

المدخل المقترح للريادة الإستراتيجية بالتطبيق على الجامعات المصرية

منال دسوقي منسى المنسى

المشرفين

أ.د/ محمد عبدالله الهنداوي أ.م.د/ نجلاء حسن جمعة

الملخص:

إستهدفت الباحثة إقتراح مدخل للريادة الإستراتيجية ومدى صلاحيته للتطبيق فى الجامعات المصرية، وتمثل مجتمع البحث فى القيادات الإدارية فى الجامعات المصرية، وإعتمدت الباحثة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، ونظراً لتجانس مجتمع البحث ووفقاً للجداول الإحصائية فقد تمثلت عينة البحث فى (٣٢١) مفردة من القيادات الإدارية بالجامعات المصرية محل البحث، وتم الإعتماد على الدراسة النظرية والتجريبية، وإختبار الفروض تم الإعتماد على (SPSS)، وتوصلت الباحثة إلى نتائج إيجابية تتفق مع نتائج الدراسة النظرية للمدخل المقترح تطبيقه فى الجامعات المصرية، وقد ثبت صلاحية هذا المدخل من خلال نتائج الإختبارات الإحصائية التى تضمنتها الدراسة التجريبية.

Abstract :

The researcher aimed to propose an introduction to strategic leadership and its validity as a whole to apply in Egyptian universities, representing the research community in the administrative leadership in Egyptian universities, The researcher relied on the method of random caste sample, and due to the homogeneity of the research community and according to statistical tables, the research sample was represented in (321) single administrative leaders of the Egyptian universities in

question, The theoretical and experimental study was relied upon, and for the test of assignments, SPSS were relied upon, The researcher reached positive results consistent with the results of the theoretical study of the proposed entrance to be applied in Egyptian universities, and this entry was proven valid through the results of the statistical tests included in the Experimental study.

الجزء الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة :

تسعى المنظمات إلى تقديم الخدمات بما يتواءم مع المتغيرات المحيطة بها؛ بهدف تقديم خدمات متميزة من خلال إتباع مناهج إدارية مختلفة من ضمنها الريادة الإستراتيجية والتي يمكن أن تتحقق من خلال تبني بعض المداخل منها تحمل المخاطر، إغتنام الفرص الإبداع، الثقافة الريادية التي وجدت رواجاً كبيراً بين المنظمات، ومن هنا تتضح أهمية إمتلاك إدارات المنظمات المعاصرة للتوجه الإستراتيجي لدوره الداعم في تعزيز إستراتيجيات الريادة وصولاً إلى بناء المنظمة الريادية القادرة على القيام بعملية التجديد التنظيمي ومواكبة التغيرات المتلاحقة، وكذلك تمتلك القدرة على إستغلال الفرص، وبالتالي فالتوجه الإستراتيجي يُعد القوة المحركة للإنتقال بالمنظمة إلى الريادة الإستراتيجية.

لذا يتحدد مفهوم الريادة الإستراتيجية بالقدرة على البحث عن نقاط القوة ونقاط الضعف لدى العاملين من أجل تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف وإعادتها لتقويتها، وكذلك البحث عن الفرص المتاحة وإستغلالها وتجنب التهديدات المحتملة في البيئة الخارجية بالإضافة إلى تعزيز فرق العمل لتكوين قدرة فائقة على المواجهة والتحدى والإهتمام بوجود قيادة ذات توجه إستراتيجي، ونظراً لأن الجامعات بحاجة ماسة إلى مواكبة التطورات، لذا يتطلب منها أن تكون لديها القدرة على إستثمار

الفرص من خلال القيادة الريادية والثقافة الريادية والإبداع والمرونة التنظيمية والرؤية المستقبلية والقدرة على تحمل المخاطر.

أولاً: البحوث السابقة

١. بحث⁽¹⁾ (Witts, 2016)

إستهدف الباحث الكشف عن دور الريادة الإستراتيجية فى الربحية المصرفية، والتعرف على العوامل التى تؤثر على تحقيق الريادة الإستراتيجية المصرفية، وكذلك التعرف على المعوقات المصرفية التى تحول تحقيق الريادة الإستراتيجية نظراً للطبيعة المصرفية المتغيرة بإستمرار وإستهدافها لتحقيق الريادة الإستراتيجية، وتوصل الباحث إلى وجود تأثير إيجابى لتنمية مهارات الريادة الإستراتيجية لدى مديرى البنوك وأعضاء مجلس الإدارة على تحقيق الربحية المصرفية فى البنوك التنازنية من خلال مشاركة الإدارة فى عملية صنع القرار وتطوير الثقافة والقيم المؤسسية القائمة على الإبداع والإبتكار، وتشمل مهارات الريادة الإستراتيجية التى تعزز الربحية المصرفية تقييم الإتجاه والأداء المؤسسى والتخطيط وإدارة المخاطر والتدريب وتنمية المهارات التى تعزز الريادة الإستراتيجية.

٢. بحث (غدير، ٢٠١٧)⁽²⁾

إستهدفت الباحثة بيان مستوى توفر عناصر الريادة الإستراتيجية (الإبداع، الإستباقية، المخاطرة المرونة، إدارة الموارد بطريقة إستراتيجية) فى شركات القطاع الصناعى، وتوضيح أثر الريادة الإستراتيجية على الأداء الإستراتيجى المالى، وتحديد العلاقة بين خصائص الشركات والريادة الإستراتيجية، وتوصلت الباحثة إلى أن الشركات الأردنية المُدرجة ضمن بورصة عمان للأوراق المالية ضمن القطاع الصناعى تمتلك درجة متوسطة من عناصر الريادة الإستراتيجية، وعدم وجود أثر إيجابى يربط بين الريادة الإستراتيجية المتمثلة فى (الإبداع، الإستباقية، المخاطرة، المرونة) والأداء المالى.

3. بحث (أحمد، ٢٠١٧) (3)

إستهدف الباحث تسليط الضوء على الدور الذى تؤديه المفوضية العليا للإنتخابات فى تعزيز الريادة الإستراتيجية والتطوير التنظيمى، والتحقق من مدى إستعداد المفوضية العليا للإنتخابات لتبنى أبعاد الريادة الإستراتيجية، وإستكشاف طبيعة العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والتطوير التنظيمى وتوصل الباحث إلى أن الريادة الإستراتيجية تؤثر على التطوير التنظيمى ومن ثم يُمكن الإستفادة منها فى معرفة المحددات التى يترتب عليها نجاح المنظمة، وأن الريادة الإستراتيجية هى وسيلة جوهرية لتطوير الموارد البشرية التى تمتلك كل القدرات؛ لإيجاد طرق جديدة لتحقيق الأداء المتميز فى العمل وبشكل فعال.

٤. بحث (Silveli, 2018)⁽⁴⁾

إستهدف الباحث التعرف على الآثار الغير مباشرة للمعرفة وريادة الأعمال الإستراتيجية وتسليط الضوء على ضرورة أن تظل الشركات قادرة على المنافسة والديناميكية فى بيئة متغيرة بإستمرار من خلال التوجه الريادى الإستراتيجى، كذلك تحديد نظرة ثاقبة حول إهتمام الأكاديمين بالريادة الإستراتيجية ومدى توافقها مع المتغيرات البيئية المتلاحقة، بالإضافة إلى تحديد المعرفة الجديدة فى مجال ريادة الأعمال الإستراتيجية، وتوصل البحث إلى أن دراسة الآثار غير المباشرة للمعرفة وريادة الأعمال الإستراتيجية حفزت على إجراء بحوث جديدة وبالتالي تكوين رؤى مستقبلية جديدة.

٥. بحث (حكمت، ٢٠١٩) (5)

إستهدفت الباحثة إختبار الإرتباط بين مكونات الريادة الإستراتيجية وأبعاد جودة التعليم العالى وإختبار تأثير مكونات الريادة الإستراتيجية فى أبعاد جودة التعليم العالى، وكذلك إختبار تباين مكونات الريادة الإستراتيجية فى أبعاد جودة التعليم فى الجامعات الأهلية، وتوصلت الباحثة إلى أن الريادة تُعد من المفاهيم المهمة فى الألفية الجديدة وعلى الرغم من مفهومها القديم القائم على أخذ المخاطرة إلا أن المفهوم تطور فى الفكر الإدارى المعاصر الذى يشير إلى العملية التى تتضمن التوجه نحو إبتكار

الفرص القابلة للتحويل إلى واقع ملموس، وكذلك إتضح أن الريادة الإستراتيجية على مستوى التعليم العالى تهدف إلى تعزيز المكانة التنافسية للجامعة بتقديم الخدمات المطلوبة وبالإعتماد على مكوناتها التى تشمل التعلم التنظيمى والإبتكار والإبداع والتحالفات الإستراتيجية والنمو والمرونة لتحفيز جميع الأطراف داخل الجامعة على متابعة وتحقيق الأهداف.

٦. بحث (6) (Christopher, 2020)

إستهدف الباحث تحديد أهمية الصناعة لريادة الأعمال الإستراتيجية فى شركة كوفمان، كما إستهدف الباحث المقارنة بين عدة صناعات مختلفة لتوضيح الدور الهام الذى تقوم به كل صناعة فى تحقيق ريادة الأعمال الإستراتيجية، بالإضافة إلى تقديم مقترحات لشركة كوفمان لتساعدها فى إستغلال الفرص وتجنب التهديدات المحتملة، وإكتشاف نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها بما يحقق ريادتها بشكل إستراتيجى، وتوصل البحث إلى أن الشركات التى تتفاعل مع الحكومة هى التى تحقق وضع أفضل للبقاء وذات توجه ريادةى إستراتيجى.

٧. بحث (محمد، ٢٠٢٠) (7)

إستهدف الباحث بيان دور الريادة الإستراتيجية فى تحسين الأداء التنافسى للجامعات والعلاقة بينهما، وتوضيح أهم ملامح إستراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠ ومؤشرات الأداء التنافسى للجامعات المصرية من خلال الرؤية المستقبلية، وكذلك توضيح ملامح الوضعية الراهنة لكل من الريادة الإستراتيجية والأداء التنافسى للجامعات المصرية، وتوصل الباحث إلى أن الريادة الإستراتيجية تُعد أحد أهم المداخل الحديثة فى الفكر الإستراتيجى والتى يمكن من خلالها تحسين الأداء التنافسى للجامعات وتركز الريادة الإستراتيجية على إستغلال الفرص وتحويلها إلى مزايا تنافسية مستدامة وكذلك توجد علاقة إرتباط معنوية بين الريادة الإستراتيجية والأداء التنافسى ولا يتم تحسين الأداء لأى جامعة إلا إذا تم تحسين أبعاد الريادة الإستراتيجية.

٨. بحث (حيدر، ٢٠٢٠) (8)

إستهدف الباحث تشخيص واقع صناع المعرفة والريادة الإستراتيجية فى المنظمة المبحوثة، وتحديد طبيعة ومستوى العلاقة بين صناع المعرفة والريادة الإستراتيجية، وكذلك تحديد تأثير صناع المعرفة فى الريادة الإستراتيجية، وتوصل الباحث إلى إمتلاك الشركة المبحوثة قيادة ريادية تمتلك تصور واضح لما ترغب أن تكون عليه المنظمة مستقبلاً.

٩. بحث (ليلي، ٢٠٢٠) (٩)

إستهدفت الباحثة تحديد دور الريادة الإستراتيجية فى تعزيز المقدرات الرشيفة للشركات عينة البحث عن طريق تقديم إطار معرفى يتعلق بمتغيرات البحث الرئيسة وأبعادها الفرعية تحديد إمكانية تبنى الريادة الإستراتيجية ومدى تأثيرها فى تعزيز المقدرات الرشيفة للشركات عينة البحث، وكذلك تحليل علاقات الارتباط وقوتها بين كلاً من الريادة الإستراتيجية والمقدرات الرشيفة، وتوصلت الباحثة إلى وجود أربعة مرتكزات ضرورية يجب توافرها لأى منظمة تسعى لتعزيز ريادتها بشكل إستراتيجى وتمثل فى تمتع إدارة الشركات بقيادة ريادية تُشرك جميع العاملين فى إتخاذ القرارات وإمتلاك إدارة الشركة المقدرة للإدارة الإستراتيجية الفاعلة لموارها وتمييز إدارة الشركات بتفكير ريادى يعزز توجهها الريادى إستراتيجياً وإمتلاك إدارة الشركات لثقافة ريادية متجددة بإستمرار.

ثانياً: الدراسة الإستطلاعية

لقد أصبح تبنى صيغة الجامعة الريادية للجامعات المصرية ضرورة عصرية ملحة خاصة فى ظل ما تشهده المجتمعات المعاصرة من تحديات يصعب على الجامعات مجابتهها، حيث أن هناك فجوة بين ما يتطلبه الوضع الراهن للجامعات المصرية وبين ما يواجهها من مشكلات المركزية والغياب عن العالمية والفجوة بين الجامعة والمجتمع، وترى الباحثة وجود بعض القصور فى تبنى مفهوم الريادة الإستراتيجية فى الجامعات المصرية، وبناءً عليه قامت الباحثة بإجراء دراسة إستطلاعية لتحديد مشكلة البحث وقد تمت على مرحلتين كما يلى: (10)

المرحلة لأولى: الدراسة الإستطلاعية الميدانية

سعت الباحثة إلى إجراء دراسة إستطلاعية تبحث عن واقع تحقيق الريادة الإستراتيجية فى الجامعات المصرية، وقد قامت بتوزيعه على عينة مكونة من (٣٠) عضو هيئة تدريس بالجامعات المصرية بواقع (١٥) عضو من جامعة (جامعة قناة السويس)، (١٥) عضواً من (جامعة بورسعيد) وكانت إستجاباتهم كما بالجدول التالى:

جدول رقم (١)

نتائج إستطلاع آراء عينة من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس ومديرى الإدارات

م	الفقرة	الإستجابة			
		أوافق		لا أوافق	
		ك	%	ك	%
1	تنمى الجامعة القدرة على الإبداع والابتكار والتحديث.	9	30.0	21	70.0
2	تسعى الجامعة إلى التوسع فى الريادة الإستراتيجية بين الجامعات	6	20.0	24	80.0
3	تسعى الجامعة إلى إجراء أنواع جديدة من البحوث الحديثة.	7	23.3	23	76.7
4	تسعى الجامعة إلى تطوير خدماتها التى تقدمها إلى المجتمع	9	30.0	21	70.0
5	تخاطر الجامعة بتوفير ميزانيات عالية لأبحاث غير مضمونة	10	33.3	20	66.7
6	تعتمد الجامعة على وسائل علمية لحل المشكلات بعيداً عن الإجراءات الرسمية	11	36.7	19	63.3
7	تحاول الجامعة متابعة الأفكار التى تتسم بتقبل المخاطر	5	16.6	15	83.4
8	تدعم الجامعة التجارب الرائدة المقدمة من قبل أعضاء هيئة التدريس والعاملين وتعمل على تبنيها	6	20.0	24	80.0
9	تمتلك الجامعة رؤية مستقبلية إزاء ما تسعى إلى تحقيقه	11	36.7	19	63.3
10	تشجع الجامعة الأفراد عند تطبيق الأفكار الجديدة	10	33.3	20	66.7

المصدر: من إعداد الباحثة.

وبتحليل الإستطلاع السابق يتضح ضعف فى تحقيق الريادة الإستراتيجية للجامعات المصرية من وجهة نظر أفراد العينة الإستطلاعية، حيث غلبت عدم الموافقة على جميع العبارات، ويمكن تفسير ذلك بالنسبة للعبارة رقم (١) (تنمى الجامعة القدرة على الإبداع والابتكار والتحديث) إلى أن هذا يتطلب من الجامعة

دراسة إمكانيات وكفايات أعضاء هيئة التدريس، ومدى إمكانية تحقيق أقصى إستفادة منها فى إحتياجات المجتمع، وأكد ذلك نسبة عينة الدراسة الإستطلاعية (٧٠.٠%) بعدم الموافقة، ويمكن تفسير ذلك بالنسبة للعبارة رقم (٢) (تسعى الجامعة إلى التوسع فى الريادة الإستراتيجية بين الجامعات المختلفة) إلى أن الجامعات المصرية لازالت تتعامل على أساس كونها مصلحة حكومية تتعامل باللوائح والقوانين بغض النظر عن أدوار الجامعة فى البحث العلمى وخدمة المجتمع، وأكد ذلك نسبة العينة الإستطلاعية (٨٠.٠%) بعدم الموافقة، ويمكن تفسير ذلك بالنسبة للعبارة رقم (٣) (تسعى الجامعة إلى إجراء أنواع جديدة من البحوث الحديثة) إلى أن البحوث الحديثة قد تتطلب تجهيزات تكنولوجية قد تكون خارج معامل وإمكانيات الجامعة، بالإضافة إلى أن بعض البحوث قد تتطلب الشراكة مع مؤسسات وجهات أخرى، وأكد ذلك نسبة عينة الدراسة الإستطلاعية (٧٦.٧%) بعدم الموافقة، ويمكن تفسير ذلك بالنسبة للعبارة (٤) (تسعى الجامعة إلى تطوير خدماتها المختلفة التى تقدمها إلى المجتمع) إلى أنه لازالت الشراكة بين الجامعة والمجتمع المحلى فى مصر على نحو ضيق حيث يقتصر دور الجامعة على الجانب الإستشارى فحسب دون عقد أى فعاليات ملموسة على أرض الواقع، وأكد ذلك نسبة عينة الدراسة الإستطلاعية (٧٠.٠%) بعدم الموافقة ويمكن تفسير ذلك بالنسبة للعبارة (٥) (تخاطر الجامعة بتوفير ميزانيات عالية لأبحاث غير مضمونة النجاح) إلى أنه لا تزال الجامعات المصرية لا تتمتع بالإستقلالية على النحو المناسب الذى يتيح لها إعتداد ميزانيات ضخمة لأبحاث غير مأمونة النجاح، بالإضافة إلى صعوبة نقل باب من أبواب الميزانية إلى باب آخر، مع وجود بعض القيود الإدارية على الشراكة مع المؤسسات الأخرى وأكد ذلك نسبة عينة الدراسة الإستطلاعية (٦٦.٧%) بعدم الموافقة، ويمكن تفسير ذلك بالنسبة للعبارة رقم (٦) (تعتمد الجامعة على وسائل علمية لحل المشكلات بعيداً عن الإجراءات الرسمية) إلى أن الجامعات المصرية تلتزم بإجراءات رسمية محددة ولا تعتم على الوسائل العلمية فى حل المشكلات التى تنسم بالمرونة والسرعة والدقة فى إتخاذ القرارات وحل المشكلات، وأكد ذلك نسبة عينة الدراسة الإستطلاعية (٦٣.٣%) بعدم الموافقة،

ويمكن تفسير ذلك بالنسبة للعبارة رقم (٧) (تحاول الجامعة متابعة الأفكار التي تتسم بتقبل المخاطر) إلى قصور من القيادات فى تبني الأفكار التي تتسم بتقبل المخاطر خوفاً من تحمل النتائج الغير مضمونة، وأكد ذلك نسبة عينة الدراسة الإستطلاعية (٨٣.٤%) بعدم الموافقة، ويمكن تفسير ذلك بالنسبة للعبارة رقم (٨) (تدعم الجامعة التجارب الرائدة المُقدمة من قِبَل أعضاء هيئة التدريس والعاملين وتعمل على تبنيها) إلى قصور واضح فى تدعيم الجامعة للتجارب الرائدة وأنها ليست فى حيز الإهتمام بها وتبنيها وتعميم تطبيقها، وأكد ذلك نسبة عينة الدراسة الإستطلاعية (٨٠.٠%) بعدم الموافقة، ويمكن تفسير ذلك بالنسبة للعبارة رقم (٩) (تمتلك الجامعة رؤية مستقبلية إزاء ما تسعى إلى تحقيقه) إلى وجود قصور فى وضوح الرؤية المستقبلية للجامعة، وأكد ذلك إلى نسبة عينة الدراسة الإستطلاعية (٦٣.٣%) بعدم الموافقة، ويمكن تفسير ذلك للعبارة رقم (١٠) (تشجع الجامعة الأفراد الذين يتحملون المسؤولية عند تطبيق الأفكار الجديدة) إلى وجود قصور فى تشجيع الجامعة للأفراد الذين يتحملون المسؤولية وذلك عند تطبيقها للأفكار الجديدة وقد لا يتم الإهتمام بهم وبكفاءتهم وقدرتهم على تحمل المسؤولية، وأكد ذلك نسبة عينة الدراسة الإستطلاعية (٦٦.٧%) بعدم الموافقة.

المرحلة الثانية: تحليل البيانات الثانوية

تُعد الدراسة الثانوية مؤشر مبدئى عن طبيعة المشكلة، بالإضافة إلى مؤشرات عامة أخرى تساعد الباحثة فى تفسير النتائج التي تم توصل إليها، لذا قامت الباحثة بعرض الدراسة الإستطلاعية الثانوية من خلال مؤشرات قياس الريادة الإستراتيجية فى الجامعات المصرية كما يلي:

١. التصنيف المحلى والعالمى للجامعات المصرية لعام ٢٠١٨/٢٠١٩

تُعد مؤسسة تايمز لتصنيف الجامعات عالمياً هى مؤسسة عريقة وموثوقة ومعترف بها دولياً وأكاديمياً، وهى تعد التصنيف الأفضل للجامعات على المستوى العالمى، ويتضح من الجدول التالى التصنيف المحلى والعالمى لأول عشر جامعات مصرية كما يلي:

جدول رقم (٢)

بيان بالتصنيف المحلى للجامعات المصرية لعام ٢٠١٨/٢٠١٩

الجامعة	محليا	عالميا
الجامعة الأمريكية	1	(601-800)
جامعة بنها	2	(601-800)
جامعة بنى سويف	3	(601-800)
جامعة كفر الشيخ	4	(601-800)
جامعة المنصورة	5	(601-800)
جامعة قناة السويس	6	(801-1000)
جامعة الإسكندرية	7	(801-1000)
جامعة القاهرة	8	(801-1000)
جامعة الفيوم	9	(801-1000)
جامعة سوهاج	10	(801-1000)

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال موقع وزارة التعليم العالى والبحث العلمى

(info@moesr.gov.eg)

٢. المسارات الرئيسية لإستراتيجية تطوير الجامعات ٢٠٣٠

تستهدف الجامعات المصرية تحقيق الريادة الإستراتيجية من خلال مواكبتها للتطورات العالمية وتقوم بوضع برامج متقدمة أكاديمياً وإدارياً، ويوضح الجدول التالى المسارات الرئيسية لإستراتيجية تطوير الجامعات المصرية وفقاً لإستراتيجية ٢٠٣٠ كما يلي:

جدول رقم (٣)

المسارات الرئيسية لإستراتيجية تطوير الجامعات ٢٠٣٠

المسار	القضايا الإستراتيجية	الأهداف الإستراتيجية	المشروعات والمبادرات
القيادات الجامعية	<input type="checkbox"/> قدرات ومهارات القيادات الجامعية	<input type="checkbox"/> دعم وتطوير قدرات القيادات الجامعية. <input type="checkbox"/> تأهيل قيادات مستقبلية بديلة مؤهلة لتولى القيادة مستقبلاً	إنشاء مراكز وبرامج لتنمية قدرات ومهارات القيادات الجامعية.
أعضاء هيئة التدريس	<input type="checkbox"/> قدرات ومهارات هيئة التدريس	<input type="checkbox"/> الوصول إلى عدد ٦٠ طالب لكل عضو هيئة تدريس فى التخصصات النظرية. <input type="checkbox"/> الوصول إلى عدد ٢٥ طالب لكل عضو هيئة تدريس فى التخصصات العملية.	بناء كوادر تدريسية متميزة

المدخل المقترح للريادة الإستراتيجية بالتطبيق على الجامعات المصرية

منال حسوقي منسى المنسى

المسار	القضايا الإستراتيجية	الأهداف الإستراتيجية	المشروعات والمبادرات
القيادات الإدارية	قدرات القيادات الإدارية	تتمية مهارات الموارد البشرية للقيادات الإدارية	مركز دولى لتنمية مهارات القيادات الإدارية.
الحكومة والإدارة المؤسسية	القيادة والشفافية والتعاون	<input type="checkbox"/> تطوير الهياكل التنظيمية <input type="checkbox"/> التميز فى القيادة والشفافية والتعاون <input type="checkbox"/> التطوير المستمر للجامعات <input type="checkbox"/> بناء قيادات متميزة	وضع آليات فعالة للمتابعة. هياكل تنظيمية مرنة ومواكبة للمتغيرات الحديثة. إنشاء مجلس قومى للتنسيق بين الجامعات والمجتمع.

المصدر: من إعداد الباحثة فى ضوء الإستراتيجية القومية لتطوير التعليم العالى ٢٠٣٠. وبناءً عليه تتجه سياسة تطوير التعليم العالى فى مصر نحو إضفاء البعد الدولى على خططها لتحقيق جامعات ريادية، تساهم فى بناء مجتمع المعرفة وتلبى متطلبات التنمية، وفى ذات السياق أعلنت وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى المصرية عام ٢٠١٦ رؤية مصر ٢٠٣٠ والتي تهدف إلى أن تكون مصر من أكبر (٣٠) دولة فى العالم، وأن تنضم ثلاث جامعات مصرية إلى قائمة أفضل (٥٠٠) جامعة على مستوى العالم وفقاً لتصنيف شنغهاى بحلول عام ٢٠٢٠، وهذا ما أشارت إليه توصيات العديد من التقارير ومن أهمها ما أكدته تقرير التنافسية العالمية والصادر عن المنتدى الإقتصادى العالمى بدافوس لعام ٢٠١٧/٢٠١٨ بحصول مصر على المركز (١٠٠) من بين (١٢٧) دولة، ولتحقيق الريادة الإستراتيجية للجامعات المصرية يتطلب مواكبة التطورات العالمية وتحقيق ترتيب متقدم فى التصنيفات العالمية، ويشير واقع الجامعات المصرية أنها تعاني من العديد من المشكلات التى تحد من ريادتها وقدرتها على تحقيق أهدافها، لذا تمكنت الباحثة من خلال الدراسة الإستطلاعية إستخلاص بعض النتائج التالية:

١. أن الجامعات لا تنهض إلا عبر منظومة من القيم تتيح إستثمار إمكانياتها ومواردها البشرية التى تنعكس بدورها لتحريك الطاقات الإبداعية.
٢. الجامعات المصرية لازالت تتعامل على أساس كونها مصلحة حكومية تتعامل باللوائح والقوانين بغض النظر عن أدوار الجامعة فى البحث العلمى وخدمة المجتمع.
٣. أن البحوث الحديثة قد تتطلب تجهيزات تكنولوجية قد تكون خارج معامل وإمكانيات الجامعة.

٤. لا تزال الجامعات المصرية لا تتمتع بالإستقلالية على النحو المناسب الذى يتيح لها إعتداد ميزانيات ضخمة لأبحاث غير مأمونة النجاح.

ثالثاً: مشكلة البحث

وحتى لا تتعثر الخطط الإستراتيجية نظراً لعدم توافر التوجهات الإستراتيجية والرؤية المستقبلية الواضحة والمطابقة للواقع العملى ولعدم توافر المرونة التى تتطلب الإستجابة السريعة للمستجدات البيئية بالإضافة إلى ضرورة تبنى المجازفة وتقبل المخاطر، ولضمان إستمرارية الكفاءات المتميزة فى المستقبل، ولأن الريادة الإستراتيجية أصبحت أحد أهم القضايا المعاصرة والتى ترتبط بتكيف الجامعات مع المستجدات البيئية والمتغيرات العالمية، لذا يتطلب وضع مدخل مقترح للريادة الإستراتيجية من خلال إطار متكامل مناسب للتطبيق على الجامعات المصرية، وإختبار مدى صلاحيته لتفعيله بشكل يحقق الجامعات الريادية.

رابعاً: أهداف البحث

١. وضع تصور مقترح لمدخل الريادة الإستراتيجية فى الجامعات المصرية.
٢. عرض إطار مفاهيمى لموضوع الريادة الإستراتيجية فى ضوء تحقيق الجامعات الريادية.
٣. التعرف على الفروق فى إستجابات المبحوثين حول تحقيق الريادة الإستراتيجية تُعزى إلى المتغيرات الديموجرافية التالية (النوع، العمر، المسمى الوظيفى).
٤. التوصل إلى نتائج يمكن من خلالها عرض توصيات ومقترحات قابلة للتطبيق تساهم فى وضع آلية محددة وواضحة يمكن من خلالها تحقيق الريادة الإستراتيجية فى الجامعات المصرية.

خامساً: أهمية البحث

١. تُعد الريادة الإستراتيجية أحد أهم التطورات الفكرية الإدارية المعاصرة التي تحتاج إلى العديد من الدراسات والبحوث لإيضاح أهميتها وتحديد آليات لتطبيقها.
٢. المساهمة في إثراء البحوث التي تهتم بتحقيق الريادة الإستراتيجية.
٣. إلمام متخذى القرار بمدى أهمية تحقيق الريادة الإستراتيجية التي تأملها الجامعات المصرية.
٤. تأمل الباحثة أن تتوصل إلى نتائج يتم من خلالها عرض توصيات ومقترحات تمد متخذى القرار بالتوجهات التي تساعد على تحقيق الحماية للمنظمة للإستمرار فى تميزها، وبالتالي يمكنها تحقيق ريادتها الإستراتيجية التي تنعكس على المجتمع ككل.

الجزء الثانى: الإطار المفاهيمى للبحث

المقدمة :

تقاس درجة تطور المجتمعات المعاصرة بما يتوافر بها من جامعات رائدة، بإعتبارها مؤسسات تساهم فى التقدم العلمى وتنمية المجتمع، لذا يتطلب من الجامعات المصرية أن تكون مواكبة للتطورات المتلاحقة، وتتمثل فى تحديد الرؤية المستقبلية للجامعات المصرية والتي تتناسب مع طبيعة الأهداف المرجو تحقيقها وإستراتيجياتها، وكذلك مدى قدرة الجامعات على المجازفة وتقبل المخاطر ومدى قدرتها على تحمل المسؤولية، بالإضافة إلى ضرورة توافر المرونة للإستجابة السريعة للمستجدات البيئية وذلك لتحقيق الريادة الإستراتيجية.

١. مفهوم الريادة الإستراتيجية

أصبحت الريادة الإستراتيجية للجامعات أمراً حتمياً فى ظل التحديات العالمية مثل التكنولوجيا الفائقة وثورة الإتصالات والمعلومات ومتغيرات سوق العمل دولياً ومحلياً، وتساعد الريادة الإستراتيجية للجامعات المصرية على الإستجابة للتغيرات

والإبتكارات والتي قد تحمل مخاطرة وكذلك وضع إستراتيجيات مخططة ومدروسة للتعامل معها، كما تساعد على تحديد الفرص الجديدة وإستغلالها وبدون إمتلاك الجامعات للريادة الإستراتيجية لن تكون قادرة على التواجد أو التقدم. وظهرت الريادة الإستراتيجية نتيجة التنافسية الشديدة وزيادة المخاطر وصعوبة التوقعات وظهور عقليات إدارية مبتكرة، وفي ظل هذه البيئة التنافسية يتطلب من الجامعات أن تكون مُبدعة ومرنة وريادية، لذلك كان الدمج بين مفهومى ريادة الأعمال والإدارة الإستراتيجية ليتشكل مفهوماً جديداً هو الريادة الإستراتيجية، وتُعد المنافسة بين الجامعات على جميع المستويات المحلية والإقليمية والعالمية أحد أهم المبررات الأساس للأخذ بالريادة الإستراتيجية، وقد تم تعريف الريادة الإستراتيجية بأنها " نشاط ريادى يودى وفق منظور إستراتيجى فى بيئة ديناميكية متغيرة من شأنه أن يُعظم الريادية للحصول على ميزة تنافسية".⁽¹¹⁾

٢. أهمية الريادة الإستراتيجية

تساعد الريادة الإستراتيجية المنظمات على الإستجابة للمستجدات البيئية والإبتكارات ونماذج الأعمال التى تحمل مخاطرة، ووضع إستراتيجيات مدروسة للتعامل معها، كما تساعد على تحديد الفرص وإستغلالها وتجنب التهديدات المحتملة وكيفية التعامل معها، وبناءً عليه تتضح أهمية الريادة الإستراتيجية فيما يلى:

١. يُساعد التوجه الريادى الإستراتيجى على التنبؤ بالمستقبل وأن تتصف بالمرونة الإستراتيجية.
٢. وضع مجموعة من البدائل والمهارات بشكل إستراتيجى من أجل التكيف مع البيئة الديناميكية.
٣. تساعد على إتخاذ أساليب وإجراءات ريادية فى إطار إستراتيجى حيث تُعد الريادة الإستراتيجية هدفاً للعديد من المنظمات التى تسعى للنمو والإستدامة.
٤. تتبنى الأفكار الجديدة لجميع المستويات الإدارية المختلفة من خلال الفلسفة الريادية.

٣. أبعاد الريادة الإستراتيجية

ركز أغلب الباحثين على أبعاد الريادة الإستراتيجية من خلال الإبداع والابتكار والمرونة والرؤية المستقبلية وتقبل المخاطر، ولأهداف البحث الحالى تم الإعتماد على الأبعاد التالية:

أ. الإبداع الإدارى

يمثل الإبداع الإدارى تطبيق إبتكارى لأفكار جديدة تؤدى إلى تحسين المنتجات والخدمات، ويشمل الإبداع مجموعة من الخطوات التى تشمل تطبيق أفكار خلاقة مما يؤدى إلى تقديم خدمات جديدة تضيف قيمة للمنظمة، ويُعد الإبداع الصفة المميزة للمنظمات الريادية بوصفه الوسيلة التى من خلالها قد يستغلها الرياديون لصياغة الإستراتيجيات الريادية وتنفيذها فى إطار إستغلال الفرص ومواجهة التهديدات، ويمثل الإبداع البحث عن الحلول الخلاقة للمشاكل والإحتياجات غير الاعتيادية وتشمل هذه الحلول التكنولوجيا والعمليات التى تقدم خدمات جديدة، وكذلك القدرة على إبتكار أساليب جديدة تحظى بإهتمام العاملين وتحفيز ما لديهم من قدرات ومواهب لتحقيق الأداء الأفضل بما يحقق الريادة الإستراتيجية للمنظمة.

ب. المرونة التنظيمية

يقصد بالمرونة التنظيمية إمتلاك المنظمة للتنظيم المرن القادر على التأقلم مع المتغيرات المتلاحقة بإعادة التفكير فى الهيكل التنظيمى والثقافة السائدة بالمنظمة، بحيث تستطيع الإستجابة لهذه المتغيرات مما يمكنها من المحافظة على إستدامة الميزة التنافسية على المدى الطويل، كما يضمن وجود هيكل تنظيمى أكثر فاعلية وكفاءة، ووجود شبكات للمعلومات والإتصالات فعالة، تؤدى إلى زيادة الإبتكار والإبداع وتقليل الوقت فى إتخاذ القرارات.

ج. الرؤية المستقبلية

تمثل الرؤية المستقبلية ما تطمح إليه المنظمة أن تصل إليه وتحققه، لذلك فإن هذا الأمر يتطلب إحداث تغيير ومتابعة للتقدم والتطور حتى تتحقق هذه الرؤية المستقبلية، بالإضافة إلى ضرورة التوازن بين الرؤية الحقيقية للوضع الحالى والرؤية المستقبلية،

وتعبر الرؤية عن مستقبل يراد تحقيقه وليس تنبؤ بالوضع المستقبلي، لذا تسعى الجامعات إلى وضع رؤية واضحة مستقبلية تطمح في تحقيقها ولا يشترط أن تضع رؤيتها المستقبلية في ضوء مواردها الحالية حيث أن الرؤية المستقبلية هي طموح تأمل تحقيقه في المستقبل.

د. تقبل المخاطرة

تتحمل المنظمات الريادية المخاطرة لأنها تسعى إلى إستغلال الفرص وغالباً يصاحب ذلك أنشطة إبداعية، وقد تتدخل المنظمات الريادية في مواجهة مع بيئة الأعمال، وتمثل تحديات في حالات عدم اليقين بالمستقبل، ويتطلب من الرياديين أن لا يتحملوا المخاطر فحسب وإنما يتطلب منهم معالجتها من خلال قياسها بشكل واقعي وعقلاني، لذلك فإن العلاقة بين الريادة الإستراتيجية وإستراتيجية الأخذ بالمخاطرة هي علاقة طردية، حيث أنهما يرتبطان ببعضهما إرتباطاً وثيقاً ولا يتجزأ أى منهما عن الأخرى حيث أن إستراتيجية تقبل المخاطر لا تتجزأ عن تحقيق الريادة الإستراتيجية.⁽¹²⁾

٤. الإطار المقترح للبحث

ومما سبق يلاحظ إستهداف الجامعات المصرية لمواكبة التغيرات العالمية والإستجابة السريعة للمستجدات البيئية بالإضافة إلى وضع رؤية مستقبلية تتوافق مع الوضع الراهن والإمكانات الحالية مع المتغيرات البيئية وقدرتها على المجازفة وتقبل المخاطر، وذلك بهدف تحقيق الريادة الإستراتيجية والتي تتأثر بها مؤسسات التعليم العالي في إطار السعى نحو الإستدامة، هناك تصور مقترح للريادة الإستراتيجية في ضوء تحقيق الجامعات الريادية، وتتمثل المكونات الرئيسية لهذا الإطار المقترح وفق المتغيرات الرئيسية، حيث شمل المدخلات وهي متطلبات الريادة الإستراتيجية والمخرجات وهي أبعاد الجامعات الريادية، أما بالنسبة للعمليات فهي العلاقة بين المتغيرين وشملت المتابعة أيضاً من خلال التغذية العكسية، وإتضح مكونات المدخل المقترح كما يلي:

أ. المدخلات

تتمثل فى متطلبات الريادة الإستراتيجية والمتمثلة فى الإبداع الإدارى والمرونة التنظيمية والرؤية المستقبلية وتقبل المخاطر، وكذلك تم تناول هذه المتطلبات تفصيلاً من خلال ما يلى:

١. الإبداع الإدارى

- تطبيق أفكار جديدة والتوصل إلى الفكرة قبل الآخرين.
- تقديم خدمات جديدة تضيف قيمة للمنظمة.
- صياغة الإستراتيجيات الريادية وتنفيذها فى إطار إستغلال الفرص ومواجهة التحديات.
- وضع الحلول الغير تقليدية للمشكلات وإتخاذ القرارات.
- القدرة على إبتكار أساليب جديدة تحظى بإهتمام العاملين وتحفز قدراتهم.
- إمتلاك إستراتيجية فعالة للإبداع يمكن من خلالها مواجهة التحديات البيئية.

٢. المرونة التنظيمية

- إمتلاك هيكل تنظيمى مرن قادر على التأقلم مع المتغيرات المتلاحقة.
- توفير شبكات للمعلومات والإتصالات فعالة تسهل الوصول للمعلومات فى الوقت المناسب.
- قدرة نظام الرقابة فى المنظمة على مراقبة التغيرات التى تحدث فى بيئة العمل.
- القدرة على الربط بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمنظمة ومدى قدرتها على الإستجابة للمستجدات البيئية.

٣. الرؤية المستقبلية

- إحداث تغيير ومتابعة للتقدم والتطور حتى تتحقق الرؤية المستقبلية.
- التوازن بين الرؤية الحقيقية للوضع الحالى والرؤية المستقبلية.
- وضع رؤية مستقبلية تأمل المنظمة الوصول إليها على المدى البعيد.
- تحديد رؤية واقعية يمكن تحقيقها من خلال تحقيق المنظمة لأهدافها وإتباع خططها وإستراتيجياتها المستقبلية.

- القدرة على وضع رؤية مستقبلية وتحقيقها وفق المستجدات البيئية المتغيرة.

٤. تقبل المخاطر

- القدرة على مواجهة التحديات والمستجدات البيئية.
- القدرة على تحمل المخاطر ومعالجتها من خلال قياسها بشكل واقعي وعقلاني.
- الاستفادة من الفرص وتجنب التهديدات ومعالجتها إستجابة للإتجاهات البيئية الجديدة.
- وجود نسبة من المخاطرة وتحمل المسؤولية عن نتائج إتخاذ القرارات.

ب. العمليات

تعكس العلاقة بين المتغيرات من حيث تحقيق الريادة الإستراتيجية فى الجامعات المصرية بهدف تحقيق الجامعات الريادية، وكذلك وضع متطلبات الريادة الإستراتيجية موضع التنفيذ بما يحقق الريادة الإستراتيجية من خلال ما يلى:

- الاستفادة من المدخلات المتمثلة فى متطلبات الريادة الإستراتيجية والمتمثلة الإبداع الإدارى والمرونة التنظيمية والرؤية المستقبلية وتقبل المخاطر، ومن خلال العلاقة بين المتغيرات تتم العمليات التى تؤدى إلى تحقيق المخرجات والمتمثلة فى الجامعات الريادية من خلال التخطيط الإستراتيجى والقيادة الريادية وترسيخ الثقافة الريادية وتعزيز القدرات التنافسية.
- معالجة البيانات وتحليلها بحيث تتحول إلى معلومات يمكن الاستفادة منها فى تحقيق النتائج.
- المتابعة المستمرة للعاملين وتقييمهم وتأهيلهم وتنمية مهاراتهم بإستمرار.
- بناء قاعدة بيانات تحتوى على كافة البيانات والمعلومات عن الأفراد المؤهلين لتولى المناصب القيادية للوصول إلى القيادات الريادية.
- وضع برامج تدريبية لإعداد القادة يشارك فيها القيادات الحالية والقيادات المحتملة بالإضافة للخبراء المختصين من الخارج.
- تحديد الموارد البشرية والمادية اللازمة للتنفيذ مع المراجعة بإستمرار.

ج. المخرجات

لمواجهة التحديات التى تفرضها المستجدات البيئية يتطلب تحقيق الجامعات الريادية لمواجهة هذه التحديات والتي تتمثل أبعادها فيما يلي:

١. الخطط الإستراتيجية

- صياغة الأهداف الإستراتيجية المتوائمة مع التوجهات الإستراتيجية.
- توضيح الممارسات الواجب القيام بها وتحديد المستفيد منها.
- تحديد الإستراتيجيات والسياسات التى تتلائم مع البيئة الداخلية والخارجية.
- التعرف على تفاصيل العمل بالمنظمة التى قد تؤثر على توجهاتها المستقبلية.
- إقترح أفكار مستقبلية وإبتكار عمليات تساهم فى تطبيق هذه الأفكار.
- استخدام التنبؤات العلمية والمنطقية نحو المستقبل.
- وضع رؤية مستقبلية بمثابة المحرك الأساس لتمييز المنظمة.
- القدرة على تدعيم المركز التنافسى.
- التخصيص الفعال للموارد والإمكانات المادية والبشرية.
- القدرة على إحداث التغيير ومواجهة التحديات.

٢. بناء قيادات ريادية

- منح الصلاحيات من القيادات الحالية إلى القيادات المستقبلية.
- توفير المعلومات والمهارات والتفويض والمشاركة فى إتخاذ القرارات.
- تزويد العاملين بقدر أكبر من المرونة وحرية إتخاذ القرارات.
- منح السلطة للعاملين فى المنظمة لإتخاذ القرارات الضرورية من تلقاء أنفسهم.
- تنمية مهارات العاملين ومنحهم الدعم المعنوى لتحفيزهم وتعزيز مهاراتهم وقدراتهم.
- العمل بنظام العمل الجماعى من خلال تفعيل المشاركة الفعالة بين الإدارة العليا والعاملين.

٣. ترسيخ الثقافة الريادية

- ترسيخ هوية المنظمة وإنتماؤها لقيم ومعتقدات تدافع عنها.
- الإهتمام بالتفاعل بين مختلف الثقافات والمعتقدات.

- تحديد الممارسات الإدارية والتي تمثل السلوك الإيجابي أو السلبي.
- الإشتراك فى القيم الموجودة فى بيئة العمل لتوجيه سلوك العاملين حسب الظروف التنظيمية.
- الإهتمام بالمشاركة فى إتخاذ القرارات لأثرها الفعال فى تحقيق الأهداف التنظيمية.
- الإهتمام بالتوقعات التى يتوقعها العاملون من المنظمة وما تتوقعه المنظمة من العاملين.
- المساهمة فى تطوير المنظمة ومواكبة التغيرات المتلاحقة والمستجدات البيئية.
- توجيه سلوك العاملين ومساعدتهم من خلال اللوائح الرسمية والغير رسمية.
- توفير بيئة العمل التى تشجع على الإبداع والجرأة فى إتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.

٤. تعزيز القدرات التنافسية

- تحسين سمعة المنظمة وزيادة قدرتها التنافسية.
- إكتساب مهارات جديدة تنعكس على المنظمة.
- زيادة ثقة العاملين بأنفسهم وزيادة قدرتهم على تحمل المسؤولية.
- إكتساب مهارات جديدة من أجل إحداث تغيير فى سلوك الفرد وتحسين أدائه.
- المشاركة الوجدانية وإدراك العلاقات الإجتماعية المتبادلة.
- قياس معدل دوران العمل والذى يُعد مؤشر لمعنويات العاملين وعدم إستقرار قوة العمل.
- تحديد الإحتياجات التدريبية وتوفير برامج تدريبية متطورة للعاملين تنمى مهاراتهم بشكل متميز ينعكس على أدائهم.

٥. التغذية العكسية

قد تنعكس النتيجة فى النهاية بعد التوصل إلى الجامعات الريادية بقدرتها على تحقيق الريادة الإستراتيجية، ويتم مراجعة كل مرحلة من المراحل التى تتم خلال تطبيق النموذج، وبالتالي البحث عن أوجه القصور التى أدت إلى الإنحرافات عن الأهداف المطلوبة، وقد تنتج هذه الإنحرافات عن ضعف الموارد، وسيتم إختباره

لتحديد أثر المدخلات المتمثلة فى الريادة الإستراتيجية والمتمثلة فى الإبداع الإدارى والمرونة التنظيمية والرؤية المستقبلية وتقبل المخاطر على المخرجات والمتمثلة فى الجامعات الريادية والمتمثلة فى التخطيط الإستراتيجى و بناء القيادات الريادية وترسيخ الثقافة الريادية وتعزيز القدرات التنافسية.

الجزء الثالث: الدراسة الميدانية

المقدمة :

تُعد منهجية الدراسة الميدانية محوراً رئيساً لإنجاز الجانب الميدانى ويتم عن طريقها الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائى، كما تقوم بتوضيح الإجراءات التى إتبعها الباحثة فى تحديد مجتمع البحث وعينة البحث ومنهج البحث وتحديد أساليب جمع البيانات وأساليب التحليل الإحصائى للبيانات ومستوى الصدق والثبات لقائمة الإستقصاء، بالإضافة إلى الإحصاء الوصفى لنتائج الدراسة الميدانية وإختبار صحة الفروض الإحصائية.

١. مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث فى القيادات الإدارية فى الجامعات المصرية، متمثلة فى رؤساء الجامعات ونواب رؤساء الجامعات وعمداء الكليات بالجامعات ووكلاء الكليات وأمناء عام الجامعات ومديرى الإدارات المختلفة، وبلغ عدد الجامعات الحكومية والذى ينظم عملها القانون رقم (٤٩ لسنة ١٩٧٢) وعددها (27) جامعة، وبلغ عدد الجامعات الخاصة والأهلية والذى ينظم عملها القانون رقم (١٢ لسنة ٢٠٠٩) وعددها (٢٦) بإجمالى (٥٣) جامعة، وإعتمدت الباحثة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية من الجامعات المصرية، ونظراً لتجانس مجتمع البحث وفقاً للجداول الإحصائية فقد تمثلت عينة البحث فى (٣٢١) مفردة من القيادات الإدارية بالجامعات المصرية محل البحث.

٢. أسلوب البحث

تتطلب طبيعة البحث والأهداف التى يسعى لتحقيقها الإعتماد على المنهج الوصفى التحليلى الذى يهتم بوصف المشكلة البحثية وصفاً دقيقاً وتحليلها كمياً ونوعياً، وربط

المعلومات الخاصة بالمشكلة وتفسيرها وتحليلها بطريقة تؤدي إلى الإستنتاجات الدقيقة وكيفية علاجها، وقد استخدمت الباحثة نوعين من مصادر البيانات وتتمثل فيما يلي:

أ. البيانات الثانوية

يمكن تحديد البيانات التي تم الإعتماد عليها في تحقيق أهداف البحث في ضوء مشكلة البحث والمتغيرات المتعلقة بها، حيث إعتمدت الباحثة في تناول الإطار المفاهيمي لمتغيرات البحث على الكتب العربية والأجنبية والمجلات والدوريات العلمية والأبحاث المتخصصة.

ب. البيانات الأولية

تم جمع البيانات الأولية اللازمة للبحث من القيادات الإدارية بالجامعات المصرية من خلال قائمة الإستقصاء، بغرض الحصول على آراء وإتجاهات القيادات فى الجامعات التى تخدم موضوع البحث، والتي تتعلق بآراء القيادات الحالية تجاه الريادة الإستراتيجية، وقد قامت الباحثة بإعداد قائمة الإستقصاء الموجهة للقيادات الإدارية بالجامعات المصرية والتي تتضح من تصميم مقياس الريادة الإستراتيجية بإستخدام مقياس يتكون من أربعة أبعاد فرعية وهى (الإبداع الإدارى، المرونة التنظيمية الرؤية المستقبلية، تقبل المخاطر) وسوف يتم قياس هذه الأبعاد باستخدام (٢٠) عبارة بواقع (٥) عبارات لكل بُعد، ويوضح الجدول التالى العبارات المكونة لكل بُعد من هذه الأبعاد:

جدول رقم (4)

العبارات المكونة لمقياس الريادة الإستراتيجية بأبعاده الأربعة

م	أبعاد الريادة الإستراتيجية
أ	البعد الأول: الإبداع الإدارى
1	تعتمد الجامعة على الأفكار الإبداعية فى إتخاذ القرارات وحل المشكلات.
2	توفر الجامعة أساليب مختلفة لتنمية وتطوير قدرات العاملين الإبداعية.
3	توفر الجامعة المناخ التنظيمى الملائم لدعم العمل الإبداعى.
4	تهتم الجامعة بتحفيز السلوك الإبداعى للعاملين مادياً ومعنوياً.
5	تحرص الجامعة على تعزيز القدرات الإبداعية فى جميع المستويات الإدارية.

م	أبعاد الريادة الإستراتيجية
ب	البعد الثاني: المرونة التنظيمية
6	تحرص الجامعة على إجراء التغييرات التنظيمية بما يتوافق مع المستجدات البيئية.
7	تتمتع الجامعة بالقدرة على التكيف المستمر مع متطلبات البيئة الداخلية والخارجية.
8	تضع الجامعة أهدافها بما يتلائم مع الظروف المتوقعة مستقبلاً.
9	تضع الجامعة سياساتها وإستراتيجياتها الإدارية بما يتوافق مع المستجدات البيئية.
10	تمتلك الجامعة موارد بشرية تتواءم مع المتغيرات البيئية.
ج	البعد الثالث: الرؤية المستقبلية
11	تهتم رؤية الجامعة المستقبلية بمتطلبات الإدارة العليا والعاملين والمجتمع.
12	تهتم رؤية الجامعة المستقبلية بتطوير خططها الإستراتيجية لمواكبة التطورات المتلاحقة.
13	تدعم رؤية الجامعة الأفكار والتجارب الرائدة.
14	تهتم رؤية الجامعة المستقبلية بتحديد أدوار الهيكل التنظيمي من منظور ريادي.
15	تضع الجامعة رؤيتها المستقبلية موضع التنفيذ الفعلي.
د	البعد الرابع: تقبل المخاطر
16	تمتلك الجامعة القدرة على مواجهة الصعوبات والتحديات.
17	تهتم الجامعة بتطوير خدماتها بغض النظر عن وضعها المالي.
18	تهتم الجامعة بمتابعة الأفكار والإجراءات التي تنسجم بالمخاطرة للتعامل معها.
19	تتبنى الجامعة الأفكار الجديدة وتنفيذها وتحمل نتائجها.
20	تهتم الجامعة بإقناع العاملين بأساليب العمل المحتملة مستقبلاً.

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً للبحوث السابقة.

الجزء الرابع: النتائج العامة والتوصيات

أ. النتائج العامة

1. رغبة الجامعات محل البحث وحرصها على إتباع سياسات تعيين تضمن من خلالها جذب الكفاءات والكوادر القادرة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية، ووفقاً لرؤيتها المستقبلية حتى تحقق الريادة الإستراتيجية وتصبح جامعات ريادية.
2. تركيز القيادات الجامعية الحالية على دعم السلوك الإبداعي على المستويات الإدارية العليا أكثر من الإهتمام بالمستويات الإدارية التنفيذية، وقد يختلف

بعض العاملين فى الإهتمام بتقديم أفكار جديدة أو لا يمتلكون القدرة على إتخاذ القرارات وحل المشكلات بطريقة مبتكرة وإبداعية.
٣. تأخذ الجامعات محل البحث فى إعتبرها البُعد الإستراتيجى عند إجراء تغييرات تنظيمية، وأن تتم هذه التغييرات بشكل يتصف بالمرونة لمواكبة المتغيرات البيئية المتلاحقة بشكل مستمر نظراً لمتطلبات تحقيق الريادة الإستراتيجية.

ب. التوصيات

١. تغيير اللوائح بما يتوافق مع المتغيرات البيئية حتى تتواءم مع التطورات المتلاحقة.
٢. الإهتمام بتحقيق الريادة الإستراتيجية من خلال إعتداد أسس علمية لإختيار القيادات المستقبلية فى الجامعات المصرية لتصبح جامعات ريادية تتواءم مع المتغيرات العالمية.
٣. بناء علاقات تفاعلية بين القيادات الحالية وجميع المستويات سواء الأكاديمية أو الإدارية لتكوين منظومة متكاملة قادرة على تحقيق الريادة الإستراتيجية لتصبح جامعات ريادية.

المراجع :

١. Witts, J. O. **The Role Of Strategic Leadership In Banking Profitability**. Doctor Of Business Administration, Walden University, Minneapolis, Minnesota, 2016.
٢. غدير فؤاد أحمد، أثر الريادة الإستراتيجية على الأداء المالى للشركات الصناعية فى الأردن رسالة ماجستير كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، ٢٠١٧.
٣. أحمد راضى محمد، الريادة الإستراتيجية وإنعكاسها فى تطوير المنظمات، مجلة الغرى للعلوم الإقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الكوفة، مجلد (١٤)، العدد (٢)، ٢٠١٧، ص ص ٤٧ — ٨٦.

4. Silveli, Knowledge Spillovers And Strategic Entrepreneurship: What Researches And Approaches?, International Entrepreneurship And Management Journal 2018, Vol.16, Pp. 263–286

5. حكمت رشيد سلطان، دور مكونات الريادة الإستراتيجية فى تحقيق أبعاد جودة التعليم العالى، المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز، مجلد (٨)، العدد (٢)، ٢٠١٩، ص ص ٢٧٨ — ٢٨٦.

6. Christopher J. Boudreaux, The Importance Of Industry To Strategic Entrepreneurship: Evidence From The Kauffman Firm Survey, Journal Of Industry, Competition And Trade , Vol. 20, 2020 Pp. 93–114.

7. محمد عيد عتريس، الريادة الإستراتيجية كمدخل لتحسين الأداء التنافسى للجامعات المصرية فى ضوء إستراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠ جامعة الزقازيق نموذجاً، المجلة التربوية كلية التربية، جامعة سوهاج، مجلد (٧٧)، ٢٠٢٠، ص ص ٧٩١ — ٩٤٨.

8. حيدر طه عبد الله، صناع المعرفة ودورهم فى تحقيق الريادة الإستراتيجية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإقتصادية والإدارية كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الأنبار مجلد (١٢)، العدد (٢٩) ٢٠٢٠، ص ص ٣٣٦ — ٣٥٥.

9. لىلى محسن الحكيم، دور الريادة الإستراتيجية فى تعزيز مقدرات المنظمات الرشيقة مجلة الإدارة والإقتصاد، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة كربلاء، مجلد (٩)، العدد (٣٤)، ٢٠٢٠، ص ص ٦٢ — ٧٩.

10. أشرف محمود أحمد، محمد جاد حسين، تحويل الجامعات المصرية إلى جامعات ريادية فى ضوء الإستفادة من خبرات جامعتى كامبريدج وسنغافورة، مجلة التربية المقارنة والدولية مجلد (٦)، ٢٠١٦، ص ص ٣١٧ — ٥٠١.

11. طيبة فارس جنة، المقدرات الريادية ودورها فى تعزيز الريادة الإستراتيجية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة القادسية، المجلد (١٨)، العدد (٣)، ٢٠١٦، ص ص ٢٣ — ٤٤.

12. جابر على سلمى، الريادة الإستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسى فى جامعة الأقصى، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأقصى ٢٠١٩.