

البحث الثالث :

**إستراتيجية مقترحة لتفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة
ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء بعض التوجهات الوطنية
للمملكة العربية السعودية**

إلعداد :

د. رضا إبراهيم السيد سالم المليجي
أستاذ الإدارة التربوية المساعد وعضو مكتب الخطة الاستراتيجية
جامعة حائل بالمملكة العربية السعودية

إستراتيجية مقترحة لتفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء بعض التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية

د. رضا إبراهيم السيد سالم المليجي

أستاذ الإدارة التربوية المساعد وعضو مكتب الخطة الاستراتيجية
جامعة حائل بالمملكة العربية السعودية

• المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى وضع إستراتيجية مقترحة لتفعيل دور إدارة جامعة حائل في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال: التعرف على الإطار المفاهيمي لثقافة ريادة الأعمال ومعوقاتاها في التعليم الجامعي، توضيح أهم جهود جامعة حائل في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال لمواجهة التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية، استعراض بعض التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية في الوقت الحاضر، والكشف عن واقع دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال وأهم معوقاتاها بجامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة، وقد اعتمدت على المزاوجة بين المنهج الوصفي ومنهجية "سوات SWOT" في تحقيق ذلك، وتوصلت إلى أن ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال يتطلب دعم الإدارة العليا لأنشطة وإجراءات ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب، ووضع التشريعات والأنظمة التي توفر الحماية لريادة الأعمال والمشروعات الريادية باعتبارها مشروعات قومية، وتوفير الدعم المالي اللازم للبدء في مشروعات ومبادرات ريادة الأعمال، وتوفير البيئة والمناخ الجامعي الملائم لاحتضان رواد ورائدات الأعمال من الطلبة، وعقد الشراكات الاستراتيجية مع رواد الأعمال من الشركات الريادية ورجال الأعمال لاحتضان الأفكار الابتكارية للطلبة وتحويلها إلى مشروعات ربحية.

كلمات مفتاحية: الإدارة الجامعية ، ثقافة ريادة الأعمال ، جامعة حائل ، التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية .

A Proposed Strategy for Enhancing the Role of University Administration in Fostering Enterpreunership Culture in University of Hail in the light of Some National Orientations of Kingdom of Saudi Arabia

Dr. Reda Ibrahim Al-Sayed Salem Al-Meligy

Abstract:

The current study aimed to set a proposed strategy for enhancing the role of Hail University Administration in fostering Enterpreunership Culture in the light of Some National Orientations of Kingdom of Saudi Arabia through acknowledging the conceptual framework of enterpreunership Culture and its obstacles in university education, illustrating the most important efforts of University of Hail in supporting this culture to cope with the national orientations of KSA, displaying these orientations at the present time, acknowledging the real status quo of the role of university administration in supporting enterpreunership culture and its obstacles from the teaching staff's point of views. It depends on the compromise between the Descriptive Method and SWOT Technique to achieve those objectives and confirmed that fostering enterpreunrial culture requires top administration support for activities and procedures of enterpreunership, setting legislations and systems that protect enterpreunerial projects as national ones, providing financial resources to

carry out enterprunership intiatives, creating healthy climate for enterpreuners and holdind strategic partenrships with companies and business men to incubate the innovative ideas of students and transforming them to profitable projects.

Key words ; University Administration - Fostering Enterpreunership Culture - University of Hail - National Orientations

• مقدمة:

يعد التعليم الجامعي الأداة الأساسية لإعداد أفراد المجتمع للاضطلاع بمهامهم، وأدوارهم، ومسؤولياتهم، المستقبلية في مختلف مجالات الحياة، كما تؤدي مؤسسات التعليم الجامعي -على اختلاف مستوياتها - دورا هاما في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع، لأنها المسئولة عن تلبية حاجاته من القوى البشرية المزودة بالمهارات المعرفية والفكرية والاجتماعية، التي تمثل الركيزة الأساسية في تحقيق التطوير والتحديث في المجتمع في ضوء التحولات العالمية والتوجهات الوطنية، والتي بدورها أدت إلى التحول من الأداء التقليدي إلى الأداء المرتكز على التنافسية Competitiveness- based Performance، وهو ما نتج عنه ضرورة تحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي من أجل المنافسة والتميز على الصعيد المحلي والدولي.

ويشهد التعليم العالي في المملكة العربية السعودية حراكاً تنظيمياً نوعياً يهدف إلى تلبية احتياجات التنمية المستدامة، وقد صاحب ذلك الاهتمام بالقيادات الأكاديمية لما لها من دور فاعل في تحقيق جودة الأداء الجامعي، وتطوير المؤسسات الجامعية، وذلك من خلال إنشاء مركز القيادة الأكاديمية التابع لوزارة التعليم العالي بهدف تنمية المهارات القيادية والإدارية لدى القيادات الأكاديمية، وممارستها من خلال الخدمات والبرامج المتعلقة بالقيادة والإدارة، والاستجابة للتطورات والتغيرات التي تشهدها القيادة الفعالة، واحتياجات الجهات المستفيدة (أبو خضير، ٢٠١٣، ٨٨)، كما أن موضوع تطوير الإدارة الجامعية قد أخذ يفرض نفسه - كتوجها أساسيا - على الأوساط الجامعية خلال السنوات القليلة الماضية باعتبارها إحدى الركائز الرئيسة لتطوير وتجديد مؤسسات التعليم الجامعي، فضلا عن كونها الأداة الفاعلة لتمكين هذه المؤسسات من بلوغ أهدافها بكفاءة وفاعلية.

وإيماناً بهذا التوجه، فقد سعت المملكة العربية السعودية - في إطار خطتها التنموية من جهة، والاهتمام بالتعليم الجامعي وإتاحته، وتحقيقاً لمبدأ تكافؤ الفرص التعليمية من جهة أخرى - إلى إنشاء عديد من الجامعات في جميع مناطق المملكة، ومنها جامعة حائل التي تأسست بمرسوم ملكي في يونيو ٢٠٠٥م بهدف توفير التعليم المتميز لأبناء المنطقة بما يتوافق مع احتياجات سوق العمل، وتخريج الكوادر الوطنية المؤهلة في المجالات العلمية والتقنية التي تحتاجها البلاد، والعمل على تطوير البحث العلمي ومناهج التدريس بما يتواءم مع المتطلبات المحلية والعالمية، واستقطاب الأساتذة المتميزين، والتعاون مع الهيئات المختلفة من أجل تطوير منطقة حائل.

وقد حظيت ريادة الأعمال Entrepreneurship في السنوات الأخيرة باهتمام متزايد بالمملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة، حيث عملت الحكومة على إشراك العديد من الفئات المجتمعية في النشاط الاقتصادي من خلال إقامة المشروعات ومنظمات الأعمال الخاصة، وتبني الأفكار الإبداعية للطلبة وأعضاء هيئة التدريس، كما تزايد الاهتمام بالتحول نحو الجامعة الريادية التي تبني وتصمم مناهجها وتخصصاتها لتخريج طلبة قادرين على إيجاد فرص العمل في السوق العام والخاص، وذلك من خلال تعزيز التفكير الريادي، والتعليم الريادي، وتحديد وتحفيز الدافعية الريادية، والحد من المخاطرة بالاعتماد على العديد من التقنيات الحديثة، وتنمية المهارات الريادية لدى أصحاب الأفكار والمبادرات التطويرية والمجتمعية (Henry & et l,2005, 103).

وتعد ريادة الأعمال محركاً أساسياً لتغيير ثقافة المجتمع عن طريق تعزيز ثقافة التعليم الريادي، ودعم ثقافة الابتكار والإبداع، واحتضان رواد الأعمال، كما أنها تمثل أحد أهم الوسائل الرئيسة لإعادة هيكلة أي جامعة، تنظيمياً وأكاديمياً وبحثياً، ومتسقاً ذلك مع التوازن بين كون الجامعة مؤسسة عامة من ناحية، وأداة فعالة للتسويق وريادة الأعمال، وهذا ما دعا إلى تبنيها لإيجاد قادة المستقبل ووكلاء التغيير، من خلال تحقيق التكامل بين استراتيجيات الأعمال والاستراتيجيات داخل البنية الجامعية من أجل إثراء المجتمعات المحلية والعالمية (عيداروس ومحمود، ٢٠١٣م، ٢١١).

ولذا أصبحت الجامعات مطالبة بتنظيم المشاريع المساهمة في تطوير منطقتها من خلال التعاون مع الكيانات المختلفة من خلال تنظيم حاضنات الأعمال وأندية التكنولوجيا بهدف تطوير الريادة وتنميتها لدى طلابها، وبناء جيل ريادي، وتطوير القدرات الذاتية لدى رواد ورائدات الأعمال، وتنمية قدرات الإبداع والابتكار لديهم، وإكسابهم القدرة على التعامل مع المخاطر بكفاءة وفعالية (العبيكان، ٢٠١٩م، ٥١٩).

وتعتمد ريادة الأعمال على الشراكة المتوازنة مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة والخريجين، حيث تتبع للجامعة الاستفادة والتفاعل مع الشرائح المختلفة في المجتمع المحلي، والتي يأتي على رأسها الخريجون الذين يعتبرون أصولاً استثمارية ضخمة حين تحسن الجامعة التواصل معهم بمفهوم التمحوّل حول العمل، هذا إضافة إلى أهمية التركيز على شراكة رواد الأعمال، والمؤسسات غير الهادفة للربح، والتوسع في إنشاء المشاريع المشتركة، والمنشآت الصغيرة المعززة لبناء ثقافة ريادة الأعمال في المجتمع المحلي، ويحتاج نشر الثقافة المستديرة لريادة الأعمال إلى عدم إغفال المنشآت الصغرى. كما أن الحصول على التمويل للمشاريع من خلال الشركات الكبرى هو إنجاز بلا شك سيسهم في دعم المشاريع الريادية، ويتطلب بناء ثقافة المنظمة والسلوك التنظيمي للجامعة التركيز على المجتمع المحيط والرواد المحليين (الشميمري والمببرك، ٢٠١٦م، ١٢).

لقد أدركت حكومات الدول المتقدمة أهمية النشاط الريادي ودوره في عملية التنمية الوطنية واستدامتها؛ لذلك سارعت إلى ممارسة عدة جهود من خلال السياسات والخطط والبرامج والمؤسسات التعليمية والأكاديمية والتي من شأنها الأخذ بيد الأفراد ذوي السمات والقدرات الريادية، وتهيئة البيئة المناسبة لهم لإنشاء المشروعات الجديدة، وإمدادها بأسباب البقاء والديمومة.

وتعد الولايات المتحدة الأمريكية من أولى دول العالم التي سعت إلى نشر ثقافة الأعمال من خلال استحداث الحاضنات الجامعية، وحاضنات الإبداع والابتكار، والحاضنات التكنولوجية، لرعاية المبدعين وأفكارهم الإبداعية في المجتمع الأكاديمي، وذلك بهدف تنمية المهارات والقدرات الريادية لديهم، وتوفير بيئة حاضنة للمشروعات الريادية والمتميزة، ودعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمساهمة في تنمية وتنويع الاقتصاد، وتعزيز أدائها وتطوير إمكانياتها وقدراتها التنافسية، بالإضافة لذلك هناك بعض الجامعات التي حققت مستوى وسمعة متميزة في مجال الإبداع والأعمال الابتكارية، والتي تبنت فلسفة قيادة الأعمال في برامجها ومنها: جامعة ستانفورد Stanford، وجامعة يال Yale، وجامعة هارفارد Harvard (Gibb & Hannon, 2012, 12-13).

كما اهتمت الولايات المتحدة الأمريكية بالابتكار، والتسويق، وتنظيم المشاريع في مؤسسات التعليم الجامعي، وإيجاد القيمة الاقتصادية لمجتمعاتها؛ إذ إن معظم الناس على دراية بالمراكز التقليدية المتعلقة بالابتكار وريادة الأعمال في الجامعات، مثل معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا Massachusetts Institute of Technology، وبيئة ريادة الأعمال الكبرى في بوسطن، كما تم استحداث مكتب التعليم الريادي (The Office of Entrepreneurship Education (OEE)، بهدف تقديم المساعدة وتنمية مهارات الرياديين، مما دفع عديد من الجامعات وكليات المجتمع، والكليات الحكومية الإقليمية إلى دعم مبادرات الابتكار والمبادرة نظراً لأهميتها في المجتمع الأكاديمي (Casson & et al, 2008, 18). كما أن عديد من الجامعات البحثية جددت التزامها بدعم الابتكار والإبداع المعرفي وريادة الأعمال في المجتمع الأكاديمي.

وتعتبر إنجلترا إحدى دول الاتحاد الأوروبي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وتخضع لعديد من الاتفاقيات والقرارات التي تتخذ بشأن البعد الأوروبي للتعليم والتدريب، ومجتمعات الأعمال، ودعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة، كما أن الجامعات البريطانية تعد من الجامعات الأولى على مستوى الدول الأوروبية التي اتجهت نحو إنشاء حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال لاحتضان رواد ورائدات الأعمال من الطلبة ممن لديهم أفكار ابتكارية وإبداعية يمكن تحويلها إلى مشروعات ربحية (Kirby, 2006, 599-600).

وتم استحداث برامج لريادة الأعمال والتعليم الريادي Entrepreneurship Education في العديد من الجامعات البريطانية، والتي تركز على نقل المعرفة والتقنية بشكل خاص، بهدف تعزيز قدرات الطلاب في سن مبكرة على ممارسة

لعمل الريادي من خلال الإبداع والابتكار كوسائل تمنح القيمة الإضافية لهذا العمل لتشجيع بدء وإنشاء المشروعات الريادية، كما أسست الحكومة البريطانية المجلس الوطني لخريجي الريادة لتعزيز ثقافة الريادة في بريطانيا، وتحرص على مساعدة رواد الأعمال Entrepreneurs في احتواء المعوقات التي تواجههم، ودعم الابداع والبحث والتطوير (4, 2013, Global Entrepreneurship Monitor).

أما في فنلندا فقد تم تقديم تعليم ريادة الأعمال لكافة المستويات التعليمية، وتجسد ذلك في إطلاق وزارة التعليم عدد من المبادرات الاستراتيجية لتعزيز تعليم ريادة الأعمال من خلال التعاون مع بعض الوزارات ذات العلاقة، وعملت على تعزيز مجموعة من المبادئ التوجيهية لهذا النوع من التعليم والتي تركز على تحسين التعاون بين النظام التعليمي وقطاع الأعمال، وتحقيق التعاون التام بين المشاركين الرئيسيين لتطوير طرق التدريس الداعمة لريادة الأعمال، وإدراج بعض الموضوعات في المناهج الدراسية مثل "المواطنة التشاركية وريادة الأعمال"، "المواطنة النشطة وريادة الأعمال" (الحسيني، ٢٠١٤م، ١٢٧٧).

وفي ماليزيا ازدهر تعليم ريادة الأعمال منذ منتصف تسعينات القرن الماضي نتيجة لظهور الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة حيث أصبحت المعرفة هي المورد السائد لجميع الأنشطة الاقتصادية تقريبا، وفي إطار مواكبة الاقتصاد التنافسي المصاحب لعولمة المعرفة Knowledge Globalisation، بذلت ماليزيا جهودا مضنية للابتعاد عن الاقتصاد القائم على الإنتاج والتحول إلى الاقتصاد القائم على المعرفة مع إدراك أهمية رواد الأعمال في تلك الفترة التحويلية، فديناميكية الاقتصاد الجديد تخلق فرصا تجارية هائلة، ودراسات ريادة الأعمال تجهز الأفراد بمهارات المشروعات المبتكرة لاغتنام الفرص التسويقية، وفي نفس الوقت يسرع رواد الأعمال الخطي للاقتصاد الجديد من خلال الأخذ بالأنشطة الريادية الجديدة (Cheng & et al, 2009, 555).

ويتضح مما سبق اهتمام الدول المختلفة - على اختلاف مستوياتها - بتعليم ريادة الأعمال، ونشر الثقافة الريادية في الجامعات لما لها من دور مهم في تعزيز السلوكيات والمهارات والمواقف التي تقود الطلاب إلى النجاح في دخول ميدان العمل وفي التقدم المهني، وتعمل على تعزيز وتطوير الخصائص الريادية في الطلاب وتشجيعهم لأن يصبحوا رجال أعمال.

ونظراً لأهمية ريادة الأعمال، فقد بدأت بعض الدول العربية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال، حيث تعد التجربة المصرية في إقامة حاضنات الأعمال من التجارب الرائدة، حيث بدأ الاهتمام المصري ببرنامج حاضنات الأعمال عام ١٩٩٤م، إذ بادر الصندوق الاجتماعي للتنمية في مصر بإقامة شبكة مستديمة من الحاضنات عام ١٩٩٥م كجزء من برامجه لتطوير المشروعات الصغيرة، وتعزيز القدرة التنافسية لها، وتوليد فرص العمل، وبدأ تنفيذ المشروع من جانب الصندوق الاجتماعي للتنمية، ومعاهد البحث والتطوير، وبعض مشروعات القطاع الخاص، وتم اختيار (٨) أماكن للحاضنات في مناطق تتميز بتوافر البيئة الداعمة للمشروعات (عيداروس ومحمود، ٢٠١٣، ٢١٣).

كما شرعت الجامعات في بعض الدول العربية ومنها (قطر، الإمارات) في إنشاء وحدات لريادة الأعمال بها، كما استحدثت عديد من الجامعات مشروعات لريادة الأعمال، وصاحب ذلك عقد عديد من الندوات والملتقيات العلمية عن ريادة الأعمال الجامعية، وتعزيز الشراكة بين المجتمع الأكاديمي وقطاع الأعمال، وتضمن الريادة في التعليم الرسمي، بجانب عمل حملات توعية وطنية مستمرة لتعزيز مفهوم الريادة لدى الشباب، وجلب جيل جديد ملهم في الريادة والإبداع، وإشراك العديد من الرياديين في المدارس لتعزيز التوجه الريادي لدى الطلبة (الحمالي وآخرون، ٢٠١٦، ٩).

وتتعدد التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية في الوقت الحاضر ممثلة في: رؤية المملكة ٢٠٣٠، برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠، والخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم الجامعي "آفاق"، والتي أكدت في مجملها على أهمية دعم الإبداع والابتكار لدى طلبة الجامعات، من خلال تشجيع ريادة الأعمال والتعليم الريادي. لذا كان لزاما على الجامعات السعودية -ومنها جامعة حائل - أن تسهم بشكل فعال في إنجاح هذه التوجهات من خلال الاهتمام بالإبداع والابتكار، والتحول نحو ريادة الأعمال، واستحداث مراكز لريادة الأعمال يتمحور عمله حول تنمية التفكير الريادي واقتصاديات المعرفة من خلال منظومة متكاملة من الأنشطة الهادفة إلى تطبيق مفهوم المجتمع المعرفي والتحول نحو التعليم التطبيقي المنتج.

وقد انشغلت عديد من الدراسات بوضع بعض الرؤى والتصورات المستقبلية لتحول الجامعات نحو ريادة الأعمال وتعزيز ثقافتها في المجتمع الأكاديمي، حيث تناولت دراسة (محمود، ٢٠٢٠، ١٥٩ - ٢٠٢) الممارسات الذكية في مؤسسات التعليم الجامعي العربية: ريادة الأعمال في مجال التربية وفقاً لأهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠، وتوصلت إلى ضرورة تحقيق ريادة الأعمال في الجامعات من خلال الارتقاء إلى سيناريوهات تعتمد على الممارسات الذكية والتحول الرقمي، وتوفير مدن للمعرفة والبحث العلمي.

وهدفت دراسة (نافع، ٢٠١٨م، ٥ - ٥١) وضع رؤية إستراتيجية لدور الجامعات في تدعيم ثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي، وتوصلت إلى أهمية تطوير الالتزام الداخلي تجاه برامج ريادة الأعمال، وعقد الشراكات الاستراتيجية لدعم وتمويل المشاريع الريادية في الجامعات.

وهدفت دراسة (المخلاف، ٢٠١٤) التعرف على واقع ريادة الأعمال في الجامعات السعودية، والكشف عن مدى توافر البيئة الداعمة لريادة الأعمال، وتوصلت إلى أن نطاق التعليم الريادي والاهتمام بريادة الأعمال ما زال محدودا في الجامعات السعودية، بالإضافة إلى نقص المتخصصين من أعضاء هيئة التدريس في هذا المجال، وأكدت الدراسة على أهمية ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال في الجامعات.

وحاولت دراسة (Saleh, 2014) الوقوف على مدى إدراك طلبة إدارة الأعمال بالجامعات اللبنانية ووعيهم بمفاهيم ريادة الأعمال كخيار مهني، والسمات التي

يمكن أن يكتسبونها كرواد أعمال، وتوصلت إلى وجود إدراك عام لدى طلبة الماجستير، وخاصة الذكور منهم، لأولوية زيادة الأعمال كخيار مهني، كما أن هناك إدراك عام لدى الطلبة للميزات التي يحصلون عليها كرواد للأعمال (الدافع نحو الثروة، الابتكار، الانجاز، القدرة على التكيف، والثقة بالنفس).

كما هدفت دراسة (Jacobus, 2013) إلى التعرف على أهم السبل والآليات التي يمكن من خلالها تعزيز ثقافة زيادة الأعمال بين طلاب الجامعة، وتوصلت إلى أهمية الدور الفاعل للقيادات الأكاديمية والإدارية في دعم مبادرات زيادة الأعمال، وتعزيز الأفكار الريادية، ورعاية الطلبة الرياديين، وأكدت على أهمية إنشاء شبكة للخريجين لتحسين العلاقة مع الرياديين منهم، من أجل تبني أفكارهم الريادية في حاضنات الأعمال الجامعية.

وانطلاقاً من أهمية الجامعة كمؤسسة علمية وتربوية وتعليمية وتنموية، فإن الأنظار دائماً تتوجه إلى جامعة حائل في تأصيل ثقافة زيادة الأعمال لدى الشباب الجامعي، وذلك من خلال قدرتها على إعداد برامج التأهيل الثقافي والفكري المتميز لهؤلاء الشباب؛ بهدف إعداد جيل منهم يمتلك الكثير من المهارات الريادية التي تؤهله للمشاركة الجادة والحقيقية في تنمية هذا المجتمع.

ووفقاً لهذا المنظور فإن جدوى وفعالية جهود الإدارة بالجامعات السعودية يكمن في تعظيم قدرات وإثراء إمكانات النظام المؤسسي الجامعي، كما أن ضمان استمرارية هذا النظام بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية لا يتحقق إلا بالتوازن في استثمار الموارد البشرية من الرجال والنساء، باعتبار أن النظام المؤسسي يظل هو الخيار العقلاني الوحيد لبلورة الإدارة الجامعية، وتعبئة الإمكانات وتوظيف كل القدرات المبدعة من القيادات الأكاديمية بأقسام الطلاب والطالبات معاً، واستثمارها الاستثمار الأمثل لتحقيق التنمية والتجديد الحضاري (الخطيب ومعاينة، ٢٠٠٦، ٣).

ونظراً للدور الفاعل للإدارة الجامعية في دعم عمليات الجودة والتطوير في المؤسسات الجامعية، انطلاقاً من كونها العامل الرئيس في تحقيق الأداء الجامعي المتميز، فإنه يقع على عاتقها مسؤولية نشر ثقافة زيادة الأعمال في المجتمع الأكاديمي، وتأصيلها وتوعية كل من أعضاء هيئة التدريس والطلاب بأهميتها، وذلك انطلاقاً من كونها أصبحت معياراً لضمان جودة التعليم الجامعي في عديد من الدول.

وعلى هذا الأساس، ونظراً لما قد تحققه الإدارة الجامعية في تحقيق التعليم الريادي، تحاول هذه الدراسة تفعيل أدوارها في ترسيخ ثقافة زيادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية.

• مشكلة الدراسة:

تزايدت في السنوات الأخيرة توجه الجامعات على اختلاف مستوياتها نحو زيادة الأعمال الجامعية انطلاقاً من الدور المنوط بها بإعداد خريجين قادرين على

الابداع والوفاء بمتطلبات سوق العمل، وإكسابهم القدرة على تحويل أفكارهم ومبادراتهم الريادية إلى المشروعات الصغيرة، بل وتنمية قدراتهم المختلفة على إدارة مثل هذه المشروعات مما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة، ولتحقيق ذلك، استحدثت الجامعات ما يعرف بحاضنات الأعمال بهدف توفير البيئة المحفزة على الإبداع، وتوفير المناخ المناسب لإيجاد رائد الأعمال. كما بدأت المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم في بناء الاستراتيجية العربية لإدراج ريادة الأعمال ومهارات القرن الحادي والعشرين في قطاع التعليم العربي بهدف إعداد الشباب لسوق العمل، وتنمية الثقافة الريادية لديهم، بما يكسبهم القدرة على تلبية متطلبات مجتمع المعرفة (المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ٢٠١٤م، ٢).

وعلى الرغم من أن المملكة العربية السعودية اتجهت نحو ريادة الأعمال وصاحب ذلك اتخاذ الحكومة مجموعة من القوانين، ووضعت بعض السياسات التي تدعم مشروعات ريادة الأعمال، إلا أن مفهوم ريادة الأعمال لا يزال في طور البداية، كما أن تأصيل ثقافتها في المجتمع الأكاديمي ما زال يمثل إلى حد ما ترفاً في كثير من الجامعات، حيث لم توجه لها برامج تدريبية جامعية لإلقاء الضوء على أهمية المشروعات الريادية في تنمية المجتمع وتطور الاقتصاد المجتمعي، وفي هذا الصدد أكدت بعض الدراسات أن ريادة الأعمال بالمجتمع السعودي تواجه بعض المعوقات ومنها: قلة وعي الشباب بثقافة ريادة الأعمال، وتفضيلهم للوظائف الحكومية، وضعف روح المبادرة لديهم، والخوف من المخاطرة (العتيبي وموسى، ٢٠١٥).

ومن هنا تحاول الدراسة توضيح دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل، وتحديد معالم ومرتكزات الاستراتيجية المقترحة لتفعيل دور الإدارة الجامعية في تأصيل ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

كيف تساهم الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- ◀◀ ما الإطار المفاهيمي لثقافة ريادة الأعمال ومعوقاتها في التعليم الجامعي؟
- ◀◀ ما التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية في الوقت الحاضر؟
- ◀◀ ما أهم جهود جامعة حائل في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال لمواكبة التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية؟
- ◀◀ ما واقع دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال وأهم معوقاتها بجامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة؟
- ◀◀ ما الاستراتيجية المقترحة لتفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية؟

• أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة الحالية في وضع إستراتيجية مقترحة لتفعيل دور إدارة جامعة حائل في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال:

« التعرف على الإطار المفاهيمي لثقافة ريادة الأعمال ومعوقاتها في التعليم الجامعي.

« توضيح أهم جهود جامعة حائل في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال لمواكبة التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية.

« استعراض بعض التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية في الوقت الحاضر.

« الكشف عن واقع دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال وأهم معوقاتها بجامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة.

« تحديد أهم الملامح والأسس الفكرية للاستراتيجية المقترحة لتفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية.

• أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة الحالية من خلال مساهمتها لاتجاه المملكة العربية السعودية، واهتمامها بترسيخ ثقافة ريادة الأعمال في مؤسسات التعليم الجامعي، والتي أضحت تمثل إحدى القضايا المعاصرة في مجال التعليم الجامعي، حيث تندرج تحت المسؤولية الاجتماعية للجامعات، ودورها في تعزيز روح الابتكار وتعزيز ثقافة الابداع والريادة لدى الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، وتمكينهم من الاستفادة من منهجيات البحث والاستكشاف، وتشجيعهم على التفكير الإبداعي.

كما تأتي أهمية الدراسة من تركيزها على الإدارة الجامعية التي تعد المحرك الرئيس لعمليات التطوير في الجامعات، وعليها تتوقف جودة أداء المؤسسة الجامعية وكفاءتها، فهي المسؤولة عن دينامية وسرعة التفاعلات بين أطراف العملية التعليمية والتربوية، ومن ثم فإن جودة أداء الإدارة تؤثر بشكل إيجابي في تحسين العملية التعليمية، ورفع كفاءتها، بالإضافة إلى دورها في دعم التحول نحو التعليم الريادي بدلاً من التعليم التقليدي.

بالإضافة لذلك فإن الدراسة الحالية قد تساهم في بناء استراتيجية مقترحة لتفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية، ويمكن للقيادات المسؤولة عن جامعة حائل الاستفادة من نتائجها في تأصيل التعليم الريادي داخل الجامعة، فضلاً عن كونها قد تسد بعض النقص في أحد المجالات التي تفتقدها المكتبة العربية، فإنها قد تفتح المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات أخرى متممة ومكملة لها في مجال ريادة الأعمال والتعليم الجامعي الريادي.

• منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي في تحقيق أهدافها، والإجابة عن تساؤلاتها، حيث يعد من أفضل المناهج البحثية في معالجة مثل هذه الموضوعات، لأنه يحلل ويصف ويفسر الواقع أو الظاهرة قيد الدراسة، ويستهدف التعرف على الإطار المفاهيمي لثقافة ريادة الأعمال من حيث المفهوم والفلسفة والأهداف، والأسس والأبعاد والمعوقات، واستعراض ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال في بعض الدول المتقدمة، والكشف عن واقع جهود جامعة حائل في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال، والوقوف على دور الإدارة الجامعية في هذا السياق من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما أن هذا المنهج لا يقف عند حد جمع المعلومات وتنظيمها وتقييمها، وإنما يقوم بتحليلها والربط بين مدلولاتها حتى يمكن الوصول إلى استنتاجات أو تعميمات تساعد في تحديد أهم الملامح والأسس الفكرية لبناء استراتيجية مقترحة لتفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية.

كما اعتمدت الدراسة على أحد أساليب الدراسات المستقبلية وهو التحليل الاستراتيجي الرباعي للبيئة الداخلية والخارجية Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threatens (SWOT) لواقع ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل، واستطلاع رأي أعضاء هيئة التدريس والطلاب حول أهم المشكلات التي تواجهها، وذلك لاستقراء الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة، وتحديد نقاط القوة والضعف فيها، سعياً نحو إحداث التناسق بينهم من أجل بناء استراتيجية مقترحة لتفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية.

• أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة لأنه يمكن تطبيقها على عدد كبير في وقت واحد، وقام الباحث بتصميم استبانة للتعرف على دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال، وأهم معوقاتها بجامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

• حدود الدراسة:

حيث اقتصرت الدراسة الحالية على ما يلي:

◀ الحد الموضوعي: حيث اقتصرت الدراسة على بناء استراتيجية مقترحة لتفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل، وذلك من خلال التركيز على الإطار المفاهيمي لثقافة ريادة الأعمال، والتوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية، وترسيخ ثقافة ريادة الأعمال في بعض الدول المتقدمة، والكشف عن واقع دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل.

◀ الحد الجغرافي: حيث اقتصرت الدراسة على بعض الكليات الإنسانية، الصحية والعلمية بجامعة حائل وتمثل في: (التربية، الآداب، الطب، الصيدلة،

التمريض، العلوم، الهندسة، علوم وهندسة الحاسب، إدارة الأعمال، العلوم الطبية التطبيقية)، وهي تمثل (١٠) كليات من أصل (١٤) كلية بالجامعة..

◀ الحد البشري: حيث شملت عينة الدراسة بعض أعضاء هيئة التدريس العاملين ببعض الكليات الإنسانية، الصحية والعلمية بجامعة حائل، وبلغ عددهم (٣٦٦) عضواً وعضوة هيئة تدريس

◀ الحد الزمني: حيث تم تطبيق الدراسة الميدانية في الفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠م.

• مصطلحات الدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على بعض المصطلحات ومنها:

١- استراتيجية مقترحة:

يعرف قاموس "ويبستر Webster Dictionary" الاستراتيجية بأنها "علم تخطيط وتوجيه العمليات المختلفة، إذن فإن التخطيط يمثل أهم مكونات هذا التعريف (Webster's Colligate Dictionary, 2003, 983). وتشير الاستراتيجية إلى مجموعة من الخطط الموجهة التي تساعد الإدارة على تحقيق المسار الذي اختارته، والاستفادة من الفرص المحيطة بها، ومواجهة التهديدات والمخاطر التي تتعرض لها، لتحقيق أهدافها الاستراتيجية مع التأكد من تنفيذ الخطط والبرامج المحددة (Mashadi & et al, 2007, 104).

وتعرف الاستراتيجية المقترحة إجرائياً في هذه الدراسة بأنه "إطار عام يوضح إمكانية بناء إستراتيجية مقترحة لتفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء بعض التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال توفير المناخ الداعم لرعاية رواد الأعمال، وتوفير مصادر التمويل لتبني الأفكار والمشروعات الريادية".

٢- الإدارة الجامعية:

تعرف الإدارة الجامعية بأنها الكيفية التي يدار بها نظام التعليم الجامعي، وفقاً لأيديولوجية المجتمع الذي يعيش فيه، وظروفه المجتمعية والاقتصادية والسياسية والثقافية المحيطة به، حتى تتحقق الأهداف التي ينشدها المجتمع من التعليم، وذلك في إطار مناخ تتوافر فيه علاقات إنسانية سليمة، وأحدث الإدارات والأساليب العصرية في ميدان الإدارة، والتي تزيد من فاعليتها (عبدربه، ٢٠٠٧، ١٩). وتشير الإدارة الجامعية إلى عملية تنظيم ونشاط بشري جماعي هادف يحدث في إطار اجتماعي تتخلله علاقات وتنظيمات مرئية وغير مرئية، ويتم ذلك في جو ديمقراطي يحفز الهمم، ويبعث الرغبة في العمل المثمر، بما يكفل تحسين العملية التعليمية في التعليم الجامعي، وتحقيق أهدافها المرسومة (عبدالحى، ٢٠٠٧، ٣١).

٣- ريادة الأعمال:

تعرف ريادة الأعمال بأنها مجموعة من الخصائص المتعلقة ببدء الأعمال، والتخطيط لها، وتنظيمها، وتحمل المخاطر، والإبداع في إدارتها (الحدراوي، ٢٠١٧م، ١٥٩).

كما تعرف بأنها قدرة الفرد على تحويل الأفكار إلى أفعال، ومن ثم فهي تقوم على الابداع والابتكار والمخاطرة، وكذلك القدرة على التخطيط وإدارة المشروعات الصغيرة من أجل تحقيق الأهداف والمبادرات الريادية (المهناوي، ٢٠١٤م، ٣٢٨).

وتعرف ريادة الأعمال إجرائياً في هذه الدراسة بأنها العمليات والمبادرات والبرامج التي تقوم بها جامعة حائل بهدف تبني الأفكار والمشروعات الابتكارية للطلبة وأعضاء هيئة التدريس لتحويلها إلى مشروعات منتجة سواء من خلال احتضانها في حاضنات الأعمال Incubators، أو مسرعات الأعمال Entrepreneurship Accelerators.

٤- ثقافة ريادة الأعمال:

تعرف ثقافة ريادة الأعمال اتجاه اجتماعي إيجابي نحو المغامرة الشخصية ودعم النشاط الريادي، وتحديد اتجاهات الأفراد نحو مبادرات ريادة الأعمال، وتشجيع سلوكيات المبادرة والمبادأة، الانجاز، الابتكار، الاستقلالية، التضرد، والمخاطرة (العتيبي وموسى، ٢٠١٥م، ٦٢٦- ٦٢٧).

وتعرف ثقافة ريادة الأعمال إجرائياً في هذه الدراسة بأنها نسق من القيم والمعتقدات والمعايير التي تحفز جامعة حائل على تدعيم مشروعات ومبادرات ريادة الأعمال في المجتمع الأكاديمي، وتبني الأفكار الإبداعية لدى منسوبي الجامعة من أعضاء هيئة التدريس والطلبة، وتوفير البيئة المحفزة والمناخ الملائم لتحويلها إلى مشروعات صغيرة منتجة.

٥- التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية:

تعرف التوجهات الوطنية إجرائياً في هذه الدراسة بأنها مجموعة من الاتجاهات الاستراتيجية التي توجه عمل مختلف المؤسسات بالمملكة العربية السعودية وتعتبر عن تطلعاتها المستقبلية في المرحلة الحالية والمستقبلية وتشمل: (رؤية المملكة ٢٠٣٠، برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠، والخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم "أفاق").

• الدراسات السابقة:

ويستعرض الباحث في هذا الجزء أهم البحوث والدراسات التي تناولت ثقافة ريادة الأعمال، ويمكن استعراضها على النحو الآتي:

• أولاً: الدراسات العربية: وتتضمن:

هدفت دراسة (حسنين، ٢٠٢٠م، ٩٦٩ - ١٠٤٠) إلى تحديد أدوار مراكز ريادة الأعمال في بعض الجامعات الأجنبية والعربية، واستخدامها كمؤشر لتحديد ما ينبغي أن تؤديه من ممارسات، ووضع رؤية مقترحة لتحقيق التطوير المستمر وتعزيز أداء مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال بجامعة الإسكندرية، وتوصلت إلى أهمية اختيار القيادات الريادية لهذه المراكز، ونشر ثقافة ريادة الأعمال في المجتمع الجامعي، واستحداث حاضنات الأعمال لاحتضان الأفكار الريادية لأعضاء هيئة التدريس والطلبة.

وتناولت دراسة (بن عباد، ٢٠٢٠م، ٢٨٠ - ٣٠٤) دور الجامعة في دعم ريادة الأعمال في كل من الجزائر ومصر، من خلال تحليل العلاقة بين الجامعة وثقافة ريادة الأعمال، وآليات دعم هذه العلاقة، وواقع الاهتمام بالمشاريع الريادية بالجامعات الجزائرية والمصرية، وتوصلت إلى اتفاق كلتا الدولتين على التوجه نحو دعم ثقافة ريادة الأعمال وبرامج التعليم الريادي بالجامعات، وعقد الشراكات الاستراتيجية مع القطاع الصناعي ورجال الأعمال لإنشاء الحاضنات الجامعية.

وهدفت دراسة (المسيل وآخرون، ٢٠١٨م، ٤١٣ - ٤٧٦) إلى التعرف على آليات دعم ريادة الأعمال في التعليم الجامعي بالولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في مصر. وتوصلت إلى أن كثيرا من دول العالم بادرت بوضع سياسات من شأنها تعزيز ريادة الأعمال وخلق الثقافة الريادية، حيث شهدت الفترة الماضية تزايدا كبيرا للتحرك قدما في هذا الاتجاه، وقام صانعو السياسات بوضع مجموعة واسعة من التدابير لنشر وترسيخ ثقافة ريادة الأعمال في التعليم الجامعي، ومن أبرز هذه التدابير، وضع خطط وسياسات، وبرامج تعليمية ومقررات دراسية لترسيخ ثقافة ريادة الأعمال، وتأسيس روح المبادرة في صميم سياسة التعليم ومناهجه وفي تطبيقاته العملية.

وحاولت دراسة (جاد الله، ٢٠١٨م، ١٣٨ - ٢٢٣) إلى التوصل لتصور مقترح لتفعيل وتعزيز دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال بمصر، وتم عرض الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال البحثية، وعرض ثقافة ريادة الأعمال، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى أن دور حاضنات الأعمال البحثية نحو الممارسة العلمية للتعليم الريادي كان متوسط ويحتاج إلى توفير الخدمات والتسهيلات للتعليم الريادي والدعم المالي والتسويقي وتقييم الأداء والدعم الفني بشكل جيد، مما أدى إلى التوصل إلى مقترح لتفعيل وتعزيز حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال بمصر.

وهدفت دراسة (الجاسر، ٢٠١٧) إلى التعرف على واقع تنمية ثقافة ريادة الأعمال لطلاب جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، والكشف عن أهم المعوقات التي تواجه الجامعة في تنمية ثقافة ريادة الأعمال للطلاب، وتقديم مقترحات تساهم في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب، وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واعتمدت على المنهج الوصفي المسحي، وتوصلت إلى أن الجامعة تحرص على تنمية ثقافة ريادة الأعمال لطلاب جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من خلال توفير البيئة الداعمة، التعليم الريادي، وإستحداث حاضنات الأعمال.

وتناولت دراسة (الحمالي والعربي، ٢٠١٦) واقع ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل وآليات تفعيلها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والتعرف على دور الجامعة في مجال نشر ثقافة ريادة الأعمال ومدى وعي أعضاء هيئة التدريس بأهميتها، وتوضيح كيفية تفعيل هذا الدور بما يساهم في رعاية الطلبة الرياديين،

واعتمدت على المنهج الوصفي في تحقيق أهدافها، وتوصلت إلى أن نشر ثقافة ريادة الأعمال يتطلب وضع سياسات وأهداف محددة وخطط تنفيذية، وتفعيل دور وحدة ريادة الأعمال بالجامعات، وتنمية الوعي لدى كل من الإدارة الجامعية، وأعضاء هيئة التدريس والطلبة بأهمية التحول نحو مشروعات ريادة الأعمال.

وحاولت دراسة (النفيعي، ٢٠١٥م، ٦٦٤-٧١٨) التعرف على واقع استراتيجيات الريادة في الجامعات السعودية؛ من خلال دراسة ميدانية أجريت في جامعة الملك سعود وذلك بالتركيز على بعض الأبعاد وهي: الابتكار، التفرّد، والنمو في الجامعة، إضافة إلى التعرف على الفروق في استجابات عينة الدراسة وفق المتغيرات الشخصية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي في تحقيق أهدافها، وتوصلت إلى موافقة أفراد الدراسة على أن واقع استراتيجيات الريادة في جامعة الملك سعود يتميز بدرجة عالية من الموافقة على أبعاده الثلاثة: (الابتكار، والتفرّد، والنمو)، وجاءت مرتبة من حيث درجة الموافقة كالتالي: النمو، الابتكار، والتفرّد.

وتناولت دراسة (الحسيني، ٢٠١٥، ١٢٥٣-١٣٠١) تعليم ريادة الأعمال بالمدرسة الثانوية في كل من فنلندا والنرويج وتوضيح إمكانية الاستفادة منها في مصر، وتوصلت إلى أهمية ترسيخ ثقافة التعليم الريادي في المدرسة الثانوية، وتزويد الطلبة بالمهارات والاتجاهات التي تؤدي إلى توسيع مداركهم بالمهن الوظيفية في المستقبل، وتحفيزهم على المشاركة في المشروعات الريادية.

وحاولت دراسة (العتيبي وموسى، ٢٠١٥) تحديد مستوى الوعي بثقافة ريادة الأعمال لدى طلبة جامعة نجران من خلال تحديد درجة معرفتهم بها، والتعرف على اتجاهات هؤلاء الطلبة نحو مشروعات ريادة الأعمال، والتعرف على أهم معوقات ريادة الأعمال بالمجتمع السعودي من وجهة نظرهم، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي بهدف التعرف على مستوى الوعي بثقافة ريادة الأعمال واتجاهات الطلبة نحوها، وتوصلت إلى أن مستوى وعي الطلبة بريادة الأعمال فيما يتعلق بمعارفهم جاء بدرجة مرتفعة، بينما جاء مستوى اتجاهاتهم نحوها بدرجة متوسطة، وأظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات الطلبة حول مستوى الوعي بثقافة ريادة الأعمال تعزى لتغيري (النوع، التخصص).

وهدفت دراسة (عيداروس ومحمود، ٢٠١٣) إلى التعرف على الأطر الفكرية لحاضنات الأعمال الجامعية، والتعرف على أفضل الممارسات العالمية في إدارة حاضنات الأعمال الجامعية، واعتمدت على المنهج الوصفي في تحقيق أهدافها، وتوصلت إلى أن تحسين إدارة حاضنات الأعمال الجامعية بمصر في ضوء أفضل الممارسات العالمية يتطلب اتخاذ إجراءات التخطيط لحاضنات الأعمال، من خلال تشكيل اللجنة العليا لها بالمجلس الأعلى للجامعات، وزيادة المعرفة الفكرية بها، ووضع الخطة الاستراتيجية والتنفيذية للحاضنات، والبدء في إجراءات تأسيس هذه الحاضنات، وتوفير المرافق والبنى التحتية لها، وتحديد الهيكل الإداري

والتنظيمي لها، وتحديد المستفيدين منها، والبدء في استقطاب رواد الأعمال، وتبنى المبادرات والمشروعات الريادية.

وحاولت دراسة (رمضان، ٢٠١٢م) الكشف عن مدى إتجاه الطلبة نحو ريادة الأعمال ومدى استعدادهم للمشاركة في الأعمال الريادية بجامعة دمشق وبعض الجامعات الخاصة، وذلك من خلال تحليل بعض المتغيرات الخاصة بالريادة وفق نظرية السلوك العقلاني، ونظرية السلوك المخطط، وكذلك الوقوف على أهم المعوقات التي قد تحد من مشاركتهم في الأعمال الريادية، واعتمدت على المنهج الوصفي في تحقيق أهدافها، وتوصلت إلى وجود اتجاهات إيجابية لدى الطلبة نحو المشاركة الفعالة في المشروعات الريادية بالجامعات، ويرجع ذلك إلى وجود نوع من الدافعية الذاتية لديهم، وتحفيز أولياء الأمور لهم على المشاركة، بالإضافة إلى المعايير الاجتماعية.

• ثانياً: الدراسات الأجنبية: وتتضمن:

هدفت دراسة (Kalar & Antoncic, 2015, 1-11) إلى تقديم رؤية عن مفاهيم الأكاديميين للجامعة الريادية ودورها في دعم الأنشطة الأكاديمية ونقل المعرفة والتكنولوجيا في بعض الجامعات العالمية (جامعة أمستردام، جامعة أنتويرب، جامعة ليوبليانا، وجامعة أكسفورد)، واعتمدت على المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن معظم الأكاديميين في كليات العلوم الطبيعية يرون كلياتهم الجامعية على أنها أكثر توجهاً ريادياً مقارنة بنظرائهم الأكاديميين في كليات العلوم الاجتماعية، كما أن رؤية الكلية على أنها أقل أو أكثر توجهاً ريادياً قد يكون له تأثير كبير فيما إذا كان الريادي سيشترك في بعض الأنشطة الأكثر ريادية بطبيعتها.

وحاولت دراسة (Alalwany & et al, 2014) توضيح جهود بعض الجامعات الأمريكية والانجليزية في دعم الابداع وريادة الأعمال بهدف مواكبة طبيعة اقتصاد المعرفة، وذلك من خلال التركيز على أنشطة ريادة الأعمال والإبداع في جامعتين في نظامين مختلفين للتعليم العالي هما: جامعة ستانفورد Stanford الأمريكية، والكلية الملكية بلندن، وذلك من خلال التركيز على ثلاثة مستويات هي: ريادة الأعمال التنظيمية، ريادة الأعمال الفردية، وريادة الأعمال على مستوى النظم الفرعية، وتوصلت إلى اختلاف جوانب نظم الدعم الرئيسية للإبداع وريادة الأعمال في كلتا الجامعتين، وكذلك وجود تنوع في الممارسات التي تقوم بها الجامعات الأمريكية والانجليزية لتعزيز ثقافة الريادة في الأعمال الصغيرة والمتوسطة.

وهدفت دراسة (Rae & et al, 2012, 380-401) إلى توضيح الأطر والملامح للمشروعات وريادة الأعمال في التعليم العالي الانجليزي، وتوجهات الريادة في مجال الاعمال المتقدمة في الفترة من ٢٠١٠م وفيما بعد، وتوصلت الدراسة إلى وجود فجوة واضحة في مشروعات وبرامج ريادة العمال، ولذا تحتاج إلى نوع من المقارنة المرجعية في هذا القطاع، كما أكدت على الربط بين الاستراتيجيات

المؤسسية ومشروعات وبرامج ريادة الأعمال، حاضنات ومسرعات الأعمال، حيث يساعد ذلك في توفير الفرص الوظيفية للخريجين، وتلبية متطلبات سوق العمل.

وسعت دراسة (Gibson & et al,2011, 11-19) إلى عمل مقارنة بين طلبه برامج إدارة الأعمال في مرحلة البكالوريوس بالجامعات الأمريكية وطلبة كليات المجتمع في الولايات المتحدة الأمريكية، فيما يتعلق برغباتهم واتجاهاتهم نحو ريادة الأعمال، والكشف عن أهم العوامل التي تؤثر على اتجاهاتهم، واعتمدت على المنهج المقارن، وتوصلت إلى أن طلبه الجامعات يبدون استعدادا جيدا نحو البدء في المشروعات الصغيرة في المستقبل، والميل نحو المشاركة في حاضنات ومسرعات الأعمال أكثر من طلبه كليات المجتمع، كما أكدت أن برامج التعليم الريادي لها دور إيجابي في التأثير على رغبات واستعدادات الطلبة لاختيار ريادة أعمال كمهنة في المستقبل.

وهدفت دراسة (Keat & Meyer,2011, 206-220) إلى التعرف على ميول الطلبة واتجاهاتهم نحو ريادة الأعمال، والوقوف على طبيعة العلاقة بين تعليم ريادة الأعمال والميل نحو المشاركة في الأعمال الريادية بالجامعات الماليزية، وتوضيح مدى تأثير العوامل الخصائص الديموجرافية والخلفية الثقافية في إدارة الأعمال على ميل الطلاب نحو ريادة الأعمال الريادية بالجامعات، واعتمدت على المنهج الوصفي الارتباطي في تحقيق أهدافها، وتوصلت إلى وجود تأثير واضح لدور الجامعة ومنهج تعليم ريادة الأعمال وبعض الخصائص الديموجرافية كالنوع والخبرة في تعزيز اتجاهات الطلبة نحو المشاركة في المشروعات الريادية، كما أشارت إلى أهمية توفير البيئة الجامعية الداعمة لريادة الأعمال، ونشر ثقافة التعليم الريادي وتوعية الطلبة بجدواه الاجتماعية والاقتصادية.

أما دراسة (Al- Mubarak & Busler,2010, 128-134) فقد حاولت رصد واقع حاضنات الأعمال الجامعية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة، وإجراء التحليل الاستراتيجي الرباعي لها بهدف تحديد أهم نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات المحتملة، ومن ثم طرح رؤية مستقبلية لتطوير هذه الحاضنات بما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة، واعتمدت على أسلوب تحليل النظم، وتوصلت إلى وجود بعض نقاط القوة في حاضنة شركة ميرلاند ومنها: ارتباطها بالتنمية الاقتصادية وفرص العمل، وتمويل نقل التكنولوجيا الحديثة، وبرامج التنمية، وتوافر معلومات دراسة الجدوى، واتساع البرامج الممولة مع الجامعات، بالإضافة إلى فرص استقطاب الوافدين، كما تواجه حاضنة شركة ميرلاند بعض نقاط الضعف ومنها: عدم توظيف مديرين مؤهلين، عدم وجود استشارات مرتبطة بالموارد، وعدم وجود دراسات جدوى للشركات المحتضنة.

وبعد استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة الوثيقة بموضوع الدراسة الحالية، ويمكن استخلاص المعطيات الآتية:

« تناولت بعض الدراسات ثقافة ريادة الأعمال في الجامعات ومنها: دراسة (الjasر)، (راشد الحمالي وهشام العربي)، ودراسة (مزنة النضيي)، ودراسة (كالار وانتونسيك)، ودراسة (منصور العتيبي ومحمد فرج).

◀ ركزت بعض الدراسات على واقع ريادة الأعمال ومعوقاتها في الجامعات ومنها: دراسة (سعيد أبو قرن)، دراسة (حسنين)، دراسة (ريم رمضان)، كما ركزت بعض الدراسات على اتجاهات وميول الطلبة نحو ريادة الأعمال ومنها: دراسة (جيسون وآخرون)، ودراسة (كيت وماير).

◀ اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي بأنواعه المختلفة (الوصفي التحليلي، الوصفي الارتباطي، الوصفي المسحي)، ما عدا دراسات (المسيل وآخرون)، (عزة الحسيني) و(جيسون وآخرون) اللتين اعتمدتا على المنهج المقارن، ودراسة (المباركي وبوسلر) التي اعتمدت على أسلوب تحليل النظم، ودراسة (العلاوي وآخرون *Alalwany & et al*) التي اعتمدت على أسلوب دراسة الحالة، ودراسة (Al- Mubarak & Busler) التي اعتمدت على مدخل النظم.

◀ أغفلت معظم الدراسات العربية والأجنبية بناء استراتيجيات مقترحة لتفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء بعض التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية، وهو ما ستحاول الدراسة تناوله، وقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسات في الإطار النظري للدراسة، وتحديد منهجية الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

• الإطار النظري للدراسة:

• أولاً: الإطار المفاهيمي لثقافة ريادة الأعمال في التعليم الجامعي:

تعتبر ريادة الأعمال أحد أبرز وأهم المفاهيم التي يتم تبادلها على نطاق واسع في الأوساط الاقتصادية في جميع دول العالم على حد سواء، ويكتسب هذه المفهوم زخماً متزايداً في المملكة العربية السعودية وغيرها من الدول العربية للتحديات الكبيرة التي تواجهها في حل مشكلات بطالة الشباب، وتنشيط الاستثمارات، وتعزيز الأنشطة الاقتصادية في المجتمع لزيادة الإنتاج، وفي هذا الإطار يمكن التأكيد على حدوث العديد من التحولات التي أدت إلى تصاعد ظاهرة البطالة بين الشباب من خريجي مؤسسات التعليم العالي مع تراجع قدرة المؤسسات الحكومية والخاصة على توفير فرص العمل مقارنة مع أعداد الخريجين ولواجهة هذه التحولات، قامت العديد من دول العالم بتبني مفاهيم وأفكار ريادة الأعمال من خلال تضمينها في مناهجها التعليمية في المدارس والمعاهد والجامعات والمؤسسات التدريبية (خميس والزعاري، ٢٠١٧م، ١٣١).

ويمكن تناول الإطار المفاهيمي لثقافة ريادة الأعمال ومعوقاتها في التعليم الجامعي على النحو الآتي:

١- مفهوم ثقافة ريادة الأعمال:

تعرف ثقافة ريادة الأعمال بأنها اتجاه اجتماعي إيجابي نحو المغامرة الشخصية ودعم النشاط الريادي، وتحديد اتجاهات الأفراد نحو مبادرات ريادة الأعمال، وتشجيع سلوكيات المبادرة والمبادأة، الانجاز، الابتكار، الاستقلالية، التضرد، والمخاطرة (العتيبي وموسى، ٢٠١٥، ٦٢٦-٦٢٧).

وتشير ثقافة ريادة الأعمال إلى قيام الجامعة بطرح برامج وأنشطة ثقافية تنمي الإبداع لدى الطلبة، وتهدف إلى تعزيز الوعي الريادي، وتعمل على تطوير مهارات الطلبة واتجاهاتهم نحو العمل الحر (المخيزم، ٢٠١٧، ٦).

كما تعرف ثقافة ريادة الأعمال بأنها نسق من القيم والمعتقدات والمعايير التي تحفز الجامعة على تدعيم مشروعات ومبادرات ريادة الأعمال في المجتمع الأكاديمي، وتبنى الأفكار الإبداعية لدى منسوبي الجامعة من أعضاء هيئة التدريس والطلبة، وتوفير البيئة المحفزة والمناخ الملائم لتحويلها إلى مشروعات صغيرة منتجة (Keat & Meyer, 2011, 207).

وتشير ثقافة ريادة الأعمال إلى القدرة والرغبة في تطوير وتنظيم إدارة المشروعات التجارية مع تحمل المخاطرة من أجل تحقيق الربح، والتخطيط لبدء الأعمال، والتخطيط لها، وتحمل المخاطر، ودعم الابتكار والإبداع في إدارتها (السكارنة، ٢٠٠٨، ٢٣).

ومعنى ذلك أن ثقافة ريادة الأعمال تعبر عن مفهوم متكامل يتخلل المؤسسات الفردية بطريقة مبتكرة وغير تقليدية، وهذا المفهوم أدى إلى ما يعرف بـ "الثورة الريادية Entrepreneurial Revolution التي غيرت من أسلوب إدارة المؤسسات على جميع المستويات، وفي كل دولة من دول العالم.

وتشير ثقافة ريادة الأعمال إلى مدى قدرة الفرد على تحويل الأفكار إلى أفعال، ومن ثم فهي تقوم على الإبداع والابتكار والمخاطرة، وكذلك القدرة على التخطيط وإدارة المشروعات الصغيرة من أجل تحقيق الأهداف والمبادرات الريادية (المهناوي، ٢٠١٤، ٣٢٨).

وترتبط ثقافة ريادة الأعمال بالاتجاه الاجتماعي الإيجابي نحو المغامرة الشخصية، حيث تساعد في تدعيم النشاط الريادي، وتعد هذه الثقافة من العوامل المهمة التي تحدد توجهات الأفراد نحو مبادرات ريادة الأعمال، وتشجع وتقدر السلوكيات الريادية مثل: المخاطرة، الاستقلالية، الانجاز، مما يساعد في إحداث تغييرات جذرية في المجتمع (أبوقرن، ٢٠١٥، ٢١).

وتعرف ثقافة ريادة الأعمال بأنها سلوك إداري يهدف إلى استثمار الفرص بغية تحقيق نتائج تفوق قدرات وإمكانيات الفرد، ويؤكد ذلك على أن تنمية ثقافة الفرد الريادية تتوقف على توفر مجموعة من العوامل المتداخلة مع بعضها على مستوى الفرد والمجتمع، ومنها: الطاقة الريادية، الثقافة الريادية، الخبرة، التعليم، ولجهات الداعمة، لذا تتطلب ريادة الأعمال وجود أفراد مغامرون، يؤمنون ويقودون عمليات التغيير والتطوير، ويمتلكون رؤية مستقبلية، وقدرة على تحديد الفرص الجديدة واستثمارها (Gibson & et al, 2011, 12).

مما سبق يتضح أن ريادة الأعمال عبارة عن تحدي لقدرة رائد الأعمال على قيادة التغيير في ظل ظروف عدم التأكد، حيث إنها عملية ديناميكية تستوجب

امتلاك رائد الأعمال مهارات ومعارف وخبرات وإمكانات تساعد على قيادة وإدارة أفكاره الابتكارية وتحويلها إلى مشروعات ريادية.

ومن هنا يمكن تعريف ثقافة ريادة الأعمال بأنها القيم والأطر والتوجهات الفكرية التي تساعد في تعزيز العمليات والمبادرات والبرامج التي تقوم بها جامعة حائل بهدف تبني الأفكار والمشروعات الابتكارية للطلبة وأعضاء هيئة التدريس لتحويلها إلى مشروعات منتجة سواء من خلال احتضانها في حاضنات الأعمال Incubators، أو مسرعات الأعمال Entrepreneurship Accelerators.

٢- أهمية ثقافة ريادة الأعمال وأهدافها:

تعد ثقافة ريادة الأعمال بمثابة القوة الدافعة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية بالدرجة التي جعلت الدول -على اختلاف مستوياتها- تبادر بوضع سياسات من شأنها زيادة ميل الشعوب ليصبحوا رواد أعمال Entrepreneurs، وإدخال تعليم ريادة الأعمال في المؤسسات التعليمية لإيجاد الثقافة الريادية، وهذا ما دفع الاتحاد الأوروبي إلى التأكيد على ضرورة تدعيم ثقافة ريادة الأعمال من خلال تعزيز: العقلية المناسبة، المهارات الريادية، والوعي بالفرص المهنية (الحسيني، ٢٠١٥، ١٢٥٥).

بالإضافة لذلك، فإن ريادة الأعمال تعتبر محركاً أساسياً لتغيير ثقافة المجتمع عن طريق تعزيز ثقافة التعليم الريادي، ودعم ثقافة الابتكار والإبداع، واحتضان رواد الأعمال، كما أنها تمثل أحد أهم الوسائل الرئيسة لإعادة هيكلة أي جامعة، تنظيمياً وأكاديمياً وبحثياً، ومتسقاً ذلك مع التوازن بين كون الجامعة مؤسسة عامة من ناحية، وأداة فعالة للتسويق وريادة الأعمال، وهذا ما دعا إلى تبنيها لإيجاد قادة المستقبل ووكلاء التغيير، من خلال تحقيق التكامل بين استراتيجيات الأعمال والاستراتيجيات داخل البنية الجامعية من أجل إثراء المجتمعات المحلية والعالمية (عيداروس ومحمود، ٢٠١٣، ٢١١).

وتسهم ثقافة ريادة الأعمال في إيجاد مشروعات ذات أفكار جديدة ينتج عنها خدمات ذات قيمة مضافة، ورائد الأعمال هو من يكون لديه القدرة على تحويل أي فكرة ابتكارية إلى منتج وخدمة متميزة، تساعد في تلبية احتياجات عملاء المؤسسة الداخليين والخارجيين، بالإضافة إلى أنه يمتلك رؤية مستقبلية واستراتيجية لإدارة المبادرات والأفكار الإبداعية، بالإضافة إلى قدرته على التعامل مع المخاطر التي قد تواجهه في ريادة الأعمال.

وتؤدي مشاريع ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة دوراً إيجابياً وهاماً من حيث توفير فرص عمل للفئات الاجتماعية بشكل عام وللرياديين بشكل خاص مما يسهم في زيادة الدخل وتحقيق الاكتفاء الذاتي جزئياً لبعض السلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع، وتنتشر المشاريع الصغيرة في مجالات وخدمات متنوعة من القطاعات الاقتصادية لتشجيع التوظيف الذاتي ونشر المعرفة إلى جانب تمييزها بالتجاوب السريع مع المتغيرات ونسبة قليلة من المخاطرة، وتوجه بعض الدول

لتنمية المشروعات الصغيرة من خلال إعداد استراتيجيات متكاملة لمحاربة الفقر والبطالة وزيادة الإنتاجية حيث تشكل المشروعات الصغيرة مجالاً حيويًا لروح المبادرة واستغلال الموارد الأولية المحلية وإعادة توزيع الدخل (برهوم، ٢٠١٥، ٣).

ويساعد استحداث برامج لريادة الأعمال والتعليم الريادي Entrepreneurship Education في الجامعات في نقل المعرفة والتقنية بشكل خاص، بهدف تعزيز قدرات الطلاب في سن مبكرة على ممارسة عمل الريادي من خلال الإبداع والابتكار كوسائل تمنح القيمة الإضافية لهذا العمل لتشجيع بدء وإنشاء المشروعات الريادية، كما أسست الحكومة البريطانية المجلس الوطني لخريجي الريادة لتعزيز ثقافة الريادة في بريطانيا، وتحرص على مساعدة رواد الأعمال Entrepreneurs في احتواء المعوقات التي تواجههم، ودعم الإبداع والبحث والتطوير (Global Entrepreneurship Monitor, 2013, 2).

بالإضافة لذلك، تنبع أهمية ريادة الأعمال من النظر إليها كأحدى القوى الدافعة لاقتصاد مجتمع المعرفة، والتكامل الوظيفي بين ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة، وتحسين الإنتاجية من خلال استيعاب التكنولوجيا الحديثة والعالمية والالتزام بالمواصفات الدولية وزيادة القيمة المضافة، مما يساعد على تحسين قدرة المؤسسة على المنافسة، وتوفير فرص العمل الجديدة وذلك من خلال التوسع المستمر في المؤسسات، وفتح الأسواق الجديدة، حيث تمتاز المؤسسات الريادية بمعرفة السوق واقتصادياته، مما يقلل من المخاطرة، والنفذ للأسواق المحلية والخارجية من خلال تحسين جودة المنتج.

بالإضافة لذلك، فإن ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال وتعليم أصولها يساهم في تحقيق التطور والنمو الاقتصادي والاجتماعي عن طريق بناء الاقتصاد المعرفي ومواجهة مشكلة البطالة، وترجع أهمية ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال لدى طلبة الجامعات إلى (السيد وإبراهيم، ٢٠١٤، ٢٩٣ - ٢٩٤):

- « إنتاج رواد في الإبداع والابتكار بما يمكن من التحول نحو إحداث طفرة في بناء الاقتصاد المعرفي من خلال الأفكار المتجددة ذات العلاقة بتنمية مجتمع المعرفة.
- « تؤدي ثقافة ريادة الأعمال إلى زيادة احتمال امتلاك الخريجين لأفكار مشروعات أعمال تجارية ذات التكنولوجيا العالية، والتي تخدم التوجه نحو بناء مجتمع المعرفة والمساهمة في التغلب على مشكلة البطالة والفقر.
- « تحقق ثقافة ريادة الأعمال التنمية الاقتصادية من خلال الزيادة في الناتج القومي ونصيب الفرد من الدخل القومي.
- « تؤدي ثقافة ريادة الأعمال إلى زيادة فرص نجاح الأعمال وصناعة قادة المستقبل.
- « تؤدي ثقافة ريادة الأعمال إلى تغيير هيكل تركيز الثروة في الأمم بما يحقق الاستقرار الاقتصادي، والتحول من ارتكاز الاقتصاد على عدد محدود من أصحاب رؤوس الأموال نحو امتلاك أعداد أكبر من أفراد المجتمع للثروة، بما يحقق الاستقرار وتحقيق التنوع في مجالات العمل.

« إيجاد جسر يربط بين المجتمع الأكاديمي وقطاع الأعمال، ويساهم في ردم الهوة بين العلم والسوق.

« يؤدي رواد الأعمال دوراً أساسياً في بناء اقتصاديات الدول وتنمية قدراتها التنافسية العالمية.

« تسهم الأنشطة الريادية لرواد الأعمال في تغيير الأسواق والمنتجات والتكنولوجيا في عالم الأعمال، وتسهم في خلق فرص عمل ووظائف على المدى الطويل، وتعمل على تغيير هيكل السوق والعمل فهي مجال لممارسة الإبداع والابتكار وتحقيق الرضا والدخل الشخصي.

مما سبق يتضح أن أهداف ثقافة ريادة الأعمال تتمثل في: تحويل الأفكار إلى مشاريع بمعدلات أكثر من غيرها بما يحقق قيمة وتميز على المستوى القومي والعالمي ويدعم التوجه نحو مجتمع المعرفة، وتوفير المزيد من الفرص المرتبطة بإحداث تقدم تكنولوجي يستند إلى المعرفة.

٣- خصائص ثقافة ريادة الأعمال:

تتسم ثقافة ريادة الأعمال بعدة خصائص ومنها أنها (Roddic,2007, 12):

« عملية هادفة: حيث تهدف إلى إدارة الأعمال والمشروعات وتنميتها بطرق مبتكرة وغير تقليدية وفق أفكار ورؤى وتصورات إبداعية تحقق الربح وتمنح المنظمات ميزات تنافسية.

« عملية متكاملة: حيث تجمع ما بين الإبداع، وتحمل المخاطر، والتخطيط، والقدرة على اكتشاف الفرص، وتحمل مستويات مرتفعة من المخاطر، والقدرة على تحويل الفكرة إلى واقع ملموس، داخل إطار خاص هو رواد الأعمال *Entrepreneurs*.

« تعتمد على رؤية مشتركة: حيث تبدأ ريادة الأعمال بوجود رؤية محددة وواضحة لعمل شيء مبتكر وخالق، كما إنها تعتمد على سبق الآخرين في وضع تصور لتطوير خدمة أو منتج أو ابتكار منتج جديد يلقي القبول والاستحسان لتحقيق أرباح وتبوء مكانة متميزة في عالم المنافسة من خلال تنظيم وإدارة المشروعات.

« عملية تنشأ بمحض اختيار وإرادة الفرد، وتتضمن نوعاً من تغيير الأوضاع، حيث أنها عملية شاملة وديناميكية، كما تتضمن بعض المتغيرات السابقة على حدوثها *Antecedent Variables*.

« توفر رؤية مدعومة بالعديد من الأفكار القوية المحددة الفريدة أي جديدة في السوق.

« تدعم سلوك المبادرة للوصول لنجاح فكرتها.

ويرى البعض أن ريادة الأعمال لها خمس خصائص أساسية هي (شبير، ٢٠١٦، ٥٨):

« الإبداع: والذي يعرف بأنه القدرة على إيجاد طرق جديدة لتطوير المنتجات والتكنولوجيا وأساليب العمل.

« تحمل المخاطرة: وهي الرغبة في التضحية بالموارد مع احتمال النجاح او الفشل في تحقيق العوائد والنتائج المرجوة.

« المبادرة: وتعني الرغبة في أن تكون الأول في تشكيل البيئة لتحقيق النجاح.

« التفرد والاستقلالية: في العمل لتطوير الأفكار الجديدة المقرونة بالرغبة.

« المنافسة: وهي القدرة على المنافسة والتحدي.

كما توجد عدة خصائص تميز الجامعات التي تسعى لتأصيل ثقافة ريادة الأعمال لدى طلبتها، حيث تؤدي القيادات الأكاديمية فيها دورا أساسيا في تنشيط المناخ الريادي في الجامعة عموما من خلال معالجتها للمعوقات والعقبات التي قد تقف في طريق التوجه الريادي لدى طلبتها، والجامعات التي تنحو هذا المنحى ، وتمثل هذه الخصائص فيما يأتي (Busenitz & Barney, 1997):

« التزام إدارة الجامعة: حيث لا يمكن توقع أي تغيير باتجاه قبول الأفكار الريادية ما لم تلتزم إدارة القمة للجامعة بمساعدة وترويج هذه الأفكار لتبنيها من قبل الآخرين في ضوء ذلك.

« مرونة الهيكل التنظيمي: حيث يجب أن يكون الهيكل التنظيمي للجامعة المندفعة نحو قبول الأفكار الريادية وبسرعة نسبية، مرنا قادرا على التكيف والتحرر، فمثلا تحتاج عملية قبول وتشغيل الأفكار الريادية إلى صلاحيات واسعة يمتلكها القيادات الأكاديمية القادرين على إحداث التغيير. كما أن إدارة الجامعة تحتاج إلى اللامركزية في إدارة عملياتها لدفع أصحاب المهارات والأفكار الإبداعية في الصفوف التالية للمساهمة في تطوير جامعاتهم .

« استقلالية الفريق المكلف بتنفيذ الفكرة الرائدة: فإذا ما أريد للفكرة الرائدة أن تنفذ فلا بد وأن يتمتع الفريق المكلف بأعمال التنفيذ بحرية الحركة واستقلالية العمل والتنفيذ، إذ أن الاعتمادية واللجوء الى الغير للحصول على تصريح العمل كلها تعرقل عملية نشر وتنفيذ الفكرة الرائدة .

« التحفيز للمخاطرة: حيث توفر الجامعات الراغبة بتنشيط الأفكار الرائدة حوافز لمن يجرؤ على المغامرة بأفكاره للتنفيذ، ويجب أن تغدق الجامعة بكرمها على أصحاب تلك الأفكار الناجحة حتى يندفعوا نحو تحقيق مسيرة حياتهم الإبداعية.

« مقدمو الأفكار الريادية أناس أذكياء ومقتدرين: حيث أن التطوع لتقديم الأفكار الرائدة أمر لا يفي بمتطلبات ريادة الأعمال إن لم يكن أصحاب هذه الأفكار من الأذكياء والمقتدرين، وقد تطور ذكائهم وتعززت قدراتهم نتيجة لاستلامهم شكلا من أشكال التدريب والخبرة والمعرفة في مجال التنفيذ للأفكار الرائدة.

« نظام رقابي ملائم: النظام الرقابي المتشدد يحبط التوجهات الرائدة ويعرقل الفعاليات ذات العلاقة، ويخمد الروح الريادية عند الطلاب، لذلك يجب أن يعمل النظام الرقابي بالجامعة على توفير البيانات والمعلومات وتحليلها ليتمكن القيادات الأكاديمية من التنبؤ والأخبار عما سيؤول إليه الحال إذا ما تم تنفيذ الفكرة الرائدة .

٤- الأسس التي تستند عليها ثقافة زيادة الأعمال:

كما تستند زيادة الأعمال على نشاطات وخبرات الريادي ومدى قدرته على توجيهه من حوله فهي عبارة عن عملية ديناميكية تشمل قيام رائد الأعمال بتحفيز وتنشيط واستثارة العاملين، لكي يتعرفوا على كيفية تحقيق آمالهم وأهدافهم من خلال أفكار ابتكارية تسهم في الارتقاء بطرق وأساليب العمل لكي تحدث أثرا أكثر سواء في الربح أم المنتجات والخدمات، ومدى قدرتها على المنافسة، كما أن زيادة الأعمال لا تقتصر على التطوير المستمر للمبادرات الإبداعية، واستخدام الأفكار الابتكارية في تحقيق بعض المنافع المادية، وزيادة الربح، بل تشتمل على توفير البيئة الداعمة لرعاية الأفكار الريادية، وتوفير التمويل اللازم لتحويلها إلى مشروعات مفيدة للمجتمع (Lowe & Marriott, 2006, 104). بالإضافة إلى المساهمة الفاعلة في مسيرة تحويل الجامعة إلى جامعة ريادية University "Entrepreneurial" من خلال تعليم وتدريب وتوجيه الأفراد من داخل الجامعة وخارجها لتتحول أفكارهم ومشاريعهم إلى واقع اقتصادي يسهم في بناء المجتمع المعرفي ويحقق الشراكة المجتمعية (Markman & et al, 2003, 241).

وتعتمد زيادة الأعمال على الشراكة المتوازنة مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة والخريجين، حيث تتيح للجامعة الاستفادة والتفاعل مع الشرائح المختلفة في المجتمع المحلي، والتي يأتي على رأسها الخريجون الذين يعتبرون أصولا استثمارية ضخمة حين تحسن الجامعة التواصل معهم بمفهوم التمركز حول العميل، هذا إضافة إلى أهمية التركيز على شراكة رواد الأعمال، والمؤسسات غير الهادفة للربح، والتوسع في إنشاء المشاريع المشتركة، والمنشآت الصغيرة المعززة لبناء ثقافة زيادة الأعمال في المجتمع المحلي، ويحتاج نشر الثقافة المستديرة لزيادة الأعمال إلى عدم إغفال المنشآت الصغرى. كما أن الحصول على التمويل للمشاريع من خلال الشركات الكبرى هو إنجاز بلا شك سيسهم في دعم المشاريع الريادية، ويتطلب بناء ثقافة المنظمة والسلوك التنظيمي للجامعة التركيز على المجتمع المحيط والرواد المحليين (الشميمري والمبيري، ٢٠١٦، ١٢).

وتقوم زيادة الأعمال على ما يعرف بـ "حاضنات الأعمال Entrepreneurial Incubations" التي تعد إحدى آليات تنفيذ وتشجيع المشروعات الريادية إضافة إلى أساليب الرعاية، والتمويل، وضمان مخاطر الائتمان، كما تعد بمثابة مؤسسة صممت خصيصا لضمان توفير البيئة الملائمة للرياديين، وتوجيههم نحو الريادة والابتكار، وضمان نجاح المشاريع الصغيرة عن طريق توفير كافة التسهيلات الإدارية والفنية اللازمة لتحويلها إلى مشاريع ريادية (العيطلي، ٢٠١٤، ١٥)، وكذلك تسريع نمو ونجاح الشركات الريادية من خلال مجموعة من الخبراء والاستشاريين وتقديم الخدمات الداعمة، مما يسهم في دعم وتحفيز وتشجيع المشاريع ذات الأفكار الريادية الحديثة، وبذلك فإن زيادة الأعمال تتضمن مجموعة من المجالات والتخصصات الأكاديمية، وإنشاء مشروعات جديدة، وتمويلها، والمشروعات الصغيرة، والمشروعات الحرة.

ومن الأسس التي تستند عليها زيادة الأعمال هو تحقيق الكفاءة الاقتصادية، فهي لا تقتصر على عمليات التطوير والتحديث فقط واستخدام الأفكار الإبداعية في تقديم منتج أو خدمة متميزة، ولكنها تتضمن إنشاء مشروع ربحي يقدم قيمة اقتصادية مضافة، من خلال الإدارة الفعالة للموارد المتاحة، واستثمار فرص الربح، وتوفير فرص وظيفية للخريجين، وابتكار أنشطة اقتصادية جديدة (برهوم، ٢٠١٤، ٢٦).

وتستند زيادة الأعمال على نشاطات وخبرات الريادي ومدى قدرته على توجيه من حوله فهي عبارة عن عملية ديناميكية تشمل قيام رائد الأعمال بتحفيز وتنشيط واستثارة العاملين، لكي يتعرفوا على كيفية تحقيق آمالهم وأهدافهم من خلال أفكار ابتكارية تسهم في الارتقاء بطرق وأساليب العمل لكي تحدث أثرا أكثر سواء في الربح أم المنتجات والخدمات، ومدى قدرتها على المنافسة، كما أن زيادة الأعمال لا تقتصر على التطوير المستمر للمبادرات الإبداعية، واستخدام الأفكار الابتكارية في تحقيق بعض المنافع المادية، وزيادة الربح، بل تشمل على توفير البيئة الداعمة لرعاية الأفكار الريادية، وتوفير التمويل اللازم لتحويلها إلى مشروعات مفيدة للمجتمع (Lowe & Marriott, 2006, 104).

بالإضافة لذلك، فإن زيادة الأعمال تعتمد على تعزيز العلاقة بين مشروعات الريادة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، فمعظم أنشطة هذه المشروعات تمثل مصدراً للإبداع والابتكار وتقديم المنتجات والخدمات الجديدة، كما تمثل عنصراً أساسياً للتنمية الإقليمية والتماسك الاجتماعي، كما أن محاولة تقييم دور المشروعات الصغيرة له علاقة بجذب الانتباه نحو أهمية دور زيادة الأعمال في التنمية المستدامة وتأثيرها الإيجابي على النمو والتوظيف، وكذلك دور رائد الأعمال في تنفيذ الأفكار المبدعة (ليب، ٢٠١٧، ٢٣).

مما سبق يتضح أن زيادة الأعمال تعتمد على استحداث حاضنات ومسرعات الأعمال، والتعليم القائم على الإبداع والابتكار، وتنمية القدرات الإبداعية لدى الطلبة، وتحفيز الخبراء والاستشاريين على تقديم الخدمات الداعمة للرياديين.

٥- سمات رواد الأعمال ومهاراتهم:

اختلف الباحثون في تحديدهم لخصائص الشاب الريادي وسلوكه، فمنهم من ركز على أن الشاب الريادي هو الذي ينظم وينفذ الفرص، وهو الذي يحصل على الموارد والعمالة والمواد والموجودات الأخرى بتوافق لجعل قيمتها أكبر من ذي قبل. وهناك بعض السمات الشخصية التي يجب أن يتحلى بها رائد الأعمال ليكون قادراً على القيام بأنشطة زيادة الأعمال والاشتراك في برامجها ومشروعاتها بنجاح، ويتصف الريادي بالخصائص ومنها: القدرة على تحمل المسؤولية، المبادرة والمبادأة، التحفيز العالي والالتزام بالابتكار، التفكير الإبداعي والرؤية المستقبلية، القدرة على تحديد الفرصة الخلاقة. كما يتسم بامتلاكه مجموعة من المهارات ومنها (الحسيني، ٢٠١٤م، ١٢٦٥):

«المهارات الفنية: وتشمل: التواصل الكتابي والشفهي، الإدارة الفنية، ومهارات التنظيم).

«مهارات إدارة الأعمال: وتتضمن: التخطيط، اتخاذ القرار، التسويق، ومهارات المحاسبة.

«المهارات الشخصية: وتشمل: الرقابة الذاتية، الابتكار، إدارة المخاطر، والابتكار، والريادية.

ويحتاج رائد الأعمال الناجح إلى مجموعة من السمات والخصائص التي تميزه عن الآخرين، والتي تجعله قادراً على تنفيذ مشروعه الريادي الخاص به، والصبر عليه حتى يؤتي ثماره، وأهم خصائص رائد الأعمال الفعال هي (Sirec & MoCnik, 2010, 4-7)، (Islam, & et al, 2011: 290-292)، (أبوقرن، ٢٠١٥م):

«الرؤية الواسعة (Vision): حيث يمتلك أصحاب الأفكار الريادية رؤية واسعة يحيطون من خلالها بالعوامل التي تؤثر على أعمالهم، فهم يتنبئون بالمستقبل ويحلمون به ويعملون على جعله حقيقة واقعة من قبلهم أو من قبل الآخرين من خلال وضعهم للخطة المدروسة والحلول السليمة باستمرار.

«المرونة في بناء فرق العمل *Flexibility to Build Teams*: حيث يتحدى الريادي المعتقدات والافتراضات النمطية، ويسعى إلى إيجاد شيء حديث وجديد، ولبلوغ ذلك لابد من تشجيع الآخرين على العمل الجماعي، وكسب قبول الآخرين للعمل من خلال تحليه بقدر من الدبلوماسية والتكتيكية في التنقل بين الأقسام والوحدات والمستويات الإدارية بطريقة يحفظ من خلالها وحدة شبكة الأعمال دون أحداث الاختلاف والتباين بين عناصرها.

«المثابرة والمواظبة *Persistence*: حيث يتطلب من الشاب الريادي النشاط والمثابرة للتغلب على العقبات التي تواجهه خلال نشر أفكاره الريادية والعمل على جعلها حقيقة واقعة.

«الحاجة للإنجاز: وتشير هذه الخاصية إلى الرغبة في تقديم أفضل إنجاز أو الفوز في موقف تنافسي معين، ولذلك يتحمل الشاب الريادي مسؤولية بلوغ الهدف بجدارة ويميل إلى تحمل الصعاب ويتوقع ردود فعل سريعة تجاه نشاطه وإنجازه حيث يسعى أصحاب ريادة الأعمال إلى قياس نجاحهم بقابلياتهم على بلوغ الأهداف، وهم كذلك ميالين إلى التحديث وتحمل الأعباء.

«الرغبة في النجاح: وهي الهدف الأسمى للرياديين الذين يمتلكون درجات أكبر من الحماس والدوافع والرغبة في النجاح والتغلب على المعوقات مقارنة بالأشخاص العاديين.

«الثقة بالنفس: تساعد الثقة بالنفس الريادي على النجاح في عمله من خلال القدرة على حل المشكلات، وعدم الخوف من الأخطاء، والعمل على تصحيح الأخطاء والانحرافات وعدم تكرارها والإبداع والتطوير وإضافة قيم جديدة للمجتمع.

«الدافعية: يمتلك الرياديون دافعية وحافزاً نحو العمل أعلى من الآخرين، حتى إن هذا الاندفاع يأخذ شكل التحدي والعناد لممارسة الأعمال الصعبة والشاقة والمرهقة دون كلل أو ملل، كما أن لديهم استعداد للعمل لساعات طويلة، وفي الغالب يداومون طيلة أيام الأسبوع، ويعملون حتى أثناء فترات مرضهم، حيث يرون أن العمل يساعد على سرعة شفائهم.

«المنهجية والتنظيم: يتميز الرياديون وأصحاب الأعمال بقدرتهم على ترتيب وتنظيم أوقاتهم بشكل جيد، فهم يرون الصورة بحجمها الكبير، وفي الوقت نفسه يعرفون جميع التفاصيل الدقيقة، فهم أصحاب منهجية وتنظيم مستمر لمواجهة الصعوبات والمشكلات في العمل.

«الاستعداد والميل نحو المخاطرة: يجب أن يتمتع رائد الأعمال الناجح بالشجاعة والمخاطرة المحسوبة، كما أن الريادي غالباً ما يكون مقداماً، وذو قدرة عالية على حساب المخاطر المتوقع حدوثها، والمواجهة النفسية والاقتصادية، واتخاذ القرار المناسب للتغلب على تلك المخاطر.

«القدرة على المنافسة: يمتلك الريادي الناجح القدرة على المنافسة من خلال معرفة أي ومتى وكيف يبدأ مشروعه وبماذا يبدأ، بالإضافة إلى إتقان العمل بطريقة مبتكرة في ضوء قدرته على تحمل تداعيات كل جديد وثقته بنفسه وطموحه وقدرته على الإبداع والابتكار، حيث تساعد هذه السمات على المنافسة الفعالة وقبول التحديات والتغلب على الصعوبات.

«البحث عن الفرص الجديدة والبديلة: يتميز الريادي بالقدرة على البحث عن الفرص الجديدة والبديلة لمواجهة المشكلات والخروج من الأزمات، فهو لا يستسلم للمعوقات، ولا ينتظر حدوث المعجزات، حيث يبحث باستمرار عن الفرص الجديدة لتحسين العمل أو تسويق منتجاته أو تطويرها بطريقة مبتكرة، ويعتمد على مصادر متعددة للحصول على أفكار جديدة.

«القدرة على التفكير الابتكاري والمعرفة الفنية والعلمية: يتميز الرياديون بقدرتهم على التفكير الابتكاري والتحليل الإستراتيجي للمواقف الحرجة التي يواجهونها، مما يمنحهم قدرة على استخدام الموارد الخارجية والاستفادة من خبرات الآخرين ومساعداتهم من أجل إنجاز الأهداف المحددة بدقة وواقعية.

ويتضح من كل ما سبق أن ريادة الأعمال تتضمن خصائص مختلفة ينبغي أن يضطلع بها الشاب الريادي في مختلف جوانب النشاطات التي يقوم بها، وتمثل هذه الخصائص في: القدرة على التحكم الذاتي، الثقة العالية بالنفس والاستعداد الفعال لاتخاذ القرارات، وتحمل المخاطر، ومرونة التفكير والاستعداد العالي لتقبل حالات الفشل.

٦- معوقات ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بالجامعات السعودية:

تواجه عملية ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال مجموعة من المعوقات ومنها (صالح، ٢٠١٧م، ٨٩):

- ◀ معوقات تمويلية: وتتعلق بكيفية الحصول على مصادر لتمويل برامج ومشروعات ريادة الأعمال، وافتقاد القدرة على استقطاب الداعمين والممولين.
- ◀ معوقات إدارية: وتتمثل في: ضعف القدرة على إدارة الوقت لدى بعض رواد الأعمال، ووضع الأهداف، وقياس الأداء، والحصول على المعلومات التي يحتاجها البرنامج أو المشروع، وتوفير العمالة المؤهلة.
- ◀ معوقات تسويقية: وتتمثل في ضعف القدرة على التسويق الفعال، وبتكلفة مناسبة، وتطوير خطة تسويقية متكاملة، والتعرف على الفرص وتحديدتها، والمنافسة، وتحديد الاستراتيجيات التسويقية، وفهم العملاء وتطوير المنتجات والخدمات.
- ◀ معوقات تكنولوجية: وتتمثل في: عدم القدرة على اختيار أفضل الوسائل والأساليب التكنولوجية في برامج ومشروعات ريادة الأعمال، وإنشاء نظم معلوماتية جيدة.

أما (الشريف، ٢٠٠٦، ٢٨٧) فيضيف عدداً من المعوقات والتحديات التي تواجه ريادة الأعمال في المجتمع على النحو الآتي:

- ✓ القيم الاجتماعية السائدة، التي لها دور في تكوين البناء الاقتصادي وكذلك الاجتماعي والثقافي والسياسي للمجتمعات، فهي الإطار المرجعي للسلوك الفردي، وهي الدافعة للسلوك الجمعي وتحتاج ثقافة ريادة الأعمال إلى أنماط سلوكية جديدة وبالتالي تحتاج إلى قيم جديدة تدفعها إلى الطريق الصحيح.
- ✓ صعوبة إحداث تغيير في بعض أنماط الشخصية مثل الانعزالية، والتواكل، وعدم احترام قيم العمل، أو عدم الإيمان بالجديد والخوف من المستحدثات، وعدم الاعتراف بأهمية المرأة ودورها في المجتمع، مما ينتج عنه تعطيل طاقات نصف المجتمع بجانب عدم احترام وتقدير قيمة الوقت.
- ✓ وجود موروثات ثقافية في بعض الأمثال الشعبية تحض الأفراد على التمسك بالوظائف الحكومية باعتبارها أكثر أماناً، والتمسك بالتبعية وعدم التجديد والابتعاد عن المخاطرة.
- ✓ تعقد الإجراءات والاستغراق في الروتين والبطئ الشديد في إصدار القرارات وانتشار اللامبالاة والسلبية وسيطرة العوامل الشخصية على علاقات العمل الرسمية والقصور في الكفاءات الإدارية.
- ✓ الخوف من الجديد، حيث يخشى كثير من الأفراد في أحيان كثيرة أن يتحملوا عبء تجربة جديدة لا يعرفون نتائجها وتسهم خبراتهم السابقة في تشجيعهم على الإقدام على قبول التجربة أو المشاريع الجديدة.
- ✓ عدم توافر النوعية من القيادات القادرة على تحريك الأفراد والجماعات وإثارتهم نحو تحقيق هدف مشترك جديد وحثهم نحو استخدام الموارد المتاحة بصورة أفضل لتحسين مستواهم.

- ✓ عدم توافر الموارد التكنولوجية التي يمكن استخدامها لإحداث تغيير في قيم المادة والسلوك من حالة حاضرة إلى حالة مستقبلية.
- ✓ نقص الوعي بالمشاركة بين الأفراد وعدم توافر الرغبة والافتتاح بأهميتها منذ الطفولة وفي المراحل الدراسية الأولى إلى أن يخرج الإنسان لمزاولة العمل الخاص به.

مما سبق يتضح أن هناك العديد من المعوقات التي تؤثر على تنمية الثقافة الريادية لدى الرياديين مما يضع على عاتق أصحاب الإدارة العليا مسؤولية كبيرة في تهيئة الظروف والإمكانات المناخ الإبداعي، ومنها: عدم توفير المناخ الإبداعي المناسب، سوء البنية داخل الجامعة والانتقال المبكر للأفكار الريادية، ونقص التمويل اللازم للمشروعات، ووجود إدارة لا تهتم بالأفكار المبدعة، وافتقاد البعض للقدررة على إيصال الأفكار للآخرين وللضرد نفسه.

• ثانياً: التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية في الوقت الحاضر:

تشهد المملكة العربية السعودية مرحلة غير مسبوقة في تاريخها، حيث اتجهت الدولة إلى وضع بعض الموجهات الوطنية التي توجه عمل الجامعات بالمملكة في الوقت الحاضر والمستقبل، ويمكن استعراض التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية على النحو الآتي:

١- رؤية المملكة ٢٠٣٠:

وهي خطة ما بعد النفط للمملكة العربية السعودية أعدها مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، وتم الإعلان عنها في ٢٥ أبريل ٢٠١٦م، وتمثل نقلة نوعية تحاول من خلالها المملكة العربية السعودية مواكبة التحولات والتطورات الهائلة في الواقع الاجتماعي، ورسم معالم مجتمع حيوي، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح، وذلك من خلال تمكين القطاع غير الربحي، وترتكز رؤية المملكة ٢٠٣٠ في مساراتها وتوجهاتها الاستراتيجية، والتزاماتها المستقبلية على تطوير المسؤولية الاجتماعية للجامعة ودورها الفاعل في تحقيق التنمية المجتمعية المستدامة، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، وقيامها بالدور الريادي في تقديم مبادرات نوعية لدعم التوجهات المستقبلية للمجتمع السعودي، ولاسيما الجوانب المتعلقة بتطوير الإبداع والابتكار، والارتقاء ببرامج التوظيف والتدريب والتأهيل، وغيرها من النشاطات التي تلامس المجتمع وقضاياها.

وتهدف رؤية ٢٠٣٠ إلى بناء وطن يكون مواطنه وحكومته فاعلة، موقعه مستغل، استثماره فاعل، فرصة مثمرة، بنيانه متين، وقيمة راسخة ذات بيئة عامرة وجاذبة، وجاء إعلان رؤية ٢٠٣٠ مواكبا لرسالة التعليم وداعميا لمسيرتها لبناء جيل متعلم قادر على تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات مستقبلا، وانطلاقا من هذه الرسالة جاءت الرؤية لتوفير فرص التعليم للجميع في بيئة تعليمية مناسبة في ضوء السياسة العامة للمملكة، ورفع جودة مخرجاته، وزيادة فاعلية البحث العلمي، وتشجيع الإبداع والابتكار، وتنمية الشراكات المجتمعية، والارتقاء بمهارات وقدرات منسوبي التعليم.

وتعمل رؤية المملكة ٢٠٣٠ في المجال التعليمي على الارتقاء بجودة التعليم، ومن أهم التزامات الرؤية في مجال التعليم :

- ◀ السعي إلى سد الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل.
- ◀ تطوير التعليم وتوجيه الطالب نحو الخيارات الوظيفية والمهنية المناسبة.
- ◀ إتاحة الفرص لإعادة تأهيل الأفراد والمرونة في التنقل بين مختلف المسارات التعليمية.
- ◀ الوصول لخمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل ٢٠٠ جامعة دولية بحلول عام (١٤٥٢ - ٢٠٣٠).
- ◀ تقييم مستوى مخرجات التعليم بشكل سنوي، وضمان مواءمة مخرجات التعليم العالي مع
- ◀ إحراز الطلاب نتائج متقدمة مقارنة بمتوسط النتائج الدولية والحصول على التصنيفات المتقدمة في المؤشرات العالمية للتحصيل التعليمي.
- ◀ إعداد المناهج التعليمية المتطورة ونشر نتائج المؤشرات التي تقيس متطلبات سوق العمل، وعقد الشراكات مع الجهات التي توفر فرص التدريب للخريجين محليا ودوليا.
- ◀ إنشاء المنصات التي تعني بالموارد البشرية في القطاعات المختلفة من اجل تعزيز فرص التدريب والتأهيل.
- ◀ تحقيق ثقافة الجودة في مؤسسات التعليم العالي واستحداث منظومة الاعتماد الأكاديمي والجودة.
- ◀ تقييم لأعضاء هيئة التدريس في الأقسام العلمية.

٢- برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠:

ويعد برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠م أحد الدعائم الأساسية التي تركز عليها المملكة في رؤية ٢٠٣٠م، ويمثل الخطة الخمسية للمملكة العربية السعودية، ونظم البرنامج مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، وأطلقته الحكومة السعودية على مستوى مختلف الوزارات والجهات ذات العلاقة، لبناء وتنمية القدرات اللازمة لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، ويبدأ هذا البرنامج في عام ٢٠١٦م، ويمتد لعام ٢٠٢٠م، بحيث يتم تنفيذه وفق مراحل مخططة، ويتم تقييم مخرجاته وفق مؤشرات أداء متنوعة. كما يعتبر برنامجا شاملا لإعادة ضبط البنية التحتية في المملكة حتى تتمكن من تحقيق مشروعات ٢٠٣٠م والنهوض بالبلاد، ويعتبر التعليم من أهم أهداف برنامج التحول الوطني، حيث أن المملكة ترى نهوض البلاد لا يتحقق إلا بتطوير التعليم وإخراج أجيال قادرة على الفكر والإبداع.

ولأجل بناء القدرات والإمكانات اللازمة لتحقيق الأهداف الطموحة لـ "رؤية المملكة ٢٠٣٠"، ظهرت الحاجة إلى إطلاق برنامج التحول الوطني على مستوى (٢٤) جهة حكومية قائمة على القطاعات الاقتصادية والتنموية في العام الأول للبرنامج. ويحتوي البرنامج على أهداف استراتيجية مرتبطة بمستهدفات مرحلية إلى عام ٢٠٢٠م، ومرحلة أولى من المبادرات التي بدأ إطلاقها ابتداء من عام

٢٠١٦م لتحقيق تلك الأهداف والمستهدفات، على أن يلحقها مراحل تشمل جهات أخرى بشكل سنوي (مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، ٢٠١٥).

وقد تم اطلاق برنامج التحول الوطني للمساهمة في احتواء التحديات التي تواجه الجهات الحكومية القائمة على القطاعات الاقتصادية والتنموية في سبيل تحقيقها، وحددت الجهات المشاركة في البرنامج أهدافها الاستراتيجية التي تمكنها من المشاركة في إنجاح الرؤية الطموحة، ومجابهة هذه التحديات إلى عام ٢٠٢٠م، بناءً على مستهدفات محددة، ومن ثم تحديد المبادرات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف بشكل سنوي، وبناء خطط تفصيلية لها، بحيث تعتمد على مؤشرات مرحلية لقياس الأداء ومتابعته

ويهدف البرنامج إلى تطوير العمل الحكومي، وتأسيس البنية التحتية اللازمة لتحقيق "رؤية المملكة ٢٠٣٠"، واستيعاب طموحاتها ومتطلباتها. وتعتبر مبادرات البرنامج لعام ٢٠١٦م بمثابة الموجة الأولى لتحقيق ذلك، وسيتم مراجعتها وتقييمها والنظر في كفايتها وأدائها دورياً، والنظر في اعتماد مبادرات إضافية يتم دراستها وتطويرها وفق آلية عمل البرنامج. ويسهم برنامج التحول الوطني في رفع وتيرة التنسيق والعمل المشترك، عبر تحديد بعض الأهداف المشتركة للجهات ذات العلاقة بناءً على الأولويات الوطنية، وتدعيم التخطيط المشترك، ونقل الخبرات بين الجهات العامة، وإشراك القطاعين الخاص وغير الربحي في عملية تحديد بعض المعوقات والتحديات، وابتكار الحلول وأساليب التمويل والتنفيذ، والمساهمة في متابعة وتقييم الأداء. وترتكز أهداف البرنامج على تطوير العمل الحكومي وتأسيس البنية التحتية، ورفع كفاءة الإنفاق، وتحقيق التوازن المالي (مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، ٢٠١٥).

وقد طرحت وزارة التعليم لتحقيق رؤيتها الطموحة الفرصة لتقديم مبادرات نوعية لتحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠م وفق عدد من المعايير، وفي ضوء عدد من المؤشرات المحددة والمعلنة، وأنشأت لذلك مكتب متابعة الرؤية بالوزارة للمتابعة الدقيقة والدائمة لمخرجات المبادرات المتبناة وفق مؤشرات الأداء المطلوب تحقيقها. وتتضمن الأهداف الاستراتيجية ومؤشراتها التعليمية ببرنامج التحول الوطني ما يأتي (مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، ٢٠١٥، ٦٤، ٦٢)، (وزارة التعليم، ٢٠١٦، ١):

« إتاحة خدمات التعليم لكافة شرائح الطلاب: ويعمل على ترسيخ القيم الإيجابية وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن.

« تحسين استقطاب أعضاء هيئة التدريس وإعدادهم وتأهيلهم وتطويرهم: ويقاس من خلال عدة مؤشرات هي: متوسط عدد ساعات التطوير المهني التي استكملها المعلمون، ومتوسط عدد ساعات التطوير المهني في القيادة التعليمية التي استكملها قادة المؤسسات التعليمية.

« تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع: ويقاس من خلال عدة مؤشرات هي: عدد الميداليات والأوسمة في المسابقات الدولية، ونسبة الطلبة المستفيدين من البرامج الخاصة بالموهوبين.

« تطوير المناهج وأساليب التعليم والتقويم: ويتمثل في التخطيط لتطوير المناهج الدراسية في التعليم العام والجامعي، وتحسين أساليب واستراتيجيات التعليم والتعلم، وتنوع أساليب التقويم.

« تعزيز القيم والمهارات الأساسية للطالب: وذلك من خلال تنمية وترسيخ القيم الإيجابية لدى الطالب وتنمية شخصيته، ويقاس ذلك من خلال نسبة مشاركة الطلاب في الأنشطة اللا منهجية، ونسبة الطلبة المستفيدين من أندية الحي.

« تعزيز قدرة نظام التعليم لتلبية متطلبات التنمية وسوق العمل: ويقاس ذلك من خلال نسبة الخريجين في التخصصات التابعة للقطاع التعليمي، ونسبة الخريجين الملتحقين بسوق العمل، ومدى امتلاك الخريجين للمعارف والمهارات التي يتطلبها سوق العمل، مما ييسر حصولهم على الوظائف.

« تنوع مصادر تمويل مبتكرة وتحسين الكفاءة المالية لقطاع التعليم: ويتحقق ذلك من خلال تحقيق التوازن في المالية، وتوفير مصادر تمويل بديلة، ويقاس بمعدل الطالب للمعلم، ونسبة الإنفاق على الخدمات التعليمية.

« رفع مشاركة القطاع الخاص والأهلي في التعليم: ويتحقق ذلك من خلال التوسع في خصخصة التعليم والخدمات الحكومية، وإيجاد بيئة جاذبة للمستثمرين المحليين والدوليين على حد سواء وتعزيز ثقتهم في الاقتصاد والقطاع التعليمي.

مما سبق يتضح أن برنامج التحول الوطني أكد على تأصيل ثقافة ريادة الأعمال وتجديدها في الجامعات من خلال تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار، ويتطلب ذلك ترسيخ القيم الإيجابية وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن، تزويد المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة لمواجهة احتياجات سوق العمل المستقبلية، تنمية مهارات الشباب وحسن الاستفادة منها، بالإضافة إلى تزويد المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة لمواجهة احتياجات سوق العمل المستقبلية.

٣- الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم الجامعي "آفاق":

شرعت وزارة التعليم العالي بالملكة العربية السعودية في وضع خطة إستراتيجية لوزارة التعليم العالي "آفاق" على مستوى الدولة ككل، والتي تمثل تجربة رائدة لتطوير وتعزيز كفاءة التعليم العالي، ولصوغ مستقبله، والارتفاع بمكوناته على النحو الذي يمكنه من الاستجابة لمتطلبات التنمية الشاملة، وتعتبر الخطة الاستراتيجية بمثابة آلية لتطوير أداء الجامعات، وأحداث نقلة نوعية لأساليب الإدارة، وتحقيق الريادة العالمية في التعليم العالي (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٠، ٤).

ويتمحور الإطار الفكري لخطة "آفاق" حول توفير تعليم جامعي في المملكة العربية السعودية متكامل بالتوسع والجودة والتمايز، ينافس على الريادة العالمية، ويسهم بفعالية في بناء المجتمع المعرفي وتنمية المملكة العربية السعودية وازدهارها

اجتماعياً واقتصادياً وتقنياً وعلمياً، مستنيرةً بهدي الإسلام؛ وذلك بإعداد الكفاءات البشرية المزودة بالقيم والمعارف والمهارات القادرة على المنافسة عالمياً، ولبانتاج البحوث والابتكارات والإسهامات الفكرية الفاعلة، وبتقديم خدمات قيمة ترقى بالمجتمع"، وذلك من خلال إعداد خطة استراتيجية طويلة المدى للتعليم الجامعي لمدة خمس وعشرين سنة، تحدد رؤيته ورسالته، واحتياجاته، وأنماطه، ونوعية مخرجاته، وأساليب تمويله، بالإضافة إلى تطوير خطة تنفيذية تفصيلية للسنوات الخمس الأولى، ووضع آلية لتبني أساليب التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم الجامعي (وزارة التعليم العالي) (أ)، ٢٠١٢، ١٥، ١٧-).

ولمشروع آفاق عدة أهداف عامة تتمثل في: الارتقاء بكفاءة نظام التعليم العالي (الكفاءة الداخلية والمواءمة الخارجية) بالمملكة ومواكبته للتطورات الآنية والمستقبلية، وذلك من خلال إعداد خطة مستقبلية طويلة المدى تحدد احتياجات نظام التعليم العالي، وأنماطه ونوعية مخرجاته، وأساليب تمويله مع تحديد آليات تنفيذ الدراسات وتتضمن الخطة تفصيل الغايات والأهداف والاستراتيجيات لصياغة المستقبل لخمس وعشرين سنة قادمة برؤى مستقبلية واضحة وتحتوي على مجموعة من القيم المؤثرة، بمعايير فاعلة لتقويم الانجاز. كما أن للمشروع أيضاً أهداف مرحلية أو جزئية لهذا المشروع تتمثل في صياغة البرامج وآليات التنفيذ المناسبة لها لمعالجة القضايا الأساسية لتساعد في عملية التطوير المستمرة للخطة المستقبلية، ووضع آلية تسمح بأن تتبنى مؤسسات التعليم العالي أسلوب التخطيط التقني والاستراتيجي.

وتغطي مسارات خطة آفاق مختلف القضايا ذات الصلة بنظام التعليم الجامعي ومنها: القبول والاستيعاب، هيئة التدريس والموظفون والطلبة، البرامج والمناهج، البحوث والابتكارات، الحوكمة (التنظيم والإدارة)، التمويل، تقنية المعلومات، والبنية التحتية. كما تستند الخطة على مجموعة من التوجهات الاستراتيجية التي تهدف في مجملها إلى تحقيق الجودة والتميز في التعليم الجامعي ومنها: رفع مستوى مؤاكلة التعليم الجامعي لتحقيق متطلبات مجتمع المعرفة والتنمية الوطنية، ورفع جودة مخرجات الجامعات من الطلبة والبحاث وكافة المساهمات المجتمعية، وزيادة فرص القبول، وتعزيز البحث العلمي، والتوسع في برامج الدراسات العليا، وتأسيس منهجية الإدارة الحديثة، والتوظيف الأمثل لتقنيات المعلومات، وتنويع مصادر التمويل، وتحديث وتطوير الأنظمة بما يوفر البيئة المناسبة لرفع كفاءة منظومة التعليم الجامعي.

ما سبق يتضح أن خطة "آفاق" تؤكد على أهمية ترشيح ثقافة ريادة الأعمال في الجامعات وذلك من خلال: تحسين الأداء الأكاديمي للطلبة، تنمية الإبداع والتميز لدى هيئة التدريس، تنمية مهارات الطلبة، زيادة القدرات التنافسية للطلبة وتطوير قدراتهم. التحفيز والانتاجية وربط الرواتب بأداء هيئة التدريس.

• ثالثاً: أهم جهود جامعة حائل لترسيخ ثقافة ريادة الأعمال لمواكبة التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية:

أدركت المملكة العربية السعودية أهمية ريادة الأعمال في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وصاحب ذلك بروز رياديين في مجال الأعمال تمكنوا من المساهمة الفاعلة في مجالات الاقتصاد المختلفة، وتعد جامعة الملك سعود أولى الجامعات السعودية التي أنشئت مركزاً لريادة الأعمال بهدف تنمية التفكير الريادي واقتصاديات المعرفة من خلال منظومة متكاملة من الأنشطة الهادفة إلى تطبيق مفهوم المجتمع المعرفي والتحول نحو التعليم التطبيقي المنتج، وتمحور أنشطته حول خمس مجالات رئيسية هي التعليم، والتدريب، والاستشارة، والبحث، والاتصال، بالإضافة إلى المساهمة الفاعلة في مسيرة تحويل الجامعة إلى جامعة ريادية من خلال تعليم وتدريب وتوجيه الأفراد من داخل الجامعة وخارجها لتتحول أفكارهم ومشاريعهم إلى واقع اقتصادي يسهم في بناء المجتمع المعرفي ويحقق الشراكة المجتمعية، وتتضمن أهداف هذا المركز ما يلي (جامعة الملك سعود، ٢٠١٧):

« تعزيز الأسلوب التطبيقي في التعليم الجامعي ودعم التحول نحو البرامج العملية المنتجة.

« تشجيع الإبداع والابتكار في مجال الأعمال المتوافقة مع متطلبات التنمية.

« المساهمة في إعداد جيل متميز من رجال أعمال المستقبل.

« إعداد الكفايات المهنية المتخصصة في مجالات اقتصاديات المعرفة.

« تعزيز مبدأ الشراكة مع القطاع الخاص للإسهام في تحويل المعرفة إلى مشاريع تتوافق مع سوق العمل.

« تشجيع الطلاب على ممارسة العمل الحر وتبني الفكر الريادي.

« إعداد الدراسات والأبحاث التي تسهم في دعم استراتيجية الجامعة نحو الريادة العالمية.

« التواصل الدائم مع الجهات العلمية العالمية والجامعات الدولية المتميزة في مجال ريادة الأعمال.

« الاتصال المستدام مع قطاعات الأعمال لتوفير البيئة المنتجة لأبناء وبنات الجامعة.

كما تم إنشاء معهد الأمير سلمان لريادة الأعمال بعد أن صدرت الموافقة السامية بإنشاء معهد الملك سلمان لريادة الأعمال بجامعة الملك سعود في ١٢/٢٩/١٤٢٩ هـ، بهدف نشر ثقافة العمل الحر وتقديم تعليم وتدريب مميز لإقامة مشاريع ريادية تخلق فرص عمل للآخرين وإنتاج بحوث تطبيقية تسهم في بناء مجتمع المعرفة، وتعزيز مفهوم ريادة الأعمال لدى الطلاب والطالبات لتحفيزهم للعمل الحر، وتقديم برامج تعليمية وتدريبية مميزة لتنمية قدرات أفراد المجتمع وتمكينهم من إنشاء وإدارة المشروعات الريادية بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة، وإنتاج البحوث والدراسات الميدانية وإنشاء قاعدة بيانات في مجال ريادة الأعمال (جامعة الملك سعود، ٢٠١٧، ٣).

وفي مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية تم إنشاء إدارة دعم ريادة الأعمال التقنية بهدف توليد الوعي بريادة الأعمال التقنية وتشجيع ثقافة العمل الحر، وتسويق التقنية على مستوى المملكة، المساهمة في تشجيع الجهود المبذولة لتطوير سياسة وطنية لريادة الأعمال التقنية في المملكة، التنسيق والتعاون مع مختلف الجهات الحكومية والخاصة لتطوير ريادة الأعمال التقنية في المملكة، المساهمة في إعداد جيل متميز من رواد ورائدات الأعمال التقنية في المملكة، وبناء القدرات واعداد الكفاءات المهنية المتخصصة في مجالات اقتصاديات المعرفة، وإقامة تحالفات مع الجامعات والمنظمات الدولية ذات الخبرات في مجال ريادة الأعمال التقنية، وتقوم إدارة دعم ريادة الأعمال التقنية بتقديم العديد من الخدمات لدعم ريادة الأعمال التقنية في المملكة تشمل ما يلي (مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، ٢٠١٧):

- ◀ حملات التوعية بريادة الأعمال التقنية، وبرامج تطوير مهارات رواد الأعمال المتخصصة.
- ◀ برامج تعزيز المهارات الريادية للباحثين، وبرنامج رائد العمل المقيم.
- ◀ برامج تطوير المهارات وبناء القدرات للعاملين في المجالات المتعلقة بريادة الأعمال التقنية.
- ◀ شبكة وطنية لرواد الأعمال في مجالات التقنية لخلق التواصل ومشاركة البيانات وتبادل المعلومات.
- ◀ خدمات ربط رواد الأعمال بالشبكات والمنظمات المهنية، وشبكة للإرشاد المتخصص، ومركز المصادر الافتراضي.

كما شرعت الجامعات السعودية في إنشاء وحدات لريادة الأعمال بها، واستحدثت عديد من الجامعات مشروعات لريادة الأعمال، وصاحب ذلك عقد عديد من الندوات والملتقيات العلمية عن ريادة الأعمال الجامعية، وتعزيز الشراكة بين المجتمع الأكاديمي وقطاع الأعمال، وتضمين الريادة في التعليم الرسمي، بجانب عمل حملات توعية وطنية مستمرة لتعزيز مفهوم الريادة لدى الشباب، وجلب جيل جديد ملهم في الريادة والإبداع، وإشراك العديد من الرياديين في المدارس لتعزيز التوجه الريادي لدى الطلبة.

وقد برز الاهتمام المتزايد والمضطرد نحو الريادة في المملكة العربية السعودية من خلال: تعزيز ثقافة ريادة الأعمال ودمجها في النظام التعليمي حيث بدأت الكثير من مؤسسات التعليم العالي في تدريس مقررات أو استحداث برامج دراسية عن ريادة الأعمال (معهد الملك سلمان لريادة الأعمال بجامعة الملك سعود)، تقديم المساعدات في مجال التدريب وتطوير القدرات وسط الشباب، وإصدار القوانين والتشريعات المنظمة للعمل، وتحقيق التنسيق بين الأجهزة والإدارات المعنية بريادة الأعمال، رصد الجوائز التشجيعية لتحفيز الشباب للترويج في مشروعات ريادة الأعمال والإبداع فيها مثل جائزة الملك سلمان لشباب الأعمال، جائزة الأمير عبد العزيز بن عبد الله العالمية لريادة الأعمال وغيرها، وجهود وزارة

التعليم في نشر ثقافة ريادة الأعمال وتعزيزها عن طريق العديد من الأنشطة والفعاليات المتنوعة مثل المؤتمر العلمي لطلاب وطالبات التعليم العام (خميس والزعاير، ٢٠١٧م، ١٤٠ - ١٤١).

وإيماناً من إدارة جامعة حائل بأهمية الريادية، فقد أولت اهتماماً متزايداً بريادة الأعمال لدى الطلاب أنشئت "وحدة ريادة الأعمال" في عام ٢٠١٤م تحت مظلة وكالة الجامعة للتطوير الأكاديمي وخدمة المجتمع، لتكون منطلقاً علمياً مؤسساً لتنمية أفكار وإبداعات منسوبي الجامعة في مجال ريادة الأعمال والمشروعات والابتكارات، وتشجيع الشباب على ممارسة العمل الحر وتبني الفكر الريادي، والمساهمة في إعداد جيل متميز من رجال أعمال المستقبل، والتشجيع على استخدام التكنولوجيا الحديثة على مستوى الصناعات الصغيرة لزيادة الإنتاجية، وتعزيز الأسلوب التطبيقي في التعليم الجامعي ودعم التحول نحو البرامج العملية المنتجة، وتقديم الاستشارات في مجال ريادة الأعمال، وبناء شبكة اتصال فاعلة بما يسهم بفاعلية في إعداد لكونوا جيلاً متميزاً من رجال أعمال المستقبل (جامعة حائل، ٢٠١٤م، ٢).

وفي ٢٧ - ٢٨ أبريل عام ٢٠١٥ تم عقد ملتقى ريادة الأعمال بجامعة حائل الذي يستهدف نشر ثقافة ريادة الأعمال بين كافة شباب المملكة ولا سيما طلبة الجامعة وخريجها بال تخصصات المختلفة، ودراسة وتشخيص الواقع الحالي لريادة الأعمال على المستوى الوطني والدولي، ومن ثم رصد التحديات التي تواجه رواد الأعمال والمشروعات الريادية، وتبادل الخبرات بين رواد الأعمال والخبراء داخل المنطقة وخارجها بما يحقق تنمية ثقافة الريادة ودعم الرواد، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية للجامعات في مجال ريادة الأعمال، وعرض التجارب المحلية والإقليمية والعالمية في مجال ريادة الأعمال، واستخلاص مقومات وأسباب نجاحها، والوقوف على أهم التحديات والمعوقات التي تواجهها، بلورة دور الجامعات في تنمية ثقافة ريادة الأعمال (تعليم - تدريب - أنشطة وممارسات - بحث علمي وحاضنات أعمال)، تفعيل دور أعضاء هيئة التدريس والباحثين في نشر وتبني مفهوم ريادة الأعمال (جامعة حائل، ٢٠١٥م، ٢).

ولتعزيز ثقافة ريادة الأعمال لدى طلبة الجامعة، نظمت جامعة حائل بالتعاون مع برنامج واعد "مركز أرامكو لريادة الأعمال" في ٨ مايو ٢٠١٦م ورشة عمل في المبادرة في ريادة الأعمال، لطلاب الجامعة في كافة التخصصات، وطرحت خلال ورشة العمل عدد من المحاور حول دور برنامج واعد في تطوير المشاريع الريادية، وأهم السبل الناجعة في الدخول لمنظومة ريادة الأعمال، وكيفية استفاد طلاب وطالبات الجامعة من خدمات برنامج واعد، بمشاركة أعضاء هيئة التدريس والمختصين في مجال ريادة الأعمال.

وقد قامت جامعة حائل ممثلة بمعهد البحوث والخدمات الاستشارية باستحداث مسرعة الأعمال الجامعية بهدف دعم مشاريع طلبة الجامعة ذات الطابع الريادي وتطوير المنتجات، إعداد الخطط والاستراتيجيات، التوجيه

والارشاد، بالإضافة إلى خدمات تطوير الأعمال، واستقطاب الأفكار الريادية ومساعدة المتقدمين على تجاوز المراحل الأولى من التأسيس والنمو، والتي تصنف على أنها من أصعب المراحل في عمر أي منشأة تجارية وتدريب رواد ورائدات الأعمال عملياً على مهارات تأسيس المشاريع والأعمال وتمكينهم من المهارات المطلوبة لبدء مشاريعهم بنجاح. كما تعمل المسرعة على إيصال الأفكار الريادية من الجامعة إلى السوق التجاري عبر دورة زمنية أسرع وبمستوى جودة مرتفع (جامعة حائل، ٢٠١٧).

وتعمل الجامعة على تشجيع ودعم ريادة الأعمال كفكر وثقافة داخل الجامعة وفي محيطها المجتمعي، وتركز على توسيع سبل دعم رواد الأعمال من خلال وسائل متعددة ومنها دعوة الجهات الداعمة لرواد الأعمال محلياً لتقديم خبراتهم وتجاربهم المتميزة ومن ثم الاستفادة منها سواء من خلال تطبيقها بالمنطقة أو في استحداث مشروعات جديدة لها طابع الريادة والحدثة، ولتحقيق ذلك فقد ضمنت الجامعة مقرراً لريادة الأعمال على طلبة السنة التحضيرية في العام الجامعي ١٤٣٦ / ١٤٣٧ هـ، بهدف تنمية ثقافة ريادة الأعمال لديهم، وتوعيتهم بأهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة.

وقد مثلت التوجهات الوطنية ممثلة في: رؤية المملكة ٢٠٣٠، وما تبعها من إطلاق برنامج التحول الوطني ٢٠٣٠ وأهدافه الاستراتيجية ومؤشرات التعليم، بالإضافة إلى الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم "أفاق" وما تضمنته في مبادراتها من برامج ومشروعات تؤكد على الإبداع والابتكار دافعا قويا لحفز إدارة جامعة حائل على إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة (٢٠١٨م - ٢٠٢٣م) بحيث تتناغم مع مثل هذه التوجهات، وسعيها منها لمواكبة الاتجاهات العالمية في التعليم الجامعي من جهة، والمشاركة الفاعلة في تحقيق أهداف ومبادرات رؤية المملكة وبرنامج التحول الوطني، وجاء التأكيد على ثقافة ريادة الأعمال في الهدف الاستراتيجي الثالث "تعزيز التواصل والتعاون مع المجتمع المحلي"، حيث أكد على استحداث حاضنات الأعمال، وعقد الشراكات مع رجال الأعمال لدعم ريادة الأعمال (جامعة حائل، ٢٠١٨م، ٦٤ - ٧٠). ولتحقيق ذلك فقد قامت وحدة ريادة الأعمال بعمل معسكرات طلابية لتدريب وتأهيل الطلبة على مفاهيم ريادة الأعمال، وأطلقت مسرعة الأعمال ضمن المبادرات الخاصة بوزارة التعليم في برنامج التحول الوطني.

مما سبق يتضح أن تأصيل ثقافة الأعمال وتجديدها في المجتمع الأكاديمي بجامعة حائل يشغل مكانة متقدمة في اهتمامات القيادات الأكاديمية بها، حيث تعمل هذه القيادات على تحفيز الطلبة وأعضاء هيئة التدريس على المشاركة في برامج ريادة الأعمال، وتوفير البيئة الداعمة لاحتضان رواد ورائدات ريادة الأعمال.

• الإطارات الميداني للدراسة:

سار الإطارات الميداني للدراسة على النحو الآتي:

• أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية:
وتتمثل في:

• الهدف من الدراسة الميدانية:

تهدف الدراسة الميدانية إلى التعرف على واقع دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال وأهم معوقاتا بجامعة حائل لمواكبة التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

• أداة الدراسة الميدانية:

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع المعلومات من أفراد العينة بغية التحقق من أهداف الدراسة، وقد قام الباحث بصياغة مفردات الاستبانة في صورتها الأولية في ضوء الإطار النظري للدراسة، وبعض أدبيات البحث التربوي والدراسات السابقة في مجال ريادة الأعمال، والجدول التالي يوضح محاور الاستبانة، وعدد العبارات التي تندرج تحت كل محور:

جدول (١): محاور الاستبانة وعدد العبارات التي تندرج تحتها

م	المحور	عدد العبارات	أرقام	
			من	إلى
١	دور الإدارة الجامعية في ترسيخ الثقافة الريادية بجامعة حائل	٩	١	٩
٢	دور الإدارة الجامعية في تعزيز التعليم الريادي	٧	١٠	١٦
٣	معوقات ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل	١٤	١٧	٣٠
المجموع			٣٠	

• المؤشرات السيكمترية:

للتعرف والحكم على المؤشرات السيكمترية للاستبانة تم حساب معاملات الثبات والتعرف على بعض أنواع الصدق على النحو التالي:

• صدق الاستبانة:

للتعرف على صدق الاستبانة، تم حساب النوعين التاليين من الصدق:

• صدق الحكمين:

للتعرف على صدق الحكمين تم عرض الاستبانة في صورتها المبدئية على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في المجال التربوي، والإدارة التربوية، بهدف التعرف على مدى ملائمة الاستبانة للهدف الذي وضعت من أجله، والأخذ بأرائهم، ومقترحاتهم، وكانت الاستبانة تتكون في صورتها المبدئية من (٣٤) مفردة، وبعد إجراء بعض التعديلات عليها -وفقاً لآراء الحكمين - من حذف وتعديل للمفردات، أصبحت تتكون من (٣٠) مفردة.

• الصدق الذاتي:

قام الباحث بحساب الصدق الذاتي للاستبانة، وذلك عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات أي أن معامل الصدق الذاتي = $\sqrt{\text{معامل الثبات}}$

وبذلك يكون معامل الصدق الذاتي للاستبانة $\sqrt{0.978} = 0.988$ ، مما يعد مؤشراً على صدق الاستبانة.

• **صدق الاتساق الداخلي:**

وللتعرف على صدق الاتساق الداخلي للاستبانة: تم حساب الاتساق الداخلي لكل محور من محاور الاستبانة، وجاءت قيم معاملات الارتباط لجميع المحاور المبينة دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١، مما يعد مؤشراً على ثبات هذه المحاور، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (٢): قيم معامل الارتباط بين كل محور من محاور الاستبانة مع الدرجة الكلية لها

المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
دور الإدارة الجامعية في ترسيخ الثقافة الريادية بجامعة حائل	٠.٩٤٢	٠.٠١	معوقات ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال	٠.٩٠٢	٠.٠١
دور الإدارة الجامعية في تعزيز التعليم الريادي	٠.٩١٧	٠.٠١	المتوسط = ٠.٩٢٠		

تم حساب الاتساق الداخلي لكل مفردة تدرج تحت كل محور من محاور الاستبانة، وجاءت قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠.٨١٣ - ٠.٩٧٦)، مما يعد مؤشراً على صدق الاستبانة.

• **ثبات الاستبانة:**

قام الباحث للتعرف على ثبات الاستبانة بإيجاد قيمة معامل ألفا على النحو التالي:

◀◀ بالنسبة للاستبانة ككل، وجاءت قيمته $\alpha = 0.978$.

◀◀ بالنسبة للمحاور التي تدرج تحت الاستبانة، حيث جاءت قيم معامل ألفا كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٣): قيم معامل ألفا لمحاور الاستبانة

المحور	معامل ألفا	المحور	معامل ألفا
دور الإدارة الجامعية في ترسيخ الثقافة الريادية بجامعة حائل	٠.٩٠٨	معوقات ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال	٠.٩٦٩
دور الإدارة الجامعية في تعزيز التعليم الريادي	٠.٩١٥	المتوسط = ٠.٩٣٠	

◀◀ حساب الاتساق الداخلي لكل مفردة تدرج تحت كل محور من محاور الاستبانة، وجاءت قيم معامل ألفا لجميع المفردات تتراوح ما بين (٠.٨٠٩ - ٠.٩٥٦) مما يعد مؤشراً على ثبات هذه الاستبانة.

• **العينة الاستطلاعية:**

تكونت العينة الاستطلاعية من (٤٥) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بكليات (التربية، الآداب، العلوم) بجامعة حائل، وقد شملت هذه العينة كل من الأساتذة المساعدين، والأساتذة المشاركين، من جميع الأقسام الأكاديمية بهذه الكليات بشطري الطلاب والطالبات.

• عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس ممن يحملون درجة الدكتوراة ببعض كليات جامعة حائل ممثلة في كليات: (التربية، الآداب، الطب، الصيدلة، التمريض، العلوم، الهندسة، علوم وهندسة الحاسب، إدارة الأعمال، العلوم الطبية التطبيقية)، والبالغ عددهم (٣٦٦) عضو هيئة تدريس، منهم (٢١٣) ذكور، و(١٥٣) إناث، بنسبة تبلغ ٣٤.٧٪ من إجمالي أعضاء هيئة التدريس بمختلف كليات الجامعة من نفس الرتب الأكاديمية (أستاذ - أستاذ مشارك - أستاذ مساعد).

• تطبيق الاستبانة:

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة في صورتها النهائية بدأت عملية التطبيق على أفراد العينة، فقام الباحث بتوزيع الاستبانة على أفراد العينة، حيث قام بتوزيع (٣٩٢) استمارة، وبعد قيام أفراد العينة بالإجابة على الاستبانة قام الباحث بتجميع الاستمارات وتصنيفها حسب فئات العينة في كل كلية، وقد تم استرجاع (٣٧٨) استمارة، واستبعد الباحث (١٢) استمارة لعدم صلاحيتها للتحليل لعدم استكمال بياناتها، وبالتالي أصبحت الاستبانات قيد التحليل (٣٦٦) استمارة.

وهناك مجموعة من الصعوبات التي واجهت الباحث في عملية التطبيق ومنها:

- ◀ تخوف بعض أعضاء هيئة التدريس من الإجابة على عبارات الاستبانة.
- ◀ رفض بعض أعضاء هيئة التدريس عند قراءتهم لعبارات الاستبانة الإجابة عنها.
- ◀ تظاهر بعض أعضاء هيئة التدريس بضيق الوقت وانشغالهم لعدم الإجابة على الاستبانة.
- ◀ إهمال بعض أعضاء هيئة التدريس للاستبانة، وتركها لمعاونيهم للإجابة عليها.

• طريقة التصحيح:

نظرا لأن الهدف من الاستبانة هو التعرف على واقع دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال، وأهم معوقاتا بجامعة حائل لمواكبة التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية، فقد تم الاعتماد على طريقة ليكرت Likert للتصحيح بحيث كانت الدرجات المعطاة على النحو التالي:

- ◀ تتحقق بدرجة ضعيفة (١)
- ◀ تتحقق بدرجة متوسطة (٢)
- ◀ تتحقق بدرجة كبيرة (٣)

• المعالجة الإحصائية:

اعتمد الباحث في تحليله الإحصائي للبيانات على استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package For Social Sciences)

SPSS، وحساب الوزن النسبي والتقدير الرقمي لكل مفردة، وحساب (كا)، واختبار "ت Test" لتحديد دلالة الفروق في استجابات أعضاء هيئة التدريس والطلبة.

• **ثانياً: تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:**

ويتم عرض نتائج الدراسة الميدانية على النحو التالي:

• **دور الإدارة الجامعية في ترسيخ الثقافة الريادية بجامعة حائل:**

ويتكون هذا البعد من (٩) عبارات، ويهدف إلى التعرف على واقع دور الإدارة الجامعية في ترسيخ الثقافة الريادية بجامعة حائل، والجدول التالي يوضح استجابات عينة الدراسة حول هذا البعد:

جدول (٤): استجابات عينة الدراسة حول دور الإدارة الجامعية في ترسيخ الثقافة الريادية بجامعة حائل

الترتيب	الوزن النسبي	التقدير الرقمي	كا	تتحقق بدرجة ضعيفة		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة		العبرة
				فسيية مقوية	تكرار	فسيية مقوية	تكرار	فسيية مقوية	تكرار	
٦	١٨٥.٨	٦٨٠	٤٩.٦	٤٨.١	١٣٦	١٨	٦٦	٣٣.٩	١٢٤	تنبني إدارة الجامعة ثقافة ريادة الأعمال ضمن توجهاتها الاستراتيجية
٢	٢١٢.٦	٧٧٨	٣٢.٥	٣٣.٦	١١١	٢١.٣	٧٨	٤٥.٦	١٦٧	تقدم إدارة الجامعة برامج تدريبية لإعداد رواد الأعمال
٩	١٧٠.٢	٦٢٣	١٢٥.٤	٥٩	٢١٦	١١.٨	٤٣	٢٩.٢	١٠٧	توفر إدارة الجامعة البيئة الداعمة والحفزة لريادة الأعمال
٣	٢١١.٧	٧٧٥	١١.٢	٢٩.٨	١٠٩	٢٨.٧	١٠٥	٤١.٥	١٥٢	تحرص إدارة الجامعة على استحداث مسرعات الأعمال لرعاية الطلبة الرياديين
٨	١٨٣.٦	٦٧٢	٣٠.٧	٣٦.٦	١٣٤	٤٣.٢	١٥٨	٢٠.٢	٧٤	تحرص إدارة الجامعة على احتضان الطلبة ذوي الأفكار الريادية
٧	١٨٥.٢	٦٧٨	٢٠.٣	٣٧.٢	١٣٦	٤٠.٤	١٤٨	٢٢.٤	٨٢	تُحفز إدارة الجامعة طلبتها على تقديم مبادرات وأفكار ريادية
٤	٢٠٥.٧	٧٥٣	٣٩	٢٢.٩	٨٤	٤٨.٤	١٧٧	٢٨.٧	١٠٥	تشجع إدارة الجامعة القطاع الخاص على دعم مشروعات وبرامج ريادة الأعمال
١	٢٣٦.٤	٨٤٧	٥٤.٣	١٧.٢	٦٣	٣٤.٢	١٢٥	٤٨.٦	١٧٨	يتضمن الهيكل التنظيمي للجامعة وحدة خاصة بريادة الأعمال.
٥	١٨٩.٦	٦٩٤	٦٦.٢	٤٨.١	١٣٦	١٤.٢	٥٢	٣٧.٧	١٣٨	توفر إدارة الجامعة الدعم اللامادي اللازم لاحتضان الأفكار الريادية للطلبة وتحويلها إلى مشروعات تنفيذية

ينضح من الجدول السابق أن العبارة (٨) والتي تنص على "يتضمن الهيكل التنظيمي للجامعة وحدة خاصة بريادة الأعمال" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي (٢٣٦.٤)، وتلتها العبارة (٢) والتي تنص على "تقدم إدارة الجامعة برامج تدريبية لإعداد رواد الأعمال" في الترتيب الثاني بوزن نسبي (٢١٢.٦)، ثم جاءت العبارة (٤) والتي تنص على "تحرص إدارة الجامعة على استحداث حاضنات ومسرعات الأعمال لرعاية الطلبة الرياديين" في الترتيب الثالث بوزن نسبي (٢١١.٧)، ثم العبارة رقم (٤) والتي تنص على "تشجع إدارة الجامعة القطاع الخاص على دعم مشروعات وبرامج ريادة الأعمال" في الترتيب الرابع بوزن نسبي (٢٠٥.٧) وهو ما يدل على شمول الهيكل التنظيمي للجامعة لوحدة خاصة بريادة

الأعمال وهي تابعة لوكيل الجامعة للتطوير الأكاديمي وخدمة المجتمع، وأن إدارة الجامعة تحرص على تقديم البرامج التدريبية لإعداد رواد ورائدات الأعمال وتنمية مهاراتهم وقدراتهم الريادية، وكذلك استحداث حاضنات ومسرعات الأعمال لرعاية الطلبة الرياديين، وتتبع معهد الخدمات والاستشارات، وتشجيع القطاع الخاص على دعم مشروعات وبرامج ريادة الأعمال في الجامعة.

أما العبارة (٩) والتي تنص على "توفر إدارة الجامعة الدعم المادي اللازم لاحتضان الأفكار الريادية للطلبة وتحويلها إلى مشروعات تنفيذية" فقد جاءت في الترتيب الخامس بوزن نسبي (١٨٩.٦)، وجاءت العبارة (١) والتي تنص على "تتبنى إدارة الجامعة ثقافة ريادة الأعمال ضمن توجهاتها الاستراتيجية" في الترتيب السادس بوزن نسبي (١٨٥.٨)، وجاءت العبارة رقم (٦) والتي تنص على "تحفز إدارة الجامعة طلبتها على تقديم مبادرات وأفكار ريادية" في الترتيب السابع بوزن نسبي (١٨٥.٢)، تلتها العبارة رقم (٥) والتي تنص على "تحرص الجامعة على احتضان الطلبة ذوي الأفكار الريادية"، بينما جاءت العبارة رقم (٣) والتي تنص على "توفر إدارة الجامعة البيئة الداعمة والمحفزة لريادة الأعمال" في الترتيب الأخير، وهو ما يدل على ما تعانية الجامعة من قلة الدعم المادي اللازم لاحتضان الأفكار الريادية للطلبة وتحويلها إلى مشروعات تنفيذية، وعدم تبني إدارة الجامعة ثقافة ريادة الأعمال ضمن توجهاتها الاستراتيجية، وقلة تحفيز طلبتها على تقديم مبادرات وأفكار ريادية، وبالتالي عدم احتضان الطلبة ذوي الأفكار الريادية، بالإضافة إلى عدم توفير الإدارة للبيئة الداعمة والمحفزة لريادة الأعمال. وتتفق نتائج هذا المحور مع ما توصلت إليه دراسة (الحمالي والعربي، ٢٠١٦) ودراسة (النفعي، ٢٠١٥) واللتين أكدتا على أن الجامعة تعمل على نشر ثقافة ريادة الأعمال بين منسوبيها، ويوجد بالجامعة وحدة لريادة الأعمال تختص بوضع الخطط اللازمة لرعاية الرياديين، وتنظم الجامعة ندوات وورش عمل لتعزيز ثقافة ريادة الأعمال.

• دور الإدارة الجامعية في تعزيز التعليم الريادي:

ويتكون هذا البعد من (٧) عبارات، ويهدف إلى التعرف على دور الإدارة الجامعية في تعزيز التعليم الريادي، والجدول التالي يوضح استجابات عينة الدراسة حول هذا البعد: ويتضح من الجدول (٥) أن العبارة (٤) والتي تنص على "يدرس الطلبة بعض المقررات الدراسية في مجال ريادة الأعمال" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي (٢١٣.١)، وتلتها العبارة (٢) والتي تنص على "تعقد إدارة الجامعة مؤتمرات طلابية حول تعليم ريادة الأعمال" في الترتيب الثاني بوزن نسبي (٢١١.٢)، ثم جاءت العبارة (١) والتي تنص على "تحرص إدارة الجامعة على دمج تعليم لريادة الأعمال في المناهج الدراسية" في الترتيب الثالث بوزن نسبي (١٨٦.٦)، وهو ما يدل على أنه يتم تدريس الطلبة بعض المقررات الدراسية في مجال ريادة الأعمال، وأن إدارة الجامعة تقوم بعقد المؤتمرات الطلابية حول تعليم ريادة الأعمال لتشجيع الطلبة على المشاركة في برامج التعليم الريادي، بالإضافة إلى حرصها على دمج تعليم ريادة الأعمال في المناهج الدراسية، بهدف تأهيلهم لطرح الأفكار الريادية.

جدول (٥): استجابات عينة الدراسة حول دور الإدارة الجامعية في تعزيز التعليم الريادي

الترتيب	الوزن النسبي	التقدير الرقمي	النسبة	تتحقق بدرجة ضعيفة		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة		العبارة
				نسبة مئوية	تكرار	نسبة مئوية	تكرار	نسبة مئوية	تكرار	
٣	١٨٦.٨	٦٨٣	٣٢.٦	٣٤.٢	١٢٥	٤٥.١	١٦٥	٢٠.٧	٧٦	تحرص إدارة الجامعة على دمج تعليم ريادة الأعمال في المناهج الدراسية.
٢	٢١١.٢	٧٧٣	7	٢٨.١٤٢١	١٠٣	٣٢.٥	١١٩	٣٩.٣	١٤٤	تعقد إدارة الجامعة مؤتمرات طلابية حول تعليم ريادة الأعمال
٥	١٧٩.٥	٦٥٧	٢٧.٥	٤٦.٢	١٦٩	٢٨.١	١٠٣	٢٥.٧	٩٤	تقوم إدارة الجامعة بإشراك رواد الأعمال في الأنشطة المصاحبة لمناهج تعليم ريادة الأعمال.
١	٢١٣.١	٧٨٠	٥٣.٧	٣٥	١٢٨	١٦.٩	٦٢	٤٨.١	١٧٦	يدرس الطلبة بعض المقررات الدراسية في مجال ريادة الأعمال
٧	١٧٧.٩	٦٥١	٢٧.٤	٤٣.٥	١٥٩	٣٥.٢	١٢٩	٢١.٣	٧٨	تُنظم إدارة الجامعة لقاءات طلابية بحضور بعض رواد الأعمال في المجتمع السعودي
٤	١٨٣.١	٦٧٠	١٧	٤٠.٤	١٤٨	٣٦.١	١٣٢	٢٣.٥	٨٦	تقدم إدارة الجامعة برامج متنوعة لدعم تعليم ريادة الأعمال
٦	١٧٨.١	٦٥٢	٤٠.٤	٤٨.٩	١٧٩	٢٤	٨٨	٢٧.١	٩٩	تستثمر إدارة الجامعة المصادر والتجهيزات المتاحة بالجامعة على تدعيم أفكار الطلبة الريادية.

أما العبارة (٦) والتي تنص على "تقدم إدارة الجامعة برامج متنوعة لدعم تعليم ريادة الأعمال" فقد جاءت في الترتيب الرابع بوزن نسبي (١٨٣.١)، وجاءت العبارة (٣) والتي تنص على "تقوم إدارة الجامعة بإشراك رواد الأعمال في الأنشطة المصاحبة لمناهج تعليم ريادة الأعمال" في الترتيب الخامس بوزن نسبي (١٧٩.٥)، وجاءت العبارة رقم (٧) والتي تنص على "تستثمر إدارة الجامعة المصادر والتجهيزات المتاحة بالجامعة على تدعيم أفكار الطلبة الريادية" في الترتيب السادس بوزن نسبي (١٧٨.١)، بينما جاءت العبارة (٥) والتي تنص على "تُنظم إدارة الجامعة لقاءات طلابية بحضور بعض رواد الأعمال في المجتمع السعودي" في الترتيب الأخير، وهو ما يؤكد قلة قيام إدارة الجامعة بتقديم برامج متنوعة لدعم تعليم ريادة الأعمال، وعدم إشراكها لرواد الأعمال في الأنشطة المصاحبة لمناهج تعليم ريادة الأعمال، ونقص المصادر والتجهيزات المتاحة بالجامعة على تدعيم أفكار الطلبة الريادية، بالإضافة إلى قلة عقد إدارة الجامعة لقاءات طلابية بحضور بعض رواد الأعمال في المجتمع السعودي.

وتتفق نتائج هذا المحور مع ما توصلت إليه دراسة (الجاسر، ٢٠١٧) ودراسة (الحمامي والعربي، ٢٠١٦) واللتين أكدتا على أن الجامعات الريادية تقدم مقررات دراسية في مجال ريادة الأعمال، وتقوم بدمج تعليم ريادة الأعمال في المناهج الدراسية، بالإضافة إلى عقدها لقاءات دورية مع أصحاب القطاع الخاص ورواد الأعمال، لتحفيزهم على دعم مشروعات وبرامج ريادة الأعمال، وتمويل برامج التعليم الريادي.

• معوقات ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل:

ويتكون هذا البعد من (١٤) عبارات، ويهدف إلى التعرف على أهم المعوقات التي تواجه ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل، والجدول التالي يوضح استجابات عينة الدراسة حول هذا البعد:

جدول (٦): استجابات عينات الدراسة حول معوقات ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال

م	العبارة	تتحقق بدرجة كبيرة		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة ضعيفة		الترتيب	الوزن النسبي	التقدير الرقمي	كاف
		نسبة مئوية	تكرار	نسبة مئوية	تكرار	نسبة مئوية	تكرار				
١	قلت مقد الضراكات الاستراتيجية لدعم مشاريع ريادة الأعمال	١٧٩	٤٨.٩	٧٨	٢١.٣	١٠٩	٢٩.٨	٤٣.٩	١٨٤.٧	٦٧٦	١٣
٢	ضعف الوعي لدى منسوبي الجامعة بجسدي مشاريع وبرامج ريادة الأعمال	٦٥	١٧.٨	١٧٢	٤٧	١٢٩	٣٥.٢	٤٧.٥	١٩٧.٤	٧٢٢	٧
٣	عدم وجود حاضنات ومسرعات للأعمال بالجامعة	٤٦	١٢.٦	٢١٨	٥٩.٦	١٠٢	٢٧.٨	١٢٦.٢	٢٠٨.٥	٧٦٣	٤
٤	الافتقار إلى خطة لتأصيل ثقافة ريادة الأعمال لدى كافة منسوبي الجامعة	١٠٩	٢٩.٨	١٣٨	٣٧.٧	١١٩	٣٢.٥	٣٠.٦	٢١٥.٨	٧٩٠	٣
٥	ضعف التواصل مع منظمات الأعمال التجارية للمساهمة في دعم مشروعات الطلبة الريادية	١٥٢	٤١.٥	٩٣	٢٥.٤	١٢١	٣٣.١	١٤.٣	٢٠٦	٧٥٤	٥
٦	ضعف الخدمات التوعوية التي تقدمها الجامعة لتنمية ثقافة ريادة الأعمال	١٥٦	٤٢.٦	١١٢	٣٠.٦	٩٨	٢٦.٨	١٥	٢٠٤.٤	٧٤٨	٦
٧	قلت المقررات الدراسية التي تقدم للطلبة لتنمية ثقافة ريادة الأعمال	١٠٢	٢٧.٩	١٨٤	٥٠.٣	٨٠	٢١.٨	٤٩.٢	٢١٩.١	٨٠٢	٢
٨	ضعف التسهيلات التي تقدمها الجامعة لدعم رواد الأعمال	١٥٥	٤٢.٣	٧٢	١٩.٧	١٣٩	٣٨	٣١.٨	١٩١.٥	٧٠١	٩
٩	قلت البرامج التدريبية المقدمة للطلبة لتنمية ثقافة ريادة الأعمال	١٨٣	٥٠	٧٠	١٩.١	١١٣	٣٠.٩	٥٣.٤	١٨٨.٣	٦٨٩	١٠
١٠	عزوف الجامعة عن تقييم دورها في تطوير ريادة الأعمال لدى طلبتها في ضوء معايير محددة	٩٦	٢٦.٢	١٤٣	٣٩.١	١٢٧	٣٤.٧	٩.٤	١٨٦.٩	٦٨٤	١٢
١١	عزوف الجامعة عن تشجيع الطلبة على تقديم مبادرات وأفكار ريادية	١٠٢	٢٧.٩	١١٩	٣٢.٥	١٤٥	٣٩.٦	٧.٧	١٨٧.٢	٦٨٥	١١
١٢	غياب اللوائح والتعليمات المنظمة لمشروعات الطلبة الريادية	١٢٨	٣٥	٦٢	١٦.٩	١٧٦	٤٨.١	٥٣.٧	٢٢٦.٦	٨١١	١
١٣	قلت الموارد البشرية المهمة بتنمية ثقافة ريادة الأعمال بالجامعة	١٠٨	٢٩.٥	١٠٣	٢٨.١	١٥٥	٤٢.٤	١٣.٥	١٨٤.٧	٦٧٦	١٤
١٤	وجود شعور سلبي لدى الرياديين نحو دعم الجامعة لمشروعات ريادة الأعمال	١٥٩	٤٣.٤	١٢٧	٣٤.٧	٨٠	٢١.٩	٢٥.٩	١٩٧.٣	٧٢٢	٨

يتضح من الجدول السابق أن العبارة (١٢) والتي تنص على "غياب اللوائح والتعليمات المنظمة لمشروعات الطلبة الريادية" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي (٢٢١.٦)، وتلتها العبارة (٧) والتي تنص على "قلة المقررات الدراسية التي تقدم للطلبة لتنمية ثقافة ريادة الأعمال" في الترتيب الثاني بوزن نسبي (٢١٩.١)، ثم جاءت العبارة (٤) والتي تنص على "الافتقار إلى خطة لتأصيل ثقافة ريادة الأعمال لدى كافة منسوبي الجامعة" في الترتيب الثالث بوزن نسبي (٢١٥.٨)، تلتها العبارة (٣) والتي تنص على "عدم وجود حاضنات ومسرعات للأعمال بالجامعة" في الترتيب الرابع بوزن نسبي (٢٠٨.٥)، وهو ما يدل على أن ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل يواجه عدة معوقات ومنها: غياب اللوائح والتعليمات المنظمة لمشروعات الطلبة الريادية، قلة المقررات الدراسية التي تقدم للطلبة لتنمية ثقافة ريادة الأعمال، الافتقار إلى خطة لتأصيل ثقافة ريادة الأعمال لدى كافة منسوبي الجامعة، عدم وجود حاضنات ومسرعات للأعمال بالجامعة، ضعف التواصل مع منظمات الأعمال التجارية للمساهمة في دعم مشروعات الطلبة الريادية، ضعف الخدمات التوعوية التي تقدمها الجامعة لتنمية ثقافة ريادة

الأعمال، وضعف الوعي لدى منسوبي الجامعة بجدوى مشاريع وبرامج ريادة الأعمال.

أما العبارة (١١) والتي تنص على "عزوف الجامعة عن تشجيع الطلبة على تقديم مبادرات وأفكار ريادية" فقد جاءت في الترتيب الحادي عشر بوزن نسبي (١٨٧.٢)، وجاءت العبارة (١٠) والتي تنص على "عزوف الجامعة عن تقييم دورها في تطوير ريادة الأعمال لدى طلبتها في ضوء معايير محددة" في الترتيب الثاني عشر، وجاءت العبارة رقم (١) والتي تنص على "قلة عقد الشراكات الاستراتيجية لدعم مشاريع ريادة الأعمال" في الترتيب الثالث عشر بوزن نسبي (١٨٤.٧)، بينما جاءت العبارة (١٣) والتي تنص على "قلة الموارد البشرية المهتمة بتنمية ثقافة ريادة الأعمال بالجامعة" في الترتيب الأخير، وهو ما يدل على قيام الجامعة بتشجيع الطلبة على تقديم مبادرات وأفكار ريادية، تقييم دورها بصفة مستمرة في تطوير ريادة الأعمال لدى طلبتها في ضوء معايير محددة، وعقد الشراكات الاستراتيجية لدعم مشاريع ريادة الأعمال، بالإضافة إلى توافر الكوادر البشرية الراجعة في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال بالجامعة.

وتتفق نتائج هذا البعد مع ما توصلت إليه دراسة (نافع، ٢٠١٨) ودراسة (العتيبي وموسى، ٢٠١٥) واللتين أكدتا على أن ريادة الأعمال توجه عدة معوقات ومنها: تقادم الأنظمة الإدارية والاجتماعية، عدم توافر المناخ المحفز على الإبداع والابتكار، قلة الوعي بأهمية ريادة الأعمال، ضعف التواصل مع منظمات الأعمال التجارية للمساهمة في دعم مشروعات الطلبة الريادية، وضعف الخدمات التي تقدمها الجامعة لتنمية ثقافة ريادة الأعمال، ناهيك عن نقص الوعي لدى منسوبي الجامعة بجدوى مشاريع وبرامج ريادة الأعمال.

• للتعرف على أثر النوع على استجابات عينة الدراسة، فقد صاغ الباحث الفرض الآتي:
"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والطلاب حول واقع دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل تعزى لمتغير الجنس (النوع): فقد قام الباحث باستخدام اختبار "ت" T-Test، للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات درجات كل منهما.

جدول (٧) يوضح دلالة الفروق بين استجابات أعضاء هيئة التدريس حول واقع دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل تعزى لمتغير النوع

النوع	العدد	م	ع	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكور	٢١٣	٣.٦٢٤	٠.٨٢٢	١.٤١٩	دالة
إناث	١٥٣	٣.٧٤٧	٠.٧٧٥		

ويتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين استجابات أعضاء هيئة التدريس والطلبة من الذكور والإناث حول واقع دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل، حيث يوجد تأثير (للنوع/ الجنس) على مدى وعيهم بهذا الواقع، وبالتالي لا تتحقق صحة الفرض الصفري، ويرى الباحث أن ذلك يرجع إلى زيادة وعي كل من أعضاء هيئة

التدريس والطلبة المذكور بأهمية قيادة الأعمال، كما أن طبيعة المجتمع السعودي تؤثر على إمكانية التحاق الطالبات بحاضنات ومسرعات الأعمال، وبالتالي يرتفع معدل إقبال الطلبة المذكور على المشروعات الريادية لتحويل أفكارهم الابتكارية إلى مشروعات ربحية.

وباستقراء التحليل السابق، يمكن تصنيف نتائج الدراسة باستخدام أسلوب SWOT على النحو الآتي:

- دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة قيادة الأعمال: حيث توصلت الدراسة إلى ما يأتي:
- مواطن القوة: وتتضمن ما يأتي:
 - ◀ شمول الهيكل التنظيمي للجامعة وحدة خاصة بقيادة الأعمال.
 - ◀ حرص إدارة الجامعة على تقديم البرامج التدريبية لإعداد رواد ورائدات الأعمال وتنمية مهاراتهم وقدراتهم الريادية.
 - ◀ قيام إدارة الجامعة باستحداث مسرعات الأعمال لرعاية الطلبة الرياديين.
 - ◀ تشجيع إدارة الجامعة القطاع الخاص على دعم مشروعات وبرامج قيادة الأعمال.
- مواطن الضعف: وتتمثل في:
 - ◀ نقص الدعم المادي اللازم لاحتضان الأفكار الريادية للطلبة وتحويلها إلى مشروعات تنفيذية.
 - ◀ عدم تبني إدارة الجامعة ثقافة قيادة الأعمال ضمن توجهاتها الاستراتيجية.
 - ◀ قلة تحفيز إدارة الجامعة للطلبة على تقديم مبادرات وأفكار ريادية.
 - ◀ قلة احتضان الطلبة ذوي الأفكار الريادية.
 - ◀ عدم توفير إدارة الجامعة البيئة الداعمة والمحفزة لقيادة الأعمال.
- الفرص الممكنة: وتتمثل في:
 - ◀ توافر إدارة جامعية داعمة للإبداع المعرفي وقيادة الأعمال.
 - ◀ توافر الخطة الاستراتيجية للجامعة وتضمينها لقيادة الأعمال.
 - ◀ رؤية المملكة ٢٠٣٠ وتأكيداها على قيادة الأعمال.
- التهديدات المحتملة: وتتمثل في:
 - ◀ تراجع التمويل الحكومي للجامعات.
 - ◀ عزوف الطلبة عن المشاركة في مشروعات قيادة الأعمال.
 - ◀ التغيير في اهتمامات القيادات الأكاديمية.
- دور الإدارة الجامعية في تعزيز التعليم الريادي: حيث توصلت الدراسة إلى ما يأتي:
- مواطن القوة: وتشمل ما يأتي:
 - ◀ حرص إدارة الجامعة على دراسة الطلبة بعض المقررات الدراسية في مجال قيادة الأعمال.
 - ◀ قيام إدارة الجامعة بعقد المؤتمرات الطلابية حول تعليم قيادة الأعمال.
 - ◀ حرص إدارة الجامعة على دمج تعليم قيادة الأعمال في المناهج الدراسية.

- مواطن الضعف: وتتضمن ما يأتي:
 - ◀◀ قلة قيام إدارة الجامعة بتقديم برامج متنوعة لدعم تعليم ريادة الأعمال.
 - ◀◀ عدم إشراك الجامعة لرواد الأعمال فى الأنشطة المصاحبة لمناهج تعليم ريادة الأعمال.
 - ◀◀ نقص المصادر والتجهيزات المتاحة بالجامعة على تدعيم أفكار الطلبة الريادية.
 - ◀◀ قلة عقد إدارة الجامعة لقاءات طلابية بحضور بعض رواد الأعمال فى المجتمع السعودي.
- الفرص الممكنة: وتتمثل فى:
 - ◀◀ إمكانية عقد شراكات مع القطاعات المختلفة لدعم ريادة الأعمال.
 - ◀◀ إستحداث برنامج لريادة الأعمال بكلية إدارة الأعمال.
 - ◀◀ إقبال رجال الأعمال على احتضان رواد ورائدات الأعمال.
- التهديدات المحتملة: وتتمثل فى:
 - ◀◀ ضعف العائد من الشراكات.
 - ◀◀ إستحداث برامج أكاديمية لريادة الأعمال بالجامعات المنافسة.
- معوقات ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال: حيث توصلت الدراسة إلى ما يأتي:
 - مواطن القوة: وتتضمن ما يأتي:
 - ◀◀ قيام الجامعة بتشجيع الطلبة على تقديم مبادرات وأفكار ريادية.
 - ◀◀ حرص الجامعة على تقييم دورها بصفة مستمرة فى تطوير ريادة الأعمال لدى طلبتها فى ضوء معايير محددة.
 - ◀◀ عقد الجامعة بعض الشراكات الاستراتيجية لدعم مشاريع ريادة الأعمال.
 - ◀◀ توافر الموارد البشرية المتميزة اللازمة لتنمية ثقافة ريادة الأعمال بالجامعة.
- مواطن الضعف: وتتمثل فى:
 - ◀◀ غياب اللوائح والتعليمات المنظمة لمشروعات الطلبة الريادية.
 - ◀◀ قلة المقررات الدراسية التي تقدم للطلبة لتنمية ثقافة ريادة الأعمال.
 - ◀◀ الافتقار إلى خطة لتأصيل ثقافة ريادة الأعمال لدى كافة منسوبي الجامعة.
 - ◀◀ عدم وجود حاضنات ومسرعات للأعمال بالجامعة.
 - ◀◀ ضعف التواصل مع منظمات الأعمال التجارية للمساهمة فى دعم مشروعات الطلبة الريادية.
 - ◀◀ ضعف الخدمات التوعوية التي تقدمها الجامعة لتنمية ثقافة ريادة الأعمال.
 - ◀◀ نقص الوعي لدى منسوبي الجامعة بجدوى مشاريع وبرامج ريادة الأعمال.
- الفرص الممكنة: وتتمثل فى:
 - ◀◀ وجود مراكز ومعاهد لريادة الأعمال بمنطقة حائل
 - ◀◀ عقد الشراكات الاستراتيجية مع رجال الأعمال لدعم مشاريع ريادة الأعمال.
 - ◀◀ إستحداث حاضنات ومسرعات للأعمال بالجامعة.

• التهديدات المحتملة: وتتمثل في:
« ضعف الحوافز المقدمة لرجال الأعمال للإقبال على عقد الشراكات مع الجامعة.

« ضعف الاستثمار في برامج زيادة الأعمال.

• الإطار المستقبلي للدراسة:

• استراتيجية مقترحة لتفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة زيادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية:

ويمكن تناول معالم ومرتكزات الاستراتيجية المقترحة لتفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة زيادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية على النحو الآتي:

• مفهوم الاستراتيجية المقترحة:

تعتبر الاستراتيجية عن وضع ترغب المؤسسة أن تكون فيه مستقبلاً، لذا تقوم بعملية تحديد الأهداف طويلة الأجل للمؤسسة، وتبني طريق العمل وتوزيع الموارد الضرورية لتحقيق تلك الأهداف، فالاستراتيجيات هي أهداف بعيدة المدى تسعى المؤسسة ضمن ظروف مستقبلية تتوقعها، وتعمل على التعايش معها، لكي تصل إلى تلك الأهداف (ضحاي والمليجي، ٢٠١٠، ٧٤).

وتشير الاستراتيجية إلى مجموعة الخطط الموجهة التي تساعد الإدارة على تحقيق المسار الذي اختارته، والاستفادة من الفرص المحيطة بها، ومواجهة القيود والتهديدات والمخاطر التي تتعرض لها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية مع التأكيد من تنفيذ الخطط والبرامج المحددة (Cheng, 2008, 47).

وتعتبر الاستراتيجية عن "مجموعة من الخطط والأنشطة والإجراءات التي تقوم بها الجامعة لوضع الأهداف طويلة المدى، والبرامج الزمنية لتنفيذها، واتخاذ القرارات المرتكزة على الحقائق، وتبني طرق العمل والموارد اللازمة لتحقيق هذه الأهداف بشكل منظم ومتسلسل، وتوضح كيفية تفعيل دور إدارة جامعة حائل في ترسيخ ثقافة زيادة الأعمال.

وتعتمد صياغة الاستراتيجية وإعدادها على الأبعاد الآتية:

« تطوير أداء الجامعة: ويعتمد هذا البعد على أن الاستراتيجية لا تهدف إلى تغيير البناء المؤسسي للجامعة، بل تهدف إلى تطوير أدائها دائماً من خلال دراسة تطورها التاريخي، والواقع الحالي لأنشطتها، والقرارات الجامعية لهذه الأنشطة وقوانينها التي حققها، وطبيعة التصورات السائدة بها.

« الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة: ويركز هذا البعد على التحديد الدقيق للموارد المادية والبشرية المتاحة بالجامعة، حيث تمثل هذه الموارد أحد العناصر الأساسية المؤثرة على كفاءتها وتدعيم قدرتها على الإنجاز الفعال لأهدافها، ويسهم التحديد الدقيق لأساليب الاستثمار الأمثل لهذه الموارد في تحقيق التوازن بين تلك الموارد وهذه الأهداف.

«إكساب الجامعة القدرة على الاستفادة من الفرص المتاحة: ويعتمد هذا البعد على أن دور الاستراتيجية ليس فقط تطوير جامعة حائل، بل إكسابها القدرة نحو التعرف على القوى والعناصر المحيطة بها، والمؤثرة على أنشطتها، وتزويدها بأساليب الاستفادة من الفرص المتاحة والتغلب على التهديدات التي تواجهها.

«الشراكات الاستراتيجية بين الجامعة والمجتمع: ويركز هذا البعد على تدعيم العلاقة بين الجامعة وبين مؤسسات المجتمع، حيث تمثل هذه العلاقة أحد القوى اللازمة لتطوير أداء أصحاب المصالح والمستفيدين، وبالتالي إذا لم توجه الجامعات اهتمامها نحو تدعيم هذه العلاقة والتغلب على جوانب القصور التي تواجهها، فإن ذلك يؤثر سلباً على كفاءتها وبالتالي صعوبة تحقيق الإنجاز الفعال.

وعند وضع هذه الاستراتيجية، يجب مراعاة مدى توفير المجتمع الخارجي الذي توجد به الجامعة للمدخلات المختلفة سواء المادية أو البشرية اللازمة لتفعيل جودة المنظومة الجامعية، وتحديد الأهداف المراد الوصول إليها من تأصيل ثقافة ريادة الأعمال لدى الشباب الجامعي، حيث إن نجاح جامعة حائل إنما يتوقف بالدرجة الأولى على مدى كفاءة وفعالية المدخلات المرتبطة بعناصر المنظومة، والممارسات الإدارية والتربوية التي تتم داخلها، وتسهم في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي في المجتمع الأكاديمي.

• فلسفة الاستراتيجية المقترحة وأهدافها:

تستند فلسفة الاستراتيجية المقترحة إلى نظرة شاملة ومتكاملة لمنظومة جامعة حائل، وإمكانية تحقيق تعزيز ثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي في عديد من المجالات الجامعية، وتنطلق من أهمية ريادة الأعمال ودورها الفاعل في تحقيق أهداف المجتمع السعودي بوجه عام، وأهداف جامعة حائل بوجه خاص، وذلك من خلال وجود سياسات واستراتيجيات موجهة لعمل الجامعة في مجال تعزيز ثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي، وإقامة العلاقات مع المستفيدين وأصحاب المصالح ورجال الأعمال، ووجود إدارة جامعية متميزة، وتحسين العمليات الإدارية، والادارة الفاعلة للموارد البشرية ورأس المال الاجتماعي، ودعم الأفكار الابتكارية والإبداعية التي يمكن تحويلها إلى مشروعات ربحية، والارتقاء بمستوى أعضاء هيئة التدريس وتفعيل دورهم في ترسيخ الثقافة الريادية.

ويتم ذلك وفق منظومة من المعارف، والمعلومات، والمهارات، والقيم، والاتجاهات التعليمية المتكاملة المطورة التي يجب على القيادات الجامعية المسئولة عن إدارة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس والعاملين أن يمتلكونها، ويمارسونها تطبيقاً أثناء تعزيز ثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي لدى الشباب الجامعي، وسعيهم لتحقيق الريادة، وتتعرف من خلالها على المعارف والمعلومات والمهارات الجديدة اللازمة لدعم ثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي، ومن ثم العمل على توفير المتطلبات اللازمة لتفعيل دور الجامعة في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال لدى الشباب الجامعي.

وتحاول الاستراتيجية المقترحة تفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة زيادة الأعمال بجامعة حائل كتوجه عالمي يتواكب مع تحول المملكة العربية السعودية بوجه عام، وجامعة حائل بوجه خاص، نحو رؤية المملكة ٢٠٣٠، وبرنامج التحول الوطني ٢٠٢٠، وذلك من خلال وضع إطار عام يوضح إمكانيات لتفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة زيادة الأعمال، والارتقاء بالخدمات التعليمية، وعقد الشراكات الاستراتيجية مع رجال الأعمال، واستقطاب الجهات الداعمة للمشروعات الريادية، كما أنها تعد بمثابة أداة فعالة لتوضيح السياسات والإجراءات، وبعض قواعد العمل الحاكمة لعناصر منظومة جامعة حائل، كما يمكن استخدامها للكشف عن العوامل المؤثرة، والحاكمة في فعالية وكفاءة الجهاز الإداري، والعاملين بالجامعة، وإمكانية إجراء بعض التعديلات اللازمة عليها، ويساعد مثل هذا التصور في عملية التنبؤ بطبيعة العلاقات بين الأساليب المستخدمة في ترسيخ ثقافة زيادة الأعمال، والتنبؤ بالنتائج المترتبة على العمل بها.

• منطلقات ومرتكزات الاستراتيجية المقترحة:

تنطلق الاستراتيجية المقترحة من مجموعة من المنطلقات والمرتكزات لعل من أبرزها:

- « نتائج الدراسة النظرية والميدانية لواقع ثقافة زيادة الأعمال بجامعة حائل، وما كشفت عنه من معوقات تحول دون تفعيلها وتعزيزها لدى الشباب الجامعي.
- « بعض التجارب العربية والعالمية التي تناولت ثقافة زيادة الأعمال والتعليم الريادي، والجامعة الريادية.
- « التحديات العالمية والمحلية التي صاحبت مجتمع المعرفة، والتي تواجه التعليم الجامعي بوجه عام، وجامعة حائل بوجه خاص، وتؤثر على كفاءتها، وما نتج عن ذلك من توجه الجامعة إلى زيادة الأعمال واستحداث حاضنات ومسرعات الأعمال.
- « السياسة التعليمية للتعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية والتي تؤكد أن التعليم يمثل الركيزة الأساسية في تحقيق أهداف المجتمع السعودي، والمشاركة بفعالية في تحقيق التنمية المستدامة.
- « الخطة الاستراتيجية للتعليم العالي بالمملكة "افاق" التي تهدف إلى تحقيق التعليم المتميز في ضوء معايير الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي.
- « أن ترسيخ ثقافة زيادة الأعمال لدى الشباب الجامعي يتطلب إحداث تعديلات وتغييرات في اتجاهات وسلوكيات الإدارة الجامعية وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بما يتفق مع التحول نحو الجامعة الريادية.
- « يحتاج ترسيخ ثقافة زيادة الأعمال لدى الشباب الجامعي إلى تعديل اللوائح والقوانين والإجراءات لتيسير العمل، وتلبية متطلبات التكيف معها.
- « المساهمة في تشجيع الجهود المبذولة لتطوير سياسة وطنية لريادة الأعمال في المملكة، وإعداد جيل متميز من رواد ورائدات الأعمال في المملكة.

«المسؤولية الاجتماعية للجامعة في بناء القدرات واعداد الكفاءات المهنية المتخصصة في مجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

ومعنى ذلك أن الاستراتيجية المقترحة لتفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية تنطلق من رؤية تكاملية تستند إلى نتائج الدراسة بشقيها النظري والميداني، وبعض النماذج العالمية في مجال ريادة الأعمال، بالإضافة إلى التوجهات العالمية والمحلية للتحويل نحو الجامعة الريادية.

• مجالات الاستراتيجية المقترحة:

تتضمن مجالات الاستراتيجية المقترحة لتفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية ما يأتي:

• الثقافة الريادية:

وتشير إلى ذلك النسق من القيم والمعايير والمعتقدات التي تحفز الجامعة على تأصيل ريادة الأعمال لدى الشباب الجامعي وذلك من خلال:

«توعية العاملين بضرورة الأخذ بثقافة العمل الريادي، وتنظيم وإدارة المشروعات، وتشجيع ثقافة العمل التعاوني، وبناء وإدارة فرق العمل.

«تشجيع أعضاء هيئة التدريس -الذين يتحملون مسؤولية تعزيز ثقافة ريادة العمال والتعليم الريادي -على التنمية المهنية المستدامة لذاتهم في مجال إدارة وتنظيم ريادة الأعمال، والمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

«مشاركة افراد المجتمع الخارجي وأصحاب المصلحة والمستفيدين في صياغة الاستراتيجيات الداعمة لثقافة ريادة الأعمال، واستحداث حاضنات الأعمال الجامعية.

«نشر ثقافة الإبداع والابتكار، واتخاذ المبادرة لتطوير العمل الجامعي، ودعم الأفكار الابتكارية المشجعة على الريادة والاحتضان الريادي

• الدعم الإداري:

ويتمثل في دعم إدارة الجامعة لعمليات وأنشطة ريادة الأعمال بالجامعة، ويحتاج ذلك إلى:

«توفير الدعم المالي اللازم للبدء في مشروعات ومبادرات ريادة الأعمال، وتوفير البيئة والمناخ الجامعي الملائم لاحتضان رواد ورائدات الأعمال من الطلبة.

«اتخاذ القرارات اللازمة باستحداث حاضنات ومسرعات الأعمال الجامعية وتحديد بعض المحفزات والممكنات التي تشجع كل من أعضاء هيئة التدريس والطلبة على المشاركة فيها.

«عقد الشراكات الاستراتيجية مع رواد الأعمال من الشركات الريادية ورجال الأعمال لاحتضان الأفكار الابتكارية للطلبة وتحويلها إلى مشروعات ربحية.

«تخصيص جائزة سنوية للمتميزين من رواد ورائدات الأعمال من الطلبة، وكذلك لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة الريادية.

• التمويل:

حيث يعد التمويل عاملاً رئيساً في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال والأعمال الريادية، لذا ينبغي البحث عن مصادر تمويل بديلة لدعم ورعاية رواد الأعمال وأفكارهم الريادية القابلة للتحويل إلى مشروعات ربحية، وتتضمن مصادر التمويل: الإيرادات من المستأجرين والعملاء الآخرين، الغرفة التجارية، وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، وزارة المالية، رجال الأعمال، الشركات الريادية.

◀ العمل على تخصيص برامج دعم لحاضنات الأعمال والتكنولوجيا من قبل مؤسسات المجتمع المدني وتوفير وتسهيل برامج الإقراض والتمويل للمشاريع الإنتاجية الجديدة

◀ فتح باب التعاون بين مؤسسات المجتمع المدني العالمية المعنية بدعم المشاريع الجديدة والناشئة وحاضنات الأعمال.

◀ توفير الموارد المالية لتطوير البنية التحتية والمرافق والتجهيزات اللازمة لحاضنات ومسرعات الأعمال الجامعية.

• التعليم الريادي:

حيث يساعد في تعزيز الإبداع والابتكار والإنتاجية والمهارات الحياتية للطلاب، وتوسيع خبراته، وتطوير جاهزيته للعمل، ويتطلب ذلك:

◀ تطبيق بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة في مجال التعليم الريادي والتعليم من أجل الريادة بحيث يضمن تزويد الطلبة بالاتجاهات والمهارات والسلوكيات التي تؤدي إلى توسيع مداركهم بالمهن الوظيفية المستقبلية.

◀ تغيير طرق التعليم التقليدية إلى أساليب وطرق جديدة تتوافق مع الاستقلالية الذاتية للطلبة، واستخدام تكنولوجيا المعلومات من أجل التواصل العلمي والإبداع المعرفي للطلبة وإعدادهم للحياة المهنية والمستقبلية.

◀ دمج وتضمين مقررات لريادة الأعمال في البرامج الأكاديمية بحيث يتم تدريسها في السنة التحضيرية وتمتد حتى تخرج الطالب، وتشمل كذلك الأنشطة اللا منهجية، والبرامج التدريبية، والمشروعات الريادية.

◀ تشجيع التعليم القائم على المشروعات كاستراتيجية للتعليم والتعلم، واداة لتقييم مدى قدرة الطلبة على تطبيق المعرفة العملية المتعلقة بتأسيس وإدارة مشروعات ريادة الأعمال، وتنمية المهارات الحياتية، وثقافة العمل الحر لدى الطلبة.

• البرامج التدريبية:

وتشمل الأنشطة المخططة في إطار منظم، حيث تركز على إكساب المتدربين المهارات، وتعميق معرفتهم بها، وتشمل أيضاً جوانب تتعلق بالعلاقات الإنسانية، الأساليب التربوية لغرض رفع درجة كفاءتهم، ويتطلب ذلك:

◀ تحديد الاحتياجات التدريبية لدى الطلبة في مجال ريادة الأعمال، ومن ثم الوقوف على الأولويات التدريبية من وجهة نظرهم.

« عمل برامج خاصة لاكتشاف الرياديين الذين يمتلكون خصائص ريادية والعمل على تطويرهم بشكل أكثر فعالية والاستفادة من قدراتهم في تطوير المشروعات الريادية.

« تصميم البرامج التدريبية التي تنمي المهارات الإدارية والخصائص الريادية لرواد الأعمال وفق احتياجاتهم التدريبية.

• متطلبات تنفيذ الاستراتيجية المقترحة:

يحتاج تفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية إلى توافر بعض المتطلبات ومنها:

« دعم الإدارة العليا للأنشطة وإجراءات ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال لدى الشباب الجامعي من خلال رفع مستوى التوعية الثقافية بأهمية التحول الاحتضان الريادي لهم، وكذلك نشر ثقافة الريادة بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة والأفراد العاملين، وداخل الوحدات الوظيفية بها.

« وضع التشريعات والأنظمة التي توفر الحماية لريادة الأعمال والمشروعات الريادية باعتبارها مشروعات قومية، وعمل مسح شامل ودقيق لقطاع المشروعات الصغيرة مع ضرورة بيان منتجاتها وحصصها السوقية وإمكاناتها، وزيادة التوعية بفكرة الحاضنة البحثية ودعمها من قبل المجتمع معنوياً ومادياً، والاهتمام بفكرة الحاضنة البحثية ودعمها من قبل المجتمع معنوياً ومادياً، والعمل على توفير البنية التحتية اللازمة، والعمل على تخصيص برامج دعم لحاضنات الأعمال والتكنولوجيا من قبل الحكومة، ودعم الشراكات والتعاون بين الجامعات في المجالات البحثية والعلمية والجامعات الخاصة.

« بناء ودعم الثقافة الريادية *Entrepreneurial Culture* التي تؤكد على الدور الفاعل للجامعات في خدمة المجتمع وإعداد وتأهيل رواد ورائدات الأعمال.

« وضع نظام تحفيزي لتشجيع الشباب الجامعي على الاشتراك في حاضنات ومسرعات الأعمال، وذلك من خلال: وجود نظام جيد للحوافز يعمل على ثقافة ريادة الأعمال ومحاولة لإيجاد أفكار خلاقية، وتخصيص جوائز مادية ومالية للمتميزين من رواد الأعمال، وزيادة المخصصات المالية اللازمة لاستحداث الحاضنات الجامعية.

« إصدار كتيبات ونشرات دورية وتوزيعها على الطلبة بغرض زيادة الوعي بنطاق مشروعات وحاضنات ومسرعات الأعمال ونشاطاتها، ومتطلبات احتضان رواد الأعمال، وتحفيز الشباب الجامعي على طرح الأفكار الابتكارية والابداعية.

« إنشاء حاضنات ومسرعات للأعمال بالجامعات، وذلك لاحتضان أصحاب الأفكار الابداعية والريادية، وتوفير المناخ والبيئة الملائمة لرعايتهم، والتعاون المثمر التكاملي مع الجهات الأخرى المتخصصة في ريادة الأعمال.

« توفير كافة الخدمات المساندة والاستشارات اللازمة لإعداد رواد الأعمال، وتأهيلهم وربطهم بالجهات ذات العلاقة حتى يصبحوا قادرين على العمل ذاتياً.

- ◀◀ الاستفادة من تجارب الجامعات والمراكز حول العالم في مجال الأعمال وريادتها واحتضانها وخدمتها للمجتمع، وإعداد الدراسات والأبحاث التي تسهم في دعم استراتيجية الجامعة نحو الريادة العالمية.
- ◀◀ تعزيز الأسلوب التطبيقي في التعليم الجامعي، ودعم التحول نحو البرامج العملية المنتجة، وتشجيع الإبداع والابتكار في مجال الأعمال المرتبطة بالتنمية.
- ◀◀ عقد شراكات فاعلة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع، وتقديم برامج تدريبية وتأهيلية لإعداد رواد الأعمال *Entrepreneurs* من الشباب الجامعي.
- ◀◀ إقامة تحالفات مع الجامعات والمنظمات الدولية ذات الخبرات في مجال ريادة الأعمال، والقيام بحملات التوعية بريادة الأعمال لشباب منطقة حائل.
- ◀◀ التنسيق مع إدارة تطوير المهارات بعمادة الجودة والتطوير لإدراج برامج تطوير مهارات رواد الأعمال المتخصصة ضمن برامجها التدريبية للخريجين.
- ◀◀ نشر بحث علمي في المجالات المتخصصة حول نشر ثقافة ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة، وعقد مؤتمر دولي عن ريادة الأعمال بالجامعات السعودية.
- ◀◀ عرض تجارب ناجحة أو أفكار ريادية قابلة للتطبيق والتحويل إلى واقع في المجال التجاري أو الصناعي.
- ◀◀ نشر وتعزيز ثقافة الإبداع وريادة الأعمال بين الطلاب والباحثين في التعليم العالي، واكتشاف المواهب والطاقات التي يمتلكها الطلبة في هذا المجال، واستغلالها وتوظيفها في حل مشكلات على أرض الواقع، أو تطوير منتجات وخدمات يكون المجتمع بحاجة إليها.
- ◀◀ تعزيز التواصل مع القطاع الخاص، وتقوية قيم الريادة الاجتماعية، وتطوير مخرجات الجامعة، وإثراء الساحة الأكاديمية، وتنمية الاقتصاد المعرفي الذي تحقق فيه المعرفة الجزء الأعظم من القيمة المضافة.
- ◀◀ عقد بروتوكولات واتفاقيات تعاون مع المؤسسات الشبابية لنشر ثقافة ريادة الأعمال بين الشباب الجامعي، وعقد بعض الشراكات والتحالفات الاستراتيجية بين الجامعة والجامعات العالمية في مجال تعليم ريادة الأعمال.
- ◀◀ البحث عن مصادر تمويل بديلة تسهم في تطوير ودعم مشروعات الطلبة الريادية، ووضع رؤية ورسالة واضحة للتعليم الريادي وريادة الأعمال في الجامعة.
- ◀◀ تعزيز القدرات الريادية لدى طلبة الجامعة لإيجاد أفكار ريادية لمشاريع مستقبلية، من خلال برامج التعليم الريادي، وتقديم برامج تدريبية لتأهيل رواد ورائدات الأعمال.
- ◀◀ تشجيع الطلبة على تقديم أفكارهم وتحويلها إلى أنشطة ريادية ذات قيمة، واستقطاب خبراء وأساتذة متميزين لتدريس مقررات تعليم ريادة الأعمال.
- ◀◀ استحداث حاضنات ومسرعات أعمال لدعم المشاريع الابتكارية لرواد الأعمال من طلبة الجامعة، وتحويل ريادة الأعمال إلى ثقافة وممارسة في كافة البرامج والأنشطة الجامعية.

- « تفعيل دور حاضنة الأعمال والتكنولوجيا من خلال توجيه رواد الأعمال والمساهمة في ترويج منتجات وخدمات المشاريع الريادية المحتضنة والعمل على ربطها مع مشروعات ضخمة لضمان استمراريتها.
- « ترسيخ الثقافة الريادية لدى الشباب الجامعي بدء من السنة التحضيرية، وتدريبهم على الأعمال الابتكارية، ودعم البرامج والأنشطة الريادية.
- « عقد اجتماعات مع رواديين ناجحين ممن اصحاب شركات ريادية للاستفادة من تجاربهم وخبراتهم، وكذلك التعرف على أهم المشكلات التي واجهتهم وكيفية التغلب عليها.
- « توفير البيئة والبنية التحتية المادية والمعلوماتية الداعمة لريادة الأعمال، وتوفير التمويل اللازم للمشروعات الريادية، والتدريب على ريادة العمال وكيفية تسويق الخدمات والمشروعات الريادية.
- « تقديم الدعم التمويلي الشامل الذي يتضمن مواصلة توفير الاستشارات المالية والمحاسبية للريادي وفي جميع الأوقات، والعمل على مواصلة عمليات التدريب الفني اثناء العمل في المشروع الريادي لا أن يقتصر فقط على الفترة قبل بداية العمل في المشروع.
- « مواصلة العمل الإعلامي لترسيخ مفهوم الريادة وسط الشباب والطلاب من خلال تنظيم الفعاليات الإعلامية والمهرجانات والأنشطة التعريفية.
- آليات تفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية:
- تتمثل آليات تفعيل دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية في:
- « التحول نحو الجامعة الريادية: بحيث تعمل الإدارة الجامعية على توفير بيئة ريادية متكاملة وعمل جماعي منظم مترابط تمارسه أطراف متعددة وفق منهجية محفزة ميسرة لريادة الأعمال، وتسعى إلى جعل مختلف الأنشطة الجامعية تهدف إلى التجديد والابتكار في المنتجات والعمليات وتطوير أسواق جديدة من اجل تحسين ورفع المستوى التنافس للجامعة، مسح البيئة الخارجية والداخلية بحثا عن فرص جديدة للتميز.
- « إنشاء أقسام ريادة الأعمال في الكليات والجامعات، وإنشاء وحدات للأبداع والابتكار لتكون المحفز لنشر ثقافة التعليم الريادي وريادة الأعمال.
- « تعميم مقررات ريادة الأعمال في كل الكليات ومن أمثلة هذه المقررات، ريادة الأعمال، إدارة الأعمال، أساليب الإبداع، إدارة العمليات، إدارة المشروعات، أساليب ومهارات التفاوض، خلق المشروعات الجديدة.
- « دمج تعليم ريادة الأعمال في المقررات الدراسية، أو يمكن تدريسها كمقرر تحت عنوان "المهارات الوظيفية"، كذلك من الممكن أن تلعب حاضنات الأعمال ونوادي الطلاب والاتحادات الطلابية ومنظمات المجتمع المدني أنشطة ريادية خارج المقررات الدراسية، حيث يساهم ربط هذه المهارات والسمات الريادية مع بعضها البعض يعتبر أساسيا لنجاح برامج التعليم الريادي.

- « الاهتمام بعمل البرامج التدريبية اللازمة لتخريج الكوادر المتخصصة لتدريس مقررات ريادة الأعمال.
- « تقديم مقرر ريادة الأعمال لجميع طلاب الجامعات في السنة الأولى وليكن تحت مسمى "مبادئ ريادة الأعمال".
- « استخدام طرق التدريس التقليدية في تدريس التعليم الريادي من خلال المحاضرات التقليدية لا يؤدي إلى خلق التفكير الريادي لدى الشباب، لذلك يجب التركيز على التعليم التفاعلي، حل المشكلات، دراسة الحالة، إعداد مشروع بحث، التعلم في الموقع، لعب الأدوار الزيارات، كما يجب أن يركز محتوى هذه المقررات على نماذج ناجحة من رواد الأعمال في مجال تخصص الطلاب، وكذلك الاستعانة برواد الأعمال الناجحين في المجتمع في المجالات المختلفة في تدريس مقررات ريادة الأعمال، لكي ينقلوا خبراتهم الحياتية في مجال الأعمال للطلاب .
- « تبني مفهوم الجامعة الريادية من خلال القيادة القادرة على توفير الإمكانيات المادية والمعنوية لرواد الأعمال، فوجود الإدارة الواعية بأهمية التوجه نحو ريادة الأعمال، والمقتنعة بآليات بناء جيل المعرفة، والتحول نحو الاقتصاد المعرفي هو أحد اهم عناصر بناء الجامعة الريادية.
- « تبني التعليم القائم على الإبداع والابتكار، فالأساليب التقليدية للتعليم القائم على التلقين والحفظ لم تعد تناسب التعليم الجامعي الحديث، فريادة الأعمال تتطلب تعليماً قائماً على توليد الأفكار والتأمل والابتكار، وإطلاق العنان للإبداع المتحرر من النمطية، وجعل التعليم التطبيقي هو المجال الشائع لأساليب التعليم الجامعي.
- « تحويل دور الجامعة من التركيز على التوظيف إلى التركيز على مبدأ خلق فرص العمل، فيجب أن تعمل الجامعة الريادية على تصميم مناهجها وتخصصاتها لتخريج طلاب قادرين على خلق فرص العمل في السوق.
- « نقل وتوطين التكنولوجيا والتقنية والمعرفة من خلال التواصل مع الجامعات ومراكز البحوث المحلية والعالمية.
- « احتضان المشاريع الابتكارية وتحويلها إلى منتجات لتنمية المجتمع من خلال حاضنات الأعمال وحدائق التكنولوجيا.
- « الشراكة الحقيقية مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة والخريجين، والتي تتيح للجامعة الاستفادة والتفاعل مع الشرائح المختلفة في المجتمع المحلي والتي يأتي على رأسها الخريجون الذين يعتبرون أصولاً استثمارية ضخمة حين تحسن الجامعة التواصل معهم بمفهوم التمحوّر حول العميل.
- « وجود سياسة واضحة وقواعد تنظيمية لحقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع.
- « إنشاء إدارة للأعمال والإبداع المعرفي: وتعني استحداث وحدة جامعية تعني بنشر ثقافة الابتكار وريادة الأعمال وتنمية المشاريع الناشئة، والإبداع المعرفي، ودعم تحوّل الجامعة الي جامعة ابتكاريه مبدعة.

• الخطة التنفيذية للاستراتيجية المقترحة:

ويمكن استعراض الخطة التنفيذية للاستراتيجية المقترحة دور الإدارة الجامعية في ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل في ضوء التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية على النحو الآتي:

الهدف	انشطة التنفيذ	المخرجات المتوقعة	مؤشرات الأداء
نشر ثقافة ريادة الأعمال بين منسوبي الجامعة	<ul style="list-style-type: none"> إصدار أدلة ونشرات تعريفية بريادة الأعمال. عقد ورش عمل تعريفية بثقافة ريادة الأعمال. عقد ملتقى علمي عن "ثقافة ريادة الأعمال ورؤيت ٢٠٣٠" 	<ul style="list-style-type: none"> زيادة وعي منسوبي الجامعة واهتمامها. أدلة ونشرات تعريفية بريادة الأعمال. 	<ul style="list-style-type: none"> عدد الحاضرين لورش العمل. نسبة رضا منسوبي الجامعة عن ورش العمل والملتقى العلمي.
دعم التعليم الريادي في البرامج الأكاديمية	<ul style="list-style-type: none"> تضمين ريادة الأعمال ضمن متطلبات الجامعة. دمج وتضمين مقررات لريادة الأعمال في السنة التحضيرية تطوير طرائق التدريس بما يتماشى مع التعليم الريادي 	<ul style="list-style-type: none"> زيادة وعي الطلبة ببرامج التعليم الريادي. ارتفاع مستوى رضا الطلبة عن التعليم الريادي. 	<ul style="list-style-type: none"> عدد مقررات ريادة الأعمال في الخطط الدراسية للبرامج الأكاديمية
تشجيع الطلبة على المشاركة في مشروعات ريادة الأعمال	<ul style="list-style-type: none"> إعداد مقترح مبادرة (رواد المستقبل) واعتماده وإعلانه. تنظيم عدد (٧) لقاء سنوياً في مجال ريادة الأعمال ومهاراتها. إصدار مجلة ربع سنوية تعنى بريادة الأعمال وتحمل نفس الاسم وتوزعها على كافة الشباب الجامعي. إعداد الية مسابقة سنوية على مستوى الجامعة في مجال ريادة الأعمال. إعداد برنامج تدريبي عملي للفترة المستهدفة على مواقف ريادية حقيقية. البحث عن مصادر مالية لتمويل المشاريع الصغيرة. 	<ul style="list-style-type: none"> تقارير دورية عن مبادرة رواد المستقبل. اليه معتمدة لعقد مسابقة سنوية على مستوى الجامعة في مجال ريادة الأعمال. برنامج تدريبي عملي للفترة المستهدفة على مواقف ريادية حقيقية. شراكات لتوفير مصادر مالية متنوعة لتمويل المشروعات 	<ul style="list-style-type: none"> عدد الطلبة المشتركين في مبادرات ريادة الأعمال المطروحة سنويا. عدد المنتقيات المعنية بريادة الأعمال سنويا. عدد الخريجين المنفذين لبرامج ريادة أعمال ناجحة. نسب الانفاق المادي على مشاريع ريادة الأعمال للشباب الجامعي.
دعم برامج إعداد رواد الأعمال من خلال رجال الأعمال والمستثمرين.	<ul style="list-style-type: none"> إنشاء قاعدة بيانات برجال الأعمال الداعمين لبرامج إعداد رواد الأعمال. تنمية قدرات ومهارات ريادة الأعمال لدى الطلبة من خلال برامج توعوية وتدريبية. تضمين ريادة الأعمال في الخطة الدراسية كمتطلب جامعي. تقديم الدعم المادي المطلوب لمشروعات ريادة الأعمال من خلال رجال الأعمال والمستثمرين. دعم توجيه مشاريع التخرج لمواكبة مجالي الإبداع وريادة الأعمال. إقامة فعاليات وملتقيات لعرض المخرجات من برامج ريادة الأعمال 	<ul style="list-style-type: none"> كوادرمؤهلة للمشاركة في برامج ريادة الأعمال برامج متميزة لتنمية مهارات ريادة الأعمال مشروعات تخرج للطلبة في مجال ريادة الأعمال 	<ul style="list-style-type: none"> عدد من رجال الأعمال والمستثمرين الداعمين لبرامج ريادة الأعمال. عدد البرامج المقدمة لتنمية مهارات ريادة الأعمال لدى الطلبة. عدد من مشروعات تخرج الطلبة المواكبة لمجالي الإبداع وريادة الأعمال. عدد من المنتقيات والفعاليات المخصصة لعرض مخرجات برامج ريادة الأعمال.
استقطاب قطاع الأعمال والصناعة لاستحداث	<ul style="list-style-type: none"> إعداد قاعدة بيانات مؤسسات قطاع الأعمال والصناعة بالمنطقة. تحديد آليه للتواصل بين الجامعة ومؤسسات قطاع الأعمال والصناعة. 	<ul style="list-style-type: none"> قاعدة بيانات لمؤسسات قطاع الأعمال والصناعة بالمنطقة آليه معتمدة ومعلنة 	<ul style="list-style-type: none"> عدد الاتفاقيات والشراكات البرمجة بين الجامعة ومؤسسات قطاع الأعمال

<p>والصناعة. • عدد حاضنات الأعمال التي تم استحداثها داخل الجامعة • عدد المشروعات التي تم دعمها من خلال حاضنات الأعمال. • نسبة رضا الأطراف المستفيدة من حاضنات الأعمال.</p>	<p>للتواصل بين الجامعة ومؤسسات قطاع الأعمال والصناعة. • اتفاقيات شراكة بين الجامعة ومؤسسات قطاع الأعمال والصناعة لاستحداث حاضنات الأعمال. • آلية متابعة وتقييم دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة</p>	<p>• عقد اللقاءات مع قطاع الأعمال والصناعة على إنشاء حاضنات أعمال لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة • عقد اتفاقيات شراكة بين الجامعة ومؤسسات قطاع الأعمال والصناعة لاستحداث حاضنات الأعمال. • إعداد آلية متابعة وتقييم دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة</p>	<p>حاضنات الأعمال لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة</p>
--	---	---	---

• الدراسات المستقبلية المقترحة:

يقترح الباحث بعض الدراسات المستقبلية المقترحة:

- ◀ دراسة مقارنة لزيادة الأعمال في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وانجلترا وإمكانية الإقادة منها بجامعة حائل.
- ◀ دراسة مقارنة للتعليم الريادي في كل من ألمانيا وأستراليا وإمكانية الإقادة منها بجامعة حائل.
- ◀ أنموذج مقترح للجامعة الريادية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.
- ◀ دور حاضنات الأعمال في إعداد رواد الأعمال بالجامعات السعودية في ضوء متطلبات برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠.

• المراجع :

• أولاً: المراجع العربية:

- أبوخضير، إيمان (٢٠١٣م): التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، المجلة السعودية للتعليم العالي، العدد (٧)، وزارة التعليم العالي، الرياض.
- برهوم، بسمة (٢٠١٤): دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكله البطالة لريادي الأعمال قطاع غزة " دراسة حالة: مشاريع حاضنة أعمال الجامعة الإسلامية بغزة (مبادرون - سبارك)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- بن عباد، جليمة (٢٠٢٠م): دور الجامعة في دعم ريادة الأعمال: الجزائر ومصر نموذجا، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد (١١)، العدد (١)، كلية التجارة بالاسماعيلية، جامعة قناة السويس، مصر.
- جاد الله، باسم سليمان (٢٠١٨م): دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال بمصر: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، المجلد (٣٣)، العدد (٤)، كلية التربية، جامعة المنوفية، مصر.
- الجاسر، حسام (٢٠١٧م): واقع تنمية ثقافة ريادة الأعمال لطلاب جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- جامعة الملك سعود (٢٠٠٧): كلية إدارة الأعمال، الجمعية السعودية للإدارة. الملتقى الإداري الخامس: كيف نكسب قادة المستقبل، القاهرة، ٢٦-٢٨ فبراير.

- **جامعة الملك سعود (٢٠١٧):** مسرعة الأعمال الجامعية في معرض شعلتة ٢٠١٧، (available at: <http://www.uoh.edu.sa/MediaCenter/News/Pages/news-665.aspx>)
- **جامعة الملك سعود (٢٠١٧):** معهد الملك سلمان لريادة الأعمال، (available at: <https://alriyadah.ksu.edu.sa/ar>)
- **جامعة حائل (٢٠١٤):** الموقع الإلكتروني للجامعة. Available at : <http://www.uoh.edu.sa/InformationServices.18/2/1434>
- **جامعة حائل (٢٠١٥):** ملتقى ريادة الأعمال بجامعة حائل، وكالة الجامعة للتطوير الأكاديمي وخدمة المجتمع، حائل.
- **جامعة حائل (٢٠١٦):** دليل اللوائح والقوانين المنظمة لجامعة حائل، عمادة الجودة والتطوير، جامعة حائل.
- **جامعة حائل (٢٠١٦):** دليل الوصف الوظيفي لمنسوبي كليات جامعة حائل، عمادة الجودة والتطوير، جامعة حائل.
- **جامعة حائل (٢٠١٣):** الدليل التعريفي لكليات جامعة حائل وعماداتها المساندة، جامعة حائل، المملكة العربية السعودية.
- **الحدراوي، حامد (٢٠١٧م):** التطبيقات التكنولوجية ودورها في تحقيق ريادة الأعمال الإلكترونية: دراسة تطبيقية، المؤتمر الدولي الرابع عشر "الجرائم الإلكترونية"، مركز جيل البحث العلمي بالتعاون مع جامعة تلمسان، ليبيا، مارس.
- **حسين، منال سيد (٢٠٢٠م):** أدوار مراكز ريادة الأعمال بالتطبيق على مركز التطوير الوظيفي وريادة الأعمال بجامعة الإسكندرية، المجلة التربوية، العدد (٧٣)، كلية التربية، جامعة سوهاج، مصر، مايو.
- **الحسيني، عزة (٢٠١٥م):** تعليم ريادة الأعمال بالمدسة الثانوية في كل من فنلندا والنرويج وإمكانية الإفادة منها في مصر، دراسات تربوية واجتماعية، المجلد (٢١)، العدد (٣)، كلية التربية، جامعة حلوان.
- **الحمالي، راشد والعربي، هشام (٢٠١٦):** واقع ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل وآليات تفعيلها من وجهة نظر الهيئة التدريسية، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد (٧٦)، رابطة التربويين العرب، مصر.
- **خميس، أحمد والزعارير، عبد الباقي (٢٠١٧م):** محددات ريادة الأعمال في تبوك: مقترحات وحلول بالإشارة إلى مشروعات الريادة في عام ٢٠١٤م، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد (٣)، العدد (٢)، مؤسسة المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، فلسطين، مارس.
- **رمضان، ريم (٢٠١٢م):** موقف الطلاب من ريادة الأعمال في نيتهم للشروع بأعمال ريادية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (٢٨)، العدد (٢)، دمشق.
- **السكرانتي، بلال (٢٠٠٨م):** الريادة وإدارة الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.
- **السيد، ثناء وإبراهيم، إيمان (٢٠١٤):** سياسات وبرامج التعليم الريادي وريادة الأعمال في ضوء خبرة كل من سنغافورة والصين وإمكانية الإفادة منها في مصر، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٥٣ع، رابطة التربويين العرب، القاهرة.
- **الشبراوي، عاطف (٢٠٠٥م):** حاضنات الأعمال: مفاهيم مبدئية وتجارب، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، المغرب، ٢٠٠٥.
- **شبير، رمضان (٢٠١٦م):** المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

- الشريفي، مختار (٢٠٠٦م): برنامج تحليل سوق العمل وثقافة العمل الحر، مجلة البحوث الإدارية، المجلد (٢٤)، العدد (٤)، مصر.
- الشميمري، أحمد والمبيريك وفاء (٢٠١١م): ريادة الأعمال، ط٤، مكتبة الشقري، الرياض.
- الشميمري، أحمد والمبيريك، وفاء (٢٠١٦م): مبادئ ريادة الأعمال لغير المتخصصين، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
- صالح، محمد (٢٠١٧م): قراءة في كتاب "المشروعات الصغيرة في عصر ما بعد ريادة الأعمال"، مجلة فكر، العدد (٢٠)، مركز العبيكان للأبحاث والنشر، المملكة العربية السعودية، أكتوبر.
- ضحاوي، بيومي والمليجي، رضا (٢٠١٠م): التخطيط الاستراتيجي في التعليم: رؤى استراتيجية ونماذج تطبيقية، دار الفكر العربي، القاهرة.
- عبدالحى، رمزي (٢٠٠٧م): تقييم أداء الإدارة الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر. الإسكندرية.
- عبدربه، علي (٢٠٠٧م): تطوير إدارة التعليم الجامعي في ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة- دراسة نظرية تطبيقية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
- العتيبي، منصور بن نايف، وموسى محمد (٢٠١٥م): الوعي بثقافة ريادة الأعمال لدى طلاب جامعة نجران واتجاهاتهم نحوها: دراسة ميدانية، مجلة التربية، ع١٦٢٤، ج٢، جامعة الأزهر، مصر.
- العبيكان، خلود حمد (٢٠١٩م): توافر خصائص ريادة الأعمال لدى طلبة قسم التربية الفنية بجامعة الملك سعود وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة العلوم التربوية، العدد (٢٢)، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية.
- عيادروس، أحمد ومحمود، أشرف (٢٠١٣م): تصور مقترح لإدارة حاضنات الأعمال الجامعية بمصر في ضوء أفضل الممارسات العالمية، مجلة كلية التربية، المجلد (٢٤)، العدد (٩٥)، الجزء (٣)، كلية التربية، جامعة بنها.
- لبيب، هاله (٢٠١٧م): المشروعات الصغيرة في عصر ما بعد ريادة الأعمال، مؤسسة الأمير محمد بن فهد للتنمية الإنسانية، المملكة العربية السعودية.
- مجلس التعليم العالي (٢٠٠٧م): نظام مجلس التعليم العالي والجامعات ولوائحه، ط٣، الرياض.
- مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية (٢٠١٥م): برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- محمود، فاطمة الزهراء سالم (٢٠٢٠م): الممارسات الذكوية في مؤسسات التعليم الجامعي العربية: ريادة الأعمال في مجال التربية وفقا لأهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠، مستقبل التربية العربية، المجلد (٢٧)، العدد (١٢٥)، المركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة، مارس.
- المخلافي، ناصر (٢٠١٤م): واقع التعليم لريادة الأعمال في الجامعات الحكومية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشوره، جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
- المخيزيم، حسام (٢٠١٧م): واقع تنمية ثقافة ريادة الأعمال لطلاب جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية (٢٠١٧م): إدارة دعم ريادة الأعمال التقنية، (available at: <https://badir.com.sa/ar/programs/entrepreneurship>)
- المسيل، محمود عطا وآخرون (٢٠١٨م): آليات دعم ريادة الأعمال في التعليم الجامعي بالولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في مصر، مجلة كلية التربية، المجلد (٢٩)، العدد (١١٦)، كلية التربية، جامعة بنها، مصر، أكتوبر.
- المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (٢٠١٤م): إعداد الشباب العربي لسوق العمل: استراتيجية إدراج ريادة الأعمال ومهارات القرن الـ ٢١ في قطاع التعليم العربي، تونس القابضة الأصلية، تونس.

- المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم(٢٠١٤م): الاستراتيجية العربية لإدراج ريادة الأعمال ومهارات القرن الـ ٢١ في قطاع التعليم العربي، تونس القابضة الأصلية، تونس.
- المهناوي، أحمد غنيمي (٢٠١٤): دور التعليم الثانوي الفنى المزدوج فى إكساب طلابه ثقافة ريادة الأعمال لمواجهة مشكلة البطالة فى مصر، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع٥٢٣، مصر.
- نافع، سعيد عبده (٢٠١٨م): نحو رؤية استراتيجية لدور الجامعات في تدعيم ثقافة ريادة الأعمال والتعليم الريادي، المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية، العدد (١٢)، معهد الملك سلمان للدراسات والخدمات الاستشارية، جامعة المجمعة، المملكة العربية السعودية، يناير.
- النفيعي، مزنة عوض (٢٠١٥م): واقع استراتيجيات الريادة في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية على جامعة الملك سعود، مجلة الإدارة العامة، المجلد (٥٥)، العدد (٤)، معهد الإدارة العامة، الرياض، أغسطس.
- وزارة التعليم (٢٠١٦م): الأهداف الاستراتيجية والمبادرات: ورش عمل برنامج التحول الوطني، مركز المبادرات التطويرية، الرياض.
- وزارة التعليم العالي(أ) (٢٠١٢م): الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية "أفاق": كتب تعريفي، الرياض.
- (ب) (٢٠١٢م): الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية "أفاق": القضايا والأهداف الاستراتيجية، الرياض.
- (ج) (٢٠١٢م): الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية "أفاق": الخطة التنفيذية لأفاق، الرياض.
- (د) (٢٠١٤م): التعليم العالي في المملكة العربية السعودية: مؤشرات محلية ومقارنات دولية، وكالة وزارة التعليم العالي للتخطيط والمعلومات: مرصد التعليم العالي، الرياض.
- (هـ) (٢٠١٠م): الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم العالي، المملكة العربية السعودية.
- الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي(٢٠١٢م): معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي، المملكة العربية السعودية.

• ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Al- Mubarak, H. & Busler, M.(2012): University Technology Transfer through Innovation Incubator; A Case Study, *World Journal of Social Sciences*, Vol.2, No.2.
- Alalwany, H. & et al(2014): Supporting Innovation and Entrepreneurship: Reflections on Two Case Studies From US and UK Universities, *Proceedings of the 9th Conference on Innovation and Entrepreneurship*, University of Ulster Business School, Belfast, 18-19 Sept..
- Busenitz, L. & Barney, J. (1997): "Differences between entrepreneurs and managers in large organizations", *Journal of Business Venturing*, vol 12.
- Casson, Mark et al(2008): *The Oxford Handbook of Entrepreneurship*, Oxford University Press, New York, 2008.

- Cheng, M. & et al (2009): The Effectiveness of Entrepreneurship Education in Malaysia, *Education & Training*, Vol.51, No.7, Emerald Publishing Limited.
- Danald, K & Riichard, H., (2011): *Entrepreneurship a contemporary Approach*", 6th ed., Harcourt College Publishers.
- Gibb, A., & Hannon, P.(2012): Towards the entrepreneurial university, *International Journal of Entrepreneurship Education*, Vol. 4.
- Gibson, S. & et al.(2011): Comparing the Entrepreneurial Attitudes of University and Community College Students in USA ‘*Journal of Higher Education Theory and Practice*, Vol. 11, No. 2.
- 9-Global Entrepreneurship Monitor (2013): Overview of Entrepreneurship in the UK, Global Professional Publishing, London.
- Henary, C. & et al (2005): Entrepreneurship Education and Training; Can Entrepreneurship be taught?, *Education Training*, Vol.47, No.2, Emerald Group Publishing.
- Islam, M. & et al (2011): “Effect of Entrepreneur and Firm Characteristics on the Business Success of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Bangladesh”, *International Journal of Business and Management*, Vol. 6, No. 3.
- Jacobus, T.(2012): Fostering Entrepreneurship at Universities, MA Thesis, Utrecht University.
- Kalar , B. & Antoncic, B.(2015): The Entrepreneurial University, Academic Activities and Technology and Knowledge Transfer in four European Countries, *Original Research Article*, Vol. 36-37.
- Keat, Y. & Meyer, D.(2011): Inclination towards Entrepreneurship among University students :An empirical study of Malaysian University Students, *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2, No. 4.
- Kirby, A. (2006): Creating entrepreneurial universities in the UK: Applying entrepreneurship theory to practice. *Journal of Technology Transfer*, Vol. 31, Issue 5.
- Lowe, R. & Marriott, S.(2006): *Enterprise: Entrepreneurship and Innovation* ‘Elsevier Limited, New York.
- Markman, G. & et al (2005): Entrepreneurship and University-based Technology Transfer, *Journal of Business Venturing*, Vol.20, No.2, March.
- Rae, D. & et al (2012): Enterprise and Entrepreneurship in English Higher Education; 2010 and Beyond, *Journal of Small Business & Enterprise Development*, Vol.19, No.3.

- 19-Richard, S.(2007: "Rebuilding Schumpeter's Theory of Entrepreneurship", Conference on Marshall, Hitotsubashi University, Japan.
- 20- Roddic, A. (2007): Exceptional Entrepreneurship. European Innovation Center London: Global Professional Publishing Limited.
- 21- Saleh, H.(2014): The Perceptions of the Lebanese Students of choosing their Careers in Entrepreneurship, *Jordan Journal of Business Administration*, Vol.10, No.2, 2014.
- 22- Širec, K. & MoCnik, D. (2010): "How Entrepreneurs Personal Characteristics Affect SMES Growth", Original Scientific Papers: 3

