

القيادة الريادية مدخل لتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية: دراسة تحليلية

نورا حاتم الغانمي

طالبة ماجستير، قسم إدارة تربوية وتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية
norah.73@icloud.com

وفاء عبدالعزيز محضر

أستاذ مشارك، قسم إدارة تربوية وتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية

ملخص

يهدف البحث إلى دراسة دور القيادة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية، وذلك في ظل التحديات والتغيرات المتسارعة في قطاع التعليم العالي. كما يسعى إلى تحليل مدى ملاءمة القيادة الريادية للجامعات السعودية وتأثيرها على الأداء المؤسسي، مع التركيز على عناصرها الرئيسية مثل الإبداع، المبادرة، وتحمل المخاطر المحسوبة، اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل الأدبيات السابقة المتعلقة بالقيادة الريادية، بالإضافة إلى دراسة تجارب الجامعات العالمية، والوقوف على الممارسات القيادية الريادية في بعض الجامعات السعودية. كما تم تحليل معايير التميز المؤسسي، بما في ذلك القيادة الفعالة، التخطيط الاستراتيجي، وتعزيز الشراكات المجتمعية، وتوصلت النتائج إلى تطبيق القيادة الريادية في الجامعات السعودية لا يزال في مراحله الأولى، وهناك جهود مبذولة لتعزيز القيادة الريادية من خلال مبادرات وبرامج تطويرية، وأن من أبرز التحديات التي تواجه القيادة الريادية في الجامعات السعودية: ضعف التمويل، ومقاومة التغيير المؤسسي، ونقص الكفاءات القيادية المدربة، وأيضاً عدم وضوح السياسات الداعمة للريادة، وجاءت التوصيات بإنشاء وحدات متخصصة لدعم القيادة الريادية داخل الجامعات، وتطوير برامج تدريبية للقادة الأكاديميين لتمكينهم من تبني استراتيجيات ريادية. وتعزيز ممارسات الإبداع والمبادرة وتحمل المخاطر المحسوبة من خلال إنشاء مراكز متخصصة داخل الجامعات لدعم الأفكار الريادية وتمويل المشاريع الأكاديمية والبحثية التي تركز على الابتكار والتطوير، ودمج التقنية والذكاء الاصطناعي في ممارسات القيادة الريادية لتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الريادة العالمية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الريادية، التميز المؤسسي، الجامعات السعودية.

Entrepreneurial Leadership as an Approach to Achieving Institutional Excellence in Saudi Universities: An Analytical Study

Nora Hatem Al-Ghanemi

Master's Student, Department of Educational Administration and Planning, College of Education,
Umm Al-Qura University, Kingdom of Saudi Arabia
norah.73@icloud.com

Wafaa Abdel-Aziz Mohdar

Associate Professor, Department of Educational Administration and Planning, College of
Education, Umm Al-Qura University, Kingdom of Saudi Arabia

Abstract

The research aims to study the role of entrepreneurial leadership in achieving institutional excellence in Saudi universities, considering the rapid challenges and changes in the higher education sector. It also seeks to analyze the suitability of entrepreneurial leadership for Saudi universities and its impact on institutional performance, focusing on its key elements such as creativity, initiative, and calculated risk-taking. The study adopted a descriptive-analytical approach, analyzing previous literature on entrepreneurial leadership, examining global university experiences, and exploring entrepreneurial leadership practices in some Saudi universities. Additionally, it analyzed institutional excellence standards, including effective leadership, strategic planning, and strengthening community partnerships. The findings indicate that the implementation of entrepreneurial leadership in Saudi universities is still in its early stages. However, efforts are being made to enhance it through various initiatives and development programs. The study also identified key challenges hindering the adoption of entrepreneurial leadership, including insufficient funding, institutional resistance to change, a lack of trained leadership competencies, and unclear policies supporting entrepreneurship. The recommendations emphasize establishing specialized units within universities to

support entrepreneurial leadership, developing training programs for academic leaders to enable them to adopt entrepreneurial strategies, enhancing creativity, initiative, and calculated risk-taking by establishing specialized centers within universities to support entrepreneurial ideas and finance academic and research projects focused on innovation and development, and integrating technology and artificial intelligence into entrepreneurial leadership practices to enhance institutional performance efficiency and achieve global leadership.

Keywords: Entrepreneurial Leadership, Institutional Excellence, Saudi Universities.

مقدمة

للجامعات دور أساسي وحيوي ومهم في بناء المجتمع وزيادة إمكانيته ومقدراته من خلال إعدادها وتأهيلها للكوادر البشرية علمياً ومهارياً ومهنياً، إضافةً إلى ما تقدمه من بحوث ومبتكرات علمية وخدمات مجتمعية تسهم في دفع عجلة التنمية الشاملة والارتقاء الحضاري لهذه المجتمعات؛ ومع التطور المعرفي والثقافي فقد زادت وتنوعت المتغيرات والتحديات التي أثرت في وظائف الجامعات وغيرت في برامجها وأدوارها ومسؤولياتها، وفرضت عليها الخروج من أعرافها وثقافتها ونماذجها الأكاديمية التقليدية، والحراك نحو اتجاهات ونماذج واستراتيجيات وأنماط ومداخل متعددة تتناسب مع عصر التقدم المعرفي والمعلوماتي والتقني، وظهور مجتمعات التعلم والمعرفة والاقتصاد المعرفي، مع ضمان الجودة لمخرجاتها وخدماتها، وتعزيز الميزة التنافسية من الجامعات العالمية (الدعدي، 2020).

وتعد الجامعات في المملكة العربية السعودية جزءاً من هذا الحراك تأثراً وتأثيراً، حيث حققت مرحلة تطويرية كبيرة في الكم والكيف والشكل والمضمون لتوظيف أحدث التوجهات العالمية في أدبيات التعليم العالي (العوهلي والعقيلي، ٢٠٠٩، ص ٨٣٦).

ولكي تحقق الجامعات هذا التوجه؛ وضعت مجموعة من البرامج والإجراءات التنفيذية، وتمثل القيادات بالجامعات العنصر المهم والحاسم في تنفيذ تلك البرامج والقضايا الاستراتيجية في إطار الأدوار المنوطة بهم وفهم مصدر القوة الحقيقية للجامعة وأدائها الفعالة لتنفيذ وظائفها الرئيسية على أكمل وجه؛ فالقيادة تمتلك القدرات التي تساعد على إيجاد مناخ يسمح للجامعة بالازدهار والريادة والابتكار؛ ومن هنا تصاعدت الدعاوي بتبني نمط قيادي فريد يتطلع إلى تحقيق الريادة العالمية والتميز بدءاً بالتفكير الريادي حتى يصل إلى

محركات الإبداع والابتكار، ويكون بمثابة قدرة تمتلك الصفات التي تساعد على تحقيق التميز المؤسسي (القحطاني، ٢٠١٥ ص ٤٣٨).

وبناءً عليه، يؤدي نمط القيادة الريادية بالجامعات دورًا كبيرًا في دعم القدرات التنافسية، وتحقيق الجودة، ورفع القدرات التقنية والكوادر البشرية، ودعم البنى البحثية، وزيادة الموارد التمويلية للجامعات (متعب وراضي ٢٠١٠، ص ٣٢٣).

فالقيادة الريادية هي الدافعة الكبرى لتحقيق التميز المؤسسي، وذلك لارتباط جميع معايير التميز المؤسسي بشكل مباشر بقدرات ومهارات القائد ومما يؤكد ذلك نتائج دراسة Maleh (2015) التي أظهرت الدور المهم للقيادات في تحقيق التميز المؤسسي من حيث كونه حلقة الوصل بين العاملين وخطط المؤسسة، وكون القيادة الريادية البوتقة التي تنصهر داخلها طاقة المفاهيم والسياسات والاستراتيجيات، كما يستطيع القائد الريادي التنبؤ بالمشكلات والسيطرة عليها ورسم الخطط اللازمة، بالإضافة إلى تنمية وتدريب ورعاية الأفراد والإبداع واستغلال الفرص، والمخاطرة لتنويع مصادر التمويل واتخاذ القرارات الرشيدة وتوظيف هذه التغييرات لخدمة الجامعات.

وتحقيق التميز المؤسسي هو السبيل الوحيد إلى بقاء الجامعات واستمرارها في عالم اليوم القائم على الحركة السريعة والتطوير المستمر، ومن أجل تحقيقه لا بد من إيجاد مناخ يسمح بالابتكار والإبداع، وإعداد القوى البشرية المنتجة، والكوادر المتخصصة في مجالات العمل المختلفة والقادرة على المنافسة العالمية في العمل والإنتاج، وكذلك تأهيل الخريجين لإجراء البحوث المتميزة التي تفي بمتطلبات التنمية المجتمعية الشاملة، فهم بحاجة إلى قيادة تُركّز على تحقيق التميز وإضافة قيمة تنافسية للمؤسسة (القحطاني ٢٠١٥م، ص ٤٤٢).

إن مهارة القيادات في ممارسة القيادة الريادية تؤثر في تحقيق التميز المؤسسي، وصنع بيئة تعليمية منتجة تستثمر مواردها بذكاء، وتُمارس الإبداع في المستويات التنظيمية كافة، وتحرص على استغلال الفرص والميل إلى المخاطرة في سبيل التحسين المستمر ذي الجودة العالية، وتحدّد فاعلية التعليم الجامعي ومدى قدرة الجامعات على الوفاء بالتزاماتها وأداء رسالتها وخططها وتوجهاتها المستقبلية، وقد أكدت دراسات الغامدي (٢٠١٩) ودراسة الدعدي (2020) على أهمية وفاعلية القيادة الريادية وقدرتها على قيادة الجامعات نحو النجاح في تحقيق أهدافها، وتعزيز قدرة الجامعات على المنافسة والوصول إلى التميز المؤسسي والريادة العالمية.

مشكلة الدراسة

القيادة الريادية أصبحت ضرورة عالمية من ضرورات التنمية الاجتماعية والاقتصادية حتى سميت بقيادة القرن الواحد والعشرين ومما يؤكد ذلك توصيات اليونسكو ومنظمة العمل الدولية بالاهتمام بالزيادة وتعليمها والاعتماد عليها في خطط التنمية (اليونسكو ومنظمة العمل الدولية، ٢٠١٠)، وحين تبلور المفهوم وبرزت انعكاساته الإيجابية على تحسين الأداء وتعزيز القدرات التنافسية للعنصر البشري، اقترن نموه بالتطورات العلمية والتقنية والإدارية والاجتماعية ودعت الحاجة إلى إدارتها بأساليب تخرج عن المألوف إلى الإبداع والتنافسية والاستباقية (معوض والضويان، ٢٠٢٠).

وفي ضوء هذه التغيرات دعا مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠م إلى ضرورة إعادة النظر في أداء الجامعات وطرق الإدارة المعمول بها عَبْرَ عدة إجراءات تُنفذها الجامعات، مع الاستفادة من أفضل الممارسات العالمية، ورفع القدرات التنافسية والريادية وفق مضامين رؤية ٢٠٣٠، ومن هنا، فإن اعتماد نمط القيادة الريادية قد يسهم في تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات السعودية، وهو ما تسعى هذه الدراسة لإثباته.

وأشارت نتيجة التقرير الرقابي السنوي لوزارة التعليم ١٤٣٧هـ / ١٤٣٨هـ، إلى ضعف مخرجات الجامعات رغم الإنفاق الحكومي عليها، واستهلت اللجنة بمجلس الشورى أن أداء الوزارة عموماً دون المطلوب ولا يتوافق مع طموحات رؤية المملكة.

هذا وقد كشفت توصيات المؤتمر الدولي لتقويم التعليم مهارات المستقبل -تنميتها وتقويمها (٢٠١٨) عن ضرورة بناء وتصميم إطار وطني مرن لمهارات وممارسات يراعى فيها احتياجات القطاعات الاقتصادية وإبراز المهارات ذات القيمة المضافة للعمل. وتأتي توصيات الدراسات متوافقة مع ما دعت إليه هيئة القياس والتقويم، حيث أكدت دراسة آل سرحان والمخلافي (٢٠١٩) ودراسة الغامدي (٢٠١٩) على ضرورة تبني نمط القيادة الريادية؛ لكونها إحدى ركائز المكونات الحيوية في عملية التطوير وقيادة الإبداع في السلع والخدمات والعمليات، كما أنها تهتم بإيجاد رؤية مستقبلية للجامعات تساعد على تحقيق التميز لها.

ومن هنا يمكن القول: إن تحقيق التميز المؤسسي للجامعات في المملكة العربية السعودية يتطلب نوعاً مميزاً من القيادات التي لها طبيعة خاصة وقدرة عالية على الإبداع والابتكار والأفكار الخلاقة وترجمتها إلى واقع واستثمار مواردها بذكاء، والحرص على استغلال الفرص في سبيل التحسين المستمر والتميز. ومع الأهمية البالغة لدور القيادة الريادية في الجامعات من جهة، وتحقيق التميز المؤسسي للجامعات من جهة أخرى؛

فإن هناك ندرة في توفر أدوات أو تصورات مقترحة تقدم حلولاً فعالة لتحقيق التميز المؤسسي للجامعات في ضوء القيادة الريادية، والتي إن وجدت فهي تفتقر إلى الجمع بين تحقيق التميز المؤسسي والقيادة الريادية.

وفي ضوء التحديات التي تواجه التعليم العالي، ومن منطلق تحقيق التميز المؤسسي للوصول إلى ضمان الجودة والتواجد بجدارة على الساحة العالمية، وفي ظل وجود فجوة بين أداء القيادات الأكاديمية الحالي والأداء المتوقع والذي يمكن أن يُحقق الرؤية الاستراتيجية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م لتطوير الجامعات، جاءت هذه الدراسة للخروج بتوصيات لتحقيق التميز المؤسسي في ضوء القيادة الريادية بالجامعات السعودية، في وقت أصبح من الضروري فيه النهوض بالجامعات لتهيئتها للمرحلة الجديدة؛ مما سينعكس على المخرجات بشكل عام فتصبح مخرجات التعليم العالي أكثر تميزاً، ويمكنها أن تتحمل مسؤولية تحقيق رؤية الوطن الجديدة.

واستكمالاً لجهود الدراسات السابقة، وعلى حد علم الباحثة تختلف الدراسة الحالية عن تلك الدراسات السابقة في أنها تسعى لتحديد مفهوم القيادة الريادية وأبعادها وكيفية الاستفادة منها في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات عبر المقترحات والتوصيات. وبناء على ما تقدم تسعى الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما الإطار المفاهيمي للقيادة الريادية وأبعادها (الإبداع - المبادرة - المخاطرة المحسوبة)؟
2. ما الإطار المفاهيمي للتميز المؤسسي بأبعاده (القيادية - المعرفية - البشرية)؟
3. ما التوصيات المقترحة لتطبيق أبعاد القيادة الريادية كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

1. التعرف على الإطار المفاهيمي للقيادة الريادية بالجامعات.
2. التعرف على الإطار المفاهيمي للتميز المؤسسي بأبعاده (القيادية - المعرفية - البشرية).
3. التوصيات المقترحة لتطبيق أبعاد القيادة الريادية كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية.

أهمية الدراسة

• الأهمية النظرية: تستمد الدراسة الحالية أهميتها من الفوائد التي تحققها القيادة الريادية بالتعليم الجامعي، والتي منها العمل على تلبية احتياجات سوق العمل وتحقيق التميز المؤسسي للجامعات. قد تفيد الدراسة الحالية صناع ومتخذي القرار التعليمي في مؤسسات التعليم الجامعي بالسعودية والتعرف على القيادة الريادية كنمط إداري جديد قد يساعدهم في تطوير أسلوب إدارتهم لمؤسساتهم التعليمية كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها جزء من الدراسات العربية في مجال القيادة الريادية الذي يتسم بالحدثة، مما يعمل على إثراء المكتبة العربية من حيث تناول عناصر القيادة الريادية في الجامعات السعودية.

• الأهمية التطبيقية: تتزامن الدراسة مع تزايد التزام الدولة بتطوير التعليم الجامعي من خلال الأخذ بالمداخل التعليمية الحديثة ومنها القيادة الريادية بالجامعات، ومحاولة الاستفادة منها بما يتناسب مع الجامعات السعودية. أنها تفيد المعنيين بالتعليم الجامعي السعودي في تطبيق آليات متطورة للقيادة الريادية بالجامعات والاستفادة منها في تطوير المنظومة الجامعية، وقد تسهم الدراسة الحالية في تطوير مهارات القائمين على قيادة مؤسسات التعليم الجامعي السعودي مما يؤدي نقل هذه المؤسسات من التقليدية، إلى مستوى ريادي وتميز مؤسسي فعال.

حدود الدراسة

ولتحقيق أهداف الدراسة تم التركيز على الحدود الآتية:

• الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على عناصر القيادة الريادية بالتعليم الجامعي وهي (الإبداع - المبادرة - المخاطرة المحسوبة) لتحقيق مفهوم التميز المؤسسي بأبعاده (القيادية - المعرفية - البشرية) في الجامعات السعودية.

منهج الدراسة

تطلبت طبيعة الدراسة استخدام المنهج الوصفي باعتباره أقرب المناهج العلمية لدراسة المشكلة والذي يفيد في رصد ظاهرة البحث تحديد الحقائق المتعلقة بالواقع الحالي وجمع وتحليل البيانات.

مفهوم القيادة الريادية Entrepreneurship Leadership:

عرفها السكارنة (2009) بأنها: القيادة التي تبني وتبتكر في المنظمة شيئاً ذا قيمة من لاشيء، وهي التي تمتلك الاستمرارية في أخذ الفرص المتعلقة بالموارد، ولديها التزام بالرؤية وتَبَيَّنَ لعنصر المخاطرة (ص.51). وتُعرَّف إجرائياً بأنها هي القيادة القائمة على السلوك الريادي، من خلال رؤية ريادية ثقابة، وإبداع ريادي يُشجِّع على توليد الأفكار الجديدة والابتكارات داخل الجامعة، والمبادرة في استغلال الفرص من خلال الانتفاع من الموارد داخل الجامعات والمخاطرة لتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات.

التميز لمؤسسي Organizational Excellence:

عرفه جيرارد وبينار (2008)، بأنه: استثمار المنظمات للفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعّال، والالتزام لإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصدر والحرص على الأداء (ص.31). وتُعرفه الدراسة الحالية بأنه حالة من التفوق والتفرد في الأداء والخدمات المقدمة من الجامعات، والمبني على أسس ومفاهيم إدارية رائدة، تتضمن التركيز على الإمكانيات والنتائج؛ وذلك لتحقيق أعلى مراتب الجودة.

إجراءات السير في الدراسة

1. للإجابة عن السؤال الأول ما الإطار المفاهيمي للقيادة الريادية بالمؤسسات التعليمية الجامعي: قامت الباحثة بالاطلاع على الكتب والمجلات والدوريات والنشرات العربية والأجنبية المتعلقة للتعرف على القيادة الريادية بالجامعات (مفهوم - خصائص - أهمية) وأبعاد القيادة الريادية بالجامعات ومقوماتها وهي (الإبداع - المبادرة - المخاطرة المحسوبة).
2. للإجابة عن السؤال الثاني ما الإطار المفاهيمي للتميز المؤسسي (متطلبات التميز المؤسسي في الجامعات) في التعليم الجامعي: قامت الباحثة بالاطلاع على الكتب والمجلات والدوريات والنشرات العربية والأجنبية المتعلقة بالتميز للتعرف على متطلبات التميز المؤسسي (القيادة - المعرفية - البشرية).
3. للإجابة عن السؤال الثالث المتعلق بالتوصيات المقترحة لتطبيق أبعاد القيادة الريادية بالجامعات السعودية قامت الباحثة من خلال ما توصلت إليه من نتائج ودروس مستفادة بالتوصل إلى بعض التوصيات لتطبيق أبعاد القيادة الريادية بالجامعات السعودية لتحقيق متطلبات التميز المؤسسي (القيادة - المعرفية - البشرية).

الدراسات السابقة

فيما يأتي عرض لبعض الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة، وتم ترتيبها زمنياً من الأقدم إلى الأحدث، بدءاً بالدراسات العربية ثم الدراسات الأجنبية، وذلك على النحو التالي:

• القيادة الريادية:

أولاً: الدراسات العربية:

- دراسة الدعدي (٢٠٢٠) بعنوان: تحقيق التميز المؤسسي في ضوء القيادة الريادية بالجامعات السعودية "تصور مقترح"، هدفت إلى قياس درجة ممارسة أبعاد القيادة الريادية بالجامعات السعودية، والوصول إلى تصور مقترح لتحقيق التميز المؤسسي في ضوء القيادة الريادية بالجامعات السعودية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لها، حيث طبقتها على جميع القيادات بجامعات أم القرى والملك سعود والملك فيصل البالغ عددهم (٤٦٧) قائداً أكاديمياً، وتوصلت لنتائج أبرزها أن درجة ممارسة أبعاد القيادة الريادية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بجامعات كانت متوسطة على الترتيب الرؤيوية الاستراتيجية الإبداع المبادرة، الميل إلى المخاطرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة أبعاد القيادة الريادية تعزى لمتغير الجامعة لصالح جامعة الملك فيصل، ومتغير الرتبة العلمية لصالح رتبة أستاذ، ومتغير الخبرة لصالح من خدمته أكثر من عشر سنوات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول توفر متطلبات التميز المؤسسي تعزى لمتغير الجامعة لصالح جامعة الملك فيصل، ومتغير الرتبة العلمية لصالح رتبة أستاذ، وفي ضوء تلك النتائج أوصت بتبني التصور المقترح، والعمل على تحقيق متطلبات التميز المؤسسي في ضوء القيادة الريادية.

- دراسة الناشري (2021) بعنوان: القيادة الريادية مدخلاً لتطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية تصور مقترح. هدفت الدراسة إلى بناء تصور مقترح لتوظيف القيادة الريادية في تطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية من خلال التعرف على درجة ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية القيادة الريادية في أبعاد الرؤيوية المستقبلية، والمبادرة، والإبداع والمخاطرة المحسوبة، وتحديد درجة توفر متطلبات القيادة الريادية بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق أهداف الدراسة أتبع المنهج الوصفي المسحي حيث تكونت العينة من (٣٧٢) عضواً في ثلاث جامعات سعودية هي جامعة أم القرى، جامعة الملك خالد، جامعة

تبوك)، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية الأبعاد القيادة الريادية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الدرجة الكلية (متوسطة)؛ حيث جاء بعد المبادرة في الرتبة الأولى بدرجة عالية ثم بعد الرؤية المستقبلية والإبداع والمخاطرة المحسوبة بدرجات متوسطة، كما تبين أن درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في الجامعات السعودية متوسطة؛ حيث جاءت المتطلبات الإدارية والتنظيمية والبشرية بدرجة متوسطة والمتطلبات المادية بدرجة منخفضة، وتبين وجود علاقة ارتباطية بين ممارسة أبعاد القيادة الريادية وتوفر متطلبات القيادة الريادية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

- دراسة Almahdi (2019) بعنوان: "تعزيز ومشاركة الجامعات السعودية في تنمية القيادة الريادية - دراسة تطبيقية في السياق السعودي"، هدفت إلى رصد واقع جهود الجامعات السعودية في صقل كفايات القيادة الريادية لدى منسوبيها من الطلاب في ضوء التصورات السائدة لدى عينة مختارة من 93 القيادات الأكاديمية والإدارية، وخريجي الجامعات السعودية واعتمدت منهجية الدراسة المنهج الوصفي الاستطلاعي، واستعان الباحث في إجراء دراسته بعينة عمدية مؤلفة إجمالاً من (308) مشاركاً موزعين ما بين (158) من أعضاء هيئة التدريس، و(150) من خريجي (5) جامعات سعودية هي جامعة الملك سعود، والجامعة السعودية الإلكترونية (باليابان)، وجامعة حائل، وجامعة جازان، وجامعة الملك فيصل، عن طريق الاستبانة، وكشفت النتائج عن تأكيد أفراد عينة المشاركين على الجهود الدؤوبة التي تبذلها حالياً الجامعات السعودية بهدف الارتقاء بمستويات صقل كفايات القيادة الريادية لدى منسوبيها من الطلاب، وفي ضوء هذه النتائج اختتم الباحث دراسته بالتوصية بضرورة مواصلة الجامعات السعودية مستقبلاً لجهودها، ومبادراتها الدؤوبة لتفعيل صقل كفايات القيادة الريادية لدى منسوبيها من الطلاب عبر إيلاء قدر أكبر من الاهتمام لتسليح كافة طلابها وخريجها بالمهارات الأساسية للقيادة الريادية الفاعلة في القرن الحادي والعشرين.

- دراسة Alba Yela, Clara Montesinos, Maria únez (2023) حيث جاءت هذه الدراسة بعنوان "نحو قيادة ريادية مبنية على اللطف في عالم رقمي"، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الكفاءات الرئيسية المطلوبة لأسلوب القيادة الريادية في العصر الرقمي من أجل زيادة الفعالية في المنظمات المبتكرة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملاءمته لموضوع الدراسة، ولقد توصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها أن العمل الجماعي والتحفيز والمخاطرة لها تأثير مباشر وهام على

الكفاءات، وبالتالي فأسلوب قيادة Kinder أي واحد على أساس اللطف والاهتمام والرفق والكرم تجاه زملاء له تأثير كبير على المؤسسات والكفاءات التي تعمل بها. فاتباع أسلوب الإبداع والعناية له تأثيراً بالتأكيد، ولكنه أقل عند البعض.

- دراسة (Simon, Lucas, Tobias Kollmann (2023) جاءت هذه الدراسة بعنوان "الريادة الريادية والمرونة الاستراتيجية وأداء المشاريع: هل سيطرة المؤسسين مهم؟" لقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر سلوكيات المؤسسين على أداء المؤسسة بناءً على نظرية المستويات العليا وتوسيعها، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملاءمته لموضوع الدراسة، ولقد توصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها أن سلوكيات القادة الريادية تؤثر على القدرة الاستراتيجية للمؤسسة من خلال العمل كنماذج يحتذى بها وتقديم التوجيه النشط للموظفين، ومن ناحية أخرى فالمرونة الاستراتيجية هي الأداة السريعة والهادفة لمواجهة التغييرات السوق الخارجية يمكن أن تساعد في تحديد المشاريع الريادية، فالمرونة الاستراتيجية تتوسط بشكل كامل العلاقة بين الأداء والقيادة مما ينل على استغلال الفرص الريادية، مما يؤدي إلى أعلى أداء المؤسسة.

- دراسة (عبد الوهاب وتياساري، 2020) Abdul Wahab & Tyasari (2020) بعنوان: "القيادة الريادية لقادة الجامعات: نهج مستقبلي لمؤسسات التعليم العالي الباكستانية"، هدفت إلى تقديم تصوراً مستقبلياً مقترحاً لتفعيل تطبيق القيادات الأكاديمية والإدارية لممارسات القيادة الريادية بالجامعات الباكستانية، متبعين المنهج الوصفي الارتباطي، على عينة عمدية مؤلفة من (242) مشاركاً من القادة الأكاديميين من بين رؤساء ووكلاء الجامعات، وعمداء ووكلاء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية من منسوبي الجامعات والمؤسسات الحكومية للتعليم العالي بإقليم البنجاب بباكستان، واستخدما أربع استبانات مسحية مقننة، وتوصلت لتقديم التصور المقترح الإدارية، موصيين بضرورة التوسع مستقبلاً في تعميم تطبيق تصورهما المستقبلي للارتقاء بفاعلية ممارسات القيادة الريادية بالجامعات والمؤسسات الباكستانية للتعليم العالي استناداً على دعائم الارتباط الوثيق بين الأبعاد الرئيسة الأربعة للقيادة الريادية (روح المبادرة القدرة على الابتكار، المخاطرة، بناء واستدامة القيمة الأخلاقية)، وبين ارتفاع مستويات الابتكار والأداء التنظيمي الفعال للقيادات الأكاديمية والإدارية بجامعات القرن الحادي والعشرين.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للقيادة الريادية

أولاً: مفهوم القيادة الريادية:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم القيادة الريادية وسوف تذكر الباحثة بعض من هذه المفاهيم:

- عرف Prieto (2010) القيادة الريادية على أنها "القيادة التي تتم من خلال المشاركة المباشرة، والتي تهدف إلى خلق القيمة لأصحاب المصالح عن طريق الجمع بين الابتكارات الجديدة ومجموعة من الموارد التنظيمية للاستجابة للفرص المعترف بها" (P.108).

- وعرفها Pisapia & Feit (2015) بأنها "عملية بموجبها يقوم فرد أو مجموعة من الأفراد بخلق رؤية وخلق روح المبادرة، والابتكار داخل مؤسسة قائمة والعمل في فريق لتفعيل وتحقيق الرؤية في سرعة كبيرة، بالإضافة إلى القدرة على التأثير في الآخرين وإقناع العاملين بضرورة التحلي بالمخاطرة والاستباقية والتأكيد على الابتكار والإبداع، وتهيئة الظروف التي تؤدي إلى النجاح في إدارة الموارد، كما تشير القيادة الريادية إلى القدرة على العمل في بيئات غامضة وغير مؤكدة داخل المؤسسة والتعامل مع العناصر الرئيسية" (P.527-528).

- كما عرفها يوسف وآخرون (2012) "بأنها نمط قيادي قادر على صياغة سيناريوهات قائمة على رؤى مستقبلية واضحة يستفاد منها في تحقيق قيمة استراتيجية للمؤسسة حيث يمتلك القائد الريادي مهارة التنبؤ بالفرص المتاحة في بيئة العمل الخارجية ويسعى لاقتناصها، كما أنه يستطيع إلى الاستفادة من نقاط القوة الداخلية ويعمل على تدعيمها وتعزيزها" (ص.92).

ثانياً: خصائص القيادة الريادية:

تمتاز القيادة الريادية كما ذكرها Styron (2015) بعدد من الخصائص تميزها عن الأنواع الأخرى للقيادة، حيث تسهم في تطوير ونجاح الجامعات ومن أهمها ما يلي:

1. التوجيه والإرشاد: يحرص القائد الريادي على تعزيز مهارات الأفراد داخل المؤسسة، حيث يعد ذلك من أهم أولويات المؤسسة الجامعية.

2. الاهتمام بالخدمة: لا يقتصر دور القائد الريادي على الإدارة فحسب، بل يمتد ليشمل دعم الأفراد وخدمة الآخرين وهذا يعد أساس القيادة الريادية.

3. القيادة الديمقراطية: يتبنى القائد نهجاً يقوم على إشراك الأفراد في عمليات اتخاذ القرار، مما يعزز بيئة عمل تعاونية ويشجع على تبادل الأفكار.
4. القيادة التحويلية: هناك أوجه شبه بين القيادة التحويلية والقيادة الريادية، حيث أنهم يعملون على تعزيز الدافعية الداخلية للعاملين ومراعاة احتياجاتهم مما يحقق النجاح للتغيير التنظيمي.
5. التعامل وفق الظروف المختلفة: يتمتع القائد بالقدرة على تحليل الأوضاع واتخاذ قرارات مناسبة لكل موقف، ووضع خطة تشغيلية تناسب الوضع الفريد التي تواجه المؤسسة.
6. الرؤية الاستراتيجية: يتميز القائد الريادي بقدرته على وضع خطط طويلة الأجل تساعد في تحقيق النجاح المؤسسي والتكيف مع المتغيرات.

ومما سبق يتضح أن القيادة الريادية تعتمد على مجموعة من الخصائص التي تميز القائد عن غيره، حيث تركز على تمكين الأفراد، وتعزيز بيئة عمل قائمة على التعاون والابتكار، إضافة إلى امتلاك رؤية مستقبلية تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. هذه الخصائص تجعل القائد الريادي عنصراً أساسياً في توجيه المؤسسات نحو النجاح والاستدامة في ظل بيئة عمل تنافسية ومتغيرة.

ثالثاً: أهمية القيادة الريادية:

تعد القيادة الريادية عاملاً استراتيجياً أساسياً في إدارة الجامعات الحديثة، نظراً لتأثيرها الإيجابي على الأداء والإنجازات. ويمكن تلخيص أبرز وأهم جوانبها كما ذكرها العاني وآخرون (2010) فيما يلي:

1. إحداث التحول والتغيير: يُعتبر الإبداع عنصراً أساسياً في القيادة الريادية، حيث تُسهم الجامعات التي تعتمد هذا النهج في إحداث تحول حقيقي داخل مؤسساتها من خلال تطبيق ممارسات ريادية مبتكرة.
2. إطلاق مشاريع جديدة: تعمل القيادة الريادية على تحفيز الجامعات لإنشاء مشروعات متعددة تساهم في تطوير الإدارة الأكاديمية وتعزيز النمو المؤسسي.
3. خلق فرص عمل مستدامة: تتيح القيادة الريادية إمكانيات جديدة تدعم الاستدامة على المدى الطويل، مما يساهم في تعزيز التنمية المستمرة داخل الجامعات.
4. تعزيز التنافسية وزيادة الكفاءة: يؤدي تبني القيادة الريادية إلى تعزيز المنافسة بين الجامعات، مما يحفزها على تحسين قدراتها ومواكبة التطورات لمواصلة التميز في الأداء.

5. دعم الابتكار التنظيمي والتقني: تسهم القيادة الريادية في تشجيع الجامعات على تبني الإبداع في الجوانب التنظيمية والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لتحسين العمليات الإدارية والأكاديمية.
6. إمكانية إحداث تغييرات جوهرية: تتيح القيادة الريادية الفرصة لإدخال تغييرات جذرية داخل الجامعات، مما ينعكس إيجابياً على أدائها واستراتيجياتها.
7. تعزيز الجودة والتنوع: تلعب القيادة الريادية دوراً مهماً في دعم التنوع الأكاديمي والارتقاء بجودة التعليم والمشروعات التي تقدم أفكاراً إبداعية جديدة.

يتضح من خلال ما سبق أن القيادة الريادية تُعد عنصراً أساسياً في تطوير الجامعات المعاصرة، حيث تساهم في إحداث التغيير، وتعزيز التنافسية، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. من خلال تبني استراتيجيات ريادية، تستطيع الجامعات مواجهة التحديات بمرونة، وتحقيق الاستدامة، وتعزيز الابتكار، مما يساهم في تحقيق نهضة تعليمية متكاملة.

رابعاً: أبعاد القيادة الريادية:

ذهب الباحثون في ذكر تصنيفات متعددة لأبعاد القيادة، سنتطرق في هذا البحث لشيء من التفصيل للأبعاد التالية (الإبداع – المبادرة – المخاطرة المحسوبة):

1. الإبداع:

الجدير بالذكر أن الإبداع والابتكار يُعد من العوامل الأساسية في إدارة المؤسسات، سواء في قطاع الأعمال أو الجامعات، حيث يساهمان في تحقيق التطور والنمو لمواكبة المتغيرات المتسارعة.

حيث عرف النايف (2013) الإبداع "بأنه أفكار تتصف بكونها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل المشكلات أو تطوير أساليب أو أهداف أو تعميق رؤية أو إعادة تركيب الأنماط المعروفة في السلوكيات الإدارية في أشكال متميزة ومتطورة تدفع الجامعة إلى تحقيق النجاحات المتتالية المستقبلية" (ص.112).

وعرفه داود (2020) الإبداع بأنه "القدرة على ابتكار أفكار وأساليب يمكن أن تُلقي التجاوب الأمثل من العاملين وتحفيزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية، كما يعرف بأنه الإتيان بشيء جديد ومفيد قد تكون فكرة أو خدمة أو عملية أو نشاط يتم داخل الجامعة، من خلال التصرف المميز الذي يمارسه الفرد كتبني التغيير وتشجيع الابتكار واستخدام طرق وأساليب حديثة في مجال

العمل وحب التجريب والمناظرة وعدم الانصياع للأوامر التي تحد من تفكيره، والقدرة على التكيف والمرونة والمساهمة في حل المشاكل " (ص.21).

2. المبادرة:

الاستباقية تعد كما ذكرها Alderman (2011) واحدة من أبرز سمات الجامعات التي تتبنى النهج الريادي، حيث تعكس حرص القيادات الجامعية على أن تكون مؤسساتهم في طليعة الجهات التي تستجيب لاحتياجات المستفيدين، وتسعى إلى تلبية متطلباتهم بأفضل صورة ممكنة. فالقيادات الريادية تتبنى أسلوباً سريعاً وفعالاً في اقتناص الفرص قبل أن تستفيد منها الجامعات الأخرى، مما يعزز قدرتها التنافسية. كما أن هذه القيادات لا تعتمد على الانتظار حتى يتخذ الآخرون المبادرة، بل تمتلك الاستعداد اللازم للمخاطرة ودخول أسواق جديدة حتى في ظل ظروف غير مؤكدة، مما يجسد جوهر الاستباقية.

3. تحمل المخاطر:

عرفها السيد (2020) "أنها قدرة القيادات الجامعية على تحمل المخاطر من أجل النجاح في تحقيق الأداء المتميز ضمن نشاطها الأساسي الذي تعمل به، فلا يمكن للمؤسسة الجامعية أن تنطلق في أداء رسالتها وتحقيق أهدافها إلا إذا كانت مستعدة لاتخاذ قرارات معينة وتوفير موارد أساسية لازمة لتحقيق ذلك بحيث تتحمل مسؤولية ما قد يترتب على ذلك من نتائج، فهي بذلك تتحمل مخاطرة المجازفة في اتخاذ القرارات الحيوية المرتبطة بإنجاز الأهداف، وما يترتب على ذلك من قدرة المؤسسة الجامعية على الدخول في منافسة مستدامة مع الجامعات المناظرة لها بل وتحقيق التميز في المنافسة، مما يؤدي إلى السبق والمبادرة في الإنجاز" (ص.97-98).

المبحث الثاني: التميز المؤسسي

أولاً: مفهوم التميز المؤسسي:

يعرفه الربيعي (2015) "بأنه مجموعة من الخصائص التنظيمية النادرة والفريدة من نوعها التي تتمتع بها المنظمة قياساً بالمنظمات المنافسة، التي تجعلها قادرة على إدارة مواردها بتعزيز مركزها التنافسي" (ص.23).

ويعرف السيد (2007) التميز المؤسسي "بأنه نمط فكري وفلسفة إدارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمنظمة وتحقيق الموازنة في إشباع احتياجات الأطراف كافة سواءً من أصحاب المصلحة أو المجتمع ككل، في إطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر" (ص.124)

ثانياً: أهمية التميز المؤسسي:

وفقاً لما أشار إليه أحمد (2018) فإن التميز المؤسسي يلعب دوراً مهماً في الجامعات، ويمكن تلخيص أهميته فيما يلي:

1. تعزيز روح المنافسة بين الجامعات، مما يسهم في تحقيق أعلى مستويات الجودة والتميز.
2. يعد أداة فعالة تعتمد عليها الجامعات في تحسين سمعتها وتسويق خدماتها في ظل تزايد حدة المنافسة الأكاديمية.
3. دعم التطوير المستمر للعاملين داخل الجامعات، مما يسهم في تحقيق بيئة تعليمية مستدامة.
4. تعزيز الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية لدى الجامعات، مما ينعكس إيجابياً على دورها في المجتمع.
5. الارتقاء بمخرجات التعليم العالي من خلال دعم الابتكار والتطوير في البيئة الخارجية.

ثالثاً: خصائص التميز المؤسسي:

- وفقاً لما ذكره حسن (2010) تتميز المؤسسات التي تحقق أداء متميزاً بعدة خصائص، من أبرزها:
1. تركيزها على تحقيق الإنجاز في العمل من خلال تبني أساليب إدارية مرنة تتجاوز النماذج البيروقراطية التقليدية.
 2. تعزيزها للعلاقات الوطيدة مع العاملين، والاستجابة الفعالة لمقترحاتهم واحتياجاتهم.
 3. توفيرها بيئة عمل تدعم الاستقلالية التنظيمية، مما يسمح للموظفين باتخاذ قرارات مناسبة وفق مهامهم.
 4. توجيه العاملين نحو ترسيخ القيم المؤسسية وتعزيز الالتزام بها.
 5. اعتمادها على نظام رقابي مرن يجمع بين المركزية واللامركزية لتحقيق التوازن الإداري المطلوب.

رابعاً: معايير التميز المؤسسي:

وفقاً لنموذج التميز الأوروبي (EFQM, 2013) تعتمد المؤسسات المتميزة على:

1. القيادة: وجود قادة يوجهون المؤسسة نحو تحقيق رؤيتها.
2. الاستراتيجية: تبني خطط مستقبلية واضحة.
3. إدارة الموارد: الاستخدام الفعال للتكنولوجيا والبنية التحتية.
4. النتائج: تحقيق معدلات رضا عالية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

خامساً: أبعاد التميز المؤسسي:

سنتطرق في هذه الدراسة للأبعاد التالية بشيء من التفصيل (القيادية – المعرفية – البشرية):

1. التميز في القيادة:

تتمثل أهمية القوة التنظيمية في توجيه رؤية المؤسسة ورسالتها، كما تلعب دوراً محورياً في دعم القيادات وتمكينهم من مواجهة التحديات، وفهم المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة لها. يتميز القادة القادرون على توقع التغيرات والتعامل مع المتغيرات بقدرتهم على إحداث تأثير مباشر على مسار التميز المؤسسي (AbuNaser and Shobaki, 2017).

2. تميز المعرفة:

في ظل المنافسة المتزايدة، أصبحت المعرفة مورداً استراتيجياً أساسياً، حيث تلعب دوراً حيوياً في دعم الابتكار وتعزيز القدرة التنافسية. فالمعرفة تعتبر عنصراً رئيسياً في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، كما تساهم في تحسين الخدمات والمنتجات داخل المؤسسة. لذا، أصبح امتلاك المعرفة والقدرة على استغلالها بفعالية أمراً ضرورياً لتحقيق الأهداف المؤسسية والوصول إلى التميز (شحاتة، 2021).

3. تميز العنصر البشري:

يشكل العنصر البشري أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسة، حيث يعود ذلك لعدة أسباب، من أبرزها دوره في اتخاذ القرارات وتحقيق الابتكار. فالقادة الفعالون يتمتعون بمهارات إدارية تمكنهم من

تبني أساليب حديثة ومتطورة لدعم بيئة العمل، مما يضمن اتخاذ قرارات مستندة إلى معايير دقيقة، تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية (غازي، 2014).

تحليل الدراسات السابقة والتعليق عليها

- دراسة الدعدي (2020) بعنوان: تحقيق التميز المؤسسي في ضوء القيادة الريادية بالجامعات السعودية: تصور مقترح. هدفت الدراسة إلى قياس درجة ممارسة أبعاد القيادة الريادية في الجامعات السعودية، والتعرف على درجة توافر متطلبات التميز المؤسسي فيها، ومن ثم وضع تصور مقترح لتعزيز التميز المؤسسي من خلال مدخل القيادة الريادية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة لجمع البيانات من عينة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين في الجامعات السعودية. أظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الريادية كانت متوسطة، وأن هناك حاجة لتعزيز بعض الأبعاد مثل تحمل المخاطر والإبداع. كما تبين أن متطلبات التميز المؤسسي متوافرة بدرجة متوسطة، مما يستدعي تطوير استراتيجيات لتعزيزها.

التحليل والتعليق: تسلط هذه الدراسة الضوء على الفجوات المحتملة في ممارسة القيادة الريادية داخل الجامعات السعودية، وتبرز الحاجة إلى تطوير استراتيجيات لتعزيز هذه الممارسات. يمكن أن تستفيد هذه النتائج في تصميم برامج تطوير مهني تستهدف تعزيز أبعاد القيادة الريادية، مثل تحمل المخاطرة والإبداع، وذلك لتحقيق مستويات أعلى من التميز المؤسسي.

- دراسة الشطيبي (2021) بعنوان: القيادة الريادية ودورها في مجتمعات التعلم لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة الجبيل، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الريادية في تعزيز مجتمعات التعلم لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة الجبيل، بالإضافة إلى تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق هذه القيادة في البيئة التعليمية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي المختلط، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانات ومقابلات مع قائدات المدارس الثانوية، وتحليلها بأساليب إحصائية وصفية واستنتاجية. ومن أبرز النتائج تمتلك قائدات المدارس الثانوية رؤية استراتيجية متوسطة من وجهة نظر المعلمات، أظهرت الدراسة أن القائدات يحرصن على الاستباقية في المواقف التعليمية بدرجة متوسطة، استعداد القائدات لتحمل المخاطر واتخاذ القرارات كان متوسطًا من وجهة نظر المعلمات، كان اهتمام القائدات بالابتكار وحث المعلمات عليه بدرجة عالية، لم تظهر الدراسة فروقًا ذات دلالة إحصائية في القيادة الريادية تبعًا لاختلاف المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة.

- دراسة الروقي (2022) بعنوان: دور القيادة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على موظفي جامعة تبوك. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور القيادة الريادية من خلال أبعادها المتمثلة في: المبادرة والاستباقية، تحمل المخاطر، الإبداع، والثقة بالنفس في تحقيق التميز المؤسسي لدى موظفي جامعة تبوك. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من 216 موظفاً وموظفة. أظهرت النتائج أن هناك دوراً إيجابياً للقيادة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعة. كما وجدت الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية في استجابات الأفراد تعزى للمؤهل الدراسي، بينما لم توجد فروق تعزى للجنس أو العمر أو سنوات الخبرة.

التحليل والتعليق: تبرز هذه الدراسة أهمية تبني القيادة الريادية في الجامعات السعودية، وتؤكد على تأثيرها الإيجابي في تحقيق التميز المؤسسي. كما تشير إلى أن بعض العوامل الديموغرافية، مثل المؤهل الدراسي، قد تؤثر على تصورات الموظفين حول هذه العلاقة. يمكن أن تستفاد هذه النتائج في تصميم برامج تدريبية تستهدف تعزيز مهارات القيادة الريادية بين الموظفين، مع مراعاة اختلافاتهم التعليمية.

- دراسة العال، وعلي (2022) بعنوان: دور القيادة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية على المدارس الحكومية بإدارة الشيخ زايد، 6 أكتوبر التعليمية. استهدفت هذه الدراسة التعرف على دور القيادة الريادية بأبعادها، مثل الإلهام، الرؤية، التواصل والمشاركة، والثقة، لدى القيادات في المرحلة التعليمية (الابتدائية، المتوسطة، والثانوية) في تحقيق التميز المؤسسي. شمل مجتمع الدراسة جميع مديري الإدارات، ومدرسي (رؤساء الأقسام التعليمية) في منطقة إدارة الشيخ زايد التعليمية، إدارة 6 أكتوبر التعليمية، في جمهورية مصر. تشير النتائج الاختبار والفروض إلى وجود علاقات إيجابية للأبعاد التالية (التواصل والإبداع والرؤية) على التميز المؤسسي، حيث يستثنى بعد (الثقة) في المرؤوسين، حيث أنه لم تظهر نتائج ذات تأثير إيجابية لهذا البعد.

التحليل والتعليق: تظهر هذه الدراسة أهمية تبني القيادة الريادية في المؤسسات التعليمية بمختلف مراحلها، حيث تسهم أبعاد القيادة الريادية، مثل الإلهام والتواصل الفعال، في تحقيق التميز المؤسسي. تشير النتائج إلى أن تعزيز هذه الأبعاد بين القيادات التعليمية يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي. يمكن أن تستفاد هذه النتائج في تطوير برامج تدريبية تستهدف تنمية مهارات القيادة الريادية بين مديري المدارس ورؤساء الأقسام.

- دراسة المطيري (2022) بعنوان: إدارة التعليم الثانوي بدولة الكويت في ضوء أبعاد التميز المؤسسي: سبل المواجهة. هدفت الدراسة إلى تحليل إدارة التعليم الثانوي في دولة الكويت في ضوء أبعاد التميز المؤسسي، مع تقديم مقترحات لمواجهة التحديات التي تواجه هذه الإدارة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق استبيان على عينة مكونة من 380 معلماً وقائداً في المدارس الثانوية بدولة الكويت. توصلت النتائج إلى أنه توجد تحديات تنظيمية وإدارية تؤثر على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم الثانوي بالكويت، الحاجة إلى إشراك المجتمع المدرسي والمحلي في بناء الخطط الاستراتيجية وفقاً لخطط الوزارة، ضرورة تبني قيم التطوير والتميز والإبداع والشفافية والتنافسية لتعزيز الأداء المؤسسي، أهمية استثمار الموارد البشرية والمالية والمادية بشكل فعال لتحقيق التوجه الاستراتيجي للمدارس، تطوير هيكل تنظيمي داخلي يتماشى مع الأسس العلمية والإدارية الحديثة، توفير بيئة تنظيمية مناسبة تساهم في تحسين العمليات الإدارية والتعليمية، تعزيز ثقافة التغيير واستشراف المستقبل باستخدام أساليب حديثة وإشراك المعلمين والمجتمع المحلي في عمليات التغيير، توظيف إدارة المعرفة والمعلومات لدعم عمليات التطوير في التعليم الثانوي.

التحليل والتعليق: تشير الدراسة إلى دور القيادة الريادية في تعزيز التميز المؤسسي بالمؤسسات التعليمية الكويتية، حيث وجدت أن ممارسات القيادة الريادية والتميز المؤسسي يوجدان بدرجة متوسطة، مما يعكس وجود تحديات تحول دون تحقيق مستويات عالية من الأداء المؤسسي. العلاقة الإيجابية بين القيادة الريادية والتميز المؤسسي تعزز فكرة أن القادة الذين يتبنون رؤى استراتيجية، ويدعمون الابتكار، ويتسمون بالاستباقية والمغامرة، يحققون أداءً مؤسسياً متميزاً. ومع ذلك، فإن المستوى المتوسط لهذه الممارسات يشير إلى الحاجة لتطوير سياسات وبرامج تدعم تمكين القادة التربويين من تطبيق القيادة الريادية بشكل أكثر فعالية، مما يضمن بيئة تعليمية متجددة قادرة على مواجهة تحديات العصر وتحقيق تنافسية أكبر في المجال التعليمي.

- دراسة محمود (2022) بعنوان: القيادة الريادية كمدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات المصرية: تصور مقترح. تهدف الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات المصرية من خلال تطبيق القيادة الريادية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح الإطار الفكري للقيادة الريادية وتطبيقاتها في الجامعات المصرية، بالإضافة إلى استعراض التجارب العالمية الناجحة في هذا المجال. النتائج أكدت الدراسة أهمية القيادة الريادية في تحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات من خلال تعزيز الإبداع والابتكار، وأوضحت الحاجة إلى دعم قادة الجامعات لنشر ثقافة الريادة وربطها

بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الأكاديمية، وقدمت الدراسة تصورًا مقترحًا يتضمن مبررات، أهداف، مبادئ، وآليات لتنفيذ القيادة الريادية في الجامعات المصرية، وشددت على ضرورة التغلب على مقاومة التغيير داخل المؤسسات الجامعية لضمان نجاح تطبيق القيادة الريادية.

التحليل والتعليق: تعكس الدراسة أهمية القيادة الريادية كعامل أساسي في تحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات المصرية، حيث تؤكد على دورها في تعزيز الابتكار والإبداع وربطها بالأهداف المؤسسية لضمان استدامة النمو والتطور الأكاديمي. يشير التصور المقترح إلى أن نجاح تطبيق القيادة الريادية يتطلب دعمًا إداريًا قويًا وتغييرًا في الثقافة المؤسسية، مما يستدعي التغلب على مقاومة التغيير التي قد تعيق تنفيذ الاستراتيجيات الجديدة. كما تبرز الدراسة الحاجة إلى تعزيز البحث والتطوير كأداة لاستمرار الريادة في بيئة أكاديمية تواجه تحديات متزايدة. ومع أن الدراسة تضع إطارًا واضحًا لتطبيق القيادة الريادية، إلا أن تحقيق ذلك عمليًا قد يتطلب جهودًا إضافية لضمان توافق الأهداف المؤسسية مع ممارسات القيادة الحديثة، إضافة إلى بناء ثقافة تنظيمية مرنة تتقبل التغيير وتدعمه.

- دراسة المطلق (2023) بعنوان: دور اليقظة الاستراتيجية في دعم الأداء الريادي للجامعات السعودية الناشئة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في دعم الأداء الريادي للجامعات السعودية الناشئة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من 65 من القيادات الأكاديمية (عميد، وكيل، رئيس قسم، مشرف قسم). أظهرت النتائج أن مستوى اليقظة الاستراتيجية في الجامعات السعودية كان مرتفعًا جدًا، وأن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين اليقظة الاستراتيجية والأداء الريادي، مما يدل على دور اليقظة الاستراتيجية في دعم الأداء الريادي بالجامعات السعودية.

التحليل والتعليق: تقدم هذه الدراسة بعداً إضافياً لمفهوم القيادة الريادية من خلال التركيز على اليقظة الاستراتيجية كعامل داعم للأداء الريادي. تشير النتائج إلى أن تعزيز اليقظة الاستراتيجية بين القيادات الأكاديمية يمكن أن يساهم في تحسين الأداء الريادي للجامعات، خاصة الناشئة منها. يمكن أن تستفيد هذه النتائج في تطوير برامج تدريبية تستهدف تنمية مهارات اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية.

- دراسة الزهراني (2023) بعنوان: دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على المركز الوطني للأرصاد بمحافظة جدة. هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور القيادة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة، مثل التوجه الاستراتيجي، الثقافة التنظيمية، رأس المال البشري، والممارسات الأخلاقية، في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر موظفي المركز الوطني للأرصاد بمحافظة جدة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من 350 موظفاً. أظهرت النتائج أن التوجه الاستراتيجي تمثل في تركيز القائد على وجود خطة استراتيجية. كما تبين أن تحقيق التميز القيادي يتم من خلال تشجيع القيادة على استقلالية وتمكين الموظفين، وحرصاً على توصيل رؤيتها وقيمتها إلى جميع الموظفين. لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، أو المؤهل الدراسي.

التحليل والتعليق: تبرز هذه الدراسة أهمية القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي، من خلال التركيز على التخطيط الاستراتيجي، وتمكين الموظفين، وتعزيز الثقافة التنظيمية. تشير النتائج إلى أن القيادة الفعالة تتطلب توجيهاً استراتيجياً واضحاً، مع دعم مستمر للموظفين لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية. يمكن أن تستفيد هذه النتائج في تصميم برامج تدريبية للقيادة تركز على تطوير مهارات التخطيط الاستراتيجي وتعزيز الممارسات الأخلاقية داخل المؤسسة.

- دراسة الغامدي (2023) بعنوان: أثر التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك سعود. هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن تأثير التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك سعود. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في صورته الارتباطية السببية، واستخدمت استبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من 372 فرداً. أظهرت النتائج أن هناك ممارسة عالية للتوجه الريادي في الجامعة، وأن هناك تأثيراً إيجابياً للتوجه الريادي بأبعاده المختلفة (الابتكار، تحمل المخاطرة، الاستباقية) في تحقيق الميزة التنافسية.

التحليل والتعليق: تظهر هذه الدراسة أن التوجه الريادي بشكل كبير في تعزيز الميزة التنافسية للجامعات. يشير التركيز على الابتكار كمحرك رئيسي إلى أهمية دعم المبادرات الإبداعية داخل الجامعة. يمكن أن تستفيد هذه النتائج في تطوير سياسات تشجع على الابتكار وتدعم تحمل المخاطرة المدروسة بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين.

- دراسة Alexandrina et al. (2021) بعنوان: القيادة الريادية والتنمية المستدامة: مراجعة منهجية للأدبيات، تهدف الدراسة إلى تحليل الفجوات والتباينات الموجودة في الأدبيات حول القيادة الريادية وتأثيرها على الاستدامة. كما تسعى إلى تحديد إطار نظري للقيادة الريادية وربطها بالأبحاث الحالية، وتسليط الضوء على القضايا غير المحلولة في هذا المجال، اعتمدت الدراسة على مراجعة منهجية للأدبيات (Systematic Literature Review)، حيث تم تحليل الدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة الريادية وتأثيرها على الاستدامة من خلال مراجعة الأدبيات الأكاديمية وتحديد الاتجاهات البحثية الحالية. ومن أبرز النتائج القيادة الريادية تُعتبر مفهوماً متعدد الأبعاد يختلف حسب الصناعة، السياق، وحجم المؤسسة، وهناك تباينات في تعريف القيادة الريادية وخصائصها، مما يدل على عدم وجود إجماع أكاديمي واضح، والأدبيات الحالية حول القيادة الريادية لا تزال في مراحلها المبكرة وتحتاج إلى مزيد من الدراسات التجريبية.

تحليل وتعليق: تُظهر الدراسة أن القيادة الريادية لا تزال مفهوماً غير موحد، حيث تختلف تعريفاتها وخصائصها باختلاف السياقات والصناعات، مما يعكس الحاجة إلى مزيد من التوضيح والتجارب العملية. يشير غياب الإجماع الأكاديمي إلى أهمية تطوير إطار نظري أكثر شمولاً ودقة يمكن اعتماده في الأبحاث المستقبلية. كما أن التأكيد على المرحلة المبكرة للأدبيات في هذا المجال يكشف عن فرصة للباحثين لسد الفجوات البحثية وتقديم رؤى أكثر عمقاً حول دور القيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة.

- دراسة Dean (2022) بعنوان: خطابات القيادة الريادية: كشف الأساطير واستكشاف مناهج جديدة. تهدف الدراسة إلى تحليل وفهم المفاهيم السائدة حول القيادة الريادية، وتحديد مدى دقة التصورات الحالية عنها. كما تسعى إلى كشف الأساطير المرتبطة بها، واستكشاف مناهج جديدة أكثر دقة وواقعية لتحليلها، اعتمدت الدراسة على مراجعة أدبيات القيادة الريادية بطريقة تحليلية ونقدية، مع استخدام المنهج النوعي لتحليل المفاهيم والخطابات السائدة في الأبحاث السابقة. كما تم الاعتماد على تحليل مقارن للمقاربات المختلفة في دراسة القيادة الريادية، توصلت الدراسة إلى أن القيادة الريادية لا تزال مفهوماً غير موحد في الأدبيات، وقدمت الدراسة مقترحات جديدة لفهم القيادة الريادية بطريقة أكثر واقعية بناءً على تحليل الخطابات المختلفة في المجال.

المبحث الثالث: النتائج والتوصيات

1. أهمية القيادة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي:

أكدت الدراسة أن القيادة الريادية تعد عاملاً محوريًا في تعزيز التميز المؤسسي داخل الجامعات، حيث تساعد في تطوير بيئة تعليمية مبتكرة تدعم تحقيق الأهداف الأكاديمية والتنافسية.

• حيث اتفقت مع دراسة الدعدي (2020) أن القيادة الريادية تسهم في تحقيق التميز المؤسسي، حيث وجدت أن درجة ممارسة القيادة الريادية في الجامعات السعودية كانت متوسطة، مما يشير إلى الحاجة إلى تعزيزها.

• ودراسة الناشري (2021) إلى أن القيادة الريادية تساعد في تطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية في الجامعات السعودية، من خلال التركيز على الرؤية المستقبلية والمبادرة.

• ودراسة Almahdi (2019) أن الجامعات السعودية تبذل جهودًا واضحة في تعزيز كفاءات القيادة الريادية بين طلابها ومنسوبيها، مما يعزز فرص تحقيق التميز المؤسسي.

2. أبعاد القيادة الريادية وتأثيرها في تحقيق التميز المؤسسي:

حددت الدراسة أن القيادة الريادية تقوم على ثلاث أبعاد رئيسية: الإبداع، المبادرة، والمخاطرة المحسوبة، والتي تعتبر أساسية لتحقيق التميز المؤسسي.

• حيث اتفقت مع دراسة Simon et al (2023) أن القيادة الريادية تعزز الأداء المؤسسي من خلال تبني المرونة الاستراتيجية، التي تعتمد على المخاطرة المدروسة واستغلال الفرص.

• وأوضحت دراسة الغامدي (2023) أن التوجه الريادي في جامعة الملك سعود، والذي يشمل أبعاد الإبداع وتحمل المخاطر والاستباقية، له تأثير مباشر على تحقيق الميزة التنافسية.

3. التحديات التي تواجه تطبيق القيادة الريادية في الجامعات:

كشفت نتائج الدراسة أن هناك مجموعة من التحديات التي تعيق تطبيق القيادة الريادية بفعالية، مثل مقاومة التغيير، ضعف التمويل، قلة البرامج التدريبية للقيادات الجامعية، وعدم وضوح السياسات الداعمة للريادة المؤسسية.

- حيث اتفقت مع دراسة الحربي (2020) أن التحديات الرئيسية التي تواجه الجامعات السعودية في تحقيق التميز المؤسسي تشمل ضعف التمويل، مقاومة التغيير، ونقص الكفاءات المؤهلة.
- ودراسة المطيري (2022) إلى أن هناك تحديات تنظيمية وإدارية في التعليم الثانوي بالكويت، تؤثر على تحقيق التميز المؤسسي، مما يشير إلى أن هذه المشكلات ليست مقتصره على الجامعات السعودية فقط.
- وحيث أكدت دراسة محمود (2022) أن نجاح القيادة الريادية في الجامعات المصرية يتطلب التغلب على مقاومة التغيير وتعزيز ثقافة الريادة داخل المؤسسات الأكاديمية.

4. دور القائد الريادي في تحقيق التميز المؤسسي:

حيث أن نتائج الدراسة الحالية أظهرت أن القادة الرياديين في الجامعات هم العنصر الأساسي الذي يمكنه توجيه المؤسسة نحو التميز المؤسسي من خلال تبني الابتكار، اتخاذ قرارات جريئة، وتشجيع ثقافة التغيير.

- حيث أكدت دراسة الزهراني (2023) أن القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا حيويًا في تحقيق التميز المؤسسي، حيث وجدت أن القادة الذين يمتلكون رؤية واضحة، ويمكنهم تحفيز فرقهم، يحققون نتائج أفضل.
- وأكدت دراسة المطلق (2023) إلى أن اليقظة الاستراتيجية للقادة الأكاديميين تسهم بشكل كبير في تعزيز الأداء الريادي للجامعات السعودية الناشئة.
- وجدت دراسة Renko et al (2015) أن القادة الرياديين الذين يمتلكون رؤية استراتيجية واضحة قادرون على تحقيق التميز المؤسسي من خلال تشجيع الابتكار واستثمار الفرص.

التوصيات بناءً على النتائج

1. ضرورة تبني القيادة الريادية كنهج أساسي في إدارة الجامعات، وذلك من خلال إعداد برامج تدريبية متخصصة للقادة الأكاديميين والإداريين لتعزيز مهاراتهم في الريادة والابتكار، مما يساعد في تحقيق التميز المؤسسي.

2. تعزيز ممارسات الإبداع والمبادرة وتحمل المخاطر المحسوبة من خلال إنشاء مراكز متخصصة داخل الجامعات لدعم الأفكار الريادية وتمويل المشاريع الأكاديمية والبحثية التي تركز على الابتكار والتطوير.
3. العمل على وضع سياسات واضحة لدعم القيادة الريادية، تشمل:
 - توفير التمويل اللازم للبرامج الريادية والمبادرات الابتكارية.
 - طوير بيئة تنظيمية مرنة تقلل من مقاومة التغيير، وتشجع القيادات الجامعية على تبني استراتيجيات ريادية.
 - إطلاق حملات توعوية داخل الجامعات لتعزيز ثقافة الريادة والتغيير.
4. إعادة تصميم برامج إعداد القادة في الجامعات السعودية بحيث تشمل مكونات التفكير الاستراتيجي، التكيف مع التغيير، وتحفيز الفرق الأكاديمية، مع التأكيد على أهمية إشراك القادة في برامج القيادة التنفيذية العالمية لاكتساب أفضل الممارسات الريادية.

المراجع

- أحمد، نجلاء حسن جمعة. (٢٠١٨). أثر إعداد المستقبل في. عن التميز المؤسسي: دراسة ميدانية بالتطبيق على الجامعات المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية. (٣)، ١٦٣-٢٢٠.
- الثبيتي، خالد بن عواض بن عبدالله. (2019). القدرات الإدارية اللازمة لتطوير أداء القيادات بالجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030. مجلة معهد الإدارة العامة، 59(4)، 771-835. مسترجع من:
<http://search.mandumah.com/Record/1035213>
- الثبيتي، محمد بن عثمان بن حربي. (2016). التخطيط الاقتصادي للتعليم في ضوء متطلبات العولمة. المجلة التربوية، 30(120)، 49-100، مسترجع من:
<http://search.mandumah.com/Record/787359>
- الجيار، سهير على. (2018). القيادة الريادية: مدخلاً 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. مسترجع من:
<http://search.mandumah.com/Record/952028>

- حسن، عبدالمحسن. (٢٠١٠). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

- المنصة الوطنية، خطط التنمية في وزارة التخطيط بالمملكة العربية السعودية. مسترجع من:

<https://www.my.gov.sa/wps/portal/snp/content/SDGPortal>

- داود، محمد محمد. (٢٠٢٠). إدارة التميز والإبداع الإداري. دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.

- الدعدي، كاميليا بنت محمد. (٢٠٢٠). تحقيق التميز المؤسسي في ضوء القيادة الريادية بالجامعات السعودية: تصور مقترح. [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة أم القرى. مسترجع من:

<https://dorar.uqu.edu.sa/uquui/handle/20.500.12248/117263>

- الدوسري، صالح بن محمد. (2016). تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات جامعة شقراء مدخل القيادة الريادية أنموذجاً: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية بجامعة طنطا، مج 63، ع3، 321-371. مسترجع من: <http://search.mandumah.com/Record/820618>

- الرشيدى، أحمد كامل، ومحمد، إبراهيم خليل. (2019). تصور مقترح لتطوير أداء القيادات العليا بالكليات التكنولوجية المصرية في ضوء مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية: دراسة ميدانية. مجلة العلوم التربوية، جامعة جنوب الوادي كلية التربية، قنا (٣٨)، ٤١-٦٣. مسترجع من:

<http://search.mandumah.com/Record/1018759>

- الربيعي، سمية عباس. (٢٠١٥). صناعة المعرفة والاعتراب وظيفي وتأثيرهم في الأداء المتميز: دراسة استطلاعية في كليات الجامعة المستنصرية [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.

- الروقي، صيته مفرح، والمستعلي، ولاء عبدالله. (٢٠٢٢). دور القيادة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على موظفي جامعة تبوك. مجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث. ٨(٦)، ٦٩-٨٦. مسترجع من: <https://journals.ajsrp.com/index.php/jeals/article/view/7582/7079>

- رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ (٢٠١٦). في رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. مسترجع من: <http://vision2030.gov.sa/ar/ntp>
- الزهراني، أحمد بن علي. (٢٠٢٣). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة ميدانية على موظفي المركز الوطني للأرصاد بجدة). المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، (٤)، ٤٤٤-٤١١. مسترجع من: <https://www.ijrsp.com/pdf/issue-47/13.pdf>
- السكارنة، بلال خلف. (٢٠١٦). الزيادة وإدارة منظمات الأعمال. (ط٣). دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- السيد، رضا. (٢٠٠٧). عادات التميز لدى الأفراد ذوي المهارات الإدارية العليا. الشركة العربية للتسويق.
- شحاتة، ياسر السيد. (٢٠٢١). أثر التغير التنظيمي في التميز المؤسسي، تحليل الدور الوسيط لاستراتيجية التدريب والتنمية، دراسة تطبيقية مقارنة على البنوك التجارية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية. ٢(٢)، ١٣٣-١٣١.
- الشطيبي، عواطف بنت حمدي. (٢٠٢١). القيادة الريادية ودورها في مجتمعات التعليم لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة الجبل. المجلة العلمية لكلية التربية. ٣٧ (١١)، ٥٤٨-٥٧١. مسترجع من: https://mfes.journals.ekb.eg/article_206653_8b16453f7d14393aa0997dad74cd298a.pdf
- شقير، جمال؛ علولو، وسيم. العيادي، فوزي؛ المسدي، سليم؛ السبيعي، فلاح. (٢٠١٦). ريادة الأعمال: مفاهيم -منهجيات تجارب. دار الزهراء للنشر والتوزيع.
- الشمري، فهد ضاري. (2020). تطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الملك فيصل في ضوء مدخل القيادة التحويلية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٤ (٢)، ١-٢٤. مسترجع من: <http://search.mandumah.com/Record/1047315>
- الشميمري، أحمد عبد الرحمن؛ المبيريك، وفاء بنت ناصر. (٢٠١٠). ريادة الأعمال. مكتبة الشقري.
- الطراونة، دعاء قتيبة أحمد. (٢٠١٩). القيادة الريادية وأثرها على بناء القدرات التنظيمية: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الرسمية في محافظات الجنوب. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من: <http://search.mandumah.com/Record/1015463>

- العال، أيمن عبدالعال، وعلي، ثناء معوض. (٢٠٢٢). دور القيادة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية على المدارس الحكومية بإدارة الشيخ زايد، ٦ أكتوبر التعليمية. مجلة بحوث الشرق الأوسط. (٨١)، ٢٤٣-٣٣٢. مسترجع من:

https://mercj.journals.ekb.eg/article_285195_37eca153268e315733ef1fdb776b842b.pdf

- العاني، مزهر، وجواد، شوقي، وإرشيد، حسين، وحجازي، هيثم. (٢٠١٠). إدارة المشاريع الصغيرة. دار الصفاء للنشر والتوزيع.

- عبد الكريم، عمرو. (2005). العولمة: عالم ثالث على أبواب القرن العشرين. مجلة المنار الجديد، (٥)، ص ٨.

- العودة، إبراهيم بن سليمان. (2018). واقع خصائص الريادة الإدارية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية. مستقبل التربية العربية، مج 25، ع 113، 11-88. مسترجع من:

<http://search.mandumah.com/Record/965627>

- العيسى، أحمد. (2009). اصلاح التعليم في السعودية. دار الساقى.

- غازي، علي. (٢٠١٤). الممارسات التطبيقية لمعيار الموارد والشركات كأحد معايير الممتلكات لتحقيق التميز المؤسسي. مجلة المدير الناجح، سلسلة التميز، (٣) ٨.

- الغامدي، عمير بن سفر. (٢٠٢٣). أثر التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك سعود. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية. (١٣)، ٢٤٩-٢٨٩. مسترجع من:

<https://journals.iu.edu.sa/ESS/File/DownloadJournalByFileIdAndFileType?fileId=32858&fileType=publicationFile>

- القحطاني، سالم بن سعيد آل ناصر. (2015). القيادة الريادية وتطبيقاتها في الجامعات. الإدارة العامة، (3). (٤٣٧-٤٩٩). مسترجع من: <http://search.mandumah.com/Record/670902>

- القحطاني، عيبر بنت حسن بن عبدالله آل سرحان، والمخلافي، محمد بن سرحان. (2019). واقع أبعاد القيادة الريادية في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية على جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل. مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (٤٠)، ٢١٦-٢٣٣. مسترجع من:

<http://search.mandumah.com/Record/1005451>

- معوض، فاطمة بنت عبدالمنعم محمد، والضويان، حصة عبدالمحسن محمد. (2020). فرق العمل الأكاديمية ودورها في تنمية القيادة الريادية لدى طالبات كلية التربية بجامعة القصيم من وجهة نظرهن. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 7(1) 75-96. مسترجع من:

<http://search.mandumah.com/Record/1030894>

- مبارك، مجدي عوض. (٢٠٠٩). الريادة في الأعمال المفاهيم والنماذج والمداخل الكمية. عالم الكتب الحديث.

- 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 الادارية، 227-248. مسترجع من:

<http://search.mandumah.com/Record/119875>

- المخلافي، محمد الخامس (٢٠٠٩). القيادة الإدارية التربوية في مؤسسات التعليم العالي. دار زهران للنشر والتوزيع.

- المطلق، تهاني علي. (٢٠٢٣). دور اليقظة الاستراتيجية في دعم الأداء الريادي للجامعات السعودية الناشئة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. جامعة الأزهر كلية التربية بالقاهرة مجلة التربية. (٢٠٠)، ١٥٦-١٩٦. مسترجع من:

https://jsrep.journals.ekb.eg/article_322541_90c2a634ea9ff32791b274f4222babb.pdf

- المطيري، هدى عمر فواز. (٢٠٢٢). إدارة التعليم الثانوي بدولة الكويت في ضوء أبعاد التميز المؤسسي (المعوقات – سبل المواجهة). مجلة تطوير الأداء الجامعي. ٢٠ (١)، ١٣٤-١١٧. مسترجع من:

https://jpud.journals.ekb.eg/article_278511_76ce30ca4785ebfa75968b58ff9ca3b6.pdf

- المنقاش، سارة بنت عبدالله. (2019). تطوير أداء وكيلات الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك سعود في ضوء مدخل الإدارة بالتجوال. مجلة العلوم التربوية، (٢٠)، ٣٩٢-٤٥٨. مسترجع من:

<http://search.mandumah.com/Record/1024254>

- الناشري، حسين الحسن موسى. (2012). القيادة الريادية مدخلاً لتطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية تصور مقترح. [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة أم القرى. مسترجع من:

<https://dorar.uqu.edu.sa/uquui/handle/20.500.12248/132170>

- الناييف، سعود بن عيسى. (٢٠١٣). دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية لمؤسسات التعليم العالي دراسة استطلاعية في جامعة حائل. مجلة دراسات تربوية ونفسية. العدد (٧٩).

- وثيقة برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠. (٢٠١٦). في وثيقة برنامج التحول الوطني. مسترجع من:

<https://vision2030.gov.sa/ar/ntp>

- يوسف، شيرين محمد وسيم. (٢٠٢٢). القيادة لريادة مدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي للجمعات المصرية "تصور مقترح". مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية. ١٤ (٧)، ١٢٣-٢٠٣. مسترجع من:

https://journals.ekb.eg/article_144194_843087e2e1d43fc0b39730f2f8702178.pdf

- اليونسكو؛ منظمة العمل الدولية. (٢٠١٠). نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين (مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية، مترجم). (العمل الأصلي نشر في (٢٠٠٦)).

- Abdul Wahab, M., & Tyasari, I. (2020). Entrepreneurial leadership for university leaders: A futuristic approach for Pakistani HEIs. *Asia-Pacific Management*

- Review, *Vole25*, (1), 54-63.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1029313217305493>

-
- AbuNaser, S., & Al Shobaki, M. (2017). Organizational Excellence and the Extent of Its Clarity in the Palestinian Universities from the Perspective of Academic Staff. International Journal of Information Technology and Electrical Engineering, Pakistan.
 - Almahdi, H.K. (2019). Promotion and participation of Saudi universities towards the development of entrepreneurial leadership: An empirical study in Saudi Arabian context. Journal of Entrepreneurship Education, 22(6), 1-14.
<https://www.abacademies.org/articles/promotion-and-participation-of-saudi-universities-towards-the-development-of-entrepreneurial-leadership45an-empirical-study-in-sau-8823.html>
 - Alderman, Delton. (2011). Entrepreneurial Orientation of Eastern White Pine Primary Producers and Secondary Manufacturers: A Regional Phenomenon. Proceedings of the 17th Central Hardwood Forest Conference, April 5-7; Lexington, KY; Gen. Tech. Rep. NRS-P-78. Newtown Square, PA: US Department of Agriculture, Forest Service, Northern Research Station.
 - Alba Yela Aranega, Clara Montesinos, María Teresa Núñez (2023), Towards an entrepreneurial leadership based on kindness in a digital age, Journal of Business Research, 159. 1-9.
https://www.researchgate.net/publication/368756275_Towards_an_entrepreneurial_leadership_based_on_kindness_in_a_digital_age
 - Praetorian, L C. (2010). Proactive personality and entrepreneurial leadership: exploring the moderating role of organizational identification and political skill. Academy of Entrepreneurship Journal. Vol, 16.2
 - Simon Hensellek, Lucas Kleine-Stegemann, Tobias Kollmann (2023), Entrepreneurial leadership, strategic flexibility, and venture performance: Does founders' span of control matter? Journal of Business Research, Elsevier, vol. 157(C). Entrepreneurial leadership, strategic flexibility, and venture performance: Does founders' span of control matter?
 - Styron, R. A. (2015). Fostering innovation in higher education through entrepreneurial leadership. In Proceedings from The 13th International Conference on Education and Information Systems, Technologies and Applications: EISTA.
 - Carland, J.C., & Carland, J.W., Jr. (2012). A model of shared entrepreneurial leadership. Academy of Entrepreneurship Journal, 18 (2), 71-81.
-

-
- Dean, H. (2021). Discourses of entrepreneurial leadership: Exposing myths and exploring approaches. University of St Andrews Research Portal. <https://research-portal.st-andrews.ac.uk/en/publications/discourses-of-entrepreneurial-leadership-exposing-myths-and-explo>
 - Gupta, Vipin, MacMillan, Ian. (2002). Entrepreneurial Leadership: Developing a Cross-cultural Construct , [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00040-5](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00040-5)
 - Gupta, V., MacMillan, I.C., & Surie, G. (2004). Entrepreneurial leadership Developing and measuring a cross-cultural construct. *Journal of Business Venturing*, 19 (2), 241-260.
 - Hentschke, Guilbert. (2008). *Entrepreneurial Leadership. The essentials of school leadership*, London: SAGE Publications Ltd, 2, 147-166.
 - Havinal, Veerabhadrapa. (2018). *Management and Entrepreneurship*. New Delhi: New Age International.
 - Kozhakhmetov, Assylbek; Nikiforova, Nina; Maralbayeva, Sholpan. (2016). Entrepreneurial Ecosystem at Universities: Formation & Development Eurasian Higer Education Leaders' Forum. Higher Education and Modernization of the Economy: Innovative and Entrepreneurial Universities. 26th May 2016, Astana, Kazakhstan. 16-23.
 - Pauceanu, A. M., Rabie, N., Moustafa, A., & Jiroveanu, D. C. (2021). Entrepreneurial leadership and sustainable development—A systematic literature review. *Sustainability*, 13(21), 11695. <https://doi.org/10.3390/su132111695>
 - Pihie, Z.A.L., A-Simiran, S., & Bagheri, A. (2014). Entrepreneurial leadership practices and school innovativeness. *South African Journal of Education*, 34 (1), 1-11.
 - Ranjan, S. (2018). Entrepreneurial leadership: A review of measures, antecedents, outcomes and moderators. *Asian Social Science*, 14 (12), 104-114.
 - Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A.L., & Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of Small Business Management*, 53 (1), 54-74.
 - Thornberry, N. (2006). *Lead like an Entrepreneur: Keeping the Entrepreneurial Spirit Alive within the Corporation*. Fairfield, PA: McGraw-Hill.
 - usof, Mohar, Siddiq, Mohammad Saeed and Mohd Nor, Leilanie, (2012). Internal Factors of Academic Entrepreneurship: The Case of Four Malaysian Public Research Universities, *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI)*, Vol. 8, No.1.
-

-
- Van Zyl, H.J.C., & Mathur-Helm, B. (2007). Exploring a conceptual model, based on the combined effects of entrepreneurial leadership, market orientation and relationship marketing orientation on South Africa's small tourism business performance. South African Journal of Business Management, 38 (2), 17-24.
 - ZIJLSTRA, P. H. (2014). When is Entrepreneurial Leadership Most Effective? Master Thesis, University of Twente, Management and Governance, Twente.