

المجلة الدولية للبحث والتطوير التربوي

International Journal for Research and Educational Development

مجلة علمية - دورية - محكمة - مصنفة دولياً



Innovative leadership of academic leaders at Taif University from the point of view of faculty members, and ways to operationalize it.

Prof. Shda Ibrahim Hussein Faraj

Professor of Educational Administration and Higher Education Planning.
College of Education - Department of Educational Leadership and Policy-Taif University.

Email: shada.f@tu.edu.sa

القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وسبل تفعيلها.

أ.د. شدى إبراهيم حسين فرج
أستاذ الإدارة التربوية وتخطيط التعليم العالي - كلية التربية -
قسم القيادة والسياسات التعليمية جامعة الطائف.

KEY WORDS

: innovative leadership, academic leaders, faculty members, Taif University.

الكلمات المفتاحية

القيادة الابتكارية، القيادات الأكاديمية، أعضاء هيئة التدريس، جامعة الطائف.

ABSTRACT

The study aims to pinpoint the extent of innovative leadership practice among academic leaders at Taif University from the faculty members' point of view, in terms of the following dimensions: (dealing with the staff, creating the work environment for innovation, innovative behavior), and detecting whether there are statistically significant differences in the degree of innovative leadership practice among academic leaders at Taif University from the faculty members' point of view attributed to the following variables: (gender, academic rank, years of experience). A descriptive survey method was used to achieve the objectives of the study plus a questionnaire that was applied to a research sample of 336 faculty members at Taif University.

Results: The degree of innovative leadership practice among academic leaders at Taif University from the faculty members' point of view was (high), and the order of dimensions was respectively as follows: (dealing with the staff, creating a work environment for innovation, innovative behavior). There were no statistically significant differences between the responses of the research sample members attributable to the academic rank variable, while there were statistically significant differences between the responses of the research sample members due to the following variables: (gender in favor of females, years of experience in favor of those having 10 years or more of experience). The most important recommendations of the research were: linking the performance assessment of academic leaders at the university to distinguished innovative practices, training academic leaders at the university through models and positions of innovative leadership, and monitoring, during training, the strengths to enhance them, and weaknesses to avoid them, material and moral motivation for academic leaders to practice innovative leadership; which enhances the achievement of the academic and administrative goals of the university.

مستخلص البحث:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، من حيث الأبعاد الآتية: (التعامل مع فريق العمل، تهيئة بيئة العمل للابتكار، السلوك الابتكاري)، والكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تُعزى للمتغيرات الآتية: (الجنس، الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة). ولتحقيق أهداف الدراسة استُخدم المنهج الوصفي المسحي. وتم تطبيق استبانة على عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف البالغ عددهم (336)، وكانت من أهم نتائج الدراسة: أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة (عالية)، وكان ترتيب الأبعاد على التوالي: (التعامل مع فريق العمل، تهيئة بيئة العمل للابتكار، السلوك الابتكاري). ولم تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث تُعزى إلى متغير الرتبة الأكاديمية، بينما وُجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث تُعزى للمتغيرات التالية: (الجنس ولصالح الإناث، وعدد سنوات الخبرة ولصالح من خبرتهم 10 سنوات فأكثر). وكانت أهم توصيات البحث: ربط تقييم أداء القيادات الأكاديمية في الجامعة بالممارسات الابتكارية المتميزة، تدريب القيادات الأكاديمية بالجامعة من خلال نماذج ومواقف للقيادة الابتكارية، وأن يرصد أثناء التدريب نقاط القوة لتعزيزها، ونقاط الضعف لتلافيها، التحفيز المادي والمعنوي للقيادات الأكاديمية لممارسة القيادة الابتكارية؛ مما يُعزز تحقيق الأهداف الأكاديمية والإدارية بالجامعة.

المقدمة:

الاستراتيجيات المناسبة، وتعزيز الافراد المبتكرين وتشجيعهم؛ لتزداد المبادرات المبتكرة وتزداد بناء عليها القدرة على المنافسة (Dereli, 2017: 1370).

ولأهمية القيادة الابتكارية اوصت دراسة الحارثي (2016) بتفعيل القيادة الابتكارية في المنظمات الحكومية ودورها في التغيير التنظيمي الذي يساعد في التخلص من الإجراءات التقليدية، كما اوصت دراسة عبد الله (2019) بضرورة انشاء مراكز لإدارة الابتكار في الجامعات؛ لقيادة الابتكارات، وان تكون الجامعات رائدة ومتميزة على المستوى المحلي والإقليمي والوطني.

كما اوصت دراسة الشهراني (2018) بضرورة الاهتمام بالابتكار بجامعة الطائف من قبل القيادات الاكاديمية لتطوير العمل وتجويد المهام المطلوبة.

وأكدت العديد من الدارسات ضرورة ارتباط القيادة بالأعمال المبتكرة في التعليم العالي كدراسة (Khan& Ismail& Hussain& Alghazali,2020) التي اشارت نتائجها الى تأثير أساليب القيادة على سلوك العمل الابتكاري لدى منسوبي التعليم العالي.

ولأهمية تطوير القدرات الإبداعية والابتكارية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية اقترح النوبي (2018) مشروع تطويري تطبيقي يتمثل في برنامج دبلوم لتطوير القدرات الإبداعية والابتكارية لأعضاء هيئة التدريس يهدف الى تطوير مهاراتهم الإبداعية والابتكارية في مجال المهارات العلمية والإدارية والشخصية، والأبحاث التربوية، والقدرات التدريسية اللازمة للتميز والمنافسة.

ومن خلال ما سبق، ومن عمل الباحثة كعضو هيئة تدريس فان القيادة الابتكارية مهمة للقيادات الاكاديمية؛ لإدخال اساليب جديدة للثقافة الاكاديمية بالجامعات التقليدية لتعظيم ما يمكن أن تقدمه ليس فقط للمؤسسات الخاصة بل المجتمع المحيط بالجامعة ككل، فعلى القائد ان تتميز أعماله بالابتكارات، وتوظيفها من خلال عملهم بالجامعات السعودية للارتقاء بالأفكار الجديدة وتطبيقها في الواقع وتحقيق الأهداف المنوطة من الجامعات وارتفاع انتاجيتها وتميز مخرجاتها في سوق العمل. لذلك تناول البحث الحالي القيادة الابتكارية لدى القيادات الاكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وسبل تفعيلها.

مشكلة البحث:

ان التوسع المعرفي والتكنولوجي في العصر الحالي أحدث تغيير في المتطلبات لدى القيادات الاكاديمية بجامعة الطائف، ولذلك يتحتم عليهم قيادة المواقف الابتكارية برؤية واضحة، حيث ان العديد من المهام القيادية متعلقة بعملية الابتكار، كالتخطيط، التنظيم، التنسيق، التوجيه، والرقابة، وان كثير من الأبحاث الخاصة بالابتكار كان التركيز فيها على المبتكرين أنفسهم، وندر الاهتمام بقيادة الابتكار والتي هي مهمة القيادات الاكاديمية الذين يديرون عملية الابتكار ويحفزون الافراد المبتكرين في الجامعات، فالجامعات أحد اهم المؤسسات التي تحتاج لتحديد درجة القيادة الابتكارية للوقوف على نقاط القوة لدى منسوبيها وتعزيزها، ونقاط

تشهد المجتمعات الإنسانية في العصر الحديث تغيرات جذرية في جميع مجالات الحياة المختلفة، واحتلت المنافسة العالمية مكان الصدارة، وتلازم ذلك مع الاهتمام المتنامي بالابتكار في جميع المؤسسات بما يتلاءم مع متطلبات التغيير المتسارعة، وتحقيقاً للميزة التنافسية، التي تعتبر تحدياً للقيادات في كيفية تحقيق الاستفادة من القدرات والمهارات الفردية وإدارة المواهب بهدف الوصول للابداع والابتكار.

بدأت حديثاً النظم التعليمية بصفة عامة والجامعات بصفة خاصة تولي اهتمامها بالابتكار؛ حيث انها مصدر من مصادر رفد المجتمع بالكفاءات المتميزة التي تخدم المجتمع وتحقق التنمية المستدامة، فالجامعات هي منظمات تعليمية معقدة، ويكمن هذا التعقيد في صعوبة تحديد أهدافها الاستراتيجية وغاياتها، وأساليب توزيع مهام العمل، وصعوبة اتخاذ قرار مشترك بين جميع الأطراف في العملية التعليمية، بالإضافة إلى مشاكل التفاعل بين الجامعات وبينتها الداخلية والخارجية، وبناء على ذلك ان الابتكار في مؤسسات التعليم العالي أكثر صعوبة من الابتكار في منظمات الاعمال، الا ان الجامعات يجب ان تسعى لتحقيق مستويات من التمييز كمنظمات الاعمال، لتحقيق التميز المؤسسي.

ان جامعة الطائف من احدى الجامعات السعودية التي تركز بشكل كبير على ضمان الجودة في خدماتها، حيث حصلت على الاعتماد المؤسسي عام 1441هـ ولمدة (7) سنوات، وتواصل حالياً العمل الدؤوب للحصول على أفضل الممارسات ومواجهة التحديات الخارجية والداخلية (هيئة تقويم التعليم والتدريب، 1441هـ: 1).

وتتحقق أفضل الممارسات بالقيادة القادرون على انتاج أفكار جديدة وحلول مبتكرة للمشكلات القائمة ومواجهة التحديات التي تواجه الجامعات، فالقائد هو الذي يعظم الفرص المرتبطة بقيادة الابتكار في مجال العمل؛ وذلك بتوفير أسلوب قيادي يتضمن الدعم والتمكين ومراعات الاحتياجات التدريبية للمنسوبين والحرية والإجراءات المرنة الخالية من التعقيد لأعضاء المنظمة، وبذلك تتحقق عملية الابتكار بصورة أكثر فعالية

(Cooper& Kleinschmidt,2007: 52-66).

فالقيادة الابتكارية لا تهدف الى تحديد ما تم بطريقة صحيحة او خاطئة من الاعمال، بل هدفها اكتشاف القدرات المتعددة لتقديم خدمات متنوعة، كما انها لا تعتمد على التجارب السابقة ولا معرفة الحقائق وانما تعتمد على إمكانية تخيل حالة المستقبل وكيفية الوصول الية لتحقيق الأهداف المنشودة (الحجاج، 2018: 219).

وتشير القيادة الابتكارية الى التأثير في الافراد لتصميم منتج جديد، عملية جديدة، طريقة تنظيمية جديدة وتحفيز الافراد على ذلك وتطبيقها في الواقع، فهو مفهوم متعدد يتضمن المعرفة، والتكنولوجيا، والمنسوبيين، والهيكل التنظيمي، ولتحقيق الأهداف ينبغي قيادة جميع الأبعاد من خلال

التالية: جامعة الملك سعود، جامعة جدة، جامعة الملك فيصل، الى ان درجة توافر القيادة الابتكارية بدرجة متوسطة.

يتضح مما سبق ان هناك العديد من العوامل التي تؤدي الى قصور في القيادة الابتكارية، وان للقيادة الأكاديمية دور كبير في ضرورة تقدير الابتكارات والمبتكرين من منسوبي الجامعات ودعمها وتطبيقها على ارض الواقع. وبناء على ما سبق تتبلور مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: ما درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وسبل تفعيلها.

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة التالية:

1. ما درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من حيث الابعاد التالية: التعامل مع فريق العمل، السلوك الابتكاري، تهيئة بيئة العمل للابتكار؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) بين متوسطات درجات تقدير افراد العينة لدرجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من حيث للمتغيرات التالية: الجنس، الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة في العمل الجامعي؟

3. ماهي سبل تفعيل القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف؟

اهداف البحث:

1. التعرف على درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من حيث الابعاد التالية: التعامل مع فريق العمل، السلوك الابتكاري، تهيئة بيئة العمل للابتكار؟
2. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى (0,05) بين متوسطات درجات تقدير افراد العينة لدرجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من حيث للمتغيرات التالية: الجنس، الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة في العمل الجامعي؟

3. صياغة بعض المقترحات التي قد تسهم في تفعيل القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف؟

أهمية البحث:

الأهمية النظرية: وتبرز أهمية البحث من حيث:

1. تعقد المهام القيادية في الجامعات بسبب المنافسة العالمية، والتطور التكنولوجي.
2. ضرورة إدراك القيادات الأكاديمية لدورهم الابتكاري في تبني فرق عمل نوعية يتميز بها العمل بجامعة الطائف.
3. دعم المكتبة العربية بدراسات تتناول القيادة الابتكارية في مجال التعليم الجامعي.
4. الاهتمام العنصر البشري كونه أحد المحاور الرئيسية التي يعتمد عليها نجاح مؤسسات التعليم العالي.

الضعف لتطويرها للوصول الى الأساليب الابتكارية التي تحقق التميز في اتخاذ القرارات بطرق أكثر ابتكاراً وغير مألوفاً في التفكير.

ان أعضاء هيئة التدريس بصفة خاصة بحاجة الى الاهتمام بالابتكار في العمل الذي يتطلب مزيد من الدعم والتحفيز، وذلك يعد عاملاً للتأكد من ضمان جودة الخدمات المقدمة من الجامعات في عصر التغيير المستمر والمنافسة العالمية. ونظراً لدور الابتكار في المجتمع أشار (Beghetto,2007) ان انعدام الابتكار يُعجز المجتمع عن فهم مطالبه الجديدة، وتقل قدرته التنافسية مع المجتمعات المتقدمة.

وبالرغم من ان مؤشر الابتكار العالمي للعام 2020 الصادر عن المنظمة العالمية للملكية الفكرية بالتعاون مع جامعة كونييل ومعهد إنسياد أشار الى تحقيق المملكة العربية السعودية في مؤشر الابتكار العالمي الرتبة (66) في المؤسسات من بين (131) دولة متقدمة مرتبين عن ترتيبها في عام 2019، وكانت مجالات التحسين ثلاث محاور؛ حيث حصلت على الرتبة (44) في تطور الأسواق، والرتبة (69) في مخرجات الإبداع، والرتبة (102) في المؤسسات (Cornell University, INSEAD, & The World Intellectual Property Organization,2017:219)، الا ان الجامعات بحاجة لتكون مخرجاتها داعمة للابتكار؛ لزيادة الميزة التنافسية.

وكذلك فان المبادرات المدعومة من وزارة التعليم للجامعات السعودية لتعزيز الابتكار مؤشر جيد للتطور الحاصل في الجامعات، الا ان ما تقوم به الجامعات السعودية الى الان هو نشر ثقافة الابتكار، ولكن ما تحتاج اليه الجامعات الانتقال الى مراحل الإنتاج وخدمة المجتمع المحلي بمشاريع ملموسة تخدم واقعه، وبالنظر الى جامعة ستانفورد الأمريكية، فان جامعة ستانفورد قد أسست أكثر من 39 ألف شركة، و4,5 مليون فرصة عمل، وحققت إيرادات سنوية أكثر من 2,7 ترليون دولار (النمر، 2021: 1). وهذا ما اكدته نتائج دراسة الشمري (2006) بان القيادة الابتكارية في وزارة التربية والتعليم السعودية تمارس في المجالين الإداري والفني بدرجة متوسطة، مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة ممارسة القيادة الابتكارية تعزى للنوع والخبرة. كما اشارت نتائج دراسة المطيري (2020) الى ان ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لمهارات إدارة الابتكار في جامعة المجمعة كانت بدرجة منخفضة. و اشارت نتائج دراسة الشهراني (2018) الى ان درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة بيشة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت بدرجة متوسطة، وكانت الابعاد على التوالي: تجاه المثابرة والإصرار، المبادرات الشخصية، الأفكار الجديدة، المشكلات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول القيادة الابتكارية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة تعزى الى: الجنس، الدرجة العلمية، الخبرة، التخصص، مكان العمل. كما اشارت نتائج دراسة الخليوي (2021) في كليات التربية بالجامعات

إعادة تشكيل الأفكار وتطبيقها عمليا للحصول على شيء جديد (نجم، 2015: 137-140).

وأشارت دراسة (Sart, 2014) الى نموذج القيادة التقليدية في الجامعات يؤدي الى ركود الابتكار وان نموذج القيادة الجديد لإدارة الابتكار في الجامعات بإسطنبول يشجع على التغيير الإيجابي والتحسين، وهدفت الى تحليل ونقد دور النماذج القيادية للإدارة الجامعية لخلق بيئة مناسبة للابتكار وريادة الاعمال، وكانت عينة الدراسة أعضاء هيئة التدريس والطلاب الخريجين وأشارت نتائج الدراسة ان استجابات افراد عينة الدراسة كانت بدرجة عالية على اختيار القيادة التشاركية كنموذج للقائد الأكاديمي الذي يمكن الجامعات من الابتكار وريادة الاعمال.

ومما سبق يتضح الدور المحوري للقيادات الأكاديمية في الجامعات في تحفيز فريق العمل لبذل الجهود في توليد الأفكار الجديدة وتقييمها ومتابعة تنفيذها واستمراريتها لتميز العمل الجامعي.

خصائص القيادة الابتكارية كما أشار اليها (نجم، 2015: 212-213):

1. الثقة بان كل فرد من فريق العمل قادر على الابتكار.

2. السماح لفريق العمل بالتفكير وإتاحة الوقت الكافي في تكليف المهام لإظهار قدراتهم وابداعاتهم الذاتية في العمل.

3. بناء الثقافة الابتكارية لدى فريق العمل التي تشجع الابتكار وتهتم بالمبادرات الجديدة.

4. تحفيز فريق العمل للعمل بجهد استثنائي وليس عادي.

5. المحافظة على الافراد الكفاء الفاعلين ذوي المواهب داخل فريق العمل.

6. العمل على استقطاب أفضل المواهب للحصول على المبادرات الجديدة في مجال العمل.

7. مشاركة فريق العمل في تطوير رؤية القائد المستقبلية للمنظمة.

8. تبني مؤشرات لتقييم الابتكارات المقدمة واستخدامها بشكل دوري لتحديد مدى التقدم في القدرة الابتكارية لفريق العمل مقارنة بالمنظمات المنافسة.

كما أشير في (الصرن، 2020: 115-120) ان من خصائص القائد الابتكاري في التعامل مع فريق العمل ما يلي:

القدرة على تخيل البدائل المتعددة كحلول للمشكلات، وصرف وقت أطول في تحليل المعلومات مقارنة بالوقت الذي يقضيه في جمعها، والتميز بالصبر والثقة في النفس، والقدرة على التعامل مع مقتضيات التغيير، القدرة على التكيف والتجريب والتجديد، والجرأة؛ ولك بمناقشة القرارات الصادرة من الجهات الأعلى، وعدم فرض السلطة على فريق العمل، اما السلوك الابتكاري للقائد فيتميز بما يلي:

تشجيع فريق العمل على المناقشة اثناء الاجتماعات لطرح الأفكار، والاهتمام بمعرفة آرائهم، التعامل معهم بناء على الفروق المختلفة بينهم، والتركيز على نقاط القوة في ادائهم، وعدم اقتصار الاتصال بالافراد المقربين فقط، وعدم

الأهمية التطبيقية: يؤمل من نتائج البحث:

1. ان تكون بمثابة التغذية الراجعة لإدارة جامعة الطائف في درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية، والاستفادة من سبل تفعيلها.

2. تزويد عمادة التطوير الجامعي بالاحتياجات التدريبية للقادة الأكاديميين في مجال القيادة الابتكارية، لتحسين برامج الاعداد والتدريب المقدمة لهم.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على التعرف على درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من حيث الابعاد التالية: التعامل مع فريق العمل، السلوك الابتكاري، تهيئة بيئة العمل للابتكار.

الحدود البشرية: تم تطبيق البحث على أعضاء هيئة التدريس (ذكور، واناث) في جامعة الطائف.

الحدود المكانية: تم تطبيق أداة البحث في جامعة الطائف بمدينة الطائف.

الحدود الزمانية: تم تطبيق أداة البحث في الفصل الصيفي لعام 1441هـ-1442هـ.

المصطلحات:

القيادة الابتكارية:

مجموعه مهارات للقائد مرتبطة بالأبداع والتحفيز، تؤدي الى إيجاد أفكار جديدة وطرق وأساليب أكثر اصالة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعات السعودية بحيث تكون أكثر خدمة للمجتمع المحلي (الحجاج، 2018: 221).

التعريف الاجرائي للقيادة الابتكارية:

القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف هي قدرة القائد على توليد الأفكار الجديدة غير المألوفة وتحفيز فريق العمل على تبني المبادرات الابتكارية وتطبيقها عمليا لتحقيق الأهداف المنشودة، وتقاس من خلال إجابة أعضاء هيئة التدريس على أداة البحث.

القيادات الأكاديمية اجرائيا: أعضاء هيئة التدريس الموكلة إليهم اعمال إدارية بجامعة الطائف (عمداء الكليات، عمداء العمادات المساندة، الوكلاء والوكيلات، ورؤساء الأقسام ونائباتهم).

ادبيات البحث:

مفهوم القيادة الابتكارية: القائد الابتكاري يمتلك رؤية ابتكارية بتحفيز فريق العمل والتأثير عليه ليعطي أكثر وفق هذه الرؤية دون تحديد مسبق لتفاصيل كيفية أداء الافراد لعملهم لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة (نجم، 2015: 211-112). وهذا ما ايدته دراسة خريسات (2020) في نتائجها من دور الابتكار في تطوير أداء منسوبي الجامعات حيث اشارت النتائج الى وجود أثر للابتكار الإداري والتكنولوجي في تطوير أداء منسوبي جامعة البلقاء التطبيقية.

كما اشير الى ان هناك اختلاف بين الاختراع، والابداع، والابتكار، فالاختراع توصل اليه الباحث الى فكرة جديدة مرتبطة بالتكنولوجيا وتؤثر على المنظمات في المجتمع، والابداع مجرد الوصول الى فكرة جديدة، اما الابتكار فهو

ومما سبق فقد تم تقسيم القيادة الابتكارية في البحث الحالي الى الأبعاد التالية: التعامل مع فريق العمل، السلوك الابتكاري، تهيئة بيئة العمل للابتكار؛ حيث انها ابعاد متكاملة للقيادة الابتكارية في مجال العمل لدعم عملية الابتكار، وتم التركيز على التنظيم اللامركزي في العمادات والكليات والاقسام.

مراحل العملية الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية في التعليم العالي كما أشار إليها (مسلم، 2014: 202-204):

1. تحديد المشكلات بدقة مع فريق العمل: وذلك بتوضيح ابعادها وتجزئتها الى عناصر فرعية.
2. جمع البيانات والمعلومات عن المشكلات وتحليلها مع فريق العمل وإيجاد العلاقات بينها.
3. التركيز في المشكلة ومعايشتها وعدم الجمع بين المشكلات.

4. حضارة الفكرة: وذلك بمناقشتها مع فريق العمل على عدة اجتماعات؛ حيث انه غالبا ما يصل فريق العمل الى طريق مسدود في البداية، وهنا تحال الأفكار من العقل الواعي الى العقل الغير واعي لاحتضانها وهنا يتم انهاء الاجتماع والاسترخاء مؤقتا لحين استعادة أعضاء الفريق لطاقتهم الذهنية.

5. تبلور الفكرة وإيجاد الحلول: بمجرد ان تتبلور الفكرة لدى أعضاء الفريق في العقل اللاواعي وذلك يعتمد على الصراحة والمرونة والابتكار والتشخيص السليم للمشكلة وان تكون الأهداف المطلوبة قابلة للقياس مع توفر أكثر من بديل حتى يتم تقييم البدائل واختيار البديل المناسب، تنتقل الفكرة الى العقل المدرك.

6. التقييم الموضوعي لصحة الحل ثم يوضع موضع التنفيذ. ولذلك قد تحتاج القيادة الابتكارية الى ابعاد متعددة لتحقيق العملية الابتكارية كما اشير في دراسة عساف (2018) الى ان مؤشرات إدارة الابتكار في جامعة الازهر والجامعة الإسلامية كانت بدرجة كبيرة، وكان ترتيب الابعاد على التوالي: الذكاء والتفكير النظمي، الجودة والرؤية المستقبلية، الابداع والاستثمار المكثف، والنمط العقلي المتنوع، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات افراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس تعزى الى المتغيرات: (النوع، الكلية، وسنوات الخدمة).

مهارات القيادة الابتكارية:

أشارت دراسة (Paxton & Stralen, 2015) الى ان القيادة الابتكارية تتضمن العديد من المهارات منها: الثقة والاحترام المتبادل بين القائد وفريق العمل، دعم التجريب والمخاطرة والتعلم، الالتزام بالتعلم والتغيير، التنوع، الحوار التشاركي والممارسات الديمقراطية، الانفتاح على طرق أخرى للمعرفة، الأصالة، الإيجابية وافتراس النوايا الحسنة.

كما أشارت دراسة (Davis, 2019) ان القائد الابتكاري يخلق بيئة عمل لتقييم الأفكار الجديدة التي تؤدي الى التطوير التنظيمي، ولدية القدرة على الاستفادة من الأفكار وتحولها الى حلول فريدة متميزة، كما يؤثر على زملائه بالشغف

صرف اغلب الوقت اثناء العمل في معالجة المشاكل اليومية، تخصيص جزء من وقت العمل للحديث والمناقشة في الأهداف المستقبلية، والقدرة على التركيز، وتوزيع المهام في العمل بناء على درجة اهتمام الافراد في فريق العمل، القدرة على التجريب وتحمل المخاطرة. ومن العوامل التي تؤثر في تنفيذ السلوك الابتكاري ما أشار اليه (إبراهيم، 2019: 40) كالتالي:

قدرة القائد على تنفيذ ممارسات الابتكار، الدعم المقدم من إدارة الجامعة لتنفيذ الابتكار، دعم القائد لفريق العمل لتطبيق الابتكار، جهد فريق العمل لتحقيق الابتكار، عدم لوم القائد لفريق العمل في حالة حدوث أخطاء بمعنى اتاحة الفرصة للفريق للتعلم من الأخطاء في حال حدوثها.

وكذلك أشير في (الصرن، 2020: 55-56) الى ضرورة تهيئة بيئة العمل للابتكار كالتالي: تجريب القائد الاكاديمي وعدم التخوف من التجريب نتيجة لتخوف فريق العمل، واقناعهم بمحاولات التجريب بشكل مستمر، وان تكون بيئة العمل مرحة؛ حيث ان بيئة العمل الصارمة لا تحفز على الابتكار، يجب ان يستخدم المرح كجزء من الاجتماعات والنقاشات، ودعم التلقائية لدى فريق العمل فالفردي لديه العديد من الأفكار والخبرات ل طرحها وعدم تعرضها للتشويه في داخل العقل، حتى يشعر فريق العمل بقدر من الراحة لإظهار قدرتهم التي تحفزهم على توليد أفكار جديدة.

وهذا ما ايدته نتائج دراسة جبريني (2016) التي حددت القيادة الابتكارية في الابعاد التالية: تعامل الإدارة مع العاملين، بيئة العمل، السلوك الابتكاري، وكان من اهم نتائجها ان درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بدرجة عالية.

وقد أشير في (الصرن، 2020: 34) انه يمكن تنظيم الأنشطة المتعلقة بنظام الابتكار في الجامعات بالشكل التالي: - تنظيم مركزي: وذلك من خلال تجميع الباحثين في إدارة او وحدة للأبحاث او الابتكارات مثل: إدارة الابتكار وريادة الاعمال او إدارة الأبحاث والتطوير.

- تنظيم لامركزي: وذلك من خلال العمل في اشكال لفرق عمل مثل: فرق العمل لكل كلية، فرق الجودة، فرق العمل في العمادات.

فالتنظيم اللامركزي كما أشار اليه (مسلم، 2014: 156) يتجنب فيه القائد الأسلوب الفردي، وينمي أسلوب المشاركة في طرح الآراء ومناقشتها، ويضع أهدافا متنوعة يتم تحقيقها باستخدام مهارات الاتصال ونقل المعلومات مع الانفتاح على البيئة الداخلية والخارجية المحيطة التي يتلقى عن طريقها الاقتراحات والأفكار الجديدة ويتم تقييمها مع فريق العمل، وبالتالي تزيد بيئة العمل ثقة أعضاء الفريق بأنفسهم، وتنمي لديهم القدرة على طرح الأسئلة والمناقشة وتقبل الانتقادات مما يشجع لديهم التخيل والابتكار والعطاء، مثل هذه البيئة يساعد على مواجهة التحديات.

من شأنها أن تساعد المنظمة على التعامل مع تحديات العصر الحديث سواء في الابتكار الإداري، أو الابتكارات التي تساعد الطلاب على الاستعداد لسوق العمل الدولي، بالإضافة إلى نتائج دراسة (NadoIna,2020) التي أشارت إلى أن دور القائد في المنظمات هو تحفيز الموظفين ومكافأة السلوك المبتكر، حيث كان دور القيادة في تحفيز الابتكار التنظيمي بدرجة عالية في المنظمات، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور القيادة في تحفيز الابتكار التنظيمي تعزى إلى عدد سنوات الخبرة.

في حين أكدت نتائج دراسة (Abaide & Ghaffer & Hussain & Atta & Ahmed & Rauf) أثناء ملاحظة دور فعالية الوظيفة الشخصية ما بين القيادة التحويلية وابتكار فريق العمل في المنظمة، أن الوظيفة الشخصية لا تؤثر على العلاقة بين القيادة التحويلية وابتكار فريق العمل في المنظمة، وأن القيادة التحويلية تتضح أثناء عملية الابتكار في المنظمة.

وبناء على ما سبق، نجد أن القيادة الابتكارية تتطلب وجود القائد التحويلي الذي يساعد في تحقيق الابتكار في الجامعات، حيث أنه يعتمد في تحقيق العملية الابتكارية داخل الأقسام أو الكليات أو العمدات على مشاركة فريق العمل في صنع واتخاذ القرارات الابتكارية، لتحقيق الجامعات لعملية الابتكار، بالإضافة إلى تحقيق جودة الأبحاث التي تساعد في إنتاج مخرجات مبتكرة، كما تتضافر الجهود في حل المشكلات بطريقة ابتكارية، وذلك عن طريق توليد أفكار جديدة من فريق العمل تحقق الابتكار، وبذلك فالقيادة الابتكارية لها دور حيوي في تهيئة المناخ الداعم لفريق العمل للابتكار والتميز في الجامعات السعودية.

منهجية البحث وإجراءاته:

منهج البحث:

اعتمد البحث المنهج الوصفي المسحي نظراً لملائمته لطبيعة البحث.

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث الحالي في جميع أعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث بجامعة الطائف والبالغ عددهم (2688) عضو هيئة تدريس بواقع (1438) من الذكور و (1250) من الإناث حسب الإحصائية الصادر من الإدارة العامة لشؤون أعضاء هيئة التدريس الموظفين في الفصل الدراسي الثاني لعام 1442هـ.

عينة البحث:

عينة عشوائية طبقية مكونة من (336) عضو هيئة تدريس، وقد اعتمدت الباحثة على معادلة ستيفن ثامبسون لتحديد حجم عينة البحث، ثم تم تقسيم حجم العينة بين الذكور والإناث وفقاً لنسبة كل منهم بالنسبة للعدد الكلي لمجتمع البحث.

للابتكرات، ويدرك أن الابتكار يتطلب المثابرة، بالإضافة إلى أنه يتحلى بالشجاعة والدفاع عن فريق العمل، ويكون على اتصال بفريقه وينخرط معهم، وكذلك متعاطفا ويركز على بناء العلاقات، وأهمية جمع البيانات عن أنشطته الحالية للتغيير والتعديل على العمليات الحالية التشغيلية في المنظمة. وأشارت دراسة (Powell,2012) إلى مهارات القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات بأنها:

1. الكارزمية: التميز بالسعادة مع الابتساماة الدائمة خلال تعاملهم مع فريق العمل، والنشاط والجدد للوصول مع فريق العمل إلى أهدافهم، ولديهم ذكاء عاطفي عالي.
2. الديمقراطية: لديهم مهارات اجتماعية، وقدرة على بناء فريق العمل الإبداعي، ملهمين لفريقهم للأبحار في اتجاهات معينة، يتخذون القرار بالمشاركة مع فريق العمل، وإدارة الصراعات بأساليب فعالة.
2. التوجيه: يركزون على تطوير فريق العمل، ويشكلون من فريقهم صف قيادي ثاني، داعمين لفريق العمل، يتميزون بأخلاقيات عالية، واضحون جدا فيما سيتم عملة أو مالا يتم بسبب التزامهم بقيمهم، يتقنون بالتزام فريق العمل التزاما عاليا.

4. تعزيز الإبداع في الآخرين: يدركون طبيعة فريق العمل وابداعهم وما الذي دفعهم لذلك، لديهم دبلوماسية كبيرة عند التعامل مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، ويغيرون أسلوبهم ليناسب كل ما يتطلبه الوضع، تتمثل قوتهم الحقيقية في الطريقة التي يمكنهم بها الجمع بين أصحاب المصلحة المختلفين للغاية ذوي وجهات النظر المختلفة جذريا، ويمكنهم المخاطبة والمحادثة التي تخلق وحدة حقيقية ودائمة؛ مما يؤدي إلى حلول غنية وواسعة النطاق ومستدامة للغاية.

1. الشغف والالتزام: ويتمثل ذلك من خلال التواصل والتفاعل مع قطاع الأعمال والمجتمع.

ويتضح مما سبق أن القيادة الابتكارية عملية شاملة تتناسب مع التغيير السريع في العصر الحالي وتتطلب قادة ذوي وعي عالي بمهارات القيادة الابتكارية التي تعتبر في مضمونها شاملة لأنواع متعددة من القيادة كالقيادة التحويلية، والقيادة التشاركية، وقيادة فرق العمل، والقيادة الإبداعية، والقيادة الخادمة.

وهذا ما أبدته كل من نتائج الدراسات التالية: دراسة (Khalili,2017) التي أشارت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الابتكارية والالهام، والرؤية المشتركة، وتقديم الدعم الفردي والسلوك الابتكاري لدى الأفراد في بيئة العمل، كما أشارت دراسة

(Katanovas&Katanovas&Stankevicius,2017) التي هدفت إلى تحديد الأدوار الرئيسية للقائد الابتكاري في جامعة "Kauno kolegija" في أوروبا وأشارت نتائجها إلى أن درجة القيادة الابتكارية التي من المفترض أن يكون القائد في تعامله مع المنسوبيين كقائد تحويلي من حيث (التأثير المثالي، الإلهام، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي) كانت منخفضة في دعم الابتكارات التي

جدول رقم (1) مجتمع البحث والعينة التي تم اختيارها من كل فئة

الفئة	حجم المجتمع	النسبة المئوية	العينة وفقاً للمعادلة	العينة وفقاً للنسبة المئوية
ذكر	1438	53.5%	336	180
أنثى	1250	46.5%		156
الإجمالي	2688	100.0%		336

خصائص أفراد عينة البحث:

يتصف أفراد عينة البحث بعدد من الخصائص تتمثل في: الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة في جامعة الطائف، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (2) توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لخصائصهم الديموغرافية

المتغيرات	التكرارات	النسبة المئوية
الجنس		
ذكر	180	53.6%
أنثى	156	46.4%
الرتبة الأكاديمية		
أستاذ	66	19.6%
أستاذ مشارك	127	37.8%
أستاذ مساعد	143	42.6%
سنوات الخبرة		
أقل من 10 سنوات	137	40.8%
10 سنوات فأكثر	199	59.2%
الإجمالي	336	100.0%

أداة البحث:

فقد تكون من (38) عبارة تتناول درجة ممارسة القيادة

الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف، وهي موزعة على ثلاثة محاور كما يلي (التعامل مع فريق العمل (10) عبارات، السلوك الابتكاري (18) عبارة، تهيئة بيئة العمل للابتكار (10) عبارات)، وطلبت الباحثة من أفراد عينة البحث الإجابة عن كل عبارة بوضع علامة (√) أمام أحد الخيارات التالية (أوافق بشدة، أوافق، إلى حد ما، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وقد تم تحديد فئات المقياس المتدرج الخماسي كما في الجدول رقم (3)، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (3) تحديد فئات المقياس المتدرج الخماسي

الاستجابة	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق بشدة
درجة الممارسة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة جداً
	5.0 – 4.21	4.20 – 3.41	3.40 – 2.61	2.60 – 1.81
				1.80 – 1.0

صدق الاستبانة (الأداة):

ولقد قامت الباحثة بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال ما يأتي:

الصدق الظاهري لأداة البحث (صدق المحكمين): بعد الانتهاء من بناء أداة البحث والتي هدفت إلى قياس "درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، تم عرضها على عدد من المحكمين وذلك للاسترشاد بأرائهم، وبناء على التعديلات والاقتراحات التي أبدت، قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها الغالبية، من تعديل بعض العبارات، حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث: بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة البحث قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً على عينة استطلاعية مكونة من (40) عضو هيئة تدريس، وعلى بيانات العينة قامت بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما توضح ذلك الجداول التالية.

جدول (4) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محاور الاستبانة بالدرجة الكلية لكل محور

تهيئة بيئة العمل		السلوك الابتكاري				التعامل مع فريق العمل	
معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة
**0.831	29	**0.774	21	**0.675	11	**0.515	1
**0.820	30	**0.758	22	**0.798	12	**0.699	2
**0.746	31	**0.825	23	**0.869	13	**0.712	3
**0.820	32	**0.825	24	**0.788	14	**0.768	4
**0.706	33	**0.717	25	**0.655	15	**0.704	5
**0.847	34	**0.867	26	**0.824	16	**0.683	6
**0.880	35	**0.869	27	**0.765	17	**0.727	7
**0.867	36	**0.824	28	**0.876	18	**0.636	8
**0.905	37	-	-	**0.878	19	**0.769	9
**0.821	38	-	-	**0.819	20	**0.610	10

(0.01) دال عند مستوى **

جدول (5) معاملات ارتباط بيرسون لمحاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة

معامل الارتباط	العبرة
**0.890	التعامل مع فريق العمل
**0.953	السلوك الابتكاري
**0.945	تهيئة بيئة العمل

** دال عند مستوى (0.01)

دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق البحث الحالي. ثبات أداة البحث: تم استخدام معامل الفا كرونباخ للتحقق من ثبات الاستبانة، وذلك على النحو التالي:

يتضح من خلال الجدولين رقم (4،5) أن جميع عبارات المحاور والأبعاد دالة عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة ما بين (0.890)، وجميعها معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي (0.953)، وجميعها معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي

جدول رقم (6) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور أداة البحث

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
1	التعامل مع فريق العمل	10	0.820
2	السلوك الابتكاري	18	0.873
3	تهيئة بيئة العمل للابتكار	10	0.864
	الثبات الكلي للأداة	38	0.882

إجراءات توزيع أداة البحث:

بعد التأكد من صدق الاستبانة وثباتها، تم الحصول على الخطابات اللازمة لتوزيع الأداة على أفراد عينة البحث، حيث قامت الباحثة بتوزيع أداة البحث على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، وقد حصلت الباحثة على (336) استجابة مكتملة وجاهزة لعملية التحليل.

يوضح الجدول رقم (6) أن استبانة البحث تتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (0.882)، كما تراوحت معاملات الثبات للمحاور ما بين (0.820، 0.873)، وجميعها معاملات ثبات عالية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة البحث الحالية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الوظيفية لأفراد البحث، معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث، معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة لأداة البحث، المتوسط الحسابي "Mean"، والانحراف المعياري "Standard Deviation" وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة البحث عن المحاور الرئيسية (متوسطات العبارات)، اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (independent sample t-test) للكشف عن الفروق في استجابات أفراد البحث حول اتجاهات أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغيري (الجنس، سنوات الخبرة في جامعة الطائف)، تحليل التباين الأحادي (one way anova) للكشف عن الفروق في استجابات أفراد عينة البحث حول اتجاهات أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغير (الرتبة الأكاديمية).

عرض نتائج البحث ومناقشتها

تمت الإجابة على تساؤلات البحث على النحو التالي:
السؤال الأول: ما درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من حيث الأبعاد التالية: التعامل مع فريق العمل، السلوك الابتكاري، تهيئة بيئة العمل للابتكار؟
وللتعرف على درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد البحث، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

أولاً: التعامل مع فريق العمل

للتعرف على درجة القيادة الابتكارية فيما يتعلق بالتعامل مع فريق العمل لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد البحث، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول (7) يوضح درجة القيادة الابتكارية فيما يتعلق بالتعامل مع فريق العمل لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
5	يتميز بالسلوك الإيجابي في التعامل مع فريق العمل.	3.99	0.52	1	عالية
2	يهتم بتأهيل الأعضاء من فريق العمل حديثي الالتحاق بالجامعة.	3.97	0.57	2	عالية
10	يتعامل بروح مرححة مع فريق العمل.	3.95	0.55	3	عالية
9	يشجع فريق العمل على طرح الأفكار الجديدة.	3.93	0.57	4	عالية
1	يناقش فريق العمل بأساليب مقنعة.	3.93	0.58	5	عالية
6	يتقبل الاقتراحات المقدمة من فريق العمل.	3.92	0.57	6	عالية
3	يعزز الرقابة الذاتية لدى فريق العمل.	3.88	0.59	7	عالية
4	يتمكن من إدارة ضغوط العمل لدى الفريق لرفع مستوى الأداء.	3.88	0.63	8	عالية
7	يلهم فريق العمل للتفكير بطريقة مبتكرة.	3.71	0.74	9	عالية
8	يساعد فريق العمل على الالتحاق ببرامج تطوير الذات.	3.45	0.75	10	عالية
	الدرجة الكلية	3.86	0.47		عالية

عينة البحث حول عبارات المحور جاءت بدرجة عالية، يبلغ المتوسط الحسابي العام (3.86) بانحراف معياري (0.47)، وهذا يدل على أن درجة القيادة الابتكارية فيما يتعلق بالتعامل مع فريق العمل لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف جاءت بدرجة ممارسة عالية، وقد يعود ذلك إلى أن القيادات الأكاديمية يتعاملون مع فريق العمل بصورة مرنة

يتضح من الجدول رقم (7) أن محور درجة القيادة الابتكارية فيما يتعلق بالتعامل مع فريق العمل لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف يتضمن (10) عبارات، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (3.45، 3.99)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد

وبانحراف معياري (0.75). وربما يعود الى ان البرامج المقدمة من وحدة التنمية المهنية بعمادة التطوير الجامعي الخاصة بتطوير الذات محدودة او لا يتناسب زمنها مع بعض أعضاء هيئة التدريس لذلك قد لا تستطيع القيادات الاكاديمية مساعدة فريق العمل للالتحاق بهذا النوع من البرامج باستمرار.

ثانياً: السلوك الابتكاري

للتعرف على درجة القيادة الابتكارية فيما يتعلق بالسلوك الابتكاري لدى القيادات الاكاديمية بجامعة الطائف، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة البحث، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

للاستفادة من أفكارهم الجديدة في التحديات التي تواجههم في مجال العمل، وفيما يتعلق بالعبارات الفرعية للمحور فقد جاءت العبارة رقم (5) والتي تنص على (يتميز بالسلوك الإيجابي في التعامل مع فريق العمل) بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.99) وبانحراف معياري (0.52)، وقد يعزى ذلك الى إدارة جامعة الطائف اثناء ترشيح القيادات الاكاديمية تركز اهتمامها على إيجابية القائد التي تؤدي تقدم الجامعة ورفيها، وفي الأخير تأتي العبارة رقم (8) والتي تنص على (يساعد فريق العمل على الالتحاق ببرامج تطوير الذات) بمتوسط حسابي (3.45)

جدول (8) يوضح درجة القيادة الابتكارية فيما يتعلق بالسلوك الابتكاري لدى القيادات الاكاديمية بجامعة الطائف

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
14	يقيم البدائل المتاحة لاختيار أفضل بديل(قرار).	3.91	0.66	1	عالية
27	يحدد اليات العمل مقترنة بفترة زمنية مناسبة للإنجاز.	3.90	0.55	2	عالية
19	يقبل الأفكار الجديدة المقدمة من الاعضاء للمناقشة مع فريق العمل.	3.90	0.56	3	عالية
16	يستفيد من أوقات العمل في توليد الأفكار الجديدة.	3.88	0.68	4	عالية
28	يوازن بين تشجيع الأفكار الابتكارية والحسم في اتخاذ القرار.	3.86	0.54	5	عالية
13	يركز على نقاط القوة لفريق العمل.	3.86	0.58	6	عالية
24	يحلل الأفكار الجديدة بعناية.	3.86	0.62	7	عالية
22	يتميز بتحديد إجراءات ابتكارية لإنجاز مهام العمل.	3.82	0.64	8	عالية
20	يتميز بطرح الأفكار الجديدة.	3.80	0.66	9	عالية
17	يمتلك رؤية مستقبلية واضحة.	3.79	0.62	10	عالية
12	يجمع أكبر قدر من المعلومات لتحديد المشكلة بدقة.	3.74	0.74	11	عالية
26	يهتم بالتخصص والميول الشخصية في توزيع المهام لفريق العمل.	3.72	0.72	12	عالية
18	يصرف جزء من وقت العمل في مناقشة الأهداف المستقبلية.	3.71	0.76	13	عالية
21	يحرص على التنوع في عقليات فريق العمل.	3.68	0.82	14	عالية
15	يستطيع اتخاذ القرار المناسب في حال ندرة المعلومات المتاحة.	3.52	0.75	15	عالية
11	ينتنبأ بالمشكلات قبل وقوعها.	3.51	0.72	16	عالية
23	يتحمل المخاطر المترتبة على تنفيذ الاعمال بأساليب ابتكارية.	3.43	0.86	17	عالية
25	يلهم فريق العمل الى أفكار بحثية تخدم المجتمع.	3.41	0.88	18	عالية
	الدرجة الكلية	3.72	0.58		عالية

أفضل بديل (قرار)) بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.91) وبانحراف معياري (0.66)، وقد يرجع ذلك الى ان التقييم بين البدائل واضح لأعضاء هيئة التدريس اثناء الاجتماعات والمجالس العلمية واختيار أفضل بديل، وفي الأخير تأتي العبارة رقم (25) والتي تنص على (يلهم فريق العمل الى أفكار بحثية تخدم المجتمع) بمتوسط حسابي (3.41) وبانحراف معياري (0.88). وقد يعزى ذلك الى القيادات الاكاديمية تلهم فريق العمل الى بعض المجالات التي تخدم المجتمع وتترك حرية الاختيار الى كل عضو بناء على اهتماماته البحثية.

ثالثاً: تهيئة بيئة العمل للابتكار

للتعرف على درجة القيادة الابتكارية فيما يتعلق بتهيئة بيئة العمل للابتكار لدى القيادات الاكاديمية بجامعة الطائف، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة البحث، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول (9) يوضح درجة القيادة الابتكارية فيما يتعلق بتهيئة بيئة العمل للابتكار لدى القيادات الاكاديمية بجامعة الطائف

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الممارسة
33	يستخدم التكنولوجيا في مجال العمل ليصبح أكثر ابتكاراً.	4.13	0.59	1	عالية
38	يدعم حرية طرح الأفكار الجديدة من فريق العمل.	3.86	0.65	2	عالية
31	يستثمر الكفاءات في بيئة العمل.	3.85	0.69	3	عالية
35	يواجه الصعوبات في مجال العمل بمرونة.	3.83	0.67	4	عالية
37	يشجع فريق العمل على تجريب الأفكار الجديدة بعد دراستها.	3.82	0.74	5	عالية
32	يهتم بوسائل تحفيز فريق العمل.	3.79	0.72	6	عالية
30	ينشر ثقافة الابتكار لدى فريق العمل.	3.74	0.85	7	عالية
36	يوازن بين تقديم الخدمات بأسلوب ابتكاري وتكاليها.	3.72	0.78	8	عالية
34	يتجنب الاجتماعات غير الضرورية لفريق العمل.	3.72	0.81	9	عالية
29	يهيئ بيئة العمل لعملية الابتكار.	3.71	0.78	10	عالية
	الدرجة الكلية	3.82	0.64		عالية

مؤشر جيد الى اهتمام القيادات الاكاديمية بجامعة الطائف الى تهيئة بيئة العمل للابتكار وان كان يحتاج الى مزيد من الجهد ليصل الى درجة عالية جدا ، وفيما يتعلق بالعبارات الفرعية للمحور فقد جاءت العبارة رقم (33) والتي تنص على (يستخدم التكنولوجيا في مجال العمل ليصبح أكثر ابتكاراً) بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.13) وبانحراف معياري (0.59)، وقد يعود ذلك الى رغبة القيادات الاكاديمية لتوظيف التكنولوجيا في مجال العمل لتوفير الوقت والجهد وإنجاز الاعمال بطريقة أكثر ابتكاراً، وفي الأخير تأتي العبارة رقم (29) والتي تنص على (يهيئ بيئة العمل لعملية الابتكار) بمتوسط حسابي (3.71)

يتضح من الجدول رقم (8) أن محور درجة القيادة الابتكارية فيما يتعلق بالسلوك الابتكاري لدى القيادات الاكاديمية بجامعة الطائف يتضمن (18) عبارة، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (3.41 ، 3.91)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور جاءت بدرجة عالية، وبلغ المتوسط الحسابي العام (3.72) بانحراف معياري (0.58)، وهذا يدل على أن درجة القيادة الابتكارية فيما يتعلق بالسلوك الابتكاري لدى القيادات الاكاديمية بجامعة الطائف جاءت بدرجة ممارسة عالية، وقد يعود ذلك الى رغبة القيادات الاكاديمية للمعرفة المستمرة لاراء فريق العمل ومقترحاتهم والاستفادة منها لتطوير بيئة العمل بصورة مبتكرة.

وفيما يتعلق بالعبارات الفرعية للمحور فقد جاءت العبارة رقم (14) والتي تنص على (يقيم البدائل المتاحة لاختيار

يتضح من الجدول رقم (9) أن محور درجة القيادة الابتكارية فيما يتعلق بتهيئة بيئة العمل للابتكار لدى القيادات الاكاديمية بجامعة الطائف يتضمن (10) عبارات، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (3.71 ، 4.13)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور جاءت بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.82) بانحراف معياري (0.64)، وهذا يدل على أن درجة القيادة الابتكارية فيما يتعلق بتهيئة بيئة العمل للابتكار لدى القيادات الاكاديمية بجامعة الطائف جاءت بدرجة ممارسة عالية، وقد يكون ذلك

ومن خلال العرض السابق لدرجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة البحث، كما تم ترتيب هذه الأبعاد حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

وبانحراف معياري (0.78)، وربما يعود ذلك الى ان الابتكار هو ما يميز الجامعات ونتاجها وبحقق رؤية 2030 لذلك فان القيادات الأكاديمية بالجامعة اهتمت بتهيئة بيئة العمل للابتكار ما يؤمل ان يصل الى درجة عالية جدا في الفترة القادمة.

جدول (10) يوضح درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	التعامل مع فريق العمل	3.86	0.47	1
3	تهيئة بيئة العمل للابتكار	3.82	0.64	2
2	السلوك الابتكاري	3.72	0.58	3
	المتوسط الحسابي العام	3.80	0.52	-

وهذا ما أكدته نتائج دراسة (Nadolna,2020) التي اشارت الى احتياج القائد في المنظمات التحفيز ومكافأة السلوك المبتكر.

وتتفق النتيجة الحالية مع نتائج دراسة كل من: عساف (2018)، وجبريني (2016)، و (Nadolna,2020) التي اشارت الى ان درجة ممارسة القيادة الابتكارية كانت بدرجة عالية.

وتختلف النتيجة الحالية مع نتائج دراسة الشمري (2006)، دراسة الشهراني (2018)، دراسة الخليوي (2021)، حيث ان درجة ممارسة القيادة الابتكارية كانت متوسطة، اما دراسة المطيري (2020)، ودراسة

(Katanovas&Katanovas&Stankevicius,2017)

فان درجة ممارسة القيادة الابتكارية كانت منخفضة.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من حيث للمتغيرات التالية: الجنس، الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة في العمل الجامعي؟

أولاً: الفروق باختلاف متغير الجنس.

للتعرف على الفروق في استجابات أفراد عينة البحث حول درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف باختلاف متغير الجنس؛ تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Sample T-Test)، وذلك على النحو التالي:

يتضح من الجدول رقم (10) أن محور درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس يتضمن ثلاثة أبعاد، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (3.72 ، 3.86)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد عينة البحث حول أبعاد المحور جاءت بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.80) بانحراف معياري (0.52)، وهذا يدل على أن درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت عالية، وهذه النتيجة تعتبر مؤشر جيد لممارسة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف حرصاً منهم على سمعة الجامعة، وسمعتهم وظهورهم بمظهر متميز امام إدارة الجامعة، الا انها تحتاج الى تفعيل للوصول الى درجة عالية جدا حيث ان تعدد المخاطبات الرسمية التي تأخذ وقت كبير من القيادات الأكاديمية اثناء ساعات الدوام الرسمية قد تشكل تحدي للقائد للتفكير بأسلوب ابتكاري ومناقشة الحلول الابتكارية مع فريق العمل، حيث يأتي بعد التعامل مع فريق العمل بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.86) وبانحراف معياري (0.47)، يليه تهيئة بيئة العمل للابتكار بمتوسط حسابي (3.82) وبانحراف معياري (0.64)، وفي الأخير يأتي بعد السلوك الابتكاري كأقل بعد من ابعاد القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف بمتوسط حسابي (3.72) وبانحراف معياري (0.58)، وربما يعود هذا الترتيب على التوالي وان يحتل محور السلوك الابتكاري الترتيب الأخير الى قلة الحوافز المقدمة الى القيادات الأكاديمية بالجامعة في مجال الابتكار، وعدم منح إدارة الجامعة للقيادات الأكاديمية مزيد من الحرية الأكاديمية.

جدول رقم (11) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للفروق في الدرجة الكلية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف باختلاف متغير الجنس

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	
0.001	5.337	0.47	3.66	180	ذكر	الدرجة الكلية للمحور
		0.53	3.96	156	أنثى	

وتختلف النتيجة الحالية مع نتائج دراسة كل من: الشمري (2006)، والشهراني (2018)، وعساف (2018) التي أشارت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الابتكارية تعزى الى النوع.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير الرتبة الأكاديمية.

للتعرف على الفروق في استجابات أفراد عينة البحث حول درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف باختلاف متغير الرتبة الأكاديمية؛ تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova)، وذلك على النحو التالي:

يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول الدرجة الكلية للقيادة الابتكارية، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن أفراد عينة البحث (الإناث) يدرّكن مستوى القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف بدرجة أكبر مقارنة بالذكور، وقد يعود ذلك الى حداثة تمكين المرأة في كثير من المناصب القيادية ومحاولتها اثبات ذاتها؛ مما جعل أعضاء هيئة التدريس الإناث يدرّكن بصورة أكبر الممارسات الهامة للقيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعة مقارنة بالذكور.

جدول رقم (12) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في الدرجة الكلية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف باختلاف متغير الرتبة الأكاديمية

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجموعات	الأبعاد
0.680	0.386	0.106	2	0.213	بين المجموعات	الدرجة الكلية للمحور
		0.276	333	91.753	داخل المجموعات	
			335	91.965	المجموع	

تتفق النتيجة الحالية مع نتائج دراسة كل من: الشهراني (2018)، وعساف (2018) التي أشارت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الابتكارية تعزى الى الرتبة الأكاديمية.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير سنوات الخبرة.

للتعرف على الفروق في استجابات أفراد عينة البحث حول درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف باختلاف متغير سنوات الخبرة؛ تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Sample T-Test)، وذلك على النحو التالي:

يتضح من خلال الجدول رقم (12) أنه لا توجد هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول الدرجة الكلية للقيادة الابتكارية، وتُشير النتيجة السابقة إلى تقارب استجابات أفراد عينة البحث على اختلاف رتبهم الأكاديمية حول الدرجة الكلية للقيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف، وقد يرجع ذلك الى ان الرتبة الأكاديمية لم تلعب الدور الهام في تقدير أعضاء هيئة التدريس لممارسة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية، حيث ان سياسة الجامعة ولوائحها محددة.

جدول رقم (13) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في الدرجة الكلية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول درجة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف باختلاف متغير الرتبة الأكاديمية

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	الأبعاد
*0.012	2.534	0.60	3.71	137	أقل من 10 سنوات	الدرجة الكلية للمحور
		0.45	3.86	199	10 سنوات فأكثر	

9. تشجيع إدارة الجامعة للقيادات الأكاديمية لتبني ثقافة التعلم مدى الحياة، حتى يتم دعمهم لفرق العمل بإلهامهم للأفكار البحثية التي تخدم المجتمع وزيادة مستوى المعارف والمهارات لديهم بطريقة منتظمة ومستمرة.

ثالثاً: تهيئة بيئة العمل للابتكار:

1. اختيار إدارة الجامعة في حالة الترشيح الى منصب اداري أعضاء هيئة التدريس الذين يقدمون مصلحة الجامعة على مصالحهم الشخصية من خلال أعمالهم التطوعية او المشاركات المجتمعية المتميزة.

2. تجنب القيادات الأكاديمية للاجتماعات الروتينية لفريق العمل، بالإضافة الى النقد المباشر لفريق العمل.

توصيات البحث:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها توصي الباحثة بما يلي:

1. التدقيق في ترشيح القيادات الأكاديمية، والتركيز على اختيار قادة مبتكرين قادرين على قيادة فريق العمل ورفع مستوى الأداء بأسلوب ابتكاري يساعد في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الطائف.

2. ربط تقييم أداء القيادات الأكاديمية في الجامعة بالممارسات الابتكارية المتميزة.

3. متابعة إدارة الجامعة للسلوك الابتكاري لدى القيادات الأكاديمية وتعزيزه وتقديم التغذية الراجعة المستمرة لتلافي الممارسات التي لا تدعم عملية الابتكار في الجامعة، حيث جاء كأقل أبعاد القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية.

4. التحفيز المادي والمعنوي للقيادات الأكاديمية لممارسة القيادة الابتكارية؛ مما يُعزز تحقيق الأهداف الأكاديمية والإدارية بالجامعة.

5. الحرص على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في عملية الابتكار، والاستفادة من أفكارهم والعمل على تحفيزهم.

6. تقديم برامج تدريبية للقيادات الأكاديمية بالجامعة بالتعاون مع خبراء ومختصين في مجال القيادة الابتكارية لتهيئة الفرص لظهور الأفكار الابتكارية، وتقبلها، وتنسيقها، ومناقشتها، ومن ثم اعتمادها في الجامعة.

7. تدريب القيادات الأكاديمية بالجامعة من خلال نماذج ومواقف لقيادة الابتكارية، وان يرصد أثناء التدريب نقاط القوة لتعزيزها، ونقاط الضعف لتلافيها.

المراجع:

- إبراهيم، السعيد. (2019). **القيادة التحويلية ومشاركة المعرفة**. مؤسسة الباحث للاستشارات البحثية: القاهرة.
- جبريني، سماح. (2016). **درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- الحارثي، هاجد. (2016). **القيادة الابتكارية ودورها في التغيير التنظيمي. رسالة دكتوراه غير منشورة**، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: الرياض.
- الحجاج، حرب. (2018). **درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في تربية لواء الجامعة من وجهة نظرهم ومعلميهم. مجلة الجامعة**

يتضح من خلال الجدول رقم (13) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول الدرجة الكلية للقيادة الابتكارية، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن أفراد عينة البحث ممن خبرتهم (10) سنوات فأكثر يدركون بدرجة أكبر مستوى القيادة الابتكارية فيما يتعلق بالسلوك الابتكاري لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف، وقد يعزى ذلك الى ان القيادات الأكاديمية ذوي الخبرة العالية لديهم ادراك بصورة اكثر شمولية لأبعاد القيادة الابتكارية بحكم الخبرة التي اكتسبواها في مجال عملهم وبناء على ذلك تفاوتت استجاباتهم تبعاً لاختلاف متغير سنوات الخبرة. وتتفق النتيجة الحالية مع دراسة (Nadolna,2020) التي اشارت الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الابتكارية تعزى الى الخبرة.

وتختلف النتيجة الحالية مع نتائج دراسة كل من: الشمري (2006)، والشهراني (2018)، وعساف (2018) التي اشارت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الابتكارية تعزى الى الخبرة.

السؤال الثالث: ماهي سبل تفعيل القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف؟

قامت الباحثة بالتدقيق في نتائج البحث الميدانية، وفي الفقرات التي حصلت على ترتيب منخفض، وتم صياغة مجموعة من المقترحات التي قد تسهم في تفعيل درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف لتصبح عالية جداً.

المقترحات:

أولاً: مجال التعامل مع فريق العمل:

1. توفير إدارة الجامعة لورش عمل وبرامج تدريبية تتناول كيفية مواجهة ضغوط العمل والتحديات المستمرة للقيادات الأكاديمية.

2. اهتمام إدارة الجامعة ودعمها للأفكار الجديدة من العمادات والكليات حتى تم الترحيب من قبل القيادات الأكاديمية بالأفكار الجديدة من قبل فريق العمل.

3. منح القيادات الأكاديمية مزيد من الصلاحيات الخاصة بدعم فريق العمل وتحفيزه للانضمام الى برامج تطوير الذات داخل الجامعة وخارجها.

ثانياً: السلوك الابتكاري:

4. ترسيخ إدارة الجامعة لثقافة الابتكار لدى القيادات الأكاديمية وجعلها جزء من الثقافة التنظيمية العامة للجامعة.

5. اجراء إدارة الجامعة لمسح شامل للأبحاث التي أجريت في مجال القيادة الابتكارية وجمع توصياتها وتحليلها الى البات عمل يسترشد بها القيادات الأكاديمية بالجامعة.

6. ضرورة فتح قنوات التواصل والتعاون المتبادل بين إدارة الجامعة والقيادات الأكاديمية في العمادات والكليات والاقسام لتوظيف مزيد من الأفكار والقرارات المبتكرة في الجامعة.

7. تدريب القيادات الأكاديمية على التخطيط الاستراتيجي لإكسابهم مهارة التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها.

8. تشكيل القيادات الأكاديمية لفريق العمل مع الاخذ في الاعتبار أعضاء هيئة التدريس الذين يمكنهم مواجهة التحديات الراهنة والقدرة على العمل تحت الضغط.

- and business economics journal ,1(1), pp.56-62.
- Cooper, R.& Kleinschmidt, E.(2007). Winning Businesses in Product Development: The Critical Success Factors. **Research Technology Management**, 52-66.
- Cornell University, INSEAD, & The World Intellectual Property Organization (2017). **Global Innovation Index 2018 Energizing the World with Innovation**, 11th ed., Edit by S. Dutta, et al., Johnson Cornell University, The World Intellectual Property Organization (WIPO), Geneva, Switzerland, p 219.
- Davis, M. (2019). Innovative leadership. **Journal of leadership, Accountability Ethics**, 16(4), 69-73.
- Dereli, D. (2017). Innovation Management in Global Competitive and Competition Advantage. **OP. cit.** p1370.
- Katanovos, V & Katanovos, V & Stankevicius, Z. (2017). **Nnovative Leader in Higher Education**. Laisvalaikio Tyrimai, 1(9), 1-10.
- Khalili, A. (2017). Creative and innovative leadership: measurement development and validation. **Management Research Review**, 40(10), 1117-1138.
- Khan, M & Ismail, F & Hussain, A & Alghazali, B. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. **SAGE Open**, 1-16.
- Nadolna, K. (2020). The Role of a Leader in Stimulating Innovation in an Organization. **Adm. Sci.**, 10(59), 2-18.
- Paxton, D & Stralen, S. (2015). Developing Collaborative and Innovative Leadership: Practices for Fostering a New Mindset. **Journal of Leadership Education**, 14, 11-25.
- Powell, J. (2012). The university role in the innovative leadership of small to medium sized enterprises: Towards "universities for a modern renaissance" (UMR). **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, 18(4). 1355-2554.
- Sart, G. (2014). The New Leadership Model of University Management for Innovation and Entrepreneurship. **Eurasian Journal of Educational Research**, 57, 73-90.
- الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. 27(6)، 219-221.
- خريسات، آمنه. (2020). دور الابتكار في تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية. **رماح للبحوث والدراسات**. 41، 45-65.
- الخليوي، لينا. (2021). "درجة توافر ابعاد الابتكار التنظيمي في كليات التربية بالجامعات السعودية " نموذج مقترح". بحث مقدم الى مؤتمر الاتجاهات الحديثة في العلوم التربوية بجامعة حائل، المؤتمر الأول. الشمري، سعد. (2006). درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين في السعودية. **رسالة ماجستير**، جامعة مؤتة: الأردن.
- الشهراني، نوره. (2018). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة بيشة للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. **المجلة التربوية للدراسات التربوية والنفسية**. 3(3)، 585-617.
- الصرن، رعد. (2020). **إدارة الابداع والابتكار**. الجامعة الافتراضية السورية: دمشق.
- عبد الله، محمد. (2019). رؤية مقترحة لإنشاء مراكز إدارة الابتكار في الجامعات المصرية في ضوء الخبرة الماليزية. **مجلة كلية التربية**. 74(2). 838-776.
- عساف، محمود. (2018). مؤشرات إدارة الابتكار في جامعتي (الازهر والإسلامية) بمحافظة غزة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وسبل تفعيلها. **المجلة التربوية بجامعة الكويت**، 32(128)، 269-225.
- مسلم، عبد الله. (2014). **الابداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق**. دار المعزز للنشر والتوزيع: الإسكندرية. المطيري، فيصل. (2020). تنمية مهارات إدارة الابتكار لدى رؤساء الأقسام الإدارية بجامعة المجمعة في ضوء ممارستهم المهنية" تصور مقترح". **مجلة كلية التربية بجامعة بورسعيد**، 32، 747-722.
- نجم، نجم. (2015). **القيادة وإدارة الابتكار**. دار صفاء للنشر والتوزيع: عمان.
- النمر، هاشم. (2021). **الجامعات السعودية وريادة الاعمال**. صحيفة البلاد، 22430.
- <https://archive.albiladdaily.com/articles>
- النوبي، محمد. (2018). دبلوم تطوير القدرات الإبداعية والابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. **المجلة الدولية للآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية**، 3، 163-157.
- هيئة تقويم التعليم والتدريب. (1441هـ). **ملتقى الجودة الثالث في التعليم العالي**.
- <https://www.tu.edu.sa>
- Abaide, R & Ghaffer, H & Hussain, Z & Atta, M. & Ahmed, M. & Rauf, M. (2014). Transformational leadership and organizational innovation: the role of perceived job self-efficacy, **Applied sciences**