

## تصور مقترح للقيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة

أ.م. هبة توفيق عودة أبو عيادة<sup>1</sup>

### انتساب الباحثة

<sup>1</sup> الجامعة الإسلامية بمينيسوتا، كلية العلوم التربوية، أمريكا، ولاية مينيسوتا، 0213-5455  
[heba\\_chimist@hotmail.com](mailto:heba_chimist@hotmail.com)

### المؤلف المراسل

معلومات البحث  
تاريخ النشر : آب 2022

### الخلاصة

تهدف الدراسة إلى تعرف دور القيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة، للخروج منها بالمقترحات والإجراءات التي تساعد على تطوير دور القيادات الريادية في الاقتصاد المعرفي وتحقيق المأمول منه، من خلال تحليل ومراجعة البحوث والدراسات السابقة والأدبيات التربوية التي تناولت التنمية المستدامة واستثمار رأس المال الفكري في الاقتصاد المعرفي بما يضمن الخروج بتصور مقترح، وتختلف الدراسة الراهنة عن الدراسات السابقة في منهجية الدراسة إذ تعتمد الدراسة الحالية على تحليل الأدبيات التي تناولت موضوع القيادة الريادية والتنمية المستدامة من خلال المنهج التحليلي وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة، ووفقاً لرؤية الباحث تقوم الدراسة الراهنة بوضع تصور لتحقيق التنمية المستدامة استناداً إلى خمس أبعاد رئيسية وهي الإبداع والاستباقية والتنافسية وتحمل المخاطر والاستقلالية، وقدمت الدراسة عدد من التوصيات أهمها - ضرورة تحسين مخرجات التعليم العالي في التخصصات والمجالات كافة، لما لها من دور كبير في مجال التنمية وتحقيق أعلى درجات الكفاءة الداخلية الخارجية بأعلى معايير الجودة الشاملة وضرورة تنمية الموارد البشرية الكفوءة من خلال التوسع في حاضنات الأعمال.

الكلمات المفتاحية: القيادة، الريادة، التنمية المستدامة

## A Proposed Vision for Pioneering Leadership in Achieving Sustainable Development

Heba Tawfiq Odah Abu Eyadah<sup>1</sup>

### Abstract

The study aims to know the role of pioneering leadership in achieving sustainable development, to come out with proposals and procedures that help develop the role of pioneering leaders in the knowledge economy and achieve its aspirations, through analysis and review of previous research and studies and educational literature that dealt with sustainable development and the investment of intellectual capital in the knowledge economy. In order to ensure a proposed vision, and the current study differs from previous studies in the study's methodology, as the current study relies on the analysis of the literature that discussed the topic of pioneering leadership and sustainable development through the analytical approach and in light of the results of previous studies and according to the researcher's vision. The study presented a number of recommendations, the most important of which are - the need to improve higher education outputs in all disciplines and fields, because of their significant role in the field of development and achieving the highest levels of internal and external efficiency with the highest standards of comprehensive quality and the necessity of development Efficient human resources through the provision of Seek in business incubators. Accordingly, this research sought to analyze and diagnose the dimensions of oil hegemony over public finances in the Iraqi economy and the imbalances it left in the items of the general budget, in order to find solutions and treatments that can restore the effectiveness of the tools of the public finance portfolio and deal with crises flexibly and efficiently.

**Keywords:** Leadership, Entrepreneurship, Sustainable Development

### Affiliation of Author

<sup>1</sup> The Islamic University  
Minnesota, Educational  
Science College, America,  
Minnesota, 55455-0213  
[heba\\_chimist@hotmail.com](mailto:heba_chimist@hotmail.com)

### <sup>1</sup> Corresponding Author

### Paper Info.

Published: Aug. 2022

## المقدمة

من أهم سمات مجتمع المعرفة أنه يعطي دوراً أكبر لرأس المال الإنساني الذي يتمتع بمقدرات ذهنية، وطاقات فكرية، وإمكانيات للإبداع والابتكار في اقتصاده الجديد، وفي إنتاج المعرفة وتوليدها. وأنه يعطي قيمة عليا لرأس المال الفكري على اعتبار أنه الثروة العظمى للمنظمة المعاصرة، وهو كل ما تمتلكه المنظمة من أفكار؛ واختراعات؛ وملكية جوهرية للعمل والأفكار الخلاقة والابتكارات المتميزة بمعنى آخر هو معرفة يمكن تحويلها إلى ربح وإلى قدرة تنافسية من خلال استثمارها في تطوير منتجات المنظمة وخدماتها وتؤدي مؤسسات التعليم العالي دوراً مهماً في التقدم الحضاري لأي شعب من الشعوب، وإن الحاجة إلى الريادة والابتكار في هذه المؤسسات حاجة ملحة لتحقيق المزيد من التقدم الحضاري والتكنولوجي لضمان الجودة وتحقيق الميزة التنافسية، وبسبب الثورة المعرفية والاقتصاد المعرفي الهائل فإننا بحاجة إلى الإبداع والابتكار ليضيف لمسات جديدة غير مسبوقة تساعد على النجاح والتميز والتألق الذي بدوره يكسب أفرادها صفة الريادية يسهم في عمليات التطوير والتحسين في المنظمات التربوية. وتعد علاقة التعليم العالي بالريادة العالمية شكلاً من أشكال الاستثمار الأخرى في رأس المال الفكري للأفراد، وإن أحد الأسباب في زيادة الاهتمام للجامعات في الدول العربية في الريادة العالمية هو: الإسهام المباشر في الإنتاج الاقتصادي لتحقيق تنمية الدولة، ورفع الملاكات الوطنية من خلال التعليم الأكاديمي والمهني، وزيادة وعي المواطنين نحو الاستثمارات والمشاريع، والتي تعود بالفائدة على الفرد والتنمية الاقتصادية للدولة. إن الجامعات العالمية تسعى إلى تحقيق الريادة حيث يصبح كل من فيها من العاملين على مفهوم واحد وتحت قيادة ريادية حقة تبدأ برأس الهرم ثم تتدرج حتى تصل إلى أدنى مستوى في المنظمة. وليس ذلك الطموح حصراً على المنظمات العالمية وإنما أيضاً تشمل تلك المنظمات المحلية، ومنها الجامعات التي تطمح أن تصل إلى العالمية. والجامعات هي إحدى المؤسسات المحلية التي تطمح قياداتها إلى تحقيق الريادة العالمية [1].

ومن أجل تحقيق أهداف البحث تم تقسيمه على ثلاثة محاور :

## المحور الأول: منهجية البحث.

المحور الثاني: الريادة مفهومها وعناصرها ومبادئها.

المحور الثالث: التنمية المستدامة ومفهومها وأهميتها.

المحور الرابع: الدراسات السابقة.

المحور الخامس: الاستنتاجات والتوصيات.

## المحور الأول: منهجية البحث :

## 1- مشكلة البحث :

إن المؤسسات تواجه الكثير من المشكلات والتحديات في هذا العصر. ولمواجهة هذه الإشكاليات فإننا بحاجة إلى الإبداع والعمل على تطويره وتنميته. ومن أهم الأسباب التي تستدعي إلى ذلك الوقوف على هذا الموضوع، لما له من أهمية كبيرة في مجتمعنا الحالي، في الولاء المؤسسي وحل المشكلات بالطرق العلمية. وكذلك يعدّ حاجة ماسة لمتخذي القرارات في المواقع التشغيلية عندما يظهر هناك اختلاف بين الأداء الفعلي والأداء المرغوب فيه بين الموظفين وهذا الاختلاف يبرز الحاجة إلى الإبداع وطرح أفكار جديدة لتلافي الأخطاء والعمل على التطوير والتحسين لمؤسسات التعليم العالي.

ليس بالضرورة أن يكون الريادي وحده مبتكراً، بل يفترض فيه تجاوز ذلك ليكون حاضناً للابتكار في إدارته فيقتنص الموظفين المبتكرين ويرعاهم وينمي ملكة الابتكار والإبداع فيهم بما يمثلونه من ثروة للمؤسسة، وفريق العمل الذي يشرف عليه. ويجب على المنظمة أن تضطلع بدور فعال تجاه المجتمع من منطلق المسؤولية الاجتماعية بالمساهمة في خلق ملاكات مبتكرة ومبدعة، وتكمن مشكلة الدراسة من خلال الاطلاع على توصيات الدراسات السابقة في السؤال الرئيس للدراسة: ما التصور المقترح للقيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة، ومن خلال ما سبق تبنّي الأسئلة التالية:

- ما هو مفهوم القيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة؟
- ما أهم خصائص القيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة؟
- ما أهم تحديات القيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة؟

## 2- أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تعرّف ما يأتي:

- تعرّف مفهوم القيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة.
- تعرّف أهم خصائص القيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة.
- تعرّف أهم تحديات القيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة.

## 3- أهمية البحث :

تأتي أهمية هذه الدراسة من أنه يُؤمل أن تستفيد من نتائجها الجهات الآتية:

- المجتمع المحلي، من خلال فتح قنوات اتصال مستمرة للتشجيع على الأفكار الريادية والإبداع والابتكار، ونشر الوعي حول التنمية المستدامة واحتضان الأفكار.

محددة" [7] وتشكل القيادة حجر الأساس الذي يستند إليه التطوير والتغيير وجودة العمل بكل تفاصيله، وعلى عاتق القائد تقع المسؤولية في مواجهة التحديات القائمة، وإعداد الكوادر البشرية وتطويرها، وتحقيق الأهداف [8]. وتكمن أهمية القيادة التربوية والإدارية في الدور الرئيسي الذي تقوم به في جوانب العملية للعمل، وفعاليتهم، وروحهم المعنوية، ومن ثم فإن التجمعات البشرية القائمة في المؤسسات التربوية لا تستطيع أن تتطور وتحقق أهدافها إلا بوجود قيادة فاعلة قادرة على الإدارة لتحقيق الأهداف ومن ثم الوصول إلى النتائج. وعرفت بأنها مجموعة من الممارسات والقيادات التي تصدر من رجل الإدارة، وكذلك تعبير عن تصرفات القائد اتجاه جميع أطراف الموقف الذي يوجهه والأهداف التي ترتبط بهذا الموقف [9].

التنمية المستدامة: لقد عرف دوغلاس التنمية على أنها: "عملية التنمية التي تلبى آماني وحاجات الحاضر دون تعريض قدرة أجيال المستقبل على تلبية حاجاتهم للخطر" [10] كما عرفت بأنها: "تنمية اقتصادية ومستوى معيشي لا يضعف قدرة البيئة في المستقبل على توفير الغذاء، وعماد الحياة للسكان إلى تلبية احتياجات الجيل الحالي دون استنزاف حاجات الأجيال القادمة" [10]. كما عرفها على أنها: "زيادة الإنتاج وإشباع حاجات البشر الأساسية، وتحرير الإنسان في شتى صنوف الاستغلال والتبعية، وإطلاق قدرات البشر وتوسيع مجال الاختيار أمامهم، والانتفاع بهذه القدرات لصالحهم ولصالح الأجيال القادمة" [11].

#### المحور الثاني : الريادة مفهومها وعناصرها ومبادئها

بدء مفهوم الريادة من القرن السابع عشر وحتى أوائل القرن الحالي، وتعدّ من الحقول الواعدة في الاقتصاد في الدول، فالريادة في المؤسسات الجامعية تسهم بشكل فعال في التطور والتنمية للمشاريع الصغيرة والكبيرة. كما يشير الإبداع إلى التميز لدى الأفراد المقرون بطرح الأفكار الجديدة والذي يسهم في عمليات التطوير والتحسين في المنظمات التربوية. كما أنه يعمل على حل المشكلات التي تواجه البيئة.

أهمية الريادة: تعمل على توسيع الأعمال الصغيرة لتصبح مشروعات كبيرة، وقد تساعد الاهتمام بالريادة نتيجة جملة دراسات أكدت أن المشروعات الريادية تسهم إسهاماً كبيراً في النهوض بالاقتصاد وتطويره، وتطوير منتجات جديدة وأساليب إدارية وقيادية جديدة قائمة على تشجيع الابتكار وتعزيز روح المسؤولية لدى أولئك الذين يتميزون بنزعتهم نحو الميل للمخاطرة

- القيادات التربوية وصناع القرارات والمسؤولون في وزارة التربية والتعليم، من خلال وضع قرارات ورسم سياسات ملزمة للمدارس بتفعيل الشراكة.
- أن تكون نقطة انطلاق لأبحاث أخرى، بما توفره من أدب نظري ودراسات سابقة وأداة لجمع المعلومات التي سيتم التأكد من صدقها وثباتها.
- إضافة بعض المعرفة إلى المكتبات بشكل عام، والمكتبة الأردنية بشكل خاص.
- طلبة الدراسات العليا، من خلال ما ستقدمه لهم من منهجية سليمة في البحث العلمي.

#### 5- منهج البحث

لقد اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي عبر تحليل الدراسات السابقة والأدبيات التربوية.

#### 6- مصطلحات البحث

الريادة "لغة": مشتقة من الفعل راد، وراد الكلاً ويروده روداً ورياداً وارتاده ارتياداً أي بحث عنه وطلبه. والريادة اصطلاحاً: هي القيادة والرئاسة. والريادة امتلاك صفات ومشاعر تقود إلى ابتكار أعمال ومشروعات تسهم في تحقيق التنمية وتقديم منتجات أو خدمات متميزة [2]. والريادي هو الشخص الذي يجلب الموارد، والعمالة، والموارد، والأصول الأخرى بتوافق لجعل قيمتها أكبر من ذي قبل. وكما يعرف الريادي هو الذي ينظم وينفذ الفرص [3]. وهي عملية تقوم على المبادرة لبدء عمل مشروع جديد يركز على مفهوم الابتكار والابداع بتحديد الفرص المتاحة بالأسواق، واستخدام الموارد المتاحة لاستخدامها في عمل جديد وبسرعة فائقة للتغيرات، وتطلق على طلاب الجامعات الذين يأخذون بزمام الأمور ويقومون باستغلال الفرص بحسب المصادر المتاحة وذلك للعمل على تقديم أفكار مبتكرة ومنتجات وخدمات جديدة [4]. وهي ميل المؤسسة لتبني الأفكار الجديدة وتحويلها إلى منتجات وخدمات أو عمليات أو إجراءات وأنظمة جديدة والاستعداد لتحمل المخاطر المرتبطة فيها كافة، والاستباقية في التعرف على المتغيرات التي تخلق القيمة للمؤسسة وزبائنها [5].

القيادة: تعرف بأنها: "القدرة على التغيير في قناعات الآخرين، وشحنهم، وكسب ولائهم، من خلال بناء علاقات إيجابية قوية ومتينة تسهم في تحقيق الأهداف المقصودة في المؤسسة" [6] وعرفت القيادة التربوية بأنها: "مقدرة القائد التربوي على التأثير في سلوك العاملين معه، للعمل برغبة من أجل تحقيق أهداف

مجلس الابتكار العالمي أن الأفكار المبتكرة هي التي تصنع الفرق في العمل الحكومي، وأن اختبار الأفكار المبتكرة تحتاج إلى استحداث مساحات ابتكار بمعايير عالمية تتيح تطوير الأفكار المبتكرة، واختبارها ونشرها محلياً وإقليمياً ودولياً.

#### أولاً : عناصر القيادة الريادية:

إن للقيادة عناصر محددة، كما ذكرها الباحثون لخصتها الدراسة وكما موضح في الجدول (1).

#### جدول (1) عناصر القيادة الريادية

عناصر القيادة الريادية	
القائد	يعدّ أهم عنصر في القيادة، والقائد هو من يقود الجماعة، والذي تنقاد له مجموعة من الناس، وتحدد درجة نجاح القائد أو فشله في قيادة الجماعة بمدى تأثيره عليها وتغيير سلوكها باتجاه تحقيق الأهداف.
التأثير	ويقصد في ذلك المقدرة التي يتمتع بها القادة في إحداث تغيير ما، أو إيجاد قناعة معينة تؤثر على الأفراد الآخرين نحو تحقيق أهداف معينة، وكذلك تعني قدرة تأثير القادة على سلوك الجماعة التابعين له، وذلك نحو تحقيق الأهداف المرغوب فيها والمشاركة للجماعة أو الإدارة التي ينتمون إليها.
السلطة القانونية	وهي الحق المعطى للقائد في أن يتصرف ويطاق وقدرته هنا مستمدة من مركزه والصلاحيات المخولة له.
قوة الخبرة	وهي القوة التي تأتي من المعلومات السابقة والخبرة وكذلك التجارب التي يمر بها القائد حيث إنها تزيد من قدرته على التصرف والتأثير على الأفراد الآخرين نتيجة للممارسات السابقة.

المصدر : عمل الباحثة

#### ثانياً : مبادئ القيادة الريادية:

2. التمويل: العمل على توفير مصادر تمويل متجددة، لدعم أي مشروع أو نشاط ريادي في أقسام الجامعة كافة.
3. الحوافز: العمل على توفير نظام الحوافز للأقسام الأكاديمية كافة التي تعمل جاهدة لتقديم أفكار ريادية في صلب العمل الأكاديمي.
4. الأقسام العلمية: تعمل على التنسيق بين الجامعة والمحيط الخارجي لخلق وظائف جديدة.
5. وحدة إدارية: هدفها الأساسي العمل على نشر ثقافة الإبداع والروح الريادية في أقسام الجامعة كافة.
6. الابتكار: العمل على ابتكار أعمال ومشاريع لها التأثير الفعال على إنشاء وظائف ونظم وبرامج جديدة.

- الاستقلالية: أي الرغبة في العمل بشكل مستقل للوصول الى الرؤية الإدارية.
- تحمل المخاطر: وتكمن بالرغبة في الحصول على الفرص بالرغم من عدم التأكد من النتائج.
- التنافسية: أي ان يتجاوز الريادي أداء المنافسين في العمل للحصول على المقدرات الجوهرية.
- المبادرات الإبداعية: وتكمن بالجهود التي يبذلها الشخص لكي يجد الفرص الجديدة أو الحلول الاستثنائية.
- الاستباقية: بالنقاط الفرص الجديدة التي تنتج عنها المكاسب والتقدم.

#### رابعاً : - مرتكزات القيادة الريادية:

في ظل جائحة كورونا وما آل اليه التعليم والتعليم الجامعي خاصة قامت فكرة تحويل الجامعة الأردنية الى جامعة ريادية، فمشروع

#### ثالثاً : - خصائص القيادة الريادية:

1. القيادة: ان يكون لديها القدرة على تطوير الثقافة الأكاديمية بدمج القيم الأكاديمية التقليدية مع وجهات النظر الإدارية الحديثة.

1. الريادة: هي أحد مدخلات عملية اتخاذ القرارات المتعلقة باستخدام الأفضل للموارد المتاحة للوصول الى إطلاق المنتج وكذلك تطوير طرق وأساليب جديدة للعمليات.
2. الريادة: هي الجهد الموجه نحو التنسيق الكامل بين عمليات الإنتاج والبيع
3. الريادية: هي مجموعة من المهارات الإدارية الإبداعية المستندة على المبادرة الفردية والموجهة نحو الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة.
4. الريادة: تعني الإدراك الكامل للفرص المتمثلة في الحاجات والرغبات والمشاكل والتحديات والاستخدام الأمثل للموارد نحو تطبيق الأفكار الجديدة في المشروعات التي يتم التخطيط لها بكفاءة وفاعلية.
5. الريادة: هي المحور الإنتاجي للسلع والخدمات التي تعود للقرارات الفردية الهادفة إلى تحقيق الربح من جراء اختيار النشاط الاقتصادي الملائم
- سادساً : مبادئ وأسس القيادة الريادية:**
- إن تحقيق مبادئ الريادية في الجامعات العربية يسهم بشكل كبير بمقدرتها على تحقيق الميزة التنافسية للريادة العالمية، ومن ثم فإنها تتحول إلى مصادر اقتصادية ذات عوائد عالية لها وللعاملين فيها، وتلخص مبادئها كما يأتي:
1. الاستقلالية: وتشير إلى الرغبة في العمل بشكل مستقل من أجل نقل أو توصيل الرؤية الريادية، وهي الفعل المستقل من قبل الأفراد وعلى المؤسسة جعل العالمين يشعرون بقدرتهم على التفكير بحرية تامة.
2. الإبداعية: وتشير إلى الجهود المبذولة من قبل الفرد أو الفريق أو المؤسسة لإيجاد الفرص الجديدة، أو الحلول الاستثنائية، وهي درجة الابتكار في النمط المعرفي للفرد والطريقة التي يعالج بها المعلومات وعلى ضوءها يتخذون القرارات لحل المشكلات.
3. الاستباقية: وتشير الى جهود الريادي في التقاط الفرص الجديدة، فهو يراقب الاتجاهات ويعمل على تحديد الحاجات المستقبلية للأفراد الموجودين، ويتوقع التغيرات من طلباتهم فضلاً عن بروز المشاكل المفاجأة.
4. التنافسية: ويتوقف هذا البعد على الجامعة ومدى قدرتها على تطوير الاستراتيجيات الملائمة في مواجهة القوي التنافسية
- الجامعة الريادية يركز على مرتكزات رئيسة، يمكن توفيرها في الجامعة الأردنية التي تنطلق من:
- تشجيع البحوث العلمية القابلة للتطبيق بالعمل على دعم الابتكار، وقدرتها على تقديم التدريب اللازم لصقل أفكار للطلبة والعمل على تصميم نماذج أولية وتحويلها إلى مشاريع تجارية قابلة للنمو والتطوير.
  - طرق التدريس الريادية: حيث تركز مناهج وطرق التدريس على استثمار الأبحاث والأفكار والمخترعات لتمكين الجامعة من المشاركة الفاعلة بالتنافسية العالمية للدولة. والعمل على تطوير المناهج بتقديم تعليم قائم على توليد الأفكار والابتكار وتعزيز التفكير الريادي.
  - التدويل: وذلك بالعمل على نقل المعرفة والتواصل الوثيق بالجامعات الأخرى سواء كانت جامعات محلية أو دولية أو عالمية، فالجامعة الأردنية حصلت على اعترافات ودعم من جامعات مختلفة.
  - بناء القيادات الجامعية: لديها القدرة على توفير الإمكانيات المادية لبناء جيل المعرفة والتحول نحو الاقتصاد المعرفي للشراكة الحقيقية المتوازنة مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة، والتفاعل مع الشرائح المختلفة في المجتمع المحلي.
  - الأثر: وذلك بقدرة الجامعة على قياس العائد الإيجابي لها وللمجتمع المحلي، فضلاً عن المساهمة بالتنمية المستدامة التي تسعى الدولة لتحقيقها والتي تتوافق مع خططها وتوجهات.
  - الشراكة الحقيقية المتوازنة: بشراكة الجامعة مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة، والتفاعل مع الشرائح المختلفة في المجتمع المحلي.
- خامساً : مزايا مفهوم القيادة الريادية:**
- تعدّ الريادة اللبنة الأولى في تأسيس منظمات الأعمال بمختلف الأصعدة، وتدخل في الأونة الأخير مؤسسات التعليم العالي فيها من خلال الدخول إلى الأسواق العالمية بمشاريع حاضنات الأعمال، ولاسيما أن المشاريع تحتاج إلى الريادة نحو العالمية، ولا يمكن تحقيق ذلك الأمر إلا بتوافر خصائص الريادية في الأفراد أنفسهم، ويمكن تلخيص صفات ومزايا مفهوم الريادة كما أوضحها الباحثون وهي كالاتي:

الدؤوب والمتواصل وانتهاز الفرص واجتياز التهديدات، وله قدرة عالية على حساب المخاطرة المتوقع حدوثها والمواجهة النفسية والاقتصادية واتخاذ القرار المناسب.

نستنتج إلى أن وجوب الاهتمام باختيار العاملين في الجامعات العربية على أسس وخصال شخصية جيدة أمر في بالغ الأهمية، لما له دور في تفعيل القيادة الريادية بواسطة علميات التأثير في أفكار ومشاعر الآخرين أو في سلوكهم حتى يتنسى للجامعة توسيع مجالاتها من خلال الإبداع والابتكار والاختراعات.

#### ثامناً : خصائص للقيادة الريادية

تتضمن القيادة الريادية تنظيم وتحفيز مجموعة من الناس لتحقيق هدف مشترك من خلال الابتكار، وتحسين المخاطر، والاستفادة من الفرص، وإدارة البيئة التنظيمية الديناميكية. وتركز عقلية الشركات التقليدية على الأنظمة والعمليات، في حين أن أسلوب ريادة الأعمال أكثر توجهاً نحو المخاطر. وفيما يأتي بعض خصائص القيادة الريادية المشتركة:

1. مهارات الاتصال: القائد قادر على التعبير بوضوح عن أفكارهم، وخطة تحقيق الأهداف المشتركة. ويشجعون التواصل بين الأقسام وعبر المستويات. ويتجنبون الغموض والتعميمات، وهم قادرون على تجنب الصراع وسوء الفهم بسبب ضعف الاتصال.
2. الرؤية: إن القائد الريادي الناجح لديه رؤية واضحة. وإنه يعرف بالضبط أين يريد أن يذهب وكيف يصل إلى هناك. وينقلون رؤيتهم إلى الفريق، ويعملون معهم لجعل الرؤية حقيقة.
3. يدرك القائد الريادي أهمية المبادرة والتفاعل، ويبذلون قصارى جهدهم لتقديم كل الدعم الذي يحتاجه الفريق لتحقيق أهدافهم. وعادة لا يعاقب القائد الموظفين عندما يأخذون مخاطرة محسوبة غير صحيحة، بدلاً من ذلك، ويجلسون مع الموظفين لتحليل الخطأ الذي حدث ويعملون معهم لتصحيح الأخطاء.
4. الإيمان بالذات: القائد لديه إيمان كبير في نفسه، ولديه ثقة اكتسبها من سنوات من التجربة، وفي بعض الأحيان الفشل، والتعلم، وإنهم يدركون نقاط القوة والضعف لديهم، ويظهرون مهاراتهم من دون غطرسة. والقائد الريادي واثق من نفسه.
5. سهم النجاح: عندما ينجح الفريق أو المنظمة في شيء ما، لا تزج القائد الأضواء أو يأخذ كل الفضل. ويعترفون بمساهمة الآخرين ويشاركونهم الأوسمة.

الخمس التي تتمثل ب: هيكل المنافس للجامعة، وقوة المستفيدين واحتياجاتهم، وقوة أصحاب المصالح وضغوطهم. ويمكن تحقيق التنافسية عن طريق إيجاد بعض المسارات لمواجهة هذه القوى التنافسية.

5. تحمل المخاطر: وهي الرغبة في الحصول على الفرصة على الرغم من عدم التأكد الذي يحيط بها. يعني العمل بجرأة من دون معرفة النتائج.

#### سابعاً : الخصائص الشخصية للرياديين

يحتاج الأشخاص الرياديين إلى مجموعة من الصفات التي تميزهم عن الآخرين، والتي تجعلهم قادرين على تنفيذ المشاريع بخصال شخصية يتفوقون بها، ومن أهم خصائص الريادي الفعال تلخص كالآتي:

1. الرغبة في النجاح: وتمثل هذه النقطة الهدف الاسمي للرياديين الذين يمتلكون درجات أكبر من الحماس والدوافع والرغبة في النجاح والتغلب على المعوقات الإدارية مقارنة بالأشخاص الاعتياديين. كما أشارت بعض الدراسات النفسية إلى ارتباط الحاجة مع مستوي نشاط الريادة.
2. الثقة بالنفس: تساعد الثقة على النجاح في العمل، وعدم الخوف من الانحرافات والأخطاء، وعدم تكرارها، والإبداع، وإضافة قيم جديدة للمجتمع، ومعالجة المشكلات التي تتعرض الطريق.
3. الدافعية: تأخذ الدافعية شكلاً من أشكال التحدي والعناد لممارسة الأعمال الصعبة والشاقة والمرهقة دون كلل أو ملل، كما أن لديهم استعداداً للعمل لساعات طويلة.
4. الالتزام والانضباط: يتعلم الرياديون من أخطائهم ويلتزمون بأهدافهم ولا يتخلون عن تخطيط أنشطتهم المختلفة، فنجاح الأعمال عندهم يعتمد على مدى التزامهم ومثابرتهم في العمل.
5. المنهجية والتنظيم: يتميز الرياديون وأصحاب الأعمال بقدرتهم على ترتيب وتنظيم أوقاتهم بشكل جيد، فهم يرون الصورة بحجمها أكبر، وفي الوقت نفسه يعرفون جميع التفاصيل الدقيقة، فهم أصحاب منهجية وتنظيم مستمر لمواجهة الصعوبات والمشكلات في العمل.
6. الاستعداد والميل نحو المخاطرة: يتمتع الريادي الناجح بالشجاعة والمخاطرة المحسوبة، حيث يقوم على العمل

التحديات المتعددة. ويشجعون الموظفين على التفكير خارج الصندوق، والتوصل إلى حلول مبتكرة للمشاكل.

كما أوضحت دراسة عن القيادة الريادية وأثرها على بناء القدرات التنظيمية: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الرسمية في محافظات الجنوب. حيث أوضحت أهم أبعاد القيادة الريادية المتمثلة بـ (الثقة، والرؤية، والتواصل، والالهام، والاستباقية، والمخاطرة) ومن خلال ما سبق، فإن القيادة الريادية موضوع بالغ الأهمية من موضوعات السلوك البشري، وترجع أهمية ذلك لتأثير القيادة بسلوكيات الأفراد في عمليات اتخاذ القرار، والتفكير، ونجاح وفشل الجامعة. والذي يبرز من خلال أبعاد القيادة الريادية في بناء القدرات التنظيمية للأجيال الحالية والقادمة.

#### تاسعاً : المداخل الريادية:

هنالك مدخلان شانعان للمنظمات التربوية التي تسعى الى تحقيق الريادية لديها، وتنقسم الى فرعين رئيسيين، وكل فرع رئيسي ينقسم الى أفرع فرعية، لتوضيح تصميم النموذج السابق بالتفصيل، كما أوضح [13] في دراسته بعنوان الريادية وأثرها في الأداء الجامعي المتميز دراسة اختبارية لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة القادسية. حيث قاموا بتقسيم المداخل الريادية إلى المداخل الموضحة في الجدول (2):

#### الجدول (2): المداخل الريادية

المدخل المنتشرة		المدخل المركز	
أبطال المنتجات	الثقافة الريادية	حاضنات الأعمال	المشاريع الجديدة
تتولد هذه الأفكار بفضل الجهود الحيوية للأفراد ذوي الأفكار الجيدة من داخل المنظمة. وفي الغالب يطلق عليهم " أبطال المنتج " إذ يعملون على تقديم أفكار ريادية ويحددون الأسواق الملانمة للمنتج أو الخدمة، وإيجاد الموارد اللازمة لدعم المشروع وترويج مفهوم المغامرة للإدارة العليا.	تشجيع كل جزء من أجزاء هذه المنظمة على البحث في الفرص الجديدة، وتوليد دوافع لدي العاملين على الإبداع وتحمل المخاطر. وتقع هذه المسؤولية لدي المديرين التنفيذيين من خلال تقديم البرامج التي تعمل على توفير المساندة والدعم وتعزز المناخ الريادي. ومن أجل أن تصبح المنظمة أكثر ريادية ينبغي على الإدارة العليا أن تقوم بتطوير الثقافة الريادية التي تسمح بتحويل التكنولوجيا الجديدة إلى نشاطات المنظمة ومنتجاتها.	بدعم ورعاية المشاريع الريادية عديمة الخبرة لحين أن تصبح قادرة على العمل وتصبح منظمة قائمة بمفردها. وفي الغالب تستخدم هذه الطريقة لتنمية المشاريع الجديدة التي تم تحديدها من قبل مجموعة المشاريع الجديدة. وتعدّ الحاضنات منبع الإبداع والابتكار للأفكار الجديدة وكون أن الجامعات تحتضن هذه المشاريع فإن توفر لها دورا حيويًا من التدريب والتطوير وإيصال أصحاب المشاريع لأهدافهم وربطهم مع الأسواق.	تقوم المنظمة بتكوين مجموعة من المشاريع هدفها الأساسي تقييم وتطوير الفرص الجديدة، وهذه المجموعة عادة ما تكون شبه مستقلة أو من الممكن أن تنظم قسما خاصا بها، يمتلك موازنة خاصة به وملاكًا وظيفيًا مستقلا وفي كلا الحالتين يمنح أعضاء المجموعة صلاحيات واسعة من الحرية لأجل تحمل المخاطر الإبداعية.

المصدر : عمل الباحثة

- المشاركة: لن تجد قائدا رياديا متعاوناً في المكتب. ويجب على القادة قضاء الوقت بين الموظفين، والتجول في المصنع أو القسم، والتفاعل مع الجميع، ورؤيتهم يقومون بعملهم، وعادة ما يستغرق هذا القائد بعض الوقت للمحادثة غير الرسمية مع الموظفين، وفهم عملهم والتحديات الشخصية.
- خلق جو موات للنمو مع الفهم العميق لأهمية مساهمة الآخرين في النجاح التنظيمي، ويخلق القائد الريادي جواً يشجع الجميع على مشاركة الأفكار والنمو والازدهار. وإنهم يبحثون بنشاط عن آراء الآخرين، ويشجعونهم على التوصل إلى حلول للمشاكل التي يواجهونها. كما يقدم قائد ريادة الأعمال ردود فعل إيجابية عندما يتقدم الموظفون برأي.
- الصدق هو أهم صفة للقائد الاستثنائي، وأن قادة المشاريع الصادقين قادرين على كسب ثقة موظفيهم بسرعة. ويحترم الناس القادة ليصبحوا صادقين، ومن المرجح أن يقبلوا ردود فعل إيجابية أو سلبية، ويعملون بجد أيضاً.
- المثابرة: عندما تصبح الأمور صعبة، يثابر زعيم رواد الأعمال، ورجال الأعمال الحقيقيون ببساطة ولا يستقيلون، يستمرون حتى يجدوا ما يبحثون عنه.
- التعلم لا يستثمر القائد بشكل ملحوظ في تعلم وتحديث معرفته فحسب، بل يخلق أيضاً بيئة تعليمية في المؤسسة ويشجع الآخرين على تحسين معرفتهم وتوسيع خبرتهم ومعالجة

## عاشراً: متطلبات تطبيق استراتيجية التربية لريادة الأعمال

لوضع استراتيجية للتربية لريادة الأعمال محل التنفيذ وضعت منظمة اليونسكو مجموعة من المتطلبات التالية وتلخصها الدراسة بالآتي:

1. الانطلاق: من أي مكان نبدأ؟ وماذا يقدم أولاً؟ هل السياسة أم التنفيذ أم التنسيق؟ وهل تكون الريادة كمادة دراسية هي البداية؟ وهل لا بد أن تكون مادة مستقلة؟ وهل هناك حاجة إلى كتب دراسية؟ ويمكن تطبيق ذلك من خلال عقد مجموعة من المؤتمرات العلمية على مستوى الجامعات.
2. المعلمون: من يستطيع تدريبها بفاعلية؟ وكم يتم تعبئة المعلمين؟ وهل نبدأ بمعلمي الأعمال والاقتصاد والمالية؟ وكيف نحصل على معلمين مهرة؟ وهل المعلمون لديهم عجز في المهارات والمعرفة الريادية؟ وهل المعلمون بحاجة إلى تدريب بالمجال أم تنمى من خلال الممارسة؟ ومن يستطيع تدريس المعلمين؟ إن المهارة الريادية مهمة جداً للمنظمة الريادية، بما لا يقل عن أهميتها للأفراد، وذلك من خلال العمل على استقطاب عناصر ذات استعدادات ريادية عالية، وان تتم المحافظة عليهم لصالح الجامعة وتشجيعهم وتوفير الأجواء لهم ليعملوا داخلها كما لو كانوا يعملون لحسابهم الخاص.
3. المنهج: ما المكان الأفضل لريادة الأعمال في المناهج، وهل هو إجباري، وإذ لم يكن إجبارياً من يتعلمه؟ وهل يكون من المنهج العام أم يكون في التعليم الفني والمهني؟ وهل يتم إدخاله كمادة مستقلة أم بداخل مادة؟ وهل نحن بحاجة إلى منهج ريادي؟
4. أساليب التقويم: هل هناك حاجة لاختبار ريادة الأعمال؟ وكيفية عمله؟ وهل المادة قابلة للاختبار؟ وهل ثقافة الاختبارات تختلف مع ثقافة الريادة؟ وكيف سيتم قياس أثر التعلم عند الطالب؟
5. الأطراف المعنية: كيف تشارك وزارة التربية والتعليم، وما دور الوزارات الأخرى، وكيف يشرك أولياء الأمور والمجتمع؟ وكيف يتم تنسيق ورفع وعي دور المنظمات غير الحكومية؟

هدفت دراسة جلاب وجنة (2016) [14] إلى التعرف على المقدرات الريادية ودورها في تعزيز الريادة الاستراتيجية دراسة تحليلية لآراء الإدارات الجامعية في الجامعات الأهلية في منطقة الفرات الأوسط، ومن أجل ذلك جاءت الدراسة الحالية بقصد معرفة دور المقدرات الريادية المتمثلة ب (مقدرة الفرصة، والمقدرة العلائقية، والمقدرة المفاهيمية، ومقدرة التنظيم، والمقدرة

الاستراتيجية، ومقدرة الالتزام، ومقدرة التعلم، ومقدرة القوة الشخصية) التي تمتلكها الجامعات الأهلية العراقية في تعزيز الريادة الاستراتيجية المتمثلة ب(استراتيجية الاستكشاف، واستراتيجية الاستثمار). ولأجل تحقيق هدف الدراسة وقع الاختيار على أعضاء مجالس الكليات في الجامعات الأهلية في منطقة الفرات الأوسط والبالغ عددهم (72) فرداً. واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات المطلوبة من قبل عينة الدراسة. إذ تم توزيع (72) استبانة استعيد منها (60) استبانة، أي أن نسبة الاستجابة بلغت 83% وبعد الاعتماد على عدد من أساليب الإحصاء الوصفي ومعامل الارتباط البسيط والتحليل العاملي تبين اهتمام الجامعات ودعمها لتطوير مقدراتها الريادية بمختلف أنواعها سواء من خلال تبني الطرائق الجديدة لتحصيل هذه المقدرات أو تطوير الموجود منها بقصد تعزيز الريادة الاستراتيجية لتلك الجامعات. وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات لعل من أهمها أن تولي الجامعات اهتماماً كبيراً بعملية تطوير مجموعة مقدراتها الريادية والمتمثلة بمقدرات الفرصة، والعلائقية، والمفاهيمية، والتنظيم، والاستراتيجية، والالتزام، والتعلم، والقوة الشخصية وتكوين رؤية مشتركة لتطوير مقدرات أفرادها الرياديين

هدفت دراسة جادالله (2018) [15] إلى التوصل لتصور مقترح لتفعيل وتعزيز 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، وتم تطبيق استبيان على القائمين بحاضنات الجامعات البحثية، واستبيان، تم تطبيقه على الطلاب المتدربين، وتم اختيار ثلاث حاضنات بحثية بجامعة أسيوط، والمنيا، والمنصورة، وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج، أهمها أن دور حاضنات الأعمال البحثية نحو الممارسة العلمية للتعليم الريادي كان متوسطاً 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، وتتضمن فلسفة، وأهداف، ومكونات التصور المقترح، والضمانات الواجب توافرها لنجاح التصور المقترح، مع عرض مجموعة من التوصيات الختامية أهمها: وضع التشريعات والأنظمة التي توفر الحماية للمشروعات الريادية باعتبارها مشروعات قومية، ومسح شامل ودقيق لقطاع المشروعات الصغيرة مع ضرورة بيان منتجاتها وحصصها السوقية وإمكاناتها، وزيادة التوعية بفكرة الحاضنة ورسالتها من خلال التسويق

والدعاية المستمرة، وضرورة الاهتمام بفكرة الحاضنة البحثية ودعمها من قبل المجتمع معنوياً ومادياً.

1. التنمية عبارة عن عملية تغيير اجتماعي واقتصادي بشكل إيجابي، وتنفيذ مخططات ذات أهداف متوسطة وطويلة الأجل يقوم بها الإنسان بهدف الانتقال بالمجتمع إلى وضع أفضل على المجالات الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية والبيئية كافة، بما يتوافق مع احتياجاته دون الإضرار بالبيئة، وتعدّ التنمية عملية شاملة يتوقف نجاحها على ما يقوم به البشر، أما الاستدامة فيقصد بها الاستمرارية والامتداد للأجيال الأخرى، بمعنى ضرورة أن تترك الأجيال الحالية مخزوناً كافياً من الموارد المعرفية والطبيعية للأجيال القادمة حتى تتمكن من الاستمرار في التنمية والاستفادة منها.
2. وتعدّ التنمية المستدامة عملية تطور، وتتخذ أشكالاً وأنواعاً مختلفة تهدف لرفع مستوى حياة الإنسان للوصول إلى الاستقرار والتطور الرفاهة بما يتوافق مع احتياجاته وتطلعاته وإمكانياته وموارده، وظهر مفهوم التنمية المستدامة في أواسط الثمانينات من القرن الماضي نتيجة الاهتمام بالمحافظة على البيئة وضرورة المحافظة على الموارد الطبيعية، وذلك بعد صدور دراسات وتقارير نادي روما في السبعينيات من القرن العشرين.
3. إن التنمية المستدامة عبارة عن خليط من عناصر الأداء والسلوكيات والمهارات والقيم والمثل التي يتحصل عليها الإنسان من خلال التعلم الذي ينعكس على تحسين مستوى إنتاجيته، وتعدّ التعليم من أهم متطلبات التنمية ولا بد أن يكون الإنسان قادراً على مواجهة التحديات التي تواجهه وحماية البيئة بما يكفل ديمومة الموارد الطبيعية وإيجاد الخيارات والبدائل للمشكلات التي قد تواجه المجتمع، حيث إنه لا يتحقق البعد التنموي بعيداً عن التعليم الجامعي بشكل خاص.
4. وأكدت الدراسات على وجود علاقة قوية بين التنمية المستدامة والتعليم، وتقوم الجامعات بتقديم خدمة التعليم وتوفر قاعدة معرفية لازمة وتزود المتعلمين بالخبرات والمهارات التي تساعد على تلبية متطلبات المجتمع، وتعدّ الجامعات رائدة في العمل التنموي نتيجة اهتمامها بجميع النواحي الثقافية والاقتصادية والاجتماعية وهي الأبعاد التنموية الرئيسية والفاعلة للتنمية المستدامة وتطوير المجتمعات.

### المحور الثالث : التنمية المستدامة.

مصطلح التنمية فرض نفسه بشكل كبير على الجوانب كافة التي تطرحها الدول، فالتنمية مفهوم غير شامل ويخص جوانب الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية كافة، بمعنى أن التنمية عبارة عن محصلة عملية شاملة حضارية، واختلف الخبراء والمتخصصون في تحديد مفهوم التنمية، إلا أن بعض المفاهيم ترى أن عملية التنمية هو تحسين الأوضاع وخلق أوضاع جديدة ومتطورة، يهدف الإنسان فيها إلى تحسين نوعية الحياة التي يعيشها والتي تعدّ المقياس الحقيقي لنجاح عملية التنمية.

تعرف التنمية المستدامة على أنها: "التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون الإخلال بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاته" [16]

في حين أورد أكثر من ثمانين تعريفاً للتنمية المستدامة ومنها: "التنمية هي التي تلبي احتياجات الجيل الحاضر دون التضحية أو الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها" [17]. وعرفت بأنها: "التزام أصحاب النشاطات الاقتصادية بالمساهمة الاجتماعية من خلال العمل مع المجتمع المحلي، بهدف تحسين مستوى معيشة السكان بأسلوب يخدم الاقتصاد ويخدم التنمية في آن واحد [18]."

### أولاً: أهداف التنمية المستدامة

من خلال آلياتها تسعى التنمية المستدامة لتحقيق مجموعة أهداف كما ذكرها الباحثون ويمكن تلخيصها على النحو الآتي:

- أولاً: تحقيق نوعية حياة أفضل للسكان: تهدف التنمية المستدامة لتحسين نوعية حياة السكان عن طريق الاهتمام بالنوع وليس الكم، من خلال العمل على تحقيق الأمن الغذائي وتحسين نوعية التغذية وتعزيز الزراعة المستدامة، فضلاً عن تأمين حياة صحية وضمان تعليمي ذات مستوى عالٍ ومتساوي لجميع الأفراد، وتعزيز فرص تعليم للشرائح والمناطق كافة، وضمان الوفرة للمياه والصحة لجميع السكان [19].

- ثانياً: تحقيق استغلال عقلائي للموارد: تعدّ الموارد الطبيعية لكل دولة محدودة نسبياً، لذلك يتوجب توظيفها بشكل جيد وعقلائي من خلال حماية واستعادة الاستخدام الأنسب والمستدام لتلك الموارد، وإدارة الغابات بشكل صحيح ومستدام، ومكافحة التصحر، والعمل على وقف تدهور الأراضي الزراعية، والعمل على استعادتها، والاهتمام بالمحافظة على التنوع البيولوجي.

5. الدخل: تسعى التنمية المستدامة على تحقيق الاستدامة بجوانبها كافة.

#### ثالثاً: مجالات التنمية المستدامة

للتنمية المستدامة عدة مجالات واتفق الباحثون على تقسيمها على أربعة مجالات رئيسية وهي كما يأتي:

أولاً: المجال الاقتصادي: يتخذ صناع السياسة مجموعة إجراءات مستدامة تهدف إلى إحداث تغيير في هيكلية المجتمع في الجانب الاقتصادي والقضاء على أسباب التخلف والفقير، والارتقاء بالمستوى المعيشي للفرد وتحقيق أمنياتهم، والارتقاء بالوضع الاقتصادي للمجتمع

ثانياً: المجال البشري: من خلال تمكين الإنسان ضمن رؤية اجتماعية قادرة على التكيف مع المتغيرات، ليبقى الإنسان مكرساً نفسه للبناء والمقاومة [25].

ثالثاً: المجال البيئي: من خلال ضرورة الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية، وعدم استنزافها، والتأثير السلبي عليها والتي قد يؤثر على كفاءة التفاعل، ويجب الحرص على الاستخدام العقلاني للموارد [26].

رابعاً: المجال التكنولوجي: من خلال استعمال تكنولوجيا أنظف في المرافق الصناعية، والحد من انبعاث الغازات، والحيلولة دون تدهور الأوزون.

#### رابعاً: خصائص التنمية المستدامة

في مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة التي عقدت في عام (2002) توصل لعدة خصائص يجب أن تتضمن التنمية المستدامة وكما يأتي [27]:

- طويلة المدى فضلاً عن شمول البعد النوعي والكمي.
- مراعاة حق الأجيال القادمة بالموارد الطبيعية.
- تلبية احتياجات الفرد الأساسية من أهم الأولويات.
- المحافظة على المحيط الحيوي بالبيئة الطبيعية.
- التركيز على تنمية الجانب البشري كأولوية مهمة.
- ضرورة التنسيق في استخدام الموارد وتنظيم العلاقات بين الدول الفقيرة والغنية.

#### خامساً: أسس التنمية المستدامة

هناك مجموعة أسس تستند إليها التنمية المستدامة تسعى لتحقيق أهدافها والتي تتمثل بما يأتي:

- المحافظة على خصائص ومستوى أداء الموارد الطبيعية سواء كانت الموارد الحالية أم المستقبلية [28].

- ثالثاً: احترام البيئة الطبيعية: من خلال العمل على توطيد العلاقة بين السكان والبيئة حتى تصبح علاقة انسجام والذي يعدّ من أهم أهداف التنمية المستدامة، فضلاً عن الاستخدام الأمثل والمدروس للمحيطات والموارد البحرية [20].

- رابعاً: تعزيز وعي السكان بالمشكلات البيئية المستدامة: من خلال مشاركتهم بإيجاد حلول للمشاكل البيئية وتكثيف الجهود على مكافحتها [21].

- خامساً: ربط التكنولوجيا بأهداف المجتمع: عن طريق توعية السكان بأهمية التكنولوجيا الحديثة في مجال التنمية وطرق استخدامها للوصول إلى تحسين نوعية الحياة وتحقيق الأهداف [22].

- سادساً: تغيير حاجات وأولويات المجتمع بشكل مستمر: تهدف التنمية المستدامة لتحقيق الإنصاف من خلال تحقيق العدالة والمساواة بين الجيل الحالي والمستقبلي، كما يتوجب العمل على حماية البيئة بهدف التقليل من الأزمات والمشاكل البيئية العالمية، والعمل على استخدام تكنولوجيا أنظف تسهم في محاربة التلوث [23].

- سابعاً: تحليل الأوضاع الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والبيئية والإدارية: من خلال رؤية شاملة تستند إلى وحدة البيئة الكلية، وتجنب الأناحية وترابط نظمها الفرعية .

#### ثانياً: تأثير التنمية المستدامة على الظروف المعيشية

تؤثر التنمية المستدامة بشكل مباشر في الظروف المعيشية للناس والتي تشمل ما يأتي:

1. المياه: تهدف التنمية المستدامة من الناحية الاقتصادية لضمان توفر إمدادات كافية من المياه والتي تعدّ عصب الحياة، فضلاً عن استغلال المياه في الزراعة والصناعة وتأمين الحصول على المياه للاستخدام المنزلي بشكل كاف.
2. الغذاء: تسهم التنمية المستدامة في رفع مستوى الإنتاج الزراعي بهدف تحقيق الأمن الغذائي، وتحسين أرباح الزراعة وضمان لأمن الغذائي للأسر وضمان الاستخدام الأمثل، فضلاً عن المحافظة على المياه والحياة البرية والثروة السمكية.
3. الصحة: تقاس الصحة في العالم بناء على معدل الوفيات دون الخامسة والحالة الغذائية، لذلك تسعى التنمية المستدامة إلى زيادة الإنتاج عن طريق رفع مستوى الرعاية الصحية [24].
4. الماوى والخدمات: تسعى الاستدامة الاقتصادية لضمان الإمداد الكافي والاستعمال الكفء لنظم المواصلات وموارد البناء، بهدف الحصول على سكن مناسب بسعر مناسب.

إمكانية عمل التصور المقترح تنظر الباحثة إلى أن واقعية، وشاملة، وواضحة، يمكن تطبيقها من خلال تعميم الوزارة التصور على القادات الريادية في تحقيق التنمية المستدامة من يستفيد من التصور المقترح وكيف يمكن الاستفادة منها تأتي أهمية هذه الدراسة من أنه يؤمل أن تستفيد من نتائجها الجهات الآتية:

أولاً: أهمية عملية:

- المجتمع المحلي، من خلال فتح قنوات اتصال مستمرة مع المؤسسات التربوية، ونشر الوعي حول دور القيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة
- القيادات التربوية وصناع القرارات والمسؤولون في وزارة التعليم العالي، من خلال وضع قرارات ورسم سياسات ملزمة للمدارس بتفعيل دور القيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة.
- أن تكون نقطة انطلاق لأبحاث أخرى، بما توفره من أدب نظري ودراسات سابقة وأداة لجمع المعلومات سيتم التأكد من صدقها وثباتها.

ثانياً: أهمية نظرية:

- إضافة بعض المعرفة إلى المكتبات بشكل عام، والمكتبة الأردنية بشكل خاص.
- طلبة الدراسات العليا، من خلال ما ستقدمه لهم من منهجية سليمة في البحث العلمي.
- النواتج المتوقعة من تطبيقها
- تأمل الباحثة من هذه الإجراءات أن تتبناها وزارة التعليم العالي، وأن يتم تطبيقها على المؤسسات التربوية كافة؛ وذلك للتغيير الجذري من تواصل وتفاعل بين لتفعيل وتطوير اللغة العربية السليمة.

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج؛ فإن الباحثة تقترح التصور الآتي كما هو موضح في الجدول (3):

- ضرورة التركيز على نوعية وكيفية توزيع العائدات بما يحفظ تحسين الظروف المعيشية للمواطن [29].
- ضرورة إعادة النظر بأنماط الاستثمار الحالية مع استخدام وسائل أكثر توافقاً مع البيئة بهدف الحد من الإخلال بالتوازن البيئي والمحافظة على الموارد الطبيعية [30].
- تعديل نمط السلوك لدى المستهلك بهدف تجنب الإسراف وتلوث البيئة.
- ضرورة استدامة النظم الإنتاجية للوقاية من احتمال انهيار مقومات التنمية.

#### المحور الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

##### أولاً: الاستنتاجات

للإجابة عن السؤال الرئيس للدراسة: ما التصور المقترح للقيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة؟ قامت الباحثة وفقاً لرؤيتها بعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ببناء التصور كما يأتي: التعريف بالتصور المقترح: تصور مقترح للقيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة، ويمكن أن يتعرض قائد أي مؤسسة لأداء النشاط نفسه أو الفعالية أكثر من مرة في العام الدراسي أو في فترة زمنية معينة، وللقيام بها بالشكل الصحيح في كل مرة يجب عليه إتباع إجراءات تضمن له القيام بتلك المهمة بالطريقة نفسها. أهداف التصور المقترح: تفعيل دور القيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة.

مراحل بناء التصور المقترح:

- تكونت مرحلة عملية بناء الإجراءات من عدة مراحل وهي كالآتي:
- المرحلة الأولى: الإطار النظري دور القيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة، إذ قامت الباحثة في هذه المرحلة بالاطلاع على الأدب النظرية والدراسات السابقة التي تناولت موضوع دور القيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة من حيث المفهوم والأهمية وفوائد الأسلوب، والعمليات التنفيذية، والمتطلبات، ومعوقات التطبيق.
- المرحلة الثانية: أسس الإجراءات ومبادئها، والعوامل المؤثرة في فاعليتها، وآلية بنائها وتدقيقها.
- المرحلة الثالثة: جمع المعلومات عن واقع وأهمية دور القيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة من الدراسات السابقة.

## الجدول (3): تصور مقترح للقيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة

تصور د. هبة أبو عيادة مقترح للقيادة الريادية في تحقيق التنمية المستدامة		
الهدف	تنمية المهارات الإبداعية لدى القادة الرياديين لتحقيق التنمية المستدامة	الإبداع
كيفية التطبيق	1. استقبال المقترحات والآراء ومحاولة الاستفادة منها 2. استثمار الفرص المتاحة لاستحداث تخصصات علمية جديدة تسهم في تحقيق التنمية المستدامة 3. إجراء تحسينات مستمرة (أنظمتها وإجراءاتها) 4. السعي إلى الإبداع في توظيف التكنولوجيا لتحسين أدائها 5. تحويل التحديات التي تواجهها إلى فرص للتطوير. 6. توفير الدعم الكافي للرياديين لتنفيذ الأفكار الجديدة.	
القياس	تدوين آراء وأفكار والخروج بقائمة مقترحات وتغذية راجعة بعد كل دورة تدريبية أو فعالية، وعمل قائمة باحتياجاتهم التدريبية	
المؤشر	تطوير مهارة البحث العلمي، وإنتاج أبحاث علمية لحل المشكلات والتغيير وتطويرها.	
الهدف	تنمية المهارات الاستباقية لدى القادة الرياديين لتحقيق التنمية المستدامة	
كيفية التطبيق	1. تلبية الاحتياجات بما يفوق توقعاتهم. 2. السعي إلى التأثير بالمجتمع وتوصيل خدماتها. 3. الحرص على إدخال خدمات وبرامج جديدة مقارنة	
القياس	تحديد احتياجات المجتمع من خلال استبيانات أو مقابلات، و تدوين آراء وأفكار والخروج بقائمة مقترحات لتوثيق العلاقة وتنميتها.	
المؤشر	استشعار المشكلات قبل حدوثها والجاهزية للأزمات	
الهدف	تنمية المهارات التنافسية لدى القادة الرياديين لتحقيق التنمية المستدامة	التنافسية
كيفية التطبيق	5. الحرص على متابعة التغيرات التي تحصل في البيئة الخارجية لتجنب المفاجآت. 6. الحرص على اكتساب المعرفة الجديدة بطريقة أسرع 7. تقديم حلول استثنائية للمشكلات تسبق غيرها 8. اتسام مناخ العمل بالتنافسية العالية مما يخلق مناخ مشجع على الإبداع. 9. تملك عاملين يتمتعون بالعقلية الريادية التي تمكنهم من التعامل مع متغيرات البيئة المعقدة. 10. استناد استراتيجيات التنافسية على رؤية ورسالة واضحة 11. اعتماد أساليب تقييم الأداء الموضوعية لزيادة التنافسية بين العاملين.	
القياس	تحديد احتياجات المجتمع من خلال استبيانات أو مقابلات، و تدوين آراء وأفكار والخروج بقائمة مقترحات لتوثيق العلاقة وتنميتها.	
المؤشر	ميزة تنافسية ومواكبة احتياجات العصر بشكل مستمر	
الهدف	تنمية مهارات تحمل المخاطر لدى القادة الرياديين لتحقيق التنمية المستدامة	
كيفية التطبيق	1. تملك الخبرات للتعاطي مع المستجدات والأزمات 2. تقبل المبادرات الجديدة وإن كانت نتائجها غير مضمونة العوائد 3. تشجيع العاملين على خوض الأعمال التي تنتم بالمخاطرة 4. تملك خطة فعالة للتغيير	
القياس	تحديد احتياجات المجتمع من خلال استبيانات أو مقابلات، و تدوين آراء وأفكار والخروج بقائمة مقترحات لتوثيق العلاقة وتنميتها.	
المؤشر	خطة فاعلة ومرنة ومواكبة للمتغيرات والمستجدات والأزمات	
الهدف	تنمية مهارات تحمل المخاطر لدى القادة الرياديين لتحقيق التنمية المستدامة	الاستقلالية
كيفية التطبيق	1. صلاحيات كاملة في التطوير والتغيير 2. صلاحيات كاملة في إجراء البحوث العلمية ونشرها 3. استقلالية في رسم سياساتها الأكاديمية مثل: فتح برامج وتخصصات جديدة 4. صلاحيات كاملة في ممارسة نشاطات لخدمة المجتمع 5. الصلاحيات التامة في ممارسة وظائفها الإدارية 6. هياكلها التنظيمية الإدارية دون تدخل خارجي	
القياس	تحديد احتياجات المجتمع من خلال استبيانات أو مقابلات، و تدوين آراء وأفكار والخروج بقائمة مقترحات لتوثيق العلاقة وتنميتها.	
المؤشر	استقلالية تامة في كافة الجوانب وصلاحيات كاملة	

عمل الباحثة

- [4] جاد الله، باسم (2018). دور حاضنات الأعمال البيئية الجامعية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال بمصر: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية - جامعة المنوفية، 33 (4)، 138-223.
- [5] الطراونة، دعاء (2019)، القيادة الريادية وأثرها على بناء القدرات التنظيمية: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الرسمية في محافظات الجنوب، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، اربد، الأردن..
- [6] السعود، راتب (2020). اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية. عمان: دار طارق للنشر والتوزيع
- [7] جرادات، نور والشطنواوي، نواف (2020). درجة فاعلية برنامج القيادة التعليمية في مديرية لواء قصبه اربد من وجهة نظر مديري المدارس. الجمعية الأردنية للعلوم التربوية. 4(5)، 121-142.
- [8] الأحمري، حنان (2017). دور القيادة التربوية في مرحلة رياض الأطفال بين الواقع ومقترحات التطوير. المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية. 8، 66-134.
- [9] صالح، قيس وباني، باسمه (2015) القيادة الإبداعية وعلاقتها بمتطلبات إدارة المعرفة في جامعة الكوفة من وجهة نظر القيادات الإدارية فيها. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية 51(4)، 113-138.
- [10] ال طعمة، حيدر حسين، الشمري، هاشم المرزوك، (2019)، الاقتصاد العراقي ومقاربات الإصلاح والاستقرار المستدام، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار، مجلد (11)، العدد (27)، ص 177.
- [11] المصري، طارق (2018). واقع حاضنات الأعمال التكنولوجية والحدائق العلمية وأثر إنشائها في تعزيز الريادة وتحقيق التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي. مؤتة للبحوث والدراسات - جامعة مؤتة، 33 (5)، 291-336.
- [12] عبدالحى، محمد (2012) دور الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في السودان - دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلة جرش للبحوث والدراسات، مجلد (16)، 1، 25-37.
- [13] عبدالحى، محمد (2012) دور الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في السودان - دراسة حالة جامعة السودان للعلوم

وللتأكد من درجة ملاءمته استنادًا إلى رأي الخبراء تم استخراج درجة الملاءمة من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء لتحديد مدى ملاءمتها. وقد أثبتت النتيجة أنها جاءت ملائمة للعمل بها

#### تانيا: التوصيات

بناء إلى ما توصل إليه البحث قدمت الباحثة التوصيات الآتية:

- يجب على الدول بشكل عام والدول العربية بشكل خاص التركيز على التعليم العالي واعتماد استراتيجية واضحة تستجيب لمتطلبات التنمية المستدامة وإعداد قيادات ريادية.
- ضرورة تحسين مخرجات التعليم العالي في التخصصات والمجالات كافة، لما لها من دور كبير في مجال التنمية وتحقيق أعلى درجات الكفاءة الداخلية الخارجية بأعلى معايير الجودة الشاملة.
- ضرورة مشاركة الأطراف ذات العلاقة كافة في التنمية بعملية التخطيط وتطوير التعليم العالي (وزارة التعليم العالي، اومؤسسات التجارية الصناعية، وزارة التخطيط، رجال الأعمال).
- ضرورة توفير الإمكانيات المالية والمادية كافة لمواكبة متطلبات العصر والاستعداد المستقبل.
- ضرورة رفع الإمكانيات المادية للبحث العلمي، لما لها من دور إيجابي على تطوير الدولة.
- ضرورة تنمية الموارد البشرية الكفوة من خلال التوسع في حاضنات الأعمال.
- العمل على استحداث المزيد من التخصصات التي تلبي متطلبات التنمية المستدامة.

#### المصادر

- [1] القحطاني، سالم (2015). الريادة الاستراتيجية مدخل لتطوير المنظمات الحكومية. المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية. 225-282..
- [2] المعاني، أحمد وعريقات، أحمد والصالح، أسماء وجرادات، ناصر. قضايا إدارية معاصرة. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- [3] النجار، فايز و العلي، عبد الستار (2020). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة. ط2. عمان: دار الحامد للنشر و التوزيع.

- [24] أبو زنت، ماجدة و غنيم، عثمان (2007) التنمية المستدامة فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدواته، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- [25] دويكات، خالد (2012) دور التعليم المفتوح في تحقيق التنمية البشرية في فلسطين، مؤتمر إدارة الموارد البشرية في المنظمات، جامعة القدس المفتوحة.
- [26] مزريق، عاشور (2011)، دور التعليم العالي والبحث العلمي في تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية مستدامة، مؤتمر الرؤيا المستقبلية للنهوض بالبحث العلمي في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية،- الأردن.
- [27] Barbara, I. (1995). Economics and Development. London: McGraw Hill Book Company Ltd
- [28] Russell, B.(2003). Eco-Economie, uneautre Economieest possible Paris: Le Seuil.
- Steinmann, A. (2003). Implementing Sustainable Development through Problem Based Learning: Pedagogy and Practice. Journal of Professional Issues in Engineering, E.
- [29] أحمد، مصطفى (2017). الهياكل التنظيمية الوسيطة الداعمة للشراكة البحثية بين الجامعات والمؤسسات التنموية. مجلة القراءة والمعرفة - جامعة عين شمس، (187)، -22-56.
- [30] الدعمة، ابراهيم (2015) التنمية البشرية الإنسانية بين النظرية والواقع، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
- والتكنولوجيا، مجلة جرش للبحوث والدراسات، مجلد (16)، 1، 351-45.
- [14] ابراهيم (2000) التنمية في عالم متغير، دار الشروق، القاهرة
- [15] السعود، راتب (2020). اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية. عمان: دار طارق للنشر والتوزيع
- [16] عمارة، سلمى وبارك، نعيمة (2019). حاضنات الأعمال الصغيرة والمتوسطة: تجربة حاضنات الجزائر وحاضنة أوستن التكنولوجيا بالولايات المتحدة أنموذجاً. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، 3 (1)، 108-122.
- [17] ابراهيم، خديجة (2018). المردود التربوي لحاضنات الأعمال الجامعية على تحقيق التنمية المستدامة في مصر: دراسة إستشرافية. مجلة كلية التربية - جامعة أسيوط، 34 (5)، 365-479.
- [18] جلاب، إحسان دهش، و جنة، طيبة فارس (2016). المقدرات الريادية و دورها في تعزيز الريادة الاستراتيجية: دراسة تحليلية لأراء الادارات الجامعية في الجامعات الأهلية في منطقة الفرات الاوسط. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية: جامعة القادسية - كلية الادارة والاقتصاد، مج18، ع3، 23 - 53.
- [19] جاد الله، باسم سليمان صالح (2018). دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال بمصر: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية: جامعة المنوفية - كلية التربية، مج33، ع4، 138 - 223
- [20] Gendron, L.C. (2006). Développement Durable CommeCompromis. Québec: Presses de l'Universite de Quebec.
- [21] Asongu , J.J,(2007). "The Legitimacy of Strategic Corporate Social Responsibility as a Marketing Tool", Journal of Business and Public Policy, Vol 1, N1, p2-4
- [22] عبد الرحمن، أحمد (2018). حاضنات الأعمال كآلية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية. مجلة الخدمة الاجتماعية، 5 (60)، 179-237.
- [23] جميل، عبد الكريم (2017) التنمية البشرية الحديثة، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان.