

دور الريادة الإستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد

الدكتورة / جيهان عبد العزيز رجب عبد العزيز

أستاذ مساعد / التربية المقارنة والإدارة التعليمية - جامعة الملك خالد

(كلية التربية - شطر الطالبات - أبها) المملكة العربية السعودية

مستخلص البحث:

هدف البحث إلى التعرف على الإطار الفكري للريادة الإستراتيجية في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة، والتعرف على الأسس النظرية للتميز التنافسي بالجامعات السعودية، والكشف عن واقع دور الريادة الإستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد من وجهة نظر القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد بلغت عينة الدراسة (٢٠٠) فرداً، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة خلال العام الجامعي ١٤٤٤ هـ.

وتوصل البحث إلى النتائج التالية:

- أن الريادة الإستراتيجية تبرز في المؤسسات التي تتخذ عملية الإبتكار أساساً لتحقيق إستراتيجية التنافس بين المؤسسات بعضها مع البعض، ويعد الإبتكار من السمات الهامة التي تتميز بها المؤسسات الريادية.
- وجود مجموعة من معوقات الميزة التنافسية في ضوء الريادة الإستراتيجية، ومنها ضعف الاهتمام بإقامة علاقات انسانية طيبة بين القيادات وبعض العاملين بالجامعة، والتزام العديد من القيادات بالجامعة بالقوانين وتنفيذها دون مراعاة ظروف العاملين، وقلة إعطاء القيادات الصلاحيات في تعديل التشريعات والقوانين رغم أنهما هم أكثر الأشخاص الذين يمتلكون تحديد الظروف التي تكون داخل الجامعة، وقلة استخدام أساليب التفكير الإبداعي لحل المشكلات، وضعف توافر البيئة الإبداعية.

الكلمات المفتاحية: الريادة - الإستراتيجية - التميز - التنافسي - جامعة الملك خالد

Abstract of the research:

The Role of Strategic leadership in Competitive Excellence at King Khalid University

Assistant Professor / Comparative Education - King Khalid
University
(College of Education - Female Section - Abha) Kingdom of Saudi
Arabi

The aim of the research is to identify the intellectual framework of strategic leadership in the light of administrative literature, to identify the theoretical foundations of competitiveness in Saudi universities, to reveal the reality of leadership, and to start competitive excellence at King Khalid University from the point of view of the leadership and faculty members of King Khalid University. The study used the descriptive approach. The study sample was (200), and they were chosen randomly from the study population during the academic year 1444.

The research reached the following results:

- That strategic leadership appears in institutions that take the process of innovation as a basis for achieving a strategy of competition between institutions with each other, and innovation is one of the important features that characterize entrepreneurial institutions.

-The existence of a set of obstacles to competitive advantage in the light of strategic leadership, including the lack of interest in establishing good human relations between leaders and some university employees, and the commitment of many university leaders to laws and their implementation without taking into account the conditions of workers, and not giving leaders powers to amend legislation and laws even though they are the most people Those who have the ability to define the conditions within the university, the lack of use of creative thinking methods to solve problems, and the poor availability of a creative environment.

Key words: Strategic -Leadership – Competitive - Excellence - King Khalid University

مقدمة:

يشهد العالم منذ بداية القرن الحادي والعشرين مجموعة من التحولات المتداخلة واسعة النطاق، وعميقة التأثير، منها العولمة، والنقد التكنولوجي، والانفتاح الإعلامي، والانفجار المعرفي والمعلوماتي وغيرها من التحديات العالمية والمحلية، والتي لها عظيم الأثر على النظم التعليمية، بما تفرزه هذه التحولات من فرص ومخاطر علي التعليم، ألزمت كافة الدول إدخال إصلاحات في نظمها التعليمي، من خلال مراجعة أنظمتها التعليمية مراجعة جذرية، من أجل تقديم تعليم ذو جودة عالية، يمكن الأفراد من التعامل مع الأوضاع الجديدة، ومواجهة هذه التغيرات .

كما تواجه الجامعات وتتأثر بمجموعة من التحديات والمتغيرات التي أتضح من أهم ملامح الألفية الثالثة، ومن أبرزها : المشاركة الديمقراطية والمجتمعية، غلبة سياسات السوق الحرة، والمنافسة الاقتصادية القائمة على جودة المنتج، وقياسها في ضوء عالمية المعايير والمواصفات، ومن منطلق اعتبار التعليم عصب التنمية الشاملة في كافة المجالات وأحد مجالات التنافس بين الدول، تعمل المؤسسات التربوية على تبني فلسفة جديدة بشأن مجالات إعمالها، قوام تلك الفلسفة التقويم الذاتي وتطوير الأداء.

وقد اهتم علماء الإدارة لفترات طويلة من الزمن بالعملية الإدارية من جانبيين والمتمثلين في الجانب الأول المتمثل في الإنجاز الذي يعتمد على العاطفة، وثانيها حل المشكلات الذي يعتمد على التحليل والعقل والمنطق، الأنتهم انتبهوا أخيراً الي شق ثالث مكمل للعملية الإدارية والمتمثل في الريادة كجزء من أجزاء العملية الإدارية كتعبير عن الروية والرسالة، والتطوير الذهني كما أنها تهتم بالأسئلة الصحيحة بدلا من الأجابات الصحيحة، وبالتالي فان العملية الإدارية الحديثة تحتاج الي الريادة(عامر، ٢٠١٣م، ٢٩٤) .

وكما وجدت الريادة كظاهرة مع وجود الحضارات الإنسانية وكان الاهتمام الأولي لمصطلح الريادة في علوم الاقتصاد ثم تسربت إلى العلوم الأخرى، فقد عرفت بانها "مجمل الخصائص والسلوكيات المرتبطة بقدرات إبداعية وتجديدية، سواء تعلق بالابتداء بعمل معين والتخطيط له وتنظيمه وتحمل المخاطرة في إدارته وتطويره أو بممارسة أنشطة إبداعية تتصف بالقدرة العالية على تغير الوضع الحالي إلى وضع أفضل مستهدف وباستمرار" (Johan , Dean, 2015,91)، وكما تعتمد الريادة علي التنوع والتمايز وإدخال طرق جديدة تتناسب مع الوضع الحالي والمستقبلي ، وليس الاعتماد علي النماذج والعادات المتبعة ، للوصول إلى تامين مخرجات متميزة وطرق فريدة لا تتطابق مع الطرق المعتادة والتقليدية .

ازداد الاهتمام في مفهوم الريادة الإستراتيجية بالجامعات في السنوات الأخيرة، بسبب التقدم التكنولوجي والبيئة التنافسية للجامعات محليا وعالمياً ، ولقد تزايد الاهتمام بهذا

الموضوع لما له من دور في نموها وتوسعها وحصولها علي المزيد من الموارد المالية والمادية، ولقد عرف المرصد العالمي لريادة الأعمال بأنها: القدرة على اكتشاف الفرص، أخذ المخاطرة، الطموحات، والأهداف الفردية، ومستويات الثقة بالنفس، وكذلك الوصول إلى الموارد بما في ذلك الدعم الاجتماعي والأسري، والثقة بالنفس، والقدرة الذاتية (Global Entrepreneurship Monitor 2020/2021,28).

وفي ظل التوجهات الادارية الحديثة أصبح ضرورياً السعي نحو الريادة لتحقيق التميز والتنافسية في أدائها بالاعتماد علي الإبداع والإبتكار والمبادرة والمجازفة والمرونة خاصة في التحديات والمتغيرات العالمية والمحلية المحيطة بنا، وللريادة التربوية مجالات متعددة تعمل من خلالها للنهوض بالعملية التربوية في المراحل الدراسية المختلفة، حيث تعمل مع الطلاب داخل المجتمع الجامعي وارشادهم وتوجيههم التوجيه السليم، وتوعيتهم التوعية الاجتماعية الصحيحة ، بالإضافة الي توجيه التلاميذ التوجه المهني السليم، وتقوم الريادة بخدمة البيئة الجامعية في تطوير العملية التعليمية.

وهذا ما جعل المؤسسات التعليمية في ظل ما تفرزه بيئاتها من تحديات مثل زيادة التنافسية ونقص الموارد الي تحقيق اهدافها بكفاءة وفاعلية، وذلك من خلال تحسين أدائها وتطويره بشكل مستمر، وفي سعيها نحو تحقيق هذه الاهداف . اتجهت الي تسويق ذاتها وخدماتها كوسيلة يمكن أن تحقيق لها مستويات عالية من الأداء من ناحية، وتضمن لها البقاء في بيئة تنافسية دائمة التغير من ناحية أخرى (خليل، ٢٠١٥، ٥).

وتعد التنافسية مصدر من المصادر الأساسية التي تعمل على تطوير أداء المؤسسة، كما تعمل على تنمية ورفع الكفاءات لدي جميع من يعمل بالمؤسسات التربوية، وعليه فهي مطلوبة بالمعرفة الدقيقة للتنافسية والإلمام بكل ما يساهم من تحقيق التنافس .

وأكدت عطوف(٢٠١٦) إلى أن الريادة الإستراتيجية تسعى إلى الإرتقاء وتحقيق الامتيازات من خلال تحديد وتوضيح رؤيتها ورسالتها في الكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة وتسهم في تبني الأفكار الإبداعية والابتكار وإجراء التحسينات المستمرة وقلّة إتباع الروتين التقليدي، وذلك من خلال البحث والتطوير واستخدام طرق انتاج جديدة تساعد على تحقيق التطور والأداء التميز والتي تعد من أهم النشاطات الداعمة التي تستخدم في إستراتيجية الريادة للوصول الي الأداء المتميز .

كما تؤكد دراسة جنة(٢٠١٦) إلى ضرورة قيام الجامعات بتطوير فلسفتها الخاصة تجاه الريادة الإستراتيجية ببعدها من خلال ترسيخ مفهومها ،و أهميتها ، وبرامجها ،وتطبيقاتها لتصبح إستراتيجيات الهادفة الي بلوغ مستويات عالية من الأداء ،أن تولى الجامعات اهتماماً كبيراً بعملية تطوير مجموعة مقدراتها الريادية والمتمثلة بمقدرات الفرصة ،والتنظيم ،

والإستراتيجية، والالتزام، والتعلم، والقوة الشخصية تكوين رؤية مشتركة لتطوير قدرات أفرادها الرياديين من حيث تطوير أساليب الحصول على المعرفة واغتنام الفرص وتحديد احتياجات الجامعة تجاه مختلف أصحاب المصلحة الحالية والمستقبلية وبجودة عالية.

كما أن الجامعات التي تتبنى الريادة الإستراتيجية تحرص على اختيار القيادات التي تمتلك الخصائص الريادية والتي تدعم وتشجع الأفكار مادياً ومعنوياً، فالجامعة الريادية تسهم بمشروعات وتنتج أفكاراً مبدعة، وتتصف الإدارة بها بالمبادرة العالية، والنظرة الثاقبة التي تمكنهم من اقتناص الفرص المتاحة في السوق لتفعيل أفكارهم ومشروعاتهم، ويأتي دور القيادة المعنية بوضع إستراتيجية للارتقاء بالإدارة الجامعية وتحسين أدائها؛ لتكون لها ميزة تنافسية، من خلال الإنتاجية العالية للموارد البشرية بها، وتعزيز ثقنتهم بإمكاناتهم، والتأكيد على مجموعة من القيم المؤسسية، ومنها: الأجر مقابل الأداء، والأمن الوظيفي، والمعاملة العادلة؛ وذلك يساعد على إيجاد مناخ يؤدي إلى ارتفاع عدد العاملين الأكثر إنتاجية من ذوي المهارات، وتحقيق الريادة ودعم جهود التغيير نحو الأداء الجيد، وتشجيع السلوكيات الداعمة للريادة، ووضع أهداف إستراتيجية واقعية، وقابلة للقياس، وتحديد الفترة الزمنية المطلوبة لتحقيقها لتكون معياراً لتقييم الأداء (زناتي، ٢٠٢٠، ٨٣).

كما أشارت دراسة (WiklundSheperds, 2015) إلى أن المؤسسات الريادية لها القدرة على إيجاد الفرص الجديدة واستغلالها بما يسمح لها من تحسين مركزها التنافسي وأكدت على أن تقديم أي مخرجات جديدة أو تكنولوجيا جديدة أو تحسين عمليات المؤسسة الموجودة هي نتاج العديد من الأفكار الريادية التي يحملها العاملين في المؤسسة إلا أن العديد من الدراسات أشارت بأن الريادية بمبادئها وأسسها المختلفة ب: الإستقلالية، الإبداعية الإستباقية، التنافسية وإدارتها تحمل التجديد ودعم وتحقيق الميزة التنافسية، ودراسة (Claus, Hubert, Mossenlechner, 2016)، فقد اتفقوا على أن الرياديين يتميزون بالقدرة على التحكم الذاتي وإدارة أنفسهم وبالثقة المرتفعة بالنفس، تحمل المخاطرة المرونة وتقبل حالات الفشل وجعله الطريق الأمثل لنجاح الاستجابة للفرص ومواجهة التحديات المخاطرة المرتبطة بعدم اليقين، والإبداع والقدرة والتنظيم والتنسيق، والقدرة على إتخاذ القرار، والقدرة على الاتصال، والقدرة على إدارة التغيير.

وفي هذا الشأن يذكر تقرير منظمة اليونسكو حول مسئولية الجامعات في إحداث التوازن بين المحلية والعالمية أن مفهوم الريادة الإستراتيجية أو الريادة الجامعية University Entrepreneurial، جاء كنتيجة حتمية لرغبة الجامعات بأن تكون عالية الابتكار والفعالية في إجراءاتها وأدواتها الداخلية وفي الوقت ذاته مشاركة بفعالية في برامج التعاون مع بيئة العمل، وهذا التوجه نحو الريادة يأتي متسقاً ومكماً لطريق التغيير الثقافي في مؤسسات

التعليم العالي، ودور الجامعة في بناء ثقافة المعرفة والتنمية المستدامة في المجتمع، وبناء جو متميز في مجالات الإبداع والابتكار في اقتصاد المعرفة.

مما سبق يتضح أن الكثير من الدراسات أكدت على أن المؤسسات الريادية لها القدرة على إيجاد الفرص الجديدة واستغلالها من أجل الوصول إلي التنافس والإستمرارية بين المؤسسات التعليمية، ومن هذه الطرق دخول الريادة الإستراتيجية لزيادة جودة التعليم ولتكون الجامعات قادرة علي المنافسة لذلك يجب بعد حصول الجامعات ، وتكون الجامعات قادرة علي تطبيق مدخل الريادة الإستراتيجية لزيادة التميز التنافسي في الجامعات السعودية، ومن هنا نبعت فكرة الدراسة الحالية في دراسة دور الريادة الإستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد.

مشكلة البحث:

تُعد الإدارة الجامعية بمثابة الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها نجاح المنظومة الجامعية على مدى قدرتها في توجيه وتوظيف الإمكانيات المادية والبشرية بأفضل الطرق والأساليب الممكنة لتحقيق أفضل النتائج، كما أنها المسؤولة عن تحقيق الأهداف التي تسعى الجامعة لتحقيقها والإشراف على مختلف قطاعات الجامعة المختلفة فيما يتعلق بتعليم الطلاب والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

وأن هناك توجهًا محدودًا نحو الريادة في الأنشطة والبرامج التعليمية الجامعية، إضافة إلى وجود فجوة بين المعارف التعليمية والتطبيقية، وقلة تقبل التغيير لتطبيق أحدث المداخل الإدارية الحديثة للوصول إلى التفرد والريادة، الأمر الذي يفرض على الجامعات إعادة تنظيم أوجه نشاطاتها، وتطوير هيكل الإدارة الجامعية بما يتناسب مع متطلبات العصر (عبد الفتاح، ٢٠١٤، ٢٧٥).

وبالرغم أيضاً من سعي الإدارة الجامعية في الجامعات السعودية إلى التطوير في مختلف قطاعاتها إلا أن الواقع الذي رصدته بعض الأديبات التربوية يوضح أن الجامعات السعودية ما زالت تعاني العديد من المشكلات التي قد تحول دون تحقيق التطوير المطلوب، ومنها: ضعف مؤسسات التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية على التكيف مع التحديات العالمية، حيث مرت فترة طويلة دون أن تكون هناك رؤية واضحة لتطوير التعليم الجامعي في المملكة لمواكبة المتغيرات المستقبلية، وضعف استخدام المنهجية العلمية في إدارة التطوير والتغيير من المنظور الإداري.

وهناك العديد من المشكلات تعوق قدرة التعليم الجامعي على تعزيز التنافسية من خلال ضعف الاهتمام بمراعاة ظروف الطالب، وتقديم مخرجات لا تراعي احتياجات سوق العمل،

لذا لابد من تعزيز التنافسية في التعليم الجامعي ويتضمن محاور هو الأهداف، والمبادئ التي يرتكز عليها التعليم قبل التعليم الجامعي (عبد الكريم، ٢٠١٣م، ص ٣٩) .
وأوضحت نتائج العديد من الدراسات السابقة علي أهمية وجود الريادة الإستراتيجية لأنها تمتاز بالفكر الإبداعي لأن ينعكس بدوره علي تحقيق النمو الذي يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة دراسة (عتريس، ٢٠٢٠م) التي بينت أن الريادة الإستراتيجية تعد أحد أهم المداخل الحديثة في الفكر الإداري الإستراتيجي، والذي يهدف إلي تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات التعليمية، من خلال تكامل أنشطة البحث عن الفرص واستغلالها وأنشطة البحث عن المزايا التنافسية واستخدامها ، بمعني التكامل بين المنظور الريادي والمنظور الإستراتيجي من خلال إدارة ريادة الأعمال بشكل إستراتيجي للحصول علي مزايا تنافسية مستدامة، كمصدر حيوي للحصول علي الثروة والقيمة، ومن هنا جاءت مشكلة الدراسة التي حاولت الإجابة عن السؤال الرئيسي " : ما واقع ممارسة أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد .

أسئلة البحث:

١. ما الإطار الفكري للريادة الإستراتيجية في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة ؟
٢. ما الإطار النظري للتميز التنافسي الإستراتيجية في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة ؟
٣. ما واقع ممارسة أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد من وجهة نظر القيادات الاكاديمية وأعضاء هيئة التدريس ؟
٤. ما التوصيات والمقترحات لتفعيل ممارسة أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد ؟

أهداف البحث: هدف هذا البحث إلى تحقيق ما يلي:

١. التعرف على الإطار الفكري للريادة الإستراتيجية في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة .
٢. التعرف على الإطار النظري للتميز التنافسي الإستراتيجية في ضوء الأدبيات الإدارية المعاصرة.
٣. الكشف عن واقع ممارسة أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد من وجهة نظر القيادات الاكاديمية وأعضاء هيئة التدريس.
٤. التوصل إلى التوصيات والمقترحات لتفعيل ممارسة أبعاد الريادة الإستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد.

أهمية البحث: تتمثل أهمية البحث فيما يلي:

١. تتبع أهمية الدراسة من أهمية موضوع الدراسة حيث تعد الريادة الإستراتيجية بكل مفاهيمها وخصائصها وأبعادها منهجاً علمياً معاصراً ومدخلاً ريادياً تبنته الدول المتقدمة

والنامية على حد سواء مستهدفة تحقيق الأهداف وتفعيل الأنشطة والمهام وصولاً لتعزيز التميز التنافسي في عالم اليوم نتيجة تعقد المشكلات والتحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية ومنها الجامعات .

٢. قد تفيد نتائج الدراسة القيادات الجامعية في التعرف على مفهوم الريادة الإستراتيجية ومتطلبات تحقيقها ومعرفة مستواها لديهم، وذلك من أجل تحقيق التميز التنافسي للجامعة .

٣. تقديم تأصيل نظري للريادة الإستراتيجية في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق التميز التنافسي، واعتبارها مجال بحث خصب يفتح آفاق عديدة، وتقود إلى إسهام في ترسيخ ثقافة الريادة الإستراتيجية .

٤. تساعد الدراسة الحالية في غرس قيم التنافس لدي عاملين بالجامعات السعودية من القيادات، وأعضاء هيئة التدريس والإداريين.

٥. يساهم هذا البحث في تحسين أداء الجامعة، وإضفاء ميزة تنافسية عليها، وزيادة استعدادها المؤسسي وإبداعها الفني، مما يعود بالفائدة عليها والمجتمع في نفس الوقت.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: اقتصر هذا البحث على دور الريادة الإستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد.

الحدود المكانية : طبقت الدراسة على جامعة الملك خالد.

الحدود البشرية: طبقت الدراسة على عينة من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد.

الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ١٤٤٤هـ.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وهو من أكثر المناهج البحثية ملائمة لدراسة مشكلة البحث الحالي.

مصطلحات البحث:

الريادة :

الريادة لغة :عرفها معجم الوسيط: الرِّيدُ الأمرُ الذي تُريدُهُ وتُرْوَاهُ (مجمع اللغة العربية، ٢٠٠٤، ٣٨٥).

الريادة في الاصطلاح : يعرفها بكار الريادة بانها: توطين النفس على الانفصال عما هو سائد وذلك يعني اكتساب عادات جديدة في التفكير وبلورة الرؤية والتواصل من أجل التقدم والنهوض بالمجتمع (عبد الكريم، ٢٠١٢، ٣٩).

وتعرفها الدراسة إجرائياً بأنها أداة من الأدوات الفعالة التي من خلال توظيفها لتقديم مخرجات قادرة على التميز وتلبي احتياجات سوق العمل والمجتمع.

• الريادة الإستراتيجية: Entrepreneurship Strategic

عرفت الريادة الإستراتيجية بأنها العملية التي تهتم بتبني ونشر التجديد من جميع المستويات الإدارية في المنظمة، حيث تتم كل أعمال المنظمة بفكر وفلسفة ريادية . Covin&Miles, (2019, 49)

وتعرف الريادة الإستراتيجية في البحث الحالي إجرائياً بأنها مجموع الأنشطة والطرئق والممارسات التي تعتمد عليها الجامعة والمسؤولون فيها، لبناء المركز المناسب في المجتمع، وإيجاد الفرص واستثمار الموارد بطرق يصعب على المنافسين فهمها أو تقليدها، وترتكز الريادة الإستراتيجية على تشجيع الجامعة على تطبيق إستراتيجيات الإبداع والابتكار والمخاطرة والمبادأة، وكذلك تشجيع أفراد المجتمع الأكاديمي علي اتخاذ القرارات، وكذلك القدرة علي التنافس وتحقيق الميزة التنافسية.

التميز التنافسي :

هو تمثل تميز وتفرد المؤسسات عن باقي منافسيها في أحد مجالات التنافس، كالجودة، أو التكلفة، أو المرونة، أو سرعة التسليم، وتحقيق الميزة التنافسية من خلال الإستغلال الأمثل والتميز للقدرة التنافسية لمؤسسات (القدومي ، ٢٠١٥ ، ٢٧٤).

وأيضاً يعرف بأنه : ما تختص به مؤسسة دون غيرها بما يعطي قيمة مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق، حيث يمكن أن تقدم المؤسسة مجموعة من المنافع أكثر من المنافسة أو تقديم نفس المنافع بسعر أقل بهذا تمثل قوة المؤسسة(هامان، ٢٠٠٦، ٦٥٣)

وتعرفها الدراسة إجرائياً بأنها قدرة الجامعة على الارتقاء بالخدمات التعليمية التي تقدمها للمستفيدين ، وزيادة الكفاءة والإنتاجية وتقديم شيء جديد ، وذلك من خلال التعرف على متطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية.

الإطار النظري للبحث

المحور الأول : الريادة الإستراتيجية

• مفهوم الريادة الإستراتيجية :

عرفت الريادة الإستراتيجية بأنها العملية التي تهتم بتبني ونشر التجديد من جميع المستويات الإدارية في المنظمة، حيث تتم كل أعمال المنظمة بفكر وفلسفة ريادية (Covin & Miles, 2019)

كما عرفت بأنها تكامل السمات الريادية مع السمات الإستراتيجية لتصميم وتطبيق إستراتيجيات ريادية تساعد المنظمات على إيجاد الثروة، حيث تبحث تلك عن المنظمات

إستراتيجيات جديدة لإيجاد الثروة والقيمة من خلال العلم والبحث والإبداع، والابتكار (et al., Hitt 2017,480).

وعرفت أيضاً بأنها ظاهرة جديدة الانتشار بين منظمات الأعمال بمختلف أشكالها وأحجامها حيث تجمع بين خصائص الريادة وخصائص الإدارة الإستراتيجية، وتعمل على إنشاء إستراتيجيات ريادية تساعد المنظمات على إيجاد قيمة لمختلف الجهات المستفيدة من تحقيق أمالها وأداء متميز لها (عبد القادر، ومحمود، ٢٠١٨، ٣٩٠).

وانتهجاً مع ما سبق فإن الإدارة الإستراتيجية تركز على تحقيق الميزة التنافسية، وريادة الأعمال تركز على استكشاف واستغلال الفرص، فإن تكامل هذين المجالين يحقق شيئاً كبيراً وبالتالي، فإن ريادة الأعمال الإستراتيجية هي تكامل لريادة الأعمال (أي سلوك البحث عن الفرص والمنظورات الإستراتيجية (أي البحث عن (المزايا في تطوير واتخاذ الإجراءات المصممة لإيجاد الثروة وبدأ البحث في ريادة الأعمال الإستراتيجية في التطور في القرن الحادي والعشرين (Hit et al. 2017) ؛ منذ عام ٢٠٠١، نمت الأبحاث حول ريادة الأعمال الإستراتيجية بوتيرة سريعة.

من خلال التعاريف والمفاهيم السابقة يمكن استخلاص الريادة الإستراتيجية بأنها العمليات التي تتسم بالمخاطرة ومبادرة الجامعات التي تؤهلها للسبق والتفوق وتجعلها أكثر استجابة للبيئة المتغيرة المتمثلة في التكنولوجيا الرقمية والتقنيات الذكية من خلال اكتشاف الفرص وتعظيمها من خلال احتضان الإدارة للابتكار وتبني الأفكار المستحدثة من خلال الإبداع واتخاذ كافة التدابير للعمل في بيئة تستطيع التنبؤ بالتغيرات المستقبلية والمحتملة.

فالريادية الإستراتيجية في الجامعة تنطلق عبر مستويين:

المستوى الأدنى للمؤسسة: وفيه تنتقل إلى أعلى مستوى في بناء هرمي لبناء ولاء تنظيمي اتجاه الريادية.

المستوى العالي: وفيه تنطلق المؤسسة من الاهتمام بجهود الجماعة التعاونية للعاملين الأساسيين فيها من أصحاب العقلية الإبداعية وتنتقل إلى أسفل الهرم.

• أهداف الريادية الإستراتيجية بالجامعات:

- تتمحور أهداف الريادة الإستراتيجية بالجامعات في الآتي: (علي، ٢٠١٣، ٣٨٦-٣٨٧)
- تحديد أولويات طويلة الأجل للجامعة في ضوء الرسالة الحالية والتغيرات والتحولات في الظروف البيئية المحيطة ومع تطور الجامعة في مراحلها المختلفة.
- إعطاء توجه عام يتم في إطاره وضع الأهداف أكثر تحديداً وتفصيلاً للمستويات الأدنى والوحدات المختلفة، تكون متناسقة ومتناغمة مع التوجهات العامة للجامعة.

- المساعدة في تحديد الأنشطة الرئيسة والفرعية للجامعة والأعمال التي يلزم القيام بها في مجالات الأنشطة المختلفة بما يمكن من تحقيق الأهداف ذات الأولوية في الفترات الزمنية الممتدة.

- تحديد علامات النهاية التي يجب أن تسعى الإستراتيجية للوصول إليها، ومن ثم تحديد الأساس الذي يتم الاستناد إليه في الحكم على مدى نجاح الإستراتيجية من عدمه.

- تسهيل الرفاهية الإدارية من خلال المعايير المشتقة من الأهداف التي تستخدم في تقييم الأداء الكلي للجامعة، حيث تعكس هذه الأهداف رؤية الجامعة وقد تختلف من جامعة لأخرى ومن نشاط لآخر ، ولكن مع تطور الجامعة ومحاولة بقائها في مكانة متميزة في السوق التنافسي، وازدياد الحاجة إلى بناء النظم ووضع السياسات المؤسسية، الأمر الذي يدفع إلى وضع أهداف أخرى في رسالة طويلة المدى، ومن هنا تظهر الحاجة إلى التخطيط الإستراتيجي إلى جانب التفكير الإستراتيجي.

مما سبق يمكن القول بأن أهداف الريادة الإستراتيجية بالجامعات تتمثل في وضع إستراتيجية واضحة محددة المعالم تتضح فيها رؤية ورسالة الجامعة ومدى تحقيقها لأهدافها ومدى اتفاقها مع التوجهات العالمية، مع التركيز على الأهم ثم المهم ووضع الأولويات، وتحديد الأنشطة اللازم القيام بها، ومن ثم التقويم لمعرفة جوانب القوة ومواطن الضعف والتغذية الراجعة.

• أهمية الريادة الاستراتيجية بالجامعات

تظهر أهمية الريادة الإستراتيجية في الجامعات أن يكون لدى الجامعات سياسات وبرامج محددة ومصممة لتحفيز الريادة الإستراتيجية ودعمها ونموها، توصلت (المفوضية الأوروبية، ٢٠٠٣) باتباع نهج ثلاثي الأبعاد لتعزيز الريادة الإستراتيجية وهي:

١. الحاجة إلى تقليل الحواجز التي تعترض تطوير الأعمال الريادية ونموها، وتشمل هذه الحواجز الافتقار إلى الوصول إلى الأسواق، والافتقار إلى تمويل المشاريع داخل الجامعات في مرحلة مبكرة، وضعف المهارات الإدارية، وهذا يعزز إنشاء أنظمة بيئية للريادة توفر كنظام (Mazzarol، 2014,18)
٢. تعد الريادة سمة مهمة كإستراتيجية للنمو والميزة، وجني الأرباح، وتهتم بأداء الجامعة (الشمري، ٢٠١٥، ١٨٠).
٣. الريادة الإستراتيجية تساعد على استقرار الجامعة والاقتصاد ككل وعلى المجتمع (الشمري، ٢٠١٥، ١٨٠).
٤. تعد عنصراً حيوياً للجامعة الناجحة إذ تعزز من قيمة الابتكار في بيئة العمل (الحكيم، وعلي، ٢٠١٧، ٥٧).

٥. من المتوقع أن تواجه الجامعات مخاطر وتهديدات من الجامعات الأخرى (الحكيم، وعلي، ٢٠١٧، ٥٧).
 ٦. تسليط الضوء على الفجوة المعرفية في الفكر الإداري.
 ٧. تحقيق عملية التنمية الذي يفتح آفاقا جديدة ويكشف عن مهام متنوعة (حمادي، وسلمان، ٢٠١٦، ١٣٦).
 ٨. يتجلى الفعل الريادي بالقدرة على احتضان المستجدات البيئية والاهتمام بالسلوكيات.
 ٩. بلورة تصورات جديدة لدى القيادات الإدارية لإقرار توجهات ريادية.
 ١٠. ارتبطت الريادة الإستراتيجية بالفكر الإستراتيجي والذي يرتبط أساسا بقدرة المؤسسة على وضع الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير والتأقلم، كما أنها تتبع من الرؤية الواضحة والمشاركة ومدى وعي الأفراد برسالة المؤسسة ودورها وأهدافها، بالإضافة إلى أنه يهتم بإيجاد قيم وأهداف مشتركة بين العاملين وهو أمر ليس بالسهل.
- وتتلخص أهمية الريادة الإستراتيجية بالجامعات في النقاط الآتية: تعد الريادة سمة مهمة لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة ووضعها على خارطة الطريق للحاق بركب التطور ووضعها في التصنيف العالمي للجامعات، وتكون ذات وضع ومكانة كبيرة بين الجامعات ولديها رؤية ورسالة واضحة تتفق مع التوجهات المستقبلية، وتسير وفق خطوات مستقبلية بهدف التطوير.

المحور الثاني : التميز التنافسي :

• مفهوم التميز التنافسي :

يعرفه المعاصري، (٢٠٠٧، ٢١٣) : بأنه خاصية أو مجموعة خصائص تمتلكها المؤسسة وتحفظ بها لفترة زمنية، وتحقق من خلالها منافع متنوعة، ومنها تحقيق التفوق على المنافسين.

ويعرفها (الحوالدة، ٢٠١٨، ١٣٤) : بأنها مهارة أو تقنية أو مورد متميز يتيح للمؤسسة أداء أعمالها بالشكل الذي يصعب على منافسيها تقليده وذلك من خلال ممارسة الأنشطة بأدنى مستوى من التكلفة.

وهذا يعني أن الجامعات التي تحظى بدرجة كبيرة من التنافسية لا بد أن تقدم خدمة تعليمية وبحثية متميزة، مع محاولة الاستمرار في الاحتفاظ بحصتها في السوق العالمية للتعليم العالمي والبحث العلمي.

• مداخل الميزة التنافسية للجامعات

وتتمثل مداخل الميزة التنافسية للجامعات فيما يلي:

أولا : . مدخل تميز التدريس :

يعد التدريس الجامعي عملية ذات طبيعة معقدة فهي تتأثر بعدد كبير من العوامل المتداخلة والمرتبطة ببعضها فمنها ما يتعلق بالأستاذ الجامعي من حيث إعداده علميا وتربويا وسمات شخصيته وصلاته البيئية مع الطلاب، ومنها ما يتعلق بالطالب الجامعي من حيث خصائصه الشخصية وامكاناته واتجاهاته واستعداداته العلمية والاجتماعية، ومنها ما يتعلق بالمنهج والخطط الدراسية والبرامج من حيث طبيعتها وأهدافها ومحتواها وتقييمها ومتطلباتها، هذا بالإضافة إلى الوسط الجامعي المحيط الذي يوفره الهيكل الإداري بالجامعة، وهكذا تتفاعل هذه العوامل معا لتؤثر على نوعية وجودة التدريس الجامعي سلبا أو إيجابيا ويقدر توفر الاتصال والتفاعل الإيجابي بين هذه العوامل بقدر تحقيق جودة التدريس الجامعي. وحيث إن مهنة التدريس الجامعي هي مهنة منظمة ومخططة ومحددة الأهداف مسبقا تتم بخطوات علمية مدروسة من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة فهي مهنة شاقة ويتربت عليها مسئولية نهضة المجتمع وتطوره ويمكن تفعيل هذه المهمة من خلال: (السعود، ٢٠١٤، ٥٦).

ثانيا: مدخل تميز البحث العلمي :

لم تعد الوظيفة البحثية للجامعة إجراء روتيني تقوم به الجامعة كإحدى وظائفها الأساسية التقليدية بل أصبح أداء متميز يقوم ببناء على معايير تميز تفقد الوظيفة البحثية في جامعات العالم المتقدم، كما انها من أهم مداخل تحقيق المزايا التنافسية للجامعة ومن أهم موارد تمويل الجامعات، فتصبح الجامعة بيت الخبر ومصدر القرارات الجامعية لتحقيق أهداف الجامعة وتميزها المحلي والدولي .

وبناء على ذلك فإن تميز وريادة الكثير من مؤسسات التعليم العالي اعتمدت على إجراء الأبحاث محددة الأهداف مما يستوجب تفعيل آلية محددة لتنشيط البحث العلمي المتواصل والمتميز الذي يحقق الأهداف البحثية التي يرجى منها الريادة بالمؤسسات التعليمية والتأكيد المستمر من إدارات البحوث بالجامعات على أهمية تحقيق التميز والريادة من خلال الاستغلال الأمثل لطاقت الباحثين عن طريق تحديد جماعات بحثية متخصصة حتى تتوافق مع الأهداف المرسومة لسياسة البحث العلمي والحفاظ على تشكيل مجموعات بحثية لأطول فترة زمنية وتوفير قاعدة البيانات لتيسير نقل وتبادل المعلومات مع نظرائهم في مؤسسات التعليم الأخرى. (أحمد، ٢٠١٦، ١٤٢).

حيث قامت الجامعات بإنشاء مراكز البحث العلمي الجامعية University Scientific Research Centers وهي كيان تنظيمي أو مؤسسة بحثية داخل الجامعة تعمل بشكل مستقل إدارياً عنها وتضم عدد من الباحثين وتهدف إلى القيام بعدد من المشاريع البحثية بهدف خدمة الوظيفة البحثية للجامعة وتشجيع التمويل الخارجي لدعم الأبحاث الجامعية،

ويتكون مركز البحوث من مجموعات من الفرق البحثية المتخصصة في مجال معين والفريق البحثي هو مجموعة من الباحثين ومساعدتي البحث برئاسة باحث يتولى إدارة البحث ويهدف هذا الفريق إلى دراسة المشكلات البحثية ويتميز بالاستمرارية وتكامل دراساته والاستقلالية كما يهدف إلى تقديم حلول لتلك المشكلات بما يخدم المجتمع وأهدافه. (الشورجي، ٢٠١٥، ٧٠).

ثالثاً: مدخل تميز خدمات المجتمع:

وهي الوظيفة الثالثة للجامعات والتي تقوم بتحديد احتياجات الأفراد والمؤسسات في المجتمع وإقامة البرامج والأنشطة التي تفي بهذه الاحتياجات، ويتبلور مفهوم هذه الوظيفة في نشاط تعليمي يعمل على جذب الأفراد من خارج الجامعة من خلال نشر المعرفة خارج حدودها، وذلك بهدف إحداث تغييرات سلوكية وتنموية في المجتمع المحيط بالجامعة، والقيام بنشر الفكر العلمي الخاص بالبيئة الأكاديمية وتوعية الرأي العام بدور حقل التعليم من حيث الفكر والممارسة في تقويم مؤسسات المجتمع ومشكلاته، وتقديم الحلول والبدائل والتصورات لعلاج تلك المشكلات. (العمرى، ٢٠١٥، ١١٨).

خدمة الجامعة للمجتمع : هي تفعيل موارد المؤسسة الجامعية لمعالجة وحل المشكلات المجتمعية من خلال التعاون مع تلك المجتمعات وابتكار سبل التكامل معها والاندماج معها وتطويع جميع الاساليب المؤسسة وفقاً لذلك. (Seifer, 2012, 6).

وهي "مجموعة من الأنشطة التي تقدمها الجامعة للمجتمع في صورة برامج ودورات تكسب أفرادها أما شهادة علمية أو وثيقة أو مهارة علمية تضاف إلى مهاراته السابقة ويمكن من خلالها حل بعض المشكلات التي تواجهه (العبد، ٢٠١٦، ٨١).

ويشار إلى الميزة التنافسية بأنها خاصية أو مجموعة خصائص أو عنصر تفوق للمؤسسة تنفرد به، وتمكنها من الاحتفاظ بها لفترة زمنية طويلة نسبياً نتيجة صعوبة محاكاتها، وتحقق تلك الفترة المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه من مخرجات متميزة.

وتستمد الميزة التنافسية أهميتها من كونها أهم المتطلبات اللازم توفيرها في قطاع الأعمال خلال المرحلة القادمة استعداداً لمرحلة لاحقة.

وتتحقق الميزة التنافسية إذا كان المنتج مختلفاً عن الآخرين مع استخدام إستراتيجية التمايز (Al-Sukkar, 2013, p.81).

يمكن تحديد أبعاد الميزة التنافسية للجامعات في نوعين رئيسيين هما:

- الميزة التنافسية الداخلية تكون الميزة التنافسية داخلية عندما تكتسب المؤسسة الأفضلية بين المؤسسات المنافسة على المستوى المحلي .

- الميزة التنافسية الخارجية: تكون الميزة التنافسية خارجية عندما يمكن تقديم منتجات وخدمات ذي نوعية متميزة على المستوى الخارجي إقليمياً ودولياً.

أولاً: الدراسات العربية

تم ترتيب الدراسات من الأقدم للأحدث

- دراسة أبو قرن (٢٠١٥ م) ، استهدفت الدراسة التعرف على واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية من خلال دراسة مقارنة بين عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعة الإسلامية ومركز التعليم المستمر بجامعة الأزهر، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بجمع البيانات من مصادرها المختلفة . وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة، والاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات وقد تكونت عينة الدراسة من طلبة التعليم المستمر بالجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر والبالغ عددهم ١٦٠ طالب وطالبة، وكان من بين ما أشارت إليه النتائج ما يلي: وجود دور متوسط للإبداع والابتكار، والمخاطرة، والاستقلالية، والتنافسية، والثقافة الريادية على التوجه الريادي في التعليم المستمر في الجامعة الإسلامية
- وأشارت دراسة (Al-Nefae (2015 إلى التعرف على واقع إستراتيجيات القيادة في الجامعات السعودية، من خلال دراسة ميدانية أجريت في جامعة الملك سعود، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة أداة لها، من خلال الأبعاد التالية: الابتكار، التفرد والنمو في الجامعة، بالإضافة إلى التعرف على الفروق في الاستجابات الفردية للدراسة حسب المتغيرات الشخصية، أشارت نتائج الدراسة إلى موافقة أعضاء الدراسة حول واقع استراتيجيات القيادة في جامعة الملك سعود بدرجة عالية من أبعادها الثلاثة الابتكار والتفرد والنمو، وجاءت من حيث درجة القبول على النحو التالي: في المرتبة الأولى جاء بعد النمو، وجاء في الترتيب الثاني بعد الابتكار وجاء في الترتيب الثالث بعد التفرد.
- هدفت دراسة جلاب (٢٠١٦) بقصد معرفة دور المقدرات الريادية المتمثلة ب (مقدرة الفرصة، والمقدرة العلائقية والمقدرة المفاهيمية، ومقدرة التنظيم، والمقدرة الإستراتيجية، ومقدرة الالتزام، ومقدرة التعلم، ومقدرة القوة الشخصية) التي تمتلكها الجامعات الأهلية العراقية في تعزيز الريادة الاستراتيجية المتمثلة (بإستراتيجية الاستكشاف وإستراتيجية الاستثمار)، ولأجل تحقيق هدف الدراسة وقع الاختيار على أعضاء مجالس الكليات في الجامعات الأهلية في منطقة الفرات الأوسط والبالغ عددهم (٧٢) فرد واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات المطلوبة من قبل عينة الدراسة، إذ تم توزيع (٧٢) استبانة استعيد منها (٦٠) استبانة، أي أن نسبة الاستجابة بلغت ٨٣% وبعد الاعتماد على عدد من أساليب الإحصاء الوصفي ومعامل الارتباط البسيط والتحليل العملي تبين اهتمام الجامعات ودعمها لتطوير مقدراتها الريادية بمختلف أنواعها سواء من خلال تبني الطرائق الجديدة لتحصيل هذه المقدرات أو تطوير الموجود منها بقصد تعزيز الريادة الإستراتيجية لتلك الجامعات.

- دراسة ناصر، و صالح (٢٠١٩م) استهدفت الدراسة التعرف الي الكشف عن متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية، في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠)، والوصول إلى مقترحات تسهم في تحقيق الريادة العالمية في الجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠)، وتبرز اهمية هذه الدراسة من تناولها موضوع برنامج الريادة العالمية للجامعات السعودية، والذي أطلقته وزارة التعليم العالي كأحد برامج الجودة النوعية في الجامعات السعودية، والذي يهدف الي إخراج الجامعات السعودية ومؤسسات التعليم العالي السعودي من إطار المحلية في الفكر، والأداء، والتأثير، والعلاقات، للوصول إلى الآفاق العالمية ، كان من بين ما أشارت إليه النتائج ما يلي : تحويل دور الجامعة من التركيز علي التوظيف ؛ إلى التركيز علي مبدأ تهيئة فرص العمل، والشراكة الحقيقية مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة والخرجين ، وزيادة الوعي بمتطلبات الريادة العالمية لدي منسوبي الجامعة .
- دراسة الفوز (٢٠٢٠) استهدفت الدراسة التعرف على درجة توجه جامعة تبوك لتحقيق الميزة التنافسية، بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية، وكانت مكونة من ٥٣ قائد أكاديمي بجامعة تبوك. ولتحقيق أهداف الدراسة كان من بين ما أشارت إليه النتائج ما يلي: أن جامعة تبوك أظهرت توجه مرتفع جدًا لتحقيق الميزة التنافسية، بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم ، وحصول جامعة تبوك على درجة مرتفعة جدًا لبعد المتطلبات اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية، بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي .
- دراسة " البارقي (٢٠٢١م) استهدفت الدراسة التعرف على واقع أداء إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في خمسة أبعاد (التكلفة ،الجودة، المرونة، وقت التسليم، الإبداع)، والكشف عن الصعوبات التي تواجه تطوير أداء إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية لتحقيق الميزة التنافسية، والتعرف على متطلبات تطوير أداء إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية لتحقيق الميزة التنافسية ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي. كان من بين ما أشارت إليه النتائج ما يلي: أن درجة محور (واقع تطوير أداء إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية لتحقيق الميزة التنافسية) متوسطة وجاء في المرتبة الأولى بعد (واقع وقت التسليم) بدرجة أداء عالية، أما الرتب من المرتبة الثانية إلى الخامسة فقد احتلتها الأبعاد الاربعة الأخرى (واقع المرونة، واقع التكلفة، واقع الجودة، واقع الإبداع) علي التوالي بدرجة أداء متوسطة من وجهة نظر عينة الدراسة ، وإن أفراد الدراسة موافقون علي وجود صعوبات لتحقيق الميزة التنافسية في إدارات التعليم بدرجة متوسطة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

- هدفت دراسة (٢٠٢٠)، Alayoubi et al. إلى التعرف على أثر متطلبات تنفيذ ريادة الأعمال الإستراتيجية في تحقيق الابتكار التقني في كلية فلسطين التقنية دير البلح من وجهة نظر

الموظفين، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الأكاديميين والإداريين في الكلية، استخدم الباحثون طريقة الجرد الشامل، تم توزيع (١٤٩) استبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين متطلبات تطبيق قيادة الأعمال الإستراتيجية القيادة الريادية، التفكير الريادي، الثقافة الريادية، إدارة الموارد (الإستراتيجية وتحقيق الابتكار التقني في كلية فلسطين التقنية دير البلح من وجهة نظر منتسبي كلية فلسطين التقنية - دير البلح.

- دراسة "Agsonsua, Pha, and others, 2020"، استهدفت هذه الدراسة إلى تقييم الاحتياجات وتطوير إستراتيجيات الإدارة لتعزيز قيادة الأعمال لدى الطلاب. وأجريت هذه الدراسة باستخدام طرق البحث المختلطة. تألفت مجموعة العينة المستخدمة في هذه الدراسة من مديري المدارس والمعلمين البالغ عددهم ٢٢٦ شخصاً في كليات التعليم الصناعي والمجتمعي الشمالية الشرقية في تايلاند. الأدوات المستخدمة لجمع البيانات هي الاستبيانات ونماذج التقييم الإستراتيجي.

وكان من بين ما أشارت النتائج ما يلي: بشكل عام كانت الظروف الحالية للإدارة لتعزيز قيادة الأعمال لدى الطلاب على مستوى "عالي". أما بالنسبة للشروط المرغوبة، فقد كان بشكل عام على المستوى "الأعلى". أما فيما يتعلق بأولوية الاحتياجات، فقد وجد أن الجوانب الأكثر حاجة هي خصائص قيادة الأعمال، وإدارة "مركز حاضنة قيادة الأعمال"، وتطوير المعلمين على التوالي .

- دراسة "Mei, Hong , 2020" ، استهدفت هذه الدراسة إلى وصف خلفية تعليم قيادة الأعمال في معاهد التعليم العالي في الصين وتستكشف تأثيرات تعليم قيادة الأعمال على نية الطلاب في تنظيم المشاريع. وذلك باستخدام بيانات من دراسة استقصائية أجريت على الطلاب في الصين، كان من بين ما أشارت إليه النتائج ما يلي : أن الطلاب في أنواع مختلفة من المؤسسات والمجالات الرئيسية المختلفة لديهم مستوى مختلف من المشاركة في تعليم قيادة الأعمال.، وأنه كلما ارتفع مستوى تعليم قيادة الأعمال الذي تلقاه الطلاب، زادت كفاءتهم الذاتية في صنع القرار الريادي، وكلما كانت نيتهم الريادية أقوى.

وبالنظر الى الدراسات السابقة نجد ان هناك أوجه تشابه بينها وبين الدراسة الحالية حيث اتفقت الدراسة الحالية معها في تناولها الموضوع العام، وهو الريادة الإستراتيجية، وان هناك أوجه اختلاف بين الدراسات السابقة والحالية تمثلت في حدودها الزمانية، وكذلك المكانية المتمثلة في جامعة الملك خالد.

ولقد تم الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء الإطار المفاهيمي وتصميم وبناء الاستبانة كأداة للدراسة واختيار منهج الدراسة وتم الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في تفسير ومناقشة وتحليل النتائج.

وتميزت الدراسة الحالية على حد علم الباحثين من الدراسات التي لم تطرق إلى الآن في الكشف عما دور الريادة الإستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد .

نتائج البحث ومناقشها

- **منهج البحث:** المنهج الذي استخدمه الباحثة المنهج الوصفي المسحي باعتباره منهجاً ملائماً ومناسباً لموضوعه وطبيعته (الأشعري، ٢٠١٣)، وهذا يؤكد مناسبة المنهج للدراسة الحالية تحقيقاً لأهدافها، والتي تتمثل في الكشف عن
- **مجتمع الدراسة:** شمل مجتمع الدراسة جميع القيادات وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد

جدول (١) بيان بأعداد أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد

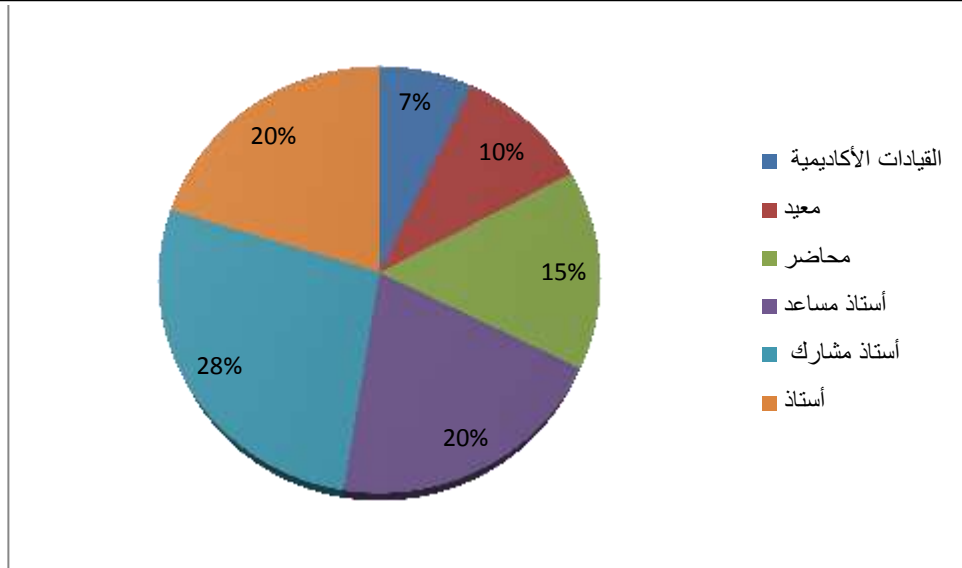
معيد	محاضر	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ	الأجمالي
٦٦٧	٨٢٢	١٢٧٥	٤٤٧	١٩٥	٣,٤٠٦

- **عينة الدراسة:** تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة من القيادات وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بلغ عدد (٢٠٠) من القيادات وأعضاء هيئة التدريس موضحة بالجدول التالي :

جدول (٢) توزيع عينة الدراسة

العينة	العدد	النسبة
القيادات الأكاديمية	١٥	٧%
معيد	٢٠	١٠%
محاضر	٣٠	١٥%
أستاذ مساعد	٤٠	٢٠%
أستاذ مشارك	٥٥	٢٧%
أستاذ	٤٠	٢٠%
الإجمالي	٢٠٠	١٠٠%

ويوضح ذلك الجدول التالي :



شكل (١) يوضح توزيع عينة الدراسة

أداة الدراسة: استخدمت الباحثة في الحصول على البيانات اللازمة للدراسة أداة الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة عن البحث، وتكونت الاستبانة من جزأين على النحو التالي:

الجزء الأول: يحتوي على يشمل البيانات الأولية وهي المتغيرات المستقلة والمتضمنة (النوع - المستوى الوظيفي - الرتبة العلمية - الكلية).

الجزء الثاني: وتكون من (٣٧) عبارة مقسمة لمحورين، وهي كالاتي:

المحور الأول: واقع الريادة الاستراتيجية بجامعة الملك خالد

أ. القيادة الريادية وتشمل (٨) عبارات

ب. الثقافة الريادية وتشمل (٧) عبارات

ج. التفكير الريادي وتشمل (٨) عبارات .

المحور الثاني: معوقات التميز التنافسي بجامعة الملك خالد في ضوء الريادة الإستراتيجية.

صدق الأداة:

الصدق الظاهري

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على (١٢) من المحكمين المتخصصين، وتم التعديل بناء على مقترحاتهم.

صدق الاتساق الداخلي:

وتم حساب الاتساق الداخلي لفقرات أداة البحث وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له، وتراوحت نسبة الارتباط لعبارات المحور الأول: (**٠.٧٧٣) - (**٠.٩١٠)، والمحور الثاني بين (**٠.٨٣٢ - **٠.٨٩٢) ، وهو ما يدل على ان عبارات الاستبانة تتمتع بدرجة صدق عالية، وصالحة للتطبيق الميداني.

ثبات الأداة: تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ، حيث تراوحت معاملات الثبات بين (٠.٨٨٣، ٠.٩٢٠)، كما بلغ معامل الثبات الكلي لجميع المحاور (٠.٨٩٤)، وهي معاملات ثبات مرتفعة تدل على صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

نتائج المحور الأول: واقع الريادة الإستراتيجية بجامعة الملك خالد وتشتمل ما يلي :

البعد الأول: القيادة الريادية

ولتحقيق ذلك تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لكل فقرة من الفقرات الواردة في أداة البحث، التي تقيس واقع بعد القيادة الريادية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد ، كما يوضح ذلك الجدول التالي:

جدول (٢) استجابات أفراد العينة المتعلقة ببعد القيادة الريادية من وجهة القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد

م	العبارات	المتوسط الحسابي	درجة التوافر	الترتيب
١	تطبق الجامعة معايير موضوعية ومعلنة لتقييم الأداء الجامعي .	٢.٤٣	منخفضة	٦
٢	تضع الجامعة آليات فعالة مع المجتمع الخارجي للحصول على المعلومات اللازمة عن سوق العمل	٢.٩١	منخفضة	٣
٣	تبسط الجامعة إجراءات اتخاذ القرار على المدى الطويل.	٢.٣٦	منخفضة	٧
٤	تشرك الجامعة العاملين في اتخاذ القرار .	٢.١٦	منخفضة	٨
٥	تنفذ الجامعة البرامج التدريبية لتنمية مهارات القيادة لرفع قيمتها المستقبلية.	٢.٩٣	متوسطة	٢
٦	تمتلك الجامعة قيادات تتسم بالرؤية الثاقبة لتقديم ما هو أفضل.	٢.٩٧	متوسطة	١
٧	تمتلك الجامعة قدرة كبيرة على إقناع العاملين بإيجاز الأهداف بفعالية.	٢.٦٠	متوسطة	٤
٨	تحل الجامعة مشكلات العاملين بأسلوب الحوار والمناقشة.	٢.٤٨	منخفضة	٥
المتوسط العام لبعد القيادة الريادية		٢.٦٠	متوسطة	

بمراجعة نتائج الجدول السابق الخاص بمستوى بعد القيادة الريادية يتضح أن استجابات العينة على البعد ككل جاءت بدرجة متوسطة ليحتل المرتبة الثامنة بين أبعاد الاستبيان، وحيث تتراوح عبارات هذا البعد بين الدرجات المتوسطة والمنخفضة، وبمراجعة دراجة توافر عبارات هذا البعد يتضح ما يلي:

جاءت العبارة (٦) ، بمتوسط حسابي (٢.٩٧)، وانحراف معياري (١.٢٦) لتحل المرتبة الأولى من بين العبارات والتي تنص علي " تمتلك الجامعة قيادات تتسم بالرؤية الثاقبة لتقديم ما هو أفضل"، تليها العبارة (٥) في المركز الثاني بمتوسط حسابي (٢.٩٣)، وانحراف معياري (١.٢٧)، والتي تنص علي " تنفذ الجامعة البرامج التدريبية لتنمية مهارات القيادة لرفع قيمتها المستقبلية، كما جاءت العبارة (٢) بدرجة متوسطة لتحل المركز الثالث بمتوسط

حسابي (٢٠٩١)، وانحراف معياري، (١٠٢٤)، وتنص علي تضع الجامعة مع آليات فعالة المجتمع الخارجي للحصول علي المعلومات اللازمة عن سوق العمل"، كما يستدل من حصول العبارة (٧) علي الرتبة الرابعة والتي تنص علي " تمتلك الجامعة قدرة كبيرة على إقناع العاملين بإيجاز الأهداف بفعالية"، بمتوسط حسابي (٢٠٦٠) وانحراف معياري (١٠٢٥)، إذ تتراوح المتوسطات الحسابية بين هذه العبارات (٢٠٦٠ - ٢٠٩٧)، بفارق حسابي (٠٢٧) بين أعلى وأدنى متوسط حسابي، وقد يعزو ذلك إلى قلة وعي الجامعة بأهمية تحديد لفرصة المناسبة لظروفها، والتي يمكن من خلالها إشباع حاجاتها وتلبية طموحاتها، إذ أن اقتناص الفرص واستثمارها يحفظ للجامعة الميزة التنافسية ويجعلها تتفرد عن غيرها، كما يرجع إلي افتقار الجامعات لوثيقة معلنة وواضحة تتفق عليها جميع المؤسسات المجتمعية (السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية لتحقيق الصدارة للجامعة علي المستوي المحلي والعالمي، وكذلك قلة التدريبات المقدمة للقيادات وإن عقدت تكون بشكل روتيني لانشغال القيادات بمهام إدارية وأعباء أخرى أو تتم بطريقة غير منظمة ودقيقة، وضعف وجود رؤي ثاقبة لدي القيادات تتوافق مع التوجهات المستقبلية وتنفذ البرامج المختلفة علي أرض الواقع وتمتع القيادات بصلاحيات منوط بها لا يمكن الخروج عنها، وتبني سياسة تقليدية روتينية بالجامعة تغفل احتياجاتهم وطموحاتهم، بينما جاءت باقي العبارات لتحتمل المرتبة (٥، ٦، ٧، ٨)، إذ تنص العبارة (٨) علي تحل الجامعة مشكلات العاملين بأسلوب الحوار والمناقشة"، بمتوسط حسابي (٢٠٤٨)، وانحراف معياري، (١٠٢٧) ، لتحتمل الرتبة الخامسة، كما جاءت العبارة (١) في المركز السادس، والتي تنص علي تطبيق الجامعة معايير موضوعية ومعلنة لتقييم الأداء الجامعي"، بمتوسط حسابي (٢٠٤٣)، وانحراف معياري (١٠٢٧)، كما نصت العبارة (٣) علي تبسط الجامعة إجراءات اتخاذ القرار على المدى الطويل بمتوسط حسابي (٢٠٣٧)، وانحراف معياري (١٠٣٤) لتحتمل المرتبة السابعة وقبل الأخيرة، كما احتلت العبارة (٤) المركز الأخير والتي تنص (تشرك الجامعة العاملين في اتخاذ القرار بمتوسط حسابي (٢٠١٦)، وانحراف معياري (١٠١٦)، وقد يعزو ذلك إلي أنه لا يتم تقييم الأداء المؤسسي بالجامعة بمعايير موضوعية واضحة مما أدى إلي انتشار ثقافة السلبية والشخصنة والمصالح الفردية، فضلاً عن تمسك الجامعة بالمعايير التقليدية المألوفة لديها، بالإضافة إلى ضعف التخطيط وقلة التفكير في سياسات واقعية مرتبطة بقدرات واتجاهات أعضاء المجتمع الجامعي، وتهتم بالتخطيط للمستقبل والتوجه الإستراتيجي، فضلاً عن صنع واتخاذ القرارات العليا نظراً للمركزية التي تمارسها الإدارة الجامعية، مما أدى إلي قلة توزيع المسئوليات وتفويض السلطات وغياب المشاركة من جانب أعضاء المجتمع الجامعي، وكذلك غياب المناخ الديمقراطي وضعف حل المشكلات بطريقة عقلانية تسودها الود والاحترام، وافتقاد المشاركة،

وأن كل مستوي من مستويات التنظيم الإداري يعمل علي اخضاع المستوي الأدنى منه لسلطته، ومن ثم يعمل علي إضعاف استقلاليته، بالإضافة إلى استتالة سلسلة المستويات ذات الصلاحية في اتخاذ القرارات داخل الجامعة والناج عن البناء التنظيمي المزدوج للكليات بالجامعة.

ويوضح ذلك الشكل التالي :



شكل (٢) يوضح استجابات أفراد العينة المتعلقة ببعد القيادة الريادية من وجهة القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد البعد الثاني: الثقافة الريادية

جدول (٣) استجابات أفراد العينة المتعلقة ببعد الثقافة الريادية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد

م	العبارات	المتوسط الحسابي	درجة التوافر	الترتيب
١	تنشر الجامعة ثقافته بين جميع العاملين.	٢.٤٦	منخفضة	٦
٢	تشجع الجامعة العاملين على انتاج معارف فعالة تسهم في ظهور روح العمل الريادي .	٢.٤٣	متوسطة	٣
٣	تعقد الجامعة ندوات تثقيفيه للعاملين لنشر ثقافه الريادة	٣.١٢	متوسطة	١
٤	تطبق الجامعة الفكر الإستراتيجي في التعامل مع التغيرات البيئيه.	٢.٤٥	منخفضة	٧

٤	متوسطة	٢.٧٧	تتبنى الجامعة ثقافته الحوار البناء السيناريوهات المتعلقة بمستقبل العمل .	٥
٥	متوسطة	٢.٧٥	تشجع الجامعة العاملين بإبجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية	٦
٢	متوسطة	٣.٠٧	ترسخ الجامعة قيم التي تدعم تحقيق الانجازات.	٧
متوسطة		٢.٧٧	المتوسط العام لبعث القيادة الريادية	

بمراجعة نتائج الجدول السابق جدول الخاص بمستوى بعد الثقافة الريادية يتضح أن استجابات العينة على البعد ككل جاءت بدرجة متوسطة ليحتل المرتبة الخامسة بين أبعاد الاستبيان، بمتوسط حسابي (٢.٧٧) ، وانحراف معياري (١.١٧)، وحيث تتراوح عبارات هذا البعد بين الدرجات المتوسطة والمنخفضة ، وبمراجعة دراجة توافر عبارات هذا البعد يتضح ما يلي: جاءت أغلب العبارات (٣، ١، ٢، ٥، ٦) بدرجات متوسطة لتحلل المراتب الخمسة الأولى (١، ٢، ٣، ٤، ٥)، بمتوسطات حسابية (٣.١٢، ٣.٠٧، ٢.٨٣، ٢.٧٧، ٢.٧٥)، انحرافات معيارية (١.١٢، ١.٢٢، ١.٢٣، ١.٢٣، ١.٢٣) ، والتي تنص علي (تعقد الجامعة ندوات تثقيفية للعاملين لنشر ثقافة الريادة، ترسخ الجامعة القيم التي تدعم تحقيق الإنجازات، تشجع الجامعة العاملين علي إنتاج معارف فعالة تسهم في ظهور روح العمل الريادي، تتبنى الجامعة ثقافة الحوار البناء وبناء السيناريوهات المتعلقة بمستقبل العمل، تشجع الجامعة العاملين لإنجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية)، وقد يعزو ذلك إلى قلة البرمجة الدورية لتنفيذ ندوات ولقاءات بشكل مستمر لتوسيع مدارك العاملين في الجامعة تجاه اكتساب ثقافة الريادة وإستراتيجياتها، فضلاً عن فلسفة الجامعة يجب أن تساير ثقافة الريادة، ومن ثم تترجم هذه الفلسفة إلى خطط وآليات وممارسات يقوم بها الكوادر البشرية التي تمثل أساس نجاح الريادة الإستراتيجية في الجامعة، وأول تأهيل لهم في هذا الاتجاه هو امتلاكهم لثقافة الريادة فيصبحوا قابلين لتطوير معارفهم ومهاراتهم ، فالعامل البشري أهم العوامل ومحط ثقافة وفلسفة الريادة، وبدونه تفشل كل السياسات، فضلاً عن قلة تدريب الجامعة علي المجالات والممارسات التنظيمية، كما جاءت العبارتان (١) (٤) لتحلل المركزين الأخيرين (٦، ٧) بمتوسط حسابي (٢.٤٦، ٢.٤٥)، وانحراف معياري (١.٢٤، ١.١٦)، علي التوالي، إذ تنص علي (تتشر الجامعة ثقافة التغيير بين جميع العاملين تطبق الجامعة الفكر الإستراتيجي في التعامل مع التغييرات البيئية)، وقد يرجع ذلك إلي ضعف ممارسة الجامعة لثقافة تنظيمية قائمة على تقدير الأفكار الجديدة والإبداعية، وأن ثقافة الجامعة تتأرجح بين ثقافتين، إحداهما ثقافة تقليدية تقوم على المركزية القائمة على التقليدية، وثقافة قائمة على تقدير الإبداع والتجديد، ولكن تيار الحداثة هو الذي يسير بسرعة ويجرف في طريقه كل جمود، وخشية القيادات على مكانتها التقليدية من النتائج المترتبة على تبني هذه الأفكار، وقد يعود ذلك أيضاً إلي ضعف تقبل القيادات الجامعية لثقافة التغيير والتطوير، بما يرسخ الأساليب التقليدية في العمل، خوفاً

من الجديد وقلة احتفاظهم بالكفاءات، وضعف امتلاك المهارات للتخطيط الإستراتيجي المبني علي استشراف المستقبل لمواجهة التحديات البيئية والقدرة علي تغيير القنوات ونشر ثقافة الريادة بين العاملين.



شكل (٣) يوضح استجابات أفراد العينة المتعلقة ببعد الثقافة الريادية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد

البعد الثالث: التفكير الريادي

جدول (٤) استجابات أفراد العينة المتعلقة ببعد التفكير الريادي وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد

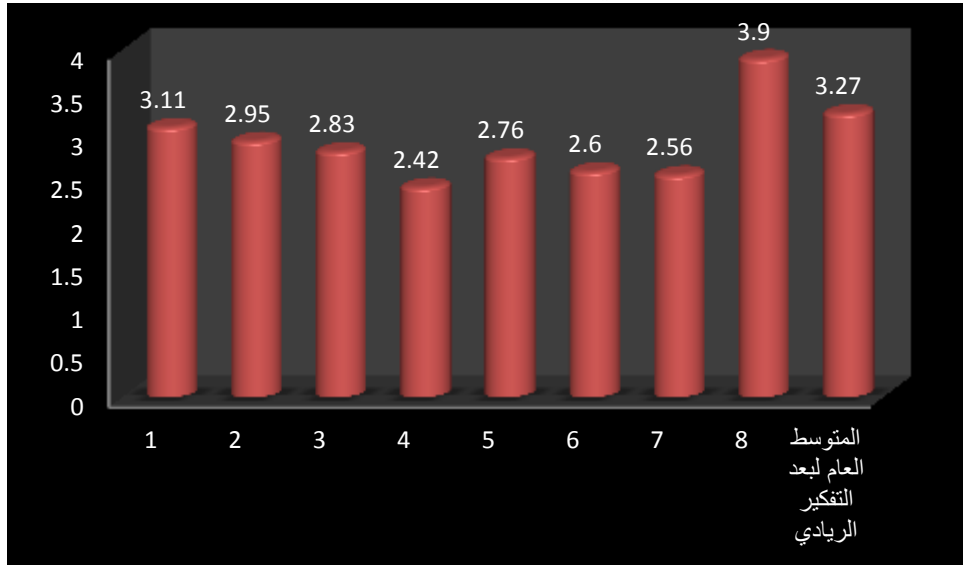
م	العبارات	المتوسط الحسابي	درجة التوافر	الترتيب
١	تطبق الجامعة التفكير الريادي والابتعاد عن التفكير التقليدي.	٣.١١	متوسطة	١
٢	ترصد الجامعة الاحتياجات المستقبلية وتعمل على اشباعها.	٢.٩٥	متوسطة	٣
٣	توفر الجامعة المتطلبات المادية والبشرية اللازمة لإقامة المشاريع الريادية.	٢.٨٣	متوسطة	٤
٤	تنفذ الجامعة برامج جديدة ومبتكرة وإن كانت نتائجها غير مضمونة.	٢.٤٢	منخفضة	٨
٥	تضع الجامعة آليات للتعامل مع الظروف البيئية الغامضة.	٢.٧٦	متوسطة	٥
٦	تصيغ الجامعة تصورات مستقبلية للوصول إلى الريادة.	٢.٦٠	متوسطة	٦
٧	تتعامل الجامعة مع المواقف الغامضة بعقلانية.	٢.٥٦	منخفضة	٧

٢	متوسطة	٣.٩	٨	تسعي الجامعة إلى تغيير الوضع الراهن نحو الأفضل دائما .
	متوسطة	٣.٢٧		المتوسط العام لبعث التفكير الريادي

بمراجعة نتائج الجدول السابق جدول الخاص بمستوى بعد التفكير الريادي يتضح أن استجابات العينة على البعد ككل جاءت بدرجة متوسطة ليحتل المرتبة الأولى بين أبعاد الاستبيان، بمتوسط حسابي (٣.٢٧) ، وانحراف معياري (١.٥٣) ، وحيث تتراوح عبارات هذا البعد بين الدرجات المتوسطة والمنخفضة، وبمراجعة دراجة توافر عبارات هذا البعد يتضح ما يلي:

احتلت العبارة الأولى المركز الأول والتي تنص علي " تطبق الجامعة التفكير الريادي والابتعاد عن التفكير التقليدي، بمتوسط حسابي (٣.١١) ، وانحراف معياري (١.٢٢)، بدرجة متوسطة ، كما جاءت العبارة (٨) في المركز الثاني، بمتوسط حسابي (٣.٠٩)، وانحراف معياري (١.٢٤)، والتي تنص علي تسعي الجامعة إلي تغيير الوضع الراهن نحو الأفضل دائماً" وأيضاً بدرجة متوسطة، كما احتلت العبارة (٢) المرتبة الثالثة والتي تنص علي " ترصد الجامعة الاحتياجات المستقبلية وتعمل علي اشباعها بمتوسط حسابي (٢.٩٥)، وانحراف معياري (١.١٩)، كما نصت العبارة (٣) علي " توفر الجامعة المتطلبات المادية والبشرية اللازمة لإقامة المشاريع الريادية والتي حصلت علي المركز الرابع بمتوسط حسابي (٢.٨٣)، وانحراف معياري (١.٢٨) ، وحصلت العبارة (٥) علي المركز الخامس والتي تنص علي تضع الجامعة آليات للتعامل مع الظروف البيئية الغامضة، بمتوسط حسابي (٢.٧٦)، وانحراف معياري (١.١٦)، كما جاءت العبارة (٦) في المركز السادس والتي تنص علي "تصيح الجامعة تصورات مستقبلية للوصول إلى الريادة بمتوسط حسابي (٢.٦٠)، وانحراف معياري (١.٢٢) بدرجة متوسطة، وقد يعزو ذلك إلى ضعف تمتع الجامعة بالمرونة الكافية لمواجهة التغييرات المستقبلية واستثمارها بكفاءة، وضعف اهتمام الجامعة بالأفكار الجيدة ومحاولة ترجمتها على أرض الواقع، ومحدودية جاهزية الجامعة في اكسابها أفكار ريادية نحو ما تواجهه في بيئة أعمالها الحالية والمستقبلية، وللقيام بعمل المشاريع الريادية يتطلب قيام الجامعة بتعزيز القدرات الإبداعية للعاملين في جميع المستويات الإدارية والأكاديمية، وهذا يتطلب الكثير من الدورات التدريبية ذات الطبيعة الخاصة، والمدرسين المبدعين وتقديم الحوافز لكل العاملين الذين يظهرون قدرات إبداعية، وكل ما سبق يحتاج إلى تكامل الجهود وتوفير الإمكانيات، كما تؤكد الحاجة إلى الاهتمام بالأفكار غير التقليدية لتحقيق التطور والنوعية والأداء المتميز للجامعة ووضع آليات فعالة لذلك لوضع الجامعة علي خارطة الطريق وتحقيق ميزة تنافسية لها بين الجامعات الأخرى، وضعف الآليات لمواجهة التغييرات البيئية التي قد تحدث، لأن الجامعة لا توفر خطط وسيناريوهات وبدائل لكي تتوقع التغييرات قبل حدوثها

كيفية إدارتها حال وقوعها، وأن الجامعة لا تصيغ تصورات لهذه المواقف بأسلوب علمي وتحليلها تحليلاً دقيقاً ، وإغفالها لمشاركة أعضاء المجتمع الجامعي في حل مثل هذه المشكلات والاستماع إلي آرائهم وأفكارهم ومقترحاتهم، كما احتلت العبارتان (٧، ٤) المركزين الأخيرين (١)، (٨) بمتوسط حسابي (٢.٥٦) (٢.٤٢)، وانحراف معياري (١.٢٩)، (١.٢٤) علي الترتيب، والتي تتصان علي (تتعامل الجامعة مع المواقف الغامضة بعقلانية، تنفذ الجامعة برامج جديدة ومبتكرة وإن كانت نتائجها غير مضمونة)، حيث جاءتا بدرجة منخفضة، وقد ذلك إلي ضعف وعي الجامعة بأهمية تحديد الفرصة المناسبة لظروفها، والتي يمكن من خلالها إشباع حاجاتها وتلبية طموحاتها، إذ أن اقتناص الفرص واستثمارها يحفظ للجامعة الميزة التنافسية ويجعلها تنفرد عن غيرها، ضعف تعامل الجامعة مع المواقف الطارئة بفعالية، والمواقف المشوبة، وضعف إقدام الجامعة علي تطبيق برامج جديدة خوفاً من التغيير والخطأ ومحدودية الموارد، فضلاً عن اعتياد الجامعة علي العمل العشوائي والبعد عن أسس تطبيق اجراءات التخطيط الإستراتيجي.



شكل (٤) يوضح استجابات أفراد العينة المتعلقة ببعده التفكير الريادي وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد

نتائج المحور الثاني: معوقات التميز التنافسي بجامعة الملك خالد في ضوء الريادة الإستراتيجية.
جدول (٥) استجابات أفراد العينة المتعلقة ببعده التفكير الريادي وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد

م	العبارة	المتوسط الحسابي	درجة التحقق	الترتيب
١.	قلة عقد دورات تدريبية للعاملين بالجامعة الخاصة للتدريب على كيفية تفعيل الريادة في أداء أعمالهم.	٢.٦٥	كبيرة	٨
٢.	غياب وجود إدارة مستقلة خاصة بالإبداع والابتكار بالجامعة	٢.٤٨	كبيرة	١٣
٣.	ضعف تفعيل القوانين والتشريعات الخاصة بتوفير الحماية للمبتكرين والمبادرين في أداء أعمالهم داخل الجامعة .	٢.٧٠	كبيرة	٥
٤.	قلة وجود القيادات الأكاديمية التي تنتهج المرونة الإستراتيجية في اكتشاف الموهوبين ورعايتهم داخل الجامعة .	٢.٧١	كبيرة	٤
٥.	قلة الخبرة عند القيادات الادارية في الموازنة بين القيم الإدارية الجديدة والقديمة .	٢.٨٤	كبيرة	٢
٦.	افتقار بعض من المعلمين الي الكفايات التعليمية اللازمة للتعليم .	٢.٨٥	كبيرة	١
٧.	قلة وجود نظام مكافآت واضح يتوافق مع احتياجات الموظفين في الجامعة .	٢.٦٩	كبيرة	٧
٨.	غياب تبني الجامعة الخاصة لفكرة التمويل الذاتي.	٢.٥٢	كبيرة	١١
٩.	الاعتماد علي جودة العمليات وقلة التركيز علي جودة المخرجات النهائية .	٢.٤٨	كبيرة	١٢
١٠.	ارتفاع تكلفة وسائل وأدوات تكنولوجيا التعليم الحديثة.	٢.٨١	كبيرة	٣
١١.	قلة توافر الأدوات والأساليب اللازمة لحل المشكلات التي تواجه الجامعات.	٢.٥٦	كبيرة	١٠
١٢.	غياب وضوح رؤية ورسالة المؤسسة لدى العاملين بالجامعات.	٢.٥٨	كبيرة	٩
١٣.	محدودية قدرة هيئة ضمان الجودة للقيام بدورها في الاعتماد .	٢.٤٨	كبيرة	١٢
١٤.	رفض فكرة تطوير المناهج وتغيرها من ناحية الطلاب وأولياء أمورهم.	٢.٧٩	كبيرة	٦

بمراجعة نتائج الجدول السابق جدول الخاص جاءت العبارة رقم (٦) : " افتقار بعض من المعلمين الي الكفايات التعليمية اللازمة للتعليم " المرتبة الأولى بأعلى درجة تحقق لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلي تحقق هذا، بمتوسط حسابي (٢.٨٥)، أي يري أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي، اي يوجد بالجامعات بعض القصور من جانب المعلم وهذا يرجع الي قلة عقد الدورات التدريبية التي تساعد علي التنمية المهنية والاتيان بالأساليب الحديثة المعينة علي تطوير انفسهم بكل ما هو جديد في مجالهم، الاعتماد علي السهولة والمتعارف عليه في تقديم أداء أعمالهم من أجل عدم الخضوع الي المسؤولية وايضا لتوفير الوقت والجهد علي انفسهم، رغم من أهم العوامل الجديدة التي يجب توافرها في

دور المعلم الجيد هو امتلاك المهارات والأساليب الفكرية التي تساعد علي تقديم المعلومة بسهولة ويسير للطلاب .

- جاءت العبارة رقم (٥) : " قلة الخبرة عند القيادات الادارية في الموامة بين القيم الإدارية الجديدة والقيمة " الترتيب الثاني لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلي تحقق هذا، بمتوسط حسابي (٢.٨٤)، أي يري أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي، من العوامل التي تسبب عائق في تحقيق اعلي مركز تنافسي هو ضعف الرؤية والرسالة عند بعض القيادات الإدارية بالجامعات، لذا يجيب ان تتوافر بالجامعة قيادة قادرة علي فن الإبداع، والقدرة علي تحدي الهدف بدقة والتوازن بين التركيز والدافع فالتركيز في تحديد الرؤية أو الهدف العام وتوجيه كل الجهود نحو النشاط، اما الدافع يتمثل في القدرة علي الاحتفاظ بالطاقة والحماس، وامتلاك المهارة التفكير الإستراتيجي المعين علي التنظيم والتنسيق واتخاذ القرارات من خلال إتباع النظم الإداري الحديث لإنجاز المهام بطريقة متميزة عن غيرهم من باقي المؤسسات.

- جاءت العبارة رقم (١٠) : " ارتفاع تكلفة وسائل وأدوات تكنولوجيا التعليم الحديثة " الترتيب الثالث لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلي تحقق هذا، بمتوسط حسابي (٢.٨١)، أي يري أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي، ويرجع ذلك السبب من الاسباب في معوقات الميزة التنافسية هو التغيرات التي تحدث كل يوم في ارتفاع التكلفة، مما يجعل الجامعات عاجزة عن الإتيان بكل الوسائل الكترونية الحديثة داخل الجامعة .

- جاءت العبارة رقم (٤) : " قلة وجود القيادات الأكاديمية التي تنتهج المرونة الإستراتيجية في اكتشاف الموهوبين ورعايتهم داخل الجامعة" الترتيب الرابع لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلي تحقق هذا، بمتوسط حسابي (٢.٧١)، أي يري أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي من الاسباب التي تحدث في عدم تحقيق القدر الكافي من الميزة التنافسية بالجامعات هو قلة الخبرة الأزمة عند بعض القيادات الجامعية، وضعف امتلاكهم القدرة الكافية بالمعرفة عن كيفية نهج المرونة في التعامل في اكتشاف أصحاب الملكية الفكرية ورعايتهم وتوفير لهم الصلاحيات التي تحافظ علي تطوير انفسهم بكل ما هو جديد، بهدف تحقيق أكبر إنجاز واختلاف في تقديم الخدمة التعليمية .

- جاءت العبارة رقم (٣) : " ضعف تفعيل القوانين والتشريعات الخاصة بتوفير الحماية للمبتكرين والمبادرين في أداء أعمالهم داخل المؤسسة " الترتيب الخامس لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلي تحقق هذا، بمتوسط حسابي (٢.٧٠)، أي يري أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي، ويرجع السبب في ذلك قلة إعطاء كل

الصلاحيات الكاملة للقيادات المسؤولة عن إدارة الجامعة في أحداث تغير في القوانين والتشريعات، بحيث تتلاءم مع التغيرات المعاصرة لمواكبة التطورات، والسعي نحو تنمية مهارات الأشخاص المبتكرين والعمل علي توفير كل ما يلزمهم من التقنيات الحديثة.

- جاءت العبارة رقم (١٤) : " رفض فكرة تطوير المناهج وتغيرها من ناحية الطلاب وأولياء أمورهم " الترتيب السادس لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلي تحقق هذا، بمتوسط حسابي (٢.٧٩)، أي يري أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي، من الاسباب المعينة على المعوقات الميزة التنافسية هو اعتماد الطلاب وأولياء الامور على المنهج القديم المتبع

- جاءت العبارة رقم (٧) : " عدم وجود نظام مكافآت واضح يتوافق مع احتياجات الموظفين في الجامعات " الترتيب السابع لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلي تحقق هذا، بمتوسط حسابي (٢.٦٩)، أي يري أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي، أن من أهم الاسباب الرئيسة للمعوقات الميزة التنافسية داخل الجامعات هو عدم وضع نظام مكافآت واضح يتوافق مع احتياجات الموظفين في الجامعات، ويرجع ذلك إلى عدم وجود طريقة موضوعية وصالحة لقياس الأداء .

- جاءت العبارة رقم (١) : " قلة عقد دورات تدريبية للعاملين بالجامعة للتدريب على كيفية تفعيل الريادة في أداء أعمالهم. " الترتيب الثامن لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلي تحقق هذا، بمتوسط حسابي (٢.٦٥)، أي يري أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي، اي قلة عقد دورات التدريب للعاملين بالجامعة يكون سبب في عدم تحقيق ميزة تنافسية والسبب في ذلك يرجع إلى قلة الاهتمام من إدارة الجامعة بنشر الثقافة الريادية داخل الجامعة.

- جاءت العبارة رقم (١٢) : " غياب وضوح رؤية ورسالة المؤسسة لدى العاملين بالجامعة" الترتيب التاسع لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلى تحقق هذا، بمتوسط حسابي (٢.٥٨)، أي يري أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي، ويرجع السبب من الأسباب معوقات الميزة التنافسية هو غياب وضوح رؤية ورسالة المؤسسة لدى العاملين بالجامعة، ذلك بسبب قلة توفير الكثير من الأدوات والوسائل التكنولوجية الحديثة، وأيضاً عدم امتلاكهم القدرة والخبرة في تطوير انفسهم بكل ما هو جديد من التقنيات الإلكترونية الحديثة بما يواكب العصر الحديث .

- جاءت العبارة رقم (١١) : " قلة توافر الأدوات والأساليب اللازمة لحل المشكلات التي تواجه الجامعة"، بالترتيب العاشر بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلي تحقق هذا، بمتوسط حسابي (٢.٥٦)، أي يري أفراد العينة أن هذا يتحقق

في الواقع الفعلي، قصور من جانب القيادات بالجامعة في توفير الميزانية الأزمة لتوفير الطرق والأساليب التي تعالج بها حل المشكلات، بالإضافة الي إهمال من الجانب الإداري علي التدريب استخدام الوسائل والتقنيات التعليمية المتوفرة والمعينة علي إيجاد الحلول المشكلة بطريقة مرنة وإنجاز في الوقت والجهد .

- جاءت العبارة رقم (٨) : " غياب تبني الجامعة لفكرة التمويل الذاتي" بالترتيب الحادي عشر بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلي تحقق هذا، بمتوسط حسابي (٢.٥٢)، وانحراف معياري (١.٤٠)، أي يري أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي، ويرجع السبب في ذلك إلى قلة اعطاء الصلاحيات للإدارة الجامعية مما جعلهم غير قادرين علي زيادة مصادر التمويل الذاتي للجامعة.

- جاءت العبارة رقم (١٣) : " محدودية قدرة هيئة ضمان الجودة للقيام بدورها في الإعتماد" الترتيب الثاني عشر حيث تشير استجابات أفراد العينة إلي تحقق هذا، بمتوسط حسابي (٢.٤٠)، أي يري أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي، ويرجع ذلك إلى ضعف التنسيق بين المستويات الادارية والاقسام المختلفة ، ونقص الكوادر المؤهلة في المجالات الادارية المختلفة، وضعف في نظام تشجيع المعلمين وتقديم الحوافز المناسبة لأصحاب القدرات الابتكارية بالجامعة، وايضا العجز في تفويض المسؤوليات وتوزيع المهام بشكل ابداعي، بالإضافة الي قصور في التخطيط الاستراتيجي في وضع خطة متواكبة مع العصر الرقمي ، وعدم تفعيل قواعد الجودة والاعتماد المسايرة للمعايير العالمية.

- جاءت العبارة رقم (٢) : " غياب وجود إدارة مستقلة خاصة بالإبداع والابتكار بالجامعة" المركز الاخير بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلي تحقق هذا، بمتوسط حسابي (٢.٤٨)، أي يري أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي، ويرجع السبب ضعف في وجود المهارات الادارية داخل الجامعة تؤمن بالتفكير الإبداعي الابتكاري بالإضافة إلى عدم وجود قيادات ريادية داخل الجامعة.

يتضح مما سبق أن وجود مجموعة من معوقات الميزة التنافسية في ضوء الريادة الإستراتيجية، ومنها ضعف الاهتمام بإقامة علاقات انسانية طيبة بين القيادات وبعض العاملين بالجامعة، والتزام العديد من القيادات بالجامعة بالقوانين وتنفيذها دون مراعاة ظروف العاملين، وقلة إعطاء القيادات الصلاحيات في تعديل التشريعات والقوانين رغم أنها هم أكثر الأشخاص الذين يمتلكون تحديد الظروف التي تكون داخل الجامعة، وقلة استخدام أساليب التفكير الإبداعي لحل المشكلات، وضعف توافر البيئة الإبداعية .

ملخص النتائج

- أن الريادة الإستراتيجية تبرز في المؤسسات التي تتخذ عملية الإبتكار أساساً لتحقيق إستراتيجية التنافس بين المؤسسات بعضها مع البعض، ويعد الإبتكار من السمات الهامة التي تتميز بها المؤسسات الريادية.
- إن الريادة أصبحت هدف تسعى اليه كل المؤسسات عامة والمؤسسات التعليمية خاصة بسبب ظهور التغيرات الحديثة وظهور العولمة ومنها التقنيات الحديثة المتطورة المعينة على التطور من المنتج التعليمي بهدف الوصول إلى أعلى مستوي من الجودة في تقديم الخدمات ونتاج منتج شامل علي عناصر الإبداع والإبتكار ليستطيع دخول المنافسة في سوق العمل.
- رغم تعدد وتنوع اشكال الريادية الا انها تهدف الى تدعيم القدرة الابتكارية لمؤسسات التربية والتعليمية من خلال زيادة مبادراتها واستعدادها لتبني المخاطر ، لتقديم الاداء المتميز وخدمات جديدة.
- للريادية الاثر الايجابي على التعليم والمجتمع فهو يسهم باستقراره وزيادة نموه ، وتحقق نجاحه ليس على المستوى المحلي فقط وانما على المستوى الدولي ايضا.
- الريادية سمة مهمة كإستراتيجية للنمو والميزة الاداء الجيد، لأنها تستعمل إستراتيجيات وادارة ريادية ذات سلوك ريادي يتحدى البيروقراطية ويشجع على الابداع.
- وجود مجموعة من معوقات الميزة التنافسية في ضوء الريادة الاستراتيجية ،ومنها ضعف الاهتمام بإقامة علاقات انسانية طيبة بين القيادات وبعض العاملين بالجامعة، والتزام العديد من القيادات بالجامعة بالقوانين وتنفيذها دون مراعاة ظروف العاملين، وقلة إعطاء القيادات الصلاحيات في تعديل التشريعات والقوانين رغم أنهما هم أكثر الأشخاص الذين يمتلكون تحديد الظروف التي تكون داخل الجامعة، وقلة استخدام أساليب التفكير الإبداعي لحل المشكلات، وضعف توافر البيئة الابداعية .

التصور المقترح " دور الريادة الإستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد "
لتحقيق الهدف العام من البحث تم مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، ومن خلال النتائج التي توصلت لها نتائج البحث الميداني، التي تم استعراضها وتحليلها من خلال الاجابة عن أسئلة البحث في ضوء ذلك كله، يمكن وضع التصور المقترح التالي في الخطوات التالية :

أولاً: المنطلقات العامة للتصور، وتم تقسيمها إلى منطلقات عالمية ومحلية:
أ - منطلقات عالمية:

- الاتجاه العالمي نحو الإبداع والابتكار وبراءات الاختراع التي تمنح الفرص لتسجيل أرقام قياسية للجامعة.
- التجارب والخبرات العالمية للجامعات في تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة تحقيقاً للريادة.
- زيادة الاهتمام العالمي بالجودة والتميز والذي أضحى ضرورة ملحة لا يمكن انكارها، وخياراً إستراتيجياً لا يمكن الاستغناء عنه.
- المنافسة الشديدة بين الجامعات العالمية وتحقيق أفضل المستويات لضمان البقاء والاستمرار.

ب منطلقات محلية

- الاتجاه إلى تعزيز كفاءة رأس المال البشري، وتطوير جميع مكونات المنظومة التعليمية للوصول إلى تحقيق متطلبات سوق العمل، وتطوير الجامعة وفقاً للتوجهات المستقبلية ومواكبة تحديات العصر.
 - تزايد اهتمام الجامعات السعودية بتحقيق مستويات متقدمة في التميز المؤسسي، تحقق لها الأفراد والريادة، حيث يمثل ذلك في حد ذاته هدفاً إستراتيجياً.
 - اتجاه كثير من الجامعات السعودية لتحقيق مستويات متقدمة في التصنيفات العالمية لتعزيز التنافسية.
 - ضرورة إيجاد بيئة تنظيمية داعمة للإبداع والابتكار والسعي نحو بناء الميزة التنافسية للجامعات.
 - وجود رؤي وتوجهات إستراتيجية واضحة للإدارة الذكية والريادة الجامعية، حيث يعدا بمثابة المحرك الرئيس لتطبيق الإدارة الذكية ودورها في تحقيق الريادة ونشر ثقافتها بمفاهيمها وفلسفتها وقيمها ولضمان النجاح في تطبيق الإدارة الذكية بالجامعات بالتدرج المنهجي.
 - تزايد الاهتمام بتكوين اتجاهات حديثة ومتطورة نحو تبني أدواراً جديدة وفقاً للتوجهات المستقبلية.
 - الدور الفاعل للمبادرات الجامعية في دعم ثقافة العمل الريادي وتطبيق التقنيات الحديثة في إدارتها.
- هناك مجموعة من المنطلقات الفكرية التي تساعد على تفعيل دور الريادة الإستراتيجية كمدخل لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد منها ما يلي:



شكل (٥) يوضح : مجموعة من المنطلقات الفكرية لتفعيل مدخل الريادة

الإستراتيجية بجامعة الملك خالد لتحقيق التميز التنافسى .

أهداف التصور المقترح

- وضع إطار عام لدور الريادة الاستراتيجية فى تحقيق التميز التنافسى .
- تحفيز القيادات الأكاديمية والإدارية والعاملين بالجامعة على التطوير المهني والأكاديمي والإداري ومسايرة التحديات المحلية والعالمية.
- تعزيز كفاءة الكوادر البشرية بالجامعات السعودية وتحسين المخرجات النوعية للجامعات.
- التحول من الأساليب التقليدية إلى الأساليب والمستويات الجامعية المنافسة وصولاً للريادة.

محاور التصور المقترح :

١ - الإجراءات الخاصة ببعث القيادة الريادية :

- اهتمام الجامعة بعقد دورات تدريبية مستمرة لزيادة وعى القيادات بأهمية الإدارة الذكية ودورها في تطوير أداء العاملين مما يضمن النمو والبقاء والتميز .
- عقد الجامعة ورش عمل لتنوعية القيادات والعاملين بالإدارة الذكية وأهميتها بما يحقق الريادة للجامعة بتطبيق أحدث التقنيات الحديثة وتوعية القيادات بكيفية تنميتها من خلال توفير بنية

- تحتية تكنولوجية تساعد على تطبيق مثل هذه المداخل من معامل الحاسب وخطوط الإنترنت والبرامج المتخصصة، ووضع رؤية مشتركة وقيم محددة لهذه الوحدات.
- مشاركة القيادات العاملين في عملية اتخاذ القرار وتوكيل من الأجر بالنيابة عنه في غيابه.
- تدريب القيادات على استخدام التكنولوجيا وتوظيفها بالشكل المناسب فهي المفتاح لتوصيل الرسالة.
- امتلاك الجامعة لقيادات لديها رؤية استباقية واضحة لاستشراف المستقبل، ولديها القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية بشأنها.
- ٢- الإجراءات الخاصة ببعث الثقافة الريادية :**
- نشر الجامعة لثقافة الريادة الجامعية بما تتضمنه من مفاهيم ومدرجات ومعارف وتنمية الوعي بأهميتها لدى جميع أعضاء المجتمع الجامعي وجميع المستفيدين بمنتجات الجامعة وخدماتها.
- تطبيق الجامعة الأساليب والمقترحات المناسبة لتحقيق الريادة الإستراتيجية من خلال الاهتمام باختيار وتدريب العاملين وتوفير هياكل تنظيمية مرنة وقيادة داعمة وبناء ثقافة ورؤية مشتركة.
- العمل على توفير الثقافة الريادية الداعمة من خلال قنوات الاتصال، وزرع الثقة في نفوس العاملين، والتأكيد على روح الفريق في العمل، وتقديم أدلة وإرشادات ولكيفية الالتزام بقيم الريادة.
- العمل على رفع مستوى ثقافة الريادة للعاملين من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرار ، ووضع الأهداف ، ورسم الخطط والإستراتيجيات.
- اتخاذ التدابير اللازمة بتحسين المسار الإداري للإدارة الجامعية، باعتبارها هي المفتاح أو القاطرة لأي عمل يتم القيام به، بتطبيق ثقافة التغيير والأخذ في الاعتبار مقومات العالم الخارجي ومسايرة متطلبات سوق العمل والعمل بها وفقاً للتوجهات المستقبلية.
- إقرار الجامعة لمقرر ثقافي عن ريادة الأعمال لطلاب الجامعة، لتعليم طرق وأساليب تمويل المشروعات الريادية لديهم.
- ٣- الإجراءات الخاصة ببعث التفكير الريادي:**
- تشجيع العاملين على الابتكار وتحفيزهم بشكل مستمر وتوفير بيئة عمل مناسبة والبعد عن الصراعات قدر الإمكان.
- إنشاء إدارة متخصصة بالبحث والتطوير لدى الجامعة لتطبيق الأفكار الجديدة التي يقترحها العاملين.

- الشفافية، وبناء العلاقات ، وتشجيع الترابط ،والمناقشات .
- إنشاء الجامعة بنك الأفكار الريادية الناتجة عن البحوث التي تجريها الجامعة، مع عقد بروتوكولات تعاون مع قطاعات المجتمع المختلفة للتوعية بالأنشطة الريادية.
- تقديم حقائب تدريبية: تستهدف بناء اتجاهات إيجابية لدى العاملين بالجامعة نحو العمل الحر، وتطوير السمات والمهارات الشخصية التي تساعد في بناء القاعدة الرئيسة للتفكير والسمو الريادي، مثل: الابتكار، الاستقلالية الثقة بالنفس، الأخذ بالمخاطرة، القيادة، روح العمل الجامعي.
- الطموح في الوصول إلى أعلى مستوى من مستويات الإتقان في الأداء، أملاً في الرفع من شأن الجامعة لتحقيق مركز تنافسي مرموق بين مثيلاتها من الجامعات في بيئة العمل الخارجية.
متطلبات تنفيذ التصور المقترح .
يقوم التصور المقترح على مجموعة من المتطلبات التي تساعد على اكتساب جامعة الملك خالد علي تحقيق أعلى مستوي من التميز التنافسي في ضوء مدخل الريادة الإستراتيجية من خلال التالي:

١. تحول القيادة بالجامعات من القائد الأوتوقراطي (المتسلط) الي قائد ريادي :

فالقيادات الجامعية لا بد من إعادة النظر في اختيارهم، وذلك من خلال معايير وضوابط جديدة تركز على امتلاك مهارات الذكاء الإستراتيجي والتنافسي، قيادات تتوفر فيه القدرة الريادية التي تساعد على تقديم الرؤية والرسالة التي تسعى اليها المؤسسة لتحقيقها. ويلتزم بالمشاركة كل العاملين بالجامعة في اتخاذ القرارات، بالإضافة يعمل على تشجيع وتنمية كل العاملين بالمؤسسة من اصحاب العقول الموهوبة ، وذلك من خلال توفير كل الامكانيات المعنوية والمادية التي تساعد على تطوير الذات و بناء الثقة بالنفس للوصول الي انتاج منتج مثمر في سوق العمل ، وتعزيز وترسيخ الثقافة الريادية لدي جميع أفراد الجامعة، وذلك من خلال عقد الندوات وورش العمل التي تهدف إلى زيادة الوعي بأهمية الريادة الإستراتيجية.

٢. نهج التفكير الريادي داخل الجامعة وذلك من خلال ما يلي :

- امتك عقلية تؤمن بالإبداع، والابتكار، روح المبادرة والمخاطرة .
- القدرة على تحول الأخطاء الي فرص للتعلم والخبرة .
- القدرة على تحويل الأفكار الي مشروع ريادي .
- عقلية توظيف التكنولوجيا والمعلومات إلى أعلى مستوي يزيد من كفاءة وفعالية تقديم الخدمة .

- قيادات ذات عقلية ريادية تتسم بالقدرة على تغيير رأس المال الفكري الي قيمة سوقية مضافة من خلال الإبداع والإبتكار .
- القدرة على التعامل مع المتغيرات التي تحدث ف البيئة التعليمية ، وذلك من خلال تفعيل مهارات الذكاء الإستراتيجي والتنافسي.

٣. نشر الثقافة الريادية داخل الجامعات :

تكون الجامعة علي أعلى قدر من الريادة لابد من تعزيز وتشجيع على نشر ثقافة الريادة بين أعضاء أفراد المؤسسة وذلك من خلال منح الفرص في تقديم الأفكار الجديدة الإبداعية، وتنمية القيم والقدرات الداعمة للثقافة الريادية مثل : الحرية واستقلاليه الفكر، التعليم الذاتي، التفكير النقدي، المرونة، والقدرة على كيفية إيجاد الفكرة الريادية وتقييمها .

٤. إدارة موارد الجامعة بشكل إستراتيجي :

يمكن تنميتها وتحسين ادائها من خلال :

- رفع روح المعنوية للموارد البشرية داخل الجامعة .
- امتلاك القادة الجدارة الريادية في تدريب العاملين بالجامعة.
- منح الحوافز المادية لأصحاب الأفكار الريادية والرؤية الإستراتيجية الواضحة التي تهدف الي تطوير وتحسين الأداء التنافسي للجامعة .
- توفير الوسائل التقنية الحديثة لكل أفراد الجامعة كوسيلة لتدعم العمل الريادي .
- المعرفة باحتياجات سوق العمل .
- المعرفة بالمهارات الإدارية من تخطيط وتفاوض وتفكير إستراتيجي .
- منح الاستقلالية والمرونة للجامعات من الناحية المالية والإدارية .
- إنشاء وحدة خاصة للريادة الإستراتيجية تهتم بكافة الجهود والاجراءات التي تساعد على استغلال الفرص، والبحث عن ميزة تنافسية والحفاظ عليها .
- العمل على تفعيل خصائص الريادة الإستراتيجية وجعلها جزءاً أساسياً من الخطة الإستراتيجية للجامعة .
- توفير المناخ التنظيمي للتكيف مع تطبيق الريادة الإستراتيجية داخل الجامعات .
- توفير قنوات اتصال تسمح بالأفكار المبتكرة الرائدة ونقلها بسهولة وعرضها على القيادات، دون معوقات ادارية وتنظيمية .
- الحرص على تدريب القيادات على المهارات الريادية والأساليب المتطورة .

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو قرن، سعيد محمد ، واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة : دراسة مقارنة بين قسيمي التعليم المستمر في جامعتي الأزهر والإسلامية، رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٥ م .
- أحمد، سماح محمد سيد . (٢٠١٦). المتطلبات التربوية للارتقاء بترتيب الجامعات المصرية في التصنيفات العالمية رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية، جامعة المنصورة.
- البارقي، مصلحة بنت حسين (٢٠٢١)، تطوير أداء إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية لتحقيق الميزة التنافسية نموذج مقترح، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، العدد ٦٦ .
- جلاب، إحسان دهش (٢٠١٦). المقدرات الريادية و دورها في تعزيز الريادة الاستراتيجية: دراسة تحليلية لآراء الإدارات الجامعية في الجامعات الأهلية في منطقة الفرات الاوسط، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٨(٣)، ٢٣-٥٣.
- الحكيم، ليث، وعلى، أحمد(٢٠١٧). الريادة الاستراتيجية وانعكاسها في تطوير المنظمات: المفوضية العليا المستقلة للانتخابات أنموذجا، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، ١٤(٢)، ٤٦-٨٦.
- حمادي، انتصار، وسلمان ، مهدي (٢٠١٦) . توظيف عوامل النجاح الحاسمة في تحقيق الريادة الاستراتيجية: بحث ميداني في شركتي توزيع المنتجات النفطية ومصافي الوسط، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. ١٢٠ - ١٤٦، (٨٧) ٢٢ .
- الخفاجي، نعمة عباس(٢٠١٤) ، الإدارة الاستراتيجية، عمان : مجموعة اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- خليل، نبيل سعد (٢٠١٥)، مداخل حديثة في ادارة المؤسسات التعليمية، القاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع.
- الخوالدة، محمد فلاح (٢٠١٨) . قواعد إدارية مقترحة لتفعيل مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي دراسات العلوم التربوية ، المجلد ٤٥ ، العدد ٤ ، ملحق ٥ .
- زياتي، أمل محسوب محمد (٢٠٢٠). تطوير إدارة المواهب بمدارس المتفوقين في العلوم والتكنولوجيا STEM في مصر على ضوء الريادة الاستراتيجية : رؤية مستقبلية. مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، (٤٤)، (٣)، ٧٥-٢٥٠ .
- السعود هالة محمد.(٢٠١٤) . دور أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في الجامعات الفلسطينية في تنمية القيم التربوية لدى طلبتهم وسبل تطويره، رسالة ماجستير ، كلية التربية، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.
- الشمري ، صادق (٢٠١٥) . دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المصرفي المتميز : دراسة تحليلية في عينة مختارة من المصارف العراقية الخاصة مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢١(٨٣)، ١٧٠-١٩٦ .
- الشوريجي، سحر . (٢٠١٥). تطوير الأداء البحثي للفرق البحثية في مجال التربية الخاصة: دراسة حالة فريق بحثي في جامعة مونتريال، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، العدد (١٦٣) الجزء (٣) إبريل.

- عامر ، سعيد يس (٢٠١٣) ، استراتيجيات التغيير وتطوير منظمات الاعمال العربية، المؤتمر السنوي الثالث، بالتعاون مع وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري بالولايات المتحدة الأمريكية، بعنوان "التغيير ... والريادة .
- عبد الفتاح ، إيمان محمد (٢٠١٤). سياسات وبرامج التعليم الريادي وريادة الأعمال في ضوء خبرة كل من سنغافورة والصين وإمكانية الاستفادة منها في مصر. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (٥٣)، ٢٧٥ - ٣٤٩.
- عبد الكريم ، بكار (٢٠١٢)، قطار التقدم، مبادئ وأساليب للتغيير الشخصي، الرياض : دار وجوه للنشر والتوزيع .
- عبد الكريم، لبني محمود(٢٠١٣)، " تعزيز التنافسية في التعليم الجامعي المصري في ضوء خبرات بعض الدول"، مجلة التربية، مصر، مجلد ١٦، العدد ٣٩.
- عتريس، محمد عيد (٢٠٢٠)، الريادة الإستراتيجية كمدخل لتحسين الأداء التنافسي للجامعات المصرية في ضوء استراتيجية التنمية المستدامة : رؤية مصر ٢٠٣٠ " جامعة الزقازيق نموذجًا"، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، العدد ٧٧ .
- عطوف، راوية عبد الفتاح (٢٠١٦)، استراتيجية الريادة وأثرها في تنمية الأداء المتميز لدى رؤساء أقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة، مجلة كلية التربية الأساسية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، المجلد ٢٢، العدد ٩٥ .
- علي ، ميسون (٢٠١٣). الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجربة بعض الدول. مجلة بابل للعلوم الإنسانية، ٢١(٢)، ٢٣-١.
- العمري، نورة علي مديس . (٢٠١٥) . تقييم برامج خدمة المجتمع بالجامعات الأهلية السعودية: دراسة حاله بجامعة الأمير سلطان "المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية، مؤسسة د. حنان درويش للخدمات اللوجستية والتعليم التطبيقي، مصر .
- العيد، علي بن عبد الله. (٢٠١٦) . واقع أداء مركز التدريب وخدمة المجتمع بجامعة الدمام في ضوء معايير الجودة الشاملة ، مجلة كلية التربية بالفيوم بالفيوم مايو، مجلد (٢) ع (٦).
- الفوز ، نجوى (٢٠٢٠)، توجه الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد ١٦ ، عدد ٤ .
- القدومي، محمد وآخرون (٢٠١٥)، المفاهيم الإدارية الحديثة، عمان : دار المعزز للنشر والتوزيع .
- مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، الطبعة الرابعة، مكتبة الشروق الدولية، ٢٠٠٤م
- محمود، نهلة عبد القادر هاشم (٢٠١٨) . الريادة الإستراتيجية للموارد البشرية في الجامعات: توجهات مستقبلية المؤتمر العلمي السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية نظم التعليم ومجتمع المعرفة القاهرة الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ٣٨٩-٤١٠.
- المعاضيدي، أحمد(٢٠٠٧) ، إدارة المخاطر الاستراتيجية المسببة لفقدان المنظمة للمزايا التنافسية الآليات والمعالجات : دراسة نظرية تحليلية، مؤتمر إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة، الأردن.

- ناصر، تهاني بنت محمد ، وصالح ، فاطمة بنت علي(٢٠١٩) ، متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠)، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد ٣٥، العدد ٦.
- النجار ، فايز جمعة ، والعلي ، عبد الستار محمد(٢٠١٠)، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- هاما ، حسن علي (٢٠٠٦)، الموارد البشرية كمدخل للميزة التنافسية، التحديات المعاصرة للإدارة العربية (القيادة الإبداعية)، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية .

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Agsonsua, P,(2020) ; Chusorn, Prayuth; Prasertporn, Vanit Prasertporn; Pimtong, Adul; Samranruen, Natthasak, " Management Strategies for Enhancing Students' Entrepreneurship in Industrial and Community Education Colleges of the Northeastern Thailand" , World Journal of Education, V10, N6 .
- Alayoubi, M., Al Shobaki, M., Abu-Naser, S. (2020). Requirements for Applying the Strategic Entrepreneurship as an Entry Point to Enhance Technical Innovation : Case Study - Palestine Technical College- Deir alBalah. International Journal of Business and Management Invention (IJBMI), 9(3), 2020, 1-17.
- Al-Nefaie, M. (2015). The reality of leadership strategies in Saudi universities, a field study on King Saud University. Journal of the University of Public Administration, 55(4), 31-70. Arciniegas, G., Janssen, R. & Rietveld, P. (2013). Effectiveness of collaborative map- based decision support tools: results of an experiment. Environmental Modeling & Software, 39(1), 159-175.
- Al-Sukkar, a (2013). The effect of soivial responsibility in achieving competitive advantage, international journal of business and social science, 4 (5).
- Covin, G. & Miles, P. (2019). Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage. Entrepreneurship Theory & Practice, 23(3), 47-64.
- Hitt, M, Ireland, R. Hoskisson, R. (2017). Strategic Management : Competitiveness and Globalization. Australia, Boston, MA, USA : Cengage Learning
- Johan W& Dean, S (2015), "Entrepreneurial Orientation and small Business Performance : A Configurationally Approach ", Journal of B usiness Venturing, Vol.20.
- Klaus W,Hubert J. Siller & Claudia Mossenlechner(2016) Entrepreneurs and entrepreneurship inalpine tourism past present and Guture, Journal of Teachingin travel & Tourism.
- Mazarol,T.(2014).Growing and sustaining entrepreneurial ecosystems: What they are and the role of government policy. Small Enterprise Association of Australia and New Zealand (SEAANZ).
- Mei, H, Ching-Hung ; Xiang, Yuanyuan(2020), " Entrepreneurship Education and Students' Entrepreneurial Intention in Higher Education", Education Sciences, V10.
- Seifer, S. Blanchard, L, Jordan, C., Gelmon, S., & McGinley, P. (2012). Faculty for the Engaged Campus : Advancing.