مجلة جامعة بنغازي العلمية

www.sjuob.uob.edu.ly

واقع الخصائص الريادية لدي القيادات الأكاديمية بجامعة بنغازي
دراسة ميدانية تشمل عمداء ووكلاء الشؤون العلمية بالكليات بمدينة بنغازي

السنوسي سليمان بوخريص [1] * واوريدة سليمان [1]

1 قسم إدارة الاعمال-كلية الاقتصاد-جامعة بنغازي.

تاريخ الاستلام: 08 / 05 / 2021 تاريخ القبول: 22 / 05 / 2021

الملخص:

هدفت الدراسة إلي التعرف على واقع الخصائص الريادية لدي القيادات الأكاديمية بجامعة بنغازي، ولتحقيق أهداف الدراسة اتُّبِعَ المنهج الوصفي باستخدام المسح الشامل، واستخدمت الاستبانة أداةً لجمع البيانات، وبرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليلها، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها توافر الخصائص الريادية لدي القيادات الأكاديمية بالجامعة بمستوي (مرتفع جداً)، حيث جاءت الخصائص السلوكية في المرتبة الأولى، ويليها الخصائص الشخصية، ثم الخصائص الإدارية، كما أوضحت الدراسة أن القيادات الأكاديمية في الجامعة تواجه مجموعة من المعوقات في أثناء أدائهم لأعمالهم من أهمها ضعف الاستقرار السياسي والاقتصادي، وعدم توفير أحدث التقنيات التكنولوجية التي قد تساعدهم على أداء مهامهم بفاعلية، وأخيراً قدمت الدراسة اعتمادًا على نتائجها مجموعة من التوصيات التي يؤمل تطبيقها لتعزيز الخصائص الريادية لدي القيادات الأكاديمية بجامعة بنغازي والحد من المعوقات التي تواجههم.

الكلمات المفتاحية:

الخصائص الريادية، القيادات الأكاديمية، جامعة بنغازي.

Abstract

The aim of the study was to identify the reality of the leading characteristics of the academic leadership at the University of Benghazi. To achieve the objectives of the study, the descriptive approach was followed using the comprehensive survey method, and resolution was used as a tool for data collection and the statistical analysis program (SPSS) for analysis. The study produced a number of findings, the most important of which was the provision of leadership by academic leaders at the University level (very high), with behavioral characteristics in first place, followed by personal characteristics, and administrative characteristics. The study also showed that academic leaders at the University face a range of constraints, the most important of which are weak political and economic stability, as well as the lack of state-of-the-art technology that can help them carry out their tasks effectively. Finally, on the basis of its findings, the study presented a set of recommendations that it is hoped will be applied to strengthen the leadership of the Academy at the University of Benghazi and to reduce their constraints.

Keywords: Pioneering Properties, Academic Leaders, University of Benghazi.

1. مقدمة:

أصبحت الريادة سمة من سمات الاقتصاديات المعاصرة، فالتطور التكنولوجي وتقدم الاتصالات وازدياد المعرفة وانتقال الاقتصاد إلى اقتصاد معرفي مترابط أسهمت في ازدياد دور الأفكار الريادية وتطلبت إشراك الجميع بتنوعهم الثقافي والحضاري لتحقيق النجاح على مختلف المستويات، ففي منظمات الأعمال تعتبر الريادة سمة ضرورية لنجاح هذه الأعمال وتطورها حيث تتيح للمنظمات الطرق والوسائل الجديدة التي تجعلها تسير في طريق الابتكار والإبداع وتحقيق الأداء الأفضل (أحمد، 2020).

فالريادة والرواد يشكلون اليوم عصب التطور الاقتصادي والتكنولوجي والمعرفي، كما أن السلوك الريادي يمثل القدرة على تحويل الأفكار والإبداعات الجديدة من أفكار مجردة إلي واقع فعلي من خلال المثابرة والالتزام وبذل الجهد وهذا يؤكد أن لخصائص الفرد وسماته الشخصية أثراً في سلوكه وتوجهاته وأدائه وأهمها الخصائص المتعلقة بالريادة وسلوكياتها، التي تمثل حجر الأساس ونقطة انطلاق نحو الوعي بالأهداف، فهي تهيئ قاعدة معرفية واستدلالية تجعل المعني بها قادراً على التفاعل مع التطورات والتحولات التي تشهدها بيئة المنظمات لإحداث التغيير والتطوير الملائم بالشكل الذي يضمن لها الاستمرار والتميز وهذا لا يتحقق إلا في ظل قيادة واعية، تمتلك من المهارات ما يمكنها من توجيه الطاقات لتحقيق التميز (مي، 2013).

* للمراسلات إلى: السنوسي سليمان بوخريص
البريد الإلكتروني:
Elsanosibukrees@gmail.com

عليه فإن مواكبة الجامعات للحقول الحديثة بمجال الإدارة كحقل الريادة له بالغ الأثر في تحقيق نتائج متميزة، وسينتج عنه وصولها إلى مرحلة الإبداع في وظائفها الرئيسة المتمثلة في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع وعندئذ ستصل لأداء جامعي متميز يساعدها على المنافسة (جابر، 2019).

2. الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات موضوع الخصائص الريادية للقيادات بمجال التعليم بالعديد من الدول وليبيا إحداها، وستُعْرَضُ فيما يلي مرتبة من الأحدث للأقدم:

1.2. الدراسات العربية:

دراسة (أشرف و عبد الله، 2020)، بعنوان "أثر الخصائص الريادية على متطلبات الريادة الاستراتيجية: دراسة ميدانية على عينة من المدارس الخاصة بمدينة درنة "، وسعت الدراسة للتعرف على مستوي الخصائص الريادية بالعينة المختارة، ومدي توافر متطلبات الريادة الاستراتيجية بها، وأثر الخصائص الريادية على الريادة الاستراتيجية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أن المتوسط العام لأبعاد الخصائص الريادية جاء بدرجة ممارسة مرتفعة جداً، ووجود أثر للخصائص الريادية علي الريادة الاستراتيجية.

دراسة (ختام، 2019)، بعنوان "مدى توافر خصائص الريادة لدي القادة التربويين: دراسة تطبيقية على مدير التربية والتعليم ومدير الشؤون التعليمية والفنية ومدير الشؤون المالية والإدارية ورئيس قسم التدريب والتأهيل والإشراف التربوي بمديريات التربية والتعليم التابعة لإقليم الوسط بالأردن"، وهدفت الدراسة لمعرفة مدى توافر خصائص الريادة لدى القيادات المذكورة آنفاً ،واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وخلصت لنتائج أهمها توافر خصائص الريادة لدى القادة التربويين (السلوكية، الشخصية، والإدارية) بدرجة مرتفعة وتعزو الباحثة ذلك لاهتمام الوزارة بنشر الثقافة الريادية، وأوضحت الدراسة سعي الوزارة لتنمية الخصائص الريادية وتطويرها من خلال العمليات الإدارية والفنية الفعالة، وسعيها لتوفير البيئة المثلى لاحتضان أية أفكار أو ممارسات تعمل على تنمية قدرات القادة ومهاراتهم الريادية.

دراسة (كريمة و وفاء، 2017)، بعنوان "تدريب القادة الجامعيين بالجامعات الليبية في ضوء القيادة الريادية تصور مقترح"، وسعت لتقديم مقترح لتدريب القيادات بالجامعات الليبية في ضوء القيادة الريادية، واعتمدت على تحليل عدد من الدراسات لتحديد البناء النظري لتدريب القادة الجامعيين ومراحل العملية التدريبية، وتحليل القيادة الريادية ومعرفة أبرز مكوناتها التي يجب أن يهتم بها القادة الجامعيون لتطوير أدائهم وتقديم مقترح يمكن الاستفادة منه لتدريب القادة الجامعيين لتطوير خصائصهم الريادية، وتوصلت لنتائج أهمها عدم تفعيل الوحدات الخاصة بتدريب القادة الجامعيين لتطوير خصائصهم الريادية وإكسابهم المهارات اللازمة لممارسة دورهم الريادي، وعدم توفير العناصر البشرية القادرة على تنفيذ برامج التدريب.

دراسة (هنادة، 2016)، بعنوان "دور الخصائص الريادية للعاملين في الجامعات في بناء الجامعات الريادية: دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الخاصة"، وهدفت لتقصي دور الخصائص الريادية في بناء الجامعات الريادية، وشملت عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية ومديري الدوائر، واستخدمت استمارة الاستبيان لتجميع البيانات، وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للخصائص الريادية للعاملين بالجامعات في بناء الجامعات الريادية، وأيضاً ضعف مساحة الاستقلالية الممنوحة لهم لاتخاذ القرارات، وكذلك ضعف الحوافز وعدم تلبية احتياجاتهم.

2.2. *الدراسات الأجنبية:*

دراسة (ivan & others, 2015)، بعنوان "ريادة الأعمال: الأنشطة الأكاديمية والاتجاهات لنقل المعرفة والتكنولوجيا"، سعت لتشجيع أساليب التدريس وتعزيزها بجامعة بلغراد، وأيضاً تطوير الريادة ودعمها، وجمع الباحث البيانات بإجراء مقابلات مع عدد من الموظفين والمحاضرين والمعيدين بالجامعة، وأكدت الدراسة أن ريادة الأعمال بالجامعة تعتمد على نشر ثقافة الريادة بها، وبينت وجود ضعف في السياسات والإجراءات اللازمة لنشر ثقافة الريادة، وأن المناخ التنظيمي بالجامعة لا يشجع على نشر ثقافة الريادة، وضعف الدورات التدريبية والندوات التي تدعم قدرات القيادات وهيئة التدريس وتشجع على المبادرة، وأن نظام المكافآت ضعيف مما يعيق التحول إلى الجامعة الريادية.

دراسة (Philip, 2013)، بعنوان "ريادة الأعمال في التعليم العالي"، وهدفت لمعرفة تأثير التغيرات الحاصلة على ضرورة الأخذ بالريادة في التعليم الجامعي، وذلك بالمقارنة بين مجموعتين من القيادات الجامعية الأولى اخْتِيرَتْ وفقاً لمسار عملهم التقليدي (جامعات الغرب الأوسط)، والثانية اخْتِيرَتْ وفقاً للمسار الأكاديمي المعاصر (جامعة كابيتال) وهي جامعة متميزة وسريعة التوسع وتتوافر لدى قيادتها الخصائص الريادية بكولومبيا بأمريكا الجنوبية، وجمع الباحث البيانات من خلال المقابلات والملاحظة الشخصية مع (19) قيادياً أكاديمياً وعدد (11) قيادياً إدارياً، وتوصلت لنتائج أهمها أن القيادات التي تمارس مهامها وفقاً للمسار التقليدي للقيادة هي أكثر تردداً وخوفاً من الفشل وتحمل للمخاطرة من القيادات التي تمتلك خصائص ريادية ،وأكدت أن الخصائص الشخصية والسلوكية للقيادات الأكاديمية والإدارية تلعب دوراً في قدرتهم على التغيير بشكل أكثر فاعلية وتمكنهم من أداء مهامهم وتحسين أداء التعليم الجامعي ويصبحون من عوامل التغيير داخل الجامعات وخارجها.

بناءًا على ما سبق عرضه؛ أوضحت الدراسات السابقة أهمية دور الخصائص الريادية للقيادات في تحقيق التميز للمؤسسات التعليمية، للوصول إلى المؤسسات التعليمية الريادية، وتفردت الدراسة الحالية باستهدافها القيادات الأكاديمية بجامعة بنغازي (على حد علم الباحثين)، وساعدت الدراسات السابقة الباحثين في تحديد مشكلة الدراسة، وتساؤلاتها، وأهدافها، وبناء الإطار النظري.

3. ريادة الأعمال في جامعة بنغازي:

تعتبر جامعة بنغازي رائدة التعليم الجامعي في ليبيا، وتتميز بسمعة جيدة بين الجامعات الليبية، وبها الكثير من الكليات لها الريادة والعراقة على المستوى المحلي، وتُعد هيئة التدريس بها هي الأفضل في ليبيا من حيث الخبرة في مجال التدريس والبحث العلمي، إلا أن المرة الأولى التي تُوضَع فيها استراتيجية للجامعة بالطريقة الحديثة المستخدمة من قبل الجامعات التي تحتل مراتب متقدمة في التصنيفات الدولية كان خلال العام (2017) وتغطي الفترة (2017-2022)، ووُضِعَتْ نتيجة للوضع الحالي لليبيا المتمثل في عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي والإداري للدولة، وظهور متغيرات جديدة بسوق التعليم العالي في ليبيا.

وشملت الاستراتيجية تحليلاً شاملاً للتهديدات والفرص التي تواجهها الجامعة وأهمها المنافسة مع القطاع الخاص، والقيود التشريعية والتمويلية على الجامعة باعتبارها مؤسسة حكومية، والمشاكل التي يعاني منها قطاع التعليم المتوسط ومخرجاته، ومحدودية استقلالية قراراتها، وبالرغم من هذه التحديات إلا أن هذه الاستراتيجية وضعت السُبل الناجحة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية والتعامل مع أغلب هذه التحديات، اعتماداً علي نقاط القوة التي تمتلكها الجامعة كالسمعة، والمكانة الريادية، والمستوى العالي لباحثيها وطاقمها الأكاديمي والوظيفي، وقدرتها على المحافظة على مكانتها واستقرارها وتكيفها مع الظروف الصعبة والاستثنائية.

ومن خلال هذه الاستراتيجية كانت رؤية جامعة بنغازي تنطوي على تحقيق الريادة والتميز في برامج التعليم العالي وخدمة المجتمع، والمحافظة على صدارة التصنيف المحلي، والدخول ضمن أفضل عشرين جامعة إقليمياً خلال العشرين سنة القادمة. بالإضافة إلى سعيها لتحقيق العديد من الأهداف الاستراتيجية أهمها تطوير الأداء الأكاديمي والبحث العلمي، بما يتوافق مع المعايير الدولية وينمي رأس المال المعرفي، ويخدم متطلبات المجتمع، وأيضاً تنمية الموارد البشرية ورفع القدرة المؤسسية للجامعة، وذلك من خلال تفعيل دور عدد من المراكز ومنها مركز تطوير الأداء الأكاديمي والتدريب، وتعزيز دور مركز التعاون الدولي بغية توثيق الاتصال الإقليمي والدولي مع مؤسسات التعليم العالي والمراكز البحثية والاستشارية وتفعيل برامج التعاون المبرمة معها، والاستفادة من الاتفاقيات التي تمت بين ليبيا وعدد من الدول ولم تُفَعَّل.

والواقع الحالي لجامعة بنغازي يبين أنها تواجه جملة من التحديات أهمها:

- غياب خطط تدريب أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالجامعة وتطوير أدائهم الأمر الذي يشكل عائقاً في تنفيذ البرامج التعليمية وفق متطلبات ضمان الجودة.
- ضعف البنية التحتية للجامعة، وضعف عمليات توظيف تقنية المعلومات في تنفيذ البرامج التعليمية والإدارية.
- ضعف المخصصات المالية اللازمة لدعم البحث العلمي بالجامعة.

وتأكيداً على هذه التحديات ونقاط الضعف التي تعاني منها الجامعة ،والتي توصلت لها الدراسة التي تمت عند إعداد استراتيجية (2017-2022)، أجرى الباحثان مقابلة مع المدير التنفيذي لمركز تطوير الأداء الأكاديمي والتدريب، لأهمية دوره في عملية تحسين قدرات أعضاء هيئة التدريس

وتطويرها، والقيادات الأكاديمية، والمعيدين، حيث أوضحت المسؤولة عن إدارة المركز أنه لا توجد معامل وقاعات للتدريب خاصة بالمركز، وأيضاً ذكرت أن هناك ضعف التنسيق بين المركز والمراكز والإدارات ذات العلاقة الأكاديمية والإدارية بالجامعة، مما يقلل من الدور الحيوي للمركز، كما أشارت إلى سعي المركز لإقامة برامج مستقبلية تستهدف تطوير أعضاء هيئة التدريس، والقيادات الأكاديمية، والمعيدين وهي تباعاً برامج مهارات البحث العلمي، وبرامج تدريب القيادات الأكاديمية وتنميتها، وبرامج مهارات الحاسوب وتقنية المعلومات.

4. مشكلة الدراسة:

إن الجامعات في مختلف دول العالم بصفتها مؤسسات ريادية، يقع على عاتقها مسؤولية المبادرة وتقوية روح الابتكار بشكل مستمر، بغية تحسين وتطوير ما تتمتع به من مرونة، وقدرات تنافسية، وقدرة على ممارسة ردود الأفعال، لتواجه تحديات وضغوطاً متزايدة من جانب أطراف وجهات داخلية وخارجية عديدة، فالمنظمات الريادية معروف عنها قدرتها على التكيف السريع مع بيئات الأعمال المتغيرة، والابتكار بسرعة للاستفادة من الفرص الجديدة لتؤدي دورها بشكل حيوي أكبر في بناء قاعدة رأس مال بشري قوي، يسهم في نظام ابتكار وطني فاعل، وبناء اقتصاديات ذات قدرة تنافسية عالمية، وهذا لن يتأتى إلا من خلال إعداد وتطوير قوة عاملة ماهرة وإيجاد أفكار وتقنيات جديدة ونشرها (مزنة، 2015).

وحيث إن استراتيجية جامعة بنغازي (2017-2022)، تشير إلى سعي الجامعة لتحقيق الريادة والتميز من خلال هذه الاستراتيجية لأول مرة، رغم التحديات والصعوبات التي تواجه الجامعة والتي ذكرت ضمن البند (ريادة الأعمال في جامعة بنغازي)، كما أن إدارة جامعة بنغازي الحالية تهدف لتحويل الجامعة إلى جامعة ريادية تعنى بالبحث العلمي الرصين، من خلال مبادرتها في تشجيع المتميزين من كوادرها في البحث العلمي وتكريمهم.

كما أن معظم الدراسات التي تناولها الباحثان ضمن بند (الدراسات السابقة)؛ أكدت أن تعزيز قدرة المنظمات ونجاحها يعتمد على تنمية وتطوير الريادة الداخلية بها المعبر عنها بالخصائص الريادية للقيادات الأكاديمية لحساسية موقعهم ودورهم في اتخاذ القرارات المصيرية بالجامعة، على اعتبار أن غياب الخصائص الريادية عن هذه الفئة يضعف من فرص الجامعة من تحقيق أهدافها المتمثلة في الريادة والتميز.

واستناداً لما سبق ذكره، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلين التاليين:

- ما أهم الخصائص الريادية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة بنغازي؟
- ما المعوقات التي تواجه تنمية الخصائص الريادية وتطويرها لدى القيادات الأكاديمية بجامعة بنغازي؟

5. أهداف الدراسة:

- التعرف على الخصائص الريادية لدى القيادات الأكاديمية متمثلة في العمداء، ووكلاء الشؤون العلمية بالكليات بمدينة بنغازي بأبعادها المختلفة (الشخصية، السلوكية، الإدارية).
- تحديد المعوقات التي تواجه القيادات الأكاديمية بجامعة بنغازي عند أدائهم لمهام وظائفهم.
- تقديم عددٍ من التوصيات التي تُسْهِم في تنمية الخصائص الريادية وتطويرها لدى القيادات الأكاديمية بالجامعة وقد تساعد على تذليل بعض المعوقات الريادية للارتقاء بمستوى ريادة الأعمال بالجامعة.

6. أهمية الدراسة:

- تزويد المكتبة العربية بصفة عامة، والمكتبة الليبية بصفة خاصة بدراسة حديثة قد تتيح المجال للباحثين بالتوسع في الدراسات لموضوع الريادة.
- تضيف الدراسة معلومات جديدة للجامعات الليبية حيث لا تزال مكتباتها تفتقر إلى المعلومات بموضوع الريادة، وتعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة -على حد علم الباحثين- التي تمت في البيئة الليبية وخاصة على القيادات الأكاديمية لإحداث التطوير الريادي بالجامعات الليبية.
- الكشف عن الخصائص الريادية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة بنغازي بصفتهم صانعي القرارات، الأمر الذي يتطلب منهم التحلي بخصائص الريادة في إدارة كلياتهم لينعكس ذلك إيجابياً على البنية التحتية والكوادر العاملة معهم لضمان تجويد عناصر العملية التعليمية، تمهيدًا لنشر ثقافة المؤسسة الريادية بجامعة بنغازي.

7. منهجية الدراسة:

ولغرض تحقيق أهداف الدراسة اتَّبَع الباحثان المنهج الوصفي، الذي يدرس الظاهرة كما هي بالواقع، ويصفها وصفاً دقيقاً، كما فُسِّرَت البيانات وحُلِّلَتْ لغرض الوصول لنتائج وتوصيات دقيقة.

8. هيكلية الدراسة:

وتشمل هيكلية الدراسة جانبين أساسيين هما:

- **الجانب النظري:** وتمثل في استقراء الأدب الإداري المتعلق بموضوع الدراسة، من خلال إجراء بحث مكتبي للكتب والدوريات وموقع جامعة بنغازي، لغرض وضع إطار نظري يتوافق مع أهداف الدراسة.
- **الجانب الميداني:** يعتمد على جمع بيانات الدراسة بالاعتماد على الاستبانة باعتبارها من أنسب الأدوات لتحقق أهداف الدراسة، وحُلِّلَتْ باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

9. حدود الدراسة ونطاقها:

- **الحدود الموضوعية:** ركزت الدراسة على معرفة واقع الخصائص الريادية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة بنغازي والوقوف على أهم الصعوبات التي تواجه تنمية خصائصهم الريادية وتطويرها.
- **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على الكليات التابعة للجامعة في مدينة بنغازي.
- **الحدود الزمنية:** أجريت الدراسة وجمعت البيانات خلال شهري مارس وأبريل 2021م.

10. الإطار النظري للدراسة:

في ظل الانفجار المعرفي والتكنولوجي، أصبحت المنظمات خاصة التربوية ومنها الجامعات، بحاجة لمواكبة هذا التغيير، فاتجهت للمفاهيم الحديثة بمجال الإدارة ويعد مفهوم الريادة أحد اتجاهات تطوير الجامعات، فشدة المنافسة تستدعي التجديد المستمر في بيئة العمل الجامعي، كما أن قدرة الجامعات على المنافسة وتحقيق التميز مرتبط لحد كبير بريادتها؛ لذا يتطلب منها أن تكون لها القدرة على استثمار الفرص من خلال السمات والخصائص الريادية لقياداتها (جابر، 2019).

لذلك فإن توافر خصائص الريادة لدى القادة يعد مدخلاً لتعزيز السلوك الريادي، فالريادي هو الشخص الذي يبني ويبتكر الأشياء ذات القيمة الكبيرة، ويستمر في استثمار الفرص المتعلقة بالموارد، ويلتزم بالرؤيا، ويأخذ بعنصر المخاطرة، وعليه فإن إقرارها يعد مطلباً لمديرها ومتجهاً لترسيخ الإبداع واستثمار الطاقات وزيادة فاعلية أداء المنظمات وينقلها إلى سلم الريادة (ختام، 2019).

1.10. مفهوم الريادة والريادي:

تشير الريادة إلى "مجمل الخصائص والسلوكيات المرتبطة بقدرات إبداعية وتجديدية، والمتعلقة بالابتداء بعمل معين والتخطيط له، وتنظيمه، وتحمل المخاطر في الاستثمار فيه، و إدارته وتطويره أو بممارسة أنشطة إبداعية تتصف بالقدرة العالية على تغيير الوضع الحال إلى وضع أفضل" (مي، 2013، ص17).

وتعرف الريادة بأنها "العملية التي من خلالها يستخدم الفرد، أو مجموعة من الأفراد جهداً منظماً، ووسائل للسعي وراء الفرص لتقديم قيمة، أو النمو بالمشروع بالتجاوب مع الرغبات والحاجات من خلال الإبداع والتفرد" (علاء وآخرون، 2018، ص20).

وينظر للريادي على أنه "الشخص الذي يملك مهارات البناء المؤسسي بجانب مهارات إدارية وإبداعية تساعده في بناء التنظيم أو إدارة المؤسسة" (مروة ونسيم، 2014، ص10).

وعرف الريادي بأنه "الشخص الذي يتمتع بصفات أخذ المبادرة وينظم الآليات والمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية، والقبول بالفشل والمخاطرة، ولديه القدرة على طلب الموارد والعاملين ويجعل منها شيئاً ذا قيمة، ويقدم شيئا مبدعاً وجديدًا، ويتمتع بالمهارات والخصائص سواء الإدارية والاجتماعية والنفسية التي تمكنه من ذلك" (بلال، 2014، ص21).

2.10. *الخصائص الريادية:*

تتمثل الخصائص الريادية بعدد من السمات الشخصية التي يتمتع بها الفرد وتظهر سلوكياته، التي منها ما هو موروث ومنها ما هو مكتسب، ويعرفها (Richard, 2010. p607) بأنها "مجموعة من السمات الشخصية والسلوكية التي يتحلى بها الشخص الرائد كالقدرة على التحكم الذاتي في تحديد مصيره وإدارة نفسه والثقة العالية بالنفس"، وهناك من يرى أنها "مجموعة الصفات التي تتوافر في الشخص الريادي وتصبح ملازمة له" (أحمد، 2018، ص13).

وبوجه عام أكد الكثير من الباحثين بضرورة توافر مجموعة من الصفات بالشخص الريادي وتدعم الروح القيادية لديه، وستعرض كما تم تناولها بالجانب الميداني للدراسة، وذلك لأنها شملت أغلب الخصائص الريادية استناداً على (بلال، 2006)، (لفقير، 2009)، (عمر، 2010)، (أمل، 2016)، (مراد، 2017)، (ندوة و شذى، 2018)، (أحمد، 2018)، (أشرف و عبد الله، 2020)، Jeffrey & others, (2008)، (Richard, 2010):

1.2.10. الخصائص الشخصية: إن الخصائص الشخصية للريادي عديدة ولعل أبرزها الآتي:

أ- الاستعداد والميل للمخاطرة: إن الريادي هو الشخص المخاطر والمغامر لذلك فأهم ميزاته هي الميل للمخاطرة.

ب- المبادرة: يعد الريادي مبادراً ومندفعاً نحو العمل أكثر من الآخرين حتى ولو كان العمل شاقاً.

ج- التفاؤل: يتميز الريادي بأنه متفائل أكثر من غيره والفشل لا يقلل من عزيمته بل يتعلم منه.

د- الثقة بالنفس: ضرورية للريادي فتجعله قادراً على مواجهة الصعاب وتسهم في تعزيز قدراته.

ه- الالتزام: أي التركيز على أهدافه، ودوام التخطيط لأنشطته، وسر نجاحه التزامه بواجباته.

و- تحمل المسؤولية: يميل الرياديون للاستقلالية في أعمالهم، ولذلك ينجزون أعمالهم بتميز وبروح من المسؤولية العالية، وتأتي المسؤولية من الروح القيادية التي يتمتعون بها وقدرتهم على مواجهة المشكلات والتصدي لها.

2.2.10. الخصائص السلوكية: وأهم الخصائص السلوكية ما يلي :

أ- **المهارات التفاعلية:** وهي المهارات الإنسانية من حيث بناء علاقات إنسانية بين العاملين والإدارة، والسعي لإيجاد بيئة عمل تفاعلية تستند إلى الاحترام والمشاركة في حل المشاكل وتنمية الإبداع وإقامة قنوات اتصال فعالة لتحسين الأداء.

ب- **المهارات التكاملية:** وهي تنمية المهارات التكاملية بين العاملين إذ تصبح المنظمة وكأنها خلية عمل متكاملة وتضمن إنسانية الأعمال بين الأقسام.

3.2.10. الخصائص الإدارية: وتشمل الخصائص الإدارية التالي:

أ- **المهارات الإنسانية:** وتمثل المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني مع العاملين وظروفهم والكيفية التي تُسْتَثْمَر فيها الطاقات لبناء بيئة عمل تركز على الجانب السلوكي والإنساني مما ينعكس إيجابياً على الأداء.

ب- **المهارات الفكرية:** تتطلب امتلاكه مجموعة من المهارات الفكرية الخاصة التي تمكنه من إدارة منظمته.

ج- **المهارات التحليلية:** ترتبط هذه المهارات بالمهارات الفكرية وتهتم بتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة على الأداء وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر، وتحديد سلوكيات المنافسين المستقبلية.

د- **المهارات الفنية:** وتساعده في معرفة كيفية أداء الأعمال الفنية والتشغيلية الخاصة بالأقسام.

3.10. *أهمية الريادة في إدارة مؤسسات التعليم العالي:*

أصبح البحث عن التميز والمنافسة الشغل الشاغل للمؤسسات التعليمية للرفع من مستوى قدراتها التنافسية، ووفق (نادية، 2020) يمكن تحديد أهمية الريادة في إدارة المؤسسات التعليم العالي فيما يلي :

- يسهم تطبيق أسلوب الريادة في رفع مستوى جودة العملية التعليمية بها من خلال قيام تلك المؤسسات بتحديد رؤيتها المستقبلية، وأهدافها الاستراتيجية، وأبعاد العلاقة المتوقعة بينها وبين بيئتها بما يساعد في تحديد الفرص والمخاطر ونقاط القوة والضعف لاتخاذ القرارات.
- يمكن للريادة أن تسهم في تحقيق الاستدامة للمؤسسة التعليمية، أو ما يعرف بالتجديد المستدام من خلال مساهمتها في تقديم سلسلة من البرامج والخدمات الجديدة التي تحقق لها وجود أكبر .
- يمكنها من خلال الريادة الخروج من إطار منافستها الحالية إلى نطاق أوسع فلا تتنافس فقط مع نظيراتها المحلية بل تسعى للمنافسة مع نظيراتها العالمية، وهو الدور الرئيس للريادة في إحداث التطوير للمؤسسات .
- تسهم الريادة في زيادة قدرتها على الابتكار والإبداع وتقبل الأفكار الجديدة واعتبار التغيير فرصة يتعين اغتنامها ولا يقف دور الريادة على تبني الأفكار الجديدة واكتشاف الفرص فقط بل خلقها، وامتلاك روح المبادرة والمخاطرة المحسوبة في سبيل الوصول إلى الأهداف.
- الريادة تساعدها على توظيف مواردها المختلفة لتحقق أهدافها، بعبارة أخرى فإن الريادة هي مدخل إداري لا تقف منافع تطبيقه عند مجرد تحقيق المؤسسة لأهدافها المخططة، بل يتعدى ذلك وصولاً إلى الإبداع في إنجاز هذه الأهداف على نحو يجعل المؤسسة رائدة في مجالها.

4.10. *معوقات التحول إلى المنظمات الريادية :*

هناك العديد من المعوقات التي ستُعْرَض استناداً على (سعيد، 2015)، و(جابر، 2019)، و(علاء و محمد، 2020)، و(Katerina & others. 2010)، و (S.R & others 2013)وأهمها الآتي:

- **الهياكل التنظيمية:** فهي التي تحدد المسؤولية عن الأنشطة الريادية، فعدم تفويض السلطة بشكل كافٍ للمديرين يشكل عائقاً، إذ إن تقييد الصلاحيات وضعف قنوات الاتصال تعيق قدرة المنظمة على تبني الريادة.

- **السياسات والإجراءات:** يمكن لبعض السياسات التي تؤخذ بشكل خاطئ وغير مدروس من قبل الإدارة العُليا وتعقد الإجراءات وقد تسبب إحباطاً للمرؤوسين المبدعين.
- **غياب التوجه الاستراتيجي:** عندما لا توجد رؤية واضحة للمنظمة وضعف الالتزام، وعدم وجود القدوة الريادية بالإدارة العُليا، وضعف التوجيه الهادف من الإدارة العُليا يؤدي ذلك إلى عدم تحقيق الأهداف المطلوبة، وعدم الاستفادة من الفرص المتاحة فإن ذلك يشكل عائقاً كبيراً لتحقيق الريادة.
- **الأفراد:** قد يكون الأفراد من أكثر المعوقات تأثيراً، كالممارسات التي تتمثل في احتكارهم وتخزينهم للمعارف والمعلومات ومقاومة قنوات الاتصال وعدم تزويد العاملين بالمهارات التي تمكنهم من الابتكار والإبداع.
- **ضعف البيئة المشجعة للريادة:** أي ضعف البيئة المشجعة لتبني الريادة كعدم توافر البيئة الآمنة والمستقرة مما يتسبب في عدم الاستعداد للمجازفة والخوف من الفشل من قبل الرياديين .
- **المعوقات الاقتصادية والمالية:** فالجوانب الاقتصادية للدولة والمالية للمنظمة قد تسبب صعوبات تواجه المنظمة في حصولها على الأموال اللازمة للتمويل مما يعيق تنفيذ الأفكار الإبداعية والقدرة على مواكبة التطورات.
- **ضعف شبكات الأعمال ذات العلاقة:** إن تنفيذ الأفكار الإبداعية وتوجه المنظمات للريادة يحتاج لوجود شركات وشبكات أعمال داعمة، إلا أنه في الواقع من الصعب إيجاد شريك يسهم في تحقيق ريادة المنظمات.

5.10. متطلبات الريادة الإدارية :

ولكي تتمكن المنظمات من معالجة المعوقات التي تواجه المديرين الرياديين عليها توفير عدد من المتطلبات التي تخلق بيئة مناسبة لتحقيق أهدافها، وسنُعْرَض استناداً على (بلال، 2006)، و(ماجد، 2011)، و(منصور، 2017)، وأهم هذه المتطلبات هي:

أ- **التزام الإدارة العُليا ودعمها:** يعد التزام الإدارة العُليا ودعمها للأفكار والمقترحات والآراء الريادية البناءة أداة تحقيق التغيير والنجاح لأية منظمة تهدف لبلوغ الريادة.

ب- **مرونة الهيكل التنظيمي:** لتكون المنظمة قادرة على التجاوب مع الأفكار والآراء الريادية.

ج- **استقلالية فريق تنفيذ الأفكار الريادية:** لتنفيذ الأفكار الريادية بنجاح لابد من تمتع الفريق المكلف بأعمال التنفيذ بحرية واسعة من الحركة والاستقلالية الإدارية في جميع أوجه العمل والتنفيذ.

د- **التحفيز للمخاطرة:** من أساسيات عمل المنظمات الريادية توفير الحوافز المادية والمعنوية المحفزة.

ه- **اعتماد نظام مراقبة مناسب:** إن اتباع نظام رقابي متشدد لمتابعة التوجهات الريادية، يعيق الكثير من المهام ذات العلاقة، ويقلل من الروح الريادية عند المبدعين، مما يتطلب نظاماً رقابياً يوفر البيانات والمعلومات لتمكين المديرين من وضع التصورات الدقيقة عما سيحدث إذا ما نُفِّذَت الأفكار الريادية المتبناة.

11. الجانب الميداني:

ستُوصَف الطريقة والإجراءات التي قام بها الباحثان لتنفيذ هذه الدراسة كما يلي:

1.11. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من القيادات الأكاديمية ممثلين في العمداء، ووكلاء الشؤون العلمية بالكليات التابعة للجامعة في مدينة بنغازي وعددهم (30)، واستُبْعِدَ عدد (4) منهم لظروف مختلفة، وبالتالي تكون مجتمع الدراسة من (26) فرداً كما بالجدول (1)، واختار الباحثان الكليات التي تقع في مدينة بنغازي واستُبْعِدَت فروع الجامعة لبعد المسافة وصعوبة الاتصال بعمداء الفروع الممتدة من المرج شرقاً إلى الكفرة جنوباً ووكلائهم، ونظراً لصغر حجم المجتمع أُجْرِي المسح الشامل لمجتمع الدراسة.

جدول (1) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لمجتمع الدارسة

الكلية	التكرار	النسبة
كلية الآداب	2	7.7
كلية الاقتصاد	2	7.7
كلية الإعلام	2	7.7
كلية القانون	2	7.7
كلية اللغات	2	7.7
كلية الهندسة	2	7.7
كلية العلوم	2	7.7
كلية التربية البدنية والعلوم الرياضية	2	7.7
كلية تقنية المعلومات	2	7.7
كلية الطب البشري	1	3.8
كلية طب وجراحة الفم والأسنان	1	3.8
كلية الصيدلة	2	7.7
كلية الصحة العامة	1	3.8
كلية التمريض	2	7.7
كلية العلوم الطبية الحيوية	1	3.8
المجموع	**26**	**100.0**

2.11. أداة الدراسة:

تمثلت الأداة الرئيسة لجمع البيانات في الاستبانة التي تكونت من ثلاثة أجزاء يتعلق الجزء الأول منها بالبيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين، بينما يغطي الجزء الثاني واقع الخصائص الريادية للمبحوثين (الشخصية، السلوكية، الإدارية)، واعتمد الباحثان في إعداد فقرات الاستبانة على دراسة (عمر، 2010)، و(أمل، 2016)، و(ختام، 2019)، و(أشرف و عبد الله، 2020)، مع إجراء بعض التعديلات عليها، أما الجزء الثالث فيتناول المعوقات التي تواجه تنمية الخصائص الريادية للمبحوثين وتطويرها، وأعدت فقراته استناداً على دراسة (راشد و هشام، 2016)، و(ندوة و شذى، 2018)، و(بسام، 2018)، مع إجراء بعض التعديلات عليها.

3.11. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

استخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية المتمثلة في الجداول التكرارية لعدد المبحوثين ونسبهم المئوية، وفقاً لخصائصهم الشخصية والوظيفية، بالإضافة إلى مقاييس النزعة المركزية المتمثلة في المتوسطات الحسابية، كذلك مقاييس التشتت مثل الانحراف المعياري، بالإضافة إلى توضيح الأهمية النسبية لكل عبارة من العبارات.

4.11. ثبات مقاييس الدراسة وصدقها:

لمعرفة إمكانية الاعتماد على مقاييس الدراسة، استُخْدِمَت معامل ألفا كرونباخ من أجل التحقق من ثبات كل أبعاد الدراسة، كما احْتُسِبَت معامل الصدق لمعرفة مدى صدق المقياس في قياس ما صمم لأجله، والجدول (2) يؤكد ثباتاً عالياً وأن الفقرات متسقة والمصداقية عالية مما يعزز الثقة في دقة المقاييس.

جدول (2) الثبات والصدق

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
الخصائص الريادية	25	0.811	0.900
المعوقات والمشاكل التي تواجه تنمية الخصائص الريادية وتطويرها	14	0.927	0.962

5.11. عرض وتحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة:

جدول (3) الخصائص الشخصية والوظيفية لمجتمع الدارسة

	البيانات الشخصية	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	22	84.6
	أنثى	4	15.4
	المجموع	26	100.0
العمر	أقل من 40 سنة	2	7.7
	من 40 إلى أقل من 45 سنة	4	15.4
	من 45 سنة إلى أقل من 50 سنة	4	15.4
	50سنة فأكثر	16	61.5
	المجموع	26	100.0
المسمى الوظيفي	عميد كلية	13	50.0
	وكيل كلية للشؤون العلمية	13	50.0
	المجموع	26	100.0
المؤهل العلمي	دكتوراه	24	92.3
	ماجستير	2	7.7
	المجموع	26	100.0
الدرجة العلمية	أستاذ	8	30.8
	أستاذ مشارك	9	34.6
	أستاذ مساعد	6	23.1
	محاضر	3	11.5
	المجموع	26	100.0
سنوات الخبرة	من 5 إلى اقل من 10 سنوات	2	7.7
	من 10 إلى اقل من 15 سنة	4	15.4
	من 15 سنة فأكثر	20	76.9
	المجموع	26	100.0
سنوات العمل	سنة فأقل	4	15.4
	2	13	50.0
	3	3	11.5
	4	1	3.8
	5	1	3.8
	6	4	15.4
	المجموع	**26**	**100.0**

من الجدول (3)، يتضح أن أغلب القيادات الأكاديمية بالجامعة من الذكور ونسبتهم (84.6%)، بينما بلغت نسبة الإناث (15.4%) وهذه النسبة قد تعتبر مناسبة بسبب طبيعة المهام المناطة بالقيادات الأكاديمية وما تحتاجه من جهد وتفرغ، ورغم ذلك فإن هذه النسبة تؤكد أن المرأة الليبية بدأت تأخذ مكانها قائداً أكاديمياً بالجامعة، فهي موجودة عميد كلية لثلاث كليات (اللغات، القانون، العلوم الطبية الحيوية)، ووكيلاً بكلية الأعلام.

كما يتضح من الجدول (3)، أن أكثر فئة عمرية موجودة قيادات أكاديمية فئة (50 سنه فأكثر) وبنسبة (61.5%)، وهي سن النضج والخبرة وتوسع المعارف مما يدعم الخصائص الريادية لديهم، يليها جاءت سن (45 سنة إلى أقل من 50 سنة) وسن (40 سنه إلى اقل من 45 سنة) وكلاهما بنسبة (15.4%)، يليهم جاءت الفئة العمرية (أقل من 40 سنة) بنسبة (7.7%)، وتدل هذه الفئات على أنه من استراتيجيات الجامعة الدفع بفئة الشباب في المناصب القيادية ومنحها الفرصة للاستفادة من قدراتها ومهاراتها في قيادة الكليات.

ومن الجدول (3)، يتبين المسمى الوظيفي للمبحوثين وهم (13) عميداً، (13) وكيل كلية، استُهدِفُوا للتعرف على واقع خصائصهم الريادية بصفتهم قيادات أكاديمية بالجامعة، ولدورهم الحيوي في تحقيق التميز.

كما يوضح الجدول(3)، أن ما نسبته (92.3%) من المبحوثين هم من حملة الدكتوراه، وفقط ما نسبته (7.7%) كانوا من حملة الماجستير، وهذا يؤكد حرص الجامعة على تقليد المناصب لذوي المؤهلات العالية.

ومن خلال الجدول (3)، أتضح أن الدرجة العلمية الأكثر شيوعاً هي أستاذ مشارك وجاءت بنسبة (34.6%)، ويليها جاءت درجة أستاذ بنسبة (30.8%)، في حين بلغت نسبة أستاذ مساعد قيمة (32.1%)، يليها جاءت درجة محاضر بنسبة (11.5%)، وهذا يعزز الثقة في البيانات والمعلومات التي حُصِلَ عليها.

ومن الجدول (3)، تبين أن ما نسبته (76.9%) من المبحوثين لديهم خبرة (من 15 سنة فأكثر) بالعمل الأكاديمي، كما إن نسبة المبحوثين الذين لديهم سنوات خبرة (من10 سنوات إلى أقل من 15 سنة) كانت (15.4%)، وتليها النسبة لمن لديهم خبرة (من 5 إلي أقل من 10 سنوات) وقيمتها (7.7%)، وهذه النسب تؤكد اعتماد إدارة الجامعة على ذوي الخبرة والمهارة مما قد يعزز الخصائص الريادية لديهم.

ويتضح من الجدول (3)، أن (13) من المبحوثين أي ما نسبته (50%) موجودون بوظائفهم الحالية من مدة (عامين)، يليها جاءت نسبة (15.4%) وعددهم (4) موجودين بوظيفتهم الحالية (من سنة فأقل)، ومثلهم موجودون بوظيفتهم الحالية (من 6 سنوات)، ثم جاء (3) من المبحوثين بوظيفتهم الحالية (من ثلاث سنوات) ونسبهم (11.5%)، و يلي ذلك جاءت النسبة (3.8%) لتشمل اثنين من المبحوثين أحدهم له (4 سنوات بالخدمة)، والآخر له (5 سنوات بالخدمة)، ومن خلال النسبة الأكثر شيوعاً (50%)، يتبين سعي الجامعة حديثاً إلى التغيير قدر المستطاع في القيادات والاستعانة بذوي القدرات والمهارات للاستفادة منهم قدر الإمكان.

6.11. عرض إجابات المشاركين بالدراسة وتحليلها حول واقع الخصائص الريادية لديهم:

للتعرف على واقع الخصائص الريادية حُدِّدت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية ومستوى الموافقة استناداً على وجهة نظر المبحوثين وذلك كما يلي:

1.6.11. النتائج المتعلقة بالخصائص الشخصية:

جدول (4) الخصائص الشخصية

الخصائص الشخصية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الموافقة
أتحمل المسؤولية الكاملة عن عملي وقراراتي.	4.962	.1961	1	مرتفعة جداً
لدي القدرة على تحمل المخاطرة في عملي وكيفية مواجهتها.	4.808	.4915	7	مرتفعة جداً
أتخذ قرارات حاسمة في مجال عملي.	4.846	.3679	4	مرتفعة جداً
أتمتع بالنظرة المستقبلية في عملي.	4.808	.4915	6	مرتفعة جداً
أضع أهدافاً واضحة ومحددة لنجاح العمل.	4.808	.4019	5	مرتفعة جداً
أثق بقدراتي وأعرف كيف أوجهها.	4.885	.3258	3	مرتفعة جداً
أقدم المزيد من الوقت والجهد للوصول للأهداف.	4.962	.1961	2	مرتفعة جداً
أستفيد من الفرص المتاحة قبل أن تضيع.	4.731	.5335	8	مرتفعة جداً
أستطيع السيطرة على عوامل الإرهاق والضغوط النفسية في العمل.	4.462	.8115	9	مرتفعة جداً
المتوسط المرجح العام للخصائص الشخصية	**4.8077**	**.25055**	**مرتفعة جداً**	

من الجدول (4)، تبين توافرها عند المبحوثين بدرجة (مرتفعة جدا)، وبمتوسط حسابي عام قيمته (4.8077)، وانحراف معياري (0.2505)، وجاءت قدرتهم على تحمل المسؤولية كاملة على أعمالهم وقراراتهم بالمرتبة الأولى، يليها جاءت خاصية تقديم المزيد من الوقت والجهود للوصول للأهداف، والواقع يؤكد وجود المبادرات التي يقوم بها القادة الأكاديميون بالجامعة، ومنها إضافة عميد كلية الاقتصاد الحالي مقرراً لتدريس ريادة الأعمال ضمن مواد الكلية باعتبارها أحد الاتجاهات الدراسية التي فرضت نفسها أخيراً، أيضاً بدأت كلية اللغات ببرنامج الدكتوراه بسبب عدم تفعيل الإيفاد بسبب الظروف التي تمر بها ليبيا، وتبنّى العميد فكرة التعليم الإلكتروني أوّل كلية تستخدم منصة تعليم إلكتروني في ليبيا، وبالمثل إضافة عميد كلية التمريض عدد (8) مقررات دراسية للغة الإنجليزية، وأيضاً إجراء العميد الحالي لكلية طب وجراحة الفم والأسنان شراكة مع المركز التخصصي لطب الأسنان (قطاع خاص) لتدريب طلبة الامتياز.

2.6.11. النتائج المتعلقة بالخصائص السلوكية:

جدول (5) الخصائص السلوكية

الخصائص السلوكية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الموافقة
لدي الإصرار والمثابرة لبلوغ أهدافي بكفاءة وفاعلية.	4.962	.1961	1	مرتفعة جداً
لدي القدرة على إقناع الآخرين برأيي الشخصي في العمل داخل الكلية وخارجها.	4.808	.4019	5	مرتفعة جداً
لدي القدرة على قيادة الموظفين وأعضاء هيئة التدريس وتوجيههم بالكلية.	4.692	.6177	3	مرتفعة جداً
أستطيع التواصل مع الآخرين بغض النظر عن توجهاتهم وآرائهم.	4.885	.3258	4	مرتفعة جداً
أستطيع حل المشكلات التي تواجه عملي داخل الكلية وخارجها.	4.731	.5335	7	مرتفعة جداً
أشعر بالضيق حينما يضيع وقتي سدى.	4.808	.4915	6	مرتفعة جداً
أستعين بالآخرين (موظفين -أعضاء هيئة التدريس) لدعم مقترحاتي وأحترم مقترحاتهم.	4.962	.1961	2	مرتفعة جداً
أتمتع بمهارة الاتصال مع الآخرين داخل الكلية وخارجها.	4.615	.5711	8	مرتفعة جداً
المتوسط المرجح العام للخصائص السلوكية	**4.8077**	**.21573**	**مرتفعة جداً**	

الجدول (5) يبين أن المبحوثين تتوافر لديهم الخصائص السلوكية بدرجة (مرتفعة جداً)، وجاءت بمتوسط حسابي قيمته (4.8077)، وبانحراف معياري(0.21573)، حيث جاءت بالمرتبة الأولى امتلاكهم لخاصية الإصرار والمثابرة لبلوغ الأهداف، تلاها تميزهم بالعمل الجماعي مع الموظفين وأعضاء هيئة التدريس واحترام مقترحاتهم، يليها قدرتهم على توجيه العاملين، وبعدها قدرتهم على التواصل مع جميع الأقسام والوحدات.

3.6.11. النتائج المتعلقة بالخصائص الإدارية:

جدول (6) الخصائص الإدارية

الخصائص الإدارية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الموافقة
أستطيع تصميم برنامج تنفيذي لإنجاز المهام الموكلة لي.	4.808	.4019	4	مرتفعة جداً
أُفكر بالمستقبل والتنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها.	4.615	.4961	8	مرتفعة جداً
أسعى دوماً إلى تبني أساليب إدارية جديدة لأداء العمل بالكلية.	4.808	.4019	5	مرتفعة جداً
أجمع أكبر قدر من البيانات والمعلومات عند البدء في مهمة من مهام عملي.	4.846	.3679	3	مرتفعة جداً
أضع خططاً للوصول إلى الأهداف المحددة.	4.808	.4915	6	مرتفعة جداً
أطور إجراءات العمل لضمان إكمال العمل بجودة عالية داخل الكلية.	4.885	.3258	1	مرتفعة جداً
لدي القدرة على استخدام الحاسوب والتقنية الحديثة لتنفيذ مهام عملي.	4.769	.5870	7	مرتفعة جداً
أستغل الوقت بكفاءة وفاعلية.	4.846	.3679	2	مرتفعة جداً
المتوسط المرجح العام للخصائص الإدارية	**4.7981**	**.25268**	**مرتفعة جداً**	

من الجدول (6)، يتضح أن المبحوثين تتوافر لديهم الخصائص الإدارية بدرجة (مرتفعة جداً)، وبمتوسط حسابي مرجح قيمته (4.7981)، وبانحراف معياري (0.25268)، وبينت النتائج أنهم قادرون على تطوير إجراءات العمل وجاءت بالمرتبة الأولى، تلتها قدرتهم على استغلال الوقت بكفاءة وفاعلية، ثم جاءت قدرتهم على جمع البيانات والمعلومات التي تساعدهم في أداء مهامهم، تلتها قدرتهم على بناء برنامج وتصميمه لتنفيذ مهامهم وانجازها، ويليها جاءت خاصية سعيهم لتبني أساليب إدارية جديدة لأداء أعمالهم.

من النتائج الواردة بالجداول (4)، (5)، (6)، يتضح أن القيادات الأكاديمية بالجامعة يتمتعون بخصائص وقدرات ريادية عالية، وهذا يدل على اعتماد الجامعة على رياديين ذوي مواهب وقدرات عالية.

والجدول (7)، يوضح توافر الخصائص الريادية لدي المبحوثين بمستوى (مرتفع جداً)، وجاء توافر الخصائص السلوكية بالمرتبة الأولي، ثم جاءت الخصائص الشخصية، ثم الخصائص الإدارية.

جدول (7) الخصائص الريادية

الخصائص	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الموافقة
الخصائص الشخصية	4.8077	.25055	2	مرتفعة جداً
الخصائص السلوكية	4.8077	.21573	1	مرتفعة جداً
الخصائص الإدارية	4.7981	.25268	3	مرتفعة جداً

7.11. عرض إجابات المبحوثين وتحليلها حول المعوقات التي تواجه تنمية الخصائص الريادية لديهم وتطويرها:

ولمعرفة أهم المعوقات التي تواجه المبحوثين وتؤثر على أدائهم لأعمالهم، حُدِّدَ عدد من المعوقات كما بالجدول (8) التالي:

جدول (8) المعوقات والمشاكل التي تواجه تنمية الخصائص الريادية وتطويرها

الخصائص الريادية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الموافقة
تأخر اهتمام الجامعة بمجال ريادة الأعمال مقارنة بالجامعات الأخرى.	3.808	.8010	9	مرتفعة
عدم إبرام الجامعات لاتفاقيات وبرتوكولات مع المؤسسات الداعمة لرواد الأعمال.	3.769	1.1066	10	مرتفعة
اقتصار اهتمام الجامعة بمجال ريادة الأعمال ونشر ثقافة الريادة على مناسبات سنوية فقط مثل: الأسبوع العالمي لريادة الأعمال.	3.500	1.1045	13	مرتفعة
ضعف حرص الجامعة على إقامة البرامج التدريبية الريادية (الاتصال – التواصل – المهارات إدارية واللغات) وفق متطلبات السوق والتغيرات البيئية.	3.692	.9703	11	مرتفعة
عدم توفير أحدث التقنيات التكنولوجية التي تساعد على أداء مهامكم.	4.423	.7575	2	مرتفعة جداً
ضعف منح الحرية الكافية لكم من قبل الجامعة لطرح وتنفيذ الأفكار الريادية الجديدة بمجال عملكم.	3.038	1.1826	14	متوسطة
غياب التكامل بين الكليات والأقسام بالجامعة لتعزيز مبادئ المبادرة والمبادأة في طرح الأفكار الريادية.	4.077	.9767	6	مرتفعة
تعقد النظام الإداري بالجامعة مما يعيق عملية اتخاذ القرارات من قبلكم والخوف من فشلها بسبب ذلك.	4.115	.9931	4	مرتفعة
ضعف الدعم المادي والمعنوي من قبل الجامعة للأفكار الجديدة المقدمة من قبلكم.	4.192	1.0206	3	مرتفعة
ضعف تنظيم الندوات والملتقيات لاستعراض تجارب وخبرات رياديين (قيادات أكاديمية) عرب أو أجانب.	4.115	1.0706	5	مرتفعة
ضعف تشجيع المبادرات الفردية لخلق التغيير وحل المشاكل من قبل إدارة الجامعة.	3.692	1.1923	12	مرتفعة
قلة الندوات التثقيفية والإرشادية التي تستهدفكم في مجال الريادة.	3.923	1.0168	8	مرتفعة
ضعف المناخ التنظيمي الداعم مادياً ومعنوياً للتغيير والابتكار والإبداع.	4.077	1.0168	7	مرتفعة
ضعف الاستقرار السياسي، والاقتصادي يجعل من الصعب تطبيق مبادئ الريادة.	4.462	.9479	1	مرتفعة جداً
المتوسط المرجح العام للمعوقات والمشاكل التي تواجه تنمية وتطوير الخصائص الريادية	**3.9203**	**.68967**	**مرتفعة**	

يتضح من الجدول(8)، أن القيادات الأكاديمية تواجه عدداً من الصعوبات وجاءت بدرجة موافقة(مرتفعة)، وبلغ المتوسط الحسابي المرجح (3.9203)، وبانحراف معياري (0.68967)، وجاء ضعف الاستقرار السياسي، والاقتصادي كونه معوقاً في المرتبة الأولى يحد من توافر بيئة ريادية، يليه جاء عدم توفير أحدث التقنيات التكنولوجية، ثم ضعف الدعم المادي والمعنوي من الجامعة للأفكار المقدمة من قبلهم، ثم جاء تعقد النظام الإداري بالجامعة، وختاماً جاء معوق ضعف منح الحرية الكاملة لطرح الأفكار الريادية بدرجة (متوسطة) وتنفيذها وهذا قد يعزى إلى ضعف ومحدودية إمكانيات الجامعة المتاحة.

12. نتائج الدراسة:

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها ما يلي:

- أكدت الدراسة أن الخصائص الشخصية والوظيفية للمبحوثين تعزز الثقة في البيانات والمعلومات المتحصل عليها منهم، وتدل على خبرتهم بمجال العمل الأكاديمي.
- بينت الدراسة توافر الخصائص الريادية لدي القيادات الأكاديمية بمستوى (مرتفع جداً) وأنهم يوظفونها في أداء أعمالهم، ويعزو الباحثان

ذلك لسعي إدارة الجامعة لنشر ثقافة الريادة من خلال امتلاكها لقيادات مؤهلة علمياً، وذات رؤى ريادية رغم الصعوبات وقلة الإمكانيات التي تواجهها الجامعة وخاصة بالعشر سنوات الأخيرة.

- أظهرت النتائج أن أصحاب القيادات الأكاديمية يتحلون بالخصائص الريادية (الشخصية والسلوكية والإدارية)، التي قد تساعدهم في تحويل الأهداف المأمولة إلى واقع ملموس بمستوي (مرتفع جداً)، وجاءت بالمرتبة الأولى الخصائص السلوكية، يليها الخصائص الشخصية، ثم الخصائص الإدارية.
- بينت الدراسة وجود عدد من الصعوبات تواجه المبحوثين في أثناء أدائهم لأعمالهم، وجاء بالمرتبة الأولى ضعف الاستقرار السياسي والاقتصادي وهي من التحديات التي تؤثر بالسلب على عملهم وقدرتهم على تطبيق اللوائح والقوانين وتؤدي إلى نقص الإمكانيات، ثم جاءت عدم توفير أحدث التقنيات التكنولوجية، ثم جاء ضعف الدعم المادي والمعنوي للأفكار الجديدة، وبعدها جاء تعقد النظام الإداري بالجامعة، يليه ضعف تنظيم الندوات والملتقيات لاستعراض تجارب وخبرات رياديين عرب وأجانب مما يعزز الثقافة الريادية لديهم.
- جاء ضعف منح الحرية الكافية للقيادات من قبل إدارة الجامعة لطرح وتنفيذ الأفكار الريادية بدرجة (متوسطة) وتنفذها، وقد يدل ذلك على سعي إدارة الجامعة وفقاً لإمكانياتها من أجل نشر ثقافة الريادة وتبني فلسفتها بها.

13. التوصيات:

واعتمادًا على نتائج الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- دعم الدور الذي يقوم به مركز التطوير الأكاديمي بالجامعة وتفعيله، وإمداده بالأدوات والأجهزة والمعدات التدريبية، بهدف تطوير مهارات القيادات الأكاديمية الريادية وقدراتها لتحقيق التميز ومستويات عالية من الإبداع.
- توفير الدعم المالي اللازم لتوفير بيئة تكنولوجية حاضنة للفكر الريادي واقتصاد المعرفة داخل الجامعة.
- منح القيادات الأكاديمية بالجامعة الحرية أكثر والاستقلالية في عملهم، وتخصيص الوقت المناسب والكافي من أجل إثارة الأفكار الجديدة مناقشتها وخصوصاً الأفكار المتعلقة بالخدمات التدريسية والتعليمية، شريطة أن يتم ذلك الأمر وفق برنامج يعد مسبقاً حتى يصبح جزءاً من ثقافة الجامعة .
- تنظيم ملتقى سنوي تحت مسمى ملتقى ريادة الأعمال بمشاركة المهتمين بمجال ريادة الأعمال ورواد الأعمال على المستوى المحلي والدولي لتقديم خبراتهم وتجاربهم لمنسوبي الجامعة وخصوصاً القيادات الأكاديمية.
- دعم القيادات الأكاديمية لبناء شراكات فاعلة مع المؤسسات المحلية والدولية الرائدة بكلياتهم وبالجامعة.
- تحفيز جميع العاملين بالجامعة على المبادرة وتقديم الأفكار الجديدة كُلاٌّ حسب مجال عمله واحتضان الموهوبين من أبناء الجامعة وتعزيز قدراتهم وتوظيفها لتحقيق التميز للجامعة.
- التوازن في توزيع السلطة بين المستويات الإدارية والأكاديمية واتباع أسلوب الحوار البناء بين جميع المستويات الإدارية والأكاديمية عند اتخاذ القرارات، ولتحقيق التكامل بين مختلف الكليات والوحدات الإدارية بالجامعة مما يفعل ثقافة المعرفة ويعزز ثقافة الريادة بالجامعة.

14. قائمة المراجع:

المراجع العربية :

1. أبو قرن، سعيد محمد (2015)، واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
2. أحمد، مروة وبرهم، نسيم (2014)، الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة، القاهرة: الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات .
3. إسماعيل، عمر علي (2010)، "خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأثاث المنزلي – نيوني"، جامعة الموصل: مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 112، العدد (12)، ص ص 66-90.
4. الأيوبي، منصور محمد (2017)، "متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتعزيز الإبداع التقني: دراسة حالة كلية فلسطين التقنية"، دير البلح، فلسطين: مجلة كلية فلسطين التقنية، ص ص 1-30.
5. بني عيسى، أحمد محمد (2020)، "دور ريادة الأعمال في أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية في قطاع الاتصالات الأردنية"، عمان: الكلية الجامعية العربية للتكنولوجيا، العدد (21)، ص ص 208-233.
6. جودة، ندوة هلال وعلوان، شذى أحمد (2018)، "ريادة الأعمال النسائية: المتطلبات والمعوقات: دراسة تحليلية في محافظة البصرة"، مؤتمر جامعة فيلادلفيا، الأردن، ص ص 1 – 22 .
7. حسين، أشرف عبد الحميد وبودربالة، عبد الله على (2020)، "أثر الخصائص الريادية على متطلبات الريادة الاستراتيجية: دراسة ميدانية على عينة من المدارس الخاصة بمدينة درنه"، بنغازي: المجلة العلمية للجامعة المفتوحة، المجلد 1، العدد (1)، ص ص 9-35.
8. الحمالي، راشد بن محمد والعربي، هشام يوسف (2016)، "واقع ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل وآليات تفعيلها من وجهة نظر الهيئة التدريسية"، السعودية: جامعة حائل، العدد (76)، ص ص 387 – 442.
9. حمزة، لفقير (2009)، تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاولة مع دراسة حالة البرنامج CreeGerme المعتمد في غرفة الصناعات التقليدية والحرف – سطيف، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس .
10. الرقيعي، كريمة المبروك وصالح، وفاء صالح (2017)، "تدريب القادة الجامعيين بالجامعات الليبية في ضوء القيادة الريادية"، وقائع المؤتمر العلمي الأول: ريادة الأعمال في ليبيا الواقع والمأمول، سوسة: دار الثقافة، ص ص 322– 349.
11. الرميدي، بسام سمير (2018)، "تقييم دور الجامعات المصرية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدي الطلاب: استراتيجية مقترحة للتحسين"، جامعة مدينة السادات: مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد (6)، ص ص 372-394.
12. السكارنه، بلال خلف (2006)، "المشاريع الصغيرة والريادة"، الأردن: مجلة جامعة بغداد، العدد (15)، ص ص 33-79.
13. السكارنه، بلال خلف (2014)، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
14. السواريس، ختام حمد عودة (2019)، "مدى توافر خصائص الريادي لدي القادة التربويين: مدير التربية والتعليم ومدير الشؤون التعليمية والفنية ومدير الشؤون المالية والإدارية ورئيس قسم التدريب والتأهيل والاشراف التربوي بمديريات التربية والتعليم التابعة لإقليم الوسط"، الأردن: المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، العدد (11)، ص ص 41-70.
15. صالح، ماجد محمد (2011)، "المتطلبات الريادية وتطبيقاتها الميدانية في المنظمات الإنتاجية: دراسة ميدانية في معمل سمنت بادوش"، جامعة تكريت: مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 7، العدد (21)، ص ص 9-28.
16. صرصور، جابر علي (2019)، الريادة الاستراتيجية لدي القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى، رسالة ماجستير غير منشوره، جامعة الأقصى .

17. عباس، علاء والسلامي، محمد (2020)، ريادة الأعمال، الإسكندرية: دار فاروس العلمية.

18. علي، أمل عبد محمد (2016)، "تأثير الخصائص الريادية في جودة الخدمة الفندقية: بحث ميداني في فندق محافظة بابل"، جامعة بابل: مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية، المجلد 24، العدد (8)، ص ص 2140–2171 .

19. علي، نادية حسن (2020)، "الريادية الاستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية: دراسة تحليلية"، جامعة بنها: مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد 27، العدد (125)، ص ص 85-118 .

20. الغرباوي، علاء وآخرون (2018)، ريادة الاعمال والمشروعات الصغيرة، الإسكندرية: دار التعليم الجامعي.

21. القاسم، مي منذر (2013)، أثر الخصائص الريادية في تبني التوجيهات الاستراتيجية للمديرين في المدارس الخاصة في عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط .

22. المومني، هنادة ماجد (2016)، "دور الخصائص الريادية للعاملين في الجامعات في بناء الجامعات الريادية: دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الخاصة"، جامعة البتراء: كلية العلوم الريادية والمالية، المجلد 43، العدد (2)، ص ص 813-825 .

23. النشمي، مراد محمد (2017)، "أثر الخصائص الريادية في النية لإنشاء المشروعات الريادية لدى طلبة تخصصات العلوم الإدارية بجامعة العلوم التكنولوجية اليمنية"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد 10، العدد (31)، ص ص 813-825.

24. النفيعي، مزنة بنت عوض (2015)، "واقع استراتيجيات الريادة في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية على جامعة الملك سعود"، الرياض: مجلة الإدارة العامة، المجلد 55، العدد (4)، ص ص 665-718.

25. هيج، أحمد هادي (2018)، الخصائص الريادية لدى رواد الأعمال وأثرها في تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة في أمانة العاصمة صنعاء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم والتكنولوجيا.

المراجع الأجنبية:

1. Byrne, Philip (2013). " Entrepreneurial Leadership in Higher Education Does the Presidential Career Pathway Make a Difference ?" . University of Missouri-Columbia

2. Daft, Richard (2010) . " New era of management ", 9th ed . south western cengage learning Australia .

3. Dyer, Jeffrey H. & others (2008). " Entrepreneur Behaviors, Opportunity Recognition, and the Origins of Innovative Ventures " . Strategic Entrepreneurship Journal. Vol 2 . PP 317-338.

4. Mihajlovic, ivan & others (2015) . " Preparing the Base for Entrepreneurial University : Academic Activities and Directions of Knowledge Transfer at Technical Faculty in Bor ". University of Belgrade – Serbia . PP 1-19.

5. Sarri,Katerina K.& others (2010) "Perspective on Practice Entrepreneur training for creativity and innovation". Journal of European Industrial Training . Vol.34. No.3. PP 270-288.

6. Xavier, S.R & others (2013) . "global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2012 Global Report" PP 1-86.

7. https://uob.edu.ly/ar/wp-content/uploads/sites/14/2020/07/2