

واقع تطبيق الريادة الإدارية في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر
أعضاء هيئة التدريس: حالة دراسية جامعة البلقاء التطبيقية
د. محمد عبد الرزاق أبوorman*

تاريخ وصول البحث: 2022/11/26م تاريخ قبول البحث: 2023/3/15م

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف واقع تطبيق الريادة الإدارية في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: حالة دراسية جامعة البلقاء التطبيقية، وتكوّنت عيّنة الدراسة من (106) عضو هيئة تدريس، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّن المقياس بصورته النهائية من (20) فقرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق الريادة الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة تقدير متوسطة، ووجود فروق دالة إحصائية في واقع تطبيق الريادة الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس للمقياس الكلي تُعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، وتعزى لمتغير التخصص لصالح التخصصات الإنسانية، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية.

الكلمات المفتاحية: الريادة الإدارية، الجامعات الحكومية الأردنية.

**The Reality of Applying Administrative Leadership in Jordanian Public Universities from
the Point of View of Faculty Members: A Case Study of Balqa Applied University**

Abstract

The study aimed to identify the reality of the application of administrative leadership in Jordanian public universities from the point of view of faculty members, presenting a case study of Al-Balqa Applied University. The study sample consisted of (106) faculty members, and the analytical descriptive approach was used, and the final scale consisted of (20) items. The results of the study showed that the reality of the application of administrative leadership at Al-Balqa Applied University from the point of view of faculty members came with a moderate degree of appreciation, and there were statistically significant differences in the reality of applying administrative leadership at Al-Balqa Applied University from the point of view of faculty members for the overall scale. It is attributed to the gender variable in favor of females, and it is attributed to the specialization variable in favor of the humanities, and there are no differences due to the academic rank variable.

Keywords: Administrative leadership, Jordanian public universities

*أستاذ مشارك – جامعة البلقاء التطبيقية.

المقدمة:

في ظل التقدم التكنولوجي والمعرفي الذي كان له الأثر الكبير في بيئة الأعمال، وما يشهده العصر الحالي من موجة غير مسبوقة من التغير لتشمل النواحي الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية، لتشكل ضغوطاً على مؤسسات المجتمع لإعادة التفكير في أدائها لأعمالها، فقد أصبح التوجه الريادي ثقافة للعالم أجمع وليس لعينة بمفردها وأحد أهم عناصر النجاح لأي مؤسسة، وعاملاً مهماً في تطوير وتحسين الأداء والمنتجات، وخلق بيئة تنافسية في العمل؛ لأن الإدارة التقليدية أصبحت عاجزة عن جعل المؤسسات قادرة على المنافسة وتحقيق التطور والتقدم المنشود.

فقد أسهمت التطورات المعاصرة للإدارة الحديثة في إفراز مجموعة من المفاهيم التي كان لها الدور المهم في إرساء قواعد الريادة المعاصرة ومركزاتها، والتي جعلت من الأنشطة الإدارية علماً متسارعاً في التحسين والتطوير المستمر، سيّما أنها ظاهرة مرتبطة بالإبداع والتميز والابتكار والحاجة إلى الإنجاز الذي يقود إلى النمو، وتحمل المخاطرة، واكتشاف الفرص الجديدة وتبنيها، وكذلك الاستعداد لتقبل الفشل وإضافة تحسينات ومزايا وخدمات جديدة (مبارك، 2009).

ويقف العالم على أعتاب عصر جديد تتلاشى فيه القضايا الخاصة وتتحجم فيه الأساليب التقليدية في أداء الأعمال، فالأعمال تتغير ويتبعها تغير في المهارات المطلوبة لأدائها للنجاح والازدهار، من خلال تنمية العقول الراغبة بالتعلم والقادرة على التكيف مع التغيرات البيئية لتحقيق النجاح المنظمي في المستقبل، وهذا يتطلب منها أن لا تكتفي بمجرد البقاء على قيد الحياة، وإنما عليها أن تتعلم كيفية الارتقاء للوصول إلى القمة (Seddon & O'Donovan، 2010). فالعلم يتطور ويزداد فيه حجم المعرفة بمعدلات سريعة ومتلاحقة، انعكست على الإدارة كأداة للنمو والتقدم في جميع الدول، فكل تطور وازدهار أو عمل وإنتاج يعني جهوداً إدارية تبذل، فهذا التطور ينعكس على المؤسسات وأهدافها وهيكلها ونشاطها، وخلق أمامها تحديات يجب التعامل معها، لتحسين مهارات الأفراد وزيادة قدراتهم ورفع مستوى أدائهم بما يطابق معايير الأداء المحددة لهم.

فالعالم يقف على أعتاب عصر جديد تتلاشى فيه القضايا الخاصة وتتحجم فيه الأساليب التقليدية في أداء الأعمال، فالأعمال تتغير ويتبعها تغير في المهارات المطلوبة لأدائها للنجاح والازدهار، من خلال تنمية العقول الراغبة بالتعلم والقادرة على التكيف مع التغيرات البيئية

لتحقيق النجاح المنظمي في المستقبل، وهذا يتطلب منها أن لا تكتفي بمجرد البقاء على قيد الحياة، وإنما عليها أن تتعلم كيفية الارتقاء للوصول إلى القمة (Seddon & O'Donovan, 2010). فالريادة هيكل الإبداع والتميز والابتكار والنتيجة عن التفاعل غير الرسمي بين الأفراد العاملين في المؤسسة والمؤدي إلى الريادة في عملهم، كما ويلعب رواد الإدارة العليا دورًا حاسمًا في تقاسم الأفكار التي تؤدي إلى الإبداع، فالموظفون الذين يتمتعون بالسلطة والحكم الذاتي يتمتعون بدرجة أكبر من التحكم في عملهم، وبالتالي يشعرون بالراحة في دورهم بأن يكونوا مبتكرين في بيئة العمل الخاصة بهم.

أي أن الريادة تمكن الإدارة من مواكبة المستجدات من حولها وتحسن إدارتها وتتعامل معها بإيجابية نتيجة امتلاك الإبداع والقدرة على الابتكار واقتناص الفرص وتحمل المخاطر لرفع مستوى العمل وتحقيق الأهداف المنشودة، لذا تعد الريادة بمثابة الأمل للإدارة لحل المشكلات التي تواجهها، فمستقبلها لا يعتمد على مجرد وجود الإدارة بها وإنما على تفكير إدارة متميزة رائدة (أحمد، 2015).

وتعتبر الريادة عملية توظيف مختلفة الموارد لإنشاء منتج أو خدمة جديدة يمكن أن تخدم حاجات الأفراد، تشمل بناء أنشطة مختلفة، كالتعرف إلى الفرص، ووضع خطة عمل بخصوص هذه الفرص، وتجميع عوامل الإنتاج المختلفة (Manimala & Wasdani, 2015).

فالعديد من الدول أدركت أهمية الريادة الإدارية في التنمية الشاملة من حيث تطوير إنتاج ودعم القدرات التنافسية للجامعات بالإضافة إلى رفع القدرات التقنية للكوادر البشرية، ودعم البنى البحثية وزيادة الموارد التمويلية، بالإضافة إلى توفير التغذية الراجعة من القطاعات الإنتاجية التي تساعد على توفير فرص استثمارية وتشغيلية لمخرجاتها النهائية وعلى رأسها البحث العلمي (محمود وأحمد، 2016: 323).

وتسعى الريادة إلى توفير أفراد مبدعين ومؤهلين ومبتكرين يتحلون بروح المجازفة والثقة والمرونة، وتعمل على رفع مستوى التنظيم على المستوى الداخلي للمؤسسة، لمواجهة التحديات والتغيرات بالبيئة المحيطة.

وتعد الريادة الإدارية منهج عمل مبني على مهارات الإبداع والتجديد والابتكار مستندًا على آليات العمل التنظيمي الموجه بالمخاطرة والشفافية العالية والجهد الاستثنائي والتضحيات الفردية (سالي، 2007)، أي أنها أسلوب لقيادة العمل مبني على تمييز الإمكانيات العالية

واستكشاف الفرص واقتناصها بغض النظر عن نقص المصادر المتاحة واستعمال مهارات اتخاذ القرارات الفورية والتنبؤ بالتغيير (زبدان، 2003).

فقد أصبحت الريادة الإدارية سمة أساسية من سمات الاقتصاديات المعاصرة، حيث ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وازدياد المعرفة وانتقال الاقتصاد إلى اقتصاد رقمي مترابط، في دعم دور الأفكار الإبداعية والريادية وفي تحسين أداء وإنتاجية المؤسسات، فاهتمت دول العالم بمراجعة سياساتها التعليمية، والعمل على إضفاء الطابع الدولي في الأنشطة والفعاليات الجامعية سعياً للريادة، باعتبارها أهم مبادئ السوق العالمية والتي فرضت نفسها على ساحة مؤسسات التعليم العالي في الوقت الراهن (Hammoud, Bizri, 2019: 385, & Hammoud, Stouhi).

ولربط الجامعات بالأعمال الريادية دور كبير في تحقيق التنمية، وتطوير الإنتاج، ودعم القدرات التنافسية للجامعات وقطاعات الإنتاج المختلفة، وما نحققه من تطوير تكنولوجي للمجتمع، برفع كفاءة الأفراد العاملين والطلبة للتعامل مع مستجدات العصر بما يؤهل الجامعات للمنافسة والبقاء والارتقاء على المستوى المحلي والدولي (عبد اللطيف وأمين، 2021: 158).

ولكي تتمكن الجامعات من القيام بدورها الريادي، لا بد لها أن تعزز ثقافة الريادة في البيئة الجامعية بمستواها الإداري باعتبارها من العوامل الجوهرية المؤثرة في تحديد اتجاهات الأفراد نحو مبادرات ريادية، فالثقافة تشجع وتقدر السلوكيات الريادية كالمخاطرة، الاستقلالية، والإنجاز، لإحداث التغييرات والابتكارات الجذرية، فضلاً عن قيامها بنقل التقنية والمعرفة من خلال إقامة المراكز العلمية ومراكز الابتكار، ليمتد دورها من تشجيع الأعمال الحرة داخل الجامعة مروراً بتقديم الخدمات الاستشارية وصولاً إلى استضافة المشاريع ورعايتها (رشيد والزيادي، 2013).

وتعرف الريادة الإدارية بأنها "قدرة القائد على تعزيز سلوكياته في تحويل المرؤوسين إلى قادة والسعي الدائم لتحقيقهم الأهداف الموضوعية لهم والتي تتسم بالابتكار والإبداع" (عباس، 2010: 20).

في حين يرى كل من العاني، جواد، أرشيد وحجازي (2010: 65) بأنها جملة الإجراءات التي يقوم بها الشخص بهدف إيجاد مشروع ريادي جديد يسعى إلى تقديم نتائج ومخرجات وإجراءات مميزة تحقق رغبات واحتياجات الأفراد وقيمة مضافة.

وتشير الريادة بمفهومها العام إلى عملية تمكّن المؤسسة من تحقيق أهدافها بأعلى مستوى من النجاح، من خلال تشجيع الإبداع والابتكار والتفرد بكل جديد، وتحقيق الميزات التنافسية، كما أنها أول من قدّم ذلك المنتج الجديد أو الخدمة المستحدثة (هنادة المومني، 2016: 815).

في حين عرّف خاطر (2019: 149) الريادة الإدارية بأنها "مجموعة من الممارسات والأنشطة التي تؤديها الجامعة بكافة وحداتها التنظيمية ومواردها وتتوافر فيها الإبداعية، وتسهم في تحقيق الأداء المميز والتفوق والسبق على المؤسسات المنافسة محلياً وعالمياً".

وتتطلب الريادة الإدارية أشخاصاً مبدعين، مميزين، مغامرين، ومدركين لأهمية التغيير وقادرين على تحقيقه، وأن يكون لديهم القدرة على رؤية الفرص وتقييمها، وتأتي أهمية الريادة من خلال الآتي (موسى، 2018: 587):

- 1- الإبداع: يعتبر أحد أهم أسباب النجاح وأساسه المتين الذي يكسبه التميز ويميد طريقه للنجاح، ويقوم على خلق الأفكار الجديدة بهدف التحسين والتغيير والتجربة.
- 2- المشروعات الجديدة: والتي تسهم في تنمية وتطوير ورفع الاقتصاد المحلي من خلال المكاسب المباشرة التي تحققها المؤسسة، والمكاسب غير المباشرة التي تتحقق في الاقتصاد المحلي.
- 3- توفير فرص العمل: حيث تعد من المساهمات المباشرة التي تؤدي إلى التقليل من العبء الملقى على الأفراد الباحثين عن عمل.

وللريادة الإدارية مجموعة من الخصائص متمثلة بالقدرات الفائقة والمميزات الشخصية التي يتمتع بها الريادي في إدارة مؤسسته بنجاح وفاعلية، أي أنه يحدد طرق تصرفه في مختلف المواقف والأدوار التي يقوم بها أو يواجهها، تبعاً لنوع المهام المطلوب منه تنفيذها، وتتميز المؤسسات الريادية الناجحة بعدد من الخصائص تتمثل بصفة عامة في مواجهة التحديات والقدرة على رؤية الفرص وتقييمها واغتنامها، والقدرة على تحويل الرؤية والطموح والحوافز والعزيمة في مواجهة المعوقات باستمرار، بحيث تكون نشطة ومثابرة ومنضبطة، وقادرة على العمل تحت الضغط وفي الوقت ذاته تكون متفائلة ومرنة للتجاوب مع أية تحديات، وقادرة على حشد الموارد اللازمة لتحقيق أهدافها على نحو فعال (توفيق وموسى، 2017).

وتتمثل فلسفة المؤسسات التعليمية لمفهوم الريادة الإدارية في أن هناك العديد من المتغيرات العالمية التي تواجه التعليم وأدائه، وتتطلب تطوير أساليبه وأنشطته وممارساته، حتى تمكنه من استيعاب التغيرات بحيث تصبح مؤسسة تهتم بتنمية ذاتها وتنمية المجتمع، كما أن العمليات الإدارية تحتّم عليها مواصلة التطوير والتحسين وإيجاد مناخ وبيئة تعليمية واعية ومتميزة ومنفتحة على المجتمع، كما أنها تمكن المؤسسات التعليمية من أن تكون لديها الرؤية الإستراتيجية المستقبلية والتفكير الإبداعي؛ لتتمكن من فهم واستيعاب التغيرات السريعة والمعقدة والانتقال من حالة رد الفعل إلى حالة المبادرة والإنجاز والعمل بروح الفريق والمخاطرة والثقة في الجميع (صالح، 2011)، وتتمثل أهم خمسة مبادئ وأسس للريادة الإدارية بالآتي:

1- الاستقلالية: تشير إلى الرغبة في العمل بشكل مستقل من أجل نقل أو توصية الرؤية الريادية، وهي الفعل المستقل من قبل الأفراد أو الفريق التي تهدف إلى تقديم مفهوم المشروع الجديد أو الرؤية ودعمها لحين اكتمالها، فالحاجة إلى الاستقلالية تطبّق للجهود الريادية المركزة أو المنتشرة، وينبغي على المؤسسة أن تجعل العاملين يشعرون بقدرتهم على التفكير بحرية تامة حول فرض المغامرة ولديهم الوقت الكافي للتحقق من نجاحها (متعب وراضي، 2010).

2- الاستباقية: تشير الاستباقية إلى جهود الريادي في التقاط الفرص الجديدة فهو يراقب الاتجاهات على تحديد الحاجات المستقبلية للأفراد الموجودين، ويتوقع التغيرات في طلباتهم، فضلاً عن المشاكل التي يمكن أن تبرز فجأة والتي يمكن أن تصبح فرصاً جديدة، فهي لا تتضمن إدراك التغيرات فقط بل الرغبة في العمل وفق الاستبصارات قبل أن يفعل ذلك المنافسون، والبحث في الإمكانيات الجديدة للنمو والتطور (Lumpkin & Eisner, Dess, 2008).

3- الإبداعية: تشير إلى الجهود التي يتم بذلها من قبل الفرد أو الفرق أو المؤسسة لإيجاد الفرصة الجديدة أو الحلول الاستثنائية، فهي تمثل درجة الابتكار في النمط المعرفي أو الطريقة التي يعالج بها الأفراد المعلومات وعلى ضوءها يتخذون القرارات ويعالجون المشاكل (Wiklund & Shepherd, 2005).

4- التنافسية: يتمثل هذا الجانب في بقاء ونجاح الجامعة ويتوقف على مدى قدرتها على تطوير إستراتيجيات ملائمة لمواجهة القوى التنافسية الخمسة وهي: الجامعات التقليدية والخاصة والأجنبية، والتعليم المفتوح والتعليم عن بعد، وقوة المستفيدين واحتياجاتهم وقوة أصحاب المصالح وضغوطهم (عبد، 2015).

5-تحمل المخاطر: وهي الرغبة في الحصول على الفرص على الرغم من عدم التأكد الذي يحيط بها، أي العمل بجرأة بدون معرفة النتائج، فالمؤسسة ذات التوجه الريادي ينبغي أن تبحث عن البدائل ذات المخاطرة، حتى وإن تطلب ذلك التخلي عن الطرق أو المنتجات الموجودة لأجل الحصول على أداء عالٍ، وتتجسد المخاطر في الالتزام بموارد كثيرة للمشروع الجديد، وتقديم منتجات جديدة في أسواق جديدة، والاستثمار في تكنولوجيا غير مكتشفة (Dess et al, 2008).

وبناء عليه جاءت الدراسة الحالية لتبين أهمية الريادة وتأثيرها الإيجابي في تحقيق التميز والتنافسية وعلى المؤسسات، وكذلك التعرف واقع تطبيق الريادة الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الدراسات السابقة:

سعت دراسة سارت (Sart 2014) إلى التعرف على الأنماط (النماذج) القيادية الأكثر شيوعاً في الجامعات والتي تؤدي إلى خلق حالة من الإبداع وريادة الأعمال، وعرض تحليل نقدي للدور الذي تلعبه إدارة الجامعة (القيادة) في خلق بيئة تعليمية للإبداع وريادة الأعمال، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، طبقت على عينة الدراسة من (42) مدرساً و(12) طالباً، وأسفرت النتائج عن اتفاق (80%) من عينة الدراسة على أهمية الدور الهام للقيادة في عملية التحول في الجامعة، وضرورة استشارة الخبراء وأصحاب الاختصاص في عملية التغيير، وأهمية تشجيع الإبداع والأفكار الخلاقة التي يتم طرحها من قبل الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، وأن أساليب القيادة الجديدة ستكون أمراً حاسماً في تعزيز عملية التغيير داخل الجامعات، ومن أهم التوصيات بأهمية اعتماد الجامعات على أساليب القيادة الجديدة بدلاً من استخدام الأنماط التقليدية التي تنسم بالتحفظ والتقليد لإحداث بيئة ملائمة أكثر.

سعت دراسة مرجا وجنا (Marja & Jaana 2015) إلى جمع البيانات من مقالات كتبها (257) مدرساً وطالباً في جامعة توركو في روما، حول وضوح مفهوم تعليم ريادة الأعمال، وتوصلت إلى أن معظم المعلمين لديهم وضوح لمفهوم تعليم ريادة الأعمال، إلا أنهم لا يريدون بالضرورة دمج تعليم ريادة الأعمال في منهج التعليم الأساسي، كما يشعرون أيضاً بأن تعليم المعلمين ريادة الأعمال بالضرورة يستفيد منه المعلم.

وهدف دراسة أوسو ونوري وحمد (2017) إلى تبين دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق متطلبات الريادة في الجامعات وخصوصاً جامعة بوليتكنيك دهوك، استخدم المنهج الوصفي التحليلي على عينة من (91) قائداً إدارياً، وأظهرت النتائج أن الجامعة تتوفر لديها جميع أبعاد

التخطيط الإستراتيجي وبمستوى متوسط، واهتمام الجامعة بمتطلبات الريادة وبمستوى متوسط.

وهدفت دراسة محسن والعزاوي (2017) إلى تعرف علاقة التوجه الريادي بالتميز التنظيمي في (12) كلية، وطبقت الدراسة على (15) فردًا من جامعة بغداد (العميد، ومعاون العميد، ورئيس قسم)، واعتمد المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير بين التوجه الريادي والتميز التنظيمي.

هدفت دراسة موسى (2018) للوصول إلى مقترح لتطبيق منظومة ريادة الأعمال بجامعات المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال إجراء مقارنة حول منظومة ريادة الأعمال بجامعات كل من سنغافورة وتايوان والمملكة العربية السعودية، وتم استخدام المنهج المقارن (مدخل بيردياي)، وذلك للمقارنة بين جامعات الدول الثلاث في ضوء محاور تمثلت في الفلسفة والأهداف والبرامج والأنشطة والفعاليات، والإدارة والتمويل، وتوصلت إلى تصور مقترح لتطبيق منظومة ريادة الأعمال بالجامعات السعودية في ضوء العوامل الثقافية بالمملكة.

أجرت كل من تهماني الخنيزان وفاطمة الخضيري (2019) دراسة للكشف عن متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة (2030)، والاستجابة للرؤية المستقبلية لخطة التنمية العاشرة للتعليم العالي بحيث تعليمًا تنافسيًا على الريادة، وخلصت الدراسة إلى ضرورة تحويل دور الجامعة من التركيز على التوظيف إلى التركيز على مبدأ تهيئة فرص العمل والشراكة الحقيقية مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة والخريجين، والحرص على زيادة الوعي بمتطلبات الريادة العالمية لدى منسوبي الجامعة وأهميتها للجامعة، ومنح الحوافز للجامعات التي تسعى لتطبيق الريادة العالمية، وزيادة البحث العلمي والدراسات في هذا المجال.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

بعد استعراض الدراسات السابقة سواء العربية منها والأجنبية والمتعلقة بموضوع الريادة الإدارية في الجامعات، نجد أن تلك الدراسات أظهرت نتائج متعددة ومختلفة أبرزت الدور المهم لتطبيق مبادئ الريادة الإدارية في ضوء التطورات التكنولوجية المتسارعة لزيادة إنتاجيتها وتحسين الأداء الإداري لأعضائها، وهذا ما يميز الدراسة الحالية في أنها جمعت بين عناصر الريادة الإدارية، والتي أصبحت مطلبًا رئيسيًا يتوجب على الجامعات الأخذ بها.

وتمثلت أوجه اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في كونها قامت باستعراض مفاهيم وعمليات تطبيق مبادئ الريادة الإدارية وأهميتها للجامعات ومؤسسات التعليم العالي، وتختلف في حداتها ومجتمعها، وتتميز في أنها ستقوم بقياس واقع تطبيق الريادة الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية باعتبارها واحدة من الجامعات الحكومية الأردنية؛ لمواكبة التطورات والتحديات المعاصرة التكنولوجية والمعرفية، والتي من شأنها أن تدعم وتحسن من الأداء الإداري في الجامعات للارتقاء بالعملية التعليمية وتجويد مخرجاتها العملية إلى المستوى المطلوب ومواكبة المستجدات العصرية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تنوعت مداخل وأساليب تطوير المؤسسات، فقد ساد لفترة طويلة الأسلوب التقليدي القائم على التغيير الذي تدفعه الحاجة، ثم ظهر حديثاً مجموعة من النماذج ومداخل التطوير في العمل الإداري كالإدارة بالأهداف، وإدارة الجودة الشاملة، وغير ذلك، مما دفعها نحو ضرورة إيقاظ الروح الريادية المرتكزة على مبادئ الابتكار والإبداع والتميز كوحدة للتطوير وليس على الأفراد، وتبني خططاً وآليات إستراتيجية للتغيير تنقلها من وضع الركود إلى مصاف المؤسسات الرائدة في إدارة أعمالها، وتطبيق مناهج إدارية تقوم على الابتكار والإبداع لضمان ودعم الموقف التنافسي محلياً وخارجياً، والتكيف مع التغيرات البيئية الداخلية والخارجية المختلفة لضمان البقاء والاستمرارية، لتحقيق متطلبات السوق واستقرار ونجاح المؤسسات التعليمية وزيادة إنتاجيتها.

وباعتبار أن الريادة الإدارية موضوع حديث قائم على الإبداع والابتكار وتلبية احتياجات العاملين ودعمهم، واستثمار الموارد المتاحة لتحقيق تميز المؤسسة وتفوقها، لما لهذا الدور في تطوير المؤسسات وتحقيق أهدافها وريادتها في العمل وتميزها، ومواكبة الجهود الداعية إلى تطوير الإدارة التعليمية خاصة مع تراكم المشكلات التي تعاني منها، وبالنظر إلى كون موقف بعض الجامعات الأردنية من الريادة متمثلاً في الابتعاد عن نموذج الإدارة العامة التقليدية الذي لا يستوعب مسألة النشاط الريادي، نلاحظ أنها تنظر إليها من جانب السلوك الإداري، ومن الجانب التنفيذي الذي يمثل هذه السلوكيات الإدارية، وهذا يتطلب توفير إدارة منتظمة ومنظمة وهادفة مختلفة عن الإدارة القائمة، تبني مدخل الجامعة الريادية بهدف التحسين والتطوير المستمر.

ولهذا تختلف وتتميز هذه الدراسة في أنها تسعى إلى تعرف واقع تطبيق الريادة الإدارية في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: حالة دراسية جامعة البلقاء التطبيقية؛ لمواكبة التطورات والتحديات المعاصرة التكنولوجية والمعرفية وتجويد مخرجاتها العملية التربوية إلى المستوى المطلوب، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما واقع تطبيق الريادة الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) واقع تطبيق الريادة الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص، الرتبة الأكاديمية)؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تبيان واقع تطبيق الريادة الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في واقع تطبيق الريادة الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص، الرتبة الأكاديمية).

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من جانبين هما:

- 1- أهمية تحقيق الجامعات الحكومية لمتطلبات تطبيق الريادة الإدارية، في ظل التطورات التكنولوجية والتقنية الحديثة من أجل تحقيق التميز والإبداع والابتكار.
- 2- لفت انتباه المسؤولين وصناع السياسة التربوية والإدارية في الجامعات الحكومية نحو الريادة الإدارية وأهمية الأخذ بالمبادرات الاستباقية والمتميزة وتحقيق الإبداعات في العملية الإدارية والتعليمية.
- 3- فتح المجال للدارسين والباحثين لإجراء دراسات مستقبلية معتمدة على ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج وما تقدمه من توصيات.
- 4- من المؤمل رفد المكتبة العربية بحصيلة معرفية متعلقة بموضوع الريادة الإدارية؛ ليتسنى للباحثين وأصحاب الاختصاص الرجوع إليها وتوظيفها في إعداد برامج التدريب والتأهيل، وتوجيه ممارساتهم الإدارية وفق منهج الإبداع والابتكار والتميز.

مصطلحات الدراسة:

أولاً: الريادة الإدارية: هي منهج عمل يعتمد على قدرات ومهارات وإمكانات تمتاز بالإبداع والابتكار والتطوير والتجديد، ويستند إلى آلية عمل راغبة بتقديم جهد استثنائي مبني على المخاطرة والمبادرة (سالي، 2006: 16).

• إجرائيًا: تقاس بالدرجة التي تحصل عليها عينة الدراسة من خلال استجابتهم على المقياس الذي قام الباحث بتطويره ليتناسب مع أغراض الدراسة.

ثانيًا: الجامعات الحكومية: وتعرف بأنها مؤسسات تعليمية تربوية، تقوم بعدة وظائف هي التدريس والبحث العلمي والإعداد والتأهيل وخدمة المجتمع وفق عناصر العملية التربوية الجامعية: الطالب، وعضو هيئة التدريس، والمناهج (المساقات)، والإدارة، وتشمل الجامعات الرائدة والمنتجة والفاعلة والإلكترونية والتعليم عن بعد، والتعليم الافتراضي، بهدف الوصول إلى بناء مجتمع المعرفة المنشود (الدويري والسردى والعبيدات، 2014).

حدود الدراسة:

تتح حدود الدراسة بالآتي:

- 1- الحدود البشرية: أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية.
- 2- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2022/2023.
- 3- الحدود المكانية: الجامعات الحكومية الأردنية / جامعة البلقاء التطبيقية - المركز / الأردن.

محددات الدراسة:

تحدد النتائج بمدى صدق الأدلة وثباتها، إلى جانب صدق استجابة العينة على فقرات مقياس الدراسة.

منهج الدراسة:

انتهج الباحث المنهج الوصفي التحليلي، لملائمته لطبيعتها وتحقيق أهدافها.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في كليات مركز جامعة البلقاء التطبيقية والبالغ عها (11) كلية، منها (7) كليات علمية و (4) كليات إنسانية، وبلغ العدد الإجمالي في جميع كليات الجامعة (1483) عضو هيئة تدريس وفقًا لإحصائيات الجامعة لعام (2021).

وتم حصر عدد المدرسين في الكليات المختارة، وبناء عليه اختيرت عينة عشوائية بلغت (106) عضو هيئة تدريس ليمثلوا أفراد عينة الدراسة والجدول (1) يبين ذلك.

جدول (1): توزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حسب (الجنس، التخصص،

الرتبة الأكاديمية)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	72	.68
	أنثى	31	.32
التخصص	تخصصات إنسانية	59	.56
	تخصصات علمية	47	.44
الرتبة الأكاديمية	محاضر	7	.07
	أستاذ مساعد	21	.20
	أستاذ مشارك	51	.48
	أستاذ	27	.25
المجموع الكلي		106	%100

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة من خلال مراجعة الأدب النظري والبحوث والدراسات السابقة المتعلقة بموضوعها، والاستفادة من مقاييس وأدوات الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الريادة الإدارية في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، كدراسة أحمد (2015)؛ المومني (2016)؛ محسن والعزاوي (2017)، وعليه تكونت أداة الدراسة من مجموعة من الفقرات المتعلقة بالريادة الإدارية وبهذا تكونت الاستبانة بصورتها الأولى من (20) فقرة، كما وتم اعتماد مدى الاستجابة من (1- 5) وفق مقياس ليكرت Five Likert Scale، وبناءً عليه فإن ميزان مدى الاستجابة على الفقرة على النحو الآتي: (موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، لا أوافق (2)، لا أوافق بشدة (1)).

كما وعمد الباحث إلى تقسيم مستويات المقياس إلى ثلاثة مستويات (منخفض 1-2.33، متوسط 2.34-3.67، ومرتفع 3.68-5).

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من دلالات الصدق بعرض الأداة على مجموعة من الأساتذة والخبراء في مجال الإدارة والإدارة التربوية في بعض الجامعات الأردنية، وأخذ آرائهم حول انتماء الفقرات للمجالات الرئيسية، وسلامة لغتها، وترك المجال لأي إضافات أو تعديلات، كما وتم اعتماد معيار (80%) لبيان صلاحية الفقرات، وبناءً عليه تم إجراء بعض التعديلات على بعض الفقرات من ناحية الصياغة اللغوية، وبالنسبة لأداة الدراسة تتألف من (20) فقرة.

كما وتم استخراج معاملات الارتباط للفقرات مع الأداة (الاتساق الداخلي)، على عينة من مجتمع الدراسة تكوّنت من (20) عضو هيئة تدريس، حيث تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (0.616) للفقرة رقم (8) و(0.872) للفقرة رقم (10)، وهذه المعاملات دالة إحصائياً عند مستويات الدلالة (0.05) و(0.01)، وأن المقياس يتمتع بصدق عالٍ وملئم لأغراض الدراسة الحالية، والجدول (2) يبين ذلك:

جدول (2): معاملات الارتباط بين الفقرات والمجال المنتمية إليه والدرجة الكلية على مقياس الدراسة

رقم الفقرة	الارتباط بالأداة	رقم الفقرة	الارتباط بالأداة	رقم الفقرة	الارتباط بالأداة
1.	.653**	7.	.812**	13.	.651*
2.	.691**	8.	.616**	14.	.616**
3.	.708*	9.	.8**86.	15.	.857**
4.	.658**	10.	2**7.8	16.	.864**
5.	.661*	11.	.828**	17.	.837*
6.	.93**6.	12.	.827*	18.	.642**
7.	.651*	13.	*93.6	19.	.758*

**دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). *دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

ثبات أداة الدراسة:

قام الباحث بحساب معامل الثبات للأداة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) والتي بلغت (0.92) للمقياس الكلي، وأظهرت النتائج أن جميعها مرتفعة ومقبولة لأغراض الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

1- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير والرتبة لواقع تطبيق الريادة الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص، الرتبة الأكاديمية).

2- اختبار تحليل التباين المتعدد (MANOVA)، لمعرفة الفروق التي تعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص، الرتبة الأكاديمية).

عرض النتائج ومناقشتها:

نتائج السؤال الأول: ما واقع تطبيق الريادة الإدارية في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: حالة دراسية جامعة البلقاء التطبيقية تعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص، الرتبة الأكاديمية)؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لمتغيرات (الجنس، التخصص،

الرتبة الأكاديمية) على فقرات مقياس الدراسة والمقياس ككل وذلك على النحو الآتي:

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمقياس الكلي

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
1.	تسعى إدارة الجامعة إلى توفير الإمكانيات (البشرية والمادية) بهدف تنفيذ المبادرات الإبداعية	3.54	.38	4	متوسط
2.	تسعى الإدارة على إحداث أو تبني التغيير المطلوب لصالح الجامعة	3.53	.39	2	متوسط
3.	ليس من السهل تثبيط عزيمة الإدارة فهي تصر على مواجهة العقبات	3.51	.42	6	متوسط
4.	تؤمن الإدارة بضرورة المخاطرة أثناء إنجاز الأعمال في بعض الظروف	3.46	.55	8	متوسط
5.	تشجع الإدارة العاملين على المبادرات الإبداعية للارتقاء بالعملية الإدارية والتعليمية وبما يميزها عن الآخرين	3.45	.57	5	متوسط
6.	تمتلك الإدارة رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل	3.43	.58	9	متوسط
7.	تتسم الإدارة بالاستجابة السريعة للتطورات في مجال	3.43	.57	11	متوسط

العمل				
8.	تمتلك الإدارة القدرة على اغتنام الفرص مبكراً حال تشخيصها قبل أن يتمكن منها الآخرون	3.41	.57	7 متوسط
9.	تسعى الإدارة لإيجاد طرق جديدة لاستخدام موارد الجامعة بكفاءة وفاعلية	3.61	.35	1 متوسط
10.	توجه إدارة الجامعة العاملين للعمل من أجل الحصول على جوائز الريادة	3.58	.55	14 متوسط
11.	تبحث إدارة الجامعة عن أساليب جديدة غير مسبقة لتقديم خدمات المجتمع	3.57	.59	12 متوسط
12.	تمتلك الإدارة القدرة على الإبداع لتحقيق التميز والتنافسية	3.50	.58	3 متوسط
13.	تبتعد الإدارة عن تقليد الآخرين في إنجاز الأعمال	3.47	.56	15 متوسط
14.	تحرص الإدارة على إنجاز العمل بأسلوب متجدد ومتطور	3.43	.55	17 متوسط
15.	تعمل الإدارة على توليد الأفكار والبدايل والحلول الفعالة لمواجهة المشكلات والازمات	3.40	.63	20 متوسط
16.	تتمكن الإدارة من رؤية الأشياء من زوايا مختلفة	3.41	.63	19 متوسط
17.	تسعى الجامعة إلى الانفراد والاستباقية الحصول على شهادة الاعتماد	3.49	.55	13 متوسط
18.	تستجيب إدارة الجامعة للتطورات والتغيرات الجديدة في مجال العمل	3.42	.60	18 متوسط
19.	تتحمل إدارة الجامعة التبعات الناتجة عن قراراتها لتحقيق أهداف الجامعة على المدى البعيد	3.56	.53	16 متوسط
20.	تتحمل إدارة الجامعة المخاطر الناتجة عن أعمالها	3.49	.58	10 متوسط
	المقياس الكلي	3.51	.39	متوسط

يتبين من الجدول (3) أن واقع تطبيق الريادة الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بتقدير متوسطة، حيث حصلت الفقرة التاسعة (9) والتي تنص: تسعى الإدارة لإيجاد طرق جديدة لاستخدام موارد الجامعة بكفاءة وفاعلية على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.61) ومتوسط حسابي (0.55)، في حين حصلت الفقرة الخامسة عشر (15) والتي تنص: تعمل الإدارة على توليد الأفكار والبدايل والحلول الفعالة لمواجهة المشكلات والازمات على أدنى متوسط حسابي بلغ (3.40) وبانحراف معياري (0.63)، كما وبلغ المتوسط الحسابي الكلي للمقياس (3.51) وبانحراف معياري (0.39).

وتأتي هذه النتيجة لتبين أن أعضاء الهيئة التدريسية وإدارة الجامعة لديهم معرفة قد لا تكون بالقدر الكافي لمفاهيم الريادة الإدارية ولكنها تسعى إلى تطبيق مبادئها وعناصرها في عملياتها الإدارية والتعليمية سعياً منها لتحقيق أعلى مستويات من الإبداع والابتكار والاستباقية والاستقلالية وتحمل المخاطر، وكذلك وضع إستراتيجية واضحة تهدف إلى تدريب مواردها البشرية جنباً إلى جنب مع عمليات البحث والتطوير للوصول إلى طرق وأساليب التعليم الحديثة لتحسين الإنتاج، وتتبنى تعزيز الخصائص الريادية لدى أفرادها، وتدريبهم على ابتكار التقنيات والمنتجات الجديدة؛ للوصول إلى توطين التقنية وتطبيقات تكنولوجية، ونقل وتوطين المعرفة التكنولوجية وتفعيلها وتنميتها، ووضع آلية وهيكل تنظيمي يواكب التطورات المعاصرة، وهيئة المناخ المناسب في العملية التعليمية والإدارية، والاستفادة من الكوادر الإدارية والأكاديمية ذات الكفاءة العالية من أكاديميين وأفراد عاملين وفنيين، بهدف تحقيق الريادة الإدارية في الجامعة وتحسين موقفها التنافسي بين الجامعات المحلية والعالمية.

ويمكن القول بأن الجامعات التي تمتلك إدارات تمتاز بالكفاءة والمبادرة والدافعية المرتفعة سيكون بإمكانها تطبيق متطلبات الريادة الإدارية من خلال تقديم رؤى وتوجهات قادرة على مواجهة التحديات والأزمات والمخاطر المتوقعة، وتحرص على الاستجابة السريعة لمتطلبات العمل، وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، وتوفير كل ما يسهم في تحسين الأداء في الجامعة، وتوظيف كافة سبل الانفتاح على الأفكار الجديدة والغير مألوفاً لأداء العمل، مبتعدين عن التقليد في إنجاز أعمالها، وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات سابقة مثل دراسة كل من محسن والعزاوي (2017) تهماني الخنيزان وفاطمة الخضيري (2019) موسى (2018) أوسو ونوري وحمد (2017) مرجا وجنا Marja & Jaana (2015) سارت (2014) Sart.

نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) واقع تطبيق الريادة الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص، الرتبة الأكاديمية)؟ ولمعرفة أثر متغيرات (الجنس، التخصص، الرتبة الأكاديمية) استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجالات أداة الدراسة والمقياس الكلي والجدول (4) يوضح النتائج.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لمتغير الجنس والتخصص والرتبة الأكاديمية

المتغيرات	الفئة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	2	8.33	.46
	أنثى	1	9.43	.50
التخصص	العلمية	2	.513	.50
	الإنسانية	1	.663	.47
الرتبة الأكاديمية	محاضر	4	41.3	44.
	أستاذ مساعد	3	34.3	54.
	أستاذ مشارك	2	74.3	54.
	أستاذ	1	52.3	94.
الدرجة الكلية			5.43	84.

يتبين من الجدول (4) وجود فروق ظاهرية في قيم المتوسطات الحسابية وفقاً لمتغير الجنس، وكان أعلى متوسط حسابي للمقياس الكلي لفئة الإناث بمتوسط حسابي (3.49)، ووجود فروق ظاهرية في قيم المتوسطات الحسابية وفقاً لمتغير التخصص، وكان أعلى متوسط حسابي للمقياس الكلي لفئة التخصصات الإنسانية بمتوسط حسابي (3.66)، ووجود فروق ظاهرية في قيم المتوسطات الحسابية وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، وكان أعلى متوسط حسابي للمقياس الكلي لفئة ذوي رتبة أكاديمية أستاذ بمتوسط حسابي (3.52)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية، تم إجراء تحليل التباين المتعدد (MANOVA)، والجدول (5) يبين النتائج.

جدول (5): نتائج تحليل التباين المتعدد لأثر متغيرات الجنس والتخصص والرتبة الأكاديمية

المصدر	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة F	الدلالة الإحصائية
الجنس	1.521	.774	1	5.112	.007**
التخصص	1.562	.792	1	5.136	.003**
الرتبة الأكاديمية	.284	.083	3	.861	.487

يتبين من الجدول (5) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) في واقع تطبيق الريادة الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على المقياس الكلي تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث كونها حصلت على أعلى متوسط حسابي،

ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) في واقع تطبيق الريادة الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على المقياس الكلي تعزى لمتغير التخصص ولصالح التخصصات الإنسانية كونها حصلت على أعلى متوسط حسابي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) في واقع تطبيق الريادة الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على المقياس الكلي تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن إدارة الجامعة وأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية وبمختلف رتبهم الأكاديمية والإدارية لديهم وعي واحد ومشترك بأهمية تطبيق مبادئ الريادة الإدارية في كليات الجامعة لمواكبة التقدم التكنولوجي، كما أنهم يمتلكون للمهارات الكافية التي عززتها إدارة الجامعة سواء في العمل الأكاديمي أو الإداري في مختلف الكليات.

التوصيات

- في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بالآتي:
- 1- بناء رؤية مشتركة بين الإدارات العليا والأفراد العاملين في الجامعة من شأنها تعزيز مبادئ الريادة الإدارية والتغيير والتطوير وفق مرتكزات الإبداع والأفكار الريادية من أكاديميين وإداريين بهدف تحسين الأداء وتطوير الخدمات.
 - 2- اقتراح أدلة ونماذج إدارية لمجموعة السياسات والإجراءات الخاصة بالعمل وقائمة على الإبداع والابتكار؛ لتحسين وتنمية مجالات الريادة الإدارية لدى إدارة الأفراد العاملين في الجامعات الأردنية في ضوء مبادئ الريادة الإدارية.
 - 3- السماح للأفراد العاملين من أعضاء هيئة تدريسية وإدارية بمختلف مستوياتهم الوظيفية في الجامعات بالمشاركة في طرح المبادرات والأفكار الإبداعية، ومنحهم القدر الكافي من الاستقلالية في أداء عملهم، وتقدير الحوافز والدعم المعنوي والمادي لهم.

المراجع:

- أحمد، محمد جاد (2015). واقع تطبيق الريادة الإدارية في المدارس الثانوية العامة بمصر ومعوقاتهما، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، المجلد (9)، العدد (2)، ص 384-366.
- أوسو، خيرى ونوري، أفين وحمدى، فيروز (2017). التخطيط الإستراتيجي ودوره في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية، المجلة الدولية للابتكارات والدراسات التطبيقية، المجلد (20)، العدد (3)، العراق، ص 881-891.
- توفيق، صلاح الدين محمد (2017). الجامعة الريادية ودورها في دعم وتحقيق المزايا التنافسية المستدامة: تصور مقترح، مجلة كلية التربية، المجلد (28)، العدد (9)، ص 1-70.
- خاطر، محمد إبراهيم (2019). تنمية الثقافة التنظيمية الداعمة لتحقيق الريادة بالجامعات المصرية، مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف، عدد إبريل، الجزء (1)، ص 140-189.
- الخنيزان، تهاني بنت محمد والخضيري، فاطمة بنت علي (2019). متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة (2030)، المجلة العلمية - جامعة أسيوط - كلية التربية، المجلد (35)، العدد (6)، ص 105-122.
- رشيد، صالح والزبادي، صباح (2013). دور التوجه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (15)، العدد (12)، ص 198-233.
- زيدان، عمرو علاء الدين (2003). ريادة الأعمال: القوة الدافعة للاقتصادات الوطنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، القاهرة.
- سالمى، جمال (2007). أثر الريادة المعلوماتية على إدارة المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عنابة، الجزائر.
- سالي، جمال (2007). أثر الريادة المعلوماتية على إدارة المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عنابة، الجزائر.
- السكرانة، بلال (2008). الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- صالح، ماجد محمد (2011). المتطلبات الريادية وتطبيقاتها الميدانية في المنظمات الإنتاجية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد (7)، العدد (21)، ص 9-28.
- عباس، سهيلة (2004). القيادة الابتكارية والأداء المتميز حقيبة تدريبية لتنمية الإبداع الإداري، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- عبد اللطيف، عماد عبد اللطيف وأمين، مصطفى أحمد (2021). متطلبات تحويل الجامعات المصرية إلى جامعات ريادية في ضوء الهندسة العكسية: دراسة ميدانية، المجلة التربوية - جامعة سوهاج، العدد (87)، الجزء (1)، ص 133-221.

- عبد، هاني سعيد (2015). أثر خصائص الريادة في تكوين الاتجاهات نحو تأسيس المشاريع الريادية بعد التخرج: دراسة مقارنة لطلاب جامعة تبوك وجامعة فهد بن سلطان، مجلة مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي، المجلد (19)، العدد (59)، ص 283-345.
- مبارك، مجدي (2009). الريادة في الأعمال: المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، ط (1)، علم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- متعب، حامد كاظم وراضي، جواد محسن (2010). الريادية وأثرها في الأداء الجامعي المتميز : دراسة اختبارية لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة القادسية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الثالث - الجامعات العربية: التحديات والآفاق، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، شرم الشيخ، ص 248-277.
- محسن، زيد خضير والعزاوي، شفاء محمد (2017)، التوجه الريادي وتأثيره في التميز التنظيمي: بحث ميداني في عدد من كليات جامعة بغداد، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (9)، العدد (18)، ص 296-318.
- محمود، أشرف محمود أحمد وأحمد، محمد جاد حسين (2016). تحويل الجامعات المصرية إلى جامعات ريادية في ضوء الاستفادة من خبرات جامعتي كامبريدج وسنغافورة الوطنية، مجلة التربية المقارنة والدولية، تصدر عن الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، العدد (6)، ص 317-501.
- موسى، محمد أحمد البكري (2018). منظومة ريادة الأعمال بجامعات كل من سنغافورة وتايوان والمملكة العربية السعودية "دراسة مقارنة"، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (178)، الجزء (2)، ص 585-628.
- المومني، هنادة ماجد (2016). دور الخصائص الريادية للعاملين في الجامعات في بناء الجامعات الريادية: دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الخاصة، دراسات في العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، المجلد (43)، العدد (2)، ص 813-825.
- Bizri, Rima & Jamil & Stouhi, Marwa & Hammoud, Manar. (2019). The entrepreneurial university: Vol a proposed model for developing nations. **Journal of Management Development**. No (5), (38)
- Dess G. Lumpkin, G. Eisner, B (2007). **Strategic Management: Creating competitive Advantage** MC Grow Hill Barded. NewYork.
- Entrepreneurial Ecosystem: Perspectives from** , -Manimala, M. J. and Wasdani, K. P. (2015) **Emerging Economies**. New York, Springer.
- "Finnish Student Teachers" Critical Conceptions of , -Marja, Leena Rönkkö and Jaana, Lepistö (2015) Journal of Enterprising Communities: People and Places in ,Entrepreneurship Education" the Global Economy, Vol. (9), No. (1)

pp: 61-75.,

-Sart, -G (2014). **The New Leadership Model of University Management for the Teacher**, published undertitle Washington, D. C.

" **Why aren't we all working for Learning** ,-Seddon, John & O'Donovan, Brendan, (2010)

pp: 1-15.,**Organizations?**", e-ORGANISATIONS & PEOPLE, VOL (17). NO (2)

-Wiklund, J. Sheperd, - D (2005). Entrepreneurial Orientation and Small Business Performance: A

pp: 71-91., No (2), Vol (20),Configurational Approach, **journal of Business Venturing**