



Developing the Role of Al-Azhar University in the Development of the Culture of Innovation among its Students According to the Strategic Entrepreneurship Approach

Dr. Muhammad A. Abdel Rahim

Assistant Professor of Management, Planning and Studies Comparison
Faculty of Education for Boys in Tafahna Al-Ashra
Dakahlia, Al-Azhar University, Egypt
m_abbaass@yahoo.com

Dr. Mahmoud M. Ibrahim

Assistant Professor of Foundations of Education
Faculty of Education for Boys in Tafahna Al-Ashraf
Dakahlia, Al-Azhar University, Egypt
dr.mostafamm71@gmail.com

Received: 29-4-2024 Revised: 1-6-2024 Accepted: 3-6-2024
Published: 4-6-2024

DOI: 10.21608/jsre.2024.286002.1686

Link of paper: https://jsre.journals.ekb.eg/article_358241.html

Abstract

The study aims at identifying the theoretical foundations of the culture of innovation and strategic entrepreneurship, determining the level of (the role of Al-Azhar University in developing the culture of innovation, and its obstacles) among students according to the strategic entrepreneurship approach from the teaching staff's point of view, revealing statistically significant differences among the average of the sample responses on their vision of (the role of Al-Azhar University in developing the culture of innovation, and its obstacles) among students according to the strategic entrepreneurship approach, which is attributed to the differences in variables (job grade - type of the faculty - its accreditation - administrative position - gender), and presenting a proposed vision for developing the role of Al-Azhar University in the development of the culture of innovation among its students according to the strategic entrepreneurship approach. The study used the descriptive approach to achieve its goals, and a questionnaire was designed and applied to a sample of (387) teaching staff from Al-Azhar University. The study concluded that the level of the role of Al-Azhar University in the development of the culture of innovation among its students was "medium", The study also found that the level of obstacles to develop a culture of innovation among students was high. The study also revealed that there are statistically significant differences at the significance level (0.05) regarding the university's overall role in the development of the culture of innovation among its students according to the variables (job grade, type of the faculty, its accreditation, administrative position, gender) in favor of (professor, practical faculties, the accredited faculties, occupying an administrative position, males) respectively. In conclusion, the study presented a proposed vision for developing the role of Al-Azhar University in the development of the culture of innovation among its students according to the strategic entrepreneurship approach.

Keywords: culture of innovation, strategic entrepreneurship, Al-Azhar University.

تطوير دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية

أ.م.د. محمد عباس محمد عبد الرحيم

أستاذ مساعد الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة

كلية التربية بنين بتفهننا الأشراف دقهلية، جامعة الأزهر، جمهورية مصر العربية

m_abbaass@yahoo.com

أ.م.د. محمود مصطفى محمد إبراهيم

أستاذ مساعد أصول التربية

كلية التربية بنين بتفهننا الأشراف دقهلية، جامعة الأزهر، جمهورية مصر العربية

dr.mostafamm71@gmail.com

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى تعرف الأسس النظرية لثقافة الابتكار والريادة الاستراتيجية، وتحديد مستوى (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ومعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول رؤيتهم (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية التي تعزى لاختلاف متغيرات (الدرجة الوظيفية - نوع الكلية - اعتماد الكلية - المنصب الإداري - النوع)، ووضع تصور مقترح لتطوير دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتحقيق أهدافها، وتم تصميم استبانة طُبقت على عينة قوامها (٣٨٧) عضو هيئة تدريس من جامعة الأزهر. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها جاء متوسطاً، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى أن مستوى معوقات تنمية ثقافة الابتكار لدى الطلاب جاء بدرجة كبيرة، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بالنسبة لإجمالي دور الجامعة في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها وفقاً لمتغيرات (الدرجة الوظيفية، نوع الكلية، اعتماد الكلية، المنصب الإداري، النوع) لصالح (أستاذ، الكليات العملية، الكليات المعتمدة، يشغل منصباً إدارياً، الذكور) على الترتيب، كما كشفت الدراسة أيضاً عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بالنسبة لإجمالي معوقات تنمية ثقافة الابتكار لدى الطلاب وفقاً لمتغيرات (الدرجة الوظيفية، نوع الكلية، اعتماد الكلية، المنصب الإداري، النوع) لصالح (مدرس، الكليات العملية، الكليات غير المعتمدة، يشغل منصباً إدارياً، الذكور) على الترتيب. وفي الختام قدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لتطوير دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: ثقافة الابتكار، الريادة الاستراتيجية، جامعة الأزهر.

تطوير دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية

الجزء الأول: الإطار العام للدراسة:

المقدمة:

أصبح لزاماً على الجامعات القيام بدور أساسي لدعم التحول نحو مجتمع الاقتصاد المبني على المعرفة (Knowledge-Based Economy Society) من خلال التركيز على وظائفها الجوهرية كمؤسسات للتعليم العالي، كما أن التركيز على المعرفة باعتبارها المورد الاقتصادي يستلزم أن تعمل تلك المؤسسات وفق مؤشرات يمكن قياسها مرتبطة بشكل مباشر بالبحث العلمي، والإبداع والابتكار، وريادة الأعمال، والقدرة على إنتاج المعرفة؛ حيث لا يمكن تصور جامعات تسعى إلى الريادة لا تضع رعاية الإبداع وثقافة الابتكار (Innovation Culture) كأولوية في سياساتها وخططها الاستراتيجية وبرامجها الأكاديمية.

ولعل من أهم العوامل والتحديات التي جعلت من النشاط الإبداعي والابتكاري ضرورة ملحة في الجامعات؛ تلك التطورات الهائلة في التقنية الحديثة (Vast Advances in Modern Technology)، والتغيرات المتسارعة في احتياجات سوق العمل (Diversity of the Rapid change & Market Needs) والزوال السريع للموارد الطبيعية (Quick Volatility of Natural Resources)، كما أن النمو المتعاظم للمعرفة وزيادة الطلب على جودة التعليم وتحديات التنمية المستدامة؛ أدى إلى ضرورة البحث عن أساليب وبرامج جديدة لتنشيط فاعلية أداء الجامعات باعتبارها المؤسسات التعليمية التي يُعنى فيها بتنمية مهارات البحث العلمي والإبداع والابتكار. (Loveless, 2007, 5)

ونتيجة للتوجه نحو عولمة العمل والتحسينات المستمرة في التكنولوجيا فقد تغيرت طبيعة القوى العاملة، حيث حل اختصاصيو المعلومات والمبتكرون محل صناعات الياقات الزرقاء (مثل صناعات المصانع الذين يستخدمون أيديهم في العمل)، وأصبح يطلق عليهم "صناعة المعرفة"، ويعرفون أيضاً بصناعة الياقات الذهبية (Gold collar Workers)، فالتقنيات الحديثة التي سيطرت على العديد من المهام الروتينية، قد وجهت المبتكرين نحو مهام أكثر تعقيداً تتطلب التفكير والفهم، وإنتاج المعرفة الجديدة وحل المشكلات، بحيث يستخدمون عقولهم في تحويل أفكارهم إلى منتجات وخدمات أو عمليات، كما تتطلب توفر الأفراد الذين لديهم درجة عالية من الخبرة والتعلم. (Davenport, 2005, 13)

ومن هنا تأتي أهمية الابتكار Innovation باعتباره ضرورة ملحة فرضتها طبيعة العصر الحديث، ويرجع ذلك لأهميته في كل مجالات الحياة، وإلى دور المبتكرين في تغيير التاريخ وإعادة تشكيل العالم؛ وباتت الدول المتقدمة تتنافس فيما بينها لتشجيع الابتكار ورعاية المبتكرين، وعليه يُعد الابتكار أحد المعايير التي تقاس بها درجة تفوق المؤسسات، ومن بين الاستراتيجيات التي يجب أن تتبناها لمواجهة المنافسة في محيط الأعمال من أجل تقوية مركزها التنافسي. (سليمة، ورشيد، ٢٠١٩، ٥٠٣)

وعلى صعيد آخر يفرض التقدم الهائل الذي يشهده الواقع المعاصر تحديات تستوجب حلولاً إبداعية مبتكرة في مختلف المجالات الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، والثقافية؛ فعلى الجامعات أن تُعنى بتربية الأجيال تربية إبداعية وابتكارية، تمكنهم من ملاحقة واستباق المتغيرات العالمية بخطى سريعة، من أجل تطوير البيئة، واستثمار طاقاتها، وضرورة الحرص على تبنى سياسات متطورة وأساليب وبرامج جديدة لتطوير فاعلية أدائها فيما يخص النشاط الإبداعي والابتكاري، وتنمية مهارات البحث، وإيجاد الحلول الابتكارية لمشكلات المجتمع، والذي ينبغي أن يتضح جلياً عند وضع هذه الجامعات لاستراتيجياتها وخططها وأهدافها الاستراتيجية، وبرامجها التعليمية المتنوعة، واتخاذها كافة الإجراءات والتدابير لتحقيق ذلك من خلال إنشاء العديد من مراكز الموهبة والإبداع والابتكار؛ بهدف تطوير القدرات الذهنية والإبداعية والعلمية والتكنولوجية والابتكارية للطلاب. (مطاوع، وآخرون، ٢٠١٨، ٢٨)

ويؤكد Kleiman أن التعليم الجامعي يحتاج إلى توظيف موارده الطبيعية بطرق متعددة لتطوير المعرفة والمحتوى والمهارات؛ بحيث تصبح عملية الابتكار ثقافة يتم غرسها في مستويات متعددة من خلال التعاون والاتصال والتكامل. (Kleiman, 2018, 215)

ومن هذا المنطلق تتركز أنظار وجهود معظم المجتمعات الواعية على تنمية ثقافة الابتكار Innovation Culture وتوجيه اهتمام المشرعين والمنفذين إلى تطوير الجامعات، والتي تعد أهم قطاعات المجتمع التي يمكن أن تحقق كلاً من الإبداع والابتكار من خلال إكساب الطلاب قدرات بحثية وابتكارية تمكنهم على المدى المتوسط والبعيد من تقديم إسهامات واضحة المعالم في قطاعات التعليم والصناعة والتجارة بشكل خاص، وسوق العمل بشكل عام؛ فالتعليم الجامعي ليس في مأمن من هذا الاهتمام العالمي المتصاعد بالابتكار خاصة مع استمرار معاناته من انخفاض التمويل الحكومي؛ الأمر الذي يتطلب أن تبحث المؤسسات الجامعية عن طرق جديدة وبدائل متنوعة لزيادة التمويل من خلال المشاريع الريادية والابتكارية التي تركز على البحث والتدريس المبتكر. (Fuad, et al., 2022, 137)

وفي هذا الإطار تسعى الجامعات في الدول المتقدمة والنامية على حدٍ سواء إلى تقديم الخدمات للطلاب المبتكرين ومساعدتهم على نقل ابتكاراتهم إلى سوق العمل، وتنمية البحث التطبيقي لدى طلاب الجامعة، واستقطاب ورعاية الموهوبين والمبتكرين منهم، وتحفيزهم للاستفادة من أبحاثهم وأفكارهم ومشروعاتهم للوصول إلى منتجات وخدمات مجتمعية؛ فالجامعات المميزة تستثمر في تجديد ثقافة ومناخ وقيم الابتكار، لأن ذلك يوفر ميزة تنافسية واستدامة مؤسسية ومالية. (بن سديرة، وقورين، ٢٠٢١، ٣٢٨)

وتظهر ثقافة الابتكار في التعليم الجامعي من خلال مجموعة من الجوانب أهمها: الابتكار في صياغة الرؤية والرسالة في ظل العولمة والمعلوماتية، وتطوير المناهج وطرق التدريس التفاعلية؛ من أجل تعزيز مبادئ الاستدامة والمواطنة والحرية، والابتكار في البحث التطبيقي المرتبط بالصناعة وحاجات المجتمع؛ وفي تطوير الشراكات والتواصل مع العالم الخارجي، وفي تعزيز مبادرات الابتكار الاجتماعي؛ من أجل خدمة المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة، والابتكار في تحقيق الاستدامة المالية، وتأسيس صناديق للبحث العلمي، أو الوقف الجامعي من خلال دعم الصناعة و مؤسسات البحث العلمي؛ وعلى أساس ذلك يمكن اعتبار ثقافة الابتكار أحد السبل الفعالة للنهوض بمؤسسات التعليم الجامعي

لتتحول إلى منظمات متعلمة ومبتكرة ويتعاطم دورها في تنمية المجتمع وتحقيق التنمية الاقتصادية. (Iqbal, 2021, 2338)

وأصبح الابتكار قوة دافعة أساسية في تحقيق التقدم التكنولوجي والتنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويتطلب ذلك ضرورة العمل على تنمية المواهب الابتكارية في التعليم العالي بشكل أفضل، وفي ضوء ذلك ينبغي ترسيخ ثقافة الابتكار كثقافة تؤكد على الابتكار وتشجعه، وتؤدي دوراً حاسماً في تطوير التعليم العالي، ويجب على الجامعات دمج التعليم الابتكاري في جميع جوانب التدريس، مما يجعل الابتكار قوة دافعة وهدفاً لتعلم الطلاب، ولا ينبغي أن يقتصر التعليم المبتكر على دورات أو مشاريع محددة، بل يجب أن يتخلل عملية التعلم بأكملها. (Saito, 2023, 456)

إن المسار العملي لبناء ثقافة الابتكار في الجامعات هو مسعى نظامي معقد يتطلب جهوداً مشتركة من أعضاء هيئة التدريس والطلاب، فمن خلال بناء ثقافة الابتكار ورعاية التفكير والقدرات الابتكارية لدى الطلاب، وتعزيز قدرة المعلمين على تعزيز الابتكار يمكن للجامعات أن تعمل بشكل فعال على تنمية المزيد من المواهب المتميزة ذات القدرات المبتكرة والمساهمة بشكل إيجابي في التنمية والتقدم المجتمعي، وفي الوقت نفسه يجب على الجامعات أن تركز بشكل وثيق على البحث، وتقييم التعليم المبتكر، والتحسين المستمر للمسارات العملية للتعليم المبتكر، ودفع التعليم المبتكر إلى آفاق جديدة. (Lifeng, 2023, 56)

وقد سارعت الجامعات المصرية باتخاذ خطوات جادة في الاستجابة للتوجه العالمي والمحلي نحو تعزيز ثقافة الابتكار لطلابها؛ فبادرت بإنشاء المراكز الوطنية للابتكار وريادة الأعمال؛ لتقوم بدورها في تقديم خدمة حقيقية للمبتكرين، ونقل ابتكاراتهم لسوق العمل، والإسهام في توفير فرص عمل لائقة للشباب، ولتفعيل ونشر ثقافة الإبداع والابتكار بين الطلاب، ودعم الخبرات والتجارب والممارسات الناجحة بينهم؛ من أجل توفير آليات لتعزيز الشراكة بين الجامعات وبين الهيئات والمنظمات ورجال الأعمال. (غباشي، ٢٠٢١، ٣٠)

وعلى الرغم من ذلك فقد أشارت نتائج عدة دراسات (المخزنجي، ٢٠٢٢)، (مغاوري، ٢٠٢٠)، (البليشي، ٢٠٢٢) إلى وجود العديد من التحديات التي تواجه الجامعات المصرية في تعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال، بحيث لا توفر «مُنَاخًا» مواتياً لتحقيق الإبداع والابتكار، لوجود العديد من المعوقات المرتبطة بضعف البنية التحتية، وتطوير سياسات الإبداع والابتكار، وضعف سياسات واستراتيجيات التعليم الريادي بالجامعات المصرية، وضعف تنمية ثقافة المشروعات الصغيرة، كما أشارت دراسة (علي، وعبد اللطيف، ٢٠٢٢) إلى وجود العديد من المعوقات التي تقف حائلاً أمام تفعيل مدخل الريادة الاستراتيجية.

ويُشير (Armstrong) إلى أنه على الرغم من تنامي البحوث ووجود وعي حول دور الابتكار في التعليم الجامعي، وامتلاك المعرفة والمهارات الإبداعية والرغبة في إنتاج أفكار ومبادرات أصيلة؛ ولكن هناك قصور في الوعي فيما يتعلق بتنمية الإطار الفردي للابتكار، وكيفية تمكين الفرد تجاه أنشطة الابتكار مدى الحياة، ولا يوجد نموذج مناسب يوفر نهجاً شاملاً للابتكار في المؤسسات الأكاديمية، بالإضافة لوجود معوقات واضحة تعود لعوامل اجتماعية ومؤسسية وثقافية وفردية متأصلة بعمق في المؤسسات الجامعية تؤثر على تنمية ثقافة الابتكار. (Armstrong, 2016, 2)

وقد ركز تقرير المفوضية الأوروبية (European Commission (EC) على ضرورة دراسة التحديات الرئيسية التي تواجه التعليم الجامعي في تنمية ثقافة الابتكار، وما الاختلافات الرئيسية من حيث السياقات الإقليمية والمؤسسية لتحقيق ابتكار ناجح في التعليم الجامعي لمختلف الفئات؟ وما النتائج الرئيسية للابتكار في التعليم الجامعي؟؛ وذلك على اعتبار أنها عامل تمكين رئيس للنمو الذكي والمستدام والشامل؛ لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. (European Commission, 2021, 1)

وتُعد الريادة الاستراتيجية (Strategic Entrepreneurship) من أهم المداخل الإدارية الحديثة التي لها الدور المحوري الأهم في تحقيق النجاح والوقوف بوجه المنافسة الاقتصادية، لذلك اهتمت المؤسسات بهذا المفهوم الحديث نسبياً وفتحت الآفاق أمامه، باعتباره الحل الأمثل لتحقيق أهدافها في البقاء والنمو والتوسع في بيئة الأعمال المضطربة، والوقوف أمام المنافسين بقوة، حيث تُشير الريادة الاستراتيجية إلى سعي المنظمات لتحقيق أداء مرتفع من خلال تعزيز أنشطة البحث عن الفرص المترامنة، والبحث عن نقاط القوة والفرص، وتوظيف مخزونها المعرفي في تفعيل المزايا التنافسية، وتركيزها الشديد على كفاءة أعمالها الحالية؛ مما يعزز قدرتها على الاستكشاف المستمر لفرص إضافية لمزيد من التعلم، من خلال تبادل الأفكار والمعرفة والخبرة، وتعتبر الريادة الاستراتيجية أن تنمية ثقافة الابتكار يُعد العامل الحاسم الذي يمكّن المنظمات من التغلب على تحدياتها؛ مما يسمح لها بالحفاظ على إبداعها ومرونتها في التخفيف من الالتزامات المالية، واستغلال مهاراتها في إيجاد المزايا التنافسية واستكشاف الفرص لتحقيق مزيد من الدعم المالي لها، كما تعمل على دمج ثقافة الابتكار بصورة أساسية في الثقافة التنظيمية للمنظمة. (Ketchen Jr, et al., 2007) ، (Luke, et al., 2011)

مشكلة الدراسة:

وفقاً للتقارير الصادرة من المنظمة العالمية للملكية الفكرية World Intellectual Property Organization (WIPO) فقد حصلت مصر في مؤشر الابتكار العالمي (Global Innovation Index (GII) الذي يكشف عن الاقتصادات الرائدة في مجال الابتكار عالمياً ويصنف أداء الابتكار في ١٣٢ اقتصاداً عالمياً في عام ٢٠٢٠ على المركز ٩٦ ، وفي عام ٢٠٢١ على المركز ٩٤، وفي عام ٢٠٢٢ على المركز ٨٩ ، وفي عام ٢٠٢٣ على المركز ١١٦ (Dutta; Lanvin & Wunsch-Vincent, 2020, 2021, 2022, 2023) ، مما يؤكد على ضرورة العمل على بذل المزيد من الجهد لدعم ثقافة الابتكار في المؤسسات الجامعية ومن بينها جامعة الأزهر.

وقد جاءت توصيات العديد من الدراسات (بدوي، وعز الدين ٢٠٢٣)، (الدغدي، ٢٠٢٢)، (غباشي، ٢٠٢١)، (محمد، ومحمد، ٢٠٢٢)، (إبراهيم، ومحمد، ٢٠٢٢) مؤكدة على ضرورة تفعيل مدخل الريادة الاستراتيجية لتحسين أداء المؤسسات التعليمية في تحقيق الإبداع والابتكار، ونشر ثقافة ريادة الأعمال، وتحقيق التنافسية العالمية، وتعزيز تصنيف الجامعات المصرية على المستوى العالمي، وأهمية تطوير مراكز الابتكار وريادة الأعمال بالجامعات المصرية، والاستفادة من الخبرات الدولية في هذا المجال.

وفي ذات السياق فقد أكدت نتائج دراسة (محمود، ٢٠٢٣) على وجود قصور في دور الجامعات المصرية في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال والابتكار؛ الأمر الذي يتطلب وضع آليات لتفعيلها على ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، كما أكدت نتائج دراسة (أحمد، ٢٠١٨) أن الجامعات المصرية تواجه تحديات حول امتلاك الرؤية الواضحة في سبيل توفير المتطلبات اللازمة لتنمية الإبداع والابتكار في ظل مجتمع المعرفة، وأشارت دراسة (زمزمي، ٢٠٢٠) إلى قلة توافر متطلبات البيئة الجامعية المحفزة للابتكار وريادة الأعمال، كما أكدت نتائج دراسة (جادالله، ٢٠١٨) أن دور حاضنات الأعمال في تنمية ثقافة الابتكار وريادة الأعمال في بعض الجامعات جاء متوسطاً، وأفادت دراسة (الرميدي، ٢٠١٨) إلى وجود قصور واضح في دور الجامعات المصرية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال والابتكار، وأشارت نتائج دراسة (عوض، ٢٠١٩) إلى أن دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى طلابها جاء متوسطاً، وأن هناك قصور في دور الجامعة في توفير البنية التحتية الداعمة لريادة الأعمال لدى الطلاب.

فبالرغم من الاهتمام الكبير الذي توليه جامعة الأزهر فيما يخص تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها من خلال تطوير مقومات البنية التحتية لتنمية النشاط الإبداعي والابتكاري للطلاب والمتمثل في نشر وتنمية وتطوير ثقافة الإبداع والابتكار التي تعد الجوهر والأساس للبنية التحتية التي يتطلبها النشاط الإبداعي، والتأكيد على الاهتمام بالطالب ذاته ورعايته باعتباره ثروة وطنية لا يمكن تعويضها، وأنه القادر على توليد الأفكار الإبداعية والحلول المبتكرة للمشكلات المجتمعية، (جامعة الأزهر، ٢٠٢٣)، إلا أن الباحثين ومن خلال عملهما بالجامعة لاحظوا وجود قصور في أداء هذا الدور، وأن الجامعة بحاجة إلى تطوير السياسات والإجراءات الجامعية المشجعة على الإبداع وثقافة الابتكار، والاهتمام بتوفير البيئة الجامعية المحفزة، والبنية التحتية اللازمة لتشجيع ثقافة الابتكار من خلال الاهتمام بالمشاريع التي تهدف لتنمية الإبداع والابتكار، والبرامج العلمية المتطورة المتخصصة والتي تُسهم في تنمية ثقافة الإبداع والابتكار لدى طلابها.

وبناءً على ذلك تحاول الدراسة الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تطوير دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية؟

ويتفرع عنه الأسئلة الآتية:

- ١- ما الأسس النظرية لثقافة الابتكار والريادة الاستراتيجية؟
- ٢- ما مستوى (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، معوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- ٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول رؤيتهم (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية تعزى لاختلاف متغيرات (الدرجة الوظيفية - نوع الكلية - اعتماد الكلية - المنصب الإداري - النوع)؟
- ٤- ما التصور المقترح لتطوير دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تطوير دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف المرحلية الآتية:

- 1- تعرف الأسس النظرية لثقافة الابتكار والريادة الاستراتيجية.
- 2- تحديد مستوى (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، معوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- 3- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول رؤيتهم (لدور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية التي تعزى لاختلاف متغيرات (الدرجة الوظيفية - نوع الكلية - اعتماد الكلية - المنصب الإداري - النوع).
- 4- وضع تصور مقترح لتطوير دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية.

أهمية الدراسة:

تمثلت أهمية الدراسة في الأهمية النظرية والأهمية التطبيقية كما يلي:

أولاً: الأهمية النظرية وتتضح في الآتي:

- 1- تناولت الدراسة مفهوماً جديداً يرتبط بثقافة الابتكار لطلاب الجامعات في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية، والتي تُعد من الأفكار والمفاهيم الحديثة محلياً وإقليمياً وعالمياً.
- 2- تربط الدراسة بين ثقافة الابتكار في التعليم الجامعي والريادة الاستراتيجية باعتبارها من أهم المداخل الإدارية الحديثة ذات الاهتمام الكبير ببناء وتنمية ثقافة الابتكار.

ثانياً: الأهمية التطبيقية وتتضح في الآتي:

- 1- يمكن أن تفيد هذه الدراسة القيادات الأكاديمية بالجامعة في وضع السياسات الجامعية والأنشطة والإجراءات وتهيئة البيئة وتوفير البنية التحتية التي تعزز من تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية، وتعرف العوائق التي تحد من تنمية ثقافة الابتكار.
- 2- يمكن أن تفيد هذه الدراسة أعضاء هيئة التدريس في العمل على تشجيع الطلاب على الإبداع والابتكار وتهيئة المناخ الجامعي من خلال تطوير المناهج الدراسية، واستخدام طرائق التدريس الحديثة، والأنشطة الطلابية، وأساليب التقويم المتنوعة التي تعزز من ثقافة الابتكار لدى الطلاب.
- 3- يمكن أن تفيد هذه الدراسة طلبة الجامعة في التعرف على أهمية ثقافة الابتكار ودور الجامعة في تنميتها.

منهج الدراسة وأداتها وعينتها:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي الذي يستخدم لوصف ثقافة الابتكار والريادة الاستراتيجية، تمهيداً لتحديد مستوى (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ومعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من خلال جزء الدراسة الميداني، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للإجابة عن أسئلتها، طبقتها على عينة قوامها (٣٨٧) عضو هيئة تدريس من جامعة الأزهر.

حدود الدراسة:

- ١- الحدود الموضوعية: تتمثل في تجديد السياسات الجامعية الداعمة لثقافة الابتكار، وتوفير بيئة تعليمية محفزة على الابتكار، وتوفير البنية التحتية للابتكار، ومعوقات تنمية ثقافة الابتكار.
- ٢- الحدود المكانية: تمثلت في كليات جامعة الأزهر بالقاهرة والدقهلية وأسيوط.
- ٣- الحدود البشرية: طبقت أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر بلغ عددهم (٣٨٧).
- ٤- الحدود الزمانية: طبقت أداة الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي (٢٠٢٢/٢٠٢٣م).

مصطلحات الدراسة:

١- الابتكار: Innovation

يُعرف الابتكار بأنه "عملية تطبيق إبداع جديد، أو إبداع معدل بشكل هادف، يتطلب التزامًا طويل الأجل، وموارد ومناخًا مبتكرًا داخل المنظمة، وشبكات من الأفراد متعددي التخصصات، وتوفر مصادر التمويل". (Jakovljevic, 2018, 110).

٢- ثقافة الابتكار: Innovation Culture

هناك تعريفات متعددة لثقافة الابتكار، ففي ثقافة الابتكار يتم استخدام التعلم لاتخاذ القرارات الحالية حول كيفية إدارة المنظمة، لدفع المنظمة باستمرار لإيجاد طرق أفضل لتلبية احتياجات عملائها، وتتمتع ثقافة الابتكار التعليمي بمجموعة مشتركة من القيم والمعتقدات التي تعزز بعضها البعض حول أهمية الابتكار، بالإضافة إلى نمط متكامل للسلوك يدعم البحث والابتكار (Martins & Martins, 2002, 61)، ويتم تعريفها بأنها "بيئة تدعم التفكير الإبداعي وتدفع الجهود لاستخراج القيمة الاقتصادية والاجتماعية من المعرفة، وبذلك تنتج منتجات أو خدمات أو عمليات جديدة أو محسنة" (Naranjo-Valencia, et al., 2011, 112).

كما تعرف بأنها "الرغبة في التغيير وتجربة أفكار جديدة لتحقيق الازدهار والاستدامة من خلال تقديم الحلول الإبداعية التي تؤدي إلى التحسينات والتكيف مع الفكر أو الفكرة أو المفهوم المتاح لتوفير قيمة مضافة جديدة يمكن استخدامها واستغلالها، كأساس أكثر إنتاجية لتسويق المنتجات والخدمات" (Sharhrom, 2013, 131)، وتتكون ثقافة الابتكار بالجامعة من "قيم ومعتقدات الإدارة العليا

بالجامعة وأعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب والموظفين والإداريين، وتُعد ثقافة الابتكار في أي منظمة هي شرط أساسي للابتكار، ولكن ليس هناك ما يضمن أن تؤدي ثقافة الابتكار إلى الابتكار" (Tierney & Lanford, 2016.A, 18)

وتُشير ثقافة الابتكار إلى مجموعة من القيم والمعتقدات والأيدولوجيات والعادات والسلوكيات المعترف بها على نطاقٍ واسع والتي تؤكد على قيمة الابتكار داخل المنظمة والمجتمع، وإيجاد بيئة تدعم الابتكار وتشجعه وتحترمه وتدفع الأفراد باستمرار إلى البحث عن أفكار وأساليب وتقنيات ومنتجات جديدة لتلبية الاحتياجات والتحديات المتطورة. (Lifeng, 2023, 56)

وتأسيساً على ما سبق عُرفت ثقافة الابتكار إجرائياً في هذه الدراسة بأنها: مجموعة المعارف والمعلومات و المهارات والقيم التي تكسبها الجامعة لطلابها من خلال خدماتها التعليمية والبحثية والمجتمعية؛ لتساعدهم في تطوير أفكار أو خدمات أو منتجات جديدة بهدف تلبية الاحتياجات الاجتماعية بطريقة أفضل من الحلول الحالية، بحيث يقوم طلبة الجامعة بالبحث عن المعلومات اللازمة حول المشكلات الاجتماعية المستهدفة وتحليلها، وتوليد الحلول الجديدة لها، والتي قد تكون فكرة، أو خدمة، أو منتج، أو تداخل بين عدة عناصر، ثم تقييم الحلول واختيار وتنفيذ الأنسب منها، والتخطيط لتسويقها ونشرها في المجتمع.

٣- الريادة الاستراتيجية: Strategic Entrepreneurship

يُطلق مصطلح الريادة الاستراتيجية على أي نجاح مطلوب للحفاظ على مستوى الاستقرار داخل المؤسسة، ومن ثم التحرك للوصول إلى التوسع والمنافسة.

وعرفها (Feldman) بأنها تمييز الفرص والاستعداد لاستغلالها وتقبل المخاطرة وإدارتها، وتنظيم وتنسيق الموارد لتوليد الميزة التنافسية لتبني استغلال الفرص. (Feldman, 2001, 872)

بينما ترى نجلاء حسن جمعة أحمد أن الريادة الاستراتيجية تتمثل في العملية التي من خلالها تتمكن الإدارة العليا من استثمار سلوكياتها المختلفة كالإبداع والابتكار والاستباقية والمغامرة والتنافسية وتحمل المخاطرة والاستقلالية لتنفيذ الاستراتيجيات الريادية التي تعمل على تقديم ابتكارات متميزة عن المنافسين (أحمد، ٢٠١٧، ٤١٠).

وتأسيساً على ما سبق عُرفت الريادة الاستراتيجية إجرائياً في هذه الدراسة بأنها: مجموع الأنشطة والطرائق والممارسات التي تعتمدها إدارة الجامعة؛ لبناء ميزتها التنافسية، بإطلاق القيادات المبادرات والابتكارات الهادفة، والمغامرة والتنافسية وتحمل المخاطرة والاستقلالية، ونشر ثقافة الابتكار بين العاملين بالجامعة والطلاب، والدينامية في التعامل مع المستجدات والتحديات في بيئة العمل، واستثمار الموارد القيمة بطرق غير مسبوقه وغير مألوفة من المنافسين.

الدراسات السابقة:

بمراجعة الدراسات السابقة تبين ندرة الدراسات التي تناولت دور الجامعة في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية، وفيما يلي سيتم عرض الدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية مرتبة ترتيباً زمنياً، من الأقدم إلى الأحدث، وفق محورين كالتالي:

المحور الأول: دراسات تناولت ثقافة الابتكار:

١- عرضت دراسة (Roffeei, et al., 2016) الأدبيات المتعلقة بتأسيس ثقافة الابتكار بين الطلاب في مؤسسات التعليم العالي، وتناولت مفهوم ثقافة الابتكار ومدى تأثيرها على السلوك الابتكاري الناتج عن الطالب، واستخدمت المنهج الوصفي، واقترحت إطاراً تشغيلياً لقياس ثقافة الابتكار وعلاقتها بالسلوك الابتكاري على وجه التحديد في سياق التعليم العالي، وهذا الإطار مهم في تسهيل حصول المؤسسات على تصميم الأنشطة التي تعمل على تنمية ثقافة الابتكار لدى الطلاب، وسيؤدي هذا في النهاية إلى إنتاج المزيد من الخريجين المبتكرين وابتكار المنتجات الجديدة، والذي سيكون بدوره مفيداً للمؤسسات في تحقيق الاعتراف العالمي.

٢- هدفت دراسة (Tierney & Lanford, 2016.A) وضع تصور لكيفية تعزيز وتنمية ثقافة الابتكار الاستراتيجي لدى العاملين بجامعة جنوب كاليفورنيا، واستخدمت المنهج الوصفي، واعتمدت الاستبانة كأداة للدراسة، واستعرضت مفهوم الابتكار والمفاهيم المرتبطة به، ومدى الحاجة إليه، وتوصلت إلى أن هناك ثلاثة شروط ضرورية لتعزيز مناخ تنظيمي يعزز الابتكار الاستراتيجي من أهمها: تنوع الأشخاص والكفاءات والآراء، وجود الدافع الجوهري بدلاً من الاعتماد على المكافآت الخارجية، واستقلالية الأفراد الذين يعملون على تنمية ثقافة الابتكار للتأثير على رسالة المؤسسة، كما أظهرت النتائج أن ثقافة الابتكار جاءت في مجملها بدرجة "متوسطة".

٣- هدفت دراسة (أحمد، ٢٠١٨) تعرف دور مؤسسات التعليم العالي في مصر في تنمية الإبداع والابتكار في ظل مجتمع المعرفة، واستخدمت المنهج الوصفي، وحاولت التعرف على السمات الرئيسية لمجتمع المعرفة، وتوضيح أهمية الإبداع والابتكار في ظل مجتمع المعرفة، وتشخيص واقع الإبداع والابتكار في مؤسسات التعليم العالي، وإلقاء الضوء على المجالات التي يمكن لمؤسسات التعليم العالي أن تحقق الإبداع والابتكار فيها، وتوصلت لعدة نتائج من أهمها: وجود العديد من المجالات التي تستطيع مؤسسات التعليم العالي تحقيق الإبداع والابتكار وتنميتها فيها شريطة أن تتوفر القيادة الواعية التي تسعى إلى العمل على تحسين الوضع الحالي وتحقيق الإبداع والابتكار، كما توصلت إلى وجود ضعف في قدرة مؤسسات التعليم العالي على توفير متطلبات تحقيق الإبداع والابتكار وتنميتها.

٤- هدفت دراسة (مطاوع، وأخران، ٢٠١٨) وضع تصور مقترح لتفعيل الإبداع والابتكار وريادة الأعمال في برامج التجربة التكاملية للجامعات الخليجية ومبادراتها، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، حيث استعرضت الأدبيات المرتبطة بمتغيراتها، للتعريف بالإبداع والابتكار وريادة الأعمال، وجهود الجامعات ومؤسسات التعليم العالي العالمية والعربية في تعزيز الإبداع والابتكار من خلال مبادرات مراكز الإبداع وريادة الأعمال، كما تم التعريف بالتجربة التكاملية الخليجية والمجالات العشرة لبرامجها ومبادراتها، وأظهرت نتائج الدراسة وجود عدة معوقات تحول دون

تفعيل التجربة التكاملية على مستوى الجامعات الخليجية، والممثلة في انخفاض مستويات الوعي بأبعادها، وآليات تفعيلها لدى كل من طلبة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس.

٥- هدفت دراسة (Hajar, 2018) تطوير نموذج لتنمية ثقافة الابتكار لدى طلاب الجامعات البحثية في ماليزيا، والتي يمكن أن تؤدي إلى تحقيق سلوكيات ابتكارية مرغوبة لدى الطلاب، واستخدمت المنهج الوصفي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة تم تطبيقها على عينة من خمس جامعات بحثية في ماليزيا بلغ عددهم (١٠٠٨) طالباً وطالبة، وأشارت النتائج المستخلصة من تحليل نمذجة المعادلة الهيكلية إلى أن الكفاءة الذاتية، وفعالية الاتصالات، ومُنَاخ الابتكار، والكفاءة الذاتية، هي أبرز العوامل المحددة لثقافة الابتكار في التعليم الجامعي، وأن لثقافة الابتكار تأثير كبير على السلوك الابتكاري، مما يدل على أهمية التواصل والإيمان بالذات في بناء ثقافة الابتكار وصياغة السلوك المقصود بغض النظر عن المواقف أو الظروف البيئية.

٦- هدفت دراسة (Jakovljevic, 2018) وضع نموذج لتنمية ثقافة الابتكار في البيئة الجامعية، واستخدمت المنهج الوصفي، واستعرضت الدراسة الأساس النظري للابتكار، وأهم معوقات تطبيقه، وتوصلت إلى وضع نموذج للابتكار استند على النقاط التالية: تطوير إدارة الجامعة واستراتيجيتها، تنمية التفكير الإبداعي، بناء بيئة الابتكار الناجحة، تنمية الموارد البشرية، توفير البنية التحتية والتكنولوجية للابتكار، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود العديد من المعوقات لتطبيق ثقافة الابتكار من أبرزها: ضعف توفر البيئة الجامعية الداعمة لثقافة الابتكار، وقلة توفر البنية التحتية للابتكار.

٧- هدفت دراسة (Charron & Rivera-Cruz, 2020) تصميم برنامج شامل ومتكامل لتنمية ثقافة الابتكار وريادة الأعمال لدى طلاب كلية إدارة الأعمال في بورتوريكو، واستخدمت المنهج الوصفي النوعي، من خلال تحليل الأدبيات المرتبطة بالمعارف والمهارات والكفاءات والقيم اللازم إكسابها للطلاب، وإجراء مقابلات مع أعضاء هيئة التدريس من تخصصات متنوعة، ومع أصحاب المصلحة من المجتمع الخارجي، للتعرف على رؤاهم بشأن تصميم البرنامج وما يتضمنه من غايات وأهداف ومحتوى وطرق التدريس والتقييم، وأسفرت نتائج الدراسة عن إعداد برنامج يتضمن الأهداف والعمليات وطرق قياس المخرجات، كما أسفرت عن وجود قصور في الاهتمام بتعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال لدى الطلاب، وقلة البرامج التعليمية المصممة بمؤسسات التعليم الجامعي لأجل هذا الغرض.

٨- هدفت دراسة (زمزمي، ٢٠٢٠) تحديد درجة توافر متطلبات تحفيز الابتكار وريادة الأعمال في البيئة الجامعية من منظور طلاب الدراسات العليا في المملكة العربية السعودية. واستخدمت المنهج الوصفي، وأعدت استبانة من مكونة (٣٠) فقرة مقسمة إلى ستة مجالات هي: (القدرة على الإبداع والابتكار، تحمل المخاطرة، المثابرة والإصرار، تصميم المشروع الإبداعي، الاستعداد للتضحية، الاستمرارية)، تم تطبيقها على عينة من (٢٠٠) طالباً، من جامعات جدة، والملك عبد العزيز، وأم القرى، وتوصلت لعدة نتائج من أهمها: أن درجة توافر متطلبات تحفيز الابتكار وريادة الأعمال في البيئة الجامعية من وجهة نظر الطلاب كانت في حدها المتدني، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في تقييم درجة توافر متطلبات تحفيز الابتكار وريادة الأعمال في البيئة الجامعية من وجهة نظر الطلاب تعزى لمتغير اختلاف الجامعة.

٩- هدفت دراسة (بن سديرة، وقورين، ٢٠٢١) تحليل واقع ثقافة الابتكار في التعليم العالي بالوطن العربي، وتقديم بعض المقترحات التي يمكن أن تسهم في تطويرها، واستخدمت المنهج الوصفي

التحليلي، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج من أهمها: غياب تنظيم واضح في مجال البحث العلمي، ووجود عوائق بشرية تحد من تفعيل وتنمية ثقافة الابتكار في الجامعات العربية مثل: سيادة المركزية والبيروقراطية في العمل.

١٠ - هدفت دراسة (الصالح، ٢٠٢١) تعرف مفهوم ثقافة الابتكار في القطاع الخدمي في المدينة المنورة، وأهم العوائق والتحديات التي تحد من تنميتها، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات طبقت على عينة من العاملين بلغ عددهم (٥٠٠) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن العاملين في القطاع الخدمي في المدينة المنورة يدركون مفهوم ثقافة الابتكار، ويدركون وجود عوائق وتحديات تحد من تنمية هذه الثقافة، وأنه لا توجد فروق دالة إحصائية لإدراك أفراد عينة الدراسة لعوائق وتحديات ثقافة الابتكار تُعزي لمتغير الجنس، ونوع القطاع.

١١ - هدفت دراسة (Leron & Bacongus, 2021) استكشاف عناصر ثقافة الابتكار المؤثرة على أداء موظفي البحث والتطوير في مؤسسات التعليم العالي بالفلبين، واستخدمت المنهج الوصفي، وأعدت استبانة تم تطبيقها على عينة بلغ عددها (١١٥) فرداً، وتوصلت لعدة نتائج من أهمها: أن لثقافة الابتكار تأثير على أداء الموظفين من حيث المبادرات الإبداعية والابتكارية، والقدرة على التواصل، وتفعيل التكنولوجيا، والانفتاح والمرونة والاستقلالية، كما كشفت النتائج عن وجود دور كبير لثقافة الابتكار في تعزيز وتحسين أداء المؤسسة بشكل عام، وأن عناصر ثقافة الابتكار جاءت في أدنى مستوياتها.

١٢ - تناولت دراسة (Saito, 2023) طرق وأساليب بناء ثقافة الابتكار الواعي في التعليم العالي، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، ورصدت أهم العوامل المؤثرة على ثقافة الابتكار في مؤسسات التعليم العالي الأمريكي وجاء في مقدمتها عدم قدرة أعضاء هيئة التدريس على الابتكار لمواكبة الهياكل المتغيرة للاقتصاد والمجتمع، وضعف نظام الحوكمة المشتركة التي تعمل على إدامة الجمود المؤسسي والنزعة المحافظة، وقلة الاهتمام ببناء مجتمعات التعلم، وإنتاج المعرفة.

١٣ - هدفت دراسة (Lifeng, 2023) التعرف على الدور الهام لثقافة الابتكار في التعليم العالي، وتحليل التحديات التي تواجهها الجامعات في الصين عند بناء ثقافة الابتكار وتنمية المواهب الابتكارية، واستخدمت المنهج الوصفي، وقدمت الدراسة مقترحاً يتضمن مجموعة من الاستراتيجيات العملية لتنمية المواهب الابتكارية في التعليم العالي من منظور ثقافته الابتكار، ومن خلال تنفيذ هذه الاستراتيجيات يمكن تسهيل بناء وتطوير المواهب الابتكارية وثقافة الابتكار في الجامعات بشكل أفضل ما يُسهم بشكل إيجابي في التقدم والتنمية الاجتماعية.

١٤ - هدفت دراسة (Halverson, 2023) التعرف على البرامج الريادية والتطويرية لدعم الابتكار التي قام بها قادة الكليات بجامعة ويسكونسن ماديسون بالولايات المتحدة الأمريكية، واستخدمت المنهج الوصفي النوعي باستخدام الطريقة السردية في جمع المعلومات والبيانات حول كيفية تشجيع الابتكار من خلال مجتمعات التعلم والشراكات المجتمعية، والمجموعات البحثية، وأهم التحديات التي واجهت تلك البرامج، وتوصلت الدراسة لوضع تصور حول كيفية تطوير هذه البرامج وطرق الاستفادة منها داخل الجامعة وعلى مستوى الولاية.

المحور الثاني: دراسات تناولت الريادة الاستراتيجية:

١- هدفت دراسة (Kosasih, et al., 2019) تعزيز الدور والميزة التنافسية بكليات الصيدلة باستخدام الريادة الاستراتيجية، واستخدمت الدراسة المنهج الكيفي مع مناهج التحليل الوصفي والدراسات النظرية للحصول على إطار لتطبيق الريادة الاستراتيجية في كليات الصيدلة في مدينة باندنج بإندونيسيا، وأظهرت نتائج الدراسة عددا من المعوقات ونقاط الضعف التي تعوق تطبيق الريادة الاستراتيجية ومنها ضعف عقلية الرواد، وقيادة الريادة، وثقافة الريادة في إدارة الموارد، بحيث تكون نتائج الابتكار وتدفق نتائج البحوث لا يزال غير محسوسا على نطاق واسع من قبل الجمهور، وهذا يتطلب تطبيق وتطوير نموذج ريادي استراتيجي مناسب لاستخدامه في كليات الصيدلة لرؤية الفرص وزيادة القدرة التنافسية من خلال إدارة الموارد المتاحة

٢- هدفت دراسة (اللوكان، ٢٠٢٠) وضع تصور مقترح لإدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية من خلال التعرف على درجة ممارسة إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين والتعرف على درجة توافر المتطلبات اللازمة لها، ومعرفة معوقات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لها، وطبقت على عينة طبقية عشوائية بلغت (٤٠١) فرداً، وجاءت أبرز النتائج كالتالي: أن درجة ممارسة إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية جاءت متوسطة في جميع الأبعاد (تخطيط واستقطاب الموارد الموهوبة، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية وتطوير المواهب، إدارة الأداء)، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٠٧)، وتراوح متوسطات الأبعاد بين (٣,٠٤ - ٣,١٠)، كما جاءت درجة توافر متطلبات إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٤)، وجاءت درجة معوقات إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٣). كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية تعود للمتغيرات التالية: (الجنس، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعود لاختلاف الجامعة. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بالاستفادة من التصور المقترح في تفعيل إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية، كما أوصت بضرورة تركيز قيادات الجامعات السعودية على تحقيق متطلبات إدارة المواهب، والتغلب على معوقات كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية.

٣- هدفت دراسة (Alayoubi, et al., 2020) تعرف أثر متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التقني في كلية فلسطين التقنية - دير البلح من وجهة نظر الموظفين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الاستبانة على جميع أعضاء هيئة التدريس والإداريين بالكلية وعددهم (١١٥) وخرجت الدراسة بالنتائج التالية: قوة الارتباط الإيجابي بين متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية (القيادة، ريادة التفكير، الثقافة الريادية، إدارة الموارد الاستراتيجية) وتحقيق الابتكار التقني في كلية فلسطين التقنية - دير البلح - من وجهة نظر منتسبي الكلية، كما وضحت وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية (الثقافة الريادية، إدارة الموارد الاستراتيجية) وتحقيق الابتكار التقني في كلية فلسطين التقنية، وأن المتغيرات المتبقية تدل على ضعف تأثيرها،

- وأوصت الدراسة بأن كلية فلسطين التقنية يجب أن تهتم بمتطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية المختلفة، وتطوير قدراتها التنظيمية لدورها المباشر في تحقيق الابتكار التقني للكلية.
- ٤- هدفت دراسة (محمد، ٢٠٢١) تعرف الريادة الاستراتيجية كمدخل تطويري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسبوط، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن درجة إدراك عينة الدراسة (١٤٧) من أعضاء هيئة تدريس وإداريين لأهمية أبعاد الريادة الاستراتيجية جاءت بدرجة كبيرة جداً، حيث بلغ المتوسط الإجمالي للأبعاد الستة للاستبيان (٤,٤٣) بنسبة (٨٨,٧٠%)، كما أظهرت نتائج الدراسة أن بعد القيادة الريادية جاء في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٥٦) وبنسبة (٩١,٢٢%)، وجاء بعد البيئة الخارجية في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٤,٢١) وبنسبة (٨٤,٢٢%)، وقدمت الدراسة في نهايتها تصور مقترح لتطبيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسبوط.
- ٥- هدفت دراسة (محمد، ٢٠٢١) استجلاء وتحديد متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المؤسسات الجامعية في ضوء استراتيجيات المحيط الأزرق، ولتحقيق ذلك استخدمت المنهج الوصفي. وفي النهاية وضحت الدراسة متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية بالمؤسسات الجامعية من خلال تصنيف هذه المتطلبات في ضوء أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والتي تتمثل في: إضافة وزيادة بعض الإجراءات ذات القدرة على تحسين مستوى جودة المخرجات والخدمات المقدمة للعملاء، وتخفيض بعض إجراءات العمل التي تراها الجامعة غير ضرورية، وإخفاء واستبعاد بعض العناصر التي تراها الجامعة غير ضرورية في عملها، وابتكار ما هو جديد وغير شائع ومتداول من خلال إضافة قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق من أجل الوصول والتميز والتفرد والريادية والتنافسية.
- ٦- هدفت دراسة (منسي، وآخرون، ٢٠٢١) تحديد دور القيادات المستقبلية والمتمثلة في الأبعاد التالية (دعم التوجه الاستراتيجي، تعزيز التمكين الإداري، دعم الثقافة التنظيمية، تطوير رأس المال البشري) في تحقيق الريادة الاستراتيجية والمتمثلة في الأبعاد التالية (الإبداع، المرونة، الرؤية المستقبلية، تقبل المخاطر) في الجامعات المصرية، والتعرف على واقع تطبيق استراتيجية تأهيل القيادات الإدارية المستقبلية في الجامعات المصرية، للتوصل إلى نتائج يمكن من خلالها عرض مقترحات قابلة للتطبيق تساهم في وضع آلية محددة وواضحة لبناء القيادات الإدارية المستقبلية، وتمثل مجتمع الدراسة في القيادات الإدارية (قيادات الصف الأول، قيادات الصف الثاني) في الجامعات المصرية، واعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية من الجامعات المصرية، ونظراً لتجانس مجتمع الدراسة ووفقاً للجداول الإحصائية فقد تمثلت عينة الدراسة في (٣٢١) مفردة، وتطلبت طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور للقيادات المستقبلية من خلال (دعم التوجه الاستراتيجي، وتعزيز التمكين الإداري، ودعم الثقافة التنظيمية، وتطوير رأس المال البشري) في تحقيق الريادة الاستراتيجية
- ٧- هدفت دراسة (إبراهيم، ومحمد، ٢٠٢٢) تعرف الإدارة الذكية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة جنوب الوادي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بتطبيق استبانة على عينة تضمنت (٣٠٢) من القيادات الأكاديمية والإدارية بجامعة جنوب الوادي، حيث جاءت الدرجة الكلية للاستبانة بمستوى متوسط، بمتوسط حسابي (٢,٨٣)، كما جاءت أبعاد المحور الأول (الإدارة الذكية) بمستويات متوسطة، وكان أعلاها بُعد الاستدامة بمتوسط حسابي (٢,٩٢)، يليه بُعد الإبداع بمتوسط حسابي (٢,٨٠)، ثم بُعد (التكيف) بمتوسط حسابي (٢,٧٥)، بينما جاء في المرتبة الأخيرة بُعد فهم البيئة

بمتوسط حسابي (٢,٦٤)، كما جاءت أبعاد المحور الثاني (الريادة الاستراتيجية) بمستويات متوسطة، وكان أعلاها بُعد التفكير الريادي بمتوسط حسابي (٣,٢٧)، يليه بُعد الموارد المدارة استراتيجياً بمتوسط حسابي (٢,٩٦)، ثم بُعد الثقافة الريادية بمتوسط حسابي (٢,٧٧)، بينما جاء في المرتبة الأخيرة بُعد القيادة الريادية بمتوسط حسابي (٢,٦٠)، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيراتها تعزى إلى: النوع، طبيعة العمل، كما كشفت الدراسة أيضاً عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين جميع أبعاد الإدارة الذكية والريادة الاستراتيجية عند مستوى (٠,٠١)، وجاء أفضل النماذج للتعرف على الإسهام النسبي لتحقيق الريادة الاستراتيجية من خلال مدخل الإدارة الذكية هو النموذج الأخير، وبين إسهامها بنسبة (٩٩,١%)، وجاءت هذه الأبعاد على الترتيب: (التكيف، الاستدامة، فهم البيئة، الإبداع). وانتهت الدراسة بتقديم تصور مقترح للإدارة الذكية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة جنوب الوادي.

٨- هدفت دراسة (البقوم، ٢٠٢٢) تعرف درجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام استبيان مكون من (٢٩) عبارة، وتم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي، وتم التأكد من صدق الأداة وثباتها، وتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية والبالغ عددهم (٣٠٦٨) عضو هيئة تدريس من مختلف الرتب والتخصصات موزعين على (٢١) جامعة للعام الدراسي (٢٠٢٢/٢٠٢١)، وتم اختيار عينة من مجتمع الدراسة باستخدام الطريقة الميسرة، وتكونت العينة من (١٧٤) عضو هيئة تدريس، وخلصت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن درجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية (٣,٧٠). كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على تطبيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لرتبهم الأكاديمية باستثناء مجال المجازفة والمخاطرة، وإلى عدم وجود فروق تعزى للرتبة باستثناء مجال القيادة الريادية، والمجازفة والمخاطرة، ووجود فروق في درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى للجامعة التي تخرجوا فيها. وأوصت الدراسة إلى البحث في درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات الحكومية، والبحث في درجة تطبيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة من وجهة نظر الإداريين.

٩- هدفت دراسة (جرجس، وآخرون، ٢٠٢٢) تعرف الأسس النظرية للريادة الاستراتيجية وفقاً للأدبيات المعاصرة، وذلك من خلال التعرف على نشأة وماهية الريادة الاستراتيجية وأهميتها في الجامعات الخاصة في مصر، والكشف عن خصائص الريادة الاستراتيجية وأبعادها ومكوناتها وأسسها وأهدافها ومبادئها وفوائدها وعلاقتها بالمفاهيم ذات الصلة، وتحديد أنشطة وأدوات ونماذج ومقومات ومعوقات الريادة الاستراتيجية، كما هدفت هذه الدراسة الكشف عن سبل تطوير أداء الجامعات الخاصة في مصر باستخدام أسلوب الريادة الاستراتيجية، وتقديم تصور مقترح لتطوير أداء الجامعات الخاصة في مصر باستخدام أسلوب الريادة الاستراتيجية. واستخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي والأسلوب الإحصائي المناسب حتى تحقق أهدافها العلمية وتجب عن تساؤلاتها البحثية، حيث تم تطبيق استبانة على عينة بلغ عددها (٢٥٦) فرداً من القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس بثمانية جامعات خاصة دون الأجنبية (الجامعة البريطانية في مصر- جامعة ٦ أكتوبر- جامعة مصر للعلوم

والتكنولوجيا- جامعة حورس- جامعة الأهرام الكندية- جامعة فاروس- جامعة النهضة- جامعة بدر) وهذه الجامعات أبدت تعاوناً دون غيرها من الجامعات الخاصة، وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة ندرة تشكيل فرق عمل للريادة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة، وقلة تقديم الدعم الكافي لفريق الريادة الاستراتيجية بالجامعات الخاصة في مصر، وقلة نشر ثقافة الوعي بأهمية الريادة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة، وضعف اشتراك الجامعات الخاصة مع الجامعات الحكومية لدعم الريادة الاستراتيجية وروادها.

١٠- هدفت دراسة (علي، وعبد اللطيف، ٢٠٢٢) وضع رؤية مقترحة لتعزيز الريادة الاستراتيجية بجامعة بني سويف باستخدام حدائق التكنولوجيا، من خلال التعرف على الأبعاد الفلسفية للريادة الاستراتيجية، وكذلك الأبعاد الفلسفية لحدائق التكنولوجيا، وتوضيح دورها في تدعيم الريادة الاستراتيجية، فضلا عن التعرف على واقع ومعوقات الريادة الاستراتيجية بجامعة بني سويف، ووضع رؤية مقترحة مستندة إلى الإطارين النظري والميداني، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الدراسة استبانة للتعرف على واقع ومعوقات الريادة الاستراتيجية بالجامعة، طبقت على عينة قوامها (٥١) من قيادات جامعة بني سويف. وتمثلت أهم نتائج هذه الدراسة في وجود بعض نقاط القصور في الريادة الاستراتيجية بالجامعة منها: ضعف سعي الجامعة لاستقطاب الأساتذة المبدعين والمبتكرين، وضعف اهتمامها بالتأهيل المهني المستمر للجهاز الإداري، وقلة الأنشطة الداعمة للابتكار والإبداع بالجامعة، وضعف تخطيط الجامعة لإنشاء فروع لها في أماكن جديدة، فضلا عن قلة الدخول في مشروعات مرتفعة العوائد عالية المخاطر، وضعف استثمارات الجامعة في التكنولوجيا عالية التقنية، وأيضا ضعف التعاون مع مؤسسات القطاع الخاص وإقامة الشراكات مع رجال الأعمال، كما تمثلت أهم معوقات الريادة الاستراتيجية للجامعة في: المقاومة الاجتماعية للأفكار الجديدة والتغيير، وعدم وجود حاضنات أعمال في الجامعة، وقدم الباحثان رؤية مقترحة لتدعيم الريادة الاستراتيجية بالجامعة باستخدام حدائق التكنولوجيا تقوم على بُعدين أساسيين هما التخطيط لإنشاء حدائق التكنولوجيا، وتوظيف تلك الحدائق في تعزيز الريادة الاستراتيجية بالجامعة.

١١- هدفت دراسة (محمد، ومحمد، ٢٠٢٢) وضع تصورا مقترحا لتحقيق الريادة الاستراتيجية من خلال مدخل الإبداع الإداري بجامعة بنها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وذلك من خلال التعرف على الأسس النظرية لمدخل الإبداع الإداري بالجامعات من خلال التعرف على مفهومه وأهميته وخصائصه ومبادئه وعناصره ومراحله وأنواعه وركائزه ومستوياته ومعوقات تطبيقه، والوقوف على الأسس النظرية للريادة الاستراتيجية بالجامعات وذلك من خلال التعرف على مفهومها ونشأتها وتطورها وأهميتها وفوائدها وأهدافها ومبادئها ومجالاتها وأهم أبعادها من خلال نماذجها المختلفة، والتعرف على الإبداع الإداري ودوره في تحقيق الريادة الاستراتيجية للجامعات وكذلك التعرف على الجهود التي تبذلها جامعة بنها في تحقيق الريادة الاستراتيجية، والتعرف على واقع الريادة الاستراتيجية ومتطلبات تحقيقها بجامعة بنها من خلال مدخل الإبداع الإداري من خلال الجانب الميداني للدراسة، وتحقيقاً لهذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي وتم تطبيق استبانة على عينة بلغ قوامها (٣٥٤) عضو هيئة تدريس وهيئة معاونة بكليات جامعة بنها، وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى أن الإبداع الإداري هو السبيل لتحقيق التفوق والتميز والتنافسية والريادة للجامعات، وأن الريادة الاستراتيجية تهتم بتسخير الإمكانيات الإبداعية والموارد لزيادة الابتكارات، وتمثل متطلبات الإبداع من حيث: إدارة التغيير، والحساسية بالمشكلات، والتنظيم المجتمعي (الخارجي) الركائز الأساسية التي إذا اجتمعت تعمل على تحقيق أبعاد الريادة الاستراتيجية.

١٢- هدفت دراسة (المغربية، وآخرون، ٢٠٢٢) بيان دور إدارة المواهب في تحقيق الريادة الاستراتيجية في جامعة السلطان قابوس بسلطنة عمان، والتحديات التي تواجه تطبيق إدارة المواهب فيها، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج النوعي من خلال إجراء مقابلات مع عدد (٧) من قيادات جامعة السلطان قابوس، من الأكاديميين الإداريين في بعض كليات الجامعة وبعض الإداريين بمراكزها المختلفة (مساعد عميد، مدير إداري، رئيس قسم أكاديمي). أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج بناءً على أسئلتها من خلال تحليل المقابلات باستخدام برنامج (MAXQDA)، أبرزها: أن التحديات التي تواجه الجامعة في تطبيق إدارة المواهب تنقسم إلى أربعة أنواع (التحديات التنظيمية والإدارية، والتحديات المادية، والتحديات الثقافية، والتحديات التقييمية)، وأن إدارة المواهب تؤدي دوراً كبيراً في تحقيق الريادة الاستراتيجية يمكن تحديدهما في دورين أساسيين هما: دور خارجي وآخر داخلي. وأوصت هذه الدراسة بمجموعة من التوصيات والإجراءات المقترحة منها: ضرورة تصميم استراتيجية لإدارة المواهب بالجامعة، وتبني الريادة الاستراتيجية كمدخل حديث للتطوير، وتخصيص جزء من الميزانية لتوفير الموارد والتقنيات المطلوبة الداعمة للعاملين الموهوبين بالجامعة.

١٣- هدفت دراسة (Ozda & Mahmut, 2022) مراجعة ونقد الدراسات التي تحدثت عن التوجه الريادي الاستراتيجي، والكشف عن المعرفة الموجودة عن أبعاد الريادة، وأبعاد التوجه الريادي الاستراتيجي، وبعد تحليل ومقارنة العديد من النماذج، قامت الدراسة بتطوير نموذج التوجه الريادي الاستراتيجي والذي يعكس ظروف البيئة بالجامعة وتكون من (٥) فئات وهم (التفكير الريادي الاستراتيجي، الهيكل التنظيمي الاستراتيجي، الثقافة الريادية الاستراتيجية، التطور، المراجعة والتغذية المرتدة) وقدمت بعض المقترحات للباحثين والجامعات.

١٤- هدفت دراسة (بدوي، وعز الدين، ٢٠٢٣) توظيف مدخل الريادة الاستراتيجية في تحسين ترتيب جامعة المنوفية في التصنيفات العالمية للجامعات باعتباره مدخلاً متطوراً في تحسين أداء المنظمات المعاصرة من خلال استعراض الملامح العامة لهذا المدخل وأبعاده والعمليات المتضمنة فيه، ومتطلباته، وكذلك بعض الأسس النظرية للتصنيفات العالمية للجامعات ومؤشراتها، وتم الاستعانة بإجراءات المنهج الوصفي من خلال إعداد استبانة وتقنيها وتطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية؛ للتعرف على أهمية مدخل الريادة الاستراتيجية في تحسين ترتيبها في التصنيفات العالمية للجامعات من وجهة نظرهم، حيث بلغت عينة الدراسة (٥٧٢) عضو هيئة تدريس، بنسبة (٢٣,٨%) من المجتمع الأصلي لأعضاء هيئة التدريس والبالغ عددهم (٢٣٩٩) عضواً في العام الجامعي (٢٠٢٢ - ٢٠٢٣) م، وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد الريادة الاستراتيجية المتمثلة في: التفكير الريادي، الإبداع والابتكار، إدارة الموارد الاستراتيجية، الميزة التنافسية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية، وأخيراً استثمار الفرص، لها دور وأهمية كبيرة في تحسين ترتيب جامعة المنوفية في التصنيفات العالمية للجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها، وقدمت الدراسة مجموعة من الآليات المقترحة التي يمكن أن تساعد في تحسين ترتيب جامعة المنوفية في التصنيفات العالمية للجامعات وفقاً لما تم التوصل إليه من نتائج.

١٥- هدفت دراسة (Alqahtani, 2023) تحليل تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي (AI) في تحقيق ريادة الأعمال في الجامعات القطرية خلال جائحة كوفيد-١٩، من خلال قياس أبعاد الذكاء الاصطناعي (التعلم الآلي، ومعالجة اللغة الطبيعية، والأنظمة الخبيرة، والرؤية الآلية) وتأثيرها على أبعاد ريادة الأعمال، مثل الإدراك الريادي، وكفاءة ريادة الأعمال، وروح الابتكار، وتضمنت عينة الدراسة

(٤٠٢) طالباً وطالبة من مختلف الجامعات القطرية، وتم جمع البيانات عن طريق استبيان، وتم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية القائمة على التباين المشترك (CB-SEM) لإجراء التحليل الإحصائي، وأظهرت نتائج التحليل أن هناك أثر إيجابي للذكاء الاصطناعي بجميع أبعاده على ريادة الأعمال، وأن أكبر تأثير كان للرؤية الآلية، بينما كان أقل تأثير لمعالجة اللغة الطبيعية، وتُبرز هذه النتائج دور التكنولوجيا في دعم التعليم وتطوير الموارد البشرية المبتكرة والقادرة على التكيف مع التغيرات في سوق العمل، كما أوضحت نتائج التحليل أن الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين مستوى الإدراك والكفاءة وروح الابتكار لدى الطلاب، وبالتالي في إعداد قوى عاملة مهارية قادرة على المنافسة في بيئات ديناميكية، كما تقترح الدراسة ضرورة إدخال عنصر الذكاء الاصطناعي بمؤسسات التعليم العالي في قطر.

١٦- هدفت دراسة (Joensuu-Salo, et al., 2023) استكشاف العلاقة بين الممارسات الإدارية لمؤسسات التعليم العالي وكفاءة أعضاء هيئة التدريس في تقديم تعليم ريادة الأعمال في فنلندا، مع التركيز على كيفية دعم إدارة مؤسسات التعليم العالي لتطوير مهارات ريادة الأعمال وتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي بالاستناد إلى جمع بيانات من (٨٧١) عضو هيئة التدريس بالتعليم العالي في فنلندا، وتحليل تأثير الممارسات الإدارية المتبعة في مؤسسات التعليم العالي، مثل توفير الرؤية والتوجيه والتشجيع لتنمية روح المبادرة، على كفاءة وأساليب أعضاء هيئة التدريس في تعليم ريادة الأعمال، وأوضحت نتائج الدراسة أن الممارسات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي لها دور مهم في تشجيع تعليم ريادة الأعمال، حيث تؤثر هذه الممارسات على الجوانب الانفعالية والمعرفية لكفاءة المعلمين في ريادة الأعمال، فعندما توجد مؤسسات التعليم العالي بيئة تحفز روح المبادرة وتقدمها من خلال استراتيجيات وبرامج وأنظمة ضمان الجودة، فإنها تنعكس بشكل إيجابي على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تعليم ريادة الأعمال، وتبرز الدراسة أهمية إيجاد بيئة تدعم ريادة الأعمال وتزود أعضاء هيئة التدريس بالموارد والدعم الذي يحتاجونه لتطبيق تعليم ريادة الأعمال بكفاءة.

١٧- هدفت دراسة (Msosa, 2023) معرفة تأثير المتغيرات الاجتماعية المختلفة (العمر والجنس ومستوى الدراسة والانضباط الأكاديمي والعرق والجنسية) على ريادة الأعمال في قطاع التعليم العالي، لتحقيق هذا الهدف، تبنت الدراسة منهجاً وصفيًا كميًا، واختيرت عينة عشوائية مكونة من (٣٣٢) طالباً في التعليم العالي للمشاركة في الدراسة، وجمعت البيانات من خلال استبيان لقياس خصائصهم الاجتماعية والديموغرافية واتجاهاتهم نحو ريادة الأعمال، أظهر تحليل البيانات أنه لا توجد فروق إحصائية تجاه ريادة الأعمال بناءً على الجنس أو العمر أو العرق بين المشاركين، مما يدل على أن هذه العوامل لا تؤثر بشكل كبير على تشكيل طموحات الطلاب الريادية في سياق التعليم العالي، ولكن كشف التحليل أيضاً عن وجود فروق إحصائية في الاتجاه نحو ريادة الأعمال بناءً على عاملين اجتماعيين ديموغرافيين وهما: الجنسية والتخصص الأكاديمي، مما يشير إلى أن بلد الميلاد ومجال الدراسة يؤديان دوراً في تحديد اتجاهات الطلاب نحو ريادة الأعمال، حيث أبدى الطلاب من جنسيات مختلفة وتخصصات أكاديمية متباينة مستويات مختلفة من الاهتمام والنية تجاه ريادة الأعمال، إضافة إلى ذلك، اكتشف التحليل اختلافاً كبيراً في الاهتمام بريادة الأعمال بناءً على مستوى الدراسة، مما يعني أن الطلاب في مستويات مختلفة من المسار الأكاديمي، سواء أكانوا طلاب بكالوريوس أم دراسات عليا أم دكتوراه، يُظهرون اهتمامات مختلفة بريادة الأعمال، وبناءً على هذه النتائج تُبرز هذه الدراسة أهمية مراعاة المؤسسات التعليمية للخصائص الاجتماعية والديموغرافية لطلابها، من خلال

التعرف على تأثير الجنسية والتخصص الأكاديمي ومستوى الدراسة على الاتجاه نحو ريادة الأعمال، وتصميم برامج تعليمية وخدمات دعم مخصصة لتلبية احتياجاتهم واهتماماتهم الخاصة، وتقديم الموارد والإرشاد، وإيجاد بيئة تشجع على التفكير والعمل الريادي.

١٨ - هدفت دراسة (Qiu, et al., 2023) استكشاف الاتجاهات الرئيسية في مجال تعليم الابتكار وريادة الأعمال بالتعليم العالي، وذلك في ضوء التحديات والفرص التي توفرها مرحلة ما بعد جائحة كوفيد-١٩ في الصين وأسبانيا، استخدمت الدراسة المنهج النوعي، حيث أجرى الباحثون مقابلات مع خبراء من جامعتين حكوميتين، إحداهما في الصين والأخرى في أسبانيا، تم اختيارهما بناء على تشابههما في تطبيق الابتكار وريادة الأعمال، وكشفت نتائج الدراسة عن اهتمام كبير من قبل الصين وأسبانيا بتعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال في التعليم العالي، وعن توفيرهما للتمويل والسياسات اللازمة لدعم هذا التعليم، نظرًا لدوره في رفع مستوى الجامعات وإنشاء فرص عمل للخريجين، كما أظهرت الدراسة أن هناك اختلافات في طريقة فهم وتصميم تعليم الابتكار وريادة الأعمال بين البلدين، إلا أن هناك أيضًا خصائص واتجاهات مشتركة في تطور هذا التعليم، ومن بين التحديات المشتركة التي تواجهها الجامعات في كلا البلدين تُظهر ضرورة زيادة الدعم المالي والإداري، ودمج تعليم ريادة الأعمال مع التخصصات المختلفة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة وجود أوجه شبه واختلاف بينها وبين الدراسة الحالية بالإضافة إلى أوجه استفادة من الدراسات السابقة وذلك على النحو الآتي:

أ- تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فيما يلي:

- ١- التأكيد على أهمية تنمية ثقافة الابتكار لدى طلاب الجامعات والتي يمكن أن تؤدي إلى تحقيق سلوكيات ابتكارية مرغوبة لديهم مثل دراسة (Hajar, 2018)، ودراسة (Jakovljevic, 2018)، ودراسة (Marta & Beatriz, 2019).
- ٢- التأكيد على أهمية مدخل الريادة الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التقني للكليات مثل دراسة (Mansour, et al., 2020).
- ٣- المنهج المستخدم (المنهج الوصفي)، حيث استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي ما عدا دراسة (Kosasih, et al., 2019) حيث استخدمت المنهج الكيفي مع المنهج الوصفي، ودراسة (المغربية، وآخرون، ٢٠٢٢) حيث استخدمت المنهج النوعي، ودراسة (Joensuu-Salo, et al., 2023) حيث استخدمت المنهج الكمي، ودراسة (Qiu, et al., 2023) حيث استخدمت المنهج النوعي.

ب- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فيما يلي:

- ١- الهدف من الدراسة، حيث هدفت الدراسة الحالية تطوير دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية، وهو ما لم تسع إليه أي من الدراسات السابقة.
- ٢- مجتمع الدراسة، اقتصر مجتمع الدراسة الحالية على أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الأزهر، الأمر الذي يشير إلى اختلاف البيئة التي تمت فيها الدراسة وهي كليات جامعة الأزهر.

ج- استفادات الدراسة الحالية من الدراسات السابقة ما يلي:

- ١- تحديد مشكلة الدراسة ومنهجها والأسس النظرية لها.
- ٢- الاهتمام إلى المصادر والمراجع والبحوث والدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- ٣- بناء أداة الدراسة (الاستبانة) وإجراءات الدراسة الميدانية وكيفية تصميم التصور المقترح الذي يلائم طبيعة الموضوع.

خطة السير في الدراسة:

اتبع الباحثان في الإجابة عن أسئلة الدراسة ما يلي:

- ١- للإجابة عن السؤال الأول: تم مراجعة بعض الأدبيات التربوية والإدارية والأبحاث والدراسات ذات الصلة؛ لتعرّف الأسس النظرية لثقافة الابتكار والريادة الاستراتيجية.
- ٢- للإجابة عن السؤالين الثاني والثالث: تم بناء استبانة مكونة من أربعة محاور (السياسات الجامعية – البيئة الجامعية – البنية التحتية – معوقات تنمية ثقافة الابتكار) تم تقنينها وتطبيقها على العينة المختارة، وإخضاع نتائجها للمعالجة الإحصائية المناسبة، وفي ضوء تلك النتائج تم تحديد مستوى (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، معوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول رؤيتهم (لدور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية التي تعزى لاختلاف متغيرات (الدرجة الوظيفية - نوع الكلية - اعتماد الكلية - المنصب الإداري - النوع).
- ٣- للإجابة عن السؤال الرابع: في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية تم بناء تصور مقترح لتطوير دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية.

الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة:

تناول الإطار النظري للدراسة محور الأسس النظرية لثقافة الابتكار من حيث: مفهوم ثقافة الابتكار، وأهميتها ومحدداتها ومعوقاتهما في التعليم الجامعي، ثم بعد ذلك تم تناول محور الأسس النظرية للريادة الاستراتيجية من حيث: مفهوم الريادة الاستراتيجية، وأهميتها، ومكوناتها، أهدافها في المؤسسات التعليمية، وأبعادها، ويمكن عرض ذلك بشيء من التفصيل كما يلي:

المحور الأول: الأسس النظرية لثقافة الابتكار:

يمكن تناول ثقافة الابتكار من خلال العناصر الآتية:

أولاً: مفهوم ثقافة الابتكار:

عادة ما يخلط البعض بين مفهومي الإبداع والابتكار، وبين مفهومي الابتكار وريادة الأعمال، فرغم تقارب هذه المفاهيم في المعنى، ووجود قواسم مشتركة بينها جميعاً، إلا أن العديد من الباحثين في هذا المجال يحددون فروقاً واضحة بينها، فيُشير المدلول الاصطلاحي التربوي للإبداع Creativity إلى أنه

مفهوم مركب، يتضمن مزيجاً من القدرات والاستعدادات، والخصائص، والسمات الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة مناسبة؛ يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصيلة وجديدة، بالنسبة لخبرات الفرد أو خبرات الجماعة في أحد ميادين الحياة الإنسانية (جروان، ٢٠٠٥، ١٢)، أما الابتكار فهو يُشير إلى تطوير العمليات والمنتجات الجديدة، بوصفه إعادة تشكيل الأفكار الجديدة، وهو عملية ذات مراحل مختلفة تبدأ من إيجاد الفكرة إلى تنفيذها، ثم تبدأ هذه الفكرة في الانتشار إلى أماكن ومواضيع أخرى، والابتكار هو التخلي المنظم عن القديم، أي أنه قدرة المؤسسة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف لها قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق. (بن عمارة، ٢٠١١، ٢)، وفي هذا الصدد يُشار إلى "الابتكار" على المستوى المؤسسي، بأنه عملية اجتماعية قائمة على التنوع؛ بحيث تربط الأفراد من تخصصات مختلفة، بكفاءات مختلفة، ومفردات متميزة، ودوافع فريدة، حتى يتمكنوا من تطوير طلاقة عبر الثقافات، وعقلية متعددة التخصصات، ومهارات التفكير النقدي التي يمكن أن تحفز قدرًا أكبر من الإبداع والابتكار. (Leety, et al., 2018,168)

ويرى (Baregheh, et al.) أن فهم وتفسير الابتكار أمرٌ بعيد المنال وعند محاولة التعرف على هذا المفهوم يواجه الباحثون صعوبة كبيرة في تحديده بشكلٍ دقيق؛ لأنه مفهوم بيني متعدد التخصصات؛ حيث تصور التخصصات الابتكار بطرق مختلفة، ومن منظور فردي، فما زال الابتكار مفهوماً غامضاً يتحدى التفسير البسيط، (Baregheh, et al., 2009, 1325) فعلى سبيل المثال يُعرف علماء الاجتماع الابتكار على أنه عملية إدخال عناصر جديدة في الثقافة من خلال الاكتشاف أو التقليد" (Schaefer, 2012, 9) ، ومن جهة أخرى يؤكد الباحثون في مجال إدارة الأعمال على جوانب مختلفة من الابتكار، مؤكدين أنه "اختراع وتنفيذ لممارسة إدارية أو عملية أو هيكل أو تقنية جديدة على أحدث ما توصلت إليه التقنية، وتهدف إلى تعزيز الأهداف التنظيمية للمنظمة" (Birkinshaw, et al., 2008, 827)، أما العلماء المتخصصون في دراسة الابتكار باعتباره مجالاً ناشئاً نمت مؤلفاته الأكاديمية بشكل كبير في السنوات الأخيرة فيقدمون تعريفاً واسعاً للابتكار باعتباره "مجموعات جديدة من المعارف والموارد الحالية" (Fagerberg, et al., 2012, 1135) ، ولذلك فقد حاول كلٌّ من (Tierney & Lanford) الخروج من مأزق التعريف الموحد للابتكار بقولهما "عندما يُنظر إلى الابتكار على أنه ظاهرة للتاريخ الفكري، يجب في الواقع أن يتم تداوله على أنه "مفهوم" وليس ككلمة ثابتة ذات معنى ثابت في الوقت المناسب" (Tierney & Lanford, 2016,c, 5)

وعلى أي حال فإنه يتضح من خلال الأدبيات أن الابتكار متنوع يشمل مجالات متعددة، وهو مرحلة متقدمة وأكثر تطبيقية من الإبداع، فالابتكار هو إبداع يتحول إلى منتج حقيقي ملموس، يتعلق بتنفيذ منتج أو عملية إبداعية ويتميز بتأثيره في مجال معين بمجرد خضوعه للنشر والتقييم من قبل الجمهور، فالمبدع هو شخص لديه أفكار جديدة يضعها على ورق في شكل تصميمات أو حتى أشعار، وقد يكتفي بالأحلام، أما المبتكر فهو الذي يمتلك أفكاراً جديدة وإبداعية، ولكنه لا يكتفي بكتابتها على الورق؛ بل يغامر في تنفيذها طبقاً لمخطط زمني دقيق.

ويُفرد (Tierney & Lanford) بين الابتكار وريادة الأعمال، حيث إن الابتكار يشمل مجموعة واسعة من الأنشطة الموجهة نحو المنتج أو العملية مع مجموعة متنوعة من الأهداف، مثل التأثير الاجتماعي، أو التأثير الثقافي، أو المكاسب المالية، على العكس من ذلك، فإن الغاية الأساسية لريادة الأعمال هي تراكم الثروة من خلال الاستفادة من الأفكار الجديدة (Tierney & Lanford, 2016.A, 21).

وفيما يتعلق بمفهوم ثقافة الابتكار Innovation Culture فقد تعددت التعريفات لهذا المفهوم، ورغم تعددها في الصياغة اللفظية إلا أنها جميعاً متقاربة جداً من حيث المعنى، فتعرف (Rubio) ثقافة الابتكار على أنها "إدخال شيء جديد، أو تغييرات في فعل الأشياء أو رؤيتها، "شيء ما" يمكن أن يكون أفكاراً، أو سلوكيات، أو معرفة، أو مهارات، أو منتجات، أو خدمات، أو عمليات، أو أساليب إنتاج، أو أنظمة الإدارة" (Rubio, 2012, 265)، ونظراً لأن الابتكارات التكنولوجية يمكن ملاحظتها بشكل أكبر (مثل الآلات والمعدات الجديدة، والأدوات)، فإن الابتكار غير التكنولوجي أكثر تجريداً، وأقل وضوحاً ويصعب فهمه إلى حد ما، هذا النوع يشمل الابتكار التنظيمي، والابتكار الإداري، والابتكار التسويقي، وتشمل ثقافة الابتكار إنشاء وتطوير وتنفيذ أفكار عملية تهدف إلى تحقيق فائدة اقتصادية وميزة تنافسية تساعد المؤسسة على تحسين قدرتها على تشكيل منتجات وعمليات وخدمات جديدة، كما يُنظر إليها على أنها سياق متعدد الأبعاد والتركيبات وظاهرة يمكن وصفها بمجموعة من الخصائص والمحددات السائدة في المؤسسة، والتي تؤكد على المشاركة وتحفيز النمو والتطوير والإبداع والابتكار. (Davies & Buisine, 2018,108)

ثانياً: أهمية ثقافة الابتكار في التعليم الجامعي:

يؤكد (Leety, et al.) أن الثقافة والإبداع والابتكار مترابطان، فكما أن الثقافة تؤثر على الإبداع والابتكار فإن الإبداع والابتكار قد يكونان مصدراً ملهماً للتغيير الثقافي، واعترافاً بالدور الرئيس الذي يؤديه الابتكار كمحرك للتنمية، سيكون من الضروري أن يمتلك صناع السياسات القدرة على قياس النتائج وتقييمها، ولامتلاك هذه القدرة سيحتاجون إلى مؤشرات ابتكار تتجاوز المقاييس التقليدية للمدخلات، مثل مستوى تمويل البحوث والتطوير، ويلزم أن تتوفر المؤشرات لدعم عملية وضع السياسات؛ باعتبارها عملية مستمرة، (Leety, et al., 2018,170) ويُعد مؤشر الابتكار العالمي GII من المؤشرات المركبة، حيث اشتركت في وضعه جامعة كورنيل، والمعهد الأوروبي لإدارة الأعمال INSEAD، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية WIPO، ويشتمل على نحو 80 مؤشراً تفصيلياً لمكونات بيئة الإبداع والابتكار، من حيث مدخلاتها ونواتجها، ويستخدم هذا المؤشر بيانات موضوعية كمية، مثل معدلات الالتحاق بالدراسة، واستخدام شبكة الإنترنت، كما تُستخلص البيانات الذاتية من استقصاءات آراء رجال الأعمال، والقادة الحكوميين، والمسؤولين التنفيذيين، وينظر فيه إلى مؤشر الابتكار العالمي من حيث علاقته بنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي. (World Intellectual Property Organization (WIPO), 2022, 6)

وقد أدى ذلك لأن يتحول الاقتصاد إلى ما يسمى باقتصاد المعرفة، حيث أصبحت المعرفة تشكل أحد أهم عوامل الإنتاج؛ ومن ثم أصبحت القدرة على الإنتاج والتنافسية تعتمد على التعليم والإبداع والابتكار، وأصبح العمل بالاقتصاد المعرفي أو الرقمي هو السائد في أعمال القطاع الخاص والحكومي وفي مؤسسات الأعمال وإدارتها المختلفة، ولذا أدركت العديد من المنظمات أن المعرفة أصبحت تمثل نقطة التحول الأولى لبقائها الحالي والمستقبلي، فضلاً عن أنها باتت تمثل العامل الرئيس في تحقيق الابتكار بغض النظر عن نوعية هذه المعرفة سواء أكانت ضمنية أم ظاهرة. (Drucker,1999, 81)

وهناك أربعة اتجاهات وشبكة في التعليم العالي قد تفرض استجابات مبتكرة هي: (Tierney & Lanford, 2016.c, 8)

الاتجاه الأول: أصبحت التجارة كثيفة المعرفة حيوية للتنمية الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين.

الاتجاه الثاني: يهدد التطور المذهل للأنظمة التكنولوجية والمحوسبة بتقويض قطاعات العمل المتعلقة بالنقل واللوجستيات والدعم والإنتاج والبناء والخدمات.

الاتجاه الثالث: قد تنخرط العديد من قطاعات التعليم العالي الوطنية في جميع أنحاء العالم ولا سيما في البلدان النامية في استراتيجيات التدبير المتعمد للاستجابة لتحديات ومتطلبات الاقتصاد والظروف المتغيرة للقوى العاملة، -على أقل تقدير- ومن المحتمل أن تلوح في الأفق فترة من التغيير الديناميكي في مؤسسات التعليم العالي.

الاتجاه الرابع: يتم في الغالب اعتماد سياسات تعمل على تخفيض التمويل الحكومي للتعليم العالي في العديد من الدول خاصة في أوروبا وأمريكا الشمالية، حتى عندما تظل جودة التعليم أولوية، ويبدو التغيير أمراً لا مفر منه ، لهذه الأسباب سيحتاج التعليم العالي إلى أن يؤدي دوراً مركزياً في تطوير المهارات الإبداعية والذكاء الاجتماعي وثقافة الابتكار لدى الطلاب حتى يكون لديهم مواهب قابلة للحياة لأسواق العمل المستقبلية.

ثالثاً: محددات ثقافة الابتكار في التعليم الجامعي:

إن بناء ثقافة الابتكار يتطلب العديد من الاستراتيجيات والإجراءات التي ترتبط بكافة عناصر منظومة التعليم الجامعي لإيجاد بيئة ومُناخ يعزز الإبداع والمبادرة والريادة، وقد أشار (Lanford) إلى أن هناك عدة متطلبات وشروط ضرورية لتعزيز مُناخ تنظيمي يعزز ثقافة الابتكار الاستراتيجي في مؤسسات التعليم الجامعي، من أهمها (Lanford, 2016.b, 185): النظر بشكل استراتيجي في تهيئة الظروف التي تعزز الإبداع والابتكار، فالحالات العاطفية الإيجابية، والتركيز على المكاسب المحتملة، والتركيز على النتائج البعيدة، كل منها يعزز الإبداع لدى الأفراد، نظراً لأن الإبداع يعتمد على تطوير الخبرة في مجال معين، وقدرة الفرد على الفهم الشامل والبناء على عمل الآخرين، فيمكن أيضاً تعزيزه من خلال التفاعل الاجتماعي، وأن تعمل مجموعة متنوعة من الخلفيات والكفاءات على زيادة الدوافع الإبداعية للأفراد، فضلاً عن الإمكانيات الابتكارية للمجموعة، وتحفيز الدوافع الجوهرية للباحثين والإداريين والمدرسين وغيرهم من الموظفين لخلق بيئة عمل مبتكرة ورعايتها، وتعد الجوانب الفردية المرتبطة بتقرير المصير أمراً حيوياً لبناء الابتكار، ويحتاج الباحثون إلى الاستقلالية في مناقشة المفاهيم والتحقق في النظريات دون خوف من الرقابة أو التوبيخ على نتيجة "غير صحيحة" أو "غير مثمرة".

ويرى كل من (Johansson) ، (Prim, et al.) أن ثقافة الابتكار أحد أبعاد الثقافة التنظيمية للمنظمة، وتتضمن خمسة أبعاد أساسية هي (Prim, et al., 2017, 7) (Johansson, 2014, 25-42): الاستعداد للابتكار، والإبداع، وريادة الأعمال، وتهيئة البيئة الجامعية، وتوفير البنية التحتية، بينما يؤكد (Svarc, et al.) أن ثقافة الابتكار تتضمن مدى قدرة البيئة الجامعية على إكساب الطلاب المرونة والانفتاح، والقدرة على التواصل، وتنمية السلوك المبتكر، والفضول والاستباقية والاستقلالية، والتمكين والمخاطرة،

والتعامل مع الأخطاء، والبحث عن الجدة، وتشمل الطقوس واللغة المستخدمة في الجامعة (Svarc, et al., 2019, 18)، بينما يُشير (Roffeei, et al.) إلى أن ثقافة الابتكار تتضمن عدة عناصر ينبغي وضعها في الاعتبار عند بنائها وتقييمها في المؤسسات الجامعية من أبرزها: الحوافز والمكافآت المشجعة على الابتكار، وريادة الأعمال، والبنية التحتية الملائمة، والمعرفة، والإبداع، والمرونة في العمل، والتعامل الصحيح مع الأخطاء، وغرس الثقة والاحترام، والسرعة في اتخاذ القرار (Roffeei, et al., 2018, 41).

وقد حددت دراسة (Plotnieks) مجموعة معايير للبيئة الجامعية المعززة للابتكار لدى الطلاب تم تقسيمها إلى ثلاث مجالات رئيسية كما يتضح من الجدول (1) الآتي (Plotnieks, 2014, 38-42) :

جدول (1) مجالات البيئة الجامعية المعززة للابتكار

المجال	الأساليب والطرق والممارسات
ثقافة التعلم	<ul style="list-style-type: none"> - أن تكون عملية صنع القرار عملية مفتوحة. - توفر مناهج دراسية متعددة التخصصات. - تحديد رؤية مشتركة واضحة تدعم ثقافة الابتكار. - توفير قنوات وشبكة اتصال داخلي قوية. - تقاسم التجارب ومشاركتها بين المعلمين والطلاب والمجتمع الخارجي. - تحسين المهارات التربوية.
عملية التعلم	<ul style="list-style-type: none"> - التواصل باللغة الأم وباللغات الأجنبية بين الطلاب والمعلمين. - تحقيق اتصال فعال مع مختلف الفئات من الطلاب. - العمل على حل مشكلات الابتكار وريادة الأعمال. - تعلم تقديم مبادرات إبداعية. - تعزيز القدرة على الاستباقية وتحمل المخاطرة. - التعلم من أجل التعلم والتنظيم الذاتي. - الوعي الثقافي من منظور عالمي وتعلم العمل في بيئات ثقافية مختلفة. - اختيار الطلاب للموضوعات والأدوات الدراسية. - تحقيق التغذية الراجعة والتقييم الذاتي المستمر.
بيئة التعلم	<ul style="list-style-type: none"> - توفير بيئات تعلم مرنة. - الاهتمام بعلم أصول التدريس المبتكر. - إنشاء بوابة تعليمية إلكترونية مفتوحة على الإنترنت. - دمج التكنولوجيا في المناهج الدراسية. - وجود تجهيزات تعليمية حديثة. - إتاحة البيئة الجامعية للطلاب وتوفير البنية التحتية بعد انتهاء اليوم الدراسي.

يتضح من الجدول (1) السابق أن دعم ثقافة الابتكار يستلزم أن تمتلك مؤسسات التعليم الجامعي الرؤية الواضحة في سبيل توفير المتطلبات اللازمة لتنمية الإبداع والابتكار في ظل مجتمع المعرفة، ووصف وتشخيص الوضع الراهن لمؤسسات التعليم خاصة في ظل مجتمع المعرفة، وتحديد المتطلبات الأساسية لتطوير مؤسسات التعليم بما يساعدها على تنمية الإبداع والابتكار؛ ولتحقيق هذا الأثر الإيجابي في أي منظمة يجب توفير عناصر المنظومة متكاملة، ويأتي على رأسها عنصر رأس المال المعرفي الذي يتمثل في الموارد البشرية المؤهلة ذات المهارات التقنية العالية، والتي يعتمد بناؤها على نشر ثقافة الإبداع والابتكار؛ من خلال نظام تعليمي تنسجم مخرجاته مع متطلبات النمو العالمي، ومن هنا يجب إعادة صياغة منظومة التعليم الجامعي الحالية بما يلبي احتياجات التحول العالمي في بناء مجتمع اقتصادي معرفي متكامل يجعل التعليم أكثر إبداعاً وفعالية، وخاصة بعد أن بلغت صناعة رأس المال

البشري قمة الهرم الاستثماري في العصر المعرفي، وفي ضوء الأدبيات المرتبطة بثقافة الابتكار يتضح أنها تتطلب توفر العديد من المحددات والمتطلبات، وسوف تركز الدراسة الحالية على أهم هذه المتطلبات فيما يلي:

١- تجديد السياسات الجامعية الداعمة لثقافة الابتكار:

إن المنطلق الرئيس في بناء ثقافة الابتكار يتوقف بدرجة كبيرة على جودة السياسات الجامعية؛ فقد أصبح تنمية ثقافة الابتكار أمراً بالغ الأهمية في مؤسسات التعليم الجامعي؛ لتوفير قيمة تعليمية متميزة للطلاب، وتحسين فعالية جميع العمليات التي تركز على التعلم والكفاءة التي تساعد بها عمليات الدعم هذه العمليات التي تركز على التعلم؛ وبالتالي يجب على القيادات الجامعية العمل وفق سياسات تجعل الابتكار جزءاً طبيعياً من الثقافة والعمليات اليومية؛ حيث يُبنى الابتكار على المعرفة المتراكمة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب والموظفين، ومن هنا يجب أن تعمل الجامعات على الفحص الدقيق والمراجعة المستمرة لسياساتها الداعمة للإبداع والابتكار حتى تظل قادرة على مواجهة التحديات الأنية والمستقبلية. (Furst-Bowe & Bauer, 2007, 5-7)

ومن هنا يجب تبني السياسات المستندة على استراتيجيات واضحة تسعى لإيجاد مراكز للبحث والتطوير وإيجاد أنظمة وقوانين للإبداع والابتكار تشجع المبدعين، وتحمي نتاجهم، وتأخذ على عاتقها إنتاج المعرفة التي يحتاجها المجتمع؛ من أجل إرساء دعائم التطور والتحديث وتوفير مقومات الإبداع والابتكار في عالم تتسارع فيه منتجات العقل البشري بما يتلاءم مع مجتمع المعرفة (Al-Azmi & Zairi, 2005, 5)، كما يجب أن يكون لدى موظفي الإدارة نهج مبتكر لدعم ثقافة الابتكار في التعليم والبحث يمكنهم من خلاله إطلاق أنظمة الدرجات والمكافآت المناسبة للمبادرات المبتكرة ودعم الموظفين والطلاب في إنشاء أعمالهم الخاصة وتأسيس مختبرات التطوير. (Jakovljevic, 2018, 115)

وينبغي أن تركز السياسات في مؤسسات التعليم الجامعي على التنسيق مع القطاعات المختلفة بالمجتمع، مثل وزارة التجارة والصناعة التي تدعم مبادرات البحث الأكاديمي المشتركة، بهدف الربط بين النشاط العلمي والأداء الاقتصادي لتعزيز الابتكار باعتباره حجر الزاوية في جميع الجهود العلمية والتكنولوجية، حيث يتضمن الإبداع المؤسسي في مؤسسات التعليم تقاطع المشروع الوطني للتنمية مع رسالة الجامعة ورؤيتها، بحيث تُسهم في توطين المعرفة وتعزيز الصناعات ودعم القطاع العام، وتطوير الابتكار الذي يقدم قيمة مضافة، بحيث يتم تخريج طلبة لهم ولاء للجامعة وللمجتمع؛ ولذا فإن صياغة رؤية ورسالة مؤسسات التعليم الجامعي تحتاج إلى عناصر مبتكرة ومبدعة تُسهم في بناء المشروع الوطني للتنمية وتحقيق الإبداع والابتكار. (إبراهيم، ٢٠٢٢، ٦٨٦)

وتشير دراسة (Reiljan & Paltser) إلى أن السياسات الجامعية ينبغي أن تعمل على توفير البيئة الملائمة والدعم المالي لتعزيز مشاركة القادة التربويين وأعضاء هيئة التدريس في العمل على تصميم برامج تعليمية متخصصة لتنمية ثقافة الابتكار تجمع بين كفاءات ومهارات هذه الثقافة وكفاءات ومهارات التخصص الأكاديمي للطلاب. (Reiljan & Paltser, 2015, 251)

ولعل الاهتمام بثقافة الابتكار في التعليم الجامعي قد قاد حكومات العديد من البلدان إلى إنشاء مبادرات تعليمية لهذا الغرض لتعزيز النقاش وتنفيذ السياسات التربوية الهادفة إلى التنمية من قدرات

الطلاب الإبداعية والابتكارية. فقد أظهرت نتائج الأبحاث التي قام بها (Walder) من أن السياسات التي تتبعها المؤسسات التعليمية والإرشادات الواضحة في الاستراتيجيات يمكن أن تؤدي إلى الحصول على نتائج مبتكرة وإبداعية تساعد الطلاب ليكونوا أكثر إبداعاً، كما أن تدريس استراتيجيات مثل تبادل الأفكار، واستجلاء خيارات متعددة، وتقييم الطلاب باستخدام طرق متعددة وفي سياقات مختلفة، ومن ثم فإنه يقع على النظام التعليمي (سياساته وإجراءاته ومدخلاته) بمؤسسات التعليم مهمة الريادة في توجيه المجتمع والكشف عن طاقات الطلبة وقدراتهم ومهاراتهم الإبداعية والابتكارية، والعمل من أجل تطويرها وتنميتها إلى أقصى حد ممكن، خاصة وأن مقومات البنية التحتية للإبداع والعملية الإبداعية متوفرة - إلى حد ما - وأن كل ما ينقص هذه المؤسسات لتفعيل هذا النشاط البشري هو مجموعة من محركات التفكير. (Walder, 2015.b, 186)

وقد أكد تقرير المفوضية الأوروبية (EC) على أن السياسات الجامعية يجب أن تراعي ما يلي (European Commission, 2021, 12-13):

- تنمية ثقافة مؤسسية للابتكار تعزز الإبداع، وتخلق الوعي بالفوائد الناتجة عن تنفيذ الابتكار وتحفز الانفتاح على الابتكار وتقلل من مقاومة التغيير.
 - تقديم الحوافز والمكافآت للأكاديميين والموظفين والطلاب الذين ينخرطون في الممارسات المبتكرة.
 - إشراك أعضاء هيئة التدريس في استغلال إمكانات تقنيات التعلم الجديدة.
 - وضع إطار تنظيمي واضح يتصدى للعوائق التي يعاني منها أعضاء هيئة التدريس والطلاب في تنمية ثقافة الابتكار.
 - وضع لوائح تضمن حقوق الملكية الفكرية لإبداعات وابتكارات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
 - وضع تدابير مناسبة لتنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس في تعزيز ثقافة الابتكار.
- ٢- توفير بيئة تعليمية محفزة على الابتكار:

تعد البيئة الجامعية بما تحويه من سياسات واستراتيجيات، وقيم جامعية، وبرامج تعليمية، ومناهج دراسية، وطرائق تدريسية، وعمليات مؤسسية، ووسائل تعليمية، وأنشطة طلابية، وتقييم، من أهم مقومات تحقيق ثقافة الابتكار، حيث يُنظر للجامعة على أنها صانعة المعرفة، وبيئة خصبة محتضنة للإبداع والابتكار في شتى المجالات، فلم تُعد المعرفة هي الغاية المقصودة للجامعة، بل أصبح هدف الجامعة يتمثل في تنامي المعرفة وتوظيفها وتحقيق الابتكار فيها من أجل المساهمة في خدمة المجتمع، والتي تشمل دعم الابتكار بتوليد المعرفة الجديدة، والإسهام في تكوين رأس مال بشري قادر على تحقيق التنافسية، وهذا هو الدور الفاعل في تحقيق التنمية المجتمعية الشاملة.

إن مفتاح ثقافة الابتكار هو إضفاء الطابع المؤسسي على الابتكار وامتلاك الرغبة المستمرة في التحسين، فلا بد من توفير البيئة الملائمة لتعزيز ثقافة الابتكار، فالجامعات المبتكرة لا ترعى فقط القدرات الفنية والخبرة للطلاب، وإنما تعمل على تعزيز الشعور بالمشاركة والعمل الجماعي؛ فالعلاقات الشخصية الجيدة تدعم وتشجع الدافع والعمل الجماعي والسلوك المبتكر؛ لذا فإن وجود بنية تحتية كافية، وتوفير المكافآت والتقدير، وطبيعة العمل الجيدة، وروح العمل الجماعي العالية، وتوافر الدعم من الأصدقاء والمحاضرين، والعلاقات الشخصية الدافئة بين الأعضاء والطلاب تساعد في ترسيخ ثقافة وسلوك

ابتكاري داعم لدى الطلاب، حيث يرتبط مناخ الابتكار ارتباطاً إيجابياً بثقافة الابتكار. (Dombrowski, et al., 2007, 195)

وينبغي توفر البيئة الجامعية الغنية التي تتضمن وسائل تعليمية كافية تستطيع أن تحقق الابتكار، والاعتماد على الوسائل التكنولوجية في الجوانب التطبيقية من العملية التعليمية بشكل عام والمتقدمة منها بشكل خاص، حيث يحقق العمل مع الوسائل التعليمية المختلفة ابتكارات المتعلمين من عدة وجوه، وكذا إجراء التطبيقات العلمية الضرورية، وتوفير الوسط التربوي الذي يحقق الابتكار البعيد عن أي توترات والذي يستطيع فيه المتعلم أن يعبر عن آرائه ويعمل بحرية كاملة دون أي قيد أو شرط، ودون أي نوع من أنواع التهديد والوعيد المختلفة التي تعرقل ابتكاراتهم، والاعتماد على التقييم والقياس المرتبط بالأهداف التربوية الخاصة بالبرامج والمقررات التي روعي فيها أصلاً أن تكون من المستويات العالية في تصنيف بلوم، ويكون التقييم والقياس بذلك من النوع المفتوح الذي يتطلب التنوع والتعدد والأصالة وإعطاء البدائل الكثيرة في الإجابات، والتي تكشف جميعاً عن الإبداع والابتكار لدى المتعلمين. (Curvelo Magdaniel, 2019, 146)

ويشير (Sung & Choi) إلى البيئة الجامعة المعززة للابتكار ينبغي أن تشجع على المبادرة والاستباقية والاستقلالية؛ فالفرد المبتكر يتمتع بدرجة عالية من الاستقلالية، وأكثر طموحاً، وثقة بالنفس، ومفتوح على التجارب الجديدة، فهناك علاقة بين الانفتاح على التجربة والشخصية والابتكار، حيث يمكن وصف الانفتاح بأنه رغبة الفرد في العمل على أفكار جديدة، والفضول، واستكشاف العالم والأفكار الداخلية للآخرين، فالأشخاص الذين لديهم شخصيات منفتحة وأكثر انفتاحاً على التجربة لديهم قدرة كبيرة على تحسين أدائهم لأن استيعابهم للمعلومات يؤثر على الابتكار ويحسنه. (Sung & Choi, 2009, 949)

هذا بالإضافة إلى أهمية تحديث وتطوير البرامج العلمية المتخصصة حتى تواكب التطورات العلمية السريعة، وكذا تطوير سياسات وإجراءات الجامعات في مجال الإبداع والابتكار والبحث العلمي، اعتماداً على استغلال البنية التحتية للعملية الإبداعية المتوفرة لدى مؤسسات التعليم الجامعي، وذلك من أجل تنمية مهارات الإبداع والابتكار لتحفيز كافة منسوبي الجامعات للعبور إلى مجتمع المعرفة عبر بوابة الإبداع. (Kleiman, 2018, 217)

ويتطلب الابتكار تفعيل طرائق التدريس الحديثة التي تركز على المتعلمين وعلى ما يبذلونه من جهد، حيث يصعب أن يكون الطلاب مبتكرين في بيئة لا يساهمون فيها بشكل إيجابي وفعال؛ فالطرائق التي تركز على المعلمين والتي تعتمد على إيصال المعلومات الجاهزة من دون بذل الجهود اللازمة من قبل المتعلمين أصبحت غير قادرة على تحقيق أهداف من شأنها إجراء التغييرات اللازمة في بنية هذه الثورة العلمية والتكنولوجية.

ويؤكد (Arlene) على أن طرائق التدريس يجب أن تركز على أسلوب حل المشكلات، وهو أسلوب يمكن تطويره من خلال الممارسة، ويتم من خلاله ابتكار طرق جديدة لاستكشاف المشكلات، والمواقف والأنظمة المعقدة، ووضع الحلول الملائمة لها، بحيث يصبح هذا الأسلوب هو التربية الدافعة للإبداع والابتكار. (Arlene, 2017, 22).

ويمكن أن تعزز طرائق التدريس الكفاءة الذاتية للطلاب من خلال خمس قدرات تميزها وهي: الفضول والإبداع والمرونة والاستقلالية والاستباقية، فالكفاءة الذاتية هي توقع أنه يمكن للفرد السيطرة على الموقف وتحقيق نتيجة إيجابية من شأنها إبراز الأداء الإيجابي، ويتم تعلم هذه المهارات الاجتماعية المعرفية من خلال الملاحظة والتقليد والخبرة التي تؤدي إلى الإتقان، ومن ثم فإن التوقعات والتطلعات تؤثر على الثقة بالنفس والكفاءة الذاتية، وبالتالي تنمية التفكير الإبداعي والسلوك الابتكاري. (Hajar, 2018, 39)

وبالرغم من ارتباط مفهوم الابتكار بالابتكارات التكنولوجية والإنتاجية التي تحقق عوائد اقتصادية على المستويين المؤسسي والوطني، إلا أن هذا المفهوم أكثر شمولاً، حيث يتضمن إنتاج أفكار وممارسات إبداعية إلى جانب المنتجات التكنولوجية، فقد أشارت دراسة (Walder) إلى وجود ما يسمى "بالابتكار التربوي"، والذي يعني التجديد في مجال التدريس الجامعي، وتعزيز المناهج الديناميكية لتحسين عمليتي التعليم والتعلم، والتطوير المستمر في بيئات التعلم الأكاديمية والمهنية، وممارسة أنشطة تحويلية تتسم بالإبداع والابتكار"، حيث يُنظر إليه على أنه المفتاح الحقيقي لإيجاد بيئة ومُنَاخ يعزز من ممارسات الابتكار (Walder, 2014.a, 196).

فالابتكار في مجال التدريس الجامعي يدعم عمليتي التعليم والتعلم ويساعد على تنمية التفكير العلمي وعلى الإبداع والابتكار والتجديد والأصالة والمرونة والتفكير الاستقلالي والناقد، ويعزز من قدرة الطلاب على المبادأة، وحل المشكلات، وروح المغامرة، وإرادة التحدي، وتمكينهم من تحسين رؤيتهم لمستقبلهم. (Walder, 2017.c, 78)

وتتطلب ثقافة الابتكار إكساب الطالب الجامعي المهارات والكفاءات التي يفترض أنها تتجاوز المهارات التقليدية، ففي كثير من الأحيان يتم تصميم بعض المهارات من قبل الجامعات دون معرفة عميقة بالمهارات الفعلية المطلوبة كأحد عناصر ثقافة الابتكار، وهي أيضاً أحد مصادر الميزة التنافسية المستدامة، حيث يعتبر (Toner) أن المهارات هي بمثابة "أصول إنتاجية للقوى العاملة الموجودة في المنظمة والمكتسبة من خلال أنشطة التعلم التي يتم ممارستها في البيئة الجامعية" (Toner, 2011, 1)، وتتضمن مهارات شخصية، ومعرفية، ومهنية، مثل: الكفاءة الذاتية، والمرونة العاطفية، والدافع الشخصي، والانضباط، والثقة بالنفس، والوعي الذاتي، والولاء، والحماس، والالتزام بالمواعيد، وأخلاقيات العمل، ومهارات متخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المطلوب للطلاب تعلمها في العصر الرقمي، ومهارات الاتصال والتواصل (الشفهي والمكتوب)، ومهارات العمل التعاوني، والقيادة، والعمل الجماعي، وحل المشكلات، والإبداع، والرغبة في التعلم، وريادة الأعمال، والقدرة على احتضان التغيير. (Meissner & Shmatko, 2019, 1278)

إن بناء ثقافة الابتكار يتطلب من الجامعة القيام بما يلي: (Englund, et al., 2018, 1055)

- اكتشاف ورعاية الطلاب الموهوبين والمبتكرين الذين لديهم استعدادات للإبداع والابتكار، وتخصيص برامج تنفق واستعداداتهم ورغباتهم.
- إيجاد تطبيقات مبتكرة ومتجددة للمقررات الدراسية، وهذا يقتضي أن تقدم الجامعة لطلابها المقررات التي تتعلق بمجالات العلوم المستقبلية والعلوم المتقدمة.

- استثمار التكنولوجيا المتقدمة في تطوير محتوى وأساليب التدريس؛ للاستفادة من النظريات المرتبطة بالعقل البشري، وتنمية الإبداع والابتكار لدى الطلبة.
- إتاحة الفرص للطلبة وأعضاء هيئة التدريس لممارسة التفكير الناقد، والتفكير التحليلي الذي يتيح لهم حرية الاختيار، وإدارة عمليات التفكير، وحسن استثمار وقت الفراغ.
- توفير فرص تكوين العلاقات الاجتماعية الإيجابية، والعصف الذهني، والحوار البناء، فيما يعرضه الطلبة من قضايا، أو ما يعرض عليهم من قضايا، واقتراح حلول للمشكلات بعقل منفتح للرأي والرأي الآخر.

٣- توفير البنية التحتية للابتكار:

تعد البنية التحتية من أهم محددات ثقافة الابتكار في التعليم الجامعي، وتشمل البنية التحتية أجهزة الحاسوب والتكنولوجيا، والمختبرات العلمية، والمكتبات العلمية، وحاضنات الأعمال والتكنولوجيا، ومراكز الأبحاث، وشبكات المعلومات، وقواعد البيانات المتعلقة بأنشطة البحث والتطوير والابتكار، وتوفير المنح والمساعدات لمشروعات الطلبة الابتكارية، وتوفير نفقات التدريب، وتوفير المجلات العلمية، ونفقات مصادر المعلومات وقواعد البيانات، ونفقات الأصول المادية، بالإضافة إلى وجود جهات تضمن حقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع لابتكارات الطلبة وأعضاء هيئة التدريس.

ويجب أن توفر البنية التحتية الافتراضية والمادية للجامعة وصولاً مباشراً إلى أحدث المعلومات المتعلقة بالتعليم والبحث وريادة الأعمال والابتكار، وتوفير المرافق، ودعم الشركات الناشئة وأنشطة ريادة الأعمال الأخرى، كما يجب أن تعمل مؤسسات التعليم العالي على توفير البنية التحتية لتعزيز ثقافة الابتكار لدى الطلاب من خلال ما يلي: (Roffeei, et al., 2018, 42)

- تحديد الاحتياجات المتنوعة (تقنيات - أدوات - تجهيزات - معامل) لتلبية احتياجات المتعلمين المختلفة.
- ضمان وصول المتعلم إلى التقنيات ذات الصلة وامتلاك المهارات اللازمة لتحقيق أقصى استفادة منها.
- ضرورة إجراء التغييرات المؤسسية التي تضمن أن يعمل المعلمون وموظفو تكنولوجيا المعلومات والإداريون معاً بشكل فعال لدعم ابتكارات الطلاب.
- بناء علاقات داعمة وثقة بين الجهات الفاعلة ذات الصلة بعمليات الابتكار (الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، وموظفي الدعم، وموظفي تكنولوجيا المعلومات، والمديرون، وأرباب العمل).
- تنوع مصادر التمويل لتوفير البنية التحتية الداعمة للابتكار.
- توسيع أطر العلاقات والروابط والشراكات مع الجهات ذات الصلة بابتكارات الطلاب.
- تسويق أعمال الطلاب المبدعة والمبتكرة مع مؤسسات المجتمع الخارجي.

رابعاً: معوقات ثقافة الابتكار في التعليم الجامعي:

سوف نركز الدراسة على أهم هذه المعوقات فيما يلي:

١- المبالغة في إضفاء قيمة كبيرة للتقييمات الخارجية:

تحتاج الجامعة المبتكرة إلى إنشاء تدابيرها الخاصة للتقييم بشكل استراتيجي، وألا تبالغ في القلق أو الخوف بشأن التقييم الخارجي الذي يفتقر إلى الأهمية المؤسسية، وفي الواقع فإن أحد العوامل التي تعوق الابتكار في التعليم العالي هو الانتشار المفرط للتقييمات الخارجية، والهوس الحالي بـ "جامعات عالمية" وأنظمة التصنيف المرتبطة بها ما هو إلا مثال واحد، على الرغم من أن التصنيفات تخدم غرضاً مفيداً كأداة إعلامية، إلا أنها اكتسبت أهمية كبيرة في عمليات صنع القرار في مؤسسات التعليم العالي، ولتعزيز مناخ مبتكر في الجامعات فإنه يجب توفر درجة معينة من الاستقلالية عن التدابير التقييمية الخارجية ضرورية. (Lanford, 2016.b, 188)

٢- ضعف مناخ الابتكار:

بالنظر إلى السائد في البيئة الجامعية من ممارسات مما تزال الثقافة التقليدية متأصلة بعمق حيث إن الفرص التعليمية للتعبير الإبداعي والابتكاري للطلاب لا تزال محدودة للغاية، وهناك القليل من الفرص المتاحة للمعلمين للتفكير، والمشاركة في الحوار، ومناقشة ممارساتهم التربوية، وتعزيز بيئات الفصول الدراسية التي تضمن توفير بيئة نشطة للتعلم تشجع الطلاب على الاستفادة من الإبداع جنباً إلى جنب مع مهارات أخرى، ولعل هذا من أبرز التحديات التي تواجه العديد من الجامعات، بالإضافة إلى ذلك ضعف برامج التطوير المهني المستمر لأعضاء هيئة التدريس والتي تكاد تكون قليلة في دول كثيرة. (Eunice & Nielsen, 2017, 555)

٣- قصور التمويل:

فعلى المستوى المؤسسي، تعاني الجامعات من الافتقار إلى الدعم المؤسسي المالي للممارسات المبتكرة وكذلك على المستوى الوطني / الإقليمي، فعلى سبيل المثال تتأثر الجامعات بدرجات متفاوتة من عدم الاستقلال الذاتي مالياً، وتوفير مسارات محتملة للتعامل مع الضغوط المالية التي تؤثر على النظام، كذلك فإن صانعي السياسات لا يقدرون أهمية كفاءة إنتاج الابتكار، حيث ترتبط الكفاءة في عملية الابتكار بالاستخدام الأمثل للموارد المخصصة لمتابعة وتنمية الابتكار، والتي قد تكون مهمة على مستوى المؤسسة وعلى مستوى الدولة. (Blanco & Goel, 2023, 9)

و تشير دراسة (Armstrong, 2016, 8) إلى وجود عدة معوقات أخرى لثقافة الابتكار في التعليم الجامعي من أبرزها: البطء في الاستجابة للتحديات الخارجية، ومقاومة التغيير، وضعف مهارات الابتكار لأعضاء هيئة التدريس، والازدواجية في المهام الملقاة على عاتقهم، ومحدودية مصادر التمويل، وقلة الموارد والمرافق اللازمة لدعم وتنمية الابتكار.

المحور الثاني: الأسس النظرية للريادة الاستراتيجية:

يمكن تناول الريادة الاستراتيجية من خلال العناصر الآتية:

أولاً: مفهوم الريادة الاستراتيجية:

تعني الريادة Entrepreneurship في اللغة العربية تعهد أو راد الشيء وطلبه (السامرائي، ١٩٨٢، ٥٥)، وتشير لغوياً إلى أنها مصدر مشتق من الفعل (راد) واسم الفاعل رائد والرائد هو الذي يرسله قومه لاستكشاف وتحديد مواطن الكلاء، وعندما يحددها يرسل إليهم فيلحقون به أو يقتدون به، والرائد هو من يسبق غيره، ويمهد للمستقبل (عنبر، ١٩٧١، ٣٦ - ٣٨).

ويشير مصطلح ريادة الأعمال إلى النجاحات المتميزة والدائمة، لأن الحفاظ على النجاح المتميز يتطلب بيئة داخلية مستقرة، تكون على استعداد دائم للتطور والذي يدفع بالمنظمات إلى الابتكار والإبداع في تقديم منتجات وخدمات، والاستفادة من المعارف الموجودة التي يمتلكها العاملون داخل المنظمة، والعمل على دمجها وتوزيعها من أجل البقاء في المقدمة، كما وأن الابتكارات والإبداعات التي يتم استخدامها من قبل المنظمة تعمل على إيجاد قيمة جديدة للمنتجات والخدمات التي تقدمها، كما تعمل ريادة الأعمال على تطوير العمل القديم أو النهوض به إلى القمة (محمد، ٢٠١٧، ٣٥٧).

كما يشير مفهوم الريادة الاستراتيجية إلى محاولة لتحقيق التكامل بين نقاط القوة التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والريادة الاستراتيجية هي تكامل منظور الريادة، والمنظور الاستراتيجية، لتصميم وتنفيذ الاستراتيجيات التي توجد الرفاهية، وأن هذا التكامل ضروري للمنظمات.

وتتمحور الريادة الاستراتيجية حول أساليب التفكير والتصرف التي يعتمدها المدراء والمنظمات، وذلك لتحقيق المزايا التنافسية (Rezaian & Naeiji, 2011, 5)، وتتجه معظم الجامعات نحو تصميم مبادئ التعليم الريادي لتسهيل تخريج الريادين، بالإضافة إلى تصميم مناهج تسمح بالمشاركة وتحسين برامج الريادة. (Lourenco, et al., 2013, 504)

وقد ارتبطت الريادة الاستراتيجية بالفكر الاستراتيجية، والذي يرتبط بقدرة المؤسسة على وضع الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير والتأقلم، كما أنها تنبع من الرؤية الواضحة والمشاركة ومدى وعى الأفراد برسالة المؤسسة ودورها وأهدافها، ويمكن إيجاز أسباب لجوء المؤسسات لتبني الريادة الاستراتيجية فيما يلي (بن قايد، ٢٠١٧، ١٨٤):

١. رغبة المؤسسة في التغيير الاستراتيجية في بعض مراحل التطبيق.
٢. تنمية القدرة على تحليل العوامل الداخلية والخارجية.
٣. صعوبة الربط بين بعض عناصر الاستراتيجية خاصة المرتبطة بتوجهات الأفراد.
٤. الرغبة في تنمية المهارات والقدرات المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية.

كما أن الريادة الاستراتيجية هي التي تشجع الجامعات على الإبداع والابتكار والتفرد وأخذ المخاطرة والمبادأة، وتشجيع العاملين على اتخاذ القرار، وتحمل مسؤولية هذه القرارات، وهي مرتبطة باستغلال

الفرص في البيئة الخارجية، ونقاط القوة في البيئة الداخلية، والقدرة على إجراء التغييرات السريعة وتحقيق الميزة التنافسية، وقد حددها السكارنة في الاستراتيجيات الآتية (السكارنة، ٢٠٠٨، ٨٨):

- **الاستباقية:** السلوك الفعال للمنظمة والمكون الرئيس للابتكار والتجديد، وهي المبادرات المتبناة من قبل المنظمة، والميل نحو توقع الاحتياجات المستقبلية والتغيرات في بيئة العمل، والأساليب والتقنيات المعاصرة لتحقيق أهدافها على المدى البعيد.
- **الإبداع والابتكار:** التجديد بطرح أفكار جديدة ترتبط بالتكنولوجيا في الخدمات والأفكار والإجراءات والعمليات، التأثير في السلوك الابتكاري الذي يحدد الابتكار التنظيمي للمنظمة.
- **الهجومية:** توجه تتبناه المنظمة والمرتبط بتباطؤها، في التكيف مع البيئة المحيطة بهم.
- **الاستقلالية وتحمل المسؤولية:** درجة توفر الحرية للمديرين ورؤساء الأقسام في العمل، والاستقلالية في جدولة عملهم، وتحديد الإجراءات وطرق تنفيذ العمل.
- **التفرد:** إدخال طرق جديدة؛ سواء أكانت تكنولوجية أم منتجات جديدة أم طرق وأساليب جديدة في إدارة التنظيم وهيكلته، وذلك بصورة مختلفة عن الآخرين؛ بما يحقق الميزة التنافسية على المدى الطويل.
- **أخذ المخاطرة:** المخاطرة التي يتحملها المسؤولون عندما يتخذون قرارات مؤيدة لفعل استراتيجي، ويضعونها موضع التنفيذ، وقد يكون لهذه القرارات تأثير سلبي على منظماتهم.
- **المرونة:** قدرة المنظمة على التغيير أو الاستجابة لمخاطر قليلة العوائد في الوقت، والجهد، والكلفة أو الأداء.
- **النمو:** يعبر عن الإنجازات التي تشير إلى عمل ليس فقط ابتكارياً ومبدعاً، بل أيضاً كنظام واستراتيجية تتبنى تلك الأفكار في عملها، ومن ثم يعتبر النمو اعترافاً ضمنياً بالنجاح في تحقيق الأهداف والاستراتيجيات.

ثانياً: أهمية الريادة الاستراتيجية:

يرى رسمي، وآخرون أن الريادة الاستراتيجية تعمل على (رسمي، وآخرون، ٢٠١٩، ١٠٧ - ١٠٨):

- تعد الريادة الاستراتيجية أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستعمال الأفضل للموارد المتاحة للوصول إلى إطلاق المنتج أو الخدمة الجديدة، وكذلك الوصول إلى تطوير طرائق وأساليب جديدة للعمليات.
- تبني المخاطرة والتمسك بالفرص والإبداع.
- لها أثر إيجابي على الاقتصاد وعلى المجتمع فهي تساعد على استقرارهما.
- تعد الريادة الاستراتيجية للمنظمات سمة واستراتيجية للنمو والميزة التنافسية.
- تكون الريادة الاستراتيجية فرصة لجني الأرباح والمساهمة في المجتمع من خلال ما تقدمه من خدمات.
- تساعد المؤسسة على النجاح في تطوير وتحسين أدائها من خلال الموازنة بين عنصري كفاءة وفعالية الأداء، ووضع رؤية مستقبلية والتأكيد على قيم وغايات المؤسسة.

- تشجع على بلورة وتكوين الأفكار المتطورة مما يعني زيادة القدرة على الإبداع داخل المؤسسة.
- تسهم الريادة في تحسين المركز التنافسي للمؤسسة وتحسين القدرة على البقاء والاستمرار.
- تكامل الأنشطة الإدارية وتحقيق النظرة الشمولية للعمل وتوجيه الأفراد.

كما يرى (Zhang & Bright) أن الريادة الاستراتيجية تعمل على: (Zhang & Bright, 2012, 163)

- اكتشاف حاجات العملاء، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية.
- تحقيق عوائد استثمارية عالية إذا كانت المشاريع الجديدة ناجحة.
- تطوير الخدمات والمنتجات الجديدة، وإضافة قيمة جديدة للمؤسسة.
- تطوير الكفاءة والفاعلية لإدارة سلاسل القيمة، وعلى الأخص سلسلة التحقيق وعلاقات العملاء.
- تطوير علاقات الأعمال الجديدة مع مؤسسات أخرى في بيئة العمل سواء أكانت محلية أو دولية من خلال إقامة التحالفات معها.

كما تتميز الريادة الاستراتيجية بالصفات والمميزات التالية: (Thompson Jr & Strickland III, 1978, 102)

- تقدم مجموعة من المهارات الإدارية التي تركز على المبادرة الفردية بهدف الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة والتي تتميز بنوع من المخاطرة.
- تعبر عن الجهد المبذول من أجل إحداث التنسيق الكامل بين عمليات الإنتاج والبيع.
- تعني الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف تطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسات والتي يتم التخطيط لها بكفاءة عالية.

ومن أهم خصائص المنظمة التي تستخدم الريادة الاستراتيجية ما يلي (رسمي، وأخران، ٢٠١٩، ١٠٨ - ١٠٩):

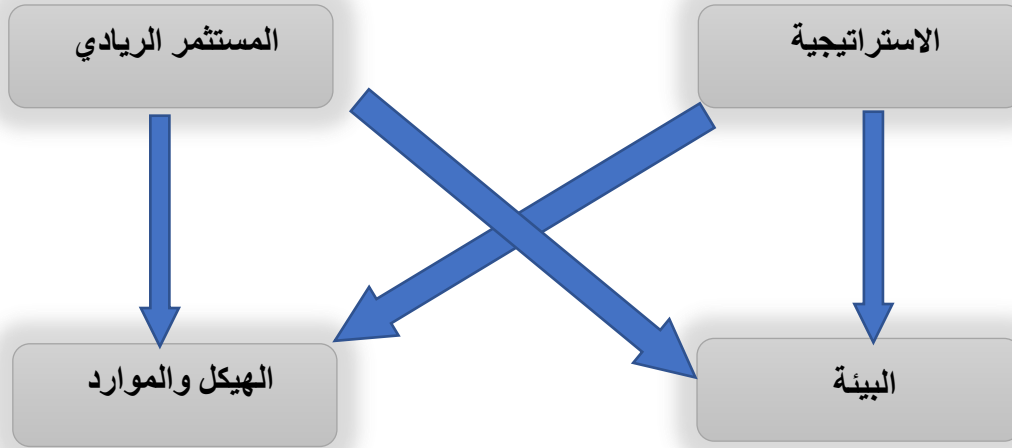
- تعمل في ضوء خطة استراتيجية مدروسة وموضوعة على أسس علمية سليمة يلتزم بها جميع العاملين.
- تقترب هذه المنظمات من عملائها.
- تشجع المبادرة وقبول المخاطرة.
- تحرص على القيم والرؤية الأساسية للمنظمة، وخاصة تلك التي تؤكد على جودة المخرجات.
- تعتمد على البساطة والمرونة.

ثالثاً: مكونات الريادة الاستراتيجية:

وفقاً لنموذج (Kraus & Kauranen): تتمثل مكونات الريادة الاستراتيجية في: (Kraus & Kauranen, 2009, 35)

١. الاستراتيجية: وهي العنصر المهم، إذ تعد خطة بناء الريادة الاستراتيجية وخارطة الطريق لها.
٢. المستثمر الريادي: وهو العقل المحرك ومصدر إلهام العملية الريادية.

٣. البيئة: وتعد من المحددات الرئيسية في عملية الريادة الاستراتيجية.
٤. الهيكل والموارد: إن وجود هيكل مرن ومتوافق مع الاستراتيجية وتوافر الموارد اللازمة والضرورية لتنفيذ عامل مهم وحاسم لنجاح تحقيق الريادة الاستراتيجية.
- والشكل التالي يوضح هذا النموذج:



شكل (١) مكونات الريادة الاستراتيجية (Kraus & Kauranen, 2009, 35)

رابعاً: أهداف الريادة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية:

يتمثل الغرض الرئيس من تحقيق الريادة الاستراتيجية في توفير أفضل مستوى من الخدمة والرعاية للمستفيدين من المؤسسة التعليمية، وتنمية علاقاتهم وارتباطهم بها، ويتحقق ذلك حين تتوفر للمؤسسة رؤية واضحة لما تريد تحقيقه، واستراتيجيات وسياسات مدروسة تديرها القيادة الواعية ذات الرؤية، والموارد البشرية ذات المعرفة، مع التزام المؤسسة بالمرونة في الاستجابة للتحديات، والقدرة على إدراك الفرص لاستثمارها، وتبنى المداخل الإدارية المعاصرة لتصبح مؤسسة مجددة من ناحية، وتحقق نتائج غير مسبوقه تتفوق بها على منافسيها من ناحية أخرى (بن قايد، ٢٠١٧، ١٨٧).

والريادة الاستراتيجية كمدخل إداري معاصر يهدف إلى بناء خارطة طريق لتحقيق متطلبات الشفافية الإدارية، ودراسة سبل تنفيذ منهجيات فرص التحسين من خلال تطبيقات ناجحة، ونشر أفضل الممارسات لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة ببيئة المؤسسة (الحكيم، وعلي، ٢٠١٧، ٥٨)، ووفقاً لطبيعة المؤسسات التعليمية تتعدد أهداف مدخل الريادة الاستراتيجية، لتتمثل في الآتي (أحمد، ٢٠١٥، ٣٧٩)، (Dapeng, et al., 2016, 831)، (رسمي، وأخران، ٢٠١٩، ١٠٨):

- تأهيل المؤسسة للنجاح والتفوق والتميز والمنافسة بتنمية القدرة على إيجاد البدائل للمشكلات التنظيمية المتنوعة.
- رسم مسارات متنوعة في إدارة العمليات التنظيمية المختلفة بتوفير المناخ الإبداعي والابتكاري لإنتاج مخرجات متميزة، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
- تعزيز قدرات فرق العمل لتكوين قدرة فائقة لاكتشاف المخاطر والصعاب وحساب درجة تلك المخاطر وكيفية تحملها وفق رؤية جماعية؛ بما يسهم في تحقيق كفاءة المنظمة ككل.

- دعم آليات التسويق الابتكاري باكتشاف الأسواق الجديدة، والبحث عن الفرص التسويقية والترويجية والتوزيعية لخدمات المؤسسة ومنتجاتها ومخرجاتها.
- الوصول إلى مستوى الممارسة الأكثر تفوقاً من خلال اتباع منهجية المقارنة المرجعية Benchmarking.

واستناداً إلى ما تقدم فإن الريادة الاستراتيجية تحقق العديد من الأهداف والنتائج النهائية، والتي يمكن تحديدها في نوعين من الأهداف الرئيسية، على النحو التالي:

- **الأهداف الداخلية:** وتتمثل في تحقيق النمو والاستقرار والتوازن بالمؤسسة التعليمية؛ من خلال الاهتمام بالعاملين وخاصة المجددين والمبدعين منهم، وفي نفس الوقت رضاهم الوظيفي، وتحقيق الفعالية في التعامل مع متغيرات البيئة الداخلية التي تسهم في تحقيق أهداف المنظمة.
- **الأهداف الخارجية:** وتتمثل في تحقيق رضا المستفيدين والمجتمع بشكل عام، وذلك من خلال التأقلم والتكيف مع متغيرات البيئة الخارجية (الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، والتقنية)، بالإضافة إلى حل مشكلات اجتماعية واقتصادية على مستوى الدولة.

خامساً: أبعاد الريادة الاستراتيجية: Entrepreneurship Dimensions

يعتمد نجاح المنظمات في بيئة العمل المعاصرة على تمكنها من مجارة ظروف العمل المتغيرة، فرغم أن معظم المنظمات العالمية تتبنى ممارسات جديدة، في إطار من المنافسة، إلا أن هذه الممارسات قد لا تكفي، إذ إنها تسهم في التحسين المستمر فقط، ولا تعمل على توليد ميزة تنافسية مستدامة، ومن هنا تأتي ضرورة الاهتمام بمدخل الريادة الاستراتيجية، لأنه يدعم تمكين المنظمة من التكيف والاستجابة بسرعة للطبيعة المتغيرة في عوامل البيئة الداخلية والخارجية.

وتجدر الإشارة إلى أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول تحديد أبعاد محددة للريادة الاستراتيجية حيث تشمل: المخاطرة، الرؤية، المبادرة، الإبداع، الاستقلالية، النجاح، المغامرة، التنافسية. الفرص، التعلم التنظيمي، التقييم، التأكد، المرونة، الشبكات، وعلي الرغم من تعدد أبعاد مدخل الريادة الاستراتيجية، إلا أنها تنصهر في كيان تنظيمي واحد يمثل جوهر هذا المدخل، ونتيجة لتعدد آراء الباحثين واختلافهم في تحديد أبعاد الريادة الاستراتيجية فقد اعتمد الباحثان على الأبعاد الآتية:

١- الرؤية الاستراتيجية: Strategic vision

تعد الرؤية هي قلب القيادة وهي في موقع القوى المحركة لاستراتيجية المنظمة، وإن الرؤية الاستراتيجية تعكس طموحات المنظمة وتزودها بنظرة شاملة عن (إلى أين نذهب؟؟)، وتعطي إشارات حول تطلعات المنظمة، وترسم مساراً استراتيجياً لها من أجل الولوج فيه، وحدد (Lashway) ستة أبعاد تمثل المفاتيح الأساسية للرؤية هي (Lashway, 1997, 93): (التركيز على المنافسة - التركيز على الأسواق والمنتجات - التنظيم - الثقافة - المجال والحجم - السمعة والعلاقات)، وتعتبر الرؤية طريقة لإعادة ربط المؤسسة بالمجتمع المحيط؛ لأنها تعكس حاجات وأغراض المجتمع، ليس فقط من ناحية تطوير التعليم، بل لإعادة بناء الثقة والعلاقة بين المدرسة والمجتمع. (Verdú & Gómez-Gras, 2009, 35)

٢- المرونة الاستراتيجية: Strategic Flexibility

وصفت المرونة على أنها أسلوب المناورة الاستراتيجية Strategic manoeuvrability والتي تعكس الدرجة التي يتم بها ظهور السلوك الاستراتيجي للمنظمات Strategic Behavior إذ تعتبر المناورة الاستراتيجية محددة لحرية حركة المنظمات تجاه البيئة والمنافسين (Matthyssens, et al., 2005, 551) ، كما عُبر عنها بخاصية التكيف Adaptiveness التي تشير إلى قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات غير المتوقعة، وهناك من اعتبرها خاصية أساسية من خصائص المنظمة؛ مما يعطيها عنصر قوة لمواجهة التغيرات البيئية الخارجية غير المتوقعة، أو يكون وضع المنظمة أفضل للاستجابة وبجاح التغيرات البيئية (Webster, 1999, 54).

ويشمل مفهوم المرونة التنظيمية قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة للفرص والتغيرات البيئية، وهي تعبر عن قدرة المنظمة على توقع التغيير المتنامي وحالات التعطيل المفاجئة، والاستعداد لها، والاستجابة إليها، والتكيف معها؛ من أجل بقائها. ولذلك يُشير الكعبي وكوين إلى إمكانية تحقيق المرونة التنظيمية من خلال ثلاثة أبعاد هي (الكعبي، وكوين، ٢٠١٧، ٢٠٨): المرونة في تقديم الخدمات، والمرونة في التكنولوجيا، والمرونة في التعامل مع المنظمات الأخرى.

ونظراً لأن المرونة التنظيمية تعد بمثابة السمة المميزة لكل المنظمات الرائدة، والتي تظهر من خلالها قدرتها على الربط بين عوامل بيئتها الإدارية وبين بيئتها الخارجية، وتعزيز قابلية هذه المنظمات وقدراتها للاستجابة لحاجات ورغبات المستفيدين المتغيرة. فإن هناك عديد من العوامل اللازمة لتحقيق المرونة التنظيمية في المؤسسات التعليمية، ومن أهم تلك العوامل ما يلي:

- توفير المناخ الداعم للإنتاجية.
- تمكين العاملين من السلطة.
- تطبيق جداول العمل المرنة.

٣- المبادرة (الاستباقية): Proactiveness

يقصد بالمبادرة هي الاستعداد مقدماً للتعامل مع صعوبة محتملة (Grant, et al., 2002, 825) ويمكن تعريف السلوك الاستباقي بأنه "مبادرة الفرد لتحسين أو إنشاء ظروف جديدة تماماً، وقد تم ربط السلوك الاستباقي بالنجاح الوظيفي للفرد" (Seibert, et al., 2001, 849) ، والأفراد الذين لديهم سلوك استباقي يمكن تعريفهم بأنهم الأفراد الذين يقومون باتخاذ الإجراءات للتأثير على بيئتهم غير مقيدين بظروف إجبارية كأخذ المبادرة وتحدي الوضع القائم والسعي للفرص، والتطلع وتوقع الإجراءات المستقبلية (سكران، ٢٠١٦، ١٧).

كما يشير الاستباق إلى اغتنام الفرص الجديدة، فالمنظمة الريادية تعمل على تحديد الحاجات المستقبلية للمستفيدين، وتتوقع التغيرات في تطلعاتهم، مع الاستبصار بأساليب أداء المنافسين. ويتضمن الاستباق، الممارسات الآتية (أوبعش، ٢٠١٨، ٣٨):

- سرعة استطلاع رؤية جميع الأطراف لتحليل ودعم القرارات الجديدة.

- تسهيل دمج التقنيات الجديدة تماشياً مع التغيرات الحادثة فيها.
- القدرة على الاختيار من بين البدائل في هذا العالم المتغير الزاخر بالاحتمالات.
- وضع استراتيجية المنظمة، والإسراع باتخاذ القرارات الرشيدة والموضوعية.
- استيعاب كلفة تحقيق الخطط الجديدة، واستدامة تمويل المنتجات الجديدة.

٤- الإبداع: Creativity

يفرض التقدم الهائل الذي يشهده الواقع المعاصر تحديات تستوجب حلولاً إبداعية مبتكرة في مختلف المجالات الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، والثقافية، والتعليمية... إلخ.

إن الإبداع هو حالة خاصة من الابتكار، وذلك حين يكون الشيء الجديد جديداً، حيث إن الابتكار مرتبط بالسبق والإتيان بالجديد، فكل من أوجد شيئاً قبل الآخرين فهو مبتكر، وهو يتسم بالسبق في الفكر، لأن كل فكرة لم يسبق إليها أحد يسمى صاحبها مبتكراً ونقول: (فكرة مبتكرة)، بينما الإبداع يكون في الأداء فكل أداء متقن وجميل يقال عنه إبداع، ويطلق على من قام بهذا الأداء بأنه (مبدع) (نجم، ٢٠١٥، ١٧).

ويشير هذا المدلول الاصطلاحي إلى أنه يتضمن مزيجاً من القدرات والاستعدادات والخصائص، والسمات الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصلية وجديدة لخبرات الفرد أو خبرات الجماعة في أحد ميادين الحياة الإنسانية (Armstrong, 2009, 124).

كما يشير الإبداع إلى الجهود المبذولة لإيجاد الفرص الجديدة أو الحلول الاستثنائية، كما يعبر عن الطريقة التي يعالج بها الأفراد المعلومات، وعلى ضوءها يتخذون القرارات ويعالجون المشكلات. وتتضمن قيمة الإبداع العديد من الممارسات، ومنها الآتي (Bagheri, et al., 2013, 501):

- وضع المنظمة لخطط بديلة في الأداء لمعالجة العمليات من دون تأثيرات سلبية عندما تزداد التغيرات في البيئة.
- إعادة تصميم أحد العمليات المقدمة للخدمات الإلزامية داخل المنظمة، والتي تضمن بقاء واستمرار النجاح المؤسسي.
- قدرة المنظمة على تقديم منتجات جديدة، أو تعديل منتجاتها في الأسواق التي تتعامل بها بوقت قصير وبأسعار تنافسية.

٥- النجاح الاستراتيجي (المنظمي): Strategic Success

يتوقف مفهوم النجاح الاستراتيجي بشكلٍ أساسي على تحقيق مكونين أساسيين، وهما:

المكون الأول: الفعالية التي تتمثل في مقدرة المنظمة على تحقيق غاياتها بشكل عام، وما يتصل بذلك من الاهتمام بمصالح الأطراف المتعاملة مع المنظمة بشكلٍ خاص.

المكون الثاني: الكفاءة التي تتمثل في استخدام الموارد المتوفرة واستغلالها على النحو الأمثل، والتي من أبرز أهدافها (Hamilton & Kwon, 2016, 2213):

- الكفاءة التي تتحدد بالنظر إلى العلاقات الموجودة بين مدخلات ومخرجات العملية الإنتاجية، إذ تتحقق الكفاءة في الأداء إذا كانت قيمة المخرجات أعلى من قيمة المدخلات، عن طريق اهتمام المنظمة بتحقيق أكبر استغلال وتوظيف لمواردها البشرية؛ الأمر الذي له قيمة إلى جانب المكونات الأخرى كالمواد الخام والتكنولوجيا والبيانات والآلات في تحقيق الكفاءة المرجوة.
- تحقيق العدالة التي تقوم على العلاقات بين القرارات والإجراءات فيما يتعلق بالتعامل مع الموارد البشرية، ويمكن معرفة مقدارها من جانبين هما الموظفون والمنظمة، فمن خلال المنظمة يمكن تحقيق العدالة عن طريق تبني سياسات واضحة في عدم التمييز أو الدعم بما يتعلق بالموظفين وتحقيق مبتغاهم ورجباتهم وتطلعاتهم، أما من جانب الموظفين فإنه يمكن تفسير مقدار العدالة من خلال معرفة نسبة الشكاوى والتظلمات ومستوى خطورة ذلك على همة الموظفين ومعنوياتهم.

الجزء الثالث: الإطار الميداني للدراسة:

يتضمن هذا الجزء هدف الدراسة الميدانية، وبناء أداة الدراسة، وتقنينها، واختيار عينتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة، كما يلي:

استهدفت الدراسة الميدانية التعرف على واقع دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لطلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

أولاً: بناء أداة الدراسة:

قام الباحثان بإعداد استبانة لتحديد مستوى (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ومعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وللكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول رؤيتهم (لدور جامعة الأزهر، ومعوقات هذا الدور) في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية التي تعزى لاختلاف متغيرات (الدرجة الوظيفية - نوع الكلية - اعتماد الكلية - المنصب الإداري - النوع)، وقد مر إعداد الاستبانة بالخطوات الآتية:

١- أعد الباحثان الصورة الأولية للاستبانة اعتماداً على ما تم التوصل إليه في الإطار النظري، من كيفية تنمية ثقافة الابتكار لدى الطلاب، والريادة الاستراتيجية، وكذلك اعتماداً على الدراسات السابقة.

٢- تم عرض الاستبانة بعد إعدادها في صورتها الأولية على ثلاثة عشر محكماً من المتخصصين في المجال من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، وذلك لمعرفة وجهات نظرهم، والاستفادة من ملاحظاتهم فيما احتوته الاستبانة من أبعاد ومدى ملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة، ومدى ارتباطها ومناسبة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه وللاستبانة ككل، ومناسبة صياغة كل عبارة.

وفى ضوء الآراء التي قدمها السادة المحكمون، تم تعديل بعض العبارات، وإضافة أخرى، كما تم حذف العبارات التي قلت فيها نسبة موافقة المحكمين عن ٨٠%. ومن خلال ذلك اطمأن الباحثان إلى أن الأداة تتمتع بدرجة مقبولة من الصدق الظاهري.

٣- تضمنت الاستبانة في صورتها النهائية جزأين، اختص الجزء الأول منها بالبيانات الأولية عن المستجيب، مثل: درجته الوظيفية، ونوع كليته، واعتماد الكلية، ومنصبه الإداري، ونوعه، واقتضت الإجابة على هذا الجزء وضع علامة (✓) في إحدى الخانات المناسبة المخصصة لذلك.

أما الجزء الثاني فتكون من (٤٦) عبارة، كما في الجدول (٢) الآتي:

جدول (٢) وصف أداة الدراسة

م	المحاور	عدد العبارات	إجمالي المحاور	إجمالي أداة الدراسة
١	المحور الأول: السياسات الجامعية	١٣	٣٦	٤٦
٢	المحور الثاني: البيئة الجامعية	١٢		
٣	المحور الثالث: البنية التحتية	١١		
٤	المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار	١٠		

٤- للتحقق من صدق المحتوى (صدق الاتساق الداخلي) Internal Consistency Validity لمحاور الاستبانة تم حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي له باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation)، وذلك بعد تطبيق الاستبانة على (٤٠) فرداً من أفراد مجتمع الدراسة، ويوضح الجدول (٣) الآتي نتائج حساب معاملات ارتباط كل عبارة بالمحور الذي تنتمي له:

جدول (٣) معاملات ارتباط كل عبارة بالمحور الذي تنتمي له

المحور الأول: السياسات الجامعية		المحور الثاني: البيئة الجامعية		المحور الثالث: البنية التحتية		المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠.٨٥	١٤	٠.٩٤	٢٦	٠.٩١	٣٧	٠.٩٥
٢	٠.٩٥	١٥	٠.٨٨	٢٧	٠.٩٤	٣٨	٠.٩٢
٣	٠.٩٧	١٦	٠.٩٢	٢٨	٠.٩٤	٣٩	٠.٩٦
٤	٠.٩٦	١٧	٠.٩٦	٢٩	٠.٩٣	٤٠	٠.٩٣
٥	٠.٩٠	١٨	٠.٨٥	٣٠	٠.٨٧	٤١	٠.٦٩
٦	٠.٩٧	١٩	٠.٩٧	٣١	٠.٩٤	٤٢	٠.٧٩
٧	٠.٩٦	٢٠	٠.٩٥	٣٢	٠.٨٨	٤٣	٠.٩٠
٨	٠.٨٨	٢١	٠.٩٧	٣٣	٠.٩٤	٤٤	٠.٧٣
٩	٠.٩٧	٢٢	٠.٩٦	٣٤	٠.٩٤	٤٥	٠.٩٥
١٠	٠.٩٧	٢٣	٠.٨٠	٣٥	٠.٩٣	٤٦	٠.٩٢
١١	٠.٩٦	٢٤	٠.٩٦	٣٦	٠.٩٥		
١٢	٠.٩٧	٢٥	٠.٩١				
١٣	٠.٩٧						

يتضح من الجدول (٣) السابق أن جميع عبارات الاستبانة ترتبط بالمحور الذي تنتمي له بمعامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١) وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة.

للتحقق من صدق البناء لمحاور الاستبانة تم حساب معاملات الارتباط بين كل محور من المحاور والمحاور الأخرى إضافة إلى الارتباط بالدرجة الكلية للاستبانة وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation)، وذلك بعد تطبيق الاستبانة على العينة المشار إليها سابقاً في تحديد صدق الاتساق الداخلي، ويوضح الجدول (٤) الآتي نتائج حساب معاملات الصدق البنائي للاستبانة:

جدول (٤) معامل ارتباط بيرسون بين كل محور من المحاور والمحاور الأخرى إضافة إلى الارتباط بالدرجة الكلية للاستبانة

المحور	المحور الأول: السياسات الجامعية	المحور الثاني: البيئة الجامعية	المحور الثالث: البنية التحتية	إجمالي دور الجامعة	المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار	إجمالي الاستبانة
المحور الأول: السياسات الجامعية	١	**٠.٩٥	**٠.٩٨	**٠.٩٩	**٠.٦٥-	**٠.٩٧
المحور الثاني: البيئة الجامعية		١	**٠.٩٧	**٠.٩٨	**٠.٧٨-	**٠.٩٩
المحور الثالث: البنية التحتية			١	**٠.٩٩	**٠.٧١-	**٠.٩٩
إجمالي دور الجامعة				١	**٠.٧٢-	**٠.٩٩
المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار					١	**٠.٨٠
إجمالي الاستبانة						١

(* تعني معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند (٠.٠١)

يتضح من الجدول (٤) السابق أنه توجد علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين إجمالي درجة (المحور الأول، والمحور الثاني، والمحور الثالث) من محاور الاستبانة وإجمالي الاستبانة بمعنى أنه كلما زادت درجة توافق هذه المحاور كلما زادت درجة تحقق دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية، حيث بلغ إجمالي معامل الارتباط بين إجمالي المحاور الثلاثة وإجمالي الاستبانة (٠.٩٩) بدلالة إحصائية قدرها (٠.٠٠)، ويشير الجدول إلى أنه توجد علاقة ارتباطية عكسية دالة إحصائياً بين إجمالي درجة (المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار) من

محاور الاستبانة وإجمالي الاستبانة بمعنى أنه كلما قلت درجة توافر هذه المعوقات كلما زادت درجة تحقق دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية، حيث بلغ إجمالي معامل الارتباط بين المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار وإجمالي الاستبانة (-0.80) بدلالة إحصائية قدرها (0.00)، وتشير تلك النتائج إلى ترابط هذه المحاور.

٥- للتحقق من ثبات الاستبانة Reliability استخدم الباحثان معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) (Johnson & Larry, 2013, 171)، وذلك بعد تطبيق الاستبانة على العينة المشار إليها سابقاً في تحديد صدق الاتساق الداخلي، ويمكن أيضاً حساب الصدق الذاتي بأخذ الجذر التربيعي للثبات (علاء الدين، ٢٠٢٠، ٣٣)، كما هو موضح في الجدول (٥) الآتي:

جدول (٥) ثبات وصدق أداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ للثبات	درجة الصدق	مستوى الثبات والصدق
المحور الأول: السياسات الجامعية	١٣	٠.٩٩	٠.٩٩	مرتفع
المحور الثاني: البيئة الجامعية	١٢	٠.٩٨	٠.٩٩	
المحور الثالث: البنية التحتية	١١	٠.٩٨	٠.٩٩	
إجمالي دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية	٣٦	٠.٩٩	٠.٩٩	
المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار	١٠	٠.٩٧	٠.٩٨	
إجمالي الاستبانة	٤٦	٠.٩٩	٠.٩٩	

يتضح من الجدول (٥) السابق أن معاملات ثبات كل محور من محاور الاستبانة مرتفعة، حيث تراوحت فيما بين (٠.٩٧، ٠.٩٩)، وهذا يدل على إمكانية ثبات النتائج التي ستسفر عنها الدراسة الحالية، وبالتالي الثقة في نتائجها وسلامة البناء عليها، حيث إن معامل الثبات إذا تراوحت قيمته من (٠.٦٠) إلى (٠.٧٠) يكون عاليًا (أبو سمرة والطيطي، ٢٠٢٠، ٧٠)، هذا إضافة لإشارة الجدول إلى ارتفاع معاملات الصدق الذاتي لكل محور من محاور الاستبانة والتي تراوحت فيما بين (٠.٩٩، ٠.٩٨).

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

نظراً لصعوبة دراسة مجتمع بأكمله من كافة الجوانب، قام الباحثان بأخذ عينة عشوائية ممثلة لهذا المجتمع، واعتمدا الباحثان على أسلوب الرابطة الأمريكية لتحديد حجم العينة، وطبقاً لمعادلة Krejcie & Morgan (١٩٧٠م) تم سحب عينة عشوائية ممثلة لهذا المجتمع (Marguerite, et al., 2006, 146)، وتكون المجتمع الذي اختيرت منه عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الأزهر للعام الجامعي ٢٠٢٢/٢٠٢٣م، والبالغ عددهم (١١٩٦١) عضواً مقسمين إلى (٨٢٢١) عاملين، و(٣٧٤٠) متفرغين وغير متفرغين (جامعة الأزهر، ٢٠٢٢/٢٠٢٣)، وتم حساب الحد الأدنى للعينة العشوائية الممثلة للمجتمع والتي بلغت (٣٧٢) عضواً، وهو العدد الذي يقل عن العدد الفعلي للاستبانة الصالحة للتحليل الإحصائي التي حصل عليها الباحثان بعد التطبيق وهو (٣٨٧) وهو عدد عينة الدراسة، ويوضح الجدول (٦) فيما يلي توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة:

جدول (٦) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة

الدرجة الوظيفية	العدد	النسبة المئوية	نوع الكلية	العدد	النسبة المئوية	اعتماد الكلية	العدد	النسبة المئوية
مدرس	١٢١	%٣١	نظرية	٢٣٦	%٦١	معتمدة	١٢٩	%٣٣
أستاذ مساعد	١٣١	%٣٤	عملية	١٥١	%٣٩	غير معتمدة	٢٥٨	%٦٧
أستاذ	١٣٥	%٣٥	الإجمالي	٣٨٧	%١٠٠	الإجمالي	٣٨٧	%١٠٠
الإجمالي	٣٨٧	%١٠٠						
المنصب الإداري	العدد	النسبة المئوية	النوع	العدد	النسبة المئوية			
يشغل منصباً إدارياً	٨٥	%٢٢	ذكر	١٩٨	%٥١			
لا يشغل منصباً إدارياً	٣٠٢	%٧٨	أنثى	١٨٩	%٤٩			
الإجمالي	٣٨٧	%١٠٠	الإجمالي	٣٨٧	%١٠٠			

يتضح من الجدول (٦) السابق أن متغير الدرجة الوظيفية تضمن ثلاث فئات، ومتغيرات (نوع الكلية، اعتماد الكلية، المنصب الإداري، النوع) تضمن كل منها فئتين.

ثالثاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

بعد تطبيق الاستبانة وتجميعها تم تفرغها في جداول لحصر التكرارات ومعالجتها إحصائياً من خلال الأساليب الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية للموافقة، والمتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والوزن النسبي للوقوف على مستوى ومدى التحقق لكل استجابة من الاستجابات الثلاث حيث بلغ الوزن النسبي لاستجابة كبيرة من ٢.٣٤ إلى ٣.٠، ولاستجابة متوسطة من ١.٦٧ إلى ٢.٣٣، ولاستجابة ضعيفة من ١ إلى ١.٦٦، واستخدمت الدراسة المتوسط الحسابي في حساب الوزن النسبي لمحاور استبانة دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية، بغرض ترتيب المحاور بالنسبة لبعضها، وذلك للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني والثالث فيما يتعلق بإجمالي المحاور.
- اختبار مربع كاي لحسن المطابقة (Chi square test for goodness of fit (X2) ويستخدم للمقارنة بين (التكرارات) لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات أداة الدراسة، واستخدمه الباحثان لدراسة الفروق على إجمالي العبارة في مقياس ليكرت الثلاثي (ضعيفة - متوسطة - كبيرة)، وذلك للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني والثالث، فيما يتعلق بعبارات كل محور.
- اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه 1-way ANOVA test بهدف المقارنة بين أكثر من مجموعتين حيث يتم حساب القيمة الفائية F ودراسة دلالتها الإحصائية، واعتبار الدلالة المساوية للقيم (٠.٠٥) أو التي أقل منها أساساً للحكم بوجود فرق أو عدمه، ويتم الترتيب لصالح المتوسط الحسابي الأعلى، وقد استخدمه الباحثان في المقارنة بين استجابات أعضاء هيئة التدريس حسب متغير الدرجة الوظيفية

(مدرس – أستاذ مساعد – أستاذ)، وذلك للإجابة عن سؤال الدراسة الثالث فيما يتعلق بهذا المتغير من متغيرات الدراسة.

- اختبار التاء للعينات المستقلة Independent samples t test وهو مثل الاختبار السابق إلا أنه يتم حساب القيمة التائية t في حالة المتغير الثنائي، وقد استخدمه الباحثان في المقارنة بين استجابات أعضاء هيئة التدريس حسب متغير نوع الكلية (نظرية - عملية)، اعتماد الكلية (معتمدة - غير معتمدة)، المنصب الإداري (لا يشغل منصبًا إداريًا - يشغل منصبًا إداريًا)، النوع (ذكر - أنثى)، وذلك للإجابة عن تساؤل الدراسة الثالث فيما يتعلق بهذه المتغيرات من متغيرات الدراسة.
- استخدم الباحثان الدلالة الإحصائية Statistical significance عند مستوي (0.05) في تحديد حجم العينة العشوائية من مجتمع الدراسة، وفي الاختبارات الإحصائية الثلاثة السابقة.
- تم تحليل النتائج باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروف باسم (Statistical Package of the Social Sciences) (SPSS) الإصدار العشرون للعام 2013م.

رابعاً: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

١- النتائج الإجمالية الخاصة بمستوى (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، معوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس:

للإجابة عن السؤال الثاني، ولتحديد مستوى (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، معوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، قام الباحثان بحساب الأوزان النسبية لمحاور الاستبانة كما بالجدول (٧) الآتي:

جدول (٧) الأوزان النسبية لمحاور الاستبانة

الترتيب	مستوى الممارسة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
٣	ضعيفة	١.٦٤	٠.٧٢	٢١.٣٧	المحور الأول: السياسات الجامعية
١	متوسطة	١.٨١	٠.٦٧	٢١.٧٥	المحور الثاني: البيئة الجامعية
٢	متوسطة	١.٧٥	٠.٧٠	١٩.٢٨	المحور الثالث: البنية التحتية
	متوسطة	١.٧٣	٠.٦٩	٦٢.٤٠	إجمالي دور الجامعة في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية
	كبيرة	٢.٦٠	٠.٥٣	٢٦.٠٠	المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار

يتضح من الجدول (٧) السابق أن مستوى دور الجامعة في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد العينة ككل جاء متوسطاً، حيث بلغ الوزن النسبي (١.٧٣) وهو درجة متوسطة، أي أن مستوى تنمية ثقافة الابتكار لدى طلاب جامعة الأزهر في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية غير مرضٍ، والأمر يتطلب بذل مزيدٍ من الجهد لكي يصبح المستوى عالياً.

كما يتضح من الجدول (٧) السابق أن الأوزان النسبية لكل محور من محاور استبانة دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية جاءت بدرجة (متوسطة)، ماعدا المحور الأول: السياسات الجامعية جاء بدرجة ضعيفة، وهذا أمر منطقي؛ لأن تطوير

السياسات يأخذ وقتاً طويلاً حتى يتم، كما أنه يحتاج لخطوات قانونية ومشاورات وتقريب لوجهات النظر المجتمعية، في حين أن تطوير البنية التحتية وما يترتب عليه من تطوير البيئة الجامعية، هو أمر قد يتم بشكلٍ أسرع في حال تم توفير المتطلبات التي يحتاجها خاصة المتطلبات المالية.

ويتضح من الجدول (٧) السابق أيضاً أن ترتيب المحور الثاني: البيئة الجامعية جاء في المرتبة الأولى، بينما جاء المحور الأول: السياسات الجامعية في المرتبة الأخيرة، وقد يرجع السبب في ذلك إلى التطوير الحادث في البيئة المحيطة وما أصبحت تتسم به من تقدم علمي وتكنولوجي هائل؛ وهو الأمر الذي يُلقي بظلاله على الجامعات عامة وجامعة الأزهر خاصة؛ نظراً لكون رسالتها رسالة عالمية.

بينما يتضح من الجدول (٧) السابق أن مستوى المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار من وجهة نظر أفراد العينة ككل جاء بدرجة كبيرة، حيث بلغ الوزن النسبي (٢.٦٠) وهي درجة كبيرة، أي أن مستوى توافر معوقات تنمية ثقافة الابتكار بواقع الجامعة عالٍ؛ والأمر يتطلب بذل مزيدٍ من الجهد لكي يتم التغلب عليها.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة زمزمي (٢٠٢٠)، والتي توصلت لعدة نتائج من أهمها: أن درجة توافر متطلبات تحفيز الابتكار وريادة الأعمال في البيئة الجامعية من وجهة نظر الطلاب كانت في حدها المتدني، في حين توصلت الدراسة الحالية إلى أن دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية جاء متوسطاً.

٢ - النتائج الخاصة بالكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول رؤيتهم (لدور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية التي تعزى لاختلاف متغيرات (الدرجة الوظيفية - نوع الكلية - اعتماد الكلية - المنصب الإداري - النوع):

للإجابة عن السؤال الثالث، وللكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول رؤيتهم (لدور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية التي تعزى لاختلاف متغيرات (الدرجة الوظيفية - نوع الكلية - اعتماد الكلية - المنصب الإداري - النوع)، قام الباحثان بحساب القيمة الفائية، والقيمة التائية لمحاور الاستبانة كما بالبند التالي:

(٢ - ١) النتائج الخاصة بالكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول رؤيتهم (لدور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية التي تعزى لاختلاف متغير الدرجة الوظيفية:

يوضح الجدول (٨) التالي الفروق بين استجابات أفراد العينة حول رؤيتهم (لدور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية تبعاً لمتغير الدرجة الوظيفية:

جدول (٨) الفروق بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الدرجة الوظيفية

المحاور	الدرجة الوظيفية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	نسبة الموافقة	قيمة الفاء	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: السياسات الجامعية	مدرس	١٢١	١٣.٠١	٠.١٢	١.٠٠	٣٣%	١٠٤٧.٠	٠.٠٠
	أستاذ مساعد	١٣١	١٨.٧٠	٤.٧٥	١.٤٤	٤٨%		
	أستاذ	١٣٥	٣٣.٥٩	٤.٣٥	٢.٥٨	٨٦%		
	الإجمالي	٣٨٧	٢١.٣٧	٩.٣٣	١.٦٤	٥٥%		
المحور الثاني: البيئة الجامعية	مدرس	١٢١	١٢.٨٧	٠.٧٩	١.٠٧	٣٦%	١٥١٠.٤	٠.٠٠
	أستاذ مساعد	١٣١	٢١.٨٣	٢.٥٥	١.٨٢	٦١%		
	أستاذ	١٣٥	٣١.٥٦	٣.٩٨	٢.٦٣	٨٨%		
	الإجمالي	٣٨٧	٢١.٧٥	٨.٠٧	١.٨١	٦٠%		
المحور الثالث: البنية التحتية	مدرس	١٢١	١١.٨٢	٠.٧٦	١.٠٧	٣٦%	١٨١٨.٨	٠.٠٠
	أستاذ مساعد	١٣١	١٧.٥٦	٢.٧٢	١.٦٠	٥٣%		
	أستاذ	١٣٥	٢٩.٤٦	٣.٠٥	٢.٦٨	٨٩%		
	الإجمالي	٣٨٧	١٩.٢٨	٧.٦٥	١.٧٥	٥٨%		
إجمالي دور الجامعة في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية	مدرس	١٢١	٣٧.٧١	١.٥٣	١.٠٥	٣٥%	١٥٠٩.٦	٠.٠٠
	أستاذ مساعد	١٣١	٥٨.٠٩	٩.٢٨	١.٦١	٥٤%		
	أستاذ	١٣٥	٩٤.٦١	١١.٢٦	٢.٦٣	٨٨%		
	الإجمالي	٣٨٧	٦٢.٤٠	٢٤.٧٨	١.٧٣	٥٨%		
المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار	مدرس	١٢١	٢٩.٥	٠.٠٠	٢.٩٥	٩٨%	٤١٤.٢	٠.٠٠
	أستاذ مساعد	١٣١	٢٨.٤٥	٢.١٣	٢.٨٥	٩٥%		
	أستاذ	١٣٥	٢٠.٠٣	٤.٦٥	٢	٦٧%		
	الإجمالي	٣٨٧	٢٦.٠٠	٥.٣٤	٢.٦٠	٨٧%		

يتضح من الجدول (٨) السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، بالنسبة لإجمالي دور الجامعة في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية) بحسب متغير الدرجة الوظيفية لصالح درجة أستاذ؛ حيث بلغت قيمة الفاء (١٥٠٩.٦)، وبلغ وزنه النسبي (٢.٦٣)؛ وقد يكون السبب في ذلك وعي الأستاذ بواقع جامعة الأزهر بشكل أكبر من غيره؛ نظراً للفترة الطويلة التي عمل من خلالها بداخل الجامعة، وقام بتصميم العديد من الأبحاث عليها، إلى جانب المؤتمرات التي حضرها؛ مما يجعله قادراً على الحكم وتقييم الواقع الذي تُدار به السياسات والإجراءات المرتبطة بثقافة الابتكار، وتحديد ما إذا كانت تتم وفقاً للقيم الأساسية للجامعة ورسالتها أم لا، وبيان قدرة الجامعة على توفير مُناخ علمي يشجع الطلاب على الابتكار، ومعرفة ما تخصصه الجامعة من حوافز ومكافآت لتشجيع الطلاب على تقديم المبادرات الابتكارية.

كما يتضح من الجدول (٨) السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، بالنسبة (لمعوقات تنمية ثقافة الابتكار لدى طلاب الجامعة في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية) بحسب

متغير الدرجة الوظيفية لصالح درجة مدرس؛ حيث بلغت قيمة الفاء (٤١٤.٢)، وبلغ وزنه النسبي (٢.٩٥)؛ وقد يكون السبب في ذلك رغبة الجيل الجديد من شباب أعضاء هيئة التدريس في التغلب على ما يواجهه الواقع من مشكلات تتعلق بالثقافة التقليدية المتأصلة بعمق في الجامعة، وقلة الفرص التعليمية التي تتيح التعبير الإبداعي والابتكاري للطلاب، والتغلب على المعضلة الكبيرة التي تعاني منها الجامعة والتي تتعلق بالافتقار إلى الدعم المؤسسي المالي للممارسات المبتكرة بما يترتب عليه وجود درجات متفاوتة من عدم الاستقلال الذاتي مالياً.

(٢ - ٢) النتائج الخاصة بالكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول رؤيتهم (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية التي تعزى لاختلاف متغير نوع الكلية:

يوضح الجدول (٩) التالي الفروق بين استجابات أفراد العينة حول رؤيتهم (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية تبعاً لمتغير نوع الكلية:

جدول (٩) الفروق بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير نوع الكلية

المحاور	نوع الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	نسبة الموافقة	قيمة التاء	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: السياسات الجامعية	نظرية	٢٣٦	١٣.١٧	٠.٥٠	١.٠١	%٣٤	٢٤.٣	٠.٠٠
	عملية	١٥١	٢٦.٦٢	٨.٤٩	٢.٠٥	%٦٨		
المحور الثاني: البيئة الجامعية	نظرية	٢٣٦	١٣.١٩	١.٢١	١.١٠	%٣٧	٣٨.٨	٠.٠٠
	عملية	١٥١	٢٧.٢٣	٥.٣٦	٢.٢٧	%٧٦		
المحور الثالث: البنية التحتية	نظرية	٢٣٦	١٢.٠٧	١.٠٦	١.١٠	%٣٧	٢٧.٨	٠.٠٠
	عملية	١٥١	٢٣.٨٩	٦.٣٨	٢.١٧	%٧٢		
اجمالي دور الجامعة في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية	نظرية	٢٣٦	٣٨.٤٣	٢.٦٣	١.٠٧	%٣٦	٢٩.٨	٠.٠٠
	عملية	١٥١	٧٧.٧٤	١٩.٩٧	٢.١٦	%٧٢		
المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار	نظرية	٢٣٦	٢٠.٤٥	٤.٥٦	٢.٠٥	%٦٨	٢٤.٠	٠.٠٠
	عملية	١٥١	٢٩.٥٥	١.١٠	٢.٩٥	%٩٨		

يتضح من الجدول (٩) السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، بالنسبة لإجمالي دور الجامعة في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية) بحسب متغير (نوع الكلية) لصالح الكليات (العملية)؛ حيث بلغت قيمة التاء (٢٩.٨)، وبلغ وزنها النسبي (٢.١٦)؛ وقد يكون السبب في ذلك طبيعة الدراسة داخل الكليات العملية، وطبيعة المقررات التي يتم تدريسها في تلك الكليات، وما تتطلبه من ابتكار وإبداع، وارتباط بالمجتمع وما يحدث به من تقدم، ويشير ذلك إلى أن الكليات العملية ترتبط بالريادة الاستراتيجية وبالفكر الاستراتيجي كالإبداع والابتكار

والاستباقية والمغامرة والتنافسية وتحمل المخاطرة والاستقلالية؛ لتنفيذ الاستراتيجيات الريادية التي تعمل على تقديم ابتكارات متميزة عن المنافسين.

كما يتضح من الجدول (٩) السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، بالنسبة (لمعوقات تنمية ثقافة الابتكار لدى طلاب الجامعة في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية) بحسب متغير نوع الكلية لصالح (الكليات العملية)؛ حيث بلغت قيمة التاء (٢٤)، وبلغ وزنها النسبي (٢.٩٥)؛ وقد يكون السبب في ذلك وجود العديد من التغيرات في البيئة المحيطة مما يترتب عليه مزيد من البحث والاستقصاء واجراء دراسات حول الواقع والاحتمالات المتوقعة لحدوث تغيير فيه وهو ما يتطلب جهد كبير وميزانيات عالية يصعب توفيرها.

(٢ - ٣) النتائج الخاصة بالكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول رؤيتهم (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية التي تعزى لاختلاف متغير اعتماد الكلية:

تبعًا يوضح الجدول (١٠) التالي الفروق بين استجابات أفراد العينة حول رؤيتهم (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية لمتغير اعتماد الكلية:

جدول (١٠) الفروق بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير اعتماد الكلية

المحاور	اعتماد الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	نسبة الموافقة	قيمة التاء	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: السياسات الجامعية	معتمدة	١٢٩	٣٣.١٢	٤.٦٠	٢.٥٥	٨٥%	٣٦.٩	٠.٠٠٠
	غير معتمدة	٢٥٨	١٥.٥٠	٤.٠٦	١.١٩	٤٠%		
المحور الثاني: البيئة الجامعية	معتمدة	١٢٩	٣١.١٢	٤.٢٣	٢.٥٩	٨٦%	٢٩.٥	٠.٠٠٠
	غير معتمدة	٢٥٨	١٧.٠٧	٤.٧٧	١.٤٢	٤٧%		
المحور الثالث: البنية التحتية	معتمدة	١٢٩	٢٩.٠٦	٣.٣٤	٢.٦٤	٨٨%	٤١.٢	٠.٠٠٠
	غير معتمدة	٢٥٨	١٤.٣٩	٣.٢١	١.٣١	٤٤%		
اجمالي دور الجامعة في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة	معتمدة	١٢٩	٩٣.٢٩	١٢.٠٦	٢.٥٩	٨٦%	٣٦.٢	٠.٠٠٠
غير معتمدة	٢٥٨	٤٦.٩٥	١١.٤٥	١.٣٠	٤٣%			

المحاور	اعتماد الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	نسبة الموافقة	قيمة التاء	الدلالة الإحصائية
الاستراتيجية								
المحور الرابع:	معتمدة	١٢٩	٢٤.٠٠	٥.٥٥	٢.٤٠	٨٠%	١٧.٤	٠.٠٠
معوقات تنمية ثقافة الابتكار	غير معتمدة	٢٥٨	٢٩.٧٠	٠.٠٠	٢.٩٧	٩٩%		

يتضح من الجدول (١٠) السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، بالنسبة (لإجمالي دور الجامعة في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية) بحسب متغير (اعتماد الكلية) لصالح الكليات (المعتمدة)؛ حيث بلغت قيمة التاء (٣٦.٢)، وبلغ وزنها النسبي (٢.٥٩)؛ وقد يُعزى ذلك إلى الإجراءات التي يتم اتخاذها داخل الكليات المعتمدة، والتي تتعلق بإنشاء وحدة للريادة الطلابية، والتي يترتب عليها القيام بالعديد من النشاطات التي تحفز الإبداع عند الطلاب مثل: دعوة عدد من رجال الأعمال أو المسؤولين عن الصناعة أو التجارة وتقديم بعض الأفكار للطلاب أو تبني بعض الأفكار التي يقدمها الطلاب.

كما يتضح من الجدول (١٠) السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، بالنسبة (لمعوقات تنمية ثقافة الابتكار لدى طلاب الجامعة في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية) بحسب متغير (اعتماد الكلية) لصالح (غير معتمدة)؛ حيث بلغت قيمة التاء (١٧.٤)، وبلغ وزنها النسبي (٢.٩٧)؛ وقد يكون السبب في ذلك حاجة هذه الكليات لتطبيق العديد من الأنشطة التي تشجع على الإبداع والابتكار والاستباقية والمخاطرة؛ مما يترتب عنه وجود العديد من المشكلات بداخل هذه الكليات؛ وبالتالي تقل ثقافة الابتكار لدى الطلاب.

(٢ - ٤) النتائج الخاصة بالكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول رؤيتهم (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية التي تعزى لاختلاف متغير المنصب الإداري:

يوضح الجدول (١١) التالي الفروق بين استجابات أفراد العينة حول رؤيتهم (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية تبعاً لمتغير المنصب الإداري:

جدول (١١) الفروق بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير المنصب الإداري

المحاور	المنصب الإداري	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	نسبة الموافقة	قيمة التاء	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: السياسات الجامعية	يشغل منصباً إدارياً	٨٥	٣٥.٥٤	٣.٦٢	٢.٧٣	٩١%	٣٤.٨	٠.٠٠
	لا يشغل منصباً إدارياً	٣٠٢	١٧.٣٨	٥.٩٥	١.٣٤	٤٥%		
المحور الثاني: البيئة الجامعية	يشغل منصباً	٨٥	٣٣.٥٥	٢.٩٧	٢.٨٠	٩٣%	٣٣.٤	٠.٠٠

تطوير دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية

المحاور	المنصب الإداري	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	نسبة الموافقة	قيمة التاء	الدلالة الإحصائية
	إدارياً							
	لا يشغل منصباً إدارياً	٣٠٢	١٨.٤٣	٥.٥٣	١.٥٤	٥١%		
المحور الثالث: البنية التحتية	يشغل منصباً إدارياً	٨٥	٣٠.٩٩	٢.٢٥	٢.٨٢	٩٤%	٤٠.٢	٠.٠٠
	لا يشغل منصباً إدارياً	٣٠٢	١٥.٩٨	٤.٩٠	١.٤٥	٤٨%		
إجمالي دور الجامعة في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية	يشغل منصباً إدارياً	٨٥	١٠٠.٠٨	٨.٦٩	٢.٧٨	٩٣%	٣٦.٨	٠.٠٠
	لا يشغل منصباً إدارياً	٣٠٢	٥١.٧٩	١٥.٨٩	١.٤٤	٤٨%		
المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار	يشغل منصباً إدارياً	٨٥	٢٩.٨٠	٠.٠٩	٢.٩٨	٩٩%	١٦.١	٠.٠٠
	لا يشغل منصباً إدارياً	٣٠٢	٢٤.٨٧	٥.٥٥	٢.٤٩	٨٣%		

يتضح من الجدول (١١) السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، بالنسبة (لإجمالي دور الجامعة في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية) بحسب متغير (المنصب الإداري) لصالح (يشغل منصباً إدارياً)؛ حيث بلغت قيمة التاء (٣٦.٨)، وبلغ وزنه النسبي (٢.٧٨)؛ وقد يُعزى ذلك إلى زيادة وعي هذه الفئة بالواقع الفعلي، وما يدور فيه، والميزانيات المخصصة؛ وبالتالي ما يمكن القيام به من تطوير فعلي لثقافة الابتكار بشكلٍ يتناسب مع ما هو متاح، وهو الأمر الذي يختلف إلى حدٍ ما عن فئة لم يشغل منصباً إدارياً، والذي سيكون معظم ما يتحدث عنه مبني على وجهة نظره أكثر من كونه مبني من منطلقات واقعية.

كما يتضح من الجدول (١١) السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، بالنسبة (لمعوقات تنمية ثقافة الابتكار لدى طلاب الجامعة في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية) بحسب متغير (المنصب الإداري) لصالح (يشغل منصباً إدارياً)؛ حيث بلغت قيمة التاء (١٦.١)، وبلغ وزنها النسبي (٢.٩٨)؛ وقد يرجع ذلك إلى تعرض هذه الفئة للمشكلات التي تعاني منها الجامعة، ومواجهتها بشكلٍ يومي لانتقادات المنتسبين للجامعة؛ مما يجعلها أكثر إدراكاً للمعوقات التي ترتبط بقدرة الجامعة على وضع الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير والتأقلم، كما أنها تعي أسباب وعوامل ندرة وجود رؤية واضحة ومشاركة للتطوير، وأسباب ندرة وعي المنتسبين برسالة الجامعة والدور المطلوب منهم القيام به لتحقيق أهداف الجامعة.

(٢ - ٥) النتائج الخاصة بالكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول رؤيتهم (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية التي تعزى لاختلاف متغير النوع:

يوضح الجدول (١٢) التالي الفروق بين استجابات أفراد العينة حول رؤيتهم (لدور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، ولمعوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية تبعاً لمتغير النوع:

جدول (١٢) الفروق بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير النوع

المحاور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	نسبة الموافقة	قيمة التاء	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: السياسات الجامعية	ذكر	١٩٨	٢٨.٨٥	٧.٤١	٢.٢٢	٧٤%	٢٨.٩	٠.٠٠
	أنثى	١٨٩	١٣.٥٤	٠.٨٦	١.٠٤	٣٥%		
المحور الثاني: البيئة الجامعية	ذكر	١٩٨	٢٨.٣٠	٥.١٩	٢.٣٦	٧٩%	٢٩.٧	٠.٠٠
	أنثى	١٨٩	١٤.٨٩	٣.٦٠	١.٢٤	٤١%		
المحور الثالث: البنية التحتية	ذكر	١٩٨	٢٥.٤٠	٥.٨٦	٢.٣١	٧٧%	٢٨.٧	٠.٠٠
	أنثى	١٨٩	١٢.٨٦	١.٨٤	١.١٧	٣٩%		
إجمالي دور الجامعة في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية	ذكر	١٩٨	٨٢.٥٥	١٨.١٩	٢.٢٩	٧٦%	٣٠.١	٠.٠٠
	أنثى	١٨٩	٤١.٢٩	٦.١٩	١.١٥	٣٨%		
المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار	ذكر	١٩٨	٢٩.٨٠	٠.٢١	٢.٩٨	٩٩%	٢٢.٣	٠.٠٠
	أنثى	١٨٩	٢١.٨٥	٤.٩٨	٢.١٩	٧٣%		

يتضح من الجدول (١٢) السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، بالنسبة (لإجمالي دور الجامعة في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية) بحسب متغير (النوع) لصالح (الذكور)؛ حيث بلغت قيمة التاء (٣٠.١)، وبلغ وزنه النسبي (٢.٢٩)؛ وقد يُعزى ذلك إلى تعرض الذكور لفرص أكبر فيما يتعلق بالسفر لجامعات خارج البلاد، ورؤيتهم للممارسات التي تتم بداخلها فيما يتعلق بتنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها؛ بما يجعلهم أكثر رغبة في التغيير الاستراتيجي، وتنمية قدرة الجامعة على تحليل العوامل الداخلية والخارجية، وعمل الجامعة على الربط بين بعض عناصر الاستراتيجية، خاصة المرتبطة بتوجهات الأفراد، وتنمية المهارات والقدرات المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية.

كما يتضح من الجدول (١٢) السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، بالنسبة (لمعوقات تنمية ثقافة الابتكار لدى طلاب الجامعة في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية) بحسب متغير (النوع) لصالح (الذكور)؛ حيث بلغت قيمة التاء (٢٢.٣)، وبلغ وزنها النسبي (٢.٩٨)؛ وقد يرجع ذلك إلى شعور هذه الفئة أكثر من غيرها بوجود المعوقات داخل الجامعة، وشعورها بوجود قلة توفر الحوافز والمكافآت لتشجيع الطلاب على تقديم المبادرات الابتكارية، إضافة إلى وجود ضعف في الشراكات والاتفاقيات مع مؤسسات المجتمع المحلي لتبني أعمال الطلاب الابتكارية.

وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الصالح، وأسماء (٢٠٢١)، والتي أشارت إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية لإدراك أفراد عينة الدراسة لعوائق وتحديات ثقافة الابتكار تُعزي لمتغير النوع، في حين أشارت الدراسة الحالية إلى وجود فروق في درجة توافر معوقات تنمية ثقافة الابتكار لدى طلاب جامعة الأزهر في ضوء مدخل الاستراتيجية لصالح الذكور.

٣- النتائج التفصيلية الخاصة بمستوى (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، معوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس:

للإجابة عن السؤال الثاني، ولتحديد مستوى (دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار، معوقات تنمية ثقافة الابتكار) لدى الطلاب في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بطريقة تفصيلية، قاما الباحثان بحساب الأوزان النسبية لعبارات الاستبانة، ويمكن توضيح ذلك بالمحاور الآتية:

● المحور الأول: السياسات الجامعية: ويمكن توضيح نتائجه في الجدول (١٣) التالي:

جدول (١٣) الأوزان النسبية لعبارات المحور الأول: السياسات الجامعية

م	العبارة	الاستجابات			النسبة الوزنية	المعيار المعياري	مستوى الممارسة	الترتيب	مربع كاي
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة					
١	تتبنى الجامعة سياسات متطورة لدعم وبناء ثقافة الابتكار لدى طلابها.	العدد	٦٠	٣٥	٢٩٢	٠.٧٤	ضعيفة	١٣	٣١١.٤
		%	١٥.٥	٩.٠	٧٥.٥				
٢	تدار السياسات والإجراءات المرتبطة بثقافة الابتكار وفقاً للقيم الأساسية للجامعة ورسالتها.	العدد	١١٥	٧١	٢٠١	٠.٨٨	متوسطة	٣	٦٧.٨
		%	٢٩.٧	١٨.٣	٥١.٩				
٣	تقوم الجامعة بإضفاء الطابع المؤسسي على عمليات الابتكار.	العدد	٩٩	٦٩	٢١٩	٠.٨٥	متوسطة	٥	٩٧.٧
		%	٢٥.٦	١٧.٨	٥٦.٦				
٤	تطبق الجامعة سياسة الملكية الفكرية وتعزز ممارستها عملياً.	العدد	١٠٢	٧٤	٢١١	٠.٨٦	متوسطة	٤	٨١.٢
		%	٢٦.٤	١٩.١	٥٤.٥				
٥	تخطط الجامعة أنشطة الابتكار (العلمية والتكنولوجية والتنظيمية والمالية والتجارية) بعناية وتعمل على تنسيقها وإدارتها عملياً.	العدد	١٢١	١٢٣	١٤٣	٠.٨٣	متوسطة	٢	٢.٣
		%	٣١.٣	٣١.٨	٣٧.٠				
٦	تعمل الجامعة وفق سياسات تجعل الابتكار جزءاً طبيعياً من ثقافتها التنظيمية.	العدد	٥٦	١١٤	٢١٧	٠.٧٣	ضعيفة	٦	١٠٣.١
		%	١٤.٥	٢٩.٥	٥٦.١				
٧	تركز السياسات الجامعية على تعزيز الاستفادة من المبادرات الحكومية وتوفير الفرص لتطوير ابتكارات ذات قيمة مضافة عالية.	العدد	٤١	١١٩	٢٢٧	٠.٦٨	ضعيفة	١٢	١٣٥.٣
		%	١٠.٦	٣٠.٧	٥٨.٧				
٨	تستثمر الإدارة العليا بالجامعة سلوكياتها المختلفة (كالإبداع	العدد	١٣٦	١١٨	١٣٣	٠.٨٣	متوسطة	١	١.٤
		%	٣٥.١	٣٠.٥	٣٤.٤				

م	العبارة	الاستجابات			النسبي الوزن	الاعتراف المعياري	الممارسة مستوى	التدريب	مربع كاي
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة					
	والابتكار والاستباقية والمغامرة والتنافسية وتحمل المخاطرة والاستقلالية) لتنفيذ الاستراتيجيات الريادية.								
٩	تتبنى الجامعة استراتيجيات لتقييم وإدارة وتنسيق مبادرات الابتكار.	العدد	٥١	١١٥	٢٢١	٠.٧١	ضعيفة	٨	١١٤.٣
		%	١٣.٢	٢٩.٧	٥٧.١				
١٠	تطور الجامعة استراتيجياتها بشكل مستمر لتنافس مثيلاتها من الجامعات في توفير بيئة جامعية داعمة للابتكار.	العدد	٤٦	١١٦	٢٢٥	٠.٧٠	ضعيفة	١٠	١٢٦.٢
		%	١١.٩	٣٠.٠	٥٨.١				
١١	تحرص الجامعة على المراجعة المستمرة لسياساتها الداعمة لثقافة الابتكار.	العدد	٤٠	١٢٧	٢٢٠	٠.٦٨	ضعيفة	١١	١٢٥.٦
		%	١٠.٣	٣٢.٨	٥٦.٨				
١٢	تسعى الجامعة للحصول على تمويل خارجي يساهم في تنفيذ الأعمال الابتكارية لطلابها.	العدد	٤٥	١١٩	٢٢٣	٠.٦٩	ضعيفة	٩	١٢٤.٠
		%	١١.٦	٣٠.٧	٥٧.٦				
١٣	تسعى الجامعة لعقد شراكات مع قطاعات المجتمع المحلي تعزز وتدعم تمويل الأعمال الابتكارية لطلابها.	العدد	٤٧	١٢٢	٢١٨	٠.٧٠	ضعيفة	٧	١١٣.٩
		%	١٢.١	٣١.٥	٥٦.٣				

يتضح من الجدول (١٣) السابق ما يلي:

جاءت قيمة مربع كاي دالة إحصائياً لجميع عبارات (المحور الأول: السياسات الجامعية) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وذلك وفقاً للمقارنة بين التكرار المشاهد والتوزيع التكراري المتوقع لاستجابات العينة، مما يُشير إلى وجود فروق لصالح التكرار المشاهد الأعلى حيث تراوحت قيمها بين (٣١١.٤)، (٦٧.٨)، ما عدا العبارتين (٥، ٨).

كما جاءت العبارة (٨) في المرتبة الأولى من حيث الوزن النسبي لتحقيق العبارات في هذا المحور حيث تحققت بدرجة (٢.٠١) وتعني توافر الممارسة بدرجة (متوسطة)، وقد يُعزى ذلك إلى أن الإدارة العليا بالجامعة تقوم ببعض السلوكيات المختلفة (كالإبداع والابتكار والاستباقية والمغامرة والتنافسية وتحمل المخاطرة والاستقلالية) لتنفيذ الاستراتيجيات الريادية، فقامت الجامعة بإنشاء مكتب دعم الابتكار وريادة الأعمال بالجامعة (التيكو)، وذلك بهدف نشر ثقافة ريادة الأعمال بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب بمختلف كليات الجامعة، وتقديم الخدمات التي تُساهم في تنمية الابتكار لدى أعضاء هيئة التدريس والطلاب بصورة مجانية، كما أكد رئيس الجامعة على ضرورة وجود منسق لمكتب التيكو في كل كلية من كليات الجامعة بفروعها بالقاهرة والوجه البحري والوجه القبلي.

بينما جاءت العبارة (١) في المرتبة الأخيرة من حيث الوزن النسبي لتحقيق العبارات في هذا المحور حيث تحققت بدرجة (١.٤٠) وتعني توافر الممارسة بدرجة (ضعيفة)، أي أن هناك ضعف في تبني الجامعة سياسات متطورة لدعم وبناء ثقافة الابتكار لدى طلابها، فهناك القليل من الفرص المتاحة داخل الجامعة للطلاب للتفكير، والمشاركة في الحوار، ومناقشة ممارساتهم التربوية، وتعزيز بيئات القاعات الدراسية التي تضمن توفير بيئة نشطة للتعلم تشجيع الطلاب على الاستفادة من الإبداع جنباً إلى جنب مع مهارات أخرى.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة بن سديرة، وقورين (٢٠٢١)، والتي أشارت إلى غياب تنظيم واضح في مجال البحث العلمي، وثقافة الابتكار في التعليم العالي بالوطن العربي، وهو ما يحول دون تقدم هذا المجال، وهو ما أشارت إليه نتيجة الدراسة الحالية من ضعف تطوير الجامعة استراتيجياتها بشكل مستمر لتنافس مثيلاتها من الجامعات في توفير بيئة جامعية داعمة للابتكار.

● **المحور الثاني: البيئة الجامعية:** ويمكن توضيح نتائجه في الجدول (١٤) التالي:

جدول (١٤) الأوزان النسبية لعبارات المحور الثاني: البيئة الجامعية

م	العبارة	الاستجابات			النسبي الوزن	الاعتراف المعياري	مستوى الممارسة	الترتيب	مربع كاي
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة					
١٤	تحرص الجامعة على إقامة فعاليات وندوات وسيمينارات علمية متنوعة تنمي ثقافة الابتكار لدى الطلاب.	العدد	٨١	١٧٧	١٢٩	٠.٧٣	متوسطة	٤	٣٥.٧
		%	٢٠.٩	٤٥.٧	٣٣.٣				
١٥	توفر الجامعة مناخ علمي يشجع الطلاب على الابتكار.	العدد	٣٨	١٢٧	٢٢٢	٠.٦٧	ضعيفة	١١	١٣١.٣
		%	٩.٨	٣٢.٨	٥٧.٤				
١٦	يشجع أعضاء هيئة التدريس طلابهم على تقديم المبادرات الابتكارية.	العدد	١٠٥	١٦٩	١١٣	٠.٧٥	متوسطة	٢	١٨.٩
		%	٢٧.١	٤٣.٧	٢٩.٢				
١٧	يستخدم أعضاء هيئة التدريس طرائق التدريس التي تسهم في تنمية ثقافة الابتكار لدى الطلاب.	العدد	٦٣	١٨١	١٤٣	٠.٧٠	متوسطة	٦	٥٦.٢
		%	١٦.٣	٤٦.٨	٣٧.٠				
١٨	تحرص الجامعة على تضمين المناهج الدراسية موضوعات تدعم ثقافة الابتكار لدى الطلاب.	العدد	٤٦	٧٨	٢٦٣	٠.٧٠	ضعيفة	١٢	٢١٢.٨
		%	١١.٩	٢٠.٢	٦٨.٠				
١٩	تعزز الأنشطة الصفية والملاصيفية بالجامعة ثقافة الابتكار لدى الطلاب.	العدد	٦٥	١٧١	١٥١	٠.٧١	متوسطة	٧	٤٩.٢
		%	١٦.٨	٤٤.٢	٣٩.٠				
٢٠	تحرص الجامعة على مشاركة الطلاب في الأنشطة البحثية.	العدد	١٢٠	١١٣	١٥٤	٠.٨٤	متوسطة	٣	٧.٥
		%	٣١.٠	٢٩.٢	٣٩.٨				
٢١	تشجع الجامعة طلابها على الابتكار والتفرد وأخذ المخاطرة والمبادأة.	العدد	٦٢	١٧٣	١٥٢	٠.٧١	متوسطة	٨	٥٣.٩
		%	١٦.٠	٤٤.٧	٣٩.٣				

م	العبارة	الاستجابات			النسبي الوزن المعياري	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة	الترتيب	مربع كاي
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة					
٢٢	تساعد الجامعة طلابها على تحويل أفكارهم الابتكارية إلى منتجات وخدمات مجتمعية.	العدد	٩٧	١٤٤	١٤٦	٠.٧٨	متوسطة	٥	١١.٩
		%	٢٥.١	٣٧.٢	٣٧.٧				
٢٣	تساعد الجامعة الطلاب في الحصول على براءات اختراع لأعمالهم الابتكارية.	العدد	٢٣٣	١٠٩	٤٥	٠.٧٠	كبيرة	١	١٤١.٦
		%	٦٠.٢	٢٨.٢	١١.٦				
٢٤	تعمل الجامعة على تطوير معرفة الطلاب ومهاراتهم ومواقفهم وخصائصهم الشخصية تجاه الابتكار.	العدد	٥٨	١٧٢	١٥٧	٠.٧٠	متوسطة	٩	٥٩.٥
		%	١٥.٠	٤٤.٤	٤٠.٦				
٢٥	تشجع الوكالة المنوطة بخدمة المجتمع بالكليات الطلاب على إيجاد الحلول الابتكارية لمشكلات المجتمع.	العدد	٥٩	١٠٥	٢٢٣	٠.٧٤	ضعيفة	١٠	١١٠.٩
		%	١٥.٢	٢٧.١	٥٧.٦				

يتضح من الجدول (١٤) السابق ما يلي:

جاءت قيمة مربع كاي دالة إحصائياً لجميع عبارات (المحور الثاني: البيئة الجامعية) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وذلك وفقاً للمقارنة بين التكرار المشاهد والتوزيع التكراري المتوقع لاستجابات العينة، مما يُشير إلى وجود فروق لصالح التكرار المشاهد الأعلى حيث تراوحت قيمها بين (٢١٢.٨) ، (٧.٥).

كما جاءت العبارة (٢٣) في المرتبة الأولى من حيث الوزن النسبي لتحقيق العبارات في هذا المحور، حيث تحققت بدرجة (٢.٤٩) وتعني توافر الممارسة بدرجة (كبيرة)، وقد يُعزى ذلك إلى أن مساعدة الجامعة الطلاب في الحصول على براءات اختراع لأعمالهم الابتكارية، من خلال التواصل مع الجهات الحكومية المسؤولة؛ مما يجعل هناك ضمان لحقوق الملكية الفكرية، وهو الأمر الذي يترتب عليه ويساعد في زيادة ابتكارات الطلبة وأعضاء هيئة التدريس.

بينما جاءت العبارة (١٨) في المرتبة الأخيرة من حيث الوزن النسبي لتحقيق العبارات في هذا المحور، حيث تحققت بدرجة (١.٤٤) وتعني توافر الممارسة بدرجة (ضعيفة)، أي أن هناك ضعف في حرص الجامعة على تضمين المناهج الدراسية موضوعات تدعم ثقافة الابتكار لدى الطلاب، والذي قد يُعزى لجمود المناهج الحالية، والحاجة الشديدة لتعزيزها وتطويرها لتصبح مناهج ديناميكية مرنة قادرة على تحسين عمليتي التعليم والتعلم، والتطوير المستمر في بيئات التعلم الأكاديمية والمهنية، وممارسة أنشطة تحويلية تتسم بالإبداع والابتكار بما ينعكس على الواقع بالتطوير.

● المحور الثالث: البنية التحتية: ويمكن توضيح نتائجه في الجدول (١٥) التالي:

جدول (١٥) الأوزان النسبية لعبارات المحور الثالث: البنية التحتية

م	العبارة	الاستجابات			النسبي الوزني	الاحتراف المعياري	مستوى الممارسة	الترتيب	مربع كاي
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة					
٢٦	توفر الجامعة دعماً مالياً للأعمال الابتكارية للطلاب.	العدد	٥٧	٦٣	٢٦٧	٠.٧٤	ضعيفة	١١	٢٢١.٦
		%	١٤.٧	١٦.٣	٦٩.٠				
٢٧	توفر الجامعة مركزاً لرعاية الابتكار ووحدات فرعية بالكليات.	العدد	٥٢	١٠٩	٢٢٦	٠.٧٢	ضعيفة	٧	١٢٢.٠
		%	١٣.٤	٢٨.٢	٥٨.٤				
٢٨	تخصص الجامعة حوافز ومكافآت لتشجيع الطلاب على تقديم المبادرات الابتكارية.	العدد	٤٤	١١٥	٢٢٨	٠.٦٩	ضعيفة	٩	١٣٣.٥
		%	١١.٤	٢٩.٧	٥٨.٩				
٢٩	توفر الجامعة تمويلاً لأبحاث الطلاب الابتكارية.	العدد	٤٣	١٠٢	٢٤٢	٠.٦٩	ضعيفة	١٠	١٦٢.٠
		%	١١.١	٢٦.٤	٦٢.٥				
٣٠	توفر الجامعة قنوات اتصال متنوعة لتنمية ودعم الأعمال والمبادرات الابتكارية للطلاب.	العدد	١٤٨	١٨٦	٥٣	٠.٦٨	متوسطة	١	٧٢.٨
		%	٣٨.٢	٤٨.١	١٣.٧				
٣١	توفر الجامعة مصادر الإتاحة الحرة للمعرفة.	العدد	٩١	٩٦	٢٠٠	٠.٨٢	متوسطة	٦	٥٨.٧
		%	٢٣.٥	٢٤.٨	٥١.٧				
٣٢	توفر الجامعة برامج متنوعة لدعم وتنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها.	العدد	٨٤	١٩٧	١٠٦	٠.٧٠	متوسطة	٣	٥٥.٦
		%	٢١.٧	٥٠.٩	٢٧.٤				
٣٣	توفر الجامعة شبكات متنوعة لتبادل المعرفة والأعمال المبتكرة.	العدد	١١٣	١٢٦	١٤٨	٠.٨٢	متوسطة	٥	٤.٩
		%	٢٩.٢	٣٢.٦	٣٨.٢				
٣٤	تنشئ الجامعة برامج توعية وتصنيف للشخصية المبتكرة.	العدد	١١٩	١١٩	١٤٩	٠.٨٣	متوسطة	٤	٤.٧
		%	٣٠.٧	٣٠.٧	٣٨.٥				
٣٥	تدعم الجامعة الطلاب في إنشاء أعمالهم الخاصة وتأسيس مختبرات التطوير.	العدد	١٣٣	١١٧	١٣٧	٠.٨٤	متوسطة	٢	١.٧
		%	٣٤.٤	٣٠.٢	٣٥.٤				
٣٦	تتمتع الجامعة بشبكة واسعة من التحالفات والشراكات مع الجامعات الحكومية والخاصة في مجال الابتكار.	العدد	٥٩	٨٨	٢٤٠	٠.٧٥	ضعيفة	٨	١٤٦.٥
		%	١٥.٢	٢٢.٧	٦٢.٠				

يتضح من الجدول (١٥) السابق ما يلي:

جاءت قيمة مربع كاي دالة إحصائياً لجميع عبارات (المحور الثالث: البنية التحتية) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وذلك وفقاً للمقارنة بين التكرار المشاهد والتوزيع التكراري المتوقع لاستجابات العينة، ما يُشير إلى وجود فروق لصالح التكرار المشاهد الأعلى حيث تراوحت قيمها بين (٢٢١.٦) ، (٥٥.٦) ما عدا العبارات (٣٣، ٣٤، ٣٥).

كما جاءت العبارة (٣٠) في المرتبة الأولى من حيث الوزن النسبي لتتحقق العبارات في هذا المحور حيث تحققت بدرجة (٢.٢٥) وتعني توافر الممارسة بدرجة (متوسطة)، وقد يُعزى ذلك إلى وجود جهود من الجامعة لتوفير قنوات اتصال متنوعة لتنمية ودعم الأعمال والمبادرات الابتكارية للطلاب، بحيث يساعد ذلك في تكوين مجتمعات الممارسة الأكاديمية والابتكارية، وتشكيل فرق ومجموعات عمل من الطلاب بإشراف أعضاء هيئة التدريس لدعم المشروعات الابتكارية، والاستفادة من الإنترنت في دعم الاتصال المتنوع بين هذه الفرق بما يسمح بمزيد من المشاركة وتبادل الخبرات.

بينما جاءت العبارة (٢٦) في المرتبة الأخيرة من حيث الوزن النسبي لتتحقق العبارات في هذا المحور حيث تحققت بدرجة (١.٤٦) وتعني توافر الممارسة بدرجة (ضعيفة)، أي أن هناك ضعف فيما توفره الجامعة من الدعم المالي للأعمال الابتكارية للطلاب، والذي قد يُعزى إلى ضعف الميزانيات المخصصة من الدولة للجامعة عامة ولدعم الابتكار خاصة.

● المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار: ويمكن توضيح نتائجها في الجدول (١٦) التالي:

جدول (١٦) الأوزان النسبية لعبارة المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار

م	العبارة	الاستجابات			النسبي الوزني	العبارة	مستوى الممارسة	الترتيب	مربع كاي
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة					
٣٧	قلة وجود شبكة واسعة من التحالفات والشراكات مع الجامعات الحكومية والخاصة في مجال دعم الابتكار.	العدد	٢٢٥	١١٤	٤٨	٠.٧١	كبيرة	٧	١٢٤.٠
		%	٥٨.١	٢٩.٥	١٢.٤				
٣٨	ضعف الاستفادة من المبادرات الحكومية المنظمة لتطوير ابتكارات ذات قيمة مضافة عالية.	العدد	٢٧١	٧٦	٤٠	٠.٦٧	كبيرة	٤	٢٣٩.٥
		%	٧٠.٠	١٩.٦	١٠.٣				
٣٩	قلة تبني الجامعة سياسات متطورة لدعم وبناء ثقافة الابتكار لدى طلابها.	العدد	٢٣٣	١٠٩	٤٥	٠.٧٠	كبيرة	٦	١٤١.٦
		%	٦٠.٢	٢٨.٢	١١.٦				
٤٠	قلة العمل على توفير بيئة جامعية داعمة للابتكار لدى الطلاب.	العدد	٢٠٣	١٥٠	٣٤	٠.٦٥	كبيرة	٨	١١٥.٨
		%	٥٢.٥	٣٨.٨	٨.٨				
٤١	قلة توفر الميزانيات والدعم المالي لتشجيع الطلاب على الابتكار.	العدد	٣٦٤	٩	١٤	٠.٤٠	كبيرة	١	٦٤٢.٢
		%	٩٤.١	٢.٣	٣.٦				
٤٢	ضعف الشراكات والاتفاقيات مع مؤسسات المجتمع المحلي لتبني أعمال الطلاب الابتكارية.	العدد	٣٤٩	٢٥	١٣	٠.٤٣	كبيرة	٣	٥٦٣.٣
		%	٩٠.٢	٦.٥	٣.٤				
٤٣	قلة توفر المراكز والوحدات والمنصات الداعمة للابتكار بالكليات.	العدد	١٨٩	١٦٧	٣١	٠.٦٣	كبيرة	٩	١١٣.٦
		%	٤٨.٨	٤٣.٢	٨.٠				
٤٤	قلة توفر الحوافز والمكافآت لتشجيع الطلاب على تقديم المبادرات الابتكارية.	العدد	٣٦٠	١٠	١٧	٠.٤٣	كبيرة	٢	٦٢٠.٧
		%	٩٣.٠	٢.٦	٤.٤				
٤٥	قلة توفر المناخ الجامعي الذي يشجع الطلاب على الابتكار.	العدد	٢٣٣	١٣١	٢٣	٠.٦١	كبيرة	٥	١٧١.٠
		%	٦٠.٢	٣٣.٩	٥.٩				
٤٦	قلة اهتمام المناهج الدراسية بتعزيز ثقافة الابتكار لدى الطلاب.	العدد	٢٢٦	٩٤	٦٧	٠.٧٧	كبيرة	١٠	١١٢.٢
		%	٥٨.٤	٢٤.٣	١٧.٣				

يتضح من الجدول (١٦) السابق ما يلي:

جاءت قيمة مربع كاي دالة إحصائيًا لجميع عبارات (المحور الرابع: معوقات تنمية ثقافة الابتكار) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وذلك وفقًا للمقارنة بين التكرار المشاهد والتوزيع التكراري المتوقع لاستجابات العينة، ما يُشير إلى وجود فروق لصالح التكرار المشاهد الأعلى حيث تراوحت قيمها بين (٦٤٢.٢)، (١١٢.٢).

كما جاءت العبارة (٤١) في المرتبة الأولى من حيث الوزن النسبي لتحقيق العبارات في هذا المحور حيث تحققت بدرجة (٢.٩٠) وتعني توافر الممارسة بدرجة (كبيرة)، وقد يُعزى ذلك إلى ضعف الشراكات والاتفاقيات مع مؤسسات المجتمع المحلي لتبني أعمال الطلاب الابتكارية.

بينما جاءت العبارة (٤٦) في المرتبة الأخيرة من حيث الوزن النسبي لتحقيق العبارات في هذا المحور حيث تحققت بدرجة (٢.٤١) وتعني توافر الممارسة بدرجة (كبيرة)، وقد يرجع ذلك إلى قلة اهتمام المناهج الدراسية بتعزيز ثقافة الابتكار لدى الطلاب.

الجزء الرابع: التصور المقترح لتطوير دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية

أسفرت الدراسة بإطارها النظري وجانبها الميداني عن العديد من النتائج النظرية والميدانية التي تم الاستفادة منها في التوصل إلى تصور مقترح لتطوير دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية، حيث تم بناؤه بحيث يتضمن فلسفة التصور المقترح، وأهدافه، وآليات وإجراءات تطبيقه، ومتطلبات تطبيقه، وأبرز المعوقات التي قد تواجه تطبيقه، ويتم تناول هذه العناصر بشيء من التفصيل كما يلي:

أولاً: فلسفة التصور المقترح:

تستند فلسفة التصور المقترح على العديد من المرتكزات الأساسية والتوجهات الحكومية للتعليم الجامعي في مصر والمتمثلة في إقامة العديد من المؤتمرات والندوات العلمية الهادفة لدعم ثقافة الابتكار والمطالبة بنشرها وتطبيقها في مؤسسات التعليم عموماً، والتعليم الجامعي على وجه الخصوص، ومن أهم هذه المرتكزات ما يلي:

١- الاهتمام المحلي والإقليمي والدولي بتنمية ودعم ثقافة الابتكار لدى طلبة التعليم الجامعي، والذي يتضح من خلال التقارير الدولية الصادرة عن المؤسسات المهتمة بالشأن التربوي مثل اليونسكو وغيرها، والتوصيات في العديد من المؤتمرات والندوات التي عنيت بها، وأهمية تنميتها لدى طلبة الجامعة.

٢- الأهمية التي يكتسبها التعليم الجامعي في مصر؛ كونه من الركائز الأساسية التي يضع عليها المجتمع آماله وتطلعاته لتطوير أفراد المجتمع حتى يكونوا قادرين على الإبداع والابتكار، وعلى مواجهة المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية، وتحقيق التطلعات المستقبلية التي يصبو إليها المجتمع، كما أنه وسيلة لإعداد الكوادر البشرية المؤهلة حيث يعتبر البوابة الرئيسية لسوق العمل.

٣- الرؤية المستقبلية للاستثمار في رأس المال البشري، وذلك بتأهيل جيل قادر على الأخذ بأسباب النجاح والتفوق، ولديه القدرة على مواجهة التحديات ومتغيرات العصر لتحقيق استراتيجية مصر في التحول نحو مجتمع المعرفة.

٤- التحولات والتغيرات المتسارعة في عالم اليوم، والثورة التكنولوجية، والتكتلات الاقتصادية الكبرى وغيرها، والرغبة في مسايرة التقدم العلمي، ومواجهة التحديات المحلية والدولية؛ مما يحتم على الجامعات ضرورة التعامل الإيجابي مع تلك المتغيرات والتفاعل الإيجابي معها.

٥- ظهور ما يعرف بثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والثورة المعرفية، وقد أدى ذلك لأن يتحول الاقتصاد إلى ما يسمى باقتصاد المعرفة، حيث أصبحت المعرفة تشكل أحد أهم عوامل الإنتاج؛ ومن ثم أصبحت القدرة على الإنتاج والتنافسية تعتمد على التعليم والإبداع والابتكار وريادة الأعمال، وأصبح العمل بالاقتصاد المعرفي أو الرقمي هو السائد في أعمال القطاع الخاص والحكومي، وفي مؤسسات الأعمال وإداراتها المختلفة، ولذا أدركت العديد من المنظمات أن المعرفة أصبحت تمثل نقطة التحول الأول لبقيتها الحالي والمستقبلي، فضلاً عن أنها باتت تمثل العامل الرئيس في تحقيق الابتكار وريادة الأعمال بغض النظر عن نوعية هذه المعرفة سواء أكانت ضمنية أم ظاهرة.

٦- تزايد الاهتمام بالشراكات الجامعية مع المؤسسات الحكومية والخاصة وقطاعات الأعمال والإنتاج، وتأكيد السياسات التعليمية في دول العالم على أهمية التعاون والمشاركة بين الجامعات وقطاعات الأعمال والإنتاج ومؤسسات المجتمع المدني؛ بهدف جذب الكفاءات الأعلى ذات القدرات الإبداعية والابتكارية المتميزة، والتي يمكنها أن تنجح في تطوير سياسات العمل والإنتاج والخدمات؛ وذلك من منطلق أن الجامعات هي المؤسسات المجتمعية المعنية بالبحث العلمي والتطوير وخدمة المجتمع وتنميته.

٧- إن ثقافة الابتكار بالجامعة تتكون من قيم ومعتقدات الإدارة العليا بالجامعة وأعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلبة والموظفين الإداريين، وهي جزء من الثقافة التنظيمية للجامعة، وبالتالي فإن العمل على تطويرها وتنميتها يعد أمراً ضرورياً في ظل ما تعانيه الجامعات من مظاهر القصور التي يتمثل أهمها في قلة التمويل الحكومي، وقلة الاستثمار في رأس المال البشري.

ثانياً: أهداف التصور المقترح:

يتمثل الهدف الرئيس للتصور المقترح في وضع مجموعة من الإجراءات والآليات التي يمكن أن تسهم في بناء ودعم ثقافة الابتكار لدى طلبة الجامعة، مما يعزز من دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها، ولأجل ذلك هناك أهداف فرعية يتمثل أهمها في النقاط التالية:

- ١- تطوير السياسات الجامعية الداعمة لتنمية وتعزيز ثقافة الابتكار لدى طلبة جامعة الأزهر.
- ٢- تهيئة البيئة والمناخ الجامعي المحفز على دعم وبناء ثقافة الابتكار لدى طلبة جامعة الأزهر.
- ٤- توفير البنية التحتية اللازمة لدعم ثقافة الابتكار لدى طلبة جامعة الأزهر.

ثالثًا: آليات وإجراءات تطبيق التصور المقترح:

أ- الآليات والإجراءات المرتبطة بتطوير السياسات الجامعية الداعمة لتنمية وتعزيز ثقافة الابتكار لدى طلاب جامعة الأزهر، ويتمثل أهمها فيما يلي:

١- وضع سياسات جامعية مرنة تشجع الباحثين والطلاب على المشاركة في إنشاء الشركات والمنتجات والخدمات المنبثقة عن أفكارهم الإبداعية والابتكارية، تقوم بوضعها لجان وفرق متخصصة من الخبراء بالجامعة في مجالات الإدارة والقيادة الجامعية والاقتصاد والتسويق، والابتكار وريادة الأعمال، وإدارة المشروعات الجامعية وتسويقها للمجتمع الخارجي.

٢- تدار السياسات والإجراءات وفقًا للقيم الأساسية للجامعة ورسالتها وممارسات الابتكار، ويتم تحقيقها عن طريق الربط الوثيق بين رؤية ورسالة الجامعة وقيمها وأهدافها وغاياتها وخطتها الاستراتيجية وبين ثقافة الابتكار.

٣- تنويع مداخل وأساليب الإدارة الجامعية وتفويض المسؤوليات، واعتماد أسلوب المشاركة في صنع القرار، والتمكين، وغيرها من الأساليب الإدارية الحديثة الداعمة لثقافة الابتكار مثل مدخل الريادة الاستراتيجية باعتباره من أهم المداخل الإدارية الحديثة التي تركز بصفة أساسية على تنمية الإبداع والابتكار.

٤- وضع سياسات جامعية تعمل على تعزيز الاستفادة من المبادرات الرئاسية الداعمة للابتكار، والتي من أبرزها المبادرات الرئاسية التي أطلقها فخامة الرئيس عبد الفتاح السيسي مثل:

- مبادرة مصر المستقبل والهادفة إلى تصميم وصناعة الإلكترونيات وتشجيع قطاعي شركات النظم الإلكترونية، وخدمات صناعة الإلكترونيات كثيفة العمالة، وذلك لزيادة العائد الاقتصادي، وتوفير فرص العمل للشباب.

- مبادرة دمج وتمكين متحدى الإعاقة التي تنفذها وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لتضمن للمعاقين حصولهم على حقوقهم التي كفلها الدستور وتشمل عدة برامج منها "برنامج الإتاحة التكنولوجية لمدارس الطلاب ذوي الإعاقة، برنامج تدريب ٢٠ ألف معلم من معلمي التربية الخاصة والدمج على استخدام التكنولوجيا المساعدة في التعليم، برنامج العلاج عن بعد للأشخاص ذوي الإعاقة، المساهمة في زيادة قدرة الأشخاص ذوي الإعاقة على الدخول إلى سوق العمل والحصول على وظيفة مناسبة، إتاحة الوسائل التكنولوجية داخل الجهات الحكومية وتشمل ٣٠٠ منشأة حكومية لتمكين ذوي الإعاقة من التعامل مع الموظفين، تحفيز المبتكرين والشركات الناشئة لتطوير تطبيقات تقنية باللغة العربية لمساعدة ذوي الإعاقة".

- مبادرة مشروع بنك المعرفة المصري، الذي يعد أول وأكبر مكتبة رقمية معرفية علي مستوي العالم، مما سينعكس أثره في بناء مجتمع معرفي يقوم على ثلاث عناصر (التعليم، التفكير، الابتكار)، بالإضافة إلى تعزيز الاستفادة من المبادرات الحكومية المنظمة؛ وتوفير الفرص لتطوير ابتكارات ذات قيمة مضافة عالية، من خلال تعزيز أواصر التواصل مع القطاعات والوزارات الحكومية الداعمة للابتكار كوزارة البحث العلمي، ووزارة التجارة الخارجية، ووزارة الاستثمار وغيرها.

٥- الاهتمام بوضع نظام جيد التصميم لحقوق الملكية الفكرية بالجامعة يضمن الحفاظ على حقوق أعضاء هيئة التدريس والطلاب أصحاب الأعمال والأفكار والمشروعات الإبداعية والابتكارية، يُعتمد من

مجلس الجامعة، ويقوم بإعداده مجموعة من المتخصصين والخبراء، وتشرف على تطبيقه لجنة علمية وقانونية متخصصة، تضع مبادئ وسياسات وإجراءات ضمان حقوق الملكية الفكرية، ويتم مراجعته وتقييمه بصفة دورية ومستمرة، وتزويد عناصر المنظومة التعليمية في الجامعة بالأنظمة والإجراءات والتعليمات المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية.

٦- وضع قواعد لضمان وصول المتعلم إلى التقنيات الحديثة ذات الصلة بتنمية الإبداع والابتكار وامتلاك المهارات اللازمة لتحقيق أقصى استفادة منها.

٧- وجود سياسات جامعية مرنة تضمن توفير التمويل الكافي لأنشطة الابتكار، والتفكير خارج الصندوق في إيجاد بدائل تمويلية متنوعة من داخل وخارج الجامعة، من خلال الاستفادة من نتائج البحوث الجامعية والخبراء في هذا المجال.

٨- وضع استراتيجيات لتقييم وإدارة وتنسيق المبادرات الابتكار الطلابية.

٩- وضع الخطط المستقبلية لتعزيز وتنمية ثقافة الابتكار لدى طلاب الجامعة.

ب- الآليات والإجراءات المرتبطة بتهيئة البيئة والمناخ الجامعي المحفز على دعم وبناء ثقافة الابتكار لدى طلاب جامعة الأزهر، ويتمثل أهمها فيما يلي:

١- تطوير معرفة الأكاديميين من أعضاء هيئة التدريس ومهاراتهم ومواقفهم وخصائصهم الشخصية وتوجهاتهم نحو دعم ثقافة الابتكار لدى الطلبة، من خلال إعلان الجامعة عن نفسها كمؤسسة توفر البيئة التي تشجع على الإبداع والابتكار، وإقامة المؤتمرات والندوات واللقاءات العلمية وورش العمل التي تكسبهم هذه المعارف والمهارات، وتشجيع إجراء البحوث التطبيقية والابتكارية المنتجة، وإطلاق برامج التنمية المهنية المعززة لثقافة الابتكار، وإبراز إنجازات المبتكرين من القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس والطلاب، والإعلان الدائم عنها من خلال النشرات والمواقع الإلكترونية، ونشر نتائج البحوث المبتكرة، وتوعية الطلاب الجدد بالأنشطة الابتكارية، والتواصل مع الطلاب الخريجين خاصة المبتكرين منهم للاستفادة من تجاربهم الابتكارية، وتعزيز قيم الإبداع والابتكار.

٢- تضمين المناهج والمقررات الدراسية موضوعات تُعزز من نشر وتنمية ثقافة الابتكار لدى الطلاب، وتخصيص مقرر مستقل لثقافة الابتكار يتضمن أهدافها وأهميتها وفوائدها وقيمها ومهاراتها، وجوانبها التطبيقية.

٣- استخدام طرائق التدريس الحديثة كالتعلم التعاوني، والعصف الذهني، والتعلم بالاكتشاف، والمناقشة والحوار، وطريقة المشروعات، والاستقصاء وحل المشكلات، والتعلم التبادلي، واستخدام أساليب التقييم الحديثة والأنشطة الصفية واللاصفية المتنوعة لتمكين الطلاب من ممارسة مهارات التفكير الإبداعي والابتكاري.

٤- توفير مناخ من الحرية والديمقراطية في الوسط الجامعي يشجع المناقشة والحوار، وتبادل الرأي، وتقبل النقد، ويُعزز من فرص مشاركة الطلاب الإيجابية والنشطة في عملية التدريس، بحيث يكون الطالب مشارك فاعل في تلك الأنشطة، ويتم ذلك من خلال تنمية مهارات التعلم الذاتي، والتعلم التعاوني، والتعلم من الأقران.

٥- تطوير نماذج لحوكمة الجامعة من خلال إيجاد بيئات عمل ومساحات تعاون تدعم التواصل المكثف بين الخبراء في مجال الابتكار على المستوى المحلي والإقليمي والدولي، وبين الجامعة للاستفادة من خبراتهم وتجاربهم في هذا المجال، بحيث تسمح بالمزيد من التنوع المعرفي، وتزيد من القدرة على الاستفادة من الخبرات العابرة للحدود بما يعمل على تعزيز رؤى جديدة حول ثقافة الابتكار.

٦- دعم عمليات وأنظمة التشارك المعرفي الشخصية والتنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس أنفسهم وبينهم وبين طلابهم بهدف تبادل الخبرات والتجارب والمعارف والمهارات المعززة لثقافة الابتكار، من خلال عملية التدريس، والإرشاد الطلابي، والندوات واللقاءات العلمية، وورش العمل.

٧- عقد شراكات تعمل على تفعيل مساهمة القطاع الخاص والقطاع المدني والقطاع العام والأفراد في دعم ثقافة الابتكار بالجامعة، والاستفادة من التجارب والخبرات المحلية في هذا المجال، وتبني المشروعات الابتكارية للطلاب وتوفير الدعم المالي لها، والعمل على تحويل أفكار الطلبة الابتكارية إلى منتجات ملموسة تعزز من رفاهية المجتمع، حيث تؤثر درجة التطور والانسجام بين هذه القطاعات الرئيسية على الأنشطة المبتكرة.

٨- توفير برامج تدريبية متخصصة ومتطورة بالجامعة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب يقوم بإعدادها والإشراف عليها خبراء متخصصون في هذا المجال، وإتاحة هذه البرامج من خلال الحضور المباشر أو عبر الإنترنت، أو من خلال منصات متخصصة أو حاضنات تكنولوجية.

٩- إنشاء برامج توعية بأهمية تنمية ثقافة الابتكار للطلاب وأعضاء هيئة التدريس بحيث تكون متاحة للجميع سواء بالحضور المباشر أو من خلال الإنترنت، وتقديم حوافز مشجعة للمشاركين في هذه البرامج.

١٠- تعزيز فرص جيدة لمشاركة الطلاب في بيئة متعددة التخصصات ومن كليات متنوعة لتبادل المعارف والخبرات في التخصصات البينية فيما يتعلق بثقافة الابتكار، وذلك من خلال الأنشطة الطلابية الجامعية ومن خلال المسابقات الابتكارية ومن خلال اللقاءات والندوات العلمية.

١١- تمكين الطلاب من المشاركة في المؤتمرات والمحافل المحلية والدولية المهمة بثقافة الابتكار لعرض أعمالهم الإبداعية والابتكارية في المعارض المحلية والدولية.

١٢- إعادة النظر في العبء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس وإنشاء وسائل إدارية وحافزة لتشجيع الأعمال الابتكارية.

١٣- التشجيع والدعم في تكوين مجتمعات الممارسة الأكاديمية والابتكارية من خلال تشكيل فرق ومجموعات عمل من الطلاب بإشراف أعضاء هيئة التدريس لدعم المشروعات الابتكارية، وإيجاد قنوات اتصال متنوعة عبر الإنترنت تسمح بمزيد من المشاركة وتبادل الخبرات.

١٤- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على استخدام وتطوير طرق تدريس جديدة ومبتكرة تشجع الطلاب على الحوار والمناقشة والمشاركة والتعاون والاتصال والعصف الذهني بين الأقران، وتفعيل طريقة المشروعات.

١٥- تهيئة مناخ وبيئة جامعية تعزز الاستقلالية في مناقشة المفاهيم والتحقق في النظريات وخوض المشروعات دون خوف من الرقابة أو التوبيخ على نتيجة "غير صحيحة" أو "غير مثمرة".

- ١٦- تنمية ثقافة مؤسسية للابتكار تعزز الإبداع، وتخلق الوعي بالفوائد الناتجة عن تنفيذ الأفكار الابتكارية، وتحفز الانفتاح على الابتكار، وتقلل من مقاومة التغيير.
- ١٧- تحفيز الدوافع الجوهرية لأعضاء هيئة التدريس والمدرّبين والطلاب والإداريين وغيرهم من الموظفين لإيجاد وتوفير بيئة عمل مبتكرة، والعمل على رعايتها وضمان استمراريتها.
- ١٨- بناء علاقات داعمة وثقة بين الجهات الفاعلة ذات الصلة بعمليات الابتكار (القادة والمديرون، أعضاء هيئة التدريس، الطلاب، وموظفي الدعم الفني، وموظفي تكنولوجيا المعلومات، أرباب العمل)، للعمل كفريق متكامل يحقق التنسيق والانسجام لدعم وتحويل الفرص والأفكار والإبداعات الطلابية إلى مشروعات خدمية أو إنتاجية.
- ١٩- تصميم برامج متخصصة تتضمن الأهداف والغايات والعمليات والمعارف والمهارات والكفاءات والقيم اللازمة لتعزيز وتنمية ثقافة الابتكار لدى الطلبة، يعمل على وضعها مجموعة من أعضاء هيئة التدريس من ذوي التخصصات البيئية.
- ٢٠- تعزيز الاستفادة من التجارب والخبرات المحلية والإقليمية والدولية واستقطاب الخبراء وأعضاء هيئة التدريس المختصين والاستفادة منهم في تدعيم وتنمية ثقافة الابتكار.

ج- الآليات والإجراءات المرتبطة بتوفير البنية التحتية اللازمة لدعم ثقافة الابتكار لدى طلاب جامعة الأزهر، ويتمثل أهمها فيما يلي:

- ١- توفير البنية التحتية المادية والافتراضية التي تحقق وصولاً مباشراً إلى أحدث المعلومات والأنشطة المتعلقة بالإبداع والابتكار والبحث وريادة الأعمال، من خلال الإتاحة الحرة للمعرفة عن طريق المكتبات الجامعية، وقواعد المعلومات الإلكترونية، والشبكات الدولية عبر الإنترنت، والتواصل مع الهيئات والمؤسسات الدولية المهتمة بدعم وتنمية ثقافة الابتكار.
- ٢- وضع برنامج حوافز ومكافآت لبحوث وأعمال أعضاء هيئة التدريس والطلاب التي تنتج وتشجع ثقافة الابتكار، وتعمل على نقل المعرفة إلى المجتمع، ويتم توفير الدعم المالي لها من عوائد هذه البحوث من خلال وجود نظام محدد ومتطور لتسويق البحوث الجامعية الابتكارية في المجالات المختلفة.
- ٣- إنشاء مراكز الابتكار المتخصصة وإمدادها بالكوادر والكفاءات البحثية والخبراء والمستشارون، وتوفير الأدوات والأجهزة والمستلزمات التي تساعد على تحقيق أهدافها، يديرها أحد المتخصصين في مجال الابتكار، وتكون تبعيتها لنائب يتم تعيينه خصيصاً لهذا الغرض بسمى نائب رئيس الجامعة للابتكار وريادة الأعمال.
- ٤- إنشاء وحدة بكل كلية بسمى وحدة دعم الابتكار وريادة الأعمال تهدف إلى تخطيط وتنسيق ومتابعة أنشطة وأعمال الطلاب الابتكارية، وتشكل هذه الوحدة برئاسة عميد الكلية وعضوية رؤساء الأقسام ومتخصصون وخبراء من أعضاء هيئة التدريس، وبعض الطلاب المبتكرين، وبعض الخريجين المبتكرين، ويمكن دعمها بمستشارين متخصصين من خارج الكلية، حتى تكتسب القدرة على وضع الخطط وتكليف من ينفذها، وكذلك وضع خطة المتابعة لتنفيذ هذه الخطط، على أن يكون هناك تنسيق مستمر بين المراكز الكبرى في الجامعة والوحدات التابعة لها بالكليات، وهذا يتطلب استحداث وظيفة في كل وحدة بسمى منسق الابتكار وريادة الأعمال، ويمكن توفير الدعم المالي لهذه الوحدات إما من ميزانية

الكلية الداخلية، وإما من خلال شراكات وتعاون مع القطاع الحكومي والخاص والمجتمع الخارجي، أو من خلال تفعيل الأوقاف والتبرعات الداعمة لمثل هذه الوحدات.

٥- إنشاء شبكات مبتكرة تركز على المهمة الفريدة للجامعة لتبادل المعرفة المبتكرة بين الطلاب وبين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإداريين.

رابعاً: متطلبات تطبيق التصور المقترح:

لضمان تطبيق التصور المقترح لأبد من توافر بعض العوامل والقوى الخاصة لتطبيقه، ومن هذه القوى والعوامل:

أ- التشريعات:

يتطلب نجاح تطبيق التصور المقترح مجموعة من التعديلات في التشريعات تتعلق بالآتي:

- ١- إصدار تشريعات تسهم في تفعيل ثقافة الابتكار لدى طلاب الجامعة.
- ٢- وضع اللجان الاستشارية المقترحة في صياغة وتعديل (الأهداف - التخطيط- التنسيق ٣- صنع القرار- المتابعة والتقييم) وتحديد تبعيتها واختصاصها وتعديل اللائحة بما يسهم في تفعيل ثقافة الابتكار لدى طلاب الجامعة.
- ٤- التمويل والدعم.
- ٥- توفير التمويل والدعم اللازم لنجاح مشروعات وأنشطة وبرامج دعم ثقافة الابتكار.
- ٦- تنويع مصادر التمويل داخلياً وخارجياً.

ب- تهيئة مناخ التغيير:

من خلال إعلان الجامعة عن نفسها كمؤسسة داعمة لثقافة الابتكار، وتضمين رسالتها وغاياتها وأهدافها وخطتها الاستراتيجية والمستقبلية وقيمها بنوداً تتعلق بتنمية وتعزيز ثقافة الابتكار لدى الطلاب، وفي هذه المرحلة يتم عقد العديد من اللقاءات والمنتديات والمؤتمرات وورش العمل حضورياً وعبر الإنترنت، والإعلان بثتى الوسائل عن كافة الأنشطة والفعاليات التي تقيمها الجامعة لنشر ثقافة الابتكار وحث الطلاب وأعضاء هيئة التدريس على حضورها والمشاركة في فعاليتها المختلفة.

خامساً: معوقات تطبيق التصور المقترح:

- ١- جمود السياسات الجامعية وضعف مواكبتها للتغيرات والتحويلات المحلية والعالمية خاصة فيما يتعلق بتنمية وتشجيع ثقافة الابتكار.
- ٢- قلة الوعي بثقافة الابتكار في البيئة الجامعية، وقلة توفر المناخ والبيئة الجامعية الداعمة لثقافة الابتكار لدى طلبة الجامعة.
- ٣- ضعف قناعة بعض القيادات التنفيذية في الجامعة بثقافة الابتكار.
- ٤- قلة عدد الخبراء العاملين بالجامعة والمتخصصين في مجال الابتكار وريادة الأعمال وتنمية الموارد البشرية.

- ٥- ضعف التمويل الحكومي وقلة الاعتمادات المالية لمؤسسات التعليم الجامعي، والقيود المالية الموجودة التي تحد من الإنفاق على عمليات وأنشطة دعم ثقافة الابتكار.
- ٦- قلة المحفزات الداخلية والخارجية التي تشجع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس على تحويل أفكارهم وابتكاراتهم إلى واقع ملموس في صورة منتج أو خدمة.
- ٧- قلة الشراكات التعاونية بين القطاعات الحكومية وبين الجامعات في مجال الابتكار.
- ٨- ضعف الاستفادة من خبرات وتجارب الجامعات الحكومية في مجال الابتكار وبين الجامعات الحكومية والخاصة.
- ٩- قلة المراكز والوحدات الجامعية والحاضنات التكنولوجية المتخصصة في مجال دعم وتنمية ثقافة الابتكار.

ويمكن التغلب على هذه المعوقات باتباع الإجراءات التي جاءت في التصور المقترح والتي من أبرزها: أ: الآليات والإجراءات المرتبطة بتطوير السياسات الجامعية الداعمة لتنمية وتعزيز ثقافة الابتكار لدى طلاب جامعة الأزهر، ب: الآليات والإجراءات المرتبطة بتهيئة البيئة والمناخ الجامعي المحفز على دعم وبناء ثقافة الابتكار لدى طلاب جامعة الأزهر، ج: الآليات والإجراءات المرتبطة بتوفير البنية التحتية اللازمة لدعم ثقافة الابتكار لدى طلاب جامعة الأزهر.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- إبراهيم، محمد صبري الأنصاري، ومحمد، ابتسام محمد عبد اللاه. (٢٠٢٢). الإدارة الذكية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة جنوب الوادي، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بني سويف، مج ١٩، ع ١١٣، ج ١، ص ٦٩٣-٨٠٩.
- إبراهيم، مختار. (٢٠٢٢). محددات الابتكار على مستوى المؤسسات الاقتصادية الأكثر ابتكاراً وفق تقرير فوربس ٢٠١٨، مجلة دفاقر اقتصادية، جامعة زيان الجلفة، مج ١٣، ع ١، ص ٦٨٤-٦٩٤.
- أبو سمرة، محمود أحمد والطيطي، محمد عبد الإله. (٢٠٢٠). مناهج البحث العلمي من التبیین إلى التمكين، عمان، دار اليازوردي.
- أحمد، لبني محمد فتوح. (٢٠١٨). دور مؤسسات التعليم العالي في تنمية الإبداع والابتكار في ظل مجتمع المعرفة: مقارنة تحليلية، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، جامعة بني سويف - كلية الآداب، مج ٥، (١)، ص ٢٧٩-٣١٦.
- أحمد، محمد جاد حسين. (٢٠١٥). واقع تطبيق الريادة الإدارية في المدارس الثانوية العامة بمصر ومعوقاته، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، جامعة السلطان قابوس، مج ٩، ع ٢، ص ٣٦٦-٣٨٤.
- أحمد، نجلاء حسن جمعة. (٢٠١٧). أثر الاهتمام بالمقدرات الجوهرية على تحقيق الريادة الاستراتيجية: دراسة ميدانية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، س ٣٧، ع ٤٤، ص ٣٩٣ - ٤٤٤.

أوبعش، هجيرة. (٢٠١٨). الثقافة التنظيمية كاستراتيجية لتنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي، الجزائر، مج ٢، ع ١٤، ص ص ٣١ - ٤٤.

بدوي، محمود فوزي أحمد، وعز الدين، سماح فؤاد عبد الغفار. (٢٠٢٣). الريادة الاستراتيجية مدخلاً لتحسين ترتيب جامعة المنوفية في التصنيفات العالمية للجامعات، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، مج ١٠٩، ع ١٠٩، ج ١، ص ص ١- ١٠٧.

البقوم، إيمان عبد الحافظ محمد الرواجيح. (٢٠٢٢). درجة تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

البوشي، محمد عبدالسلام (٢٠٢٢). متطلبات تنمية ثقافة مشروعات تكنولوجيا المعلومات الصغيرة لدى طلاب الجامعة في سياق الثورة الصناعية الرابعة، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، المؤسسة الدولية لأفاق المستقبل، مج ٥، ع ١٤، ص ص ٢٥٣-٣١٣.

بن سديرة، عمار وقورين، سعاد. (٢٠٢١). ثقافة الابتكار في التعليم العالي بالوطن العربي: عرض بعض التجارب العربية، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، مج ٦، ع ١، ص ص ٣٢٧-٣٣٨.

بن عمارة، منصور. (٢٠١١). الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، ورقة بحثية، جامعة باجي مختار عنابة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

بن قايد، فاطمة زهرة. (٢٠١٧). تبني مقاربة الريادية الاستراتيجية كإدارة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية، مجلة العلوم الإنسانية، المركز الجامعي على كافي تندوف، الجزائر، الإصدار ٢، ص ص ١٨٤ - ٢٠٢.

جداالله، باسم سليمان (٢٠١٨). دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال بمصر، دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية جامعة المنوفية، مج ٣٣، ع ٤٤، ص ص ١٣٨-٢٢٣.

جامعة الأزهر، مركز المعلومات والتوثيق، إدارة المعلومات والإحصاء، النشرة الإحصائية، بيان بأعداد أعضاء هيئة التدريس الموجودين في العام الجامعي ٢٠٢٢/٢٠٢٣ م. جامعة الأزهر. (٢٠٢٣). مكتب التيكو.

جرجس، نبيل سعد خليل، سعيد، أحمد محمد، عبد الفتاح، منال رشاد، ومحمد، نجلاء يسري فاروق. (٢٠٢٢). تطوير أداء الجامعات الخاصة في مصر في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية: دراسة تحليلية، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ع ١٣، ص ص ٣٠٥ - ٣٥٨.

جروان، فتحي عبد الرحمن. (٢٠٠٥). أساليب الكشف عن الموهوبين والمتفوقين ورعايتهم، ط٣، الأردن، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

الدغدي، أحمد رفعت (٢٠٢٢). تطوير مركز الابتكار وريادة الأعمال بجامعة عين شمس على ضوء خبرتي جامعة كامبريدج وجامعة لوند، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس، مج ٤٦، ع ١٤، ص ص ١٥-١٦٢.

الحكيم، ليث علي يوسف، و علي، أحمد راضي محمد. (٢٠١٧). الريادة الاستراتيجية وانعكاسها في تطوير المنظمات: المفوضية العليا المستقلة للانتخابات أنموذجاً، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، مج ١٤، ع ٢٤، ص ص ٤٧ - ٨٦.

رسمي، محمد محمد حسن، وغالي، عزة عادل، وعمار، هالة محمد السيد صالح. (٢٠١٩). أبعاد ومحددات الريادة الاستراتيجية في المدارس الثانوية العامة في مصر، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بنها، مج ٣٠، ع ١١٩، ص ص ١٠٤-١١٦.

الرميدي، بسام سمير (٢٠١٨). تقييم دور الجامعات المصرية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب، استراتيجية مقترحة للتحسين، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي عبدالحفيظ بالصوف ميلة بالجزائر، ع ٦، ص ص ٣٧٢-٣٩٤.

زمزي، عبدالرحمن بن معتوق. (٢٠٢٠). تقييم درجة توافر متطلبات البيئة الجامعية المحفزة للابتكار وريادة الأعمال من وجهة نظر طلاب الدراسات العليا، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ع ١٤، ج ٤، ص ص ٨٥-١١٩.

السامرائي، إبراهيم. (١٩٨٢). معجم الصحاح وحواشيه، مجلة مجمع اللغة العربية الأردني، مجمع اللغة العربية، مج ٥، ع ١٧، ١٨، ص ص ٥٥ - ١٠٢.

السكرانة، بلال خلف. (٢٠٠٨). استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الأردن)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع ١٧، ص ص ٧٧-١١٢.

سكران، محمد محمد. (٢٠١٦). التربية وثقافة التقدم: رؤية تحليلية نقدية، مجلة رابطة التربية الحديثة، رابطة التربية الحديثة، مج ٨، ع ٢٩، ص ص ١٥ - ٢٢.

سليمة، بوزيد ورشيد، نضال. (٢٠١٩). الابتكار استراتيجية التميز والتنافس في السوق، مجلة كلية التربية للعلوم الإنسانية جامعة تكريت، مج ٢٦، ع ٦، ص ص ٥٠٢-٥٢٠.

الصالح، أسماء رشاد. (٢٠٢١). عوائق وتحديات بناء ثقافة الابتكار في منظمات القطاع الخدمي في منطقة المدينة المنورة، مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، مج ٦، ع ١، ص ص ٩١ - ١٢٨.

علاء الدين، رسلان. (٢٠٢٠). أبحاث تطبيقية في الإدارة المعاصرة، دمشق، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع.

علي، وليد محمد عبد الحليم، وعبد اللطيف، سمر عبد الله. (٢٠٢٢). رؤية مقترحة لتعزيز الريادة الاستراتيجية بجامعة بني سويف باستخدام حقائق التكنولوجيا. مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بني سويف، مج ١٩، ع ١١٢، ج ٢، ص ص ٦٦ - ١٦٣.

عنبر، محمد عبد الرحيم. (١٩٧١). معجم المعاني: اللسان العربي، مج ٨، ع ٢، ٣٦ - ٣٨ مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/180445>

عوض، أسيد محمد (٢٠١٩). تصور مقترح لتفعيل دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى طلابها، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، مج ٣٨، ع ١٨١، ج ١، ص ص ٦٣١-٧١٠.

غباشي، شيماء. (٢٠٢١). تنمية الابتكار بالجامعات المصرية على ضوء خبرة جامعة سنغافورة الوطنية، مجلة بحوث، كلية البنات للآداب والعلوم التربوية، جامعة عين شمس، ع ٢، ج ٢، ص ص ٣٠-٧٠.

الكعبي، حميد سالم غياض، وكوين، عبد الكاظم محسن. (٢٠١٧). الدور التفاعلي للمهارات الإدارية في تعزيز الريادة الاستراتيجية عبر المرونة التنظيمية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الإدارات العليا والوسطى في المصارف العراقية الخاصة ببغداد، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، مج ١٢، ع ٤٠، ص ص ٢٠٨-٢٣٤.

اللوغان، محمد بن فهاد. (٢٠٢٠). إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية: تصور مقترح، مجلة التربية، ع ١٨٥، ج ١، كلية التربية، جامعة الأزهر، ص ص ٦٧-١٣٤.

محمد، ثابت حمدي ثابت. (٢٠٢١). الريادة الاستراتيجية كمدخل تطوري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسيوط" دراسة ميدانية"، المجلة العلمية لكلية التربية، مج ٣٧، ع ١٠، كلية التربية، جامعة أسيوط، ص ص ١٥٧-٢٠٦.

محمد، سحر محمد أبو راضي. (٢٠٢١). متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المؤسسات الجامعية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، مجلة كلية التربية، مج ٣٦، ع ٤، ج ٢، كلية التربية، جامعة المنوفية، ص ص ٢٥٧-٣٨٤.

محمد، فاطمة السيد صادق، ومحمد، سمر مصطفى محمد. (٢٠٢٢). الإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة بنها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم، مجلة كلية التربية، مج ٣٧، ع ١، ج ٣، كلية التربية، جامعة المنوفية، ص ص ١ - ١٥٤.

محمد، محمد جابر عباس. (٢٠١٧). ريادة الأعمال الاجتماعية كأحد الآليات المبتكرة لتحقيق التنمية المستدامة بالمجتمعات المحلية: دراسة مطبقة على رواد الأعمال الاجتماعية بمدينة أسوان، مجلة الخدمة الاجتماعية، الجمعية المصرية للإحصائيين الاجتماعيين، مج ٦، ع ٥٧، ص ص ٣٣٩ - ٣٨٤.

محمود، خالد صلاح حفني، (٢٠٢٣). آليات تفعيل دور الجامعات المصرية في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة دراسة تحليلية، مجلة تطوير الأداء الجامعي، مركز تطوير الأداء الجامعي بجامعة المنصورة، مج ٢٤، ع ١، ص ص ٣٩-٨٤.

المخزنجي، أماني صلاح (٢٠٢٢). ثقافة ريادة الأعمال كمدخل للنمو المستدام في مصر، المجلة العربية للإدارة، مج ٤٢، ع ٣، ص ص ١٩٥-٢٢٠.

مطاوع، ضياء الدين و أبا الخيل، أمانة وتوكل، منى. (٢٠١٨). تصور مقترح لتفعيل الابتكار والإبداع وريادة الأعمال في برامج التجربة التكاملية للجامعات الخليجية. مؤتمر الجامعات ورؤية المستقبل: ابتكار واستثمار، جامعة المجمعة، في الفترة من ١٨-٢٠/١٢/٢٠١٨، ص ص ٢٥-٥٥.

مغاوري، عائشة عبدالفتاح (٢٠٢٠). نحو استراتيجية مقترحة لتعزيز التعليم الريادي بالجامعات المصرية في ضوء رؤية ٢٠٣٠، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، ١٢٦٤، ص ص ٥٦١-٥٩٨.

المغربية، يسرى بنت محمد بن سليم، العمري، أيمن أحمد إبراهيم، وإسماعيل، عمر هاشم. (٢٠٢٢). دور إدارة المواهب في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات الحكومية بسلطنة عمان، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، مركز رفاة للدراسات والأبحاث، مج ١١، ع ٤، ص ص ٨٣٨ - ٨٥٥.

المنسي، منال دسوقي منسي وأخران. (٢٠٢١). دور القيادات المستقبلية في تحقيق الريادة الاستراتيجية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مج ١٢، ع ٣، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ص ص ١٣٨ - ١٦٢.

نجم، نجم عبود. (٢٠١٥). إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن.

English References:

Alayoubi, Mansour M., et al. (2020). Requirements for Applying the Strategic Entrepreneurship as an Entry Point to Enhance Technical Innovation: Case Study - Palestine Technical College- Deir Al- Balah, International Journal of Business and Management Invention (IJBMI), Vol. 9, No.3, March, pp. 1-17.

Al-Azmi, M. & Zairi, M. (2005). Knowledge Management: A proposed taxonomy. University of Bradford, School of Management, Vol. 2, Issue, 2, Speicla edition, pp. 5-18.

Alqahtani, M. (2023). Artificial intelligence and entrepreneurship education: a paradigm in Qatari higher education institutions after covid-19 pandemic. International Journal of Data and Network Science, Vol. 7, No. 2, pp. 695-706.

Arlene, Egan. (2017). Developing creativity in higher education for 21st century learners: A protocol for a scoping review. International Journal of Educational Research, pp. 21-27.

Armstrong, L. (2016). Barriers to innovation and change in higher education. TIAA-CREF Institute, pp. 1-13.

Armstrong, M. (2009). Armstrong's handbook of human resource management practice 11th edition, Kogan Page, London and Philadelphia.

- Bagheri, A.; Lope Pihie, Z. A. & Krauss, S. E. (2013). Entrepreneurial leadership competencies among Malaysian university student entrepreneurial leaders. *Asia Pacific Journal of Education*, Vol. 33, No. 4, pp. 493-508.
- Baregheh, A.; Rowley, J. & Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management Decision*, Vol. 47, No. 8, pp. 1323–1339.
- Birkinshaw, J.; Hamel, G. & Mol, M. J. (2008). Management innovation. *Academy of Management Review*, Vol. 33, No. 4, 825–845. Cross Ref Google Scholar.
- Blanco, G. & Goel, R. K. (2023). Do weak institutions undermine global innovation production efficiency?. *The Journal of Technology Transfer*, pp. 1-26.
- Charron Vias, M., & Rivera-Cruz, B. (2020). Fostering innovation and entrepreneurial culture at the business school: A competency-based education framework. *Industry and Higher Education*, Vol. 34, No. 3, pp. 160-176.
- Curvelo Magdaniel, F.T.J. (2019). The Entrepreneurial University Stimulating Innovation Through Campus Development: The MIT Case. In: Peris-Ortiz, M., Ferreira, J.J., Merigó Lindahl, J.M. (eds) *Knowledge, Innovation and Sustainable Development in Organizations. Innovation, Technology, and Knowledge Management*. Springer, Cham. 145-163. https://doi.org/10.1007/978-3-319-74881-8_10.
- Dapeng, Y.; Jin, C. & Songting, P. (2016). A process study of strategic entrepreneurship: viewing from ambidexterity and dynamic capability.
- Davenport, Thomas, H. (2005). *Thinking for a Living: How to Get Better Performance and Results from Knowledge Workers*. Harvard Business School Press, USA.
- Davies, M. & Buisine, S. (2018). Innovation culture in organizations. *Science, technology and innovation culture*, Vol. 3, pp. 101-115.
- Dombrowski, C.; Kim, J.; Desouza, K.; Braganza, A.; Papagari, S., Baloh, P. & Jha, S. (2007). Elements of innovative cultures. *Knowledge and Process Management*, Vol. 14, No. 3, pp. 190–202.
- Drucker, P. F. (1999). Knowledge-worker productivity: The biggest challenge. *California management review*, 41(2), pp. 79-94.
- Dutta, S.; Lanvin, B., & Wunsch-Vincent, S. (Eds.). (2020). *Global innovation index 2020*. Johnson Cornell University.
- Dutta, S.; Lanvin, B.; León, L. R., & Wunsch-Vincent, S. (Eds.). (2021). *Global innovation index 2021: tracking innovation through the covid-19 crisis*. WIPO.
- Dutta, S.; Lanvin, B.; Rivera León, L. & WunschVincent, S. (Eds.). (2023). *Global Innovation Index 2023: Innovation in the face of uncertainty*. WIPO.
- Dutta, S.; Lanvin, B.; Wunsch-Vincent, S. & León, L. R. (Eds.). (2022). *Global Innovation Index 2022:: What is the Future of Innovation-driven Growth? (Vol. 2000)*. WIPO.

- Englund, C.; Olofsson, A. D. & Price, L. (2018). The influence of sociocultural and structural contexts in academic change and development in higher education. *Higher Education*, Vol. 76, pp. 1051-1069
- Eunice, M. L. & Nielsen, Pereira. (2017). Creativity in Higher Education: Challenges and Facilitating Factors. *Trends in Psychology / Temas em Psicologia*, Vol. 25, No. 2, 553-561.
- European Commission, Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, Study on innovation in higher education: final report, Publications Office, 2021, <https://data.europa.eu/doi/10.2766/65765>.
- Fagerberg, J.; Fosaas, M. & Sapprasert, K. (2012). Innovation: Exploring the knowledge base. *Research Policy*, Vol. 41, pp. 1132–1153. Cross Ref Google Scholar.
- Feldman, M. P. (2001). The entrepreneurial event revisited: firm formation in a regional context. *Industrial and corporate change*, Vol. 10, No. 4, pp. 861-891.
- Fuad, D.; Musa, K. & Hashim, Z. (2022). Innovation Culture in Education: A systematic Review of the Literature. *Management in Education*, Vol. 36, No. 3, pp. 135-149.
- Furst-Bowe, J. A. & Bauer, R. A. (2007). Application of the Baldrige model for innovation in higher education. *New directions for higher education*, 2007(137), pp.5-14.
- Grant, A. M.; Franklin, J., & Langford, P. (2002). The Self-Reflection and Insight Scale: A new measure of private self-consciousness. *Social Behavior and Personality: An international journal*, Vol. 30, No.8, pp. 821-836.
- Hajar, Siti. (2018). Determinants of Innovation Culture amongst Higher Education Students. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, Vol. 17, issue 1, pp. 37-50.
- Halverson, R. (2023). Leading for Innovation in Higher Education: A Design Narrative. W CER Working Paper No. 2023-1. Wisconsin Center for Education Research. pp. 1-32.
- Hamilton, J. W. & Kwon, I. W. G. (2016). Strategic Success, Supply Chain Performance, and Social Media: The Impact of New Technologies. In *Social Media and Networking: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications* (pp. 2211-2218). IGI Global.
- Iqbal, A. (2021), "Innovation Speed and Quality in Higher Education Institutions: the Role of Knowledge Management Enablers and knowledge Sharing Process", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 25, No. 9, pp. 2334-2360. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2020-0546>.
- Jakovljevic, M. (2018). "A model for innovation in higher education." *South African Journal of Higher Education*, Vol. 32, No. 4, pp. 109-131.
- Joensuu-Salo, S.; Peltonen, K. & Hämäläinen, M. (2023). The importance of HEI managerial practices in teachers' competence in implementing entrepreneurship education: Evidence from Finland. *The International Journal of Management Education*, 100767.

- Johansson, Alm, C. (2014). Innovation Culture in Five Dimensions-Identifying Cultural Success Factors and Barriers for Innovation, Master of Science Thesis in the Management and Economics of Innovation Programme, Department of Technology Management and Economics, Division of Innovation Engineering and Management, Chalmers University of Technology, Goteborg, Sweden.
- Johnson, B. & Larry C. (2013). Educational Research: Quantitative, Qualitative, and Mixed Approaches, (5th ed.), USA.
- Ketchen Jr, D. J.; Ireland, R. D. & Snow, C. C. (2007). Strategic entrepreneurship, collaborative innovation, and wealth creation. Strategic entrepreneurship journal, Vol. 1, No. 3- 4, pp. 371-385.
- Kleiman, P. (2018). Towards Transformation: Conceptions of Creativity in Higher Education. Innovations in Education and Teaching International, Vol. 45, No. 3, pp. 209-217.
- Kosasih Kosasih, et al. (2019). Strategic entrepreneurship in enhancing the role and competitiveness advantage of pharmacy colleges, Advances in social science, education and humanities research, Vol. 409, pp. 542-547
- Kraus, Sascha & Kauranen, Ilkka. (2009). "Strategic Corporate Entrepreneurship – A Case study on the Basis the configuration Approach", Center for Entrepreneurship, Utrecht University School of Economics (USE) Chair of Entrepreneurship.
- Lanford, M. (2016.b). Perceptions of higher education reform in Hong Kong: A glocalization perspective. International Journal of Comparative Education and Development, Vol. 18, No. 3, pp. 184-204.
- Lashway, .(1997). Strategic management is the way to reconnect the school with the society.
- Leety, y.; Angela, k. & shyhnan, liou. (2018). culture creativity, and Innovation, Journal of Cross- culture Psychology, Vol. 49, No. 2, pp. 165-170.
- Leron, P. J. G., & Bacongus, R. D. (2021). Elements of Innovation Culture Influencing Individual Research and Development (R&D) Performance in Public Higher Education Institutions in the Philippines. Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation, Vol. 17, No. 3-4, pp. 137-151.
- Lifeng. You. (2023). Practical Pathways for Cultivating Innovative Talents in Higher Education from the Perspective of Innovation Culture. Journal of Human Resource Development, Vol. 5, No. 4, pp. 56-62.
- Lourenco, F.; Taylor, T. G. & Taylor, D. W. (2013). Integrating “education for entrepreneurship” in multiple faculties in “half the time” to enhance graduate entrepreneurship. Journal of Small Business and Enterprise Development, Emerald Group Publishing Limited.
- Loveless, Avril. (2007). Literature Review in Creativity, New Technologies, and Learning, <https://telearn.archives-ouvertes.fr/hal-00190439>.

- Luke, B.; Kearins, K. & Verreynne, M. L. (2011). Developing a conceptual framework of strategic entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 17, No. 3, pp. 314-337.
- Marguerite G., et al. (2006). *Methods in educational research: from theory to practice*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Martins, E. & Martins, N. (2002). An organizational culture model to promote creativity and innovation. *SA Journal of Industrial Psychology*, Vol. 28, No. 4, pp. 58-65.
- Matthyssens, P.; Pauwels, P. & Vandenbempt, K. (2005). Strategic flexibility, rigidity and barriers to the development of absorptive capacity in business markets: Themes and research perspectives. *Industrial Marketing Management*, Vol. 34, No. 6, pp. 547-554.
- Meissner, D. & Shmatko, N. (2019). Integrating professional and academic knowledge: the link between researchers skills and innovation culture. *The Journal of Technology Transfer*, Vol. 44, pp. 1273-1289.
- Msosa, S. K. (2023). Impact of socio-demographic variables on entrepreneurship intention in the Higher Education sector. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), Vol. 12, No. 2, pp. 422-428.
- Naranjo-Valencia, J. C.; Jiménez-Jiménez, D. & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation or imitation? The role of organizational culture. *Management decision*.
- Ozidal Koyuncuoglu & Mahmut Tekin (2022). Strategic entrepreneurial orientation in higher education: A comparative analysis, *Yuksekokretim Dergisi*, Vol. 12, No. 1, April, pp. 10-23.
- Plotnieks, D. (2014). Mechanisms fostering Social Entrepreneurship as potential instruments for Economic development: The Eastern partnership perspective. *TalTech Journal of European Studies*, Vol. 4, No. 2, pp. 34-49.
- Prim, A. L.; Filho, L. S.; Zamur, G. A. C. & Di Serio, L. C. (2017). The relationship between national culture dimensions and degree of innovation. *International Journal of Innovation Management*, Vol. 21, No. 10, pp. 2-22.
- Qiu, Y.; García-Aracil, A., & Isusi-Fagoaga, R. (2023). Critical Issues and Trends in Innovation and Entrepreneurship Education in Higher Education in the Post-COVID-19 Era in China and Spain. *Education Sciences*, Vol. 13, No. 4, 407.
- Reiljan, J. & Paltser, I. (2015). The role of innovation policy in the national innovation system: The case of Estonia. *Trames: A Journal of the Humanities and Social Sciences*, Vol. 19, No. 3, pp. 249-276.
- Rezaian, A. & Naeiji, M. J. (2011). Strategic Entrepreneurship and Intellectual Capital as Determinants of Organizational Performance: Empirical Evidence from Iran Steel Industry.

- Roffeei, S. H. M.; Kamarulzaman, Y., & Yusop, F. D. (2016). Innovation culture in higher learning institutions: A proposed framework. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol. 219, pp. 401-408.
- Roffeei, S. H. M.; Yusop, F. D., & Kamarulzaman, Y. (2018). Determinants of innovation culture amongst higher education students. *Turkish Online Journal of Educational Technology-TOJET*, Vol. 17, No. 1, pp. 37-50.
- Rubio, F. (2012). Innovation and good practices in university government and management. *Universities and Knowledge Society Journal (RUSC)*, Vol. 9, No. 2, pp. 261-266.
- Saito, H. (2023). Creating a Culture of Mindful Innovation in Higher Education, *Journal Contemporary Sociology*, Vol. 52, pp. 452-489.
- Schaefer, R. T. (2012). *Sociology: A brief introduction (10th ed.)*. New York: McGraw-Hill. Google Scholar.
- Seibert, S. E.; Kraimer, M. L. & Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel psychology*, Vol. 54, No. 4, pp. 845-874.
- Sharhrom, MdZain. (2013). sustainable Education and Entrepreneurship Triggers Innovation culture in 3R. *Journal of Social Sciences*, Vol. 102, pp. 128-133.
- Sung, S. Y. & Choi, J. N. (2009). Do big five personality factors affect individual creativity? The moderating role of extrinsic motivation. *Social Behaviour and Personality*, Vol. 37, No. 7, pp. 941-956.
- Svarc, J.; Laznjak, J. & Dabic, M. (2019). Regional innovation culture in innovation laggard: A case of Croatia. *Technology in Society*, Vol. 58, No. 18, pp. 9-39.
- Thompson Jr, A. A. & Strickland III, A. J. (1978). *Strategic management: Concepts and cases*.
- Tierney, W. G. & Lanford, M. (2016.A). *Cultivating strategic innovation in higher education*. New York: TIAA-CREF Institute.
- Tierney, W. G. & Lanford, M. (2016.c). *Conceptualizing innovation in higher education*. In *Higher education: Handbook of theory and research* (pp. 1-40). Springer, Cham.
- Toner, P. (, Vol. 55, Pp. 1-5 . *OECD Education Working Papers*.
- Verdú, A. J. & Gómez-Gras, J. M. (2009). Measuring the organizational responsiveness (2011). *Workforce skills and innovation: An overview of major themes in the literature through managerial flexibility*. *Journal of Organizational Change Management*.
- Walder, A. M. (2014.a). The concept of pedagogical innovation in higher education. *Education Journal*, Vol. 3, No. 3, 195-202.

- Walder, A. M. (2015.b). A theoretical model for pedagogical innovation: A tripartite construction of pedagogical innovation focusing on reasons for and means of innovating. *Journal of Studies in Social Sciences*, Vol. 12, No. 1, pp. 180-197.
- Walder, A. M. (2017.c). Pedagogical Innovation in Canadian higher education: Professors' perspectives on its effects on teaching and learning. *Studies in Educational Evaluation*, Vol. 54, pp. 71-82.
- Webster. (1999). Webster's II new college dictionary. Houghton Mifflin Harcourt.
- World Intellectual Property Organization (WIPO) (2022). Global Innovation Index 2022: What is the future of innovation-driven growth? Geneva: WIPO. DOI 10.34667/tind.46596. pp. 1-266.
- Zhang, S. & Bright, D. (2012). Talent definition and talent management recognition in Chinese private owned enterprises. *Journal of Chinese entrepreneurship*.

Translation of Arabic References:

- Abu Samra, Mahmoud Ahmed and Al-Titi, Muhammad Abdel-Elah. (2020). Scientific research methods from clarification to empowerment, oman, Dar Al-Yazurdi.
- Ahmed, Lubna Muhammad Fattouh (2018). The role of higher education institutions in developing creativity and innovation in the light of the knowledge society: an analytical approach, the *Egyptian Journal of Information Sciences*, Beni Suef University - Faculty of Arts, vol. 5, No. 1, pp.279-316.
- Ahmed, Muhammad Gad Hussein. (2015). The reality of applying administrative entrepreneurship in public secondary schools in Egypt and its obstacles, *Journal of Educational and Psychological Studies*, Sultan Qaboos University, Vol. 9, No. 2, pp. 366-384.
- Ahmed, Naglaa Hassan Jumaa. (2017). The impact of attention to core capabilities on achieving strategic entrepreneurship: a field study, *Journal of Business Studies and Research*, Faculty of Commerce, Benha University, vol. 37, No. 4, pp. 393-444.
- Al Saleh, Asmaa Rashad. (2021). Obstacles and challenges to build a culture of innovation in service sector organizations in Al Medina almonawara region, *Journal of Al-Istiqlal University for Research*, vol. 6, No. 1, pp.91-128.
- Alaa Eldeen, Raslan. (2020). Applied research in contemporary management, Damascus, Raslan House for Printing, Publishing and Distribution.
- Al-Azhar University, Information and Documentation Center, Information and Statistics Department, Statistical Bulletin, statement of the numbers of teaching staff presenting in the academic year 2022/2023 AD.
- Al-Azhar University, TECO Office, (2023).

- Al-Balshi, Muhammad Abdel Salam (2022). Requirements for developing a culture of small information technology projects among university students in the context of the Fourth Industrial Revolution, International Journal of Research in Educational Sciences, International Foundation for Future Horizons, vol. 5, No. 1, pp.253-313.
- Al-Baqoum, Eman Abdel-Hafiz Muhammad Al-Rawajeh. (2022). The degree of application of the principles of strategic entrepreneurship in private Jordanian universities from the point of view of teaching staff , Master's thesis, Faculty of Educational Sciences, Middle East University, Jordan.
- Al-Deghaidy, Ahmed Refaat (2022). Developing the Center for Innovation and Entrepreneurship at Ain Shams University in the light of the experiences of the University of Cambridge and the University of Lund, Journal of the Faculty of Education in Educational Sciences, Ain Shams University, vol. 46, No. 1, pp. 15-162.
- Al-Hakim, Laith Ali Youssef, and Ali, Ahmed Radi Muhammad. (2017). Strategic leadership and its reflection in the development of organizations: The Independent High Electoral Commission as a model, Al-Ghari Journal of Economic and Administrative Sciences, Faculty of Administration and Economics, Kufa University, Vol. 14, No. 2, pp. 47-86.
- Ali, Walid Muhammad Abdel Halim, Abdel Latif, Samar Abdullah. (2022). A proposed vision to enhance strategic entrepreneurship in Beni Suef University by using technology gardens. Journal of the Faculty of Education, Faculty of Education, Beni Suef University, Vol. 19, No. 112, Part 2, pp. 66-163.
- Al-Kaabi, Hamid Salem Ghayyad, and Quinn, Abdul-Kadhim Mohsen. (2017). The interactive role of administrative skills in enhancing strategic entrepreneurship through organizational flexibility: An exploratory study for the opinions of a sample of high and middle management in private Iraqi banks in Baghdad, Journal of Accounting and Financial Studies, Higher Institute of Accounting and Financial Studies, University of Baghdad, vol. 12, No. 40, pp. 208- 234.
- Al-Loqan, Muhammad Ebin Fahhad. (2020). Talent management in Saudi universities as an approach to achieve strategic entrepreneurship: A suggested proposal, Journal of Education, No. 185, Part 1, Faculty of Education, Al-Azhar University, pp. 67-134.
- Al-Makhzanji, Amani Salah (2022). Entrepreneurship culture as an approach to sustainable growth in Egypt, Arab Journal of Management, vol. 42, No. 3, pp. 195-220.
- Almansi, Manal Desouki Mansi et al. (2021). The role of future leaders in achieving strategic entrepreneurship, Scientific Journal of Economics and commerce, Vol. 12, No 3, Faculty of Commerce, Ain Shams University, pp. 138-162.

- Al-Mughairiya, Yusra bint Muhammad Ebin Salim, Al-Omari, Ayman Ahmed Ibrahim, and Ismail, Omar Hashem. (2022). The role of talent management in achieving strategic entrepreneurship in public universities in the Sultanate of Oman, International Journal of Educational and Psychological Studies, Rifad Center for Studies and Research, vol. 11, No. 4, pp. 838-855.
- Al-Ramidi, Bassam Samir (2018). Evaluating the role of Egyptian universities in developing the culture of entrepreneurship among students, a proposed strategy for improvement, Journal of Financial and Business Economics, Abdel Hafeed Bousouf University Center in Mila, Algeria, No. 6, pp.372-394.
- Al-Sakarna, Bilal Khalaf. (2008). Entrepreneurship strategies and their role in achieving competitive advantage (a field study on telecommunications companies in Jordan), Journal of Baghdad faculty for comprehensive Economic Sciences, Baghdad Faculty of Economic Sciences, No. 17, pp. 77-112.
- Al-Samarrai, Ibrahim. (1982). Dictionary of Al-Sahhah and its footnotes, Journal of the Jordanian Arabic Language Academy, Arabic Language Academy, Vol. 5, No. 17, 18, pp. 55-102.
- Anbar, Muhammad Abdel Rahim. (1971). Dictionary of Meanings: Arabic Tongue , vol. 8, No 2, 36-38. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/180445>
- Awad, Asyad Muhammad (2019). A suggested proposal for activating the role of Al-Azhar University in developing the culture of entrepreneurship among its students, Journal of the Faculty of Education, Al-Azhar University, vol. 38, no. 181, part. 1, 631-710.
- Badawi, Mahmoud Fawzi Ahmed, Ezz El-Din, Samah Fouad Abdel Ghaffar. (2023). Strategic entrepreneurship is an approach to improve the ranking of Menoufia University in the international university rankings, Educational Journal, Faculty of Education, Sohag University, vol. 1, No. 109, pp. 1-107.
- Ghobashi, Shaima. (2021). Developing innovation in the Egyptian universities in the light of the experience of the National University of Singapore, Research Journal, faculty of Girls for Arts and Educational Sciences, Ain Shams University, No. 2, Part 2, pp. 30-70.
- Girgis, Nabil Saad Khalil, Saeed, Ahmed Mohamed, Abdel Fattah, Manal Rashad, and Mohamed, Naglaa Yousry Farouk. (2022). Developing the performance of private universities in Egypt in the light of the strategic entrepreneurship approach: an analytical study, Journal of Young Researchers in Educational Sciences, Faculty of Education, Sohag University, No. 13, pp. 305-358.
- Iben Omara, Mansour. (2011). Creativity and organizational change in modern organizations, research paper, Baji Mokhtar Annaba University, Faculty of Economics and Management Sciences.

- Iben Qaid, Fatima Zahra. (2017). Adopting a strategic entrepreneurship approach as a new management to enhance competitiveness, Journal of Human Sciences, Ali Kafi Tindouf University Center, Algeria, No. 2, pp. 184-202.
- Iben Sedira, Ammar Qurin, Souad. (2021). The Culture of Innovation in Higher Education in the Arab World: Presenting Some Arab Experiences, Journal of Contemporary Economic Studies, Vol. 6, No. 1, pp. 327-338.
- Ibrahim, Muhammad Sabri Al-Ansari, and Muhammad, Ibtisam Muhammad Abdullah. (2022). Smart management as an approach to achieve strategic leadership at South Valley University, Journal of the faculty of Education, faculty of Education, Beni Suf University, Vol. 19, No. 113, Part 1, pp. 693-809.
- Ibrahim, Mukhtar. (2022). Determinants of innovation at the level of the most innovative economic institutions according to the Forbes 2018 report, Journal of Economic Notebooks, University of Ziyah Aljelfa, vol. 13, No 1, 684-694.
- Jadallah, Basem Suleiman (2018). The role of university research business incubators in developing the culture of entrepreneurship in Egypt, a field study, Journal of the Faculty of Education, Menoufia University, vol. 33, No. 4, pp.138-223.
- Jarwan, Fathi Abdel Rahman. (2005). Methods of identifying and caring for gifted and talented people, 3rd ed, Jordan, Dar Al-Fikr for Printing, Publishing and Distribution.
- Maghawry, Aisha Abdel Fattah (2020). Towards a proposed strategy to enhance entrepreneurial education in the Egyptian universities in the light of Vision 2030, Journal of Arab Studies in Education and Psychology, Arab Educators Association, No. 126, pp.561-598.
- Mahmoud, Khaled Salah Hafni, (2023). Mechanisms for activating the role of Egyptian universities in promoting the culture of entrepreneurship in the light of contemporary global trends, an analytical study, University Performance Development Journal, University Performance Development Center at Mansoura University, vol. 24, No. 1, pp. 39-84.
- Muhammad, Fatima Al-Sayed Sadiq, and Muhammad, Samar Mustafa Muhammad. (2022). Administrative creativity as an approach to achieve strategic entrepreneurship in Benha University from the point of view of teaching staff and demonstrators , Journal of the Faculty of Education, vol. 37, No 1, part. 3, Faculty of Education, Menoufia University, pp. 1-154.
- Muhammad, Muhammad Jaber Abbas. (2017). Social entrepreneurship as one of the innovative mechanisms for achieving sustainable development in local communities: a study applied to social entrepreneurs in the city of Aswan, Journal of Social Service, Egyptian association of Social Statisticians, Vol. 6, No. 57, pp. 339-384.

- Muhammad, Sahar Muhammad Abu Radi. (2021). Requirements of achieving strategic entrepreneurship as an approach to develop the Egyptian university institutions in the light of the Blue Ocean Strategy, Journal of Faculty of Education, Vol. 36, No. 4, Part 2, Faculty of Education, Menoufia University, pp. 257-384.
- Muhammad, Thabet Hamdy Thabet. (2021). Strategic entrepreneurship as a developmental approach for special units in Assiut University, "field study", Scientific Journal of Faculty of Education, Faculty of Education, Assiut University, Vol. 37, No. 10, pp. 157-206.
- Mutawa, Diaa Al-Deen and Aba Al-Khail, Amna and Tawakkol, Mona. (2018). A suggested proposal for activating innovation, creativity, and entrepreneurship in the integrative experience programs of Gulf universities. Universities and Future Vision Conference: Innovation and Investment, Al Majmaah University, in the period from 18-20/12/2018, 25-55.
- Najm, Najm Abboud. (2015). Innovation Management: Concepts, Characteristics and Modern Experiences, Dar Wael for Printing, Publishing and Distribution, Jordan.
- Obaish, Hajira. (2018). Organizational culture as a strategy for developing human resources, Journal of Administrative and Financial Sciences, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, University of Shahid Hama Lakhdar - El wady, Algeria, Vol. 2, No. 1, pp. 31-44.
- Rasmi, Mohamed Mohamed Hassan, Ghali, Azza Adel, and Ammar, Hala Mohamed Al-Sayed Saleh. (2019). Dimensions and determinants of strategic entrepreneurship in public secondary schools in Egypt, Journal of the Faculty of Education, Faculty of Education, Benha University, vol. 30, No. 119, pp. 104-116.
- Sakran, Mohamed Mohamed. (2016). Education and the Culture of Progress: A Critical Analytical Vision, Journal of the Modern Education Association, Modern Education Association, vol. 8, No. 29, pp. 15-22.
- Salima, Bouzid and Rashid, Nidal. (2019). Innovation is a strategy for excellence and competition in the market, Journal of the faculty of Education for Human Sciences, Tikrit University, vol. 26, No. 6, 502-520.
- Zamzami, Abdul Rahman bin Maatouq. (2020). Evaluating the degree of availability of university environment requirements that stimulate innovation and entrepreneurship from the point of view of postgraduate students, Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences, No 14, part. 4, pp. 85-119.