

**دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية
في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس**

The Creative Leadership Role in Promoting Strategic
Leadership in Saudi Universities from the Viewpoints of
Faculty Members

إعداد

د/ غنام بن هزاع المريخي

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك
قسم الإدارة والتخطيط التربوي
كلية التربية- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

Blind Reviewed Journal

ملخص البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية، وتحديد نوع العلاقة بين ممارسة القيادة الإبداعية والريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية، وتحديد الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية، وتقديم مجموعة من المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، 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، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت 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.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإبداعية، الريادة الاستراتيجية، الجامعات السعودية.

Abstract :

This research aims to identify the role of creative leadership in promoting strategic leadership and to demonstrate the degree and type of the relationship between the practices of creative leadership and strategic leadership in the Saudi universities. The research aimed also to identify the difficulties facing creative leadership in promoting strategic leadership, and to present a set of proposals that limit the difficulties facing creative leadership so as to enhance strategic leadership in the Saudi universities from the viewpoints of faculty members. To meet such an end, a questionnaire consisting of (72) items was developed to collect data, and the study made use of the descriptive correlative method. A sample consisting of (372) faculty members in Saudi universities was selected, and the results of the study concluded that the role of creative leadership in promoting strategic leadership in Saudi universities from the faculty members' viewpoints attained a high degree on all dimensions, and that there was a positive statistically significant relationship between the practices of creative leadership and strategic leadership in Saudi universities. Finally, the degree of difficulties facing creative leadership in promoting strategic leadership in Saudi universities was high .

Keywords: Creative Leadership, Strategic Leadership, Saudi Universities.

مدخل البحث:

مقدمة:

تعد الجامعة من المؤسسات الرائدة التي تمثل الواجهة الحضارية للمجتمع بأسره، وهي التي تستطيع توجيه المجتمع والأفراد نحو الإنجاز، والتميز والإبداع، وتهتم بتطوير جميع مجالات الحياة المختلفة، كما أنها تسهم في تحقيق أهدافها وأهداف المجتمع وطموحاته، ولذلك تحتاج إلى قيادة متميزة قادرة على مواكبة التطورات العلمية المتسارعة في هذا العصر.

ونتيجة لدخول الجامعات في العملية التنافسية على الصعيد العالمي، والبحث عن التميز؛ أصبحت الحاجة ضرورية لإدخال أنماط إدارية حديثة، والتي من بينها القيادة الإبداعية، حتى تتمكن من ممارسة الريادة الاستراتيجية لرفع مستوى الأداء وتميزه في جميع الخدمات التي تقدمها؛ وتحقيق رؤيتها ورسالتها من خلال تشجيع التعاون بين جميع العاملين فيها في مجال تبادل المعلومات، واتخاذ القرارات، وحل المشكلات الإبداعية التي تعيق تحقيق أهدافها (Salama, 2018: 148).

ويرى النشمي والدعيس (٢٠١٧، ١٨٦) أن القيادة الإبداعية تعد من أهم الاتجاهات الحديثة في علوم الإدارة، لأنها تسعى إلى مواكبة التطوير والتحديث في استخدام الأساليب الإدارية القادرة على تحقيق الأهداف المنشودة، وتساعد على تحقيق أعلى معايير الجودة في الأداء لدى العاملين، وتعزز من ممارسة الريادة الاستراتيجية التي تعد من الأساليب الإدارية الحديثة.

ولكون الجامعات تعد منارةً للعلم والحضارة والثقافة، وترتبط بالمجتمع ارتباطاً وثيقاً، حيث يظهر ذلك جلياً في الأدوار التي تقوم بها الجامعات في خدمة المجتمع، فمن خلال قيام الجامعة بوظيفة التعليم فإنها تقوم بغرس الثقافة والعلم بين الأجيال، وفي القيام بوظيفة البحث العلمي، وحل المشكلات المجتمعية، ومن خلال تلك الوظيفيتين تسهم الجامعات في خدمة المجتمع وتنميته، والعمل على تقدمه ورفقيه، ولتحقيق ذلك لا بد من وجود قيادة إبداعية تؤمن بالتغيير والتطور في جميع المجالات والخدمات التي تقدمها الجامعة، وتدعم ممارسة الريادة الاستراتيجية (أحمد، ٢٠١٩، ١١٣).

ولمواكبة الجامعات السعودية للتطورات المتسارعة جاء البياني الختامي للمؤتمر الدولي الثامن للتعليم العالي (٢٠١٩) أنه يجب على الجامعات السعودية مواكبة التغييرات التي يشهدها العالم

اليوم كما ينبغي عليها أن تكون أكثر سرعة؛ لنتمكّن من التكيف مع السياق الحالي للتغيّرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والعلمية والتقنية الملحة، من خلال عمليات التحوّل الناجحة التي تتطلّب اتباع أساليب إدارية إبداعية للقيادة الجامعية.

وهناك علاقة وثيقة بين نمط القيادة الإبداعية وتحسين ممارسة الريادة الاستراتيجية في المنظمات، حيث أصبح الاهتمام بتحسين ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعات في العقود الأخيرة من القرن العشرين، نتيجة للضغوط والمؤثرات البيئية الهائلة التي واجهتها الجامعات، إضافة إلى أهميتها وما ينتج عنها من إيجابيات على أداء العاملين، وعلى تطوير النظام التعليمي فيها بشكل عام (Mahdi, Nassar and Al-Mosafer, 2021: 4).

ولأهمية دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات، وفي تحقيق رؤيتها وأهدافها بكفاءة عالية جاءت هذه الدراسة للتناول دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية.

مشكلة البحث:

تعد الجامعات من أكثر المنظّمات تعرضاً للتحوّلات والتطورات المتسارعة في هذا العصر، نظرًا لطبيعتها وأهدافها ودورها المتجدّد في العصر الحالي؛ حيث تُمثّل أحد روافد الاقتصاد الهامة للدولة، وعلى عاتقها تقع مسؤولية إمداد قطاعاتها بالموارد البشرية المؤهلة، ولكونها مُطالبه بالتحوّل إلى مؤسسات مُنتجة؛ فهي بحاجة إلى قيادة مبدعة تهتم باتباع الأساليب الإدارية الحديثة والتي من بينها الريادة الإستراتيجية.

ولأهمية القيادة الإبداعية في تطوير الريادة الاستراتيجية في قيادة العمل الإداري في الجامعات أوصى مؤتمر دور الجامعات في تفعيل رؤية المملكة ٢٠٣٠، بالمواءمة بين الخطط الاستراتيجية للجامعات ورؤية ٢٠٣٠، وتعزيز التنافسية بين الجامعات والارتقاء بمعاييرها وتصنيفها؛ بما يُشير إلى ضرورة تبني استراتيجيات جديدة لتحقيق التميّز في أداء الجامعات (مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية المملكة ٢٠٣٠، ٢٠١٧).

وهناك عدد من الدراسات السابقة التي توصلت نتائجها إلى وجود علاقة بين ممارسة الأنماط القيادية الحديثة وتعزيز الريادة الاستراتيجية، وهذا ما توصلت إليه دراسة سارت (Sart 2014)

حيث توصلت إلى وجود علاقة إيجابية وأثر بين نمط قيادة الإدارة الجامعية وتعزيز البيئة الإبداعية وريادة الأعمال فيها. بينما توصلت دراسة الايوبي والشويكي وابو ناصر Alayoubi, Al Shobaki & Abu-Naser (2020) إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق الريادة الاستراتيجية وتعزيز الابتكار التقني.

وبما أن التغير السريع والتطور المعلوماتي والتقني الذي يعيشه عالم اليوم يفرض على الجميع بلا استثناء ضرورة المواكبة والتطور للتزود بكل جديد، حيث يعد التجديد في المجال الإداري من أساليب التطور والمعاصرة، لذا يتحتم على القائد في أي موقع كان أن يتسم عمله بالتحديث المستمر والإبداع في اتخاذ القرارات، من خلال الأخذ بكل جديد ممكن، وتطبيق الأساليب الإدارية المحفزة للعاملين معه ليعطوا أقصى ما لديهم من إمكانيات وقدرات ويحققوا أهداف الجامعة التي يعملون بها بكفاءة عالية، وبأساليب حديثة ومبتكرة (التميمي وسليمان، ٢٠١١).

وعلى الرغم من أهمية القيادة الإبداعية في تعزيز الأساليب الإدارية الحديثة في الجامعات، والتي من بينها الريادة الاستراتيجية، إلا أن بعض الدراسات المحلية وجدت أن ممارسة القيادة الإبداعية ما زالت دون المأمول والتي من بينها دراسة زيادة (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة الملك خالد جاءت بدرجة متوسطة، وهي دون المأمول.

من خلال ما سبق تأتي هذه الدراسة والتي يمكن صياغة مشكلتها بالسؤال الرئيس التالي: ما دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أسئلة البحث

يجيب البحث عن الأسئلة التالية:

١. ما دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
٢. ما العلاقة بين ممارسة القيادة الإبداعية والريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية؟
٣. ما الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

٤. ما المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
٢. التعرف على نوع العلاقة بين ممارسة القيادة الإبداعية والريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية.
٣. تحديد الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
٤. تقديم مجموعة من المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

أهمية البحث

يمكن تناول أهمية هذا البحث من خلال محورين رئيسيين، هما:

أولاً - الجانب النظري (العلمي):

- يستمد هذا البحث أهميته من الموضوع الذي يتناوله، وهو موضوع دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الميدان التربوي الجامعي.
- قد نتيج نتائج هذا البحث المجال للباحثين لمزيد من الدراسات حول دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية، بالإضافة إلى إثراء المكتبة الإدارية والتربوية المحلية والعربية.
- ندرة الدراسات على حد علم الباحث التي تناولت موضوع دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات سواء على المستوى المحلي أو العربي أو الأجنبي.

- تأتي أهمية هذا البحث كونه يتفق مع توجهات الدولة، ومع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تسعى جاهدة لأن تكون الجامعات السعودية منافسة محلياً وعالمياً، ومتقدمة في المؤشرات العالمية.

ثانياً - الجانب العملي (التطبيقي):

- يُسهم هذا البحث في تحسين دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات، وفي اتخاذ خطوات عملية لتهيئة البيئة التي تسهم في تطوير خدماتها وأساليبها الإدارية التي تتوافق مع نمط القيادة الإبداعية.
- يؤمل أن يزود هذا البحث المسؤولين في الجامعات السعودية بأهم الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية، مما يسهم في إيجاد حلول لها.
- يزود هذا البحث متخذي القرار بعدد من المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية والتي يمكن تطبيقها في الجامعات السعودية.

حدود البحث:

تم تحديد البحث الحالي بحدود موضوعية ومكانية وزمانية كما يلي:

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على دراسة دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية، وتحديد الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية، تقديم مجموعة من المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الحدود المكانية: اقتصر البحث على جامعة الملك عبد العزيز، وجامعة المجمعة، وجامعة حائل، وجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث في العام الدراسي (١٤٤٣ هـ).

مصطلحات البحث:**أولاً: القيادة الإبداعية:**

تعرف 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، ٢٠١٤، ٢٣٢).

وتُعرّف القيادة الإبداعية إجرائياً في هذه الدراسة بأنها: مجموعة القدرات والخصائص التي يتميز بها القائد الإداري في الجامعات السعودية، والتي تمكنه من إنتاج أفكار جديدة متميزة، قابلة للتطبيق في مجال عمله، بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو إيجاد مفهوم أو أسلوب جديد في العمل يساهم في مساعدة العاملين في الجامعات السعودية على تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة عالية.

ثانياً: الريادة الاستراتيجية:

تعرف الريادة الاستراتيجية بأنها طرائق وممارسات وأنماط اتخاذ القرارات التي يستخدمها القائد الإداري في البحث عن الاستراتيجيات الجديدة، وممارس أنشطة إبداعية من خلال استخدام المنظور الاستراتيجي (ولي وحمد، ٢٠٢١، ص ٣٤٧).

وتعرف الريادة الاستراتيجية إجرائياً في هذه الدراسة بأنها جميع الممارسات والإجراءات التي تقوم بها الإدارة العليا في الجامعات السعودية لتحديد رؤيتها المستقبلية والسعي نحو استثمار الفرص الريادية التي لم يتم اكتشافها من قبل أو تلك التي لم يتم استثمارها من قبل الجامعات الأخرى المنافسة لها.

الإطار النظري:

أولاً: القيادة الإبداعية

مفهوم القيادة الإبداعية:

لقد ظهر نمط القيادة الإبداعية في عام ١٩٩٠م، على يد مالكون ناولز (Malcom Knowles)، حيث ربط بين الإبداع والقيادة، وأثر كل منهما في الآخر، وتوصل إلى وجود عدد من الإيجابيات في استخدام هذا النمط من قبل القيادات الإدارية، وفي جميع المجالات الأخرى، وأشار إلى أهم ممارسات قيادة الإبداع التي يمكن أن يمارسها القائد في هذا النمط (شاويش، ٢٠١٨، ٢٣). وتعرف القيادة الإبداعية بأنها نمط من أنماط القيادة الحديثة التي يتصف من خلالها القائد الإداري بسمات المرونة والأصالة والطلاقة، والمثابرة، وتقبل الغموض، والقدرة على التأثير في الآخرين (Marlon, 2016: 204).

وأما عجوة (٢٠١٨، ٨) فيعرف القيادة الإبداعية بأنها القيادة التي تسهم في إنتاج فكر جديد أو اقتراح حل جديد أو وضع نظرية، وأساليب جديدة في العمل، من خلال قدرة القائد على إنتاج أفكار أصيلة، تتميز بالمرونة.

بينما يعرف العرواني (٢٠١٨، ٢٥) القيادة الإبداعية بأنها عبارة عن رغبة قوية لدى القائد الإداري نحو البحث عن حلول أو التوصل إلى نتائج لم تكن معروفة مسبقاً، بحيث يتميز بالشمولية والتعقيد، لأنه ينطوي على عناصر معرفية وانفعالية وأخلاقية متداخلة.

يمكن القول أن القيادة الإبداعية عبارة عن مجموعة من القدرات والخصائص التي يتميز بها القائد الإداري في الجامعات السعودية، والتي تمكنه من إنتاج أفكار أصيلة متميزة، قابلة للتطبيق في مجال عمله، بهدف حل المشكلات التي تواجه العمل أو تطوير أسلوب جديد في العمل يسهم في مساعدة العاملين في الجامعات السعودية على تحقيق الأهداف المنشودة، وأهدافهم الشخصية بكفاءة عالية.

مهارات القيادة الإبداعية:

على الرغم من اختلاف الباحثين في تحديد مهارات القيادة الإبداعية في مجال الإدارة وغيرها من المجالات الأخرى، إلا أن غالبيتهم يتفقون على أن أهم مهارات القيادة الإبداعية تتمثل في التالي:

- مهارة الطلاقة (Fluency) : وهذه المهارة تعتمد على قدرة القائد الإداري على إعطاء أكبر قدر ممكن من الأفكار أو اقتراح الحلول للمشكلات التي تواجه العمل، وكلما كان الفرد قادراً على إنتاج عدد أكبر من الأفكار في وحدة زمنية محددة توافرت لديه درجة أكبر من الطلاقة، (العرواني، ٢٠١٨، ٤٦).
- مهارة المرونة (Flexibility) : يقصد بمهارة المرونة؛ قدرة القائد الإداري على إنتاج استجابات مناسبة للمشكلات التي تواجه العمل تتسم بالتنوع والتلقائية، وهي تساعد القائد الإداري على توليد أفكار متنوعة، تحول مسار التفكير إلى وجهات متعددة، وهناك نوعان من أنواع المرونة هما: المرونة التكيفية Adaptive Flexibility ، والمرونة التلقائية Spontaneous Flexibility (أمين،، ٢٠٢١، ١٦).
- مهارة الأصالة (Originality) : تعد مهارة الأصالة من أهم المهارات اللازمة للقائد الإداري لممارسة نمط القيادة الإبداعية، وهي من أكثر الخصائص ارتباطاً بنمط القيادة الإبداعية، وقد عرفها زيادة، (٢٠٢١، ٩٢) بأنها: "الجدة والتفرد، وهي العامل المشترك بين معظم التعريفات التي تركز على النواتج الإبداعية الأصيلة التي لم يصل إليها أحد من قبل كمحك للحكم على مستوى القيادة الإبداعية".
- مهارة الحساسية للمشكلات (Sensitivity) : وهذه المهارة تشير إلى قدرة القائد الإبداعي على التنبؤ بالمشكلات أو تحديد حاجات أو عناصر الضعف في البيئة التي يعمل بها، وهي تساعد على اكتشاف المشكلة قبل وقوعها، وتحري المعلومات الناقصة من أجل حلها، ولا شك أن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها، ويرتبط بهذه المهارة، مهارة ملاحظة الأشياء غير العادية أو الشاذة أو المحيرة في محيط العمل، وإعادة توظيفها واستعمالها بطريقة تحقق الأهداف المنشودة بكفاءة عالية (قارة والصابي، ٢٠٢٢، ٥٧).

- مهارة التوسع وزيادة التفاصيل (Elaboration) : وهي تعني قدرة القائد الإبداعي على التوسع وإضافات تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة ما أو لحل مشكلة في العمل، وهذه المهارة تساعد القائد على تطوير وتنفيذ الحلول المقترحة، وتتضمن هذه المهارة الإبداعية تقديم تفصيلات متنوعة ومتعددة للأشياء، والأفكار والحلول المتاحة لحل مشكلة ما (العيسوي، ٢٠١٨، ٩٤).

يمكن القول أن اكتساب مهارات القيادة الإبداعية، تتم من خلال العمل على تطوير مهارات القيادة الإبداعية لدى القائد، بحيث يتم ذلك من خلال إشراكهم في البرامج التدريبية المتخصصة في مجال القيادة الإبداعية، كما أن مشاركة القائد الإداري في المؤتمرات وورش العمل المتعلقة بتطوير مهارات القيادة بشكل عام، وتطوير مهارات القيادة الإبداعية بشكل خاص، يعد من الأمور المهمة، ولتشجيع القادة على ممارسة القيادة الإبداعية يجب توفير بيئة عمل محفزة وجاذبة للعمل، تعطي حرية وصلاحيات للقائد الإداري على اتخاذ القرارات، وحل المشكلات التي تواجه العمل، حتى يتمكن من استخدام الأساليب الإبداعية التي تحسّن من مستوى المهارات القيادية لديه.

أهمية القيادة الإبداعية في مجال إدارات الإعلام والاتصال في الجامعات السعودية:

لقد تزايد الاهتمام بموضوع القيادة الإبداعية ودورها الفاعل في تطوير أداء العمل في الجامعات، خاصة في ظل التحديات والتطورات التي تشهدها الجامعات في هذا العصر، وزيادة حدة المنافسة بين الجامعات المحلية والعالمية. لذا فإن هناك حاجة ماسة لممارسة نمط القيادة الإبداعية في إدارة الجامعات، لتحقيق أهدافها وأهداف العاملين فيها.

ويشير كل من البوشي وبوشيت (٢٠١٨، ٦١٤) إلى أهمية القيادة الإبداعية التي تمثل مستقبل الجامعة، وبدونها لن تجد هذا المستقبل مهما كانت خبرتها وكفاءتها، لأن القيادة الإبداعية هي وحدها القادرة على ربط الجامعة بمحيطها، وهي القادرة على التطوير والتغيير والتكيف لاعتمادها على العنصر البشري الذي يعد جوهر العملية الإبداعية في جميع الممارسات الإدارية.

وتعد القيادة الإبداعية حجر الزاوية في نجاح المنظمة وتميزها، لأن القائد المبدع هو المسؤول عن ضمان استمرارها ونجاحها في تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها، وهو يسعى إلى تطوير الجامعة والعاملين فيها، معتمداً في ذلك على عناصر الإبداع والتجديد في أداء العمل، مما يضمن تطورها لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية، لذا يُلقى على عاتق القيادة الإبداعية تشجيع العاملين

على ممارسة الإبداع، ومساعدتهم على تفجير طاقاتهم الإبداعية، وتشجيعهم على تقديم أفكارهم الجديدة، وتهيئة بيئة عمل جاذبة ومحفزة على العمل (العيسوي، ٢٠١٨، ٦٢).

ويعد نمط القيادة الإبداعية من الأنماط المهمة التي يمكن ممارستها في جميع الإدارات بشكل عام، وفي إدارات الجامعات السعودية بشكل خاص، فالقيادة الإبداعية تساعد على تحقيق عديد من الإيجابيات والفوائد، التي من بينها التالي (المسعود، ٢٠١٧، ١٥٢):

- تعمل على تحقيق أهداف الجامعة بكفاءة عالية، فالإبداع الإداري يتطلب ثقافة تعاونية في الرؤية بين جميع العاملين في الجامعة.
 - تساعد القيادة الإبداعية على تعزيز وممارسة الريادة الاستراتيجية لتطوير العمل في الجامعة.
 - تعمل القيادة الإبداعية على تسهيل إجراءات العمل، وتزيل جميع العوائق التنظيمية التي تكبح النتائج الإبداعية في الإدارة.
 - تحد القيادة الإبداعية من المنافسة غير المحمودة بين العاملين بالإدارة، والحد من الرغبة في البقاء على الوضع الراهن للجامعة، وتشجع العاملين على تطوير الممارسات الإدارية والفنية.
 - تدعم القيادة الإبداعية العاملين في الجامعة وتشجعه على العمل من خلال زيادة الثقة بقدراتهم، وتعزيز قدراتهم، وتشجيع الإبداع في العمل.
 - تمنح القيادة الإبداعية حرية للعاملين بكيفية تنفيذ العمل، واستخدام الأسلوب الذي يناسب كل واحد منهم، مع تحديد معايير الإنجاز كالوقت والسرعة.
- كما أضاف ريكيو (riccio,2010, p.18) أن أهمية القيادة الإبداعية تتمثل في قدرتها على تطوير جميع جوانب العمل في الجامعة، وتأثيرها الإيجابي على التميز والإبداع، لذا أصبح من الضروري تدريب القيادات الإدارية في الجامعات على ممارسة هذا النمط، من خلال تنفيذ برامج التطوير المهني الهادفة إلى تنمية مهارات القيادة الإبداعية لديهم كما يحدث مع المديرين والرؤساء التنفيذيين في شركات القطاع الخاص للمساعدة في ضمان قدرتها على التنافس، والتميز.
- كما يضيف سارت (Sart, 2014) أن هناك عديدا من فوائد تطبيق القيادة الإبداعية في الجامعات، التي من بينها التالي:

- ١) تنمية البصيرة الخلاقة: أي قدرة القائد على اكتشاف المشكلات التي تواجه العمل، وإيجاد الحلول لها قبل أن تتفاقم، ويمكن ذلك من خلال قدرة القائد على طرح الأسئلة الصحيحة التي ليس لها إجابة محددة، مما يزيد من الوصول إلى أفكار إبداعية.
 - ٢) الثقة بالنفس وبالآخرين: القائد المبدع يثق في قدراته على إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه العمل، ولديه ثقة في قدرته على اتخاذ القرارات السليمة، كما أنه يثق في من هم حوله، ويشجعهم على المبادرة، والمشاركة في اتخاذ القرارات السليمة المتعلقة بتطوير العمل.
 - ٣) القدرة على التكيف والتجديد والتجريب: القائد المبدع لديه القدرة على التكيف مع تطورات ومستجدات العمل، ولديه حب ممارسة الجديد والتكيف مع المتغيرات في بيئة العمل، ويشجع على تجريب الأساليب الحديثة، وممارسة آليات جديدة في العمل سواء أكان من قبله أو من قبل العاملين معه.
 - ٤) القدرة على إبداء الرأي وتقديم المقترحات: القائد المبدع لديه قدرة على إبداء الرأي حتى لو تعارض مع الآخرين، كما أنه يستطيع تقديم مجموعة من المقترحات لحل مشكلة ما، أو تطوير إجراءات العمل، مما يسهل على الآخرين اختيار أفضلها.
 - ٥) يشجع الاستقلالية الفردية: يتمتع القائد المبدع باستقلالية في توليد الأفكار واقتراح الحلول، وتوليد البدائل، كما أن القائد المبدع لا يفرض على الآخرين مقترحاته، بل يشجعهم على إيجاد البدائل وتوليد المقترحات، ويدعم استقلالهم الفردي، بما يخدم مصلحة العمل.
- مما سبق يتضح أن ممارسة نمط القيادة الإبداعية في الجامعات السعودية، له دور مهم في تحقيق رؤية الجامعة وأهدافها، وهي تأتي استجابة للتغيرات والتطورات التقنية والعلمية الهائلة التي هي سمة هذا العصر، فهي تعد من الأولويات لتطوير الجامعات في جميع دول العالم، وذلك لما تمتلكه القيادة الإبداعية من قدرات على تطوير أداء العاملين، وتنمية كفاءة أداؤهم، كما أن الاهتمام بنمط القيادة الإبداعية له دور كبير في تعزيز الريادة الاستراتيجية، وتحقيق رؤية رسالة الجامعة.

ثانياً: الريادة الاستراتيجية تعريف الريادة الاستراتيجية

هناك عدد من التعريفات التي تناولت مفهوم الريادة الاستراتيجية والتي تناولها عدد من الباحثين، والتي من بينها تعريف الجميل (٢٠٢١، ص ١١) الذي يرى أن الريادة الاستراتيجية تمثل مجموعة من الممارسات والأنشطة الريادية التي تتم بواسطة تطبيق السياقات الاستراتيجية التي تستثمر الفرص المتاحة، لتحقيق التفوق والميزة التنافسية للمنظمة من خلال مجموعة من الممارسات الإدارية.

كما يمكن تعريف الريادة الاستراتيجية بأنها "مجموعة الأنشطة والممارسات التي تعتمدها المنظمات المختلفة، والقيادات الإدارية فيها لبناء مستقبل المنظمة، واكتشاف الفرص المتاحة، واستثمار الموارد البشرية فيها بطريقة فاعلة، بحيث يصعب منافستها من قبل المنظمات التي تقدم نفس الخدمات التي تقدمها (Alayoubi, Al Shobaki and Abu-Naser, 2020: 12).

بينما يعرف محمد (٢٠٢١، ١٦٦) الريادة الاستراتيجية بأنها "تلك الأنشطة التي تقوم بها المنظمة لكي تسهم في الارتقاء بقدرة المنظمة على الإنجاز والتطوير في ضوء اتجاهات حديثة، تتمثل بإعادة ترتيب ودمج الموارد والمصادر والأنشطة والإجراءات في المنظمة لتسهيل إجراءات العمل، وتحقيق أهدافها المنشودة.

كما تعرف الريادة الاستراتيجية بأنها عبارة عن مجموعة الفرص المتاحة التي تحاول المنظمات استثمارها، أو الفرص التي يحاول فريق الإدارة إدراكها واقتناصها قبل المنظمات المنافسة (الغامدي، ٢٠٢١، ص ٤٦٣).

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن الريادة الاستراتيجية عبارة عن سلسلة من الإجراءات الريادية التي من خلالها تستطيع المؤسسات أو المنظمات تحديد رؤيتها المستقبلية والسعي نحو استغلال الفرص الريادية التي لم يتم اكتشافها من قبل أو تلك التي لم يتم استغلالها من قبل بواسطة المؤسسات أو المنظمات المنافسة لها.

أهداف الريادة الاستراتيجية:

- يمكن تحقيق بعض الأهداف الهامة من تطبيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات والتي من بينها الأهداف التالية (Kisengo, 2017: 19) :
- تساعد الريادة الاستراتيجية على تحديد أولويات طويلة الأجل للجامعة في ضوء رؤيتها، والتطورات والتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بها.
 - تسهم الريادة الاستراتيجية في تحديد توجه عام للجامعة من خلال تحديد إطار واضح للأهداف المنشودة.
 - تساعد الريادة الاستراتيجية في تحديد الأنشطة الرئيسية والفرعية للجامعة، والإجراءات التي يلزم القيام بها، والأنشطة المختلفة التي تسهم في تحقيق رؤيتها وأهدافها المنشودة في الوقت المحدد.
 - تحدد الريادة الاستراتيجية المرحلة النهائية التي يجب أن تسعى استراتيجية الجامعة للوصول إليها، ومن ثم تحديد المعايير التي يستند عليها للحكم على مدى نجاح الاستراتيجية في تحقيق أهدافها.
 - تسهم الريادة الاستراتيجية في نشر الشفافية الإدارية من خلال تحديد المعايير المشتقة من الأهداف التي تستخدم في تقييم أداء المنظمة.

أبعاد الريادة الاستراتيجية

أولاً: الإبداع: يمثل الإبداع قدرة الإداري على ممارسة المرونة التفكيرية التي تعد الركن الأساسي لتطوير البناء المعرفي للفرد المبدع، فالإبداع يمثل إعادة البناء السريع والمناسب للمعلومات، وفقاً لمتطلبات الحالات المستجدة، وتوظيفها في حل المشكلات أو توليد فكرة جديدة، فالإبداع عكس جمود التفكير الذي يعني البقاء في إطار المشكلات دون إيجاد حلول مبتكرة لها، مكرساً بذلك نمطية التفكير التقليدي (الدسوقي، ٢٠١٨، ص٤٦).

ثانياً: القيادة الريادية: يشير الأيوبي والشوبكي وأبو ناصر (2020) Alayoubi, Al Shobaki and Abu-Naser أن القيادة الريادية يقصد بها قدرة القائد على التعاون مع العاملين معه على إنجاز الأنشطة الريادية التي تتم بواسطة تطبيق السياقات الاستراتيجية في المؤسسة، بهدف تحقيق

أهدافها بكفاءة عالية، من خلال قدرتها على استثمار الفرص المتاحة وتحقيق التفوق والميزة التنافسية من خلال قيادة العمل الريادي فيها.

ثالثاً: تحليل البيئة الداخلية والخارجية: تشمل أدوات التحليل المناسبة لواقع الجامعة ومنها أداة التحليل SWOT وذلك بهدف الكشف عن نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية والفرص والتحديات في البيئة الخارجية وذلك لتحديد الفجوة بين واقع الجامعة والمأمول مستقبلاً الوصول إليه (الحولائي، ٢٠١٨، ص ٢٩٣).

رابعاً: النمو والتوسع: يرى الجميل (٢٠٢١، ص ١٦) أن النمو والتوسع يعد من أكثر الاستراتيجيات استخداماً من قبل المنظمات ولاسيما المنظمات الخدمية وحديثة النشأة، فالنمو يهدف إلى التوسع، ويتضمن تقديم الخدمات الجديدة، وتحسين سمعة المنظمة والمصادقية، والريادة والتميز لتحسين موقع المنظمة بين المنظمات المتشابهة. حيث يؤدي النمو الاستراتيجي في المنظمة دوراً هاماً في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

خامساً: إدارة الموارد البشرية: تعرف إدارة الموارد البشرية بأنها الإدارة التي تسعى إلى تنظيم العمل وتحديد مهامه، والعمل على تطوير أدائه وفق متطلبات العمل، والتطورات المستقبلية، فهي تعمل على مساعدة العاملين على الإنجاز الناجم عن ترجمة المعارف النظرية إلى مهارات من خلال الممارسات العملية والتطبيقية لهذه النظريات، وبواسطة الخبرات المتراكمة والمكتسبة في مجال العمل (زاهد، ٢٠١١، ص ٨١).

يمكن القول إن أبعاد الريادة الاستراتيجية تتكامل مع بعضها البعض بحيث تسهم في مساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال استثمار الفرص المتاحة لها، ومن خلال التعاون بين جميع العاملين في الجامعة لإنجاز الأنشطة الريادية التي تتم بواسطة تطبيق السياقات الاستراتيجية فيها، بهدف تحقيق أهدافها بكفاءة عالية.

أهمية الريادة الاستراتيجية

تسهم الريادة الاستراتيجية في تحسين جودة أداء العاملين في الجامعات، وتمكينها من مواجهة التحديات التي تحد من قدرتها على المنافسة، وتميزها في الوقت الحالي، كما أنها تعد من الأساليب

الإدارية الحديثة القادرة على الاستجابة للتغيرات والتطورات المعاصرة بسرعة ومرونة والتي تشهدها الجامعات في هذا العصر (Ordanini and Rubera, 2010: 61).

وقد ظهرت أهمية ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعات نتيجة لظهور الاتجاهات الحديثة نحو التوجه الاستراتيجي للجامعات، حيث تعد ممارسة الريادة الاستراتيجية من الأمور الهامة لتطوير خدمات الجامعات، ومواكبة التطورات، وتساعد على اغتنام الفرص، والتنبؤ بالمستقبل، وتحديد متطلباته مما يسهم في تحقيق التقدم والتنمية المستدامة للجامعات (الجميل، ٢٠٢١، ص ١٤).

إن ممارسة الريادة الاستراتيجية يسهم في تحسين أداء الجامعات، وتقديم الخدمات التعليمية بجودة عالية، وتطوير البحث العلمي، فالريادة الاستراتيجية بالجامعات تساعد في غرس مبادئ هامة مثل: تحمل المخاطرة، والمبادرة والتنسيق وتوليد الأفكار الإبداعية، والعمل على تطوير الموارد الذاتية للجامعات، فالجامعات التي تتبنى مدخل الريادة الاستراتيجية تعتمد على وجود استراتيجية واضحة تقوم على البحث عن التطوير المستمر، والبحث عن قوى بشرية جديدة ذات رؤى ابتكارية وإبداعية، كما تنظر تلك الجامعات إلى التغيير باعتباره فرصاً يجب أن يتم اقتناصها وهذا من أهم ما تستند إليها الريادة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية (Mahdi, Nassar and Al-Mosafer, 2021:6).

يمكن القول أن الريادة الاستراتيجية تعد من الأساليب الإدارية الحديثة التي تتعكس بشكل إيجابي على تحقيق رؤية المؤسسات التعليمية بشكل عام، والجامعات بشكل خاص، وتمكينها من مواجهة التحديات التي تواجهها، واستغلال الفرص المتاحة لها، وتطوير خدماتها من خلال التنبؤ بالمتطلبات المستقبلية. كما أنها تعكس أهميتها على مستوى العاملين كونها تتيح لهم فهم أعمق للعمل الإداري المبني على استراتيجيات محددة وواضحة يتم صياغتها لتكون مرشدة لهم، مما يحقق لهم وحدة الفهم الإداري الذي يساهم بتعاون الموظفين على تحقيق الأهداف المنشودة، والتقليل من الخلافات التي قد تحدث بينهم، وتنمية الإبداع لديهم.

العلاقة بين القيادة الإبداعية والريادة الاستراتيجية

تسهم القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات، كونها تعتمد بالدرجة الأولى على القيادة الممتلئة للتفكير الإبداعي والاستراتيجي، والراغبة في إحداث التطوير والتجديد والقادرة على مواجهة التحديات المحيطة بالجامعة، فضلاً عن كونها من الأساليب الإدارية الحديثة

القادرة على التنبؤ بالمشكلات والفرص المستقبلية، وتحديد غاياتها وتوجيهها نحو المسار الصحيح (الخولي، ٢٠١٤، ٦٨).

ويضيف الطيبي (٢٠١٣، ١٢٦) أن القيادة الإبداعية تسعى إلى تطبيق الريادة الاستراتيجية لأنها تعد من الأساليب الإدارية الحديثة، والمهمة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية، حيث أنها تأخذ بعين الاعتبار البيئة الداخلية وما يتوفر فيها من موارد مادية وبشرية ومعنوية، والبيئة الخارجية بمتغيراتها السياسية والاقتصادية والاجتماعية، كما أنها تعد أداة لتحقيق التناسق والتكامل بين الإدارات، وتمكن من تحقيق التكامل المفقود بين الوحدات الإدارية والتنظيمية للجامعة من خلال استخدام طرق وأساليب إدارية حديثة.

كما يضيف درة وجرادات (٢٠١٤، ٢٣٥) أن الريادة الاستراتيجية تعمل على دعم أداء الكوادر العاملة في مراكز ريادة الأعمال بالجامعات، لتحقيق النتائج المستقبلية المرجوة، ويتم ذلك من خلال تنمية المهارات القيادية الإبداعية لدى الكوادر العاملة فيها، والمساهمة في إعدادهم وتأهيلهم، حيث تعتمد الريادة الاستراتيجية على موارد بشرية ذات فكر استراتيجي مبدع قادر على مواجهة التحديات، وتوقع مواطن الخلل في المؤسسة واستراتيجياتها، بالإضافة إلى أنها تستند على عمل جماعي يتيح لهم المشاركة في اتخاذ القرارات وصياغة الأهداف والاستراتيجيات وتوقع الفرص المتاحة للتطوير.

من خلال ما سبق يتضح أهمية ودور القيادة الإبداعية في تطوير وتعزيز ممارسة الريادة الاستراتيجية، حيث يعد الإبداع أحد مكونات وأبعاد الريادة الاستراتيجية، وهو يتمثل بقدرة القائد الإداري على ممارسة المرونة التفكيرية التي تعد الركن الأساسي لتطوير البناء المعرفي للفرد المبدع، وإعادة البناء السريع والمناسب للمعلومات، وفقاً لمتطلبات الحالات المستجدة، وتوظيفها في حل المشكلات أو توليد فكرة جديدة، لذا يتضح أهمية القيادة الإبداعية في تعزيز ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية.

الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، تبين عدم وجود أي دراسة تناولت متغيري القيادة الإبداعية، والريادة الاستراتيجية - في حدود علم الباحث- لذا تم تقسيم الدراسات السابقة إلى قسمين؛ القسم الأول: الدراسات التي تناوت القيادة الإبداعية في الجامعات، والقسم الثاني: الدراسات التي تناولت تطبيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات، وقد تم عرضها من الأقدم إلى الأحدث حسب سنة نشرها.

القسم الأول: الدراسات التي تناوت القيادة الإبداعية في الجامعات

هدفت دراسة سارت (2014) Sart إلى التعرف على أهمية نمط قيادة الإدارة الإبداعية وأثرها في تعزيز البيئة التعليمية الابتكارية والريادة الاستراتيجية، ولتحقيق ذلك تم اختيار عينة تكونت من (٥٤) عضواً من أعضاء هيئة التدريس والطلبة الخريجين في جامعة إسطنبول في تركيا، وتم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة والمقابلة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة موافقة عينة الدراسة على أن نمط القيادة الديمقراطي التشاركي هو أفضل أنماط القيادة الجامعية لتعزيز البيئة الإبداعية، وجاءت بنسبة (٧٨%)، وأن ما نسبته (٨٠) من عينة الدراسة ترى ضرورة تكامل الجامعة في ريادة الأعمال في المجال الصناعي. وأن نمط قيادة الإدارة الإبداعية له علاقة بتعزيز البيئة التعليمية الابتكارية والريادة الاستراتيجية.

بينما هدفت دراسة أهانجيا (2017) Ohangia إلى تحديد العلاقة بين السلوك الإبداعي لدى رؤساء الأقسام بالجامعة والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق ذلك تم اختيار عينة تكونت من (٤١٢) عضو هيئة تدريس من ثلاث جامعات في ولاية تكساس الأمريكية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة لجمع المعلومات وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية طردية بين السلوك الإبداعي لدى رؤساء الأقسام بالجامعة والروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، وأن جهود أعضاء هيئة التدريس تزداد بازدياد ممارسة السلوك الإبداعي من قبل رؤساء الأقسام بالجامعة.

وهدفت دراسة النشمي والدعيس (٢٠١٧) إلى التعرف على العلاقة بين الإبداع الإداري بالميزة التنافسية في الجامعات الخاصة باليمن. ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة تكونت من (١٠٤) من

العاملين في الجامعات، واستخدم المنهج الوصفي في هذه الدراسة، والاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين أبعاد الإبداع الإداري التالية: المناخ الإبداعي، والسلوك الإبداعي، وتنفيذ الإبداع. والميزة التنافسية في الجامعات الخاصة باليمن، في حين توصلت الدراسة إلى عدم وجود ارتباط بين بُعد القدرات الإبداعية والميزة التنافسية في الجامعات الخاصة باليمن.

كما هدفت دراسة جرمان (٢٠١٨) بعنوان: القيادة الإدارية ودورها في دعم الإبداع الإداري. إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في دعم الإبداع الإداري، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة مكونة من (٤١) من العاملين في المكتبة المركزية في جامعة العربي بن المهدي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة الأوتوقراطي والإبداع الإداري، بينما لم تتوصل النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة الديمقراطي، والمتساهل والإبداع الإداري.

بينما هدفت دراسة البوشي ويوشيت (٢٠١٨) إلى تحديد درجة ممارسة القيادة الإبداعية وسبل تطويرها في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة مكونة من (٣٤٩) عضو هيئة تدريس، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، واستخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية وسبل تطويرها في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل جاءت بدرجة عالية، وأن سبل تطوير ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل جاءت بأهمية عالية.

كما هدفت دراسة زيادة (٢٠٢١) إلى التعرف على دور الإدارة الرقمية في تنمية مهارات القيادة الإبداعية في جامعة الملك خالد. ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة مكونة من (١١٢) عضو هيئة تدريس، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، واستخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة الإدارة الرقمية في جامعة الملك خالد، جاءت بدرجة متوسطة، وأن درجة ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة الملك خالد جاءت بدرجة متوسطة، وأن

هناك علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين توفير متطلبات الإدارة الرقمية وتنمية القيادة الإبداعية في جامعة الملك خالد.

وهدفت دراسة أمين (٢٠٢١) إلى تحديد دور مهارات التفكير الإبداعي في تحقيق الأداء المتميز من وجهة نظر عينة من القيادات الأكاديمية في عدد من كليات جامعة دهوك العراقية، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة مكونة من (٤٣) من القيادات الأكاديمية، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، واستخدام الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى توافر مؤشرات مهارات التفكير الإبداعي والأداء المتميز في كليات جامعة دهوك، ووجود علاقة دالة إحصائياً بين مهارات التفكير الإبداعي والأداء المتميز في كليات جامعة دهوك باستثناء مهارة حساسية المشكلات.

القسم الثاني: الدراسات التي تناولت تطبيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات:

هدفت دراسة كيسينغو (Kisengo (2017 إلى التعرف على دور ممارسة القيادات الأكاديمية للريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الكينية العامة والخاصة. ولتحقيق ذلك تم اختيار المنهج الوصفي المسحي في هذا البحث، وتم استخدام طريقة أخذ العينات العشوائية الطبقية، حيث تم اختيار (٥٧) جامعة في كينيا من أصل (٦٧) جامعة، وتم جمع البيانات الأولية من خلال استخدام الاستبانة التي تم تطبيقها على (٢١٥) قائداً أكاديمياً، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الكينية العامة والخاصة.

هدفت دراسة ماكند وأغو (Makinde & Agu) 2018 إلى التعرف على تأثير مدخل الريادة الاستراتيجية على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة في مدينة أبا الجزائرية بلغ عددها (٢٣١)، من مديري الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاعات التصنيع والتمويل والصحة والأغذية والمشروبات في مدينة أبا، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وكشفت النتائج أن متغيرات الريادة الاستراتيجية لها تأثيرات ذات دلالة إحصائية على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما خلصت الدراسة إلى أن تعزيز أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في مدينة أبا مهم للريادة الاستراتيجية.

وقد هدفت دراسة الايوي والشويكي وابو ناصر Alayoubi, Al Shobaki & Abu-Naser (2020) للتعرف على العلاقة بين تطبيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتعزيز الابتكار التقني في كلية فلسطين التقنية من وجهة نظر العاملين فيها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، تضمن مجتمع الدراسة جميع الكادر الأكاديمي والإداري في الكلية والبالغ عددهم (١٢٤) فرداً، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، توصلت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين متطلبات تنفيذ الريادة الاستراتيجية وتحقيق الابتكار التقني في كلية فلسطين التقنية، وأنه لا يوجد فروق في استجابة أفراد الدراسة تعزى لمتغيرات (الخبرة، والمصنف الوظيفي، والمؤهل العلمي). هدفت دراسة مهدي ونصار والمسافر Mahdi, Nassar and Al-Mosafer (2021) إلى التعرف على أثر ممارسة الريادة الاستراتيجية من قبل القيادات الأكاديمية على تحقيق التنمية المستدامة في الجامعات العراقية الخاصة من منظور استراتيجي. ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة تكونت من (٥٢٥) قائداً أكاديمياً، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، واعتمد على المنهج الوصفي المسحي، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين ممارسة الريادة الاستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة في الجامعات العراقية الخاصة من منظور استراتيجي، كما أظهرت النتائج أن هناك حاجة للجامعات الخاصة للاستثمار في رأس المال البشري وتنمية أداء العاملين في الجامعات الخاصة لتحقيق التنمية المستدامة.

وهدف دراسة الجميل (٢٠٢١) إلى تحديد دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر القيادات الإدارية في مديرية صحة دهوك بإقليم كردستان العراق، ولتحديد هذا الهدف تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة لجمع البيانات، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة تكونت من (٥٢) فرداً من العاملين في مديرية صحة دهوك بإقليم كردستان العراق، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية طردية بين أبعاد الريادة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي في مديرية صحة دهوك العراقية.

بينما هدفت دراسة ولي وحمد (٢٠٢١) إلى التعرف على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الريادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء مجالس الكليات في الجامعات الخاصة في مدينة أربيل، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة تكونت من (٨٤) عضواً من أعضاء

مجالس الكليات في الجامعات الخاصة في مدينة أربيل، واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتعزيز الريادة الاستراتيجية، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وعالية بين التعويضات الخضراء وتحمل المخاطرة، وتأثير قوي للتدريب والتطوير الأخضر في الريادة الاستراتيجية.

كما هدفت دراسة هيوز ومورغان ولي (Hughes, Hughes, Morgan & Lee 2021) إلى التعرف على تأثير ممارسات وسلوكيات الريادة الاستراتيجية على حاضنات الأعمال في الشركات التكنولوجية حديثة النشأة، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات من عينة الدراسة التي تكونت من (٥٤) فرداً من مديري الشركات التكنولوجية حديثة النشأة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية للريادة الاستراتيجية في تعزيز أداء تلك الشركات، وتمكينها من تحمل المخاطرة وتشجيع الابتكار، وتنمية السلوكيات الإيجابية التي تساعد على تحقق التميز والتنافسية واقتناص الفرص المتاحة.

بينما هدفت دراسة محمد (٢٠٢١) إلى التعرف على دور الريادة الاستراتيجية كمدخل تطويري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسيوط، وتقديم تصور مقترح لتعزيز دور الريادة الاستراتيجية كمدخل تطويري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسيوط، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة أسيوط بلغ عددها (١٤٧) فرداً، وتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة معرفة عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة أسيوط جاءت بدرجة عالية وعلى جميع أبعاد الريادة الإستراتيجية التالية: (القيادة الريادية، تحليل البيئة الداخلية والخارجية، الثقافة الريادية، الميزة التنافسية، الابتكار)، وقدمت الدراسة تصور مقترح لتعزيز دور الريادة الاستراتيجية كمدخل تطويري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسيوط.

وقد هدفت دراسة المنسي (٢٠٢١) إلى التعرف على دور القيادات المستقبلية في تحقيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات المصرية، ولتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على المنهج الوصفي

التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم اختيار عينة تكونت من (٣٢١) من القيادات في الصف الثاني من العاملين في الجامعات المصرية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك دور إيجابي وذو دلالة إحصائية لدور القيادات المستقبلية من خلال (دعم التوجه الاستراتيجي، تعزيز التمكين الإداري والثقافة التنظيمية، وتطوير رأس المال البشري) في الريادة الاستراتيجية وأبعادها (دعم التوجه الاستراتيجي، والرؤية المستقبلية، وتقبل المخاطر).

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال العرض السابق يتضح أن هناك دور إيجابي للقيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات، وأن هناك ضعف في تطبيق نمط القيادة الإبداعية في بعض الجامعات السعودية، وهذا ما توصلت إليه دراسة زيادة (٢٠٢١).

- واتفقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في اختيار المنهج الوصفي والاستبانة في جمع البيانات والتي من بينها دراسة الجميل (٢٠٢١)، دراسة محمد (٢٠٢١)، ودراسة زيادة (٢٠٢١)، دراسة ولي وحمد (٢٠٢١).

- واختلفت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في اختيار عينتها من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات والتي من بينها دراسة النشمي والدعيس (٢٠١٧) التي كانت عينتها من العاملين في الجامعات، ودراسة المنسي (٢٠٢١) التي كانت عينتها من القيادات في الجامعات، ودراسة هيوز وهيوز ومورغان ولي (Hughes, Hughes, Morgan & Lee (2021) التي كانت عينتها من مديري الشركات التكنولوجية.

- وقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في شمولية أهدافها، حيث هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية، وتحديد الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية، وتقديم مجموعة من المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

منهج البحث: بناء على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها فإن المنهج الملائم للدراسة هو المنهج الوصفي الارتباطي.

مجتمع البحث: تكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك عبد العزيز، وجامعة المجمعة، وجامعة حائل، وجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، والبالغ عددهم (١٠٨٢٢) عضو هيئة تدريس، للعام الدراسي ١٤٤٣هـ، (مركز إحصائيات التعليم ودعم القرار، ١٤٤٣هـ)، والجدول (١) يوضح توزيع مجتمع الدراسة.

جدول (١): توزيع مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية

الرقم	الجامعة	العدد	النسبة
١	جامعة الملك عبد العزيز	٥٠٦٠	%٤٦.٧
٢	جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن	٢١٤٩	%١٩.٩
٣	جامعة المجمعة	١٥٣٤	%١٤.٢
٤	جامعة حائل	٢٠٧٩	%١٩.٢
	المجموع الكلي لمجتمع الدراسة	١٠٨٢٢	%١٠٠

تظهر النتائج الواردة في الجدول (١) أن مجموع مجتمع الدراسة بلغ (١٠٨٢٢) عضو هيئة تدريس، وكانت أعلى نسبة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك عبد العزيز، حيث بلغت (٤٦.٧%) عضو هيئة تدريس، بينما كانت أقل نسبة لأعضاء هيئة التدريس في جامعة المجمعة، حيث بلغت (١٤.٢%) عضو هيئة تدريس.

عينة البحث: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من أعضاء هيئة التدريس من العاملين في جامعة الملك عبد العزيز، وجامعة المجمعة، وجامعة حائل، وجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وقد بلغ عددهم (٣٧٢) عضو هيئة تدريس، وذلك حسب جدول كرجيسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970).

أداة البحث

تم بناء استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتكونت الاستبانة بصورتها النهائية من جزئين على النحو التالي:

الجزء الأول: البيانات الأولية.

الجزء الثاني: محاور الاستبانة، وتكونت من أربعة محاور، هي:

المحور الأول: دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: ويتكون من (٣٣) عبارة موزعة على الأبعاد التالية: البعد الأول: تحليل البيئية الداخلية والخارجية، ويتكون من (٧) عبارات، البعد الثاني القيادة الريادية، ويتكون من (٧) عبارات، البعد الثالث: الإبداع والابتكار، ويتكون من (٧) عبارات، البعد الرابع: إدارة الموارد البشرية، ويتكون من (٦) عبارات، البعد الخامس: النمو والتوسع ويتكون من (٦) عبارات.

المحور الثاني: الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ويتكون من (١١) عبارة.

المحور الثالث: المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ويتكون من (١١) عبارة.

المحور الرابع: أبعاد القيادة الإبداعية، وتتكون من ثلاثة أبعاد هي: بعد الطلاقة ويتكون من (٥) عبارات، وبعد المرونة ويتكون من (٦) عبارات، وبعد الأصالة ويتكون من (٦) عبارات.

صدق أداة البحث: تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال قيام الباحث بالإجراءات التالية:

أولاً: صدق المحكمين للاستبانة: بعد بناء الاستبانة بصورتها الأولية تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وقد بلغ عددهم (١٣) محكمًا، للتأكد من سلامة اللغة ووضوح معانيها، ومدى انتماء الفقرة للمحور الذي وضعت فيه، وقد تم إجراء التعديلات والاقتراحات المناسبة.

ثانياً: الاتساق الداخلي للاستبانة: بعد التأكد من صدق المحكمين للاستبانة، تم تطبيقها على عينة الدراسة، وبعد جمع البيانات تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة صدق الاتساق الداخلي

للاستبانة، بحساب معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية الذي تنتمي إليه العبارة، والجدول رقم (٢) يوضح معاملات الارتباط على دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

جدول (٢)

معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية على جميع أبعاد محور دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
	النمو والتوسع		إدارة الموارد البشرية		الإبداع والابتكار		القيادة الريادية		تحليل البيئية
*.٥١١	١	**٠.٧٥٦	١	**٠.٧٧٧	١	**٠.٧٣٤	١	**٠.٨٢١	١
*.٥٢٥	٢	**٠.٧٣٢	٢	*.٥٠٩	٢	**٠.٧٧١	٢	**٠.٧٤٣	٢
**٠.٧٨٦	٣	**٠.٧١٠	٣	**٠.٦٩٠	٣	**٠.٧٢٧	٣	**٠.٧٠٨	٣
**٠.٧١٧	٤	**٠.٧٠٦	٤	*.٥١٤	٤	**٠.٧١٣	٤	**٠.٧٤٠	٤
**٠.٧٢٥	٥	**٠.٧٠٤	٥	*.٥٣٢	٥	**٠.٦٨٨	٥	**٠.٧٣٢	٥
**٠.٨٠٢	٦	**٠.٦٥٨	٦	**٠.٧١١	٦	*.٥١٢	٦	**٠.٦٨٧	٦
				*.٥١٣	٧	**٠.٧٣٣	٧	**٠.٧١١	٧
** دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١					* دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥				

يتضح من الجدول (٢) أن معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية على جميع أبعاد محور دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، معاملات جيدة ومقبولة لأغراض البحث العلمي، حيث كانت كلها دالة عند مستوى دلالة أقل من (٠.٠٥). والجدول رقم (٤) يوضح معاملات الثبات على محور الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

جدول (٣): معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية على محور الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
**٠.٧٥٤	٩	**٠.٧١٩	٥	**٠.٧١٨	١
**٠.٧٣١	١٠	**٠.٧٥٤	٦	*٠.٥٢٢	٢
**٠.٧٣٠	١١	**٠.٧٤٧	٧	**٠.٧٢٩	٣
		**٠.٧٥٨	٨	**٠.٧٣٠	٤
* دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ** دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١					

يتضح من الجدول (٣) أن معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية على محور الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، معاملات جيدة ومقبولة لأغراض البحث العلمي، حيث كانت كلها دالة عند مستوى دلالة أقل من (٠.٠٥). والجدول رقم (٤) يوضح معاملات الثبات على المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

جدول (٤): معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية على محور المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
**٠.٦٩٨	٩	**٠.٦٥٤	٥	**٠.٧٦٤	١
**٠.٦٣٩	١٠	**٠.٦٧٢	٦	*٠.٥١٧	٢
**٠.٧٧١	١١	**٠.٦٨٩	٧	**٠.٧٣٢	٣
		**٠.٧١٢	٨	**٠.٧٠٥	٤
* دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ** دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١					

تشير البيانات في الجدول (٤) أن معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية على محور المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في

الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، معاملات جيدة ومقبولة لأغراض البحث العلمي، حيث كانت كلها دالة عند مستوى دلالة أقل من (٠.٠٥). والجدول رقم (٥) يوضح معاملات الثبات على بعد القيادة الإبداعية.

جدول (٥): معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية على جميع أبعاد القيادة الإبداعية

معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
بعد الأصالة		بعد المرونة		بعد الطلاقة	
**٠.٦٣٣	١	**٠.٦١٣	١	**٠.٦٦٣	١
**٠.٦٠٨	٢	**٠.٦٢٤	٢	**٠.٧١١	٢
**٠.٦٢٢	٣	**٠.٦٢٧	٣	**٠.٧٠١	٣
*٠.٥٢٩	٤	**٠.٦٣٣	٤	**٠.٧٠٤	٤
**٠.٦٨١	٥	**٠.٦٥٦	٥	**٠.٦٧٣	٥
**٠.٦٥١	٦	*٠.٥١١	٦		
** دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١			* دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥		

تشير بيانات الجدول (٥) إلى أن معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية على محور أبعاد القيادة الإبداعية، معاملات جيدة ومقبولة لأغراض البحث العلمي، حيث كانت كلها دالة عند مستوى دلالة أقل من (٠.٠٥).

ثبات الاستبانة: تم التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، لكل محور من محاور الاستبانة على حدة ومجموع العبارات، وذلك بعد تطبيقها على عينة الدراسة، والجدول رقم (٦) يوضح قيم معاملات ثبات الاستبانة.

جدول (٦) قيم معاملات الثبات حسب معادلة ألفا كرونباخ لمختلف أبعاد الاستبانة

معامل ألفا كرونباخ	أبعاد الاستبانة
٠.٩٠	محور دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات
٠.٨٨	السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس
٠.٨٧	بعد تحليل البيئية الداخلية والخارجية
٠.٨٥	بعد القيادة الريادية
٠.٨٤	بعد الإبداع والابتكار
٠.٨٦	بعد إدارة الموارد البشرية
	بعد النمو والتوسع
٠.٨٧	محور الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية
٠.٨٩	محور المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية
٠.٨٦	محور أبعاد القيادة الإبداعية
٠.٨٤	مهارة الطلاقة
٠.٨٣	مهارة المرونة
٠.٨٥	مهارة الأصالة
٠.٩١	الثبات العام للاستبانة

تشير النتائج الواردة في الجدول (٦) إلى أن معاملات ألفا كرونباخ كانت مناسبة لأغراض البحث العلمي، حيث بلغت على محور دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (٠.٩٠)، في حين بلغت معاملات الثبات على محور الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات

السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (٠.٨٧)، وبلغت على محور المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية (٠.٨٩)، وبلغت على محور أبعاد القيادة الإبداعية (٠.٨٦)، بينما بلغت ألفا كرونباخ على الثبات العام للاستبانة (٠.٩١).

درجات قياس الاستبانة:

بعد أن تم التأكد من صدق الاستبانة، وثباتها وصلاحتها للتطبيق وإخراجها بصورتها النهائية التي تضمنت ثلاثة محاور، ولكل عبارة خمسة مستويات بحيث أعطيت الدرجة (١) لـ "منخفضة جدا"، والدرجة (٢) لـ "منخفضة"، والدرجة (٣) لـ "متوسطة"، والدرجة (٤) لـ "عالية"، والدرجة (٥) لـ "عالية جدا". وتم رصد الاستجابات وفق مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة الموافقة على عبارات كل محور من محاور الاستبانة، وقد اعتمد للحكم على درجة الموافقة على عبارات الاستبانة وأبعادها، كما هو موضح في الجدول رقم (٧).

جدول (٧): درجة الموافقة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

الرقم	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي
١	منخفضة جدا	من ١ إلى ١.٨٠
٢	منخفضة	من ١.٨١ إلى ٢.٦٠
٣	متوسطة	من ٢.٦١ إلى ٢.٤٠
٤	عالية	من ٢.٤١ إلى ٤,٢٠
٥	عالية جدا	من ٤.٢١ إلى ٥,٠٠

نتائج البحث ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

لتحديد دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛ تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات جميع أبعاد هذا المحور.

أولاً النتائج المتعلقة بالبعد الأول: تحليل البيئية الداخلية والخارجية، كما هي موضحة في الجدول رقم (٨):

جدول (٨): التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات بعد تحليل

البيئية الداخلية والخارجية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبرة
			منخفضة جدًا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدًا	
١	٠.٨٢	٣.٨٠	١٧	٣٥	٨٣	١٠٥	١٣٢	تحدد قيادة الجامعة الفرص المتاحة لإقامة مشاريع ابتكارية في الجامعة
٢	٠.٨٤	٣.٦٨	٩	٢٩	١٢٠	١٢٧	٨٧	تحدد قيادة الجامعة استراتيجية الجامعة تجاه تطوير أنشطتها الداخلية والخارجية
٣	٠.٨١	٣.٦٢	١٠	٤٥	١٢٥	٨٧	١٠٥	تراعي قيادة الجامعة التطورات التكنولوجية في البيئة الخارجية لتطوير أنشطتها الداخلية والخارجية
٤	٠.٨٢	٣.٥٥	٢٠	٣٦	١٢٦	٩٨	٩٢	تساعد قيادة الجامعة على تحديد أولويات طويلة الأجل للجامعة في ضوء رؤيتها
٥	٠.٨٥	٣.٢٩	٣٧	٧٤	١٠٢	٨٣	٧٦	تحدد قيادة الجامعة نقاط القوة في البيئة الداخلية والخارجية للجامعة
٦	٠.٨١	٣.٢١	٣٩	٧٣	١٠٤	٨٣	٧٣	تعمل قيادة الجامعة على بناء شراكات استراتيجية جديدة لدعم الريادة الاستراتيجية
٧	٠.٨٤	٣.١١	٤٥	٨٥	٧٧	١١٤	٥١	تركز قيادة الجامعة على ربط ريادة الأعمال في البرامج الأكاديمية
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
٠.٨٤			عالية					٣.٤٦

تشير النتائج الواردة في الجدول (٨) أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات بعد تحليل البيئية الداخلية والخارجية، بلغ (٣.٤٦)، وبانحراف معياري (٠.٨٤)، وهي موافقة بدرجة (عالية)، وتبين من الجدول السابق حصول (٤) عبارات على درجة موافقة (عالية)، بينما حصلت (٣) عبارات على درجة موافقة (متوسطة). ويُعزى سبب هذه النتيجة إلى أن تحليل البيئية الداخلية والخارجية تعد من أهم الأعمال التي تقوم بها قيادة الجامعة الإبداعية أثناء القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي لأنشطة الجامعة، كما أنها تمتلك المعرفة والمهارة للقيام بعملية تحليل البيئية الداخلية والخارجية، لذا جاءت موافقة عينة الدراسة على هذا البعد من أبعاد الريادة الاستراتيجية بدرجة عالية، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة محمد (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن درجة معرفة عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة أسبوت جاءت بدرجة عالية على بعد تحليل البيئية الداخلية والخارجية للريادة الاستراتيجية.

وجاءت في المرتبة الأولى على بعد تحليل البيئية الداخلية والخارجية؛ العبارة: " تحدد قيادة الجامعة الفرص المتاحة لإقامة مشاريع ابتكارية في الجامعة"، بمتوسط حسابي (٣.٨٠)، وبدرجة موافقة (عالية). وربما يكون سبب ذلك أن قيادة الجامعة تمتلك القدرة والمهارة على تحليل البيئية الداخلية والخارجية، والتي تسهم في تحديد الفرص المتاحة لإقامة مشاريع ابتكارية في الجامعة تلبى حاجات المستفيدين وتواكب متطلبات المستقبل، لذا جاءت هذه العبارة بدرجة موافقة عالية.

بينما جاءت في المرتبة الثانية على بعد تحليل البيئية الداخلية والخارجية؛ العبارة: "تحدد قيادة الجامعة استراتيجية الجامعة تجاه تطوير أنشطتها الداخلية والخارجية"، بدرجة موافقة (عالية)، وبمتوسط حسابي (٣.٦٨). وربما يكون سبب ذلك أن قيادة الجامعات السعودية تعتمد على التخطيط الاستراتيجي في تنفيذ العمليات الداخلية والخارجية للجامعة، لذلك فإنها تستطيع تحديد استراتيجية الجامعة تجاه تطوير أنشطتها الداخلية والخارجية.

وجاء في المرتبة الأخيرة على بعد تحليل البيئية الداخلية والخارجية؛ العبارة: " تركز قيادة الجامعة على ربط ريادة الأعمال في البرامج الأكاديمية"، بمتوسط حسابي (٣.١١)، بدرجة موافقة (متوسطة). وقد يعود سبب ذلك إلى أن هناك حاجة ماسة إلى تطوير البرامج الأكاديمية في الجامعات بحيث تستطيع تلك البرامج ربط ريادة الأعمال في مناهج البرامج الأكاديمية لتحسين مستوى الطلبة على قيادة الأعمال الريادية.

ثانياً النتائج المتعلقة بالبعد الثاني: القيادة الريادية، كما هي موضحة في الجدول رقم (٩):
جدول (٩): التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات بعد

القيادة الريادية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	
١	٠.٨٧	٣.٨٩	١١	٣٠	٨٥	١٠٧	١٣٩	يوجد لدى قيادة الجامعة خطة استراتيجية لتطوير مهام العمل وإجراءاته
٢	٠.٨٤	٣.٨٣	١٦	٣٢	٨٦	١٠٥	١٣٣	لدى قيادة الجامعة القدرة على مواكبة التطورات والتغيرات والاتجاهات الحديثة في بيئة العمل
٣	٠.٨٨	٣.٧٨	١٣	٢٦	١١٥	٩٧	١٢١	تمارس قيادة الجامعة الريادة الاستراتيجية في إدارة المشاريع الحديثة
٤	٠.٨٣	٣.٧٤	١٧	١٨	١٠٦	١٣٨	٩٣	تطبق قيادة الجامعة الأساليب الإدارية الإبداعية في إدارة العمل
٥	٠.٨٦	٣.٣٧	٣٣	٥٧	١٠٥	٩١	٨٦	تحدد قيادة الجامعة الفرص المتاحة قبل البدء بإجراءات العمل
٦	٠.٨٠	٣.١٦	٤٢	٦٠	١٢٤	٨٦	٦٠	تمتلك قيادة الجامعة القدرة على تحديد المخاطر عند تقديم الخدمات الحديثة للمستخدمين
٧	٠.٨٥	٣.١٤	٣٨	٨٥	٨٧	١١١	٥١	تستفيد قيادة الجامعة من نتائج الأبحاث في اتخاذ القرارات الإبداعية
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
٠.٨٦			عالية					٣.٥٥

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (٩) أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات بعد القيادة الريادية، بلغ (٣.٥٥)، وانحراف معياري (٠.٨٦)، وهي موافقة بدرجة (عالية)، وتبين من الجدول السابق حصول (٤) عبارات على درجة موافقة (عالية)، بينما حصلت (٣) عبارات على درجة موافقة (متوسطة).

ويعزى سبب هذه النتيجة إلى أن القيادة الريادية تتبنى الممارسات الإبداعية في اتخاذ القرارات وحل المشكلات التي تواجه العمل في الجامعة، لذا فإن القيادة الإبداعية ترتبط بالقيادة الريادية وتسعى إلى ممارستها في قيادة العمل في الجامعة، لذا جاءت موافقة عينة الدراسة على ممارسة القيادة الإبداعية لبعدها القيادة الريادية بدرجة عالية، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة محمد (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن درجة معرفة عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة أسبوت جاءت بدرجة عالية على بعد القيادة الريادية.

وجاءت في المرتبة الأولى على بعد القيادة الريادية؛ العبارة: "يوجد لدى قيادة الجامعة خطة استراتيجية لتطوير مهام العمل وإجراءاته"، بمتوسط حسابي (٣.٨٩)، وبدرجة موافقة (عالية). ويعزى سبب ذلك أن قيادة الجامعة تعمل على تطوير مهام العمل لمواكبة التطورات الحديثة والمستقبلية من خلال خطة الجامعة، حيث يوجد لكل جامعة في المملكة العربية السعودية خطة استراتيجية موضح فيها رؤيتها ورسالتها وأهدافها الكبرى، لذا تعمل القيادة الإبداعية وفق الخطة الاستراتيجية للجامعة. بينما جاءت في المرتبة الثانية على بعد القيادة الريادية؛ العبارة: "لدى قيادة الجامعة القدرة على مواكبة التطورات والتغيرات والاتجاهات الحديثة في بيئة العمل"، بدرجة موافقة (عالية)، وبمتوسط حسابي (٣.٨٣). وقد يعزى سبب ذلك أن القيادة الإبداعية في الجامعات السعودية تعتمد على تحديث إجراءات العمل لمواكبة التغيرات والتطورات التي تحدث في هذا العصر من خلال توفير بيئة عمل مرنة محفزة للإبداع والتطوير.

وجاء في المرتبة الأخيرة على بعد القيادة الريادية؛ العبارة: "تستفيد قيادة الجامعة من نتائج الأبحاث في اتخاذ القرارات الإبداعية"، بمتوسط حسابي (٣.١٤)، بدرجة موافقة (متوسطة). ويعزى سبب ذلك إلى أن القيادة الجامعية تستفيد من نتائج الأبحاث في اتخاذ القرارات الإبداعية، ولكنها بدرجة دون المأمول، لذا يجب الاستفادة من نتائج البحوث العلمية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس أو الطلبة أو مراكز الأبحاث في الجامعات، وتوظيف نتائجها في عملية اتخاذ القرارات الإبداعية.

ثالثاً النتائج المتعلقة بالبعد الثالث: الإبداع والابتكار، كما هي موضحة في الجدول رقم (١٠):
جدول (١٠): التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات بعد الإبداع والابتكار

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبرة
			منخفضة جدًا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدًا	
١	٠.٩٠	٣.٩٢	٧	٣٢	٨٥	١٠٨	١٤١	تتبنى قيادة الجامعة الأفكار الإبداعية عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية
٢	٠.٩٢	٣.٨٥	١٢	٣٥	٨٨	١٠٥	١٣٣	تركز قيادة الجامعة على إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجه العمل
٣	٠.٩٥	٣.٧٥	١٦	١٩	١٠٦	١٣٨	٩٥	تتبنى قيادة الجامعة التفكير الإبداعي في إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه بيئة العمل
٤	٠.٩١	٣.٦٩	٦	٣٢	١٢٠	١٢٧	٨٧	تعزز قيادة الجامعة على ممارسة الأساليب الإبداعية في إدارة العمل في الجامعة
٥	٠.٩٦	٣.٤٣	٢٧	٦٠	١٠٨	٩١	٨٦	تعمل قيادة الجامعة على تقديم خدمات جديدة ومطورة باستمرار
٦	٠.٩٣	٣.٣٣	٣٣	٦٦	٨٣	١٢٧	٦٣	تستخدم قيادة الجامعة الأفكار الإبداعية في ممارسة الريادية الاستراتيجية في الجامعة
٧	٠.٩٦	٣.٢٣	٣٨	٧٣	١٠٥	٨٣	٧٣	تسوق قيادة الجامعة لخدماتها بطرق مبتكرة
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
٠.٩٦			عالية					٣.٦٠

تشير النتائج الواردة في الجدول (١٠) أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات بعد الإبداع والابتكار، بلغ (٣.٦٠)، وانحراف معياري (٠.٩٦)، وهي موافقة بدرجة (عالية)، وتبين من الجدول السابق حصول (٥) عبارات على درجة موافقة (عالية)، بينما حصلت عبارتين على درجة موافقة (متوسطة). ويُعزى

سبب هذه النتيجة إلى أن القيادة الإبداعية في الجامعة تمارس الإبداع والابتكار في مهام العمل الهادفة إلى التطوير والإبداع، حيث تعد العملية الإبداعية هي الأساس في ممارسة القيادة الإبداعية ، لذا جاءت موافقة عينة الدراسة على ممارسة القيادة الإبداعية في الجامعات لبعدها الإبداع والابتكار بدرجة عالية، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة محمد (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن درجة معرفة عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة أسبوط جاءت بدرجة عالية على بعد الابتكار.

وجاءت في المرتبة الأولى على بعد الإبداع والابتكار؛ العبارة: " تتبنى قيادة الجامعة الأفكار الإبداعية عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية"، بمتوسط حسابي (٣.٩٢)، وبدرجة موافقة (عالية). ويعزى سبب ذلك أن قيادة الجامعة الإبداعية تهتم بتعزيز استخدام الأفكار الإبداعية عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية لأنها تسهم في تطوير العمل وتجويده، فالقيادة الإبداعية تهتم بكل جديد وتبتعد عن الأمور الروتينية في اتخاذ القرارات، لذا جاءت هذه الفقرة بالترتيب الأول على هذا البعد لأهميتها.

بينما جاءت في المرتبة الثانية على بعد الإبداع والابتكار؛ العبارة: " تركز قيادة الجامعة على إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجه العمل"، بدرجة موافقة (عالية)، وبمتوسط حسابي (٣.٨٥). وقد يعزى سبب ذلك أن القيادة الإبداعية في الجامعات السعودية تعمل على إيجاد حلول للمشكلات التي تواجه العمل بطريقة إبداعية وليس بطريقة تقليدية، لأنها تشجع على الإبداع والتجديد في كل ممارساتها وخاصة أثناء قيامها بحل مشكلات العمل.

وجاء في المرتبة الأخيرة على بعد الإبداع والابتكار؛ العبارة: " تسوق قيادة الجامعة لخدماتها بطرق مبتكرة"، بمتوسط حسابي (٣.٢٣)، بدرجة موافقة (متوسطة). ويعزى سبب ذلك إلى أن القيادة الجامعية ما زالت تسوق لخدماتها بطرق تقليدية بحاجة إلى إيجاد طرق وأساليب مبتكرة، ولتحقيق ذلك لا بد من الاستعانة بإدارة خاصة لتسويق خدمات الجامعة بطرق إبداعية وغير تقليدية، حتى تتمكن من المنافسة والتميز عن الجامعات الأخرى.

رابعاً النتائج المتعلقة بالبعد الرابع: إدارة الموارد البشرية، كما هي موضحة في الجدول رقم (١١):

جدول (١١): التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات بعد إدارة

الموارد البشرية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			منخفضة جدًا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدًا	
١	٠.٧٧	٣.٧٠	١٧	١٨	١٠٧	١٣٩	٩١	تعمل قيادة الجامعة على تطوير مهارات الموارد البشرية حسب متطلبات العمل
٢	٠.٨١	٣.٦٧	٢١	٢٧	١١٧	٩٤	١١٣	تعمل قيادة الجامعة على استثمار الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة
٣	٠.٧٩	٣.٥٤	٨	٣٩	١٤٨	١٠٢	٧٥	تراعى قيادة الجامعة تأهيل وتدريب الموارد البشرية قبل ممارسة العمل
٤	٠.٧٧	٣.٤١	٣٠	٥٦	١٠٨	٩٢	٨٦	تنظم قيادة الجامعة زيارات خارجية للعاملين فيها للاطلاع على الخبرات المتميزة.
٥	٠.٨١	٣.٣٢	٣٤	٦٦	٨٣	١٢٦	٦٣	تعمل قيادة الجامعة على تطوير مهام الموارد البشرية وفق التطورات العلمية في مجال الريادة الاستراتيجية
٦	٠.٨٠	٣.٢١	٤٠	٧١	١٠٥	٨٣	٧٣	تستخدم قيادة الجامعة الذكاء الاصطناعي في برامج التطوير المهني للموارد البشرية
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
٠.٧٨			عالية					٣.٤٧

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (١١) أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات بعد إدارة الموارد البشرية، بلغ (٣.٤٧)، وانحراف معياري (٠.٧٨)، وهي موافقة بدرجة (عالية)، وتبين من الجدول السابق حصول (٤) عبارات على درجة موافقة (عالية)، بينما حصلت عبارتين على درجة موافقة (متوسطة).

ويُعزى سبب هذه النتيجة إلى أن القيادة الإبداعية في الجامعة حريصة على تطوير وإدارة الموارد البشرية بطريقة إبداعية، وتلبي احتياجاتهم من التطوير المهني الذي يواكب التطورات العلمية، ومتطلبات العمل المستقبلية، لذا جاءت موافقة عينة الدراسة على ممارسة القيادة الإبداعية في الجامعات لبعدها إدارة الموارد البشرية بدرجة عالية.

وجاءت في المرتبة الأولى على بعد إدارة الموارد البشرية؛ العبارة: " تعمل قيادة الجامعة على تطوير مهارات الموارد البشرية حسب متطلبات العمل"، بمتوسط حسابي (٣.٧٠)، وبدرجة موافقة (عالية). ويعزى سبب ذلك أن قيادة الجامعة الإبداعية تهتم بتطوير الموارد البشرية وتحسين مهاراتهم وقدراتهم بما يتناسب مع مهام عملهم وجوده، لذا فهي تعمل على تطوير مهارات الموارد البشرية حسب متطلبات العمل، وحسب المستجدات في مهام العمل.

بينما جاءت في المرتبة الثانية على بعد إدارة الموارد البشرية؛ العبارة: " تعمل قيادة الجامعة على استثمار الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة"، بدرجة موافقة (عالية)، وبتوسط حسابي (٣.٦٧). وقد يعزى سبب ذلك أن القيادة الإبداعية في الجامعات السعودية لديها فناعة بأهمية الاستثمار في الموارد البشرية لأنها هي التي تحقق الميزة التنافسية للجامعة، وهي التي تسهم في تطوير خدمات الجامعة، وتحقق أهدافها، فرأس المال البشري في الجامعات يعد الركيزة الأساسية لعملية التطوير وتحقيق الإبداع المنشود.

وجاء في المرتبة الأخيرة على بعد إدارة الموارد البشرية؛ العبارة: "تستخدم قيادة الجامعة الذكاء الاصطناعي في برامج التطوير المهني للموارد البشرية"، بمتوسط حسابي (٣.٢١)، بدرجة موافقة (متوسطة). ويعزى سبب ذلك إلى أن القيادة الجامعية لديها معرفة بأهمية استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في برامج التطوير المهني للموارد البشرية، وبقدرتها على تسهيل عملية التطوير المهني، إلا أنها ما زالت توظف الذكاء الاصطناعي في برامج التطوير المهني للموارد البشرية بشكل محدود، لذا يجب أن تكون هناك خطة استراتيجية لتفعيل استخدام الذكاء الاصطناعي في برامج التطوير المهني للموارد البشرية في الجامعات السعودية.

خامساً النتائج المتعلقة بالبعد الخامس: النمو والتوسع، كما هي موضحة في الجدول رقم (١٢):

جدول (١٢)

التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات بعد النمو والتوسع

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة				العبارة	
			منخفضة جدًا	منخفضة	متوسطة	عالية جدًا		
١	٠.٧٧	٣.٧٨	١٥	١٨	١٠٦	١٣٨	٩٥	تدعم قيادة الجامعة التوسع في تقديم خدماتها التي تلبي متطلبات المستفيدين
٢	٠.٧٩	٣.٧٣	١٨	١٩	١٠٦	١٣٨	٩٣	تتوسع قيادة الجامعة في تقديم التخصصات العلمية الحديثة التي تواكب المتطلبات المستقبلية
٣	٠.٨٤	٣.٦٧	١٠	٢٨	١٢٠	١٢٨	٨٦	تسعى قيادة الجامعة إلى تطوير خدماتها باستمرار
٤	٠.٨٣	٣.٤٤	٢٧	٦٠	١٠٧	٩١	٨٧	تضع قيادة الجامعة برامج دراسية حديثة تلبي احتياجات الطلبة
٥	٠.٨٥	٣.٣٨	٣٢	٥٨	١٠٣	٩٥	٨٤	تتوسع قيادة الجامعة في إجراء البحوث العلمية التي تواكب المستجدات الحديثة
٦	٠.٨٢	٣.٣٧	٣٣	٥٧	١٠٥	٩١	٨٦	توفر قيادة الجامعة ميزانية مقبولة لدعم المشاريع الإبداعية
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة				المتوسط الحسابي العام	
٠.٨٣			عالية				٣.٥٦	

تشير النتائج الواردة في الجدول (١٢) أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات بعد النمو والتوسع ، بلغ (٣.٥٦)، وانحراف معياري (٠.٨٣)، وهي موافقة بدرجة (عالية)، وتبين من الجدول السابق حصول (٤) عبارات على درجة موافقة (عالية)، بينما حصلت عبارتين على درجة موافقة (متوسطة). ويُعزى سبب هذه النتيجة إلى أن القيادة الإبداعية في الجامعات السعودية حريصة على التوسع والنمو في تقديم خدماتها وتوسعها بحيث تلبي احتياجات الطلاب واحتياجات المستفيدين منها، وتواكب التطورات العلمية والمتطلبات المستقبلية؛ لذا جاءت موافقة عينة الدراسة على ممارسة القيادة الإبداعية في الجامعات السعودية لبعدها النمو والتوسع بدرجة عالية.

وجاءت في المرتبة الأولى على بعد النمو والتوسع؛ العبارة: " تدعم قيادة الجامعة التوسع في تقديم خدماتها التي تلبي متطلبات المستفيدين"، بمتوسط حسابي (٣.٧٨)، وبدرجة موافقة (عالية). ويعزى سبب ذلك أن قيادة الجامعة الإبداعية حريصة على مواكبة التطورات التي تشهدها الجامعات المحلية والعالمية لذا هي تعمل على تطوير خدماتها والتوسع في تقديمها بحيث تلبي متطلبات المستفيدين في الحاضر والمستقبل.

بينما جاءت في المرتبة الثانية على بعد النمو والتوسع؛ العبارة: " تتوسع قيادة الجامعة في تقديم التخصصات العلمية الحديثة التي تواكب المتطلبات المستقبلية"، بدرجة موافقة (عالية)، وبمتوسط حسابي (٣.٧٣). وقد يعزى سبب ذلك أن القيادة الإبداعية في الجامعات السعودية لديها معرفة بأهمية تطوير التخصصات العلمية التي تقدمها الجامعة لكي تواكب المتطلبات المستقبلية لسوق العمل، ومدته بالتخصصات التي يحتاج إليها بحيث تتوافق مخرجات الجامعات مع احتياجات سوق العمل.

وجاء في المرتبة الأخيرة على بعد النمو والتوسع؛ العبارة: "توفر قيادة الجامعة ميزانية مقبولة لدعم المشاريع الإبداعية"، بمتوسط حسابي (٣.٣٧)، بدرجة موافقة (متوسطة). ويعزى سبب ذلك إلى أن القيادة الجامعية لديها ميزانية محدودة تشتمل على جميع مجالات وأنشطة الجامعة، لذا فإن توفير ميزانية مقبولة لدعم المشاريع الإبداعية يحتاج إلى التخطيط السليم وإلى توفير مزيد من الأموال التي تمكن قيادة الجامعة من دعم المشاريع الإبداعية، لذا جاءت هذه العبارة بدرجة موافقة متوسطة على الرغم من أهميتها.

وفيما يلي ملخص لجميع أبعاد دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما هي موضحة في الجدول رقم (١٣):

جدول (١٣)

ترتيب أبعاد دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الإستراتيجية في الجامعات السعودية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
٥	عالية	٠.٨٤	٣.٤٦	بعد تحليل البيئية الداخلية والخارجية
٣	عالية	٠.٨٦	٣.٥٥	بعد القيادة الريادية
١	عالية	٠.٩٦	٣.٦٠	بعد الإبداع والابتكار
٤	عالية	٠.٧٨	٣.٤٧	بعد إدارة الموارد البشرية
٢	عالية	٠.٨٣	٣.٥٦	بعد النمو والتوسع
	عالية	٠.٩٥	٣.٥٢	الدرجة الكلية لجميع الأبعاد

تشير النتائج المتعلقة بالجدول (١٣) أن المتوسط الحسابي لجميع أبعاد دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بلغ (٣.٥٢)، وانحراف معياري (٠.٩٥)، وهذا المتوسط يقع بالمستوى الرابع من درجات الموافقة، أي بدرجة موافقة (عالية)، وقد جاء بالترتيب الأول بعد الإبداع والابتكار، بمتوسط حسابي (٣.٦٠)، وانحراف معياري (٠.٩٦١)، وبدرجة موافقة (عالية)، بينما جاء في الترتيب الثاني بعد النمو والتوسع، بمتوسط حسابي (٣.٥٦)، وانحراف معياري (٠.٨٣)، وبدرجة موافقة (عالية)، وجاء في الترتيب الثالث بعد القيادة الريادية بمتوسط حسابي (٣.٥٥)، وانحراف معياري (٠.٨٦)، وبدرجة موافقة (عالية)، وجاء في الترتيب الرابع بعد تحليل البيئية الداخلية والخارجية، بمتوسط حسابي (٣.٤٧)، وانحراف معياري (٠.٧٨)، وبدرجة موافقة (عالية)، وأخيراً جاء بالترتيب الخامس بعد تحليل البيئية الداخلية والخارجية، بمتوسط حسابي (٣.٤٦)، وانحراف معياري (٠.٨٤)، بدرجة موافقة (عالية). وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة محمد (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن درجة معرفة عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة أسبوت جاءت بدرجة عالية على جميع أبعاد الريادة الاستراتيجية.

ثانياً: مناقشة وتحليل نتائج السؤال الثاني: ما العلاقة بين ممارسة القيادة الإبداعية والريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية؟

لتحديد العلاقة بين ممارسة القيادة الإبداعية والريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson correlation coefficient، والجدول رقم (١٤) يوضح تلك النتائج:

جدول (١٤)

معاملات الارتباط بين القيادة الإبداعية والريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	أبعاد القيادة الإبداعية	أبعاد الريادة الإستراتيجية
*٠.٥	٠.٤٦٨	بعد الطلاقة	بعد تحليل البيئة الداخلية والخارجية
**٠.٠٠١	٠.٥٦١		بعد القيادة الريادية
**٠.٠٠٤	٠.٤٧٦		بعد الإبداع والابتكار
**٠.٠٥	٠.٤٧٥		بعد إدارة الموارد البشرية
**٠.٠٠١	٠.٥٣٣		بعد النمو والتوسع
**٠.٠٠٣	٠.٥٢٨	بعد المرونة	بعد تحليل البيئة الداخلية والخارجية
**٠.٠٠١	٠.٥٦٩		بعد القيادة الريادية
**٠.٠٠١	٠.٥٧٦		بعد الإبداع والابتكار
**٠.٠٠٤	٠.٥١٨		بعد إدارة الموارد البشرية
**٠.٠٠١	٠.٥٦٣		بعد النمو والتوسع
**٠.٠٠١	٠.٤٩٨	بعد الأصالة	بعد تحليل البيئة الداخلية والخارجية
**٠.٠٠٤	٠.٤٩١		بعد القيادة الريادية
**٠.٠٠١	٠.٥٥٥		بعد الإبداع والابتكار
**٠.٠٠١	٠.٥٣٨		بعد إدارة الموارد البشرية
**٠.٠٠٢	٠.٥١٢		بعد النمو والتوسع

**دالة عند ٠.٠١ فأكثر

* دالة عند ٠.٠٥

تشير نتائج الجدول (١٤) إلى وجود علاقة طردية موجبة وذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الإبداعية وجميع أبعاد الريادة الاستراتيجية ، عند مستوى دلالة أقل من (٠.٠٥)، ويُعزى سبب هذه النتيجة إلى أن ممارسة القيادة الإبداعية ومهاراتها المتعلقة بالطلاقة والمرونة والأصالة تعزز من ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية، لأنها تعتمد على طرح الأفكار وممارسة الأساليب الإبداعية، حيث تركز الريادة الاستراتيجية على تنمية الابتكار والإبداع وهو أحد أبعادها الهامة، كما أن بعد النمو والتوسع هو مبدأ من مبادئ الإبداع ومهارة من مهاراته، لذا فإن ممارسة نمط القيادة الإبداعية في الجامعات يعزز من الريادة الاستراتيجية، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سارت (2014) Sart التي وجدت علاقة بين ممارسة قيادة الإدارة الإبداعية والريادة الاستراتيجية.

ثالثاً: مناقشة وتحليل نتائج السؤال الثالث: ما الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

لتحديد الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛ تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات هذا المحور كما هي موضحة في الجدول (١٥):

جدول (١٥): التكررات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات محور الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	
١	١.١٤	٣.٨٢	١٧	٣١	٨٦	١٠٥	١٣٣	صعوبة توفير الموارد البشرية القادرة على ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعة
٢	١.١٠	٣.٧٦	١٥	٢٦	١١٣	٩٧	١٢١	ضعف برامج التطوير المهني المتخصصة بالريادة الاستراتيجية
٣	١.٠٤	٣.٧٣	١٨	١٧	١٠٦	١٣٨	٩٣	جمود بعض الأنظمة الإدارية في الجامعة التي تعيق التوسع في تقديم الخدمات الحديثة
٤	١.١٥	٣.٦٨	٢٣	٢٤	١١٤	٩٨	١١٣	صعوبة توفير أدوات تقييم واضحة للحكم على فاعلية ممارسة الريادة الاستراتيجية
٥	١.١٤	٣.٦٧	٢١	٢٧	١١٧	٩٤	١١٣	ضعف قدرة القيادة في الجامعة على ممارسة الريادة الاستراتيجية
٦	١.٠٩	٣.٦٢	١٠	٤٥	١٢٥	٨٧	١٠٥	ضعف ميزانية تعزيز ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعة
٧	١.١٢	٣.٥٥	٢٠	٣٦	١٢٦	٩٨	٩٢	مقاومة التغيير لدى بعض العاملين في الجامعة تحد من ممارسة الريادة الاستراتيجية
٨	١.٠٠	٣.٥١	٨	٤١	١٤٨	١٠١	٧٤	صعوبة توفير الموارد المالية لتعزيز ممارسة الريادة الاستراتيجية
٩	١.١٣	٣.٥٠	٢٠	٤١	١٣١	٩٠	٩٠	صعوبة استقطاب الموارد البشرية المتخصصة بالريادة الاستراتيجية
١٠	١.٠١	٣.٤٧	٨	٤٥	١٥٢	٩٦	٧١	صعوبة تطبيق الأساليب الداعمة لريادة الاستراتيجية
١١	١.١١	٣.٢٣	٣٦	٩١	٩٢	٥٦	٩٧	صعوبة تنفيذ المشاريع الابتكارية التي تلبى حاجات المستفيدين
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
١.١٣			عالية					٣.٥٩

تشير النتائج الواردة في الجدول (١٥) أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات محور الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بلغ (٣.٥٩)، وبانحراف معياري (١.١٣)، وهي موافقة بدرجة (عالية)، وتبين من الجدول السابق حصول (١٠) صعوبات على درجة موافقة (عالية)، بينما حصلت صعوبة واحدة على درجة موافقة (متوسطة). ويُعزى سبب هذه النتيجة إلى أن القيادة الإبداعية في الجامعات السعودية تواجه بعض الصعوبات التي تحد من ممارسة الريادة الاستراتيجية في قيادتها للعمل في الجامعة، لأنها تعد من الأساليب الإدارية الحديثة التي تحتاج إلى تأهيل وتدريب وخبرة لممارستها، إضافة إلى وعي العاملين في الجامعة لأهمية الريادة الاستراتيجية، لذا جاءت الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة عالية.

وجاءت في المرتبة الأولى من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية؛ "صعوبة توفير الموارد البشرية القادرة على ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعة"، بمتوسط حسابي (٣.٨٢)، وبدرجة موافقة (عالية). ويعزى سبب ذلك أن قيادة الجامعة الإبداعية تحتاج إلى موارد بشرية قادرة على ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعة، وهذا يتطلب تطوير مهاراتهم وقدراتهم التي تمكنهم من ممارسة الريادة الاستراتيجية أثناء قيامهم بمهام عملهم بكفاءة عالية.

بينما جاءت في المرتبة الثانية من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية؛ الصعوبة؛ "ضعف برامج التطوير المهني المتخصصة بالريادة الاستراتيجية"، بدرجة موافقة (عالية)، وبمتوسط حسابي (٣.٧٦). وقد يعزى سبب ذلك إلى أن برامج التطوير المهني التي تقوم بها الجامعات لا تواكب متطلبات المستقبل، والتطورات الحديثة في مجال الإدارة والتي من بينها الريادة الاستراتيجية، لذا جاءت هذه الصعوبة بدرجة عالية.

وجاءت في المرتبة الأخيرة من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية؛ "صعوبة تنفيذ المشاريع الابتكارية التي تلبى حاجات المستفيدين"، بمتوسط حسابي (٣.٢٣)، بدرجة موافقة (متوسطة). ويعزى سبب ذلك إلى أن القيادة

الجامعية لديها القدرة على التخطيط والتنفيذ للمشاريع الابتكارية التي تلبي حاجات المستفيدين، لذا جاءت هذه الصعوبة بدرجة متوسطة.

رابعاً: مناقشة وتحليل نتائج السؤال الرابع: ما المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

لتحديد المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛ تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات هذا المحور كما هي موضحة في الجدول (١٦):

جدول (١٦): التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات محور المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	
١	١.٠٤	٣.٧٣	١٨	١٧	١٠٦	١٣٨	٩٣	استقطاب المتخصصين في مجال الريادة الاستراتيجية للعمل في الجامعة
٢	١.٠٧	٣.٦٨	٢٣	٢٤	١١٤	٩٨	١١٣	إيجاد نظام حديث لتسهيل ممارسة الريادة الاستراتيجية
٣	١.٠٤	٣.٦٧	٢١	٢٧	١١٧	٩٤	١١٣	توعية العاملين في الجامعة بأهمية ممارسة الريادة الاستراتيجية
٤	١.١١	٣.٦٢	١٠	٤٥	١٢٥	٨٧	١٠٥	إيجاد نظام إداري حديث لتسهيل ممارسة الريادة الاستراتيجية
٥	١.١٠	٣.٥٥	٢٠	٣٦	١٢٦	٩٨	٩٢	التوسع في إقامة البرامج والخدمات الحديثة في الجامعة التي تلبي حاجات المستفيدين منها
٦	١.٠٩	٣.٤٧	٨	٤٥	١٥٢	٩٦	٧١	توفير برامج التطوير المهني المتخصصة بالريادة الاستراتيجية
٧	١.١٢	٣.٣٤	٣٦	٥٧	١٠٤	٩١٠	٨٥	إعتماد مهارات التفكير الإبداعي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الجامعة

٨	١.٠٠	٣.٢١	٣٩	٧٣	١٠٤	٨٣	٧٣	تدريب العاملين في الجامعة على أهم التطورات التكنولوجية في مجال الريادة الاستراتيجية
٩	١.١٣	٣.١٨	٣٦	٦٥	١٢٥	٨٥	٦٢	الاستفادة من بيوت الخبرة العالمية لتعزيز ممارسة الريادة الاستراتيجية كهدف استراتيجي
١٠	١.٠١	٣.٠٧	٤٥	٨٢	١٠٨	٧٨	٥٩	بناء أدوات تقييم واضحة للحكم على فاعلية ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعة
١١	١.٠٨	٣.٠٥	٥٠	٧٧	١٠٩	٨٨	٤٨	توفير ميزانية مناسبة لدعم ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعة
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة			المتوسط الحسابي العام		
١.١١			عالية			٣.٤٥		

توضح النتائج الواردة في الجدول (١٦) أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات محور المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية، بلغ (٣.٤٥)، وانحراف معياري (١.١١)، وهي موافقة بدرجة (عالية)، وتبين من الجدول السابق حصول (٦) مقترحات على درجة موافقة (عالية)، بينما حصلت (٥) مقترحات على درجة موافقة (متوسطة). ويُعزى سبب هذه النتيجة إلى أن المقترحات المقامة في هذا البعد تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية، وتساعد على ممارسة الريادة الاستراتيجية في جميع مجالات العمل في الجامعة.

وجاء في المرتبة الأولى من المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية؛ "استقطاب المتخصصين في مجال الريادة الاستراتيجية للعمل في الجامعة"، بمتوسط حسابي (٣.٧٣)، وبدرجة موافقة (عالية). ويعزى سبب ذلك أن قيادة الجامعة الإبداعية تحتاج إلى موارد بشرية قادرة على ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعة لتحقيق أهداف الجامعة بكفاءة عالية، وهذا يتطلب استقطاب متخصصين في مجال الريادة الاستراتيجية أو تأهيل وتدريب العاملين في الجامعة على ممارسة الريادة الاستراتيجية.

بينما جاء في المرتبة الثانية من المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية؛ " إيجاد نظام حديث لتسهيل ممارسة الريادة الاستراتيجية"، بدرجة موافقة (عالية)، وبمتوسط حسابي (٣.٦٧). وقد يعزى سبب ذلك إلى أن هناك حاجة إلى إيجاد وتطوير الأنظمة الإدارية التقليدية التي تمارس في بعض الجامعات، بحيث يتم تحديثها وتطويرها واستخدام أنظمة حديثة تسهم في تحسين وتسهيل ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعة.

وجاء في المرتبة الأخيرة من المقترحات التي تحد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية؛ " توفير ميزانية مناسبة لدعم ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعة"، بمتوسط حسابي (٣.٠٥)، بدرجة موافقة (متوسطة). ويعزى سبب ذلك إلى وجود صعوبة في توفير ميزانية مناسبة لدعم ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعة بسبب أن ميزانية الجامعة محددة حسب عدة مجالات محددة في خطة الجامعة، لذا يصعب تطبيق هذا المقترح، لذا جاء بدرجة متوسطة.

توصيات البحث:

- في ضوء ما توصل إليه البحث الحالي من نتائج، يمكن وضع التوصيات على النحو الآتي:
- العمل على إيجاد نظام إداري حديث يعزز من ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية.
- العمل على وضع خطة للتطوير المهني تلبي احتياجات الموارد البشرية في الجامعات لتمكينهم من ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعة.
- استقطاب الكوادر البشرية المميزة والقادرة على ممارسة الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية بكفاءة عالية.
- عقد الاجتماعات والندوات التي تهدف إلى توعية العاملين في الجامعات بأهمية ممارسة الريادة الاستراتيجية.
- أن تعمل إدارة الجامعة على تحديث بعض الأنظمة الإدارية في الجامعة التي تعيق التوسع بتقديم الخدمات الحديثة للمستفيدين من خدماتها.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أحمد، أمال. (٢٠١٩). واقع مفهوم ريادة الأعمال لدى طلبة الجامعة في مصر ودور التعليم في تطويره "دراسة ميدانية في جامعة أسيوط". مجلة مستقبل التربية العربية، (٢٦) ١٢٣، ١١٢ - ١٧٣.
- أمين، هنار. (٢٠٢١). دور مهارات التفكير الإبداعي في تحقيق الأداء المتميز "دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في عدد من كليات جامعة دهوك". المجلة الأكاديمية العلمية للإقتصاد والعلوم الإدارية، (٣) ١، ١٢ - ٣٦.
- البوشي، غادة وبيوشيت، الجوهرة. (٢٠١٨). درجة ممارسة القيادة الإبداعية وسبل تطويرها في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل. مجلة البحث العلمي في التربية، (١٩) ١، ٦٠٧ - ٦٤٢.
- جرمان، مفيدة. (٢٠١٨). القيادة الإدارية ودورها في دعم الإبداع الإداري (دراسة حالة المكتبة المركزية في جامعة العربي بن مهدي). رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والاقتصاد والتجارة، جامعة العربي بن مهدي.
- الجميل، ريم. (٢٠٢١). دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في مديرية صحة دهوك بإقليم كردستان العراق. مجلة تنمية الراقدين لجامعة الموصل، (١٣١) ٤٠، ٩ - ٣٦.
- الخولاني، مروة محمود. (٢٠١٨). تجويد الأداء للقيادات بالجامعات المصرية في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية، مجلة جمعية الثقافة من أجل التنمية، (١٨) ١٢٥، ص ٢٨٤ - ٣٣٠.
- الخولي، سيد محمود. (٢٠١٤). المفاهيم الحديثة في الإدارة. القاهرة: منشورات جامعة عين شمس.
- درة، عبدالباري؛ جرادات، ناصر. (٢٠١٤). الإدارة الاستراتيجية في القرن الحادي والعشرين النظرية والتطبيق. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الدسوقي، طارق. (٢٠١٨). إدارة الابتكار والتطوير. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- زاهد، محمد. (٢٠١١). إدارة الموارد البشرية، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- زيادة، رانية. (٢٠٢١). دور الإدارة الرقمية في تنمية مهارات القيادة الإبداعية في جامعة الملك خالد. مجلة تطوير الأداء الجامعي، (١٤) ٢، ٨٩ - ١١٦.
- شايوش، فدوى أحمد. (٢٠١٨). تصور مقترح لتطوير القيادة الإبداعية لدي مديري المدارس الثانوية الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، الجامعة الإسلامية.

- الطيطي، خضر. (٢٠١٣). الإدارة الاستراتيجية.. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- عوجة، عبد الله. (٢٠١٨). القيادة الابتكارية ودورها في الحد من مقاومة التغيير: دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة الأقصى". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية.
- العرواني، يسرى عبد القادر. (٢٠١٨). التفكير الإبداعي. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- العيسوي، رجائي. (٢٠١٨). الإبداع والابتكار الإداري. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- الغامدي، عزيزة. (٢٠٢١). تفعيل الريادة الإستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية "تصور مقترح". المجلة العلمية لجامعة أسيوط، (٢)٣٧، ٤٥١ - ٤٩٩.
- قارة، سليم والصافي، عبد الحكيم (٢٠٢٢). تنمية الإبداع والمبدعين من منظور متكامل، ط٢، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- اللمعي، فاطمة محمد. (٢٠١٤). القيادة الإبداعية التربوية في ضوء الفكر الإداري الإسلامي والفكر الإداري المعاصر "منظور مقارن". مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والتنظيمية، العدد (٣)، ١، ٢٢٣ - ٣٠١.
- محمد، ثابت. (٢٠٢١). الريادة الاستراتيجية كمدخل تطوري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسيوط. المجلة العلمية لجامعة أسيوط، (١٠)٣٧، ١٥٧ - ٢٠٦.
- المسعود، ربيع. (٢٠١٧). نحو قيادة إبداعية للجودة الشاملة، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- المنسي، منال. (٢٠٢١). دور القيادات المستقبلية في تحقيق الريادة الإستراتيجية. مجلة البحوث التجارية المعاصرة لجامعة سوهاج، (٣)١٢، ١٣٨ - ١٦٢.
- النشمي، مراد محمد والدعيس، هدى أحمد. (٢٠١٧). الإبداع الإداري وعلاقته بالميزة التنافسية في الجامعات الخاصة باليمن. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد (٢٩)١، ١٨١ - ١٩٩.
- ولي، أحلام وحمد، دهام. (٢٠٢١). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الريادة الاستراتيجية "دراسة تحليلية لأراء أعضاء مجالس الكليات في الجامعات الخاصة في مدينة أربيل" مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، (٥٥) ٧٧، ٣٣٧ - ٣٦١.

ثانيا: ترجمة المراجع العربية:

- Ahmed, A. (2019). The status-quo of the concept of entrepreneurship among university students in Egypt and the role of education in its development: A field study at Assiut University. *Journal of the Future of Arab Education*, (26) 123, 112-173.
- Amin, H. (2021). The role of creative thinking skills in achieving distinguished performance: An exploratory study of the opinions of a sample of academic leaders in a number of faculties of the University of Duhok. *Academic Journal of Economics and Administrative Sciences*, (3)1, 12-36.
- Al Boshi, G. and Yoshit, A. (2018). The degree of creative leadership practice and ways to develop it at Imam Abdul Rahman bin Faisal University. *Journal of Scientific Research in Education*, (19)1, 607-642.
- German, M. (2018). *Administrative leadership and its role in supporting administrative creativity: A case study of the central library at Larbi Ben M'hidi University*. Unpublished Master's Thesis, Faculty of Science, Economics and Commerce, Larbi Ben M'hidi University.
- Al-Gameel, R. (2021). The role of the dimensions of strategic leadership in achieving strategic success: An exploratory study of the opinions of a sample of administrative leaders in the Dohuk Health Directorate in the Kurdistan Region of Iraq. *Al-Rafidain Development Journal of Mosul University*, (131)40, 9-36.
- Al-Khawlani, M. M. (2018). Improving the performance of leaders in Egyptian universities in light of the strategic management approach. *Journal of the Culture for Development Association*, (125) (18), 284-330.
- El-Khouly, S. M. (2014). *Modern concepts in management*. Cairo: Ain Shams University Publications.
- Dora, A.; Jaradat, N. (2014). *Strategic management in the twenty-first century theory and practice*. Jordan: Wael House for Publishing and Distribution.
- El-Desouky, T. (2018). *Innovation and development department*. Cairo: Tiba Foundation for Publishing and Distribution.
- Zahid, M. (2011). *Human resources department*. Amman: House of Culture for Publishing and Distribution.
- Zeyada, R. (2021). The role of digital management in developing creative leadership skills at King Khalid University. *University Performance Development Journal*, (14)2, 89-116.

- Shawish, F. A. (2018). *A proposed conception for developing creative leadership among Palestinian secondary school principals*. MA Thesis. College of Education, Islamic University.
- Al-Titi, Khader. (2013). *Strategic Management*. Amman: Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution.
- Ajwa, A. (2018). *Innovative leadership and its role in reducing resistance to change: An applied study on Al-Aqsa University employees*. Master's thesis, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Islamic University.
- Al-Arwani, Y. A. (2018). *Creative thinking*. Amman: Dar Wael for Publishing and Distribution.
- Al-Esawy, R. (2018). *Creativity and management innovation*. Cairo: Tiba Foundation for Publishing and Distribution.
- Al-Ghamdi, R. (2021). Activating the strategic leadership in the education administrations in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of global experiences: A proposed scenario. *Assiut University Scientific Journal*, (2)37, 451-499.
- Qara, S. and Al-Safi, A. (2022). *Developing creativity and creators from an integrated perspective, 2nd ed*, Amman: House of Culture for Publishing and Distribution.
- Al-Lami, F. M. (2014). Educational creative leadership in the light of Islamic management thought and contemporary management thought: A comparative perspective. *Journal of Educational Administration, The Egyptian Association for Comparative and Organizational Education*, 1, (3), 223-301.
- Mohammed, T. (2021). Strategic leadership as a developmental approach to the units of a special nature at Assiut University. *Assiut University Scientific Journal*, (10)37, 157-206.
- Masoud, R. (2017). *Towards innovative leadership for total quality*, Amman: Dar Osama for Publishing and Distribution.
- Al-Mansi, M. (2021). The role of future leaders in achieving strategic leadership. *Journal of Contemporary Business Research of Sohag University*, (3)12, 138-162.
- Al-Nashmi, M. M. and Al-Dais, H. A. (2017). Administrative creativity and its relationship to competitive advantage in private universities in Yemen. *The Arab Journal for Quality Assurance of University Education*, (29)1, 181-199.
- Wali, A. and Hamad, D. (2021). The role of green human resource management practices in promoting strategic leadership: An analytical study of the opinions of college council members in private universities in the city of Erbil. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, (55) 77, 337-361.

ثالثاً: المراجع الأجنبية

- Alayoubi. M, Al Shobaki. M and Abu-Naser, S. (2020). Strategic Leadership Practices and their Relationship to Improving the Quality of Educational Service in Palestinian Universities. International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM). Volume 5 Issue 3 March 2020, P.P.11-26. ISSN: 2456-4559. www.ijbmm.com.
- Hughes, M, Hughes, P, Morgan, R. & Lee, Y. (2021). Strategic entrepreneurship behaviour and the innovation ambidexterity of young technology-based firms in incubators. International Small Business Journal, 39(3), 202-227.
- Kisengo, T. (2017). The strategic leadership role of sustainable competitive advantage in Kenyan public and private universities. A thesis submitted in partial fulfillment for the Degree of Doctor of Philosophy in Business Administration (Strategic Management) in the Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology.
- Mahdi. O, Nassar, I and Al-Mosafer, M. (2021). Strategic leadership capabilities and sustainable competitive advantage in private universities. Academy of Strategic Management Journal. Volume 20, Issue 2, 1-22.
- Makinde, O, & Agu, C. (2018). Strategic entrepreneurship and performance of small and medium scale enterprises in Aba Metropolis. Archives of Business Research, 6(9),49-69.
- Marlon, J. (2016). Creative at secondary school. International Specialized Journal In Educational Sciences, 14(3): 189 – 230.
- Ohangia. S, (2017). The Moral of University Faculty and the perceived innovative behavior of the department head of three university in the cost area of Texas.
- Ordanini, A., Rubera, G. (2010) How Does The Application Of An IT Service Innovation Affect Firm Performance? A Theoretical Framework and Empirical Analysis on Ecommerce, Journal of Information & Management, Vol. 47, No. 1, 60–67.
- Riccio, S. (2010). Talent Management In Higher Education Developing Emerging Leaders Within The Administration At A private Aolleges And Universities. Unpublished Ph.D. Educational Administration, university of Nebraska: Lincoln.
- Salama, I, (2018). The Relationship Between Organizational Culture and Administrative Creativity in Universities. European Scientific Journal, 14,(4),146-157.
- Sart, G. (2014). The new leadership model of university management for innovation and Entrepreneurship. Eurasian Journal of Educational Research. 57,73-90.