

جامعة القدس
معهد التنمية المستدامة
بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

تأثير تطبيق متطلبات الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات
الفلسطينية

إيمان محمود محمد نور جعبه

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1446 هـ / 2025م

تأثير تطبيق متطلبات الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات
الفلسطينية

إعداد:

إيمان محمود محمد نور جعبه

بكالوريوس جغرافية تطبيقية_ جامعة الخليل _ فلسطين

إشراف: د. احمد حرزالله

قُدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
التنمية المستدامة - مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية من معهد
التنمية المستدامة - جامعة القدس.

القدس - فلسطين

1446 هـ / 2025م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة




إجازة الرسالة

تأثير تطبيق متطلبات الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية

إعداد: إيمان محمود محمد نور جعبه
الرقم الجامعي: 22212178

المشرف: د. احمد حرزالله

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2025/1/14 من قبل لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتوقيعهم أدناه:

- | | |
|---|--|
|
التوقيع:  | 1. رئيس لجنة المناقشة: د. احمد حرزالله |
|
التوقيع:  | 2. ممتحناً داخلياً: د. سلوى البرغوثي |
|
التوقيع:  | 3. ممتحناً خارجياً: د. محمد عوض |

القدس_فلسطين
1446هـ/2025م

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع

إلى من وهبوني الحياة والأمل، والنشأة على شغف الاطلاع والمعرفة، ومن علموني أن
أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر؛ برأ وإحساناً، ووفاء لهما والدي العزيز، ووالدتي العزيزة.
إلى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي إلى العقد المتين من كانوا عوناً لي في رحلة

بحثي إخواني وأخواتي.

إلى منارة العلم والعلماء إلى الصرح الشامخ جامعة القدس.

إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة.

أساتذتي الأفاضل.

إلى كل من ساعدني، وكان له دور من قريب أو بعيد في إتمام هذه الدراسة سائلة المولى
أن يجزي الجميع خير الجزاء في الدنيا والآخرة.

وأخيراً إلى كل طالب علم سعى بعلمه، ليفيد الإسلام والمسلمين بكل ما أعطاه الله من علم
ومعرفة.

لكم مني كل الاحترام والتقدير

إيمان محمود محمد نور جعبه

إقرار

أقر أنا مقدمة هذه الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة بإستثناء ما تمت الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل درجة لأي جامعة أو معهد.



التوقيع:.

إيمان محمود محمد نور جعبه

التاريخ: 14/1/2025

شكر وعرفاني

﴿وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾

أحمد الله تبارك وتعالى حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، ويليق بجلال وجهه وكمال صفاته، الذي وفقني وأعانني على إتمام هذه الدراسة وإخراجها إلى النور، وأصلى وأسلم وأبارك على سيدنا محمد سيد الأنام صلى الله عليه وسلم هادي الأمة ومعلمها ومرشدها للخير.
أتقدم بخالص الشكر والعرفان لكل من أمدني بالعلم والمعرفة في جامعة القدس هذا الصرح العلمي العظيم، وإلى معهد التنمية المستدامة إدارة وأعضاء وهيئة تدريسية.

كما أتقدم بعظيم الشكر والامتنان إلى الدكتور احمد حرز الله مشرف هذه الرسالة لما قدمه من نصائح وتوجيهات وإرشادات ساهمت في إثراء هذا العمل، فكان خير المعلم والمشرف متمنية له وافر الصحة والعافية ودوام العطاء.

كما أتقدم بجزيل الشكر لمحكمي الاستبانة د. محمد توفيق أبو شربة، د. يحيى صالح، لما قدموه من ملاحظات ونقد بناء.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أعضاء لجنة مناقشة الرسالة الدكتورة سلوى البرغوثي ممتحنناً داخلياً، والدكتور محمد عوض ممتحنناً خارجياً.
وأخيراً أتقدم بالشكر والعرفان إلى جميع من ساهم في إظهار هذا الجهد المتواضع من أساتذة وزملاء وأصدقاء، وعذراً إذ لم يتسع المجال لذكرهم جميعاً، فلهم مني جزيل الشكر والتقدير والامتنان.

والله ولي التوفيق

الباحثة

إيمان محمود محمد نور جعبه

مصطلحات الدراسة

الريادة: تعزيز الابتكار بمعنى تطوير المؤسسة من خلال استخدام وتنظيم المصادر والموارد للمؤسسة للاحتياط من مخاطر الوصول إلى القمة، وتعمل الريادة في الجانب التعليمي على تحقيق التمايز على المستويين المحلي والعالمي، من خلال تبني الأساليب المتطورة في كافة المجالات العملية التعليمية(احمد،2019).

وتُعرف الدراسة الحالية الريادة اجرائياً : الأنشطة والمبادرات الابتكارية التي تتبناها الجامعات لتطبيقها بأساليب مغايرة للنهج التقليدي السائد. وتهدف هذه الأنشطة إلى تحقيق ميزة تنافسية تُميز الجامعة عن غيرها.

الريادة العالمية: قدرة مؤسسات التعليم العالي على المنافسة على الساحة الدولية، مما يُمكنها من تحقيق مكانة متميزة في التصنيفات العالمية، هذا بدوره يمنحها ميزة تنافسية في السوق التعليمي العالمي(العامري،2012).

وتُعرف الدراسة الحالية الريادة العالمية اجرائياً : الجهود المدروسة والأنشطة الإبداعية المبتكرة التي تبذلها الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية بهدف تحقيق مواقع متقدمة في التصنيفات الدولية، وهذا السعي يهدف إلى اكتساب ميزة تنافسية تُمكنها من التفوق والتقدم على الجامعات العالمية.

الميزة التنافسية: تجويد وتطوير الأداء الجامعي بما يخدم أهداف الجامعة وتحققها بشكل يدعم تقدمها وتفردا عن منافسيها من الجامعات، من خلال تطبيق مبادئ واستراتيجيات الريادة الذكية(الخميسي واخرون،2024).

وتعرف الدراسة الحالية الميزة التنافسية اجرائياً: قدرتها على تعزيز جودة التعليم بشكل مستمر وزيادة الإقبال عليها. هذا يؤدي بدوره إلى ارتفاع مؤشرات التنافسية للجامعات، مما يمكنها من تحقيق تقدم في التميز العالمي للجامعات.

ملخص

هدفت الدراسة للتعرف على تأثير تطبيق متطلبات الريادة العالمية بابعادها (المرونة، والابداع والابتكار، المخاطرة، التميز والتفرد) في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية، كما هدفت إلى التعرف على واقع الريادة العالمية والميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيقها على الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل، وتمثل مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين والأكاديميين والبالغ عددهم (770) موظف، وتم اختيار عينة الدراسة لتكون عينة صُدفية غير عشوائية، حيث بلغ حجم عينة الدراسة (257) مفردة، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع (257) استبانة واسترجاع (217) استبانة تم استبعاد (17) استبانة منهم لعدم جدية الإجابة من قبل المبحوثين، حيث بلغت نسبة الاستجابة (78%)، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS).

وأظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي العام للإجابات حول تحقيق متطلبات الريادة العالمية جاء (2.10) أي بدرجة منخفضة، وكانت مدلولات تحقيق بُعد المخاطرة من أعلى درجات الأبعاد بدرجة متوسطة.

وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق الريادة العالمية على تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية، حيث بلغت الدلالة الإحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يعني رفض الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة، مما يدل على وجود تأثير مباشر لتطبيق متطلبات الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية .

وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها ضرورة تعزيز مفهوم الريادة العالمية في الجامعات من خلال التركيز بشكل أكبر على تطبيق مختلف جوانب الريادة العالمية داخل هذه المؤسسات التعليمية (الجامعات)، وضرورة انشاء صندوق مالي مخصص لدعم وتمويل الاستثمار في التطبيقات العملية الناتجة عن الأبحاث العلمية والابتكارات، بالإضافة إلى صياغة مجموعة من الاستراتيجيات لمواجهة التحديات التي تعيق التحول نحو الريادة الجامعية.

الكلمات المفتاحية : الريادة العالمية ، الميزة التنافسية ، الجامعات الفلسطينية .

The Impact of Implementing Entrepreneurial Global Leadership Requirements on Enhancing Competitive Advantage in Palestinian Universities.

Prepared by: Eman Mahmud Mohammad Noor Juba

Supervisor: Dr. Ahmad Mohammad Herzallah

Abstract

The study aimed to identify the impact of applying global leadership requirements in its dimensions (flexibility, creativity and innovation, risk, excellence and uniqueness) in enhancing competitive advantage in Palestinian universities. It also aimed to identify the reality of global leadership and competitive advantage in Palestinian universities. The study relied on the descriptive analytical approach, and was applied to Palestinian universities in the city of Hebron. The study community represented all administrative and academic employees, numbering (770) employees. The study sample was chosen to be a non-random, random sample, as the size of the study sample was (257) individuals. The questionnaire was used as a tool for collecting data, as (257) questionnaires were distributed and (217) questionnaires were retrieved. (17) questionnaires were excluded due to the lack of seriousness of the respondents' answers, as the response rate was (78%). The data were analyzed using the (SPSS) program. The results showed that the general arithmetic mean of the answers about achieving the requirements of global leadership was (2.10), i.e. a low degree, and the implications of achieving the risk dimension were among the highest degrees of dimensions with a medium degree.

The study concluded that there is a statistically significant positive impact of applying global leadership on enhancing competitive advantage in Palestinian universities, as the statistical significance reached (0.000), which is less than the significance level (0.05), which means rejecting the first main hypothesis of the study, indicating the existence of a direct impact of applying the requirements of global leadership in enhancing competitive advantage in Palestinian universities.

The study came out with a set of recommendations, including the necessity of enhancing the concept of global leadership in universities by focusing more on applying various aspects of global leadership within these educational institutions (universities), and the necessity of establishing a financial fund dedicated to supporting and financing investment in practical applications resulting from scientific research and innovations, in addition to formulating a set of strategies to address the challenges that hinder the transition towards university leadership.

Key words: Global Leadership, Competitive Advantage, Palestinian Universities.

الفصل الأول

مقدمة واساسيات الدراسة

1.1 مقدمة

تعتبر متطلبات الريادة العالمية في المؤسسات التعليمية من العناصر الجوهرية التي تساهم في التقدم والتطور وتحقيق الابتكار في الجامعات، لذا يجب على الجامعات أن تحقق في رؤيتها الاهتمام على التطور المستمر لبناء مجتمع يعتمد على الاقتصاد المعرفي، ويتطلب ذلك اهتماماً خاصاً بخلق وتنمية العنصر البشري بطرق ريادية، معرفية، ومهنية لدفع عجلة التنمية بشكل فعال (الخنيزان والخضيري، 2019).

أكد العديد من الباحثين على أن الريادة في الجامعات أصبحت من أسس التقدم في العصر الحديث، وهذا التحول يعود إلى دور الريادة المحوري في دعم المزايا التنافسية المستدامة، حيث تساهم الريادة في تمكين هذه المؤسسات من استغلال الموارد وتحقيق استدامة تلك المزايا وتجديد أوارها التقليدية؛ إضافة إلى ذلك تلعب الريادة دوراً إيجابياً في مواجهة البطالة من خلال خلق فرص العمل، فضلاً عن احتضان المواهب وتشجيع الابتكار والاستقلالية والمبادرة، مع تقليل السلوكيات غير المرغوبة (بني عيسى، العطاري 2019؛ توفيق ومرسي، 2017؛ عتريس، 2020).

يشهد العالم توجهاً متزايداً نحو تبني مفهوم الجامعة الريادية وتعليم ريادة الأعمال، حيث يهدف هذا النوع من التعليم إلى بناء نظام اقتصادي يُركز على الإبداع والابتكار، وتسعى برامجه إلى تعزيز قدرات المتعلمين على تحقيق إنجازات شخصية والاستعداد ليصبحوا أفراداً رياديين قادرين على تحقيق النجاح في مساراتهم المهنية المستقبلية، كما تُركز هذه البرامج على زيادة مهاراتهم في التخطيط

للمستقبل والمساهمة الفاعلة في تقدم المجتمعات عبر تنمية رأس المال البشري (إبراهيم وعبد الحميد، 2020).

تلعب الجامعة ككيان تربوي دوراً أساسياً في بناء المجتمع المعرفي، حيث انها تسعى لتحقيق مكانة علمية مرموقة والتنافس مع الجامعات العالمية في القرن الحادي والعشرين، لذا لا بد أن تتبنى توجهات ريادية ذات طابع عالمي (فيشير رودز، 2011).

والجامعات الفلسطينية كغيرها من الجامعات العالمية تسعى جاهدة لأداء دورها المجتمعي المهم من خلال الإسهام في مجال التنمية المجتمعية بشكل عام، عبر تقديم خدمات تعليمية متنوعة لأعداد كبيرة ومتزايدة من الطلبة، إضافة إلى مهمة إعداد وتأهيل كادر بشري مميز قادر على تحقيق التنمية والنهوض بالمجتمع الفلسطيني الذي يواجه الكثير من التحديات واعباء سياسية واقتصادية واجتماعية، كما انها تسعى لتكون متقدمة وقادرة على مواجهة المنافسة وتحقيق نتائج أفضل، ولكي تستطيع الجامعات المحافظة على بقائها في ظل المنافسة الشديدة، يتطلب الأمر السعي لوجود خطط تتضمن برامج للابداع والابتكار والقيادة الريادية والمرونة في الجامعات ومواجهة التحديات كي تتمكن الجامعات من مواكبة مسيرتها بقوة ودافعية، وتلبي احتياجات المجتمع، حيث زاد اهتمام الجامعات الفلسطينية في تعزيز الريادة لتحقيق مجتمع معرفي اقتصادي، كما عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في ضوء رسالتها ورؤيتها على تعزيز التميز والابداع.

2.1 مشكلة واسئلة الدراسة

لا تزال الجامعات تواجه تحديات كبيرة في توفير بنية تحتية لما يُعرف بالريادة الجامعية وتطويرها، ولكي تتمكن الجامعات الفلسطينية من تحقيق الريادة العالمية، يجب أن تسعى إلى دمج البعد الدولي في أساليب التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، بالإضافة إلى ذلك ينبغي على هذه الجامعات أن تطور الميزات التنافسية التي تتيح لها جذب الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، ولكي يتم تحقيق هذا الأمر عليها وضع خطط من أجل الاستفادة من الخبرات العالمية للجامعات الريادية عبر برامج التوأمة والشراكات البحثية، بالإضافة الى ضرورة وجود قيادة ذات رؤية وثقافة ريادية وإمكانيات مادية وبشرية متقدمة، والعمل أيضاً لتحقيق الشراكة المجتمعية، لهذا السبب يعتبر من الضروري تقييم مدى توفر متطلبات الريادة العالمية في الجامعات الفلسطينية وتحديد الخطوات المستقبلية اللازمة لتعزيز الميزة التنافسية.

وقد اظهرت توصيات المؤتمر العلمي الدولي للتعليم العالي "نظام الجامعات الرائدة " عام 2011 ما يلي: في ظل ثورة المعلومات والتنافس العالمي، يُشكل نظام الجامعات الرائدة عالمياً القوة الدافعة التي يمكنها تحويل البيئة المحلية إلى اقتصاد معرفي، ويتم ذلك من خلال استيعاب المعرفة العالمية ونشر المعرفة المحلية على مستوى دولي، كما أن من الضروري أن يعمل نظام الجامعات الرائدة على الأُسعة الداخلية والخارجية بشكل متساوي(الخنيزان والخضيرى، 2019).

وقد أظهرت عدة دراسات بان تطبيق متطلبات الريادة العالمية له دور مهم في تعزيز الميزة التنافسية مثل دراسة (ايمان وبسام، 2022) ودراسة (محمد ، 2023)، وكما أوضحت دراسة(محمد، 2022) كيفية الاستفادة من تجارب الجامعات المختلفة في تطوير تعليم ريادة الأعمال في الجامعات المصرية، مع مراعاة الظروف والإمكانيات المتاحة في المجتمع المصري، وأسفرت عن مقترحات لتعزيز هذا التعليم من خلال نشر ثقافة ريادة الأعمال، بهدف تغيير طريقة تفكير الطلاب ليصبحوا قادرين على المبادرة وتحويل الأفكار والابتكارات الجديدة إلى مشاريع تجارية ناجحة، وفي المقابل سلطت دراسة(نوال، 2022) الضوء على دور التعليم الريادي في الجامعات المصرية في تطوير ريادة الأعمال المجتمعية وتحقيق ميزة تنافسية واكتشفت الدراسة أن تلك الجامعات تقدم خدمات متنوعة لعملائها، إلا أن تجديد وتطوير هذه الخدمات يتطلب تفعيلاً أكبر واستثماراً معرفياً أعمق، وبالإضافة إلى ذلك تبرز الحاجة إلى تحسين الابتكار الاجتماعي والشراكة المجتمعية، وكذلك نقل التكنولوجيا، ويظل التعليم الريادي عاملاً مؤثراً في تنمية الريادة المجتمعية.

بينما لم تتوصل الباحثة الى دراسات اهتمت بتأثير تطبيق متطلبات الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية وهذا ما دفع الباحثة الى اجراء الدراسة لذلك تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيسي:

ما تأثير تطبيق متطلبات الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية؟

الأسئلة الفرعية :

- ما درجة تحقيق متطلبات الريادة العالمية في الجامعات الفلسطينية؟
- ما هو واقع تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية؟
- ما هي المُعوقات التي تقف امام الجامعات في تطبيق الريادة العالمية؟

3.1 مبررات الدراسة

تتمثل مبررات اختيار موضوع الدراسة حول ما يلي:

- 1- خصوصية الجامعات الفلسطينية حيث تعتبر المركز الرئيسي لانطلاق المعرفة والثقافة في المؤسسات والمجتمع المحلي وتركيز على تطبيق الريادة العالمية في الجامعات له دور رئيسي في التنمية.
- 2- الرغبة في التعرف أكثر على مدى تطبيق متطلبات الريادة العالمية في الجامعات الفلسطينية لتحقيق الميزة التنافسية.
- 3- ندرة الدراسات السابقة وخاصة المحلية التي تناولت أثر تطبيق متطلبات الريادة العالمية في الجامعات.
- 4- إيماناً بدور الدراسة في نشر ثقافة الريادة العالمية في الجامعات الفلسطينية وتعزيز تطبيقها.

4.1 أهمية الدراسة:

الدراسة لها أهمية علمية وعملية في تحليل مدى تأثير تطبيق متطلبات الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية:

الأهمية العلمية:

تسعى الدراسة الى تقديم معلومات مهمة للجامعات الفلسطينية حول مفهوم الريادة العالمية وتأثير تطبيق متطلباتها في تعزيز الميزة التنافسية، كما تعتبر هذه الدراسة من أوائل الأبحاث في فلسطين التي جمعت بين هذين المتغيرين.

الأهمية العملية:

- قد تساهم هذه الرسالة أصحاب القرار في الجامعات بالتعرف على متطلبات الريادة العالمية.
- قد تساعد الجامعات في تطوير مفهوم وتطبيق متطلبات الريادة لتحقيق الميزة التنافسية.
- إبراز أهم المعوقات التي تواجه الجامعات الفلسطينية عند تطبيق متطلبات الريادة.
- قد تساهم هذه الدراسة في اعداد نماذج وخطط نحو سبل الوصول للريادة العالمية في الجامعات الفلسطينية.
- تساهم هذه الدراسة في زيادة معرفة الباحثة في متطلبات الريادة العالمية.

5.1 أهداف الدراسة

تمثلت أهداف الدراسة حول هدف رئيسي ومجموعة من الأهداف الفرعية، الهدف الرئيسي كان التعرف على درجة تأثير تطبيق متطلبات الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية.

وأما الأهداف الفرعية تمثلت فيما يأتي:

- التعرف على درجة تحقيق متطلبات الريادة العالمية في الجامعات الفلسطينية.
- التعرف على واقع تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية.
- التعرف على المعوقات التي تقف امام الجامعات في تطبيق الريادة العالمية.

6.1 فرضيات الدراسة

* الفرضية الرئيسية الأولى :

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق متطلبات الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية .

** الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق المرونة في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية.

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الابداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية .

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق المخاطرة في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية .

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق التميز والتفرد في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية .

* الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لواقع تطبيق متطلبات الريادة العالمية بأبعادها الأربعة (المرونة، الابداع والابتكار، المخاطرة، التميز والتفرد) في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين في الجامعات الفلسطينية تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة، الجامعة التي يعمل بها).

7.1 حدود الدراسة

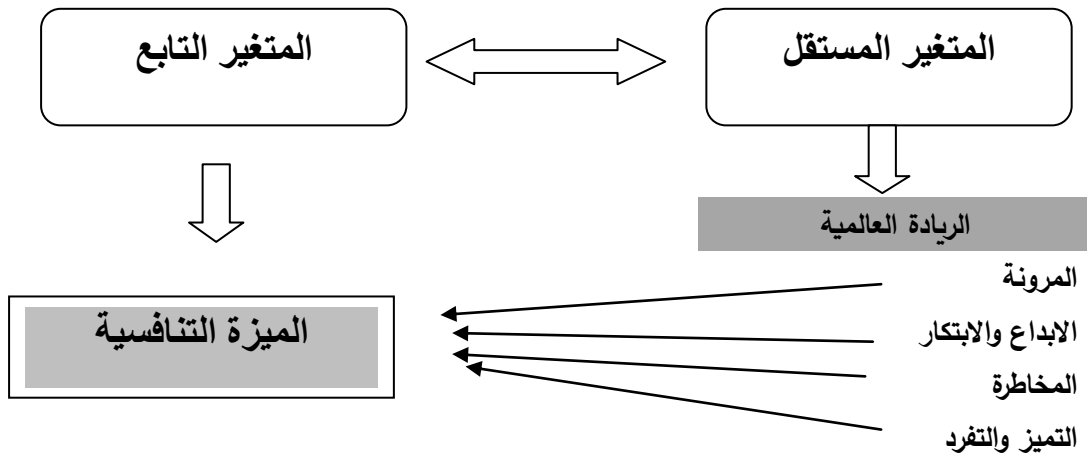
الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوع تأثير تطبيق متطلبات الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل (جامعة الخليل، وجامعة البوليتكنك).

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على الإداريين والأكاديميين العاملين في الجامعات الفلسطينية.

الحدود الزمنية: اقتصرت الدراسة على العام الدراسي (2024-2025).

8.1 نموذج الرسالة



شكل رقم (1) نموذج متغيرات الدراسة

9.1 هيكلية الدراسة

تشمل الدراسة على خمس فصول مقسمة الى ما يلي:

الفصل الأول: يعرض خلفية الدراسة وتشمل على مقدمة الدراسة، مشكلتها، أهميتها، أهدافها، أسئلتها، وفرضياتها.

الفصل الثاني: يضم الإطار النظري والدراسات السابقة.

الفصل الثالث: منهج وإجراءات الرسالة.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها.

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة.

1.2 مقدمة

في هذا الفصل تناولت الباحثة الإطار النظري للريادة العالمية والميزة التنافسية، بهدف تغطية كافة الجوانب المتعلقة بمحاور الدراسة، بما في ذلك مفهوم الريادة والريادة العالمية، مع التركيز على أهميتها وخصائصها وأهدافها، وايضاً تم استعراض محاور الميزة التنافسية، من حيث مفهومها وأهميتها وخصائصها وأبعادها، وتناول العلاقة بين الميزة التنافسية والريادة العالمية في الجامعات، بالإضافة إلى ذلك تم استعراض عدد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي ناقشت الموضوع، مع توضيح الفروق والمقارنة بينها وبين الدراسة الحالية والتعقيب عليها.

2.2 الإطار النظري: متطلبات الريادة العالمية

يتناول هذا الجزء متطلبات الريادة من حيث المفاهيم والاسس التي تقوم عليها الريادة العالمية لفهم عناصر التميز والنجاح والابداع في بيئة تنافسية عالمية.

1.2.2 مفهوم الريادة

تتمحور الريادة حول الأفكار المبتكرة والأساليب غير التقليدية التي تسهم في تطوير الأعمال وتمكين المنظمات من تحقيق ميزة تنافسية بين نظيراتها، ويتميز هذا المفهوم بكونه متنوعاً وشاملاً، إذ يمكن تطبيقه في مختلف المجالات دون حصره على صناعة أو قطاع محدد، نجد مفاهيم الريادة متجسدة في قطاعات كالصناعات والتعليم والسياحة والخدمات المختلفة (العجمي، 2023).

كما يرتبط مفهوم ريادة الأعمال بتوليد أفكار جديدة تهدف إلى تقديم منتجات وخدمات متميزة، أو اعتماد أساليب إنتاج أكثر كفاءة تتضمن الريادة عنصر المخاطرة، سواء من خلال تطوير منتج قديم بطريقة مبتكرة أو تقديم منتج أو خدمة جديدة، ويكمن التحدي في احتمال عدم إقبال المستهلكين على الشكل الجديد للمنتج أو الخدمة، أو فشلها في السوق بسبب ضعف الإقبال (أبو قرن، 2015).

الريادة هي إيجاد سلوك إداري يهدف إلى استثمار الفرص بهدف تحقيق نتائج تفوق قدرات وإمكانات المنظمة؛ وتتطلب هذه العملية وجود افراد مبتكرين ومغامرين، يؤمنون بالتغيير، ويقودون الدفة لتحقيقه (العامري، 2013).

وكما ذكر في دراسة فيصل، (2021) (عن دراسة محمد وسلمان، 2011) ان مفهوم الريادة يتكون من ثلاث ابعاد:

البعد الأول: الابتكار والذي يتمثل في تقديم حلول إبداعية وغير تقليدية لمعالجة المشكلات وتلبية الاحتياجات من خلال توظيف التقنيات الحديثة.

البعد الثاني: المخاطرة حيث يتم تقييم المخاطر استناداً إلى الرغبة في استغلال فرصة معينة مع الاستعداد لتحمل جميع التكاليف والمخاطر المرتبطة بها.

البعد الثالث: الاستباقية والتي تتعلق بتنفيذ الأفكار والمشاريع لضمان تحقيق نتائج مثمرة تعكس الريادة.

والريادة تعني تعزيز الابتكار والابداع بمعنى تطوير عمل المؤسسة من خلال استخدام وتنظيم مصادر وموارد المؤسسة وضبط المخاطر للوصول إلى القمة، وتعمل الريادة في الجانب التعليمي على تحقيق التميز على المستوى المحلي والعالمي، من خلال تبني الأساليب الحديثة في كافة المجالات العملية

التعليمية والتطلع إلى الأفضل من خلال بناء خطة استراتيجية هدفها التميز، وتعمل على تحقيق أعلى جودة بالإضافة إلى تحويل الأهداف إلى واقع من خلال إيجاد الفرص الداعمة لتحسين المخرجات والخدمات وتميزها (احمد، 2019).

إن عملية الإبداع تمثل الجزء الأساسي للإنجاز، حيث يتم تحويل الأفكار الخيالية إلى تطبيقات ملموسة على أرض الواقع كما أنه جزء من عملية التجديد وإعادة تشكيل الأفكار والمعرفة لإنتاج شيء جديد أو تقديم خدمة مميزة، سواء من خلال إيجاد حلول مبتكرة لمشكلات معينة أو تطوير أفكار إبداعية قابلة للتطبيق العملي. من ناحية أخرى، يُعرف الابتكار بقدرة المؤسسة على تحقيق التناغم والتكامل بين مختلف أنشطتها، مثل الإنتاج والتسويق والبحث والتطوير، وذلك بهدف تبني الأفكار الجديدة وترجمتها عملياً إلى منتجات أو خدمات جديدة.

وفقاً لرؤية الباحثة، فإن القدرة الإبداعية والابتكارية تكمن في تحديد نقاط الضعف وتحليل أسبابها واقتراح حلول مبتكرة لمعالجتها، كما أن تقديم خدمات عالية الجودة بأساليب إبداعية تعتمد على التكنولوجيا وتطبيق الخطط الاستراتيجية تدعم التجديد والابتكار يشكّلان وسائل أساسية لتحقيق النجاح، وهذه العناصر تمثل المفتاح لاكتساب ميزة تنافسية في المؤسسات التعليمية، مما يسهم بشكل كبير في تعزيز الكفاءة والتقدم في هذه المجالات.

"وعُرفت الريادة في الكفاءة الفردية والجماعية على حد سواء، وتتضمن تركيبها مجموعة من القدرات المفيدة في الحياة، ويمكن نقلها من مجال إلى آخر، حيث ينبغي منح جميع الأفراد إمكانية التطور من خلال تعليمهم الريادة، وبالتالي، فإن الريادة باعتبارها اختصاصاً لا تقتصر على إنشاء مشاريع تجارية، ولكنها تتطلب على نطاق أوسع، القدرة على التصرف بشكل ريادي في العمل وفي المجتمع، لخلق أي نوع من القيمة" (شمروخ، 2024).

من خلال التعريفات السابقة تستنتج الباحثة أن الريادة هي الأنشطة والمبادرات الابتكارية التي تتبناها الجامعات لتطبيقها بأساليب مغايرة للنهج التقليدي السائد. وتهدف هذه الأنشطة إلى تحقيق ميزة تنافسية تُميز الجامعة عن غيرها.

مفهوم الريادة العالمية تعدد تعريف الباحثين والكتاب لمفهوم الريادة العالمية ولعل أهم ما تم تناوله ما يلي :

يشير إلى أن الريادة العالمية في مؤسسات التعليم العالي تتجلى في قدرتها على المنافسة على الساحة الدولية، مما يمكنها من تحقيق مكانة متميزة في التصنيفات العالمية، هذا بدوره يمنحها ميزة تنافسية في السوق التعليمي العالمي (العامري، 2012).

والريادة العالمية تعني المنافسة على التفوق على مستوى دولي أو عالمي (القحطاني، 2012).

نشاط إبداعي يركز على القدرة على ابتكار شيء من العدم بشكل عملي. يعتمد هذا النشاط على موهبة الإحساس الدقيق ورصد الفرص التي قد تبدو للآخرين متناقضة أو غير واضحة (الحدراوي واخرون، 2017).

هي نهج إداري يقوم على تبني أبعاد وعمليات مبتكرة وممارسات إبداعية تهدف إلى توليد فرص جديدة واستغلال الموارد بشكل يميز المؤسسة ويجعل من الصعب على المنافسين استيعابها أو تقليدها (العنبي، 2020).

تتمحور حول الأساليب الإبداعية والأنشطة المبتكرة التي تسعى إلى استكشاف فرص تطبيق التفكير الريادي، وتعزيز الثقافة الريادية، وتفعيل القيادة الريادية داخل الإدارات التعليمية. وتهدف هذه الممارسات إلى تحقيق ميزة تنافسية استثنائية بأساليب يصعب على الآخرين فهمها أو تقليدها، مما يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتعليم (الغامدي، 2021).

من خلال التعريفات السابقة تستنتج الباحثة ان الريادة العالمية هي الجهود المدروسة والأنشطة الإبداعية المبتكرة التي تبذلها الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية بهدف تحقيق مواقع متقدمة في التصنيفات الدولية، وهذا السعي يهدف إلى اكتساب ميزة تنافسية تمكنها من التفوق والتقدم على الجامعات العالمية.

2.2.2 أهمية الريادة

تنشأ أهمية الريادة من تبعاتها الإيجابية المتوقعة التي تنعكس على أداء المؤسسات في قطاعات متنوعة. تتجلى هذه الأهمية من خلال القدرة على إحداث تجديد في نمط العمل وإدارة العمليات، حيث يتم تقديم المنتجات والخدمات بطرق مبتكرة تلبي احتياجات مختلف شرائح المستهلكين التي تتطلب إشباعاً في مجالات متعددة. لذا، يتعين على المنظمات الريادية اغتنام هذه الفرصة لتعزيز فوائدها، والتعرف بدقة على احتياجات الأسواق والعمل على تلبيتها بأساليب مبتكرة وريادية (العجمي، 2023).

إضافة إلى ذلك، تبرز ريادة الأعمال كشكل محوري يساهم في عملية التنمية الاقتصادية وتطوير الأنشطة التجارية وتحقيق العديد من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، وقد أظهرت عدة دراسات أهمية ريادة الأعمال بما في ذلك قدرتها على خلق فرص عمل جديدة والحد من معدلات البطالة عبر إطلاق أنشطة اقتصادية مستحدثة. كما تسهم هذه الريادة في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال بين أفراد المجتمع، وتشجع على الاستقلالية في العمل والتوظيف الذاتي، مما يرفع من مستويات الأرباح للشركات عبر تقديم منتجات أو خدمات جديدة، وبالتالي تمنح الشركات ميزة تنافسية وتساعد على

تحقيق نمو سريع، فضلاً عن المساهمة في خدمة المجتمع بشكل متقدم وزيادة الدخل الفردي والقومي، مما يدعم النمو الاقتصادي والاجتماعي على نطاق أوسع (الريميدي، 2018). علاوة على ذلك، تُعتبر ريادة الأعمال ذات أهمية لأنها تعزز القدرة على مواجهة التحديات عبر حلول مبتكرة، والتكيف مع التغيرات بمرونة وفعالية، فضلاً عن القضاء على البيروقراطية والروتين الإداري المتبع في المؤسسات، واكتشاف الفرص المتاحة في بيئة العمل (الريميدي، 2018).

وترى الباحثة ان الدراسات الحديثة تؤكد أن الريادة تمثل قاطرة التنمية الاقتصادية المستدامة، فهي لا تقتصر على إنشاء شركات ناشئة جديدة فحسب، بل تمتد لتشمل قدرة المؤسسات القائمة على التجديد والتكيف مع المتغيرات العالمية. من خلال تبني ثقافة الابتكار المستمر والتفكير العالمي، وتتمكن الشركات من تطوير منتجات وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات الأسواق المتنوعة، وبالتالي تحقيق نمو مستدام ومنافس وتوسع في الأسواق العالمية. كما أن الريادة تساهم في بناء اقتصادات مرنة وقادرة على مواجهة التحديات، وتعزيز مكانة الدول على الصعيد إقليمي ودولي، وتلعب التكنولوجيا الرقمية دورًا حاسمًا في تمكين الريادة حيث توفر الأدوات والموارد والتقنيات.

3.2.2 اهداف الريادة في الجامعات

يرمز مفهوم الريادة إلى النجاح المستدام، وهو النجاح الضروري للحفاظ على استقرار الجامعات من خلال تحقيق أدوارها الاستثمارية والانتقال بها من مرحلة إلى أخرى. تسعى الجامعات الريادية لتحقيق عدة أهداف رئيسية تتضمن ما يلي (القاسم، 2013، ص 22).

- إحداث التغيير والتحول: يُمثل الإبداع أحد الكفاءات الأكثر تميزاً في مجال الريادة. ففي هذا السياق، تعمل الجامعات الريادية على جلب التحولات من خلال تعزيز الأنشطة التي تدعم الابتكار.

- إحداث التحول في هيكل الجامعة: يتضمن ذلك الانتقال نحو الابتكار التنظيمي والاستفادة الكاملة من التقنيات الحديثة.

- تعزيز الكفاءة من خلال تحفيز التنافس: دخول منافسين جدد إلى الساحة يشجع على تحسين الأداء وزيادة الفاعلية.

- إنشاء العديد من المشاريع الهامة والمميزة لدعم وتطوير الاقتصاد الوطني.

- تقديم تنوع كبير في الجودة والنوعية: إذ أن المشاريع الجديدة تفتح الآفاق لأفكار مبتكرة تسهم في تحسين الأداء الأكاديمي والتعليمي.

4.2.2 خصائص الريادي

خصائص الريادة تتمحور حول القدرات الفريدة لبدء الأعمال وابتكار الأفكار الجديدة، فضلاً عن تقديم حلول للتحديات التي تواجه الأعمال بشكل عام. تشمل هذه الخصائص القدرة على تقبل المخاطرة، نظراً لعدم ضمان نجاح الأفكار الجديدة في المجتمع أو الاقتصاد، حيث ان المنظمات الريادية تستغل هذه الخصائص لتعزيز قدرتها التنافسية.

من أبرز المفكرين الذين ركزوا على الشخصية الريادية هو العالم دافت، الذي أشار إلى وجود أكثر من أربعين سمة تميز الشخص الريادي. هذه السمات تتعكس على أدائه بشكل ريادي سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي (Daft ، 2010 25).

تشمل سمات الشخص الريادي عدة جوانب مثل التحكم الذاتي والثقة والاندفاع نحو الإنجاز، فإن الشخص الريادي يتميز بقدرة السيطرة على العوامل الخارجية عند بدء مشروع جديد، مما يُعد مطلباً أساسياً للريادة، بعكس التحكم الخارجي الذي يجعل الفرد متأثراً بالبيئة المحيطة لدرجة السيطرة على قراراته وفقاً (ناصر والعمرى، 2011).

* يحتاج الشخص الريادي إلى قدر عالٍ من الطاقة الإيجابية والاندفاع لتنفيذ المهام الريادية التي تتطلب جهداً عظيماً. هذا الإصرار يمكنه من العمل لساعات طويلة أسبوعياً. بالإضافة إلى ذلك، يمتلك الريادي دافعية كبيرة لإشباع حاجة الإنجاز، حيث يتميز بالبراعة والتفوق في اختيار الظروف التي تضمن النجاح في تحديات عمله الصعبة.

* تتحلّى الشخصية الريادية أيضاً بقدرة تحمل الغموض، والتي تمكنها من التعامل بمرونة مع حالات عدم اليقين والفوضى. هذه السمة ضرورية لريادة الأعمال المعقدة وغير المؤكدة، حيث يتحمل الريادي المخاطر المحسوبة.

* ويمتاز الشخص الريادي بعدم الصبر والرغبة في تحقيق النتائج بسرعة، مستفيداً من كل ما يتاح له من الوقت لإنجاز المهام. كذلك، الثقة بالنفس العالية تجعل الريادي مدفوعاً بحماس لإنجاز الأعمال

واكتساب المزيد من الزبائن والتعامل مع التفاصيل الفنية بشكل شامل، مما يضمن استمرارية وديناميكية العمل(العجمي، 2023).

يلعب الكادر البشري ذو الصفات والخصائص الريادية في الجامعات الفلسطينية دوراً محورياً في تحقيق وتطبيق الريادة العالمية، فمن خلال امتلاكهم لسمات مثل الابتكار، وتقبل المخاطرة، والقدرة على التحمل، والرغبة في الإنجاز، يسهم هؤلاء الأفراد في خلق بيئة محفزة للإبداع والابتكار داخل المؤسسات الأكاديمية، وبالتالي فإن وجود كادر بشري مؤهل وريادي يساهم في تطوير برامج أكاديمية مبتكرة، وتعزيز الشراكات مع القطاع الخاص، وتشجيع البحث العلمي التطبيقي، من شأنه ان يعزز من قدرة الجامعات على المنافسة على المستوى العالمي، ويساهم في بناء اقتصاد معرفي مبني على الابتكار.

كما ان الريادي لديه القدرة على تحفيز الطلاب وإلهامهم للتفكير الإبداعي والابتكار، من خلال خلق بيئة تعليمية محفزة، وتوفير فرص للتعلم القائم على المشاريع، وتشجيع المشاركة في الأنشطة الريادية، يمكن للكادر الريادي أن يخرج أجيالاً من الخريجين القادرين على مواجهة تحديات سوق العمل المتغيرة، وتأسيس شركات ناشئة ناجحة تساهم في تطوير الاقتصاد الوطني.

5.2.2 خصائص المؤسسات التعليمية الريادية

أبرز الخصائص التي ينبغي أن تتصف بها الجامعات ذات الطابع الريادي، وتمثلت في (توفيق واخرون، 2017):

- الإبداع: يشمل ابتكار أساليب جديدة لتحسين المخرجات والتكنولوجيا وطرائق العمل بهدف تجديد الخدمات التعليمية المقدمة للأفراد وتحسين جودتها.
- تحمل المخاطر: يتجسد في استعداد المؤسسة الريادية للمجازفة بما تمتلكه من موارد وقبول احتمالية النجاح أو الفشل، مع تحمل مسؤولية النتائج والمخرجات المترتبة على القرار.
- المبادرة: تتجلى في الرغبة لتكون المؤسسة الاولى في تحقيق النجاح والتقدم، وخدمة المجتمع وتطوير الكادر البشري من موظفين وطلاب .
- التميز في المنافسة: يتمثل في القدرة على تبني سلوك تنافسي فعال معتمد على تكنولوجيا حديثة وأساليب متطورة.

- التمايز: يظهر من خلال تقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية والتفرد في أساليب التدريس عن غيرها من المنافسين.
- التكلفة المعقولة: تقديم تعليم بتكلفة ملائمة مع الحفاظ على جودة ونوعية التعليم المقدمة ما يعزز قوة التنافس.
- التحالفات: تتضمن إقامة شراكات واتفاقيات مع مؤسسات تعليمية أخرى لتحقيق أهداف محددة. استناداً إلى ما سبق، يمكن تلخيص أهم خصائص المؤسسات الريادية التعليمية على النحو التالي:
 - تتسم بالسرعة في التكيف مع متغيرات الزمن المعاصر.
 - تركز على تلبية الطلب المتزايد على الخدمات التعليمية في المناطق والمدارس.
 - تعزز التكامل بين مؤسسات المناطق التعليمية والمدارس التابعة لها.
 - تولي اهتماماً كبيراً بالمسؤولية البيئية وتسعى لتلبية احتياجاتها بفعالية.
 - تتبنى مبادئ اللامركزية في إدارة وحدات المناطق التعليمية لتعزيز الكفاءة والاستقلالية.
 - تدمج مفهوم الريادة ضمن أنشطتها الاستراتيجية بشكل مستدام.
 - تتحلّى بالمرونة لمواجهة التحديات المتسارعة والظروف المتغيرة.
 - تمزج بين الحزم والشغف وروح المغامرة لتحقيق الإنجازات الصعب.
 - تنشر قيم الثقة والتواضع والنزاهة كأساس لثقافتها المؤسسية.

6.2.2 متطلبات تطبيق الريادة العالمية في الجامعات

تُعد الريادة في الجامعات أحد أبرز العوامل التي تساهم في الوصول إلى التميز والابداع الأكاديمي وتعزيز التطور المؤسسي، مع تسارع وتيرة التغيرات في المجالات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية، أصبحت الجامعات بحاجة إلى تبني مفهوم الريادة بشكل مكثف، ليس فقط في التعليم والبحث العلمي، بل أيضاً في إدارة الموارد البشرية والمالية، وتنظيم الفعاليات التي تعزز الإبداع والتجديد، تتضمن متطلبات الريادة الجامعية مجموعة من المتطلبات الأساسية التالية(الهنداوي واخرون، 2021):

1_ المتطلبات التشريعية

تسعى الجامعات الى تعزيز قدرتها على الإبتكار والإبداع من خلال إجراء التعديلات الضرورية على أنظمتها الإدارية والتنظيمية وتحقيق المرونة، وتحديث التشريعات والقوانين التي تهدف إلى تحسين

منظومة البحث العلمي، يأتي ذلك لدعم المبدعين والمبتكرين والنوابغ، بالإضافة إلى حماية حقوق الملكية الفكرية وتسهيل عملية تقديم براءات الاختراع، ومن خلال زيادة المرونة في اللوائح والشروط المتعلقة بإنشاء الشركات الأكاديمية، يتم تحفيز أعضاء هيئة التدريس والطلاب والإداريين على الابتكار واتخاذ المخاطر المحسوبة في مجال ريادة الأعمال وإطلاق مشاريعهم الخاصة.

2_ متطلبات أكاديمية.

المتطلبات الأكاديمية تركز على تعليم ريادة الأعمال، والبحث العلمي/الأكاديمي، والشراكات مع الحكومة والصناعة وجامعات والمؤسسات ذات المستوى العالمي، فيما يلي استعراض للمتطلبات حسب التوجه الريادي .

❖ التعليم في ريادة الأعمال يهدف إلى إعداد الطلاب والخريجين لتأسيس مشاريعهم أو الاندماج في سوق العمل من خلال تطوير المهارات والقدرات اللازمة، وتؤكد اللجنة الأوروبية على وجود متطلبات أساسية لتعزيز التعليم في مجال ريادة الأعمال داخل الجامعات، تشمل هذه المتطلبات اعتبار ريادة الأعمال هدفاً استراتيجياً ودمجها في رسالة الجامع وأهدافها، بالإضافة إلى وضع الآليات والمقاييس لتقييم الأداء بانتظام، ويتضمن ذلك أيضاً نشر ثقافة ريادة الأعمال عبر كافة الكليات، والاعتراف وتشجيع الأفكار والمشاريع الريادية عبر مكافآت للطلاب والمعلمين المشاركين في أنشطة ريادة الأعمال والمشاريع الريادية، كما ينبغي لموظفي هيئة التدريس والطاقم الأكاديمي أن يمتلكوا المعرفة النظرية والخبرة العملية والمهنية العالية للوفاء بدورهم التعليمي في برامج ريادة الأعمال، كما يولي اهتمام أكاديمي خاص للمجال من خلال تقديم برامج أكاديمية ودورات تدريبية للطلاب الجامعيين ومنح شهادات دراسات عليا في ريادة الأعمال، إضافة إلى ذلك، يتطلب الأمر استقطاب رجال الأعمال والمستثمرين ومؤسسات القطاع الخاص لدعم وتمويل برامج ريادة الأعمال في مؤسسات التعليم العالي.

❖ تعكس الريادة الأكاديمية الجانب التقليدي والمعاصر معاً في مؤسسات التعليم العالي، تتجلى في تأسيس الشركات الجامعية والمشاريع البحثية واسعة النطاق والبحوث التعاقدية وبراءات الاختراع وترخيصها، إلى جانب التدريس الخارجي والتسويق وإجراء تقييمات للأفراد والمنظمات الخارجية، وتوسعت الأدبيات لتتناول ريادة الأعمال الأكاديمية داخل هذه المؤسسات ومتطلبات تطويرها لتحقيق الأهداف الريادية من بين هذه المتطلبات: وضع سياسة عامة للبحث العلمي تتسم بالنزاهة والمسؤولية وفق أعلى المعايير الأخلاقية، مع نشر هذه السياسات والتدريب عليها، واتخاذ إجراءات صارمة ضد سوء السلوك البحثي، وتطبيق أفضل ممارسات البحث

العلمي بما يتماشى مع المعايير الدولية، بالإضافة إلى ذلك يجب إعداد خطة استراتيجية للجامعات تتناول القضايا الوطنية والإقليمية والدولية المهمة، وإنشاء مراكز بحثية ومراكز تميز ذات جودة عالية ومتنوعة، كما ينبغي أيضاً تقديم جوائز تشجيعية للباحثين المتميزين، خاصة الشباب منهم، مثل جوائز الباحث المتميز والنشر العلمي والباحث الشاب، وتقديم جوائز مجزية للأبحاث المتعلقة بالابتكار والتكنولوجيا الفائقة على المستوى الوطني، ينبغي توفير بنية تحتية بحثية، والاشتراك في قواعد البيانات العالمية ودعم الباحثين وأعضاء هيئة التدريس في تسويق أبحاثهم وأفكارهم عبر اقتراح طرق متنوعة للتسويق محلياً وعالمياً، كما ينبغي توفير التمويل الأولي لتأسيس شركات جديدة ودعم تشغيلها في السنوات الأولى وتمويل الشركات الجديدة القائمة على الأبحاث الجامعية وتمويل المشاريع الابتكارية.

❖ تحقيق الشراكة المجتمعية يلعب دوراً محورياً في تحقيق أهداف التعليم الجامعي وتحسين الواقع الاقتصادي للأفراد والمجتمع بشكل عام، لذا من الضروري أن يرتبط التعليم العالي ومؤسساته بتلبية الاحتياجات الحقيقية لسوق العمل، ويتجلى هذا الارتباط بشكل خاص من خلال مشاركة قطاع الأعمال في وضع السياسات والاستراتيجيات للجامعات، هذا التآزر يضمن توفير الأيدي العاملة الماهرة وخلق فرص عمل لخريجي الجامعات، مما يساهم في تقليل مشكلة البطالة، ولتفعيل الشراكة بين الجامعات ومؤسسات القطاع الخاص، يجب على الجامعات دراسة وتحديد متطلبات سوق العمل والعمل على نشر البرامج والخدمات الأكاديمية بشكل فعال باستخدام وسائل متنوعة، ينبغي تكوين رؤية وأهداف وبرامج أكاديمية تتماشى مع احتياجات السوق، كما يتطلب مشاركة ممثلي القطاع الخاص في المجالس الجامعية والكليات والأقسام العلمية بشكل فعال، بالإضافة إلى تعزيز دور مراكز الاستشارات والبحوث بتوجيهها نحو التسويق المتلائم مع احتياجات الأعمال، بالإضافة إلى ذلك يجب توجيه البحث العلمي في الجامعات نحو تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية بما يتوافق مع متطلبات واحتياجات السوق.

3_ المتطلبات التنظيمية.

تعد الهياكل التنظيمية إحدى العوامل الرئيسية لتوجيه الجامعات نحو طلاقة الريادة، حيث تعتبر أداة حاسمة لتحقيق أهداف التعليم العالي وتنفيذ استراتيجياته بكفاءة، بالإضافة إلى تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، كما يتطلب التحول الريادي للجامعات إعادة تصميم هيكلاتها بالاعتماد على أسس مرنة تتيح استيعاب المعلومات بسلاسة وتشكيل فرق عمل

متكاملة وظيفياً، وتقليل مستوى التخصص والبيروقراطية، مع تعزيز اللامركزية وزيادة نطاق الإشراف والتواصل بين الأقسام الأكاديمية والإدارية، ويشمل ذلك إنشاء هياكل داعمة لريادة الأعمال، مثل حاضنات الأعمال التي تحول الفكر العلمي والإبداع إلى مشاريع منتجة، وتربط المشاريع الناشئة بالسوق واحتياجاته، مما يشجع المستثمرين على تأسيس شركاتهم الخاصة ويدعم خلق فرص عمل جديدة، بالإضافة إلى مراكز ريادة الأعمال التي تقدم برامج وفعاليات متنوعة تعتبر أيضاً مصادر دخل للجامعة والمراكز بداخلها، كما تضم الجهود التنظيمية مكاتب لنقل وتسويق التكنولوجيا، التي تدير الملكية الفكرية للجامعات، وترخص براءات الاختراع وتبني علاقات بين الجامعات، والقطاعين العام والخاص، مما يوفر فرص تطبيقية وعلمية لأعضاء الهيئة التدريسية والباحثين، ويسهل تأسيس شركات تعتمد على الابتكارات العلمية والتقنية، ويضمن توزيع العوائد الناتجة منها بين الجامعة والمبتكرين.

4_ المتطلبات البشرية.

نظراً لمتطلبات العصر الحديث اتجهت الجامعات إلى تحديث سياسات إدارة الموارد البشرية لتحفيز الابتكار وتعزيز ريادة الأعمال بين القادة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب، ويشمل ذلك دمج ثقافة ريادة الأعمال في عمليات التقييم والاختيار، وتقديم حوافز ومكافآت لأعضاء الهيئة المشاركين في البحث والتطوير، ومنحهم إجازات للتركيز على هذه الأنشطة، كما تتاح لأعضاء هيئة التدريس فرص تعليمية مثل دورات تدريبية والندوات التي تركز على الابتكار وريادة الأعمال، بالإضافة إلى توفير الموارد الضرورية لإطلاق المشاريع، كما تشجع الجامعات التعاون مع رجال الأعمال من خلال مشاركة الخبرات البحثية للحصول على الدعم اللازم لضمان تحول الجامعات نحو ريادة الأعمال، لذا يجب تحديد معايير صارمة لاختيار القيادات القادرة على انشاء الشراكة مع المؤسسات والقيام بدور فعال في التنمية الاجتماعية والاقتصادية ولديها خبرة بالعمل الريادي، ويتعين أيضاً جذب أعضاء هيئة تدريس يقدرّون التطبيقات التجارية للتكنولوجيا ويلتزمون بأنشطة ريادة الأعمال التي ترتبط بتخصصات متنوعة، بالإضافة إلى ذلك ينبغي توفير برامج تنمية مهنية مستمرة، تتضمن تدريباً في مجالات مثل التوجيه المهني، وتطوير النماذج الأولية، وخطط الأعمال، وإنشاء المشروعات الصغيرة وتسويق الأفكار والاختراعات؛ لتحقيق الأهداف الريادية للجامعة، يتم أيضاً تقديم جوائز ومكافآت للطلاب وأعضاء هيئة التدريس المتميزين في التعليم والتدريس.

5_ متطلبات مالية ومادية

ان عملية التمويل هي أحد العناصر الحيوية لدعم التوجه الريادي المنشود في مؤسسات التعليم العالي، ومع ذلك فإن نقص التمويل يعد أحد العوائق التي تواجه هذه المؤسسات في سعيها للتحويل إلى نموذج جامعة ريادية، في المقابل توفر التمويل يتيح للجامعات إمكانية توظيف القوى العاملة وإدارتها، وإنتاج المنتجات، وإنشاء مرافق البنية التحتية اللازمة لريادة الأعمال.

❖ التمويل: تتعدد مصادر تمويل الجامعات المبتكرة بين الدعم الحكومي او الأوقاف الخيرية، تبرعات الأفراد والشركات، بالإضافة إلى المنح من المؤسسات الوطنية والدولية، كما تستفيد هذه الجامعات من العوائد الناتجة عن الملكية الفكرية، والتي تشمل تسويق البحوث وبراءات الاختراع، والخدمات المقدمة للقطاعات الإنتاجية والعملاء عبر مراكزها المتنوعة من خلالها تتمكن الجامعات من توفير مصادر إضافية للتمويل تُعزز من قدرتها على دعم الأبحاث العلمية وتنمية المواهب .

❖ البنية التحتية المادية والتكنولوجية: تُعد من العناصر الأساسية لأي نظام تعليمي، حيث لا يمكن تحقيق نجاح حقيقي في العملية التعليمية من دون وجود بنية تحتية ذات جودة عالية، و أهمية البنية التحتية بشكل أوضح في الجامعات التي تسعى للتحويل نحو ريادة الأعمال، إذ توفر هذه البنية في الجامعة فرصاً للطلاب لتطبيق أفكارهم وتطوير مهاراتهم في إدارة الأعمال المبتكرة، كما تمكنهم من بناء فرق عمل للمشاريع، وتنظيم برامج تدريبية وندوات، بالإضافة إلى إمكانية تخرجهم كأصحاب مشاريع وشركات خاصة، إضافة إلى ذلك تمنح البنية التحتية الطلاب تسهيلات مخصصة وبيئة داعمة لريادة الأعمال، وهو ما يتضمن جوانب عدة مثل حاضنات الأعمال التي تعد جزءاً من البنية التحتية لريادة الأعمال، إلى جانب الواحات العلمية أو مناطق التقنية المختلفة، مثل حديقة أو مدينة تقنية، وكذلك المراكز العلمية ومراكز ريادة الأعمال ومكاتب نقل وتسويق التكنولوجيا، وتشمل أيضاً القاعات الدراسية والمختبرات والورش والخدمات اللوجستية والإنترنت وتطبيقاته، بالإضافة إلى الخدمات الاستشارية المساندة، سواء كانت إدارية أو تنظيمية أو تسويقية أو قانونية.

ترى الباحثة إن تطبيق متطلبات الريادة الجامعية بشكل شامل يؤدي إلى تحول نوعي في الجامعات الفلسطينية، حيث يعزز من قدرتها على المنافسة على المستوى العالمي، ويساهم في دفع عجلة التنمية

الاقتصادية والاجتماعية، وذلك من خلال خلق بيئة محفزة للابتكار وريادة الأعمال، كما تُساهم الجامعات في حل المشكلات المجتمعية، وتوفير فرص عمل جديدة، وتحسين جودة الحياة للمواطنين، وبالتالي فإن الاستثمار في الريادة الجامعية هو استثمار في مستقبل الافراد والمجتمع.

7.2.2 أبعاد الريادة

تشير الدراسات إلى مجموعة من الأبعاد المتعلقة بالريادة التي تلعب دوراً في تحديد المبادئ الأساسية لتطبيق الريادة العالمية في الجامعات، في هذه الدراسة حُددت خمسة من هذه الأبعاد، وهي كالتالي:

1_ المرونة

ان تبني أسس وصفات المرونة في الجامعة والمورد البشري فيها له أهمية كبيرة في تحقيق النجاح والتميز فالعديد من الأبحاث والدراسات التي وضحت وتناولت هذا الموضوع تؤكد على ضرورة اعتماد هذا النهج لتحسين الأداء وتعزيز التطوير المستمر في الجامعات، مما يُعزز قدرتها التنافسية ويميزها عن غيرها، حيث يشير (هاشم وسعد، 2018) ان المرونة تتمثل في القدرة على التكيف أو الاستجابة للمتغيرات ذات العوائد المحدودة بجهد ووقت وتكلفة اقل؛ فهي تُمكن المؤسسات من التفاعل السريع مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية وتساعد على خلق إمكانيات وفرص جديدة للبقاء خلال الأزمات، كذلك تساهم المرونة في تطوير عملية اتخاذ القرارات متعددة، وتتيح التحول بين استراتيجيات مختلفة بأقل جهد وكلفة، وتستجيب للمتغيرات والتحديات من خلال التطوير المستمر للخدمات لضمان تلبيتها بشكل أفضل، كما تسهم المرونة في رفع مكانة الجامعة في السوق بين المؤسسات والوافدين اليها وتحسين أدائها وابتكارها، مما يساعدها على مواجهة التحديات البيئية المختلفة(عائض وعمر، 2019) تعتبر المرونة عنصراً أساسياً يملك القدرة على إحداث التغيير والتكيف مع المواقف المتغيرة سواء في المؤسسة أو في العمليات التخطيطية(عقلان، 2009).

وترى الباحثة ان المرونة تعد أحد أهم أركان الريادة في الجامعات، إذ تمكنها من التكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة الأكاديمية والعالمية، بناءً على ما ورد ، يمكن تلخيص دور المرونة في تعزيز الريادة العالمية للجامعات على النحو التالي:

1. التكيف السريع مع التغيرات:

- الاستجابة للتحديات: تمكن المرونة الجامعات من الاستجابة السريعة للتحديات التي تواجهها، سواء كانت داخلية أو خارجية، مثل جائحة كورونا أو التغيرات التكنولوجية.
- تطوير استراتيجيات جديدة: تساعد المرونة الجامعات على تطوير استراتيجيات جديدة تتناسب مع المتغيرات البيئية، مما يعزز قدرتها على البقاء والتنافس.
- 2. تحسين عملية اتخاذ القرار:
 - مرونة القرارات: تسمح المرونة للجامعات باتخاذ قرارات سريعة ومرنة، مما يساهم في تسريع وتيرة التغيير والتطوير.
 - تنوع الاستراتيجيات: تساعد المرونة الجامعات على التنقل بين استراتيجيات مختلفة، مما يزيد من مرونتها وقدرتها على التكيف.
- 3. تعزيز الابتكار والإبداع:
 - بيئة محفزة: تخلق المرونة بيئة محفزة للإبداع والابتكار، حيث يشجع الأفراد على طرح الأفكار الجديدة وتجربتها.
 - تطوير الخدمات: تساهم المرونة في تطوير خدمات جديدة تلبي احتياجات الطلاب والأساتذة والمجتمع بشكل أفضل.
- 4. رفع المكانة التنافسية:
 - التميز: تتميز الجامعات المرنة عن غيرها من خلال قدرتها على التكيف والتطور المستمر.
 - جذب الطلاب والموظفين: تجذب الجامعات المرنة الطلاب والموظفين المتميزين الذين يبحثون عن بيئة ديناميكية ومحفزة.
- 5. البقاء في ظل الأزمات:
 - المقاومة: تساعد المرونة الجامعات على تجاوز الأزمات والمحن، والحفاظ على استمرارية أعمالها.
 - النمو المستمر: تمكن المرونة الجامعات من تحقيق النمو المستمر حتى في ظل الظروف الصعبة.

2_ الإبداع

يُعرف د. أيمن عامر الإبداع كظاهرة سلوكية معقدة تتجسد من خلال مشروعات عقلية للفرد أو الجماعة، حيث تتكامل معها عمليات وجدانية واجتماعية تكتمل بخصائص محدد، هذا التفاعل ينتج أفكارًا يمكن أن تؤدي إلى منتجات جديدة تمتاز بالجودة والملاءمة والقيمة، سواء كانت فائدتها وظيفية جمالية أو إدارية قيادية.

وفي دائرة المعارف البريطانية لعام 2005، يُعرف الإبداع بصفته: القدرة على إنتاج شيء جديد بالاعتماد على مهارة التخيل، ويشمل ذلك حلولاً جديدة للمشكلات أو طرقاً مبتكرة لتحقيق الأهداف.

يشير الإبداع إلى غزارة في الأفكار الفريدة؛ الإبداع أيضاً هو الأداة الرئيسية للرياديين والطريقة المثلى للاستفادة من التغيير كفرصة في مجال الأعمال والخدمات المختلفة، يحتاج الرياديون إلى بحث موجه ودورات تدريبية لاكتشاف مصادر الإبداع، وفهم التغيرات والاضع التي تتيح فرص للإبداع الناجح، بالإضافة الى اهمية تطبيق مبادئ الإبداع الفعال (كما ورد في كتاب بيتر دركر).

3_ الابتكار

عرف (Wang & Ahmed, 2004) الابتكار على أنه القدرة الشاملة للمنظمات على تقديم منتجات جديدة إلى السوق أو فتح أسواق جديدة من خلال مزج التوجه الاستراتيجي والسلوك الإبداعي، حيث يستخدم القادة هذه الابتكارات لحل مشاكل الأعمال والتحديات مما يسهم في الاستقرار والنمو والمنافسة.

ووفقاً (Khazanchi, Lewis & Boye, 2007)، فإن الابتكار ذو أهمية كبيرة للمنظمات، حيث يمكن أن يكون مصدراً لعائدات إضافية من المنتجات أو الخدمات الجديدة، كما يساعد المنظمة في تقليل التكاليف وتحسين جودة العمليات، بناءً على ذلك يمكن القول إن الابتكار يعتبر أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في نجاح المنظمة، كما ان المنظمات التي تمتلك الموارد الضرورية ولديها دافع قوي للابتكار، وتوفر بيئة تنظيمية تشجع الأفكار الجديدة؛ هي التي ستجح في الابتكار بسرعة وفعالية، وستكون قادرة على تحويل المعرفة والأفكار بشكل مستمر إلى منتجات وعمليات وأنظمة جديدة تعود بالفائدة على كل من المنظمة وأصحاب العلاقة .

ولتوضيح دور الابداع والابتكار في عملية الريادة ترى الباحثة، ان الريادة تشكل المحور الرئيسي في تعزيز الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية، فهي تتطلب من أعضاء هيئة التدريس والطلاب القدرة على التفكير الإبداعي والابتكار المستمر لتطوير حلول مبتكرة للمشكلات المعقدة التي تواجه المجتمع. من خلال تطبيق ابعاد الريادة يمكن للجامعات أن تساهم في خلق قيمة مضافة للمجتمع، وذلك من خلال إنتاج البحوث العلمية التطبيقية، وتطوير برامج تعليمية مبتكرة، وإنشاء الشركات الناشئة واستغلال التطورات التكنولوجية، ولتحقيق ذلك يجب على الجامعات أن توفر بيئة محفزة للإبداع

والابتكار، وتشجيع الطلاب على المشاركة في المشاريع الريادية، وتزويدهم بالمهارات والمعارف اللازمة لنجاح مشاريعهم.

4_ المخاطرة

تشير عملية المخاطرة إلى قدرة صاحب القرار لتقبل مستوى عالٍ من المخاطرة في العمل، مع الجرأة والقدرة على المجازفة، ويتضمن ذلك طرح وتقديم افكار ومشاريع جديدة تحقق التميز والتقدم (الضامن، 2012).

والمخاطرة تشير إلى قدرة الجامعات على وضع خطط لمواجهة المخاطر والأزمات التي تتعرض لها بكفاءة عالية، بجانب الجرأة في الخوض في مجالات جديدة وغير مألوفاً، كما تسعى هذه المؤسسات لرسم خطط مستقبلية تهدف إلى التطوير والتغيير لتلبية احتياجات العاملين والمستفيدين والمجتمع وتعزيز قدرتها التنافسية (العامري والبعداني، 2021).

وتعرف ايضاً بقيام صاحب القرار باستثمار موارده في مشاريع متنوعة دون وجود ضمانات مسبقة لنجاح الاستثمار أو احتمالات الخسارة (عبد اللطيف ومحمد، 2018).

وترى الباحثة ان عملية المخاطرة تمثل عنصرًا حاسمًا في دفع عجلة التقدم والابتكار بالجامعات، فهي لا تقتصر على تحمل المسؤولية عن القرارات التي قد تحمل نتائج غير مؤكدة، بل تتجاوز ذلك لتشمل القدرة على استشراف المستقبل ورسم خطط استراتيجية طويلة الامد، كما ان من خلال عملية المخاطرة تستطيع الجامعات الخروج من مناطق الراحة وتبني أفكار جديدة ومشاريع مبتكرة، مما يعزز قدرتها على التكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة الأكاديمية العالمية، كما تسهم عملية المخاطرة في تحفيز الجامعات إلى الاستثمار في مواردها في مجالات جديدة، مما يزيد من فرص النجاح ويحقق قيمة مضافة للمجتمع وخلق فرص جديدة.

5_ التميز والتفرد

التميز والتفرد يعني أن تسعى الجامعات في فلسطين إلى تقديم تعليم عالي الجودة مستفيدة من التطورات التكنولوجية وأحدث الابتكارات التي تستخدمها الجامعات الرائدة عالمياً، وذلك بهدف تحقيق تميز وكفاءة في الأداء على المستويين المحلي والدولي.

يتضمن هذا قدرة المؤسسات على المنافسة والارتقاء بمستوى منتجاتها أو خدماتها ليكونوا على قدم المساواة مع الآخرين، من خلال تبني أساليب جديدة، سواء كانت تكنولوجيات حديثة أو منتجات متجددة، أو طرق مبتكرة في تقديم الخدمات، أو حتى في إدارة البنية التنظيمية بطريقة فريدة عن باقي المنافسين، ويتجلى ذلك في تقديم المؤسسة لمنتجات بأساليب متطورة وموارد متنوعة، مما يعكس ابتكاراً في طرق إيصال الخدمات إلى المستهلكين بوسائل متجددة (العامري والبعداني، 2021).

8.2.2 معوقات الوصول الى الجامعة الريادية

اهم المعوقات التي تقف امام وصول الجامعات الى الريادة الجامعية (الخنيزان والخضيرى، 2019م)
* معوقات اقتصادية.

وترى الباحثة ان المعوقات الاقتصادية تؤثر بشكل مباشر على قدرة الجامعة على توفير الموارد اللازمة للبحث والتطوير، وبناء الشراكات الدولية، وتطوير البنية التحتية، فالنقص في التمويل يحد من إمكانية الجامعة على استقطاب الكفاءات، وتنفيذ المشاريع الابتكارية، وبالتالي يؤثر على قدرتها على المنافسة عالمياً.

* معوقات تنظيمية.

وترى الباحثة ان المعوقات التنظيمية تعيق المرونة والتغيير في الجامعات، حيث أن الأنظمة واللوائح الجامعية قد تكون معقدة وغير قابلة للتكيف مع المتغيرات السريعة في البيئة الأكاديمية، مما يؤدي إلى صعوبة في تطبيق الأفكار الجديدة والمبتكرة، ويحد من قدرة الجامعة على الاستجابة لاحتياجات السوق الفلسطيني.

* معوقات تتعلق بالقيادات الإدارية.

ترى الباحثة ان معوقات التي تتعلق بالقيادات الإدارية تلعب دوراً حاسماً في دفع عجلة التغيير والتحول نحو الريادة، فغياب الرؤية الاستراتيجية، وعدم القدرة على بناء فرق عمل متماسكة، وقلة الخبرة في مجال الريادة، كلها عوامل تحد من قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

* معوقات تتعلق بثقافة الجامعة، والأفراد.

ترى الباحثة بأنه قد يكون لثقافة الجامعة السائدة على المجتمع سبباً في التردد في تبني الأفكار الجديدة، مما يجعل من الصعب تغيير العادات والتقاليد الراسخة في المجتمع، كما أن المقاومة للتغيير من قبل الأفراد داخل الجامعة يمكن أن تعيق عملية التحول نحو الريادة.

* ضعف البنية التحتية للجامعة.

ان ضعف البنية التحتية في الجامعات الفلسطينية يؤثر بشكل كبير على قدرة الجامعة على دعم الأنشطة البحثية والابتكارية، فغياب المختبرات المتطورة، وقلة الموارد التقنية، وصعوبة الوصول إلى المعلومات، كلها عوامل تحد من قدرة الجامعة على المنافسة عالمياً.

* محدودية الإبداع.

ان محدودية الإبداع في الجامعات الفلسطينية تؤدي إلى نقص في الأفكار الجديدة والابتكارية، مما يحد من قدرة الجامعة على تطوير منتجات وخدمات جديدة.

* المعوقات الإجرائية في الجامعة.

وتر الباحثة ان **المعوقات الإجرائية** مثل البيروقراطية والروتين تؤدي إلى تباطؤ عملية اتخاذ القرار، وتزيد من التعقيد الإداري، مما يثبط الابتكار ويقلل من مرونة في الجامعات الفلسطينية.

وتشير الباحثة إلى أن الجامعات تواجه عدة تحديات تعرقل تحقيق الريادة، حيث تتضمن هذه التحديات صعوبات اقتصادية وتنظيمية، فضلاً عن المتعلقات بقياداتها الإدارية، وتشير أيضاً إلى وجود عوائق ترتبط بالثقافة الجامعية وثقافة الأفراد فيها، كما أن ضعف البنية التحتية وقلة الموارد الإبداعية يساهمان بشكل كبير في ابراز هذه التحديات، إلى جانب ذلك فإن الإجراءات الداخلية المعقدة داخل الحرم الجامعي تلعب دوراً في تأخير وصول الجامعات إلى مستوى الريادة.

3.2 الإطار النظري: الميزة التنافسية.

3.2.1 مقدمة

تعتبر الميزة التنافسية عنصراً حيوياً في جميع الجامعات المحلية والعالمية، إذ تشكل الأساس للنجاح والتميز وتحسين الجودة العملية التعليمية، ويشير الواقع العالمي أن الدول المتقدمة اعتمدت على استراتيجية الميزة التنافسية كركيزة لتطورها وإبراز مكانتها في كل من القطاعات العملية والتعليمية، ومع بداية القرن الحادي والعشرين، نشهد تحولات ضخمة في طرق التعلم وتوسعات كبيرة في الجامعات الفلسطينية، فإن تحسين أداء الجامعات وتحسين جودتها يشكل ضرورة ملحة لتعزيز تميزها وزيادة ثقة المجتمع بها، ويتطلب ذلك تبني تطبيق متطلبات ريادة للحصول على ميزة تنافسية قوية بين الجامعات، إذ إن بقاء وتفوق المؤسسات التعليمية يعتمد بشكل جوهري على امتلاكها لعناصر المنافسة (العامري والبعداني، 2021).

3.2.2 مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها:

نال مفهوم "الميزة التنافسية" اهتماماً كبيراً في الفترة الأخيرة، وظهر بتسميات مختلفة تشير إلى مضمون واحد مثل "القدرة التنافسية" و"النجاح التنافسي" و"التميز التنافسي"، وكما تُعرف الميزة التنافسية بأنها الوسيلة التي تعتمدها المؤسسة لتحقيق التفوق والتميز على منافسيها، إذ تتمثل في قدرة المؤسسة على البقاء والتطور والتحول من مؤسسة تابعة إلى مؤسسة منافسة تتحدى الظروف بفاعلية من أجل اكتساب ميزات تنافسية تضمن تحقيق عوائد أعلى¹.

تتبع الميزة التنافسية أساساً من داخل المؤسسة، حيث تسعى إلى ابتكار مزايا تنافسية ضمن بيئة خارجية تؤثر وتتأثر بها، حيث تعتبر هذه البيئة أيضاً مصدراً لابتكار الميزة التنافسية والتغلب على التحديات الخارجية من خلال تقوية مركزها التنافسي عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة سواء كانت مادية أو بشرية، ويتحقق ذلك عندما تتمكن المؤسسة من إحداث الإبداع بمعناه الشامل، أي اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك التي تعتمدها المؤسسات الأخرى، مما يمنحها ميزة تنافسية².

¹ . <https://ila.io/9os37>

² . المرجع السابق .

ظهر مفهوم الميزة التنافسية في حقل الإدارة الاستراتيجية في فترة الستينيات من القرن العشرين في كتابات العديد من المفكرين، كما ارتباط مفهوم الميزة التنافسية بفاعلية المنظمة التي تمتلك القدرة على إشباع احتياجات عملائها في المجتمع والعاملين بها وفئات المجتمع الأخرى (دهمان، 2018).

وعرفها (Pitts and lei، 1996) على أنها " استغلال منظمة الأعمال لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها بحيث تتولد قيمة لا يستطيع المنافسون تحقيقها في أدائها لأنشطتهم".

والميزة التنافسية تعني إيجاد ميزة متفردة تتفوق بها المؤسسة على منافسيها، أي أن الميزة التنافسية تجعل المؤسسة فريدة ومتميزة عن المنافسين الآخرين (Heizer and Render، 2014).

كما عرفها بخوش (2013) الميزة التنافسية بأنها مفهوم ديناميكي يعتمد على الجهد الذاتي والإبداع وإضافة الجديد للتفوق على المنافسين من خلال النوعية والتقنية العالية والتسويق الأفضل لجذب العميل، وهذا ما يحقق لها ميزة إضافية على منافسيها.

وأيضا تتعدد تعريفات الميزة التنافسية في الجامعات، حيث تعرف على أنها عنصر تفوق ذو قيمة يعكس قدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية أو بحثية ذات قيمة عالية ومتميزة تنعكس إيجابياً على مستوى مخرجاتها العلمية والعملية (الشمري، 2016).

كما عرفت على انها ارتقاء وتطوير الأداء الجامعي بما يخدم أهداف الجامعة ورسالتها وتحقيقها بشكل يدعم تقدمها وتفرداها عن منافسيها من الجامعات المحلية والعالمية، من خلال تطبيق مبادئ واستراتيجيات مكثفة كالقيادة الذكية والقيادة الرقمية (الخميسي واخرون، 2024).

وفي هذه الدراسة، تُشير الميزة التنافسية إلى قدرة الجامعة على تعزيز جودة التعليم بشكل مستمر وزيادة الإقبال عليها، مما يؤدي إلى ارتفاع المؤشرات التنافسية للجامعات، مما يمكنها من تحقيق مواضع متقدمة في الجامعات العالمية.

3.2.3 أهمية الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية دور بارز يتمثل في النقاط التالية (العبد اللطيف، 2020):

- تسهم في تعزيز مكانة الجامعات وتفوقها على المنافسين، مما يؤدي إلى تحقيق أداء وجودة الخدمات بكفاءة عالية.
- تُمكن المؤسسة من تقديم أداء وخدمات متميزة للمستفيدين والعاملين.
- تعزز التفاعل الإيجابي بين الجامعة والمستفيدين من خدماتها من طلاب وموظفين.
- تطبيق العمليات التعليمية والتنظيمية بأساليب أكثر مرونة وديناميكية.

3.2.4 خصائص الميزة التنافسية:

تتمتع الميزة التنافسية بعدة خصائص مهمة تشمل (عبد الدليمي والعاودة، 2017):

- الاستمرارية والاستدامة: يجب أن تحقق المؤسسة تطوير مستمر في الكادر وفي الأنظمة و في أساليب تقديم الخدمة والاستغلال للموارد والمواد بالطرق الأكثر مرونة ودقة والتي تحقق اهداف طويلة الأمد ومخرجات ذات كفاءة بالمشاريع والقدرات .
 - النسبية بالمقارنة مع المنافسين: تتميز الميزة التنافسية بعلاقتها النسبية مقارنةً بالأطراف الأخرى أو الفترات الزمنية المختلفة، مما يجعل من الصعب تقييمها بشكل مطلق.
 - التجديد الدائم: يجب أن تكون قادرة على التطور وفقاً للظروف الخارجية وموارد وقدرات وكفاءات البيئة الداخلية للجامعة.
 - المرونة: قدرت المؤسسة استغلال التحديات لتحويلها الى فرص جديدة عند حدوث تغيرات في البيئة الخارجية أو عند توفر موارد وقدرات.
 - الملاءمة للأهداف: يجب أن تتكيف هذه الميزات مع الأهداف والنتائج التي تسعى الجامعة لتحقيقها على المدى الطويل.
- تري الباحثة ان خصائص الميزة التنافسية تمثل الحجر الأساس لبناء مؤسسة جامعية قوية قادرة على المنافسة على المستوى الإقليمي والدولي، فمن خلال الاستمرارية والتجديد الدائم، تستطيع الجامعات الفلسطينية تطوير برامجها الأكاديمية وخدماتها لتلبية احتياجات سوق العمل المتغيرة، كما أن النسبية في الميزة التنافسية تدفع الجامعات إلى البحث الدائم عن نقاط القوة التي تميزها عن غيرها، والاستفادة من الفرص المتاحة؛ بالإضافة إلى ذلك فإن المرونة في مواجهة التحديات والتكيف مع المتغيرات البيئية الخارجية، إلى جانب الملاءمة للأهداف الاستراتيجية للجامعة، تساهم في تعزيز مكانتها التنافسية على المدى الطويل، وبالتالي فإن الاهتمام بتطوير هذه الخصائص هو شرط أساسي لتحقيق التميز والريادة في الجامعات الفلسطينية.

3.2.5 أسس بناء الميزة التنافسية

تسعى عملية تحقيق الميزة التنافسية إلى التكيف مع الفرص الخارجية وتعزيز الابتكار الداخلي. يتطلب ذلك من الجامعات توظيف مواردها بشكل استراتيجي بهدف استغلال الفرص المتاحة وتعزيز قدرات الموارد البشرية على الإبداع بشكل فعال، وتعتمد هذه العملية على تطوير أسس متينة لتحقيق الميزة التنافسية، والتي تشمل عناصر رئيسية مثل الكفاءة، والجودة، والابتكار، والاستجابة لاحتياجات العملاء، يعزز تطبيق هذه الأسس إلى تحقيق الجانبين الرئيسيين للميزة التنافسية، وهما القيمة التي يدركها المستفيدين والقدرة المؤسسية على تحقيق التميز (بخوش، 2013).

3.2.6 ابعاد الميزة التنافسية.

تتجسد أبعاد الميزة التنافسية فيما يلي (المواظية وأبو قاعد، 2022):

1. التكلفة: تعد من أبرز الأبعاد حيث تركز على تحقيق جودة عالية بسعر منافس، مع تجنب المزايا المكلفة وغير الضرورية والاقتصار على المهام الأساسية بتكلفة منخفضة.
2. الجودة: تتميز المؤسسات التي تعتمد الجودة كميزة تنافسية بإصرارها على تقديم مستوى متميز يفوق التوقعات ويتفوق على مستوى المنافسين.
3. التجديد: يشمل كافة التطورات في منتجات المنظمة وهياكلها، المستفيدين، أساليبها الإدارية، واستراتيجياتها.
4. المرونة: تتمثل في قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة والتطور التكنولوجي من خلال استخدام الوسائل والمناهج الفعالة.
5. الإبداع والابتكار: يتضمن استكشاف فرص جديدة في البيئة الخارجية، مراقبة أنشطة المنافسين، الاستجابة السريعة، والقدرة على تقديم إبداع وابتكار عملي يميز المؤسسة عن غيرها.

ترى الباحثة ان تشارك الريادة العالمية والميزة التنافسية في الابداع والابتكار كأحد ابرز ابعاده كل منها لان الإبداع والابتكار يعد حجر الزاوية في بناء الميزة التنافسية وتحقيق الريادة العالمية للمؤسسات، رغم وجود فارق دقيق بينهما، حيث الإبداع هو القدرة على توليد أفكار جديدة ومبتكرة، سواء كانت على مستوى الأفراد أو المؤسسات، وهو يشمل القدرة على التفكير خارج الصندوق، وتحدي المفاهيم التقليدية، ورؤية العلاقات الجديدة بين الأشياء. أما الابتكار فهو عملية تحويل تلك الأفكار الإبداعية

إلى منتجات أو خدمات أو عمليات جديدة ذات قيمة مضافة، بعبارة أخرى الإبداع هو البذرة التي تزرع، والابتكار هو الثمرة التي تُجنى، وكلاهما يعملان معاً لتمكين الجامعات من تطوير الحلول المبتكرة للمشكلات، والاستجابة بفعالية للتغيرات في البيئة الخارجية، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

3.2.7 متطلبات تحقيق الميزة التنافسية .

متطلبات الميزة التنافسية تضم عدة عوامل، والتي تغيرت أهميتها نتيجة للتطورات الراهنة على الساحات العالمية والمحلية.

❖ الموارد الطبيعية : بالرغم من دورها التقليدي كعنصر رئيسي في بناء ميزة تنافسية سواء للدولة او للمؤسسات، إلا أن هذا لم يعد صحيحاً كما كان سابقاً، حيث تحولت الأهمية إلى عوامل أخرى أكثر تعقيداً في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية العالمية.

❖ رأس المال : كان توافر رأس المال يتمتع بأهمية بالغة في تعزيز الوضع التنافسي للدول، إلا أن الاقتصاد الجديد الذي يتخطى الحدود الجغرافية والسياسية، والذي يسمح بتداول راس المال ونقله من بلد الى اخرى عبر الشركات متعددة الجنسيات، أضعف من أهميته التقليدية كعامل محتكر لتحقيق الميزة التنافسية .

❖ التكنولوجيا: يُعد التقدم التكنولوجي مفتاحاً رئيسياً في تعزيز الكفاءة ويسهم بشكل كبير في تحقيق مزايا تنافسية من خلال إبداع واستيعاب المعرفة وابتكار تقنيات واساليب جديدة في ممارسة مختلف الأعمال، ومع ذلك لم تعد التكنولوجيا حكرًا على دول معينة، إذ أصبح من الممكن للعديد من الدول الوصول إلى هذه التطورات التكنولوجية والاستفادة منها بفاعلية.

❖ الموارد البشرية: تمتلك القوى العاملة المتعلمة وذات المهارات العالية قيمة كبيرة كعنصر استراتيجي في بناء الميزة التنافسية، حيث تعتبر هذه الموارد غير ملموسة وصعبة التقليد بسرعة وسهولة من قبل المنافسين، كما تلعب هذه الموارد دوراً محورياً في تطوير وتطبيق واستغلال التكنولوجيا الحديثة لتحقيق الاهداف.

3.2.8 محددات الميزة التنافسية

تتعدد محددات الميزة التنافسية وهي كالتالي (الجيار، 2020):

* أولاً: حجم الميزة التنافسية: إذا تمكنت المؤسسة من الحفاظ على ميزة في التكاليف المنخفضة أو الجودة العالية في التميز مقارنة بالمؤسسات المنافسة لها، فإنها تحقق ميزة تنافسية عالية، ومن الضروري أن تسعى المؤسسة لتعزيز هذه الميزة عبر تبني استراتيجيات مرنة و متنوعة.

* ثانياً: نطاق التنافس (السوق المستهدف): حيث يتعلق هذا البعد بمستوى توسع أنشطة المؤسسة وعملياتها وخدماتها التي قد تمنحها ميزة تنافسية حقيقية، بالإضافة إلى دراسة الأسواق التي تسعى المؤسسة الدخول والاستحواذ عليها، يمكن تصنيف نطاق التنافس إلى أربعة أبعاد، وهي الجغرافيا، والمنتجات، والخدمات، ورأس المال البشري، وجميعها تلعب دوراً في تحديد الميزة التنافسية.

3.2.9 علاقة الميزة التنافسية بالريادة العالمية في الجامعات.

تعزز الجامعات الريادية موقعها في الساحة التنافسية العالمية من خلال تبني استراتيجيات معينة تسعى لتعزيز الريادة واستدامتها، وتشكل العناصر مثل المعرفة والابتكار والإنتاجية الركائز الأساسية لتحقيق التنافسية، ولتحقيق هذا الهدف تنظر الجامعات الريادية إلى المشاريع الناشئة كوسيلة فعالة لفتح أسواق جديدة، والتصدي للبطالة، وتشجيع الإبداع والابتكار، وبالتالي زيادة الإنتاجية والدخل وتوفير فرص عمل (توفيق وآخرون، 2017).

وتشمل العوامل الأساسية لدعم هذا التوجه :

- تقييم النفوذ المؤسسي في سوق العمل: التركيز على مدى قدرة الجامعة على تحقيق تطور ونمو مستمر في بيئتها السوقية .
- تحليل البيئة التفاعلية: فهم البيئة التي تستطيع الجامعة التعامل معها وتقديم الخدمات لها، بالإضافة إلى تكريس ثقافة الريادة الجامعية وتطويرها.
- إدارة المعرفة : توظيف المعرفة لضمان النمو المستدام من خلال وظائف مثل الحصول على المعرفة، صقلها، تخزينها، ومشاركتها.
- تطوير الإمكانيات الريادية العامة: تكوين القدرة على الابتكار وتقويم الأفكار وتحويل التحديات إلى فرص.

- تنمية القيم والمهارات الريادية: غرس القيم والسلوكيات التي تعزز ريادة الأفراد وتدعم مخرجات الجامعة في سوق العمل.
- الاستفادة من الموارد البشرية: تعزيز الاستفادة من الكفاءات والقدرات البشرية المتوفرة في تحقيق الوصول الى الاهداف.
- استراتيجيات تلبية متطلبات التنافسية: السعي الى تحسين الأداء والكفاءة الاقتصادية واختراق الأسواق العالمية وتقديم خدمات متقدمة.
- المقارنة المرجعية: إجراء مقارنات أداء مع المؤسسات الرائدة لضمان التحسين والتطوير المستمر.

حيث تسعى هذه الاستراتيجيات إلى تعزيز الموقع التنافسي للجامعات على المستوى العالمي والإبقاء على ريادتها.

4.2 نُبذة عن الجامعات الفلسطينية

يتزايد دور الجامعات بشكل ملحوظ في تلبية الحاجة الماسة لتعزيز جودة العملية التعليمية ومخرجاتها، ويتحقق ذلك من خلال بناء شراكات فعالة مع القطاع العام والقطاع الخاص أو عبر تطوير مشروعات تساهم في تقديم تلك الجودة المرجوة، ويستند هذا التوجه إلى الزخم الذي توليه النخب في المجتمعات المثقفة والمتعلمة، مدعومة بجهود الهيئات المختلفة التي تعمل على إيجاد وسائل مبتكرة لتحقيق الجودة المطلوبة وتقييمها، وضمان استدامتها من خلال توثيقها وحفظها في قواعد بيانات متخصصة (2004 Elloumi).

تعجز الجامعات عن الوصول إلى النجاح المنشود ما لم تول أهمية كبرى لبناء ثقافة داخلية قوية ومتربطة، تركز على احترام وتقدير المستفيدين والمتعاملين معها وكل من له صلة بها، هذا التوجه يعزز دافعية العاملين للإنجاز، ويعمق شعورهم بالانتماء والولاء، مما يسهم بشكل جوهري في تحسين الأداء ورفع مستوى الإبداع وذلك كله يكون سعياً في تحقيق الإبداع (Khan & Matalay, 2009).

لم تأت نشأة الجامعات الفلسطينية استجابةً للتطور الحضاري فقط، بل جاءت أيضاً كضرورة حتمية لمواجهة التحديات والتصدي للصراع الثقافي والحضاري، ومنذ تأسيسها عملت الجامعات الفلسطينية على ترسيخ وجودها وتعزيز استمراريتها لتكون قادرة على النهوض بالمسؤوليات الملقاة على عاتقها، وفي مقدمتها تثبيت الهوية الوطنية الفلسطينية، التي تشكل جوهر رسالتها وأهم تحدياتها، إلى جانب ذلك، أولت هذه المؤسسات اهتماماً كبيراً بالبحث العلمي وتعزيز أسس التعليم العالي وخدمة المجتمع بمختلف مكوناته، لهذا السبب كانت المهمة منذ البداية شاقة ومليئة بالتحديات، حيث ارتبطت المسؤولية بعظم الدور المناط بها، وأي خلل أو ضعف في أداء مؤسسات التعليم العالي الفلسطيني قد يؤدي إلى انهيار هذا الصرح الحضاري الذي يمثل أحد أهم ركائز الصمود الوطني في مواجهة الاحتلال ومحاولاته المستمرة لطمس الهوية الفلسطينية (الصوالحي، 2016).

وتم حصر الجامعات الفلسطينية العامة في الضفة الغربية في ست جامعات، وذلك بناء على الدليل الإحصائي السنوي (2017/2016) لمؤسسات التعليم العالي الفلسطيني، وهي: جامعة الخليل، وجامعة بوليتكنيك فلسطين، وجامعة بيت لحم، وجامعة القدس، وجامعة بيرزيت، وجامعة النجاح الوطنية (الموقع الإلكتروني، المركز الإحصاء الفلسطيني، 2018).

وتسعى الجامعات إلى مواكبة متطلبات الجودة الأكاديمية والتدريسية، وتعد نموذجاً يُحتذى به تسعى القطاعات الأخرى لمحاكاته في تحقيق التميز والإبداع، وذلك بسبب اعتماد الجامعات على ثلاث زوايا ذهبية يشكل أساس تطورها، يمثل الجانب الأول من هذا الثلاثي السمعة المؤسسية والموارد، حيث

تُبرز أهمية الترتيب الأكاديمي للجامعة وبرامجها التعليمية، أما الجانب الثاني فيعكس الإنجازات المتعددة لأعضاء هيئة التدريس، إلى جانب الاعتمادات الأكاديمية وما تمتلكه الجامعة من موارد مالية ومادية، وأخيراً يشمل الجانب الثالث تقويمات الطلاب، نتائج الاختبارات، مستويات البحث العلمي، ومساهمات المانحين في دعم المؤسسة (Volkwein, 2006).

ان مدينة الخليل تُعتبر مركزاً أكاديمياً بارزاً في فلسطين، حيث تحتضن مؤسستين تعليميتين رائدتين هما جامعة الخليل وجامعة بوليتكنك فلسطين، وتُعد جامعة الخليل، التي أُسّست عام 1971، واحدة من أقدم الجامعات في المنطقة، وتتميز بتقديمها مجموعة واسعة من البرامج الأكاديمية التي تغطي التخصصات الإنسانية والعلمية، مع تركيز ملحوظ على البحث العلمي وخدمة المجتمع المحلي، في المقابل تتميز جامعة بوليتكنك فلسطين بسمعتها الريادية في مجالي التعليم التقني والتكنولوجي، إذ تضع الابتكار والتنفيذ العملي في صلب مقارباتها التعليمية، مما يجعلها الخيار الأمثل للطلاب المهتمين بمجالات الهندسة والتقنيات الحديثة، وتسهم كلتا الجامعتين بشكل فعال في تطوير المهارات الفردية وتعزيز الكفاءات المهنية، فضلاً عن إسهامهما الملموس في تحقيق التنمية المحلية من خلال تبني أساليب تعليمية متطورة تواكب المستجدات والابتكارات العالمية.

5.2 الدراسات السابقة

5.2.1: دراسات باللغة العربية.

5.2.2 دراسات عربية في مجال الريادة.

دراسة العجمي (2023): بعنوان " واقع تطبيق الريادة العالمية في الجامعات الأردنية " هدفت الدراسة الى التعرف على واقع تطبيق الريادة العالمية في الجامعات الاردنية. واعتمدت هذه الدراسة على المنهج المسحي، واسفرت نتائجها على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق الريادة العالمية في الجامعات الأردنية، وذلك بناءً على المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة، سواء على المستوى الكلي للأداة أو في جميع الأبعاد.

دراسة ربابعة والعمرى (2022): بعنوان " درجة توافر متطلبات الريادة في الجامعات الأردنية العامة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة " هدفت الدراسة الى التعرف على درجة توفر متطلبات الريادة في الجامعات الأردنية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. واعتمدت المنهج المسحي في هذه الدراسة، واسفرت نتائجها على أن درجة توفر متطلبات الريادة في الجامعات الأردنية كانت بدرجة متوسطة .

دراسة احمد واخرون (2022): "واقع تطبيق متطلبات التعليم الريادي بجامعة الوادي الجديد في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية" هدفت الدراسة الى التعرف على تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في مجال التعليم الريادي، وتشخيص واقع التعليم الريادي بجامعة الوادي الجديد. حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واسفرت نتائجها على ان التعليم الجامعي مصدر توفير العنصر البشري القادر على إحداث النهضة الاقتصادية والتغلب على مشكلات المجتمع، ويُمكن الاستفادة من تجارب الريادة الاعمال بالدول المتقدمة باعتبارها مركزا رائدًا في التعليم الجامعي من خلال فهم الآليات والاستراتيجيات المتبعة في النهوض بالتعليم الريادي .

دراسة أبو عاشور وعبد المجيد (2022): بعنوان "متطلبات التعليم الريادي في جامعة اليرموك وسبل تعزيزها"

هدفت الدراسة الى التعرف على متطلبات التعليم الريادي في جامعة اليرموك من أجل الاخذ بهذه المتطلبات لتطوير العمل الريادي للجامعة، والتعرف على وجهة نظر القادة الأكاديميين في جامعة اليرموك حول سبل تعزيز التعليم الريادي في الجامعة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وأسفرت نتائجها على إنشاء صندوق لدعم وتمويل المشاريع البحثية والريادية يسهم في تطبيق متطلبات التعليم الريادي الجامعي، وبرز دور الجامعة في هذا النوع من التعليم الذي ينعكس على تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس والطلبة مما تطوير وتنمية المجتمع، كما يؤدي ذلك إلى إبرام اتفاقيات وتعاون حقيقي بين الجامعات و المؤسسات من اجل توجه التعليم إلى التعليم الخدمي المرتبط بقطاعات العمل المختلفة.

دراسة نجمي (2021): بعنوان " تعزيز الدور الريادي للجامعات السعودية في ظل التحولات العالمية: جامعة التفرد أنموذجاً "

هدفت الدراسة الى التعرف على دور الريادي للجامعات السعودية في ظل التحولات العالمية، والكشف عن أبرز ملامح جامعة التفرد كنموذج للجامعة الريادية، كما هدفت الدراسة الى التوصل إلى عدد من المقترحات التي يمكن أن يسهم تنفيذها في تحول الجامعات السعودية إلى جامعات ريادية في ضوء نموذج جامعة التفرد، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وأسفرت نتائجها على ان التكنولوجيا تلعب دوراً حاسماً في تشكيل التعلم والتعليم، وأن جامعة التفرد ليست جامعة تعليمة تقليدية، بل هي جامعة تقدم منحةً للباحثين الشباب والمبتكرين؛ من خلال العمل مع الشركات الكبيرة لتوفير منصة لمناقشة الاتجاهات التكنولوجية في المستقبل كما أن جامعة التفرد مجتمع عالمي للتعلم والابتكار يستخدم تقنيات ذكية لمعالجة أكبر التحديات، بهدف بناء مستقبل أفضل للجميع، وأن التخصصات الأساسية مثل: الاستراتيجية، والقيادة، والابتكار؛ يجب أن تتطور من أجل استيعاب وتيرة التغيير المتسارعة وعدم الاعتماد على التفكير الخطي، والأطر القديمة.

دراسة زكي واخرون (2021): بعنوان "دور الذكاء الاستراتيجي في تعزيز متطلبات الجامعة الريادية دراسة استطلاعية لأصحاب القرار في عينة من الجامعات الحكومية في محافظة دهوك".

هدفت الدراسة الى التعرف على مفاهيم متغيرات البحث والتعرف على مدى انعكاس دور الذكاء الاستراتيجي في تعزيز متطلبات الجامعة الريادية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأوصت الدراسة بضرورة إدراك عناصر الذكاء الاستراتيجي ومتطلبات الجامعة الريادية، واستيعابها وتعزيزها، ومن ثم تسخيرها لخدمة الجامعة، تعزيز الاهتمام بمتطلبات الجامعة الريادية.

دراسة الخنيزان والخضيري (2019): بعنوان "متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة 2030"

هدفت الدراسة الى التعرف على متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة (2030)، وهدفت الى الوصول الى مقترحات تسهم في تحقيق الريادة العالمية في الجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة (2030). وعتمدت المنهج الوصفي، وأسفرت نتائجها عن تحويل دور الجامعة من التركيز على التوظيف إلى التركيز على مبدأ تهيئة فرص العمل والشراكة الحقيقية مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة والخريجين، والحرص على زيادة الوعي بمتطلبات الريادة العالمية لدى منسوبي الجامعة واهميتها للجامعة، وتقديم الحوافز للجامعات التي تسعى لتطبيق الريادة العالمية، وزيادة البحث العلمي والدراسات في هذا المجال.

4.2.3: دراسات عربية في مجال الميزة التنافسية

دراسة الحذاء وزيد (2024): بعنوان " دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية ". هدفت الدراسة الى التعرف إلى دور التوجه الاستراتيجي بأبعاده الريادي، التوجه بالسوق، التوجه بالتكنولوجيا) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها(الجودة، التميز، التكلفة) في الجامعات الأهلية اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء، وتحديد واقع ومستوى ممارسة التوجه الاستراتيجي، ومستوى تحقق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية، واعتمدت الدراسة المنهج المسحي الارتباطي، وأسفرت نتائجها أن هناك أثراً دالاً إحصائياً للتوجه الاستراتيجي على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية، واوصت الدراسة بضرورة الاهتمام والتركيز على تطوير التوجه الاستراتيجي بجميع أبعاده للجامعة وفهم احتياجات سوق العمل ومتطلباته، من خلال تحديد الأهداف وطرق تحقيقها وتنسيق أنشطة الجامعة وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها، وضرورة الاهتمام بتعزيز الميزة التنافسية بجميع أبعادها لاسيما بعد التميز؛ لأنه كان اكثر الأبعاد تحققاً.

دراسة السيارى والغمس (2023): بعنوان " دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية"

هدفت هذه الدراسة إلى بناء رؤية مستقبلية حول دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية من وجهة نظر الخبراء من القياديين في الجامعات السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج المنهجين الوصفي التحليلي والمنهج المستقبلي، وأسفرت نتائجها ان العلاقة بين القيادة الإبداعية والميزة التنافسية هي علاقة طردية إيجابية، الاهتمام بتنمية المهارات الإبداعية الحساسة للمشكلات الطلاقة، الأصالة المرونة)، لدى القيادات الجامعية من خلال الدورات والندوات لما له من

دور إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية فيها، أهمية تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية لتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، ودعم التنمية المستدامة، بالإضافة إلى بناء رؤية مستقبلية لتطوير مهارات القيادة الإبداعية لدى القيادات الجامعية في الجامعات السعودية بوصفها مدخلا لتحقيق الميزة التنافسية فيها.

دراسة العلمي والسنباني (2023): بعنوان "أثر الحوكمة في تعزيز الميزة التنافسية دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية " هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الحوكمة بأبعادها الشفافية، الاستقلالية، المشاركة المساءلة الفاعلية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء، كما تهدف إلى تحديد واقع الحوكمة في الجامعات الأهلية اليمنية، ودراسة مدى اهتمام الجامعات الأهلية اليمنية بالميزة التنافسية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وأسفرت نتائجها إلى وجود اهتمام مرتفع نوعاً ما بتطبيق الحوكمة، وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية، كما بينت أن هناك أثراً دالاً إحصائياً لتطبيق الحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الأهلية.

دراسة الشميري وآخرون (2023): بعنوان "أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة تعز دراسة ميدانية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة بأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة، وقياس واقع إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة والميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة تعز، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأسفرت نتائجها إلى أن هناك أثراً لإدارة المعرفة بأبعادها (تشخيص المعرفة - توليد المعرفة) في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة تعز، وأن واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة في مدينة تعز كان بدرجة مرتفعة .

دراسة البصير (2021): بعنوان "استقلالية الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء الخبرات الأمريكية والبريطانية" .

هدفت الدراسة إلى عرض الإطار المفاهيمي لاستقلالية الجامعات السعودية، وعرض وأبرز متطلباته لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء بعض الخبرات العالمية، وتحديد المتطلبات اللازمة لاستقلالية الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية، والتعرف على أبعاد استقلالية الجامعات السعودية ودرجة أهميتها في تحقيق الميزة التنافسية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وأسفرت نتائجها على تمثل أبعاد استقلالية الجامعات في البعد الإداري والبعد المالي والبعد الأكاديمي، تم تقديم تصور مقترح

لاستقلالية الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء الخبرات الأمريكية والبريطانية، تضمن المنطلقات، والأهداف، والمتطلبات، ومراحل التنفيذ، والصعوبات، والتقويم.

دراسة العامري والبعداني (2021): بعنوان " دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية".

هدفت الدراسة الى التعرف على ابعاد الريادة الاستراتيجية وابعاد الميزة التنافسية، والتعرف على دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأهلي، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد اسفرت نتائجها إن الريادة الاستراتيجية بأبعادها،(الرؤية الاستراتيجية والابتكار، والإبداع، والمرونة، والمجازفة، وتحمل المخاطر، والاستباقية، واغتنام الفرص، والتميز والتفرد، والتطوير، والتحسين المستمر) تشكل مدخلاً مهماً ودور فعال في تحقيق الميزة التنافسية وتسريع تطور مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية ونجاحها في عصر يتسم بالتغيرات السريعة، وذلك يظهر من خلال تحقيق الجودة والإبداع والابتكار، والكفاءة، والمرونة.

4.2.4 : دراسات اجنبية

دراسة ديواين واخرون (2024) بعنوان " Frugal innovation and entrepreneurial university".

تهدف الدراسة الى التعرف على دور الجامعات في تعزيز الابتكار الاقتصادي وقدرتها على دفع عجلة التنمية الاجتماعية والاقتصادية من خلال المبادرات الريادية، بالإضافة إلى توضيح كيف يمكن للجامعات أن تعمل كمؤسسات تتركز على ريادة الأعمال والتنمية وتطوير إطار مفاهيمي لتوجيه جهودها، واسفرت نتائجها إلى أن قدرة الجامعة على إدارة نقل التكنولوجيا والمهارات بشكل فعال في الابتكارات الاقتصادية تتأثر بسنة قدرات جامعية، وأن توليد الابتكارات الاقتصادية يتم تعديله من خلال أنظمة السياسات والابتكار التي تشمل الوكالات الحكومية والهيئات التنظيمية.

دراسة أفارسين واخرون (2024): بعنوان " Identification and Validation of Entrepreneurial University Model Indicators for the University of Tabriz".

هدفت الدراسة الى تعيين وإثبات مؤشرات نماذج الريادة الجامعية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واسفرت نتائجها إلى أن النموذج المتطور الذي يتألف من 14 مكوناً رئيسياً مقسماً إلى أربعة

عوامل رئيسية - (المعرفة، البشرية، المادية، البيئة) - له ملاءمة جيدة وفعال لتحويل جامعة تبريز إلى جامعة ريادية .

دراسة هان واخرون (2024) بعنوان " Entrepreneurial University governance: The case of a Cooperative University "

هدفت الدراسة الى دراسة حالة للجامعة التعاونية في موندراجون لاستكشاف العمليات المعقدة التي تتبنى من خلالها الجامعات إطار عمل الجامعة الريادية عبر مهامها الأساسية الثلاث: التدريس والبحث والتواصل مع المجتمع، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وأسفرت نتائجها على كيفية استعادة كلية الهندسة في جامعة موندراجون، كمثال بارز من رؤية طويلة الامد تركز على عمليات صنع القرار على ريادة الأعمال وأدوات الإدارة وعناصر الحوكمة التي تفضل المشاركة الجماعية والدافع الجوهري، وتقديم الدراسة آثارًا عملية لتبني الأنظمة المؤسسية في الجامعات.

دراسة اكيينار (2024) بعنوان " Building an entrepreneurial and collaborative community for creating impact at the entrepreneurial and engaged university "

هدفت الدراسة الى استكشاف طرق يمكن من خلالها تحقيق مفهوم بناء المجتمع الريادي ، وثانيًا من خلال دراسة نوع القيادة اللازمة لتنفيذه بنجاح، واعتمدت الدراسة على المنهج التجريبي، وأسفرت نتائج الدراسة لكلية الدراسات العليا للتربية. أولاً يعد تبني التعريف الواسع للمفهوم الجامعي الريادي والمنخرط أكثر ملاءمة، ثانيًا يمتد التأثير إلى الدولة والعالم وبالتالي فهو لا يقتصر على المنطقة، ثالثًا الطرق الملحوظة لتطبيق المفهوم هي ريادة الأعمال من قبل الطلاب، وتوفير التدريب على ريادة الأعمال، والاستشارة وتدريب القادة في الصناعة، وإجراء البحوث التحويلية، رابعاً يتطلب التنفيذ الناجح لمفهوم الجامعة الريادية والمنخرطة قيادات ريادية وتعاونية في حين تعمل القيادة الريادية على تعزيز الوكالة الريادية وتجعل الجامعة أكثر ريادة في الأعمال، تعمل القيادة التعاونية على تعزيز الوكالة التعاونية وتجعل الجامعة أكثر انخراطاً.

دراسة بن قمر الدين واخرون (2023): بعنوان " Entrepreneurial university support and entrepreneurial career: the directions for university policy to influence students' entrepreneurial intention and behavior "

هدفت الدراسة إلى اختبار الباحثون الأكاديميون نية الطلاب الريادية (SEI) من خلال نظرية السلوك المخطط (TPB) ونظرية الإدراك الاجتماعي (SCT)، كما هدفت إلى تطوير نموذج شامل للعلاقة

بين دعم الجامعة الريادية ونية الطلاب نحو ريادة الأعمال والسلوك والمهنة، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج التجريبي، وأسفرت نتائجها التي أثبتت أنه من خلال دعم SOBC، يؤثر دعم الجامعة الريادية على نية الطلاب الريادية، كما وجد أن نية الطلاب الريادية تؤثر بشدة على سلوكهم الريادي، مما يقودهم إلى مهن ريادة الأعمال، يمكن تطوير السياسات التي تؤثر على نية الطلاب الريادية وسلوكهم باستخدام نموذج SOBC الذي يمكن الجامعات من تحسين نوايا الطلاب الريادية وسلوكهم لقيادتهم نحو مهن ريادة الأعمال.

دراسة نوغيرا واخرون (2018): "A selection of good practices of entrepreneurial university"

هدفت الدراسة الى الكشف عن الممارسات بعض من الجامعات الاسبانية عبر مناطق مختلفة نحو الريادية الجيدة، واستكشاف العوامل التي تساعد في تشكيل الجامعة الريادية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأسفرت نتائجها أن تطبيق الريادة في الجامعات الإسبانية ذو أهمية كبيرة، ويتمثل ذلك في استخدام المنهجيات النشطة ودعم البعثات والاستراتيجيات وإدارة الفريق، وأسفرت نتائجها أن الجامعات الإسبانية تطبق ممارسات مبتكرة يمكن تكرارها في أي جامعة، وتوفر إرشادات للجامعات للمضي قدماً في ريادة الأعمال، إلى جانب إبراز التأثيرات الاجتماعية والاقتصادية الإيجابية على المجتمع من خلال تزويد المجتمع الجامعي بالأدوات والإمكانات اللازمة ليكون رائداً، كما تضمنت الدراسة تدريب الطلاب باستخدام مناهج نشطة.

دراسة ديفيد ولين (2017) Developing the Entrepreneurial University: Architecture and Institutional World Technopolis Association

هدفت الدراسة الى التحقيق في العوامل الفاعلة والأكثر أهمية التي تساهم في إحداث التغيير المؤسسي لتطوير بنية ريادية داخل الجامعات، بالإضافة إلى دراسة كيفية تفاعل هذه الجامعات مع سياقها المؤسسي لتعزيز ريادة الأعمال، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأسفرت نتائجها إلى أهمية وتأثير السياقين الإقليمي والوطني المتضمنين في الجامعة فيما يتعلق بإطلاق وتطوير واستدامة البرامج والأنشطة التي تعزز دور ريادة الأعمال، مع الاعتماد على الأبعاد الخمسة المحددة في الدراسة وذلك في جميع الجامعات التي تم فحصها.

4.2.5 التعقيب على الدراسات السابقة

الدراسات العربية

جدول (4.2.5 أ): التحليل المقارن للدراسات السابقة.

الدراسة	المتغيرات	الحدود المكانية	الحدود الزمانية	الحدود البشرية	المنهج	الأداة	النتائج والتوصيات
العجمي	الريادة العالمية	الأردن	2023	قادة الاكاديميين	المنهج الوصفي والمنهج التحليلي	الاستبانة	ضرورة تعزيز مفهوم الريادة العالمية في الجامعات من خلال زيادة الاهتمام بتطبيقه
ربايعة والعمري	متطلبات الريادة	الأردن	2022	الأكاديميين	المنهج المسحي	الاستبانة	النتائج: أن درجة توفر متطلبات الريادة في الجامعات الأردنية كانت بدرجة متوسطة التوصيات: ضرورة بذل المزيد من الجهود الواعية والأنشطة الإبداعية في سبيل تطوير متطلبات الريادة في الجامعات الأردنية العامة، وضرورة وجود تعاون مشترك بين الجامعات في الخبرات العلمية والأكاديمية بهدف التطوير والتحسين المستمر في متطلبات الريادة الجامعية.
احمد واخرون	متطلبات التعليم الريادي	مصر	2022		المنهج الوصفي	الاستبانة	نتائج: التعليم الجامعي مصدر توفير العنصر البشري القادر على إحداث نهضة اقتصادية والتغلب على مشكلات المجتمع، ويُمكن الاستفادة من تجارب ريادة الأعمال بالدول المتقدمة باعتبارها مركزاً رائداً في التعليم الجامعي واوصت الدراسة: إعادة هيكلة الجامعات في ضوء مفهوم الجامعة الريادية، استثمار دور التعليم في نشر ثقافة ريادة الأعمال، تفعيل الشراكة بين الجامعات وقطاعات الأعمال والمؤسسات الحكومية.

جدول(4.2.5.ب): التحليل المقارن للدراسات السابقة.

الدراسة	المتغيرات	الحدود المكانية	الحدود الزمانية	الحدود البشرية	المنهج	الأداة	النتائج والتوصيات
أبو عاشور وعبد المجيد	متطلبات التعليم الريادي	الأردن	2022	القادة الأكاديميين	المنهج الوصفي	الاستبانة	نتائج: أن إنشاء صندوق لدعم وتمويل المشاريع البحثية والريادية يساهم في تطبيق متطلبات التعليم الريادي الجامعي وأظهر دور الجامعة في هذا النوع من التعليم الجامعي الذي ينعكس على رفع أداء أعضاء هيئة التدريس والطلبة مما يؤدي إلى تطوير وتنمية المجتمع المحلي كما أوصت الدراسة: إبرام اتفاقيات تعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي والقطاع الخاص لتعزيز كفايات طلبة الجامعة الريادية
نجمي	الدور الريادي	السعودية	2022	الاداريين	المنهج الوصفي التحليل	استبانة	النتائج: ان التكنولوجيا تلعب دورا حاسما في تشكيل مستقبل التعلم والتعليم في العقود القادمة، وأن جامعة التفرد ليست مؤسسة تعليمية تقليدية بل هي مؤسسة تقدم منحا للباحثين الشباب والمبتكرين التوصيات: أوصت الدراسة بالاستفادة من الإجراءات المقترحة في تحسين ممارسات الجامعات السعودية للتحويل إلى جامعات ريادية وتعزيز دورها في مواجهة التحديات العالمية
زكي واخرون	النزاهة الاستراتيجية / متطلبات الجامعة الريادية	دهوك	2021	أصحاب القرار في الجامعات	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبانة	وجود تأثير معنوي للنزاهة الاستراتيجية في متطلبات الجامعة الريادية التوصيات: بضرورة تبني الجامعة مخطط البحث الفرضي كآلية عمل للنزاهة الاستراتيجية والمناخ التنظيمي بهدف تحقيق متطلبات الجامعة الريادية

جدول(4.2.5.ج): التحليل المقارن للدراسات السابقة.

الدراسة	المتغيرات	الحدود المكانية	الحدود الزمانية	الحدود البشرية	المنهج	الأداة	النتائج والتوصيات
الخنيزان والخضيري	الريادة العالمية / الميزة التنافسية	السعودية	2019	منسوبي الجامعة	المنهج الوصفي والمنهج التحليل	الاستبانة	النتائج: تحويل دور الجامعة من التركيز على التوظيف إلى التركيز على مبدأ تهيئة فرص العمل والشراكة الحقيقية مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة والخريجين، والحرص على زيادة الوعي بمتطلبات الريادة العالمية لدى منسوبي الجامعة وأهميتها للجامعة كما أوصت الدراسة: الى إنشاء صندوق دعم مالي للاستثمار في التطبيقات العملية لنتائج الأبحاث والاختراعات والابتكارات، إنشاء قاعدة بيانات إلكترونية في الجامعات.
الحذاء وزيد	التوجه الاستراتيجي / الميزة التنافسية	اليمن	2024		المنهج المسحي الارتباطي	الاستبانة	النتائج: تأثير التوجه الاستراتيجي على الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية التوصيات: بضرورة الاهتمام والتركيز على تطوير التوجه الاستراتيجي بجميع أبعاده للجامعة وفهم احتياجات سوق العمل ومتطلباته
السياري والغمس	القيادة الإبداعية/الميزة التنافسية	السعودية	2023	القيادات الجامعية	المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المستقبلي	الاستبانة	إقامة دورات تدريبية الطلاب الجامعات لتنمية مهارات القائد المبدع لخلق قيادات مبدعة في المستقبل

جدول(4.2.5.د): التحليل المقارن للدراسات السابقة .

الدراسة	المتغيرات	الحدود المكانية	الحدود الزمانية	الحدود البشرية	المنهج	الأداة	النتائج والتوصيات
العلمي والسنباني	الحوكمة/ الميزة التنافسية	اليمن	2023	القيادات الإدارية والاكاديمية	المنهج الوصفي المسحي الارتباطي	الاستبانة	النتائج: يتم تطبيق الحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الأهلية بنسبة عالية وأوصت الدراسة: ضرورة زيادة الاهتمام بتطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات محل الدراسة بكافة مجالاتها لأنها منهجية ملائمة للتعامل مع البيئة التنافسية، تضمن سلامة سير الأعمال
الشميري واخرون	إدارة المعرفة/ الميزة التنافسية	تعز	2023		المنهج الوصفي والتحليلي	الاستبانة	النتائج: تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة في مدينة تعز كان بدرجة عالية. التوصيات: تعزيز الاهتمام بعملية تشخيص المعرفة وتوليد المعرفة في الجامعات الخاصة بمدينة تعز؛ كونها تعمل على تحقيق الميزة التنافسية من خلال إقامة المؤتمرات والندوات وورش العمل
البصير	استقلالية الجامعات / الميزة التنافسية	السعودية	2021		المنهج الوصفي	الاستبانة	النتائج: تم تقديم تصور مقترح لاستقلالية الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء الخبرات الأمريكية والبريطانية، تضمن المنطلقات، والأهداف، والمتطلبات، ومراحل التنفيذ، والصعوبات، والتقويم كما أوصت الدراسة الى ضرورة تبني مجلس شؤون الجامعات تطوير نظام الجامعات، وتحديثه بما يتواءم مع الاستقلالية التامة للجامعات
العامري والبعداني	الريادة الاستراتيجية / الميزة التنافسية	اليمن	2021	المستفيدين من خدمة الاهلية اليمنية	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبانة	النتائج: ان الريادة الاستراتيجية بابعادها تعد مدخلاً مهماً ذات دور فعال في تحقيق الميزة التنافسية وتسريع نمو مدارس التعليم الأهلي كما اوصت الدارسة: ضرورة نشر ثقافة الريادة الاستراتيجية، والميزة التنافسية عبر العمل على تنمية المهارات او الخصائص السلوكية لدى الموظفين مع ضرورة تحفيزهم على المبادرة وتقديم أفكار جديدة لعمالهم

جدول(4.2.5.ه): التحليل المقارن للدراسات السابقة.

الدراسة الحالية							
الدراسة	المتغيرات	الحدود المكانية	الحدود الزمانية	الحدود البشرية	المنهج	الأداة	النتائج والتوصيات
ايمان	الريادة العالمية /الميزة التنافسية	الجامعات في الضفة الغربية	2024	الإداريين والأكاديميين	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبانة	وأظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي العام للإجابات حول تحقيق متطلبات الريادة العالمية جاء (2.10) أي بدرجة منخفضة، وكانت مدلولات تحقيق بُعد المخاطرة من اعلى درجات الابعاد بدرجة متوسطة. وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق الريادة العالمية على تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية، حيث بلغت الدلالة الإحصائية(0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يعني رفض الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة، مما يدل على وجود تأثير مباشر لتطبيق متطلبات الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية .

جدول (4.2.5.و): التحليل المقارن للدراسات السابقة.

الدراسات الأجنبية

الدراسة	المتغيرات	الحدود المكانية	الحدود الزمانية	الحدود البشرية	المنهج	الأداة	النتائج والتوصيات
ديواين واخرون	الابتكار الاقتصادي/الجامعة الريادية	افريقيا	2024	الاداريين	المنهج الوصفي	الاستبانة	أن قدرة الجامعة على إدارة نقل التكنولوجيا والمهارات بشكل فعال في الابتكارات الاقتصادية تتأثر بستة قدرات جامعية، وأن توليد الابتكارات الاقتصادية يتم تعديله من خلال أنظمة السياسات والابتكار التي تشمل الوكالات الحكومية والهيئات التنظيمية وصناع السياسات
أفارسين واخرون	الجامعة الريادية	ايران	2024	موضقي الجامعة تبريز	المنهج الوصفي والمسحي	الاستبانة	أن النموذج المتطور، الذي يتألف من 14 مكونًا رئيسيًا مقسمًا إلى أربعة عوامل رئيسية - (تطبيق المعرفة، والبشرية، والمادية، والبيئية) - له ملاءمة جيدة وفعال لتحويل جامعة تبريز إلى جامعة ريادية
هان واخرون	حوكمة الجامعة الريادية	موندراجون	2024		المنهج الوصفي	الاستبانة	على كفاءة استعادة كلية الهندسة في جامعة موندراجون، كمثال بارز، من رؤية طويلة الأجل تركز عمليات صنع القرار على ريادة الأعمال وأدوات الإدارة وعناصر الحوكمة

جدول (4.2.5.ز): التحليل المقارن للدراسات السابقة .

الدراسة	المتغيرات	الحدود المكانية	الحدود الزمانية	الحدود البشرية	المنهج	الاداة	النتائج والتوصيات
اكينار	الجامعة الريادية	فلندا	2024		المنهج التجريبي	الاستبانة	ان تبني التعريف الواسع للمفهوم الجامعي الريادي والمنخرط أكثر ملاءمة. ثانيًا، يمتد التأثير إلى الدولة والعالم، وبالتالي فهو لا يقتصر على المنطقة. ثالثًا، الطرق الملحوظة لتطبيق المفهوم هي قيادة الأعمال من قبل الطلاب، وتوفير التدريب على قيادة الأعمال، والاستشارة وتدريب القادة في الصناعة، وإجراء البحوث التحويلية
بن قمر الدين وآخرون	الجامعة الريادية	ماليزيا	2023	الطلاب	المنهج التجريبي	الاستبانة	إلى أثبتت أنه من خلال دعم SOBC، يؤثر دعم الجامعة الريادية على نية الطلاب الريادية. كما وجد أن نية الطلاب الريادية تؤثر بشدة على سلوكهم الريادي، مما يقودهم إلى مهن قيادة الأعمال، قيود البحث/التداعيات يمكن تطوير السياسات التي تؤثر على نية الطلاب الريادية وسلوكهم
ديفيد ولين	الجامعة الريادية	النرويج والسويد	2017	أعضاء هيئة التدريس وطلاب الجامعة	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبانة	وتوصلت الدراسة إلى أهمية وتأثير السياق الإقليمي والوطني الذي تم تضمينه في الجامعة فيما يتعلق بإطلاق وتطوير واستدامة البرامج والأنشطة الداعمة لدور قيادة الأعمال بالاعتماد على الابعاد الخمسة التي تم اختيارها وفي جميع الجامعات التي تم بحثها.
نوغيرا وآخرون	الجامعة الريادية	اسبانيا	2018	العمداء والمدراء في الجامعات	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبانة	أن الجامعات الإسبانية تطبق ممارسات مبتكرة يمكن تكرارها في أي جامعة، وتوفر إرشادات للجامعات للمضي قدماً في قيادة الأعمال، إلى جانب إبراز التأثيرات الاجتماعية والاقتصادية الإيجابية على المجتمع من خلال تزويد المجتمع الجامعي بالأدوات والإمكانيات اللازمة ليكون رائداً

توصلت الباحثة في الدراسة الحالية إلى وجود توافق مع غالبية الدراسات السابقة من حيث المنهج والاداة ، بينما اختلفت معها في الأهداف والمجال والابعاد، حيث تتميز الدراسة الحالية بالتركيز على دراسة تأثير تطبيق متطلبات الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية في جامعات الضفة الغربية، وهو مجال لم يتم تناوله مسبقاً في فلسطين حتى الآن، بحسب معرفة الباحثة، ورغم وجود الاختلاف في الدراسات السابقة، الا ان تلك الدراسات ساهمت بشكل كبير في إثراء الإطار النظري، وتوضيح مشكلة وأهمية البحث، والعثور على مصادر تناولت موضوع الدراسة.

❖ جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية:

بعد الاطلاع والتعمق في الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة وغير مباشرة بموضوع البحث الحالي أو بأحد متغيراته، استطاعت الباحثة من اكتشاف واستغلال عدة جوانب منها، يمكن تلخيص هذه الفوائد على النحو التالي:

1. ساعدت الباحثة في الاطلاع على مجموعة واسعة من المراجع والأدبيات المتعلقة بالبحث الحالي، مما أثرى جوانب البحث.
2. اكتساب فهم شامل للبحث العلمي والإلمام بكافة تفاصيله.
3. صياغة مشكلة البحث بدقة علمية وتحديد معالمها.
4. تحديد أهداف البحث واختيار العينة المناسبة.
5. تكوين رؤية واضحة وشاملة حول مفهوم الريادة العالمية والميزة التنافسية.
6. تستند الدراسة إلى مجموعة واسعة من الدراسات السابقة، مما يعزز موثوقيتها ويظهر كيف تساهم في إضافة معرفة جديدة إلى هذا المجال.

❖ أوجه التشابه والاختلاف في هذه الدراسة مع الدراسات السابقة:

أوجه التشابه:

- تركيز على الريادة:
كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة تركز على أهمية الريادة في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية، وخاصة الجامعات باختلاف تناول ابعادها.
- دور التعليم في التنمية:
تشدد الدراسات على أن التعليم، وخاصة في مجالات ريادة الأعمال، يلعب دورًا محوريًا في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية على مختلف الاصعدة .
- أهمية الابتكار:
جميع الدراسات تؤكد على أهمية الابتكار وتحمل المخاطرة كعناصر أساسية في تحقيق الريادة والتميز في الجامعات الريادية.
- تحديات تطبيق الريادة:
تشير كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة إلى وجود تحديات ومعوقات تواجه الجامعات في تطبيق متطلبات الريادة.

الفصل الثالث

منهج واجراءات الدراسة

1.3 مقدمة

لتحقيق الجزء النظري من الدراسة، قامت الباحثة بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة التي تتناول متطلبات الريادة العالمية وابعادها والميزة التنافسية، وخصائصها، وقد بدأت بتحليل المفاهيم الخاصة بالريادة والريادة العالمية والميزة التنافسية، ثم التطرق إلى متطلبات تطبيق هذه المفاهيم في الجامعات الفلسطينية، وصولاً لجزئية إتمام الدراسات السابقة والمقارنة بينها، والاستناد على ما ورد فيها لإتمام الشق التطبيقي الميداني من الدراسة بدءاً من منهج الدراسة، واجراءاتها، وتحليل البيانات ومناقشتها مروراً ببناء الأداة البحثية والتحقق من صدقها وثباتها، والتي سيتم الحديث عنها في هذا الفصل بالتفصيل.

2.3 منهجية واجراءات الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث يُعد هذا المنهج الأكثر تناسباً لدراسة هذه الحالة حيث يصف المشكلة البحثية وصفاً دقيقاً كما يعبر عنها كمياً وكيفياً وذلك من خلال الاعتماد على التحليل الاحصائي على برنامج spss ليصل الى نتائج دقيقة يمكن من تعميمها كلياً او جزئياً وذلك

حسب نوع وحجم العينة، اما يتعلق بإجراءات الدراسة فيمكن تلخيصها بثلاث إجراءات رئيسية وهي: جمع البيانات، توضيح نوع وحجم المجتمع المبحوث، وتحليل البيانات، وعرض نتائجها، وسيتم تناولها تفصيلاً فيما هو آت:

1.2.3 جمع البيانات واعداد الإطار النظري والدراسات السابقة

قامت الباحثة بجمع البيانات والمعلومات من مصادر ومراجع مختلفة كالكتب والمجلات العلمية والدراسات السابقة والوسائل العلمية، بهدف تأصيل موضوع الدراسة وإعداد الإطار النظري الخاص بنشأة ومفهوم ومتطلبات الريادة العالمية وتأثيرها في تعزيز الميزة التنافسية في جامعات الضفة الغربية، والذي ساعد بدوره في إعداد جزئية الدراسات السابقة بشقيها العربي والاجنبي، وسهل عملية المقارنة بينها.

2.2.3 تحديد المجتمع المبحوث واختيار العينة :

في السعي نحو حصر وتحديد حجم المجتمع المبحوث تم التواصل مع ادارة الموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل، حيث تمثل مجتمع الدراسة بجميع الموظفين الإداريين والأكاديميين في الجامعات الفلسطينية البالغ عددهم في جامعة البوليتكنك(450) موظف، وفي جامعة الخليل (327) موظف.

قد اختارت الباحثة عينة الدراسة وفقاً لأسلوب العينة الصدفية الغير عشوائية، ويعتمد أسلوب العينة على المتوفر والمستعد للإجابة ، كما تزداد دقة نتائجها بزيادة حجمها ، وتم احتساب حجم العينة الممثلة لمجتمع عن طريق الموقع الالكتروني المشار اليه في المتن³ ، حيث تم تحديد حجم العينة بواسطة حاسبة الموقع لحجم المجتمع، بمستوى الثقة(95%)، وهامش الخطأ(5%)، حيث ان كلما زاد المجتمع قل حجم العينة.

3.2.3 تحليل البيانات وعرض النتائج ومناقشتها :

في هذه المرحلة قامت الباحثة بإجراء عدد من الاختبارات الاحصائية على الأداة البحثية باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS، بهدف التحقق من صدقها وثباتها قبل التوزيع، والتأكد من تحقيقها أهداف

³ <https://www.jotform.com/ar/sample-size-calculator>

الدراسة واجابتها عن أسئلتها واختبار فرضياتها بعد التوزيع جدول (1.3) يلخص الاختبارات الإحصائية القبلية والبعدي التي تم إجرائها والهدف من استخدام كل منها. جدول (1.3أ): الاختبارات الإحصائية.

الاختبار	نوعه	الاستخدام
معامل الارتباط بيرسون	قبلي وبعدي قياس الصدق	يستخدم للتأكد من الصدق البنائي واختبار التناسق الداخلي للاستبانة، وفي حال عدم وجود ارتباط دال لأي فقرة احصائيا) يكون معدل ارتباط الفقرة غير دال ابتداءً من القيمة (0.00) حتى (0.40) يتم استبعادها من التحليل.
معامل كرونباخ ألفا		يستخدم لقياس ثبات الاستبانة اي ان النتائج التي نحصل عليها تكون متقاربة إذا تكرر تطبيقها في ظروف مماثلة، وتكون قيمة الثبات مقبولة الى ممتازة ابتداءً من القيمة 0.70- 0.90.
معامل سبيرمان وجتمان للتجزئة النصفية	بعدي "قياس الثبات"	يستخدم لقياس ثبات الاستبانة ويتم فيه تجزئة فقرات الاستبانة الى نصفين متساويين عند عدد زوجي للفقرات، وغير متساوي عند عدد فردي للفقرات.
التكرارات والنسب المئوية	بعدي "خصائص المبحوثين"	تستخدم للتعبير عن اجابات المبحوثين لفقرات البيانات التعريفية ويتم التعبير عنها بالنسب المئوية
اختبار كولمجروف -سميرنوف	اختبار اعتدالية	يستخدم لاختبار اعتدالية التوزيع في حالة كان حجم العينة يزيد عن 50
الوسط الوسيط والمنوال	توزيع البيانات	تستخدم لاختبار اعتدالية التوزيع ويكون توزيع البيانات توزيع غير طبيعي إذا جاءت قيمها غير متساوية.
الانحراف المعياري	بعدي "الإجابة على أسئلة	هو الجذر التربيعي المتوسط مربعات انحرافات القيم عن وسطها ويعتبر من أهم مقاييس التشتت وأدقها، وتكون اجابات المبحوثين ضعيفة التوافق (مشتتة ومبعثرة) كلما ابتعدت قيمة الانحراف المعياري عن الصفر
المتوسطات الحسابية	الدراسة وعرض النتائج	يعرف المتوسط الحسابي بأنه مجموع القيم على عددها، ويستخدم لمعرفة متوسط اجابات المبحوثين حول فقرات ومحاور الاستبانة وتم اعتماد تصنيف ليكرت الخماسي في هذه الدراسة.
مان ويتني	بعدي "اختبار فرضيات الدراسة"	يستخدم لاختبار فرضية تنص على وجود فروق بين متوسط ثلاث مجتمعين في حالة التوزيع غير الطبيعي للبيانات.

جدول(1.3.ب): الاختبارات الإحصائية.

الاختبار	نوعه	الاستخدام
كروسكال واليس	بعدي "اختبار فرضيات الدراسة"	يستخدم لاختبار فرضية تنص على وجود فروق بين متوسط ثلاث مجتمعات فأكثر في حالة التوزيع غير طبيعي للبيانات.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

❖ مجتمع الدراسة:

تم حصر مجتمع الدراسة بجميع الموظفين الإداريين والأكاديميين في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل، والذي بلغ عددهم (777) موظف خلال فترة الدراسة الواقعة بين 1 نوفمبر وحتى 15 ديسمبر لعام 2024، والجدول (2,3) يوضح التوزيع النسبي لمجتمع الدراسة تبعاً للجامعة. جدول (2,3) توزيع مجتمع الدراسة .

الجامعة	العدد	النسبة %
جامعة البوليتكنك	450	57.9%
جامعة الخليل	327	42.1%
المجموع	777	100%

❖ عينة الدراسة:

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة العينة الصدفية حيث لم يكن بالإمكان أحدث المعاينة العشوائية، وقامت الباحثة بتوزيع الاستبانة على كافة الموظفين الإداريين والاكاديميين في الجامعة واسترد منها (217)، وتم استبعاد (17) استبانة لعدم صلاحيتها للتليل الاحصائي.

❖ خصائص عينة الدراسة الديموغرافية وفق البيانات الأساسية.

يوضح الجدول (3,3) توزيع افراد العينة وفق المتغيرات الدراسية الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الجامعة التي تعمل بها، طبيعة العمل).

المتغيرات	البدائل	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	113	56.5
	انثى	87	43.5
الفئة العمرية	اقل من 30	36	18.0
	30- اقل من 40	70	35.0
	40- اقل من 50	53	26.5
	50 فأكثر	41	20.5
المؤهل العلمي	بكالوريوس	65	32.5
	ماجستير	82	41.0
	دكتوراة	46	23.0
	دبلوم	7	3.5
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	37	18.5
	5-10 سنوات	35	17.5
	أكثر من 10 سنوات	128	64.0
الجامعة	جامعة الخليل	114	57.0
	جامعة البوليتكنك	86	43.0
طبيعة العمل	اداري	82	41.0
	أكاديمي	99	49.5
	اداري وأكاديمي	19	9.5

• توزيع افراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس.

تظهر نتائج جدول (1,3) بأن 56.5% من افراد العينة هم ذكور وهي النسبة الأعلى، في المقابل بلغت نسبة العينة من الاناث 43.5%.

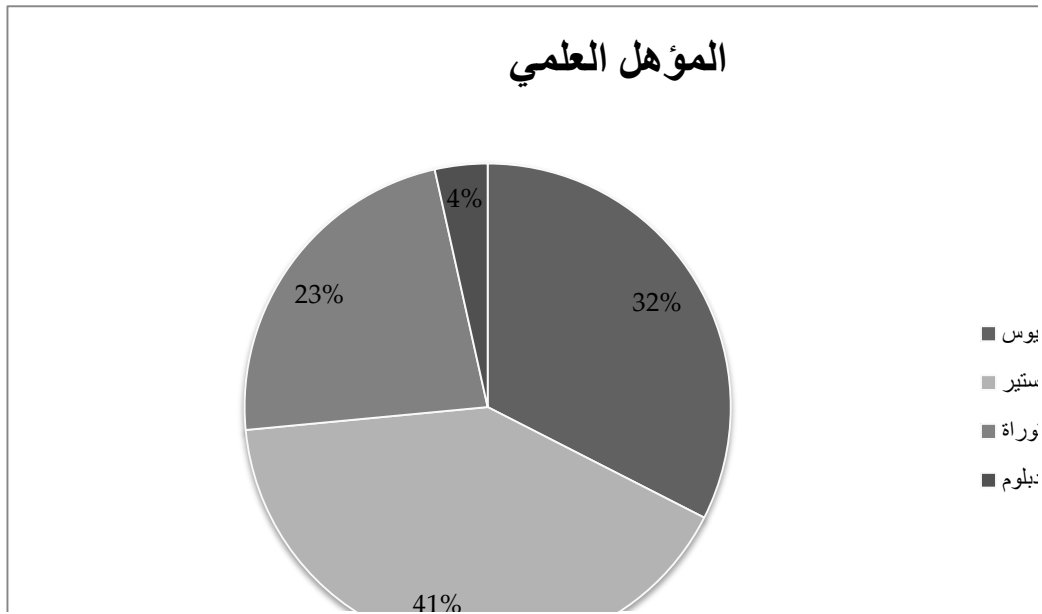
وتفسر الباحثة هذه النتائج بانها تتطابق مع نسبة الذكور والاناث الذي يشغلون مناصب إدارية واكاديمية في جامعات مدينة الخليل .

• توزيع افراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية.

تظهر نتائج الجدول (1.3) بان 35 % من افراد العينة تتراوح أعمارهم 30 الى اقل من سنة 40 وهي النسبة الأكبر، مقابل 26.5% منهم تتراوح أعمارهم 40 الى اقل من 50 سنة، ومقابل 18% منهم أعمارهم اقل من 30 سنة، فيما بلغت اقل نسبة لمن أعمارهم 50 سنة فاكثر بنسبة 20.5%.

• توزيع افراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

شكل(2) متغير المؤهل العلمي لافراد عينة الدراسة.



تظهر النتائج في الجدول(1.3) ان 41% من افراد العينة لديهم مؤهل علمي بالماجستير، مقابل 32.5 % منهم لديهم بكالوريوس، مقابل 23% منهم لديهم دكتوراه، مقابل 3.5 % منهم لديهم دبلوم، وتعكس هذه النتائج توجه الجامعة نحو توظيف من يتمتعون بمؤهلات علمية عالية.

• توزيع افراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

تظهر نتائج الجدول (1.3) بان اغلب افراد العينة سنوات خبرة لديهم اكثر من 10 سنوات وبلغت نسبتهم 64%، في حين بلغت نسبة من تتراوح سنوات الخبرة لديهم اقل من 5 سنوات 18.5%، مقابل من تتراوح

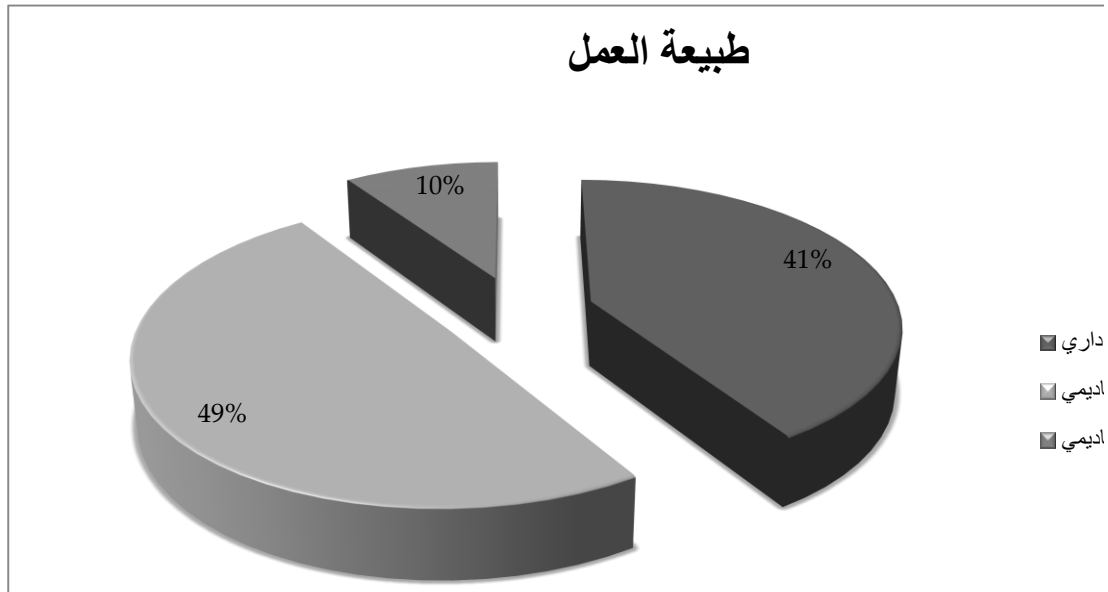
سنوات الخبرة لديهم من 5-10 سنوات 17.5%، وترى الباحثة ان متغير سنوات الخبرة مرتبطة بشكل مباشر مع متغير طبيعة العمل.

• توزيع افراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجامعة.

تظهر نتائج الجدول (1.3) بان 57% من افراد العينة هم من موظفي جامعة الخليل، مقابل 43% من افراد العينة هم من جامعة البوليكنك.

• توزيع افراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير طبيعة العمل.

شكل (3) متغير طبيعة العمل لافراد عينة الدراسة.



تظهر نتائج الجدول (1.3) بان 49.5% من افراد عينة الدراسة هم الاكاديميين، مقابل 41% من افراد العينة يشغلون المناصب الإدارية، ومقابل 9.5% منهم يشغلون مناصب إدارية واكاديمية في ذات نفس الوقت .

4.3 أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة بحثية رئيسية في عملية جمع البيانات من المبحوثين لملائمتها مع مجتمع الدراسة ولسهولة اعدادها والتعامل معها، حيث تم الاعتماد في بناء الأداة على ما ورد من مجموعة من الدراسات السابقة التي تلائم مشكلة واهداف الدراسة الحالية، وجاء مكون من ثلاث محاور رئيسية:

- المحور الأول: يحتوي على خصائص المبحوثين ومكون من (6) فقرات مغلقة.
- المحور الثاني: يقيس واقع تطبيق متطلبات الريادة العالمية ومكون من خمس محاور كالتالي:
المرونة (8) فقرات، الابداع والابتكار (8) فقرات، المخاطرة (8) فقرات، التميز والتفرد (8) فقرات، المعوقات التي تقف امام وصول الجامعات الى الريادة الجامعية (8) فقرات.

- المحور الثالث: يقيس واقع الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية ومكون من (13) فقرة

1.4.3. صدق أداة الدراسة :

يقصد بصدق الاداة قدرتها على قياس ما صممت لأجله، ويمكن تحقيق ذلك من خلال مراعاتها لما يأتي : أن تكون المحاور شاملة وتقيس الأهداف وتجيب عن الأسئلة وفرضياتها، انتماء كل فقرة للمحور الذي تقع فيه، وضوح لغة فقراتها. وتم التأكد من ذلك عبر مرحلتين:

- المرحلة الأولى (تحكيم الاستبانة): أجريت قبل توزيع الاستبانة من خلال عرضه على المحكمين الأكاديميين وذوي العلاقة، وهذا الاختبار نسبي كونه يعتمد على مدى جدية المحكم، مؤهله العلمي، معرفته بقواعد البحث العلمي. وراعت الباحثة ذلك عبر عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المختصين من ذوي الخبرة، وقد كان لملاحظاتهم جميعاً أثراً إيجابياً في تطوير أسئلة الاستبانة حيث قامت الباحثة بالاستجاب لآراء وملاحظات المحكمين التي أشاروا إليها، وقامت بإجراء ما يلزم من إعادة صياغة لبعض الفقرات، وحذف بعض الفقرات، حتى أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية. ملحق (2.3) قائمة بأسماء المحكمين.
- المرحلة الثانية وهي بعد استكمال توزيع الاستبانة وجمع البيانات: من خلال اختبار الصدق يعتمد على معامل الارتباط (بيرسون) بين كل فقرة ومحور.

جدول (1.4.3): معامل ارتباط بيرسون لفقرات ومحاور الاستبانة.

					B8	B7	B6	B5	B4	B3	B2	B1	الفقرة	
					.724	.615	.782	.698	.727	.830	.744	.774	م.	المرونة
													الارتباط	
					0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	الدالة	
					C8	C7	C6	C5	C4	C3	C2	C1	الفقرة	
					.858	.850	.790	.649	.713	.791	.683	.644	م.	الابداع والابتكار
													الارتباط	
					0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	الدالة	
					D8	D7	D6	D5	D4	D3	D2	D1	الفقرة	
					.735	.844	.862	.857	.777	.851	.771	.788	م.	المخاطرة
													الارتباط	
					0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	الدالة	

جدول(4.3.ب): معامل ارتباط بيرسون لفقرات ومحاور الاستبانة.

													التميز والنفرد					
					E8	E7	E6	E5	E4	E3	E2	E1	الفقرة م. الارتباط					
					.827	.804	.833	.810	.823	.796	.789	.721	الدلالة 0.00 0					
					F8	F7	F6	F5	F4	F3	F2	F1	المعوقات م. الارتباط					
					.859	.769	.859	.853	.850	.865	.727	.566	الدلالة 0.00 0					
					G13	G12	G11	G10	G9	G8	G7	G6	G5	G4	G3	G2	G1	الميزة التنافس م. الارتباط
					.727	.770	.787	.848	.797	.845	.777	.773	.717	.797	.718	.666	.597	الدلالة 0.00 0
					0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	الدلالة 0.00 0

تشير نتائج جدول(4.3) الى ان قيم معامل الارتباط جاءت مرتفعة تشير الى قوة الارتباط وهذا يشير الى صدق الاستبيان .

2.4.3. ثبات أداة الدراسة

يُعرف ثبات أداة الدراسة باختبار درجة الدقة التي تقيس بها الأداة محاور الدراسة وبمعنى آخر اختبار درجة استقرار النتائج وثباتها لو تم إعادة توزيع هذه الأداة مرة أخرى للأفراد ذاتها في ظل الظروف نفسها، ويتم تقييم ثبات أداة الدراسة الاتساق الداخلي لنموذج الدراسة من خلال معامل كرونباخ ألفا ومعامل سبيرمان وجتمان للتجزئة النصفية، وبناء على ذلك؛ تم التحقق من ثبات أداة الدراسة حيث تم حساب معامل كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية للمتغيرات الدراسة، وتشير النتائج الواردة في الجدول (5.3) أن جميع قيم معاملات ألفا كرونباخ وقيم معامل سبيرمان قد تجاوزت (0.70)، بحيث تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ ما بين (0.887-0.937)، وتراوحت قيم التجزئة النصفية ما بين (0.829-0.907).

جدول 5.3 : معامل كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية للمتغيرات الدراسة

معامل سبيرمان وجتمان للتجزئة النصفية	معامل ألفا كرونباخ	المحاور
0.839	0.887	المرونة
0.829	0.887	الابداع والابتكار
0.907	0.922	المخاطرة
0.842	0.918	التميز والتفرد
0.889	0.918	المعوقات
0.895	0.937	الميزة التنافسية

5.3 اختبار توزيع البيانات

تم اختبار توزيع البيانات بعدة طرق أهمها من خلال الاختبارات الوصفي احتساب الوسط والوسيط والمنوال ويكون التوزيع طبيعياً في حال تساويها او بالرسم البياني (المنحنى الطبيعي)، اختبار شبيرو ويلك في حال كان عدد المبحوثين أقل من 50، واختبار كولموجروف سميرنوف في حال كان عدد المبحوثين أكثر من 50 وهو ما يتوافق مع هذه الدراسة التي يبلغ عدد العينة (257) مبحوث.

نتائج الاختبارات جاءت بعدم تساوي الوسط والوسيط والمنوال لمجموع الفقرات، وكذلك جاءت بالتواء وتفرطح منحنيات التمثيل الطبيعي، وهو ما يؤكد أن البيانات موزعة توزيعاً غير طبيعياً. على الجانب الآخر جاءت نتائج اختبار كولموجروف - سميرنوف كما في الجدول (6.3).

من الجدول (6.3)، واستناداً إلى ان اختبار كولموجروف سميرنوف قائم على الفرضية الصفرية بأن التوزيع طبيعي للبيانات، فإن قيم الدلالات الإحصائية المحسوبة جميعها جاءت أقل من 0.05 وهو ما يعني رفض الفرضية الصفرية، ويشير إلى أن توزيع البيانات هو توزيع غير طبيعي مؤكداً نتائج المتوسط والوسيط والمنوال واختبار منحنى التوزيع.

جدول 6.3 : اختبار كولموجروف سميرونوف والاختبارات الوصفية (المتوسط الحسابي ، الوسيط ، المنوال)

					B8	B7	B6	B5	B4	B3	B2	B1	الفقرة	المرونة					
					0.23 8	0.30 6	0.32 2	0.31 7	0.27 9	0.30 7	0.28 8	0.28 4	k-s						
					.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	الدالة						
					C8	C7	C6	C5	C4	C3	C2	C1	الفقرة	الابداع والابتكار					
					0.22 6	0.19 5	0.29 9	0.27 5	0.28 6	0.27 8	0.30 0	0.27 9	k-s						
					.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	الدالة						
					D8	D7	D6	D5	D4	D3	D2	D1	الفقرة	المخاطرة					
					0.22 2	0.28 7	0.25 4	0.22 3	0.25 8	0.25 9	0.30 6	0.24 1	k-s						
					.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	الدالة						
					E8	E7	E6	E5	E4	E3	E2	E1	الفقرة	التميز والثفرد					
					0.24 5	0.30 2	0.27 1	0.27 1	0.25 5	0.24 7	0.30 9	0.31 6	k-s						
					.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	الدالة						
					F8	F7	F6	F5	F4	F3	F2	F1	الفقرة	المعوقات					
					0.19 8	0.21 0	0.24 8	0.19 6	0.22 4	0.22 2	0.31 8	0.27 9	k-s						
					.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	الدالة						
					G13	G12	G11	G10	G9	G8	G7	G6	G5	G4	G3	G2	G1	الفقرة	الميزة التنافسية
					0.28 6	0.25 0	0.29 7	0.31 0	0.29 8	0.26 0	0.30 4	0.32 0	0.31 3	0.25 5	0.30 3	0.27 2	0.26 4	k-s	
					.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	.000 c	الدالة	

6.3 تصنيف مقياس الدراسة

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي والذي يعتبر من اكثر المقاييس شيوعا وسهولة في فهمه وتوازن درجاته، حيث يُطلب فيه من المستجوب أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على الخيارات (الفقرات) المحددة، كما يظهر في الجدول (7.3).

جدول (7.3): تصحيح أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

الاستجابة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

يوضح الجدول (7.3) تصحيح أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي، بحيث أنه كلما ارتفعت الدرجة الممنوحة من المستجيبين إلى الموافقة ترتفع الدرجة، بحيث تكون درجات الاستجابة على النحو الآتي، لا اوافق بشدة (1) لا موافق (2)، محايد (3) اوافق (4)، أوافق بشدة (5)

وتسهيلاً لعملية قراءة المتوسطات الحسابية على مستوى المحاور وفقرات الاستبانة تم اعتماد مقياس الوزني المعتمد جدول (8.3).

جدول (8.3) المقياس الوزني .

درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	
	الى	من
منخفضة	2.33	1
متوسطة	3.67	اكبر من 2.33
مرتفعة	5	اكبر من 3.67

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

1.4 مقدمة

يضم هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها للتعرف على أبرز النتائج التي تم التوصل إليها من خلال استعراض استجابات المبحوثين حول فقراتها، واختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة المتمثلة بأبعاد الريادة العالمية والتي تم تمثيلها من خلال أربع أبعاد وهي (المرونة، الابداع والابتكار، المخاطرة، التميز والتفرد)، وواقع الميزة التنافسية في الجامعات كمتغير تابع، والمعوقات التي تقف امام الجامعات في الوصول الى الريادة الجامعية وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية من ثم مناقشتها والتعليق عليها.

2.4 اجابة الاسئلة

في هذا البند ستتم الاجابة عن ثلاثة أسئلة رئيسة للدراسة على التوالي:

1.2.4 عرض نتائج السؤال الأول

ينص السؤال الأول على " ما درجة تحقيق متطلبات الريادة العالمية في الجامعات الفلسطينية؟"

للإجابة على هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو الفقرات التي تقيس درجة تحقيق متطلبات الريادة العالمية بأبعادها (المرونة، الابداع، والابتكار

،المخاطرة، التميز والتفرد) من وجهة نظر الموظفين الإداريين والاكاديميين في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل.

تشير نتائج الجدول (1.4) الى ان درجة تحقيق متطلبات الريادة العالمية من وجهة نظر الاداريين والاكاديميين في جامعات الفلسطينية في مدينة الخليل قد بلغت نسبة(42%)، وبمتوسط حسابي (2.10)، وانحراف معياري (.562) وهي تعبر عن درجة منخفضة.

الجدول (1.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول درجة تحقيق متطلبات الريادة العالمية .

رمز البعد	ابعاد الريادة العالمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدرجة
B	المرونة	1.89	.538	37.8%	منخفضة
C	الابداع والابتكار	2.10	.614	42%	منخفضة
D	المخاطرة	2.36	.741	47.2%	متوسطة
E	التميز والتفرد	2.06	.626	41.2%	منخفضة
	تحقيق الريادة العالمية	2.10	.562	42%	منخفضة

وتشير النتائج الجدول(1.4) وفيما يلي عرض وتحليل لنتائج فقرات أبعاد المتغير المستقل الموزعة على أربعة أبعاد، وهي: المرونة، الابداع والابتكار، المخاطرة، والتميز والتفرد من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين نحو الفقرات التي تقيس تلك الأبعاد والتي سيتم تناولها بالترتيب وهي:

1.1.2.4 عرض وتحليل نتائج فقرات بُعد المرونة:

يظهر من خلال النتائج الواردة في الجدول (2.4) بان المتوسط الحسابي العام لمدلولات المرونة جاء بدرجة منخفضة بمتوسط حسابي (1.89)، وبنسبة(37.8%) وهي تعبر عن نسبة تطبيق بُعد

المرونة، وتشير النتائج ان استجابة المبحوثين على الفقرات التي تقيس درجة تحقق بُعد المرونة جاءت منخفضة.

إضافة إلى ذلك يتضح من خلال النتائج الجدول (2.4) ان إدارة الجامعة تطبق ادارة القوانين وفقا لروح الفريق ومشاركة الجميع كان ابرز ما تقوم به الجامعة في ما يتعلق بالمرونة بمتوسط حسابي (2.17) وبنسبة بلغت (43.4%) وبدرجة منخفضة، وتعزو الباحثة النتيجة الى كون الإدارة تسعى الى تعزيز اتخاذ القرارات بالمشاركة مع أصحاب القرار رغم وجود المُعوقات التنظيمية وضعف السياسات الاداريه في وضع خطط واهداف استراتيجية واضحة ومفصلة.

في حين كان اسهم الجامعات في قدرة استخدام التكنولوجيا على التكيف مع التغيرات السريعة الأقل تطبيق فيما يتعلق بالمرونة بمتوسط حسابي(1.70) وبنسبة(34%) وبدرجة منخفضة ، وتعزو الباحثة النتيجة لضعف البنية التحتية في الجامعات الفلسطينية مما يُعيق استحداث التقنيات الحديثة بالشكل المطلوب، بالإضافة الى انه قد يكون هناك روتين عمل متأصل في الجامعات يجعل من الصعب تبني أساليب جديدة تعتمد على التكنولوجيا، بالإضافة ايضاً الى غياب الاستراتيجيات الواضحة.

اما من حيث الانحراف المعياري فقد جاءت القيم بين(0.617-0.857)، مما يُعبر عن تشتت متوسط إجابة المبحوثين حول مدلولات تحقق المرونة، وهو ما يمثل شبه اجماع منهم.

الجدول(2.4)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة حول درجة تحقق المرونة في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل.

الرقم	المرونة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدرجة
B1	تتكيف إدارة الجامعة مع المتغيرات والمستجدات في أساليب العمل واجراءاته.	1.94	0.710	38.8%	متخفضة
2B	تحرص الجامعة على تحقيق الفاعلية في تعزيز ثقافة التعاون والشراكة مع المؤسسات الأخرى.	1.79	0.773	35.8%	منخفضة
B3	تحرص الإدارة على التجديد والتطوير بشكل مستمر بما يناسب التطورات.	1.98	0.712	39.6%	منخفضة

الجدول(2.4.ب) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة حول درجة تحقق المرونة في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل.

الرقم	المرونة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدرجة
4B	تطبق إدارة الجامعة القوانين وفقا لروح الفريق ومشاركة الجميع.	2.17	0.851	43.4%	منخفضة
B5	تسهم الجامعة في تطوير مهارات الطلبة لمواجهة التغيرات المستقبلية في سوق العمل.	1.97	0.679	39.4%	منخفضة
6B	تسهم الجامعة في استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين عملياتها التعليمية والإدارية .	1.77	0.631	35.4%	منخفضة
B7	تسهم استخدامات التكنولوجيا على قدرة الجامعة على التكيف مع التغيرات السريعة.	1.70	0.617	34%	منخفضة
B8	تستخدم الجامعة تكنولوجيا المعلومات في إدارة البيانات والمعلومات لدعم اتخاذ القرار.	1.84	0.857	36.8%	منخفضة
	المعدل العام للمحور	1.89	0.562	37.8%	منخفضة

2.1.2.4 عرض وتحليل نتائج فقرات بُعد الابداع والابتكار:

يظهر من خلال النتائج الواردة في الجدول (3.4) بان المتوسط الحسابي العام لمذلولات الابداع والابتكار جاءت بمتوسط حسابي (2.10) وبانحراف معياري(0.614) وبنسبة(42%) وبدرجة منخفضة، وهي تعبر عن درجة تطبيق بُعد الابداع والابتكار، وتشير النتائج ان استجابة المبحوثين في غالبية الفقرات التي تقيس درجة تحقق بُعد الابداع والابتكار جاءت منخفضة.

بالإضافة الى ذلك يتضح من خلال نتائج الجدول ان توفر الجامعة نظام حوافز مالية للأفكار المبدعة والانجازات المتميزة وتوفير الدعم الفني لاجراءات هيئة التدريس لتنفيذ الأفكار الجديدة كان ابرز ما تقوم به الجامعة بما يتعلق بالابداع والابتكار بمتوسط حسابي (2.71) وبنسبة بلغت(54.2%) وبدرجة منخفضة، وتعزو الباحثة النتيجة الى ان قيمة الحوافز المالية المقدمة قد تكون غير كافية لتحفيز أعضاء هيئة التدريس على بذل المزيد من الجهد والإبداع، بالإضافة الى عدم وجود تناسب بين قيمة الحوافز والجهد المبذول لتحقيق الإنجازات.

في حين كان حرص الجامعة على استثمار الفرص المتاحة في مجال استحداث برامج وتخصصات جديدة الأقل تطبيق بمستوى منخفض بمتوسط حسابي (1.72) وبنسبة بلغت (34.4%)، وتعزو الباحثة النتيجة لمواجهة الجامعات تحديات عديدة تعيق استحداث برامج وتخصصات جديدة، من بينها تعقيد الإجراءات الإدارية والبيروقراطية التي تستنزف الوقت والجهد، ونقص الموارد المالية والبشرية، فضلاً عن المخاوف من المخاطرة بالفشل، كما يساهم التركيز التقليدي على البرامج القائمة ونقص الكفاءات لدى بعض أعضاء هيئة التدريس في تفويض جهود في تطوير برامج جديدة تلبي متطلبات سوق العمل الفلسطيني.

اما من حيث الانحراف المعياري فقد جاءت القيم بين (0.635 - 1.123)، مما يعبر على تشتت متوسط إجابة المبحوثين حول مدلولات تحقق الابداع والابتكار، وهو ما يمثل شبه اجماع منهم .

جدول (3.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة حول درجة تحقق الابداع والابتكار في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل

الرقم	الابداع والابتكار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدرجة
C1	تسعى الجامعة بشكل مستمر إلى توظيف التكنولوجيا في مختلف النواحي التعليمية والوظيفية.	1.77	0.670	35.4%	منخفضة
C2	تحرص الجامعة على استثمار الفرص المتاحة في مجال استحداث برامج وتخصصات جديدة.	1.72	0.635	34.4%	منخفضة
C3	تحرص الجامعة على تبني الأفكار الجديدة التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس من خلال الأبحاث المنشورة.	2.28	0.857	45.6%	منخفضة
C4	تنظر الجامعة إلى عنصر الابتكار والريادة وسيلة رئيسية لتحقيق ميزة تنافسية.	2.04	0.769	40.8%	منخفضة
C5	تساعد الموارد والمصادر المتاحة في تعزيز عملية الابداع والابتكار.	2.11	0.777	42.2%	منخفضة
C6	تسعى الجامعة بشكل دائم إلى تطوير البرامج التعليمية الريادية لتواكب احتياجات السوق وتحولات البيئة المحيطة.	1.84	0.739	36.8%	منخفضة
C7	توفر الجامعة نظام حوافز مالية للأفكار المبدعة والانجازات المتميزة .	2.71	1.132	54.2%	متوسطة
C8	توفر الجامعة الدعم الفني لأعضاء هيئة التدريس لتنفيذ الأفكار الجديدة.	2.40	0.902	48%	متوسطة
	معدل المحور العام	2.10	.614	42%	منخفضة

3.1.2.4 عرض وتحليل نتائج فقرات بُعد المخاطرة :

يظهر من خلال النتائج الواردة في الجدول (4.4) بان المتوسط الحسابي العام لمحور المخاطر جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.36) بنسبة(47.2%) وبدرجة متوسطة وهي تعبر عن درجة تطبيق بُعد المخاطرة من وجهة نظر الإداريين والاكاديميين، وتشير النتائج ان إستجابة المبحوثين في غالبية الفقرات التي تقيس درجة تحقيق بُعد المخاطرة جاءت بين منخفضة ومتوسطة.

ويتضح من خلال النتائج أن الجامعة تتبنى برامج تدريبية جديدة بغض النظر عن كلفتها المالية كان ابرز ما تقوم به الجامعة بما يتعلق بالمخاطرة بمتوسط حسابي(2.51) وانحراف معياري(1.111) وبنسبة(50.2%) وبدرجة متوسطة، وتعزو الباحثة النتيجة إلى أن الجامعة تبذل جهودًا ملحوظة لتبني برامج تدريبية جديدة، حتى لو تطلب ذلك تكاليف مالية إضافية، مما يدل على حرص الجامعة على مواكبة التطورات الحديثة في مجال التعليم والتدريب، وحرصها على تزويد أعضاء هيئة التدريس والطلاب بأحدث المهارات والمعارف، ومع ذلك فإن التباين الكبير في الردود (كما يتضح من الانحراف المعياري) يشير إلى وجود آراء متباينة حول هذا الأمر داخل الجامعة، بالإضافة إلى أن الجامعة تتخذ موقفًا متوسطًا تجاه المخاطرة المرتبطة بتبني برامج تدريبية جديدة. فمن جهة، هناك استعداد لتجربة برامج جديدة، حتى لو كانت مكلفة. ومن جهة أخرى، هناك تردد لدى بعض الأطراف داخل الجامعة بشأن المغامرة بموارد محدودة. هذا التوازن بين الرغبة في التطوير والتخوف من المخاطرة يعكس التحديات التي تواجه الجامعات في عصر التغيير المستمر.

بالإضافة إلى ان بعض فقرات المحور جاءت ايضاً بدرجة متوسطة والتي سيتم عرضها مرتبة تنازلياً كالتالي:

- تمتلك الجامعة رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها العاملون داخل الجامعة(49.4%).
- تحدد الجامعة أنواع المخاطر المحتملة (عملية، إدارية، مالية) من خلال التنبؤ بالأزمات المستقبلية عند بناء الخطط (49%).

في حين كان حرص الجامعة على استفادة الجامعة من تجارب عملية للجامعات العالمية في مجال المخاطرة الأقل تطبيق بمستوى منخفض بمتوسط حسابي (2.26) وبنسبة (45.2%) وبدرجة منخفضة، وتعزو الباحثة النتيجة إلى أن الجامعات تواجه صعوبة في الاستفادة من تجارب الجامعات العالمية في مجال تطوير المناهج والبرامج التعليمية، وقد يعود ذلك إلى مجموعة من العوامل، منها الروتين الإداري الذي يجعل من الصعب تبني ممارسات جديدة، ونقص الموارد المالية التي تحد من قدرة الجامعة على الاستثمار في التطوير، بالإضافة إلى نقص الوعي لدى أعضاء هيئة التدريس بأفضل الممارسات العالمية، علاوة على ذلك فإن الاختلافات الثقافية والاجتماعية بين الجامعة والجامعات الأخرى قد تشكل عائقاً أمام تطبيق التجارب بشكل مباشر، ولمواجهة هذه التحديات، يجب على الجامعة أن تعمل على تبسيط الإجراءات الإدارية، وتوفير الموارد اللازمة للتطوير، وتشجيع التعاون الدولي، وتنظيم برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس.

اما من حيث الانحراف المعياري فقد جاءت القيم بين (0.741 - 1.111)، مما يعبر على تشتت متوسط إجابة المبحوثين حول مدلولات تحقق المخاطرة، وهو ما يمثل شبه اجماع منهم.

جدول (4.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة حول درجة تحقق المخاطرة في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل.

الرقم	المخاطرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدرجة
D1	تحرص الجامعة عند بناء الخطط على تقييم درجة تأثير المخاطر في البيئة الجامعية على جودة الأداء الإداري.	2.30	0.845	46%	منخفضة
D2	تحمل الجامعة مسؤولية الاعمال والاستعداد لمواجهة النتائج.	2.27	0.929	45.4%	منخفضة
D3	تمتلك الجامعة رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها العاملون داخل الجامعة .	2.47	0.929	49.4%	متوسطة
D4	تشارك الجامعة في مشاريع استثمارية تعود بالفائدة على تطوير القدرات على مستوى اكايمي و اداري وعلى قدرات الطلاب .	2.27	0.961	45.4%	منخفضة
D5	تحدد الجامعة أنواع المخاطر المحتملة (عملية ، إدارية، مالية) من خلال التنبؤ بالأزمات المستقبلية عند بناء الخطط.	2.45	0.855	49%	متوسطة

جدول (4.4.ب) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة حول درجة تحقق المخاطرة في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل.

D6	تتوقع الجامعة الأثار الإيجابية والسلبية للمخاطرة المترتبة على اتخاذ القرار.	2.33	0.891	46.6%	منخفضة
D7	تستفيد الجامعة من تجارب عملية للجامعات العالمية في مجال المخاطرة.	2.26	0.817	45.2%	منخفضة
D8	تتبنى الجامعة البرامج التدريبية الجديدة بغض النظر عن كلفها المالية.	2.51	1.111	50.2%	متوسطة
المعدل العام للمحور		2.36	.741	47.2%	متوسطة

4.1.2.4 عرض وتحليل نتائج فقرات بُعد التميز والتفرد :

يظهر من خلال الجدول (5.4) بان المتوسط الحسابي العام لمحور التميز والتفرد جاء بدرجة منخفضة (2.06) وهي تعبر عن درجة تطبيق بُعد التميز والتفرد وبنسبة (41.2%)، وتشير النتائج ان استجابة الباحثين في غالبية الفقرات التي تقيس درجة تحقيق بُعد التميز والتفرد جاءت منخفضة.

ويتضح من خلال النتائج ان الجامعة تطبق استراتيجية واضحة لتعزيز ثقافة التميز بما يتناسب مع المستويات العالمية للريادة كان ابرز ما تقوم به الجامعة بما يتعلق بالتميز والتفرد بمتوسط حسابي (2.31) وبنسبة بلغت (46.2%) وبدرجة منخفضة ، وتعزو الباحثة النتيجة الى كون معظم الجامعات تسعى ضمن خططها ورؤيتها على تحقيق الميزة التنافسية الا أن الجامعات رغم جهودها، لم تتمكن من تطبيق استراتيجية واضحة وفعالة لتعزيز ثقافة التميز بمستوى يتماشى مع المعايير العالمية، رغم وجود بعض المبادرات في هذا الاتجاه، إلا أن متوسط الدرجة المنخفضة (2.31) يشير إلى وجود فجوة كبيرة بين المستوى الحالي والمستوى المطلوب ، وهذه النتيجة انققت مع دراسة (العجمي، 2023).

في حين كان سعى الجامعة لتطوير علاقات مع شركات ومنظمات وجامعات أجنبية بهدف تبادل المعرفة والاستفادة من الخبرات الإدارية والاكاديمية في مجال التميز والتفرد الأقل تطبيق بمستوى منخفض بمتوسط حسابي (1.67) وبنسبة (21.4%)، وتعزى الباحثة النتيجة لضعف وجود علاقات الشراكة والتعاون بين الجامعات الفلسطينية والأجنبية وبين القطاع الحكومي والخاص، بالإضافة الى وجود تحديات داخلية في الجامعات، مما يقلل من اهتمامها بالتعاون الدولي.

اما من حيث الانحراف المعياري فقد جاءت القيم بين (0.594 - 0.877)، مما يعبر على تشتت متوسط إجابة المبحوثين حول مدلولات تحقق المخاطرة، وهو ما يمثل شبه اجماع منهم.

جدول (5.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة حول درجة تحقق التميز والتفرد في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل.

الدرجة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التميز والتفرد	الرقم
منخفضة	33.4%	0.594	1.67	تسعى الجامعة لتطوير علاقات مع شركات ومنظمات وجامعات أجنبية بهدف تبادل المعرفة والاستفادة من الخبرات الإدارية والأكاديمية.	E1
منخفضة	21.4%	0.612	1.71	تسعى الجامعة لبناء شراكات مع المؤسسات التعليمية والمجتمعية لدعم التطوير قدرات الطلاب.	E2
منخفضة	41%	0.809	2.05	تستثمر الجامعة التطورات العلمية والتكنولوجية في تطوير العمليات الإدارية في مكتب الجامعة.	E3
منخفضة	41.4%	0.805	2.07	تساعد الجامعة على تقديم الأفكار المبدعة والريادية عن طريق الثقافة المساندة.	E4
منخفضة	44.8%	0.852	2.24	تتيح الجامعة إمكانية تبني المشاريع الريادية المقدمة من أعضاء هيئة التدريس والطلبة باستمرار.	E5
منخفضة	43%	0.808	2.15	تركز البرامج التعليمية في الجامعة على تعزيز ثقافة إنشاء مشاريع ابتكارية جديدة، مع التأكيد على عدم اقتصار الهدف من التعليم الجامعي على الحصول على وظيفة فقط.	E6
منخفضة	45.4%	0.872	2.27	تدعم الجامعة المبادرات الفردية لطلبتها وأعضاء هيئة التدريس والتي تتسم بالإبداع والتجديد.	E7
منخفضة	46.2%	0.877	2.31	تطبق الجامعة استراتيجية واضحة لتعزيز ثقافة التميز بما يتناسب مع المستويات العالمية في الريادة.	E8
منخفضة	41.2%	.626	2.06	المعدل العام للمحور	

2.2.4 عرض نتائج السؤال الثاني :

ينص السؤال الثاني على " ما هو واقع تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية ؟"

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (6.4) بان المتوسط الحسابي العام لمحور الميزة التنافسية جاء (2.05) وبنسبة (41%) وبدرجة منخفضة وهي تعبر عن درجة تطبيق الميزة التنافسية في الجامعات، وتشير النتائج ان استجابة الباحثين على غالبية الفقرات التي تقيس واقع الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل جاءت بدرجة منخفضة.

ويتضح من خلال النتائج ان تقود الإمكانيات المتاحة لدى أعضاء هيئة التدريس لتحويل التحديات إلى فرص كان ابرز ما جاء في محور قياس الميزة التنافسية بمتوسط حسابي (2.27) وبنسبة (40.5%)، وتعزى الباحثة النتيجة الى ان رغم أهمية تحويل التحديات إلى فرص في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، فإن النتائج تشير إلى وجود فجوة كبيرة في هذا المجال، وتعود هذه الفجوة إلى أسباب متعددة، منها: نقص الاستثمار في تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في الابتكار، وغياب بيئة مؤسسية محفزة للإبداع، والتركيز التقليدي على المهام الأكاديمية، بالإضافة إلى القيود المالية والبشرية، بالإضافة الى أن الجامعة بحاجة إلى بذل المزيد من الجهد لتعزيز قدرة أعضاء هيئة التدريس على استثمار التحديات وتحويلها إلى فرص. وذلك يتطلب توفير برامج تدريبية متخصصة في الابتكار وحل المشكلات، وخلق بيئة مؤسسية تشجع على المخاطرة وتبني الأفكار الجديدة، وإعادة توزيع الموارد لتخصيص جزء منها لدعم المبادرات الإبداعية.

في حين كان تقديم الجامعة برامج أكاديمية تناسب تطلعات المجتمع الفلسطيني في مجال الميزة التنافسية الأقل تطبيق بمستوى منخفض بمتوسط حسابي (1.85) وبنسبة (37%)، وتغزو الباحثة النتيجة لضعف دراسة متطلبات السوق الفلسطيني بالشكل الصحيح، بالإضافة إلى أن البرامج الأكاديمية المقدمة في الجامعة لا تلبى بشكل كافٍ احتياجات سوق العمل الفلسطيني، فهناك فجوة واضحة بين المهارات والمعارف التي يكتسبها الخريجون والمهارات المطلوبة في سوق العمل، مما يؤثر سلباً على فرص توظيف الخريجين وتعزيز تنافسيتهم .

اما من حيث الانحراف المعياري فقد جاءت القيم بين (0.707 - 0.945)، مما يعبر على تشتت متوسط إجابة الباحثين حول مدلولات تحقق المخاطرة، وهو ما يمثل شبه اجماع منهم

جدول (6.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول واقع الميزة التنافسية .

الدرجة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الميزة التنافسية	الرقم
منخفضة	%37	0.707	1.85	تقدم الجامعة برامج أكاديمية تناسب تطلعات المجتمع الفلسطيني .	G1
منخفضة	%43.6	0.845	2.18	تضع الجامعة معايير تنافسية عند تسعير ساعاتها الدراسية.	G2
منخفضة	%39.4	0.715	1.97	تتبنى الجامعة مبادئ الجودة العالمية في تصميم برامجها الأكاديمية.	G3
منخفضة	%37.6	0.758	1.88	تبرز الجامعة علامات الجودة التي حصلت عليها لجمهورها.	G4
منخفضة	%42	0.756	2.10	تحدد الجامعة أكثر العوامل التي تسهم في بناء صورتها الذهنية عند الجمهور .	G5
منخفضة	%40.8	0.788	2.04	تتبع الجامعة أنظمة حديثة في برامجها الأكاديمية لجذب الطلبة.	G6
منخفضة	%40.4	0.896	2.02	تستقطب الجامعة كوادر بشرية قادرة على تحقيق الميزة التنافسية - لبرامجها .	G7
منخفضة	%44.2	0.945	2.21	تبنى الجامعة سياستها التسويقية بناءً على دراسات ومعلومات دقيقة حول سوق التعليم العالي.	G8
منخفضة	%40.2	0.779	2.01	تتمتع الجامعة بموقف تنافسي جيد.	G9
منخفضة	%41.2	0.799	2.06	تراعي الجامعة التطورات والتغيرات في حاجات سوق العمل الفلسطيني.	G10
منخفضة	%42	0.810	2.10	تضع الجامعة خطط لتحسين وتنوع البرامج الأكاديمية بما يتناسب مع السوق العمل الفلسطيني.	G11
منخفضة	%40.2	0.801	2.01	تساهم الجامعة في تحقيق الشراكة مع المؤسسات الحكومية والخاصة لدعم الطلاب وتطوير قدراتهم.	G12
منخفضة	%40.5	0.843	2.27	تقود الإمكانيات المتاحة لدى أعضاء هيئة التدريس لتحويل التحديات إلى فرص.	G13
منخفضة	%41	0.608	2.05	المعدل العام للمحور	

3.2.4 عرض نتائج السؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث على " ما هي المعوقات التي تقف امام الجامعات في تطبيق الريادة العالمية " ؟ يظهر من الجدول (7,4)، أن المتوسط الحسابي العام لمحور معيقات تحقيق الوصول الى الريادة الجامعية جاء (2.68) بنسبة (53.6%) وبدرجة متوسطة، وتشير النتائج ان استجابة الباحثين على غالبية الفقرات التي تقيس المعوقات التي تقف امام الوصول الى جامعة ريادية في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل جاءت بدرجة متوسطة.

ويتضح من خلال النتائج ضعف الشراكات المجتمعية مع مؤسسات المجتمع الأخرى كان ابرز ما جاء في محور المعوقات بمتوسط حسابي (2.90) وبنسبة (58%) وبدرجة متوسطة، وتعزى الباحثة النتيجة الى وجود تحدٍ كبير يتمثل في ضعف الشراكات المجتمعية التي تربط الجامعة بمؤسسات المجتمع الأخرى، هذا الضعف يعكس الفجوة الكبيرة في التعاون والتكامل بين الجامعة والمجتمع المحلي والعالمي، مما يؤثر سلباً على قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها في خدمة المجتمع وتنميته، ويمكن تفسير هذا الضعف بعدة عوامل متداخلة، منها: نقص الوعي بأهمية الشراكات المجتمعية لدى أطراف العلاقة، وعدم وجود آليات واضحة لبناء وتقوية هذه الشراكات، بالإضافة إلى اختلاف الأولويات والأهداف بين الجامعة والمؤسسات المجتمعية؛ كما تساهم القيود المادية والبشرية التي تواجه الجامعة في انهيار جهودها لبناء شراكات فعالة لمعالجة هذا التحدي، كما يجب على الجامعة اتخاذ مجموعة من الإجراءات، مثل: تعزيز الوعي بأهمية الشراكات المجتمعية من خلال برامج تدريبية وورش عمل، وبناء شبكات تواصل فعالة مع مؤسسات المجتمع، وتحديد أهداف مشتركة واضحة، وتخصيص الموارد اللازمة لدعم هذه الشراكات، وتطوير آليات تقييم مستمرة لفعاليتها.

في حين كان قلة تقديم الجامعة حوافز التشجيع المادي - المعنوي لأعضاء هيئة التدريس لاستغلال وتنمية مهاراتهم العلمية والبحثية والفكرية في مجال المعوقات التي تقف امام الوصول الى الريادة الجامعية الأقل تطبيق بمستوى منخفض بمتوسط حسابي (2.13) وبنسبة (42.6%)، وتعزو الباحثة النتيجة إلى أن الجامعة تواجه تحدياً كبيراً يتمثل في ضعف نظام الحوافز التشجيعية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس، هذا الضعف يعكس فجوة كبيرة بين الإمكانيات العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس

والتحفيز المقدم لهم للاستثمار في هذه الإمكانيات، ويمكن تفسير هذا الضعف بعدة عوامل متداخلة، منها: محدودية الموارد المالية المخصصة للحوافز، وعدم وجود نظام حوافز واضح ومعمول به يربط بين الأداء المتميز والمكافآت، بالإضافة إلى التركيز الأكبر على المهام التدريسية على حساب البحث العلمي والابتكار، كما تساهم الروتينيات الإدارية المعقدة وغياب الاعتراف بالجهود الفردية في تقويض الدافع لدى أعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى ان هذه العوامل مجتمعة تؤثر سلباً على الإنتاجية العلمية والابتكار، وتجعل من الصعب جذب وتطوير الكفاءات الأكاديمية؛ ولمعالجة هذا التحدي يجب على الجامعة اتخاذ مجموعة من الإجراءات، مثل: زيادة الميزانية المخصصة للحوافز، وتطوير نظام حوافز عادل وشفاف، وتشجيع البحث العلمي والابتكار، وتبسيط الإجراءات الإدارية، والاعتراف بالجهود الفردية لأعضاء هيئة التدريس.

كما جاءت باقي المعوقات بدرجة متوسطة، ولقد جاءت المتوسطات الحسابية لأكثر المعوقات شدة مرتبة تنازلياً كالآتي:

- ضعف الشراكات المجتمعية مع مؤسسات المجتمع الأخرى 2.90.
 - قلة اهتمام الجامعة بالاعتماد المؤسسي والبرامجي في ضوء معايير جودة التعليم والادارة المتماشية مع اعلى المعايير الدولية 2.88.
 - إفتقار الجامعة لاستحداث استراتيجيات واضحة وموحدة لتنمية أعضاء هيئة التدريس تركز على صقل معارفه وتنميته ذاتيا واكسابه المهارات المهنية والإبداعية الأزمة 2.80.
 - غياب اللوائح والتشريعات التي ترتبط بالتنافسية في الجامعة 2.78 .
- أما من حيث الانحراف المعياري فقد جاء بين (0.822 - 1.130)، مما يعبر عن تشتت متوسط في اجابات المبحوثين حول معوقات تطبيق الضبط الإداري البيئي، وهو ما يمثل شبه إجماع منهم.

جدول (7.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة المبحوثين حول المعوقات التي تقف امام وصول الجامعات الى الريادة الجامعية .

الدرجة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المعيقات التي تقف امام وصول الجامعات الى الريادة الجامعية	الرقم
متوسطة	49.2%	0.960	2.46	ضعف الاستثمار التكنولوجي والبنية التحتية التكنولوجية المتطورة .	F1
منخفضة	42.6%	0.822	2.13	قلة وجود حوافز التشجيع المادي - المعنوي لأعضاء هيئة التدريس لاستغلال وتنمية مهاراتهم العلمية والبحثية والفكرية.	F2
متوسطة	55.4%	1.105	2.77	افتقار الجامعة لبناء شركات استراتيجية مع الجامعات العالمية.	F3
متوسطة	55.2%	1.138	2.76	غياب التنسيق بين إدارة الجامعة ومؤسسات القطاع الخاص من أجل تطوير العالقات التبادلية بينهم.	F4
متوسطة	58%	1.096	2.90	ضعف الشراكات المجتمعية مع مؤسسات المجتمع الأخرى.	F5
متوسطة	56%	1.070	2.80	إفتقار الجامعة لاستحداث استراتيجيات واضحة وموحدة لتنمية أعضاء هيئة التدريس تركز على صقل معارفه وتنميته ذاتيا واكسابه المهارات المهنية والإبداعية الأزمة.	F6
متوسطة	55.6%	1.032	2.78	غياب اللوائح والتشريعات التي ترتبط بالتنافسية في الجامعة.	F7
متوسطة	57.6%	1.130	2.88	قلة اهتمام الجامعة بالاعتماد المؤسسي والبرامجي في ضوء معايير جودة التعليم والادارة المتماشية مع اعلى المعايير الدولية.	F8
متوسطة	53.6%	0.835	2.68	المعدل العام للمحور	

4.3 اختبار الفرضيات

1.3.4

وللإجابة على سؤال الدراسة الرئيسي " هل هناك تأثير لتطبيق متطلبات الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية؟" فإننا سنقوم باختبار الفرضية الرئيسية الأولى باستخدام معامل الانحدار .

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على: " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق متطلبات الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية .

تشير النتائج الواردة في جدول (8.4) إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق الريادة العالمية على تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية، حيث بلغت الدلالة الإحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ما يعني رفض الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة، مما يدل على وجود تأثير مباشر لتطبيق أبعاد الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية .

جدول (8.4) نتائج اختبار معامل الانحدار لتأثير الريادة العالمية على تعزيز الميزة التنافسية .

التأثير	معامل الانحدار B	الانحراف المعياري	الدلالة الحسائية
الريادة العالمية التنافسية ←	.930	.562	.000

وللإجابة عن الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية والمتمثلة بالفرضيات التالية:

1. لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق المرونة في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية.

2. لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الابداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية .

3. لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق المخاطرة في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية .

4. لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق التميز والتفرد في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية .

جدول (9.4) نتائج الفرضيات الفرعية المنشقة عن الفرضية الرئيسية الأولى .

التأثير	معامل الانحدار B	الانحراف المعياري	الدلالة الحصائية
المرونة التنافسية ←	.260	.538	.000
البداع والابتكار ←	.263	.614	.001
المخاطرة ←	.107	.741	.032
التميز والتفرد ←	.325	.626	.000

تشير النتائج الواردة في جدول (9.4) الى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتحقيق المرونة في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ما يعني رفض الفرضية الفرعية الاولى للدراسة، بحيث أن زيادة مستوى تطبيق المرونة بمقدار درجة واحدة؛ يؤدي إلى زيادة تعزيز الميزة التنافسية بمقدار (.538) درجة. وتعزو الباحثة النتيجة كون المرونة تعد من اسس الريادة المعتمدة في بناء واعداد الخطط كما انها تعتبر عاملاً أساسياً في تحقيق كفاءة الأداء والتميز المؤسسي وتُسهم بشكل فعال في عمليات التحسين والتطوير المستمر، كما أنها تمكّن المؤسسات من تلبية احتياجات الموظفين والطلاب والمجتمع بكفاءة أعلى وبجودة محسّنة من خلال تعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات، كما تُساعد

المرونة الجامعات في اكتساب الميزة التنافسية، وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة(العامري والبعداني،2021).

من جهة أخرى أظهرت النتائج الى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتحقيق الابداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.001). وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ما يعني رفض الفرضية الفرعية الثانية للدراسة، بحيث أن زيادة مستوى تطبيق الابداع والابتكار بمقدار درجة واحدة؛ يؤدي إلى زيادة تعزيز الميزة التنافسية (0.614). درجة وتعزو الباحثة النتيجة لدور الابداع والابتكار في حل التحديات التي تواجه الجامعات بطريقة مميزة قادرة على استغلال الفرص والموارد المتاحة لتطوير وتحسين جودة التعليم وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة (زكي واخرون، 2021).

كما أظهرت النتائج الى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتحقيق المخاطرة في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.032). وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ما يعني رفض الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة، بحيث أن زيادة مستوى تطبيق المخاطرة بمقدار درجة واحدة؛ يؤدي إلى زيادة تعزيز الميزة التنافسية (0.741). درجة وتعزو الباحثة النتيجة لقدرة الجامعات على وضع خطط مستقبلية للتطوير وتلبية الاحتياجات لتعزيز الميزة التنافسية وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة(العتيبي والثبيتي،2022) ودراسة (العامري والبعداني، 2021).

وأظهرت النتائج ايضاً الى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتحقيق التميز والتفرد في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000). وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ما يعني رفض الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة، بحيث أن زيادة مستوى تطبيق التميز والتفرد بمقدار درجة واحدة؛ يؤدي إلى تعزيز الميزة التنافسية (0.626). درجة وتعزو الباحثة النتيجة قدرة الجامعات في تسخير الأساليب الحديثة والتكنولوجيا المتطورة في تحسين جودة الخدمات التعليمية وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة (العامري والبعداني،2021).

2.3.4 نتائج الفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على: " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لواقع تطبيق الريادة العالمية بابعادها (المرونة، الابداع والابتكار،

المخاطرة، التميز والتفرد) في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين والاكاديميين في الجامعات الفلسطينية تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة، الجامعة التي تعمل بها " .

نتائج اختبار كروسكال فالس للفرضية الإحصائية" لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (≥ 0.05) لواقع تطبيق الريادة العالمية بابعادها (المرونة، الابداع والابتكار، المخاطرة، التميز والتفرد) من وجهة نظر الإداريين والاكاديميين في الجامعات الفلسطينية تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة، الجامعة التي تعمل بها" يعرضها جدول (10.4).

جدول (10.4) نتائج فرضية الرئيسية الثانية للدراسة

ابعد الريادة العالمية	الجنس	المؤهل العلمي	سنوات الخبرة	الجامعة التي تعمل بها	طبيعة العمل
المرونة	0.230	0.314	0.730	0.619	0.437
الابداع والابتكار	0.545	0.813	0.085	0.253	0.094
المخاطرة	0.627	0.737	0.367	0.284	0.055
التميز والتفرد	0.402	0.499	0.350	0.045	0.001
الدرجة الكلية للمحور	0.986	0.581	0.225	0.255	0.021

من الجدول (10.4)، يتضح أن الدلالات الإحصائية لمتغير طبيعة عمل المبحوثين، جاءت أقل من 0.05 بما يشير الي رفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم تأثير المتغير على الإجابات، بمعنى أنها مؤثر، وهذا منطقي نظراً لأن طبيعة العمل يعتمد على إمكانيات الكارد البشري وطبيعة بناء خطط المؤسسة وهو ما تتفاوت فيه الجامعات بشكل واضح، كما أن سنوات الخبرة، كان لها تأثير على إجابات المبحوثين حول الابداع والابتكار، والجامعة التي تعمل بها كان لها تأثير على إجابات المبحوثين حول التميز والتفرد.

كما تشير النتائج بأنه لم يكن لا لجنس المبحوثين ولا المؤهل العلمي ولا للجامعة ولا سنوات خبرتهم العملية تأثير على الإجابات حول تحقيق تطبيق ابعاد الريادة العالمية، حيث جاءت قيم الدلالات الإحصائية أكبر من 0.05 وبالتالي قبول الفرضيات الصفرية بعدم وجود تأثير لهذه المتغيرات على إجابات المبحوثين، وتعزو الباحثة النتيجة الى ان من الطبيعي جدا ان يكون لمتغير طبيعة العمل تأثير في الإجابة اكثر تأثير واهمية من المتغيرات الأخرى كون الكادر الإداري والاكاديمي المؤثر والمتأثر بدرجة تحقيق الريادة والتنافسية .

الفصل الخامس

النتائج والاستنتاجات والتوصيات

5.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل ملخص لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، وعرض للاستنتاجات والتوصيات بناء على النتائج.

5.2 تلخيص النتائج

1. المتوسط الحسابي العام للإجابات حول تحقيق متطلبات الريادة العالمية جاء (2.10)، أي بدرجة منخفضة، والانحراف المعياري (562). .
2. مستوى درجة تحقيق جميع ابعاد الريادة العالمية من وجهة نظر الإداريين والاكاديميين في جامعة الخليل والبوليتكنك جاءت منخفضة، باستثناء بُعد المخاطرة حيث كانت درجة تطبيقه متوسطة.
3. المتوسط الحسابي العام لمحور المخاطر جاء بدرجة متوسطة (2.36)، اما المدلولات حول تحقيق بُعد المخاطرة مرتبة تنازلياً كالتالي :

- تتبنى الجامعة البرامج التدريبية الجديدة بغض النظر عن كلفتها المالية(2.51).
- تمتلك الجامعة رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها العاملون داخل الجامعة (2.47).

- المتوسط الحسابي العام لمدلولات الابداع والابتكار جاءت منخفضة بمتوسط حسابي (2.10)، بالإضافة الى ان توفير الجامعة نظام حوافز مالية للأفكار المبدعة والانجازات المتميزة و توفير الدعم الفني لأعضاء هيئة التدريس لتنفيذ الأفكار الجديدة كان ابرز ما تقوم به الجامعة بما يتعلق بالابداع والابتكار.
- المتوسط الحسابي العام لمحور التميز والتفرد جاء بدرجة منخفضة (2.06)، بالإضافة الى ان الجامعة تطبق استراتيجية واضحة لتعزيز ثقافة التميز بما يتناسب مع المستويات العالمية للريادة كان ابرز ما تقوم به الجامعة بما يتعلق بالتميز والتفرد.
- المتوسط الحسابي العام لمدلولات المرونة جاء بدرجة منخفضة بمتوسط حسابي (1.89)، ان إدارة الجامعة تطبق ادارة القوانين وفقا لروح الفريق ومشاركة الجميع فيما يتعلق بالمرونة بمتوسط حسابي (2.17) كان ابرز ما تقوم به الجامعة بما يتعلق بالمرونة .
- المتوسط الحسابي العام لمحور الميزة التنافسية جاء بدرجة منخفضة وهي تعبر عن درجة تطبيق الميزة التنافسية في الجامعات، ان تقود الإمكانيات المتاحة لدى أعضاء هيئة التدريس لتحويل التحديات إلى فرص كان ابرز ما جاء في محور قياس الميزة التنافسية.
- المتوسط الحسابي العام لمحور معيقات تحقيق الوصول الى الريادة الجامعية جاء بدرجة متوسطة (2.68)، بالإضافة الى ان النتائج ضعف الشراكات المجتمعية مع مؤسسات المجتمع الأخرى كان ابرز ما جاء في محور المعوقات.
- اشارت النتائج الى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق الريادة العالمية على تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية، حيث بلغت الدلالة الإحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ما يعني رفض الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة، مما يدل على وجود تأثير مباشر لتطبيق أبعاد الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية.
- الدلالات الإحصائية لمتغير طبيعة العمل المبحوثين، جاءت أقل من 0.05 بما يشير الي رفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم تأثير المتغير على الإجابات، بمعنى أنها مؤثر، وهذا منطقي نظراً لأن طبيعة العمل يعتمد على إمكانيات الكاد البشري وطبيعة بناء خطط المؤسسة وهو ما تتفاوت فيه الجامعات بشكل واضح.

- من جهة أخرى جاءت الدلالات الإحصائية للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الجامعة التي تعمل بها) جاءت أكبر من 0.05 بما يشير الى قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود تأثير المتغيرات على الإجابة.

3.5 الاستنتاجات

استناداً الى نتائج الدراسة يمكن الخروج ما يأتي من الاستنتاجات :

- للريادة العالمية دور محوري ومؤثر في تعزيز وتطوير منظومة التعليم العالي في الجامعات الفلسطينية، حيث تعتبر الأساس لتحقيق النجاح والازدهار في البيئتين الأكاديمية والمهنية، خاصة في ظل التحولات الديناميكية التي يشهدها سوق العمل الفلسطيني والتغيرات المتلاحقة . بناءً على ذلك، ينبغي على مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية أن تتبنى استراتيجيات تكيف فعّالة لمواجهة هذه المستجدات، مع التركيز على استغلال الفرص المتاحة في السوق وتعزيز قدرتها على مجابهة التحديات بفعالية، وإن الالتزام بمتطلبات الريادة العالمية يُعتبر الخيار الأمثل للجامعات من أجل تعزيز تنافسيتها، ضمان استمراريتها في السوق، والتهيؤ للتكيف مع التغيرات المفاجئة وإدارة المخاطر المرتبطة بها، وعلى الجانب الآخر، فإن المؤسسات التي تتجاهل ضرورات الريادة، خاصة تلك المرتبطة بالتطورات الراهنة ومتطلبات العصر الحديث، ستواجه مستقبلاً مخاطر كبيرة قد تعيق استمراريتها وقدرتها على التفوّق والمبادرة في بيئة تنافسية متجددة.
- ضعف استغلال الميزات التنافسية متنوعة بشرية، مالية، تكنولوجية، التي تمكن الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل من تقديم خدمات تعليمية بجودة عالمية تلبي احتياجات الموظفين والطلاب والسوق الفلسطيني، حيث ان امتلاك الميزة التنافسية يعد من احد اهم الأهداف الاستراتيجية للجامعات في ظل تحديات المنافسة على مستوى محلي وإقليمي وعالمي.
- ان ضعف الترابط والتعاون بين المؤسسات القطاع العام أو الخاص، وبين الجامعات العالمية من جهة أخرى، أحد أبرز التحديات التي تعيق الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل من تحقيق رؤيتها في التحول إلى جامعات ريادية متميزة قادرة على المنافسة على الصعيدين الإقليمي والدولي.

- وجود تأثير إيجابي في تطبيق الابداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية ، وذلك لأهمية دور الابداع والابتكار في حل التحديات التي تواجه الجامعات بطريقة مميزة قادرة على استغلال الفرص والموارد المتاحة لتطوير وتحسين جودة التعليم .
- ان تطبيق الجامعة استراتيجية واضحة لتعزيز ثقافة التميز بما يتناسب مع المستويات العالمية للريادة يعزز مكانة الجامعات الفلسطينية على المستوى المحلي والعالمي ، بالإضافة الى كون معظم الجامعات تسعى ضمن خططها ورؤيتها على تحقيق الميزة التنافسية.

4.5 التوصيات

- توصيات لوزارة التربية والتعليم العالي.

1. تطوير البنية التحتية للريادة:

- **حاضنات الأعمال الجامعية:** توفير الدعم المالي واللوجستي لإنشاء حاضنات أعمال داخل الجامعات، لتقديم الاستشارات والتدريب والتمويل الأولي للشركات الناشئة.
- **المساحات المشتركة للابتكار:** تخصيص مساحات مجهزة بأحدث التقنيات لتشجيع التعاون بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والشركات.
- **المختبرات البحثية:** دعم إنشاء مختبرات بحثية متخصصة في مجالات العلوم والتكنولوجيا، وتشجيع البحوث التطبيقية التي تساهم في حل المشكلات المجتمعية.

2. تشجيع البحث العلمي والتطبيق:

- **الربط بين الصناعة والجامعات:** تنظيم ورش عمل ومؤتمرات مشتركة بين الجامعات والشركات، وتشجيع تبادل الخبرات والمعرفة.
- **تمويل المشاريع البحثية:** تخصيص ميزانيات كافية لتمويل المشاريع البحثية التي تساهم في تطوير المنتجات والخدمات الجديدة.
- **حماية الملكية الفكرية:** توفير الحماية القانونية للاختراعات والابتكارات التي تنتج عن الأبحاث الجامعية.

3. تطوير البرامج الأكاديمية:

- **دمج مادة ريادة الأعمال:** إدراج مادة ريادة الأعمال في المناهج الدراسية لجميع التخصصات، وتشجيع الطلاب على تطوير أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع.

- **برامج التبادل الطلابي:** تشجيع التبادل الطلابي مع الجامعات العالمية، وتنظيم برامج التدريب العملي في الشركات العالمية.
- **برامج الدراسات العليا:** تطوير برامج الدراسات العليا المتخصصة في مجالات الريادة والابتكار، وتشجيع البحث العلمي في هذه المجالات.

4. توفير التمويل:

- **صناديق الاستثمار:** إنشاء صناديق استثمار لدعم الشركات الناشئة التي تخرج من الجامعات.
- **الحوافز الضريبية:** تقديم حوافز ضريبية للشركات التي تستثمر في الأبحاث والتطوير.
- **برامج المنح والمسابقات:** تنظيم مسابقات ومسابقات لتمويل المشاريع الريادية الطلابية.

5. بناء القدرات:

- **تدريب أعضاء هيئة التدريس:** تنظيم برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال ريادة الأعمال والابتكار.
- **بناء الشراكات:** بناء شراكات مع المنظمات الدولية والمحلية العاملة في مجال ريادة الأعمال.
- **تطوير بيئة عمل محفزة:** توفير بيئة عمل محفزة للإبداع والابتكار داخل الجامعات.

■ توصيات عامة.

1. الدعوة الى ضرورة تعزيز مفهوم الريادة العالمية في الجامعات من خلال التركيز بشكل أكبر على تطبيق مختلف جوانب الريادة العالمية داخل هذه المؤسسات مما يساهم في تعزيز قدرتها التنافسية على الساحتين المحلية والدولية، والعمل على تأمين الموارد المالية والمادية الضرورية لدعم المشروعات الريادية الخاصة بالطلاب والموظفين بما يساهم في تعزيز الابتكار والإبداع .
2. انشاء صندوق مالي مخصص لدعم وتمويل الاستثمار في التطبيقات العملية الناتجة عن الأبحاث العلمية والابتكارات بهدف تحول دور الجامعة من التوظيف الى إيجاد فرص عمل، مما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة ودعم الاقتصاد المعرفي.
3. تعزيز أنشطة البحث العلمي من خلال تطوير بيئة مبتكرة وجاذبة للباحثين.

4. الدعوة الى ضرورة الاستفادة من الخبرات الدولية والعربية من أجل تطوير الانظمة الجامعية وزيادة التشابك والتواصل مع الجامعات الريادية العالمية.
5. إنشاء قاعدة بيانات إلكترونية في الجامعات والاهتمام بتطويرها؛ لرصد الإنتاج العلمي للجامعة، وضبطها وفق المعايير والأسس العلمية والعالمية.
6. وجوب التأكيد على أهمية اختيار قيادات جامعية تمتلك رؤية واعية تجاه الريادة الجامعية وتؤمن بمفهوم الريادة ودورها المحوري في تعزيز الميزة التنافسية للمجتمعات.
7. صياغة مجموعة من الاستراتيجيات لمواجهة التحديات التي تعيق التحول نحو الريادة الجامعية والتي تتطلب دراسة منهجية واستناداً إلى ممارسات فعّالة ونماذج ناجحة. يمكن تلخيص هذه الاستراتيجيات في النقاط التالية :
- أ- العمل على تطوير بنية تحتية متقدمة تدعم الابتكار والبحث العلمي، ويتضمن ذلك توفير الموارد التقنية والتكنولوجية اللازمة وتعزيز الاتصال بمراكز البحث العالمية.
- ب- تأهيل الكوادر الأكاديمية والإدارية من خلال برامج تدريب مستمرة تُركّز على تعزيز مهارات القيادة والابتكار وريادة الأعمال.
- ت- تبني سياسات تشجع على الشراكة مع القطاعين العام والخاص، بما يعزز نقل المعرفة ويضع إطاراً عملياً لتطبيق البحوث الجامعية في مشروعات حقيقية ذات تأثير ملموس.
- ث- وضع أنظمة إدارية مرنة تعتمد على الابداع والتخطيط الاستراتيجي طويل الأمد، بما يضمن التكيف مع التغيرات والتحديات المستقبلية.
- ج- تحفيز الطلبة وأعضاء هيئة التدريس على الانخراط في مشاريع ريادية من خلال توفير الدعم المالي والمادي وتقديم اقتراحات للإنجازات في هذا المجال.
- ح- تعزيز البيئة التنافسية داخل الجامعات بين الكليات والأقسام الأكاديمية لتشجيع المبادرات المبتكرة وترسيخ ثقافة الريادة المؤسسية.
- خ- تقييم الأداء بشكل دوري باستخدام معايير موضوعية متقدمة تُمكن الجامعات من تحديد نقاط الضعف والانطلاق نحو تحسينها .
- د- خلق شبكات للتواصل مع الجامعات العالمية والمنظمات الريادية الدولية بما يساهم في تبادل الخبرات والأطلاع على أفضل الممارسات.

من خلال تطبيق هذه الاستراتيجيات بشكل ممنهج ومدروس، ستتمكن الجامعات من التغلب على المعوقات التي تواجه طموحاتها في تحقيق الريادة العالمية.

المصادر والمراجع

المراجع العربية

- إبراهيم واخرون .(2016):" دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية "جامعة النيلين، السودان.
- امال، رانيا(2020): "التعليم الريادي كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة ومعالجة تشوهات سوق العمل في مصر". المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مجلد11، ع1.
- اميرة.(2022):" الضبط الاداري البيئي كوسيلة تدخل للهيئات المحلية في حماية البيئة بين الاتجاهات والجاهزية ". جامعة القدس، فلسطين .
- إيمان ، عارف(2019): " أنماط سلوك المرؤوسين وعلاقتها بأنماط سلوك القادة الأكاديميين كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في جامعات شمال الأردن". مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مجلد25، ع5.
- إيمان، بسام .(2022):" درجة توفر متطلبات الريادة في الجامعات الأردنية العامة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة " مجلة العلمية لكلية التربية جامعة أسيوط ، ع7 .
- تهاني، فاطمة(2019):"متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية لتحقيق لميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة 2030" مجلة العلمية لكلية التربية جامعة أسيوط، ع6 .
- جمال، فؤاد(2024) : " دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية ". مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، ع1.
- حنان، خالد .(2022): "ممارسة ابعاد القيادة الريادية لدى القيادات التربوية في مكاتب التعليم النسائية بمدينة الرياض " المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، ع28 ، ص251 .
- خالد(2021):"استقلالية الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء الخبرات الامريكية والبريطانية". مجلة دراسات تربوية واجتماعية، ع1
- دعاء، فايز(2017):"درجة توافر متطلبات التعليم الريادي في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وسبل تعزيزها". الجامعة الإسلامية، فلسطين .
- دلال(2020): "الريادة الإستراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي في الإدارات التعليمية السعودية". مكتبة الرشد.

- راضي. (2016): " درجة ممارسة أبعاد الذكاء العاطفي لدى القيادات التربوية في المدارس الأهلية بالرياض ". مجلة كلية التربية ،جامعة الأزهر، ع 168 .
- سعيد محمد. (2015م). "واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، كلية الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- سكافي واخرون .(2015):"مدى تطبيق ابعاد الريادة المؤسسية في جامعة بوليتكنك فلسطين من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى". جامعة البوليتكنك، فلسطين .
- شمروخ، و(2024): الريادة في اقتناص الفرص لتقديم القيمة، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الامارات.
- شيماء. (2022) : "واقع تطبيق متطلبات التعليم الريادي بجامعة الوادي الجديد في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية". المجلة العلمية، ع 41.
- صادق واخرون(2023) : "أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة تعز دراسة ميدانية ". مجلة منار الشرق، ع4.
- صلاح ، شيرين(2017): "الجامعة الريادية ودورها في دعم وتحقيق المزايا التنافسية المستدامة". مجلة كلية التربية – بنها، ع109.
- عبد الرحمن، حلمي. (2022) : "متطلبات تطبيق الجامعة الريادية في جامعة تعز ".مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية،ع22 .
- عبد السلام، جبر(2023): "أثر الحوكمة في تعزيز الميزة التنافسية دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية ". مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية ، ع 1.
- عبدالله(2012). "متطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للمجامعات السعودية". جامعة أم القرى، السعودية.
- عزيزة(2021): "تفعيل الريادة الإستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية". مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، كلية التربية ج 37، ع 2.
- علي(2021):" تعزيز الدور الريادي للجامعات السعودية في ظل التحولات العالمية: جامعة التفرد أنموذجاً". جامعة سوهاج ، مصر .
- عماد(2016): "الذكاء العاطفي وعلاقته بالابداع الإداري في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة". جامعة الأزهر، غزة.

- محمد (2023): " واقع تطبيق الريادة العالمية في الجامعات الأردنية ". مجلة العلوم التربوية والتفسيية ، ع 23، ص 39-40.
- محمد ، فريال(2022): "متطلبات التعليم الريادي في جامعة اليرموك وسبل تعزيزها" . جامعة واسط ،العراق .
- محمد عيد(2020): "الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحسين الأداء التنافسي للجامعات المصرية". المجلة التربوية، ع77.
- محمد واخرون .(2021):" تطوير الكليات التكنولوجية في مصر في ضوء متطلبات الجامعة الريادية ". مجلة التربية ،ع192، ص 531-534.
- مديحه (2013):" دور استراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية " . مجلة الباحث ، عدد 12 .
- نورا، فؤاد(2021): "دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية" . مجلة جامعة البيضاء ،ع2، ص887.
- هكار واخرون .(2021): "دور الذكاء الاستراتيجي في تعزيز متطلبات الجامعة الريادية دراسة استطلاعية لأصحاب القرار في عينة من الجامعات الحكومية في محافظة دهوك" . جامعة دهوك، العراق .
- وسام، نسرين(2023): "دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية" . مجلة منار الشرق للتربية وتكنولوجيا التعليم، ع 3، ص 17-23.
- <https://ila.io/9os37> .

المراجع الأجنبية

- Akpinar .(2024):"Building an entrepreneurial and collaborative community for creating impact at the entrepreneurial and engaged university".
- Avarsin and othars.(2024):" Identification and Validation of Entrepreneurial University Model Indicators for the University of Tabriz".
- Gibson1, Foss.(2017): "Developing the Entrepreneurial University: Architecture and Institutional Theory".
- Hahn and others.(2024):"Entrepreneurial University governance: The case of a Cooperative University".
- Kamarudin And others.(2023):"Entrepreneurial university support and entrepreneurial career: the directions for university policy to influence students' entrepreneurial intention and behavior".
- Khan, Hina & Matalay, Harry (2009). "Implementing service excellence.
- Manishimwe and others.(2024)"Frugal innovation and entrepreneurial university."
- Nogueira and others .(2018)"The entrepreneurial university: A selection of good practices".
- Volkwein, J.F. (2006). "Coping with the Challenges of Assessment on Campus." Paper presented at the Middle States Commission on Higher Education Annual Conference. December, Philadelphia, U.S.A.

الملاحق

ملحق (1.3) الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة القدس

كلية الدراسات العليا

بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

أختي المبحوثة الكريمة / أخي المبحوث الكريم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان:

تأثير تطبيق متطلبات الريادة العالمية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير - الكلية الدراسات العليا - جامعة القدس. لذا نرجو منكم التفضل بتعبئة الاستبانة التي أعدت لهذا الغرض، مع تحري الصدق والموضوعية في الإجابة، علماً بأن الإجابات ستعامل بسرية تامة وكمجاميع احصائية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

"شاكرين لكم حسن تعاونكم"

الباحثة: ايمان محمود الجعبة

القسم الأول: البيانات التعريفية:

الرجاء وضع رقم الإجابة المناسبة في المربع المقابل، أو أكمل الفراغات بالشكل الذي ينطبق عليك:

A1	الجنس	()	(1) ذكر	(2) انثى
A2	الفئة العمرية	()	(1) اقل من 30 (2) 30 - اقل من 40 (3) 40-اقل من 50	(4) فاكثر
A3	المؤهل العلمي	()	(1) دبلوم (2) بكالوريوس (3) ماجستير (4) دكتوراه	
A4	سنوات الخبرة	()	(1) اقل من 5 سنوات (2) 5-10 سنوات (3) اكثر من 10 سنوات	
A5	الجامعة التي تعمل بها	()	(1) جامعة الخليل (2) جامعة البوليكنك	
A6	طبيعة العمل	()	(1) اداري (2) اكاديمي (3) اداري واكاديمي	

القسم الثاني: يتكون من مجموعة من الفقرات التي تقيس جوانب متطلبات الريادة في الجامعات

الرجاء الاجابة على الأسئلة ادناه

(1.2)

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المرونة	
					B1	تتكيف إدارة الجامعة مع المتغيرات والمستجدات في أساليب العمل واجراءاته.
					B2	تحرص الجامعة على تحقيق الفاعلية في تعزيز ثقافة التعاون والشراكة مع المؤسسات الأخرى.
					B3	تحرص الإدارة على التجديد والتطوير بشكل مستمر بما يناسب التطورات.
					B4	تطبق إدارة الجامعة القوانين وفقا لروح الفريق ومشاركة الجميع.
					B5	تسهم الجامعة في تطوير مهارات الطلبة لمواجهة التغيرات المستقبلية في سوق العمل.
					B6	تسهم الجامعة في استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين عملياتها التعليمية والإدارية .
					B7	تسهم استخدامات التكنولوجيا على قدرة الجامعة على التكيف مع التغيرات السريعة.
					B8	تستخدم الجامعة تكنولوجيا المعلومات في إدارة البيانات والمعلومات لدعم اتخاذ القرار .

(2.2)

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	الابداع والابتكار	
					تسعى الجامعة بشكل مستمر إلى توظيف التكنولوجيا في مختلف النواحي التعليمية والوظيفية.	C1
					تحرص الجامعة على استثمار الفرص المتاحة في مجال استحداث برامج وتخصصات جديدة.	C2
					تحرص الجامعة على تبني الأفكار الجديدة التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس من خلال الأبحاث المنشورة.	C3
					تنظر الجامعة إلى عنصر الابتكار والريادة وسيلة رئيسية لتحقيق ميزة تنافسية.	C4
					تساعد الموارد والمصادر المتاحة في تعزيز عملية الإبداع والابتكار .	C5
					تسعى الجامعة بشكل دائم إلى تطوير البرامج التعليمية الريادية لتواكب احتياجات السوق وتحولات البيئة المحيطة.	C6
					توفر الجامعة نظام حوافز مالية للأفكار المبدعة والانجازات المتميزة .	C7
					توفر الجامعة الدعم الفني لأعضاء هيئة التدريس لتنفيذ الأفكار الجديدة.	C8

(3.2)

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المخاطرة	
					تحرص الجامعة عند بناء الخطط على تقييم درجة تأثير المخاطر في البيئة الجامعية على جودة الأداء الإداري.	D1
					تحمل الجامعة مسؤولية الاعمال والاستعداد لمواجهة النتائج.	D2
					تمتلك الجامعة رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها العاملون داخل الجامعة .	D3
					تشارك الجامعة في مشاريع استثمارية تعود بالفائدة على تطوير القدرات على مستوى أكاديمي و اداري وعلى قدرات الطلاب .	D4
					تحدد الجامعة أنواع المخاطر المحتملة (عملية ، إدارية، مالية) من خلال التنبؤ بالأزمات المستقبلية عند بناء الخطط.	D5
					تتوقع الجامعة الآثار الإيجابية والسلبية للمخاطرة المترتبة على اتخاذ القرار .	D6
					تستفيد الجامعة من تجارب عملية للجامعات العالمية في مجال المخاطرة.	D7
					تتبنى الجامعة البرامج التدريبية الجديدة بغض النظر عن كلفها المالية.	D8

(4.2)

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	التميز والتفرد	
					تسعى الجامعة لتطوير علاقات مع شركات ومنظمات وجامعات أجنبية بهدف تبادل المعرفة والاستفادة من الخبرات الإدارية والأكاديمية.	E1
					تسعى الجامعة لبناء شراكات مع المؤسسات التعليمية والمجتمعية لدعم التطوير قدرات الطلاب.	E2
					تستثمر الجامعة التطورات العلمية والتكنولوجية في تطوير العمليات الإدارية في مكتب الجامعة.	E3
					تساعد الجامعة على تقديم الأفكار المبدعة والريادية عن طريق الثقافة المساندة.	E4
					تتيح الجامعة إمكانية تبني المشاريع الريادية المقدمة من أعضاء هيئة التدريس والطلبة باستمرار.	E5
					تركز البرامج التعليمية في الجامعة على تعزيز ثقافة إنشاء مشاريع ابتكارية جديدة، مع التأكيد على عدم اقتصار الهدف من التعليم الجامعي على الحصول على وظيفة فقط.	E6
					تدعم الجامعة المبادرات الفردية لطلبتها وأعضاء هيئة التدريس والتي تتسم بالإبداع والتجديد.	E7
					تطبق الجامعة استراتيجية واضحة لتعزيز ثقافة التميز بما يتناسب مع المستويات العالمية في الريادة.	E8

(5.2)

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المعوقات التي تقف امام وصول الجامعات الى الريادة الجامعية	
					ضعف الاستثمار التكنولوجي والبنية التحتية التكنولوجية المتطورة .	F1
					قلة وجود حوافز التشجيع المادي - المعنوي لأعضاء هيئة التدريس لاستغلال وتنمية مهاراتهم العلمية والبحثية والفكرية.	F2
					افتقار الجامعة لبناء شراكات استراتيجية مع الجامعات العالمية.	F3
					غياب التنسيق بين إدارة الجامعة ومؤسسات القطاع الخاص من أجل تطوير العلاقات التبادلية بينهم.	F4
					ضعف الشراكات المجتمعية مع مؤسسات المجتمع الأخرى.	F5
					إفتقار الجامعة لاستحداث استراتيجيات واضحة وموحدة لتنمية أعضاء هيئة التدريس تركز على صقل معارفه وتنميته ذاتيا واكسابه المهارات المهنية والإبداعية الأزمة.	F6
					غياب اللوائح والتشريعات التي ترتبط بالتنافسية في الجامعة.	F7

					F8	قلة اهتمام الجامعة بالاعتماد المؤسسي والبرامجي في ضوء معايير جودة التعليم والادارة المتماشية مع اعلى المعايير الدولية.
--	--	--	--	--	----	--

القسم الثالث: واقع المتغير التابع (الميزة التنافسية)
الرجاء الاجابة على الأسئلة ادناه حول واقع الميزة التنافسية

(1.3)

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
					G1	تقدم الجامعة برامج أكاديمية تناسب تطلعات المجتمع الفلسطيني .
					G2	تضع الجامعة معايير تنافسية عند تسعير ساعاتها الدراسية
					G3	تتبنى الجامعة مبادئ الجودة العالمية في تصميم برامجها الأكاديمية
					G4	تبرز الجامعة علامات الجودة التي حصلت عليها لجمهورها
					G5	تحدد الجامعة أكثر العوامل التي تسهم في بناء صورتها الذهنية عند الجمهور
					G6	تتبع الجامعة أنظمة حديثة في برامجها الأكاديمية لجذب الطلبة.
					G7	تستقطب الجامعة كوادر بشرية قادرة على تحقيق الميزة التنافسية - لبرامجها .
					G8	تبني الجامعة سياستها التسويقية بناءً على دراسات ومعلومات دقيقة حول سوق التعليم العالي
					G9	تتمتع الجامعة بموقف تنافسي جيد.
					G10	تراعي الجامعة التطورات والتغيرات في حاجات سوق العمل الفلسطيني
					G11	تضع الجامعة خطط لتحسين وتنوع البرامج الاكاديمية بما يتناسب مع السوق العمل الفلسطيني
					G12	تساهم الجامعة في تحقيق الشراكة مع المؤسسات الحكومية والخاصة لدعم الطلاب وتطوير قدراتهم
					G13	تقود الإمكانيات المتاحة لدى أعضاء هيئة التدريس لتحويل التحديات إلى فرص

مع خالص التقدير لاهتمامكم ووقتكم ومساعدتكم

الباحثة ايمان محمود الجعبة

ملحق (2.3) أسماء المحكمين:

اسم المحكم	مكان العمل
د. محمد توفيق أبو شربة	الجامعة العربية الامريكية
د. يحيى صالح	جامعة النجاح الوطنية
د. شريف ابو كرش	الجامعة العربية الامريكية
د. رائد عريقات	الجامعة العربية الامريكية
د. سلوى البرغوثي	جامعة القدس
د. محمد سالم	جامعة القدس
د. نضال دراويش	جامعة القدس
د. محمود صلاحات	جامعة بيت لحم الاهلية
د. ناصر جرادات	جامعة بيت لحم الاهلية

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
91	ملحق الاستبانة	1
96	ملحق أسماء المحكمين	2

فهرس الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
7	نموذج الرسالة	1
56	الرسم البياني لمتغير المؤهل العلمي	2
57	الرسم البياني لمتغير طبيعة العمل	3

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
أ.4.2.5	التحليل المقارن للدراسات السابقة	43
ب.4.2.5	التحليل المقارن للدراسات السابقة	44
ج.4.2.5	التحليل المقارن للدراسات السابقة	45
د.4.2.5	التحليل المقارن للدراسات السابقة	46
هـ.4.2.5	التحليل المقارن للدراسات السابقة	47
و.4.2.5	التحليل المقارن للدراسات السابقة	48
ز.4.2.5	التحليل المقارن للدراسات السابقة	49
أ.1.3	الاختبارات الإحصائية	54
ب.1.3	الاختبارات الإحصائية	55
2.3	التوزيع النسبي لمجتمع الدراسة تبعاً للجامعة التي تعمل بها	55
3.3	خصائص المبحوثين	56
أ.4.3	معامل الارتباط بيرسون لفقرات ومحاور الاستبيان	59
ب.4.3	معامل الارتباط بيرسون لفقرات ومحاور الاستبيان	60
5.3	معامل كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية للمتغيرات الدراسة	61
6.3	اختبار كولموجروف سميرونوف والاختبارات الوصفية (المتوسط الحسابي ، الوسيط ، المنوال)	62
7.3	تصحيح أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي	63
8.3	المقياس الوزني	63
1.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول درجة تحقيق متطلبات الريادة العالمية	65
أ.2.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة حول درجة تحقق المرونة في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل	66
ب.2.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة حول درجة تحقق المرونة في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل	67

68	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة حول درجة تحقق الابداع والابتكار في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل	3.4
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة حول درجة تحقق المخاطرة في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل	4.4.أ.
71	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة حول درجة تحقق المخاطرة في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل	4.4.ب.
72	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة حول درجة تحقق التميز والتفرد في الجامعات الفلسطينية في مدينة الخليل.	4.5
74	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول واقع الميزة التنافسية	4.6
77	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة المبحوثين حول المعوقات التي تقف امام وصول الجامعات الى الريادة الجامعية	4.7
78	نتائج اختبار معامل الانحدار لتأثير الريادة العالمية على تعزيز الميزة التنافسية	4.8
79	نتائج الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى	4.9
81	نتائج فرضية الرئيسية الثانية للدراسة	4.10

فهرس المحتويات

الصفحة	المبحث	الرقم
أ	إقرار
ب	شكر وعرفان
ج	مصطلحات الدراسة
د	الملخص (بالعربية)
1	الملخص (بالانجليزية)
3	الفصل الأول: مقدمة اساسيات الدراسة	
3-2	1.1 مقدمه
4-3	2.1 مشكلة واسئلة الدراسه
5	3.1 مبررات الدراسة
5	4.1 أهمية الدراسة
6	5.1 اهداف الدراسة
7-6	6.1 فرضيات الدراسة
7	7.1 حدود الدراسة
7	8.1 نموذج الدراسة
8	9.1 هيكلية الدراسة
	الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقه	
9	1.2 مقدمة
9	2.2 الاطار النظري لمتطلبات الريادة العالمية
12-10	1.2.2 مفهوم الريادة

13-12	أهمية الريادة	2.2.2
13	اهداف الريادة في الجامعات	3.2.2
15-14	خصائص الريادي	4.2.2
16-15	خصائص المؤسسات التعليمية الريادية	5.2.2
21-16	متطلبات تطبيق الريادة في الجامعات	6.2.2
25-21	ابعاد الريادة	7.2.2
26-25	معوقات الوصول الى الجامعة الريادية	8.2.2
27	الإطار النظري: الميزة التنافسية	3.2
27	مقدمة	3.2.1
28-27	مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها	3.2.2
28	أهمية الميزة التنافسية	3.2.3
29	خصائص الميزة التنافسية	3.2.4
30	أسس بناء الميزة التنافسية	3.2.5
31-30	ابعاد الميزة التنافسية	3.2.6
32-31	متطلبات تحقيق الميزة التنافسية	3.2.7
33-32	محددات الميزة التنافسية	3.2.8
33	علاقة الميزة التنافسية بالريادة العالمية في الجامعات	3.2.9
35-34	نُبذة عن الجامعات الفلسطينية	4.2
36	الدراسات السابقة.....	5.3
36	دراسات عربية	5.2.1
38-36	دراسات عربية في مجال الريادة	5.2.2
40-38	دراسات عربية في مجال الميزة التنافسية	5.2.3
42-40	دراسات اجنبية	5.2.4
50-43	التعقيب على الدراسات السابقة	5.2.5
52	الفصل الثالث: منهج واجراءات الدراسة	
52	مقدمة	1.3
55-52	منهجية واجراءات الدراسة.....	2.3
58-55	مجتمع وعينة الدراسة.....	3.3
58	أداة الدراسة.....	4.3

59 صدق أداة الدراسة	1.4.3
61-60 ثبات أداة الدراسة	2.4.3
62-61 اختبار توزيع البيانات	5.3
63 تصنيف مقياس الدراسة	6.3
64	الفصل الرابع تحليل البيانات وعرض النتائج	
64 مقدمة	1.4
77-64 اجابة الاسئلة	2.4
82-77 اختبار الفرضيات	3.2
83	الفصل الخامس: النتائج والاستنتاجات والتوصيات	
83 مقدمة	1.5
85-83 تلخيص النتائج	2.5
86-85 الاستنتاجات	3.5
89-86 التوصيات	4.5
90	المصادر والمراجع	