

## دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية : رؤية مستقبلية

وسام بنت مشعل الغمس. د. نسرین بنت ناصر السیاری

قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية

E- mail: [Wesam1923@gmail.com](mailto:Wesam1923@gmail.com)

قبول البحث: 30/09/2023

مراجعة البحث: 28/09/2023

استلام البحث: 19/06/2023

### ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى بناء رؤية مستقبلية حول دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية من وجهة نظر الخبراء من القباذین في الجامعات السعودية، واعتمدت الدراسة على المنهجين المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المستقبلي من خلال استخدام أسلوب دلفاي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن العلاقة بين القيادة الإبداعية والميزة التنافسية هي علاقة طردية إيجابية، الاهتمام بتمية المهارات الإبداعية (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، الأصالة، المرونة)، لدى القيادات الجامعية من خلال الدورات والندوات لما له من دور إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية فيها، أهمية تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية لتحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠م، ودعم التنمية المستدامة، بالإضافة إلى بناء رؤية مستقبلية لتطوير مهارات القيادة الإبداعية لدى القيادات الجامعية في الجامعات السعودية بوصفها مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية فيها. وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها: وضع معايير مقننه لمتطلبات ومقومات القيادات الجامعية، والسبيل الأمثل للاستفادة من تلك المقومات بشكل يحقق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية، إقامة دورات تدريبية لطلاب الجامعات لتنمية مهارات القائد المبدع لخلق قيادات مبدعة في المستقبل، تفعيل نتائج الدراسات العلمية وتحويل توصياتها إلى بنود عملية على أرض الواقع.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة الإبداعية، الميزة التنافسية، الجامعات السعودية.

### Abstract

The study aimed to build a vision for the future on the role of creative leadership in achieving competitive advantage in Saudi universities from the point of view of leading experts in Saudi universities. The study drew on the methodologies of analytical descriptive curriculum and the future curriculum through the use of the Delphi method. The study reached a number of results, the most important of which are: The relationship between creative leadership and competitive advantage is a positive soft relationship, attention to the personalization of creative skills (sensitivity to problems, fluency, authenticity, flexibility), university leaders through courses and seminars because of its positive role in achieving competitive advantage in them, the importance of achieving competitive advantage in Saudi universities to achieve the goals of Vision 2030, supporting sustainable development, as well as building a future vision to develop creative leadership skills of Saudi university leaders as an entry point for competitive advantage. The study recommended a number of recommendations, including: establishing benchmarks for the requirements and determinants of university leaders; optimizing the use of these elements to achieve competitive advantage in Saudi universities; conducting training courses for university students to develop the skills of a creative leader to create creative leaders in the future; and activating the results of scientific studies and turning their recommendations into practical items on the ground.

**Keywords:** Creative leadership, competitive advantage, Saudi universities

## المقدمة

شغل موضوع تحقيق الميزة التنافسية القادة التربويين في الجامعات في الفترة الراهنة، حيث يضع على عاتق الجامعات تحديات جديدة مثل ضرورة تحقيق معايير الجودة والحصول على الاعتماد والحصول على ترتيب متقدم على مستوى أفضل الجامعات على مستوى العالم، وغير ذلك من التحديات، ولذلك تمثل الميزة التنافسية جوهر أداء المؤسسة الجامعية والقاعدة الأساسية التي ترتكز عليها لتحقيق النجاح. وتعد القيادة الإبداعية حجر الزاوية في دورة حياة وتميز أي مؤسسة؛ فالقائد هو الملمه في المؤسسة، وهو المسؤول عن ضمان استمرارها وتفوقها في تحقيق أهدافها التي أسست من أجلها، وهو المحرك لعوامل القوة الحيوية والتقدم، والباحث عن عوامل الإبداع والتجديد بما يضمن التطور العلمي والمعرفي في مواجهة التحديات والعقبات التي تواجهها، فالقيادة الإبداعية هي التي لديها حلول نادرة غير متوقعة بما يضمن حل المشاكل التي يتعرض لها العاملين أثناء العمل للوصول إلى الأهداف في أقل وقت وجهود، وكذلك لديها التأثير القوي على الآخرين وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهدافهم. (قنديل، ٢٠١٤، ص ٣٢)

ومن هنا يمكن ملاحظة أن للقيادة الإبداعية تأثيراً على تحقيق القدرة التنافسية للمنظمات لكونها أحد السبل المهمة التي تساعد على رفع وتحسين الكفاءة والفاعلية في المنظمة، كما أنها تلعب دوراً هاماً في بناء هياكل تنظيمية متينة يكون لها دور مهم في تشكيل اتجاهات العاملين في المنظمة وهويتهم ومواقفهم، زيادة عن كونها تعطي المنظمة ميزة خاصة بها وتساهم في تحقيق أهدافها. ولقد أظهرت نتائج عدة دراسات بأن الإبداع الإداري له دور مهم في تحقيق الميزة التنافسية مثل دراسة (النشمي، ٢٠١٧) ودراسة (الياصحين، 201٩)، بينما لم تتوصل الباحثة إلى دراسات أهتمت بدور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات أكاديمية سعودية، وهذا ما دفع الباحثة إلى إجراء الدراسة الحالية؛ لأن القيادة الإبداعية في كل مؤسسة أكاديمية لها خصوصية وتختلف من حيث الإجراءات والسياسات والتطبيق، لذا فقد جاء البحث الحالي محاولة لتقديم تصور مقترح لتفعيل دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية.

## مشكلة الدراسة:

على الرغم من التطورات الإيجابية التي امتازت بها الجامعات السعودية، والتي سعت من خلالها لتحقيق ميزة تنافسية، إلا أن العديد من الدراسات أكدت على أن هناك فجوة بين التطلعات المأمولة والواقع الفعلي الذي يحول دون تحقيقها لمزايا تنافسية، تؤكد تفوقها وتفردها عن غيرها على مستوى الإقليمي والعالمي؛ فغياب معظم جامعاتنا عن المراكز الأولى في التصنيفات العالمية يعود إلى غياب الاتجاه الإيجابي نحو التميز والإبداع في ظل وجود قيادات نمطية وبيروقراطية، وانعدام الاستقلالية المادية والإدارية والأكاديمية. (العبد اللطيف، ٢٠٢٠، ص ١٨٥)

وفي ظل تنامي المنظمات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعدد أهدافها أصبح انتهاج سبيل التنافسية من أسس الجامعات العالمية من أجل تحقيق أهدافها بالشكل الذي يضمن لها الاستمرارية والتميز، وهذه مهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة إدارية مبدعة وواعية، تمتلك من المهارات القيادية ما يمكنها من تحريك الجهود وتوجيه الطاقات لتحقيق أفضل مستوى من الإنجاز.

وفي ضوء ما تواجهه الجامعات السعودية من تحديات فرضتها المنافسة العالمية، يتضح الحاجة لوجود قيادات إبداعية استشرافية تستشرف المستقبل بعيداً عن النمطية والتقليد، حتى نصل إلى منظمة إبداعية، ومخرجات متميزة. واستجابة لمتطلبات رؤية المملكة الاستراتيجية، التي نادى بدخول خمس جامعات ضمن أفضل (٢٠٠) جامعة بحلول ٢٠٣٠ في التصنيف العالمي للجامعات. وتحقيقاً لذلك فإن الجامعات السعودية تحتاج إلى أن تعيد بناء خططها الاستراتيجية، وأدوارها المهنية، والأكاديمية، والمجتمعية، وأن تجدد وتبدع في مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها، وذلك حتى لا تزداد الفجوة بين ما تمارسه، وما يدور حولها من تطورات تكنولوجية ومعلوماتية، وتطبيقات عملية، وهذه الخطط لن تتحقق أهدافها بفاعلية إلا في ظل وجود قيادات إبداعية. وانطلاقاً مما تقدم يمكن تجسيد مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي: **ما دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية؟** وينبثق منه عدة أسئلة فرعية، وهي:

## أسئلة الدراسة:

1. ما مفهوم الميزة التنافسية لدى القيادات الجامعية في الجامعات السعودية من وجهة نظر الخبراء؟
2. ما دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية من وجهة نظر الخبراء؟

3. ما الرؤية المستقبلية لتطوير مهارات القيادة الإبداعية لدى قيادات الجامعات السعودية بوصفها مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية؟

#### أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية وذلك من خلال ما يلي:
1. تأكيد مفهوم الميزة التنافسية لدى القيادات الجامعية في الجامعات السعودية من وجهة نظر الخبراء.
  2. الكشف عن دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية من وجهة نظر الخبراء، من خلال عدد من الأبعاد هي:
  - تطوير مهارات الحساسية للمشكلات لدى القيادات الجامعية.
  - تطوير مهارات الطلاقة لدى القيادات الجامعية.
  - تطوير مهارات المرونة لدى القيادات الجامعية.
  - تطوير مهارات الاتصال لدى القيادات الجامعية.
3. بناء رؤية مستقبلية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية من خلال تطوير مهارات القيادة الإبداعية لدى القيادات الجامعية في الجامعات السعودية.

#### أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

#### الأهمية النظرية:

- الارتقاء بمخرجات الجامعات السعودية لتلبي احتياجات سوق العمل.
- الدخول بالجامعات السعودية المنافسة المحلية مع الجامعات الخاصة وأيضاً المنافسة الدولية.
- التعرف على طرق استخدام القيادة الإبداعية للجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية.
- الإفادة من الرؤية المستقبلية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات في المملكة العربية السعودية.

#### الأهمية التطبيقية:

- يؤمل أن تستفيد مؤسسات التعليم العالي بما فيها من قيادات جامعية أعضاء هيئة تدريس من الدراسة من خلال تعريفهم بالقيادة الإبداعية وكذلك الميزة التنافسية وكيفية تفعيلها للنهوض بالعملية التعليمية.
- يؤمل من هذه الدراسة أن تلفت انتباه القيادات التربوية لأهمية تعزيز القيادة الإبداعية.
- يؤمل أن يستفيد الباحثون من خلال جعل الدراسة الحالية منهجاً يعتمد عليه لدراسات مستقبلية مماثلة واستخدامها مرجعاً لهم.
- يؤمل أن تساعد الدراسة الجهات المعنية وأصحاب القرار بتطوير المخرجات التعليمية للالتحاق ببرامج تدريبية من شأنها رفع كفاءة قيادات الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية فيها.
- يؤمل أن يتم الاستفادة من نتائج وتوصيات هذه الدراسة في تحسين مخرجات العملية التعليمية، وأن تكون منطلقاً لدراسات مشابهة في مجتمعات مختلفة.

#### حدود الدراسة:

##### تحدد الدراسة في إطار المحددات التالية:

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على التعرف على دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية "كرؤية مستقبلية".
- **الحدود البشرية:** خبراء القيادة في الجامعات السعودية.
- **الحدود المكانية:** خمس جامعات سعودية (جامعة أم القرى، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك سعود، جامعة الأميرة نورة، جامعة الإمام محمد بن سعود)
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثالث، من العام الدراسي 1444هـ / 2023م.

## مصطلحات الدراسة:

### القيادة الإبداعية:

تُعرف القيادة الإبداعية بأنها: "قدرة القائد الإداري على التغيير والتحديث وإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجه العمل وتوليد الأفكار، وتقديم منتجات وخدمات أصيلة في مجالات التفكير والممارسة، بهدف تطوير مجالات العمل، وتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها". (اللمعي، 2014، ص 232). وتُعرف القيادة الإبداعية إجرائياً في هذه الدراسة بأنها: تلك القيادات التي تنتهج نهجاً غير تقليدي لإدارة وتطوير المؤسسة، بما يحقق لها التكيف المستمر مع المتغيرات المحلية والدولية، ويمتلك من يمارسها مهارات وسمات خاصة متميزة تتلاءم مع متطلبات الإدارة الحديثة، وذلك بغرض إحداث نوع من التغيير والتجديد في بيئة العمل.

### الميزة التنافسية:

تُعرف الميزة التنافسية بأنها: "عصر التفوق للمؤسسة الذي تحققه جراء اعتمادها على استراتيجيات تنافسية معينة سواء تعلق الأمر باستراتيجية التكلفة، أو التسعير، أو التميز، أو الجودة، أو أي طريقة تميز خدماتها ومنتجاتها". (النشمي، 2017، ص 191) وتُعرف الميزة التنافسية إجرائياً في هذه الدراسة بأنها: العناصر التي تميز برامج وخدمات الجامعات السعودية، وتحقيق لها صورة ذهنية جيدة، وتعزز فرصتها في النمو والاستمرارية.

### الإطار النظري للدراسة:

#### المبحث الأول: القيادة الإبداعية "Creative Leadership"

##### ١/ مفهوم القيادة الإبداعية:

عرفها (الغامدي، 2013، ص 9) بأنها: قدرة القائد الأكاديمي على القيام بالتطوير أو التغيير أو إنتاج أفكار جديدة مفيدة من خلال الأفراد والوسائل التقنية والأنظمة لتحقيق أهداف المؤسسة ووظائفها الحالية والمستقبلية بطرق غير تقليدية تتميز بالطلاقة والأصالة والمرونة. كما تعرف بأنها: القدرة على التجديد والتغيير والإصلاح في مجالات التفكير والممارسة، لإحداث تطورات كمية ونوعية في مجالات العمل والإنجاز داخل المؤسسة، مع العمل على اكتشاف المشكلات بهدف حلها وتهيئة المناخ الفعال وتلبية حاجات المرؤوسين والبيئة المحيطة. (الشهوان، 2019، ص 10)

##### ٢/ أهمية القيادة الإبداعية:

أصبحت القيادة الإبداعية وظيفة ومطلب استراتيجي وذلك لعدة أسباب أهمها:

- أن الإبداع الإداري في المؤسسات يعد القوة الفاعلة للتحرك نحو تجاوز توقعات المجتمعات والأفراد، وهذا ما تسعى إليه وتهيئة القيادة الإبداعية النشطة التي تشجع الإبداع لتوليد أفكار جديدة ضمن برامج ومسابقات واقتراحات تتضمن حوافز وجوائز واحتفالات لتكريم المتميزين أفراداً أو جماعات.
- أن القيادة الإبداعية تزيد من جودة القرارات التي توضع لمعالجة المشكلات والمواقف علي مستوى المؤسسة أو على مستوى قطاعاتها وإداراتها في المجالات المختلفة الإدارية والفنية والمالية.
- أن القيادة الإبداعية تعمل على تنمية وتراكم المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الإبداعي الجماعي من خلال مجموعات العصف الذهني. (جوفيل والناظر، 2016، ص 25)

##### ٣/ أبعاد القيادة الإبداعية:

للقيادة الإبداعية مجموعة من الأبعاد، ومن أهمها:

- ١/٣. المثابرة: وهي إحدى سمات الفرد المبدع والشخصية المبدعة المهمة، حيث يجب روح المخاطرة وعالي الدافعية ومستقل ومثابر ومتشكك ومنفتح على الآراء الجديدة والمبتكرة ولديه إحساس كبير بالفكاهة وقادر على التسامح مع الآخرين.
- ٢/٣. الحساسية للمشكلات: وتعتبر سمة الحساسية للمشكلات من أهم السمات الإبداعية للقائد، وتتمثل في القدرة على مواجهة موقف معين ينطوي علي مشكلة أو عدة مشكلات تحتاج إلى حل.
- ٣/٣. الأصالة: وتتمثل في قدرة القائد علي توليد أفكار جديدة أو نادرة أو مدهشة لم يسبقه أحد إليها.

٥/٣. المبادرة: تظهر المبادرة في المناخ الصحي الذي يشجع المرؤوسين ويحفزهم على المبادرات والمبادأة، فهي مبدأ إداري هام وسمة من السمات الإبداعية وتتخلل في القدرة على الإبداع والابتكار والتصرف الواعي والسريع في مختلف المواقف. (الصيرفي، ٢٠٠٣، ص ١٣-١٩)

#### ٤/ مراحل القيادة الإبداعية:

ويمكن إيجاز مراحل الإبداع الإداري بالمرحلة الأربعة الآتية:

١/٤. مرحلة التحضير والإعداد: وتتمثل تلك المرحلة في جمع المعلومات حول موضوعاً ومشكلة معينة والتي تمثل محور اهتمام المبدع.

٢/٤. مرحلة التبصر والتفريغ: وتعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل الإبداع وأدقها لأنها هي المرحلة التي تحدث فيها عمليات التفاعل بكل ما تشمله، وتتداخل خلالها العوامل الشعورية واللاشعورية في شخصية الفرد.

٣/٤. مرحلة الإشراف والبروز: وفي هذه المرحلة تتجسد حالات الإبداع الذاتية التي تعتبر فاصلاً فعلياً بين ما يقوم به الباحث والمبدعون، فعملية البروز هي عملية مفاجئة للعمل النموذجي والفكرة الجوهرية.

٤/٤. مرحلة التحقق والتنفيذ: تشمل تلك المرحلة عملية التبصر بالعقل الظاهر والاستعانة بأدوات البحث المتاحة، وذلك للفكرة التي نتجت خلال مرحلة الإشراف، وذلك للتحقق من صحتها وتحديد طرق تطبيقها، حيث يقدم الإبداع الفكرة الإبداعية ولا يتوقف عندها بل أن النتائج الإبداعية لا يتحقق إلا إذا مر بمرحلة التنفيذ والتحقق. (المريخي، ٢٠٢٢، ص ١٣٢)

#### ٥/ حاجة المؤسسات التعليمية للقيادة الإبداعية:

هناك العديد من الأسباب التي تجعل القيادة الإبداعية حاجة ملحة للمؤسسات التعليمية، من أهمها:

- تمر المؤسسات التعليمية الحديثة بظروف معقدة ومتغيرة فرضت الحاجة إلى القيادة الإبداعية.
- تعتبر القيادة الإبداعية عنصراً رئيساً داخل المؤسسات التعليمية لرفع إنتاجيتها وكفاءتها ومن ثم تحسين قدرات مخرجاتها.
- تزايد حدة المنافسة بين النظم التعليمية المختلفة يفرض الحاجة إلى القيادة الإبداعية لتحسين القدرة التنافسية.
- ثورة المعلومات وتقنيات الاتصالات وشبكة الإنترنت وما بها من إمكانيات غير مسبوقه نتج عنها العديد من المشكلات والعقبات التي تواجه المؤسسات التعليمية. الأمر الذي يتطلب قيادة إبداعية لحل هذه المشكلات (كامل، ٢٠١٨، ص ٢٢١-٢٢٢)

#### المبحث الثاني: الميزة التنافسية "Competitive Advantage"

##### ١/ مفهوم الميزة التنافسية:

عرف (بخوش، ٢٠١٣) الميزة التنافسية بأنها: مفهوم ديناميكي يعتمد على الجهد الذاتي والإبداع وإضافة الجديد للتفوق على المنافسين من خلال النوعية والتقنية العالية والتسويق الأفضل لجذب العميل، وهذا ما يحقق لها ميزة إضافية على منافسيها. (ابن قفله، ٢٠١٦، ص ٢٣)

##### ٢/ أهمية الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية أهمية كبيرة، ويمكن إدراجها في النقاط الآتية:

- تساعد الميزة التنافسية على تحقيق التقدم والتفوق للمؤسسة على المنافسين وبالتالي تحقق أعلى جودة وأداء.
- تمكن المؤسسة من تحقيق أفضل أداء وخدمة للمستفيدين.
- تساعد على تحقيق التفاعل الإيجابي بين المؤسسة والمستفيدين
- تعطي حركة أكثر مرونة وديناميكية للعمليات الداخلية للمؤسسة. (العبد اللطيف، ٢٠٢٠، ص ١٧٨)

##### ٣/ خصائص الميزة التنافسية:

هناك العديد من الخصائص للميزة التنافسية تتمثل في:

- أن تكون مستمرة ومستدامة، بمعنى أن تحقق المؤسسة سبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.
- إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين، أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة، وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقق.
- أن تكون متجددة وفقاً لمعطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.

- أن تكون مرنة، بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية، أو تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة أخرى.
- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدى القصير والبعيد. (عبد الدليمي والعاودة، ٢٠١٧، ص ٣٨)

#### ٤/ مبادئ الميزة التنافسية:

- وتشير العديد من الأدبيات والدراسات إلى أن هناك العديد من المقومات والمبادئ التي تقوم عليها فلسفة الميزة التنافسية وهي تتمثل في:
- الالتزام بمبادئ الإدارة العامة كتقسيم العمل والسلطة والمسؤولية ووحدة الأمر والتوجيه والتحفيز، والعدل والمساواة، والعمل بروح الفريق.
- ان يكون الأداء موجها لتحقيق وظائف الإدارة التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وصنع القرارات ونحوها.
- الالتزام بمبادئ إدارة الجودة الشاملة كرضا العميل وتحقيق توقعاته وصرفية الأخطاء قدر الإمكان، وجودة العمليات والنتائج على حد سواء، والتطوير والتحسين المستمر (العمرى وطبيشات، ٢٠٢٠، ص ٤٢)

#### ٥/ أبعاد الميزة التنافسية:

وتتمثل فيما يلي:

- ١/٥. **التكلفة:** وتعد التكلفة هي أبرز أبعاد الميزة التنافسية والتي تعتمد على تحقيق الجودة بسعر متميز أو البعد عن المزايا المكلفة وغير هامة والاقتصار على المهام الأساسية بتكلفة قليلة.
- ٢/٥. **الجودة:** وتمتاز المؤسسة التي تتخذ من الجودة أسبقية تنافسية بإصرارها على تقديم مستوى متميز من الجودة أعلى مما يتوقعه المستفيدون، وبشكل أفضل من المستوى الذي يقدمه المنافسون. ٣/٥. **التجديد:** ويشير إلى كل تقدم يطرأ على منتجات المنظمة وهياكلها وأساليبها الإدارية واستراتيجياتها.
- ٤/٥. **المرونة:** وتتمثل في القدرة على التماشي مع المتغيرات المتلاحقة والتطور التكنولوجي في استخدام الوسائل والمناهج التعليمي.
- ٥/٥. **الإبداع والابتكار:** من خلال إيجاد الفرص الجديدة في البيئة الخارجية ومراقبة أنشطة المنافسين وسرعة الاستجابة والقدرة على خلق الإبداع والابتكار في الواقع العملي للمؤسسة والتميز عن المؤسسات التقليدية (المواظية وأبو قاعود، ٢٠٢٢، ص ٢٤٥)

#### ٦/ متطلبات تحقيق الميزة التنافسية:

- ١/٦. **الموارد الطبيعية:** على الرغم من أهمية توافر الموارد الطبيعية لتحقيق ميزة تنافسية للدولة أو للمنظمة، إلا أن توافرها لم يعد مصدراً أساسياً لتحقيق هذه الميزة وذلك نتيجة للعديد من التغيرات العالمية والمحلية التي حدثت في الأونة الأخيرة
- ٢/٦. **رأس المال:** لقد كان توافر رأس المال في الدولة قادراً على تحقيق ميزة تنافسية عالية. لكن الاقتصاد العالمي الجديد العابر للحدود والذي يتيح إمكانية نقل رؤوس الأموال من بلد لآخر وعدم ربطها بحدود جغرافية وسياسية معينة عبر الشركات متعددة الجنسيات واستثمارها في الدول النامية أدى إلى تراجع أهمية توافر رأس المال للدولة أو للمنظمة في تحقيق ميزة تنافسية لها.
- ٣/٦. **التكنولوجيا:** يلعب العنصر التكنولوجي دوراً مهماً في تحسين الكفاءة الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية عبر عمليات خلق واستيعاب المعرفة، وكذلك ابتكار وتطبيق تكنولوجيا جديدة في أداء الأعمال، ولكن الاستفادة من هذا العنصر لم تعد مقتصرة على دول بعينها، حيث تستطيع الكثير من الدول الحصول على التكنولوجيا.
- ٤/٦. **الموارد البشرية:** تمثل الموارد البشرية ذات التعليم المتميز والمهارة العالية بعداً استراتيجياً هاماً في تحقيق الميزة التنافسية، إذ تعتبر من أهم المصادر غير الملموسة ولها دور كبير في خلق وتطبيق التكنولوجيا، فضلاً عن كونها عنصراً غير قابل للمحاكاة أو التقليد بشكل سريع وسهل من قبل المنافسين. (العبد اللطيف، ٢٠٢٠، ص ١٩١)

#### ثانياً: الدراسات السابقة

##### ١. دراسة (عيد، ٢٠١٥) بعنوان: تصور مقترح لتحقيق القيادة الإبداعية لدى القيادات الجامعية بالمملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى الوقوف على المعوقات التي تحول دون تطبيق نمط القيادة الإبداعية في الجامعات السعودية، والتعرف على البيئة الإدارية الملائمة للقيادة الإبداعية، وكذلك التعرف على مهارات القيادة الإبداعية اللازمة لبناء قيادات جامعية إبداعية بالمملكة العربية السعودية، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل للدراسات المرتبطة بمجال الدراسة، والقيام بدراسة استطلاعية، وتطبيق استبانة نهائية. كما



استخدم مدخل الدراسات المستقبلية من خلال جلسات الحوار مع الخبراء. وتم تناول الإطار النظري من خلال مباحث ثلاث الأول: تناول دور القيادة الإبداعية في تحقيق فاعلية الأداء الإداري بالجامعات، والثاني: تضمن تحديات القيادة الإبداعية بالجامعات، والثالث: تناول القيادة الإبداعية وتطور الفكر الإداري، وتضمن المبحث الرابع: مناقشة الدراسة الميدانية، وقدم المبحث الخامس: تصور مقترح لتحقيق القيادة الإبداعية لدى القيادات الجامعية بالمملكة العربية السعودية.

## 2. دراسة (المريخي، ٢٠٢٢) بعنوان: دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية، وتحديد نوع العلاقة بين ممارسة القيادة الإبداعية والريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية، ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام استبانة تكونت من (٧٢) فقرة لجمع البيانات، والاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي في هذه الدراسة. وتم اختيار عينة بلغت (٣٧٢) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وجاءت بدرجة عالية وعلى جميع الأبعاد، وأن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين ممارسة القيادة الإبداعية والريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية، وأن درجة الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية جاءت عالية، كما جاءت المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس عالية.

## 3. دراسة الخنيزان (2019) بعنوان: متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠.

هدفت الدراسة الكشف عن متطلبات الريادة العمالية في الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية، في ضوء رؤية المملكة (2030)، والوصول إلى مقترحات تسهم في تحقيق الريادة العمالية في الجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة (2030). وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها: تحويل دور الجامعة من التركيز على التوظيف؛ إلى التركيز على مبدأ تهيئة فرص العمل، والشراكة الحقيقية مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة والخريجين. ومن مقترحات تحقيق الريادة العالمية في الجامعات السعودية: إعداد إستراتيجية وطنية لريادة الجامعات، والحرص على زيادة الوعي بمتطلبات الريادة العالمية لدى منسوبي الجامعة وأهميتها للجامعة، ومنح الحوافز للجامعات التي تسعى لتطبيق الريادة العالمية، وزيادة البحث العلمي والدراسات في هذا المجال، كما قدمت الدراسة عددا من المقترحات والتوصيات.

## 4. دراسة (الياصجين، ٢٠١٩) بعنوان: استراتيجية مقترحة لإدارة الإبداع لتحقيق التنافسية في الجامعات الأردنية.

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق التنافسية في الجامعات من وجهة نظر العاملين فيها، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي بتطبيق استبانة مكونة من (٥٠) فقرة وذلك على عينة مكونة من (١٥٤) من العاملين في الجامعات بمحافظة الوسط. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لآراء أفراد العينة حول واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق التنافسية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وذلك لحملة الدراسات العليا وسنوات الخدمة لصالح السنوات أكثر من ١٠ سنوات، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لآراء أفراد العينة حول واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق التنافسية تعزى لمتغير الجنس وذلك لصالح الذكور. وفي ضوء النتائج تم وضع استراتيجية مقترحة لإدارة الإبداع كمدخل لتحقيق التنافسية في الجامعات، والتي تكونت من (المنطلقات، المتطلبات، الخطوات الإجرائية). وأوصى الباحث بضرورة تبني الاستراتيجية القائمة على أساس الموارد في الجامعة لأنها تعد من النظريات المهمة في تحقيق المزايا التنافسية.

### ثالثاً: التعليق على الدراسات السابقة

- أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في تناولها لمفهوم القيادة الإبداعية الميزة التنافسية في الجامعات ومداخلها، والتأكيد على ضرورة امتلاك الجامعة مزايا تنافسية من خلال وظائفها التعليمية والبحثية والمجتمعية.
- وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري واختيار المنهج المناسب، وتحديد مشكلة الدراسة، وبيان أهمية الدراسة.

- وقد انفرد البحث الحالي عن الدراسات السابقة في منهجية البحث، أسلوب (دلفي) الخاص بالدراسات المستقبلية. وتصميم استبيان خاص بأبعاد القيادة الإبداعية وعوامل تحقيقها للميزة التنافسية، فضلاً عن حصر لأهم المعوقات القيادة الإبداعية ومقترحات للتغلب عليها.

## منهجية الدراسة وإجراءاتها

### أولاً: منهج الدراسة

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، كما يستعين البحث (بأسلوب دلفي Delphi technique).

### ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

1. مجتمع الدراسة: خبراء القيادة في الجامعات السعودية.
2. عينة الدراسة: وتم اختيارهم بالطريقة القصدية وتم تحديد عدد (11) عضو (ممن أمكن التواصل معهم) مع خطاب موجه مفصل لتوضيح ما يهدف اليه البحث.

### ثالثاً: أداة الدراسة

- استخدمت الدراسة أداة الاستبانة وذلك باستخدام أسلوب دلفي، صممت استبانة، تم تطبيقها على الخبراء في ثلاث مراحل.
- الاستبانة مفتوحة (استبانة الجولة الأولى):  
تم البدء في تطبيقها في أبريل ٢٠٢٣م، فبعد عرض التعريفات الاجرائية لمفاهيم البحث وعنوانه والغرض منه، تم وضع أسئلة مفتوحة ومباشرة عن موضوع البحث، مع ترك حرية الإجابة للخبراء

### • استبانة مغلقة وشملت استبانتين:

1. استبانة الجولة الثانية: ومر بناؤها بما يلي:
  - تم تحليل آراء الخبراء الواردة في الاستبانة المفتوحة (البطاقة المقننة للجولة الأولى).
  - صياغة استجابات الخبراء
  - إعداد الاستبانة في صورتها النهائية.
  - إرسالها إلى أفراد العينة (الخبراء) (مايو ٢٠٢٣).
2. استبانة الجولة الثالثة: اتجهت الباحثة لتطبيق الجولة الثالثة من أسلوب دلفي للعينة نفسها (١١) استبانة، وبنفس المقياس الثلاثي، لإعطاء مساحة ثالثة لمعرفة آراء الخبراء حول دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية

### صدق أداة الدراسة:

ويتحقق في الأداة من خلال أسلوب دلفي ما يعرف بصدق المحكمين، وتم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين، بلغ عددهم (٤) محكمين من جامعات: (الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الملك سعود)، حيث تم الأخذ بملاحظات وتوصيات المحكمين لتخرج الاستبانة في الجولة الثانية في صورتها النهائية، وبذلك تكون فقرات الاستبانة صادقة في قياس ما وضعت لقياسه.

### • ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات بنود الاستبانة كما في الجدول (٢):

جدول 1: حساب معاملات الثبات للاستبانة

المجالات المراد حساب الثبات لها	عدد الأبعاد	قيمة معامل ثبات ألفا
مفهوم الميزة التنافسية لدى القيادات الجامعية في الجامعات السعودية	١	٠,٨٠٢
دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية	٤	٠,٨٠١

يوضح الجدول (٢) أن قيمة معاملات الثبات مرتفعة إلى حد كبير مما يشير إلى تجانس عبارات الاستبانة ومن ثم مناسبتها للتطبيق.



## ثالثاً: الأساليب الإحصائية

اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على الاستعانة بأسلوب إحصائي مناسب مع بيانات الدراسة، وذلك باستخراج النسب المئوية لدرجة موافقة عينة الدراسة على ما تضمنه الاستبيان من عبارات المجالين الأول والثاني، والمقسمة إلى (٥) ابعاد، اشتملت على (٤٩) عبارة مرتبة تبعاً لوجهة نظر الخبراء في دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية.

### تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها:

تحليل نتائج الجولة الثالثة، حيث تم البدء في إجراء الجولة الثالثة في شهر مايو ٢٠٢٣م، وحاولت الباحثة من خلال هذه الجولة الحصول على درجات من التوافق بين آراء الخبراء المشاركين في الدراسة، والوصول إلى النتائج النهائية، والتي ستسهم في تحديد التوصيات النهائية للدراسة، وإعداد النموذج المناسب، ويشمل تحليل نتائج الجولة الثالثة عرض تحليل النتائج التالية:

أولاً: تحليل النتائج الخاصة بالمجال الأول: توكيد مفهوم الميزة التنافسية لدى القيادات الجامعية في الجامعات السعودية

جدول 2: تحليل نتائج الخاصة بالمجال الأول توكيد مفهوم الميزة التنافسية لدى القيادات الجامعية في الجامعات السعودية

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		منخفضة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	تقدم الجامعة برامج أكاديمية تناسب تطلعات المجتمع السعودي.	١١	١٠٠	٠	٠	٠	٠
٢	تجري الجامعة دراسات من أجل تخفيض تكلفة خدماتها التعليمية.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٣	تضع الجامعة معايير تنافسية عند تسعير ساعاتها الدراسية.	٨	٧٢,٧	٣	٢٧,٣	٠	٠
٤	تتبنى الجامعة مبادئ الجودة العالمية في تصميم برامجها الأكاديمية.	٩	٨١,٨	٢	١٨,٢	٠	٠
٥	تبرز الجامعة علامات الجودة التي حصلت عليها لجمهورها.	٩	٨١,٨	٢	١٨,٢	٠	٠
٦	تضع الجامعة خطط لتحسين سمعتها الأكاديمية.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٧	تحدد الجامعة أكثر العوامل التي تسهم في بناء صورتها الذهنية عند الجمهور.	٨	٧٢,٧	٣	٢٧,٣	٠	٠
٨	تتبع الجامعة أنظمة حديثة في برامجها الأكاديمية لجذب الطلبة.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٩	تراعي الجامعة التطورات والتغيرات في حاجات سوق العمل السعودي.	٩	٨١,٨	٢	١٨,٢	٠	٠
١٠	ترسل الجامعة أعضاء هيئة التدريس في بعثات علمية لتحسين قدراتهم ومهاراتهم.	٨	٧٢,٧	٣	٢٧,٣	٠	٠
١١	تستقطب الجامعة كوادر بشرية قادرة على تحقيق الميزة التنافسية لبرامجها.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
١٢	تسعى الجامعة لدخول أسواق أكاديمية جديدة.	١١	١٠٠	٠	٠	٠	٠
١٣	تتمتع الجامعة بموقف تنافسي جيد.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
١٤	تضع الجامعة معايير مرتفعة في أنظمة الرقابة الداخلية.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
١٥	تبني الجامعة سياستها التسويقية بناءً على دراسات ومعلومات دقيقة حول سوق التعليم العالي.	٩	٨١,٨	٢	١٨,٢	٠	٠

تطرق هذا المجال لتوكيد مفهوم الميزة التنافسية، وتبين النتائج موافقة الخبراء بدرجة كبيرة للبنود، حيث تراوحت نسب تأييد الخبراء بدرجة كبيرة بين (٧٢,٧%) إلى (٩٠,٩%)، كما كان تأييداً مطلقاً ونسبة (١٠٠%) للبنود (١، ١٢)، حول تقديم الجامعات برامج أكاديمية تناسب تطلعات المجتمع، وسعي الجامعات لدخول أسواق أكاديمية جديدة.

ثانيًا: تحليل النتائج الخاصة بالمجال الثاني: دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية، ويشتمل على الأبعاد التالية:

البعد الأول: تحليل النتائج الخاصة بتطوير مهارات الحساسية للمشكلات لدى القيادات الجامعية

جدول 3: تحليل النتائج الخاصة بتطوير مهارات الحساسية للمشكلات لدى القيادات الجامعية

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		منخفضة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	يحلل القائد المشكلة من كافة جوانبها تحليل دقيق.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٢	يتمتع القائد بقدرة عالية على إدارة المخاطر.	١١	١٠٠	٠	٠	٠	٠
٣	يهتم القائد بمشاعر العاملين في المواقف المختلفة.	٨	٧٢,٧	٣	٢٧,٣	٠	٠
٤	يجمع القائد أكبر قدر من المعلومات لتحديد المشكلة.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٥	يتنبأ القائد بأي مشكلة تواجه الوزارة قبل حدوثها.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٦	يستمع القائد بإنصات للعاملين.	٩	٨١,٨	٢	١٨,٢	٠	٠
٧	يجري القائد بعض الدراسات المستقبلية لحل الأزمات.	١١	١٠٠	٠	٠	٠	٠
٨	يتشاور القائد مع المختصين لحل المشكلات.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٩	يطلع القائد على المستجدات لزيادة القدرة على حل المشكلات.	٩	٨١,٨	٢	١٨,٢	٠	٠

تبين نتائج بعد تطوير مهارات الحساسية للمشكلات تأييد الخبراء بدرجة كبيرة للبند، وكانت هناك موافقة مطلقة بنسبة (١٠٠%) للبندين (٢، ٧)، حول تمتع القائد بقدرة عالية على إدارة المخاطر، وإجراء القائد بعض الدراسات المستقبلية لحل الأزمات.

البعد الثاني: تحليل النتائج الخاصة بتطوير مهارات الطلاقة لدى القيادات الجامعية

جدول 4: تحليل النتائج الخاصة بتطوير مهارات الطلاقة لدى القيادات الجامعية

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		منخفضة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	يعبر القائد عن أفكاره وآرائه بكل طلاقة.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٢	يبدى القائد سرعة البديهة في الظروف المختلفة.	١١	١٠٠	٠	٠	٠	٠
٣	يطرح القائد أفكار كثيرة ومتنوعة في فترة قصيرة.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٤	يملك القائد القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل.	١١	١٠٠	٠	٠	٠	٠
٥	يتحدث القائد باستفاضة حول المواضيع المتعلقة بالعمل.	٩	٨١,٨	٢	١٨,٢	٠	٠
٦	يضع القائد مقترحات عديدة لحل المشكلات الواحدة.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٧	يقنع القائد العاملين بمقترحاته من أجل تحقيق أهداف العمل.	٩	٨١,٨	٢	١٨,٢	٠	٠
٨	يتمتع القائد بالقدرة على طرح الأفكار المتعددة.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٩	يسعى القائد إلى الإبداع في عمله.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠

تبين نتائج بعد تطوير مهارات الطلاقة تأييد الخبراء بدرجة كبيرة للبند، مع وجود موافقة مطلقة للبند (٢، ٤)، حول إبداء القائد سرعة البديهة في الظروف المختلفة، ويمتلك القائد القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل بنسبة (١٠٠%).

## البعد الثالث: تحليل النتائج الخاصة بتطوير مهارات المرونة لدى القيادات الجامعية

جدول 5: تحليل النتائج الخاصة بتطوير مهارات الطلاقة لدى القيادات الجامعية

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		منخفضة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	يمتلك القائد القدرة على التكيف مع طبيعة المواقف المختلفة.	١١	١٠٠	٠	٠	٠	٠
٢	يشجع القائد الأفكار الجديدة التي تطور العمل.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٣	يتيح القائد الأفكار الجديدة التي تطور العمل.	١١	١٠٠	٠	٠	٠	٠
٤	يتيح القائد الفرصة للعاملين لإبداء رأيهم والاستفادة منه.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٥	يتقبل القائد النقد البناء.	١١	١٠٠	٠	٠	٠	٠
٦	ينجز القائد الأعمال الموكلة إليه بأسلوب حديث ومتطور.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٧	يستفيد القائد من الملاحظات الموجهة إليه.	١١	١٠٠	٠	٠	٠	٠
٨	يمنح القائد العاملين بعض الصلاحيات التي تسهل العمل.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠

تبين نتائج بعد تطوير مهارات المرونة إلى موافقة الخبراء بدرجة كبيرة للبند، وتأييد مطلق بنسبة (١٠٠٪) للبند (١، ٣، ٥، ٧)، حول إتاحة القائد الأفكار الجديدة التي تطور بيئة العمل و تقبل القائد النقد والملاحظات الموجهة إليه والاستفادة منها.

## البعد الرابع: تحليل النتائج الخاصة بتطوير مهارات الأصالة لدى القيادات الجامعية

جدول 6: تحليل النتائج الخاصة بتطوير مهارات الأصالة لدى القيادات الجامعية

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		منخفضة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	يولد القائد أفكار أصيلة مختلفة عن أفكار الآخرين.	١١	١٠٠	٠	٠	٠	٠
٢	يتجنب القائد الأساليب الروتينية قدر المستطاع.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٣	يمتلك القائد القدرة على إقناع الآخرين.	٩	٨١,٨	٢	١٨,٢	٠	٠
٤	يميل القائد للأعمال التي فيها تحدي لقدراته وإمكانياته.	٩	٨١,٨	٢	١٨,٢	٠	٠
٥	ينجز القائد ما يسند إليه من أعمال بأسلوب مبتكر ومتجدد.	١١	١٠٠	٠	٠	٠	٠
٦	يمزج القائد بين وجهات النظر المختلفة ليطور منها أفكار عملية.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠
٧	يتمتع القائد بمهارات فن إدارة الحوار والنقاش بين العاملين.	١١	١٠٠	٠	٠	٠	٠
٨	يناقش القائد الأفكار المطروحة في ضوء مناسبتها للإمكانيات المتاحة.	١٠	٩٠,٩	١	٩,١	٠	٠

تبين نتائج بعد تطوير مهارات الأصالة إلى موافقة الخبراء بدرجة كبيرة للبند، وتأييد مطلق بنسبة (١٠٠٪) للبند (١، ٥، ٧)، حول قدرة القائد على توليد الأفكار الأصيلة وإنجاز الأعمال الموكلة إليه بأسلوب مبتكر ومتجدد.

## ثالثاً: الرؤية المستقبلية حول دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية

### 1. منطلقات الرؤية المستقبلية:

- يعتبر تحقيق الميزة التنافسية هدفاً استراتيجياً مهماً للجامعات؛ لتحقيق التفوق المستمر على المنافسين، وبطبيعة الحال لن يكون تحقيق هذا التفوق إلا بدعم القيادات الجامعية ذات المهارات الإبداعية.
- استجابة لما توصلت إليه الدراسات التي توصلت إلى أنه بزيادة الإبداع القيادي تزيد فرصة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات، حيث تعتبر القيادة الإبداعية وسيط بين تحقيق أهداف المؤسسات وبين تحقيق للميزة التنافسية.
- تحقيق لرؤية المملكة ٢٠٣٠م بحيث يكون تعليمًا ينافس على الريادة العالمية، ويلبي متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

## 2. أهداف الرؤية المستقبلية:

- تحقيق وتطوير رؤية مستقبلية ثقافية للميزة التنافسية في الجامعات السعودية من خلال توكيد وتفعيل الدور القيادي فيها.
- إطلاق قدرات القيادات الجامعية الإبداعية بما يساهم في خلق ميزات تنافسية إيجابية.
- تحويل دور الجامعة من التركيز على التوظيف إلى التركيز على تطوير مهارات العمل لخلق جيل قادر على المنافسة عالميًا.

## 3. آليات تنفيذ الرؤية المستقبلية:

### • قبل التنفيذ:

- تحديد الرؤى والأهداف الخاصة بالمؤسسة التعليمية قريبة وبعيدة المدى بما يساهم في خلق مجالات قيادية إبداعية.
- وضع استراتيجية مبنية على معايير دقيقة للكشف عن القادة المبدعين والموهوبين، والعمل على تدريبهم لتوفير قيادات إدارية مؤهلة قادرة على استثمار طاقتها الإبداعية في تحسين أداء العاملين.
- تبسيط أنظمة وقواعد وإجراءات العمل، والابتعاد عن المركزية والتشدد في تنفيذ الأعمال، وإتاحة الفرصة للعاملين بتطوير قواعد وإجراءات خاصة لإنجاز ما يوكل إليهم من مهام.

### • أثناء التنفيذ:

- تدريب العاملين على طرق وأساليب العمل الجديدة وتوليد الأفكار الإبداعية، ومحاولة اطلاعهم على ما يستحدث من أساليب ومعرفة جديدة في مجال العمل.
- منح الأمان النفسي والمهني والوظيفي للعاملين بمراكز قيادية للتعبير عن طموحاتهم تجاه العمل، والعوامل المحيطة والمحبطة التي تعيق عملهم الإبداعي.
- إعادة تقييم بصفة دورية لما يستحدث من مهام إضافية في مجال العمل، لمواكبة المستجدات والتطورات بما يساهم في خلق الميزة التنافسية.

### • بعد التنفيذ:

- تجديد دوري مستمر لسياسات العمل الجامعي وفق ما يستجد من حاجات المجتمع؛ حتى تواكب الجامعات العالمية، لسد الفجوة بين ما يعمل به داخليًا وما عليه العالم خارجيًا.
- عمل تقييم دوري لرأي القائد للتعرف على معوقات عمله الإبداعي، حتى لا تتحول فنية القائد وإبداعاته إلى عملية وظيفية روتينية.
- منح الحوافز للجامعات التي تسعى لتطبيق الميزة التنافسية، وزيادة البحث العلمي والدراسات في هذا المجال.

## النتائج والتوصيات

### أهم النتائج:

- أن العلاقة بين القيادة الإبداعية والميزة التنافسية هي علاقة طردية إيجابية.
- الاهتمام بتمية المهارات الإبداعية (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، الأصالة، المرونة)، لدى القيادات الجامعية من خلال الدورات والندوات لما له من دور إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية فيها.
- أهمية تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية لتحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠م، ودعم التنمية المستدامة.

### توصيات الدراسة:

- وضع معايير مقننة لمتطلبات ومقومات القيادات الجامعية، والسبيل الأمثل للاستفادة من تلك المقومات التي وضعت المهنة من أجلها من أجل تحقيق الأهداف المستقبلية بشكل يحقق التميز والمنافسة.
- تفعيل نتائج الدراسات العلمية وتحويل توصياتها إلى بنود عملية على أرض الواقع، حيث أن التراث العلمي زاخر بالأبحاث والأفكار والتجارب العلمية والبحثية التي يمكن الاستفادة منها في تطوير العمل وتحقيق التميز.
- إقامة دورات تدريبية لطلاب الجامعات على مهارات ومقومات القائد المبدع، لخلق قيادات مبدعة متميزة في المستقبل.
- عمل دراسات مستقبلية لدراسة المهارات القيادية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات.

## المراجع:

### المراجع العربية:

1. جوفيل، عبير محمد عودة والناظر، ملك صلاح إبراهيم. (٢٠١٦). درجة ممارسة القيادة الإبداعية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان وعلاقتها بدرجة التفاؤل الأكاديمي للمعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
2. الخنيزان، تهاني بنت محمد ناصر. (٢٠١٩). متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠. مجلة كلية التربية، مج ٣٥، ع ٦٤، ١٠٤-١٢٢.
3. الشهوان، ديانا محمد. (٢٠١٩). القيادة الإبداعية لدى عمداء الكليات في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بإدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية، قسم الإدارة والمناهج.
4. الصيرفي، محمد عبد الفتاح. (٢٠٠٣). الإدارة الرائدة. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
5. عبد الدليمي، عدنان رشيد والعواودة، وليد مجلي. (٢٠١٧). أثر أنماط القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الخاصة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق.
6. العبد اللطيف، عماد بن سيف. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع ١١٩، ص ١٨١-٢٠٤.
7. العمري، دانا وليد وطبيشات، رامي محمد. (٢٠٢٠). أثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد.
8. العنزي، مشعل بن سليمان العدوان. (٢٠١٧). درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض. مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع ١، ص ٢١-٤٨.
9. عيد، هالة بنت فوزي محمد. (٢٠١٥). تصور مقترح لتحقيق القيادة الإبداعية لدى القيادات الجامعية بالمملكة العربية السعودية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع ٦١، ص ٣٨٧-٤٢٦.
10. الغامدي، فهد. (٢٠١٢). درجة الممارسة العملية والاحتياجات التدريبية للقيادة الإبداعية كما يتصورها القادة الأكاديميون بجامعة الباحة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
11. فهمي، منصور. (2013). المشكلات الإدارية. دار النهضة العربية، القاهرة، مصر.
12. قنديل، علاء. (٢٠١٤). القيادة الإدارية وقيادة الابتكار. دار الفكر للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
13. كامل، جمال محمد. (٢٠١٨). القيادة الإبداعية لدى مديري رياض الأطفال وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للمعلمات. المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال، ع ١٢، ١٩٨-٢٩٧.
14. اللامي، فاطمة محمد. (٢٠١٤). القيادة الإبداعية التربوية في ضوء الفكر الإداري الإسلامي والفكر الإداري المعاصر "منظور مقارن". مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والتنظيمية، ع ٣، ص ٢٢٣-٣٠١.
15. المريخي، غنام بن هزاع بن عبيد. (٢٠٢٢). دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية، مج ٣٧، ع ٣، ص ١٢٨-١٨٢.
16. النشمي، مراد محمد. (٢٠١٧). الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مج ١٠، ع ٢٩، ١٨١-١٩٩.
17. الياصجين، فرحان محمد سعيد. (٢٠١٩). استراتيجية مقترحة لإدارة الإبداع لتحقيق التنافسية في الجامعات الأردنية. مجلة العربي للدراسات والأبحاث، ع ٤، ص ١٢٤-١٧٦.

### المراجع الأجنبية:

18. Christopher, S. E. (2016). Total Quality Management as a Competitive Advantage in Higher Education Institutions. Imperial Journal of Interdisciplinary Research, 2(10).