

المتطلبات المهنية لتطوير أداء القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال

إعداد

د / متعب بن عبدالمحسن بن زيد الحمادي

أستاذ الإدارة التربوية المساعد، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية،

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

مجلة الدراسات التربوية والانسانية . كلية التربية . جامعة دمنهور

المجلد السابع عشر - العدد الثاني (أبريل) ، لسنة 2025م

المتطلبات المهنية لتطوير أداء القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود

في ضوء مدخل ريادة الأعمال

د/ متعب بن عبدالمحسن بن زيد الحمادي¹

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى تحديد المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال، وذلك من خلال أبعاد ريادة الأعمال الأربعة: (بعد الاستراتيجية، وبعد الإبداع، وبعد التنافسية، وبعد تحمل المخاطر)، ومن أجل أن تحقق الدراسة أهدافها استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي كما وظف الاستبانة أداة للدراسة، وقد طبقت الدراسة على عينة تكونت من (155) قائد أكاديمي بجامعة الملك سعود تتضمن: (عميد كلية/عمادة/عمادة مساندة، وكيل كلية/عمادة/عمادة مساندة، رئيس قسم، وكيل/وكيلة قسم)، حيث تم تحديد العينة وفقاً لأسلوب العينة العشوائية البسيطة من مجتمع يبلغ (259)، ونتجت الدراسة إلى أن العينة موافقون على المتطلبات المهنية لتطوير القياديين الأكاديميين بجامعة الملك سعود بدرجة عالية جداً وبمتوسط حسابي عام (4.60 من 5.00) وجاء ترتيب الأبعاد في ضوء التالي: حصل بعد الاستراتيجية على المرتبة الأولى يليه بعد تحمل المخاطر ومن ثم بعد الإبداع وأخيراً بعد التنافسية، وتوصلت الدراسة إلى توصيات من أهمها تضمين مهارات القيادة الريادية عند بناء برامج إعداد القادة الأكاديمية وبالأخص مهارات التخطيط الاستراتيجي ومهارات العمل الإبداعي ومهارات استشراف المستقبل وكذلك المهارات المتعلقة بإدارة المخاطر والأزمات. **الكلمات المفتاحية:** الجامعة الريادية، أداء القياديين الأكاديميين، القيادة الريادية، ريادة الأعمال.

¹ أستاذ الإدارة التربوية المساعد، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

البريد الإلكتروني: mahammadi@imamu.edu.sa

Skill Requirements for Developing Academic Leaders' Performance at King Saud University Given Entrepreneurial approach

Dr. Muteb Alhammadi

Department of Educational Administration, College of Education, Imam Muhammad ibn Saud Islamic University

Email: mahammadi@imamu.edu.sa

Abstract:

The current paper intended to determine the skill requirements for enhancing the performance of academic leaders at King Saud University through the lens of an entrepreneurial approach, focusing on the dimensions of strategy, creativity, competitiveness, and risk-taking. To accomplish the research objectives, a descriptive survey approach was adopted, while a questionnaire was designed by the researcher to be the data collection tool. The study's sample was (155) academic leaders at King Saud University, including (deans, vice-deans, department heads, and their deputies), drawn through simple random sampling from a population of (259) individuals. The findings indicated that the participants highly agreed on the skill requirements for the development of academic leadership at King Saud University, with an overall mean score of (4.60 out of 5.00). The dimensions were ranked in the following order: strategy, risk-taking, creativity, and competitiveness. Based on the findings, the study recommended integrating entrepreneurial leadership skills into academic leadership development programs. Key suggested skills included strategic planning, creativity, future foresight, and competencies related to risk and crisis management

Keywords: entrepreneurial university, academic leaders' performance, entrepreneurial leadership, entrepreneurship.

المتطلبات المهنية لتطوير أداء القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال

مقدمة البحث:

تواجه مؤسسات التعليم العالي منذ خمسينيات القرن الماضي إلى ضغط غير مسبوق لمواكبة الصناعة والرقى بمجتمعاتها في كافة المجالات بوصفها بيوت خبرة تتعاطى مع المعرفة توليداً وتسويقاً وتحويلاً لابتكارات قابلة للتداول، حتى وإنه خلال المنتصف الثاني من القرن الماضي هاجرت العديد من الأفكار والقضايا والممارسات من قطاع الصناعة إلى قطاع التعليم - وخصوصاً التعليم العالي - كالتنافسية والتسويق والتخطيط الاستراتيجي ظهرت من خلاله العديد من الممارسات كالخصخصة والحوكمة والعديد من الدعوات كالتدويل والتسليع (تحويل التعليم إلى سلعة قابلة للتداول)، وهذا وضع عبئاً على إدارة التعليم العالي لقيادة هذا القطاع عبر هذه المنعطفات مع المحافظة على أخلاقيات العمل وحماية كينونة ومكانة هذا القطاع؛ من أجل تلبية تطلعات أصحاب المصلحة والرقى بالمجتمعات.

كما يتعرض قادة التعليم العالي إلى ضغوط من أجل تحقيق الميزة التنافسية للجامعات وتحقيق مستهدفات خطط جامعاتهم الاستراتيجية المحققة لرؤية المملكة 2030، كما يتعرضون إلى ضغوط فيما يخص إعادة هيكلة برامج وتخصصات بعض الكليات خصوصاً التربوية والاجتماعية وتقليص القبول فيها في وقت تشهد فيه المملكة تحولات استراتيجية منصبية الاهتمام على تنمية الاقتصاد المعرفي والانفكاك من الاعتماد الكامل على النفط متطلبة في ذلك تغيير وجه التعليم خصوصاً التعليم العالي ليكون "دافعاً لعجلة الاقتصاد الوطني" (رؤية المملكة 2030، 2016)، مشاركاً في ذلك غيره من المؤسسات الحكومية والمؤسسات الخاصة وغير الربحية في تحقيق مستهدفات الرؤية.

وإن من أهم المفاهيم والممارسات التي انتقلت إلى القطاع العام وخصوصاً مؤسسات التعليم العالي هي ريادة الأعمال، باعتبارها نموذج عمل قاد قطاع الصناعة إلى ثورة خلال تسعينيات القرن الماضي وخصوصاً في قطاع التقنية (الحمالي وآخرون، 2017)، فمن خلال تمحور ريادة الأعمال على البحث والتطوير والابتكار كانت من النماذج الأكثر مناسبة لسياق التعليم العالي (عبدالوهاب، 2018) الذي لم يعد بمعزل عن الاقتصاد بل أصبح مطالباً بأن يكون منتجاً ومولداً للأفكار الإبداعية التي يمكن تحويلها من خلال اقتصاد المعرفة إلى منتجات

قابلة للتسويق والتداول، فمن خلال ذلك تحتاج الجامعات لأن تكون رشيقة وحساسة لتغيرات السوق ومتطلباته، عبر توفير الموارد البشرية عالية الكفاءة ومن خلال قيادة الصناعة علمياً وابتكارياً (Etzkowitz, 2016).

كما أن توفر الممارسات الريادية في الجامعات السعودية يساهم في تحويلها إلى جامعات ريادية تدعم الإبداع والابتكار من خلال دعم البحث العلمي، وتوفير بيئة داعمة ومحفزة للإبداع والابتكار بتبني الأفكار الإبداعية من خلال حاضنات ومسرعات الأعمال، تكفل بذلك حقوق الملكية الفكرية للمبدع، كما توفر بيئة خلاقية داعمة للتفكير غير التقليدي من خلال دعم منسوبها للمساهمة في طرح خدمات ومنتجات ابتكارية كبرامج تعليمية تنافسية أو دورات تدريبية قصيرة أو طويلة المدى (توفيق ومرسي، 2017)، كما تسعى لتطوير منظومتها التعليمية بما يجذب مدخلات تنافسية تؤدي إلى تعزيز مواصفات الخريج لديها بما يعزز تنافسية التعليم العالي السعودي ويحقق مستهدفات الرؤية حيال ذلك.

وإن كانت الممارسات الريادية في التعليم السعودي ذات أهمية، إلا أن أهميتها تزداد عند تطبيقها في جامعة تسعى لتحقيق التميز المحلي والإقليمي والعالمي، كجامعة الملك سعود، التي تتلقى دعم القيادة الرشيدة لتكون من أفضل عشر جامعات على مستوى العالم فقد تمحورت رسالة الجامعة حول دعم البحث العلمي الإبداعي الذي يساهم في بناء اقتصاد معرفي وذلك عبر خلق بيئة محفزة للإبداع الفكري (جامعة الملك سعود، 1443)، كما أنه وفقاً للأمر الملكي الكريم رقم (9589) وتاريخ 1444/2/9 هـ الذي نص على تحول جامعة الملك سعود إلى مؤسسة أكاديمية مستقلة غير ربحية، حيث نصت مادته الخامسة/1 ج إلى أن الجامعة تهدف إلى: "دفع عملية النمو والتطور وتعزيز البحث العلمي والابتكار والإبداع والريادة في مختلف المجالات الأكاديمية والتطبيقية" (هيئة الخبراء بمجلس الوزراء، 2022)، وهذا ما يؤكد حرص القيادة الرشيدة على دعم تموضع التعليم العالي السعودي عالمياً وبالأخص جامعة الملك سعود كنموذج يمهّد الطريق لبقية الجامعات السعودية.

وقد سعت الجامعات السعودية وخلال العشر سنوات الأخيرة إلى التميز من خلال التخطيط في تعزيز مكانتها العالمية في ضوء التصنيفات الدولية، وأيضاً من خلال طرح برامج أكاديمية غير تقليدية، ومن خلال دعم ببنية التخصصات ومن خلال إيجاد بيئة داعمة للأفكار الإبداعية، إلا وإنه على الرغم من ذلك الاهتمام مازالت تواجه الجامعات العديد من التحديات التنظيمية

والإدارية تتمثل في ضعف الرشاقة التنظيمية والتي تحد من الممارسات الريادية بما يضعف مركزها القيادي في المنافسة في ميدان التعليم العالي (منال الغامدي، 2021)

كما توصلت دراسة العودة (2018) إلى عدد من المعوقات التي تحد من الممارسات الريادية في الجامعات السعودية من أهمها ضعف التأهيل الريادي في وحدات وإدارات الجامعات مما يعوق دون دعم الأنشطة الريادية، وكذلك التفكير التقليدي النمطي الذي يمثل طريقة عمل إدارات الجامعات، وميل القيادات إلى الروتين والتخوف من التغيير واللجوء إلى تسيير الأعمال بدلاً من التفكير الإبداعي، وضعف ممارسة القياديين الأكاديميين للقيادة الريادية، ووجود الحرفية والصرامة عند تنفيذ الإجراءات الإدارية وفق فهم حرفي للسياسيات والأنظمة، ووجود قصور في فهم بعض القيادات لمفهوم ريادة الأعمال بوصفه يمثل أعباء مالية إضافية على الجامعة.

مشكلة البحث:

تتجه الجامعات السعودية للمنافسة المحلية والإقليمية والعالمية من خلال تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي رفعت سقف التوقعات من كافة القطاعات والتعليم العالي على وجه الخصوص، فكان من الضروري أن تتجه نحو ريادة الأعمال كمنهج عمل وثقافة مشاركة في البيئة الأكاديمية، وليس الأمر محدود على حضانة الأفكار الريادية؛ بل تشجيع ثقافة العمل الريادي بين العاملين في المجال الإداري من أكاديميين وإداريين، حتى تصبح أكثر منافسة واستجابة لمتطلبات السوق وتتحول بذلك من ردات الفعل إلى قيادة السوق (عمير الغامدي، 2022).

وحتى تصبح الجامعات السعودية قادرة على المنافسة فإنها بحاجة إلى تكوين منظومة متطورة من القياديين الأكاديميين لديها المهارات اللازمة لقيادة الجامعات وتحقيق مستهدفاتها، فإن تطوير القياديين الأكاديميين يعتبر من الممكنات الأساسية لتطوير القدرات المؤسسية للجامعات والتي تحتاجها لقيادة دفة التغيير والتطوير ومواكبة التغيرات المحلية في ضوء نظام الجامعات الجديد، وبرنامج تنمية القدرات البشرية، بما يحقق التنافسية والكفاءة والفاعلية (الفايز، 2022)، كما أن تطوير المهارات الريادية للقيادات يمكّن المؤسسات التعليمية من تحقيق الميزة التنافسية وبناء القدرات التنظيمية (الطراونة، 2019)، وتحقيق التميز المؤسسي (الهندال وطه، 2022أ) والأداء الجامعي المتميز (سليمان، 2021)، كما لها الأثر في تعزيز الثقة التنظيمية (الهندال وطه، 2022ب).

وعلى الرغم من ذلك فإن الدراسات تشير إلى وجود قصور في المهارات الريادية لدى القياديين الأكاديميين في الجامعات السعودية، فقد خلصت دراسة عزلاء الغامدي (2020) إلى أن إدراك القياديين الأكاديميين بالجامعات السعودية لمفاهيم القيادة الريادية جاء بدرجة متوسطة، مما يؤكد على أهمية نشر ثقافة ريادة الأعمال في البيئة الجامعية، كما كشفت دراسة منال الغامدي (2021) عن أن ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبدالعزيز لمتطلبات أبعاد القيادة الريادية قد جاءت بدرجة متوسطة، وتوصلت دراسة الدوسري (2016) إلى أن درجة تطبيق القيادات الإدارية بكلليات جامعة شقراء لأبعاد القيادة الريادية كانت بدرجة متوسطة.

وأظهرت دراسة القحطاني والمخلافي (2019) أن توفر أبعاد القيادة الريادية لدى القياديين الأكاديميين بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل كانت بدرجة متوسطة، كما توصلت دراسة عمير الغامدي (2022) إلى أن هناك تأثير إيجابي مباشر لممارسات القادة الأكاديميين الريادية في سلوك أعضاء هيئة التدريس في جامعة الباحة، كما كشفت الدراسة عن أن توفر سمات القيادة الريادية لدى القياديين الأكاديميين بالجامعة كانت بدرجة متوسطة.

ومما يؤكد أهمية تطوير القياديين الأكاديميين في ضوء القيادة الريادية فقد أظهرت دراسة الفنتوخ (2023) موافقة القادة الأكاديميين في الجامعات السعودية بدرجة عالية على متطلبات أبعاد القيادة الريادية، كما يشير عمير الغامدي (2022) إلى ندرة الدراسات التي تبحث في سبل تطوير وتنمية جوانب القيادة الريادية لدى القياديين الأكاديميين في الجامعات السعودية.

فبناءً على ما تم طرحه تهدف هذه الدراسة إلى سد الفجوة البحثية من خلال تحديد المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال وذلك من خلال الأبعاد: الاستراتيجية، الإبداع، التنافسية، تحمل المخاطر.

أسئلة البحث:

تهدف الدراسة الحالية إلى الإجابة عن أسئلة البحث المتمثلة في:

1. ما المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد الاستراتيجية، وذلك من وجهة نظرهم؟
2. ما المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد الإبداع، وذلك من وجهة نظرهم؟

3. ما المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعء التنافسية، وذلك من وجهة نظرهم؟
 4. ما المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعء تحمل المخاطر، وذلك من وجهة نظرهم؟
- أهداف البحث:**

تهدف الدراسة إلى تحديد:

1. المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعء الاستراتيجية.
2. المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعء الإبداع.
3. المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعء التنافسية.
4. المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعء تحمل المخاطر.

أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث من خلال:

الأهمية العلمية:

1. تسليط الضوء على ريادة الأعمال في إدارة التعليم العالي كأحد ميادين البحث العلمي المهمة، والتي ازدادت أهمية خلال العقود الأخيرة نظرًا لطموحات الجامعات السعودية؛ رغبة في تحقيق الميزة التنافسية والتميز المؤسسي.
2. اكتسبت القيادة الريادية في التعليم العالي أهمية نظرًا لطموحات المملكة العربية السعودية في إحداث نقلة في التعليم الجامعي وذلك في ضوء رؤية المملكة 2030 ونظام الجامعات الجديد.
3. تطوير القيايين الأكاديميين في ضوء مدخل ريادة الأعمال يعد من المفاهيم الحديثة التي تنقل تجربة القطاع الخاص إلى القطاع العام مما يساعد في إحداث الرشاقة التنظيمية والكفاءة الإدارية.

الأهمية العملية:

1. يوفر البحث الحالي مصفوفة من المهارات اللازم توافرها في القائد الأكاديمي الريادي، مما قد يعطي توجهاً لصانع القرار عند بناء مصفوفة الجدارات المهنية للقيادات.
2. قد يرى مسؤولو التدريب في جامعة الملك سعود وغيرها من الجامعات تضمين هذه المهارات ضمن المهارات المستهدفة في برامج تطوير وإعداد القيادات.

حدود البحث:

تمثلت حدود البحث الحالي فيما يأتي:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد الاستراتيجية، وبعد الإبداع، وبعد التنافسية وبعد تحمل المخاطر.

حدود الدراسة البشرية: القياديين الأكاديميين بجامعة الملك سعود.

حدود الدراسة المكانية: تم تطبيق الدراسة الحالية في جامعة الملك سعود.

حدود الدراسة الزمانية: طبقت هذه الدراسة ميدانياً خلال العام الجامعي 1445هـ

مصطلحات البحث:

تناول البحث المصطلحات الآتية:

ريادة الأعمال: تشير إلى فرد أو مجموعة صغيرة من الشركاء الذين يتخذون مساراً أصيلاً لإنشاء مشروع تجاري جديد (Stanford University, 2024).

ويعرفها الباحث إجرائياً: بأنها مجموعة من الممارسات الابتكارية التي تصدر من شخص أو منظمة والتي تعتمد على تحديد الفرص وانتهازها.

المتطلبات المهنية إجرائياً: هي مجموعة المعارف والقدرات والكفاءات اللازمة لأداء القائد الأكاديمي دوره بفاعلية في لتحقيق أهداف الجامعة الريادية.

الإطار النظري:

مقدمة:

تعتبر ريادة الأعمال من المداخل الحديثة التي أخذت بالرواج خلال العقود القليلة الماضية، وإن كانت تطبيقاتها تمتد لأكثر من ذلك - كما سيتم استعراضه لاحقاً - في هذا الجزء من الدراسة سيتم تناول ريادة الأعمال باعتباره مدخلاً من المداخل الاقتصادية والاجتماعية الذي يؤثر ويتأثر بما حوله من الظواهر الإنسانية والاجتماعية؛ فسيتم الحديث عن مفهومه، وتطوره التاريخي، وخصائص العملية الريادية، ومن ثم سيتم تناول ريادة الأعمال في التعليم العالي من خلال الحديث عن مفهوم وخصائص الجامعة الريادية والمهارات الريادية للقائد الأكاديمي.

مفهوم وتاريخ ريادة الأعمال:

ريادة الأعمال تعتبر من المفاهيم الحديثة إلا أنه لا يوجد تعريف تم الاتفاق عليه بين الباحثين والاقتصاديين وذلك لعدة اعتبارات لعل من أهمها اختلاف السياقات الفكرية والثقافية بين المتناولين لهذا المفهوم؛ إلا أن هذا ليس سلبياً بالضرورة لأنه أدى إلى غزارة وثراء في المحتوى العلمي.

يشير كينارد (Kennard, 2021) إلى أن كلمة 'رائد الأعمال' تعود إلى الأصل الفرنسي 'entreprendre' والتي تترجم في اللغة الإنجليزية إلى كلمة 'to undertake' وهي تعني التعهد والالتزام، وهي 'to undertake' بناءً على معجم كامبريدج (Cambridge University Press, n.d.): "القيام أو البدء في القيام بشيء ما، خاصة الشيء الذي سيستغرق وقتاً طويلاً أو سيكون صعباً".

ويضيف كينارد (Kennard, 2021) أنه تم استخدام كلمة رائد الأعمال لأول مرة في القرن الثامن عشر من قبل الاقتصادي ريتشارد كانتيلون (Richard Cantillon)، الذي كان ينظر إلى رائد الأعمال على أنه "مجازف"، ثم قام الاقتصادي الفرنسي جان-بابتيست ساي (Jean-Baptiste Say) فيما بعد بتطوير الكلمة لتعني "المغامر" و"الشخص الذي يتولى مشروعاً" (ص. 35). ووفقاً لدركر (Drucker, 2014) فإن ساي يعتبر هو أول من صاغ كلمتي 'رائد الأعمال' و 'ريادة الأعمال' لتدل على مدلولهما بالاستخدام الحالي لهما، لكن تعريفه (ساي) لهذا المفهوم: "نقل الموارد الاقتصادية من منطقة أقل إلى منطقة ذات إنتاجية أعلى وعائد أكبر" لم

يكن بالنسبة لدركر ذو دلالة على مفهوم ريادة الأعمال، مما يزيد من حالة التششت في فهم المصطلح (ص. 21)، ولاحظ دركر (Drucker, 2014) أن فهم مصطلح ريادة الأعمال يختلف باختلاف السياقات الثقافية فالمتحدثون باللغة الإنجليزية وخصوصًا في الولايات المتحدة الأمريكية يطلقون رائد الأعمال على من أسس منشأة تجارية صغيرة الحجم، بينما المتحدثون باللغة الألمانية يطلقون على رائد الأعمال من اجتمعت به صفتي التملك والإدارة أي امتلاك المنشأة وإدارتها.

أورد الحمالي وآخرون (2017) سردًا تاريخيًا لتطور ريادة الأعمال، ومن أهم منعطفاته ما يلي: تأليف آدم سميث كتاب "ثروة الأمم" في القرن الثامن عشر، ثم تطور إلى مفهوم الخروج عن المؤلف وكسر حالة التوازن بين العرض والطلب لدى شومبيتر في منتصف القرن العشرين، وفي الربع الأخير من القرن العشرين بدأت الدول العظمى كألمانيا واليابان بدعم المشاريع الصغيرة، ثم مع ظهور شركات التقنية أواخر القرن العشرين قادت هذه الشركات العملية الريادية حيث أصبحت الريادة سمة العصر الحاضر.

وفيما يخص تعريف المفهوم يعرف كينارد (Kennard, 2012) رائد الأعمال بأنه: "هو الفرد الذي يحدد الفرصة ويتعهد ببده وتطوير مشروع مبتكر جديد للاستفادة من الفرصة" (ص. 37). ويعرفان المبيريك والشميمري (2019) ريادة الأعمال أنها "النشاط الذي ينصب على إنشاء عمل حر، ويقدم فعالية اقتصادية مضافة" ويضيفان إلى "أنها تعني إدارة الموارد بكفاءة وأهلية متميزة لتقديم شيء جديد أو ابتكار نشاط اقتصادي وإداري جديد وتتسم بنوع من المخاطرة" (ص. 14). وتحفل الأدبيات العربية والإنجليزية بتعريفات لريادة الأعمال إلا أن أغلبها - مثل ما تم إيراده أنفًا - تركز على جانب الأسبقية في المنشآت الصغيرة والمتوسطة لتقديم خدمات أو منتجات جديدة ومبتكرة، إلا أن هذا لا يعطي تعريفًا دقيقًا لريادة الأعمال في المنظمات القائمة كالشركات وقطاعات النفع العام كالجامعات. وتؤكد منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD أنه "يمكن للمنظمات الكبيرة أيضًا أن تكون رائدة في مجال الأعمال، ويمكن أن ترتبط ريادتها بشكل مباشر بنشاط أشخاص محددين ضمن المنظمة" (2012، ص. 23).

ويُلاحظ أن الابتكار من أبرز الاعتبارات التي تتكرر عند تناول مفهوم ريادة الأعمال؛ حيث يشير كينارد (Kennard, 2021) إلى أن "رواد الأعمال هم مبتكرون، ويمكن للمبتكرين أيضًا أن يكونوا رواد أعمال" (ص. 28)، ويضيف دركر (Drucker, 2014) أن "الابتكار هو الأداة

المحددة لرواد الأعمال، والوسيلة التي يستغلون بها التغيير كفرصة لعمل أمر مختلف أو خدمة مختلفة" (ص. 17)، ويرى المبيريك والشميمري (2019) أن الابتكار هو المحرك الأساس للاقتصاد الحديث المبني على المعرفة وأن ريادة الأعمال هي التوظيف الفعلي للابتكار على أرض الواقع، لذلك اهتمت الدول الكبرى بالابتكار بوصفه ميزة تنافسية تدعم الاقتصاد وتحفزه.

ريادة الأعمال في التعليم العالي:

مساهمة مؤسسات التعليم العالي في المجتمع لم تعد محدودة في عمليات التوظيف والتدريب وخدمة المجتمع التطوعية التي قد تكون منظمة أحياناً وعشوائية أحياناً أخرى، بل أصبحت مطالبة بأن تساهم بشكل مباشر في تطوير التقنيات سواء الإلكترونية أو الطبية أو العلمية وذلك من خلال دورها الفاعل في صناعة واستثمار المعرفة، وفي ظل المجتمعات التي توسم بأنها مجتمعات معرفية (knowledge societies)، تطورت التوقعات من الجامعات التي كانت تنتج المعرفة فحسب، بينما الآن فهي تحتاج إلى أن توصل هذه المعرفة إلى الصناع ورواد الأعمال من أجل تسويقها بما يعود على المجتمع بالنفع (Guerrero et al., 2016).

وأشار إتركويتز (Etzkowitz, 2016) إلى أن 'خدمة المجتمع' الوظيفة الثالثة من وظائف الجامعات بعد 'التعليم والبحث العلمي'، تعني الوصول والارتباط بالمجتمع بتصوره العام وهو مجتمع الصناعة بما في ذلك تزويد هذا المجتمع بخريجين مؤهلين مهارياً، وكذلك تزويد ذلك السوق بالابتكارات العصرية التي تدعم حركة الاقتصاد. ورؤية المملكة 2030 حددت هدفها فيما يخص التعليم بأنه "إيجاد تعليم يدفع بعجلة الاقتصاد الوطني" (رؤية المملكة 2030، 2016)، وللتأكيد على ذلك اعتبرت منظمة الـ OECD إنفاق مؤسسات التعليم العالي على البحث والتطوير والابتكار من المحددات الأساسية في عملياتها الإحصائية لقياس مؤشرات ريادة الأعمال في دول المنظمة (OECD, 2015).

مفهوم وخصائص الجامعة الريادية:

أشار وهاب وتيساري (Wahab and Tyasari, 2020) أن كتابات بيك (Peck) تعتبر من أولى المؤلفات في مجال ريادة الأعمال في التعليم العالي، حيث بنى بيك (Peck, 1983) نظرية تَعَبِّرُ نجاح القيادة الأكاديمية معتمدةً على الممارسات الريادية داخل الجامعة، وهذه النظرية مازالت تستخدم لشرح القيادة الريادية في التعليم العالي، حسب وهاب وتيساري (Wahab and Tyasari, 2020).

وتُعرّف الجامعة الريادية بأنها: "كيانات حاضنة ومساهمة بقوة في التنمية المستدامة وزيادة الدخل القومي بتوليد الابتكارات وتنمية الأسواق وإيجاد فرص العمل، وإدخال التكنولوجيا المتطورة لتحسين مخرجاتها سواء ذلك ضمن نطاق محلي أو دولي" (توفيق ومرسي، 2017)، ويعرفها العودة (2018) بأنها " قدرة الجامعة على تبني عدة أفكار ريادية وتطبيقها على أرض الواقع لتصبح أعمالاً ومشروعات ريادية تعود بمنافع اقتصادية واجتماعية وإدارية على الجامعة وعلى كافة منسوبيها".

حدد إتركويتز (Etzkowitz, 2016) عناصر الجامعة الريادية والتي (الجامعة الريادية) من وجهة نظره تؤسس في ضوء الجامعة البحثية، وهذه العناصر هي:

- 1.تنظيم المجموعات البحثية.
- 2.إيجاد قاعدة بحثية ذات إمكانات تجارية.
- 3.تطوير الآليات التنظيمية لنقل الأبحاث خارج الجامعة باعتبارها ملكية فكرية محمية.
- 4.القدرة على تنظيم الشركات داخل الجامعة.
- 5.دمج العناصر الأكاديمية والتجارية في أشكال جديدة مثل مراكز البحوث الجامعية والسوق.

فمن وجهة نظر إتركويتز، أن العنصرين الأول والثاني هما أساس الجامعة البحثية والذين يعتبران تأسيساً للجامعة الريادية، بينما العنصر الثالث هو تحول من الجامعة البحثية إلى الجامعة الريادية أما العنصران الرابع والخامس فهما لب الجامعة الريادية.

قام غيريرو وآخرون (Guerrero et al., 2016) بعمل مسح للدراسات على الجامعات الأمريكية والأوروبية بغرض التعرف على نماذج الجامعات الريادية، ووجدوا أن الجامعة الريادية توازن بين اتجاهين:

- 1.تموضع الجامعة الريادية الاستراتيجي من خلال:
 - تدويل التعليم العالي في أوروبا وعلاقته بالاحتكاك الريادي للطلاب.
 - إيجاد مكاتب متخصصة بالتواصل مع الصناعة.
 - دعم الباحثين داخل الجامعة وعدم تقييد حرياتهم.
- 2.إيجاد المبادرات ذات الأثر في الجامعات الريادية:

• إيجاد الشركات المنبثقة لدعم الباحثين؛ وخصوصاً تعزيز رأس المال الاجتماعي (بناء العلاقات المهنية).

• دور الجامعة الريادية في تنمية الاقتصاد الاجتماعي (socioeconomic) المحيط بالجامعة.

• الاهتمام بدور البحث والتطوير في الجامعات في الحماية الفكرية لحقوقها وحقوق باحثيها.

• التركيز في الجامعات البحثية على البحث العلمي، وفي الجامعات التعليمية على التعليم القائم على حل المشكلات.

فمن خلال ما سبق يتبين أن الجامعات الريادية تتسم بتأسيس بنية تحتية داعمة للبحث العلمي، وفتح قنوات تواصل إيجابية وداعمة مع الصناعة وسوق العمل، من أجل تحويل مبادرات الجامعة ومنتجاتها البحثية والابتكارية إلى صناعة قادرة على طرحها في الأسواق من أجل دعم عجلة الاقتصاد، وتوفير عوائد مالية ومعرفية للجامعة تمكنها من تحقيق أهدافها ودعم تموضعها الاستراتيجي.

القيادة الريادية:

تعد القيادة الريادة من الأساليب التي ظهرت مؤخراً والتي تهدف إلى مواكبة الصناعة والسوق بتغيراتها وديناميكيتهما (عمير الغامدي، 2022)، حيث بدأت في القطاع الخاص ثم انتقلت إلى القطاع الحكومي وهي مزيج مركب من المهارات القيادية والمهارات الريادية (عزلاء الغامدي، 2020)، وتعد القيادة الريادية في مؤسسات التعليم العالي مكوناً ذي صبغة حيوية لمساهمتها في دعم التوجه الاستراتيجي للجامعات والتحول نحو الإبداع والابتكار (العتيبي، 2020) وقيادة عمليات اقتصاد المعرفة بالتحول من الإنتاج المعرفي ذي الصبغة الجامدة إلى الإنتاج المعرفي المبني على أولويات الجامعة الاستراتيجية والأولويات الوطنية، ومن ثم تحويل هذا الإنتاج المعرفي إلى منتجات وخدمات قابلة للتسويق، مما يشكل هذا بمجملته ميزة تنافسية تدعم تموضع الجامعة المحلي والعالمي.

يعتبر القياديون الأكاديميون من المكونات الأساسية التي تشكل الميزة التنافسية للجامعات (السالم، 2022) باعتبارها مورد بشري فاعل، لذا فإن ممارسة القيادة الريادية في الجامعات يساعد في إيجاد بيئة تنافسية تحقق تطلعات أصحاب المصلحة وتدفع بالجامعات إلى

المنافسة (عزلاء الغامدي، 2020)، وتسهم في تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات التعليمية (الهندال وطه، 2022)، فالقيادة الريادية تؤثر على تعبئة القدرات المؤسسية ليس من خلال التفكير خارج المألوف عند معالجة المشكلات فحسب، بل إن الأمر يتعدى إلى إيجاد بيئة وثقافة تنظيمية داعمة للإبداع والابتكار كمنهج عمل يتم من خلاله تهيئة البيئة الداعمة لجميع الموظفين لضمان تدفق الإبداع بصورة مستمرة تضمن بقاء المنظمة وتنافسيتها وتحميها من الخروج من المنافسة (زايري، 2023).

في تعريفهما للقيادة الريادية أبرز القحطاني والمخلافي (2019) منحيين مهمين في المفهوم، وهما السمات القيادية للقادة وتمكين البيئة التنظيمية؛ فالسمات القيادية هي التي تمزج بين القدرة على التأثير ودعم التوجه التغيير للبيئة التنظيمية الممكنة فهي تلك البيئة التي تتسم بالرشاقة والديناميكية التنظيمية التي تسعى إلى السبق المقرون بالتنافسية، وتمكن مواردها البشرية من استغلال هذه البيئة من أجل دعم مكانتها الاستراتيجية وسمعتها الأكاديمية، بينما ركزت عزلاء الغامدي (2020) في تعريفها للقيادة الريادية على الاستباقية في التعرف على الفرص وتحديدها واستغلالها وكذلك العمل على إيجادها - عند عدم توفرها - للخروج بإبداع غير مسبوق؛ وهذا التناول قد يكون ركز على بعد واحد من أبعاد القيادة الريادية وأغفل بقية الأبعاد كما سيتم تناولها لاحقاً، كما عرفها الهندال وطه (2022) بأنها "أسلوب قيادة يرقى بالمنظمة إلى الريادة بين المنظمات الأخرى، من خلال وضوح الرؤية والقدرة على الإبداع والابتكار وتحمل المخاطر المحتمل مواجهتها في المستقبل".

تشير الأدبيات إلى أن القائد الريادي هو القائد الذي يتسم بقدرته على تزويد المنظمة بالمعلومات اللازمة للتعرف على الفرص وتوظيفها، كما أنه قادر على العمل تحت الظروف المختلفة من خلال قدرته على قيادة فرق العمل وتوظيف الموارد بطرق احترافية، كما يتسم بأخذ روح المخاطرة المدروسة، ويتميز القائد الريادي في إدارة المنظمة في أوقات الغموض وعدم اليقين (العتيبي، 2020؛ الهندال وطه، 2022؛ يوسف، 2020). بالإضافة إلى ذلك، من خلال مراجعته للأدبيات حدد عمير الغامدي (2022) أبرز المهارات التي يتسم بها القائد الريادي ومن أهمها قدرته على: تعزيز مهاراته الريادية، تحويل الأفكار إلى منتجات، اتخاذ القرار في ضوء عدم وضوح النتائج، التفاوض مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين وكسب دعمهم، توفير الموارد اللازمة لدعم العملية الريادية، دعم الأفكار الخارجة عن المألوف، ودعم عمليات التغيير، كما أنه يتسم بقدرته على إدراك الفرص وتحديدها من ضمن الاحتمالات الأقل

توقعاً والحالات الأقل وضوحاً، ويستمر عمله إلى تسخير الموارد المتاحة من أجل استغلال هذه الفرص.

أبعاد القيادة الريادية لدى القياديين الأكاديميين:

عند تناول الأدبيات المختصة في مجال القيادة، والقيادة التعليمية لمفهوم القيادة الريادية من حيث الأبعاد فإن هناك العديد من الدراسات تناولت الأبعاد من خلال تصور واحد وبعضها تناولتها من خلال أبعاد متعددة (عمير الغامدي، 2022)، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة سيتم تناول القيادة الريادية من خلال أبعادها إلا أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين في تحديد ماهية هذه الأبعاد.

فدراسة متعب وراضي (2010) حددت أبعاد: الاستقلالية، الإبداعية، الاستباقية، التنافسية، تحمل المخاطر، ودراسة الجيار (2018) اعتمدت أبعاد: الإبداع، المبادأة أو الاستباقية، المخاطرة، الرؤية الاستراتيجية، ودراسة توفيق ومرسي (2017) فقد حددت أبعاد: الاستقلالية، الإبداعية، الاستباقية، التنافسية، تحمل المخاطر وكذلك غيرها من الدراسات التي تكررت فيها أبعاد الاستراتيجية أو الرؤية، الاستباقية أو التنافسية، تحمل المخاطر، والإبداع (الدوسري، 2016؛ القحطاني والمخلافي، 2019؛ النومسي والبلوي، 2022؛ الهندال وطه، 2022؛ خليل وآخرون، 2019؛ عزلاء الغامدي، 2020؛ منال الغامدي، 2021؛ يوسف، 2020)، فمن خلال تناول الباحثين لهذه الأبعاد وانعكاسها على أدواتهم البحثية وعبر قراءة متعمقة فقد تم تحديد أربعة أبعاد لتكون أبعاد هذه الدراسة وهي: الاستراتيجية، الإبداع، التنافسية، تحمل المخاطر.

ويقصد ببعد الاستراتيجية هو حالة التكامل بين التخطيط الاستراتيجي وبين قيادة الأعمال بما يخلق تبني رؤية واضحة وطموحة تنقل المنظمة من واقع إلى آخر من خلال دعم عمليات صنع القرار، وقيادة التغيير والاستغلال الأمثل للموارد والتخطيط لتعزيز هذه الموارد والاستفادة منها كماً وكيفاً، تعزيزاً لمكانة المنظمة بين منافسيها (العتيبي، 2020). فالقائد الأكاديمي الريادي يكون ذو رؤية مستقبلية ذات أهداف بعيدة المدى متسقة مع رؤية الجامعة التي ينتمي إليها تعبر عن تطلعات أصحاب المصلحة مبنية على بيانات وإحصاءات وقراءة متعمقة للواقع ويتابع عمليات تنفيذ الاستراتيجية ومحفزاً من حوله ومتواصلاً معهم بإيجابية.

أما الإبداع فهو يعد من المفاهيم الأصعب تحديدًا لأنه يتعلق بعمليات عقلية عالية التعقيد يتمثل في سياقات مختلفة سواء اجتماعية أو ثقافية أو مهنية، فهو محاولة إيجاد حلول متعدد ومتنوعة للمشكلات وربما تكون هذه الحلول غير متوقعة أو مسبقة (الحمالي وآخرون، 2017)، فالإبداع يسهم في دعم تمركز الجامعة الريادي وتموضعها الاستراتيجي (يوسف، 2020)، فالقائد الأكاديمي الريادي يسهم في تكوين القدرات الإبداعية للجامعة من خلال ذاته ومن خلال تعامله مع الآخرين، فهو يملك مهارات إبداعية بقدرته على توليد أفكار إبداعية، وقدرته على التعبير عن ذلك بلغة تترجم المقصود، وتحويل هذه الأفكار إلى مبادرات، وهو أيضًا يسهم في بناء ثقافة تنظيمية تدعم الإبداع والابتكار من خلال دعم أفكار الآخرين الإبداعية، وتقييمها واختيارها وتحويلها إلى منتجات أو خدمات تخدم المنظمة (هلال، 2020).

تعد التنافسية من أهم أبعاد القيادة الريادية وهي تتضمن قدرة الجامعة على تقديم نفسها بصورة تميزها عن غيرها وهي تضم عناصر أساسية من أهمها الجودة والاستباقية (السالم، 2022)، والكفاءة، فالقائد الريادي يمكن الجامعة من تحقيق الميزة التنافسية بسبق منافسيها بتلبية تطلعات كافة أصحاب المصلحة بجودة عالية (القحطاني والمخلفي، 2019)، فهو لديه القدرة على استشراف حاجة السوق بطرق علمية وترجمة هذا باستجابة استباقية للمتغيرات، من خلال تصميم منتجات وخدمات ذات تنافسية وكفاءة عالية، والترويج لها بطرق احترافية، ويسهم القائد الريادي بفاعلية في بناء سمعة الجامعة المؤسسية، ودعم تموضعها الاستراتيجي وهذا كله بالتوازي مع بناء قدرات الجامعة المؤسسية من خلال تعزيز رأس المال البشري (العتيبي والشبتي، 2022).

أما البعد الرابع من أبعاد القيادة الريادية فهو بعد تحمل المخاطر ويتمحور حول القدرة المؤسسية للجامعة على التخطيط بفاعلية لإدارة المخاطر وتوقع حدوثها والتحكم بآثارها من خلال إيجاد ثقافة تنظيمية رشيدة ومرنة تتوقع هذه المخاطر وتستوعبها وتحللها وتصنفها وتستجيب لها وفقًا لقدراتها المؤسسية بما يدعم سمعتها التنظيمية وتموضعها الاستراتيجي (منال الغامدي، 2021)، فالقائد الأكاديمي الريادي يتعامل مع المخاطر كجزء من عمله بحيث لا يتوقف عمله عند ردة الفعل، بل يتعداه إلى الاستباقية والجرأة على تحمل المخاطرة المدروسة (يوسف، 2020)، فهو يعمل تحت الضغط بفاعلية، ويوجد خطط بديلة تحد من تأثير المخاطر، ويستغل الأزمات بفاعلية بما يحقق عوائد للجامعة سواء مالية أو استراتيجية دعمًا لسمعتها الأكاديمية (العتيبي والشبتي، 2022).

الدراسات السابقة:

دراسة الفتوخ (2023) حيث سعت إلى أن تتعرف على متطلبات أبعاد القيادة الريادية لدى القياديين الأكاديميين بالجامعات السعودية من خلال أبعاد (الإبداع الإداري، الاستراتيجية، الاستباقية، تحمل المخاطر، استثمار الفرص) من وجهة نظر القادة الأكاديميين في الجامعات السعودية، كما سعت إلى تحديد الفروق الدالة إحصائياً بين متوسط الاستجابات وذلك تبعاً لمتغيرات (الجنس - سنوات الخبرة الإدارية - العمل الحالي)، وأظهرت الدراسة موافقة العينة بدرجة عالية على متطلبات أبعاد القيادة الريادية (الإبداع الإداري، الاستراتيجية، الاستباقية، تحمل المخاطر، استثمار الفرص)، وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية على أفراد العينة على أبعاد القيادة الريادية وفقاً للجنس وسنوات الخبرة الإدارية؛ بينما توجد فروق الدالة إحصائياً في جميع الأبعاد تعزى لاختلاف العمل الحالي لصالح وكيل قسم/منسقة قسم نسائي.

دراسة عمير الغامدي (2022) فقد هدفت إلى التعرف على تأثير امتلاك سمات القيادة الريادية لدى القياديين الأكاديميين في تحفيز الممارسات الابتكارية في أداء العمل لدى أعضاء هيئة التدريس، وتمثلت عينة الدراسة في عدد من الأكاديميين في جامعة الباحة، وخلصت إلى التأثير الإيجابي المباشر ذي الدلالة الإحصائية للقيادة الريادية في سلوكهم، كما أظهر البحث أن امتلاك سمات القيادة الريادية لدى القياديين الأكاديميين كان بدرجة متوسطة، كما أن الممارسات الابتكارية لدى الأكاديميين كان بدرجة مرتفعة.

دراسة منال الغامدي (2021) هدفت الدراسة إلى اقتراح استراتيجية تطويرية تستهدف الممارسات القيادية للأكاديميين الذين يشغرون مناصب قيادية في جامعة الملك عبد العزيز وذلك من خلال مدخل القيادة الريادية، فقد هدفت للتعرف على مدى ممارسة القياديين الأكاديميين لأبعاد هذه القيادة، والوقوف على الفروق الدالة إحصائياً عند تحليل الفروق بين المتوسطات الحسابية لمتطلبات تطبيق أبعاد القيادة الريادية داخل الجامعة، وفقاً لمتغيري الدرجة العلمية والخبرة، من وجهة نظر القادة الأكاديميين أنفسهم، وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة القادة الأكاديميين في الجامعة لمتطلبات أبعاد القيادة الريادية قد جاءت بدرجة متوسطة حيث كان ترتيب الأبعاد كالتالي: الفرص المتاحة، الرؤية الاستراتيجية، روح المبادرة والاستباق، والقدرة على تحمل المخاطر والمسؤوليات، والتميز في الإبداع والابتكار. وتوصلت الدراسة إلى أن الفروق الإحصائية وجدت في بعد (الفرص المتاحة) لصالح الرتبة العلمية (أستاذ)، وقد قدمت

الدراسة استراتيجية مقترحة تمثلت في تحديد تحديات تطوير الممارسات القيادية لدى القياديين الأكاديميين في الجامعة وآليات التعامل معها كما حددت متطلبات التطوير وآليات تفعيلها.

دراسة عزلاء الغامدي (2020) هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة إدراك القياديين الأكاديميين بالجامعات السعودية لمفاهيم القيادة الريادية، ومدى تأثير بعض المتغيرات (الجنس - نوع الوظيفة - سنوات الخبرة القيادية في التعليم العالي - نوع الجامعة [عريقة-ناشئة]) على تصوراتهم لتلك المفاهيم ، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن إدراك القادة الأكاديميين لمفاهيم القيادة الريادية جاء بدرجة متوسطة، كما حصل بعد الرؤية على درجة عالية أما باقي الأبعاد فقد حصلت على درجة متوسطة مرتبة على النحو التالي الابتكار، الاستباقية، تحمل المخاطر، ولم تظهر الدراسة وجود فروق تُعد ذات دلالة إحصائية إلا في متغير نوع الجامعة لصالح الجامعات العريقة، كما أوصت الدراسة بأهمية تعزيز مفهوم القيادة الريادة في الجامعات السعودية.

دراسة الدوسري (2016) التي هدفت إلى الوقوف على مدى توافر متطلبات تطبيق أبعاد القيادة الريادية (الإبداع، الرؤية، الاستراتيجية، تحمل المخاطرة، والمبادأة) لدى القيادات الإدارية بـكلـيات جامعة شـقراء، ثم وضع استراتيجية مقترحة لتحقيق هذه المتطلبات، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق القيادات الإدارية لأبعاد القيادة الريادية كانت بدرجة متوسطة، ورسمت الدراسة استراتيجية مقترحة لتفعيل القيادة الريادية بكلـيات الجامعة، من أجل تمكينها من تحقيق التميز والتنافسية في مجال الأداء الإداري محلياً وعالمياً.

دراسة سليمان (2021) فقد هدفت إلى التعرف على أثر القيادة الريادية في الارتقاء بمستوى الأداء الجامعي في الجامعات الخاصة والحكومية في جمهورية مصر العربية وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، فقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة بين القيادة الريادية وتحقيق الأداء الجامعي المتميز، كما أن هناك تأثير إيجابي للقيادة الريادية في تحقيق الأداء الجامعي المتميز.

دراسة وهاب وتيساري (Wahab & Tyasari, 2020) هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الوسيط للقيادة الريادية في العلاقة بين الكفاءة الإدارية والتوجه التعليمي والأداء الوظيفي لدى القيادات الجامعية في جمهورية باكستان الإسلامية، حيث كشفت النتائج أن القيادة الريادية تتوسط العلاقة بين الكفاءة الإدارية والتوجيه التعليمي والأداء الوظيفي، حيث تؤكد الدراسة على أهمية القيادة الريادية في الأداء الوظيفي.

التعليق على الدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع ماتم عرضه من دراسات حول الموضوع وهو القيادة الريادية لدى القيايين الأكاديميين في الجامعات وكذلك في المنهج المسحي الوصفي، إلا أن هذه الدراسة اختلفت عن الدراسات السابقة في: التركيز على تحديد متطلبات تطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال عبر الأبعاد: الاستراتيجية، الإبداع، التنافسية، تحمل المخاطر، وذلك من خلال تحديد المهارات القيادية تحت كل بعد.

منهج الدراسة:

بناء على طبيعة الدراسة، وفي ضوء الأهداف التي تسعى إلى الوصول إليها؛ تم توظيف المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي؛ ويعرف بأنه: "ذلك الأسلوب الذي يهدف إلى استقصاء إجابات جميع أفراد المجتمع محل الدراسة أو الاكتفاء بعينة تمثلهم، من أجل وصف الظاهرة محل الدراسة من حيث طبيعتها ومدى وجودها" (العساف، 2019، ص211)؛ وذلك بهدف التعرف على الظاهرة ومحاولة فهمها وبناء الاستنتاجات وفقاً لذلك، وتم اختيار هذا النوع من الأساليب البحثية لملاءمته موضوع الدراسة التي تسعى إلى فهم الظاهرة باستخدام أدوات جمع البيانات ومن ثم تحليلها واستخلاص النتائج والتوصل إلى استنتاجات بناءً على ذلك.

مجتمع الدراسة:

تم تحديد مجتمع الدراسة الحالية وذلك من القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود، والبالغ عددهم (259) وفقاً لإحصائية مقدمة من إدارة الإحصاء والمعلومات بالجامعة وذلك عام 1445هـ.

عينة الدراسة:

تم توظيف طريقة العينة العشوائية البسيطة عند اختيار عينة الدراسة، كما تم تحديد حجم العينة وفقاً لمعادلة مورغان (Krejcie & Morgan, 1970) ، وقد بلغ حجم عينة الدراسة (155) من القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود، كما تم توزيع الاستبانة على كامل العينة وحصل الباحث على (148) استجابة وذلك يمثل نسبة استجابة بلغت (95.5%)، والجدول التالي يوضح السمات الديموغرافية لعينة الدراسة:

جدول (1) توزيع العينة حسب البيانات الأولية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	91	61.5
	أنثى	57	38.5
المجموع		148	%100
الدرجة العلمية	أستاذ مساعد	77	52.0
	أستاذ مشارك	42	28.4
	أستاذ	29	19.6
المجموع		148	%100
المنصب الإداري الحالي أو السابق	عميد كلية/عمادة/ عمادة مساندة	19	12.8
	وكيل كلية/عمادة/ عمادة مساندة	36	24.3
	رئيس قسم	69	46.6
	وكيل/وكيلة قسم	24	16.2
المجموع		148	%100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	28	18.9
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات.	36	24.3
	أكثر من 10 سنوات.	84	56.8
الإجمالي		148	%100

الجدول أعلاه رقم (1) يوضح توزيع أفراد الدراسة من القياديين الأكاديميين بجامعة الملك سعود وفقاً لمتغير الجنس، الدرجة العلمية، المنصب الإداري الحالي أو السابق، سنوات الخبرة ويتضح أن (61.5%) من إجمالي أفراد الدراسة ذكور، بينما يتضح أن (38.5%) من أفراد الدراسة إناث، وبالنسبة للدرجة العلمية فهناك (52.0%) من إجمالي أفراد الدراسة يحملون درجة (أستاذ مساعد)، و(28.4%) درجتهم العلمية (أستاذ مشارك)، في حين أن (19.6%) من إجمالي أفراد الدراسة يحملون درجة (أستاذ)، أما بالنسبة للمنصب الإداري فهناك (46.6%) من إجمالي أفراد الدراسة منصبتهم الإداري (رئيس قسم)، و (24.3%) من أفراد الدراسة منصبتهم الإداري (وكيل كلية/عمادة/ عمادة مساندة)، و (16.2%) من أفراد الدراسة منصبتهم الإداري (وكيل/وكيلة قسم)، بينما يتضح أن (12.8%) من إجمالي أفراد الدراسة منصبتهم الإداري (عميد

كلية/عمادة/ عمادة مساندة)، وفيما يتعلق بسنوات الخبرة فيتضح أن (56.8%) من إجمالي أفراد الدراسة سنوات تتمثل خبراتهم بـ (أكثر من 10 سنوات)، بينما يتضح أن (24.3%) من إجمالي أفراد الدراسة سنوات تتمثل خبراتهم بـ (من 5 سنوات إلى 10 سنوات)، في حين أن (18.9%) من إجمالي أفراد الدراسة سنوات تتمثل خبراتهم بـ (أقل من 5 سنوات).

بناء أداة الدراسة وتطويرها:

تعتمد الدراسة الحالية على الاستبانة كأداة لجمع البيانات نظرًا لملائمتها أسئلة البحث وأهدافه والأسلوب البحثي المستخدم، وبعد استعراض الدراسات السابقة وتحليل أدواتها البحثية صمم الباحث استبانة البحث حيث تكونت في صورتها النهائية من جزئين أساسيين **فالجزء الأول** ويتكون من البيانات الأولية لأفراد الدراسة وهي: (الجنس، الدرجة العلمية، المنصب الإداري، سنوات الخبرة) أما **الجزء الثاني** فيتكون من أربعة محاور حيث يتناول المحور الأول المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل قيادة الأعمال المتعلقة ببعد الاستراتيجية ويحتوي على (8) عبارات، بينما يتناول المحور الثاني المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل قيادة الأعمال المتعلقة ببعد الإبداع ويحتوي على (9) عبارات، أما المحور الثالث فيتناول المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل قيادة الأعمال المتعلقة ببعد التنافسية ويشتمل على (8) عبارات، أما المحور الأخير المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل قيادة الأعمال المتعلقة ببعد تحمل المخاطر يحتوي على (7) عبارات، وتم تصميم الاستبانة في ضوء مقياس ليكرت الخماسي والجدول التالي يوضح التوزيع الفئوي للمقياس:

جدول (2) فئات مقياس ليكرت الخماسي

الفئة الخامسة	الفئة الرابعة	الفئة الثالثة	الفئة الثانية	الفئة الأولى
مرتفعة جدًا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدًا
4.21-5	3.41-4.20	2.61-3.40	1.81-2.60	1-1.80

صدق أداة الدراسة: للتأكد من صدق أداة الدراسة وصلاحيتها لما صممت من أجله، قام الباحث بالآتي:

1- الصدق الظاهري: تم تصميم أداة البحث ومن ثم إرسالها إلى عدد من المختصين لتحكيمها وهم من الخبراء في مجال موضوع الدراسة والممارسين له، ووقد طلب منهم مشكورين إبداء الرأي

حول مدى وضوح العبارات وملاءمتها وانتمائها للمحور وما إذا كانت لديهم اقتراحات تطويرية على الأداة، وفي ضوء آراء المحكمين تم إجراء التعديلات المناسبة من حذف أو إضافة أو تعديل أو إعادة ترتيب لبعض العبارات؛ وبعد وصول الأداة لصورتها النهائية وأخذ الموافقات اللازمة تم إرسالها للعينة إلكترونياً.

2- صدق الاتساق الداخلي:

بعد الانتهاء من الإجراءات المرتبطة بالصدق الظاهري للاستبانة تم توزيعها على عينة استطلاعية من الميدان ثم جرى حساب معامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدقها داخلياً، حيث تم احتساب معامل الارتباط بين كل عبارة وبين الدرجة الكلية للمحور الفرعي وكذلك الدرجة الكلية للاستبانة، كما توضح ذلك الجداول التالية:

جدول (3) معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لكل محور

بعد الاستراتيجية		بعد الإبداع		بعد التنافسية		بعد تحمل المخاطر	
العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
1	**0.784	1	**0.612	1	**0.754	1	**0.718
2	**0.661	2	**0.679	2	**0.738	2	**0.858
3	**0.762	3	**0.663	3	**0.701	3	**0.823
4	**0.636	4	**0.748	4	**0.718	4	**0.805
5	**0.708	5	**0.754	5	**0.715	5	**0.796
6	**0.696	6	**0.776	6	**0.776	6	**0.758
7	**0.628	7	**0.777	7	**0.777	7	**0.762
8	**0.704	8	**0.743	8	**0.743		
		9	**0.729				

** مستوى الدلالة أعلى من 0.01

يوضح الجدول رقم (3) أن القيم لمعامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية لمحاورها كانت موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أعلى من (0.01)، حيث تراوحت بين (0.612 و 0.858)، وهي تُعدّ قيمةً متوسطةً إلى مرتفعة، ويعكس

ذلك تمتع عبارات المحور بدرجة عالية من الصدق، مما يؤكد صلاحيتها وعكسها لنتائج ذات صدق مرتفع.

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

المحاور	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للاستبانة
المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد الاستراتيجية	0.890**
المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد الإبداع	0.972**
المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد التنافسية	0.933**
المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد تحمل المخاطر	0.938**

** مستوى الدلالة أعلى من 0.01

يُظهر الجدول رقم (4) مستوى الارتباط بين درجات المحاور والقيمة الإجمالية للاستبانة حيث جاءت بقيمة مرتفعة، فتراوح بين (0.890) و(0.972)، وكانت كلها موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أكثر من (0.01)، وتشير هذه الأرقام إلى أن الاتساق الداخلي يوجد وبدرجة عالية، مما يعكس تمتع محاور الاستبانة بمستوى عالٍ من الصدق، ويؤكد صلاحيتها للتطبيق ميدانيًا.

ثبات أداة الدراسة:

استُخدم معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس درجة ثبات الأداة، ويبيّن الجدول التالي (5) مستوى الثبات لكافة محاور أداة الدراسة، والتي جاءت على النحو الآتي:

جدول (5) معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات أداة الدراسة

المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات
المحور الأول: المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد الاستراتيجية	8	0.850
المحور الثاني: المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك	9	0.882

المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات
سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعيد الإبداع		
المحور الثالث: المتطلبات المهنية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعيد التنافسية	8	0.985
المحور الرابع: المتطلبات المهنية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعيد تحمل المخاطر	7	0.898
الثبات الكلي للاستبانة	33	0.964

كما يظهر من النتائج الموضحة في الجدول رقم (5)، فإن معامل الثبات لمحاور الدراسة يُعد مرتفعاً، حيث يتراوح بين (0.850) و (0.985)، وبلغت قيمة معامل الثبات العام للاستبانة (0.964)، وهذه النتيجة تعتبر قيمة ثبات عالية يتضح معها أن الاستبانة صالحة للتطبيق.

الأساليب الإحصائية:

من أجل الوصول إلى مستهدفات الدراسة الحالية أستخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات المستخلصة من أداة الدراسة، وهي: حساب التكرارات والنسب المئوية لوصف العينة، إيجاد معامل ارتباط بيرسون لقياس اتساق عبارات الأداة وكل محور تنتمي إليه، حساب معادلة ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة، بالإضافة إلى حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة على كل عبارة، وكذلك لكل محور من محاور الأداة.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

يتناول هذا الجزء الإجابة عن أسئلة الدراسة من خلال تحليل إجابات أفراد الدراسة على عبارات الأداة ومن ثم مناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء الدراسات السابقة، وسيتم عرض هذا الجزء وفقاً لأسئلة الدراسة.

السؤال الأول: ما المتطلبات المهنية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعيد الاستراتيجية من وجهة نظرهم؟

من أجل أن تجيب الدراسة على هذا السؤال تم تطبيق المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري على استجابات أفراد الدراسة على محور "المتطلبات المهنية لتطوير أداء القيايين

الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد الاستراتيجية"، وكانت نتائج الحسابات وفقاً لما يبيّنه الجدول رقم (6) أدناه:

جدول رقم (6) محور المتطلبات المهنية تطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد الاستراتيجية

م	العبارة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
	ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على:						
2	إشراك الآخرين عند بناء الخطة الاستراتيجية.			4.69	0.57	1	مرتفعة جدًا
4	ربط الأهداف المرسومة برؤية شاملة.			4.68	0.52	2	مرتفعة جدًا
1	خلق رؤية طموحة تتسق معها عمليات المنظمة.			4.66	0.61	3	مرتفعة جدًا
3	رسم أهداف بعيدة المدى ذات بعد استراتيجي.			4.62	0.62	4	مرتفعة جدًا
6	التواصل مع الآخرين بفاعلية من أجل دعم التوجه الاستراتيجي.			4.61	0.53	5	مرتفعة جدًا
7	تحفيز الآخرين نحو تحقيق استراتيجية المنظمة.			4.61	0.54	6	مرتفعة جدًا
5	متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية بشكل مستمر.			4.61	0.57	7	مرتفعة جدًا
8	استثمار البيانات والإحصاءات لدعم اتخاذ القرار.			4.57	0.57	8	مرتفعة جدًا
الدرجة الكلية للمحور				4.63	0.40	مرتفعة جدًا	

الجدول رقم (6) يوضح التقارب في درجة موافقة أفراد الدراسة من القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود على عبارات المحور حيث يشمل المحور (8) فقرات، وجاءت استجابات أفراد الدراسة على جميع فقرات المحور بدرجات موافقة (مرتفعة جداً)، وتفاوتت متوسطاتهم الحسابية ما بين (4.57 و 4.69) وتدرج هذه المتوسطات ضمن الفئة العليا (الخامسة) في المقياس المتدرج الخماسي، مما يعكس درجة موافقة مرتفعة جداً.

كما يتجلى من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام للمحور (4.63) والذي يشير إلى درجة موافقة (مرتفعة جداً)، وهذا يعزى إلى أهمية البعد الاستراتيجي للقائد الأكاديمي وأن التخطيط الاستراتيجي يعد محورياً في الجامعات الريادية.

جاءت العبارة رقم (2) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على إشراك الآخرين عند بناء الخطة الاستراتيجية" في المرتبة الأولى من حيث مستوى تأييد أفراد الدراسة لها بدرجة موافقة (مرتفعة جداً) بمتوسط مقداره (4.69)، وانحراف معياري (0.57)،

ويرجع ذلك إلى أهمية العمل الجماعي في بناء الخطط الاستراتيجية والذي بدوره يساهم في إنجاح تنفيذ هذه الخطط وتشغيلها على أرض الواقع، حيث إن المساهمين في البناء يعزز لديهم الانتماء لهذه الخطط الاستراتيجية.

كما جاء العبارة رقم (4) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على ربط الأهداف المرسومة برؤية شاملة" بالمرتبة الثانية وبدرجة موافقة (مرتفعة جدًا) ومتوسطها الحسابي كان مقداره (4.68 من 5)، والانحراف المعياري كان (0.52)، ويرجع ذلك إلى أن طبيعة التخطيط الاستراتيجي تتمحور حول التكامل في التخطيط الداخلي للجامعة فتكون الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية ذات ارتباط وثيق برؤية الجامعة وخطط الدولة التنموية.

وفي المرتبة قبل الأخيرة جاءت العبارة رقم (5) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية بشكل مستمر" بدرجة موافقة (مرتفعة جدًا) ومتوسطها الحسابي كان مقداره (4.61 من 5)، والانحراف المعياري كان (0.57)، ويرجع ذلك إلى أنه رغم الأهمية الكبرى لمتابعة التنفيذ وأن التخطيط الاستراتيجي يعتمد اعتماداً ملموساً على ذلك إلا أنه ربما أنه من الممكن أن يفوض القائد الأكاديمي ذلك إلى الإدارات المتوسطة.

وجاءت العبارة رقم (8) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على استثمار البيانات والإحصاءات لدعم اتخاذ القرار" بالمرتبة الأخيرة وبدرجة موافقة (مرتفعة جدًا) ومتوسطها الحسابي كان مقداره (4.57 من 5)، والانحراف المعياري كان (0.57)، ويرجع ذلك إلى ربما أن القائد الأكاديمي يعتمد على الخبرة الشخصية والبيانات النوعية في اتخاذ قراراته.

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة الفنتوخ (2023)، والدوسري (2016)، وعزلاء الغامدي (2020) التي أظهرت أن إدراك القادة الأكاديميين لبعد الرؤية كان بدرجة مرتفعة، كما تختلف نتائج الدراسة مع دراسة كل من القحطاني والمخلافي (2019)، وعمير الغامدي (2022)، ومنال الغامدي (2021) التي كانت بدرجة متوسطة.

نتائج السؤال الثاني: ما المتطلبات المهنية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد الإبداع من وجهة نظرهم؟

من أجل أن تجيب الدراسة على هذا السؤال تم تم تطبيق المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري على استجابات أفراد الدراسة على محور "المتطلبات المهنية لتطوير أداء القيايين

الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد الإبداع"، وجاءت النتائج كما يبينها الجدول رقم (7) التالي:

جدول رقم (7) محور المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد الإبداع

م	العبارة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
	ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على:						
6	تحويل الأفكار الإبداعية إلى منتجات تخدم المنظمة.			4.66	0.57	1	مرتفعة جدًا
7	متابعة تطبيق الأفكار الإبداعية.			4.64	0.55	2	مرتفعة جدًا
5	اختيار الأفكار بفاعلية من ضمن خيارات متعددة.			4.64	0.62	3	مرتفعة جدًا
4	تقييم الأفكار الإبداعية في ضوء معايير محايدة.			4.61	0.63	4	مرتفعة جدًا
1	دعم الآخرين في توليد أفكارهم الإبداعية.			4.57	0.62	5	مرتفعة جدًا
2	التعبير عن الأفكار الأصلية بطريقة واضحة ومقنعة.			4.57	0.63	6	مرتفعة جدًا
8	تصحيح الانحرافات التي قد تطرأ عند تطبيق الأفكار الإبداعية.			4.56	0.56	7	مرتفعة جدًا
3	التفكير خارج الصندوق لدعم تنافسية المنظمة.			4.56	0.67	8	مرتفعة جدًا
9	إظهار المرونة عند التعامل مع المتغيرات.			4.49	0.61	9	مرتفعة جدًا
الدرجة الكلية للمحور				4.59	0.44	مرتفعة جدًا	

الجدول رقم (7) يوضح التقارب في درجة موافقة أفراد الدراسة من القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود على عبارات محور (المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد الإبداع) حيث يشمل المحور (9) فقرات، وجاءت استجابات أفراد الدراسة على جميع فقرات المحور بدرجات موافقة (مرتفعة جدًا)، وتفاوتت متوسطاتهم الحسابية ما بين (4.49 و 4.66) وتدرج هذه المتوسطات ضمن الفئة العليا (الخامسة) في مقياس ليكرت الخماسي، مما يعكس درجة موافقة (مرتفعة جدًا).

كما يوضح الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام للمحور (4.59) والذي يشير إلى درجة موافقة (مرتفعة جدًا)، ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية الإبداع والابتكار في العمل الريادي كما تم عرضه سابقًا في الإطار النظري.

جاءت العبارة رقم (6) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على تحويل الأفكار الإبداعية إلى منتجات تخدم المنظمة" في المرتبة (الأولى) وذلك بدرجة موافقة (مرتفعة جدًا) ومتوسطها الحسابي كان مقداره (4.66)، والانحراف المعياري كان (0.57)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن تحويل الأفكار الإبداعية إلى منتجات هي من أهم أهداف وخصائص العمل الريادي الإبداعي.

وفي المرتبة الثانية جاءت عبارة رقم (7) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على متابعة تطبيق الأفكار الإبداعية" بدرجة موافقة (مرتفعة جدًا) ومتوسطها الحسابي كان مقداره (4.64 من 5)، والانحراف المعياري كان (0.55)، ويرجع ذلك إلى أهمية متابعة تنفيذ الأفكار الإبداعية على المستوى الاستراتيجي نظرًا لحاجتها لبيئة تنظيمية داعمة.

وفي المرتبة قبل الأخيرة جاءت العبارة رقم (3) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على التفكير خارج الصندوق لدعم تنافسية المنظمة" وبدرجة موافقة (مرتفعة جدًا) ومتوسطها الحسابي كان مقداره (4.56 من 5)، والانحراف المعياري كان (0.67)، ويعزو ذلك الباحث إلى أن أهداف التعليم العالي متمحورة حول البحث العلمي والتعليم والتعلم وخدمة المجتمع وأن أصحاب المصلحة يبحثون عن جودة وعمق في التعامل مع هذه المحاور وليس عن محاولة لإدهاش المستفيد بأفكار خارجة عن المألوف.

وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم (9) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على إظهار المرونة عند التعامل مع المتغيرات" وكانت بدرجة موافقة (مرتفعة جدًا) ومتوسطها الحسابي كان مقداره (4.49 من 5)، والانحراف المعياري كان (0.61)، ويعزو ذلك الباحث إلى أن التعليم العالي يعتمد على تبني خطط استراتيجية طويلة المدى وأن الالتزام بها ربما أهم من التعامل مع المتغيرات.

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة كل من الفنتوخ (2023)، والنومسي والبلوي (2022)، والقحطاني (2018) التي كانت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت دراسة عمير الغامدي (2022) أن هناك نتائج إيجابية مباشرة للقيادة الريادية على العمل الابتكاري لأعضاء هيئة التدريس، وتختلف الدراسة الحالية مع دراسة كل من القحطاني والمخلافي (2019)، ومنال الغامدي (2021)، وعزلاء الغامدي (2020) التي كانت بدرجة متوسطة.

نتائج السؤال الثالث: ما المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد التنافسية من وجهة نظرهم؟

ومن أجل الإجابة عن السؤال الثالث تم تطبيق المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري على نتائج استجابات أفراد الدراسة على محور "المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد التنافسية"، وظهرت النتائج وفقاً لما يبيّنه الجدول رقم (8) التالي:

جدول رقم (8) محور المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد التنافسية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة	م
					ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على:
المشاركة ببناء سمعة متميزة للمنظمة.	4.66	0.54	1	مرتفعة جدًا	6
دعم التموضع الاستراتيجي للمنظمة من خلال برامج أو خدمات تنافسية.	4.59	0.56	2	مرتفعة جدًا	7
تعزيز رأس المال البشري كعنصر تنافسي.	4.59	0.64	3	مرتفعة جدًا	8
تصميم منتجات وخدمات منافسة تحقق كفاءة الإنفاق.	4.57	0.61	4	مرتفعة جدًا	4
الترويج للبرامج والخدمات بطرق إبداعية.	4.55	0.59	5	مرتفعة جدًا	5
تلبية متطلبات السوق بجودة تنافسية.	4.50	0.62	6	مرتفعة جدًا	3
استشراف المستقبل بطرق علمية وواقعية.	4.47	0.61	7	مرتفعة جدًا	1
الاستجابة الاستباقية مع التغيرات.	4.44	0.67	8	مرتفعة جدًا	2
الدرجة الكلية للمحور		4.55	0.44	مرتفعة جدًا	

يوضح الجدول رقم (8) أن محور (المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد التنافسية) يشتمل على (8) فقرات، وجاءت استجابات أفراد الدراسة على جميع فقرات المحور بدرجات موافقة (مرتفعة جداً)، وتفاوتت متوسطاتهم الحسابية ما بين (4.44 و 4.66) وتدرج هذه المتوسطات ضمن الفئة العليا (الخامسة) في مقياس ليكرت الخماسي، مما يعكس درجة موافقة (مرتفعة جداً).

كما يتضح من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام للمحور بلغ (4.55) والذي تشير إلى درجة موافقة (مرتفعة جدًا)، ويرجع ذلك إلى أهمية التنافسية في تعزيز التموضع الاستراتيجي والسمعة الأكاديمية للجامعات في ظل التنافسية العالمية في ميدان التعليم العالي.

وجاءت العبارة رقم (6) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على المشاركة ببناء سمعة متميزة للمنظمة" في المرتبة (الاولى) بين فقرات المحور، بدرجة (مرتفعة جدًا) بمتوسط مقداره (4.66)، وانحراف معياري (0.54)، ويرجع ذلك إلى أن السمعة المؤسسية وبنائها والمحافظة عليها يعتبر من أهم الكفاءات المجمعّة التي تسعى الجامعات على الحصول عليها.

كما جاءت العبارة رقم (7) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على دعم التموضع الاستراتيجي للمنظمة من خلال برامج أو خدمات تنافسية" بالمرتبة الثانية و بدرجة موافقة (مرتفعة جدًا) وبمتوسط مقداره (4.59 من 5)، والانحراف المعياري كان (0.56)، ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية البرامج والخدمات التنافسية التي تطرحها الجامعة في دعم تموضعها الاستراتيجي.

وفي المرتبة قبل الأخيرة وقعت العبارة رقم (1) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على استشراف المستقبل بطرق علمية وواقعية" وكانت بدرجة موافقة (مرتفعة جدًا) وبمتوسط (4.47 من 5)، والانحراف المعياري كان (0.61)، ويرجع ذلك الباحث إلى أنه ربما أن القادة الأكاديميين يسعون إلى كسب التنافسية الحالية وهذا يؤكد على أهمية التفكير الاستراتيجي على مستوى المنظمة.

وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم (2) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على الاستجابة الاستباقية مع التغيرات" وكانت درجة الموافقة (مرتفعة جدًا) وبمتوسط (4.44 من 5)، والانحراف المعياري كان (0.67)، وربما تكون هذه مرتبطة بتفسير العبارة السابقة والتي تأتي بسياق اتجاه القادة نحو رؤية نتائج مباشرة لعملية التخطيط.

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة القحطاني (2018)، والدوسري (2016) التي كانت بدرجة مرتفعة، كما توصلت عدة دراسات إلى وجود علاقة طردية بين القيادة الريادية وتحقيق التميز المؤسسي (الهندال وطه، 2022/أ) وبين القيادة الريادية والأداء الجامعي المتميز (سليمان، 2021)، كما أشارت دراسة وهاب وتيساري (Wahab and Tyasari, 2020) أن

القيادة الريادية تتوسط العلاقة بين الكفاءات الإدارية والأداء الوظيفي، كما تختلف الدراسة الحالية مع دراسة كل من منال الغامدي (2021)، والقحطاني والمخلافي (2019) التي كانت بدرجة متوسطة.

نتائج السؤال الرابع: ما المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد تحمل المخاطر؟

من أجل أن تجيب الدراسة على هذا السؤال تم تطبيق المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري على استجابات أفراد الدراسة على محور "المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد تحمل المخاطر"، وكانت النتائج كما يبينها الجدول رقم (9) التالي:

جدول رقم (9) محور المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد تحمل المخاطر

م	العبارة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
	ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على:						
6	العمل تحت الضغط بإنتاجية عالية.			4.63	0.59	1	مرتفعة جدًا
4	استخدام الطرق العلمية لتحديد المخاطر .			4.63	0.61	2	مرتفعة جدًا
3	توقع المخاطر واستباق حدوثها.			4.63	0.64	3	مرتفعة جدًا
5	تحليل المخاطر وتقييمها بفاعلية.			4.62	0.60	4	مرتفعة جدًا
2	الوعي بمصادر المخاطر سواء الخارجية أو الداخلية.			4.62	0.63	5	مرتفعة جدًا
7	إيجاد خطط بديلة تحد من تأثير المخاطر .			4.61	0.59	6	مرتفعة جدًا
1	التخطيط بفاعلية لإدارة المخاطر .			4.58	0.68	7	مرتفعة جدًا
الدرجة الكلية للمحور				4.62	0.49	مرتفعة جدًا	

يتضح من خلال الجدول السابق رقم (9) أن محور (المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعد تحمل المخاطر) يشمل (7) فقرات، وجاءت استجابات أفراد الدراسة على جميع فقرات المحور بدرجات موافقة (مرتفعة جدًا)، وتفاوتت متوسطاتهم الحسابية ما بين (4.58 و 4.63) وتدرج هذه

المتوسطات ضمن الفئة العليا (الخامسة) في مقياس ليكرت الخماسي، مما يعكس درجة موافقة (مرتفعة جداً).

كما يوضح الجدول السابق أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة جداً على عبارات المحور حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (4.62) والذي تشير إلى درجة موافقة (مرتفعة جداً)، ويعزو ذلك الباحث إلى العلاقة الوثيقة بين ريادة الأعمال وتحمل المخاطر.

جاءت العبارة رقم (6) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على العمل تحت الضغط بإنتاجية عالية" في المرتبة (الأولى) بين فقرات المحور، بدرجة (مرتفعة جداً) بمتوسط مقداره (4.63)، والانحراف المعياري كان (0.59)، ويرجع ذلك إلى أن ريادة الأعمال تعتمد على الرشاقة التنظيمية والعمل الاستباقي الذي لا يخلو من المخاطر المحتملة.

كما جاءت في المرتبة الثانية عبارة رقم (4) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على استخدام الطرق العلمية لتحديد المخاطر" وذلك بدرجة موافقة (مرتفعة جداً) ومتوسطها الحسابي كان مقداره (4.63 من 5)، والانحراف المعياري كان (0.61)، ويرجع ذلك إلى أن تحديد المخاطر من أهم المهارات التي يحتاجها القائد الأكاديمي والتي تحتاج إلى أدوات ومنهجيات علمية.

وفي المرتبة قبل الأخيرة جاءت العبارة رقم (7) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على إيجاد خطط بديلة تحد من تأثير المخاطر" بالمرتبة السادسة و بدرجة موافقة (مرتفعة جداً) ومتوسطها الحسابي كان مقداره (4.61 من 5)، والانحراف المعياري كان (0.59)، ويرجع ذلك إلى الاستقرار الذي يحيط بالبيئات الأكاديمية والتي قد لا توجد الدافعية لإيجاد خطط بديلة تحد من تأثير المخاطر.

وجاءت العبارة رقم (1) والتي تنص على أنه "ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على التخطيط بفاعلية لإدارة المخاطر" بالمرتبة الأخيرة وبدرجة موافقة (مرتفعة جداً) ومتوسطها الحسابي كان مقداره (4.58 من 5)، والانحراف المعياري كان (0.68)، ويرجع ذلك إلى أنه ربما أن القادة الأكاديميين يرون أن إدارة المخاطر جزء من العمل التشغيلي وليس من أولويات التخطيط الاستراتيجي.

واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة كل من الفتوخ (2023)، والقحطاني (2018)، والنومسي والبلوي (2022)، والدوسري (2016) التي كانت بدرجة مرتفعة، كما اختلفت مع

القحطاني والمخلافي (2019)، وعمير الغامدي (2022)، ومنال الغامدي (2021) التي كانت بدرجة متوسطة.

ومن خلال ما تم عرضه سابقاً يتضح أن المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال جاءت كما في الجدول رقم (10):

جدول رقم (10) المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود

في ضوء مدخل ريادة الأعمال

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعـد الاستراتيجية	4.63	0.40	1	مرتفعة جداً
2	المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعـد الإبداع	4.59	0.44	3	مرتفعة جداً
3	المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعـد التنافسية	4.55	0.44	4	مرتفعة جداً
4	المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعـد تحمل المخاطر	4.62	0.49	2	مرتفعة جداً
المتوسط العام		4.60	0.41	مرتفعة جداً	

يوضح الجدول (10) أعلاه أن استجابات أفراد الدراسة على محاور "المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال" جاءت بدرجة "مرتفعة جداً"، حيث بلغ المتوسط العام (4.60 من 5)، ويأتي محور "المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعـد الاستراتيجية" في المرتبة الأولى، بمتوسط (4.63 من 5)، وانحراف معياري (0.40) وبدرجة موافقة "مرتفعة جداً"، كما جاء محور "المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعـد تحمل المخاطر" في المرتبة الثانية، بمتوسط (4.62 من 5)، وانحراف معياري (0.49) وبدرجة موافقة "مرتفعة جداً"، وجاء محور "المتطلبات المهارية لتطوير أداء القيايين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعـد الإبداع" بالمرتبة الثالثة،

بمتوسط (4.59 من 5)، وانحراف معياري (0.44) وبدرجة موافقة "مرتفعة جداً"، وفي المرتبة الأخيرة جاء محور "متطلبات تطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعيد التنافسية" بالمرتبة الرابعة، بمتوسط (4.55 من 5)، وانحراف معياري (0.44) وبدرجة موافقة "مرتفعة جداً"، ونسبة الاتفاق العالية على هذه المتطلبات تؤكد أهمية مهارات ريادة الأعمال وتطويرها لدى القيادات في ظل التنافسية ونظام الجامعات الجديد وفي ظل توجهات وطموحات جامعة الملك سعود الريادية.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة كل من دراسة القحطاني (2018)، والدوسري (2016)، والنومسي والبلوي (2022)، والفنتوخ (2023) التي كانت بدرجة مرتفعة، كما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع كل من دراسة عمير الغامدي (2022)، ومنال الغامدي (2021)، والقحطاني والمخلافي (2019)، وعزلاء الغامدي (2020) التي كانت بدرجة متوسطة.

خلاصة لأبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

توصلت الدراسة للعديد من النتائج ويأتي من أهمها ما يلي:

1. أن المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال جاءت بدرجة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط العام (4.60 من 5) وبانحراف معياري قدره (0.41).
2. أن المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعيد الاستراتيجية جاءت بدرجة مرتفعة جداً وذلك من خلال موافقة أفراد الدراسة على أنه ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على: إشراك الآخرين عند بناء الخطة الاستراتيجية، وربط الأهداف المرسومة برؤية شاملة، وخلق رؤية طموحة تتسق معها عمليات المنظمة.
3. أن المتطلبات المهنية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل ريادة الأعمال المتعلقة ببعيد الإبداع من وجهة نظرهم جاءت بدرجة مرتفعة جداً وذلك من خلال موافقة أفراد الدراسة على أنه ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على: تحويل الأفكار الإبداعية إلى منتجات تخدم المنظمة، ومتابعة تطبيق الأفكار الإبداعية، واختيار الأفكار بفاعلية من ضمن خيارات متعددة.

4. أن المتطلبات المهارية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل قيادة الأعمال المتعلقة ببعد التنافسية من وجهة نظرهم جاءت بدرجة مرتفعة جداً وذلك من خلال موافقة أفراد الدراسة على أنه ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على: المشاركة ببناء سمعة متميزة للمنظمة، ودعم التموضع الاستراتيجي للمنظمة من خلال برامج أو خدمات تنافسية، وتعزيز رأس المال البشري كعنصر تنافسي.

5. أن المتطلبات المهارية لتطوير أداء القياديين الأكاديميين في جامعة الملك سعود في ضوء مدخل قيادة الأعمال المتعلقة ببعد تحمل المخاطر من وجهة نظرهم جاءت بدرجة مرتفعة جداً وذلك من خلال موافقة أفراد الدراسة على أنه ينبغي أن يكون القائد الأكاديمي قادر على: العمل تحت الضغط بإنتاجية عالية، واستخدام الطرق العلمية لتحديد المخاطر، وتوقع المخاطر واستباق حدوثها.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث أن تتضمن الخطط التدريبية وبرامج إعداد القادة الأكاديميين في الجامعات المهارات القيادة الريادية التالية:

1. مهارات التخطيط الاستراتيجي ذات البعد الريادي من خلال التركيز على استثمار البيانات والإحصاءات لدعم اتخاذ القرار وإشاعة ذلك كثقافة مؤسسية.
2. مهارات العمل الإبداعي من خلال تنمية قدرات القادة على التعامل مع التغيرات بمرونة واستباقية.
3. مهارات استشراف المستقبل ودراسة احتياجات سوق العمل الحالية والمستقبلية.
4. مهارات إدارة المخاطر والأزمات من خلال تعزيز قدرات الوقاية، والاستجابة، والتعافي، واستمرارية الأعمال.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- توفيق، صلاح الدين محمد، ومرسي، شيرين عيد. (2017). الجامعة الريادية ودورها في دعم وتحقيق المزايا التنافسية المستدامة: تصور مقترح. مجلة كلية التربية، 28 (109)، 1-72.
- جامعة الملك سعود. (1443). الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك سعود الإصدار الثاني. المكتب التنفيذي للخطة الاستراتيجية.
- الجبار، سهير على. (2018). القيادة الريادية: مدخلا لتحقيق متطلبات مجتمع المعرفة بالجامعات المصرية. أوراق عمل المؤتمر العلمي السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية : نظم التعليم ومجتمع المعرفة، القاهرة: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية والأكاديمية المهنية للمعلمين، 229-257.
- الحمالي، راشد بن محمد، وراضي، بهجت، والعربي، هشام. (2017). مقدمة في ريادة الأعمال. الشقري.
- خليل، نبيل سعد، ومحمود، سبدة سلامة، و فلسطيني، جرجس عزمي. (2019). تطوير أداء مديري المدارس الرسمية للغات بمحافظة البحر الأحمر في ضوء القيادة الريادية. مجلة العلوم التربوية، 2 (4)، 304-350.
- الدوسري، صالح بن محمد. (2016). تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات جامعة شقراء مدخل القيادة الريادية أنموذجاً: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية، 63 (3)، 321-371.
- رؤية المملكة 2030. (2016). وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030. <https://www.vision2030.gov.sa/>
- زايري، محمد. (2023)، بناء القدرات المؤسسية. المجلس السعودي للجودة.
- السالم، غادة. (2022)، المزيج التسويقي 7Ps. دار الحضارة.
- سليمان، إيمان محمد صالح. (2021). دور القيادة الريادية في تحقيق الأداء الجامعي المتميز: دراسة ميدانية مقارنة بين الجامعات الخاصة والحكومية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 12 (1)، 340-358.
- الطراونة، دعاء فتيبة أحمد. (2019). القيادة الريادية وأثرها على بناء القدرات التنظيمية: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الرسمية في محافظات الجنوب. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

- عبد الوهاب، إيمان جمعة محمد. (2018). مسارات التحول بمؤسسات التعليم الجامعي المصري نحو صيغة الجامعة الريادية: دراسة استشرافية. *مجلة كلية التربية*، 18 (1)، 735-875.
- العتيبي، حنان بنت حجاب بن عيد، و الثبتي، خالد بن عواض بن عبدالله. (2022). ممارسة أبعاد القيادة الريادية لدى القيادات التربوية في مكاتب التعليم النسائية بمدينة الرياض. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، (28)، 243-284.
- العتيبي، دلال. (2020)، *الريادة الاستراتيجية*. مكتبة الرشد.
- العساف، صالح حمد. (2019)، *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية*. الطبعة الرابعة. دار الزهراء.
- العودة، إبراهيم بن سليمان. (2018). واقع خصائص الريادة الإدارية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية. *مستقبل التربية العربية*، 25 (113)، 11-88.
- الغامدي، عمير بن سفر عمير. (2022). أثر القيادة الريادية في سلوك العمل الابتكاري لأعضاء هيئة التدريس. *مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية*، 9 (1)، 228-260.
- الغامدي، عزلاء محمد. (2020). Entrepreneurial Leadership: The Perceived Concepts of Academic leaders at Saudi Universities. *مجلة جامعة النابذة للعلوم الإنسانية*، 25، 414-433.
- الغامدي، منال بنت أحمد بن عبدالرحمن. (2021). القيادة الريادية كمدخل لتطوير ممارسات القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز: استراتيجية مقترحة. *مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية*، 13 (3)، 143-182.
- الفايز، هيلة بنت عبدالله سليمان. (2022). تطوير المهارات الناعمة للقيادات الأكاديمية في الجامعات الحكومية السعودية: تصور مقترح. *مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية*، 9 (5)، 184-205.
- الفتوخ، عبدالله بن عبدالرحمن. (2023). متطلبات أبعاد القيادة الريادية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية. *مجلة كلية التربية*، (111)، 1-66.
- القحطاني، عبير بنت حسن بن عبدالله آل سرحان. (2018). القيادة الريادية كمدخل لتطوير أداء القيادات الأكاديمية بجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل، الدمام

- القحطاني، عبيد بنت حسن بن عبدالله آل سرحان، و المخلافي، محمد بن سرحان. (2019). واقع أبعاد القيادة الريادية في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية على جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، (40)، 216-233.
- المبيريك، وفاء، والشميمري، أحمد. (2019). *مبادئ ريادة الأعمال*. العبيكان
- متعب، حامد كاظم، وراضي، جواد محسن. (2010). الريادية وأثرها في الأداء الجامعي المتميز: دراسة اختبارية لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة القادسية. *المؤتمر العربي الثالث - الجامعات العربية: التحديات والآفاق*، شرم الشيخ: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 227-248.
- النومسي، جمله عبدالله صالح، والبلوي، نادية خلف. (2022). درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك. *مجلة إبداعات تربوية*، 20، 66-98.
- هلل، شعبان أحمد محمد. (2020). تصور مقترح لآليات تطبيق القيادة الريادية بجامعة دمنهور. *المجلة التربوية*، (76)، 1619-1664.
- الهندال، عبدالوهاب طعمة، و طه، حسنين السيد حسنين. (2022أ). تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 13، (ملحق)، 1178-1208.
- الهندال، عبدالوهاب طعمة، و طه، حسنين السيد حسنين. (2022ب). دور القيادة الريادية في تعزيز الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 13، (ملحق)، 449-478.
- هيئة الخبراء بمجلس الوزراء. (2022). *النظام الأساس لجامعة الملك سعود (مؤسسة أكاديمية مستقلة غير هادفة للربح)*. أمر ملكي رقم (9589) وتاريخ 9/2/1444هـ.
- يوسف، شيرين محمد وسيم محمود. (2020). القيادة الريادية مدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات المصرية: تصور مقترح. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، 14 (7)، 123-203.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- Cambridge University Press. (n.d.). Undertake. In *Cambridge dictionary*. Retrieved 8/10/2024 from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/undertake>
- Drucker, P. (2014). *Innovation and entrepreneurship*. Routledge.
- Etzkowitz, H. (2016). The Entrepreneurial University: Vision and Metrics. *Industry and Higher Education*, 30(2), 83–97. <https://doi.org/10.5367/ihe.2016.0303>
- Guerrero, M., Urbano, D., Fayolle, A., Klofsten, M., & Mian, S. A. (2016). Entrepreneurial universities: emerging models in the new social and economic landscape. *Small Business Economics*, 47(3), 551–563. <https://doi.org/10.1007/s11187-016-9755-4>
- Kennard, M. (2021). *Innovation and entrepreneurship*. Routledge.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- OECD (2012), *Entrepreneurship at a Glance 2012*, OECD Publishing. http://dx.doi.org/10.1787/entrepreneur_aag-2012-en
- OECD (2015), “List of indicators of entrepreneurial determinants”, in *Entrepreneurship at a Glance 2015*, OECD Publishing, Paris.
- Peck, R. D. (1983). The entrepreneurial college presidency. *Educational Record*, 64(1), 18-25.
- Stanford University. (2024). *What is entrepreneurship?* Stanford Online. Retrieved 20/11/2024 from <https://online.stanford.edu/what-is-entrepreneurship>
- Wahab, A., & Tyasari, I. (2020). Entrepreneurial leadership for university leaders: A futuristic approach for Pakistani HEIs. *Asia Pacific Management Review*, 25(1), 54–63. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.09.002>

