٠.٤٣	٤.٤١	المجال الأول: القيادة الشخصية
مرتفعة	٠.٤٢	٤.٤٥	الدرجة الكلية

يتبين من نتائج الجدول (٤) أن المتوسطات الحسابية للمجالات بلغت بين (٤.٤٨ - ٤.٤١)، إذ حصل المجال الثاني القيادة المؤسسية على أعلى متوسط حسابي بلغ (٤.٤٨) وبدرجة مرتفعة، وحصل المجال الثالث للقيادة الدولية على متوسط حسابي بلغ (٤.٤٧) وبدرجة مرتفعة، وجاء المجال الأول القيادة الشخصية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤.٤١) وبدرجة مرتفعة. وفيما يلي متوسطات الحسابية لكل مجال على حده، وكانت الدرجة الكلية مرتفعة حيث بلغت (٤.٤٥) وهذا يشير إلى أن درجة المأمول لوجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت، من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها كانت كبيرة.

## التوصيات

فيما يلي عرض للتوصيات الدراسة ووفقاً للنتائج:

- ضرورة توعية الجهات المعنية في دولة الكويت نحو أهمية وجود إجراءات إدارية نحو القيادة الاستباقية في جامعة الكويت.
- تبني تجارب القيادة الاستباقية العالمية نحو الوصول الى الريادة والابتكار في جامعة الكويت.
- دراسة متغيرات أخرى لم يتم دراستها في هذه الدراسة.
- تطوير أداء القادة الأكاديميين في جامعة الكويت بالتدريب اللازم وتمكينهم بمجالات القيادة بشكل عام.

## المصادر والمراجع

### المراجع العربية

جريدة الآن الإلكترونية (٢٠٢١). جامعة الكويت تسقط محلياً برقم قياسي سلبي وتصدر عالمياً إلى أدنى التصنيفات. متوفر على الرابط التالي: <https://www.alaan.cc/article/365153>، تم استرجاع بتاريخ ٢٠٢١/٧/٦، بتوقيت: ٠٢:٤٩ AM.

الخليفات، وداد (٢٠٢١). دور مديري المدارس الثانوية في تربية لواء وادي السير في توفير متطلبات القيادة الريادية من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.

الراجحي، رابعة (٢٠١٩). أنموذج إداري مقترح للريادة الإدارية في المدارس الثانوية بدولة الكويت في ضوء الاتجاهات المعاصرة. أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.

عبد الوهاب، إيمان (٢٠١٨). مسارات التحول بمؤسسات التعليم الجامعي المصري نحو صيغة الجامعة الريادية: دراسة استشرافية. مجلة التربية، جامعة كفر الشيخ، مصر. ١٨ (١)، ٨٧٥-٧٣٥.

عمار، أحمد (٢٠١٦). مدى ممارسة الإدارة بالاستثناء وأثرها على تنمية الخصائص الريادية: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

العبدالجادر، صلاح (٢٠١٥). القيادة الاستباقية: القواعد الخمس، منهج جديد لتوقع الأزمات والتعامل معها باحترافية. الكويت: دار اقرأ للنشر والتوزيع.

الغصائب، عبد الله (٢٠٢١). تصنيف جامعة الكويت على مؤشر «QS» غير منصف، متوفر على الرابط: <https://www.alraimedia.com/article/1540210>، تم الاسترجاع بتاريخ ٦-٧-٢٠٢١م بتوقيت: ٠٢:١٦ AM.



المعاني، أحمد وعريقات، أحمد والصالح، أسماء وجرادات، ناصر (٢٠١٦). قضايا إدارية معاصرة. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

ناصر الدين، أحمد (٢٠٢٠). أثر الريادة الاستراتيجية في الأداء المستدام للجامعات الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية: التفكير الرشيق متغير وسيطاً. أطروحة دكتوراه منشورة. جامعة مؤتة، الأردن.

الهدايات، ختام (٢٠١٩). ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية الرسمية بإقليم الجنوب من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

### المراجع الاجنبية

Galib., C (2020). **A phenomenological Study: Exploring High School Student" Experiences Earning an Entrepreneurship Diploma in an Entrepreneurship Education Secondary School Program.** Unpublished PhD Dissertation, Drexel university, USA.

Ma, L., and Lan, Z., and Tan, R. (2020). Influencing Factors of Innovation and Entrepreneurship Education Based on the Theory of Planned Behavior, **International Journal of Emerging Technology (IE) in Learning**, (13): p190–206.

Proactive Leadership Group (2021). Retrieved October 20,2021, From **[Https://www.Result Simproved.com/testimonials](https://www.Result%20Improved.com/testimonials)**.

Sudarmin, and Setyaningsih, U., and Sumarti, S. (2020). Development of Chemo–Entrepreneurship Oriented Learning Design Based on Green Chemistry, **Journal of Innovative Science Education**, 10(1):28–34.