

The Degree of Practicing Leadership skills and its Relationship to Organizational Innovation among Leaders at Al al-Bayt University

Khalil Abdel Majid Mataria*
Prof. Mohammad Aboud Al-Harahsheh**

Received 1/5/2022

Accepted 18/6/2022

Abstract:

The study aimed to identify the degree of practicing leadership skills and its relationship to organizational innovation among leaders at Al al-Bayt University. A stratified random sample was selected, consisting of (273) individuals, and used the descriptive correlational survey Methodology, and used a questionnaire consisting of two axes, the first consisting of (30) items to measure leadership skills are divided into four domains: (achievement, exclusivity, initiative, and risk). The second axis consisted of (20) items to measure organizational innovation, divided into three domains: (administrative innovation, knowledge innovation, and innovation in the work environment). Its validity and reliability were confirmed. The study reached the following results: The degree of practicing leadership skills among leaders at Al al-Bayt University. Came to a medium degree in all domains. The level of organizational innovation was medium in all domains. The results indicated that there was a positive, direct, statistically significant correlation between the degree of practicing leadership leadership skills and the level of organizational innovation.

Keywords: leadership skills, organizational innovation, leaders, Al al-Bayt University.

Ministry of Education\ Jordan\ khalilmateih75@gmail.com*
Faculty of Educational Sciences\ Al al-bayt University\ Jordan\ dr_harah@yahoo.com**

درجة ممارسة مهارات القيادة وعلاقتها بالابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت

خليل عبد المجيد محمد مطرية*

أ.د. محمد عبود الحراشة**

ملخص:

هدف الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مهارات القيادة وعلاقتها بالابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت وتم اختيار عينة طبقية عشوائية، تكونت من (273) فرداً، واستخدم المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، واستخدمت استبانة تكونت من محورين الأول تكون من (30) فقرة لقياس مهارات القيادة موزعة على أربعة مجالات هي: (الإنجاز، التفرد، المبادأة، والمحازفة). والمحور الثاني تكون من (20) فقرة لقياس الابتكار التنظيمي موزعة على ثلاثة مجالات هي: (الابتكار الإداري، الابتكار المعرفي، الابتكار في بيئة العمل). وتم التأكيد من صدقها وثباتها. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن درجة ممارسة مهارات القيادة لدى القادة في جامعة آل البيت. جاءت بدرجة متوسطة وذلك على جميع المجالات. وجاء مستوى الابتكار التنظيمي متوسطاً وذلك على جميع المجالات. ودللت النتائج على وجود علاقة ارتباطية إيجابية طردية ذات دلالة احصائية بين درجة ممارسة مهارات القيادة ومستوى الابتكار التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: مهارات القيادة، الابتكار التنظيمي، القادة، جامعة آل البيت.

* وزارة التربية والتعليم/الأردن / khalilmateih75@gmail.com

** كلية العلوم التربوية/ جامعة آل البيت/ الأردن/ dr_harah@yahoo.com

المقدمة

تعد القيادة من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي ترتبط بالإدارة المستقبلية تسعى إلى مساعدة المؤسسات للوصول إلى الريادية في أعمالها من خلال الإدارة المستقبلية الفاعلة، ولها الدور الكبير في ظل واقع يتصف بالتنافس الكبير بين المؤسسات ويتحقق بالتغيير السريع؛ كونها تساعدها في زيادة مقدرة المؤسسات على المنافسة والبقاء والاستمرار في الابتكار والإبداع والمقدرة على التجديد، كما تساعدها في رفع مقدرة المؤسسة في مهارات التنظيم وإدارة العمليات، كما تُعد من أهم الدوافع للنمو والرخاء والازدهار داخل المؤسسات الحديثة.

والريادة كما أشار السكارنة (ALSakarna, 2009) تعنى بالتعامل مع الغموض والتبنّى بالمستقبل؛ وذلك بسبب أن الإدارة دائماً تتعامل مع المتغيرات؛ فلذلك يجب الاستقراء واستشراف المستقبل للعمل على توجيهه لصالح المؤسسة وأهدافها كما أنها تسعي إلى رفع مقدرات العاملين الابتكارية والإبداعية ومقدرتهم على استغلال الفرص ومواجهة المخاطر والتحديات للوصول إلى مستوى العمل الريادي، وتعمل على زيادة مقدرة المؤسسات على التخطيط والتنظيم وتقليل المخاطر وزيادة مقدرتها من إيجاد شيء جديد ذي قيمة للوصول إلى مستوى المؤسسات الريادية. ويحدد مفهوم القائد الريادي بأنه القائد المبتكر الذي يعمل على بناء ثقافة يجذب من خلال العاملين ويحافظ على المواهب، ويشجع الابتكار، كما أنه يتصف بالمرونة وذلك لضمان مقدرة المؤسسة على التكيف مع التغيير والاستجابة للتهديدات والفرص الجديدة وإدارة العمليات المتنوعة، ويعد القائد الريادي الدافع للإبداع في المؤسسة، كما أنه قد لا يكون يعرف كل شيء ولكن يمكنه الإبداع والابتكار هو وفريقه لأن الإبداع والابتكار ثقافة وهم يستمدون إبداعهم من التحديات التي تواجههم (Janakiram & Raveendra& Srirama, 2010).

وتعرف القيادة الريادية بأنها " ذلك النمط القيادي الذي يقوم القائد من خلاله بتحديد الفرص المتاحة لتحقيق الأهداف المشتركة وذلك من خلال تحديد المخاطر وتحمل المسؤولية الشخصية وإدارة التغيير داخل البيئة لصالح المؤسسة" (Albashish, 2017: 16).

والقيادة الريادية قيادة إبداعية واستباقية في الوقت ذاته والقائد الرائد هو المبدع والمبتكر لأشياء غير موجودة، أي أنه المبدع والخلق بشكل استباقي، ويهم القائد الريادي بالإبداع والمبادرة والمخاطرة وأيضاً يمتلك الرؤية الثاقبة، كما أن له المقدرة على التعامل مع التغيير بشكل سلس، كما أن القيادة الريادية تهتم بإيجاد رؤية مستقبلية اذ إنها إحدى المهارات التي يتمتع بها القائد

الريادي (khalfallah, 2017).

ويجب على القائد الريادي أن يمتلك مهارات متعددة تمكنه من قيادة المؤسسة لتحقيق أهدافها، فقد أشار جانكيرام وريفيندرا وشيراما (Janakiram& Raveendra& Srirama, 2010:406) إلى إن هناك عدة مهارات يجب امتلاكها للوصول إلى القيادة الريادية، إذ تُعد هذه المهارات مفاتيح القيادة الريادية، وهي:

1. السعي إلى تحسين الذات: إذ يسعى القائد العظيم دائمًا إلى أن يصبح الأفضل.
2. امتلاك المهارات التقنية: يجب على القائد أن يسعى إلى تطوير مهاراته وإمكاناته وأن يكون على درجة عالية من الفطنة الكافية لقيادة الفريق.
3. يتقبل المسؤولية: القادة الكبار لا يلومون الآخرين.
4. اتخاذ القرارات: يجب على القادة الجيدين اتخاذ القرارات الجيدة في الوقت المناسب.
5. ان يكون قدوة: يجب على القائد أن يكون قدوة للعاملين وأن يرشدهم إلى التفوق (القيادة بالقدوة).

وتتبع فلسفة القيادة الريادية في المؤسسات التعليمية من الآتي:

1. أن هناك عديداً من المتغيرات العالمية التي تواجه التعليم وإدارته، وتتطلب تطوير أساليبه وأنشطته وممارساته، حتى يمكنه استيعاب التغييرات، بحيث تصبح المدرسة مؤسسة تربوية تهتم بتنمية ذاتها وتنمية المجتمع المحيط.
2. أن تعدد العمليات القيادية بالمدرسة بحيث تتأثر بالمتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية تحتم عليها مواصلة التطوير والتحسين وإيجاد مناخ وبيئة تعليمية واعية ومتمنية، ومنفتحة على المجتمع، وهذا لا يتحقق إلا في ضوء قيادات لديها الخصائص والمهارات الريادية، حتى تستطيع ممارسة أدوارها بكفاءة مرتفعة، وتستطيع تحقيق الأهداف المرجوة، وبناء منظمة متميزة.
3. أن القيادة الريادية تمكن المدرسة من أن تكون لديها الرؤية الاستراتيجية المستقبلية والتفكير المبدع، لتتمكن من فهم واستيعاب التغييرات السريعة والمعقّدة، والانتقال من حالة رد الفعل إلى حالة المبادأة والإنجاز والعمل بروح الفريق والمخاطرة والثقة في المجتمع، والسعى لإحداث تغييرات مدروسة وتهيئة بيئه تربوية مبدعة من خلال استثمار جميع الطاقات في المدرسة وخارجها، مما ينعكس على الطلاب بما يؤهلهم لقيادة المجتمع في المستقبل.

(Ahmed,2014)

وتمثل القيادة الابتكارية محوراً مهماً تدور حوله كثير من أدبيات القيادة الإدارية بصفة خاصة والإدارة بصفة عامة، وأصبح القائد وسماته محل اهتمام الباحثين في ضوء التحديات والمتغيرات التي تواجه المؤسسات وقد تعددت النظرة إلى الابتكار والقيادة الابتكارية تبعاً لطبيعة المؤسسات والنظرة إلى المردود الذي يتحقق من الابتكار، لذا توالت تعريفات القيادة الابتكارية على الرغم من أنها تشتراك في ملامح محددة.

إن القادة المبتكرین هم مفكرون ومستقلون ومثاليون وملهمون وموجھون بأهداف طويلة الأجل والرؤى، يصنعون التغيير الحقيقي ولديهم نظرة واضحة لما يريدون تحقيقه، والقادة المبتکرون على اختلاف أنواعهم وأدوارهم ومهما تهم ينبغي أن يكونوا على أحدي ثلاث حالات: أن يكونوا مبتکرين في أفكارهم وأساليبهم؛ وأن تكون لديهم مساحة إدارية تحفيزية يستطيع العاملون معهم القيام بعملية الابتكار و السعي المتواصل لجذب العناصر المبتكرة وتبئنة المؤسسة بها .(Qandil,2010)

كما ذكر (Khairallah,2009) أن القائد المبتكر هو الذي يستطيع اكتشاف نقاط الضعف في مدرسته وابتکار أساليب التغلب عليها وإدراك نقاط القوة والتميز لدى المعلمين واستحداث وسائل تعليها واستثمارها. والقائد المبتكر يُنفع في الأساليب التي يستخدمها للتغلب على ما يواجهه من اشكالات تعيق التطور في المدرسة والتي توفر في منظومة التعليم فيها ومن بين هذه الأساليب كما أوردتها (Abbas, 2004) :

1. دعم الأفراد وتشجيعهم على طرح آرائهم وأفكارهم وعلى طرح الأسئلة المتنوعة حتى وإن كانت غريبة.
 2. وضع هيكل تنظيمي يدعم حرية التفكير ويشجعديمقراطية العمل وتنمية روح التعاون والمشاركة والنقد البناء واحترام زوجة الأفكار الخلاقة، وهذا يتضمن تشجيع التفكير الابتكاري لإيجاد قيم وأهداف مشتركة بين المعلمين والمديرين.
 3. الاعتراف بالفروق الفردية في المؤسسات التربوية.
 4. وجود قيادة واعية تسعى إلى قيادة المؤسسة إلى البحث والتحليل والمقدرة على التكيف للمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.
- وعرف (Qandil,2010) القيادة الابتكارية بأنها: المقدرة على جمع الأفكار الجديدة سواء

عن طريقها أو عن طريق العاملين ثم من مصادر خارجية، وتحليل هذه الأفكار وتبني المفید منها وترويجهما داخل المؤسسة وتنفيذها والبحث عن المصادر التي تجعل هذه الفكرة ذات نتاج مفید اجتماعياً وتنظيمياً ومادياً وتستخدم في ذلك مقدرتها الاستكشافية والاستطلاعية وأصالتها الفكرية ومقدرتها التأثيرية في إثارة حماس الآخرين للإبداع والابتكار.

ويُعرف الابتكار بأنه "التعامل مع شيء جديد، أي شيء لم يسبق اختباره، وهذا يوسع الابتكار إلى حدوده القصوى، لأن الشيء الجديد قد يكون كذلك بالنسبة للمؤسسة المتعاملة ولا يكون كذلك مع غيرها من المؤسسات، كما أن التعامل مع الشيء الجديد قد لا يعني إبداعه داخل المؤسسة وإنما قد يعني أيضاً شراؤه من الآخرين أو تقليده.

ويتصف الابتكار بعدة خصائص أوجزها (Biamakhara, 2015) بالآتي:

- **الابتكار يعني التمييز:** أي الإتيان بما هو مختلف عن المنافسين.
- **الابتكار يمثل الجديد:** أي الإتيان بالجديد كلياً أو جزئياً، وهو بذلك يمثل مصدراً من أجل المحافظة على حصة المؤسسة وتطورها.
- **الابتكار هو المقدرة على اكتشاف الفرص:** وهو نمط من أنماط الابتكار الذي يستند إلى قراءة جديدة للحاجات والتوقعات، ورؤى خلاقة لاكتشاف مقدرة المنتج الجديد في تكوين طلب فعال ولاكتشاف ما السوق الجديد الذي هو غير معروف.

الابتكار أن تكون المتحرک الأول في المنظمة: وفي هذا تمييز لصاحب الابتكار أن يكون الأول في التوصل إلى الفكرة والمنتج والسوق قبل الآخرين، وحتى في حالة التحسين يكون الأول بما أدخل على المنتج من تعديلات، وهذه ميزة المؤسسات المبتكرة، أي أن صاحب الابتكار أسرع من منافسيه في التوصل إلى الفكرة وإدخال ما هو جديد.

افتراض Guilford الوارد في (Almasad, 2010) أن الابتكار يتضمن عناصر متعددة مثل الحساسية للمشكلات، والمقدرة على إنتاج كثير من الأفكار والحلول الجديدة، ووجود اتجاه من نحو حل المشكلات والمقدرة على الحل والتركيب لسلسلة من الأفكار المعقدة.

ويتضمن الابتكار التنظيمي عدة أبعاد منها:

الابتكار التنظيمي العام: وهذه مجموعة هي الابتكارات التي تمثل المنعطفات التنظيمية الكبرى في تطور الإدارة، فالمدارس الإدارية التقليدية، مدرسة العلاقات الإنسانية، الموقفية، مدرسة النظم تمثل ابتكارات تنظيمية عامة، إذ ان كلا منها طبعت مرحلة إدارية عامة ومتّمِّزة، وتمثل

هذه الابتكارات في الانتقال من الهيكل التنظيمي العمودي إلى الهيكل المصفوفي ومن ثم إلى الهيكل الشبكي.

ابتكار المفاهيم الإدارية: إن المفاهيم الإدارية الجديدة كانت دائماً مصدراً لتحسين الكفاءة الإنتاجية سواء في تحسين فهم الإدارة لحاجات العاملين (كما في سلم ماسلو) أو في تحسين طرق الأمثلة في قرارات الإدارة (كما في أسلوب بحوث العمليات)، أو في قياس التحليل والأداء المالي وتحليله للمؤسسة (كما في طرق التحليل المالي وإدارة المحافظ الاستثمارية) (Bamakhrah,2015).

ويعتمد المحور الرئيس للمؤسسات المبتكرة على مدى رعيتها وتبنيها لنشاطات داعمة للابتكار وتنميتها في بيئة تنظيمية تغذي الاتجاهات الإبداعية بطاقاتها وتصل كيان المنهج العلمي والفكري الذي يقوم على قواعد وأسس ومهارات وظيفية تهدف إلى غرس الابتكار في العمل المؤسسي وتعمل على تطويره من خلال جميع الموارد والطاقات المختلفة (Najm,2007).

ولكي يتحقق الابتكار في المؤسسات يجب أن تبني وتسخدم نشاطات داعمة تأتي من خلال الأفراد العاملين في المؤسسة أو تتميته لديهم، وهناك مجموعة من العوامل المؤثرة في الابتكار التنظيمي:

1. الاعتماد على مشاركة الأفراد في العمل داخل المؤسسة.
2. الاعتماد على استخدام تكوين فرق العمل لتنفيذ بعض الأعمال الخاصة بالمؤسسة.
3. التركيز على توجيه الموارد والطاقات المختلفة في المؤسسة لتحقيق رؤية المؤسسة وأهدافها ورسالتها (Abu Juma,2003).

وأشار (Abu Alnasr',2004) إلى أنواع الابتكار الآتية:

- الابتكار الإداري هو عبارة عن مجموعة من العمليات التي يتم من خلالها توليد أفكار جديدة ومقبولة من بناء المعرفة، التخطيط، تحقيق النجاح، تنفيذ الأنشطة بالمؤسسات وتمثل هذه العمليات في الأسئلة في الأولية، أيّضاً مقدرة الفرد على استخدام إمكاناته الذهنية أو العقلية والاستفادة من الإمكانيات والموارد المتوفّرة أو الممكّنة لتقديم أداة أو وسيلة أو فكرة أو منتج جديد نافع ومفيد للمؤسسة وأعضائها وعملائها.

- الابتكار التكنولوجي يشمل الابتكار التكنولوجي المنتجات والعمليات الجديدة أو التغييرات التي تطرأ على المنتجات والعمليات الحالية، فهو تكنولوجيا التصميم، التصنيع، والأنشطة التجارية

المتعلقة بأول تطبيق وهو عملية تتطلب التعاون والتنسيق بين عدد من الأنشطة المداخلة في المؤسسة من أجل استخدام وتبني الأفكار الجديدة والتطورات التكنولوجية، باعتماد أساليب علمية نظامية لغرض تقديم الخدمات المطلوبة.

- الابتكار الإضافي أو المساعد: وهو الابتكار الذي يذهب إلى ما وراء الوظائف التقليدية ضمن حدود البيئة التنظيمية، والتي تذهب إلى أبعد من الوظائف الابتدائية للعمل بالمؤسسة ان هذا الابتكار يتعلق بالبرامج والخدمات التي تتجاوز النشاطات الوظيفية الأساسية للمؤسسة، مثل برامج تنمية الوظائف التعليمية والمكاتب العامة.

أما ميدان الدراسة الحالية فقد تمثل في القادة الإداريين في جامعة آل البيت؛ وتقع جامعة آل البيت في ضواحي مدينة المفرق، على بعد 65 كيلومتراً إلى الشمال الشرقي (حوالي 45 دقيقة بالسيارة) من العاصمة عمان - الأردن. في 17 أغسطس صدر المرسوم الملكي رسمة إنشاء جامعة آل البيت. كما جاء في الرسالة الملكية، والجامعة هي لتلبية حاجة ملحة لنوع جديد من الجامعة. واحد يجمع بين متطلبات المنهجية العلمية في التدريس والبحث، من جهة، ومتطلبات العقيدة ووضوح الرؤية على الآخرين، وبالتالي إيجاد الانسجام بين الشخصية المقربة من المسلم وببيئته الجديدة. والقصد من الجامعة أيضاً التمسك بمبادئ الحرية والعدالة والتسامح واحترام معتقدات الآخرين والأديان والتعايش. في 16 ديسمبر 1992 (21 جمادى الآخرة 1413 هـ)، صدر مرسوم ملكي آخر بالموافقة على تشكيل اللجنة الملكية الخاصة بآل البيت، برئاسة صاحب السمو الملكي وولي العهد وعضوية دائمة مختارة من العلماء والمفكرين من الأردن وأجزاء أخرى من العالم الإسلامي. وكانت المهمة الرئيسية لهذه اللجنة لوضع الأساس للجامعة، وتقديم قراراتها بشأن المسائل التشغيلية والإدارية لجلالة الملك للموافقة النهائية وإصدار القرار. صدر المرسوم الملكي المتعلق بتعيين أول رئيس لجامعة آل البيت في 22 مايو 1993 (1 خميس آل الحجة، 1414 هـ). بعد ذلك مباشرة، تم تعيين عدد من اللجان الإدارية والأكاديمية والفنية، وتجنيد أعضاء هيئة التدريس المتميز، وتحديد الدورات التدريبية وبرامجها، وأصبحت جامعة مستعدة لاستقبال أول دفعه من الطلاب في 1 أكتوبر، 1994. تحت رعاية حضرة صاحب الجلالة الملك حسين. منذ إنشاء الجامعة، تحولت المنطقة إلى واحة في الصحراء من خلال تنفيذ خطط جديدة للزراعة ومكافحة التصحر والحفاظ على الأنواع المحلية. وقد ثبت حصاد المياه في هذه المنطقة الفاحلة لتكون ناجحة. تحتوي الجامعة على عشر كليات موزعة ما بين الإنسانية والعلمية والمهن الطبية

المساندة، وتدريس تسعه وثلاثين تخصصاً ضمن برنامج البكالوريوس (Al al-Bayt University) (2019).

وتناولت عدد من الدراسات السابقة موضوع الريادة ومنها تناول الابتكار التنظيمي ومن هذه الدراسات:

قام (Brhumh, 2014) بدراسة هدفت إلى تعرف الخصائص الريادية لطلبة حاضنات الأعمال الجامعات الأردنية وأثرها في المشروعات الريادية، اذ اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من الطلبة الذين يدرسون في الجامعات والكليات الأردنية (الأردنية، اليرموك، الأميرة سمية، كلية القدس) عددهم (900) طالب، وقد بلغ حجم العينة (269) طالباً وطالبة، وتوصلت الدراسة إلى أن المتosteطات الحسابية للمبحوثين لكل من الخصائص الريادية وأبعاد المشروعات الريادية مجتمعة بدرجة متوسطة، عدم وجود فروق ذي دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

وأجرى (Alhabil & Abu qarn, 2015) دراسة هدفت إلى تعرف واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية من خلال دراسة مقارنة بين عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعة الإسلامية ومركز التعليم المستمر بجامعة الأزهر، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة والاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، اذ تكونت عينة الدراسة من طلبة التعليم المستمر بالجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر والبالغ عددهم (160) طالباً وطالبة، واظهرت نتائج الدراسة وجود دور متوسط للإبداع والابتكار والمخاطرة المحسوبة والاستقلالية والتنافسية والثقافة الريادية على التوجه الريادي في التعليم المستمر في جامعة الأزهر.

وهدفت دراسة (Kalar & Antonci, 2015) تعرف أثر الاتجاه الريادي للجامعة على الفعاليات الأكademية والبحثية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المحسّي اذ طبقت الدراسة على الأكاديميين في أربع جامعات أوروبية هي: أكسفورد، وأمستردام، وأندور، وليليانا، وقد توصلت الدراسة إلى أن أغلب الأكاديميين في الكليات العلمية يتسمون بالرغبة في الإنجاز والإبداع، ويرون أن كلياتهم ذات توجه رياضي واضح أكثر من نظرائهم في الكليات النظرية، كما يرى الأكاديميون الذين ينتمون للكليات ذات اتجاه رياضي أن نقل التقنية والمعرفة المختلفة هو على درجة عالية من النفع، كما أن الأكاديميين ذوي الاتجاه الريادي يتأثرون كثيراً برأي كلياتهم بدرجة طردية.

أما دراسة (Alshier, 2016) هدفت إلى استقصاء مدى توفر النية الريادية والعوامل المؤثرة فيها لدى طلبة الجامعات الحكومية في شمال الأردن ووسطه، وأعتمد المنهج المسحي / المعاينة في تطوير أنموذج الدراسة على نظرية السلوكيات المخططة التي تدرس أثر الاتجاهات الشخصية والمعايير الشخصية على النوايا الريادية والاستبانة كأداة لجمع البيانات، تكون مجتمع الدراسة من الجامعات الحكومية وسط المملكة وشمالها وباللغ عددها أربع جامعات (الأردنية، والالمانية الأردنية، والهاشمية، واليرموك) اذ تكونت عينة الدراسة من (200) طالب من طلبة كليات الأعمال في الجامعة الهاشمية والجامعة الأردنية فضلاً عن طلبة جامعة اليرموك المسجلين في مساق الريادة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: وجود توجهات ريادية عالية لدى طلبة الجامعات الحكومية في الأردن؛ كما بينت نتائج الدراسة وجود اتجاهات شخصية إيجابية عالية نحو الريادة لدى طلبة الجامعات الحكومية في الأردن.

واظهرت النتائج وجود أثر للوضع الاجتماعي والخبرة العملية؛ بينما دلت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، والتخصص، وعدد الساعات المقطوعة.

وأقامت (Al-Mumini, 2016) بدراسة هدفت إلى تقصي دور الخصائص الريادية في بناء الجامعات الريادية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الجامعات الخاصة في الأردن وباللغ عددها (18)جامعة، تكونت عينة الدراسة من ثمانى جامعات خاصة تم توزيع (56) استبانة على عينة الدراسة من عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية ومديري الدوائر. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: وجود أثر للخصائص الريادية للعاملين (الثقة بالنفس، الجدية، الدافع الذاتي، تحمل المخاطر والرغبة في الإنجاز) في الجامعات الأردنية الخاصة ببناء الريادية.

في حين قام (Abdo, 2016) بدراسة هدفت إلى تعرف الخصائص الريادية المتوفّرة لدى طلاب وطالبات كلية إدارة الأعمال في جامعة تبوك وفهم العوامل المؤثرة في تكوين الخصائص الريادية لديهم، وأعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والاستبانة في جمع البيانات، تكون مجتمع الدراسة من طلاب كلية الإدارة والأعمال في جامعة تبوك وعددهم (3157) طالباً وطالبة، وتكونت عينة الدراسة من (640) طالباً وطالبة من مختلف تخصصات الكلية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها أن الخصائص الريادية تتوفّر بدرجة عالية لدى غالبية أفراد العينة، وأن كلاً من عوامل الشخصية والتربية والعوامل البيئية والثقافية لها أثر إيجابي في تكوين الخصائص الريادية لدى

أفراد العينة، كما اتضح أن الأثر للعوامل المستقلة يكون مجتمعا وليس من خلال العوامل الفرعية كل على حدة، وأظهرت نتائج الدراسة أن التخصص الذي يدرسه الطالب ليس له تأثير يذكر في مدى توفر الخصائص الريادية لدى أفراد العينة، بخلاف متغيري الجنس والترتيب بين الأشقاء في الأسرة الذين ثبت وجود تأثير واضح لهما في مدى توفر الخصائص الريادية.

وأجرى (Al-Mkhaizem, 2017) دراسة في السعودية هدفت إلى تعرف واقع تنمية ثقافة ريادة الأعمال لطلاب جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، تكون مجتمع الدراسة من (3506) أعضاء هيئه التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود، و تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية بلغ عدد أفرادها (340) عضوا، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تنمية ريادة الأعمال لطلاب جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئه التدريس جاء بدرجة متوسطة وقد جاءت جميع المجالات بدرجة متوسطة وفقا للترتيب التالي جاءت البيئة الداعمة، يليها التعليم للريادة، ثم حاضرات الأعمال.

هدفت دراسة (Hubuwsh, 2017) إلى تحديد دور الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة لدورهم في تعزيز المهارات الريادية لدى طلبيتهم، وفق المجالات الأتية (المهارات الفنية، المهارات الإدارية، المهارات الشخصية)، ووضع مجموعة من السبل لتطوير هذا الدور وقد تكونت عينة الدراسة من (550) من طلبة كليات (الهندسة، تكنولوجيا المعلومات، التجارة، التربية)، وتوصلت النتائج إلى إن دور الجامعات الفلسطينية في تعزيز المهارات الريادية لدى طلبيتها من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة.

وهدفت دراسة (Al-Awda, 2018) إلى تعرف واقع خصائص الريادة الإدارية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، والمعوقات التي تقف دون تحقيقها، فضلا عن محاولة التعرف إلى آليات تفعيل خصائص الريادة الإدارية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، وتكونت عينة الدراسة من (299) فرداً، توصلت الدراسة لعدد من النتائج من أبرزها، توافر عدد من خصائص الريادة الإدارية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية والمتمثلة في المسؤولية تجاه العمل وحب الإنجاز بدرجة عالية، وأن خصيصة الثقة بالنفس متوفرة بدرجة متوسطة، أما خصيصة المخاطرة والمبادرات الإبداعية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية فقد توافرت بدرجة ضعيفة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية وذلك في درجة توافر

كل من خصائص (الثقة بالنفس، حب الإنجاز، المسؤولية تجاه العمل لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية تعزى لمتغيري الخبرة والجامعة)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر خصيصة المخاطرة والمبادرات الإبداعية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية تعزى لمتغير الخبرة.

وأجرى (Al-Ahawajira, 2018) دراسة هدفت إلى قياس أثر الريادة التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي وتحليله من خلال مقدرات ذكاء الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات، واعتمدت عينة المسح الشامل التي بلغ تعدادها (435) مبحوثاً لجمع البيانات وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، من خلال توظيف الاستبانة كأدلة لجمع المعلومات تكونت من (63) فقرة، ومن أهم نتائج الدراسة أنها توصلت إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للريادة التنظيمية بأبعادها في النجاح الاستراتيجي ، وإن هناك اثراً، للريادة التنظيمية في مقدرات ذكاء الأعمال فضلاً عن وجود اثر لمقدرات ذكاء العمال في النجاح الاستراتيجي ووجود اثر غير مباشر لمقدرات ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في العلاقة بين الريادة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي ..

وهدفت دراسة (Al-Qahtani & Al-Mikhlaifi, 2019) إلى تعرف واقع إبعاد القيادة الريادية (الإبداع الريادي، والرؤية الإستراتيجية، والاستباقية، وتحمل المخاطر، واستثمار الفرص) لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، الاستبانة كأدلة لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة بلغ عدد أفرادها (82) قائداً أكاديمياً، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: توافر أبعاد القيادة الريادية بدرجة متوسطة، وجاء في الترتيب الأول بعد الرؤية الاستراتيجية يليه الإبداع الريادي ثم الاستباقية، استثمار الفرص، وأخيراً تحمل المخاطر، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس أو الرتبة العلمية أو الموقع الإداري أو سنوات الخدمة.

أما الدراسات التي تناولت الابتكار التنظيمي منها:

دراسة (Mudhib, 2018) هدفت الدراسة إلى معرفة دور عناصر المنظمة المتعلقة في تحقيق الابتكار التنظيمي دراسة ميدانية في جامعة تشرين، وأستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأدلة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين، وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (175) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية العاملين في

جامعة تشنين، وتوصلت الدراسة أن درجة الابتكار التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية جاءت منخفضة، وهناك علاقة إيجابية بين عناصر المنظمة وتحقيق الابتكار التنظيمي.

وقام (Al-Zawahra, 2018) بدراسة هدفت تعرف عناصر الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالابتكار التنظيمي ومفهوم الذات لدى مديرى المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء، وأستخدم المنهج الوصفي المحسّن الإرتّباطي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين والمديرات في المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية الزرقاء الأولى والبالغ عددهم (120) مديرًا ومديرة، ومجتمع الدراسة هو ذاته عينة الدراسة وذلك لصغر حجم المجتمع، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الابتكار التنظيمي لدى مديرى المدارس الحكومية في الزرقاء جاء بمستوى مرتفع، وهناك علاقة إيجابية بين عناصر الثقافة التنظيمية وتحقيق الابتكار التنظيمي ومفهوم الذات.

وهدفت دراسة (Sitthisomjin&Somprach and Phuseeom, 2018) إلى تسلیط الضوء على تأثيرات الإدارة الابتكارية في ترويج الأداء العالي في المدارس الثانوية في تايلاند، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الثانوية في تايلاند، وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (1600) معلمًا ومعلمة ، وتوصلت الدراسة أن القيادة الابتكارية والقيادة التحولية عامل حاسم ومهم في الإدارة.

أما دراسة (Sonia and F. Vengrouskie, 2019) فقد هدفت إلى تعرف مفهوم الابتكار التنظيمي والدور الذي يؤديه سلوك الموظفين في الشركات وأستخدم المنهج الوصفي لوصف الظاهرة محل الدراسة، الاستبانة كأداة للدراسة توصلت الدراسة لعدد من النتائج منها إعطاء قدر من المسؤولية للأفراد بالشركات يُسهم في تعزيز الابتكار وتقديم أفكار تساعده في حل المشكلات بطرق متعددة ومختلفة.

وهدفت دراسة (Al-Hajaaj, 2019) التعرف إلى درجة ممارسة مديرى المدارس الثانوية للقيادة الابتكارية في تربية لواء الجامعة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في لواء الجامعة، وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (310) مديرًا ومعلمين، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديرى المدارس الثانوية للقيادة الابتكارية جاءت بدرجة منخفضة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)

في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة.

وهدفت دراسة أبوصالح (Abu Salih, 2019) إلى تعرف درجة ممارسة مديرى المدارس الثانوية في محافظة غزة للقيادة الإبتكارية وعلاقتها بثقافة الإنجاز لديهم، وأستخدم المنهج الوصفي التحليلي، الاستبانة كأداة للدراسة، وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (300) معلم ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديرى المدارس الثانوية للقيادة الإبتكارية جاءت بدرجة مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة.

إما دراسة (Ekobelwati & Setyadi & Hendri, 2019) فقد هدت إلى تحليل تأثير القيادة التحويلية وإدارة المعرفة على الإبتكار التنظيمي وتحديده ، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية في اندونيسيا، وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (261) معلمًا ومعلمة، وتوصلت الدراسة أن للقيادة التحويلية وإدارة المعرفة تأثيراً مباشراً في الإبتكار التنظيمي .

وقام (Mohamadi-mejr&Araej, 2020) بدراسة هدت إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبتكار التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة AJA للعلوم الطبية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة AJA للعلوم الطبية ، وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (110) اعضاء، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين إدارة المعرفة والإبتكار التنظيمي.

وأجرى (Hilal, 2020) دراسة هدت إلى توضيح دور الإبتكار التنظيمي كآلية فعالة لإيجاد الحلول والبدائل للتعامل مع الأزمات ومعرفة مقدرات المؤسسة في إيجاد حلول غير نمطية تُسهم في تقليل آثار الأزمات التي تواجه الشركة في ظل وجود بيئة غير مستقرة. تم استخدام المنهج الوصفي لعرض تسلسل المشكلة وتم استخدام منهج دراسة الحالة اذ تم اختيار عينة مكونه من (70) فرداً من مجتمع الدراسة، توصلت الدراسة لعدد من النتائج منها: وجود علاقة طردية بين الإبتكار التنظيمي وزيادة فاعلية المنظمة في مواجهة الأزمات، لدى الأزمات عدد من الأسباب يمكن تقسيمها إلى أسباب شخصية، أسباب أخرى لا يمكن للمؤسسة التحكم فيها، أسباب متعلقة بالتنظيم مما يجعل إيجاد حلول للأزمات أمراً معقداً لتدخل أسبابها وضرورة وجود أساليب متعددة لحلها.

وقام (Abu Sunia, 2020) بدراسة هدفت التعرف إلى طبيعة العلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة للابتكار التنظيمي وعلاقته بمستوى السعادة الوظيفية لدى معلميها، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي بمجاله التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (317) معلماً ومعلمة، حيث تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، وأستخدمت الاستبانة أداة جمع البيانات. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يأتي: أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للابتكار التنظيمي بمحافظات غزة؛ جاءت مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تقديرات معلمي المدارس الحكومية بمحافظات غزة لدرجة ممارسة المديرين للابتكار التنظيمي تعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة). وأن مستوى السعادة الوظيفية لدى المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظات غزة جاء مرتفعاً، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تقديرات معلمي المدارس الحكومية بمحافظات غزة لمستوى السعادة الوظيفية لديهم تعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، مستوى المدرسة التي تعمل بها، المديرة). وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة مدير المدارس الحكومية بمحافظات غزة للابتكار التنظيمي ومتوسط تقديراتهم لمستوى السعادة الوظيفية لدى معلميها.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

هدفت دراسة (Brhumh, 2014) إلى تعرف الخصائص الريادية لطلبة حاضرات الأعمال للجامعات الأردنية وأثرها في المشروعات الريادية، ودراسة (Al-Habil & Abu Qarn, 2015) واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية؛ أما دراسة (Kalar& Antonci, 2015) أثر الاتجاه الريادي للجامعة على الفعاليات الأكademie والبحثية؛ أما دراسة (Abu alshier, 2016) فهدفت استقصاء مدى توفر النية الريادية والعوامل المؤثرة فيها لدى طلبة الجامعات الحكومية في شمال الأردن ووسطه؛ ودراسة (Al-Mumini, 2016) تقصي دور الخصائص الريادية في بناء الجامعات الريادية؛ ودراسة (Abdo, 2016) الخصائص الريادية المتوفّرة لدى طلاب وطالبات كلية إدارة الأعمال في جامعة تبوك وفهم العوامل المؤثرة في تكوين الخصائص الريادية لديهم؛ دراسة (Al-Mkhaizem, 2017) واقع تربية ثقافة ريادة الأعمال لطلاب جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؛ دراسة (Hubuwsh, 2017) إلى تحديد دور الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة لدورهم في تعزيز المهارات الريادية لدى طلبتهم

; Al-Awda, 2018) واقع خصائص الريادة الإدارية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية؛ (Al-Hawajira, 2018) قياس أثر الريادة التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي وتحليله من خلال مقدرات ذكاء الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية ؛ (Al-Qahtani & Al-Mikhlaifi, 2019) واقع أبعاد القيادة الريادية (الإبداع الريادي، والرؤية الاستراتيجية، والاستباقية، وتحمل المخاطر، واستثمار الفرص) لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل و دراسة مذيب (Mudhib, 2018) هدفت معرفة دور عناصر المنظمة المتعلقة في تحقيق الابتكار التنظيمي دراسة ميدانية في جامعة تشرين؛ (- Al-Zawahra, 2018) عناصر الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالابتكار التنظيمي ومفهوم الذات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء؛ (Sitthisomjin&Somprach and, 2018) تأثيرات الإدارة الابتكارية في ترويج الأداء العالي في المدارس الثانوية في تايلند؛ (Phuseeoom Soniaand F. Vengrouskie,2019) وهدفت لتعريف مفهوم الابتكار التنظيمي والدور الذي يؤديه سلوك الموظفين في الشركات؛ (Al-Hajaaj, 2019) درجة ممارسة مدير المدارس الثانوية للقيادة الابتكارية في تربية لواء الجامعة؛ (Abu salih, 2019) درجة ممارسة مدير المدارس الثانوية في محافظة غزة للقيادة الابتكارية وعلاقتها بثقافة الإنجاز لديهم، (Ekobelwati & Setyadi & Hendri,2019) وهدفت إلى تحليل تأثير القيادة التحويلية وإدارة المعرفة على الابتكار التنظيمي وتحديده؛ (Mohamadi&mejr & Araej, 2020) دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة AJA للعلوم الطبية؛ (Hilal, 2020) دور الابتكار التنظيمي كآلية فعالة لإيجاد الحلول والبدائل للتعامل مع الأزمات؛ (Abu Sunia, 2020') العلاقة بين درجة ممارسة مدير المدارس الحكومية بمحافظات غزة للابتكار التنظيمي وعلاقته بمستوى السعادة الوظيفية لدى معلميها.

وقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في الأدب النظري وتطوير أداة الدراسة، ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية، وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تناولت العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة مهارات القيادة ومستوى الابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت؛ كما تميزت من حيث بيئة الدراسة الحالية ومجتمعها.

مشكلة الدراسة:

تعدّ الريادة استراتيجية إدارية حديثة تعنى باشتراط المستقبل للوصول إلى الإبداع والابتكار

والتميز والدخول إلى التنافسية، وعلى الرغم من أن مفهوم الريادة لم يعد مقتصرًا على مجال الأعمال والتجارة وهناك اهتمام عالمي كبير بهذا الموضوع، فضلاً عن المشكلات التي يعاني منها المجتمع من مشكلات اقتصادية وارتفاع نسب البطالة والفقير والاعتماد الكلي على الوظيفة في القطاع العام والخوف من المغامرة والمجازفة في إنشاء المشروعات التجارية، فهذا الأمر يبرز الدور الكبير والأهمية المنوطبة بالمؤسسات التعليمية بشكل عام ومؤسسات التعليم العالي بشكل خاص والتي تعمل على تخريج الكوادر البشرية المدرية والمؤهلة لتحقيق التنمية الشاملة للمجتمع على اعتبار أن المجال التربوي والتعليمي المحرك الرئيس لعملية التنمية، ونظرًا لحساسية هذا الدور الذي تقوم به وأهميته كان لابد من الاهتمام بتطوير هذه المؤسسات على نحو الخصوص للوصول للابداع والابتكار بعيداً عن الروتين وتكرار الأخطاء، فكان طرح موضوع القيادة القيدية كمصطلح إداري حديث يقود هذه المؤسسات إلى التقدّر والتميز وتحقيق الميزة التنافسية لتقديم أفضل الخدمات للوصول إلى مستوى المؤسسات الريادية، وقد أكدت الاستراتيجية الوطنية للموارد البشرية إلى الاهتمام بالريادة والمبادرات الريادية والتفكير الابتكاري في جميع المجالات ومنها مجال التعليم والارتقاء بالمستوى التعليمي النوعي؛ لذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة ممارسة مهارات القيادة القيدية وعلاقتها بالابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت.

هدف الدراسة وسائلها :

هدفت الدراسة إلى تَعرُّف درجة ممارسة مهارات القيادة القيدية وعلاقتها بالابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت .

وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة مهارات القيادة القيدية لدى القادة في جامعة آل البيت من وجهة نظر العاملين معهم؟

2. ما مستوى الابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت من وجهة نظر العاملين معهم؟

3. هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين درجة ممارسة مهارات القيادة القيدية ومستوى الابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت؟.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة من الناحيتين النظرية والعملية:

الأهمية النظرية:

- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها (درجة ممارسة مهارات القيادة القيدية وعلاقتها

بالابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت.

وتكمّن أهمية الدراسة في الأمور الآتية:

- اضافة معرفة جديدة للفكر الإداري التربوي في مجال التعليم العالي.
- اثراء المكتبة العربية بدراسات جديدة في مجال الريادة والابتكار التنظيمي.
- الأهمية العملية:
- يؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة صناع القرار الأكاديمي في مجال التعليم العالي لتطوير برامج الريادة الإدارية والابتكار التنظيمي.
- يؤمل أن يفيد من نتائج الدراسة القادة في الجامعات الأردنية بشكل عام وجامعة آل البيت بشكل خاص.
- يؤمل أن يستفيد من نتائج الدراسة الباحثون والمهتمون في قضايا التعليم العالي.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

تضمنت الدراسة عدداً من المصطلحات يمكن تعريفها على النحو الآتي:

مهارات القيادة: هي مجموعة الممارسات السلوكية التي تؤشر في مدى إمكانية تمنع القائد الذي يتصف بالريادية بدرجات قوية أو جيدة، أو لا احتمالية لكونه ريادياً. وتعرف إجرائياً بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن الأداة المعدة لقياس القيادة والمحدة بال المجالات الآتية (مجال المبادرة ومجال التفرد ومجال الإبداع ومجال المجازفة ومجال الإنجاز).

الابتكار التنظيمي: هو المقدرة على إعادة الهيكل التنظيمية والإدارية والإجرائية، والعمل بها بحيث تستطيع هذه الهيكل الاستجابة لتغيرات البيئة المحيطة ولا سيما الابتكارات التقنية أو ابتكار في الأداء والسلوك الإداري كما في ابتكارات تقنيات جديدة وطرق تدريب حديثة وابتكار الحلول الفريدة لبعض المشكلات الإنسانية والمادية التي تعاني منها المؤسسة وتطبيق هذه الحلول (مسلم، 2015).

ويعرف إجرائياً بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن الأداة المعدة لقياس الابتكار التنظيمي والمحدة بال المجالات الآتية (الابتكار المعرفي؛ الابتكار الإداري؛ بيئة العمل؛ المرونة).

حدود الدراسة ومحدداتها: تتحدد الدراسة بالحدود والمحددات الآتية:

- **الحد الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على موضوع ممارسة مهارات القيادة وعلاقتها بالابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت.
- **الحد البشرية:** اقتصرت الدراسة على عينة من العاملين في جامعة آل البيت في المملكة الأردنية الهاشمية.
- **الحد المكانية:** اقتصر تطبيق الدراسة في جامعة آل البيت في المملكة الأردنية الهاشمية.
- **الحد الزمانية:** اقتصر تطبيق هذه الدراسة خلال العام الدراسي الجامعي 2021/2020.
- **المحددات:** يتحدد تعميم نتائج الدراسة في ضوء الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات) وموضوعية إستجابة أفراد عينة الدراسة.

الطريقة والإجراءات

تناول هذا الجزء وصفاً لمنهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها وأداة الدراسة التي تم استخدامها والإجراءات الالزمة للتحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها.

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي لملاءمتها لطبيعة الدراسة، وذلك باستخدام أداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين من الأكاديميين والإداريين في جامعة آل البيت في المملكة الأردنية الهاشمية وبالبالغ عددهم (465) إدارياً (حسب إحصائيات دائرة ضمان الجودة، جامعة آل البيت 2021/2020).

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة طبقية عشوائية مكونة من (273) إدارياً من جامعة آل البيت في المملكة الأردنية الهاشمية للعام الدراسي 2021/2020، وبنسبة (59%) من مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة لقياس متغيرات الدراسة فقد تكونت الأداة من محورين الأول تكون من (30) فقرة لقياس المهارات الريادية موزعة على أربعة مجالات هي (الإنجاز، التفرد، المباداة، المجازفة). والمحور الثاني لقياس الابتكار التنظيمي وتكون من (20) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي

(الابتكار الإداري، الابتكار المعرفي، الابتكار في بيئة العمل). وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة.

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بطريقة صدق المحتوى، وذلك بعرضها على عدد من المحكمين والبالغ عددهم (10) محكمين من أساتذة الإدارة التربوية والقياس والتقويم والإدارة العامة، من أساتذة الجامعات الأردنية وقد طلب من المحكمين تقييم الاستبانة ومراجعتها من حيث درجة وضوح الفقرات، وجودة الصياغة اللغوية، ودرجة انتماها للمجال الذي تقيسه، وتعديل، أو حذف أي فقرة يرون أنها لا تتحقق الهدف من الاستبانة اذ جمعت البيانات من المحكمين وبعد ذلك ثم إعادة صياغتها وفق ما وافق عليه (80%) من المحكمين.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام طريقة الاتساق الداخلي حسب معامل كرو نباخ ألفا، والجدول (1) يوضح ذلك.

الجدول (1) معامل الاتساق الداخلي (كرو نباخ الفا) لمقاييس مهارات القيادة والابتكار التنظيمي

معامل الثبات	المجال	الأداة
0.91	الإنجاز	مهارات القيادة
0.93	الفرد	
0.91	المبادأة	
0.93	المجازفة	
0.92	الابتكار الإداري	الابتكار التنظيمي
0.94	الابتكار المعرفي	
0.91	الابتكار في بيئة العمل	

يبين الجدول (1) أن قيم معاملات الثبات لمجالات الأداتين كانت مرتفعة، اذ تراوحت قيم معامل الثبات لمجالات مهارات القيادة ما بين (0.91-0.93). ولمجالات الابتكار التنظيمي تراوحت قيم معامل الثبات ما بين (0.91 - 0.94)، مما يشير إلى أن الأداتين ذات ثبات عالٍ.

المعالجة الإحصائية:

- لاستخراج معامل الثبات تم استخدام معادلة كرو نباخ ألفا.
- للإجابة عن السؤالين الأول والثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- للإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون.

وتم الاعتماد على المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لتكون مؤشراً على المستوى، وذلك اعتماداً على المعادلة الآتية:

$$\text{الحد الأعلى للبدائل} - \text{الحد الأدنى للبدائل} / \text{عدد المستويات} = 3/2 = 3/1 - 3 = 0.66$$

$$- \text{المدى الأول} = 1.66 + 1 = 2.66$$

$$- \text{المدى الثاني} = 0.66 + 1.67 = 2.33$$

$$- \text{المدى الثالث} = 0.66 + 2.34 = 3$$

ومن ثم أصبحت التقديرات كالتالي:

1. أقل من أو يساوي (1.66) مؤشراً منخفضاً.

2. أكبر أو تساوي (1.67) وأقل من أو تساوي (2.33) مؤشراً متوسطاً.

3. أكبر أو تساوي (2.34) مؤشراً مرتفعاً.

نتائج الدراسة ومناقشتها

تناول هذا الجزء عرضاً لنتائج الدراسة ومناقشتها وفقاً لسلسل أسئلتها، وذلك على النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة ممارسة مهارات القيادة لدى القادة في جامعة آل البيت من وجهة نظر العاملين معهم؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة، والجدول (2) يبيّن ذلك.

الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لدرجة ممارسة مجالات الدراسة متباينة

الرقم	الكل	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
3	الإنجاز	3.65	0.86	1	متوسطة	متوسطة
1	التفرد	3.62	0.89	2	متوسطة	متوسطة
2	المباداة	3.52	0.87	3	متوسطة	متوسطة
4	المجازفة	3.41	0.89	4	متوسطة	متوسطة
		3.55	0.68			متوسطة

يبين الجدول (2) أن درجة ممارسة مهارات القيادة لدى القادة في جامعة آل البيت من وجهة نظر العاملين معهم جاءت متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (3.55)، وبانحراف معياري بلغ (0.68)، وتراوحت المتوسطات الحسابية للمجالات ما بين (3.41 - 3.65)، وجاءت جميعها بدرجة متوسطة، فقد جاء مجال الإنجاز في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.65)، وبانحراف معياري بلغ (0.86)، وبدرجة متوسطة، تلاه في الرتبة الثانية مجال التفرد بمتوسط

حسابي بلغ (3.62)، وبانحراف معياري بلغ (0.89)، وبدرجة متوسطة، تلاه في الرتبة الثالثة مجال المبادرة بمتوسط حسابي بلغ (3.52)، وبانحراف معياري بلغ (0.87) وبدرجة متوسطة، بينما جاء مجال المجازفة في الرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي بلغ (3.41)، وبانحراف معياري بلغ (0.89) وبدرجة متوسطة.

ربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود قادة يسعون إلى تطبيق مهارات القيادة الريادية في أعمالهم وفي وحداتهم التنظيمية، ويعملون على الالتزام بإنجاز الأعمال المطلوب تنفيذها بدافعية وحماس للوصول إلى التمييز عبر القيام بمجموعة أنشطة وأفعال مبتكرة تعمل على تعزيز مقدرة القادة للوصول إلى مستوى الريادة، وهذا ما جعل مجال التفرد يأتي بالرتبة الأولى وبدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج أن الإداريين العاملين لديهم المحاولات لابتكار أفكار جديدة ومناسبة منسجمة مع أهداف بيئه العمل وهذا ما جعل مجال الإبداع في الرتبة الثالثة، ثم إن للإداريين العاملين في مديريات التربية الرغبة في تعزيز مقرراتهم على تحمل التبعات الناجمة عن أيّة ممارسات سلوكية في ميدان العمل تقود إلى المخاطرة ولاحتواء الحالات المعقدة وهذا ما يجعل مجال المجازفة في الرتبة الرابعة، وأن سعي الإداريين العاملين إلى التفوق والمنافسة بوساطة تحسين الأداء بكفاءة عالية يعود سبب ذلك إلى الجهد المبذولة من قبلهم في التركيز على التفرد والإنجاز المبادرة والتفرد والمجازفة والإبداع وهذا ما يجعل مجال المجازفة في الرتبة الأخيرة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة Barhouma (2014), Abu Al Shaar (2016), Al Mukhaizeem (2017) والتي توصلت إلى أن درجة تطبيق الريادة و مجالاتها جاءت متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى الابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت من وجهة نظر العاملين معهم؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتosteات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت من وجهة نظر العاملين معهم، والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول (3) المتosteات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الابتكار التنظيمي لدى القادة في

جامعة آل البيت من وجهة نظر العاملين معهم مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	الابتكار المعرفي	3.61	.87	متوسط
2	1	الابتكار الإداري	3.58	.82	متوسط
3	3	الابتكار في بيئة العمل	3.56	.78	متوسط
		الكلي	3.58	.56	متوسط

يبين الجدول (3) أن مستوى الابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت من وجهة نظر العاملين معهم جاء متوسطاً بمتوسط حسابي بلغ (3.58) وانحراف معياري (0.56). وقد جاءت جميع المجالات بمستوى متوسط وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.56-3.61)، وقد جاء الابتكار المعرفي في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.61)، وبمستوى متوسط وفي الرتبة الثانية جاء مجال الابتكار الإداري بمتوسط حسابي بلغ (3.58) وبمستوى متوسط وفي الرتبة الثالثة جاء مجال الابتكار في بيئة العمل (3.56) وبمستوى متوسط. وتفسر هذه النتيجة أن الممارسات السلوكية لدى القادة في جامعة آل البيت وفقاً لتصورات العاملين معهم بناءً على الانماط السلوكية التنظيمية المنعكسة من القادة على العاملين والتي تظهر على شكل إجراءات إدارية أو قرارات أو تصرفات سلوكية توجيهية للعاملين لا زالت تقليدية ونمطية لم يظهر فيها ممارسات جديدة غير مألوفة، أما وقد جاء مجال الابتكار المعرفي بالرتبة الأولى فهذا يدل على أن غالبية التصرفات السلوكية للقادة عبارة عن قرارات وإجراءات نظرية قد يظهر فيها نوع من التجديد لكن ليس بالمستوى المأمول من قبل العاملين، وكذلك الحال بالنسبة للمجال الإداري المتمثل بعمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه وشرف واتخاذ القرار والمتابعة والتقويم والتي لا زالت تؤدي هذه العمليات كوظائف روتينية ليست استشرافية للمستقبل، وتفسر نتيجة المجال الثالث الابتكار في بيئة العمل بالرتبة الأخيرة ربما يعزى ذلك إلى محدودية الإمكانيات المادية اللازمة لإيجاد بيئة حاضنة للابتكار ومحفزة له من خلال التحفيز المادي وتوافر المستلزمات المادية اللازمة لذلك كما أن بيئة العمل المتمثلة بالمناخ التنظيمي ما هو إلا انعكاس للنطاق القيادي الممارس المتمثل بمهارات تقليدية لا تهيئ البيئة المؤسسية للابتكار التنظيمي.

وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من (Al-Hajaaj, 2018؛ Mudhib, 2018؛) والتي جاءت نتيجة ممارسة القيادة منخفضة، كما اختلفت مع نتيجة دراسة (Al-Sunia, 2019؛ Abu Salih, 2018؛ Zawahra, 2018) والتي جاءت نتيجة ممارسة القيادة مرتفعة.

المتعلقة بالسؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين درجة ممارسة مهارات القيادة القيادية ومستوى الابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت؟

الجدول (4) معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة ممارسة مهارات الريادة القيادية ومستوى الابتكار التنظيمي لدى القادة في جامعة آل البيت.

الكلى	العمل	الابتكار المعرفي	الابتكار الإداري	الابتكار الإداري	العلاقة بين المتغيرات
.567**	.493**	.571**	.517**	معامل ارتباط	الإنجاز
.524**	.435**	.487**	.523**	معامل ارتباط	التفرد
.554**	.456**	.543**	.432**	معامل ارتباط	المبادأة
.535**	.487**	.473**	.510**	معامل ارتباط	المجازفة
.687**	.556**	.671**	.664**	معامل ارتباط	الكلى

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). ** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبيّن من الجدول (4) وجود علاقة ارتباطية ايجابية طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01) بين درجة ممارسة مهارات الريادة القيادية ومستوى الابتكار التنظيمي لدى قادة الجامعات الأردنية.

وتفسر هذه النتيجة بأن القيادة بالريادة كلما كان هناك ممارسات للمهارات الريادية المتمثّلة بالإنجاز والتفرد والمبادأة والمجازفة كان هناك سلوك مؤثر من القادة بتصرفاتهم السلوكية التي تميّزهم عن التابعين وبالتالي ينعكس ذلك الأثر في السلوك الابتكاري على المستوى المعرفي والإداري وبيئة العمل كل ذلك يتّأثّر بمقدّرة القادة على هذه الممارسات فمن يمتلك المقدرة على ممارسة المهارات الريادية كلما كان أقرب للممارسات الابتكارية على المستوى التنظيمي وهذا واضح من خلال النتيجة التي ظهرت بناءً على تصوّرات العاملين والتي تؤكّد على تلك العلاقة الارتباطية الايجابية الطردية أي كلما ارتفعت درجة الممارسة للمهارات الريادية كلما ارتفع مستوى السلوك الابتكاري للقائد.

الوصيات

- بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحثان بالآتي :
- العمل على تقليل الفجوات والعقبات التي تعرّقل العمل الريادي والإبداعي وضرورة إيجاد الحلول المناسبة لها.
 - توفير جميع الإمكانيات المتاحة لزيادة المقدرات والمهارات الإبداعية لدى الرياديّين العاملين وتحفيزهم لتقديم الأفكار والمبادرات الريادية التي تعود بالفائدة على الجامعة.
 - التركيز على جودة التعليم ونوعيته من خلال إدخال مفاهيم الريادة في المناهج، ووضع سياسة لدمج مضامين الريادة الإدارية و مجالاتها في الخطط الدراسية.

4. عقد دورات تدريبية تمكن القادة من المهارات الريادية في العمل الإداري.
5. تذليل جميع الصعوبات التي يواجهها الرياديون العاملون من خلال تبسيط الإجراءات، وتوفير البيئة التنظيمية الداعمة، وعادة النظر في الأنظمة والتشريعات الناظمة للعمل الريادي في التعليم العالي لتسهيل تطبيق الريادة الإدارية دون قيود أو تأخير.
6. زيادة وعي الرياديين العاملين بأهمية التدريب في صقل المهارات وزيادة المقدرة لتعزيز ودعم الأنشطة الريادية.

References:

- Abbas, Suhaila (2004). **Innovative leadership and outstanding performance (a training bag for the development of administrative creativity)**. 1st ed., Amman: Dar Wael for Publishing and Distribution.
- Abdo, Hani (2016). Factors affecting the formation of entrepreneurial characteristics A study of students of the college of business administration at the University of Tabuk, **Journal of Economics and Human Development**, (15): 82-104.
- Abu Al-Nasr, Medhat (2004). **The integration of innovative capabilities between the individual and the organization**, Cairo: Dar Al-Nile Al-Arabiya.
- Abu al-Sha'ar, Haneen (2016), **The extent of entrepreneurial intention and the factors affecting it among students of public universities in Jordan**, Unpublished Master Thesis, Yarmouk University,Irbid, Jordan.
- Abu Qarn, Saeed (2015). **The reality of entrepreneurship in Palestinian universities in the Gaza Strip: A comparative study between the two departments of continuing education at Al-Azhar and Islamic universities**, unpublished master's thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.
- Abu Saleh, Enas (2019). **The degree of innovative leadership practice by secondary school principals in Gaza Governorate and its relationship to the culture of achievement** (Unpublished Master Thesis), The Islamic University, Gaza, Palestine.
- Abu Saniya, Asaad (2020). **Organizational innovation among government school principals in Gaza governorates and its relationship to teachers' job happiness from their point of view**, Unpublished Master Thesis, Al-Aqsa University, Gaza, Palestine.

- Ahmed, Mohamed (2014). The reality of the application of administrative leadership in public secondary schools in Egypt and its obstacles. **Journal of Educational and Psychological Studies**, (9) 2: 284-266.
- Al al-Bayt University (2019). Available on the site. <https://www.aabu.edu.j>
- Al-Awda, Ibrahim (2018), the reality of the characteristics of administrative leadership among academic leaders in Saudi universities. **Journal of the Future of Arab Education**, (113) 25: 25-11.
- Al-Bashish, Intisar (2017). **The impact of entrepreneurial leadership on administrative creativity: An applied study on a sample of Workers in a Jordanian Telecommunications Umniah Company**, an unpublished master's thesis, Al-Isra Private University, Jordan.
- Al-Habil, Waseem and Abu Qarn, Saeed (2015). **The reality of entrepreneurship in Palestinian universities in the Gaza Strip: A comparative study between the two departments of continuing education at Al-Azhar and Islamic universities**, Unpublished Master Thesis, Islamic University, Gaza, Palestine
- Al-Hawajreh, Kamel (2018), The mediating role of business intelligence capabilities between organizational leadership and strategic success in Jordanian public universities. **The Jordanian Journal of Business Administration**, (14) 3: 444-413
- Al-Massad, Omar (2010). **The psychology of creativity**. 1st ed., Amman: Dar Safaa for Publishing and Distribution.
- Al-Qahtani, Abeer and Al-Mikhlaifi, Muhammad (2019), The reality of the dimensions of entrepreneurial leadership in Saudi universities. **Journal of Arts, Letters, Humanities and Sociology**: 16 (40): 233-216.
- ALSakarna, Bilal (2009). Administrative skills in self-development, 1st ed., Amman: Dar Al-Masira for Publishing, Distribution and Printing
- Al-Zawahra, Hanin (2018). **Elements of organizational culture and its relationship to leadership innovation and self-concept among principals of public schools in Zarqa Governorate** (Unpublished MasterThesis), College of Educational Sciences, Al al-Bayt University, Al-Mafraq , Jordan.
- Barhouma, Samir (2014). **Characteristics of entrepreneurship and its impact on entrepreneurial projects: an applied study on students**

- of business incubators in Jordanian universities**, an unpublished PhD thesis, International Islamic Science University, Amman, Jordan.
- Ekobelawati1, Fransiska and Setyadi, Djoko and Hendri, M.Irfani.(2019). Effect of transformational leadership style and knowledge management on organizational innovation through empowerment, member creativity and learning organization **Journal of Arts and Humanities (JAH)**. 08, 08 01-16.
- Habboush, Esraa (2017). **The role of palestinian Universities in Gaza Governorates in enhancing the entrepreneurial skills of their students and ways of developing them**, Unpublished Master Thesis, College of Education, Islamic University, Gaza.
- Hajjaj, Harb (2019). The degree of innovative leadership practice for the director of the university's education schools from their and teachers' point of view, **Journal of the Islamic University of Educational and Psychological Studies**, 27 (6), 216-239.
- Hilal, Tariq (2020). The impact of organizational innovation in crisis management, A field study on the employees of the Sudanese Egyptian Company for Electrical Industries (Sudatraff), **Journal of the Islamic University of Economic and Administrative Studies**, University or Al-Qura, Sudan, 28(3), 158-175
- Janakiram‘ B. raveendra‘ P.v. srirama‘ V.k. (2010). **Role and challenges of entrepreneurship development**. Excel‘ New delhi
- Kalar,B & Anionic,(2015).The entrepreneurial university, academic activities and technology and knowledge transfer in four European countries. **Original Research Article**, 36(4).
- Kandil, Alaa (2010). **Administrative leadership and innovation management**. Amman: Dar Al-Fikr.
- Khairallah, Jamal (2009). **Administration creativity**. Amman: Osama Publishing House.
- Mohammadi-Mehr, Mojgan&Araei, Mahmood.(2020). The role of knowledge management on organizational innovation among faculty members of AJA University of medical sciences. **Journal of Advanced Pharmacy Education &Research** .10 .(2),.113-120.
- Momani, Hanada (2016). The role of the entrepreneurial characteristics of workers in building entrepreneurial universities: “An applied study on private Jordanian universities”, **Journal of Administrative Sciences**, 43 (2).

- Mukhaizeem, Husam (2017). **The Reality of developing an entrepreneurial culture for students of Al-Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University**, Unpublished Master Thesis, Al-Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University, Riyadh, Saudi Arabia.
- Muslim, Abdullah (2015). **Creativity and Administrative Innovation in organization and coordination**, 1sted., Amman: Al-Moataz Publishing House.
- Muthib, Bahloul (2018). The role of the organization's elements in achieving organizational innovation, Afield study at Tishreen University, Tishreen **Journal of Research and Scientific Studies, Economic and Legal Sciences Series**: 40(1), 222-243.
- Najm, Najm (2007). **Leadership and innovation management**, Amman: Wael Publishing House.
- Sitthisomjin, J & Somprach, Kanokorn&Phuseeorn, S. (2018). "The effects of innovation management on school performance of secondary schools in Thailand" Kasetsart, **Journal of Social Sciences**, 41(1): 1-6.
- Sonia Aguilar. Edward F. Vengrouskie (2019). Driving Organizational innovation as a form of intrapreneurship within the context of small businesses. **Journal of Strategic Innovation and Sustainability**, 14(3):15-28