



التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في الجامعات في

ظل التقنيات المبتكرة

*The Entrepreneurial Orientations of Educational Leaders
in Universities in Light of Innovative Technologies*

د. حلوه جبر قاصصقي: وزارة التربية والتعليم، فلسطين.

Dr. Helwa Jabr Qassqasi: Ministry of Education, Palestine.

helwe26@gmail.com

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في الجامعات في ظل التقنيات المبتكرة. كما سعت الدراسة إلى تحديد أبرز التحديات والمعوقات التي قد تواجه تفعيل هذه التوجهات داخل البيئات الجامعية، واستكشاف الآثار الإيجابية المتوقعة لتعزيز الريادة، مثل تحسين جودة التعليم وزيادة القدرة التنافسية للجامعات. بناءً على ذلك، تم اقتراح آليات عملية ومحددة لتطبيق التوجهات الريادية بما ينسجم مع واقع الجامعات الفلسطينية، بهدف دعم الابتكار وتطوير الكفاءات القيادية والأكاديمية. اعتمدت الدراسة المنهج النوعي، وقامت الباحثة بإجراء مقابلات مع (15) عضو هيئة تدريس. أظهرت نتائج هذه المقابلات أن أعضاء هيئة التدريس قدموا آراء مقترحة شملت: اتباع استراتيجيات حديثة تلائم البيئات الجامعية تتولاها القيادات التربوية التي لديها توجهات إبداعية فاعلة، عمل منصة خاصة بالجامعة تنمي مهارات الإبداع لدى القيادات التربوية بصورة عصرية ومستمرة، القيام بعقد الدورات التدريبية والنشرات التوعوية بأهمية تفعيل التوجهات الريادية بطرق حديثة، وسعي الجامعات إلى زيادة المخصصات المالية التي تدعم الأنشطة والمهارات الإبداعية.

الكلمات المفتاحية: التوجهات الريادية، الجامعات، التقنيات المبتكرة.



Abstract

This study aimed to identify entrepreneurial orientations among educational leaders in universities, particularly in the context of innovative technologies. The study also sought to pinpoint the most significant challenges and obstacles that might hinder the activation of these orientations within university environments. Furthermore, it explored the anticipated positive impacts of fostering entrepreneurship, such as improving the quality of education and enhancing universities' competitiveness. Based on these objectives, the study proposed practical and specific mechanisms for implementing entrepreneurial orientations in alignment with the realities of Palestinian universities, with the goal of supporting innovation and developing leadership and academic competencies.

The study adopted a qualitative methodology, and the researcher conducted interviews with 15 faculty members. The findings from these interviews revealed several proposed recommendations from the faculty. These included: implementing modern strategies suitable for university environments, led by educational leaders with effective creative orientations; developing a dedicated university platform to foster creative skills among educational leaders in a contemporary and continuous manner; organizing training courses and awareness campaigns on the importance of activating entrepreneurial orientations through modern methods; and universities actively seeking to increase financial allocations that support creative activities and skills.

Keywords: Entrepreneurial Orientations, Universities, Innovative Technologies.

المقدمة

للتطورات الحديثة أهمية كبيرة في عمليات التجديد والتطوير والتحديث التي تحتاجها البيئات الجامعية، والتي تحتضن العديد من المجتمعات البشرية. فهي تدخل في عملية الإبداع والتحليل للأفكار الخلاقة وإنتاج كل ما هو جديد يفيد أصحاب العلم والمعرفة؛ ليساعدهم على تحقيق أهدافهم الخاصة والأهداف الجماعية المؤسسية والعامية، من أجل ضمان أداء أكثر كفاءة وفعالية. كما أنها تعمل على تطوير مهارات القادة والعاملين وتزويد من دافعيتهم للعمل نحو طريقة تتميز بالابتكار.

تحتاج البيئات الجامعية، بسبب طبيعة الأعمال والأنشطة فيها، إلى كفاءات عالية لديها قدرات متمكنة من تحقيق المتطلبات، حيث إن انغماسهم في بيئة عمل آمنة يعمل على تفعيل خبراتهم التقنية والإلكترونية، وزيادة قدراتهم للقيام بالعمليات الإدارية والتنظيمية بصورة متقنة دون وجود أي خلل أو تقصير في أي عمل موكل لديهم، ووجود أدوات عمل سريعة وفعالة تساعد على سهولة أداء الأنشطة والقيام بها على أكمل وجه لا ينتابها أي نوع من التشويش الإداري أو المؤسسي (Rohana & Abdullah, 2017).

تكمن أهمية التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في كونها تعد عاملاً مهماً في الكشف عن قدرات القيادات، وجعلهم قادة قادرين ومتمكنين من أداء أدوارهم المهنية والمضي قدماً نحو بيئة عمل ناجحة، وإحساسهم بأنهم جزء من بيئة العمل الجامعية وأنهم يمثلون الجامعة بقيمتها واستراتيجيتها وقدرتها التنافسية كونهم أفراداً فاعلين لديهم القدرة على التأثير على الآخرين بطريقة إيجابية (Ariratana, 2015).

تعمل التوجهات الريادية للقيادات التربوية على تنظيم الطاقات وتوجيهها نحو العمل بكفاءة عالية تخدم البيئة التعليمية والعملية، لتصب في إطار خطط الجامعات ورؤيتها ورسالتها والسير على نهج

واضح ومحدد والالتزام بالقيام بالمهام الوظيفية، بما يحقق الأهداف المستقبلية لها ويضمن نجاحها واستمراريتها في ظل التطورات المبتكرة التي طرأت على بيئات العمل، وأحدثت تغييرًا واضحًا أدى إلى زيادة الأداء وجودة المخرجات التي تسعى الجامعة للوصول إليها بقيادة إدارتها المتعددة (العقيلي، 2015).

كما تعمل التوجهات الريادية في بيئات العمل الجامعي بشكل دائم على تدعيم السلوك الإيجابي للأفراد والمجتمعات البشرية بكافة شرائحها، لإيجاد مناخ أفضل للعمل والإنتاج الهادف واستشراف المستقبل وفق الخطط الجامعية التي تم وضعها من قبل الخبراء والمختصين في المجال الأكاديمي، وحل أي مشكلات مستقبلية متوقعة قد تواجهها الجامعات في ظل الظروف الراهنة التي تتعرض لها وتمر بها في جميع الأقسام التنظيمية، ووضع التصورات المستقبلية وتطويرها بما ينسجم مع الإبداع لدى القيادات وجميع العاملين والأطراف المعنية في تحقيق الغايات والتطلعات الجامعية (العبيد، 2020).

من خلال ملاحظة الباحثة لواقع الجامعات، تبين وجود بعض التحديات في التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية تتمثل في عدم الوعي بمتطلبات تنظيم المهارات واكتشاف المواهب والطاقات الكامنة للعاملين، وعدم إحداث تغييرات نوعية في أنماط ومستويات الخدمة التعليمية المقدمة للعاملين والطلبة والمجتمع المحلي المحيط، وعدم نشر ومواكبة المواضيع على جميع المستويات المحلية والإقليمية والعالمية المرتبطة بالمنظومة التعليمية. لذا، جاءت هذه الدراسة من أجل الكشف عن التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في الجامعات في ظل التقنيات المبتكرة.

الإطار النظري للتوجهات الريادية في الجامعات

تعتبر الجامعات من الأماكن التعليمية التي تحتاج إلى الاهتمام بالقيادات التربوية التي تحتضنها، كونها من الحاضنات الأساسية لعمليات التطوير والتحسين للنظام التعليمي ككل. لذلك، تعتبر التوجهات الريادية التي تسعى القيادات لتبنيها من الأمور الضرورية التي يجب أن تنال التركيز المحكم والدقيق عند وضع الأهداف ورسم السياسات واتخاذ القرارات المتعلقة بتشريعات الجامعات بأنواعها (Aldulaimi, 2018).

تهدف الجامعات التي تركز على التوجهات الريادية من خلال القيادات التربوية إلى تحقيق أهدافها وغاياتها والارتقاء بالكفاءات على جميع مستوياتها، وتحسين مخرجاتها التعليمية، وإيجاد ثقافة تعليمية إيجابية نحو عملية الابتكار والإبداع من أجل تحقيق ميزة تنافسية كبيرة جدًا تمتاز بها كل جامعة عن غيرها من الجامعات المماثلة لها على المستوى المحلي والإقليمي والدولي (طعمة، 2010)، وتجويد الأداء والنتائج في العمل على المستوى القريب والبعيد، واستخدام المصادر المتعددة في العمل وعملية التعليم من أجل الحصول على المعرفة اللازمة التي تخدم العمل ككل وتقليل الأخطاء وتجنب عدم تكرارها، وإنجاز المعاملات الإدارية دون تعقيد أو تضليل وذلك بإظهار قدرات الأفراد ومدى تحملهم لضغوط العمل التي من الممكن التعرض لها أثناء مسيرتهم المهنية بشكل يومي وروتيني (لهلوب، 2017).

تظهر أهمية التوجهات الريادية في مدى تأثير القيادات التربوية الذين يتبنون توجهات إبداعية متميزة في مواضيع وقضايا فردية أو جماعية على الآخرين وتحفيزهم على استخدام التقنية المبتكرة التي تفيد في مجال العمل وتصنع فارقًا واضحًا في الأداء وكمية العمل المنجز الذي يتسم بالأصالة والتميز

المؤسسي (Vijayalakshmi, 2016)، وإشباع الحاجات الأساسية من أجل الوصول إلى الالتزام المهني الذي يشعر العاملون بقيمتهم في العمل وأهمية القيام بدورهم الوظيفي على أكمل وجه دون مراقبة من الإدارة العليا، وإنما يستشعر الفرد بأهمية المراقبة الذاتية من أجل انتمائه إلى أفراد الجماعة والفريق المؤسسي ككل (العلوي والمعمري، 2021).

تنتم التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في الجامعات الحكومية والخاصة بالمرونة نتيجة استجابة القيادات للأفكار الجديدة وسرعة الانغماس في تحقيقها من أجل الوصول إلى قمة الهرم في الأداء والإنتاجية. كما تنتم بالترتيب والتنظيم والتنسيق في الممارسات التربوية والتعليمية وتحسينها نحو إدخال التحسينات التي تزيد من جودتها وقيمتها المؤسسية، وتجويد التعاون والتشارك والتوافق وجعل القادة متوحدين مع بعضهم البعض، والمحافظة على تكوين العلاقات الإنسانية فيها بغاية تحقيق الغايات المرجوة (خليل، 2019).

تتم خصائصها في قدرة القيادات على تفعيل الإبداع لاستغلال كل الإمكانيات المادية والبشرية للوصول إلى الأهداف التربوية التي تتطلبها سياسة الجامعات، مما ينتج عن ذلك اختصار الوقت والجهد والمال وتوفير منهج يمكن اتباعه من أجل تغليب المصلحة الجماعية على المصلحة الفردية، وتوفير بيئة عملية تخلق من التعقيدات التي تعيق تحقيق الأهداف للجامعات مع احتوائها لجميع أساسيات التغيير التي تتطلبها بيئة العمل لكل فرد يتولى مهمة ويجب عليه السعي لتحقيقها بكافة السبل والوسائل التقنية الحديثة (الناقة، 2014).

يمكن القول بأن التوجهات الريادية تمس العملية الإدارية والتعليمية بكافة جوانبها، وتعمل على إحداث توازن بين العملية التعليمية ومدى قدرة الجامعات على تحفيز القيادات على تنمية مهاراتهم



وقدراتهم ككل، وتساعد القادة والعاملين في تأدية المهمات المناطة لهم وبطريقة تسهل سير العمل. وعلى القادة في هذه الجامعات أن يعملوا بكل جهد وطاقه وبشكل متوقع ومفهوم وواضح بعيداً عن الغموض، وبطرق وأساليب واستراتيجيات فعالة، ويلتزموا بالمعايير والأنظمة والتشريعات والقوانين وغيرها من السياسات الإدارية والتربوية التي تهم القادة والعاملين في الجامعات ولها ارتباط وثيق بالتقنيات الحديثة.

الدراسات السابقة والتعقيب عليها

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة، وتم ترتيبها كالتالي:

أجرى سيذا (Seetha, 2013) دراسة هدفت إلى التأكيد على ضرورة دمج برامج التدريب على المهارات الناعمة مع المناهج الدراسية لإبراز الأهداف المرجوة التي تتمثل في مهارات القيادة وإدارة الفريق، ومهارات الاتصال الفعالة، ومهارات العرض، والتركيز على تطوير المهارات الشخصية وتحسين المهارات السلوكية. وخلصت الدراسة إلى أهمية الاتصال الفعال والمهارات الشخصية في زيادة فرص التوظيف والمنافسة الإيجابية بشكل قوي في بيئة العمل. كما أوصت الدراسة بضرورة دمج المهارات الناعمة لتحسين بيئة العمل وأنها ستؤدي الطموح وتقود إلى النجاح للريادي كريادي أعمال.

أجرى الحبيب (2012) دراسة هدفت إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين أربعة خصائص شخصية للطلبة الرياديين في الجامعات السعودية. وكانت من أبرز نتائج الدراسة أن الطلبة الرياديين يفضلون الإبداع وتحمل المخاطرة والتخلي بطاقة عالية والرقابة أكثر من الطلبة غير الرياديين.

في دراسة ناصر والعمرى (2011) التي هدفت إلى قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية، وكانت الدراسة تحليلية ومقارنة بين جامعتي عمان العربية وجامعة دمشق. وخلصت أبرز النتائج إلى وجود علاقة بين خصائص الريادة (التحكم الذاتي، ومستوى عالٍ من الطاقة والحاجة إلى الإنجاز، تحمل الغموض، الوعي بمرور الوقت، والثقة بالنفس) لدى طلبة الدراسات العليا في كلتا الجامعتين. وبينت الدراسة أيضًا أن مستوى سلوك العمل الريادي من الطلبة جاء بين المتوسط والمرتفع حيث عبّر الطلبة أن العمل الريادي هو أفضل من العمل لدى الآخرين.

أجرت رضا (2010) دراسة بعنوان "أثر الرضا الوظيفي في الإبداع وعلاقته بالمؤهل العلمي لأصحاب القرار من التدريسيين في كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني". وهدفت الدراسة إلى التعرف على الرضا الوظيفي وأثره في الإبداع لأصحاب القرار في معاهد هيئة التعليم التقني من التدريسيين من خلال التعرف على طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والمؤهل العلمي وطبيعة العلاقة بين الإبداع والمؤهل العلمي. تضمن البحث (12) من كليات التعليم التقني في بغداد، ووزعت أداة البحث يدويًا على التدريسيين وبلغ عددهم (85). وتوصلت نتائج البحث إلى وجود علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي والإبداع وأوصى البحث ببناء قاعدة معرفية للإبداع من خلال تأليف مناهج دراسية تعرف الدارسين بحقيقة الإبداع.

أجرى الكساسبة (2008) دراسة تضمنت فحص استعداد الريادة لدى طلبة كلية إدارة الأعمال في الجامعة. وخلصت الدراسة إلى أن ما نسبته (48.4%) من المستجيبين يتجهون نحو الريادة، وفي

حين أن (49.4%) من المستجيبين لديهم شكوك في مدى توجهاتهم نحو الريادة وأن مستوى الريادة لديهم منخفض.

بحدود علم الباحثة، لم تتوفر أي دراسة تناولت موضوع الدراسة الحالي بشكل مباشر. إلا أن معظم الدراسات التي استطاع الباحث الحصول عليها تتشابه نوعاً ما مع موضوع الدراسة ضمناً. ويلاحظ أن الدراسات السابقة تناولت ضمناً المتغير الرئيس للدراسة، إلا أن أهدافها وعينتها ومجتمعها والبلدان التي أجريت بها الدراسة يختلف واقعها ومجتمعها وعينتها عن بلد وموقع الدراسة الحالية بالإضافة إلى أهدافها. وقد تمت الاستفادة من هذه الدراسات في تطوير أداة جمع المعلومات، والتعرف على نتائجها ومقارنتها بنتائج البحث الحالي واستخدام المعالجات الإحصائية المناسبة، وفي تدعيم بعض الآراء المتعلقة بالإطار النظري. لذلك، تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها قامت بدراسة التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في الجامعات في ظل التقنيات المبتكرة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تتعرض الجامعات لكثير من المشكلات التي تقف عائقاً في تحقيق تطلعاتها الجامعية المخطط لها ضمن السياسة العامة، كما أنها تحتاج إلى ضرورة مواكبة تغييرات العصر الحالي وقبول التغيير. ورغم سعي الجامعات إلى الالتحاق بموكب التحسين والتطوير، إلا أنها ما زالت تعاني من العراقيل المتعددة. ومن خلال ملاحظة الباحثة لواقع الجامعات، تبين وجود اختلاف في مدى تبنيتها للتوجهات الإبداعية، لذلك جاءت الدراسة لمعرفة الآراء المقترحة حول التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في الجامعات في ظل التقنيات المبتكرة.

سعت الدراسة للإجابة عن السؤال الآتي: ما الآراء المقترحة حول التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في الجامعات في ظل التقنيات المبتكرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أهمية الدراسة وأهدافها

يتوقع أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من:

- **رؤساء الجامعات:** حيث ستزودهم بمعلومات عن الآراء المقترحة حول التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في الجامعات في ظل التقنيات المبتكرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مما يساعد على نجاح الجامعات وتقديمها واستمراريتها.
- **أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية:** حيث سيكون لديهم دراسات حديثة يمكن الاستفادة من نتائجها وتوصياتها من أجل تحقيق الأهداف الحالية والمستقبلية.
- **الباحثون التربويون:** حيث سيتوفر لديهم مرجع قيم للقيام بدراسات مشابهة في نفس الموضوع يمكن الرجوع إليه وقت الحاجة بكل يسر وسهولة لإثراء دراساتهم.

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على الآتي: التعرف إلى الآراء المقترحة حول التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في الجامعات في ظل التقنيات المبتكرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

مصطلحات الدراسة

تتحدد الدراسة في المصطلحات الآتية:

- **الريادة:** "حالة من التميز والتفرد والإبداع والابتكار في الدخول إلى أنشطة لغرض خلق شيء جديد ذي قيمة مضافة يخصص له المال والوقت والجهد وهي عملية نمو ديناميكية يمارسها الأفراد والجماعات ولا تخلو من المخاطرة" (المحمدي، 2023، ص. 17).

- الريادة إجرائياً: في هذه الدراسة، تُعرف الريادة إجرائياً بالاتجاهات الإيجابية نحو الإبداع وتنمية المهارات المتعلقة بها والتي يمتلكها الفرد ويتميز بتبنيها في ممارساته اليومية وتساعد في تحقيق أهدافه بشكل عام وبطريقة مبتكرة.

حدود الدراسة ومحدداتها

تحدد نتائج الدراسة في ضوء الحدود الآتية:

- **الحد الموضوعي:** اقتصرت هذه الدراسة على التعرف على الآراء المقترحة حول التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في الجامعات في ظل التقنيات المبتكرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
 - **الحد البشري:** اقتصرت هذه الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية والخاصة.
 - **الحد المكاني:** تم تطبيق الدراسة في الجامعات الواقعة ضمن حدود الخط الأخضر.
 - **الحد الزمني:** تم إجراء هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2025/2024.
- محددات الدراسة: تحدد إمكانية تعميم نتائج هذه الدراسة بالخصائص السيكومترية لأدواتها (خصائص الصدق، والثبات).

الطريقة والإجراءات

- **منهج الدراسة:** تم استخدام المنهج النوعي لمناسبته لموضوع الدراسة المتعلقة بالآراء المقترحة حول التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في الجامعات في ظل التقنيات المبتكرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

- **مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية والخاصة للعام الدراسي 2025/2024 والبالغ عددهم (2546) عضو هيئة تدريس حسب إحصائيات التعليم العالي للعام الدراسي 2023.
- **عينة الدراسة:** قامت الباحثة باختيار عينة عشوائية من (15) عضو هيئة تدريس في الجامعات الموجودة داخل الخط الأخضر لإجراء مقابلات معهم للإجابة عن سؤال الدراسة المتعلق بالآراء المقترحة حول التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في الجامعات في ظل التقنيات المبتكرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- **أداة الدراسة:** تم وضع أسئلة لإجراء مقابلات مع عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات والبالغ عددهم (15) عضو هيئة تدريس، للكشف عن الآراء المقترحة حول التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في الجامعات في ظل التقنيات المبتكرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- **متغيرات الدراسة:** اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:
المتغير الرئيس: التوجهات الريادية.
- **الأساليب والمعالجات الإحصائية:** للإجابة عن سؤال الدراسة، تم إجراء مجموعة من المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس ومن ثم تحليل مضمون هذه المقابلات واستخراج التكرارات والنسب المئوية.

نتائج الدراسة ومناقشتها

للإجابة عن سؤال الدراسة الذي نص على: "ما الآراء المقترحة حول التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في الجامعات في ظل التقنيات المبتكرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"؟
للإجابة عن هذا السؤال، تم تحليل مضمون المقابلات التي تم إجراؤها مع (15) عضو هيئة تدريس، تم اختيارهم بصورة قصدية لضمان تمثيل جميع الجامعات. وقد تم اعتماد مضمون الفقرة كوحدة للتحليل وبعد ترميز الإجابات وتجميعها، خرجت الباحثة بالآراء المقترحة حول التوجهات الريادية لدى القيادات التربوية في الجامعات في ظل التقنيات المبتكرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على النحو الآتي:

- المقترح الأول: اتباع استراتيجيات حديثة تلائم البيئات الجامعية تتولاها القيادات التربوية التي لديها توجهات إبداعية فاعلة. وقد جاء هذا المقترح على لسان (13) عضو هيئة تدريس من أفراد عينة المقابلة، أي بنسبة (86%) من أفراد العينة. وقد تعزو الباحثة مجيء هذا المقترح بالمرتبة الأولى إلى شعور القادة بضعف في القدرة عن الإفصاح عن تطلعاتهم وقدراتهم الكامنة، وعدم استجابة الجامعة لمتطلباتهم الأساسية بصورة جدية وواقعية.
- المقترح الثاني: عمل منصة خاصة بالجامعة تنمي مهارات الإبداع لدى القيادات التربوية بصورة عصرية ومستمرة. وقد جاء هذا المقترح بشكل أو بآخر على لسان (11) من أفراد عينة المقابلة، أي بنسبة (73%) من أفراد العينة. حيث يرى هؤلاء أن هناك خللاً في قائمة اللوائح والتشريعات الناظمة التي تعطي العاملين أولوية الاهتمام بأفكارهم الإبداعية، وسوء في تطبيقها في بيئات العمل الجامعي.

• المقترح الثالث: القيام بعقد الدورات التدريبية والنشرات التوعوية بأهمية تفعيل التوجهات الريادية بطرق حديثة. وقد جاء هذا المقترح بشكل أو بآخر على لسان (10) من أفراد عينة المقابلة، أي بنسبة (66%) من أفراد العينة. حيث يرى البعض أن البيئات الجامعية تفتقر إلى الوعي بأهمية التدريب والتطوير، ونقص في الخبراء والمختصين القائمين على عقد الدورات والورش ذات الصلة بالموضوع.

• المقترح الرابع: سعي الجامعات إلى زيادة المخصصات المالية التي تدعم الأنشطة والمهارات الإبداعية. وجاء هذا المقترح على لسان (9) من أفراد عينة المقابلة، أي بنسبة (53%) من أفراد العينة. وقد يعزى مجيء هذا المقترح إلى ضعف الميزانية التي تدعم المهارات بأنواعها، وعدم توفر الموارد الأساسية وسوء استثمارها بالشكل الصحيح.

التحديات والمعوقات التي تواجه تفعيل التوجهات الريادية

تتعدد التحديات والمعوقات التي قد تواجه القيادات التربوية في الجامعات وتحول دون تبني وتفعيل التوجهات الريادية بفعالية كاملة. من أبرز هذه التحديات: مقاومة التغيير والثقافة التنظيمية التقليدية التي غالبًا ما تتسم بها المؤسسات الجامعية، حيث تميل الهياكل الجامدة إلى مقاومة الأفكار الجديدة والابتكارية، وتفضل التمسك بالأساليب والإجراءات المعمول بها. يضاف إلى ذلك نقص الموارد والبنية التحتية الداعمة؛ فالكثير من الجامعات قد تعاني من عدم كفاية التمويل المخصص للابتكار والبحث والتطوير، أو تفتقر إلى المختبرات المجهزة بالتقنيات الحديثة، أو تعاني من ضعف في البنية التحتية التقنية التي تعد ضرورية لدعم المبادرات الريادية.

كما يمثل غياب الأطر التشريعية والسياسات المحفزة تحديًا كبيرًا، فعدم وجود لوائح واضحة أو سياسات جامعية صريحة تشجع على التوجهات الريادية وتكافئ المبتكرين قد يشبط من عزيمة القيادات والعاملين. وأخيرًا، يؤثر ضعف التنسيق بين الأقسام والإدارات بشكل مباشر على تنفيذ المبادرات الريادية الشاملة؛ فالتوجهات الريادية غالبًا ما تتطلب تعاونًا وتكاملاً بين مختلف الكليات والأقسام، وأي ضعف في هذا التنسيق قد يؤدي إلى تشتت الجهود وإعاقة تحقيق الأهداف المرجوة.

الآثار المتوقعة لتعزيز التوجهات الريادية على الجامعات

إن تعزيز التوجهات الريادية في الجامعات من شأنه أن يعود بفوائد ملموسة وبعيدة المدى على المؤسسة التعليمية ككل. من أهم هذه الفوائد تحسين جودة التعليم ومخرجاته؛ فالريادة تساهم بشكل مباشر في تطوير المناهج الدراسية وطرق التدريس لتصبح أكثر حداثة وتلائم متطلبات سوق العمل المتغيرة، وبالتالي إعداد خريجين مؤهلين يتمتعون بمهارات الابتكار والقدرة على حل المشكلات. يؤدي ذلك أيضًا إلى زيادة القدرة التنافسية للجامعات على المستويين المحلي والإقليمي والدولي، حيث تصبح الجامعات الرائدة وجهة مفضلة للطلاب المتميزين والباحثين نظرًا لبيئتها الابتكارية ودورها الريادي في تطوير المعرفة.

لا يقتصر الأثر على الطلاب فحسب، بل يمتد ليشمل تنمية الكفاءات القيادية والأكاديمية داخل الجامعة، حيث تصبح القيادات وأعضاء هيئة التدريس أكثر إبداعًا ومرونة واستجابة للتحديات، مما ينعكس إيجابًا على أدائهم الأكاديمي والإداري. وأخيرًا، تساهم التوجهات الريادية في تعزيز الشراكات المجتمعية والصناعية؛ فالجامعات الريادية بطبيعتها تسعى إلى أن تكون جزءًا فاعلاً في خدمة

المجتمع وتحقيق التكامل مع القطاعات الصناعية والحكومية المختلفة، من خلال تقديم الحلول المبتكرة والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

آليات مقترحة لتطبيق التوجهات الريادية في الجامعات الفلسطينية

بناءً على النتائج والتحديات التي تم استعراضها، يمكن اقتراح عدد من الآليات العملية لتطبيق وتعزيز التوجهات الريادية في سياق الجامعات الفلسطينية.

أولاً: يجب التركيز على بناء القدرات وتنمية المهارات من خلال برامج تدريب متخصصة للقيادات وأعضاء هيئة التدريس، تركز على غرس التفكير الريادي، إدارة الابتكار، والتعامل مع التقنيات الحديثة.

ثانياً: من الضروري تطوير السياسات واللوائح الداخلية للجامعات، بما يتضمن مراجعة وتحديث اللوائح الحالية لتشجيع المبادرات الريادية وتسهيل إجراءات الابتكار، وإزالة أي عوائق بيروقراطية قد تعيق الإبداع.

ثالثاً: ينبغي إنشاء حاضنات ومراكز للابتكار داخل الجامعات، توفر مساحات داعمة للمشاريع الريادية الطلابية والأكاديمية، وتقدم الدعم الفني والاستشاري اللازم لتحويل الأفكار إلى واقع. رابعاً، يجب العمل على تخصيص ميزانيات كافية لدعم البحث والتطوير؛ فزيادة الاستثمار في المشاريع البحثية والتطبيقية ذات الصلة بالريادة والابتكار أمر حيوي لتغذية البيئة الريادية. أخيراً، من المهم تعزيز ثقافة التجريب والمخاطرة المحسوبة داخل المجتمع الجامعي، وتشجيع بيئة تقبل الأفكار الجديدة وتسمح بالتجريب والمحاولة دون الخوف المفرط من الفشل، باعتباره جزءاً لا يتجزأ من عملية الابتكار والريادة.

الاستنتاجات والتوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، يمكن استنتاج ما يلي:

إن مقاومة التغيير وغياب الأطر التشريعية الواضحة يمثلان عائقين رئيسيين أمام تبني التوجهات الريادية في الجامعات، مما يستدعي جهودًا مكثفة على مستوى السياسات والإجراءات الإدارية. هناك وعي متزايد بالآثار الإيجابية للتوجهات الريادية على جودة التعليم، والقدرة التنافسية للجامعات، وتنمية الكفاءات القيادية والأكاديمية، مما يؤكد ضرورة الاستثمار في هذا المجال. كما أن تفعيل الآليات المقترحة، مثل بناء القدرات عبر التدريب وإنشاء حاضنات الابتكار وزيادة الدعم المالي، يعد أمرًا حاسمًا لتجاوز التحديات وتحقيق الأهداف الريادية للجامعات، خاصة في السياق الفلسطيني. وتؤكد الدراسة على أن تعزيز ثقافة التجريب والمخاطرة المحسوبة داخل البيئة الجامعية يعد ركيزة أساسية لتمكين القيادات والعاملين من المضي قدمًا نحو الابتكار وتجسيد التوجهات الريادية.

وفي ضوء هذه الاستنتاجات، توصي الباحثة بالآتي:

- الأخذ بمقترحات أفراد عينة المقابلات لتوظيف المهارات والتوجهات الريادية في البيئات الجامعية.
- تعزيز وتفعيل المهارات والتوجهات الريادية عن طريق الخضوع للدورات والورش التدريبية والمهنية لجميع القيادات التربوية.
- نشر ثقافة التوجهات الريادية والتقنيات الحديثة في الأوساط الجامعية.
- إجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالتوجهات الريادية في ظل التطورات المبتكرة وربطها بمتغيرات أخرى.



- وضع سياسات جامعية واضحة ومحفزة تدعم المبادرات الريادية وتكافئ الابتكار، لكسر حاجز البيروقراطية ومقاومة التغيير.
- تخصيص ميزانيات كافية ودعم مستمر للبحث والتطوير والأنشطة الإبداعية لضمان توفر الموارد اللازمة لتفعيل التوجهات الريادية.
- تأسيس وتطوير حاضنات أعمال ومراكز للابتكار داخل الجامعات لتوفير بيئة داعمة لتحويل الأفكار الريادية إلى مشاريع قابلة للتطبيق.
- تشجيع التعاون والشراكات الفعالة بين الجامعات، والمجتمع المحلي، والقطاع الخاص لتبادل الخبرات وتوسيع نطاق التأثير الريادي.

المصادر والمراجع

1. الكساسبة، محمد (2008). الاستعداد للريادة: الإبداع والتجديد في الإدارة: الإدارة الرشيدة وتحديات الألفية الجديدة. ورقة عمل في المؤتمر السنوي التاسع للمنظمة العربية، القاهرة، مصر.
2. الحبيب، محمد (2012). التعرف على حالة التوجيهات الريادية لدى الطلبة في الجامعات السعودية. المجلة الدورية في الإدارة والاقتصاد، (11) 9.
3. خليل، ابراهيم بن الحسين (2019). فاعلية وحدة تعليمية مقترحة قائمة على نموذج التكامل بين البراعة الرياضية ومهارات القرن الحادي والعشرين في تنمية التحصيل الدراسي والاحتفاظ بالتعلم لدى تلاميذ الصف الرابع الابتدائي. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
4. طعمة، أمل (2010). اتخاذ القرار والسلوك القيادي برنامج تدريبي (ط. 2). دار دبيونو للطباعة والنشر والتوزيع.
5. عباس، أنس (2011). إدارة الموارد البشرية. دار الميسر للنشر والتوزيع والطباعة.
6. عبد الرضا، إيمان (2010). أثر الرضا الوظيفي في الإبداع وعلاقته بالمؤهل العلمي لأصحاب القرار من التدريسيين في كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني. جامعة بغداد، العراق.
7. العبيد، سارة (2020). إدارة الموارد البشرية في المنظمات السورية ودورها في تعديل العلاقة بين الابتكار والأداء: دراسة تطبيقية على الأفراد الذين يعملون في المنظمات في تركيا والداخل السوري. مجلة ربحان للنشر العلمي، مركز فكر للدراسات والتطوير، بحوث ومقالات.



8. العقبلي، عمر (2015). إدارة الموارد البشرية المعاصرة – بعد استراتيجي. دار وائل للنشر والتوزيع.

9. العلوي، سلمى والمعمري، سيف (2021). تصورات معلمي الدراسات الاجتماعية حول توظيف مهارات القرن الحادي والعشرين في التدريس. مجلة البحوث التربوية والنفسية، (68)18.

10. لهلوب، ناريمان (2017). مهارات القيادة التربوية الحديثة. دار الخليج.

11. المحمدي، سعد (2023). الريادة والإبداع. Jordan Ebook للنشر والتوزيع.

12. الناقة، إسلام (2014). ريادة الأعمال (ط. 1). دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

13. ناصر، محمد والعمري، غسان (2011). قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في

إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 27

(4)، 140-162.

14. Aldulaimi, S. (2018). Leadership Soft Skills in Higher Education Institutions. Social Science Learning Education Journal, 03(07), 01-08.

15. Ariratana, (2015). Development of leaders Soft Skills among Educational Administrators, Social of Behavioral Sciences.

16. Rohana, N., & Abdullah, C. (2017). Leadership Competencies and Organizational Performance: Review and Proposed Framework. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 7(8), 824-831.

17. Seetha, S. (2013). Necessity of Soft Skills Training for Students and Professionals. International Journal of Engineering, Business and Enterprise Applications, 4(2), 171-174.



18. Vijayalakshmi, D. (2016). Soft Skills-The Need of the Hour for Professional Competence: A Review on Interpersonal Skills and Intrapersonal Skills Theories. International Journal of Applied Engineering Research, 11(4), 2859-2864.