

متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة أم القرى

إعداد

أ/ تحرير بنت علي بن عاتق اللحواني

درجة الماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى

د/ منال بنت أحمد بن عبدالرحمن الغامدي

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المشارك، كلية التربية، جامعة أم القرى

مجلة الدراسات التربوية والانسانية، كلية التربية، جامعة دمنهور
المجلد السادس عشر، العدد الرابع (أكتوبر) – الجزء الثالث، لسنة 2024م

متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة أم القرى

أ/ تحرير بنت علي بن عاتق اللحياياني¹

د/ منال بنت أحمد بن عبدالرحمن الغامدي²

المخلص:

هدفت الدراسة التعرف على درجة توافر متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة أم القرى، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لها طبقت على عينة تكونت من (144) عضواً من مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة أم القرى، والبالغ عددهم (228) عضو، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية: أن درجة توافر متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة أم القرى جاءت بدرجة "متوسطة" في جميع أبعادها والدرجة الكلية، وفقاً للترتيب التالي: بُعد القيادة الريادية في المرتبة الأولى، ثم بُعد الثقافة الريادية في المرتبة الثانية، يليه بُعد إدارة الموارد الريادية في المرتبة الثالثة الأخيرة، وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم وضع عدد من التوصيات من أهمها ما يلي: إنشاء إدارة للابتكار داخل كل كلية تكون تابعة لمعهد الابتكار وريادة الأعمال بالجامعة، من مهامها نشر ثقافة الابتكار، وتوفير البيئة المناسبة لاحتضان الأفكار الإبداعية، ودعم المبادرات الريادية، العمل على نشر ثقافة الريادة لدى المنسوبين من قبل رؤساء الأقسام الأكاديمية من خلال عقد اللقاءات الدورية التثقيفية، وإقامة الدورات التدريبية وورش العمل، بذل المزيد من الجهود من قبل إدارة الاستثمار بالجامعة؛ لتنويع مصادر التمويل الذاتي وتحقيق الاستقلال المالي لها.

الكلمات المفتاحية: الريادة الاستراتيجية، المتطلبات، رؤساء الأقسام الأكاديمية، جامعة أم القرى.

¹ درجة الماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى.

البريد الإلكتروني: Tahrir.alia@gmail.com

² أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المشارك، كلية التربية، جامعة أم القرى.

Requirements for Achieving Strategic Leadership among Academic Department Heads at Umm Al-Qura University

Tahrir bint Ali bin Atiq Al-Lehyani

master's degree, Department of Educational Administration and Planning, College of Education, Umm Al-Qura University.

Dr. Manal bint Ahmed bin Abdulrahman Al-Ghamdi

Associate Professor of Educational Administration and Planning, College of Education, Umm Al-Qura University.

Email: Tahrir.alia@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to identify the extent to which the requirements for achieving strategic leadership are present in the practices of academic department heads, as perceived by faculty members at the College of Education, Umm Al-Qura University. Adopting a descriptive survey approach, the study used a questionnaire as its primary tool, which was administered to a sample of 144 faculty members from the total population of 228 in the College of Education at Umm Al-Qura University. The study findings indicated that the degree to which strategic leadership requirements are met in the practices of department heads at Umm Al-Qura University is "moderate" across all dimensions and in the overall score. These dimensions were ranked as follows: the dimension of entrepreneurial leadership ranked first, followed by entrepreneurial culture, and finally, the dimension of resource management. Based on these findings, several recommendations were proposed, including establishing an innovation management office within each college under the university's Institute of Innovation and Entrepreneurship. This office would promote an innovative culture, foster a supportive environment for creative ideas, and back entrepreneurial initiatives. Additional recommendations include promoting a culture of entrepreneurship among faculty through regular educational meetings, training programs, and workshops, and encouraging the university's investment department to diversify funding sources to achieve financial independence.

Keywords: Strategic Leadership, Requirements, Academic Department Heads, Umm Al-Qura University

مقدمة الدراسة:

تواجه مؤسسات التعليم الجامعي العديد من التحديات والتغيرات والتحولات التي تؤثر على النظام التعليمي فيها في كافة المجالات؛ مما يفرض على هذه المؤسسات تقديم أفضل وأنسب الطرق لمواجهة هذه التحديات ومواكبة تلك التغيرات المتلاحقة؛ من خلال السعي نحو تحسين وتطوير أدائها، وتصميم إستراتيجيات وسياسات تنظيمية قادرة على إحداث نقلة نوعية وكمية، واستحداث آليات تطويرية ومبتكرة لتحقيق التنافسية ودعم الريادة فيها.

وتحقيقاً لذلك، حرصت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية على تبني النهج الريادي في مؤسساتها من خلال إطلاق مبادرة (ريادي) أحد برامج التحول الوطني 2020، وهدفها نشر ثقافة ريادة الأعمال، وعقد برامج تدريبية وتأهيلية، وتبني إستراتيجية تحقيق الريادة في التعليم الجامعي (الغامدي، 2021). كما أن الريادة في الوقت الحاضر تعد من أهم التوجّهات الإدارية الحديثة التي تتطلب من المؤسسات التعليمية تبنيها؛ نظراً لارتباطها بالإبداع والابتكار المستمر، واغتنام الفرص الجديدة؛ لدورها في تحقيق التميز والتنافسية في أدائها (القرني، 2021).

من أجل ذلك، أصبح التوجه نحو الريادة من أبرز الأهداف الإستراتيجية للجامعات تزامناً مع التطورات الحديثة، حيث تلعب الجامعة الريادية دوراً في دعم وتطوير التنمية الاقتصادية والاجتماعية (النومسي، 2022). ولكي تكون الجامعة رائدة إستراتيجياً عليها أن تُوجد الفرص المناسبة لتحقيق التميز، وبناء القدرات البشرية فيها، وهذا ما أكدته دراسة أبو لبهان (2018)؛ حيث توصلت إلى حاجة مؤسسات التعليم الجامعي إلى توفير البيئة المناسبة والداعمة للريادية، وتحسين ممارسات قياداتها الأكاديمية؛ من خلال منحهم الفرص، وتحفيزهم، وتنمية الإبداع وتحمل المخاطر؛ لكي تصبح تلك المؤسسات جامعات رائدة.

لذا يمكن تحقيق التوجه الريادي في الجامعات من خلال تبني مداخل إدارية حديثة تربط بين التوجه الإستراتيجي والريادة، وتساعد على تطوير مؤسسات التعليم الجامعي، وتحقيق التميز والتنافسية في أدائها. ولعل من أبرزها مدخل الريادة الإستراتيجية، حيث يُعد نهجاً تمهيدياً أثبت نجاحه لتطوير المؤسسات؛ من خلال تبني قيم الإبداع والتجديد، وتحسين العمليات، وتحقيق الأهداف، وتقديم الحلول المبتكرة؛ لنقلها من وضعها الحالي إلى الوضع الريادي، وهذا ما أكدت عليه دراسة العودة (2018).

كما أنّ تبني الجامعات لمدخل الريادة الإستراتيجية، له الأثر في تحقيق التنافسية والابتكار والإبداع، وتمكنها من اختيار القيادات الأكاديمية التي تمتاز بالخصائص الريادية في ظل وجود الكثير من المتغيرات؛ من أجل الوصول إلى مستوى المؤسسات الرائدة إستراتيجياً،

والقادرة على مواجهة التحديات، وتحقيق الأداء المتميز للجامعة (هاشم وسعد، 2018). وهذا ما توصلت له دراسة عتريس (2020) من أنّ الريادة الإستراتيجية يمكن من خلالها تحسين الأداء التنافسي للجامعات؛ من خلال اقتناص الفرص، والحكم على هذا الأداء من خلال مؤشرات مرتبطة بأبعاد هذا الأداء، حيث أكدت دراسة عبدالعال (2020) دور الريادة الإستراتيجية بأبعادها في تعزيز جودة القرارات الإدارية، كما أنّ هناك أثراً إيجابياً للريادة الإستراتيجية على أداء الجامعات وفقاً لدراسة ناصر الدين (2020).

وفي ضوء ما سبق كان من الضروري تبني مدخل الريادة الإستراتيجية في الجامعات؛ لكي تعمل الجامعات السعودية عامّة، وجامعة أم القرى خاصّة على مواكبة التطورات الحديثة والتغييرات المستمرة، مع العمل على تطوير أدائها المؤسسي، ورفع مستوى قدراتها التنافسية؛ لذا دعت الحاجة إلى دراسة هذا المدخل ومتطلبات تحقيقه في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة أم القرى.

مشكلة الدراسة:

نظراً لما تواجهه الجامعات السعودية اليوم من تطورات سريعة، وتغييرات متلاحقة، وتحديات قد تُحد من أدائها المؤسسي نتيجة للثورة المعرفية، والتقنية، وارتفاع مستوى التنافسية فيما بينها؛ أصبحت هناك حاجة للتكيف مع كل ذلك من خلال العمل والبحث عن مداخل إدارية حديثة لإدارة تنظيمها لتحقيق التطور والتقدم المنشود في أدائها؛ منها مدخل الريادة الإستراتيجية، والذي بدوره يعمل على تحسين بيئة العمل الجامعي، وينمي الكفاءات والقدرات البشرية، ويدعم الإبداع والابتكار لتحقيق التميز فيها (عبدالعزيز، 2023). كما أضافت دراسة القرني (2021) أنّ اتجاه الريادة الإستراتيجية هو أحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الجامعات؛ لما له من أهمية في تحقيق التغيير والتجديد، والحصول على نتائج نوعية ومتميزة؛ ومن ثمّ الوصول إلى جودة الأداء المتميز، والمحافظة على الميزة التنافسية فيها.

لذا أكدت دراسة الخنيزان والخضيري (2019) على ضرورة وصول الجامعات للريادة من خلال التطوير والتجديد للبناء المؤسسي والإداري، والسعي لتحقيق الاستقلالية الكاملة، مع وضع إستراتيجية وطنية تأخذ في الاعتبار حاجة الجامعات للتطوير المستمر، ومواكبة التغيرات العالمية، وصولاً لريادتها. كما أنّ العمل الريادي الذي يستخدم الاتجاه الإستراتيجي يساعد على استثمار الفرص المناسبة، وإيجاد تلك الميزة التنافسية (أبو جويلف، 2018).

من أجل ذلك، توصلت دراسة النومسي (2022) إلى أهمية زيادة الوعي حول تبني الأساليب الإدارية الحديثة التي تؤدي إلى تطوير النواحي الريادية والقيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية؛ لما لها من القدرة على إحداث آثار إيجابية في تعزيز مكانة الجامعة، وتحقيق الميزة التنافسية والريادة بها.

وعلى الرغم من كون الريادة الإستراتيجية قد أصبحت محطاً اهتمام الجامعات السعودية التي تسعى لتحقيق الميزة التنافسية والاستمرارية، إلا أنّ هناك العديد من التحديات التي تؤثر على ممارسات الريادة الإستراتيجية داخلها، من أهمها: المركزية في العمل، والجمود الإداري، وضعف القدرة على التجديد والتطوير الإستراتيجي؛ لذلك عليها تشجيع الإبداع والابتكار، والتعرف على الفرص، واستثمارها، والنهوض بمستوى الأداء الإستراتيجي للجامعات وفقاً لدراسة اللوقان (2020). لذا أكدت دراسة التويجري (2020) على حاجة الجامعات السعودية إلى إجراء تغييرات جوهرية، وتجديدات إستراتيجية في أنظمتها الإدارية، والاستفادة من خبرات وتجارب الجامعات الرائدة عالمياً؛ لتصبح قادرة على المنافسة والبقاء في ضوء التحديات التي تواجهها.

وفي ضوء ما سبق تتلخص مشكلة الدراسة في الحاجة لدراسة الريادة الإستراتيجية في جامعة أم القرى كأحد الجامعات السعودية ومتطلبات تحقيقها في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية.

أسئلة الدراسة: سعت الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما درجة توافر متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة أم القرى؟ وتفرعت عنه الأسئلة الآتية:

1. ما درجة توافر متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية بعد القيادة الريادية في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة أم القرى؟

2. ما درجة توافر متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية بعد إدارة الثقافة الريادية في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة أم القرى؟

3. ما درجة توافر متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية بعد إدارة الموارد المالية في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة أم القرى؟

أهداف الدراسة: التعرف على درجة توافر متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة أم القرى.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

1: تكمن الأهمية النظرية للدراسة في تناولها موضوع متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية باعتباره مدخلاً من المداخل الإدارية الحديثة لتطوير الجامعات؛ لما فيه من ابتكار أساليب متفردة وحديثة لأداء وظائفها وتحقيق أهدافها.

2: تتماشى الدراسة مع توجهات المملكة لرؤية 2030 في مجال التعليم والتي تدعم الابتكار وتحوّل الجامعات نحو الريادة العالمية.

الأهمية التطبيقية:

1: يؤمل أن تغيد النتائج والتوصيات للدراسة الحالية جامعة أم القرى خاصة والجامعات السعودية عامة؛ من خلال التعرف على متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية، والأخذ بها تطبيقياً.

2: يؤمل أن تسهم نتائج الدراسة في تحسين وتطوير ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية في ضوء مدخل الريادة الإستراتيجية ومتطلبات تحقيقها.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوع متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية بأبعادها (القيادة الريادية، والثقافة الريادية، وإدارة الموارد الريادية) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية.

الحدود البشرية: طبقت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية.

الحدود المكانية: طبقت في جامعة أم القرى.

الحدود الزمانية: طبقت الدراسة في الفصل الثالث للعام الجامعي 1444 / 2023م. **مصطلحات الدراسة:**

الريادة الإستراتيجية:

اصطلاحاً: عرفها اللوقان (2020) بأنها: "العمليات والإجراءات والأنشطة والممارسات التي تتبناها الجامعة؛ لبناء المكانة المناسبة لها في المجتمع المحلي، والاستثمار الأمثل لمواردها لتحقيق ميزة تنافسية تضمن لها البقاء والنجاح والتميز" (76).

وتعرف الريادة الإستراتيجية إجرائياً: عملية دعم التوجه الريادي في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة أم القرى من خلال صياغة رؤية استراتيجية تهدف إلى إيجاد بيئة محفزة على الإبداع والابتكار، وتبني ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير، وإدارة الموارد المادية والبشرية ريادياً وصولاً إلى فرص استباقية يمكن استثمارها.

الإطار النظري:

1. مفهوم الريادة الإستراتيجية:

لقد تعددت تعريفات الريادة الإستراتيجية، وعلى الرغم من حداثة هذا المصطلح فإنّ الباحثين اختلفوا في تعريفهم له؛ ويرجع ذلك لاختلاف التخصصات، والبيئات، ومنظور الباحثين له؛ فهناك فريق تناوله من الناحية السياسة الاقتصادية، وفريق نظر له من الجانب الريادي، وفريق آخر تناوله من البُعد الإستراتيجي. ويمكن عرض مفهوم الريادة الإستراتيجية من وجهة نظر عدد من الباحثين لتحليل وتفسير هذا المفهوم كالتالي:

عرّفها خاطر (2021) بأنها: "مدخل إداري يتضمّن مجموعة الأنشطة والممارسات المتمركزة حول تجديد أساليب التعامل مع الموارد البشرية، والمادية، والفنية بالمؤسسات التعليمية، وفق طرائق فريدة تسمح ببلوغ مستوى أعلى من الكفاءة والفعالية في تحقيق الأهداف التعليمية والميزات التنافسية" (ص.179).

وأضافت الجزار (2021) أنها: "أسلوب من أساليب التنافس والأسبقية للتميز؛ من خلال اغتنام الفرص، والمخاطرة، وإدارة الموارد استراتيجياً؛ بهدف تحسين العمليات الإدارية والتشغيلية داخل المؤسسة أو خارجها بكفاءة وفعالية" (ص.24).

وعرّف كلٌّ من أحمد وسلطان (2021) الريادة الإستراتيجية بأنها: "قابلية المؤسسة لاستخدام مواردها المتاحة أفضل استخدام؛ لتساعدها على تحديد الفرص الريادية، والتنبؤ بمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية؛ من أجل إنشاء ميزة تنافسية بين المؤسسات، والوصول إلى الريادة" (ص.121).

وعرّفت النجوم (2022) الريادة الإستراتيجية بأنها: "أسلوب من أساليب الإبداع والابتكار في تعزيز السلوكيات الريادية والتغيير في الجامعات، واستثمار الفرص، وإدارة الموارد استراتيجياً؛ بهدف تحسين العمليات الإدارية التشغيلية لدى الجامعات بكفاءة وفعالية ذات جودة عالية" (ص.13).

وفي ضوء ما سبق -من خلال عرض مفاهيم الريادة الإستراتيجية- يمكن القول إنّ الريادة الإستراتيجية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالابتكار؛ عن طريق تقديم الأفكار الجديدة، والبحث عن الفرص، واستثمارها. ويمكن تلخيص عدة نقاط حول هذا المفهوم على النحو التالي:

تهدف الريادة الإستراتيجية إلى تحسين الأداء، وتحويل إمكانات الرؤساء إلى عمل واقعي؛ لإحداث التغييرات الجوهرية.

ينتج مفهوم الريادة الإستراتيجية عن طريق تقاطع وتكامل منظوري الريادة والإستراتيجية.

ينطوي مفهوم الريادة الإستراتيجية على تحمُّل المخاطر، والتعامل مع التطورات والظروف المحيطة؛ لتحقيق الأهداف بكل كفاءة وفاعلية.

الريادة الإستراتيجية عبارة عن توظيف الموارد المتاحة، واستثمارها بطرق إبداعية، وتوظيف الممارسات الإستراتيجية والأنشطة الريادية؛ بهدف تكامل الرسالة، والرؤية، والأفكار الريادية.

وفي ضوء ما تقدّم تُعرّف الدراسة الحالية الريادة الإستراتيجية بأنها:

عملية دعم التوجُّه الريادي في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة أم القرى؛ من خلال صياغة رؤية إستراتيجية تهدف إلى إيجاد بيئة محفزة على الإبداع والابتكار، وتبني ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير، وإدارة الموارد المادية والبشرية، وصولاً إلى فرص استباقية يمكن استثمارها.

2. أهمية الريادة الإستراتيجية:

تُسهم الريادة الإستراتيجية في تحقيق دور مهم في تحفيز النمو والابتكار للمؤسسات التعليمية، وتقدُّمها، وتطورها؛ عن طريق مساهمتها في تحقيق التنمية، وتوليد الأفكار الجديدة، وتقبُّلها، وإدخال التقنيات المتقدمة التي تجعل منها مؤسسة مميزة، وتسهم أيضاً في مساعدة المؤسسات في الاستفادة من مواردها المختلفة في جميع مجالاتها؛ لكي تحقق أهدافها التي تتميز بالتجديد والابتكار. ولا تقتصر أهمية الريادة الإستراتيجية على تحقيق الأهداف المطلوبة؛ وإنما خلق الإبداع بطريقة تؤدي إلى تحقيق هذه الأهداف؛ حتى تجعل المؤسسة رائدة في مجالها، وينصب تركيز المؤسسات الأخرى عليها (علي، 2020).

وتبرز أهمية الريادة الإستراتيجية في البحث المستمر عن الميزة التنافسية؛ لتحقيق المزيد من الإنجازات، وتمكين المؤسسات التعليمية من المرونة والقدرة على الاستجابة بنجاح لمختلف المخاطر بأقل وقت وجهد وتكلفة، والتكيف مع البيئات المتغيرة؛ ومن ثمَّ تحقق مستوى أعلى من النتائج المرغوبة، والقدرة على إدارة الموارد بطريقة إستراتيجية (المساعفة، 2020).

ووضح رسمي وآخرون (2019) أهمية الريادة الإستراتيجية في عدد من النقاط كالتالي:

✓ تعمل الريادة الإستراتيجية على اقتناص الفرص واستثمارها، وتبني المخاطرة؛ لمساعدة المؤسسة على استقرارها.

✓ تحقق النمو، والميزة التنافسية، والإبداع، وزيادة الربحية؛ من خلال ما تقدمه من خدمات.

✓ تسهم في مساعدة المؤسسة على توظيف واستعمال الموارد بأفضل شكل؛ للوصول إلى تطوير الأساليب وُفق خطة إستراتيجية لعملياتها.

✓تساعد في زيادة القدرة التنافسية والإبداعية؛ من خلال تكامل الأنشطة التنفيذية والإدارية داخل المؤسسات.

✓تساعد على رفع مستوى أداء المؤسسات، وتطويرها؛ عن طريق الموازنة بين الكفاءة والفاعلية، والتأكيد على قيمها، وغاياتها، ووضع الرؤية المستقبلية لها.

وأضاف كل من (هاشم وسعد، 2018؛ إبراهيم وعبدالله، 2022) إلى أهمية الريادة الإستراتيجية أنها تساعد الجامعات على اكتساب القدرة التنافسية، ودخولها في التصنيفات العالمية، ووضعها على خارطة الطريق؛ لمواكبة التطور الحاصل، والحصول على مكانة عالية بين الجامعات، وتحديد رؤيتها ورسالتها بحيث تتوافق مع التوجهات المستقبلية؛ من أجل تطوير وتحقيق الميزة التنافسية في ظل وجود المتغيرات البيئية والتحديات التي تدفعها إلى تبني إستراتيجيات جديدة تتميز بالإبداع والابتكار؛ لكي تتمكن من البقاء، والقدرة على مواجهة منافسة التحديات المستقبلية.

ومن ثمَّ فإنَّ الريادة الإستراتيجية تمكِّن قادة الجامعات من اتخاذ القرارات الحاسمة، وتكيف التكنولوجيا للتغلب على المشاكل التي يواجهونها بطرق إبداعية ومبتكرة، واكتسابهم مهارات جديدة تمكِّنهم من التفوق في البيئة الأكاديمية، وتمكِّن الجامعة من الحصول على الاعتماد العالمي، وتعظيم الموارد المالية؛ من أجل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لها (ناصر الدين، 2020).

مما سبق تستنتج الدراسة الحالية أن أهمية الريادة الإستراتيجية تكمن في النهوض بمستوى الجامعة، وتعزيز مكانتها، وتحقيق الاستدامة في قدرتها التنافسية، وتطوير رؤيتها المستقبلية، وتشجيع الابتكار والإبداع باختيار الفرص الجديدة، وتحسين أداء الموارد البشرية، وتطوير وصقل مهاراتهم وخبراتهم بما يعود على الجامعة من فائدة ومنفعة؛ للحصول على الميزة التنافسية ضمن خطة إستراتيجية مناسبة.

3. أهداف الريادة الإستراتيجية:

تُعد الريادة الإستراتيجية مدخلاً للتطوير الإستراتيجي للمؤسسات، وتهدف إلى زيادة الأداء التنافسي المتميز، وتمكين النمو والقدرة التنافسية، وتحقيق الأهداف من خلال آليات تطويرية، وتحسين المؤسسة عن طريق بيئة تنظيمية تتسم بالإبداعية؛ لتعزيز الأنشطة الريادية وفق إجراءات إستراتيجية تتمثل في: استغلال الفرص واغتنامها، وامتلاك روح المبادرة والمخاطرة وتحمل المسؤولية، وتشجيع الإبداع والابتكار، وخلق الأفكار الإبداعية وتبنيها، وتطوير الموارد واكتسابها؛ من أجل تقديم خدمات جديدة مميزة (عتريس، 2020؛ محمد، 2021).

وأشارت بن قايد (2017) إلى العديد من الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها لرفع مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والتي تعكس رؤيتها ورسالتها، والتي تختلف من مؤسسة إلى أخرى وفقاً لأنشطتها، وتتلخص الأهداف في التالي:

- بناء اتجاه عام تُحدّد فيه الأهداف بشكل محدّد ومفصّل بما يتوافق مع التوجهات العامة للجامعة.
 - تحديد المعالم النهائية التي يجب الوصول إليها من الإستراتيجية، ثم تحديد أسس الحكم على نجاح الإستراتيجية.
 - تحديد الأولويات طويلة المدى في ظل الرؤية والرسالة والتطورات التي تحدث في البيئة المحيطة بها، ومع المراحل المختلفة لتطويرها.
 - تعزيز الرفاهية من خلال معايير مستمدّة من الأهداف المستخدمة في تقييم أداء الجامعة الكلي.
 - تساعد في تحديد الأنشطة الخاصة بالجامعة، والأعمال اللازم القيام بها في كل مجال من مجالات الأنشطة؛ لتحقيق الأهداف ذات الأولوية على فترات زمنية.
- وذكر خاطر (2021) أنّ الريادة الإستراتيجية تحقق الكثير من الأهداف التي يمكن تحديدها في نوعين من الأهداف، هما:

- الأهداف الخارجية: تتمثل في الأهداف التي تستجيب للمتغيرات في البيئة الخارجية، وتتكيف معها، وتهتم بمعالجة المشكلات الاجتماعية والاقتصادية، وتتجسّد في رضا المستفيدين.
- الأهداف الداخلية: عبارة عن الأهداف التي تمثل النمو والتوازن عن طريق الاهتمام بتطوير العاملين، وإبراز الموهوبين، وتحقيق الرضا الوظيفي لهم؛ لتحقيق الأهداف المطلوبة، والتعامل مع متغيرات البيئة الداخلية.

وضح عبدالعزيز (2023) أهداف الريادة الإستراتيجية بالجامعات التي تتمحور في وضع إستراتيجية واضحة ذات خصائص محددة تبين رؤية الجامعة ورسالتها، ومدى تحقيق أهدافها ومواءمتها مع التوجهات العالمية، والتركيز على الأهم ثم المهم وتحديد الأولويات والأنشطة اللازمة للقيام بها، ومن ثم إجراء تقييم لتحديد نقاط القوة والضعف وتقديم التغذية الراجعة.

ومن خلال العرض السابق يمكن تلخيص أهداف الريادة الإستراتيجية للجامعات بأنها تساهم في تحسين وتطوير الأداء المؤسسي من خلال عمليات البحث عن الفرص والمزايا واغتنامها، وتنمية القدرة على مواجهة الأحداث الغير المتوقّعة، والحصول على الرؤية الإستراتيجية المستقبلية لفهم التغيرات السريعة والمعقدة، وتشجيع القادة نحو الفكر الإبداعي،

وتحويله إلى ابتكار علمي لإحداث تغييرات جديدة، وتأهيل الجامعة للتميز والمنافسة؛ من خلال تنمية القدرة على إيجاد بدائل جديدة لحل المشكلات التنظيمية التي تواجهها، وتنمية مصادر التمويل، وتكوين شبكة علاقات مع المؤسسات الأخرى.

4. خصائص الريادة الإستراتيجية:

تمتلك الريادة الإستراتيجية العديد من الخصائص المميزة التي تدعم المؤسسات - بما فيها المؤسسات التعليمية- والوعي والفهم الكامل لهذه الخصائص يمهد الطريق لتحقيق الريادة الإستراتيجية في جميع أعمالها وممارساتها؛ مما يمكّنها من تحقيق التميز والتفرد.

وذكر القحطاني (2012) عدة خصائص تتصف بها المؤسسات التي تتأخذ الريادة الإستراتيجية كمدخل لها، ويمكن تلخيصها كالتالي:

تطلق المؤسسة الريادية نحو تحقيق الأهداف المطلوب الوصول إليها عن طريق وضع خطة إستراتيجية واضحة ومبنية على أسس علمية، وتعزز الإبداع لدى الموظفين؛ من خلال تشجيع المبادرة الشخصية أو الجماعية، وقبول المخاطرة، وأخذ المشورة، والتعبير عن الآراء، والقدرة على الابتكار لتحسين الأداء، وتقديم خدمات عالية الجودة لهم مقارنة بالخدمات المقدمة من المؤسسات المناظرة لها؛ لإحداث التغيير والتطوير من أجل بقائها واستمرارها.

واتفق كلٌّ من (الزبط، 2019؛ وعتريس، 2020) على بعض الخصائص والملامح المميزة للريادة الإستراتيجية على النحو التالي:

- ارتباطها بإستراتيجية الجامعة وتحسين الأداء التنافسي.
- اشتغالها على نشاطات وإجراءات وممارسات وسلوكيات توجّه الجامعة للبحث عن الفرص، واستغلالها، وتعزيز الوضع التنافسي للجامعة.
- تستمد الريادة الإستراتيجية من عدة مجالات في الإدارة، وإدارة الموارد، وعلم الاقتصاد، والسلوك التنظيمي.
- تمتزج الريادة الإستراتيجية بين مجالين، هما (الإدارة الإستراتيجية وريادة الأعمال)، ولا بدّ من التوازن بينهم حتى تؤدي إلى خلق القيمة للمؤسسة.

أضاف كل من المساعفة (2020) والقيسي (2021) أن الريادة الإستراتيجية تدعم المؤسسات التعليمية لبناء ميزة تنافسية فريدة، وتعزز الممارسات الإستراتيجية؛ بهدف تكامل الرؤية والأفكار الريادية، وتحمل المخاطر، وتجربة كل ما هو جديد؛ من أجل وصول المؤسسة إلى التميز والتفرد في مجالها.

ويمكن وصف خصائص الريادة الإستراتيجية بأنها تقوم على البحث عن الفرص القائمة على الإبداع، وإنشاء إستراتيجيات ريادية، وتبني الأفكار الريادية، والتعامل معها، وحسن

استثمارها، وتحقيق الأداء المتميز للجامعات، وتصميم الخدمات وتقديمها بشكل قائم على التجديد والابتكار، ومواكبة التطورات في البيئتين الداخلية والخارجية، والتنبؤ بالأحداث المستقبلية والمشكلات المتوقعة على المدى البعيد.

5. أسس ومبادئ الريادة الإستراتيجية

تتمثل الأسس والمبادئ في النشاطات والإجراءات التي تقوم بها المؤسسة، التي من شأنها تساعد في اغتنام الفرص المناسبة، وتحقيق ورفع الكفاءة لها، والقدرة على الابتكار، وتنمية القدرات الإبداعية، واكتشاف التغيرات المحيطة ببيئة المؤسسة، والاستجابة لها، وتعتبر نقطة البداية للتنافسية والتطوير لأي مؤسسة تعليمية.

اتفق كلاً من عتريس (2020) ومحمد (2021) أن الريادة الإستراتيجية تركز على مجموعة من الأسس والمبادئ التي تمثل نقطة الانطلاق لخريطة العمل، وتحقيق التنمية والتنافسية، وإدراك التطور لأي مؤسسة، وخاصة الجامعات، والتي تتمثل في:

-البحث عن الموارد الجديدة، وتطويرها وإدارتها بشكل إستراتيجي؛ لكي تتوافق مع الأهداف المطلوبة، وتعتبر الموارد البشرية من أهم دعائم الريادة الإستراتيجية.

-عدم اقتصر الريادة الإستراتيجية على مؤسسات الأعمال؛ بل هي صفة مميزة للمؤسسات الأخرى وخاصة التعليمية، ويرتبط نجاحها بتبني عدة متطلبات، بما في ذلك التفكير الإستراتيجي، المتمثل في القيادة الريادية والثقافة والعقلية الريادية.

-التوازن بين منظوري الريادة والإستراتيجية، وترابط الريادة والإدارة الإستراتيجية، والتكامل بينهما.

-دعم وتشجيع المؤسسة في إنشاء مشاريع ريادية مبتكرة ومبدعة من خلال إدخال التكنولوجيا الحديثة فيها.

وبناء على ما سبق، يمكن تلخيص أسس ومبادئ الريادة الإستراتيجية في التالي:
-تبني الأفكار الإبداعية والمبتكرة؛ من أجل الميزة التنافسية، وامتلاك روح المخاطرة والمجازفة.

-تحديد واستكشاف الفرص الجديدة، واستثمارها بشكل فعال، وتقييمها عن طريق المهارات التنفيذية المتميزة.

-اتساع الرؤية من أجل تحديد الفرص، وصناعة الإستراتيجيات والعمليات؛ بحيث تكون متماشية مع رؤية المؤسسة.

-المرونة في إدراك الحاجة للتغيير، وتنفيذها في أسرع وقت ممكن، وتطبيق الموارد والإمكانات بطرق وأساليب ابتكارية.

6. مجالات الريادة الإستراتيجية

تبرز مجالات الريادة الإستراتيجية في عدة نقاط، من أهمها ما يلي:

أولاً: الابتكار : Innovation

يقصد بالابتكار عند مغاوري (2017) أن تُقدّم إدارة المؤسسة التعليمية أفكارًا، أو خدمات جديدة وغير مألوفة ذات قيمة، مثل تقديم حلول غير تقليدية لمشكلات قائمة، أو تطوير ما هو قائم بالفعل، أو إدخال تقنيات حديثة تتميز بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى والتي يمكن اعتبارها ميزة تنافسية تتفوق بها على مثيلاتها. (ص.546)

عرّف الهندال (2022) الابتكار بأنه "التركيز على الحداثة، والتحسين المستمر، وانتشار الأفكار الجيدة بالمؤسسة التعليمية" (ص.453).

ويُعدّ الابتكار إحدى المهارات المهمة للريادة الإستراتيجية؛ مما يساعد في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، وتوفير الفرص، ويهدف إلى تحويل الأفكار بطريقة جديدة ومبتكرة وإبداعية إلى أرض الواقع؛ مما يتطلب اتباع أساليب وإستراتيجيات غير تقليدية؛ بهدف تحقيق الميزة التنافسية، وتقدّم وتطور المؤسسة التعليمية بشكل فعال. وذكرت الغامدي (2021) أن الابتكار يركز على التطبيق العملي لهذه الأفكار غير التقليدية، وتحويلها إلى ممارسات وخدمات، وعمليات تكنولوجية، وحلول مبتكرة وفريدة.

ثانياً: تحمّل المخاطرة : Take The Risk

عرّف القحطاني والمخلافي (2019) تحمّل المخاطر بأنها "قدرة القائد الأكاديمي على اتخاذ القرارات الجريئة بالرغم من حالة عدم التأكد، مع توظيف القيادة الذاتية التي تمكّنه من إدارة المخاطر بشكل إستراتيجي فعال في سبيل تحقيق الأهداف الإستراتيجية، وتطور الجامعة" (ص.222).

وذكر كونغ وآخرون (Kwong et al., 2013) أن المخاطرة تشتمل على مجموعة من الإجراءات، دون معرفة احتمالات النجاح أو الفشل، وتخطّي الشعور بالخوف، وهناك العديد من المجالات التي لا يمكن أن تنفصل عن المخاطرة، مثل الريادة والإبداع، ويعتمد نجاح المؤسسات على إمكانية قادتها على تقدير المخاطر، وتعيين الطريق الذي يجب عليهم اتباعه.

ويمكن القول إن تحمّل المخاطرة عمل إستراتيجي رئيس، يعمل على تعزيز مكانة الريادة بالمؤسسة؛ مما يساهم في تحقيق الأهداف والميزة التنافسية. لذا، يُعتبر تحمّل المخاطرة مهمًا في العملية الريادية، وأحد أهم ركائز الريادة الإستراتيجية؛ إذ لا يمكن لأي مؤسسة من الانطلاق بالأعمال وتحقيق النمو والتنافسية دون أن تتحمل تأثيرات المخاطرة عليها.

ثالثاً: اغتنام الفرص: Seize Opportunities

أشار محمد (2021) إلى أن اغتنام الفرص هو "عملية تحدد المؤسسة فيها الفرص، وتحدد طرائق الوصول إليها عن طريق الموارد التي تمتلكها؛ وذلك بهدف تحقيق المنافسة المستمرة، ومواجهة التغيرات السريعة المتنوعة المحيطة بالمؤسسة" (ص.291).

يمكن القول إن اغتنام الفرص مجال مهم للريادة الإستراتيجية. لذا، على الجامعات البحث عن الفرص الريادية، وتحديدها، واغتنامها بما تتسجم مع الرؤية المستقبلية لها، والبحث عن الإمكانيات الجديدة بالبيئة الداخلية والخارجية، وتوقع الاحتياجات المستقبلية، وتقديمها بشكل جديد، والقدرة على الاستجابة للتغيرات التي تحدث؛ من أجل تحقيق التقدم، والنمو، والاستباقية، وتعزيز الميزة التنافسية، وتفوقها على الجامعات الأخرى؛ لكي تصبح رائدة في مجالها.

رابعاً: الاستباقية: Proactive

ذكر أحمد (2020) أن الاستباقية تعني "أنشطة البحث عن الفرص بشكل يسبق الآخرين، ويتضمن جهود المؤسسة في اكتشاف الفرص الجديدة، وتحديد الاحتياجات المستقبلية للمستفيدين، وتوقع التغيرات في طلباتهم وفق الرؤى المستقبلية" (ص.437).

وأشارت القحطاني والمخلافي (2019) إلى أن الاستباقية هي "قدرة القائد الريادي على تمكين الجامعة من سبق الجامعات الأخرى بميزتها التنافسية، من خلال تقديم خدمات، أو تخصصات، أو برامج جديدة تلبي حاجات المستفيدين باستمرار، وتعزيز الثقافة التنافسية في البيئة الجامعية التنظيمية بين الطلاب، والعاملين، والكليات" (ص.222).

من الواضح مدى اتساع مجالات الريادة الإستراتيجية في خدمة الجامعة. لذا؛ فإن تطبيق هذا النهج داخلها يؤدي إلى إحراز مزيد من التقدم في مجالات أخرى، متمثلة في العلاقات مع المؤسسات التعليمية الأخرى، والاستفادة من خبراتهم عن طريق الشراكات والتحالفات فيما بينهم، والاستفادة من الموارد المختلفة المتاحة؛ مما يساعدها على تمييزها، وتفوقها عن غيرها، ومن ثمّ تعزيز قدرتها التنافسية، ومساعدتها على تحقيق الابتكار والتطور (صادق ومجد، 2022).

7. معوقات تطبيق الريادة الإستراتيجية

تواجه المؤسسات العديد من التحديات التي تُعيق تطبيق الريادة الإستراتيجية، وغالبًا تلك التي تقاوم التغيير والتطوير -بشكل عام- وتعاني من ركود وجمود في الأنظمة، وتختلف المعوقات من مؤسسة لأخرى، وقد تتماثل في مؤسسات أخرى.

ويرى محمد (2017) أن هناك مجموعة من المعوقات، تتمثل في التالي:

- ❖ معوقات تمويلية: تتمثل في كيفية الحصول على مصادر أخرى للتمويل، وعدم القدرة على جذب واستقطاب الداعمين والممولين.
 - ❖ معوقات إدارية: تتمثل في القدرة على إدارة الوقت، وتحديد الأهداف، وقياس الأداء، والحصول على المعلومات اللازمة التي يحتاجها البرنامج أو المشروع، وتوفير الكوادر المؤهلة.
 - ❖ معوقات تسويقية: وهي عدم القدرة على الترويج الفعّال بتكلفة مناسبة، وتطوير خطة تسويقية جيدة، والتعرف على الفرص، وتحديدتها، وتطبيق الإستراتيجيات التسويقية.
 - ❖ معوقات تكنولوجية: تتعلق بعدم القدرة على اختيار أفضل الوسائل والأساليب التكنولوجية؛ لإعداد برامج ريادية، وإنشاء نظم معلومات جيد.
- واتفق سلمي (2019) وإبراهيم وعبدالله (2022) على أن معوقات الريادة الإستراتيجية تتمثل في اتخاذ القرارات والسياسات الخاطئة التي تُتخذ من قبل الإدارة العليا بطرق غير مخططة، والفشل في دراسة العوائد طويلة المدى لهذه السياسات والإجراءات، وعدم إعطاء الصلاحيات الكافية لمتابعة وتطبيق الأفكار الإبداعية والرائدة، والمعوقات الاقتصادية التي تواجهها المؤسسة، وتحوّل دون تحقيق الريادة الإستراتيجية، ونقص الكوادر الريادية والنماذج التي يُحتذى بها يمكنهم قيادة المؤسسة نحو الاستباقية من خلال اغتنام الفرص، واستثمارها.
- وتناول كيراتكو (Kuratko, 2017) المعوقات بشكل موسّع، وصُنِّفت إلى محاور متعددة، وهي:
- الأنظمة الإدارية: وهي التي توفر الاستقرار والنظام للمؤسسة، وقد تزيد من تعقيد التغييرات في البيئة الداخلية لها.
 - الهياكل: وتُعرّف فيها المسؤوليات، وتُحدّد، فعدم وجود التفويض، ومحدودية الاتصال، وغياب الصلاحيات، يُعيق المؤسسة من تحقيق الريادة.
 - السياسات والإجراءات: ويمكن أن تكون معقّدة للغاية، وغير مرنة، بحيث تمنع المؤسسة من تحقيق الريادة.
 - غياب التوجه الإستراتيجي: إن الافتقار إلى رؤية واضحة، وقلّة الالتزام بها، وعدم وجود أهداف إبداعية مبتكرة، يؤدي إلى عدم استمرارية النشاط الريادي.
 - الأفراد: وهم أحد أكبر العوائق أمام تحقيق الريادة الإستراتيجية، ويرجع ذلك إلى مقاومة التغيير، والاحتفاظ بالموارد والإمكانات، وعدم استثمارها.

■ الثقافة: وتتمثل في عدم القدرة على تحديد المقاصد التي تدعم الريادة.

يتضح مما سبق، أن هناك العديد من المعوقات التي تؤثر على تحقيق الريادة الإستراتيجية في الجامعة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية؛ ما يضع على عاتقهم مسؤولية كبيرة في تهيئة الظروف، وتوفير بيئة إبداعية، ويمكن تلخيص تلك المعوقات في: (عدم استثمار الموارد والإمكانات المتاحة والاكتفاء بتخزينها، ضعف البنية التحتية للجامعة، إهمال نظام الحوافز المادية والمعنوية، صعوبة الحصول على مصادر للتمويل وقلة الدعم المالي، ندرة وجود بيئة داعمة للريادة الإستراتيجية، ومقاومة التغيير والخوف من المخاطرة).

8. متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية

نظرًا لأهمية الريادة الإستراتيجية التي تعتبر أحد المفاهيم الحديثة والمهمة في الفكر الإداري الحديث؛ فقد تعددت وتتنوع وجهات النظر حول تحديد الأبعاد، ويمكن استعراض الأبعاد، التي تناولتها أهم الدراسات السابقة في الجدول التالي:

جدول (1) أبعاد الريادة الاستراتيجية

م	الدراسة	الأبعاد
1	دراسة أبو جوفيل (2018)	(العقل الريادي، القيادة الريادية، الثقافة الريادية)
2	دراسة سلمى (2019)	(القيادة الريادية، الثقافة الريادية، الميزة التنافسية، الإبداع والابتكار)
3	دراسة الزيت (2019)	(العقلية الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية)
4	دراسة اللوقان (2020)	(المرونة، الإبداع والابتكار، بناء الميزة التنافسية، المخاطرة)
5	دراسة المساعفة (2020)	(الثقافة الريادية، القيادة الريادية، التفكير الريادي، إدارة الموارد استراتيجياً)
6	دراسة محمد (2021)	(المرونة الاستراتيجية، المبادرة، الميل نحو المخاطرة، الإبداع والابتكار، الثقافة الريادية، استثمار الفرص)
7	دراسة الغامدي (2021)	(التفكير الريادي، الثقافة الريادية، القيادة الريادية)
8	دراسة علي وعبداللطيف (2022)	(الإبداع والابتكار، الاستباقية واغتنام الفرص، تحمّل المخاطر، التحالف الإستراتيجي)
9	دراسة أحمد والزائدي (2022)	(العقلية الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية، إدارة الموارد استراتيجياً، الإبداع وتطوير الابتكار)

ملاحظة. [المصدر من إعداد الباحثة]

وحددت الدراسة الحالية أبعاد الريادة الإستراتيجية، ومتطلبات تحقيقها في ضوءها في الآتي:

أولاً: القيادة الريادية:

يقصد بالقيادة الريادية في الجامعات عند القحطاني والمخلافي (2019) أنها "القيادة الجامعية التي تجمع ما بين إلهام التغيير وفن التأثير في بيئة ديناميكية تعمل ضمن الرؤية،

والابتكار، والإبداع، والشغف؛ من أجل الاستباقية في جميع الأعمال الأكاديمية، وامتلاك القدرة على التنافسية والاستدامة والاستقلالية، وتحمل المخاطر لاستثمار الفرص في نهوض وعليه شأن الجامعة" (ص.222).

وعرّف أحمد (2020) القيادة الريادية بأنها "امتلاك القائد الأكاديمي الرؤية الإستراتيجية وإيصالها لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالكلية، والمبادرة باكتشاف الفرص واستثمارها، وتبني الإبداع، وارتياح المخاطرة المحسوبة؛ لتحقيق الميزة التنافسية للكلية" (ص.42).

وعرفت النومي (2022) بأنها "القيادة التي يمارسها رئيس القسم الأكاديمي التي تجمع الإبداع والاستباقية في جميع المهام الأكاديمية ضمن رؤية إستراتيجية محددة، وامتلاك القدرة على تحمل المخاطر؛ للنهوض بالجامعة وتحقيق أهدافها المرغوبة" (ص.68).

ويقصد بالقيادة الريادية في البحث الحالي: قدرة رؤساء الأقسام الأكاديمية على تبني الأفكار الإبداعية والممارسات المبتكرة لجميع المهام الأكاديمية، وامتلاك رؤية إستراتيجية واضحة، والاستفادة من الفرص الريادية، والقدرة على تحمل المخاطر التي تواجههم بالمستقبل؛ من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة، ومواكبة التطور والتقدم.

ثانياً: الثقافة الريادية

يقصد بالثقافة الريادية عند علي (2020) أنها عبارة عن "القيم الاجتماعية المشتركة السائدة بين أعضاء المؤسسة ودرجة الاعتقاد بها والتي تشكل هيكل وطبيعة الإجراءات، التي تتبعها المؤسسة؛ من أجل وضع وتحديد المعايير السلوكية لأعضائها (أي: طريقة إكمال العمل في المؤسسة)" (ص.99).

وذكر محمود (2022) أنها "مجموعة المعارف، والقيم، والاتجاهات، والمهارات التي تدعم وتعزز وتشجع المبادرات الفردية، والنشاط الريادي والعمل الحر، والسعي لامتلاك المشروعات، وتأسيسها وتطويرها وإدارتها، ونشر روح المبادرة الطموحة، والمخاطرة المحسوبة؛ من أجل رفع مستوى حياة الفرد والمجتمع" (ص.336).

وأضاف إسماعيل والشيباني (2022) أن الثقافة الريادية تعني "حجم القيم، والاتجاهات، والمعتقدات الريادية التي يجب أن يتصف بها العاملين والمتعلمون في الجامعة، بما يميزهم عن غيرهم، ويخلق مناخ عمل ريادي يساعد نحو الجامعة الريادية" (ص.116).

وتعتبر الثقافة الريادية مفهوماً معروفاً ومرتبباً بعدة مجالات؛ منها: الإدارة الإستراتيجية، علم النفس، وعلم الاقتصاد، وغيرها من المجالات العلمية الأخرى. وأشارت المبيريك والجاسر (2014) إلى أنها أحد العوامل الأساسية التي تؤكد توجيه اتجاهات الأفراد تجاه المبادرات

الريادية من خلال ما تتضمنه من تشجيع وتقدير سلوكيات ريادية، مثل الاستقلالية، وتحمل المخاطرة، والفشل، وإنجاز العمل، ومن ثمّ تساعد على تعزيز إحداث تغيّرات ابتكارية مرغوبة.

ويقصد بالثقافة الريادية في البحث الحالي: قدرة رؤساء الأقسام الأكاديمية على غرس قيم ومعتقدات الثقافة الريادية، وتبني ثقافة تنظيمية تعزز الإبداع والابتكار لدى أعضاء هيئة التدريس، من أجل الوصول إلى نتائج ريادية جيدة، وتحقيق المزايا التنافسية المستدامة داخل القسم.

ثالثاً: إدارة الموارد الريادية:

عرفت العتيبي (2020) بأنها "إدارة الموارد بالمؤسسة، سواء المادية وغير المادية، وتوظيفها؛ لتحقيق أهدافها، وسعيها نحو الريادية، وتشمل المحافظة على رأس المال المالي، وتنمية واستقطاب رأس المال البشري، والاستفادة القصوى من قدراتهم الابتكارية والإبداعية، وترسيخ الولاء التنظيمي لاستدامة الخبرة" (ص.51).

وذكرت الجزار (2021) بأنها تعني "تمتع القيادات التربوية على توظيف الموارد المادية والبشرية المتاحة بطريقة بناءة، وتجديد الموارد بصورة مستمرة، والعمل على تطويرها" (ص.38).

وذكر ناصر الدين (2020) أن الموارد الريادية تمثل "مجموعة الموارد الملموسة وغير الملموسة القادرة على التعرف على الفرص الريادية، واكتسابها" (ص.28).

وعرّفها أبو شمالة (2021) بأنها "استثمار المؤسسة للموارد الملموسة (رأس المال النقدي)، وغير الملموسة (رأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي)، وتقييمها مع تزامن سلوكيات البحث عن الفرص، وهي نموذجٌ لصنع القرارات للسياسات، والممارسات، والإجراءات المتعلقة بالموارد البشرية" (ص.757).

ويقصد بإدارة الموارد الريادية في البحث الحالي: قدرة رؤساء الأقسام الأكاديمية على إدارة الموارد الريادية الملموسة (رأس المال المادي)، وغير الملموسة (رأس المال الاجتماعي والبشري)، والقدرة على امتلاك الموارد المتميزة، واستثمارها الاستثمار الأمثل، والعمل على تطويرها؛ وذلك تحقيقاً للأهداف الإستراتيجية، والحصول على الميزة التنافسية للقسم.

الدراسات السابقة:

دراسة عبدالعزيز (2023) هدفت إلى التعرف على الريادة الإستراتيجية، والتميز التنافسي الإستراتيجية في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة، والكشف عن واقع ممارسة أبعاد الريادة الإستراتيجية (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، والتفكير الريادي)؛ لتحقيق التميز التنافسي

بجامعة الملك خالد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي تحقيقاً للهدف، واعتماد الاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على (200) من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى بروز الريادة الإستراتيجية في المؤسسات التي تتخذ عملية الابتكار أساساً لتحقيق إستراتيجية التنافس بين المؤسسات، ووجود مجموعة من معوقات الميزة التنافسية في ضوء الريادة الإستراتيجية.

دراسة جلال (2022) هدفت إلى رصد وتحديد متطلبات تحسين مستوى ممارسة أبعاد الريادة الإستراتيجية (الثقافة الريادية، العقلية الريادية، والموارد المدارة استراتيجياً) لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الأزهر في القاهرة، وتقديم بعض التوصيات المقترحة التي يمكن أن تسهم في تحسين مستوى ممارستهم لأبعاد الريادة الإستراتيجية، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي تحقيقاً للهدف، واعتماد الاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على (154) عضو من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة الموافقة على متطلبات تحسين مستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية لأبعاد الريادة الإستراتيجية جاءت بمستوى (موافق بشدة)؛ ما يشير إلى حاجة الكلية إلى توفير المتطلبات لتحسين الريادة الاستراتيجية بها، كما جاء بعد (الموارد المدارة استراتيجياً) كأعلى الأبعاد من حيث الموافقة.

دراسة أحمد والزائدي (2022) هدفت إلى الوقوف على واقع الريادة الإستراتيجية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة، من خلال الكشف عن مستوى توافر أبعاد الريادة الإستراتيجية المتمثلة في (العقلية الريادية، الثقافة الريادية، إدارة الموارد استراتيجياً، وتطبيق الإبداع وتطوير الابتكار) بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة والتي تعزى لاختلاف (النوع، المؤهل الدراسي، وسنوات الخبرة)، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي تحقيقاً للهدف، واعتماد الاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على (809) مشرفاً ومشرفة، وتوصلت الدراسة إلى توافر أبعاد الريادة الإستراتيجية بدرجة (متوسطة)، كما جاء بعد (العقلية الريادية) بالترتيب الأول وبعد (الإبداع والابتكار) على الترتيب الأخير، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل الدراسي لصالح الحاصلين على (البكالوريوس)، ولمتغير النوع لصالح (الإناث)، ولمتغير سنوات الخبرة لصالح (أصحاب الخبرة أقل من 5 سنوات).

دراسة البقوم (2022) هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق مبادئ الريادة الإستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس المتمثلة في الأبعاد (القيادة الريادية، الإبداع والابتكار، الرؤية، المجازفة والمخاطرة، والمرونة)، والكشف عن فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الريادة الإستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة تعزى للمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، جامعة التخرج، وسنوات الخبرة)، وتم استخدام المنهج الوصفي

التحليلي، واعتماد الاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على (174) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق مبادئ الريادة الإستراتيجية في الجامعات الأردنية جاءت بدرجة (مرتفعة)، عدم وجود فروق لاستجابات أفراد العينة على تطبيق مبادئ الريادة الإستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة تعزى لمتغير (الرتبة الأكاديمية) باستثناء بعد (القيادة الريادية، والمجازفة والمخاطرة)، ووجود فروق في درجة تطبيق مبادئ الريادة الإستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة تعزى لمتغير (جامعة التخرج).

دراسة القرني (2021) هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة أبعاد الريادة الإستراتيجية (الثقافة الريادية، القيادة الريادية، التحالفات الإستراتيجية، الاستباقية واغتنام الفرص، وإدارة موارد المؤسسة بشكل إستراتيجي) لدى القيادات الأكاديمية بجامعة تبوك، والكشف عن العلاقة بين ممارسة القيادات الأكاديمية لأبعاد الريادة الإستراتيجية وجودة الأداء المؤسسي، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية التي تعزى لمتغيرات (الرتبة العلمية، التخصص، الجنس، والوظيفة)، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي تحقيقاً للهدف، واعتماد الاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على (131) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية جاءت بدرجة (متوسطة)، ووجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة أبعاد الريادة الإستراتيجية ومؤشرات جودة الأداء المؤسسي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة.

دراسة عتريس (2020) هدفت إلى التعرف على آلية توظيف مدخل الريادة الإستراتيجية بأبعادها (الثقافة الريادية، العقلية الريادية، القيادة الريادية، إدارة الموارد بشكل إستراتيجي، والابتكار) في تحسين الأداء التنافسي للجامعات المصرية في ضوء إستراتيجية التنمية المستدامة، وتم استخدام المنهج الوصفي تحقيقاً للهدف، واعتماد الاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على (360) عضواً من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك قصوراً في ممارسة أبعاد الريادة الإستراتيجية، ووجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الريادة الإستراتيجية والأداء التنافسي، وعدم وجود بيئة مناسبة ومحفزة للبدء بنشر تفكير الريادة الإستراتيجية.

دراسة المساعفة (2020) هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة الريادة الإستراتيجية بأبعادها (التفكير الريادي، القيادة الريادية، والثقافة الريادية) ومستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مساعدي المديرين، والكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان للريادة الإستراتيجية، وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لديهم، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية لدرجة ممارسة الريادة الاستراتيجية ومستوى الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات

(الجنس، سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي)، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي تحقيقاً للهدف، واعتماد الاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على (169) مساعدًا ومساعدة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان للريادة الإستراتيجية جاءت بدرجة (مرتفعة)، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة ممارسة الريادة الإستراتيجية ومستوى الإبداع الإداري، وعدم وجود فروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية تعزى للمتغيرات.

دراسة الأيوبي وآخرون (2020) Alayoubi et al., هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر متطلبات تنفيذ ريادة الأعمال الإستراتيجية (القيادة الريادية، التفكير الريادي، الثقافة الريادية، وإدارة الموارد استراتيجياً) في تحقيق الابتكار التقني في كلية فلسطين من وجهة نظر الموظفين، والكشف عن العلاقة بين متطلبات تنفيذ ريادة الأعمال الإستراتيجية في تحقيق الابتكار التقني في كلية فلسطين من وجهة نظر الموظفين الأكاديميين والإداريين، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية حول أثر متطلبات تطبيق ريادة الأعمال الإستراتيجية في تحقيق الابتكار التقني تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، ومجال العمل)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي تحقيقاً للهدف، واعتماد الاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على (115) أكاديمي وإداري بالكلية، وتوصلت الدراسة إلى أن أثر متطلبات تطبيق ريادة الأعمال الإستراتيجية في كلية فلسطين التقنية جاءت بدرجة (مرتفعة)، ووجود علاقة إيجابية قوية بين متطلبات تطبيق ريادة الأعمال الإستراتيجية وتحقيق الابتكار التقني، وعدم وجود فروق ذات الدلالة الإحصائية حول تلك المتطلبات وتحقيق الابتكار التقني تعزى للمتغيرات.

دراسة عامر (2020) هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة إدارات الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية بمحافظات فلسطين الجنوبية للريادة الإستراتيجية بأبعادها (الثقافة الريادية، القيادة الريادية، التفكير الريادي، والإدارة الاستراتيجية للموارد) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة إدارات الدراسات العليا في الجامعات الفلسطينية للريادة الإستراتيجية ومستوى جودة المخرجات التعليمية، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية لدرجة ممارسة الريادة الاستراتيجية التي تعزى للمتغيرات (الجنس، الرتبة العلمية، التخصص الأكاديمي، سنوات الخدمة، والجامعة)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي تحقيقاً للهدف، واعتماد الاستبانة كأداة لها، وطبقت على (168) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت إلى أن درجة ممارسة إدارات الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية للريادة الإستراتيجية جاءت بدرجة (كبيرة)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات

الدراسة باستثناء متغير (الرتبة العلمية)، ووجود علاقة ارتباطية طردية موجبة لمدى ممارسة الريادة الإستراتيجية ومستوى جود المخرجات التعليمية.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال عرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، ومن خلال تحليل الدراسات السابقة تم رصد أوجه التشابه، وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وأوجه الاستفادة من تلك الدراسات السابقة التي لها الأثر في بناء الدراسة الحالية.

من حيث الهدف:

• اتفقت جميع الدراسات السابقة في اختلافها مع هدف الدراسة الحالية، والتي تميزت بالتعرف على درجة توافر متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية، وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة -في حدود علم الباحثة- التي تناولت هذا الهدف.

من حيث المنهجية:

• اتفقت العديد من الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية، من حيث منهج الدراسة (الوصفي المسحي) كمنهج للدراسة، منها دراسة عبدالعزيز (2023)، ودراسة جلال (2022)، ودراسة أحمد والزائدي (2022).

• اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية، من حيث منهج الدراسة (الوصفي المسحي)، منها دراسة البقوم (2022)، ودراسة القرني (2021)، ودراسة المساعفة (2020)، استخدمت منهج الدراسة الوصفي الارتباطي.

من حيث الأداة:

• اتفقت العديد من الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية، من حيث استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، مثل دراسة عبدالعزيز (2023)، ودراسة جلال (2022)، ودراسة أحمد والزائدي (2022)، ودراسة البقوم (2022)، ودراسة القرني (2021)، ودراسة الأيوبي وآخرون (2020). Alayoubi et al., (2020).

من حيث المجتمع والعينة:

• اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث مجتمع وعينة الدراسة المتمثلة في (أعضاء هيئة التدريس) مثل دراسة عبدالعزيز (2023)، ودراسة جلال (2022)، ودراسة البقوم (2022)، ودراسة القرني (2021).

• واختلفت معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية، من حيث مجتمع وعينة الدراسة المتمثلة في (أعضاء هيئة التدريس) مثل دراسة أحمد والزائدي (2022) التي طبقت

على مشرفين بالإدارة العامة للتعليم، ودراسة الأيوبي وآخرون Alayoubi et al., (2020) التي طبقت على أكاديميين وإداريين بالكلية التقنية.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في كل ما يلي:
- إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية وتوضيح المفاهيم الأساسية.
- التعرف على الدراسات والأبحاث ذات الصلة.
- بناء أداة الدراسة واختيار المنهج المناسب

الإجراءات المنهجية للدراسة:

منهج الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي؛ وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة ومتغيراتها.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد) في جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة دون فروعها، والبالغ عددهم (228) عضواً بحسب آخر إحصائية واردة من عمادة تقنية المعلومات.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، كما تم تحديد حجم العينة بناءً على جداول مورجان، وقد بلغ حجم عينة الدراسة الكلي (144) من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية.

أداة الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة الدراسة؛ حيث إن الاستبانة من أكثر أدوات البحث استخداماً والأكثر ملائمة لموضوع الدراسة الحالية، وقد حُددت المصادر التي تم الاستفادة منها لبناء أداة الدراسة، ولها صلة بمشكلة الدراسة الحالية، منها دراسة أحمد والزائدي (2022)، ودراسة جلال (2022)، ودراسة أبو شمالة (2021)، كما تم التواصل مع عدد من ذوي الاختصاص في هذا المجال للاستفادة من خبراتهم، وتكونت الاستبانة من جزأين أساسيين، وهما:

الجزء الأول: ويتكون من البيانات الأولية لأفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس، وهي: (النوع الاجتماعي، الدرجة العلمية، سنوات الخدمة).

الجزء الثاني: يتضمّن مقياس درجة توافر متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة أم القرى، ويتكون من (38) عبارة، مقسمة على ثلاثة أبعاد كما يلي:

البُعد الأول: القيادة الريادية، واشتمل على (14) عبارة.

البُعد الثاني: الثقافة الريادية، واشتمل على (12) عبارة.

البُعد الثالث: إدارة الموارد الريادية، واشتمل على (12) عبارة.

ويقابل كل فقرة من فقرات هذه الأبعاد حسب مقياس ليكرت الخماسي قائمة تحمل العبارات التالية: عالٍ جدًا، عالٍ، متوسطة، منخفضة، منخفضة جدًا، وقد تم إعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجات؛ لتتم معالجتها إحصائيًا على النحو التالي: عالٍ جدًا (5) درجات، عالٍ (4) درجات، متوسطة (3) درجات، منخفضة (2) درجات، منخفضة جدًا (1) درجة واحدة.

صدق أداة الدراسة: للتأكد من صدق أداة الدراسة وصلاحيتها لما صممت من أجله، تم القيام بالآتي:

أولاً: الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تم إعداد أداة البحث بالاستفادة من استبانات الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبمراجعة الأدبيات التربوية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، ومن ثم تم عرض أداة البحث في صورتها الأولية والمكونة من أربعين فقرة على خمسة وعشرين من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس، وفي ضوء آراء المحكمين تم إجراء التعديلات المناسبة على الأداة وحذف بعض الفقرات، بحيث تم إخراج أداة البحث في صورتها النهائية بمجموع ثمانية وثلاثين فقرة للمحور ككل، فقد قدم المحكمون ملاحظات قيمة ساعدت في إثراء الأداة وتحسينها؛ ما ساعد على إخراجها بصورة ملائمة، وبذلك تبين أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي: بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة البحث تم تطبيقها على عينة استطلاعية، وتم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة مع الدرجة الكلية للبُعد الفرعي والدرجة الكلية للاستبانة، كما يوضح ذلك الجداول التالية:

جدول (1) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات بُعد " القيادة الريادية" بالدرجة الكلية للبُعد والدرجة الكلية للاستبانة

رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للاستبانة	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للاستبانة
1	**0,774	**0,727	8	**0,898	**0,856
2	**0,755	**0,694	9	**0,878	**0,868
3	**0,843	**0,785	10	**0,879	**0,883
4	**0,869	**0,831	11	**0,775	**0,777

**0,707	**0,719	12	**0,864	**0,893	5
**0,843	**0,822	13	**0,857	**0,893	6
**0,891	**0,887	14	**0,827	**0,887	7

ملاحظة. دالة عند مستوى الدلالة 0,01

يتضح من الجدول السابق رقم (1) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية لُبعد "القيادة الريادية" الذي تنتمي إليه العبارة، ومع الدرجة الكلية للاستبانة موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01) فأقل، وتتراوح ما بين (0,694 إلى 0,898)، وهي ذات قيم مرتفعة؛ ما يشير إلى أن عبارات هذا البُعد تتمتع بدرجة صدق مرتفعة وصلاحيتها للتطبيق الميداني.

جدول (2) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات بُعد "الثقافة الريادية" بالدرجة الكلية للبُعد والدرجة الكلية للاستبانة

معامل الارتباط بالدرجة الكلية للاستبانة	معامل الارتباط بالبُعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للاستبانة	معامل الارتباط بالبُعد	رقم العبارة
**0,903	**0,927	7	**0,834	**0,864	1
**0,858	**0,859	8	**0,812	**0,848	2
**0,895	**0,912	9	**0,860	**0,889	3
**0,811	**0,858	10	**0,838	**0,864	4
**0,866	**0,913	11	**0,853	**0,887	5
**0,782	**0,780	12	**0,920	**0,928	6

ملاحظة. دالة عند مستوى الدلالة 0,01

يتضح من الجدول السابق رقم (2) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية لُبعد "الثقافة الريادية" الذي تنتمي إليه العبارة، ومع الدرجة الكلية للاستبانة موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01) فأقل، وتتراوح ما بين (0,780 إلى 0,928)، وهي ذات قيم مرتفعة؛ ما يشير إلى أن عبارات هذا البُعد تتمتع بدرجة صدق مرتفعة وصلاحيتها للتطبيق الميداني.

جدول (3) معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات بُعد "إدارة الموارد الريادية" بالدرجة الكلية للبعد والدرجة الكلية للاستبانة

رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للاستبانة	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للاستبانة
1	**0,842	**0,820	7	**0,872	**0,847
2	**0,842	**0,820	8	**0,837	**0,803
3	**0,833	**0,834	9	**0,844	**0,782
4	**0,844	**0,812	10	**0,913	**0,890
5	**0,832	**0,815	11	**0,912	**0,888
6	**0,866	**0,808	12	**0,883	**0,874

ملاحظة. دالة عند مستوى الدلالة 0,01

يتضح من الجدول السابق رقم (3) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للبعد "إدارة الموارد الريادية" الذي تنتمي إليه العبارة، ومع الدرجة الكلية للاستبانة موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01) فأقل، وتتراوح ما بين (0,782) إلى (0,913)، وهي ذات قيم مرتفعة؛ ما يشير إلى أن عبارات هذا البعد تتمتع بدرجة صدق مرتفعة وصلاحياتها للتطبيق الميداني.

جدول (4) معاملات ارتباط بيرسون لكل بُعد من الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة

الأبعاد	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للاستبانة
البعد الأول: القيادة الريادية	**0,969
البعد الثاني: الثقافة الريادية	**0,972
البعد الثالث: إدارة الموارد الريادية	**0,965

ملاحظة. دالة عند مستوى الدلالة 0,01

يتضح من الجدول السابق رقم (4) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة البعد والدرجة الكلية للاستبانة هي قيم مرتفعة؛ حيث تتراوح ما بين (0,965) و (0,972)، وجميعها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01) فأقل؛ ما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي؛ ما يشير إلى أن أبعاد هذه الاستبانة تتمتع بدرجة صدق مرتفعة وصلاحياتها للتطبيق الميداني.

ثبات أداة الدراسة: تم حساب ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، والجدول رقم (5) يوضح معامل الثبات لأبعاد أداة الدراسة، وهي:

جدول (5) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات
البُعد الأول: القيادة الريادية	14	0,968
البُعد الثاني: الثقافة الريادية	12	0,973
البُعد الثالث: إدارة الموارد الريادية	12	0,969
الثبات الكلي للاستبانة	38	0,988

من خلال النتائج الموضحة أعلاه بجدول (5) يتضح أن معامل الثبات لأبعاد الدراسة عالٍ؛ حيث يتراوح ما بين (0,968) و (0,973)، وبلغت قيمة معامل الثبات العام للاستبانة (0,988)، وهي قيمة ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

نتائج السؤال الأول وتفسيرها:

نتائج الإجابة عن السؤال الأول: ما درجة توافر متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية ببعيد القيادة الريادية في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة أم القرى؟

تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس على بُعد " القيادة الريادية"، وجاءت النتائج كما بيّنها الجدول رقم (6):

جدول (6) التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيبها تنازلياً لاستجابات أفراد الدراسة حول بُعد القيادة الريادية

م	العبارة	درجة التوافر													
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً					
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك				
3	امتلاك خطة عمل واضحة ومحددة للقسم	8	5.6	29	20.1	41	28.5	43	29.9	23	16	3.31	1.13	1	متوسطة
2	إشراك أعضاء هيئة التدريس في إعداد ووضع رؤية القسم	13	9	26	18.1	43	29.9	37	25.7	25	17.4	3.24	1.20	2	متوسطة
1	صياغة رؤية إستراتيجية مبتكرة	10	6.9	26	18.1	50	34.7	37	25.7	21	14.6	3.23	1.12	3	متوسطة

الرقم	اللقسم														
متوسطة	توظيف أحدث الأساليب التكنولوجية في بيئة العمل	12	12	8.3	32	22.2	53	36.8	32	22.2	15	10.4	3.04	1.10	4
متوسطة	تعزيز الشراكة والتعاون مع الأقسام الأخرى	11	13	9	37	25.7	44	30.6	36	25	14	9.7	3.01	1.13	5
متوسطة	تحويل الأفكار الإبداعية إلى مهام تطبق في الواقع	4	11	7.6	42	29.2	45	31.3	31	21.5	15	10.4	2.98	1.11	6
متوسطة	تذليل الصعوبات التي تحد من الإبداع والابتكار	5	11	7.6	39	27.1	52	36.1	27	18.8	15	10.4	2.97	1.09	7
متوسطة	دعم الممارسات الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس	7	14	9.7	46	31.9	37	25.7	32	22.2	15	10.4	2.92	1.16	8
متوسطة	حل المشكلات التي تواجه القسم بطرق إبداعية	8	16	11.1	39	27.1	46	31.9	28	19.4	15	10.4	2.91	1.15	9
متوسطة	استثمار الفرص الريادية المتاحة داخل القسم	10	14	9.7	43	29.9	49	34	23	16	15	10.4	2.88	1.12	10
متوسطة	إدارة المخاطر داخل القسم للحد من أثارها	13	16	11.1	38	26.4	53	36.8	26	18.1	11	7.6	2.85	1.09	11
متوسطة	توفير بيئة عمل محفزة للإبداع والابتكار	6	17	11.8	45	31.3	37	25.7	33	22.9	12	8.3	2.85	1.15	12
متوسطة	اتخاذ القرارات الاستباقية بالمشاركة مع أعضاء هيئة التدريس	14	21	14.6	38	26.4	38	26.4	36	25	11	7.6	2.85	1.18	13
متوسطة	تحديد آليات التعرف على احتياجات أعضاء هيئة التدريس	9	22	15.3	46	31.9	36	25	24	16.7	16	11.1	2.76	1.22	14
متوسطة	المتوسط الحسابي العام												2.98	0.96	

يتبين من الجدول (6) أن المتوسط العام لدرجة توافر بُعد "القيادة الريادية" قد بلغ (2,98)، والذي يشير إلى درجة توافر (متوسطة)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة القحطاني والمخلافي (2019) التي توصلت إلى أن توافر بُعد "القيادة الريادية" جاء بدرجة متوسطة.

وفيما يلي ترتيب عبارات بُعد القيادة الريادية حسب درجة التوافر على النحو التالي:

حيث جاءت العبارة (3) التي تنص على "امتلاك خطة عمل واضحة ومحددة للقسم" في المرتبة الأولى، وبدرجة توافر (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (3,31 من 5)، وانحراف معياري (1,13)، وتعزى هذه النتيجة إلى اهتمام رؤساء الأقسام الأكاديمية بعملية التخطيط، وامتلاك خطة عمل تشغيلية واضحة وموضوعة على أسس علمية ومشتقة من الخطة الإستراتيجية للجامعة، والذي بدوره سيؤدي إلى توحيد الجهود من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة ضمن معايير محددة؛ بغرض توجيه طاقات أعضاء هيئة التدريس إلى إنجاز العمل ضمن الخطة المطروحة، وإكمال المهام بترتيب منطقي من أجل التميز والتطوير وتحقيق الريادة الإستراتيجية المنشودة؛ لذا أكدت دراسة سلمي (2019) على أهمية العمل في ضوء خطة استراتيجية محددة الأهداف وواضحة المعالم.

وجاءت العبارة (2) التي تنص على "إشراك أعضاء هيئة التدريس في إعداد ووضع رؤية القسم" في المرتبة الثانية بدرجة توافر (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (3,24 من 5)، وانحراف معياري (1,20)، كما جاءت العبارة (1) التي تنص على "صياغة رؤية إستراتيجية مبتكرة للقسم" في المرتبة الثالثة بدرجة توافر (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (2,23 من 5)، وانحراف معياري (1,12). وتشير هذه النتيجة لمدى إدراك رؤساء الأقسام الأكاديمية بأهمية صياغة رؤية واضحة وقابلة للتخطيط ضمن خطة العمل بالقسم، مع حرصهم على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في إعدادها ووضعها من خلال فريق عمل متكامل يضم مجموعة من الأكاديميين المهتمين، وصولاً إلى الخطة النهائية بما يتناسب مع احتياجاتهم واحتياجات البيئة الأكاديمية المتغيرة؛ ما سيؤدي إلى رفع مستوى الثقة بالقسم، وتقديم أداء أفضل، وتمكينهم داخل بيئة العمل. وهذا ما أكدت عليه دراستا أحمد والزائدي (2022) وأبو جوفيل (2018) بأهمية بناء رؤية إستراتيجية متميزة، وتوسيع مشاركة كافة الجهات المستفيدة في صياغة الرؤية المستقبلية؛ ما يساعد على تحقيق المواءمة بين الأنشطة والاحتياجات المطلوبة.

وجاءت العبارة (12) التي تنص على "توظيف أحدث الأساليب التكنولوجية في بيئة العمل" في المرتبة الرابعة، بدرجة توافر (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (3,04 من 5)، وانحراف معياري (1,10)، وجاءت العبارة (11) "تعزيز الشراكة والتعاون مع الأقسام الأخرى" في المرتبة الخامسة، بدرجة توافر (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (3,01 من 5)، وانحراف معياري (1,13)، وجاءت العبارة (4) التي تنص على "تحويل الأفكار الإبداعية إلى مهام تطبق في الواقع" في المرتبة السادسة، بدرجة توافر (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (2,98 من 5)، وانحراف معياري (1,11).

وجاءت العبارة (5) التي تنص على "تذليل الصعوبات التي تحد من الإبداع والابتكار" في المرتبة السابعة، بدرجة توافر (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (2,97 من 5)، وانحراف معياري (1,09)، وجاءت العبارة (7) التي تنص على "دعم الممارسات الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس" في المرتبة الثامنة، بدرجة توافر (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (2,92 من 5)، وانحراف معياري (1,16)، وجاءت العبارة (8) التي تنص على "حل المشكلات التي تواجه القسم بطرق إبداعية" في المرتبة التاسعة، بدرجة توافر (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (2,91 من 5)، وانحراف معياري (1,15).

كما جاءت العبارة (10) التي تنص على "استثمار الفرص الريادية المتاحة داخل القسم" في المرتبة العاشرة، بدرجة توافر (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (2,88 من 5)، وانحراف معياري (1,12)، وجاءت العبارة (13) التي تنص على "إدارة المخاطر داخل القسم للحد من آثارها" في المرتبة الحادية عشر، بدرجة توافر (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (2,85 من 5)، وانحراف معياري (1,09).

وجاءت العبارة (6) التي تنص على "توفير بيئة عمل محفزة للإبداع والابتكار" في المرتبة الثانية عشر، بدرجة توافر (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (2,85 من 5)، وانحراف معياري (1,15). وتشير هذه النتيجة إلى أنه على الرغم من الاهتمام برفع مستوى الإبداع والابتكار في ضوء الخطة الإستراتيجية 2027 للجامعة، والتي تضمن أحد مساراتها تطوير منظومة شاملة تعتمد على مهارات الابتكار وريادة الأعمال، لتطوير أدوات البحث العلمي والبرامج التعليمية الريادية، ودعم الابتكارات العلمية، فإن الممارسات الفعلية لتحقيق ذلك مازالت دون المستوى المأمول؛ لعدد من الأسباب، منها ما قد يكون بسبب انخفاض مستوى الحرية الأكاديمية للقيادات، وتفضيل تطبيق الأساليب التقليدية في العمل؛ لذلك نحتاج إلى استحداث جهة مسؤولة عن إدارة الإبداع والابتكار في الجامعة، والتي من شأنها تنمية القدرات الإبداعية لمنسوبيها، والمتمثلة في توليد الأفكار الإبداعية وتبنيها كممارسات ابتكارية في بيئة العمل، والاستفادة منها في البحوث الأكاديمية وتوظيف نتائجها في خدمة المجتمع، مع تقديم الحوافز التشجيعية لدعم تلك المبادرات وتسويقها، وتحديث أساليب العمل الداعمة للسلوك الابتكاري المؤدي إلى مركز إستراتيجي تنافسي للمؤسسات التعليمية الريادية. وقد أكدت دراستنا عامر (2020) وعتريس (2020) على ضرورة توفير بيئة عمل محفزة على الإبداع والابتكار، وتبني الأفكار الريادية الجديدة التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس، ومنحهم الصلاحيات لتنفيذها، كما أكدت دراسة الأيوبي وآخرون Alayoubi et al (2020) على أهمية تشجيع المنسوبين، وتحفيزهم على الإبداع والابتكار، واحتضانهم وتعزيز قدراتهم.

وجاءت العبارة (14) التي تنص على "اتخاذ القرارات الاستباقية بالمشاركة مع أعضاء هيئة التدريس" في المرتبة الثالثة عشر، وبدرجة توافر (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (2,85) من (5)، وانحراف معياري (1,18)، كما جاءت العبارة (9) التي تنص على "تحديد آليات للتعرف على احتياجات أعضاء هيئة التدريس" في المرتبة الرابعة عشر والأخيرة، وبدرجة توافر (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (2,76) من (5)، وانحراف معياري (1,22). ويعزى ذلك إلى المركزية في اتخاذ القرارات، وغياب وجود آليات واضحة للتعرف على الاحتياجات المستقبلية للأعضاء، لذلك هناك حاجة إلى التوجه نحو اللامركزية في إدارة الأقسام من خلال الآخذ بأراء كافة المنسوبين وإشراكهم في عمليات صنع القرار، والبحث باستمرار عن الإمكانيات المتاحة وتوقع الاحتياجات المستقبلية لهم. وقد أكدت دراستنا صادق ومحمد (2022) والنومسي (2021) على أهمية التخطيط المسبق لاحتياجات أعضاء هيئة التدريس بالأقسام والتحضير المسبق قبل تنفيذ الأعمال، مع إشراكهم في اتخاذ القرارات والاهتمام بعرض أفكارهم ومناقشتها.

نتائج الإجابة عن السؤال الثاني: ما درجة توافر متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية ببعدهم الثقافة الريادية في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة أم القرى؟

تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس على بُعد "الثقافة الريادية" وجاءت نتائج الاستجابات كما بيّنها الجدول رقم (7):

جدول (7) التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيبها تنازلياً لاستجابات أفراد الدراسة حول بُعد الثقافة الريادية

م	العبارة	درجة التوافر													
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً					
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك				
12	تطبيق المبادئ الأخلاقية في ممارساتهم الأكاديمية	11	7.6	18	12.5	47	32.6	46	31.9	22	15.3	3.35	1.12	1	متوسطة
2	تشجيع إنتاج المعرفة داخل القسم	9	6.3	22	15.3	51	35.4	41	28.5	21	14.6	3.30	1.09	2	متوسطة
4	دعم الجهود التعاونية لدى أعضاء هيئة التدريس	13	9	21	14.6	59	41	36	25	15	10.4	3.13	1.08	3	متوسطة
1	نشر ثقافة التغيير وفق رؤية ريادية واضحة	13	9	38	26.4	47	32.6	34	23.6	12	8.3	2.96	1.10	4	متوسطة

متوسطة	5	1.15	2.88	9.7	14	20.1	29	29.2	42	29.9	43	11.1	16	3	ترسيخ قيم ومعتقدات الثقافة الريادية
متوسطة	6	1.17	2.86	9	13	22.2	32	27.8	40	27.8	40	13.2	19	9	توظيف المعرفة الحديثة داخل القسم
متوسطة	7	1.24	2.80	9	13	23.6	34	23.6	34	25.7	37	18.1	26	10	دعم ثقافة التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس
متوسطة	8	1.16	2.74	8.3	12	17.4	25	28.5	41	31.3	45	14.6	21	11	دمج الأنشطة الريادية في ممارسات أعضاء هيئة التدريس بالقسم
متوسطة	9	1.17	2.73	9.7	14	5.3	22	26.4	38	35.4	51	3.2	19	7	تهيئة بيئة العمل لتطبيق ثقافة الريادة في الممارسات الأكاديمية
متوسطة	10	1.20	2.69	9.7	14	4.6	21	27.8	40	30.6	44	7.4	25	6	تبني ثقافة تنظيمية تشجع الأفكار الإبداعية داخل القسم
منخفضة	11	1.19	2.53	7.6	11	3.2	19	25	36	32.6	47	21.5	31	5	عقد لقاءات تثقيفية لزيادة الوعي بالثقافة الريادية
منخفضة	12	1.25	2.39	7.6	11	2.5	18	20.8	30	29.2	42	29.9	43	8	تفعيل نظام للحوافز لدعم الممارسات الريادية
متوسطة		1.02	2.86	المتوسط الحسابي العام											

يتبين من الجدول (7) أن المتوسط الحسابي العام لموافقة أعضاء هيئة التدريس على بُعد "الثقافة الريادية" قد بلغ (2,86)، والذي يشير إلى درجة توافر (متوسطة). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أبو جويفل (2018) التي توصلت إلى وجود درجة ممارسة متوسطة في بُعد الثقافة الريادية لدى كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في محافظة غزة. بينما اختلفت مع دراسة عامر (2020) التي توصلت إلى وجود درجة ممارسة كبيرة في بُعد الثقافة الريادية لدى إدارات الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية.

وفيما يلي ترتيب عبارات بُعد الثقافة الريادية حسب درجة التوافر على النحو التالي:

حيث جاءت العبارة (12) التي تنص على "تطبيق المبادئ الأخلاقية في ممارساتهم الأكاديمية" في المرتبة الأولى بدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (3,35 من 5)، وانحراف معياري (1,12). وتشير هذه النتيجة إلى أهمية تطبيق الممارسات الأخلاقية في العمل الأكاديمي، والمتمثلة في مجموعة المعارف والقيم والاتجاهات الإيجابية، وانعكاساتها على سلوكهم الأكاديمي؛ مما يساهم في تطوير العلاقات الحسنة بين المنسوبين ورؤسائهم، وبناء جسور التعاون بينهم. وقد أكدت دراسة أبو شمالة (2021) على أهمية تطبيق المبادئ الأخلاقية ونشر القيم وتعزيزها وصولاً إلى الأداء الريادي.

وجاءت العبارة (2) التي تنص على "تشجيع إنتاج المعرفة داخل القسم" في المرتبة الثانية وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (3,30 من 5)، وانحراف معياري (1,09). تعزى هذه النتيجة إلى اهتمام الأقسام بتشجيع إنتاج المعرفة لدى المنسوبين من خلال البحوث العلمية الفردية والمشاركة، وتقديم الاستشارات المتخصصة للجهات ذات العلاقة، وتقديم المبادرات والبرامج التدريبية. وقد أكدت دراسة سلمي (2019) على أهمية إنتاج المعارف؛ لمساهمتها في ظهور روح العمل الريادي.

وجاءت العبارة (4) التي تنص على "دعم الجهود التعاونية لدى أعضاء هيئة التدريس" في المرتبة الثالثة وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (3,13 من 5)، وانحراف معياري (1,08). وتدل هذه النتيجة على أهمية الجهود التعاونية المبذولة من قبل أعضاء هيئة التدريس في إنجاز الأعمال، والمهام من أجل تحقيق الأهداف، والذي تسهم بدورها في تحسين الأداء، وتنوع الخبرات المعرفية والفكرية واكتسابها، لتصبح بيئة العمل أكثر كفاءة وإنتاجية. وقد أكدت دراسة جلال (2022) ودراسة أحمد والزائدي (2020) على أهمية توجيه وتشجيع العمل الجماعي المشترك، وإعطاء كافة سبل التمكين؛ لإيجاد طرق جديدة لإنجاز العمل.

وجاءت العبارة (1) التي تنص على "نشر ثقافة التغيير وفق رؤية ريادية واضحة" في المرتبة الرابعة وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2,96 من 5)، وانحراف معياري (1,10). وجاءت العبارة (3) التي تنص على "ترسيخ قيم ومعتقدات الثقافة الريادية" في المرتبة الخامسة وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2,88 من 5)، وانحراف معياري (1,15).

كما جاءت العبارة (9) التي تنص على "توظيف المعرفة الحديثة داخل القسم" في المرتبة السادسة وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2,86 من 5)، وانحراف معياري (1,17). وجاءت العبارة (10) التي تنص على "دعم ثقافة التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس" في المرتبة السابعة وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2,80 من 5)، وانحراف معياري (1,24).

وجاءت العبارة (11) التي تنص على "دمج الأنشطة الريادية في ممارسات أعضاء هيئة التدريس بالقسم" في المرتبة الثامنة وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2,74 من 5)، وانحراف معياري (1,16). كما جاءت العبارة (7) التي تنص على "تهيئة بيئة العمل لتطبيق ثقافة الريادة في الممارسات الأكاديمية" في المرتبة التاسعة وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2,73 من 5)، وانحراف معياري (1,17).

وجاءت العبارة (6) التي تنص على "تبني ثقافة تنظيمية تشجع الأفكار الإبداعية داخل القسم" في المرتبة العاشرة وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2,69 من 5)، وانحراف

معياري (1,20). وتشير هذه النتيجة إلى وجود ثقافة تنظيمية مشجعة على طرح الأفكار الإبداعية، إلا أنها ما زالت دون المستوى المأمول لها؛ وقد يعود ذلك إلى عدة أسباب منها: رغبة بعض القيادات في المحافظة على الوضع الراهن، وتمسك بعض القيادات الأكاديمية في الأقسام بثقافة تقليدية غير متجددة، وعدم توفير بيئة محفزة ومشجعة، ومازالت تلك الثقافات أقل تحفيزاً للتوجه الريادي؛ من أجل ذلك هناك حاجة إلى تغيير الثقافة التنظيمية السائدة لتصبح ثقافة ريادية داعمة للإبداع والريادة. وقد أكدت دراسة جلال (2022) على تأسيس بيئة تنظيمية تدعم التجديد والتحسين المستمر. كما أكدت دراسة سلمي (2019) على أهمية تبني ثقافة تنظيمية قائمة على الإبداع وتقدير الأفكار الجديدة.

وجاءت العبارة (5) التي تنص على "عقد لقاءات تثقيفية لزيادة الوعي بالثقافة الريادية" في المرتبة الحادية عشر وبدرجة توافر (منخفضة) وبمتوسط حسابي (2,53 من 5)، وانحراف معياري (1,19). تشير هذه النتيجة إلى أنه قد يكون هناك قلة في عدد اللقاءات التثقيفية والتوعوية التي تدعم ثقافة الريادة وتعزيزها؛ لذلك هناك حاجة إلى عقد اللقاءات وورش عمل بشكل مستمر؛ من أجل توسيع مدارك المنسوبين تجاه اكتساب الثقافة الريادية، وإعدادهم وتطوير مهاراتهم وقدراتهم؛ من أجل تبنيها في ممارساتهم الأكاديمية. وقد أكدت دراستا عامر (2020)، وعتريس (2020) على أهمية عقد الندوات الفكرية وورش العمل، والحلقات النقاشية للمنسوبين؛ من أجل زيادة الوعي بالثقافة الريادية.

وجاءت العبارة (8) التي تنص على "تفعيل نظام للحوافز لدعم الممارسات الريادية" في المرتبة الثانية عشر والأخيرة وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2,39 من 5)، وانحراف معياري (1,25). تعزى هذه النتيجة إلى وجود قصور في أنظمة الحوافز؛ لتعزيز الممارسات الريادية لدى المنسوبين، وعدم وجود معايير واضحة ومعلنة لمستوى الأداء المتوقع، التي تمنح الحوافز في ضوءها؛ مما يقلل من دافعيتهم للإبداع والابتكار والتطوير؛ لذلك هناك حاجة ماسة إلى تطوير نظام للحوافز يتناسب مع متطلبات تحقيق الريادة في الجامعة. وقد أكدت دراسة جلال (2022)، ودراسة أحمد والزائدي (2020) على ضرورة تقديم حوافز ومكافآت مادية ومعنوية لأعضاء هيئة التدريس؛ لتعزيز الممارسات الريادية لديهم، والتخلص من طرق العمل التقليدية وتبني الطرق الإبداعية.

نتائج الإجابة عن السؤال الثالث: ما درجة توافر متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية ببعد إدارة الموارد المالية في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة أم القرى؟

تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس على بُعد "إدارة الموارد الريادية" وجاءت نتائج الاستجابات كما بيّنها الجدول رقم (8):

جدول (8) التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيبها تنازلياً لاستجابات أفراد الدراسة حول بُعد إدارة الموارد الريادية

درجة التوافر	الرتب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوافر								العبارة	رقم		
				عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة				منخفضة جداً	
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			%	ك
متوسطة	1	1.09	3.12	11.8	17	24.3	35	34	49	23.6	34	6.3	9	إدارة الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف	2
متوسطة	2	1.13	2.94	8.3	12	25.7	37	28.5	41	27.1	39	10.4	15	وضع خطة لإدارة الموارد تماشيًا مع الرؤية الاستراتيجية للجامعة	1
متوسطة	3	1.14	2.84	9	13	17.4	25	36.1	52	23.6	34	13.9	20	تقييم الموارد المتوفرة داخل القسم بصفة مستمرة	12
متوسطة	4	1.19	2.78	9.7	14	17.4	25	28.5	41	29.9	43	14.6	21	تعزيز رأس المال الاجتماعي داخل القسم	7
متوسطة	5	1.23	2.78	11.1	16	16.7	24	27.8	40	27.8	40	16.7	24	استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة للاستفادة من خبراتهم	3
متوسطة	6	1.21	2.75	9	13	18.8	27	27.8	40	27.1	39	17.4	25	تنمية رأس المال الفكري لتعزيز الميزة التنافسية للقسم	11
متوسطة	7	1.27	2.74	11.1	16	18.8	27	22.2	32	29.2	42	18.8	27	إدارة المواهب البشرية بالقسم والاحتفاظ بها	10
متوسطة	8	1.20	2.64	9	13	14.6	21	26.4	38	31.3	45	18.8	27	إقامة برامج تدريبية للتطوير المهني للمستدام داخل القسم	4
منخفضة	9	1.16	2.57	8.3	12	11.8	17	26.4	38	35.4	51	18.1	26	استثمار الموارد للوصول إلى الفرص الريادية المستهدفة	6
منخفضة	10	1.20	2.56	8.3	12	12.5	18	28.5	41	28.5	41	22.2	32	التوجه نحو مصادر تمويل متنوعة للجامعة	9

درجة التوافر	انحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوافر								العبارة	رقم			
			عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة				منخفضة جداً		
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			%	ك	
منخفضة	11	1.24	2.56	9.7	14	12.5	18	25	36	29.9	43	22.9	33	توفير أدوات التقنية الحديثة اللازمة لأعضاء هيئة التدريس	8
منخفضة	12	1.22	2.54	8.3	12	13.2	19	25.7	37	29.9	43	22.9	33	استثمار الموارد المالية اللازمة لتحقيق الاستدامة المالية للجامعة	5
متوسطة		1.03	2.74	المتوسط الحسابي العام											

يتبين من الجدول (8) أن المتوسط الحسابي العام لموافقة أعضاء هيئة التدريس على بُعد "إدارة الموارد الريادية" قد بلغ (2,74)، والذي يشير إلى درجة توافر (متوسطة). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أحمد والزائدي (2022) التي توصلت إلى وجود درجة مستوى متوسطة في بُعد إدارة الموارد إستراتيجياً لدى الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة. بينما اختلفت مع دراسة عامر (2020) التي توصلت إلى وجود درجة ممارسة كبيرة في بُعد الإدارة الإستراتيجية للموارد لدى إدارات الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية.

وفيما يلي ترتيب عبارات بُعد إدارة الموارد الريادية حسب درجة التوافر على النحو التالي:

حيث جاءت العبارة (2) التي تنص على "إدارة الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف" في المرتبة الأولى وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (3,12 من 5)، وانحراف معياري (1,09). وجاءت العبارة (1) التي تنص على "وضع خطة لإدارة الموارد تماشياً مع الرؤية الاستراتيجية للجامعة" في المرتبة الثانية وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2,94 من 5)، وانحراف معياري (1,13). ويمكن تفسير ذلك بحرص رؤساء الأقسام الأكاديمية على إدارة الموارد المتاحة للقسم بأفضل شكل ممكن، مع الحاجة إلى تحقيق الكفاءة في إدارتها من خلال استثمارها، والاستفادة منها -خاصة الموارد البشرية-؛ للوصول إلى المستوى الأمثل. بالإضافة إلى وضع خطط مدروسة لإدارتها وفق الرؤية الإستراتيجية للجامعة من خلال رفع كفاءة الموارد لتحقيق التميز المؤسسي، وهذا ما أكدت عليه الخطة الإستراتيجية للجامعة لعام 2027. وقد أكدت دراسة جلال (2022)، ودراسة عتريس (2020) على أهمية إدارة الموارد والإمكانات المتاحة، والاستفادة منها والحفاظ عليها وتطويرها.

وجاءت العبارة (12) التي تنص على "تقييم الموارد المتوفرة داخل القسم بصفة مستمرة" في المرتبة الثالثة وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2,84 من 5)، وانحراف معياري

(1,14). ويعزى ذلك إلى أن هناك تقييم للموارد بالقسم باعتباره إجراء روتيني دوري في نهاية كل فصل دراسي، مع الحاجة إلى تحديد الهدف الرئيس من عملية التقييم، وتنوع أساليبه؛ من أجل الوقوف على المستوى الحقيقي للأداء، وتشخيص نقاط القوة والضعف بشكل فعلي. وهذا ما أكدت عليه دراسة صادق ومحمد (2022) من حيث ضرورة وضع نظم وآليات متنوعة لتقييم إمكانات وموارد الجامعة المختلفة بشكل دوري.

وجاءت العبارة (7) التي تنص على "تعزيز رأس المال الاجتماعي داخل القسم" في المرتبة الرابعة وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2,78 من 5)، وانحراف معياري (1,19). وجاءت العبارة (3) التي تنص على "استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة للاستفادة من خبراتهم" في المرتبة الخامسة وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2,78 من 5)، وانحراف معياري (1,23). كما جاءت العبارة (11) التي تنص على "تنمية رأس المال الفكري لتعزيز الميزة التنافسية للقسم" في المرتبة السادسة وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2,75 من 5)، وانحراف معياري (1,21).

وجاءت العبارة (10) التي تنص على "إدارة المواهب البشرية بالقسم والاحتفاظ بها" في المرتبة السابعة وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2,74 من 5)، وانحراف معياري (1,27). وجاءت العبارة (4) التي تنص على "إقامة برامج تدريبية للتطوير المهني المستدام داخل القسم" في المرتبة الثامنة وبدرجة توافر (متوسطة) وبمتوسط حسابي (2,64 من 5)، وانحراف معياري (1,20). كما جاءت العبارة (6) التي تنص على "استثمار الموارد للوصول إلى الفرص الريادية المستهدفة" في المرتبة التاسعة وبدرجة توافر (منخفضة) وبمتوسط حسابي (2,57 من 5)، وانحراف معياري (1,16).

وجاءت العبارة (9) التي تنص على "التوجه نحو مصادر تمويل متنوعة للجامعة" في المرتبة العاشرة وبدرجة توافر (منخفضة) وبمتوسط حسابي (2,56 من 5)، وانحراف معياري (1,20). وهذا يشير إلى حاجة الجامعة لبذل المزيد من الجهود لتوفير مصادر تمويل متنوعة، بالإضافة إلى أنه قد يكون بسبب عدم وضوح السياسات والآليات المحققة لذلك لدى المسؤولين بالجامعة؛ لذلك هناك ضرورة لتنويع مصادر التمويل في الجامعة وفقاً لرؤية المملكة 2030، ووضع آليات لزيادة مواردها من خلال التمويل القائم على اقتصاد المعرفة، وتطوير منظومة الاستشارات، والاستفادة من فرص التمويل الخارجي، واعتماد ثقافة الجامعة المنتجة. وقد أكدت دراسة عامر (2020) على أهمية تنويع الجامعات لمصادر التمويل وتحويل المشاريع إلى منتوجات تخدم مؤسسات المجتمع.

وجاءت العبارة (8) التي تنص على "توفير أدوات التقنية الحديثة اللازمة لأعضاء التدريس" في المرتبة الحادية عشر وبدرجة توافر (منخفضة) وبمتوسط حسابي (2,56 من 5)،

وانحراف معياري (1,24). وقد يرجع ذلك إلى عدم توفير الأجهزة التقنية الحديثة اللازمة للمنسوبين لدعم العملية التعليمية، سواء بشكل شخصي أو من خلال القاعات الدراسية المزودة بأحدث الوسائل والتقنيات كالسبورة الذكية وأجهزة العرض الرقمية؛ لذلك تحتاج الجامعة إلى تطوير بنية تحتية تقنية تتوفر فيها كافة الأدوات والتجهيزات الحديثة؛ لتكون أكثر فاعلية وداعمة للريادة ومواكبة لأحدث التطورات على المستوى التقني. وقد أكدت دراسة شاهين (2020) على أهمية توفير أحدث الإمكانيات التقنية العالية، وتحديثها بما يحقق للجامعات تفوق تقني وعلمي.

وجاءت العبارة (5) التي تنص على "استثمار الموارد المالية اللازمة لتحقيق الاستدامة المالية للجامعة" في المرتبة الثانية عشر والأخيرة وبدرجة توافر (منخفضة) وبمتوسط حسابي (2,54 من 5)، وانحراف معياري (1,22). وتشير هذه النتيجة إلى أنه قد يكون هناك ضعف في استحداث أساليب وطرق حديثة لاستثمار الموارد المتاحة في الجامعة، والمحققة للاستدامة المالية لها؛ لذلك هناك حاجة ماسة لإيجاد سياسة داعمة لتنمية الموارد الاستثمارية وفق نظام الجامعات الجديد بالمملكة؛ لتطوير وتعزيز الاستثمارات فيها، وصولاً إلى تحقيق الاستقلال المالي وبالتالي الاستدامة المالية.

واستكمالاً لما سبق تعرض الباحثة درجة توافر متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة أم القرى؟ بشكل مجمل بحساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية على أبعاد الريادة الإستراتيجية، وجاءت النتائج كما تبينها الجداول التالية:

جدول (9) استجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس على متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية في ممارسات رؤساء الأقسام الأكاديمية بكلية التربية في جامعة أم القرى

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
1	القيادة الريادية	2,98	0,96	1	متوسط
2	الثقافة الريادية	2,86	1,02	2	متوسط
3	إدارة الموارد الريادية	2,74	1,03	3	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	2,86	0,97		متوسط

يتضح من الجدول السابق رقم (9) أن استجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس على أبعاد "الريادة الإستراتيجية" جاءت بدرجة توافر "متوسط"؛ حيث بلغ المتوسط العام للبعد (2,86 من 5)، وجاءت موافقة أفراد الدراسة على أبعاد الاستبانة كما يلي:

جاء بُعد "القيادة الريادية" في المرتبة الأولى، بمتوسط (2,98 من 5)، وانحراف معياري (0,96)، ودرجة توافر "متوسط"، ثم بُعد "الثقافة الريادية" في المرتبة الثانية، بمتوسط (2,86 من 5)، وانحراف معياري (1,02)، ودرجة توافر "متوسط"، وبُعد "إدارة الموارد الريادية" بالمرتبة الثالثة والأخيرة، بمتوسط (2,74 من 5)، وانحراف معياري (1,03)، ودرجة توافر "متوسط". وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة القرني (2021) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الإستراتيجية بجامعة تبوك جاءت بدرجة متوسطة، بينما اختلفت مع نتائج دراسة البقوم (2022) التي توصلت إلى أن تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية جاءت مرتفعة، ودراسة عامر (2020) التي توصلت إلى أن ممارسة إدارات الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية للريادة الإستراتيجية جاءت بدرجة كبيرة.

توصيات الدراسة: في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة؛ تم وضع عدد من التوصيات الإجرائية كالاتي:

التوصيات المتعلقة ببُعد القيادة الريادية:

-إنشاء إدارة للابتكار داخل كل كلية تكون تابعة لمعهد الابتكار وريادة الأعمال بالجامعة، من مهامها نشر ثقافة الابتكار، وتوفير البيئة المناسبة لاحتضان الأفكار الإبداعية، ودعم المبادرات الريادية.

-تخفيف القيود المركزية من قبل رؤساء الأقسام الأكاديمية من خلال الأخذ بأراء كافة المنسوبين، وإشراكهم في عمليات صنع القرار.

التوصيات المتعلقة ببُعد الثقافة الريادية:

-العمل على نشر ثقافة الريادة لدى المنسوبين من قبل رؤساء الأقسام الأكاديمية من خلال عقد اللقاءات الدورية التثقيفية، وإقامة الدورات التدريبية وورش العمل.

-إنشاء نظام للحوافز تابع لإدارة الموارد البشرية لوكالة الجامعة، يتناسب مع مستوى الأداء المتوقع للمنسوبين، يشجع على الإبداع، ويعزز الممارسات الريادية لديهم.

التوصيات المتعلقة ببُعد إدارة الموارد الريادية:

-بذل المزيد من الجهود من قبل إدارة الاستثمار بالجامعة؛ لتنويع مصادر التمويل الذاتي وتحقيق الاستقلال المالي لها.

-تطوير البنية التحتية التقنية للجامعة؛ لضمان توفير الأدوات والأجهزة اللازمة لدعم التوجه نحو التحول الرقمي في الجامعات.

مقترحات الدراسة: في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة؛ تقترح الدراسة عددًا من الدراسات المستقبلية في مجال الريادة الإستراتيجية كالاتي:

-إعداد تصور مقترح لتطوير الريادة الإستراتيجية بالجامعات السعودية.

-دراسة معوقات الريادة الإستراتيجية في الجامعات السعودية وسبل التغلب عليها.

-إجراء دراسة مقارنة للريادة الإستراتيجية في الجامعات السعودية وبعض الجامعات الرائدة عالميًا.

-إجراء المزيد من الدراسات حول الريادة الإستراتيجية وربطها بمتغيرات أخرى كالنجاح الاستراتيجي، والتميز المؤسسي.

المراجع:

- إبراهيم، محمد، وعبدالله، ابتسام. (2022). الإدارة الذكية كمدخل لتحقيق الريادة بجامعة جنوب الوادي. مجلة كلية التربية، 19(113)، 693-809.
- أبو جويفل، ريم. (2018). درجة ممارسة كليات التربية بالجامعات في محافظات غزة لأبعاد الريادة الإستراتيجية وعلاقتها بالأداء الجامعي المتميز [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة]. دار المنظومة.
- أبو شمالة، عبدالله. (2021). أثر الريادة الإستراتيجية في التمكين الإداري لدى الموظفين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية [رسالة ماجستير، جامعة الأقصى]. جامعة الأقصى غزة.
- أبو لبهان، منة الله. (2018). نحو جامعات ريادية في مصر: رؤية مقترحة. مجلة كلية التربية، 7(2)، 428-492.
- أحمد، أشرف، والزائدي، أحمد. (2022). واقع الريادة الإستراتيجية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة: دراسة ميدانية. مجلة التربية، 41(193)، 555-593.
- أحمد، محمود. (2020). تحسين ممارسة القيادات الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر لأبعاد القيادة الريادية. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 14(10)، 406-473.
- أحمد، مصطفى، وسلطان، ريم. (2021). دور الصحة التنظيمية في تحقيق الريادة الإستراتيجية: دراسة استطلاعية في مجموعة من المدارس التعليم الثانوي في صلاح الدين. مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، 3(1)، 113-131.
- إسماعيل، عبدالرحمن، الشيباني، حلمي. (2022). متطلبات تطبيق الجامعة الريادية في جامعة تعز. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، 22(2)، 105-147.
- البقوم، إيمان. (2022). درجة تطبيق مبادئ الريادة الإستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط]. دار المنظومة.
- بن قايد، زهرة. (2017). تبني مقاربة الريادية الاستراتيجية كإدارة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية. مجلة العلوم الإنسانية، 2(2)، 184-202.
- التويجري، حصة. (2020). تطوير إدارة منظومة التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجربة اليابانية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس - رابطة التربويين العرب، 124(1)، 217-252.
- الجزار، رانيا. (2021). درجة ممارسة القيادات التربوية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية للريادة الإستراتيجية ودورها في الإبداع الإداري [رسالة ماجستير، جامعة الأقصى]. جامعة الأقصى غزة.

جلال، شاذلي. (2022). متطلبات تحسين ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بنين جامعة الأزهر لأبعاد الريادة الإستراتيجية: دراسة ميدانية. مجلة التربية الأزهر، 41(193)، 467-510.

خاطر، محمد. (2021). الريادة الإستراتيجية: مدخل لدعم مبادرات التجديد الذاتي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر. مجلة كلية التربية جامعة بني سويف، 18(103)، 159-251.

الخنيزان، تهاني، والخضيري، فاطمة. (2019). متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة 2030. مجلة كلية التربية 35(6)، 104-122.

رسمي، محمد، صالح، هاله، وغالي، عزة. (2019). أبعاد ومحددات الريادة الإستراتيجية في المدارس الثانوية العامة في مصر. مجلة كلية التربية ببها، 30(119)، 104-116.

الزبط، أفنان. (2019). درجة ممارسة الريادة الإستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط]. دار المنظومة.

سلمي، جابر. (2019). الريادة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى [رسالة ماجستير، جامعة الأقصى]. جامعة الأقصى بغزة.

شاهين، نجلاء. (2020). التخطيط الإستراتيجي لجامعة بنها في ضوء متطلبات الجامعة الريادية. مجلة كلية التربية جامعة كفر الشيخ، 20(1)، 105-208.

صادق، فاطمة، ومحمد، سمر. (2022). الإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الريادة الإستراتيجية بجامعة بنها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم. مجلة كلية التربية جامعة المنوفية، 3(1)، 154-1.

عامر، ياسر. (2020). الريادة الإستراتيجية لدى إدارات الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية وعلاقتها بجودة المخرجات التعليمية [رسالة ماجستير، جامعة الأقصى]. جامعة الأقصى بغزة.

عبدالعال، نجلاء. (2020). رؤية مقترحة لتدعيم علاقة رأس المال المهني "الاحترافي" بتحقيق الريادة الإستراتيجية للجامعات: دراسة تطبيقية على جامعة بني سويف. مجلة العلوم التربوية، 28(4)، 225-376.

عبدالعزیز، جيهان. (2023). دور الريادة الاستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد. مجلة كلية التربية، 20(117)، 765-803.

عتريس، محمد. (2020). الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحسين الأداء التنافسي للجامعات المصرية في ضوء استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر 2030: جامعة الزقازيق نموذجًا. المجلة التربوية بجامعة سوهاج، 77(77)، 791-948.

- العتيبي، دلال. (2020). الريادة الاستراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي في الإدارات التعليمية السعودية. مكتبة الرشد.
- علي، نادية. (2020). الريادة الاستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية: دراسة تحليلية. مجلة مستقبل التربية العربية، 27(125). 86-118.
- علي، وليد، وعبد اللطيف، سمر. (2022). رؤية مقترحة لتعزيز الريادة الاستراتيجية بجامعة بني سويف باستخدام حدائق التكنولوجيا. مجلة كلية التربية، 19(112)، 66-163.
- العودة، إبراهيم. (2018). واقع خصائص الريادة الإدارية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية. مجلة مستقبل التربية العربية، 25(113)، 11-88.
- الغامدي، منال. (2021). القيادة الريادية كمدخل لتطوير ممارسات القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبدالعزيز: استراتيجية مقترحة. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، 13(3)، 143-182.
- القحطاني، سالم. (2012، ديسمبر 10-12). الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية [بحث مقدم]. المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربي، الرياض.
- القحطاني، عبير، والمخلافي، محمد. (2019). واقع أبعاد القيادة الريادية في الجامعات السعودية-دراسة ميدانية على جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، 40(4)، 216-232.
- القرني، عبدالله. (2021). الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي بجامعة تبوك. مجلة العلوم التربوية، 29(4)، 531-599.
- القيسي، سهام. (2021). الريادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس وعلاقتها بالروح المعنوية لدى المعلمين في المدارس الأساسية بمحافظة الزرقاء [رسالة ماجستير، جامعة آل البيت]. دار المنظومة.
- اللوغان، محمد. (2020). إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية: تصور مقترح. مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، 39(185)، 67-134.
- المبيريك، وفاء، والجاسر، نورة. (2014، سبتمبر 9-11). النظام البيئي لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية [بحث مقدم]. المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط". جامعة الملك سعود، الرياض.
- محمد، أشرف. (2017). قراءة في كتاب المشروعات الصغيرة للشباب ما بعد عصر ريادة الأعمال. مجلة فكر الثقافية، 20(20)، 88-89.

محمد، سحر. (2021). متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المؤسسات الجامعية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق. مجلة كلية التربية جامعة المنوفية، 36(4)، 257-384.

محمود، أيسم. (2022). تعزيز ثقافة ريادة الأعمال لدى طلاب الجامعة كمدخل لحل مشكلة بطالة خريجي الجامعات المصرية. مجلة آفاق جديدة في تعليم الكبار، 32(32)، 331-346.

المساعفة، رغدة. (2020). الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مساعدي المديرين [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط]. دار المنظومة.

مغاوري، هالة. (2017). تطوير صنع واتخاذ القرار في المؤسسات التعليمية في مصر على ضوء القيادة الريادية. مجلة البحث العلمي في التربية، 18(6)، 535-556.

ناصر الدين، أحمد. (2020). أثر الريادة الاستراتيجية في الأداء المستدام للجامعات الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية: التفكير الرشيق متغيراً وسيطاً [أطروحة دكتوراه، جامعة مؤتة]. دار المنظومة.

النومسي، جملة. (2022). درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك. مجلة إبداعات تربوية، 20(20)، 66-98.

هاشم، نهلة، وسعد، السيدة. (2018، يناير 27-28). الريادة الاستراتيجية للموارد البشرية في الجامعات: توجهات مستقبلية [أوراق عمل]. المؤتمر العلمي السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بعنوان "نظم التعليم ومجتمع المعرفة". الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية. القاهرة.

الهندال، عبدالوهاب. (2022). دور القيادة الريادية في تعزيز الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13(6)، 449-478.

Alayoubi, Mansour, Alshobaki, Mazen, & Abu-Naser, Samy. (2020). Requirements For Applying Strategic Entrepreneurship as an Entry Point to Enhance Technical Innovation: Case Study -Palestine Technical College -Deir Al-Balah. Journal of business and management invention, 9 (3), 1-17.

Kuratko, D. (2017). Corporate Entrepreneurship 2.0: Research Development and Future Directions. Foundations and Trends R in Entrepreneurship, 13 (6), 441-490.

Kwong, Kwok K., Prabhu, Veena P., Shen, Minghao, McGuire, Stephen, & Tang, Robert. (2013). Entrepreneurship, Risk Taking and Decision Making [Research Paper]. Entrepreneurial Risk Taking: Influences of Culture, Education and Personality with Evidence from A Multi-Country Study. 12th Annual International DSI Meeting.