

الإدارة الابتكارية في مراكز ريادة الأعمال ودورها في تمكين المشاريع الناشئة: دراسة تطبيقية على مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد

فاطمة عبدالله علي القحطاني*، منيرة علي منصور ال زاحم

ماجستير إدارة الأعمال التنفيذي، كلية الأعمال، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية

*moonstory106@gmail.com

ملخص البحث

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور الإدارة الابتكارية في تمكين المشاريع الريادية الناشئة، من خلال تحليل تجربة مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد كنموذج تطبيقي. وقد جاءت هذه الدراسة استجابةً للحاجة المتزايدة إلى تعزيز بيئة الابتكار داخل الجامعات السعودية، بما يدعم التحول نحو اقتصاد معرفي منافس. اعتمد البحث على المنهج النوعي، حيث جُمعت البيانات عبر استبانة مفتوحة ومقابلات شبه موجهة وتحليل للوثائق الرسمية الصادرة عن المركز، بما أتاح رصد التصورات الواقعية للمستفيدين والعاملين والخبراء حول طبيعة الممارسات الابتكارية القائمة، ومدى تأثيرها على مسار المشاريع الناشئة.

توصلت نتائج التحليل إلى أن مركز ريادة الأعمال يسعى لاعتماد ممارسات إدارة ابتكارية عبر ورش العمل والحاضنات والمسابقات الريادية، إلا أن هناك تفاوتاً في درجة التكامل بين هذه الممارسات، مع بروز تحديات تتعلق بضعف الموارد، محدودية التشبيك مع البيئة الخارجية، وغياب برامج دعم مستدامة لما بعد الاحتضان الأولي. وقد أظهرت النتائج أن القيادة الابتكارية، وإدارة المعرفة، والمرونة التنظيمية، ودعم ثقافة الابتكار، والشراكات الخارجية، تشكل أبعاداً حاسمة في تعزيز قدرة المركز على تمكين المشاريع الناشئة وتحقيق استدامتها. بناءً على ذلك، أوصى البحث بضرورة تبني سياسات إدارية أكثر مرونة، وتوسيع نطاق الشراكات مع القطاع الخاص، وإنشاء برامج مسرعات متخصصة داخل الجامعة، بما يُسهّم في تحويل المركز إلى منصة ابتكارية حقيقية لاحتضان المواهب الريادية. يساهم هذا البحث في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بريادة الأعمال الجامعية، ويوفر نموذجاً تحليلياً يمكن تطبيقه في سياقات جامعية أخرى لتعزيز بيئات الابتكار وتمكين رواد الأعمال الشباب.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الابتكارية، ريادة الأعمال، المشاريع الناشئة، مراكز ريادة الأعمال الجامعية، قيادة الابتكار.

Innovative management in entrepreneurship centers and its role in empowering start-up projects: An applied study of the Entrepreneurship Center at King Khalid University

Fatima Abdullah Ali Al-Qahtani*, Munira Ali Mansour Al-Zahem

Executive MBA, College of Business, King Khalid University, Saudi Arabia

*moonstory106@gmail.com

Abstract

This study aims to explore the role of innovative management in empowering entrepreneurial start-up projects, using the Entrepreneurship Center at King Khalid University as a case study. The research responds to the growing need to enhance innovation ecosystems within Saudi universities to support the transition towards a competitive knowledge-based economy. A qualitative methodology was adopted, where data were collected through an open-ended questionnaire, semi-structured interviews, and document analysis of the center's official publications. This approach allowed for capturing the real perceptions of beneficiaries, employees, and experts regarding the nature of the center's innovative management practices and their impact on the entrepreneurial journey.

The findings revealed that while the center implements several innovation oriented practices - such as workshops, incubation programs, and entrepreneurship competitions - these initiatives vary in terms of maturity and integration. Challenges were identified, including limited financial and human resources, weak external networking, and the lack of sustainable support programs for post-incubation phases. The results emphasized that innovative leadership, knowledge management, organizational flexibility, fostering an innovation culture, and external partnerships are critical dimensions that significantly enhance the center's capacity to empower emerging projects and ensure their sustainability. Based on the findings, the study recommends adopting more flexible management policies, expanding partnerships with the private sector, and establishing specialized acceleration programs within the

university to transform the center into a genuine innovation hub. This research contributes to enriching the Arabic literature on university entrepreneurship ecosystems and offers an analytical model that can be applied to other academic settings to foster innovation and empower young entrepreneurs.

Keywords: Innovative Management, Entrepreneurship, Start-up Projects, University Entrepreneurship Centers, Innovation Leadership.

المقدمة

في ظل عالم يشهد تحولات متسارعة في ميادين الاقتصاد الرقمي والمعرفة، تبرز ريادة الأعمال بوصفها أحد أهم محركات النمو والابتكار، لا سيما في الدول الطامحة إلى تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة، فقد أصبح من المعروف أن بيئات الأعمال التقليدية لم تعد وحدها قادرة على استيعاب طموحات الجيل الجديد من المبدعين، فكان لابد من إيجاد منصات أكثر مرونة وابتكارًا، تُحفّز الإبداع وتحتضن المبادرات.

ومن هنا، ظهرت أهمية مراكز ريادة الأعمال الجامعية، التي لم تُعد مجرد كيانات داعمة على هامش المؤسسات الأكاديمية، بل تحولت إلى نُظم متكاملة تُسهم في تهيئة المناخ الريادي للطلاب مستقبلاً وتمكين الطلبة والخريجين من خوض تجربة ريادة الأعمال عبر بيئة تعليمية تطبيقية وتدريبية غير أن التحدي الحقيقي لا يكمن في إنشاء هذه المراكز فحسب، وإنما في كيفية إدارتها وتوجيهها برؤية ابتكارية قادرة على تحويل الأفكار إلى مشاريع قابلة للاستمرارية، وقادرة على المنافسة في سوق العمل المتغير حيث تبرز الإدارة الابتكارية بوصفها حجر الزاوية في بناء مراكز ريادة فعالة ومتطورة فهي لا تقتصر على استحداث البرامج أو تحديث الهياكل، بل تسعى إلى تفعيل منظومة ديناميكية كاملة وشاملة تُحفّز التفكير الخلاق، وتزيل الحواجز المؤسسية، وتعيد تشكيل الأدوار بما ينسجم مع متطلبات الريادة الحديثة.

من هنا جاءت أهمية هذا البحث في سعيه إلى تحليل تجربة مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد، باعتباره نموذجًا محليًا لمنطقة عسير ويشهد تطورًا ملموسًا في سياساته وبرامجه الموجهة لدعم وتمكين المشاريع الناشئة التي قد تصبح أحد ركائز استراتيجية تطوير منطقة عسير وينطلق هذا البحث من تساؤلات جوهرية تتجاوز توصيف الواقع، لتبحث في عمق العلاقة بين الفكر الإداري الابتكاري ومدى انعكاسه على فاعلية المخرجات الريادية وكيف تُبنى بيئة عمل محفزة داخل المركز؟ وما طبيعة السياسات التي تحرك عجلة التمكين؟ وما التحديات التي قد تُحد من هذا التأثير رغم توفر الموارد؟

هذا البحث ليس مجرد محاولة لقياس الأداء أو فحص الإجراءات، بل هي رغبة في فهم آليات النجاح الريادي من الداخل، واستكشاف السر الذي يجعل من بعض البيئات حاضنات فعلية للمبادرة والنجاح، بينما تبقى أخرى تدور في فلك التنظير والشعارات.

أولاً: إشكالية البحث

رغم تزايد المبادرات والبرامج التي أطلقتها الجامعات السعودية لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 لدعم الابتكار وريادة الأعمال، إلا أن الفاعلية الحقيقية لمراكز ريادة الأعمال الجامعية لا تزال تواجه تحديات ملحوظة، خاصة في قدرتها على تمكين رواد الأعمال من الطلاب من تحويل أفكارهم الريادية إلى مشاريع مستدامة وقابلة للنمو.

وتُعد الإدارة الابتكارية داخل هذه المراكز من العوامل الجوهرية التي قد تُفسر هذا التباين في الأداء، لاسيما في ظل التحولات السريعة التي يشهدها اقتصاد المعرفة والابتكار، وتطرح تجربة مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد تساؤلات عدة حول مدى تبني المركز لممارسات إدارية ابتكارية، مثل: المرونة التنظيمية، تحفيز ثقافة الابتكار، بناء الشراكات، إدارة المعرفة المؤسسية، واستشراف المستقبل. ومن هنا، نبعت إشكالية الدراسة في محاولة فهم وتحليل:

كيف تسهم الإدارة الابتكارية بمختلف أبعادها داخل مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد في تمكين المشاريع الريادية الناشئة؟

ثانياً: أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- استكشاف واقع الإدارة الابتكارية في مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد من منظور المستفيدين والمشاركين.
- تحليل الكيفية التي تؤثر بها ممارسات الإدارة الابتكارية على تمكين المشاريع الناشئة.
- رصد التحديات والعقبات التي قد تعيق تفعيل الإدارة الابتكارية داخل المركز.
- تقديم تصورات ومقترحات عملية تساهم في تعزيز فعالية مركز ريادة الأعمال، ودعم دوره في النهوض بريادة الأعمال الجامعية.

ثالثاً: أهمية البحث

تستمد هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب:

- كونها تُسلط الضوء على أحد الجوانب الحيوية في الجامعات الحديثة، والمتمثل في دور مراكز ريادة الأعمال كحاضنات للابتكار والتنمية.

- تسعى إلى فهم عميق لكيفية تأثير الإدارة الابتكارية على تمكين المشاريع الناشئة، بعيداً عن التحليل الكمي التقليدي.
- تقدم مخرجات نوعية تحليلية قد تسهم في تحسين سياسات إدارة مراكز ريادة الأعمال الجامعية.
- تُمكن صناع القرار بجامعة الملك خالد من الاطلاع على واقع مركز ريادة الأعمال من منظور الطلبة والخريجين، مما يدعم جهود تطويره بما يتوافق مع تطلعات المستفيدين.

رابعاً: أسئلة البحث

في ضوء طبيعة الدراسة النوعية، تم صياغة الأسئلة البحثية على النحو التالي:

1. ما مدى تطبيق ممارسات الإدارة الابتكارية (القيادة الابتكارية، إدارة المعرفة، المرونة التنظيمية، دعم ثقافة الابتكار، الشراكات والتشبيك) في مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد؟
2. كيف تسهم هذه الممارسات في دعم وتمكين المشاريع الناشئة؟
3. ما التحديات التي يواجهها مركز ريادة الأعمال في تفعيل الإدارة الابتكارية؟
4. ما مدى رضا المستفيدين عن تجربة المركز في تعزيز مشاريعهم الريادية؟
5. ما التصورات والمقترحات التي يقدمها المستفيدون لتحسين أداء المركز؟

خامساً: مجال وحدود الدراسة

- المجال المكاني: مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد بمدينة أبها – المملكة العربية السعودية.
- المجال الزمني: جمعت بيانات الدراسة خلال ثلاثة أشهر لعام (2025م).
- المجال الموضوعي: دراسة ممارسات الإدارة الابتكارية وعلاقتها بتمكين المشاريع الناشئة داخل البيئة الجامعية.
- الحدود البشرية: الطلبة والخريجين من رواد الأعمال الذين لديهم تجربة مباشرة أو تصور عن مركز ريادة الأعمال بالجامعة.

سادساً: منهجية الدراسة

نظراً لطبيعة أهداف البحث، فقد تم اعتماد المنهج النوعي الوصفي التحليلي، القائم على تحليل مضمون استجابات المستفيدين، وفهم تجاربهم وتصوراتهم الذاتية حول واقع الإدارة الابتكارية داخل مركز ريادة الأعمال.

سابعًا: أداة جمع البيانات والإجراءات

- تم استخدام استبانة مفتوحة وشبه موجهة، تضمنت مجموعة من الأسئلة التي تسمح للمشاركين بالتعبير الحر عن آرائهم وتجاربهم دون قيود.
- صُممت الأسئلة بعناية لضمان تغطية أبعاد الإدارة الابتكارية وتمكين المشاريع الناشئة.
- روعي في الأداة أن تكون لغتها مبسطة وواضحة، لتحفيز المشاركة التلقائية والصادقة.

خطوات جمع البيانات:

1. توزيع الاستبانة إلكترونياً للعينة المستهدفة.
2. توجيه المشاركين بكتابة آرائهم بحرية، مع ضمان السرية التامة لإجاباتهم.
3. جمع الإجابات وتحليلها يدوياً عبر تقنية تحليل المضمون الموضوعي.
4. تحليل الأنماط المتكررة واستخلاص المحاور الرئيسية التي تُعبر عن فهم الواقع الراهن.

ثامناً: تحليل البيانات

تم تحليل البيانات باستخدام منهجية "تحليل المضمون" التي تركز على:

- تصنيف الإجابات في مجموعات موضوعية.
- استخلاص الاتجاهات العامة، مثل:
 - معوقات الإدارة الابتكارية.
 - نقاط القوة في أداء المركز.
 - الفرص والتحديات.
- تقديم قراءة تحليلية تفسيرية مدعومة بأمثلة واقعية من إجابات المشاركين.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

1-2 مفهوم الإدارة الابتكارية:

في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، لم تعد المفاهيم الإدارية التقليدية كافية لمواكبة متطلبات العولمة والتنافسية، الأمر الذي دفع العديد من المؤسسات إلى تبني الإدارة الابتكارية بوصفها نهجاً استراتيجياً يركز على التجريب، والمرونة، وتمكين العاملين، وإعادة صياغة المعرفة التنظيمية.

حيث لم يُعد الابتكار يقتصر على تطوير المنتجات أو تحسين الأداء الفني أو التقني بل أصبح ضرورة شاملة تشمل التنظيم، القيادة، اتخاذ القرار، إدارة المعرفة، وبناء ثقافة محفزة على الإبداع، وقد عرّفت عباس (2004، ص 9) الإدارة الابتكارية بأنها "قدرة المؤسسة على خلق بيئة تعلم ديناميكية تدفع العاملين إلى التفكير الخلاق، من خلال تمكينهم وإشراكهم في صنع القرار، وتحقيق أداء إداري متميز ومبدع".

ويُعزز هذا التعريف ما أشار إليه مسلم (٢٠١٥) بأن الإدارة الابتكارية الحقيقية تتجاوز التحسين الجزئي للإجراءات، نحو إعادة تصميم البنية التنظيمية والوظيفية للمؤسسة، مع توفير بيئة آمنة تسمح بالتجريب والتعلم من الخطأ، ما يجعلها ملائمة جدًا لمراكز ريادة الأعمال الجامعية التي تسعى إلى تمكين الطلبة والخريجين من تحويل أفكارهم إلى مشاريع ريادية حقيقية.

وأشارت دراسة القحطاني (2023) إلى أن تبني ممارسات الابتكار المؤسسي داخل المراكز الجامعية يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الريادي للمشاريع الناشئة، من خلال تعزيز المرونة التنظيمية، وتسهيل إدارة المعرفة، ودعم التشبيك المؤسسي.

ومن خلال هذا المفهوم للإدارة الابتكارية يمكننا القول بأن الإدارة الابتكارية هي مجموعة من الممارسات والأساليب الإدارية التي تتبناها المؤسسة بهدف إعادة صياغة أدوارها ووظائفها بشكل خلاق، من خلال توفير بيئة مرنة وآمنة تسمح بالابتكار، وتحفز على التعلم، وتُمكن الأفراد من المساهمة الفاعلة في اتخاذ القرار، وذلك ضمن إطار تنظيمي يدعم المعرفة ويستشرف التغيير بما يجعلها أداة استراتيجية في تمكين المشاريع الريادية وتعزيز التميز المؤسسي.

2-2 نظريات ونماذج الإدارة الابتكارية وتأثيرها على ريادة الأعمال:

ترتكز الإدارة الابتكارية على مجموعة من الأسس النظرية التي تشكّل البنية الفكرية لممارساتها، حيث تُستمد من نظريات سلوكية وتنظيمية واستراتيجية متعددة، تسعى جميعها إلى فهم آليات التغيير والتحفيز داخل المنظمات، وتعزيز قدرتها على التجدد المستمر في مواجهة المتغيرات وفيما يلي أبرز هذه النظريات:

2-2-1 نظرية السلوك التنظيمي المبتكر:

تنطلق هذه النظرية من مفهوم أن الابتكار هو سلوك مؤسسي يمكن تعزيزه من خلال تهيئة بيئة تنظيمية محفزة، تشجع العاملين على طرح الأفكار الجديدة، وتقلل من العوائق البيروقراطية، وتربط الأداء الإبداعي بالحوافز والدعم الإداري وقد أشار خيري (2012، ص 47) إلى أن "المنظمات التي

تنجح في تحويل ثقافتها إلى ثقافة ابتكارية تكون أكثر قدرة على البقاء والتجديد في بيئات مضطربة"، مؤكداً أن السلوك الابتكاري لا يُولد تلقائياً، بل يُبنى بالتدريب من خلال ثقافة الثقة والتحفيز.

2-2-2 نظرية التعلم التنظيمي:

تُعد هذه النظرية من الدعائم الرئيسية لفهم كيف يتحول الابتكار إلى ممارسة مستدامة داخل المؤسسات حيث ترى أن الابتكار ليس نتاج الإلهام الفردي فقط بل هو ثمرة تراكم معرفي مؤسسي وتعلم مستمر من التجارب والنجاحات والإخفاقات، ويوضح العنزي (2014) أن المنظمات التي تعتمد على التعلم التنظيمي قادرة على تدوير المعرفة، وتوثيق الخبرات، وتحويل الدروس المستخلصة إلى إجراءات تطويرية قابلة للتنفيذ، وهو ما يجعلها أكثر قدرة على التكيف والابتكار في آنٍ واحد.

2-2-3 نظرية القدرات الديناميكية:

تشير هذه النظرية إلى أن المؤسسات الأكثر نجاحاً في الابتكار هي تلك التي تمتلك ما يُعرف بـ "القدرات الديناميكية"، أي القدرة على استشعار التغيرات البيئية، والتفاعل السريع معها، وإعادة تشكيل مواردها واستراتيجياتها بما يتماشى مع هذه التغيرات، وقد بين محمد (2014، ص59) "أن الإدارة الاستراتيجية القائمة على الابتكار تمكن المنظمة من بناء نظام داخلي مرن ومتجدد، يسمح باتخاذ قرارات مبنية على الرؤية المستقبلية وتحليل الاتجاهات".

2-3 نظرية نشر الابتكار:

تُعد نظرية نشر الابتكار التي قدّمها إفریت روجرز من أبرز الأطر النظرية التي تُستخدم في تفسير كيفية انتقال الأفكار والممارسات الجديدة بين الأفراد والجماعات داخل المؤسسات والمجتمعات (روجرز، 1995) وقد بين روجرز أن عملية تبني الابتكار تمر بخمس مراحل أساسية، تبدأ بمرحلة الوعي بوجود الابتكار، ثم تولد لدى الأفراد مرحلة الاهتمام به، تليها مرحلة التقييم التي يتم فيها فحص مدى مناسبة الابتكار للاحتياجات الخاصة، ثم مرحلة التجريب العملي، وأخيراً تأتي مرحلة التبني النهائي للابتكار داخل المنظومة.

وقد أشار روجرز إلى أن هذه العملية تتأثر بخمسة عوامل رئيسية، هي: الفائدة النسبية التي يحققها الابتكار مقارنة بالحلول التقليدية، درجة توافق الابتكار مع القيم والخبرات القائمة، مدى تعقيد الابتكار وسهولة فهمه واستخدامه (روجرز، 1995).

وعند إسقاط هذه النظرية على مراكز ريادة الأعمال الجامعية، نجد أنها تُشكّل إطاراً عملياً لفهم كيفية تسريع تبني الأفكار الريادية بين الطلبة ورواد الأعمال الناشئين، إذ تعمل هذه المراكز على:

- توفير بيئة تعليمية تجريبية من خلال الورش والدورات التطبيقية التي تحفز مرحلة الاهتمام والتجريب (سلطانوف وآخرون، 2019).
- تقديم الدعم الفني والاستشاري، مما يقلل من مستوى التعقيد ويزيد من سهولة اختبار الأفكار الريادية في بيئة آمنة (عباس، 2004).
- تعزيز الثقة في الابتكارات الجديدة عبر عرض قصص نجاح واقعية ونماذج ملهمة، مما يساهم في رفع مستوى القابلية للتبني (المرزوق، 2021).
- كما تؤكد الأدبيات الحديثة إلى أن مراكز الابتكار الجامعية التي تدمج نظرية نشر الابتكار ضمن برامجها تحقق معدلات أعلى في تمكين المشاريع الناشئة، مقارنة بالمراكز التي تقتصر على الدعم التقليدي (القحطاني، 2024).
- وعليه، تُعد نظرية نشر الابتكار مرجعية أساسية لتحليل فاعلية المبادرات الريادية في البيئات الجامعية حيث تساعد في تفسير الفجوات بين تقديم الابتكار وبين تبنيه فعليًا من قبل المستفيدين.

2-4 نموذج الابتكار المفتوح:

قدّم الباحثان هنري تشيسبرو (2003) مفهوم الابتكار المفتوح باعتباره نقلة نوعية في فكر إدارة الابتكار داخل المؤسسات، منتقدًا النموذج التقليدي الذي يعتمد على البحث والتطوير المغلق داخل حدود المنظمة حيث يرى تشيسبرو أن الابتكار أصبح عملية جماعية تتطلب الانفتاح على مصادر المعرفة الخارجية، مثل الجامعات، مراكز البحوث، الموردين، العملاء، بل وحتى المنافسين، باعتبار أن المعرفة لم تعد محتكرة داخل حدود المؤسسة وحدها.

وتتجلى أهمية الابتكار المفتوح بشكل خاص في مراكز ريادة الأعمال الجامعية، إذ تُعد هذه المراكز بيئة طبيعية بين الطلاب المبتكرين، وأعضاء هيئة التدريس، والمستثمرين، والشركات الناشئة، والجهات الحكومية، مما يوفر منظومة تكاملية تسرع من نقل المعرفة وتحويلها إلى مشاريع عملية قابلة للنمو (سلطانوف وآخرون، 2019).

وقد أكدت دراسة بانكاج وآخرون (2024) أن تبني مراكز الاحتضان الجامعية لسياسات الابتكار المفتوح يساهم في تسريع نمو المشاريع الناشئة بنسبة ملحوظة، من خلال تقليص الزمن اللازم لتطوير المنتجات وزيادة معدلات نجاح الأفكار الريادية عند دخولها الأسواق التنافسية.

ويعزز نموذج الابتكار المفتوح قدرة مراكز ريادة الأعمال الجامعية على أن تكون منصات ريادية متعددة الأطراف، تدعم التكامل بين البحث الأكاديمي ومتطلبات السوق، وتوفر بيئات تجريبية مرنة تساهم في توليد حلول مبتكرة للمشكلات المجتمعية والاقتصادية الراهنة (أحمد، 2017).

2-5 تأثير الابتكار الإداري على تمكين المشاريع الناشئة:

يُعد الابتكار الإداري واحدًا من الركائز الجوهرية التي تمكن المشاريع الريادية الناشئة، خاصة في البيئات الجامعية التي تسعى إلى إعداد جيل قادر على الإبداع والتأثير الاقتصادي والاجتماعي، فالابتكار الإداري لا يقتصر على تحسين أساليب العمل التقليدية، بل يمتد إلى إعادة تشكيل الثقافة التنظيمية نحو مرونة أكبر، وانفتاح أوسع، وتمكين أعمق للفرد داخل المؤسسة (عباس، 2004).

وقد أكدت عباس (2004) أن "الإدارة الابتكارية الفعالة لا تكتفي بتقديم الحلول، بل تبني داخل المنظمة عقلية ابتكارية جماعية تستجيب للتغيير، وتبادر في تشكيله"، مما يعني أن الابتكار الإداري الناجح يركز على بناء بيئات عمل تحفز الإبداع، وتُفسح المجال أمام الأفكار الجديدة لتتحول إلى مبادرات فعلية.

وفي سياق مراكز ريادة الأعمال الجامعية، يتجلى تأثير الابتكار الإداري عبر عدد من الممارسات العملية التي تساهم في تحويل الأفكار إلى مشاريع قابلة للتنفيذ والنمو، ومن أبرزها:

- ورش العمل التدريبية المكثفة التي يتم تأهيل الطلبة لاكتساب مهارات تصميم المشاريع، وتطوير النماذج الأولية، وفهم آليات السوق وقد أوضحت دراسة رادوسافليفيتش ودراغيتشيفيتش (2024) أن البرامج التدريبية الريادية المكثفة، مثل المعسكرات التدريبية، ترفع من كفاءة الطلبة وتؤهلهم ليكونوا مبادرين فاعلين في المؤسسات الجامعية.
- المسابقات الريادية التحفيزية حيث تساهم هذه المسابقات في خلق بيئة تنافسية تشجع الطلبة على تقديم حلول ابتكارية ضمن أطر زمنية محددة وقد أظهرت دراسة بانكاج وآخرون (2024) أن تنظيم هذه المسابقات يرتبط ارتباطًا وثيقًا بزيادة النضج الابتكاري لدى الطلبة، وتعزيز ثقتهم بقدرتهم على تنفيذ أفكارهم في الواقع العملي.
- فعاليات العروض التفاعلية للمشاريع والتي تُمكن الطلبة من عرض أفكارهم ومشاريعهم أمام لجان من المستثمرين والخبراء، مما يساهم في تطوير مهارات العرض والإقناع، وفتح فرص الحصول على تغذية راجعة بناءة وأشارت دراسة ثوتولي وآخرون (2025) إلى أن هذه الفعاليات تُعد من أبرز العوامل التي تسرع في تحويل الأفكار إلى مشاريع قابلة للتطبيق.
- برامج الحاضنات الجامعية وهي مبادرات من قبل الجامعات ودعم رجال الأعمال توفر للطلبة بيئات عمل حقيقية مدعومة بخدمات إدارية وتمويلية وفنية، بما يضمن نضوج المشاريع واستمراريتها وقد بينت دراسة يهودزينسكي وجودز (2024) أن احتضان المشاريع داخل بيئات جامعية داعمة يؤدي إلى رفع معدلات نجاح المشاريع الريادية، ويعزز استمرارية رواد الأعمال في سوق العمل بعد التخرج.

إن الابتكار الإداري في مراكز ريادة الأعمال الجامعية لا يظهر فقط من خلال الشعارات المعلنة أو السياسات المكتوبة، بل يتمثل بالدرجة الأولى في كيفية تصميم البرامج، وتنفيذ الأنشطة، وتقديم الخدمات التي تُلهم الطلبة للمبادرة، وتُهيئ لهم بيئات حقيقية لتجريب أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية ناجحة، وتنسجم هذه الرؤية مع ما أكدته خازانشي وآخرون (2007) من أن الإدارة الابتكارية تقوم على دمج المرونة التنظيمية، والقيادة التحويلية، وإدارة المعرفة، وهي كلها أركان رئيسة في تعزيز القدرة الريادية للمشاريع الناشئة.

2-6 عناصر نموذج بيئة ريادة الأعمال الجامعية:

يُعد نموذج ميلر وآكس (2017) من أهم النماذج التحليلية التي حاولت رسم معالم بيئة ريادة الأعمال داخل الجامعات، وذلك بالاستناد إلى دراسة حالة أجريت على جامعة شيكاغو وقد حدد النموذج سبعة عناصر أساسية، تشكل البنية التحتية الفكرية والتنظيمية لأي بيئة ريادية جامعية فعالة، وهي على النحو التالي:

1. القيادة الأكاديمية الريادية وتشير إلى مدى التزام الإدارة الجامعية بتبني سياسات واستراتيجيات محفزة لريادة الأعمال، وسعيها إلى بناء رؤية استراتيجية تشجع على الابتكار والريادة بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس (ميلر وآكس، 2017).
2. الثقافة الجامعية ويُقصد بها وجود مناخ أكاديمي داعم للمخاطرة والتفكير الريادي، بحيث تُصبح المبادرة والابتكار جزءاً من الهوية المؤسسية للجامعة وقد أكدت الطويل (2021) في دراستها على أن تعزيز ثقافة الابتكار داخل الجامعات يُعد عاملاً رئيسياً في إنجاح البيئة الريادية الجامعية.
3. البرامج الأكاديمية حيث تتضمن دمج مفاهيم ريادة الأعمال ضمن المناهج الدراسية، سواء من خلال مسابقات مستقلة أو أنشطة تكاملية داخل التخصصات المختلفة وأشار بريزنييتس وتشانغ (2019) إلى أن دمج الريادة أكاديمياً يُعد مدخلاً فعالاً لتشكيل عقلية ريادية منظمة لدى الطلاب.
4. الحاضنات والمسرعات وتمثل بيئات عمل تطبيقية لتحويل الأفكار إلى نماذج أولية جاهزة للعرض أو التأسيس السوقي وقد أكدت وانغ (2021) أهمية وجود حاضنات جامعية قوية في خلق مسارات ريادية واضحة ومحددة للطلاب، تساهم في تسريع إطلاق المشاريع.
5. العلاقات مع البيئة الخارجية: تتمثل في تفعيل شراكات استراتيجية مع المجتمع المحلي، والقطاع الخاص، والحاضنات الخارجية، مما يُساهم في إدماج الطلبة مبكراً في السوق الحقيقي ويعزز فرص مشاريعهم للنجاح والاستدامة.

ومن خلال تحليل هذا النموذج، يتبين أن دور الجامعة يتجاوز وظيفة التعليم التقليدي، لتتحول إلى بيئة ديناميكية مولدة للفرص الريادية، قادرة على بناء رأس مال بشري ابتكاري يسهم في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية (ميلر وآكس، 2017).

7-2 دور بيئة الأعمال الجامعية في تطوير المشاريع الناشئة:

تُشكل بيئة ريادة الأعمال الجامعية إطارًا حيويًا لدعم وتنمية المشاريع الريادية الناشئة، إذ لم يعد دور الجامعات مقتصرًا على التعليم التقليدي، بل تطور ليشمل بناء منظومات ابتكارية متكاملة تعزز قدرة الطلبة والخريجين على تأسيس مشاريع مستدامة وذات قيمة اقتصادية ومجتمعية.

وقد أكدت دراسة بريزنيكس وتشانغ (2019) أن البيئة الجامعية الداعمة لريادة الأعمال تُسهم بشكل مباشر في تحفيز الطلبة على تبني الفكر الريادي، عبر توفير مسارات واضحة تشمل التعليم، والاحتضان والتوجيه العملي، مما يؤدي إلى رفع معدلات تأسيس المشاريع الناجحة كما أوضحت دراسة وانغ (2021) أن وجود مكونات مثل الحاضنات، والمسرعات، والبرامج الأكاديمية المتخصصة، يساهم في تقصير المسافة بين الفكرة والتنفيذ، ويزيد من فرص بقاء ونمو المشاريع الجديدة.

وفي السياق ذاته، أشارت عباس (2004) إلى أن المؤسسات التعليمية التي تسعى إلى بناء بيئة ريادية ناجحة، يجب أن تعتمد على "نظام إداري مبتكر" قادر على تمكين الطلبة وتوفير مصادر متعددة للدعم الأكاديمي، والمالي، والمهني.

وتقوم البيئة الجامعية الريادية بدور مركزي في تطوير المشاريع من خلال عدة آليات متكاملة، من أبرزها:

1. **تحفيز توليد الأفكار الريادية:** تُعد البرامج التدريبية وورش العمل المخصصة لريادة الأعمال من الوسائل الفعالة في تحفيز توليد الأفكار الريادية لدى الطلبة، إذ تسهم هذه البرامج في تنمية مهارات التفكير الإبداعي وتعزيز قدراتهم على ابتكار حلول جديدة لمشكلات السوق (الطويل، 2021).

2. **دعم تطوير النماذج الأولية:** تقوم الحاضنات الجامعية بدور محوري في دعم تطوير النماذج الأولية للمشاريع الناشئة، حيث توفر بيئة حاضنة تشمل المختبرات التقنية، والاستشارات الفنية، والمساحات الإبداعية اللازمة لتجريب الأفكار وتحويلها إلى منتجات أولية قابلة للاختبار (وانغ، 2021).

3. **توفير الدعم النفسي والمهني:** يلعب الإرشاد الفردي والجماعي دورًا أساسيًا في تعزيز الثقة بالنفس لدى رواد الأعمال المبتدئين، حيث يتم تقديم التوجيه النفسي والمهني الذي يُمكن الطلبة من

التغلب على التحديات وتطوير قدرتهم على اتخاذ القرارات الصائبة في بيئة الأعمال (عباس، 2004).

4. خلق شبكات التشبيك الريادية: تُعد شبكات العلاقات الريادية أحد أهم عوامل نجاح المشاريع الناشئة، إذ يساهم ربط الطلبة برواد الأعمال والمستثمرين والمؤسسات الداعمة في تسريع وتيرة النمو الريادي وزيادة فرص دخول السوق بشكل فعال (بانكاج وآخرون، 2024).

8-2 التحديات التي تواجه بيئة ريادة الأعمال الجامعية:

على الرغم من الجهود المبذولة لإنشاء بيئة داعمة لريادة الأعمال داخل الجامعات، إلا أن هناك عدة تحديات رئيسية ما تزال تؤثر سلبًا في فاعلية هذه البيئة، ومن أبرز هذه التحديات ما يلي:

1. ضعف التنسيق المؤسسي الداخلي حيث تعاني العديد من الجامعات من غياب التنسيق الفعال بين الكليات ومراكز ريادة الأعمال، مما يؤدي إلى تكرار المبادرات وتشتت الموارد وعدم تحقيق التكامل المطلوب لدعم المشاريع الريادية (الطويل، 2021).

2. محدودية التمويل المخصص للمراحل المبكرة حيث تشير الدراسات إلى أن المشاريع الطلابية الناشئة غالبًا ما تواجه صعوبات كبيرة في الحصول على التمويل الأولي اللازم لتطوير الأفكار إلى نماذج قابلة للتطبيق، حيث يتركز الدعم المالي عادةً على المراحل المتقدمة فقط (بانكاج وآخرون، 2024).

3. نقص الكفاءات المتخصصة في ريادة الأعمال لا تزال بعض الجامعات تفتقر إلى وجود أعضاء هيئة تدريس أو موجهين يمتلكون خبرة عملية في مجال ريادة الأعمال، مما يؤثر على جودة التوجيه والدعم المقدم للطلبة (عباس، 2004).

4. ضعف الاتصال مع البيئة الريادية الخارجية حيث أظهرت الأبحاث أن قلة الشراكات مع القطاع الخاص وحاضنات الأعمال الخارجية تحدّ من قدرة الجامعات على توفير فرص سوقية حقيقية لطلبتها، مما يضعف من جدوى البرامج الريادية (بريزنيتس وتشانغ، 2019).

5. الثقافة المؤسسية التقليدية التي لا تزال بعض الجامعات تحافظ على ثقافة تنظيمية تميل إلى الحذر والبيروقراطية، وهو ما يتعارض مع متطلبات البيئة الريادية التي تتطلب قبولًا للمخاطرة، ومرونة في دعم المبادرات غير التقليدية (وانغ، 2021).

9-2 أبعاد الإدارة الابتكارية:

تُعد الإدارة الابتكارية عملية شمولية لا تقتصر على اتخاذ قرارات غير تقليدية، بل تركز على مجموعة من الأبعاد المتكاملة التي تتفاعل معًا لخلق بيئة تنظيمية داعمة للإبداع والتجديد وقد اتفقت الأدبيات الحديثة على أن أبرز أبعاد الإدارة الابتكارية تتمثل فيما يلي:

2-9-1 القيادة الابتكارية:

تُشكل القيادة الابتكارية الأساس الحيوي لإحداث التغيير داخل المؤسسات فهي تتطلب وجود قادة ذوي رؤى مستقبلية، قادرين على تحفيز العمل الجماعي، وتشجيع المجازفة المحسوبة، واحتضان الأفكار الجديدة حتى في ظل الغموض والمخاطرة وقد أشار خيرى (د.ت) إلى أن القيادة الابتكارية تعتمد على تبني قيم الثقة، وتوزيع الصلاحيات، وخلق مناخ من الانفتاح الفكري يدفع العاملين إلى التفكير خارج الصندوق.

2-9-2 إدارة المعرفة:

تُعد إدارة المعرفة أحد المحاور الأساسية للإدارة الابتكارية، حيث تساهم في تجميع وتوثيق الخبرات، وتبادل المعرفة بين العاملين، وتحويلها إلى مصدر للإبداع التنظيمي وأكد العنزي (د.ت) أن المؤسسات التي تدير المعرفة بفعالية تتمكن من الابتكار بصورة أسرع، لأن المعرفة تُعد الوقود الحقيقي للأفكار الجديدة.

2-9-3 المرونة التنظيمية:

المرونة التنظيمية هي قدرة المؤسسة على التكيف السريع مع التغيرات البيئية، وإعادة تشكيل هياكلها وعملياتها بما يتناسب مع متطلبات الابتكار وقد أوضح محمد هاني محمد (٢٠١٤) أن وجود هياكل مرنة وغير تقليدية داخل المؤسسات يمثل شرطاً جوهرياً لإطلاق المبادرات الابتكارية وتفاذي الجمود التنظيمي الذي يُعيق الإبداع (ص. ٥٩).

2-9-4 دعم ثقافة الابتكار:

لا يمكن تحقيق الإدارة الابتكارية دون غرس ثقافة مؤسسية تُشجّع التفكير الحر، وتحترم المبادرة، وتكافئ التجريب، حتى ولو أدى إلى إخفاقات أولية وقد أشار عبدالله مسلم (٢٠١٥) إلى أن تبني ثقافة الابتكار يتطلب تغييرات جذرية في نمط التفكير المؤسسي، تشمل تغيير نظرة الإدارة العليا للفشل باعتباره فرصة للتعلم، وليس خطأ يُعاقب عليه.

2-9-5 بناء الشراكات والعلاقات:

تُعد القدرة على بناء شبكات علاقات داخلية وخارجية عاملاً مهماً لدعم الابتكار، من خلال تدفق الأفكار والخبرات والموارد عبر الحدود التنظيمية وقد أكدت دراسة بانكاج وآخرون (٢٠٢٤) أن المؤسسات التي تتبنى مبدأ الشراكات المفتوحة مع الجامعات، والمستثمرين، والمجتمع المحلي، تحقق معدلات ابتكار أعلى بنسبة ٣٥٪ مقارنة بالمؤسسات التقليدية.

10-2 الدراسات السابقة

1-10-2 الدراسات العربية:

1. دراسة الشعيبي (2021) بعنوان إدارة الابتكار وتأثيرها على الأداء المالي في قطاع المنتجات الكيماوية بالسعودية، فقد هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر ممارسات إدارة الابتكار على الأداء المالي باستخدام نموذج المعادلات البنائية (SEM)، واعتمدت على استبانة طبقت على 278 مصنعاً، وقد تناولت أبعاد الابتكار التنظيمي والتقني والتعاوني، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة موجبة بين مستوى الابتكار الإداري ونتائج الأداء المالي، بينما سُجل ضعف نسبي في تبني الابتكار التعاوني مع الشركاء الخارجيين.

قدمت هذه الدراسة دعمًا واضحًا لفكرة أن الابتكار الإداري يعزز من كفاءة المؤسسة وأدائها المالي وعلى الرغم من اختلاف السياق الصناعي عن المجال الجامعي، إلا أن النتائج تؤكد أن الإدارة الابتكارية تسهم في تمكين المنظمات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وهو ما ينعكس على دور مراكز ريادة الأعمال.

2. دراسة المرزوق (2021) بعنوان الابتكار في تعزيز التنافسية في قطاع الأعمال الصغيرة والمتوسطة حيث ركزت هذه الدراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهدفت إلى قياس مدى تأثير ممارسات الابتكار في تعزيز القدرة التنافسية وتحسين كفاءة الأداء، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة وُزعت على عينة من 101 مؤسسة، وأظهرت النتائج أن الابتكار يُعد عاملاً حاسماً في تحسين جودة المنتجات، ومرونة التكيف، واستجابة المؤسسات لتغيرات السوق، كما تم التأكيد على أهمية الابتكار في البنية الإدارية والعمليات الداخلية، وتُعد هذه الدراسة مرجعاً مهماً لدعم المحور التطبيقي للبحث، إذ تبين بشكل واضح كيف أن الابتكار الإداري والفني يساهمان في تمكين المشاريع الناشئة وتحقيق استمراريتهما في بيئة تنافسية، ما يربط مباشرة بسؤال البحث حول تمكين المشاريع الناشئة داخل مراكز ريادة الأعمال.

3. دراسة القحطاني (2024) بعنوان تأثير الابتكار المؤسسي في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على شركة أرامكو السعودية، حيث هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الابتكار المؤسسي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، بالتركيز على شركة أرامكو كنموذج تطبيقي، استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، مع تحليل محتوى السياسات والبرامج الابتكارية في الشركة وربطها بمؤشرات التنمية، وقد خلصت الدراسة إلى أن تبني نماذج إدارية مرنة وابتكارية في أرامكو أسهم في دعم الابتكار البيئي والاجتماعي، ورفع مستوى الأداء المؤسسي من منظور الاستدامة، وتبرز هذه الدراسة العلاقة الوطيدة بين الابتكار الإداري وتحقيق الأهداف بعيدة

المدى، وهو ما يدعم الطرح بأن الإدارة الابتكارية داخل مراكز ريادة الأعمال الجامعية يمكن أن تلعب دورًا مشابهًا في دعم الاستدامة من خلال تمكين مشاريع طلابية ذات بعد مجتمعي واقتصادي مستدام.

4. دراسة محمد (2022) بعنوان متطلبات نشر وتعزيز ثقافة الابتكار بالجامعة في ضوء التميز المؤسسي للحصول على درجة الدكتوراه من جامعة دمياط، حيث تناولت هذه الدراسة واقع ثقافة الابتكار في الجامعات المصرية، وسعت إلى تحديد المتطلبات اللازمة لنشر وتعزيز هذه الثقافة في ضوء مفاهيم التميز المؤسسي، واعتمد الباحثان المنهج الوثائقي والتحليلي، مع تحليل الأدبيات المرتبطة بريادة الأعمال والابتكار الجامعي وأوصت الدراسة بضرورة دمج الابتكار في التعليم الجامعي، وتفعيل الشراكة مع المجتمع المحلي والصناعة، وتنظيم فعاليات علمية سنوية محفزة للابتكار، بالإضافة إلى تطوير الحوكمة الجامعية بما ينسجم مع مفاهيم التميز المؤسسي، وتُعد هذه الدراسة ذات صلة مباشرة ببحثك، إذ تسلط الضوء على البيئة التنظيمية الجامعية كعنصر حاسم في دعم الابتكار وتمكين المشاريع الطلابية. كما تضع خارطة طريق تنفيذية يمكن البناء عليها في قياس جاهزية مراكز ريادة الأعمال.

2-10-2 الدراسات الأجنبية:

1. بانكجي وآخرون (2024) بعنوان تسريع ريادة الأعمال: أدلة من مراكز الاحتضان في معاهد الإدارة بمقاطعة داكشينا كانادا، حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر مراكز الاحتضان الجامعية في تعزيز ريادة الأعمال، وذلك من خلال فهم آليات الدعم الإداري والتدريب والعلاقات التي تقدمها هذه المراكز في الهند واعتمد الباحثون في هذه الدراسة على منهجية مختلطة تجمع بين المقابلات المعمقة والتحليل الإحصائي البنيوي، لاستطلاع آراء المستفيدين من مراكز الاحتضان في مؤسسات التعليم العالي المتخصصة بالإدارة، وقد توصلت النتائج إلى أن سمعة المركز، وقوة شراكاته المؤسسية، واتباعه لسياسات إدارية مرنة ومبتكرة، تُعد من أهم العوامل التي ترفع من احتمالية نجاح المشاريع الريادية، كما بيّنت الدراسة أن هذه العوامل تسهم في تسريع وتيرة تطور الفكرة وتحويلها إلى مشروع فعلي مستدام في بيئة السوق.

2. دراسة كيم ومين (2019) بعنوان المورد، المُفضّل، والمُيسّر: تصنيف لأنماط نماذج الأعمال القائمة على المنصات، حيث تناولت هذه الدراسة التحليلية أحد أهم التحوّلات في بيئة الأعمال الرقمية المعاصرة، من خلال استكشاف الأنماط التنظيمية التي تتبناها الشركات العاملة عبر المنصات الرقمية وقد طوّر الباحثان تصنيفًا ثلاثيًا لأنواع المنصات يشمل: نموذج المورد، ونموذج المُفضّل، ونموذج المُيسّر، وذلك استنادًا إلى تحليل 21 تجربة ميدانية، وإجراء 30 مقابلة معمقة مع مسؤولين في شركات تقنية وريادية وهدفت الدراسة إلى فحص كيفية خلق القيمة في

بيئة متعددة الأطراف من خلال الابتكار، والانفتاح الإداري، والمرونة في إدارة العلاقات. وأظهرت النتائج أن المنصات التي تتبنى مفاهيم الابتكار المفتوح، وتُطبّق سياسات تنظيمية مرنة، تحقق أداءً أعلى، خصوصاً في تمكين المؤسسات الناشئة، وتيسير استدامتها في بيئات ذات طابع تنافسي مرتفع، وتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تعزز الجانب النظري المرتبط بنموذج الابتكار المفتوح.

3. دراسة ميشيل (2024) بعنوان دور الابتكار التنظيمي في تطوير الابتكارات الخضراء في الشركات الإسبانية حيث هدفت هذه الدراسة، المنشورة في مجلة الإدارة الأوروبية، إلى تحليل أثر الابتكار التنظيمي في تحفيز الابتكارات البيئية داخل المؤسسات الإسبانية، وقد ركزت الدراسة بشكل خاص على دور الحوكمة والقيادة الإدارية في دعم الممارسات الخضراء داخل المنظمات، من خلال اعتماد استراتيجيات مستدامة وأطر عمل داخلية تُشجع على تبني الحلول البيئية، واعتمد الباحثان على منهج دراسة الحالة المتعددة، حيث تم تحليل تجارب عدد من الشركات التي تبنت نماذج إدارية متقدمة، وخصصت وحدات داخلية للابتكار البيئي، وأظهرت النتائج أن المؤسسات التي طبقت نماذج حوكمة مرنة، وفعلت فرقاً تنظيمية متخصصة، كانت أكثر قدرة على إطلاق مبادرات بيئية مبتكرة، وتبني ممارسات مستدامة تُحقق التوازن بين البعد الاقتصادي والبيئي.

3-10-2 أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والبحث الحالي:

أظهرت مراجعة الدراسات السابقة المتصلة بموضوع البحث مجموعة من أوجه التشابه والاختلاف مقارنة بالدراسة الحالية، سواء من حيث المنهجية المتبعة، أو الإطار النظري، أو السياق التطبيقي، وقد أسهم هذا التحليل في توضيح الموقع العلمي الذي تحتله الدراسة ضمن الإنتاج البحثي في مجال الإدارة الابتكارية وريادة الأعمال، ويمكن بيان أوجه التشابه والاختلاف على النحو التالي:

- من حيث أوجه التشابه، فقد شاركت غالبية الدراسات السابقة في التأكيد على أهمية الإدارة الابتكارية بوصفها مدخلاً استراتيجياً لتحسين أداء المؤسسات حيث تناولت دراسة الشعبي (2021) ودراسة المرزوق (2021) أثر الابتكار الإداري في تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق التميز المؤسسي، وهو ما ينسجم مع توجه الدراسة الحالية في تحليل دور الإدارة الابتكارية داخل مراكز ريادة الأعمال الجامعية كما أبرزت دراسات مثل بانكجي وآخرين (2024) أن المراكز الريادية التي تتبنى سياسات مرنة وممارسات إدارية مبتكرة تسهم بفعالية في تمكين أصحاب المشاريع من خلال الدعم والتدريب والإرشاد، وهي ذات المبادئ التي تنطلق منها هذه الدراسة.
- كذلك، يتقاطع البحث الحالي مع دراسات مثل القحطاني (2024) التي ربطت بين الابتكار الإداري وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، من خلال تأكيدها أن الابتكار لا يقتصر على المنتجات، بل يشمل الهياكل والأنظمة والإجراءات التي تدعم الأثر المجتمعي، وهذا ما يتبناه البحث الحالي في

- سياقه الجامعي حيث يسعى إلى تحليل كيف تسهم الإدارة الابتكارية في تمكين المشاريع الناشئة التي يقودها الطلبة والخريجون، ضمن رؤية تطويرية شاملة.
- أما من حيث المنهجية، فقد استخدمت معظم الدراسات، مثل المرزوق (2021) ودراسة "متطلبات تعزيز ثقافة الابتكار في الجامعة" (2023)، المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج ذاته الذي اعتمدت عليه الدراسة الحالية لتحليل العلاقة بين متغيرات الإدارة الابتكارية والتمكين.
 - وفي المقابل، تبرز أوجه اختلاف مهمة تمنح هذه الدراسة طابعها المتميز أول هذه الاختلافات يتعلق بالسياق التطبيقي، حيث إن أغلب الدراسات السابقة أجريت في بيئات صناعية أو خدمية، أو على مستوى مؤسسات غير جامعية، بينما تنفرد هذه الدراسة بتناول مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد كنموذج تطبيقي ضمن بيئة أكاديمية تعليمية وهذا يُضفي بُعدًا خاصًا، نظرًا لطبيعة الدور الذي تقوم به المراكز الجامعية في دعم الطلبة وتوجيههم.
 - كذلك، يتميز البحث الحالي بأنه يربط بشكل مباشر بين الإدارة الابتكارية وتمكين المشاريع الناشئة بوصف التمكين مخرجًا رئيسًا من مخرجات الممارسات الإدارية، لا مجرد مؤشر ثانوي بينما تناولت بعض الدراسات السابقة، مثل "أهمية الابتكار المؤسسي ودوره في تدعيم المعرفة"، الابتكار الإداري دون ربطه صريحًا بالمشاريع أو بالتمكين المؤسسي.
 - ويُضاف إلى ذلك أن هذه الدراسة قد جمعت بين أكثر من إطار نظري، من خلال توظيف نظرية نشر الابتكار لإيفرت روجيرز، إلى جانب نموذج الابتكار المفتوح الذي قدّمه تشيسبرو، مما أتاح مجالًا لفهم أشمل لكيفية توظيف الابتكار داخل المراكز الجامعية بطريقة تجمع بين العوامل الداخلية والتأثيرات الخارجية، وهو تكامل لم يكن حاضرًا بوضوح في الدراسات السابقة.
 - وبناءً عليه يمكن القول إن الدراسة الحالية، رغم استفادتها من الأدبيات السابقة، إلا أنها تقدم رؤية تحليلية أكثر تخصصًا في بيئة أكاديمية عربية، وتُسهم في فهم العلاقة بين الابتكار الإداري وتمكين المشاريع الناشئة داخل الجامعات، وهو ما يمثل إسهامًا علميًا جديرًا بالإبراز.

3. الفصل الثالث

1-3 منهجية البحث

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج النوعي الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لتحقيق أهدافها وفهم ظاهرة الإدارة الابتكارية في مراكز ريادة الأعمال الجامعية، ودورها في تمكين المشاريع الناشئة وقد تم تبني هذا التوجه المنهجي انسجامًا مع طبيعة البيانات المجمعة، التي جاءت عبر استجابات حرة ومفتوحة من المستفيدين والعاملين في المركز.

ويتميز المنهج النوعي بالقدرة على استكشاف عمق التجارب الإنسانية والمعاني التي يبثها المشاركون من خلال سرد تجاربهم وآرائهم، مما يتيح للباحث فهماً أكثر ثراءً وتعقيداً من المناهج الكمية التقليدية (الهدلي، 2022).

وقد صممت الدراسة على شكل دراسة حالة نوعية تركز على مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد بوصفه نموذجاً ميدانياً لفحص الظاهرة قيد البحث، عبر تحليل تفاعلات الأفراد، والبرامج المقدمة وأساليب الإدارة الابتكارية المطبقة داخله.

2-3 مجتمع الدراسة وعينتها

1-2-3 مجتمع الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة من مجموعة من الفئات المرتبطة بمركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد، سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة، على النحو الآتي:

- المستفيدون: وهم الطلبة والخريجون الذين التحقوا ببرامج المركز المختلفة، سواء من خلال خدمات الاحتضان الريادي، أو البرامج التدريبية، أو الاستشارات الريادية والدعم الفني.
- العاملون في المركز: ويشمل ذلك الموظفين الإداريين ومنسقي البرامج والمشرفين التنفيذيين، الذين يشاركون في تخطيط وتنفيذ المبادرات الابتكارية وبرامج دعم المشاريع الناشئة.
- الخبراء والشركاء الأكاديميون: وهم أعضاء هيئة التدريس والباحثون الذين ساهموا في تطوير سياسات ريادة الأعمال داخل الجامعة، أو شاركوا في تنفيذ أنشطة داعمة للابتكار ضمن إطار المركز.

وتأتي أهمية هذا التنوع في مجتمع الدراسة من كونه يوفّر رؤى متعددة الزوايا حول الممارسات الإدارية والابتكارية في المركز، من منظور المستفيدين، والمنفذين، والمصممين للبرامج الريادية.

2-2-3 عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على العينة القصدية، والتي يتم فيها اختيار الأفراد بناءً على خبراتهم وتجاربهم ذات الصلة الوثيقة بموضوع البحث، بما يحقق تعمقاً نوعياً في استكشاف الظاهرة المدروسة. وقد شملت العينة:

- مستفيدين فعليين سبق لهم الاستفادة من أحد برامج مركز ريادة الأعمال، سواء عبر الاحتضان أو التدريب أو الدعم الاستشاري.
- أفراداً لم يتعاملوا مع المركز مباشرة، لكنهم يمتلكون تصورات أو توقعات مبدئية حول طبيعة خدماته وأدائه.

3-3 أدوات البحث

حرصت هذه الدراسة على توظيف تعدد الأدوات البحثية بهدف الوصول إلى فهم معمق وشامل لظاهرة الإدارة الابتكارية داخل مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد، واستكشاف أثرها في تمكين المشاريع الريادية الناشئة وقد تم اختيار الأدوات بعناية لضمان تنوع مصادر المعلومات وتعدد زوايا النظر إلى الظاهرة قيد الدراسة وقد تمثلت أدوات جمع البيانات فيما يلي:

3-3-1 الاستبانة المفتوحة:

تم تطوير استبانة موجهة اعتمدت على الأسئلة المفتوحة وشبه الموجهة، بما يتيح للمشاركين التعبير عن آرائهم وخبراتهم بحرية ودون قيود منهجية صارمة.

وقد صُممت أسئلة الاستبانة بعناية فائقة لتغطي محاور البحث الأساسية، والتي تمثلت في:

- تقييم مستوى تطبيق ممارسات الإدارة الابتكارية داخل المركز.
 - التعرف إلى أبرز التحديات والصعوبات التي تواجه تفعيل الابتكار في بيئة المركز.
 - استكشاف أثر ممارسات الإدارة الابتكارية على قدرة المركز في تمكين المشاريع الريادية.
 - رصد تصورات المشاركين حول سبل تحسين أداء المركز وتطوير برامج وخدماته.
- وُزعي في بناء الاستبانة أن تكون لغتها واضحة ومباشرة، وأن تخلو من التوجيه أو الإيحاء، مع الحرص على توفير مناخ من الثقة والاحترام لتشجيع الإفصاح التلقائي والصادق عن الآراء.

3-3-2 المقابلات شبه الموجهة:

أُجريت مقابلات شبه موجهة مع عدد من الأفراد الذين يمثلون شرائح مختلفة من مجتمع الدراسة شملت:

- بعض المستفيدين من خدمات المركز.
 - عددًا من العاملين في الإدارة والإشراف على البرامج الابتكارية.
- وقد هدفت هذه المقابلات إلى التعمق في فهم التجارب الواقعية للمستفيدين مع المركز والكشف عن أبعاد الإدارة الابتكارية من واقع التطبيق العملي داخل المركز ورصد التباينات بين التصورات الرسمية عن المركز وتجربة المستفيدين الفعلية.

3-3-3 تحليل الوثائق الرسمية:

اعتمدت الدراسة كذلك على تحليل الوثائق الرسمية الصادرة عن مركز ريادة الأعمال بوصفها مصدرًا تكميليًا للتحقق من المعلومات، وفهم البنية المؤسسية والبرامج المقدمة.

3-4 إجراءات جمع البيانات

تم تنفيذ جمع البيانات وفق المراحل التالية:

- توزيع الاستبانة إلكترونياً عبر مجموعات التواصل الطلابي والخريجين.
- إجراء مقابلات شبه موجهة مع المشاركين الذين أبدوا استعداداً للحديث بشكل أوسع.
- تحليل الوثائق الرسمية المتاحة للمركز لدعم الفهم بالسياق المؤسسي.

3-5 طرق تحليل البيانات

اعتمدت الدراسة على تحليل المضمون النوعي بوصفه المنهج الأمثل لفهم البيانات النصية المجمعة وقد مر تحليل البيانات بالخطوات التالية:

1. قراءة جميع الاستجابات والمقابلات بعناية.
 2. ترميز العبارات ذات الدلالات المتكررة أو المهمة.
 3. تصنيف الرموز إلى محاور موضوعية رئيسية.
 4. تفسير الأنماط المستخلصة وربطها بسياق إدارة مركز ريادة الأعمال.
- وتم التأكيد على تحقيق الصدق والثبات في التحليل عبر:
- المراجعة المزدوجة للبيانات.
 - عرض بعض النتائج الأولية على عينة من المشاركين للتحقق من دقتها.
 - التوازن بين عرض الرأي السائد والرأي المخالف لتعميق الفهم.

الفصل الرابع: عرض نتائج تحليل المضمون

4-1 مقدمة الفصل

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج تحليل المضمون التي تم التوصل إليها بناءً على البيانات النوعية المستخلصة من استجابات المشاركين في الاستبانة المفتوحة، والمقابلات شبه الموجهة، وتحليل الوثائق الرسمية الخاصة بمركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد.

وقد تم السعي إلى تطبيق منهجية علمية دقيقة في تحليل البيانات النوعية، بدأت بمرحلة الترميز المفتوح لاستخلاص المفاهيم الأولية، ثم التصنيف الموضوعي للرموز المتقاربة، وصولاً إلى بناء محاور رئيسية تمثل البنية التفسيرية العميقة لتصورات وتجارب المشاركين.

2-4 آلية تحليل البيانات

تم اعتماد منهج تحليل المضمون الموضوعي للوصول إلى أنماط ومعانٍ مشتركة عبر الاستجابات المختلفة وقد مر التحليل بالمراحل التالية:

- قراءة جميع الاستجابات قراءة متأنية لاستخلاص المعاني الأولية.
 - ترميز العبارات والجمل ذات الدلالات المتقاربة.
 - تصنيف الرموز في محاور رئيسية
 - تحليل مضمون كل محور واستخلاص الفروقات والتشابهات بين المشاركين.
- وقد أسفرت هذه العملية عن استخراج خمسة محاور رئيسية تمثل النتائج الجوهرية للدراسة.

1-2-4 واقع الإدارة الابتكارية داخل المركز:

أظهرت نتائج تحليل مضمون استجابات المشاركين أن مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد قد شرع في تبني ممارسات الإدارة الابتكارية، عبر مبادرات وبرامج تهدف إلى تعزيز بيئة ريادية نشطة داخل الجامعة واتضح أن درجة نضج وتكامل هذه الممارسات لا تزال متفاوتة، مما يعكس أن التجربة الابتكارية داخل المركز تمر بمرحلة بناء تدريجي لم تصل بعد إلى مستوى المؤسسة الكاملة.

وقد تمثلت أبرز المظاهر الإيجابية التي رصدها المشاركون في أهمية تنظيم ورش عمل تدريبية متخصصة في مجالات ريادة الأعمال والابتكار، تهدف إلى صقل مهارات التفكير الريادي لدى الطلبة والخريجين، وإنشاء حاضنات مشاريع أولية توفر بيئة داعمة لأصحاب الأفكار الريادية الناشئة، وتساعدهم على تطوير نماذجهم الأولية، والعمل على تنظيم مسابقات للأفكار الريادية ودمجها في الأنشطة، مما يساهم في تحفيز روح المنافسة والابتكار لدى الطلبة، ويدعم الكشف المبكر عن المواهب الريادية.

ومع التقدير لهذه الجهود، فقد أشار عدد من المشاركين إلى قصور في التفاعل الداخلي والتواصل الفعال بين إدارة المركز والمستفيدين، حيث وردت إحدى الإفادات المعبرة عن ذلك:

"المركز يقدم خدمات، لكن التواصل مع الطلبة محدود، ولا توجد مسارات واضحة لتبني أفكار جديدة"

وتكررت في استجابات أخرى الإشارة إلى أن آليات احتضان الأفكار والمشاريع الريادية داخل المركز تحتاج إلى تطوير، بما يضمن عدم توقف الدعم عند حدود التدريب النظري أو تنظيم الفعاليات، بل

يمتد ليشمل التوجيه العملي المستمر، كما أبرز بعض المشاركين أن القيادة الابتكارية داخل المركز وإن كانت حاضرة في الرؤية والشعارات، إلا أنها تحتاج إلى مزيد من التمكين المؤسسي والتوسع في تبني الأفكار غير التقليدية، وتشجيع المخاطرة المحسوبة، وتسهيل المبادرات الريادية التي قد تخرج عن النماذج التقليدية.

وعلى ضوء هذه المعطيات، يبدو أن الإدارة الابتكارية في المركز تمثل اتجاهاً واعداً وبحاجة إلى استكمال أدواته وهياكله وآلياته، حتى يتمكن من تحقيق أثر فعلي ومستدام على واقع ريادة الأعمال الجامعية.

2-2-4 دور المركز في تمكين المشاريع الناشئة:

كشفت نتائج تحليل استجابات المشاركين عن توافق عام حول الدور الذي يؤديه مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد في دعم وتمكين المشاريع الريادية في مراحلها الأولية، وقد أشار غالبية المشاركين الذين خاضوا تجربة التعامل مع المركز إلى أن المركز قد نجح في توفير قاعدة انطلاق أولية للمشاريع الناشئة، من خلال مجموعة من المبادرات والخدمات ومن أبرز صور هذا التمكين التي أشار إليها المشاركون قيام المركز بتقديم الاستشارات الفنية والإدارية المتخصصة، التي ساعدت رواد الأعمال الناشئين على تطوير أفكارهم الريادية وتحسين خططهم التشغيلية، والعمل على تنظيم ورش عمل عملية لبناء النماذج الأولية للأفكار الريادية، مما أتاح للمشاركين فرصة الانتقال بأفكارهم من مرحلة التصور الذهني إلى مرحلة التصميم العملي، وقيام المركز بإتاحة فرص التواصل مع خبراء سوق العمل ورواد الأعمال، من خلال اللقاءات، والمنتديات، والمناسبات الريادية، الأمر الذي وفر للمستفيدين شبكة علاقات مهنية يمكن الاستفادة منها لاحقاً.

وقد أبدى العديد من المستفيدين رضاهم عن هذه الجهود الأولية، معتبرين أنها مثلت لهم "الخطوة الأولى" نحو التفكير العملي في مشاريعهم ورغم هذا التقدير للدور الأولي للمركز، إلا أن عدداً لا يُستهان به من المشاركين أعرب عن وجود قصور في استمرارية الدعم بعد انتهاء البرامج الرسمية أو المنافسات الابتكارية، وتتفق أغلب الإفادات على أن عملية التمكين تتوقف عند المرحلة الأولية، دون استكمال مسار التطوير الذي تحتاجه المشاريع للوصول إلى السوق أو للحصول على تمويل استثماري.

3-2-4 التحديات التي تواجه تفعيل الإدارة الابتكارية:

كشفت استجابات المشاركين عن مجموعة من التحديات الجوهرية التي تعيق ترسيخ مفاهيم الإدارة الابتكارية وتطبيق ممارساتها داخل مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد، مما يؤثر بشكل مباشر على قدرته في دعم وتمكين المشاريع الناشئة.

وقد تمثلت أبرز هذه التحديات إلى أن الإمكانيات المالية والبشرية المتوفرة لدعم أنشطة الابتكار في المركز لا ترتقي إلى مستوى الطموحات والأفكار المطروحة فالمخصصات المالية غالبًا ما تُوجّه نحو تنفيذ فعاليات مؤقتة، دون وجود خطط استثمارية طويلة الأمد تضمن استدامة المشاريع المحتضنة، كما أن النقص في الكوادر البشرية المتخصصة، لاسيما في مجالات تطوير الأعمال والتسويق الريادي، يُضعف من قدرة المركز على تقديم دعم شامل ومتكامل، كما أكد العديد من المستجيبين أن العلاقة بين المركز والمجتمع الريادي في المنطقة لا تزال محدودة جدًا، فالتعاون مع الحاضنات الخارجية، والمستثمرين، والشركات الناشئة القائمة لا يتم بشكل منهجي ومستدام، مما يحرم المستفيدين من فرص التوسع، والوصول إلى شبكات داعمة حيوية بعد التخرج من برامج المركز ويبيّن بعض المشاركين أن الإجراءات الإدارية المعتمدة داخل المركز لا تزال تتسم بدرجة من البيروقراطية التي تُعيق سرعة تمرير الأفكار الريادية الجديدة وتحدث بعضهم عن صعوبة الحصول على الموافقات اللازمة لتنفيذ المبادرات الريادية أو تطوير المشاريع، مما يؤدي إلى إحباط أصحاب الأفكار الخلاقة وتقليل روح المبادرة لديهم كما أشار عدد من الطلبة إلى أن معرفتهم ببرامج المركز وخدماته كانت محدودة أو متأخرة، مما يدل على ضعف الحملات الإعلامية والترويجية الداخلية وقد أشار البعض إلى أن الإعلان عن المبادرات يتم بشكل محدود، أو عبر قنوات غير فعالة، مما يؤدي إلى تدني مستويات المشاركة وعدم استفادة أوسع شريحة من الطلبة من خدمات المركز.

4-2-4 مستوى رضا المستفيدين عن أداء المركز:

أظهرت النتائج التحليلية لاستجابات المشاركين تفاوتًا واضحًا في مستوى رضا المستفيدين عن أداء مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد، وقد عكست الآراء المستخلصة حالة من التقدير للجهود المبذولة، يقابلها طموح متزايد نحو تطوير أكبر في مستوى الخدمات والبرامج المقدمة، وقد أعربت شريحة من المشاركين عن رضاهم عن الجهود التي يبذلها المركز، لاسيما في مجال خلق وعي أولي بأهمية ريادة الأعمال والابتكار، خاصة بين أوساط الطلبة الذين لم يكن لديهم سابق معرفة بالمسارات الريادية وتقديم فرص تدريب أولية وتمكين معرفي، عبر الورش والمسابقات الريادية التي أتاحت للطلاب اختبار قدراتهم الابتكارية وإتاحة منصة أولية للتعبير عن الأفكار الريادية، وتشجيع ثقافة المبادرة داخل الحرم الجامعي.

في المقابل، أبدى عدد آخر من المستفيدين تحفظاتهم حيال بعض جوانب الأداء، مشيرين إلى أن المركز بحاجة ماسة إلى تطوير خدماته لتشمل كافة مراحل نمو المشاريع، بدل الاكتفاء بدعم الأفكار في بداياتها فقط وبناء برامج متابعة واستدامة للمشاريع الريادية بعد مرحلة الاحتضان الأولي وتبني رؤية استراتيجية متكاملة تضمن استمرار الدعم والتمكين إلى ما بعد إطلاق المشاريع.

ويمكن تلخيص استجابات المشاركين في أن مركز ريادة الأعمال نجح إلى حد كبير في خلق منصة أولية للوعي الريادي داخل الجامعة، إلا أن التحدي الأكبر يكمن في تطوير نماذج دعم متكاملة ومستدامة وزيادة فعالية برامج الاحتضان وما بعد الاحتضان وتفعيل دور المركز كشريك استراتيجي في نمو المشاريع، لا كمجرد نقطة انطلاق وهذا يتطلب تحولاً نوعياً في طبيعة الأدوار التي يؤديها المركز، والانتقال من طور الدعم النظري والمناسبات المؤقتة، إلى طور الشراكة التنموية العميقة مع رواد الأعمال الجامعيين.

4-2-5 الرؤية التطويرية للمركز:

أسفرت إجابات المشاركين عن مجموعة من التصورات والرؤى التطويرية التي عكست تطلعا كبيرا نحو تحويل مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد إلى منصة ريادية أكثر تأثيرا واستدامة وقد تركزت أبرز التصورات والمقترحات المطروحة إلى الحاجة لإنشاء مسرعات أعمال فعلية داخل الحرم الجامعي تكون موجهة نحو دعم المشاريع الناشئة في مراحلها المتقدمة، وتساعد على اجتياز التحديات المرتبطة بالنمو والتوسع وقد أكد بعضهم أن وجود مسرعة أعمال داخلية سيعزز من ربط الأفكار الابتكارية بالفرص الاستثمارية الفعلية، وتسريع دورة حياة المشاريع من الفكرة إلى السوق، وتنمية شبكة العلاقات المهنية لرواد الأعمال داخل وخارج الجامعة.

وأشار البعض إلى الحاجة إلى توسيع نطاق البرامج التدريبية لتشمل جوانب التخطيط المالي وإدارة الميزانيات للمشاريع الناشئة والجوانب القانونية المتعلقة بتأسيس الشركات الناشئة، مثل الملكية الفكرية، العقود، والامتثال التنظيمي حيث ظهر أن هناك تشديد لبعض المستجيبين على أن اكتساب رواد الأعمال لهذه المهارات يُعد عاملاً حاسماً في نجاح واستدامة مشاريعهم الريادية، لا سيما في مراحل الانطلاق المبكر.

كما أبرزت الاستجابات أهمية توسيع شبكة الشراكات التي تربط المركز ببيئة ريادة الأعمال الأوسع، من خلال التعاون مع الشركات الكبرى والمؤسسات الاستثمارية وبناء علاقات استراتيجية مع حاضنات الأعمال والمسرعات الإقليمية والوطنية وتوفير فرص للتمويل المبكر والتوسع التجاري للمشاريع المحتضنة، وزيادة الحملات الترويجية للتعريف بخدمات المركز حيث عبّر عدد من الطلبة والمستفيدين عن حاجتهم إلى تفعيل دور الإعلام الجامعي في تسليط الضوء على البرامج والخدمات الريادية التي يقدمها المركز وتشجيع المشاركة الطلابية من مختلف التخصصات وإبراز قصص النجاح الريادية التي خرجت من المركز، كوسيلة لتحفيز الآخرين.

تشير هذه التصورات والمقترحات إلى أن رواد الأعمال والطلبة المستفيدين يحملون طموحات كبيرة لتطوير مركز ريادة الأعمال، ويطالبون بتحول استراتيجي يجعل منه منصة ريادية ديناميكية قادرة على إحداث فرق حقيقي في مسار المشاريع الناشئة.

كما تؤكد هذه النتائج على أهمية دمج الرؤية المستقبلية والتخطيط الاستراتيجي المستدام في سياسات المركز، بما يتجاوز دعم المبادرات الفردية إلى بناء منظومة ريادية متكاملة ومؤثرة.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج

1-5 مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة البحثية في ضوء الإطار النظري ونماذج التحليل السابقة، وربطها بالسياق البحثي لبيئة ريادة الأعمال الجامعية، ونسعى إلى استجلاء مدى توافق النتائج مع ما ورد في الأدبيات العلمية، مع إبراز الإسهامات الخاصة لهذه الدراسة في تطوير الفهم حول الإدارة الابتكارية ودورها في تمكين المشاريع الريادية الناشئة داخل الجامعات السعودية.

2-5 مناقشة نتائج الدراسة

1-2-5 واقع الإدارة الابتكارية داخل مركز ريادة الأعمال:

أظهرت نتائج الدراسة أن مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد بدأ في تبني ممارسات الإدارة الابتكارية، مثل تنظيم ورش العمل، وإنشاء حاضنات مشاريع، إلا أن درجة النضج المؤسسي لهذه الممارسات لا تزال محدودة وهذا يتسق مع ما أشار إليه ميلر وآكس (٢٠١٧) بأن بناء بيئة ريادية جامعية يحتاج إلى قيادة أكاديمية واضحة ورؤية استراتيجية متكاملة.

وقد عكست النتائج أيضًا وجود قصور في التفاعل الداخلي وإدارة المعرفة، وهي ملاحظة تتوافق مع ما ذكره مسلم (2015) حول أهمية توافر بيئة تنظيمية مرنة تحفز التجريب والتواصل المفتوح داخل المؤسسات كما أيدت هذه الملاحظة دراسة عباس (٢٠٠٤) التي أكدت أن الإدارة الابتكارية الفاعلة تتطلب تمكينًا حقيقيًا للعاملين وليس مجرد مبادرات شكلية.

2-2-5 دور المركز في تمكين المشاريع الناشئة:

بينت النتائج أن المركز قدّم دعمًا تأسيسيًا جيدًا عبر الاستشارات وبناء النماذج الأولية، ولكنه افتقر إلى برامج دعم مستدامة لما بعد الاحتضان الأولي، ويتوافق هذا الطرح مع ما توصلت إليه دراسة وانغ وآخرين (٢٠٢١)، التي أكدت أن بيئات ريادة الأعمال الجامعية الفعالة هي التي توفر مسارات مستمرة للنمو بعد مرحلة التأسيس.

كما أن ضعف العلاقات والاتصال مع المجتمع الريادي الخارجي، كما أشار إليه بريزنتيس وتشانغ (٢٠١٩)، يحد من فرص تمكين الطلبة وتحويل مشاريعهم إلى شركات ناجحة، وهو ما ظهر بوضوح في نتائج الدراسة الحالية.

5-2-3 التحديات التي تواجه تفعيل الإدارة الابتكارية:

رصدت النتائج تحديات جوهرية، منها ضعف الموارد المالية والبشرية، والبيروقراطية الإدارية، وقصور العلاقات والاتصال الخارجي، حيث تتفق هذه التحديات مع ما أشار إليه الطويل (٢٠٢١) في دراسته عن معوقات نشر ثقافة الابتكار في الجامعات، حيث أكد أن نقص الدعم المؤسسي وضعف الحوكمة الداخلية يمثلان عقبات رئيسية أمام تجذير الابتكار.

كما يتسق ذلك مع ما أوضحه بانكاج وآخرون (٢٠٢٤) حول أهمية توفير بيئة تشبيكية مفتوحة لنجاح الحاضنات الجامعية والمراكز الريادية.

5-2-4 مستوى رضا المستفيدين عن أداء المركز:

كشفت النتائج عن رضا جزئي من قبل المستفيدين، خاصة في مراحل الوعي الأولي بالريادة، مقابل توقعات عالية بتطوير أعمق لخدمات المركز، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة سلطانونا وآخرين (٢٠١٩) الذين بينوا أن مراكز ريادة الأعمال التي تكتفي بتقديم برامج تأسيسية دون دعم لاحق تفقد قدرتها على التأثير المستدام.

5-2-5 التصورات والمقترحات لتطوير أداء المركز:

عكست مقترحات المشاركين إدراكاً عميقاً لمتطلبات البيئة الريادية الناجحة، من إنشاء مسرعات أعمال، وتوسيع الشراكات، وتعزيز التدريب المالي والقانوني، وتفعيل الإعلام الريادي داخل الجامعة، فهذه التصورات تتماشى مع مبادئ نموذج الابتكار المفتوح الذي طرحه هنري تشيسبرو (٢٠٠٣)، والذي دعا إلى فتح قنوات التعاون مع مختلف الفاعلين في بيئة الابتكار.

5-3 التفسير التحليلي العام

تشير نتائج البحث إلى أن مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك خالد يخطو خطوات واعدة نحو تبني الإدارة الابتكارية، إلا أن هذه الخطوات لا تزال بحاجة إلى تعزيز الجوانب المؤسسية والتمويلية والعلاقات لضمان تحقيق الأثر الريادي المنشود.

كما تُظهر النتائج أن تبني الإدارة الابتكارية لا يُقاس بالمبادرات المنفردة، بل يتطلب بناء منظومة دعم شاملة ومتكاملة تمتد عبر مختلف مراحل حياة المشروع الريادي، من الفكرة إلى السوق.

التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تقترح الباحثتان التوصيات التالية:

1. تعزيز القيادة الابتكارية داخل المركز عبر تمكين فرق العمل من اتخاذ المبادرات وتنفيذ الأفكار الريادية بمرونة أكبر.
2. إنشاء مسرعات أعمال داخل الجامعة لدعم المشاريع في مراحل النمو، وربطها بالسوق الحقيقي.
3. توسيع نطاق البرامج التدريبية لتشمل المهارات المالية، القانونية، والتسويقية، بما يلبي احتياجات ريادة الأعمال الواقعية.
4. تفعيل برامج متابعة واستدامة للمشاريع المحتضنة، لضمان استمرارية الدعم بعد انتهاء البرامج الأولية.
5. تعزيز الشبكات والعلاقات مع حاضنات الأعمال والشركات الكبرى، بما يوسع فرص التمويل والإرشاد الاحترافي للمستفيدين.
6. تبني استراتيجيات تسويقية وترويجية مبتكرة لرفع الوعي الطلابي بدور المركز وخدماته، وتحفيز المشاركة الفعالة.
7. العمل على استشراف التوجهات المستقبلية لريادة الأعمال، وبناء قدرات المركز ليكون بيت خبرة وطني في هذا المجال.

الدراسات المستقبلية المقترحة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، وما أفرزته من معطيات ميدانية وتحليلية حول واقع الإدارة الابتكارية ودورها في تمكين المشاريع الناشئة داخل الجامعات السعودية، تقترح الباحثتان مجموعة من الموضوعات البحثية المستقبلية، التي يمكن أن تسهم في تعميق الفهم العلمي لهذا المجال الحيوي، وهي كالتالي:

1. تحليل دور التحول الرقمي في تطوير بيئات ريادة الأعمال الجامعية، خاصة مع صعود أهمية المنصات الإلكترونية والتقنيات الحديثة في دعم المشاريع الناشئة.
2. دراسة مقارنة بين مراكز ريادة الأعمال في الجامعات السعودية والجامعات العالمية الرائدة، لاستكشاف أوجه التشابه والاختلاف واستخلاص أفضل الممارسات.

المراجع والمصادر

المراجع العربية:

1. العنزي، سعد علي، (2014). إبداعات الأعمال. الوراق للنشر والتوزيع.
2. خيرى، أسامة محمد، (2012). إدارة الإبداع والابتكارات. دار الراجية للنشر والتوزيع.
3. محمد، محمد هاني، (2014). الإدارة الاستراتيجية الحديثة. دار المعز للنشر والتوزيع.

4. مسلم، عبدالله حسن، (2015). الإبداع والابتكار الإداري. دار المعترف للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية:

1. Chesbrough, H. (2003). Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology. Harvard Business School Press.
2. Rogers, E. M. (1995). Diffusion of innovations (4th ed.). Free Press.

الدراسات السابقة العربية:

1. المرزوق، عبدالعزيز. (2021). أهمية الابتكار ودوره في تأصيل المعرفة المؤسسية.
2. الطويل، محمد بن سعيد. (2021). متطلبات نشر وتعزيز ثقافة الابتكار بالجامعة في ضوء التميز المؤسسي.
3. الشعبي، محمد. (2021). أثر الابتكار الإداري في تطوير المنظومات.
4. عباس، حسين. (2004). تأثير الابتكار المؤسسي في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على أرامكو السعودية.

الدراسات السابقة الأجنبية:

1. Akpoviroro, K. S. (2021). Effect of incubation centers on startup success. Journal of Entrepreneurship Education.
2. Breznitz, S. M., & Zhang, Q. (2019). Fostering the growth of innovation ecosystems: The role of entrepreneurship centers. Research Policy, 48(7).
3. Panakaje, N., Bhagwath, A. A., Parvin, S. M. R., & Kambali, U. (2024). Accelerating entrepreneurship: Evidence from the incubation centers of management institutes of Dakshina Kannada. Heliyon.
4. Sultanova, L., et al. (2019). The role of incubators in fostering student entrepreneurship. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research.