

Journal of University Studies for Inclusive Research

Vol.7, Issue 40 (2025), 156401 - 156434

USRIJ Pvt. Ltd

درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة لتحقيق رؤية الجامعة السعودية الحديثة

وجدان راشد أحمد الزهراني

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة لتحقيق رؤية الجامعة السعودية الحديثة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجميع بيانات الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (141) فردًا من القيادات الأكاديمية في جامعة جدة (وكيل جامعة - عميد كلية- وكيل كلية- رئيس قسم)، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية- الإبداع - الاستباقية - استثمار الفرص) من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.13)، حيث جاء بعد "الرؤية الاستراتيجية" بالمرتبة الأولى بدرجة متوسطة، بمتوسط قدره (3.23) وبدرجه متوسطة، وجاء بالمرتبة الثانية بعد "الإبداع" بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدره (3.18)، وجاء في المرتبة الثالثة بعد "الاستباقية" بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي مقداره (3.17)، وجاء المرتبة الرابعة والأخيرة بعد "استغلال الفرص" بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدره (2.96).

الكلمات المفتاحية: متطلبات، القيادة الريادية، جامعة جدة

The degree of availability of the requirements of entrepreneurial leadership at Jeddah University to achieve the vision of the modern Saudi university

Wijdan Rashid Ahmed Al-zahrani

Abstract

The study aimed to identify the degree of availability of entrepreneurial leadership requirements at the University of Jeddah to achieve the vision of the modern Saudi university. The study employed a descriptive survey methodology, using a questionnaire as the data collection tool. The sample consisted of (141) individuals from the academic leadership at the University of Jeddah (including vice presidents, deans, vice deans, and department heads). The results indicated that the degree of availability of entrepreneurial leadership requirements at the University of Jeddah, across its dimensions (strategic vision, creativity, proactivity, and opportunity exploitation), was rated as moderate, with an average score of (3.13), The "strategic vision" dimension ranked first with a moderate score of (3.23), followed by "creativity" in second place with a moderate score. The "proactivity" dimension came in third place with an average score of 3.17, while "opportunity exploitation" ranked fourth and last with a moderate average score of 2.96.

Keywords: Requirements, Entrepreneurial Leadership, Jeddah University.

المقدمة

تواجه المنظمات في الوقت الراهن تطورات سريعة في مختلف المجالات، بسبب وجودها في بيئة متغيرة وديناميكية، وهذا يعرضها لدرجة عالية من التنافسية، الأمر الذي يحتم عليها النظر للمستقبل، والاهتمام بالتغيير والتطوير، ويجعل هذه المنظمات - خاصة التربوية- تسعى لمواكبة التطورات، ولتحقيق ذلك تزايد الاهتمام بموضوع القيادة، وتبني مداخل إدارية وقيادية جديدة.

فالتغيرات السريعة في البيئة الخارجية للجامعات فرضت الحاجة إلى قيادات أكاديمية تسير للمستقبل لتواكب التطورات السريعة، لذا فإن الاتجاه السائد حالياً هو تطوير القادة المميزين، الذين يعملون بروح ابداعية، ورؤى مستقبلية، والذين يستطيعون التأثير على المرؤوسين، ويحفزونهم على الإبداع والابتكار والتجديد، لرفع كفاءة المنظمة، وتعتبر القيادات الأكاديمية هي محور إدارة الجامعات، بما تسعى إليه من حسن استغلال الموارد البشرية المتاحة، بهدف الوصول إلى غايات ونتائج مرغوبة، ولهذا فإن تطوير أداء هذه القيادات خطوة نحو التحديث والتغلب على الصعوبات ومعالجة القصور (البصير، 1440هـ).

وانطلاقاً من طبيعة الجامعات كمؤسسات علمية وتربوية وتعليمية وتنموية، فإن الأنظار تتوجه إليها في تبني الريادة كأسلوب للقيادة، ولعل تحقيق ذلك مرهوناً بتوافر خصائص الريادة لدى قياداتها الأكاديمية، وتكوين اتجاهات ايجابية نحوها، خاصة في ظل تعاظم المسؤوليات والأدوار الملقاة على عاتق تلك القيادات (العودة، 2018، 13)؛ فالقيادات الأكاديمية الجامعية الناجحة تقود مؤسساتها التعليمية إلى النجاح والتطور، ولكي تقوم الجامعات السعودية بأدوارها كمؤسسات تنموية تسهم في بناء المجتمع ورقيه، كان لزاماً أن تكون قياداتها الأكاديمية عند المستوى المناسب من الكفاءة والتأهيل القيادي (الثبتي، 2019).

كما تسعى القيادة الريادية إلى الإبداع والابتكار من خلال إيجاد خدمات ومنتجات جديدة، وبذلك تركز على تحقيق التميز وإضافة قيمة تنافسية للمنظمة من خلال الابتكار والإبداع، كما أنها قد تشمل جميع

المستويات القيادية التنظيمية سواء على مستوى القيادة العليا أو المتوسطة أو الاشرافية (القحطاني، 2015)، فالقدرة على القيادة الريادية هي سمة موزعة بالتساوي بين القادة، يمكن تعلمها وتعليمها، وتشمل: مهارة التمييز بين الفرص الريادية، والقدرة على تطوير رؤية للمستقبل يمكن تقاسمها وتنفيذها (Utash, 2017).

والجامعة العالمية الحديثة تقوم فلسفتها على إعادة التفكير في استخدام الطرق والاستراتيجيات التي تؤمن لطلابها رحلة تعليمية ممتعة، يكتسبون من خلالها المعارف والمهارات الضرورية للحاق بالمستقبل دائم التغيير، ولا يتم ذلك إلا عن طريق انتهاج الجامعة لخطط أكثر انفتاحًا وحيوية، وعن طريق قدرتها على التواصل والتأثير، وتكون مؤسسة سهلة الوصول، مؤثرة ومتأثرة بالتبادل الثقافي والمعرفي لمجتمعها، فهي هيكل لا يتقيد بحاجز مكاني، كما يجب أن تمتلك أفضل الوسائل والأساليب لخدمة وتمكين مجتمعات الطلاب والعلماء من التفاعل مع بعضهم البعض على مستويات متعددة في جميع أنحاء العالم (رؤية جامعة جدة، 2020م).

وفي ضوء ذلك فقد ازدادت حاجة الجامعات إلى تطبيق مداخل وتقنيات إدارية وقيادية جديدة، حتى تستطيع مواكبة التغيرات المعقدة وغير المستقرة، لتحافظ على استمراريتها، ونموها وتحقيق مستويات عالية من الجودة، وتعتبر القيادة الريادية أحد الأنماط القيادية الفعالة التي يمكن تبنيها، وقبل ذلك يجدر بالقائمين على جامعة جدة العمل على تهيئتها لتوفير متطلبات مدخل القيادة الريادية لتطوير أدائها لمواجهة التحديات وتحقيق رؤية الجامعة السعودية الحديثة بجامعة جدة، والمساهمة في تحقيق التنمية.

مشكلة الدراسة

تواجه القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية تحديات كبيرة، فعلى عاتقها تقع مسؤولية التطوير والتحسين المستمر، والارتقاء بمستواها إلى مستوى الجامعات العالمية من خلال استهداف المؤشرات النوعية في التوسع الكمي الذي يخفف من الأعباء المادية، كما يقع على عاتق القيادات الأكاديمية، تطوير أنشطة ترويجية لما يمكن أن تقدمه الجامعة من خدمات بحثية واستشارية مقابل عوائد مالية، كذلك يقع على عاتق هذه القيادات ابتكار طرق لتخفيض التكاليف وزيادة الإنتاجية وخلق مصادر غير تقليدية للتمويل (النايف، 1442).

وقد كشفت دراسة كعكي (2018) عن واقع أداء القيادات الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي السعودي، حيث ذكرت أنه يعاني من أوجه قصور تتمثل في المركزية في اتخاذ القرارات، وضعف المشاركة، وقصور في الرؤية الاستراتيجية، وتدخّل المحسوبيات، وتغلب النمط السلطوي في الممارسات وغياب المرونة، واتسام العلاقات بالهرمية البيروقراطية، وتغيب المساءلة وجمود الهياكل التنظيمية وغياب التفاعل بين المستويات المختلفة، وغياب الإعداد المهني في مهارات القيادة لمن يتولون المناصب والصراع عليها، وارتباط الخطط والاستراتيجيات بشخص مسؤول، وقصور في العلاقات الوظيفية وتوترها.

كما أكدت دراسة العتيبي (1438) على ضرورة تقديم برامج تطويرية للقيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية مبنية على تحديد الاحتياجات الفعلية لإكسابها الكفايات المهنية والإدارية اللازمة لتحقيق الأداء المتوافق مع الاحتياجات المستقبلية، ومساعدة القيادات الأكاديمية على بناء رؤية واضحة للمستقبل الأكاديمي والمهني والإداري لأنفسهم ولغيرهم، وذلك من خلال تحفيزهم وتشجيعهم على التغيير والتطوير ذو المغزى.

وقد أكدت دراسة القحطاني (2015) على ضرورة تشجيع القيادات الإدارية بالجامعات السعودية على وجه الخصوص على تبني نمط القيادة الريادية، خاصة أن القيادات التي اتبعت هذا النمط أثبتت في الكثير من الحالات قدرتها على قيادة الجامعات نحو النجاح في تحقيق أهدافها. وأشار الدوسري (2016) إلى أن المعوق الرئيسي في تطبيق القيادة الريادية هو العنصر البشري، والآن لا يوجد خيار؛ فالجامعات مجبرة على التحول الريادي. وتوصلت دراسة معيقل (2016) إلى وجود احتياجات ريادية تدريبية فعلية لدى القيادات التعليمية.

وتسعى جامعة جدة والتي تأسست عام 1434 هـ من خلال رؤيتها لتحقيق الجامعة السعودية الحديثة لخلق ظروف أفضل للعمل والدراسة، وتقديم رحلة تعليمية متكاملة تعتمد على التميز في إعداد خريجين متعددي التخصصات، وتمكين الموهوبين، وتشجيع العلماء والمبدعين على خلق الابتكارات واسعة النطاق، وتعزيز التعاون مع قطاع الصناعة، والسعي نحو اتجاهات جديدة تعزز الميزة التنافسية، والاستفادة من تجارب وخبرات الجامعات الوطنية والعالمية الناجحة (رؤية جامعة جدة، 2020).

وبناء على ما سبق فإن مشكلة الدراسة الحالية تتحدد في التساؤل الآتي:

ما درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة لتحقيق رؤية الجامعة السعودية الحديثة ؟

أسئلة الدراسة

تتمثل في السؤال الرئيسي التالي:

ما درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة لتحقيق رؤية الجامعة السعودية الحديثة ؟

يتفرع من السؤال الرئيس للبحث التساؤلات الآتية:

1- ما درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة من حيث بعد الإبداع؟

2- ما درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة من حيث بعد الرؤية الاستراتيجية؟

3- ما درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة من حيث بعد الاستباقية؟

4- ما درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة من حيث بعد استثمار الفرص؟

أهداف الدراسة

- التعرف على توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة من حيث بعد الإبداع.
- التعرف على درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة من حيث بعد الرؤية الاستراتيجية.
- التعرف على ما درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة من حيث بعد الاستباقية.
- التعرف على ما درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة من حيث بعد استثمار الفرص.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الموضوع الذي تعالجه وهو التعرف على درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة لتحقيق رؤية الجامعة السعودية الحديثة، كما قد تشكل هذه الدراسة إضافة للأدب التربوي في مجال القيادة التربوية، كما تأتي هذه الدراسة في ظل الاهتمام المتزايد برفع كفاءة القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية لمواكبة التغيرات العالمية ولتحقيق رؤية المملكة 2030، وقد تُسهم نتائج هذه الدراسة في التعرف على درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة لتحقيق رؤية الجامعة السعودية الحديثة، ومساعدة المسؤولين في الجامعة على تلمس الواقع ومحاولة السعي لتطويره.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: ستقتصر هذه الدراسة على تناول موضوع درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة، من حيث الأبعاد التالية: (الإبداع - الرؤية الاستراتيجية - الاستباقية - استثمار الفرص) لتحقيق رؤية الجامعة السعودية الحديثة.

الحدود الزمانية: سيتم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1444هـ.

الحدود المكانية والبشرية: سيتم تطبيق هذه الدراسة على القيادات الأكاديمية (ذكورا، وإناثا) ممن هم على رأس العمل خلال فترة توزيع أداة الدراسة في جامعة جدة.

مصطلحات الدراسة

- القيادة الريادية **Entrepreneurial leadership** بأنها: القيادة التي تعمل على توحيد جهود العاملين نحو حل المشكلات وإيجاد الحلول الإبداعية كونها تمتلك القدرة على تحديد الفرص واستثمارها بشكل يحقق اهداف المنظمة ونجاحها وتميزها على منافسيها في ظل بيئة محتمة تنافسياً (القرغولي والحكيم والشمري، 2020، ص260).

- **رؤية الجامعة السعودية الحديثة:** هي وصف مستقبلي وطموح لما تود أن تكون عليه جامعة جدة في عام 2030، وهي بمثابة دليل إرشادي لأنشطة الجامعة وسياساتها المختلفة، بحيث تصبح جامعة وطنية رائدة في التعليم والبحث والابتكار من خلال تبني تخصصات ومهارات المستقبل لإعداد جيل من العلماء والقادة يساهم في تنمية الاقتصاد والمجتمع.

الإطار النظري

مفهوم القيادة الريادية

تعتبر القيادة الريادية نوع جديد وحديث من القيادة التي تجمع بين صفات القيادة وروح ريادة الأعمال، وتعمل القيادة الريادية على خلق منتجات جديدة، وعمليات جديدة، وفرص توسعية في المؤسسات القائمة، والمساهمة في تغيير خدماتها وسياساتها، وقد أصبحت القيادة الريادية ظاهرة جديدة في مجال إدارة الأعمال،

فهي تؤثر في أداء الموظفين، وتعمل على توجيههم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية التي تشمل على إدراك واستغلال فرص تنظيم وإقامة المشاريع الجديدة المبتكرة.

ويعرف الدوسري (2016، ص 333) القيادة الريادية "بأنها نمط قيادي منظم وواع وهادف، تتوفر فيه روح المبادرة والجرأة على المؤلف، والاستعداد لتحمل المخاطر، وتقديم الحلول المبتكرة للصعوبات المتوقعة وغير المتوقعة"، وعرفها الحواجرة (2018، ص 417) بأنها "عملية خلق الرؤية الملهمة لفريق العمل، والتي تتكون من ثلاث عوامل هي المبادرة، تحمل المخاطر، والابداع".

ويرى (Pihie. et al,2014, p3) بأنها "نوع مميز من القيادة المطلوبة للتعامل مع التحديات والأزمات من الأوضاع التنظيمية الحالية"، ويشير (Cai et al.,2018,p2) إلى أنها "تأثير وتوجيه أداء أعضاء المجموعة نحو انجاز الأهداف التنظيمية التي تنطوي على تمييز واستثمار الفرص الريادية"، ووضح كلاً من (Mohtar & Rahim,2014,186) بأنها "مجموعة من الوظائف القيادية التي توفر منتج جديد أو خدمة أو تطوير المنظمة".

كما عرفها (Bagheri(2017, p3) بأنها "نموذج للقيادة الفعالة لمواجهة المشكلات والتحديات التي تظهر في البيئة المعقدة، كما تعزز الابتكار واغتنام الفرص في سوق العمل".

كما أشارت دراسة ليشن وفولير (Leitch, Volery, 2017) إلى أن القيادة الريادية تعمل على تحفيز القائد لاتباعه من خلال توصيل رؤية ملهمة تنمي قيمهم؛ حيث إن القيادة الريادية ظاهرة اجتماعية وسياسية وثقافية، تركز على العلاقة بين القائد الريادي، ونظام الريادة الذي يدير به عمله، ويرى سانديبييف (Sandybayev, 2019) أن القيادة الريادية ليست موقع قيادي فقط، بل إنها عملية يتحمل فيها

القائد مسئولية مساعدة المنظمة على تهيئة الظروف التي تمر بها، بدلاً من إدارتها، ويتفاعل بشكل ابتكاري مع التغيرات في البيئة الخارجية.

وبناء على ما سبق يتضح أن القيادة الريادية قيادة إبداعية واستباقية في الوقت نفسه، تهتم بالبحث عن الرؤى المستقبلية الجديدة، والمخاطرة في تبني كل ما هو فريد، والاستفادة من الموارد المتاحة لتوفير فرص جديدة، ومواكبة التطور والتقدم، من أجل الارتقاء بالمؤسسة التعليمية، وذلك من خلال تنسيق جهود العاملين في المؤسسة التعليمية، من أجل تحقيق الأهداف المشتركة فيما بينهم، ورفع مستوى الأداء.

أهمية القيادة الريادية

تتمثل أهمية القيادة الريادية في كونها تهتم بإيجاد رؤية مستقبلية حيث تمثل إحدى المهارات التي يتمتع بها القائد الريادي، بالإضافة إلى العديد من الصفات والمهارات الشخصية الأخرى التي تؤثر في الآخرين وتجعلهم يشاركونه في عمله وفي تحقيق رؤيته، والتي يتخذ في سبيل تحقيقها العديد من الاستراتيجيات لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمتها، فالقيادة الريادية قيادة مبدعة وسباقية، فيها ابتكار ومخاطرة، تركز على الإبداع الجزئي والنوعي في الخدمات وفي المنتج سواء على مستوى الأقسام أو الإدارات (القحطاني، 2015).

كما ذكر العودة (2018) أن أهمية القيادة الريادية في المؤسسات الجامعية تزداد نظرًا لكون الجامعات تواجه العديد من التغيرات المستمرة مما أبرز حاجتها إلى تبني خصائص الريادة في نظامها الجامعي من خلال زيادة مرونة هذا النظام على التكيف مع كل ما هو حديث، واكتشاف المهارات الذاتية للعاملين والعمل على توظيفها، والتركيز على المبادرات الإبداعية.

وتشير الأسمري(2022) إلى أن أهمية القيادة الريادية تتبع لكونها أسلوب إداري يحول المؤسسة التعليمية من حالة تتصف بالتأخر الإداري، إلى حالة التميز والكفاءة، "تمتلك قرارًا واعيا في اغتنام الفرص ومواجهة المشكلات، وتستند إلى عملية إبداع تحدث تحولات في أهداف وأعمال المنظمة وتستجيب للمتغيرات البيئية بالشكل الذي يجعلها أفضل موائمة وأسرع تكيف.

وأضافت الغامدي (2021) أن القيادة الريادية تلعب دورًا رئيسًا كأداة محركة لتحقيق هدف تحول الجامعات إلى جامعات ريادية من خلال تبني استراتيجيات مستقبلية وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية لرواد الأعمال، ودعم ثقافته المبادرة والابتكار وتقبل المخاطرة لتعزيز قدرة الجامعات على المنافسة والوصول للتميز والريادة العالمية.

أبعاد القيادة الريادية

أولاً: الرؤية الاستراتيجية:

تتميز القيادة الريادية بوضوح الرؤية المستقبلية لديها، والتي تعبر عن وجود تصور واضح عن ما ترغب القيادة بتحقيقه في فترة محددة في المستقبل، بحيث تكون أهداف القائد الريادي واضحة وتتصل مباشرة بما يريد تحقيقه للمنظمة في المرحلة القادمة، ويتم وضع الخطط الدقيقة لتحقيق هذه الرؤية، بما يمكن المنظمة من البقاء دائماً في المقدمة(Harrison et al., 2016)، ويرى باجري (Bagheri, 2017, p3)

أن الرؤية هي " تصور مستقل ناجح للمنظمة"، وبالتالي فإن تبني المنظمات لرؤية القائد الريادي سوف تسهم بشكل فعال في تحسين أدائها، حيث أن شخصيته ومكانته هي إحدى القدرات المؤسسية التي تتميز بها المنظمة عن غيرها(Arham, 2014, p74)، وعرف مقراش (2015، ص75) أن الرؤية

الاستراتيجية بأنها "المسار العام الذي اختارته المنظمة لتحقيق أهدافها، وذلك مع الأخذ بعين الاعتبار ظروف البيئة الخارجية التي تتشظ بها كذلك مواردها المتوفرة والمتاحة لديها".

ثانياً: الإبداع:

يُعد الإبداع مكوناً أساسياً للعملية الريادية، وشرط من شروط المنظمة الريادية، حيث أن الحاجة للإبداع في السلع والخدمات أصبح ضرورياً وبشكل متزايد في بيئة الأعمال، كما أن التوجه الإبداعي لدى قيادة المنظمات هو الذي يحدد مدى قدرة المنظمة على الانخراط ومواكبة بيئة الأعمال (Kimuli, Ajagbe & Udo, 2016).

ويُعرف الإبداع بأنه "العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو خدمة جديدة يمكن تميمتها من قبل العاملين بالمؤسسة التعليمية، والتي تكشف عن مدى وجود ثقافة تنظيمية ملائمة وداعمة لتقديم أفكار إبداعية" (بكر، 2015، 83)، بينما عرفه كاسترو هارمون (Castro & Harmon, 2016, p14) بأنه "عملية توليد الأفكار وتطويرها وتحويلها إلى منتجات وخدمات جديدة، والتي من شأنها تحقيق الربح وخلق ميزة تنافسية"، كما بين (Pihie. et al, 2014, p3) أن الإبداع يُعبر عن مقدرة القائد على التفكير بشكل خلاق وتطوير أفكار جديدة وعملية تتعلق بتمييز الفرص، واستخدام الموارد وحل المشاكل.

ثالثاً: الاستباقية:

تُعد الاستباقية من أهم خصائص المنظمات الريادية، والتي تنطوي على رغبة الإدارة العليا في أن تكون المنظمة هي أو من يستجيب لاحتياجات العملاء، وتحقيق حاجاتهم ورغباتهم وفق ما هو أفضل وجديد (Osunmuyiwa and Ahlborg, 2019).

وتعني أيضاً ميل قيادة المنظمة لتحديد كل ما هو جديد في الأسواق قبل المنظمات الأخرى، كما أن الاستباقية تعني تحديد اتجاه العمل المطلوب، من خلال تحديد وتوقع المتطلبات والتغيرات المستقبلية لخلق ميزة تنافسية للمنظمة، بدلاً من اتخاذ الإجراءات الوقائية، استجابة للتغيرات بعد حدوثها (Deepa Babu & Manalel, 2016).

وأشار أجبيم وآخرون (Agbim et al., 2013) إلى أنها الأنشطة التي لها المقدر على التأثير على أسلوب القيادة في المستقبل، بدلاً من الانتظار إلى أن تتأثر بها المنظمة، واستثمار الفرص وتقبل مسؤولية الفشل، ويجب أن تكون قادرة على استباق حدوث المشاكل مستقبلاً، فضلاً عن الحاجة للتغيير، والتحسين المستمر وسرعة الاستجابة للفرص البيئية.

رابعاً: استثمار الفرص:

ويقصد ببعث استثمار الفرص وفقاً للسبيعي (2019) استعداد القائد لإدراك الفرص المتاحة لتطوير المنظمة والسعي لاكتشافها وتقييمها وتوظيفها بهدف تقديم مخرجات وخدمات متميزة بما يحقق للمنظمة قيمة استراتيجية عند المقارنة بالأقران، وذلك من خلال تتبع الاتجاهات والتغيرات الحديثة والاستعداد لقبولها، وتحديد الاحتياجات والمتطلبات في ضوءها حيث يساعد استثمار الفرص على مواجهه المشكلات والأزمات الحالية والمستقبلية.

رؤية الجامعة السعودية الحديثة

تطمح جامعة جدة عن طريق تبنيها لرؤية الجامعة السعودية الحديثة أن تكون مثلاً ونموذجاً لرؤية طموحة، تخلق ظروفًا أفضل لتقديم تعليم متميز لطلابها، تنعكس آثاره على مجالات البحث والتعليم والابتكار ونوعية الدراسة، إضافة إلى تشجيع واسع النطاق للعلماء والمبدعين، والمبتكرين، وتعزيز التعاون مع قطاع

الصناعة، وتعزيز الميزة التنافسية للجامعة، والتركيز المعرفي في المجال اللوجستي؛ وذلك سعياً من الجامعة لتحقيق الريادة على المستوى الوطني والإقليمي والدولي، للمساهمة في ترسيخ مكانة المملكة كمركز لوجستي عالمي.

وتُعد رؤية الجامعة السعودية الحديثة رؤية مستقبلية لشكل وصورة الجامعة للدخول إلى المستقبل، حيث تقوم الرؤية على استخدام التفكير الاستراتيجي لصناعة هوية ومستقبل جامعة جدة بطريقة تصنع الاختلاف والفارق للتميز المستدام، وكسب ثقة المجتمع، كما تقدم الرؤية برامج في تخصصات أكاديمية نوعية متعددة المستويات الدراسية وفريدة التخصصات، تتوافق مع الثورة الصناعية الرابعة لتمكن خريجي الجامعة من التنافس المعزز الذي يقاضي التوظيف، والتنقل بين الوظائف، وسوف تحاول هذه الرؤية العمل على زيادة القيمة المضافة لأنشطة نقل المعرفة والبحث والتطوير والابتكار الذي يُعد أداة لتحفيز القدرات التنافسية العالمية، والتفاعل مع متطلبات قطاعات الصناعة، وتعتمد هذه الرؤية على التركيز على اللوجستيات التي تحقق ميزة تنافسية تجعلها نموذجاً فريداً ونمطاً غير مكرر بين الجامعات الوطنية العريقة، وتزيد من مساهمتها الفريدة في خطط التحول والتنمية الوطنية، وتنتج هذه الرؤية نحو تلبية حاجات سوق العمل والمنافسة كمؤسسة تستجيب لتوقعات المجتمع، وتُعزز انتاجه ببناء منظومة مالية يدعمها الشركاء الاستراتيجيون (رؤية الجامعة السعودية الحديثة، 1442).

الدراسات السابقة

هدف دراسة اسماعيل والشيباني (2022) إلى التعرف على متطلبات تطبيق الجامعة الريادية في جامعة تعز، من خلال التعرف على مفهوم الجامعة الريادية، ومتطلبات تطبيقها، وكانت أهم نتائج البحث اتفاق الخبراء بدرجة موافقة عالية جداً على متطلبات الجامعة الريادية، وسعت دراسة علي وفايد (2022) هذه

الدراسة إلى وضع مقترحات لتلبية متطلبات تطبيق القيادة الريادية بمدارس التعليم الثانوي الصناعي في محافظة الفيوم، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أن واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية لمديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي في محافظة الفيوم في مجملها جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ الوسط الحسابي لبعد الرؤية الاستراتيجية (1.78)، ولبعد الإبداع (1.64)، ولبعد الاستقلالية (1.73)، ولبعد المبادرة/ التنافسية (1.69)، ولبعد استثمار الفرص (1.8)، ولبعد تحمل المخاطر (1.63)، وأظهرت نتائج دراسة النومسي (2022) أن: أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على درجة توافر أبعاد القيادة الريادية، واتضح من النتائج أن أبرز درجة لتوافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية تمثلت في بُعد الرؤية الاستراتيجية بمتوسط (3.55 من 5)، يليها بعد الإبداع بمتوسط (3.54 من 5)، يليها بعد تحمل المخاطر بمتوسط (3.35 من 5)، وأخيراً جاء بعد المبادرة والاستباقية بمتوسط (3.32 من 5)، وأظهرت دراسة الغامدي (2022) تأثيراً إيجابياً مباشراً ذي دلالة إحصائية للقيادة الريادية في سلوك العمل الابتكاري لأعضاء هيئة التدريس؛ حيث فسرت القيادة الريادية ما مقداره (65.8%) من التباين الكلي في سلوك العمل الابتكاري، كما تشير النتائج إلى توفر سمات القيادة الريادية لدى القيادات الأكاديمية بدرجة متوسطة، وتوفر سمات سلوك العمل الابتكاري لدى أعضاء هيئة التدريس بدرجة مرتفعة؛ وبمتوسطات حسابية بلغت (2.79، 3.43) على الترتيب، وأظهرت دراسة العتيبي والثبيتي (2022) ن ممارسة القيادات التربوية في مكاتب التعليم لأبعاد القيادة الريادية، جاءت بدرجة متوسطة؛ بمتوسط حسابي عام بلغ (3.32)، حيث جاءت درجة الممارسة للأبعاد مرتبة حسب الأعلى على النحو التالي: في المرتبة الأولى بعد الرؤية الاستراتيجية بمتوسط حسابي بلغ (3.54)، يليه في المرتبة الثانية بعد الاستباقية بمتوسط حسابي بلغ (3.28)، وفي المرتبة الثالثة بعد الإبداع بمتوسط حسابي بلغ (3.23)، ويليه في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد المخاطرة بمتوسط حسابي بلغ (3.22) كأقل أبعاد القيادة الريادية ممارسة.

وهدفت دراسة الأسمرى (2022) إلى التعرف على واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى القيادات الإدارية في الإدارة العامة لتعليم عسير من وجهة نظرهم، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن مستوى تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى القيادات الإدارية في الإدارة العامة لتعليم عسير جاء بواقع ممارسة مرتفعة، في المرتبة الأولى بعد (الإبداع)، يليه بعد (الرؤية الاستراتيجية)، ثم بعد (الاستباقية)، ثم بعد (المخاطرة) كأقلها تطبيقاً، وقد توصلت دراسة الزهراني (2022) إلى أن درجة ممارسة القيادة الريادية على مستوى الأبعاد مجتمعة لدى قائدات المدارس الثانوية حصلت على متوسط كلي (3.08 من 5) أي بدرجة (متوسطة)، وعلى مستوى الأبعاد؛ حصل بعد المبادرة على أعلى متوسط (3.32) ثم بعد الإبداع بمتوسط (3.26) وثالثاً بعد استثمار الفرص بمتوسط (3.19) وجميعها بدرجة ممارسة (متوسطة)، وأخيراً؛ بعد "الميل للمخاطرة"، بمتوسط (2.55) وبدرجة ممارسة (قليلة)، وتوصلت دراسة الغامدي (2021) إلى أن درجة ممارسة متطلبات تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز قد جاءت (متوسطة)؛ وجاء ترتيب تلك الأبعاد على النحو التالي: بعد الفرص المتاحة في المرتبة الأولى، ثم بعد التوجه الاستراتيجي، بعد المبادرة والاستباقية، بعد المخاطرة وتحمل المسؤولية، وبعد الإبداع والابتكار في المرتبة الخامسة والأخيرة، وأظهرت دراسة سليمان (2021) أن هناك بعض العناصر والأبعاد الأساسية لتحقيق الأداء المتميز في الجامعات الخاصة والحكومية بجمهورية مصر العربية حيث تعتبر تلك العناصر هي المقومات التي يجب توفرها لدى تلك الجامعات وكذلك يوجد أثر إيجابي للقيادة الريادية على الأداء المتميز، وتوصلت دراسة الشطيبي (2021) إلى وجود الرؤية الاستراتيجية لدى قائدات المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمات جاء بدرجة متوسطة، كما أن حرص قائدات المدارس الثانوية على الاستباقية في المواقف التعليمية من وجهة نظر المعلمات جاء بدرجة متوسطة، واستعداد قائدات المدارس الثانوية للمخاطرة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المعلمات جاء بدرجة متوسطة، وجاء اهتمام قائدات المدارس بالابتكار وحث معلمتهن عليه من وجهة نظر المعلمات جاء بدرجة عالية، وأظهرت دراسة وهاب تيساري (Wahab

(Tyasari, 2020) أن الكفاءة الإدارية وتوجيه التعلم يرتبطان بشكل إيجابي بالأداء الوظيفي، بالإضافة إلى ذلك كشفت النتائج أن القيادة الريادية توسطت في علاقات الكفاءة الإدارية وتوجيه التعلم مع الأداء الوظيفي،

■ وأظهرت دراسة القحطاني والمخلافي (2019) توافر أبعاد القيادة الريادية بدرجة متوسطة، وجاء في الترتيب الأول بُعد الرؤية الاستراتيجية، يليه الإبداع الريادي، ثم الاستباقية، استثمار الفرص، وأخيراً تحمل المخاطر. ولا يوجد فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، أو المرتبة العلمية، أو الموقع الإداري، أو سنوات الخدمة، وأظهرت دراسة كليفرلي طومسون (Cleverley-Thompson, 2016) وجود ترابط كبير بين التوجهات الريادية للعمداء في شمال ولاية نيويورك، والعمل في الكليات والجامعات المستقلة، وبعض الخصائص الديموغرافية لمناصبهم، وذلك من خلال قياس خصائص التوجه الريادي وشملت: الإبداع، والأخذ بالمخاطر، والابتكار، وقائد للتغيير، ومنتشئ الفريق، والتنافسية، والانتهازية، والبصيرة، والاستباقية، والإقناع، وأظهرت النتائج أن "منتشئ الفريق" و"الاستباقية" هما أعلى مرتبتين في الخصائص الريادية للعمداء، في حين أن "الأخذ بالمخاطر" حصلت على أقل مرتبة، مع وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعض المتغيرات التي تنطبق على مواقع العمداء الأكاديميين، مثل سنوات الخبرة والتوقعات الوظيفية، مع توجهاتهم الريادية، وأوصت الدراسة بضرورة تهيئة البيئة الجامعية لمساعدة العمداء الأكاديميين على تحديد الفرص وتطوير الأنشطة الريادية، ويجب أن يكون القادة مستعدين للتكيف مع الظروف المختلفة.

التعليق على الدراسات السابقة

تتمثل أهم أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث الهدف، حيث سعت الدراسة الحالية إلى التعرف على توفر درجة متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة من حيث الأبعاد التالية: (الإبداع - الرؤية الاستراتيجية - الاستباقية - استثمار الفرص) لتحقيق رؤية الجامعة السعودية، ومن حيث

الحدود الموضوعية تميزت الدراسة الحالية على الدراسات السابقة باقتصارها على موضوع درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة لتحقيق رؤية الجامعة السعودية الحديثة.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في توضيح وإبراز مشكلة الدراسة الحالية، وإثراء الإطار النظري، وفي اختيار المنهج المناسب للدراسة الحالية، وفي بناء أدواته، وتفسير نتائج الدراسة الحالية وربطها بالدراسات السابقة.

منهج الدراسة

تحقيقاً لأهداف الدراسة فإن المنهج الملائم للدراسة الحالية هو المنهج الوصفي المسحي، وهو أسلوب في البحث يتم من خلاله جمع معلومات وبيانات عن ظاهرة أو حادثة ما أو شيء ما أو واقع ما؛ وذلك بقصد التعرف على الظاهرة التي ندرسها، وتحديد الوضع الحالي لها، والتعرف على جوانب القوة والضعف فيها؛ من أجل معرفة مدى صلاحية هذا الوضع أو مدى الحاجة لإحداث تغييرات جزئية أو أساسية فيه (عبيدات، 2016)، ومن خلال المنهج الوصفي المسحي تم بناء أداة الدراسة، وجمع بياناتها وتحليل نتائجها؛ للتعرف على درجة توافر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة لتحقيق رؤية الجامعة السعودية الحديثة.

مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من كافة القيادات الأكاديمية على مستوى الكليات والعمادات المساندة في جامعة جدة (وكيل جامعة- عميد، وكيل كلية، رئيس قسم أكاديمي)، والذين هم على رأس العمل أثناء تطبيق أداة الدراسة خلال العام الدراسي 1445هـ، والبالغ عددهم (159) قائدًا، والجدول (1) يوضح تفاصيل مجتمع الدراسة.

جدول (1) توزيع مجتمع الدراسة

الوظيفة	ذكر	أنثى	الإجمالي
وكيل جامعة	2	1	3
وكيل كلية	24	25	49
عميد كلية	14	4	18
رئيس قسم	67	22	89
الإجمالي	107	52	159

ونظرًا لصغر حجم مجتمع الدراسة؛ فإن عينة الدراسة ستعتمد على الحصر الشامل لمجتمع الدراسة،

وقد تمت الدراسة على كافة أفراد مجتمع الدراسة، وتم توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) عليهم جميعًا.

أداة الدراسة

بعد الاطلاع على الأدبيات التربوية، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وفي ضوء معطيات وتساؤلات الدراسة وأهدافها، أعدت الأداة (الاستبانة)، وتكونت في صورتها النهائية من ثلاثة أجزاء. وفيما يلي عرض لكيفية بنائها، والإجراءات المتبعة للتحقق من صدقها، وثباتها:

1- القسم الأول: يحتوي على مقدمة تعريفية بأهداف الدراسة، ونوع البيانات والمعلومات التي يود الباحث جمعها من أفراد عينة الدراسة، مع تقديم الضمان بسرية المعلومات المقدمة، والتعهد باستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

2- القسم الثاني: يحتوي على البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة في: المنصب القيادي (وكيل جامعة- عميد كلية- وكيل كلية- رئيس قسم)، وسنوات الخبرة (أقل من خمس سنوات- من 5 إلى أقل من 10 سنوات- 10 سنوات فأكثر).

3- القسم الثالث: وهو المحور الرئيسي للاستبانة ويتكون من (32) عبارة، موزعة على أربعة أبعاد.

صدق الاتساق الداخلي للأداة:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، تم تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (30)

مفردة وعلي بيانات العينة الاستطلاعية حسب معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation

Coefficient)؛ للتعرف على درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي

إليه العبارة، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للاستبانة، وتوضح الجداول (2)

و(3) معاملات الارتباط لكل عبارة مع البعد الذي تنتمي إليه، وكذلك بين كل بعد والاستبانة ككل.

جدول (2) معاملات ارتباط بيرسون بين العبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة (ن=30)

استثمار الفرص		الاستباقية		الإبداع		الرؤية الاستراتيجية	
معامل ارتباط بيرسون	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون	رقم العبارة
0.963**	1	0.989**	1	0.969**	1	0.99**	1
0.901**	2	0.89**	2	0.748**	2	0.85**	2
0.966**	3	0.919**	3	0.782**	3	0.879**	3
0.817**	4	0.78**	4	0.834**	4	0.932**	4
0.93**	5	0.809**	5	0.973**	5	0.965**	5
0.82**	6	0.854**	6	0.738**	6	0.85**	6
0.81**	7	0.988**	7	0.848**	7	0.962**	7
0.869**	8	0.813**	8	0.972**	8	0.671**	8

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

يتضح من الجدول (2) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع بعدها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الأول، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

جدول (3) معاملات ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية للأبعاد مع الدرجة الكلية للاستبانة (ن=30)

معامل ارتباط بيرسون	البعد
0.905**	الرؤية الاستراتيجية
0.772**	الإبداع
0.989**	الاستباقية
0.866**	استثمار الفرص

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

يتضح من الجدول (3) أن قيم معامل ارتباط كل بعد من الأبعاد مع الاستبانة ككل موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين الأبعاد والدرجة الكلية، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (30) فرد، وتم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ) (α) (Cronbach's Alpha)، ويوضح الجدول رقم (4) قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد الاستبانة، وكذلك للاستبانة ككل.

جدول (4) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة (ن = 30)

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات
الرؤية الاستراتيجية	8	0.939
الإبداع	8	0.874
الاستباقية	8	0.953
استثمار الفرص	8	0.886
للاستبانة ككل	32	0.970

يتضح من الجدول (4) أن قيم معاملات الثبات تراوحت بين (0.874 - 0.987)، وهي قيم مرتفعة، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة، كما يُعد ذلك مؤشراً مهماً على أن العبارات المكونة لأبعاد الاستبانة تعطي نتائج مستقرة وثابتة في حال إعادة تطبيقها على أفراد عينة الدراسة مرة أخرى؛ وبالتالي هناك طمأنينة تجاه تحليل بيانات أبعاد الاستبانة.

نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها

الإجابة على السؤال الأول: ما درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة من حيث بعد الإبداع؟ تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة من وجهة نظر عينة الدراسة وذلك على مستوى كل فقرة من فقرات البعد الثاني " الإبداع " ومرتببة ترتيباً تنازلياً حسب قيم المتوسطات الحسابية والجدول رقم (5) يوضح نتائج ذلك.

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة لدرجة توفر متطلبات القيادة
الريادية بجامعة جدة (بعد الإبداع)

رقم العبارة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
1	الحرص على تعزيز القدرات الإبداعية للعاملين في جميع المستويات الإدارية والأكاديمية.	3.07	0.721	6	متوسطة
2	تهيئة بيئة نظيفة محفزة للإنتاج والإبداع وفق مستويات عالمية	3.23	0.893	4	متوسطة
3	تبني طرق إبداعية لرفع الكفاءة التشغيلية للجامعة	3.27	0.774	2	عالية
4	تبني الجامعة للعاملين الرياديين ذوي المواهب القيادية الابتكارية.	3.51	0.849	1	عالية
5	تطوير البرامج التعليمية بالجامعة بحسب الاحتياجات المستقبلية لسوق العمل.	3.20	0.922	5	متوسطة
6	المساهمة في إيجاد حلول إبداعية لمشاكل المجتمع المحلي	2.97	0.764	7	متوسطة
7	تحفيز العاملين على الابتكار في حل المشكلات التي تواجههم في العمل	3.26	0.902	3	عالية
8	توليد الأفكار الجديدة وتبنيها في العمل داخل الجامعة	2.91	0.834	8	متوسطة
المتوسط العام للبعد		3.18	0.922	متوسط	

يتضح من الجدول رقم (5) أن درجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة في بعد "الإبداع" من وجهه نظر عينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.18) وبانحراف معياري بلغ (0.922). وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح مما يعني تجانس أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لدرجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة في بعد "الإبداع".

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة دراسة العتيبي والثبتي (2022)، والتي أظهرت توفر بعد الإبداع

بدرجة متوسطة، وتتفق أيضًا مع نتائج دراسة الزهراني (2022)، والتي أظهرت حصول بعد الإبداع على

درجة موافقة متوسطة، وتتفق أيضًا مع نتائج دراسة الغامدي (2021) والتي أظهرت درجة متوسطة لتوافر بعد الإبداع، وكذلك اتفقت مع نتائج دراسة القحطاني والمخلافي (2019) والتي أظهرت توافر بعد الإبداع بدرجة متوسطة، وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة النومسي (2022) والتي أظهرت حصول بعد الإبداع على درجة عالية، وتختلف أيضًا مع نتائج دراسة الأسمرى (2022)، والتي أظهرت حصول بعد الإبداع على درجة مرتفعة،

الإجابة على السؤال الثاني: ما درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة من حيث بعد الرؤية الاستراتيجية؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة من وجهة نظر عينة الدراسة وذلك على مستوى كل فقرة من فقرات البعد الأول " الرؤية الاستراتيجية" ومرتببة ترتيبًا تنازليًا حسب قيم المتوسطات الحسابية والجدول رقم (6) يوضح نتائج ذلك.

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة لدرجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة (بعد الرؤية الاستراتيجية)

رقم العبارة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط الحسابي	درجة التوافر
1	تبنّي قيادة الجامعة تطبيق استراتيجية واضحة المعالم لاستشراف المستقبل	3.11	0.828	6	متوسطة
2	ترجمة الرؤية إلى خطط تنفيذية قابلة للتطبيق	2.99	1.046	8	متوسطة
3	تبني نقل الجامعة من موضع استراتيجي إلى موضع ريادي	3.23	0.834	4	متوسطة
4	إشراك موظفي الجامعي في وضع رؤية الجامعة بما يتوافق مع رؤية الجامعة السعودية الحديثة	3.09	0.710	7	متوسطة

رقم العبارة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط الحسابي	درجة التوافر
5	السعي إلى توفير بيئة علمية حاضنة للعلماء والطلاب	3.26	0.872	3	عالية
6	المساهمة في تحقيق الريادة في المسؤولية المجتمعية لجامعة جدة	3.18	0.807	5	متوسطة
7	الإسهام في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة	3.46	0.912	2	عالية
8	الاهتمام برفع تصنيف مستوى الجامعة محلياً وإقليمياً وعالمياً في ضوء مؤشرات التميز المؤسسي	3.51	0.705	1	عالية
المتوسط العام للبعد		3.23	0.881	متوسطة	

يتضح من الجدول رقم (6) أن درجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة في بعد " الرؤية الاستراتيجية" من وجهه نظر عينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.23) وبانحراف معياري بلغ (0.881). وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح مما يعني تجانس أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لدرجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة في بعد "الرؤية الاستراتيجية".

وانتقلت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة علي وفايد(2022)، والتي أظهرت حصول بعد الرؤية الاستراتيجية على درجة متوسطة، وأيضًا انتقلت مع نتائج دراسة الشطيبي (2021)، والتي أظهرت توافر بعد الرؤية الاستراتيجية بدرجة متوسطة، وكذلك انتقلت مع نتائج دراسة القحطاني والمخلافي (2019) والتي أظهرت توافر بعد الاستباقية بدرجة متوسطة، وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة النومسي (2022) والتي أظهرت حصول بعد الرؤية الاستراتيجية على درجة عالية، واختلفت أيضًا مع دراسة العتيبي والثبتي(2022) والتي أظهرت درجة عالية لبعدها الرؤية الاستراتيجية، وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج

دراسة الأسمرى (2022)، والتي أظهرت توافر بعد الرؤية الاستراتيجية بدرجة مرتفعة، وتختلف مع

نتائج دراسة الغامدي (2021) والتي أظهرت درجة كبيرة لتوافر بعد الرؤية الاستراتيجية.

الإجابة على السؤال الثالث: ما درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة من حيث بعد الاستباقية؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة من وجهة نظر عينة الدراسة وذلك على مستوى كل فقرة من فقرات البعد الثالث " الاستباقية" ومرتبة ترتيبا تنازليا حسب قيم المتوسطات الحسابية والجدول رقم (7) يوضح نتائج ذلك.

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة لدرجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة (بعد الاستباقية)

رقم العبارة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
1	اتخاذ قرارات استباقية لتعزيز الميزة التنافسية للجامعة في وظائفها الثلاث (التدريس- البحث- خدمة المجتمع)	3.31	0.849	2	عالية
2	المبادرة إلى بناء قيادات جامعية في مجال التحول الرقمي	2.78	0.813	8	متوسطة
3	وضع خطط بديلة للتعامل مع حالات الطوارئ المتوقعة	3.07	0.941	6	متوسطة
4	استخدام التدريب لتنمية المهارات المتعلقة بالمبادرات الاستباقية في ممارسات القادة الأكاديميين	3.27	0.780	4	عالية
5	الإدراك بكل ما يحيط بالجامعة من مخاطر وتحديات.	3.00	0.925	7	متوسطة
6	العمل على تحديث كافة أنواع المعلومات المرتبطة بالتطورات المستقبلية المتوقعة بشكل مستمر.	3.19	0.923	5	متوسطة
7	المبادرة إلى تغيير أساليب العمل لتناسب مع التغيرات البيئية المحتملة الحدوث	3.40	0.908	1	عالية

رقم العبارة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
8	المبادرة لاستحداث تخصصات وبرامج جديدة وفريدة تخدم المتطلبات المستقبلية	3.30	0.703	3	عالية
المتوسط العام للبعد		3.17	0.893	متوسطة	

يتضح من الجدول رقم (7) أن درجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة في بعد " الاستباقية" من وجهه نظر عينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.17) وبانحراف معياري بلغ (0.893). وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح مما يعني تجانس أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لدرجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة في بعد "الاستباقية".

وانتقلت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة علي وفايد(2022)، والتي أظهرت حصول بعد المبادرة على درجة متوسطة، أيضا انتقلت الدراسة الحالية مع دراسة النومسي (2022)، والتي توصلت إلى أن بعد الاستباقية قد جاء بدرجة متوسطة، وتتفق أيضا مع دراسة العتيبي والثبيتي(2022)، والتي أظهرت توفر بعد الاستباقية بدرجة متوسطة، وتتفق أيضًا مع نتائج دراسة الزهراني (2022)، والتي أظهرت حصول بعد الاستباقية على درجة موافقة متوسطة، وانتقلت أيضًا مع نتائج دراسة الغامدي (2021) والتي أظهرت درجة متوسطة لتوافر بعد الاستباقية، وانتقلت أيضًا مع نتائج دراسة الشطيبي(2021)، والتي أظهرت توافر بعد الاستباقية بدرجة متوسطة، وكذلك انتقلت مع نتائج دراسة القحطاني والمخلافي (2019) والتي أظهرت توافر بعد الاستباقية بدرجة متوسطة، وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الأسمرى (2022)، والتي أظهرت توافر بعد الاستباقية بدرجة مرتفعة.

الإجابة على السؤال الثالث: ما درجة توفر متطلبات القيادة الريادية في جامعة جدة من حيث بعد استثمار الفرص؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة من وجهة نظر عينة الدراسة وذلك على مستوى كل فقرة من فقرات البعد الرابع " استغلال الفرص " ومرتببة ترتيبا تنازليا حسب قيم المتوسطات الحسابية والجدول رقم (8) يوضح نتائج ذلك.

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة لدرجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة (بعد استثمار الفرص)

رقم العبارة في الاستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
1	تعزيز المشاركة المجتمعية مع المؤسسات ذات العلاقة من خلال الفرص المتاحة في المجتمع	2.67	0.864	7	متوسطة
2	التعامل مع الواقع في ضوء الفرص المستقبلية	3.34	0.996	2	عالية
3	خلق قيمة مضافة بالبحث الدائم عن الفرص	2.88	0.876	5	متوسطة
4	توفير الدعم المالي اللازم للاستفادة من الفرص المتاحة	2.79	0.910	6	متوسطة
5	توليد الفرص الريادية للمرؤوسين والعاملين في الجامعة	2.97	0.735	4	متوسطة
6	تشكيل فرق عمل مناسبة لاقتناص الفرص الجديدة	2.56	0.902	8	متوسطة
7	المعرفة الكاملة بالبدائل المتاحة والممكنة للاستفادة من الفرص في البيئة التنافسية.	3.12	0.811	3	متوسطة
8	تشجيع أعضاء هيئة التدريس والباحثين في الجامعة لاستغلال فرص النشر في المجالات الأفضل عالمياً	3.37	0.989	1	عالية
المتوسط العام للبعد		2.96	0.892	متوسط	

يتضح من الجدول رقم (8) أن درجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة في بعد " استغلال الفرص" من وجهه نظر عينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (2.96) وبانحراف معياري بلغ (0.892)، وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح مما يعني تجانس أفراد عينة الدراسة في تقديرهم لدرجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة في بعد "استغلال الفرص".

واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة علي وفايد(2022)، والتي أظهرت حصول بعد استثمار الفرص على درجة متوسطة، وتتفق أيضًا مع نتائج دراسة الزهراني (2022)، والتي أظهرت حصول بعد استثمار الفرص على درجة موافقة متوسطة، وكذلك اتفقت مع نتائج دراسة القحطاني والمخلافي (2019) والتي أظهرت توافر بعد استثمار الفرص بدرجة متوسطة، وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الغامدي (2021) والتي أظهرت درجة كبيرة لتوافر بعد استثمار الفرص.

وقم تم ترتيب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لدرجة توفر متطلبات القيادة الريادية من حيث أبعادها، حيث تم ترتيب الأبعاد تنازليًا وفقًا لمتوسطاتها الحسابية، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول (9).

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة لدرجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة

أبعاد القيادة الريادية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
الرؤية الاستراتيجية	3.23	0.881	1	متوسطة
الإبداع	3.18	0.922	2	متوسطة
الاستباقية	3.17	0.893	2	متوسطة
استثمار الفرص	2.96	0.892	4	متوسطة

متوسطة	0.860	3.13	توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة
--------	-------	------	---

يتضح من جدول (9) أن درجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية- الإبداع - الاستباقية - استثمار الفرص) من وجهة نظر عينة الدراسة، جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري بلغ (0.860) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح مما يعني تجانس أفراد عينة الدراسة في تقديرهم درجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية- الإبداع - الاستباقية - استثمار الفرص).

وفيما يتعلق بترتيب أبعاد درجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة من وجهه نظر عينة الدراسة فقد جاء بعد "الرؤية الاستراتيجية" بالمرتبة الأولى حيث بلغ متوسطة (3.23) وبدرجه متوسطة، ثم تبعه بعد "الإبداع" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.18) وبدرجه متوسطة، ثم بعد "الاستباقية" في المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي مقداره (3.17) وبدرجه متوسطة، يليه في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد "استغلال الفرص" بمتوسط حسابي بلغ (2.96) وبدرجه متوسطة أيضاً، والشكل التالي يوضح ترتيب أبعاد درجة توفر متطلبات القيادة الريادية بجامعة جدة من وجهه نظر عينة الدراسة.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة النومسي (2022) والتي أظهرت توفر أبعاد القيادة الريادية بدرجة متوسطة، واتفقت كذلك نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الغامدي (2022)، والتي أظهرت توفر سمات القيادة الريادية لدى القيادات الأكاديمية بدرجة متوسطة، واتفقت كذلك مع دراسة الغامدي (2021) والتي أظهرت أن درجة ممارسة متطلبات تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز قد جاءت (متوسطة)، واتفقت أيضاً مع دراسة القحطاني والمخلافي (2019)، والتي أظهرت توافر أبعاد القيادة الريادية بدرجة متوسطة.

توصيات الدراسة:

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج فإن الباحثة توصي بما يلي:

- تحويل الرؤية إلى خطط تنفيذية واقعية وقابلة للتطبيق.
- إشراك موظفي الجامعة في صياغة رؤية تتماشى مع رؤية الجامعة السعودية الحديثة
- ضرورة اعتماد قيادة الجامعة على استراتيجية واضحة لاستشراف المستقبل.
- تشجيع الأفكار الجديدة الإبداعية للموظفين على جميع المستويات الإدارية والأكاديمية وتبنيها.
- ضرورة مساهمة الجامعة في إيجاد حلول مبتكرة لمشكلات المجتمع المحلي.
- تطوير البرامج التعليمية بالجامعة، مع التركيز على الاحتياجات المستقبلية لسوق العمل
- سرعة العمل في بناء وتأهيل قيادات جامعية قادرة على إدارة التحول الرقمي.
- رصد المخاطر التي تحيط بالجامعة، ووضع خطط بديلة لحالات الطوارئ.
- تشكيل فرق عمل مؤهلة لاستغلال الفرص الجديدة.
- تعزيز التعاون المجتمعي مع المؤسسات ذات الصلة من خلال الاستفادة من الفرص المتاحة في المجتمع.
- السعي لتوفير التمويل اللازم للاستفادة من الفرص المتاحة.

المراجع

- إسماعيل، عبدالرحمن حسان منصور، و الشيباني، حلمي علي محمد. (2022). متطلبات تطبيق الجامعة الريادية في جامعة تعز. *مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية*، (22)، 105 - 147.
- الأسمرى، مها محمد مقطوف. (2022). واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى القيادات الإدارية في الإدارة العامة لتعليم عسير. *مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية*، (13)، 1 - 46.
- البصير، خالد بن عبد الكريم. (1440). تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري للقيادات الجامعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء مدخل إدارة التغيير. *مجلة العلوم التربوية*، جامعة محم بن سعود الإسلامية، (23). 278 - 378.
- بكر، كمال الدين. (2015). *القيادة التحولية والإبداع الإداري*. ط 1، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- الثبتي، خالد بن عواض بن عبد الله. (2019). القدرات الإدارية اللازمة لتطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030. *مجلة الإدارة العامة - معهد الإدارة العامة*، (59)4، 773 - 835.
- الدوسري، صالح محمد. (2016). تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات جامعة شقراء مدخل القيادة الريادية أنموذجاً: دراسة ميدانية. *مجلة كلية التربية، جامعة طنطا*، (63)3، 321 - 373.
- الزهراني، مستورة عبدالرحيم. (2022). واقع القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، (43)6، 1 - 24.
- السبيعي، قوت. (2019). *واقع تطبيق أبعاد القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الأهلية بشرق مدينة الرياض*. [رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الشرق العربي للدراسات العليا، الرياض]، المملكة العربية السعودية.
- سليمان، إيمان محمد صالح. (2021). دور القيادة الريادية في تحقيق الأداء الجامعي المتميز: دراسة ميدانية مقارنة بين الجامعات الخاصة والحكومية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، (1)12، 340 - 358.
- الشطيبي، عواطف بنت حمدي. (2021). القيادة الريادية ودورها في مجتمعات التعلم لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة الجبيل. *مجلة كلية التربية*، (11)37، 547 - 571.

- عبيدات، ذوقان؛ عبدالحق، كايد؛ عدس، عبدالرحمن. (2016). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. ط18. عمان: دار الفكر.
- العتيبي، حنان بنت حجاب بن عيد، والثبيتي، خالد بن عواض بن عبدالله. (2022). ممارسة أبعاد القيادة الريادية لدى القيادات التربوية في مكاتب التعليم النسائية بمدينة الرياض. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، (28)، 243 - 284.
- العتيبي، عالية محمد. (1438). تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات فرع البنات جامعة الملك عبد العزيز في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية. *مجلة العلوم التربوية، جامعة محمد بن سعود الإسلامية*، (11)، 382-487.
- علي، عبير أحمد محمد، و فايد، عبدالستار محروس عبدالستار. (2022). متطلبات تطبيق القيادة الريادية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في محافظة الفيوم. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، (16)، 318 - 454.
- العودة، إبراهيم بن سليمان. (2018). واقع خصائص الريادة الإدارية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية. *مجلة مستقبل التربية العربية: المركز العربي للتعليم والتنمية*، 25(113)، 11 - 88.
- الغامدي، عمير بن سفر عمير. (2022). أثر القيادة الريادية في سلوك العمل الإبتكاري لأعضاء هيئة التدريس. *مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية*، 9(1)، 228 - 260.
- الغامدي، منال بنت أحمد بن عبد الرحمن. (2021). القيادة الريادية كمدخل لتطوير ممارسات القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز: استراتيجية مقترحة. *مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية: جامعة أم القرى*، 13(3)، 143 - 182.
- القحطاني، سالم سعيد. (2015). القيادة الريادية وتطبيقاتها في الجامعات. *مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة*، 3(55)، 435 - 500.
- القحطاني، عبير بنت حسن بن عبد الله، والمخلافي، محمد بن سرحان. (2019). واقع أبعاد القيادة الريادية في الجامعات السعودية-دراسة ميدانية على جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، (40)، 216 - 233.
- القرغولي، حسين علي والحكيم، ليلي محسن والشمري، أحمد عبدالله. (2020م). دور القيادة الريادية في تعزيز سلوك العمل الابداعي للعاملين، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 16(66)، 254 - 278.

كعكي، سهام بنت محمد صالح. (2018). الارتقاء بفاعلية أداء القيادة بمؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية- جامعة الأميرة نورا نموذجاً. مجلة دراسات تربوية ونفسية، جامعة الزقازيق، (99). 377 -331.

معيقل، نورة. (2016). تطوير أداء قيادات المدارس الثانوية في مشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم في ضوء القيادة الريادية: برنامج تدريبي مقترح. [رسالة دكتوراه غير منشورة]، جامعة الملك سعود، الرياض.

مقراش، فوزية. (2015). أثر الإدارة بالذكاءات على التوجه الاستراتيجي. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر، الجزائر.

النايف، سعود بن عيسى. (1442، شعبان). تصور مقترح لتطوير أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات السعودية الجديد. بحث مقدم لمؤتمر الاتجاهات الحديثة في العلوم التربوية، حائل، المملكة العربية السعودية. 53 -15.

النومسي، جملة عبد الله صالح، والبلوى، نادية خلف. (2022). درجة توافر أبعاد القيادة الريادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك. مجلة إبداعات تربوية: رابطة التربويين العرب، (20)، 66 - 98.

Agbim, K. C., Oriarewo, G. O., & Owocho, M. (2013). Indigenous female entrepreneurs' leadership styles and innovativeness in Tiv land, Benue State, Nigeria. *International Journal of Business and Management Invention*, 2(4), 45- 52.

Arham, A. (2014). *The relationship between leadership behaviour, entrepreneurial orientation and organisational performance in Malaysian small and medium enterprises*. Unpublished Doctoral dissertation, Royal Melbourne Institute Of Technology University, Melbourne, Australia.

Bagheri, A. (2017). The impact of entrepreneurial leadership on innovation work behavior and opportunity recognition in high technology SMEs. *The journal of high technology management research*, 6(3), 2-8.

Castro-Leon, E., & Harmon, R. (2016). *Cloud as a service: understanding the service innovation*. A press, eBook ISBN978-1-4842-0103-9. <https://www.springer.com/de/book/9781484201046>

Cleverley-Thompson, S. (2016). The Role of Academic Deans as Entrepreneurial Leaders in Higher Education Institutions. *Innovative Higher Education*, 41(1), 75-85.

- DeepaBabu, K. G., & Manalel, J. (2016). Entrepreneurial orientation and firm performance: A critical examination. *IOSR Journal of Business and Management*, 18(4), 21-28.
- Harrison, C., Paul, S., & Burnard, K. (2016). Entrepreneurial leadership in retail pharmacy: developing economy perspective. *Journal of Workplace Learning*, 28(3), 150-167.
- Kimuli, S. N. L., Ajagbe, M. A., Udo, E. U., & Balunywa, W. (2016). Strategic Entrepreneurship and Performance of Secondary Schools in Uganda. *International Journal of Economics, Commerce & Management*, 4(7), 466-493.
- Leitch, C. M., & Volery, T. (2017). Entrepreneurial leadership: Insights and directions. *International Small Business Journal*, 35(2), 147-156.
- Mohtar, S. and Rahim, H. L. (2014) Social Entrepreneurship, Entrepreneurial Leadership and Organizational Performance: A Mediation Conceptual Framework. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 8(23), 184-190.
- Osunmuyiwa, O., & Ahlborg, H. (2019). Inclusiveness by design? Reviewing sustainable electricity access and entrepreneurship from a gender perspective. *Energy Research & Social Science*, No(53), 145-158.
- Pihie, Z. A. L., Asuimiran, S., & Bagheri, A. (2014). Entrepreneurial leadership practices and school innovativeness. *South African Journal of Education*, 34(1). <https://doi.org/10.15700/201412120955>.
- Sandybayev, A. (2019). Impact of effective entrepreneurial leadership style on organizational performance: Critical review. *International Journal of Economics and Management*, 1(1), 47-55.
- Utash, S. (2017). *The Experiences of Community College Leaders Committed to an Entrepreneurial Leadership Philosophy* (Doctoral thesis, National American University) Retrieved from <https://www.proquest.com/docview/1966313970?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>
- Wahab, A., & Tyasari, I. (2020). Entrepreneurial leadership for university leaders: A futuristic approach for Pakistani HEIs. *Asia Pacific Management Review*, 25(1), 54-63.