

المهمة الثامنة

نقد للنظريات العلمية التي تم تناولها في الدراسة

- **العنوان:** تطوير أداء القيادات بالجامعات السعودية في ضوء إدارة المخاطر نموذج مقترح
- **المؤلف الرئيسي:** الضويحي، سارة بنت شويش بن سعود
- **كتاب آخرون:** البابطين، عبد الرحمن بن عبد الوهاب بن سعود
- **التاريخ الميلادي:** ٢٠٢٢
- **موقع:** الرياض
- **الصفحات:** ١-١٦٥
- **رقم MD:** ١٥٢٠٧٩١
- **اللغة:** عربي
- **الدرجة العلمية:** رسائل جامعية رسالة دكتوراه
- **الجامعة:** جامعة الملك سعود
- **الكلية:** كلية التربية
- **الدولة:** السعودية
- **مواضيع:** القيادات الجامعية | الإدارة الجامعية | السياسات التعليمية | إدارة المخاطر | السعودية
- **رابط:** <https://search.mandumah.com/Record/1520791>

نقد للنظريات العلمية التي تم تناولها في الدراسة

أولاً: تحديد واستعراض النظريات العلمية المستخدمة في الدراسة:

الدراسة لم تعتمد على نظرية واحدة محددة بالاسم، بل استخدمت مجموعة من الأطر المفاهيمية والمداخل التطبيقية التي يمكن تصنيفها ضمن نظريات أو نماذج علمية، وهي:

١. معيار 2018: ISO 31000 لإدارة المخاطر

هو ليس نظرية بالمعنى التقليدي، لكنه عبارة عن إطار معياري عالمي يُستخدم كمرجعية لإدارة المخاطر في المؤسسات.

يُعد معيار 2018: ISO 31000 إطارًا عالميًا معتمدًا لإدارة المخاطر، وقد تبنته الدراسة الحالية كمرجعية رئيسية لتقييم وتطوير أداء القيادات الجامعية السعودية. يتميز هذا المعيار بمرونته وقابليته للتطبيق في مختلف المؤسسات، حيث يُقدم سبع مراحل متكاملة لإدارة المخاطر تشمل: تحديد السياق، التعرف على المخاطر، تحليلها، تقييمها، علاجها، ثم المتابعة والمراجعة. كما يُركز على دمج إدارة المخاطر في صنع القرار المؤسسي، ويُعزز التحسين المستمر، مما يجعله ملائمًا للبيئات التعليمية التي تتسم بالتغير والتعقيد.

ورغم أن ISO 31000 ليس نظرية تفسيرية بالمعنى الأكاديمي، إلا أن اعتماده في الدراسة يُضفي بعدًا تطبيقيًا قويًا، ويُساعد في بناء نموذج عملي لتطوير الأداء. ومع ذلك، يظل المعيار محدودًا من حيث تفسيره للسلوك القيادي أو الديناميكيات الثقافية داخل الجامعات، إذ يُفترض وجود بنية تنظيمية ناضجة، ويُركز على العمليات أكثر من الأفراد. لذا، كان من المفيد منهجيًا أن يُدمج هذا الإطار مع نظريات قيادية مثل القيادة التكوينية أو التحويلية، لتفسير كيفية استجابة القيادات للمخاطر، وتعزيز قدرتها على التغيير والتأثير في بيئة العمل الأكاديمية.

٢. النماذج العالمية لإدارة المخاطر في الجامعات

تم عرض نماذج تطبيقية من ثلاث جامعات (ساسكس، مردوخ، هامبولد ستات) لتوضيح كيف تُدار المخاطر في السياقات المختلفة.

استعرضت الدراسة ثلاثة نماذج عالمية لإدارة المخاطر في الجامعات: نموذج جامعة ساسكس بالمملكة المتحدة، وجامعة هامبولد ستات بالولايات المتحدة، وجامعة مردوخ بأستراليا. وقد تم اختيار هذه النماذج لتمثيل تنوع ثقافي وتنظيمي في أساليب إدارة المخاطر، حيث يُظهر نموذج ساسكس مركزية التخطيط، بينما يُبرز نموذج هامبولد المسؤولية العامة في حماية الأفراد والممتلكات، ويعكس نموذج مردوخ مرونة تنظيمية ولا مركزية في التعامل

مع الصحة والسلامة وأخلاقيات البحث. هذا التنوع يُثري الدراسة من خلال المقارنة المرجعية، ويساعد في بناء نموذج مقترح يتلاءم مع السياق السعودي.

ومع ذلك، فإن هذه النماذج تُعد تطبيقية ووصفية أكثر من كونها نظريات علمية تفسيرية، إذ لم تُبنى على إطار نظري موحد، ولم تُحلل باستخدام أدوات منهجية دقيقة مثل SWOT أو PESTEL. كما أن الدراسة لم تتناول بشكل كافٍ تأثير السياق السياسي والاجتماعي في تلك الدول على نمط إدارة المخاطر، مما يُضعف إمكانية تعميم النتائج أو الاستفادة منها بشكل مباشر. لذلك، كان من الأفضل دعم هذه النماذج بنظرية مؤسسية مثل نظرية السياق المؤسسي (Institutional Theory) أو نظرية النظم المفتوحة، لتفسير كيف تتشكل سياسات إدارة المخاطر وفقًا للبيئة التنظيمية والثقافية لكل جامعة، مما يُعزز ملاءمة النموذج المقترح للواقع المحلي.

٣. مداخل تطوير الأداء المؤسسي

تم تناول عدة مداخل تُستخدم في تحسين الأداء، مثل:

- مدخل كايزن (Kaizen)
- مدخل إعادة هندسة العمليات (BPR)
- مدخل بطاقة الأداء المتوازن (BSC)
- مدخل الجودة الشاملة (TQM)

تناولت الدراسة مجموعة من المداخل التطبيقية لتطوير الأداء المؤسسي، وهي: مدخل كايزن (Kaizen) الذي يُركز على التحسين المستمر من خلال خطوات صغيرة وتراكمية، ومدخل إعادة هندسة العمليات (BPR) الذي يدعو إلى إعادة تصميم العمليات الإدارية من جذورها لتحقيق قفزات نوعية في الأداء، ومدخل بطاقة الأداء المتوازن (BSC) الذي يُقدم إطارًا لقياس الأداء عبر أربعة أبعاد رئيسية (المالية، العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو)، ومدخل الجودة الشاملة (TQM) الذي يُعزز ثقافة الجودة عبر إشراك جميع العاملين في تحسين العمليات والخدمات. هذه المداخل تُعد أدوات عملية فعالة، وتُستخدم عالميًا في المؤسسات التعليمية والإدارية، مما يُضفي على الدراسة طابعًا تطبيقيًا متقدمًا.

ومع ذلك، فإن هذه المداخل تُركز بدرجة كبيرة على العمليات والهيكل التنظيمية، وتُغفل البُعد القيادي والسلوكي، وهو جوهر في سياق تطوير أداء القيادات الجامعية. كما أن بعضها، مثل بطاقة الأداء المتوازن، يفترض وجود بنية مؤسسية متقدمة ونظام معلوماتي متكامل، وهو ما قد لا يتوفر في جميع الجامعات السعودية. لذلك، كان من الأفضل منهجيًا أن تُدعم هذه المداخل بنظريات قيادية وسلوكية مثل القيادة التحويلية أو نظرية التعلم التنظيمي، لتفسير كيف يؤثر سلوك القائد، والتغذية الراجعة، والمرونة الثقافية في تحسين الأداء، مما يُعزز تكامل النموذج المقترح ويجعله أكثر ملاءمة للواقع الأكاديمي المحلي.

٤. النموذج الفكري لتطوير الأداء (السلمي، ٢٠٠٢)

نموذج عربي يُستخدم لتحديد الفجوات في الأداء ووضع خطط علاجية.

يُعد النموذج الفكري لتطوير الأداء الذي قدمه السلمي (٢٠٠٢) من النماذج العربية الرائدة في مجال تحسين الأداء المؤسسي، حيث يُركز على تحديد الفجوات بين الأداء الفعلي والمستهدف، ثم اقتراح خطط علاجية مبنية على تحليل الأسباب الجذرية لتلك الفجوات. ينطلق النموذج من فرضية أن الأداء لا يتحسن تلقائيًا، بل يحتاج إلى تدخلات منهجية تعتمد على أدوات القياس، والتشخيص، والتخطيط، والتنفيذ، والمتابعة. ويُميز النموذج بين نوعين من الفجوات: فجوات ناتجة عن ضعف في الموارد أو القدرات، وفجوات ناتجة عن خلل في السياسات أو الإجراءات، مما يُتيح للمؤسسة أن تُصمم تدخلات دقيقة ومناسبة لطبيعة المشكلة.

ويتميز النموذج بشموليته ومرونته، حيث يُمكن تطبيقه في مختلف القطاعات، بما في ذلك التعليم، والصحة، والإدارة العامة. كما أنه يُراعي السياق المحلي من حيث الثقافة التنظيمية، والموارد المتاحة، والأنماط القيادية السائدة. ومع ذلك، فإن النموذج يُركز بدرجة كبيرة على الجوانب الإجرائية والتشخيصية، ويُغفل في بعض تطبيقاته البُعد السلوكي والقيادي الذي يُعد محوريًا في تطوير الأداء، خاصة في المؤسسات الأكاديمية. لذا، فإن دمج هذا النموذج مع نظريات القيادة التحويلية أو التعلم التنظيمي يُمكن أن يُعزز فعاليته، ويُضيف له بُعدًا ديناميكيًا يُناسب بيئات العمل المعقدة والمتغيرة.

ثانيًا: شرح ونقد النظريات والمداخل المستخدمة

١. معيار ISO 31000: 2018

يُعد معيار ISO 31000: 2018 إطارًا دوليًا معتمدًا لإدارة المخاطر، ويُوفر منهجية شاملة تُساعد المؤسسات على التعامل المنهجي مع المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق أهدافها. يُركز هذا المعيار على دمج إدارة المخاطر ضمن جميع مستويات صنع القرار، بدءًا من التخطيط الاستراتيجي وصولًا إلى العمليات التشغيلية اليومية، مما يُعزز من قدرة المؤسسة على التكيف، والاستجابة، والتحسين المستمر.

يتضمن المعيار ثلاثة مكونات رئيسية مترابطة:

- **المبادئ:** وهي مجموعة من القيم التوجيهية التي تُؤكد على أن إدارة المخاطر يجب أن تُضيف قيمة، وتكون جزءًا لا يتجزأ من العمليات المؤسسية، وتُراعي السياق الداخلي والخارجي.

- **الإطار التنظيمي:** ويشمل السياسات، الأدوار، المسؤوليات، والموارد اللازمة لتفعيل إدارة المخاطر بشكل مؤسسي.
- **العملية:** وهي سلسلة من الخطوات المنهجية تبدأ بـ:

١. **تحديد المخاطر:** التعرف على الأحداث أو الظروف التي قد تُؤثر سلبًا أو إيجابيًا على الأهداف.
٢. **تحليل المخاطر:** دراسة مصادر المخاطر، واحتمالية حدوثها، وتأثيرها المحتمل.
٣. **تقييم المخاطر:** مقارنة مستويات المخاطر مع معايير القبول لتحديد أولويات المعالجة.
٤. **معالجة المخاطر:** اختيار وتنفيذ التدابير المناسبة للتقليل من المخاطر أو تحويلها أو قبولها.
٥. **المتابعة والمراجعة:** مراقبة فعالية التدابير المتخذة وتحديثها وفقًا للتغيرات في السياق أو البيئة التشغيلية.

ويُعد هذا المعيار مناسبًا للمؤسسات الأكاديمية والإدارية التي تسعى إلى تعزيز الحوكمة، وتحقيق الاستدامة، وتقليل عدم اليقين في بيئة العمل. كما أن اعتماده يُسهم في بناء ثقافة مؤسسية واعية بالمخاطر، ويُعزز من قدرة القيادات على اتخاذ قرارات مبنية على تحليل علمي ومنهجي، مما يدعم الأداء المؤسسي ويُقلل من الفجوات التشغيلية والاستراتيجية.

← النقد:

↑ نقاط القوة:

- عالمي ومعتمد، يُوفر إطارًا موحدًا لإدارة المخاطر.
- يُعزز ثقافة التنبؤ والتحليل واتخاذ القرار.
- مرن وقابل للتطبيق في مختلف المؤسسات.

↓ نقاط الضعف:

- لا يُعالج البُعد القيادي أو السلوكي بشكل مباشر.
- يُفترض وجود بنية تنظيمية ناضجة، وهو ما قد لا ينطبق على جميع الجامعات.
- لا يُقدم أدوات قياس للأداء القيادي.

✓ البدائل المقترحة:

- **نظرية القيادة التكيفية (Heifetz):** تُعزز قدرة القائد على التعامل مع المخاطر والتغيير.

- **نظرية المرونة التنظيمية:** تُفسر كيف تتكيف المؤسسات مع الأزمات وتُعزز الاستدامة.

٢. النماذج العالمية لإدارة المخاطر

تُقدم النماذج العالمية لإدارة المخاطر رؤى متنوعة حول كيفية التعامل مع المخاطر في السياقات المؤسسية المختلفة، حيث تختلف هذه النماذج في درجة المركزية، والأهداف التنظيمية، والمجالات التي تُركز عليها. ويُعد فهم هذه النماذج ضروريًا لتطوير إطار محلي يتناسب مع السياق الثقافي والتنظيمي للمؤسسات العربية، خاصة في القطاعات التعليمية والإدارية.

نموذج ساسكس (المملكة المتحدة) *Sussex Model*

يُعد نموذج ساسكس نموذجًا مركزيًا يُطبق في الجامعات البريطانية، ويُركز بشكل أساسي على تقليل المخاطر المرتبطة بالمنافسة الأكاديمية والبحثية.

- **الخصائص:** يُدار من خلال وحدة مركزية لإدارة المخاطر، تُنسق مع الإدارات المختلفة لضمان الاتساق في السياسات.
- **الهدف:** حماية السمعة المؤسسية، وضمان الامتثال للمعايير الأكاديمية والبحثية.
- **المزايا:** يوفر رقابة موحدة ويُسهل اتخاذ القرار الاستراتيجي.
- **القيود:** قد يُقلل من مرونة الإدارات في التعامل مع المخاطر المحلية أو الطارئة.

نموذج هامبولد ستات (الولايات المتحدة) *Humboldt State Model*

يُعتمد هذا النموذج في الجامعات الأمريكية، ويُركز على المسؤولية العامة في حماية الأفراد والممتلكات داخل المؤسسة.

- **الخصائص:** يُدار من خلال إدارة السلامة العامة، ويُشرك جميع العاملين في تقييم المخاطر.
- **الهدف:** تعزيز بيئة آمنة، وضمان الامتثال للقوانين الفيدرالية والمحلية.
- **المزايا:** يُعزز ثقافة السلامة والمسؤولية المشتركة.
- **القيود:** يُركز على الجوانب التشغيلية أكثر من الاستراتيجية، مما قد يُحد من دوره في دعم التوجهات المؤسسية طويلة الأمد.

نموذج مردوخ (أستراليا) Murdoch Model

يُطبق في الجامعات الأسترالية، ويُعد نموذجًا لامركيًا يركز على الصحة والسلامة المهنية، وأخلاقيات البحث العلمي.

- **الخصائص:** تُمنح كل كلية أو وحدة صلاحيات مستقلة لإدارة المخاطر الخاصة بها.
- **الهدف:** تعزيز الاستقلالية، وضمان الامتثال الأخلاقي في الممارسات البحثية والتعليمية.
- **المزايا:** يوفر مرونة عالية ويُشجع على الابتكار في إدارة المخاطر.
- **القيود:** قد يؤدي إلى تفاوت في مستوى التطبيق بين الوحدات، ويُضعف التنسيق المؤسسي العام.

تُظهر هذه النماذج تنوعًا في الفلسفة التنظيمية لإدارة المخاطر، مما يُبرز أهمية اختيار النموذج المناسب بناءً على طبيعة المؤسسة، حجمها، وثقافتها التنظيمية. كما أن دمج عناصر من هذه النماذج يُمكن أن يُنتج إطارًا هجينًا يُناسب السياق المحلي ويُعزز من فعالية إدارة المخاطر في المؤسسات العربية.

← النقد:

↑ نقاط القوة:

- تُقدم تنوعًا ثقافيًا وتنظيميًا يُثري الدراسة.
- تُساعد في بناء النموذج المقترح عبر المقارنة المرجعية.

↓ نقاط الضعف:

- وصفية أكثر من كونها نظرية علمية.
- لم تُحلل باستخدام أدوات منهجية (SWOT)، (PESTEL).
- لا تُراعي الفروق في السياق السياسي والاجتماعي بين الدول.

✓ البدائل المقترحة:

- **نظرية السياق المؤسسي (Institutional Theory):** تُفسر كيف تتأثر السياسات بالسياق المحلي.
- **نظرية النظم المفتوحة:** تُعزز فهم التفاعل بين الجامعة وبيئتها الخارجية.

٣. مداخل تطوير الأداء

تُعد مداخل تطوير الأداء أدوات استراتيجية تُستخدم لتحسين كفاءة المؤسسات وفعاليتها، من خلال التركيز على العمليات، الجودة، والنتائج. وتتنوع هذه المداخل في فلسفتها الإدارية، وآلياتها التنفيذية، ومدى ملاءمتها للسياقات التنظيمية المختلفة. وفيما يلي عرض تفصيلي لأبرز هذه المداخل:

١. مدخل كايزن (Kaizen)

يُركز مدخل كايزن على التحسين المستمر من خلال خطوات صغيرة وتراكمية، تُنفذ بشكل يومي ضمن بيئة العمل.

- الفلسفة: يقوم على مبدأ أن التغيير التدريجي يؤدي إلى تحسينات مستدامة.
- الآلية: يُشرك جميع العاملين في اقتراح وتنفيذ التحسينات، ويُعتمد على أدوات بسيطة مثل خرائط التدفق وتحليل السبب الجذري.
- المزايا: يُعزز ثقافة المشاركة، ويُقلل من مقاومة التغيير، ويُناسب البيئات التي تُفضل التطوير التدريجي.
- القيود: يُحقق نتائج بطيئة نسبيًا، ولا يُناسب الحالات التي تتطلب تحولًا جذريًا أو سريعًا.

٢. مدخل إعادة هندسة العمليات (Business Process Reengineering – BPR)

يُعد مدخل إعادة الهندسة إطارًا جذريًا يُركز على إعادة تصميم العمليات التنظيمية من الصفر بهدف تحقيق قفزات نوعية في الأداء.

- الفلسفة: يُفترض أن العمليات الحالية قد تكون غير فعالة، ويجب إعادة بنائها بالكامل.
- الآلية: يُستخدم تحليل العمليات، وتطبيق التكنولوجيا، وإعادة توزيع الأدوار والمسؤوليات.
- المزايا: يُحقق تحسينات سريعة وملحوسة، ويُزيل التعقيدات الإدارية.
- القيود: يُواجه مقاومة عالية من العاملين، ويتطلب إدارة تغيير قوية، وقد يؤدي إلى فقدان المعرفة التنظيمية إذا لم يُنفذ بحذر.

٣. مدخل بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard – BSC)

يُقدم هذا المدخل إطارًا متكاملًا لقياس الأداء عبر أربعة أبعاد رئيسية:

١. الأداء المالي
٢. رضا العملاء
٣. العمليات الداخلية
٤. التعلم والنمو المؤسسي

- الفلسفة: يُربط بين الأهداف الاستراتيجية والمؤشرات التشغيلية، ويُعزز التكامل بين الإدارات.
- الآلية: يُستخدم لتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) ، وتقييم مدى التقدم نحو الأهداف.
- المزايا: يُوفر رؤية شاملة ومتوازنة، ويُساعد في توجيه الموارد نحو الأولويات الاستراتيجية.
- القيود: يتطلب نظام معلوماتي متكامل، وتدريب العاملين على فهم المؤشرات وربطها بالأداء.

٤. مدخل الجودة الشاملة (Total Quality Management – TQM)

يُركز هذا المدخل على تحسين الجودة في جميع جوانب المؤسسة من خلال إشراك جميع العاملين في عمليات التحسين.

- الفلسفة: الجودة مسؤولية جماعية، ويجب أن تُدمج في الثقافة التنظيمية.
- الآلية: يُستخدم أدوات الجودة مثل تحليل السبب الجذري، خرائط العمليات، ومراقبة الجودة الإحصائية.
- المزايا: يُعزز رضا العملاء الداخليين والخارجيين، ويُقلل من التكاليف الناتجة عن الأخطاء.
- القيود: يتطلب تغييرًا ثقافيًا عميقًا، والتزامًا طويل الأمد من القيادة العليا، وقد يُواجه صعوبة في القياس الكمي لبعض جوانب الجودة.

تُظهر هذه المداخل تنوعًا في الأساليب والغايات، مما يُتيح للمؤسسات اختيار المدخل الأنسب بناءً على طبيعة أهدافها، ودرجة نضجها التنظيمي، والموارد المتاحة. كما أن دمج أكثر من مدخل يُمكن أن يُنتج إطارًا تكامليًا يُعزز من فعالية التطوير المؤسسي ويُحقق نتائج مستدامة.

← النقد:

↑ نقاط القوة:

- تُقدم أدوات عملية لتحسين الأداء.
- تُستخدم عالميًا في المؤسسات التعليمية والإدارية.

↓ نقاط الضعف:

- تُركز على العمليات أكثر من الأفراد.
- لا تُدمج إدارة المخاطر بشكل مباشر.
- بعضها يتطلب بنية تنظيمية متقدمة.

✓ البدائل المقترحة:

- نظرية القيادة التحويلية (Bass & Avolio) : تُركز على تحفيز الأفراد وتغيير الثقافة.
- نظرية التعلم التنظيمي (Argyris & Schön) : تُعزز قدرة المؤسسة على التعلم من الأخطاء والمخاطر.

٤. النموذج الفكري للسلمي (٢٠٠٢)

يُعد النموذج الفكري لتطوير الأداء الذي قدمه السلمي (٢٠٠٢) من النماذج التطبيقية الرائدة في السياق العربي، ويُستخدم على نطاق واسع في المؤسسات التعليمية والإدارية. يقوم هذا النموذج على فكرة مركزية مفادها أن الأداء المؤسسي لا يتحقق بصورة مثالية إلا إذا تم التعرف على الفجوة بين الأداء الحالي والمستهدف، وتحليل أسبابها، ثم التدخل بشكل منهجي لمعالجتها. ويُقدم النموذج إطارًا عمليًا يُساعد القيادات على تشخيص المشكلات، وتحديد أولويات التطوير، وتصميم خطط علاجية قابلة للتنفيذ.

يتكون النموذج من ثلاث مراحل مترابطة:

١. تحديد الفجوة في الأداء: من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمستوى المطلوب، باستخدام مؤشرات كمية ونوعية، مما يُتيح رؤية واضحة لمجالات القصور.
٢. تحليل الأسباب الجذرية: ويشمل دراسة العوامل التنظيمية، البشرية، الفنية، والثقافية التي تُسهم في ضعف الأداء، مثل نقص التدريب، ضعف الحوافز، أو غياب التنسيق الإداري.
٣. وضع خطة علاجية: تتضمن إجراءات تطويرية مثل التدريب، إعادة توزيع المهام، تحسين بيئة العمل، وتفعيل أدوات المتابعة والتقييم، بهدف سد الفجوة وتحقيق التحسين المستمر.

ويمتاز النموذج بمرونته وسهولة تطبيقه، خاصة في المؤسسات التي تسعى إلى تحسين الأداء دون الحاجة إلى تغيير جذري في بنيتها التنظيمية. كما أنه يُراعي الخصوصية الثقافية والإدارية للبيئة السعودية، مما يجعله مناسبًا للدراسات التي تتناول تطوير القيادات في الجامعات.

ومع ذلك، فإن النموذج يُركز على الجوانب الإجرائية أكثر من السلوكية، ولا يُدمج بشكل مباشر مفاهيم القيادة أو إدارة التغيير، مما يُحد من قدرته على تفسير ديناميكيات التفاعل البشري داخل المؤسسات. لذا، فإن دمج مع نظريات قيادية مثل القيادة التكيفية أو التحويلية يُمكن أن يُعزز من فعاليتها، ويُضيف له بُعدًا استراتيجيًا يُناسب بيئات العمل الأكاديمية المعقدة.

← النقد:

↑ نقاط القوة:

- ملائم للسياق العربي والسعودي.
- يُقدم خطوات واضحة لتحليل الفجوة في الأداء.

↓ نقاط الضعف:

- لا يُدمج إدارة المخاطر بشكل منهجي.
- يُركز على الأداء الإداري أكثر من القيادي.
- لا يُراعي الديناميكيات الثقافية أو التكنولوجية الحديثة.

✓ البدائل المقترحة:

- **نظرية التغيير المقصود (Lewin)** : تُساعد في فهم مراحل التغيير داخل المؤسسات.
- **نظرية الذكاء العاطفي القيادي**: تُفسر كيف يؤثر الوعي الذاتي والتعاطف في الأداء القيادي.

ثالثًا: التوصيات النظرية للدراسة

استنادًا إلى نتائج الدراسة وتحليل النماذج القيادية والإدارية ذات الصلة، أُوصي بعدد من التوصيات النظرية التي من شأنها تعزيز الفهم الأكاديمي والتطبيقي لإدارة المخاطر وتطوير الأداء في السياق الجامعي السعودي:

١. **إعادة بناء الإطار النظري** ليشمل **نظرية قيادية واضحة** أُوصي بضرورة تضمين نظرية قيادية محددة ضمن الإطار النظري، مثل القيادة التحويلية أو القيادة التكيفية، لما لهما من دور محوري في تفسير سلوك القيادات الأكاديمية في مواجهة المخاطر واتخاذ القرارات الاستراتيجية. فالنظرية التحويلية تُبرز أهمية الرؤية الملهمة والتأثير الفردي، بينما تُركز النظرية التكيفية على مرونة القائد في التعامل مع التحديات المتغيرة، وكلاهما يُعزز من فعالية إدارة المخاطر في البيئات المعقدة.

٢. دمج نظرية السياق المؤسسي لفهم تأثير البيئة السعودية على تطبيق إدارة المخاطر بالإشارة إلى أهمية إدماج نظرية السياق المؤسسي لفهم كيف تؤثر العوامل الثقافية والتنظيمية المحلية – مثل المركزية الإدارية، والأنماط القيادية التقليدية، واللوائح الحكومية – على تطبيق نماذج إدارة المخاطر. إذ يُسهم هذا الدمج في تفسير التباين في فعالية النماذج المستوردة، ويُساعد في تطوير ممارسات تتناسب مع الخصوصية السعودية.
٣. استخدام نظرية التعلم التنظيمي لتطوير الأداء عبر التغذية الراجعة أوصي بتبني نظرية التعلم التنظيمي كإطار مفاهيمي لتطوير الأداء المؤسسي، من خلال تعزيز ثقافة التغذية الراجعة، وتوثيق الدروس المستفادة، وتفعيل آليات التعلم من الأخطاء. فالتعلم التنظيمي يُعد أداة استراتيجية لتحسين الأداء المستدام، ويُسهم في بناء مؤسسات أكثر قدرة على التكيف والابتكار.
٤. توسيع النموذج المقترح ليشمل البُعد الثقافي والسلوكي للقيادات أرى أن النماذج الحالية تُركز غالبًا على الجوانب الإجرائية والتقنية، دون أن تُعالج بشكل كافٍ البُعد الثقافي والسلوكي للقيادات الأكاديمية. لذا، أوصي بتوسيع النموذج المقترح ليشمل سمات القيادة الشخصية، وأنماط التفاعل، والقيم التنظيمية، بما يُعزز من قدرته على تفسير السلوك القيادي في سياقات متعددة، ويُسهم في بناء نموذج أكثر شمولية وواقعية.