دور قيادة المحيط الأزرق في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية

دراسة مقارنة بين بعض الجامعات الحكومية والأهلية في إقليم كردستان

أ.م. د. احمد سليمان محمد الجرجري **م. ريم سعد الجميل** **الكلية التقنية الادارية**

كلية الادارة والاقتصاد

الجامعه التقنية الشمالية **جامعة الموصل**

The Role of Blue Ocean Leadership in Achieving Entrepreneurial University Requirements. A Comparative Study Between Some Government & Private Universities in Kurdistan Region

Assis. Prof. Dr. Ahmed S. M. Al-Ja.Lec. Reem S. AL- Jam.

Coll. of Technology Admin. Coll. of Admin. & Econ.

University Technical Northern University of Mosul

تاريخ استلام البحث 2016/3/28 تاريخ قبول النشر 2016/6/19

المستخلص:

يسعى البحث إلى تحديد دور قيادة المحيط الأزرق المتمثلة بمرتكزاته الأربعة (رؤية القيادة الخاصة بقدرات الموارد البشرية، نهج التحول من القيادة التقليدية إلى قيادة المحيط الأزرق، إدارة التغيير لدى القيادات الإدارية، البدء بتطبيق عملية التطوير وتنفيذ أشرعة قيادة المحيط الأزرق) في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية في بعض الجامعات الحكومية والأهلية في إقليم كردستان، عن طريق التحقق من فرضيات البحث الرئيسة والفرعية التي تنص على وجود علاقة ارتباط وتأثير إيجابي ومعنوي بين قيادة المحيط الأزرق ومتطلبات الجامعة الريادية في المنظمة المنظمات المبحوثة، عن طريق التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة بواسطة إستمارة الاستبانة الموزعة على عينة من (239) فكان منها (175) للجامعات الحكومية و(64) للجامعات الأهلية في المنظمات المبحوثة قيد الدراسة، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات التي تؤكد وجود علاقة ارتباط وتأثير معنويين بين تلك الأبعاد ومتطلبات الجامعة الريادية، على نحو قادنا إلى تقديم بعض التوصيات منها ضرورة اهتمام المنظمات الحكومية والأهلية بقيادة المحيط الأزرق ومرتكزاته، فضلاً عن ضرورة العمل والسعي إلى تحقيق متطلبات الجامعة الريادية.

الكلمات الاستدلالية:قيادة المحيط الأزرق،متطلبات الجامعة الريادية.

Abstract:

The research seeks to determine the role of the Blue Ocean Leadership with its four concentrates,(Leadership vision for human resource capabilities, the shift from traditional to blue ocean leadership, management change management leaders, initiation of development and implementation of the Blue Ocean Leadership)To achieve entrepreneurial university requirements in some government and private universities in the Kurdistan Region,By verifying the main and subsidiary research hypotheses that it providesOn the existence of a relationship of correlation and positive and moral impact between the leadership of the Blue Oceanand the requirements of entrepreneurial in the organization surveyed organizations University,Using statistical analysis of the data collected by distributed questionnaire formOn a sample of (239) of which was (175) government and universities (64) for private universities in the surveyed organizations under study,And reached a set of conclusions that confirm the existence of a correlation relationship and a significant impactBetween these dimensions and the requirements of the entrepreneurial university,Leading us to make some

recommendationsIncluding the need for the attention of governmental and private organizations to lead the Blue Ocean and its foundations,As well as the need to work and to pursue entrepreneurial university requirements.
Key words: Blue ocean leader clip ,Entrepceprenurial university requirements.

المقدمة:

تُعد الجامعات واحدة من المؤسسات التي تمارس دوراً رئيسا في المجتمعات كونها الجهة التي ترفدها بالعلم والمعرفة وفي كافة المجالات والاختصاصات، وعلى نحو قادت الدول إلى توجه العناية الكافية والقيمة العالية لمؤسساتها التعليمية الجامعية وبما يضمن تحسين جودة الخدمات التي تقدمها وتأهيلها نحو تحقيق الريادة، وبذلك عَدت الجامعات الريادية مدخلاً مهماً في اعتماد المفاهيم الإدارية الحديثة، إذ إنَ الجامعة الريادية تمثل القيمة لدى المجتمع فضلاً عن كلياتها وطلبتها، وكذلك المساهمين الآخرين الذين يقومون بأدائهم؛لأعمالهم وتقديم الخدمات لزبائنهم. ولأهمية موضوع الريادة فقد نال اهتماماً كبيراً من الأكاديميين والمنظمات على حد سواء،وبذلك سعت الجامعات إلى الوصول إلى الريادية ولاسيما في ظل ظروف البيئة المتغيرة والمتنافسة عن طريق امتلاك المتطلبات التي تحقق لها الريادة، والتي تخضع لتأثيرات عدة أمور لعل من بينها قيادة المحيط الأزرق، إذ إنَ تبني المرتكزات المعبرة عن هذا النمط من القيادة يمكن أن تُسهم في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية.

عليه يسعى البحث الحالي إلى تقديم عرض شامل لموضوعين تمثلا (بقيادة المحيط الأزرق ومتطلبات الجامعة الريادية) وضمن إطار شمولي في بيئة بعض من جامعات إقليم كوردستان(الحكومية والأهلية) وصولاً إلى تحديد دور قيادة المحيط الأزرق ومتطلبات الجامعة الريادية في ضوء تبني مخطط فرضي انبثق عنه عدة فرضيات تعكس طبيعة علاقات الارتباط والأثر بين قيادة المحيط الأزرق كمتغير مستقل ومتطلبات الجامعة الريادية كمتغير معتمد والتي تم اختبارهاباعتماد أساليب التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة بواسطة استمارةاستبانة وزعت للقيادات الإدارية في الجامعات المبحوثة، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات التي أكدت على دور قيادة المحيط الأزرق في متطلبات الجامعة الريادية، وعلى نحو قادت إلى تقديم مجموعة من الاقتراحات التي تؤكد على ضرورة الاهتمام بموضوعي البحث (قيادة المحيط الأزرق ومتطلبات الجامعة الريادية) عن طريق امتلاك الأبعاد والمؤشرات المعبرة عنهما ، ولأجل تحقيق ذلك أشتمل البحث على أربعة مباحث، اختصالأول بعرض منهجية البحث، وقدم الثاني عرضا نظرياً لموضوعي (قيادة المحيط الأزرق ومتطلبات الجامعة الريادية)، وانصرف الثالث إلى اختبار مخطط البحث وفرضياته، وتناول المبحث الرابع أهم الاستنتاجات التي توصل إليها فضلاً عن بعض التوصيات المهمة.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تعد التغيرات المتسارعة واحدة من السمات التي تواجهها المنظمات وعلى نحو يتطلب الاهتمام و التركيز على حالات عدم التأكد في مجالات ومن بينها الموارد البشرية التي أخذت تأخذ مناحي ووجهات متعددة من إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية، ومن القيادة التقليدية إلى قيادة المحيط الأزرق، ومن هنا جاءت ضرورة التركيز على مثل هذه المواضيع الحديثة نوعا ما كونها تأخذ مسميات أخرى فهو القديم الحديث مما يعكس أصالة عملية التحديث والتطور والإبداع، وعلى نحو قادت بالمنظمات إلى تحقيق الريادة في اعمالها وخاصة في ظل البيئة التنافسية، ولم تكن الجامعات بعيدة عن هذه المتغيرات التي فرضت عليها السعي نحو امتلاك المتطلبات التي تمكنها من الوصول إلى الريادية (متطلبات الريادة)، وبذلك ينبغي التركيز على العوامل والمتغيرات التي تلعب دوراً مهماً في تحقيق ذلك، ومن أهمها قيادة المحيط الأزرق إذ تسهم هذه القيادة في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية.

عليه ولأهمية الموضوع (قيادة المحيط الأزرق ومتطلبات الجامعة الريادية) وجد من المناسب دراستهما ضمن بيئة جديدة تمثلت بالجامعات الحكومية والأهلية في إقليم كوردستان/ العراق وصولاً إلى معالجة مشكلة بحثية مفادها بتساؤل رئيس "هل تُسهم قيادة المحيط الأزرق في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة"، فضلاً عن ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث بشكل أدق في ضوء التساؤلات الآتية:

1- هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد قيادة المحيط الأزرق (مجتمعة ومنفردة) ومتطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة؟

2- هل توجد علاقة تأثير معنوية لأبعاد قيادة المحيط الأزرق (مجتمعة ومنفردة) في متطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة؟

ثانيا: أهمية البحث

تنبثق أهمية البحث في محاولة تقديم إطار نظري وميداني عن قيادة المحيط الأزرق ومتطلبات الجامعة الريادية وعلى نحو يسهم في تعزيز مدركات إدارات الجامعات المبحوثة بأهمية قيادة المحيط الأزرق وإسهام أبعادها في تحقيق متطلبات الجامعة، فضلاً عن الاهتمام بالعنصر البشري وكيفية تحقيق التوافق والتكيف بين قيادة المحيط الأزرق ومتطلبات الجامعة الريادية، على نحو يؤدي إلى ترسيخ مفهوم قيادة المحيط

الأزرق والذي من شأنه أن يُسهم في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية للجامعات التي تعمل دائماً على زيادة المعارف النظرية والتطبيقية في المجالات كافة.

ثالثا: أهداف البحث

يتمثل الهدف الجوهري للبحث في تحديد إسهام قيادة المحيط الأزرق بدلالة ابعادها في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة، فضلاً عن الأهداف الآتية:

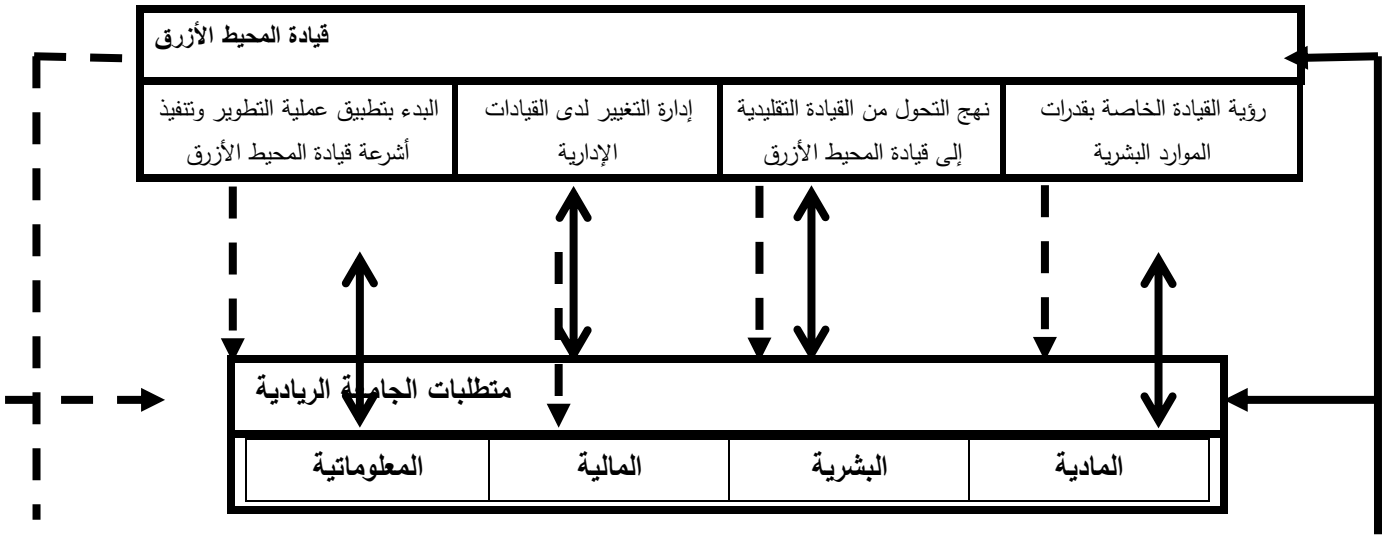
1- التعرف على المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات البحث الرئيسة والفرعية.

2- اختبار علاقة الارتباط والأثر بين قيادة المحيط الأزرق ممثلة بأبعادها (مجتمعة ومنفردة) في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة.

3- التوصل إلى بعض الاستنتاجات ذات العلاقة بمتغيري البحث(قيادة المحيط الأزرق ومتطلبات الجامعة الريادية)،فضلاً عن تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات الضرورية لامتلاك تلك المتطلبات في ضوء أبعاد قيادة المحيط الأزرق للجامعات عامة والمبحوثة خاصة.

رابعاً: مخطط البحث

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في ضوء إطاره النظري ومضامينه الميدانية، تصميم مخطط يعكس طبيعة العلاقات الافتراضية بين متغيرات قيادة المحيط الأزرق كمتغير مستقل ومتطلبات الجامعة الريادية كمتغير معتمد والتي ستخضع لاختبارات لاحقة للتحقق من وجودها من عدمه، وكما هو موضح في الشكل (1).



(1) شكلرقم

مخططالبحث االفرضي

تشيرإلىعلاقةالارتباط

تشيرإلىعلاقةالتأثير

خامسا: فرضيات البحث

تبنى البحث فرضيتين رئيستين هما:

الفرضية الرئيسة الأولى:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد قيادة المحيط الأزرق (مجتمعة ومنفردة) ومتطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة.

الفرضية الرئيسة الثانية:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لأبعاد قيادة المحيط الأزرق (مجتمعة ومنفردة) في متطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة.

سادسا: حدود البحث

- **الحدود الموضوعية:** ركز البحث على قيادة المحيط الأزرق، وعلاقتها بمتطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة.
- **الحدود البشرية:** اقتصر تطبيق البحث على عينة من القيادات الإدارية في عدد من الجامعات الحكومية والأهلية في إقليم كوردستان.
- **الحدود الزمانية :** امتدت الفترة الزمنية لتنفيذ البحث بجانبيه النظري والتطبيقي للفترة من 2016/4/25 ولغاية 2016/10/17.

سابعاً: أساليب جمع البيانات والمعلومات

1 – لغرض تقديم إطار نظري للموضوع تم الاستعانة بالعديد من المصادر الأجنبية والعربية ذات الصلة بموضوع البحث فضلاً عن شبكة الاتصالات الدولية (الانترنت).

2– في الجانب الميداني تم الاعتماد على إستمارة الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات و اشتملت الاستبانة على قسمين رئيسين، تضمن الأول المقاييس الخاصة بأبعاد قيادة المحيط الأزرق (رؤية

القيادة الخاصة بقدرات الموارد البشرية، نهج التحول من القيادة التقليدية إلى قيادة المحيط الأزرق، إدارة التغيير لدى القيادات الإدارية، البدء بتطبيق عملية التطوير وتنفيذ أشرعة قيادة المحيط الأزرق)، وخصص الثاني لقياس (متطلبات الجامعة الريادية)، واستخدم مقياس ليكرت الخماسي(أتفق جدا، أتفق،محايد، لا أتفق، لا أتفق جداً). وتمت الاستفادة من المصادر المعروضة في الجانب النظري والدراسات السابقة في صياغة فقراتها، وروعي فيها البساطة والوضوح ، فضلاً عن إخضاعها لاختبارات الصدق والثبات سواءً قبل توزيعها أم بعدها.

ثامنا: أساليب التحليل الإحصائي

تم توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات المجمعة من أجل التوصل إلى أهداف البحث واختبار فرضياته بالاعتماد على الحاسوب والبرمجية الجاهزة (SPSS)، وتمثلت هذه الأساليب:

- معامل الارتباط البسيط والمتعدد
- الانحدار البسيط والمتعدد

تاسعا: مجتمع البحث وعينته

يُشكل تحديد مجتمع البحث أحد المرتكزات التي يتوقف عليها نجاح أو فشل أي دراسة ميدانية، إذ على أساسه تتشكل متغيراتها وتتضح أهدافها مما يتطلب اعتماد الدقة في تحديده، وقد تم اختيار عدد من (الجامعات الحكومية والجامعات الأهلية في إقليم كوردستان) ميداناً للبحث الحالي. وذلك للمبررات الآتية:

1-تُشكل الجامعات الحكومية في إقليم كردستان دوراً بارزاً في تحقيق النمو المتزايد من الجانبين الكمي والنوعي عن طريق استحداث أقسام علمية وبتخصصات متنوعة، إذ تتضمن هذه الجامعات (37) فاكلتي وكلية في مختلف الاختصاصات، وتم اختيار جامعات (دهوك، اربيل، السليمانية، زاخو).

2- تمثّل الجامعات الأهلية في إقليم كردستان دوراً مهماً في تقديم الخدمات للمجتمع والقيام بالأنشطة الأكاديمية، وتُعد مجالاً واسعاً للاستثمار البشري، لما فيه من مساحة واسعة في عملية القبول وإستيعاب كل حديث وجديد ومتطور، والتي من خلاله تكون ميداناً جديداً في تحقيق الأعمال الريادية. وتم اختيار الجامعات الأهلية (جيهان/ أربيل/ سليمانية)، (نوروز/دهوك)، (التنمية البشرية/ سليمانية).

وشملت عينة البحث القيادات الإدارية في الجامعات المذكورة كونهم يمثلون أهم المقومات الرئيسة التي يتحدد بتطورها وتقدمها أداء الجامعة ولكفاءتها وخبرتها وتفكيرها ومعرفتها الريادية وإبداعاتها بكافة الجوانب لتحقيق متطلبات الجامعة الريادية، وصولاً إلى الجامعات الريادية، فضلاً عن الصلاحيات التي يتمتعون بها في اتخاذ القرارات التي يمكن أن تُسهم في إجراء تغييرات في مجمل أنشطة الجامعة الريادية، إذ تم توزيع (400)

إستمارة استبانة أرجعت منها (239) بواقع (175) للجامعات الحكومية و(64) للأهلية، أي ان نسبة الاستمارات الصالحة للتحليل أصبحت تقريباً (60%).

المبحث الثاني: الجانب النظري

قيادة المحيط الأزرق ومتطلبات الجامعة الريادية

المحور الأول: قيادة المحيط الأزرق Blue Ocean leadership

أولاً: مفهوم قيادة المحيط الأزرقConcept of Blue Ocean leadership

تستمد القيادة أهميتها من العنصر البشري والذي أصبح محور الاهتمام في المنظمة وأهم مورد من مواردها التي تساهم في تحقيق أهدافها، وعلى عكس المتغيرات الأخرى، فسلوك الفرد من الصعب التحكم فيه والسيطرة عليه بسبب التغيرات والتقلبات المستمرة في مشاعره وعواطفه، ولكي تضمن الاستفادة القصوى من الكفاءات البشرية التي لديها لتحقيق أهدافها، ومن ثم ضمان ديمومتها وإستمراريتها، كان لزاماً عليها توفير قيادات إدارية فعالة قادرة على التأثير في سلوكيات الأفراد ومن ثم دفعهم لأداء الأعمال المنوطة بهم بكفاءة وفاعلية (المغربي،1995،163-164). وتُعد القيادة عملية تأثير متبادل بين القائد والتابعين لتوجيه السلوك الإنساني في سبيل تحقيق هدف مشترك يتفقون عليه ويقتنعون بأهميته، فيتفاعلون معاً بطريقة تضمن تماسك الجماعة وسيرها في الاتجاه الذي يؤدي إلى تحقيق الهدف (مسعودان، 2007، 284). وهناك من ينظر إلى مفهوم القيادة بأنه نشاط ديناميكي ينقل الجهاز الإداري من الحالة الراكدة إلى الحالة المتحركة، وأنها علم وفن، إذ تختلف القيادة عن الإدارة من حيث عناصر المبادأة والنية والإجراءات التي يستخدمها القائد من أجل تحقيق أهداف المنظمة (الطويل، 2001، 247). وتُعد قيادة المحيط الأزرق من الموضوعات الحديثة التي دخلت في أدبيات إدارة الأعمال في بداية الألفية الثانية من القرن ما بعد الحادي والعشرين، ففي عام 2014 كان لظهور هذا المصطلح بإطار تصويري شامل ضمن مرتكزات اعتمدتها من إستراتيجية المحيط الأزرق، وعرفت بأنها القيادة التي تسعى لإدراك محيطات قدرات الموارد البشرية للاستفادة من طاقاتهم ومهاراتهم عن طريق تحجيم مجموعة الموارد البشرية غير المستخدمين فعلياً وعملياً وعدم إهدارهم للوقت في إطار عمل المنظمة (Kim & Mauborgn,2006, 2.)

ثانيا–أهمية قيادة المحيط الأزرق The importance of the leadership of the Blue Ocean

أشار (Kim & Mauborgn, 2006 ,2) إلى أهمية قيادة المحيط الأزرق بالآتي:

- تمثل حلقة الوصل بين القادة والتابعين فهي تركز على نوع الأعمال والنشاطات التي يبتغيها القادة والتي يكونوا بحاجة لها لتقديم نقلة نوعية في نتائج ما يحققه التابع ون في مجال الإبداع والعمل المنظمي وليس ما يحققوه على الصعيد الفردي.
- تركز على ما يجعل القادة أفراد فعالين ومُهمين في ضوء الحقائق المرتبطة بالبيئة والتي تواجهها منظماتهم.
- مواكبة التغيرات المحيطة وتوظيفها بما يسهم في خدمة المنظمة.
- كونها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات والمستويات الإدارية لتصل إلى القيادة الشاملة الموزعة وحسب احتياجاتها للوصول إلى عملية ابتكار القيمة.
- تُسهل للمنظمة تحقيق الأهداف المرسومة عن طريق استثمار الوقت الإضافي للممارسات والإجراءات القيادية والمضافة إلى العمل الروتيني المنظم.

يتضح مما تقدم أن إيجاد قيادة المحيط الأزرق ليست عملية مستقرة وثابتة بل هي مجموعة من العمليات المتحركة، إذ تعمل المنظمة على التحفيز والتأثير العاليين بأعلى قدر ممكن من خلال تشجيع الأفراد نحو تحقيق نتائج أفضل، والتأكيد على الكلفة المنخفضة من خلال الاستثمار المتعلق بالوقت، والذي يستغله القادة باعتباره من الموارد الأكثر محدودية وأكثرها ثمناً.

ثانيا– مرتكزات قيادة المحيط الأزرق: The leadership of the pillars of the ocean blue

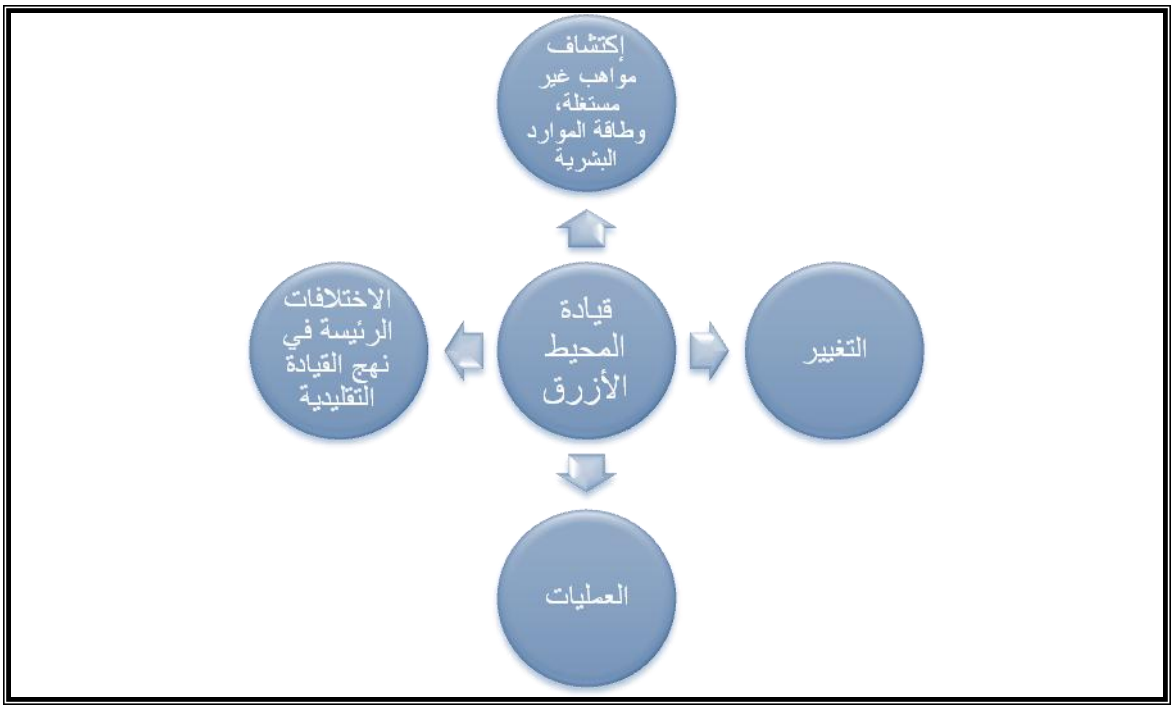
تعتمد على أربعة ركائز أساسية وكالآتي(Kim & Mauborgn, 2006, 2):

الركيزة الأولى: إطلاق العنان للتابعين أصحاب المواهب والطاقات المخزونة من القياديين الذين يكون لديهم مخزون مُتنوع وكافٍ من الأفعال إذإنَ الوعي والمعرفة وحدهُمالا يكفيان. فهي تركز على نوع الأعمال والنشاطات التي يكون القادة بحاجة لها، لتقديم نقلة نوعية في نتائج ما يحققه الأفراد في مجال الإبداع والعمل المنظمي وليس على ما يحققونه على الصعيد الفردي. إنَ مجمل هذه التدابير والإجراءات والنشاطات توازي مجمل سيرة المنظمة واستراتيجياتها، إن الهدف والغاية هنا هو تطوير وإيجاد قيادة ذات نهج معتمدة على إجراءات وصيغ عمل سهلة الرقابة والقياس، وتكون مرتبطة بشكل مباشر بالأداء.

الركيزة الثانية :ربط القيادة بحقائق السوق من خلال مشاركة الأفراد الذين يعملون على أرض الواقع ولهم القدرة على القيام بذلك وباستطاعتهم مواجهتها.

الركيزة الثالثة : قيادة المحيط الأزرق تركز على القيادة الشاملة الموزعة على المستويات الإدارية الثلاثة (العليا والوسطى والإشرافية)، وينظر إلى قيادة المحيط الأزرق على أنها القيادة التي تقوم بفتح محيط المواهب غير الفعالة وكذلك الطاقات التي تتداخل ضمن المستويات الإدارية الثلاثة للمنظمات.

الركيزة الرابعة : الوصول إلى قيادة ذات تأثير عالٍ ونشاطات بأدنى كلفة ممكنة.غالباً ما ينظر إلى ممارسات القيادة على أنها مهام إضافية على المهام اليومية المعتادة، ولكن مع المنافسة وتخفيض إعداد الفريق الإداري والمساعدين إلى الحد الأدنى لا يجد القياديين الوقت اللازم لممارسة دورهم القيادي، فالقيام بالمهام اليومية وحده كفيل بوضعهم تحت ضغط العمل، فقيادة المحيط الأزرق استوعبت وتخطت عملية المقارنة بين الكلفة وتحقيق النتائج وذلك عن طريق التركيز على الأعمال والأنشطة التي من شأنها إظهار المواهب والطاقات الكامنة من أجل تحسين الأداء وذلك من حساب أنشطة أخرى في القيادة. ففي القيادة يعزى تحقيق النتائج إلى تحفيز ومشاركة الجميع من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة، بينما تُعزى التكلفة إلى الاستثمار الناجح للوقت الذي يعد من الموارد المحدودة وأكثرها تكلفة. و يوضح الشكل (2-1) المخطط التصويري لقيادة المحيط الأزرق إذ يتم عن طريق المخطط،توضيح الصورة أو الخارطة الذهنية لهذا النوع من القيادة، وأنه من المهم والضروري أن تكون القيادة الإدارية العليا مدركة لهذه الصورة، بما فيها وجود الفجوات الكبيرة في المنظمة، وعليه ف إنَ قراءة الخارطة الذهنية لهذه القيادة يتم على وفق الاتجاهات الآتية (Kim &Mauborgn,2014:2:((www.knowledge.insead.edu)



شكل رقم (2-1)

قيادة المحيط الأزرق.

Source: Kim,W.Chan & Mauborgne, R., (2014), "The Mind Map Of Blue Ocean Leadership",.www.Knowledge.insead.edu/leadership-management/the-mind-map-of-blue-ocean-leadership

المحور الثاني: الجامعة الريادية Entrepreneurship University

اولاً : مفهوم الجامعة الريادية Entrepreurship the concept of University

عُرفت الجامعة الريادية من قبل (Audy and Ferreire,2000, 3) بأنها هي الجامعة السباقة في توليد المعرفة، وتحويلها إلى قيمة اقتصادية واجتماعية. وأشار إليها (Etzkowitz,2001, 1) بأنها الروضة المحتملة للحقول العلمية المتعددة التخصصات، والقطاعات الصناعية الجديدة. ويضيف (Herrera,2001, 72) أن الجامعة الريادية هي شبكة متداخلة من المجموعات البحثية الأكاديمية التي تشكل المنظمات الجديدة عبر التحالفات بين المنظمات الكبيرة. وأكد (Kirby,2002, 20) أنَ الجامعة الريادية هي تلك الجامعة التي لديها القدرة على الإبداع، والتميز، وإيجاد الفرص، والعمل في فرق عمل، واتخاذ المخاطر، والاستجابة للتحديات. ووصفها (Etzkowitz,2003, 112) بكونها الحاضنة الطبيعية التي توفر هياكل الدعم للتدريسيين والطلاب للبدء بأعمال فكرية ريادية وجديدة.

ثانيا: أهمية الجامعة الريادية The importance of EntrepreurshipUniversity

تكمن أهمية الجامعة الريادية من أنها تولد القيمة المضافة والابتكارية إلى المعرفة التي تنتجها، وتحولها إلى التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع، فالأهمية المتزايدة للمعرفة، والدور الجديد للجامعة في احتضان المنظمات القائمة على التكنولوجيا، قد أعطت الجامعة مكاناً أكثر وضوحاً لدى المجتمع، والحكومة، والصناعة، فهي ظاهرة حديثة تأخذ موقفاً فعالاً في وضع المعرفة عملياً، ومساهمتها في إيجاد المعرفة الأكاديمية (Etzkowitz,2001, 2). والجامعة الريادية هي عنصر فعال ومهم في بناء العلاقات مع الحكومة، والصناعة التي تعزز التعلم المعتمد على الإبداع وتشجيعه (Etzkowitz,2006, 77).

ثالثا: متطلبات الجامعة الريادية Entrepreurship University Requirements

لتكون الجامعة ريادية يتطلب توافر مجموعة من المتطلبات الآتية (Hannon,2008, 8)

ا- تواجد بيئة مناسبة لتشجيع التفكير الريادي والفرص الريادية.

ب- توافر الدعم المنظمي القوي.

ت- التأكيد على أن يكون التدريس موجه للريادة وليس موجهاً حول الريادة.

ث- ينبغي مشاركة أصحاب المصلحة الخارجين في تصميم الأعمال الريادية وتنفيذها.

ج- تأخذ الريادة نهجاً واسع النطاق ليكون أكثر من مجرد البدء بالأعمال الجديدة.

ح- تقديم المكافآت والحوافز للموظفين والطلاب المبدعين.

كما وصنف عدد من الباحثين العوامل التي يتم من خلالها تحديد متطلبات الجامعة الريادية إلى نوعين من العوامل، الرسمية وغير الرسمية. إذ تشتمل العوامل الرسمية: الهيكل التنظيمي والإداري، المقاييس الداعمة لإنشاء الأعمال الجديدة، وبرامج وتدريب تعليم الريادة. في حين العوامل غير الرسمية: تشمل النماذج الريادية الناجحة ونظم المكافأت الإدارية، مناهج تدريس الريادة، مواقف مجتمع الجامعة تجاه الريادة. وفيما يلي توضيح لهذه المتطلبات وكالتالي (Guerrero, *et. al.*,2006, 11):

1- المتطلبات الرسمية: Formal requirements

أ- الهيكل التنظيمي والإداري للجامعة Organizational and administrative structure of the University

تتعدد الأشكال التنظيمية الجديدة، كالهياكل التخصصية، والهياكل غير المتجانسة، وأقسام متعددة التخصصات، والشبكات، والتحالفات الاستراتيجية مع البيئة الصناعية والبيئة الحكومية والمنظمات الأخرى (Gibbons, *et. al.*,1994, 49). فالهيكل التنظيمي له تأثير قوي على تشكيل وانتشار السلوكيات الريادية التي تؤثر على التوجه الاستراتيجي للجامعة (Bratnicki,2005, 22).وتتطلب الجامعة الريادية هياكل تنظيمية ريادية قادرة على إنشاء التواصل والاتصالات والتفاعل في وظائف التدريس والبحث والإدارة التي

تعمل على تحقيق رؤية مشتركة (Etzkowitz, *et. al* ., 2000, 320). ويرى (McNay,1995, 59) أنماط الهيكل الإداري في الجامعة يكون على شكل مجلس الكلية إذ يتمتع أعضاؤه بمواصفات متكافئة، أو الإدارة بالمشاركة، أو الإدارة بالأعمال. فالهرمية التنظيمية الرسمية في الجامعة الريادية تكون موجهة نحو الاستقلالية الإدارية والمنافسة بمعنى أنَه لا يوجد مكان للتسلسل الهرمي والبيروقراطية فيكون نطاق الإشراف على شكل التنسيق الأفقي والذي يعد أفضل طريقة لتبادل الموارد الفكرية، والمالية، والمادية (VanVught,1999, 350).

ب- المقاييس الداعمة لإنشاء الأعمال الجديدة Measures supporting the creation of newbusiness

تُعد المعرفة الجديدة بمثابة رأسمال ذ ي أهمية في القرن الحادي والعشرين، وهذا ما تكون عليه الجامعة والتي تُعد محفز في عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية (Guerrero,2007, 17). فحاضنات الأعمال ومكاتب تحول التكنولوجيا هي آليات ومقاييس د اعمة في عملية إنشاء الأعمال الجديدة للجامعة (Link and Niosi,2006, 455; Scott,2005, 110).

ت- تعليم الريادة Entrepreneurship education

يُعد تعليم الريادة كممارسة جديدة تشمل عمليات التعلم الريادي في مؤسسات التعليم العالي في منهجها التعليمي، فهو يساعد الطلبة الأكاديميين على أن يطورو ا مهاراتهم، ومؤهلاتهم وهذا يدعم نشاطاتهم الريادية فهؤلاء الأفراد الرياديون يحصلون على المعرفة بثلاث طرق: هو التعلم من خلال الخبرة، والتعلم من الآخرين، والتعلم الموجه من الذات والقراءة والحوار، أي إعداد وتخريج طلبة ذوي أفكار ريادية، وإن تحقيق التعلم الريادي يتطلب وجود جامعة ريادية. ويشمل التعليم الريادي جميع أنواع التجارب التي تعطي الأفراد القدرة والرؤية للوصول إلى الفرص المختلفة واستغلالها(Gibb,2005, 50)، (Kirby,2005, 55).

2- المتطلبات غير الرسمية Requirements informal

أ- النماذج الناجحة ونظم مكافآت الجامعة Alnmozjiat successful and bonus systemsUniversity

يُمثل النجاح الريادي واقعاً عملياً وليس نظرياً فعندما تكون الأفكار الجديدة التي يتم تحقيقها من خلال توفر رأس المال المُخاطر عند ذلك سيبدو بعض الرياديين الناجحين قد أصبحوا قدوة لرياديين ناجحين، فإمكانية الوصول إلى القدوة الرياديين، أو النم اذج الريادية الناجحة في المحافل غير الرسمية أو أماكن الاجتماعات مثل المراكز الاجتماعية والثقافية يتم عندما يأخذ التعلم الحقيقي والتطبيقي محله (Venkataraman,2004, 160-162). فضلاً عن نظم المكافآت الريادية والتي هي أحد الإجراءات الإستراتيجية اللازمة، والهادفة إلى تعزيز الأعمال الريادية الجديدة ويرتبط مع المسألة المعقدة لنظام المكافآت النقدية (العلاوات، واستعمال موارد المنظمة، وتقاسم الأرباح، وغيرها) والمكافآت غير النقدية (نظم التقدير والتميز)(Kirby,2005, 57).

ب- أنماط تدريس الريادة Teaching Entrepreneurship styles

تُسهم العناصر الرئيسة في تعليم الريادة في الجامعة بغرس طُرق التدريس وأساليبها التي يُمكن عدها عوامل غير رسمية ؛ لأن هذه الأنماط التدريسية تعتمد على التدريس، والدوافع أو الضرورات للطالب الريادي المحتمل (Miclea,2004, 226).اعتمادا على الجامعة الريادية ينبغي التركيز على تطوير الجودة في التعليم العالي، وبشكل خاص عند الطلبة وفي عملية التعلم، وأن تكون قادرة على تحقيق التكامل بين التعلم المستند على البحث مع التعلم المستند على السوق وبرامج التعليم المستمر فضلاً عن بناء مناهج احترافية مكونة حسب الطلب(Meyers& Pruthi,2011, 351).

ت- مواقف مجتمع الجامعة تجاه الريادة Attitudes toward the university community Entrepreneurship

الريادة هي عملية إيجاد قيمة إستراتيجية،سواء أكانت من قبل الأفراد أم المنظمات ؟ وتتضمن هذه العملية تمييز الفرص واستخدام المصادر والاستراتيجيات الريادية للدخول في المغامرة، وهي أداة رئيسة للنمو الاقتصادي وإيجاد فرص للعمل، فالعملية الريادية هي ابداع يأتي من استخدام الموارد المتاحة والقدرة على إيجاد قيمة جديدة (Mitchell & Mckeown,2004, 65). ويتم تحقيق مهمات الجامعة الريادية بتطوير النوايا الريادية عند جميع أفراد مجتمع الجامعة (الأكاديميين، وأعضاء هيئة التدريس، الطلاب، والموظفين) (Guerrero,2007, 18). ويشير (Guerrero and Urban,2010, 5) إلى أن المديرين والأكاديميين هم أكثر الجهات الفاعلة والمُكَلفة من قبل الجهات الفاعلة والمعنية في التحول الداخلي للجامعة التقليدية نحو الجامعة الريادية.

المبحث الثالث

الجانب الميداني (اختبار الفرضيات):

يهدف هذا المبحث إلىاختبار مخطط البحث وفرضيتيه الرئيستين، وذلك عن طريق تحليل طبيعة علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية والتحقق من صحتها باعتماد عدة أساليب وأدوات إحصائية ومن خلال المحورين الآتيين:

المحور الأول:تحليل علاقات الارتباط بين أبعاد قيادة المحيط الأزرق (مجتمعة ومنفردة) ومتطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة

يعكس اختبار الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد قيادة المحيط الأزرق(مجتمعة ومنفردة) ومتطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة، إذ تفصح معطيات الجدول (1) عن وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد قيادة المحيط الأزرق(مجتمعة) ومتطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة (الحكومية والأهلية)، إذ كانت قيمة معامل الارتباط (0.77، 0.57 ، وإنَ علاقة الارتباط بين المتغيرين (0.05)) لكل منهما على التوالي وعند مستوى معنوية على مستوى الجامعات الحكومية المبحوثة أعلى منها في الجامعات الأهلية.

ولتحديد علاقة الارتباط بين كل بعد من أبعاد قيادة المحيط الأزرق(منفردة) ومتطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة، فان معطيات الجدول (1) تشير إلى الآتي:

- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين رؤية القيادة الخاصة بقدرات الموارد البشرية بوصفها إحدى أبعاد قيادة المحيط الأزرقومتطلبات الجامعة الريادية وعلى مستوى الجامعات المبحوثة (الحكومية والأهلية)، إذ كانت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.68، 0.43) لكل منهما على التوالي وعند مستوى معنوية (0,05)، وتشير هذه القيم إلى أن علاقة الارتباط بين المتغيرين على مستوى الجامعات الحكومية المبحوثة أعلى منها في الجامعات الأهلية.
- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين نهج التحول من القيادة التقليدية إلى قيادة المحيط الأزرقكبعد منفرد ومتطلبات الجامعة الريادية وعلى مستوى الجامعات المبحوثة (الحكومية والأهلية)، إذ كانت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.70، 0.50) لكل منهما على التوالي وعند مستوى معنوية (0,05)، وحققت

علاقة الارتباط بين المتغيرين على مستوى الجامعات الحكومية المبحوثة أعلى قيمة عنها في الجامعات الأهلية.

- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد إدارة التغيير لدى القيادات الإداريةومتطلبات الجامعة الريادية على مستوى الجامعات المبحوثة (الحكومية والأهلية)، إذ كانت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.72،0.50) لكل منهما على التوالي وعند مستوى معنوية(0,05)وسجلت علاقة الارتباط بين متغيرين على مستوى الجامعات الحكومية المبحوثة أعلى قيمة عنها في الجامعات الأهلية.
- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد البدء بتطبيق عملية التطوير وتنفيذ أشرعة قيادة المحيط الأزرقومتطلبات الجامعة الريادية وعلى مستوى الجامعات المبحوثة (الحكومية والأهلية)، إذ كانت قيمة معامل الارتباط بينهما(0.77، 0.69) لكل منهما على التوالي وعند مستوى معنوية (0,05)، فتبين أن الجامعات الحكومية المبحوثة كانت أعلى قيمة لعلاقة الارتباط بين المتغيرين قياساً بالجامعات الأهلية.

وتُشير نتائج تحليل علاقات الارتباط أنفة الذكر بين أبعاد قيادة المحيط الأزرق(مجتمعة ومنفردة) ومتطلبات الجامعة الريادية وعلى مستوى الجامعات المبحوثة (الحكومية والأهلية) إلى قدرة هذه ا لأبعاد (مجتمعة ومنفردة) في تفسير متطلبات الجامعة الريادية والتنبؤ به، وعلى نحو يمكننا من قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد قيادة المحيط الأزرق(مجتمعة ومنفردة) ومتطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة.

جدول رقم (1)

علاقة الارتباط بين قيادة المحيط الأزرق ومتطلبات الجامعة الريادية في الجامعاتالمبحوثة

المتغير المعتمد / المتغير المستقل: قيادة المحيط الأزرق	متطلبات الجامعة الريادية: حكومي	متطلبات الجامعة الريادية: أهلي
رؤية القيادة الخاصة بقدرات الموارد البشرية	0.42*	0.38*
نهج التحول من القيادة التقليدية إلىقيادة المحيط الأزرق	0.51*	0.42*
إدارة التغيير لدى القيادات الإدارية	0.62*	0.46*
البدء بتطبيق عملية التطوير وتنفيذ أشرعةقيادة المحيط الأزرق	0.53*	0.50*

قيادة المحيط الأزرق(مؤشر كلي)	0.58*	0.55*

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج برنامج(spss)

n = (حكومي)175 n = (اهلي)64 $*P \leq 0.05$

2- المحور الثاني: تحليل علاقة تأثير أبعاد قيادة المحيط الأزرق(مجتمعة ومنفردة) في متطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة

يشير هذا التحليل إلى اختبار الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على وجود تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لأبعاد قيادة المحيط الأزرق(مجتمعة ومنفردة) في متطلبات الجامعة الريادية بالجامعات المبحوثة، وبمتابعة معطيات الجدول (2) يتضح وجود تأثير معنوي لأبعاد قيادة المحيط الأزرق(مجتمعة) في متطلبات الجامعة الريادية وعلى مستوى نوعي الجامعات المبحوثة (الحكومية والأهلية)، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة (0.000)، وفسرت هذه الابعاد (مجتمعة) 0.05) وهي أقل بكثير من المستوى المعنوي الافتراضي للدراسة (من الاختلافات الكلية في متطلبات الجامعة الريادية على %) ما نسبته (R234وبدلالة معامل التحديد ( ) وهي أكبر من قيمتها الجدولية 88.53) المحسوبة (Fمستوى الجامعات الحكومية، ويدعم معنويته قيمة ( ) تعود إلى %، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.0566)) ومستوى معنوية (4,170) عند درجتي حرية (3.81) متغيرات أخرى لم يتضمنها مخطط الدراسة، أو قد تكون لا يُمكن السيطرة عليها، كما كانت قيمة معامل (وهي أكبر من قيمتها الجدولية 9.41) المحسوبة (t) وهي قيمة معنوية بدلالة (0.58) (Betaالانحدار (، والتي تشير إلى أن التغير في أبعاد قيادة المحيط الأزرق(مجتمعة) 0.05)) عند مستوى معنوية (1.66) ( ) من متطلبات الجامعة الريادية في الجامعات الحكومية 0.58بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى تغير (المبحوثة،ويشير ذلك إلى أن متطلبات الجامعة الريادية يستمد مقومات تحقيقه في الجامعات الحكومية المبحوثة من تبني الأبعاد المعبرة عن قيادة المحيط الأزرق.

أما على مستوى الجامعات الأهلية المبحوثة، فإنَ مؤشرات الجدول(2) تفضي إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد ( ) إلى أن هذه R2قيادة المحيط الأزرق(مجتمعة) في متطلبات الجامعة الريادية، إذ يشير معامل التحديد ( ) من الاختلافات الكلية في متطلبات الجامعة الريادية، ويدعم 30%الابعاد (مجتمعة) فسرت ما نسبته ( ) 4,59) عند درجتي حرية (2.52) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (26.00) المحسوبة (Fمعنويته قيمة ( ) تعود إلى متغيرات أخرى لم يتضمنها مخطط 70%، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.05)ومستوى معنوية ( ) t) وهي قيمة معنوية بدلالة (0.54) (Betaالدراسة، أو قد لا يمكن السيطرة عليها، وعند معامل الانحدار(

)، والتي تُشير إلى أن (0.05) عند مستوى معنوية 1.66) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (5.10المحسوبة ( ) من متطلبات 0.54التغير في أبعاد قيادة المحيط الأزرق(مجتمعة) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى تغير (الجامعة الريادية في الجامعات الأهلية المبحوثة، وهذا يعني أن تبني الأبعاد المعبرة عن قيادة المحيط الأزرق من قبل الجامعات الأهلية المبحوثة يُسهم في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية.

ولتحديد تأثيرات أبعاد قيادة المحيط الأزرق (منفردة) في متطلبات الجامعة الريادية وعلى مستوى نوعي الجامعات المبحوثة (الحكومية والأهلية)، فان معطيات الجدول (2) تفصح عن وجود تأثير معنوي لكل بعد من الأبعاد في متطلبات الجامعة الريادية وعلى النحو الآتي:

- **تأثير بعد رؤية القيادة الخاصة بقدرات الموارد البشرية في متطلبات الجامعة الريادية**

تعكس مؤشرات التحليل في الجدول (2) وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية لبعد رؤية القيادة الخاصة بقدرات الموارد البشرية في متطلبات الجامعة الريادية على مستوى نوعي الجامعات المبحوثة، إذ وهي أقل بكثير من المستوى الافتراضي (0.002)) للجامعات الحكومية و0.000كانت قيمة مستوى الدلالة ( ) من الاختلافات في %) ما نسبته (R217، وفسر هذا البعد بدلالة معامل التحديد ((0.05)للدراسة) وهي 36.27) المحسوبة (Fمتطلبات الجامعة الريادية للجامعات الحكومية المبحوثة، ويدعم ذلك قيمة (، كما أصبحت0.05)) ومستوى معنوية (1,173) عند درجتي حرية (3.81أكبر من قيمتها الجدولية البالغة ( ) وهي أكبر من قيمتها 6.02) المحسوبة (t) وهي قيمة معنوية بدلالة (0.42) (Betaقيمة معامل الانحدار(، والتي تعني أن تغيراً مقدارهُ وحدة واحدة في هذا البعد يقود 0.05)) عند مستوى معنوية (1.66الجدولية ( ) من متطلبات الجامعة الريادية في الجامعات الحكومية المبحوثة، 0.42إلى تغير(

أما على مستوى الجامعات الأهلية المبحوثة، فـإنَ مؤشرات الجدول(2) تُفضي إلى وجود تأثير معنوي لبعد رؤية القيادة الخاصة بقدرات الموارد البشرية في متطلبات الجامعة الريادية، إذ يُشير معامل التحديد) من الاختلافات الكلية في متطلبات الجامعة الريادية، 14%) إلى أن هذا البعد فُسر لوحده ما نسبته (R2( ) عند درجتي حرية 2.52) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (10.06) المحسوبة (Fويدعم معنويته قيمة ( ) 3.19) المحسوبة (t) وهي قيمة معنوية بدلالة (0.38) (Beta، كما بلغت قيمة معامل الانحدار(1,62)( )، والتي تشير الى أنَ التغير في هذا (0.05) عند مستوى معنوية 1.67وهي أكبر من قيمتها الجدولية ( ) من متطلبات الجامعة الريادية في الجامعات ا لأهلية 0.38البعد بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى تغير (المبحوثة.

وتعبر نتائج التحليل أعلاه عن وجود تأثير معنوي لهذا البعد لقيادة المحيط الأزرقالمتبناة من قبل الجامعات المبحوثة (الحكومية والأهلية) في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية، أي أن رؤية قيادات الجامعات المبحوثة

(الحكومية والأهلية) بقدرات الموارد البشرية يُسهم في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية، وأن أعلى مستويات الإسهام كانت في الجامعات الحكومية المبحوثة قياساً بالجامعات الأهلية المبحوثة.

- **تأثير بعد نهج التحول من القيادة التقليدية إلى قيادة المحيط الأزرق في متطلبات الجامعة الريادية:**

تشير معطيات التحليل في الجدول (2) إلى وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية لبعد نهج التحول من القيادة التقليدية إلى قيادة المحيط الازرقفي متطلبات الجامعة الريادية على مستوى نوعي الجامعات المبحوثة، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة (0.000) للجامعات الحكومية و (0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) بكثير من المستوى الافتراضي للدراسة (R2) ما نسبته (26%) ، وفسر هذا البعد بدلالة معامل التحديد (F) من الاختلافات في متطلبات الجامعة الريادية للجامعات الحكومية المبحوثة، ويدعم ذلك قيمة (60.01) المحسوبة (1,173) ومستوى عند درجتي حرية (3.81) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (t) المحسوبة (0.51) وهي قيمة معنوية بدلالة (Beta) ، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.05) معنوية (7.75) ، والتي تعني أنَ تغيرا" (0.05) عند مستوى معنوية (1.66) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (0.51) من متطلبات الجامعة الريادية في الجامعات مقداره وحدة واحدة في هذا البعد يقود إلى تغير (الحكومية المبحوثة.

وعلى مستوى الجامعات الأهلية المبحوثة، ف إنَ مؤشرات الجدول(2) تؤكد وجود تأثير معنوي لبعد نهج التحول من القيادة التقليدية إلى قيادة المحيط الازرقفي متطلبات الجامعة الريادية، اذ فسر هذا البعد ولوحده (R2) من الاختلافات الكلية في متطلبات الجامعة الريادية، ويدعم (17%) ما نسبته بدلالة معامل التحديد (1,62) عند درجتي حرية (2.52) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (12.98) المحسوبة (F) ومعنويته قيمة (3.62) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (t) المحسوبة وهي قيمة معنوية بدلالة (0.42) (Beta) كما كانت قيمة معامل الانحدار (1.67) ، والتي تشير إلى أنَ التغير في هذا البعد بمقدار (0.05) عند مستوى معنوية من قيمتها الجدولية (0.42) من متطلبات الجامعة الريادية في الجامعات الأهلية المبحوثة. وحدة واحدة سيؤدي إلى تغير (وتؤكد هذه النتائج على وجود تأثير معنوي لهذا البعد لقيادة المحيط الازرقالمتبناة من قبل الجامعات المبحوثة (الحكومية والاهلية) في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية، أي أن الجامعات المبحوثة تتمكن من تحقيق متطلبات الجامعة الريادية إذا اعتمدت قياداتها نهج التحول من القيادة التقليدية إلى قيادة المحيط ا لأزرق، وحقق هذا البعد تأثيراً أعلى في الجامعات الحكومية المبحوثة قياساً بالجامعات الأهلية المبحوثة.

- **تأثير إدارة التغيير لدى القيادات الإدارية في متطلبات الجامعة الريادية:**

تفصح مؤشرات التحليل في الجدول (2) عن وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية لبعد إدارة التغيير لدى القيادات الإدارية في متطلبات الجامعة الريادية على مستوى نوعي الجامعات المبحوثة، إذ كانت ، إذ فسر هذا البعد (0.05)) وهي أقل بكثير من المستوى الافتراضي للدراسة 0.000قيمة مستوى الدلالة (من الاختلافات في متطلبات الجامعة الريادية للجامعات (38%)) ما نسبته R2بدلالة معامل التحديد ( ) المحسوبة لهما Fللجامعات ا لأهلية ويدعم معنوية هاتين النسبتين قيمة (21%) الحكومية المبحوثة، و(مقارنة بالجدولية عند درجات الحرية ومستوى المعنوية المبينة في الجدول(2) ، كما تشير قيمة معامل) إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة لهذا البعد يؤدي إلى تغيير في متطلبات الجامعة الريادية Betaالانحدار (للجامعات الاهلية المبحوثة وهي قيمة معنوية 0.46)) للجامعات الحكومية المبحوثة و(0.62ما نسبته(0.05.)) المحسوبة لكل منها مقارنة بالجدولية عند مستوى معنوية(tبدلالة (

وتعكس هذه النتائج وجود تأثير معنوي لهذا البعد لقيادة المحيط الازرقالمتبناة من قبل الجامعات المبحوثة (الحكومية والأهلية) في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية، أي أن متطلبات الجامعة الريادية يستمد مقومات تحقيقها في الجامعات المبحوثة (الحكومية والاهلية) من إدارة قياداتها لعملية التغيير، وسجل هذا البعد أعلى نسبة تأثير في الجامعات الحكومية المبحوثة قياساً بالجامعات الأهلية المبحوثة.

- **تأثير البدء بتطبيق عملية التطوير وتنفيذ أشرعة قيادة المحيط الأزرق في متطلبات الجامعة الريادية:**

تكشف معطيات الجدول (2) عن وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية لبعد البدء بتطبيق عملية التطوير وتنفيذ أشرعة قيادة المحيط الازرقفي متطلبات الجامعة الريادية على مستوى نوعي الجامعات ، (0.05)) وهي أقل بكثير من المستوى الافتراضي للدراسة 0.000المبحوثة، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة (من الإختلافات في متطلبات الجامعة (28%)) ما نسبته R2إذ فسر هذا البعد بدلالة معامل التحديد ( ) Fللجامعات الأهلية ويدعم معنوية هاتين النسبتين قيمة (25%) الريادية للجامعات الحكومية المبحوثة و(المحسوبة لهما مقارنة بالجدولية عند درجات الحرية ومستوى المعنوية المبينة في الجدول(2)، كما تشير قيمة) إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة لهذا البعد يؤدي إلى تغيير في متطلبات الجامعة Betaمعامل الانحدار (للجامعات الاهلية المبحوثة وهي قيمة 0.50)) للجامعات الحكومية المبحوثة و(0.53الريادية ما نسبته( ).(0.05) المحسوبة لكل منها مقارنة بالجدولية عند مستوى معنوية tمعنوية احصائيا بدلالة (

وتشير هذه النتائج إلى وجود تأثير معنوي لهذا البعد ل قيادة المحيط الازرقالمتبناة من قبل الجامعات المبحوثة (الحكومية والاهلية) في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية، إذ إنَ تطبيق عملية التطوير وتنفيذ

أشرعة قيادة المحيط الازرقمن قبل الجامعات المبحوثة تُمكنها تحقيق متطلبات الجامعة الريادية، وأمتلك هذا البعد أعلى نسبة تأثير في الجامعات الحكومية المبحوثة قياساً بالجامعات الأهلية المبحوثة.

إعتماداً على ما تقدم من نتائج التحليل التي أكدت على وجود تأثير معنوي لأبعاد قيادة المحيط الازرق(مجتمعة ومنفردة) في متطلبات الجامعة الريادية وعلى مستوى نوعي الجامعات المبحوثة (الحكومية والاهلية)، يمكن قبول الفرضية الرئيسة الثانية وتحققها.

جدول رقم (2)

تأثير قيادة المحيط الأزرق في متطلبات الجامعة الريادية في الجامعات المبحوثة

المتغير المعتمد	متطلبات الجامعة الريادية					
المتغير المستقل قيادة المحيط الأزرق	نوع الجامعة	Beta	T المحسوبة	R2	Fالمحسوبة	Sig
رؤية القيادة الخاصة بقدرات الموارد البشرية	حكومي	0.42	6.02*	0.17	36.27*	0.000
	أهلي	0.38	3.19*	0.14	10.18*	0.002
نهج التحول من القيادة التقليدية إلىقيادة المحيط الأزرق	حكومي	0.51	7.75*	0.26	60.01*	0.000
	أهلي	0.42	3.60*	0.17	12.99*	0.001
إدارة التغيير لدى القيادات الإدارية	حكومي	0.62	10.26*	0.38	105.16*	0.000
	أهلي	0.46	4.05*	0.21	16.42*	0.000
البدء بتطبيق عملية التطوير وتنفيذ أشرعةقيادة المحيط الأزرق	حكومي	0.53	8.25*	0.28	67.99*	0.000
	أهلي	0.50	4.56*	0.25	20.83*	0.000
)قيادة المحيط الأزرق(مؤشركلي	حكومي	0.58	9.41*	0.34	88.53*	0.000
	أهلي	0.54	5.10*	0.30	26.03*	0.000

)spssالمصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج برنامج(

≤ P*(1-62) عند مستوى معنوية () 6-57((1-173) أهلية:) عند المؤشر الكلي والمؤشر الجزئي بالتعاقب: حكومية: (6-168:درجات الحرية 0.05.)

(حكومي) = 75N64(اهلي) = N

، الأهلية: (2.3359).): الجدولية عند المؤشر الجزئي: الحكومية: (F2.0986

: الجدولية عند المؤشر الكُلي: الحكومية: (3.8415)، الأهلية: (F.(3.9201

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولا_ الاستنتاجات

توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات النظرية والعملية نوردها على النحو الآتي:

1- تعد قيادة المحيط الأزرق، حلقة الوصل بين القادة والتابعين فهي تركز على نوع الأعمال والنشاطات التي يبتغيها القادة، والتي يكونو ا بحاجة لها لتقديم نقلة نوعية في نتائج ما يحققه التابع ون في مجال الإبداع والعمل المنظمي وليس ما يحققوه على الصعيد الفردي. فهي تركز على ما يجعل القادة أفراد فعالين ومهمين في ضوء الحقائق المرتبطة بالبيئة والتي تواجهها منظماتهم، ومواكبة التغيرات المحيطة وتوظيفها بما يسهم في خدمة المنظمة.

2- تمثل متطلبات الجامعة الريادية إحدى أهم المدخلات المهمة ذات التأثير في عدة جوانب للمنظمة كونها توفر إطارا نموذجيا للمنظمات.

3- اتضح وجود مواءمة وتناسب بين ابعاد قيادة المحيط الأزرق (مجتمعة) ومتطلبات الجامعة الريادية على مستوى نوعي الجامعات المبحوثة في ضوء علاقات الارتباط المعنوية بينهما، وكانت علاقة الارتباط في الجامعات الحكومية المبحوثة أقوى منها في الجامعات الأهلية المبحوثة المنظمات الأهلية المبحوثة.

4- ارتبطت أبعاد قيادة المحيط الأزرق (منفردة) بعلاقات ارتباط معنوية موجبة مع متطلبات الجامعة الريادية لدى الجامعات الحكومية والأهلية على السواء، وحقق بعدي (إدارة التغيير لدى القيادات الإدارية، والبدء بتطبيق عملية التطوير وتنفيذ أشرعة قيادة المحيط الأزرق) أقوى علاقة ارتباط مع متطلبات الجامعة الريادية على مستوى نوعي الجامعات المبحوثة (الحكومية والأهلية).

5- أسهمت أبعاد قيادة المحيط الأزرق (مجتمعة) بتأثيرات معنوية في متطلبات الجامعة الريادية وعلى مستوى مستوى نوعي الجامعات المبحوثة وان مستوى الإسهام في الجامعات الحكومية المبحوثة كان أعلى قياسا بالجامعات الأهلية المبحوثة.

6- تستمد متطلبات الجامعة الريادية مقومات تحقيقها من تبني الجامعات المبحوثة (الحكومية والأهلية) لأبعاد قيادة المحيط الأزرق (مجتمعة).

1 -امتلك بعدي (إدارة التغيير لدى القيادات الإدارية، والبدء بتطبيق عملية التطوير وتنفيذ أشرعة قيادة المحيط الأزرق) أعلىإسهامات التأثير في متطلبات الجامعة الريادية على مستوى نوعي الجامعات المبحوثة (الحكومية والأهلية).

ثانيا: التوصيات

1- ينبغي على الجامعات المبحوثة أن تولي اهتمام ا" أوسع تركيزا بمضامين قيادة المحيط الأزرق وركائزه الأربعة وذلك وفقا لمتطلبات التطور عن طريق استغلال الفرص المناسبة لتبني أساليب عمل مبتكرة تنسجم مع تطلعات الجامعات المبحوثة، والتعامل مع معطيات التحدي في بيئة التعليم العالي.

2- ضرورة الاهتمام بالمرتكزات كونها واحدة من أهم أبعاد قيادة المحيط الأزرق المهمة بتأثيرها في متطلبات الجامعة الريادية في المنظمة المبحوثة وذلك عن طريق تعزيز القناعة بأهمية مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في صناعة القرارات، وتفعيل نظام اتصال فعال إداري يمنح حرية أكبر في تبادل الأفكار بين المستويات الإدارية العلمية والعملية، والعمل على زيادة الاعتقاد لدى القيادات الإداريةوأعضاء الهيئة التدريسية بأهمية تطوير العمل بين الأقسام والشعب المختلفة لتجسيد روح التعاون والتكامل أثناء تأدية مهامهم التدريسية، فضلا عن تعزيز الاعتقاد بوجود نظم موضوعية وعادلة في عملية دفع الأجور واحتساب الساعات والعلاوات السنوية الممنوحة وعلى نحو يرسخ اعتقادهم أنَ الرضا الوظيفي يساهم في انجاز المهام والواجبات بالكفاءة والجودة المطلوبة.

3- تبني متطلبات الجامعة الريادية والعمل على ترسيخ أبعادها وتعزيزها وجعلها مطلبا ضروريا، والتركيز على مفهوم الجامعة الريادية باعتبارها تختلف عن الريادة التعليمية والتدريبية، إذإنَ الدور الذي تقوم به الجامعات هو أكبر من مجرد تعليم ريادي منقول وتدريب وهذا يتم من خلال البراعة في نقل التكنولوجيا وممارسة أبعادها.

4- التركيز على القدرات البشرية بشكل أكبر والاهتمام بها كونها تمتلك أعلى إسهامات في علاقات الارتباط والتأثير مع متطلبات الجامعة الريادية وعلى مستوى نوعي الجامعات المبحوثة، ويتطلب ذلك أن تنظر

القيادات الإدارية للجامعات المبحوثة إلى مواردها البشرية على أنهم رأس مال فكري، ومنحهم الحرية في تقديم الأفكار الجديدة.

5- نظرا للدور ا لإيجابي الذي تمثله الجامعات المبحوثة في تبني متطلبات الجامعة الريادية يوصي البحث بضرورة تعزيز اعتماد معايير تتسم بالموضوعية والوضوح من قبل القيادات الإداريةوأعضاء الهيئة التدريسية على نحو يمكنهم من تأدية مهامهم وواجباتهم طبقا لتلك المعايير، فضلا عن امتلاكها وتبنيها لمعايير خاصة تعتمدها الجامعات الخاصة في الترقيات العلمية ومنح العلاوات الوظيفية كونها توفر حافزا وتمثل مؤشرا لدى القيادات الإداريةوأعضاء الهيئة التدريسية لتحقيق أهداف الجامعات الخاصة المبحوثة، مع مراعاة التغيير والتحديث المستمر حسب المستجدات السريعة والمفاجئة.

6- ضرورة اهتمام الجامعات الخاصة بالقيادات الإدارية وأعضاء الهيئة التدريسية وتلبية المتطلبات الريادية والاهتمام ومحاولة تقليص الفجوات بين القدرات المدركة والمتحققة منها وبما يسهم في تبني متطلبات الجامعة الريادية والتي تنعكس بالتالي في مصلحة الجامعات المبحوثة.

المصـــادر

اولا: العربية

أ. الرسائل والأطاريح الجامعية:

1- كوللي، ميهفان شريف يوسف، (2015)، أبعاد البيئة الريادية وعناصر الابداع الاستراتيجي ودورهما في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية: دراسة تحليلية مقارنة لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من جامعات إقليم كوردستان- العراق، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك، العراق.

ب: الكتب:

1- الطويل، هاني عبد الرحمن صالح، (2001) الإدارة التربوية والسلوك المنظمي: سلوك الأفراد والجماعات في النظم، الطبعة الثالثة، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.

2- المغربي، كامل، (1995)، أساسيات في الإدارة، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر والتوزيع، القاهرة.

3- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح،(1999)، الإدارةالإستراتيجية ومواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، مجموعة النيل العربي، القاهرة، مصر.

ت: الندوات والمؤتمرات:

مسعودان، أحمد، (2007) ،الادارة المدرسية الرشيدة مجال من مجالات الحكم الراشد، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الحكم الراشد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، من تنظيم قسم العلوم الاجتماعية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.

ثانيا: الأجنبية

1- Audy, Jorge, & Ferreira, Gabriela, Cardozo. (2000) Entrepreneurial University, Pontificia Universidade Catlica do Rio Grande do Sul PUCRS. http://www.pucrs.br/edipucrs/inovacaoeempreendedorismo. Pdf.

2- Guerrero, M.(2007). Entrepreneurial Universities: The Case of Autonomous University of Barcelona. Research Work. Barcelonahttp:// books . Google.iq/about/ Entrepreneurial Universities The Case of . htm ? id =ZGSBMWEACAAJ & redir esc=y.

3- Kim,W.Chan & Mauborgne, R., (2014), " The Mind Map Of Blue Ocean Leadership" , .www.Knowledge.insead.edu/leadership-management/the-mind-map-of-blue-ocean-leadership

Journals and Periodicals:

1- Bratnicki, M. (2005). Organizational entrepreneurship: Theoretical Background, Some Empirical Tests, and Directions for Future Research. Human Factors and Ergonomics in Manufacturing, 15,(1).

2- Etzkowitz, H. (2006). Triple Helix twins: innovation and sustainability. Science and Public Policy,33,(1).

3- Etzkowitz, H. (2003). Research groups as "quasi firms": the invention of theentrepreneurial university. Research Policy, 32, (3).

4- Herrera, S. (2001). Academic research is the engine of Europe,s biotech industry. Red Herring, 108, (10)

5- Link and Niosi, J. (2006). Success factors in canadian academic spin-offs.

6- Van Vught , F. (1999). Innovation Universities. Tertiary Education and Management, 5, (4).The Journal of Technology Transfer,31, (4).
7- Kirby, D.A. (2005). Creating Entrepreneurial Universities in the UK: Applying entrepreneurship theory to practice . Journal of Technology Transfer,5,(1).
8- Miclea,M. (2004). Learning to Do as apillar of Education and Its Links to Entrepreneurial Studies in Higher Education: European Contexts and Approaches. Higher Education in Europe, 39,(2).
9-Mitchell, P. and Mckeown,A. (2004). Importance of peer Support and tutor involvement in entrepreneurship education for overseas Bioscience student, BEEL-j,3,(1). http://bio.Itsn.ac.uk/journal/voln/beej-3.2.htm & Mckeown,2004:65
10-Meyers, D & Pruthi , S. (2011). Academic entrepreneurship, entrepreneurship universities and biotechnology .Journal of Commercial Biotechnology Vol. 17, 4,349-357.
11-Venkataraman, S. (2004). Regional Transformation through Technological 11,Entrepreneurship. Journal of Business Venturing , 19,(1).

Conferences:

12- Etzkowitz, Henry. (2001). The Rise of the entrepreneurial university. Science Policy Institute, State University of New York.
13- Etzkowitz, H., Webster, A., Gebhardt, C., and Cantisano, B. R. (2000). The future of the University and the University of the Future: evolution of vory tower in to entrepreneurial university . Research Policy, 29,(1).
14- Guerrero, M., Kirby, D., & Urbano, D. (2006). A literature review on entrepreneurial Universities: an institutional approach. Presented at the 3rd Conference of Pre communications to Congresses, Business Economic Department. Autonomous University of Barcelona. Barcelona.
15- McNay, I. (1995). Collegial Academy to Corporate Enterprise: The Changing Cultures of Universities. In: Schuller , T. (Ed). (1995). The Changing University Buckingham: SRHE/ Open University press.

Working papers:

1- Gibb, A. (2005) . Towards the entrepreneurial university: Entrepreneurship education as a lever for change. National Council for Graduate Entrepreneurship Policy Paper , Series 15, Birmingham.

Books:

1- Gibbons, M., *et.al.*, (1994). The New production of knowledge: the dynamics of science and research in contemporary societies. London: Sage.