

معوقات تطبيق القيادة الريادية بالجامعات ومسؤوليات القادة في مواجهتها

(دراسة ميدانية في جامعة أسوان)

إعداد

الباحثة/ زينب محمد صدیق حسن

إشراف

أ.م.د. / حنان عبد الستار محمود

استاذ التربية المقارنة والإدارة
التعليمية المساعد

كلية التربية - جامعة أسوان

أ.د/ عبد الباسط محمد دياب

أستاذ التربية المقارنة والإدارة
التعليمية ووكيل الكلية للدراسات
العليا والبحوث

كلية التربية - جامعة سوهاج

(*) بحث مستل من أطروحة رسالة دكتوراه لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في التربية تخصص

التربية المقارنة والإدارة التعليمية

معوقات تطبيق القيادة الريادية بالجامعات ومسؤوليات القادة في مواجهتها (دراسة ميدانية في جامعة أسوان)

أ.د/عبدالباسط محمد دياب أ.م.د/حنان عبد الستار محمود أ / زينب محمد صديق حسن
مستخلص البحث

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المعوقات التي تواجه تطبيق القيادة الريادية بالجامعات المصرية، ومسؤوليات القيادة الجامعية في التغلب عليها، واستخدام البحث المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أهم المعوقات التي تحد من دور القائد الجامعي في ممارسة القيادة الريادية بالجامعة جمود وتقدم القوانين والتشريعات واللوائح الإدارية وعدم ملائمتها لملاحقة التغيرات التي تطرأ على المجتمع، وضعف تنمية المهارات الريادية، وللقيادة مسؤوليات للتغلب على معوقات القيادة الريادية فمنها عقد دورات تدريبية تشترك فيها جامعات أجنبية للاستفادة من خبراتهم، وضرورة تدريب القيادات على كيفية إقامة علاقات مع المؤسسات العالمية لنقل أفكارهم الريادية.

The study aimed to identify the most important obstacles facing the application of entrepreneurial leadership in Egyptian universities, and the responsibilities of university leadership in overcoming them. The research used the descriptive approach, Laws, legislation, and administrative regulations and their inadequacy to pursue changes in society, weak services provided by the university towards entrepreneurship, poor development of entrepreneurial skills, and leaders have responsibilities to overcome On the obstacles of entrepreneurial leadership, including holding training courses in which foreign universities participate to benefit from their experiences, and the need to train leaders on how to establish relationships with international institutions to transfer their entrepreneurial ideas.

مقدمة:

تساعد القيادة الريادية علي تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، وهي نمط من الأنماط القادرة علي مواجهة التحديات والتعامل مع الأوضاع الجديدة والمتغيرة، ذلك لأنه يسمح للقيادة والمديرين بتطوير وتحسين أداء مؤسساتهم التعليمية، وحل مشكلاتها بطرق جديدة ومختلفة وغير تقليدية، كما تفتح المجال لصقل قدراتهم في اكتشاف فرص جديدة واستثمارها للرفع من مكانتها التنافسية ، وإيجاد مناخ تنظيمي داعم للإبداع والتغيير الإيجابي المطلوب لمواجهة مختلف التحديات بفعالية (Pihie,Zaidatol, 2014,1).

فإن القيادة الريادية تدعم الممارسات الابداعية في التعليم الجامعي، وتحت علي تطبيق الأفكار الابتكارية والتقنيات الجديدة، فحينما يدرك العاملون أن الجامعة تساعدهم وتساندهم، فإن ذلك يؤدي إلي زيادة سلوكيات الإبداع بكافة أشكاله، وتتطلب القيادة الريادية الانتقال من العمل التقليدي إلي العمل الابتكاري والإبداعي المتجدد، وتقوم باختيار أفراد ذوي مستوي عال من المهارات والقدرات الريادية وفي نفس الوقت العمل علي تزويدهم ببرامج تدريبية تشبع حاجاتهم الحقيقية (شعبان أحمد مهمل، ٢٠٢٠، ص ١٦٢٣).

وفي ضوء ما سبق يمكن القول بأن القيادة الريادية فرضت علي الجامعات ضرورة إعادة تغيير ممارساتها والسعي لتأهيل وتدريب طلابها علي اكتساب مهارات ريادة الأعمال مما يؤدي لتطوير المجتمع وجني الفوائد الاقتصادية وخلق الوظائف وتحويل المخرجات إلي منتجات استثمارية في كيانات اقتصادية، واستناداً إلي ذلك فإن الدراسة الحالية تسعى إلي تطوير أداء القيادات الجامعية في ضوء مدخل القيادة الريادية.

مشكلة الدراسة:

حيث يعاني التعليم الجامعي من عدد من المشكلات التي تؤثر علي أدائه وكفاءته الداخلية والخارجية، وعلي الرغم من محاولات الإصلاح المتعددة إلا أنه قد غلب عليها التفكير التقليدي واتسمت بطابع النقل والتقليد وغاب عنها طابع التجديد والابتكار مما أدى إلي ضعف قدرته علي الاستجابة لمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية ، وسيطرة المركزية علي الأداء مما يسلب القيادات حرية التطوير ، علاوة علي منظومة اختيار القيادات تأخذ شكلاً تقليدياً، كما تتسم بعدم الوضوح وضبابية المعايير، في حين تمثل القيادات الجامعية المحرك الرئيسي الذي يقوم عليه العمل الجامعي (سهير على الجيار، مرجع سابق، ص ص ٢٤٧- ٢٤٨)، وضعف الرؤي التخطيطية لدي القيادات ، غياب البرامج التدريبية التي تحقق تنمية مهارات القيادات الجامعية، ضعف آليات اختيار القيادات الجامعية.

حيث تساعد القيادة علي ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال في نفوس الطلاب من خلال توفير بيئة تحفز علي الإبداع والابتكار وبالتالي توفير رأس المال البشري كالأيدي الماهرة العاملة المبدعة والقادرة علي إدماج التكنولوجيا الحديثة في العمل وبالتالي زيادة القدرة التنافسية وتأكيد ثقافة ريادة الأعمال .

أسئلة البحث:

حاول البحث الحالي الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ١- ما الأطار النظري للقيادة الريادية في الأدبيات التربوية المعاصرة؟
- ٢- ما أهم المعوقات التي تواجه تطبيق القيادة الريادية بالجامعات المصرية؟
- ٣- ما هي مسؤوليات القيادة الجامعية في التغلب علي معوقات القيادة الريادية؟
- ٤- ما التوصيات المقترحة للتغلب علي معوقات القيادة الريادية بالجامعات؟

أهداف البحث:

سعي البحث الحالي لتحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف علي الأطر النظرية للقيادة الريادية في الأدبيات التربوية المعاصرة.
- 2- التعرف علي أهم المعوقات التي تواجه تطبيق القيادة الريادية بالجامعات المصرية.
- 3- التعرف علي مسؤوليات القيادة الجامعية في التغلب علي معوقات القيادة الريادية.
- 4- وضع التوصيات للتغلب علي معوقات القيادة الريادية بالجامعات

أهمية البحث:

تتضح أهمية البحث من خلال ما يلي:

- 1- يعد البحث إثراء للمعرفة حيث تناول قطاع مهم في الإدارة وهم القيادات الجامعية.
- 2- يساهم في تعليم الطلاب كيفية البدء في مشروع ريادي جديد والنجاح فيه وإكسابهم المهارات الريادية التي تساعدهم علي الاستمرار والنجاح في ضوء القيادة الريادية .
- 3- يعتبر هذا البحث مرجعاً للمهتمين والباحثين في مجال القيادة الريادية.
- 4- قد يسهم البحث في تعزيز دور الجامعة في بناء القيادة الريادية .

منهج البحث:

اعتمد البحث علي المنهج الوصفي نظراً لملائمته لطبيعة هذه الدراسة، حيث إنه يقوم علي دراسة واقع الظاهرة المراد دراستها، ووصفها وصفاً دقيقاً .

مصطلحات البحث:

(١) القيادات الجامعية (University Leaders) :

يقصد بها رؤساء الجامعات ونوابهم ووكلائهم وعمداء الكليات ووكلائهم ورؤساء الأقسام، والمستشارين بجميع قطاعات الجامعة، وكل من ينوط به مهام ومسؤوليات قيادة مشروع أو مبادرة تطويرية، أو أي عمل قيادي بالجامعة (هالة فوزي محمد عيد، ٢٠٢٠، ص ٣٥٠).

(٢) القيادة الريادية:

تعرف القيادة الريادية بأنها أحد الأساليب الفعالة في القيادة، والذي يهتم بوضع خطط وسيناريوهات محتملة عن كيفية اقتناص الفرص المتاحة في بيئة المؤسسة الخارجية (Rahim and others, last visit: 17-9-2020)، كما تعرف بأنها: عملية تقوم علي تقييم الفرص، وتشخيص إمكانيات المؤسسة، والحصول علي الموارد المطلوبة لتحقيق الأهداف المستقبلية (carsrud and others , 2018,p.201.) وتعرف أيضاً بأنها: القدرة علي تطبيق أساليب إبداعية في العمل من خلال تبني الإبداع التقني والمخاطرة المحسوبة ، بهدف استثمار الفرص المتاحة والتسويق للخدمات الجامعية ، وتحقيق الرؤية الاستراتيجية وميزات تنافسية (شعبان أحمد مهلل ، مرجع سابق، ص.١٦٣٠).

الأطار النظري للبحث:

أولاً: أهمية القيادة الجامعية:

تعد القيادة هي العنصر الذي يربط أفراد الجماعة بعضهم ببعض ودفعهم وتشجيعهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة، حيث تكمن أهمية القيادة في كونها حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية، وتعتبر المرتكز الأساس لتقدم المؤسسات التعليمية ومن دونه لا يمكن تحقيق أي تغيير فعال أو اصلاح حقيقي فيها، لما لها من دور مهم في التأثير علي العاملين وتوجيه سلوكهم وأفكارهم ومشاعرهم والتنسيق بينهم لتحقيق أهداف معينة بشكل مرغوب، والمحافظة علي التوازن في تحقيق هذه الأهداف، حيث أن القيادة الناجحة مصدر للنجاح لأن كل عمل في الإدارة يتطلب شخصية تستوعب مختلف مكونات المؤسسة، وقدرة القيادة علي مواجهة المشكلات المترتبة علي تنويع الأهداف وتعقيدها (أميرة رمضان عبد الهادي، ٢٠١٢، ص٢٢٠).

ثانياً: أهداف القيادة الجامعية:

تتطلب القيادة من القائد تحديد ما يرغب في انجازه من خلال تحديد أهدافه التي يطمح أن يحققها، وقد تم تحديد مجموعة من الأهداف للقيادة الجامعية تمثلت في قدرتها علي (أحمد محمود أحمد شحاته ، ٢٠١٧ ، ص ٤٩) :

- ١- خلق بيئة تنظيمية واجتماعية تعمل علي تنمية رأس المال الفكري.
- ٢- توفير مساحة من حرية العمل للعاملين ، للحصول علي نواتج أفضل .
- ٣- وضع خطة واضحة للوصول إلي تحقيق الأهداف المنشودة.
- ٤- تفسير وإعلان المواقف التي تواجهها جماعة العاملين في المؤسسة.
- ٥- تحديد إيجابيات كل موقف وسلبياته استناداً إلي رؤية القائد وخبرته.
- ٦- الوصول إلي الأهداف العامة النهائية كما وردت في الخطة.

ثالثاً: مفهوم القيادة الريادية:

وتعرف بأنها " نوع من القيادة تجمع بين الإجراءات المتخذة نحو بدء أي عمل علي المستوي الشخصي، والإجراءات المتخذة نحو القدرات الابداعية علي المستوي التنظيمي وأيضاً الإجراءات المتخذة للاستفادة من الفرص المتاحة (G.Altuntas, 2014,p.110) ، وهي التأثير علي المرؤوسين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية التي تنطوي علي الاعتراف بالفرص المتاحة واستغلالها ، وذلك اعتماداً علي التأثير في الآخرين لتحقيق هدف معين، والعمل على تحقيق التواصل الفاعل والتعرف على الفرص المتاحة ومشاركة الرؤية المستقبلية بين العاملين بغرض التوافق معها، وحشد الجهود نحوها للحفاظ على القدرة التنافسية والمرونة والتكيف مع الظروف المتغيرة) (أيمن عادل عيد، ٢٠٢٢ ، ص ٨).

رابعاً: أهمية القيادة الريادية:

تعتبر القيادة الريادية جزء لا يتجزأ من مكونات البيئة الداعمة لريادة الأعمال، وتمكن القيادات من المبادرة في حل المشكلات وتوجيه الجامعات نحو النجاح عن

طريق اكتشاف الفرص الجديدة واستثمارها والتغلب علي المخاطر، لذلك فالقيادة الريادية مهمة للغاية لنمو الأعمال في المستقبل وتحسين أداء الجامعات (Phaneuf and others 2016 , p.34)

وتتمثل أهمية القيادة الريادية في ترسيخ سياسة تحفيز السلوك الريادي الجماعي داخل المؤسسة الجامعية، وتدعم أسلوب تحفيز الابتكار الجماعي وتنمية المهارات الجماعية المؤسسية من خلال تنمية الإحساس بالمسئولية الجماعية التعاونية كبديل للمسئولية الفردية، وممارسة أسلوب تحسين المخاطر لخلق الفرص واستثمارها كبديل لمنهج تجنب المخاطر أو مواجهتها، والرضا عن النفس والتصالح معها ، وجعل إحداث التغيير هدفاً مؤسسياً كبديل لإدارة التغيير كسلوك إداري (محمود إبراهيم خلف الله، يونيو ٢٠١٧، ص ٣٣٣).

خامساً: خصائص القيادة الريادية:

تتميز القيادة الريادية بعدد من الخصائص وهي ما يلي (مصطفى محمود أبو بكر، ٢٠١٤، ص ص ٧١-٧٢):

- ١- ترسيخ سياسة تحفيز السلوك الريادي الجامعي داخل المؤسسة كبديل للسلوك الريادي الفردي لمنسوبي المؤسسة.
- ٢- ممارسة أسلوب تحسين المخاطر لخلق الفرص واستثمارها كبديل لمنهج تجنب المخاطر أو مواجهتها.
- ٣- جعل إحداث التغيير هدفاً مؤسسياً كبديل لإدارة التغيير كسلوك إداري، ليكون ممارسة المنهج الابتكاري.
- ٤- تدعيم أسلوب تحفيز الابتكار الجماعي وتنمية المهارات الجماعية المؤسسية من خلال تنمية الإحساس بالمسئولية الجماعية التعاونية كبديل للمسئولية الفردية.

سادساً: أبعاد القيادة الريادية:

يمكن تلخيص وتقسيم أبعاد القيادة الريادية في الأبعاد التالية وهي:

• الرؤية (Arham, 2014, , p.74):

هي تحديد وتطوير رؤية واضحة وشاملة ومفهومة ومناسبة للجامعة، ويمكن تطويرها وتحديثها وتحقيقها علي ارض الواقع بطريقه فعالة، من خلال خطط إجرائية عملية، وتذلل لها العقبات بشتي الطرق المبدعة الممكنة، بحيث تكون أهداف القائد الريادي مرتبطة ومتصلة بأهداف الجامعة التي تريد تحقيقها، ويكون لديه القدرة علي تصور المستقبل ويرى فرصاً لا يراها الأشخاص العاديين.

• الابداع (عبير بنت حسن بن عبدالله آل سرحان القحطاني ، محمد بن سرحان المخلافي ، مرجع سابق ، ص ٢٢٢):

هي استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين الخدمات التعليمية، وتحقيق الميزة التنافسية وقيمه مضافة في جميع المستويات الإدارية والتنظيمية بالجامعة. وأن الابداع هو الجزء الملومس المرتبط بالتنفيذ كما تعتبر الخطة الأولى للابتكار، ويساهم في نجاح المنظمة علي المدى الطويل ويحسن من عملية صنع القرار من خلال العصف الذهني كأحد الاساليب المستخدمة لتطوير أفكار جديدة بحرية وعفوية .

• تحمل المخاطر:

ويعرف (Harrison) تحمل المخاطر علي أنها " قدرة القائد الريادي علي توقع المخاطر والاستعداد لها وقياسها ومعرفة مدي حجمها وتأثيرها ومن ثم إدارتها لمحاولة تجنبها والتقليل من أثرها في حال حدوثها، مع توظيف القيادة الذاتية التي تمكنه من إدارة المخاطر بشكل استراتيجي فعال من أجل تحقيق الانجازات والنجاح وتحمل المسؤولية، فتكتسب المنظمة من خلال القائد الريادي المقدره علي مواجهة المخاطر وتحملها، حيث أنها تعمل علي زيادة فرص الإبداع والابتكار لدي الجامعة من خلال استخدام طرق وأساليب مختلفة تساعد الأفراد علي زيادة قدرتهم علي المبادرة والمرونة والتكيف، بالإضافة إلي استخدام التقنيات والأجهزة التي تساعد علي انجاز العمل، (Harrison and others , 2016, p.158).

• **الاستباقية** (ماجد محمد صالح وآخرون، فبراير ٢٠١٨، ص ٤٣):

وتعني قدرة الجامعة علي تقديم كل ما هو جديد من أساليب عمل وأفكار جديدة قبل أن تسبقها الجامعات الآخري بميزتها التنافسية وممارسة الاعمال قبل الاخرين، فإذا استطاعت الجامعة أن تسبق في امتلاك معلومة جديدة والاستفادة منها قبل الجامعات المناظرة أو تقديم خدمات أو تخصصات أو برامج جديدة تلبي حاجات الطلاب باستمرار فتصبح قادرة علي تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة التعليمية.

سابعاً: عوامل نجاح القيادة الريادية بالجامعات:

للقيادة الريادية أهمية في المؤسسات بشكل عام وفي المؤسسة الجامعية بشكل خاص حيث أن الجامعة تعتبر مؤسسة اجتماعية تقدم خدمات تعليمية لأفراد المجتمع ، وتمتد المجتمع بالخريج المتعلم الواعي والقادر علي تنمية وتطوير المجتمع بشكل مستمر، لذلك تعتبر الجامعة من أهم المؤسسات التي تتبني القيادة الريادية، وذكر (B.A.Soomro, N.Shah, S.Mangi) العوامل التي تؤثر علي نجاح القيادة الريادية في النقاط التالية (B.A.Soomro, N.Shah, S.Mangi, 2019,) : (p.p.8-9)

١- العوامل الاستراتيجية:

أي التنبؤ بالأزمات والمشاكل المستقبلية ونقل الرؤية للاتباع والمرونة في اتخاذ القرارات والانتهازية في التعامل مع التهديدات والاستعداد للظروف غير المتوقعة والتبرير في قرارات العمل.

٢- العوامل المتعلقة بالاتصال والتواصل:

وهي قدرة القائد الريادي علي تطبيق السلوكيات اللفظية وغير اللفظية للتواصل مع التابعين بنجاح، وتتمثل في الإقناع والتعاطف.

٣- العوامل التحفيزية:

وتتضمن الثقة بالنفس للتأثير علي الآخرين والتحفيز للنجاح في العمل، والتمتع بإقناع الآخرين، والميل لتحقيق تقدم مستمر في اتباعهم، ويتضمن أيضاً هذا العامل : الإبداع والاستقرار العاطفي والصراحة والابتكار، والعقل المبدع .

ثامناً: متطلبات تطبيق القيادة الريادية بالجامعة:

من أهم متطلبات تطبيق القيادة الريادية بالجامعة كما يلي (سهير على الجيار، مرجع سابق، ص ص ٢٥٢-٢٥٣):

١- الاستراتيجية الريادية : فهي تمثل بعداً مهماً لدي القادة الرياديين علي اعتبار أنها تحدد الاتجاهات العامة والأهداف التي تنفرد بها الجامعة واتخاذ قرارات تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية.

٢- مرونة الهيكل التنظيمي وتعني قدرة الجامعات علي الاستجابة والتعامل مع المتغيرات العصرية، مما يتيح المزيد من إبداع وابتكار الطلاب بالجامعة.

٣- تنمية رأس المال البشري: حيث تسعى القيادة الريادية إلي دفع مرعوسيتها إلي تقديم الخدمات علي أكمل وجه للطلاب بالجامعة.

٤- توفير مصادر تمويل غير تقليدية تمنح الجامعات مزيداً من الاستقلالية وتحقيق التميز.

٥- دعم ونشر الثقافة الريادية، وتتمثل في حرص القيادة الريادية علي نشر الثقافة التنظيمية من معارف ومهارات وقيم بين الطلاب، وتحمل المخاطر ومواجهتها؛ ذلك أن الثقافة الريادية تتطلب مناخاً يدعم الإبداع والابتكار لكي تزدهر وتتمكن الجامعة من تحقيق التميز.

٦- وضع معايير واضحة ومحددة لاختيار القيادات الجامعية والتي تتميز بقدراتها ومهاراتها، من حيث مستوي الكفاءة والتاريخ الاكاديمي والإداري ورؤيتها في التطوير والإبداع .

٧- وضع منظومة متكاملة لتدريب الكفاءات من القيادات الجامعية الذين يتميزون بالفكر الريادي والقادرة علي قبول المخاطر واتخاذ القرارات وتنفيذها.
وذكر (محمود خلف الله) متطلبات تطبيق القيادة الريادية في الجامعات كما يلي
(محمود إبراهيم عواد خلف الله
٢٠١٧، ص ٣٦٩)

- ١- توفير الدورات التدريبية للقيادات الجامعية التي تزود لديهم الأساليب والمهارات الإدارية والقيادية اللازمة لتجويد الأداء.
- ٢- تطوير أدائهم من خلال تزويدهم بالأساليب العلمية في التخطيط والتقييم وتوظيف التكنولوجيا بشكل فعال.
- ٣- متابعة أداء القيادات لتجنب المركزية المطلقة في اتخاذ القرارات.
- ٤- استحداث اللوائح والتعليمات التي تلزم القيادات بإشراك العاملين بالجامعة في صياغة الخطط الاستراتيجية واتخاذ القرارات.

مسؤوليات القيادة الجامعية في التغلب علي معوقات القيادة الريادية :

للقيادة مسؤوليات للتغلب علي معوقات القيادة الريادية فمنها

- ١- عقد دورات تدريبية تشترك فيها جامعات أجنبية للاستفادة من خبراتهم.
- ٢- إكساب الطلاب والعاملين القدرة علي اتخاذ القرار من خلال تجميع بيانات حول مشكلة حقيقية علي أرض الواقع ومحاولة حل هذه المشكلة واتخاذ قرار بهدف تنمية قدرة الطلاب .
- ٣- ضرورة تدريب القيادات علي كيفية إقامة علاقات مع المؤسسات العالمية لنقل أفكارهم الريادية.
- ٥- منح القيادات الحرية الأكاديمية في اتخاذ القرارات التي تخص الكليات والتعبير عن رأيهم في الكلية، وأعطائهم الاستقلالية المالية والإدارية والفنية في الجامعة.

٨- تبني أبعاد القيادة الريادية في نظام الجامعة واعتمادها معايير لاختيار وتعيين القادة.

التوصيات :

يقدم البحث بعض التوصيات للتغلب علي معوقات تطبيق القيادة الريادية بالجامعات منها :

١- ضرورة وجود سياية واضحة ومحددة للأفكار الريادية ودعم الابتكار والمشروعات الريادية .

٢- اتباع القيادات لسياسة واضحة اتجاة ريادة الأعمال داخل الجامعة.

٣- ووضع معايير واضحة ومحددة لاختيار القيادات المرشحة لقيادة الجامعات والذين يتميزون بالفكر الريادي وقبول المخاطر واتخاذ القرارات الجريئة

٤- ضرورة وجود سياية واضحة ومحددة للأفكار الريادية ودعم الابتكار والمشروعات الريادية .

المراجع:

١- أحمد محمود أحمد شحاته، آليات اختيار القيادات الجامعية في جمهورية مصر العربية كما يدركها أعضاء المجتمع الجامعي في ضوء خبرات بعض الجامعات الأخرى ، رسالة ماجستير ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، معهد البحوث والدراسات العربية، ٢٠١٧.

٢- أميرة رمضان عبد الهادي، أم السعد أبو العينين حتاتة، "تمكين القيادات الأكاديمية بجامعة كفر الشيخ"، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة،الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، المجلد ١٥، العدد ٣٥، ٢٠١٢، ص ٢٢٠.

٣- أيمن عادل عيد، بناء وتنمية الجامعات الريادية لدعم التنمية المستدامة مدخل القدرة التنافسية المستدامة كنظام، المؤتمر العلمي الدولي الأول، رؤية الفكر المالي والإداري في عصر الرقمنة لتحقيق التنمية المستدامة ٢٠٣٠، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، ٢٠٢٢.

٤- أيمن عادل عيد، بناء وتنمية الجامعات الريادية لدعم التنمية المستدامة مدخل القدرة التنافسية المستدامة كنظام، المؤتمر العلمي الدولي الأول، رؤية الفكر المالي والإداري في عصر الرقمنة لتحقيق التنمية المستدامة ٢٠٣٠، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، ٢٠٢٢.

٥- شعبان أحمد مهلل، "تصور مقترح لأليات تطبيق القيادة الريادية بجامعة دمنهور" ، **المجلة التربوية الناشر**، جامعة سوهاج، كلية التربية، العدد ٧٦، أغسطس ٢٠٢٠ .

٦- صالح بن محمد الدوسري، "تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات جامعة شقراء مدخل القيادة الريادية أنموذجاً: دراسة ميدانية" ، **مجلة كلية التربية**، جامعة طنطا، كلية التربية، مجلد (٦٣)، العدد (٣)، يوليو ٢٠١٦.

٧- ماجد محمد صالح وآخرون، " سمات القيادة التحويلية واثرها في تحقيق المتطلبات الريادية دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في الجامعة التقنية السلیمانية " ، **المجلة العلمية لجامعة جيهان - السلیمانية**، المجلد الثاني، العدد الأول، فبراير ٢٠١٨.

٨- محمود إبراهيم خلف الله، " ممارسة مديري المدارس الثانوية لأسلوب الإدارة بالاستثناء وعلاقتها بتحقيق متطلبات بناء القيادات الريادية (دراسة تطبيقية)" ، **مجلة جامعة الأقصي**، كلية التربية، جامعة الأقصي، مجلد ٢١ ، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٧.

- ٩- محمود إبراهيم عواد خلف الله، " ممارسة مديري المدارس الثانوية لأسلوب الإدارة بالاستثناء وعلاقتها بتحقيق متطلبات بناء القيادات الإدارية"، **مجلة جامعة الأقصى**، سلسلة العلوم الإنسانية، جامعة الأقصى، مجلد ٢١، العدد الثاني، ٢٠١٧.
- ١٠- مصطفى محمود أبو بكر، " منظومة ريادة الأعمال والبيئة المخفزة لها " ، ورقة عمل مقدمة لفعاليات المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، **كتاب أبحاث المؤتمر**، سبتمبر ٢٠١٤.
- ١١- هالة فوزي محمد عيد، " تطوير أداء القيادات الجامعية في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين"، **المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية**، المؤسسة الدولية لآفاق المستقبل، مجلد(٣)، العدد (١)، ٢٠٢٠.
- 12- A. Carsrud, M.Renko- Dolan, M. Brannback, Understanding understanding Entrepreneurial Leadership: who leads a venture Does Matter . In R.Harrison and C.Leitch (Eds) , Research Handbook on Entrepreneurship and Leadership . Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2018 .
- 13- A.Arham, The Relationship Between Leadership Behavior , Entrepreneurial Orientation and Organizational Performance in Malaysian Small and Medium Enterprises, **Unpublished Doctoral dissertation** , Royal Melbourne Institute of Technology University , Melbourne , Australia , 2014.
- 14- B. A.Soomro, N.Shah, S.Mangi, Factors affecting the entrepreneurial leadership in small-and medium-sized enterprises (SMEs) of Pakistan. **World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development** , vol .15, No.1, 2019
- 15- C. Harrison, S. Paul, S, K. Burnard , Entrepreneurial leadership in retail Pharmacy : developing economy Perspectives . **Journal of workplace Learning** , 28 (3) , 2016, p.158.

16- G . Altuntas , The Relationship between Entrepreneurship and Strategic Management: A New Model and Test of Strategic Entrepreneurship, Research Journal of Business and Management, 1(2), 2014.

17- Hardy loh Rahim and others , " The effect Of Entrepreneurial Leadership Towards Organizational Performance", **international academic research journal of business and technology** , 2015, at the website:(<http://www.iarjournal.com/wp-content/uploads/IBTC2015-p193-200.pdf>), last visit : 17-9-2020.

18- J.E.Phaneuf, J.s.Boudrias, V.Rousseau, and E.Brunelle, Personality and Transformational Leadership : The Moderating Effect of Organizational Context , Personality and Individual Differences, Vol.102, 2016.

19- Pihie,Zaidatol- Asimiran,Soaib and Bagheri,Afsaneh , "Entrepreneurial Leadership Practices and School Innovativeness", In South African Journal of Education , Vol. (34), No.(1), 2014.