

## الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن

د. مراد محمد النشمي\*

كلية العلوم الإدارية - جامعة العلوم والتكنولوجيا

أ. هدى أحمد الدعيس

الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية

\*عنوان المراسلة: [m.alnashmy@ust.edu](mailto:m.alnashmy@ust.edu)

## الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن

### الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على علاقة الإبداع الإداري بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فروضها تم تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) التي تكونت من قسمين احتوى القسم الأول أبعاد الإبداع الإداري (المناخ الإبداعي - القدرات الإبداعية - السلوك الإبداعي - التنفيذ الإبداعي) وتضمن القسم الثاني الميزة التنافسية، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط طردية بين ثلاثة من أبعاد الإبداع الإداري (المناخ الإبداعي، السلوك الإبداعي، تنفيذ الإبداع) بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، حيث جاء معامل الارتباط الكلي (0.72) عند مستوى دلالة (0.05) أي أنه بزيادة الإبداع الإداري ستزيد فرصة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، بينما في بعد (القدرات الإبداعية) اتضح أنه لا علاقة له بتحقيق الميزة التنافسية، فقد جاء معامل الارتباط (0.042) أي لا توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين بعد القدرات الإبداعية وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن. وقد خلصت الدراسة إلى أن تبني الجامعات للإبداع الإداري بمفهومه الواسع يصل بها للحصول على ميزة تنافسية مستدامة لا يمكن للمنافسين تخطيها.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، الميزة التنافسية، الجامعات الخاصة.

## The Relationship between Administrative Innovation and Competitive Advantage in Yemeni Private Universities

### Abstract:

The study aimed to identify the relationship of administrative innovation to achieve competitive advantage in private universities in Yemen. The researchers used quantitative method to answer the questions of the study and used a questionnaire for collecting data about the variables of the study: administrative innovation and competitive advantage. The results of the statistical analysis showed a positive significant relationship between three dimensions of administrative innovation (innovation climate, innovative behavior, implementation of innovation) and competitive advantage in private universities in Yemen. The correlation was (0.72) at the significant level of (0.05); however, there was no relationship between innovative capabilities and competitive advantage. The study results showed that the universities which encourage the adoption of administrative innovation have a better chance to achieve sustainable competitive advantage which cannot be overtaken.

**Keywords:** Administrative innovation, Competitive advantage, Private universities.

## المقدمة:

تواجه المؤسسات التعليمية في العالم أجمع تحديات كبيرة نتيجة النمو المتسارع للمسيرة التعليمية، وفي دول العالم الثالث تشتد هذه التحديات بسبب التأثير المفروض على الحركة التعليمية الناتج عن التطور الكبير في المعارف، كل هذا يستلزم من هذه المؤسسات إدارة تعليمية مبدعة تواكب التطور بما يضمن لها الاستمرار والتقدم والقدرة على مواجهة تحديات المستقبل كونها تقوم بالدور الأكبر في تنمية البلدان وتنميتها (Al-Nashmi and Zin, 2011). ومع ولوج المجتمع الانساني عملية الإبداع تحققت الكثير من الاكتشافات للعديد من الإنشاءات الجديدة وفي مقدمتها المنشآت التعليمية، ثم تطور المجتمع الإنساني وازداد تعداد السكان وظهرت التكتلات، ومع تراكم المنفعة نشأت الرغبة في التنافس والتسابق من أجل اكتشاف كل ما هو أكثر تطوراً، وربما أدى ذلك التفاعل إلى إعمال المقارنة والمنافسة من أجل الحصول على أكثر مما يحصل عليه الآخرون، ومن المؤكد أن تلك التطورات إنما تؤدي إلى الحاجة المتنامية والمستمرة إلى الإبداع (جلدة وعبودي، 2006)، فالإبداع هو الجواب الذي يأتي في المرتبة الأولى عن السؤال الآتي: ما هو الشيء الذي ينبغي على الإنسان القيام به كي يحافظ على بقائه؟ (هورايب، 2003).

ومن هنا تتخذ المنظمة قرارات حاسمة بقصد احتلال موقع تنافسي مناسب في السوق يؤهلها للتعرف على منافسيها ضمن القطاع الذي تنشط فيه، ويستدعي التفوق على المنافسين الاستناد إلى ميزة تنافسية حقيقية يتم إنشاؤها بعد إدراك وتفكير عميق حتى تضمن المؤسسة قدرة تنافسية عالية، وتؤمن بقاءها ضمن جماعة المنافسين والنمو في السوق (نصر الدين والزين، 2006) بعيداً عن العيش في ردت الفعل، والتقليد الأعمى، ويقول Jezycki (1997) "أن هناك مجموعة من المشاكل الجديدة تأخذ طريقها للظهور بمعدلات متسارعة تتطلب إجابات جديدة وأنماط قيادية جديدة ونوعاً من الإبداع يستطيع استقراء ما وراء المتطلبات الأنية ويكون مشتملاً على رؤية ما ينبغي أن يكون عليه الوضع في المستقبل." كما أن الاستخدام الحالي للتفكير الهزلي يراهن على أن منظومات العمل سوف يتم تصميمها حسب توفير العروض وليس بناءً على الطلب، وفي تلك الحالة إذا كانت كل خدمة أو سلعة يتم تقديمها من قبل مؤسسة ما تعتبر خدمة فريدة ومميزة أو سلعة فريدة ومميزة فإن عملية الإبداع لا بد أن توضع في إطار مؤسسي، فالمدى المتوقع للإبداع سيتجاوز مجرد تطوير المنتجات والخدمات، فحاجات العملاء المستقبلية والبيئة التنافسية التي تعيشها المنظمات سوف تتطلب إبداعاً على كل مستوى خلال المؤسسة، ومن أجل وضع الإبداع في إطار مؤسسي لا بد من فهمه فهماً جيداً (جويتا، 2008)، وهذا ما حاول الباحثان تسليط الضوء عليه من خلال هذا الدراسة.

### الميزة التنافسية:

تعددت تعريفات الميزة التنافسية من قبل الكتاب والمؤلفين وظهرت بمسميات عدة من أبرزها "القدرة التنافسية"، و"التفوق التنافسي"، و"التميز التنافسي"، و"النجاح التنافسي"، لكنها تتفق في مضمونها على انصراف مفهوم الميزة التنافسية إلى الكيفية التي تستطيع بها الدولة أو المنظمة أن تميز نفسها عن أقرانها ومنافسيها وتحقق لنفسها التفوق والتميز عليهم (السلمي، 2001). يعرفها السلمي (2001) بالقدرة التنافسية وهي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومناافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون. كما ذهب مرسى إلى أن الميزة التنافسية هي ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس (خليل، 1998).

التعريف الأول أكثر دلالة وإقناعاً لأنه يركز على جوهر الميزة التنافسية ألا وهو الإبداع، أما التعريف الثاني فيركز على خلق القيمة للعميل، في حين التعريف الثالث يركز على أحد مصادر الميزة التنافسية والمتمثل في استراتيجية التنافس.

## أبعاد الاسبقيات التنافسية :

### 1. التكلفة :

يتطلب تحقيق الميزة التنافسية - على اساس بعد التكلفة - قيام مدراء العمليات بتحديد تكاليف المواد والنقل والطاقة والتكاليف الأخرى بهدف تصميم نظام يسهم في خفض تكلفة الوحدة الواحدة، ويستلزم ذلك المزيد من الاستثمارات لإيجاد المعدات والتسهيلات (Krajewski & Ritzman 1999, 33) وفي دراسة مماثلة قال Shank وGovindarajan (1993) : أن التكلفة هي النظرير الاستراتيجي للسعر بوصفة سلاحا تنافسي.

### 2. الجودة :

تناول الكتاب هذا البعد بشكل كبير في أدبيات إدارة الإنتاج والعمليات، ولاسيما خلال العقدين السابقين، وتباينوا في إعطاء مفهوم للجودة فيرى Slack وآخرون (1998) أن الجودة تعنى عمل الأشياء بشكل صحيح لتقديم منتجات تلائم حاجات الزبائن ورغباتهم، وفي دراسة مشابهة أشار Juran (2003) إلى أن الجودة تعني مستوى ملاءمة المنتج للاستخدام.

### 3. سرعة الاستجابة :

يعد هذا البعد من الاسبقيات المهمة، إذ يعتبرها عدد من الكتاب المعيار الحقيقي لقابلية الشركة على الاستجابة والتكيف السريع لتلبية طلبات السوق في الانتقال والتحول من منتج لآخر وفقاً لحاجات ورغبات العملاء (Chase et al., 2004)

## مفهوم الإبداع :

كلمة (إبداع) في اللغة العربية تعني "ابتكار شيء نمطي، ولا مكرر"، حيث أنها تعود إلى الفعل (بدع)، و"بدع الشيء: أوجده على غير مثال"، والبديع هو "الذي لا نظير ولا مثيل له" (المعجم الوسيط). وقد تعددت التعاريف التي أوردها الباحثون لتحديد معنى الإبداع، ومنها أنه العملية التي يمر بها الفرد في أثناء خبراته، والتي تؤدي إلى تحسين وتنمية ذاته، كما أنها تعبير عن فرديته وتفرده (ابو دنيا و ابراهيم، 2000). كما عرفه Marquis و Myers (1969) بأنه ليس حدثاً فردياً مستقلاً أو مفهوماً أو فكرة جديدة أو حدوث ابتكار لشيء جديد وإنما هو عملية شاملة و متكاملة تتضمن مجموعة مرتبطة من الأنظمة والعمليات الفرعية داخل المنظمة وهذا ما ذهب اليه أيضاً عكروش وعكروش (2004، 10). وعرفه دروكر (1988، 18) بأنه تغيير في ناتج الموارد، بلغة الاقتصاد هو تغيير في القيمة والرضا الناتج عن الموارد المستخدمة من قبل المستهلك. وعرفه Zaltman وآخرون (1973) على أنه أي فكرة أو تطبيق أو منتج لدى المنظمة ينظر إليه على أنه جديد من قبل الوحدة أو الهيكل الذي يتبناه. ويعرف أيضاً بأنه التطبيق الناجح لتصور أو اكتشاف أو اختراع مع اعتباره نتيجة مفسرة بإرادة التغيير وليس للمصادفة (Badot, 1999; Lachmann, 1993). وعرفته منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي على أنه مجموع الخطوات العلمية والفنية والتجارية والمالية اللازمة لنجاح تطوير وتسويق منتجات صناعية جديدة أو محسنة، والاستخدام لأساليب وعمليات أو معدات جديدة أو محسنة أو إدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية. وليس البحث والتطوير إلا خطوة واحدة من هذه الخطوات. من خلال ما تقدم من تعاريف يمكن اعتبار الإبداع بأنه تطبيق أفكار جديدة تؤدي إلى تحسين ملحوظ على المنتجات، طرائق الإنتاج، التنظيم والتسويق داخل المنظمة بكيفية تهدف إلى إحداث أثر إيجابي وناجح على أداء ونتائج المنظمة (نصر الدين والزين، 2006).



## الإبداع الإداري:

يُعرف الإبداع الإداري بأنه القدرة على ابتكار أساليب ووسائل وأفكار مفيدة للعمل، ويجب أن تلقى هذه الأفكار والأساليب التجاوب الأمثل من قبل العاملين وتحفز ما لديهم من قدرات ومواهب لتحقيق الأهداف الإنتاجية والأدائية الأفضل، وهذا يعني أن الإبداع ليس مجرد فكرة أو قرار، وإنما هو عملية تتضمن ثلاثة عناصر متداخلة ومتشابكة إلى أقصى درجة، فالعنصر الأول يتمثل في الفكرة القيادية والرؤية المتميزة للادخار، أما العنصر الثاني فيتمثل في تحريك وتشغيل وإذكاء مواهب ومهارات الأفراد والفريق، والعنصر الثالث يتمثل في استثمار نتائج هذه التركيبة وتحويلها إلى القنوات الإنتاجية الصحيحة (الصيرفي، 2009، 261).

ويرى الحسنية (2009) أن الإبداع الإداري هو العنصر الوحيد الخلاق في المنظمة من خلال عمليات التفكير والتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة الواقعية على المبدعين وأنشطتهم الإبداعية وتوفير الموقف الإبداعي، مثل إيجاد الآليات المساعدة على الإبداع واستثمار النواتج الإبداعية فالإدارة بالإبداع تنصب على إدارة الأفكار والمفاهيم وإبداعات الأفراد الجديدة ويمكن أن تجري هذه العملية من خلال اكتشاف المبدعين ودراسة إبداعاتهم وتقييمها وتوظيفها في العمل.

ويشير حمادات (2008، 315) إلى أن الإبداع الإداري إبداع جماعي مؤسسي أيضاً، وهو أعم وأشمل من الإبداع الفردي، ويعني القدرة على ابتكار أساليب وأفكار يمكن أن تلقى التجاوب الأمثل من العاملين وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية.

وعرف أيوب (2000، 7) الإبداع الإداري بأنه "القدرة على إيجاد أشياء جديدة قد تكون أفكاراً أو حلولاً أو منتجات أو خدمات أو طرق وأساليب عمل مفيدة، مع الإشارة إلى أن الإبداع الإداري لا يلد وأن يبني على تميز الفرد في رؤيته للمشكلات وحلها، وعلى قدراته العقلية وطاقته الفكرية ومعارفه التي يمكن تنميتها وتطويرها بوجود المناخ المناسب والقيادة القدوة وعلاقات العمل المتفاعلة التي تنمي القدرة في الوصول إلى الأفكار والحلول الجديدة بطريقة مبتكرة". ويعرفه العواد (2005، 41) بأنه: "مجموعة الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المؤسسة من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير"، بينما عرفه العزاوي ونصير (2012) بأنه ما يتعلق بشكل مباشر بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المنظمة، وبشكل غير مباشر بنشاطات المنظمة الأساسية. ويعتبر Peter Drucker (1988) أن الإبداع هو القدرة الإدارية الأولى التي تحتاج إليها المنظمة في المستقبل (هورايب، 2003، 13).

وعليه يمكن القول بأن أبرز الأبعاد المكونة للإبداع في مجال الإدارة تتمثل في أربعة عوامل أساسية هي: العملية الإبداعية ذاتها، الفرد أو المجموعة المبدعة، البيئة التنظيمية ذات المواصفات الخاصة على مستوى إتاحة فرص بروز الأفكار الجديدة وتهيئة الأجواء المناسبة لتطبيقها، والنتائج الملموسة ذات القيمة، والقدرة على إحداث نقلة نوعية سواء على مستوى المنظمة ككل أو أجزائها وهذا ما أكده جروان (1999) في تعريفه للإبداع الإداري بأنه: مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية، التي إن وجدت في بيئة مناسبة، فإنها تجعل الفرد أكثر إحساساً بالمشكلات، ومرونة في التفكير، ونتاجاً للأفكار التي تتميز بالغرارة، والأصالة، مقارنة بخبراته الشخصية أو خبرات أقرانه.

وهذا ما استند عليه الباحثان في تعريفهما الإجرائي للإبداع الإداري: مزيج من القدرات الإبداعية والخصائص الشخصية التي إن وجدت مناخ إبداعي، فإنها تجعل الفرد يسلك سلوكاً إبداعياً فيكون أكثر إحساساً بالمشكلات، ومرونة في التفكير ونتاجاً للأفكار فتمتيز بتنفيذ إبداعي ينمي عن خبرة ودراسة مقارنة بخبراته الشخصية أو خبرات أقرانه.

## العلاقة بين الإبداع الإداري والميزة التنافسية :

يعتبر الإبداع من أهم الركائز للميزة التنافسية، فإذا أرادت المؤسسات أن لا تتخلف عن السباق التنافسي فإنه يتعين عليها اتخاذ خطوات وإجراءات لتقديم خدمات أو منتجات أو لتطوير تقنيات جديدة لإنتاج هذه المنتجات والخدمات بكل ثقة وكلفة منخفضة، فالإبداع هو القدرة على تحديد بعض الوسائل التي تساعدنا على تحقيق مكانة ريادية تفوق المنافسين (كوك، 2010).

كما أن الاهتمام بالعامل البشري الذي يمتلك المهارات والكفاءات والمعارف المتميزة، هو الذي يلقي من إدارة الإبداع التحفيز والتوجيه المناسبين، ففي ظل التحولات التي تشهدها البيئة التنافسية زادت الأهمية الاستراتيجية للموارد والكفاءات البشرية، بحيث انتقل العالم من اقتصاد المعلومات إلى اقتصاد المعرفة، الذي يعتمد بالأساس على إجمالي المعارف والمهارات والقدرات التي تمتلكها الكفاءات البشرية القادرة على الإبداع والتحسين المستمرين (عساف، 2015)، وبالتالي يمكن القول بأن الإبداع الإداري هو الخيار الاستراتيجي الأكثر ضماناً للمؤسسات في مواجهة مختلف الاضطرابات المحتملة في المحيط.

إذن نجد بأنه على مدار مدة معقولة من الزمن يمكن النظر إلى المنافسة في كثير من المجالات على أنها عملية موجهة بواسطة عنصر الإبداع وأن المؤسسات التي تبادر بمنتجات جديدة وعمليات أو استراتيجيات جديدة يمكنها غالباً تحقيق أرباح ضخمة، وهذا الاحتمال يمنح المؤسسات حافزاً قوياً للسعي وراء منتجات أو عمليات واستراتيجيات مبتكرة وجديدة. وفي خضم رغبة جامعة للاستمرار والبقاء والتفرد من قبل المنظمات يطرح السؤال الآتي نفسه: ما الذي يؤدي إلى ظهور ميزة تنافسية؟

تنشأ الميزة التنافسية نتيجة لعوامل داخلية أو عوامل خارجية (محمد، 2008) :

◀ العوامل الخارجية : هو تغيير احتياجات العميل أو التغيرات التكنولوجية أو الاقتصادية أو القانونية التي قد تخلق ميزة تنافسية لبعض المؤسسات نتيجة لسرعة استجابتهم كرد فعل على هذه التغيرات. ويعتمد ذلك على قدرة المؤسسة على سرعة الاستجابة للمتغيرات الخارجية وهذا يدل على مرونة المؤسسة وقدرتها على متابعة المتغيرات عن طريق تحليل المعلومات وتوقع التغيرات.

◀ العوامل الداخلية : هي قدرة المؤسسة على امتلاك موارد وبناء (أو شراء) قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين. فالجامعة التي تقدم خدماتها بطريقة مميزة، وبجودة عالية تصنع ثقة لدى العميل، تمكنها من خلق ميزة تنافسية عن طريق بناء خبرات، وعن طريق توظيف واختيار الكفاءات ذات القدرات الإبداعية. فالابتكار والإبداع لهما دور كبير في خلق ميزة تنافسية. لا ينحصر الإبداع هنا في تطوير المنتج أو الخدمة ولكنه يشمل الإبداع في الاستراتيجية والإبداع في أسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة والإبداع في خلق فائدة جديدة للعميل.

## الجامعات الخاصة في اليمن

### نشأت الجامعات الخاصة في اليمن :

نشأت الجامعات الخاصة في اليمن عام 1993م، وزاد عددها على نحو كبير فوصل إلى (24) جامعة حالياً. لكن الجامعات الخاصة في الجمهورية اليمنية لازالت تعاني من القصور في البنى الأساسية من ناحية أولى، واعتمادها على أساتذة الجامعات الحكومية في التدريس والإدارة من ناحية ثانية، وتواضع عدد الطلاب الملتحقين فيها من ناحية ثالثة. كما أن التوسع الكبير في عدد مؤسسات التعليم الجامعي الخاص، رافقه إغفال لخطط وأولويات وبرامج الجامعات وتنظيمها وتدريب الموارد الكافية لها، مما أدى إلى النزاح الشديد على الموارد الموجهة للتعليم الجامعي، المحدودة بطبيعتها. وأيضاً تدني نوعية التعليم الجامعي ومخرجاته مع التوسع الكبير في عدد مؤسساته بدون دراسة لاحتياجات سوق العمل وخطط التنمية. فضلاً عن ذلك استنساخ الجامعات الناشئة من الجامعاتين الأم (صنعاء وعدن)، وتعزز ذلك من حيث التنظيم ونمط الإدارة بصور قانون الجامعات رقم (18) لعام 1995م الذي فرض نمطاً واحداً في تقسيم الإدارة العليا للجامعات (مؤشرات التعليم في الجمهورية اليمنية).

ويوصي الخبراء بإعادة تخصيص النفقات الجارية للجامعات استناداً إلى الوظائف والأهداف المحددة لكل جامعة، وإعادة توزيع معظم أعضاء الهيئة التدريسية بما يتلاءم مع الوظائف والأهداف المعاد صياغتها وهيكلتها على كليات أقسام الجامعات، والتنسيق بين مؤسسات التعليم العالي لتحقيق التكامل فيما بينها في مجالات القبول والاستفادة من الخبرات المتاحة فيها والتنسيق بين الأقسام الأكاديمية، وترشيد الإنفاق بعقد الندوات والمؤتمرات العلمية المشتركة والتعاون مع أعضاء هيئة التدريس لسد النقص في مؤسسات أخرى، والعمل على تخفيض الفاقد التعليمي في نسب الرسوب باتخاذ إجراءات عملية، وذلك بالتركيز على الإرشاد الأكاديمي وتطوير طرق التدريس ودعم الأبحاث التي تساعد في تطوير الكفاءة الداخلية والخارجية للتعليم العالي. والجدير بالذكر أنه لا بد لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي مع هذا التزايد المذهل للجامعات الخاصة من تعزيز التنافس الخلاق بين مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي بما يضمن لها الوصول إلى تقديم خدماتها بكفاءة وفعالية.

## الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات التي تناولت موضوع الإبداع الإداري والميزة التنافسية منها:

دراسة عوض (2013) التي هدفت إلى معرفة واقع الإبداع الإداري في مؤسسات الاتصالات الخلوية (Touch Alpha & MTC) في لبنان وأثره في التطوير التنظيمي على مستوى الأفراد والجماعة والتنظيم. وقد كانت عينة الدراسة 385 فرداً من العاملين في هذه المؤسسات. وبينت نتائج الدراسة أن المؤسسات تطبق عناصر وجوانب الإبداع بمستوى جيد؛ مما يؤثر إيجابياً في التطوير التنظيمي على جميع المستويات.

أما دراسة عساف (2015) فقد هدفت إلى التعرف على واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر العاملين فيها، والكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية يعزى إلى المتغيرات (المؤهل العملي - الجنس - سنوات الخدمة)، ومن ثم وضع استراتيجية لإدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي. وقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المستوى الكلي لأراء أفراد العينة حول واقع إدارة الإبداع تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخدمة. وهدفت دراسة Ussahawanitchakit (2012) إلى اختبار أثر التعلم التنظيمي والإبداع الإداري على الميزة التنافسية في شركات الإلكترونيات في تايلاند، حيث طبقت الدراسة على 121 شركة من هذه الشركات. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هي الإبداع الإداري يؤثر بمستوى عالي على الميزة التنافسية في تلك الشركات.

كما هدفت دراسة Human وNaude (2010) إلى بيان التوجه الإبداعي في محيط الأعمال وتكونت عينة الدراسة من (181) مديراً يعملون في الشركات التجارية في شمال أفريقيا. وقد توصلت الدراسة إلى أن كلاً من العلاقات والتوجه الإبداعي في محيط الأعمال يعززان من عملية التميز وبما ينعكس على أداء تلك الشركات على المدى البعيد.

وجاءت دراسة Dobni (2011) لتؤكد نتائج الدراسات السابقة حيث هدفت إلى اختبار العلاقة بين التوجه الإبداعي والأداء المنظمي في عينة من الشركات الكندية. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن هناك علاقة طردية عالية بين التوجه الإبداعي والأداء المنظمي لهذه الشركات وأن الشركات ذات التوجه الإبداعي العالي نموها أفضل من الشركات الأخرى.

وجاءت دراسة سامي (2013) لاختبار العلاقة بين التوجه الإبداعي والتجارة الإلكترونية والميزة التنافسية (دراسة تطبيقية على الشركات الإلكترونية في عمان) بهدف اختبار العلاقة بين التوجه الإبداعي والتجارة الإلكترونية والميزة التنافسية في الشركات الإلكترونية في عمان. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن هنالك أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي على التجارة الإلكترونية، كذلك تبين وجود أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي على الميزة التنافسية (التميز؛ سرعة



الاستجابة؛ والإبداع). بالإضافة إلى أنه تبين وجود أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للتجارة الإلكترونية على الميزة التنافسية (التميز؛ سرعة الاستجابة؛ والإبداع).

أما دراسة بدح وأبوطه (2013) فقد هدفت إلى التعرف على مقومات وممارسات الإبداع الإداري من وجهة نظر مديرات رياض الأطفال الخاصة في مدينة عمان. وجاء مستوى مقومات الإبداع الإداري وممارسته مرتفعة في رياض الأطفال، وأنه كلما زادت مقومات الإبداع الإداري زادت مستوى ممارسة المديرين له. وهدفت دراسة المطيري (2012) إلى بيان أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية. وقد تم جمع البيانات باستبانة شملت 30 فقرة وزعت على عينة من 102 موظف في البنوك التجارية الكويتية. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للنية بالإبداع على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز، الاستجابة) عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وقد هدفت دراسة المبيضين والطراونة (2011) إلى دراسة أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية، وإلى تحديد مستوى التمكين الإداري والسلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية.

كما هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير أبعاد التمكين الإداري في السلوك الإبداعي، وقد خلصت الدراسة إلى أن تطبيق مبدأ التمكين في إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية يعزز من أداء العاملين. بينما هدفت دراسة المشوط (2011) إلى التعرف على أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في أكاديمية في سعد العبدالله للعلوم الأمنية في دولة الكويت. وقد أظهرت الدراسة أن بيئة العمل تؤثر على الإبداع الإداري. وهدفت دراسة بحر والعجلة (2011) إلى التعرف على مدى توفر القدرات الإبداعية لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة وعلاقتها بأدائهم، وتكون مجتمع الدراسة من المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة من الدرجات حيث تم أخذ عينة طبقية قوامها (370) مفردة من المجتمع وقد تم تصميم استبانة الدراسة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة، تم توزيعها على عينة الدراسة على أساس طبقي. وقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة بين توفر القدرات الإبداعية لدى العاملين وأدائهم.

وتناولت دراسة العبيدي والعزاوي (2010) موضوع الإبداع المنظمي وأثره في تحسين جودة المنتج في الشركة العامة للصناعات الكهربائية / الوزيرية، حيث تم تطبيق واختبار نموذج البحث من خلال توزيع استبانة على عينة من مديري الشركة المذكورة، وقد وجدت علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية إحصائية بين المتغيرين. أما دراسة عباس (2010) حول سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي - دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية - فقد سعت إلى الكشف عن تأثير سلوكيات القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي في شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية، والتعرف على الاختلاف في تصور العاملين في شركات تصنيع الأدوية البشرية لسلوكيات القيادة التحويلية باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية. بينما ربطت دراسة السلمي (2007) بين الإبداع الإداري والممارسات السلوكية لمديري مدارس التعليم العام بمحافظة جدة "رؤية مستقبلية"

وتعرفت دراسة رضا (2004) على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في الأجهزة الأمنية بالمطار، وعلى علاقة الإبداع الإداري وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمطار، وأيضاً التعرف على مدى اختلاف رؤية أفراد مجتمع الدراسة إزاء محاورها المختلفة، بينما هدفت دراسة القطاونة (2000) إلى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد والسلوك الإبداعي، حيث كشفت الدراسة عن أن انطباعات المشرفين الإداريين عن المناخ التنظيمي السائد هي انطباعات إيجابية، كما بينت الدراسة أن مستوى السلوك الإبداعي لدى أفراد عينة الدراسة يعد عالياً. وقدمت دراسة أبو فارس (1990) مجموعة من النتائج حول الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية أهمها أن (هناك مستوى عالياً من الإبداع لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية).

فيما تناولت دراسة Ekvall (1996) المناخ المؤسسي للإبداع والابتكار وتصميم أداة لقياس المناخ الإبداعي وتقديم بعض التوجيهات لاستخدامها بغرض التدخل لتحفيز الإبداع والابتكار المؤسسي. وكان أهم نتائج هذه الدراسة أن وضوح الهدف والاحترافية لهما إسهام إيجابي في توفير المناخ الإبداعي كما أن هناك علاقة قوية بين نمط القيادة والمناخ الإبداعي.

### التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال إطلاع الباحثين على الدراسات السابقة فقد تبين أنه اختلفت جميع الدراسات السابقة مع البحث الحالي من حيث تناولها للإبداع الإداري بمفهومه الواسع فقد تناولته إما كتوجه إبداعي كدراسة المطيري (2012) ودراسة سامي (2013). أو كممارسة وسلوك إبداعي كدراسة المبيضين والطروانه (2011) ودراسة المشوط (2011) ودراسة السلمي (2007)، ودراسة القطاونة (2000)، ودراسة Ussahawanitchakit (2012)، ودراسة Scott و Bruce (1994). بينما تناولت دراسة عساف (2015)، ودراسة عباس (2010) وأيضاً دراسة العبيدي والعزاوي (2010) فقد تناولت الإبداع المنظمي، أما دراسة بحر والعجلة (2011)، ودراسة بدح وأبو طه (2013)، ودراسة عوض (2013) فقد تناولت الإبداع الإداري كقدرات إبداعية، أما بقية الدراسات كدراسة دراسة رضا (2004)، ودراسة أبو فارس (1990) فقد تطرقت للإبداع الإداري بشكل مجمل، والدراسة التي ركزت على المناخ الإبداعي هي دراسة Ekvall (1996)؛ حيث هدفت هذه الدراسة إلى تصميم أداة لقياس المناخ الإبداعي أما دراسة Dobni (2011) فقد عدت المناخ أحد أهم محددات الإبداع، والدراسة الحالية تطرقت للإبداع بمفهومه الواسع كمناخ إبداعي وقدرات إبداعية وسلوك إبداعي وتنفيذ إبداعي.

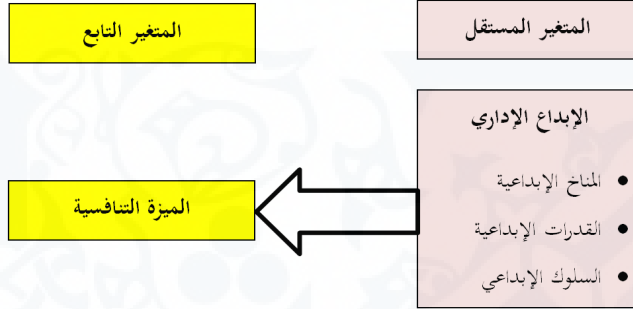
### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

لا يخفى على أحد المعاناة التي يعانيها الطالب الجامعي اليمني سواء على مستوى الجامعات الحكومية أو الجامعات الخاصة فوجود الجامعات الخاصة حاجة ماسة لا غنى للمجتمع اليمني عنها وذلك بسبب ازدياد الجامعات الحكومية، وشروط القبول فيها، وطبيعة البيئة الدراسية فيها، وبسبب هذا الحاجة المجتمعية لوجود هذه المؤسسات التعليمية الخاصة ظهرت الكثير من الجامعات الخاصة بمسميات مختلفة وتزايد مذهب، أدى إلى تنوع الخيارات أمام الطالب الجامعي اليمني، ومما زاد المنافسة بينها على المستوى المحلي دخول الجامعات الخاصة لفروع جامعات عربية وأجنبية، لذا توجب على هذه الجامعات التفكير بشكل إبداعي يضمن لها البقاء والاستمرار والتطور وتلبية الحاجات المستمرة والمتجددة للطالب الجامعي اليمني ومواكبة التطور التعليمي وتغطية التخصصات الحديثة مقدمة بذلك قيمة إضافية للمجتمع متميزة بها على منافسيها، وخادمة بها أبناء مجتمعا، ومن هذا المنطلق تطرق الباحثان لدراسة موضوع الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن مجيبان عن السؤال الآتي:

ما علاقة أبعاد الإبداع الإداري (المناخ الإبداع، القدرات الإبداعية، السلوك الإبداعي، تنفيذ الإبداع) بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن؟

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة التعرف على علاقة الإبداع الإداري بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن.



شكل (1): النموذج المعرفي للدراسة

## منهجية الدراسة وإجراءاتها:

### منهج الدراسة :

قام الباحثان في هذه الدراسة باتباع المنهج الوصفي، وهو المنهج الذي يقوم بوصف ودراسة الظاهرة كما هي في الواقع والتجميع المنظم للمعلومات من المستقصى منهم بغرض الفهم والتنبؤ بسلوك المجتمع محل الدراسة، والمنهج التحليلي وهو المنهج المرتبط باختبار الفرضيات وشرح العلاقة بين المتغيرات (العريضي، 2012). ستعتمد الدراسة الحالية في تحديد متغيرات الإبداع الإداري (المناخ الإبداعي، القدرات الإبداعية، السلوك الإبداعي، تنفيذ الإبداع) على التعريف الإجرائي الذي أورده جروان (1999). وفيما يرتبط بالميزة التنافسية فسيلجأ الباحثان إلى المطيري (2012)، والطويل وسلطان (2006).

### أداة الدراسة :

استخدم الباحثان الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة باعتبارها من أنسب أدوات الدراسة العلمية التي تحقق أهداف الدراسة الميدانية للحصول على معلومات وحقائق مرتبطة بواقع معين. وقد قام الباحثان بتصميم استبانة مستفيدين من الإطار النظري واستبانات الدراسات السابقة ذات العلاقة ببعض متغيرات الدراسة.، وقد تم تقسيم الاستبانة إلى جزأين كما يأتي:

#### الجزء الأول:

يتضمن معلومات شخصية عامة عن القيادات في الجامعة شملت:

(العمر - الجنس - المسمى الوظيفي - مدة الخدمة - المستوى التعليمي).

#### الجزء الثاني:

يتضمن البيانات الخاصة بمتغيرات البحث ويتكون من قسمين هما:

القسم الأول: ويتعلق بصفات أبعاد الإبداع الإداري الأربعة ويمثل المتغير الرئيسي (المستقل)، كما يوضحها الجدول رقم (2).

القسم الثاني: ويتعلق بالفقرات الخاصة بالميزة التنافسية التي تمثل المتغير التابع للدراسة وهي عبارة عن (25) فقرة، وقد صيغت جميع فقرات الميزة التنافسية على نفس مقياس (ليكاتر الخماسي).

صدق وثبات الأداة:

بعد انتهاء الباحثين من إعداد الاستبانة وتحديد فقرات المقياس المستخدم وصياغة فقرات المحاور، تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال الإدارة، والبحث العلمي من أجل الاستفادة من خبراتهم ومعرفتهم وقد تم أخذ ملاحظاتهم التي كانت في الغالب توصي بتعديل صياغة 4 فقرات فقط.

ولحساب ثبات الأداة فقد تم قياس الاتساق الداخلي بين الفقرات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وقد كانت قيمة معامل الثبات لمقياس متغيرات الدراسة جميعها عالية، جدول (1).

جدول (1): نتائج قياس معامل (ألفا) كرونباخ لأداة الدراسة

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha
المناخ الإبداعي	5	87.1%
القدرات الإبداعية	5	76.5%
السلوك الإبداعي	5	81.4%
تنفيذ الإبداع	5	72.1%
الميزة التنافسية	25	96.2%

وحيث إن أسلوب ألفا كرونباخ يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة التماسك بين فقرات القياس، والقيم المعيارية لألفا في بحوث الإدارة والعلوم الإنسانية تكون مقبولة عند 60% فأكثر، ومن الجدول (1) يتضح أن قيم معامل الثبات لأداة جمع البيانات بشكل عام كانت عالية، وهذا يعني أن نسبة الثبات مرتفعة جداً.

مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع القيادات العليا والوسطى من مديري إدارات ورؤساء أقسام في الجامعات الخاصة في اليمن والبالغ عددها 24 جامعة، وذلك حسب ما ورد في كتاب مؤشرات التعليم في الجمهورية اليمنية الصادر عن المجلس الأعلى للتخطيط التابع لرئاسة الوزراء (2012 - 2013م).

عينة الدراسة:

استهدفت الدراسة معرفة علاقة الإبداع الإداري بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن. وتم اختيار عينة عنقودية عشوائية على أساس جغرافي، حيث تم اعتبار مديريات أمانة العاصمة العشر عناقيدها المجتمع ومن ثم اختيار أحد هذه العناقيده بطريقة عشوائية. وقد مثلت العينة الجامعات اليمنية الخاصة الواقعة في مديرية معين بأمانة العاصمة وبالتحديد شارع الستين، وشارع الرباط وكما هو موضح في جدول (2):



جدول (2): حجم عينة الدراسة

م	اسماء الجامعات	الإدارة العليا	الإدارة الوسطى
1	جامعة العلوم والتكنولوجيا	2	50
2	الجامعة الوطنية	2	11
3	جامعة سبأ	2	15
4	جامعة اليمن	2	7
5	جامعة أزال للتنمية البشرية	2	15
	الإجمالي	10	98

تم تحديد حجم العينة حسب ما ورد في جدول Krejcie و Morgan (1970) لتحديد حجم العينات حيث حدد ما بين 80 الى 127 مفردة حجم مناسب لعينة مجتمع بين 100 و 200 مفردة وهي الإحصائية التقريبية للقيادات في الجامعات الخمس بناءً على تقصي الباحثين، وعليه تم توزيع (135) استبانة بغية الحصول على حجم العينة المطلوبة، استعيد منها (105) استبانة شكلت ما نسبته (77.77%) من عدد الاستبانات التي تم توزيعها مقابل (30) لم تتم استعادتها، تم استبعاد (1) لعدم صلاحيته، وبذلك يكون عدد الاستبانات التي خضعت للتحليل (104) استبانة.

#### المعالجات الإحصائية:

تم تحليل بيانات الدراسة بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation) للإجابة عن أسئلة الدراسة.

#### نتائج الدراسة ومناقشتها:

فيما يأتي عرض لنتائج الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها:

ما علاقة أبعاد الإبداع الإداري (المناخ الإبداعي، القدرات الإبداعية، السلوك الإبداعي، تنفيذ الإبداع) بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن؟

وكانت النتائج كما يأتي:

من خلال نتائج الدراسة تبين أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والميزة التنافسية.

جدول (3): معامل ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة

مستوى الدلالة	الميزة التنافسية	
	معامل الارتباط	أبعاد الإبداع الإداري
*0.000	.800	المناخ الإبداعي
0.680	.042	القدرات الإبداعية
*0.000	.477	السلوك الإبداعي
*0.000	.592	التنفيذ الإبداعي
*0.000	.729	المتوسط الكلي للإبداع الإداري

\*دال عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.01$ )

من الجدول (3) يتبين أن هناك علاقة ارتباط إيجابية طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين ثلاثة أبعاد للإبداع الإداري وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، حيث كانت مستوى الارتباط الكلية (72.9) أي أنه كلما كان هناك زيادة في الإبداع الإداري سيقابلها زيادة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن. وتظهر نتائج تحليل معامل الارتباط وجود علاقة ارتباط إيجابية طردية عالية ذات دلالة إحصائية بين تحقيق بعد المناخ الإبداعي وتحقيق الميزة التنافسية، حيث جاء مستوى الارتباط الكلية (0.80) والتي أظهرت أن هذه القيمة تمثل دالة إحصائية ذات معنوية عند  $\alpha = 0.05$  على مستوى دلالة 0.000 وهي أكبر من القيمة المعنوية، أي أنه بزيادة توفر المناخ الإبداعي في الجامعات الخاصة في اليمن ستزداد الميزة التنافسية. كما بينت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط إيجابية طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين توفر بعد السلوك الإبداعي وتحقيق الميزة التنافسية في هذه الجامعات، حيث جاء مستوى الارتباط الكلية (0.477) والتي أظهرت أن هذه القيمة تمثل دالة إحصائية ذات معنوية عند  $\alpha = 0.05$  على مستوى دلالة 0.000. وتبين النتائج أن هناك علاقة ارتباط إيجابية طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين تحقيق بعد تنفيذ الإبداع وتحقيق الميزة التنافسية، حيث جاء مستوى الارتباط الكلية (0.592) وبمستوى دلالة 0.000 وهي أكبر من القيمة المعنوية، أي أنه بزيادة توفر المناخ الإبداعي في الجامعات الخاصة في اليمن ستزداد الميزة التنافسية. ويتبين من النتائج عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد القدرات الإبداعية وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، حيث جاء مستوى الارتباط الكلية (0.042) التي أظهرت أن هذه القيمة لا تمثل دالة إحصائية ذات معنوية عند  $\alpha = 0.05$  على مستوى دلالة 0.680 وهي أقل من القيمة المعنوية، أي أن توفر القدرات الإبداعية في الجامعات الخاصة في اليمن ليس له أي علاقة بالميزة التنافسية وتحقيقها.

## مناقشة النتائج:

أشار البحث تساوياً بما يتعلق بطبيعة العلاقة بين متغيراته، وقد توصل الباحثان إلى عدة نتائج أسهمت في حل مشكلة الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، ويحاول الباحثان هنا الإشارة إلى أهم النتائج التي توصل إليها البحث.

1. أظهر البحث الحالي أهمية الإبداع الإداري بأبعاده المختلفة من خلال تقدير عينة الدراسة لواقع الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية إذ جاءت أهمية بعد المناخ الإبداعي في المرتبة الأولى يليه بعد تنفيذ الإبداع يليه بعد السلوك الإبداعي ثم بعد القدرات الإبداعية، ويفسر ذلك نظرية Wilson (1966) التي بينت عملية الإبداع من خلال ثلاث مراحل هدفت إلى إدخال تغييرات في المنظمة وهي: إدراك التغيير (القدرات الإبداعية)، اقتراح التغيير (السلوك الإبداعي)، وتبني التغيير وتطبيقه (تنفيذ الإبداع)، ويكون بإدراك الحاجة أو الوعي بالتغيير المطلوب ثم توليد المقترحات وتطبيقها، فافترضت نسبة الإبداع في هذه المراحل الثلاث متباينة بسبب عدة عوامل (والمتمثلة في المناخ الإبداعي) منها التعقيد في المهام (البيروقراطية) وتنوع نظام الحفظ، وكلما زاد عدد المهمات المختلفة كلما ازدادت المهام غير الروتينية مما يسهل إدراك الإبداع بصورة جماعية وعدم ظهور صراعات، كما أن الحوافز لها تأثير إيجابي لتوليد الاقتراحات وتزيد من مساهمة أغلب العاملين في المؤسسات، ويؤكد ذلك دراسة عساف (2015) مع اختلاف الأبعاد التي تطرق إليها.

2. أظهر البحث الحالي أن هناك مستوى عالياً من ممارسة سلوك الإبداع والقدرات الإبداعية لدى مديري ورؤساء الأقسام وعمداء الكليات في الجامعات الخاصة في اليمن، فقد جاء التحليل الوصفي لتوفر الإبداع الإداري بأبعاده المختلفة حسب آراء عينة الدراسة كما يأتي: (المرتبة الأولى لسلوك الإبداع يليه القدرات الإبداعية ببارق بسيط يليه تنفيذ الإبداع وأخيراً المناخ الإبداعي) وهذا ما أكدته الدراسات السابقة منها دراسة بدح وأبوطه (2013) حيث أوصت بتوفير جميع التسهيلات المادية والمعنوية مما يزيد الإبداع الإداري، ودراسة أبو فارس (1990) فقد توصلت إلى أن هناك مستوى عالياً من الإبداع لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية، بالرغم من عدم تشجيع هذه المؤسسات للإبداع، حيث بلغ معدل الإبداع (83.3%).

3. أظهرت نتائج البحث الحالي أنه لا وجود للإبداع الإداري وبالتالي لامتياز الميزة التنافسية إذا ظلت مجرد قدرات إبداعية (القدرة على تقديم أفكار، إنجاز مهام بكفاءة، تقديم حلول للمشكلات، القدرة على إحداث تغيير، امتلاك رؤية) ولم يتحول إلى سلوك إبداعي (روح مجازفة وحماس، مشاركة في إبداء الرأي، تشجيع مقترحات، أفكار لاستخدام إمكانيات حالية)، وسط مناخ إبداعي (تبني إجراءات، تغيير لوائح، تخصيص مالي، تغيير سياسات، تحسينات) ليصل تنفيذ إبداعي (تقديم معونة، اتخاذ قرار، تبادل خبرات، تنفيذ حلول)، وهذا ما أكدته النظريات والتعاريف النظرية سائفة الذكر، وكذلك نتائج التحليل الإحصائي، حيث أثبتت التحليلات الإحصائية عدم وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القدرات الإبداعية وتحقيق الميزة التنافسية للجامعات الخاصة في اليمن عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ . وهذا يؤكد ما كشفت عنه دراسة المبيضين والطرانة (2011) أن الأفراد الذين يقدمون حلولاً نظامية للمشاكل يتمتعون بمستوى عال من السلوك الإبداعي، فليس من الضروري أن تكون لديهم قدرة فطرية لذلك. ويؤكد ذلك دراسة بدح وأبوطه (2013) حيث أوصت بتصميم برامج تدريبية لتنمية ثقافة الإبداع لدى المديرين، وقد أكدت أغلب الدراسات على أهمية تنمية الإبداع. وهذا يدل على أن باستطاعة المنظمات تنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين فيها أو قتلها.

4. كشف البحث الحالي عن أن تبني المنظمة للإبداع الإداري بمفهومه الواسع يصل بها للحصول على ميزة تنافسية مستدامة ولا يمكن للمنافسين تخطيها وأكد ذلك الإطار النظري سالف الذكر فقد جاء في تعريف Porter (1995) "تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع"، وظهر ذلك في آراء عينة الدراسة حيث يوجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري وتحقيق الميزة التنافسية عند مستوى دلالة  $(\alpha = 0.05)$  وأكدت ذلك دراسة عساف (2015) وخالف ذلك دراسة سامي (2013) في وجود علاقة غير مباشرة للإبداع الإداري في الحصول على ميزة تنافسية.

## الاستنتاجات:

خلصت الدراسة إلى الاستنتاجات الآتية :

1. بشكل عام أوضحت النتائج أن وجود الإبداع الإداري في الجامعات الخاصة في اليمن كقدرات إبداعية وسلوك إبداعي موجود بشكل كبير، لكن وجود الإبداع الإداري كتنفيذ للإبداع ضعيف، أما وجوده كمناخ إبداعي فإن أغلب الجامعات الخاصة في اليمن تفتقر للمناخ الإبداعي وهذا ما لاحظته الباحثان أثناء النزول الميداني.
2. هناك قصور في المعلومات والبيانات الدورية والمتجددة عن مؤسسات التعليم العالي لدى وزارة التعليم العالي ووزارة التخطيط وكذلك في كتاب مؤشرات التعليم في الجمهورية اليمنية الصادر عن رئاسة الوزراء.
3. تتمتع القيادات الإدارية في الجامعات الخاصة في اليمن بسلوك إبداعي عال، ودائماً ما يدعمون المقترحات المقدمة من الآخرين في مكان عملهم، وتغلب عليهم روح المجازفة التي تثير حماسهم لتقديم آراء جديدة ومبدعة.
4. ظهر بعد الجودة في محور الميزة التنافسية في المرتبة الأولى وهذا يعني أن القيادات الإدارية يرون أن الجودة هي أكثر المحاور أهمية في الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن.

## التوصيات:

وفي ضوء نتائج الدراسة يمكن اقتراح التوصيات الآتية:

- استحداث إدارة للإبداع، تعني بالمبدعين، ودراسة كيفية الاستفادة منهم والعمل على مساعدتهم في تطبيق أفكارهم الإبداعية لما له من أهمية كبيرة في زيادة تحقيق الميزة التنافسية التي تساعد الجامعات الخاصة على الاستمرار والنمو.
- خلق مناخ إبداعي عن طريق تخصيص مبالغ كافية لأعمال البحث والتطوير من أجل تحسين الخدمات الحالية وتقديم خدمات جديدة، وتشجيع المبدعين وبناء قنوات اتصال فعالة لنقل الأفكار الإبداعية من المبدعين إلى الإدارة العليا.
- تنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين عن طريق إقامة الندوات والدورات المختلفة والتعلم من الآخرين.
- الانفتاح المناسب على الآخرين والسعي لتبادل الخبرات والتعلم بما يخدم تطوير هذه الجامعات.
- بناء قاعدة لنظام الإبداع الإداري وتحويل الإبداع من توجه إلى نظام متاصل داخل مناخ الجامعة.
- السعي لامتلاك قدرات وامكانيات مادية وبشرية تميزها عن المنافسين، والعمل على تخصيص جوائز التميز للمبدعين.
- عمل دراسات دورية لقياس المركز التنافسي للجامعات.

## المراجع:

- أبو الدنيا، نادية عبده عواض و ابراهيم، أحمد عبد اللطيف (2000). سيكولوجية الإبداع، مهارات النجاح، الإسكندرية، مصر.
- أبو فارس، محمد (1990). معوقات الإبداع لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
- أيوب، نادية حبيب (2000). العوامل المؤثرة على السلوك الابتكاري لدى العاملين في قطاع البنوك التجارية السعودية، مجلة الإدارة العامة، الرياض، معهد الإدارة العامة، 40(1).
- بحر، يوسف عبد عطية والعجلة، توفيق عطية توفيق (2011). القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام - دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية، 19(2)، 1405-1445.
- بدح، أحمد محمد وأبو طه، مروة محمد (2013). مقومات وممارسات الإبداع الإداري من وجهة نظر رياض الأطفال الخاصة في مدينة عمان، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 14(3)، 445-470.
- دروكر، بيتر (1988). التجديد والمقاومة: ممارسات ومبادئ، ترجمة حسين عبد الفتاح، عمان: مركز الكتاب الأردني.
- جروان، فتحي عبد الرحمن (1999). الموهبة والتفوق والإبداع، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة.
- جلدة، سليم بطرس وعبوي، زيد منير (2006). إدارة الإبداع والابتكار، عمان: دار كنوز، عمان.
- جوبتا، برافين (2008). الإبداع الإداري في القرن 21، ترجمة أحمد المغربي، مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- حمادات، محمد حسن محمد (2008) السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، عمان: دار الحامد.
- خليل، نبيل مرسي (1998). الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الاسكندرية: مركز الاسكندرية للكتاب.



- رضا، حاتم على حسن (2004). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبدالعزيز الدولي بجدة، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للأمن والأمنية، جدة، المملكة العربية السعودية.
- السملي، سعود سعيد (2007). الإبداع الإداري والممارسات السلوكية لمديري مدارس التعليم العام بمحافظة جدة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- السملي، علي (2001). *خواطر في الإدارة المعاصرة*، القاهرة: دار غريب للنشر، القاهرة.
- الصيرفي، محمد (2009). *إدارة العمل الجماعي*، الاسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.
- الطويل، أكرم أحمد وسلطان، حكمت رشيد (2006). العلاقة بين الأسبقيات التنافسية والأداء الاستراتيجي - دراسة استطلاعية لأراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية في محافظة بنوى، *المجلة العربية للإدارة*، 26 (1).
- عباس، شريف احمد (2010). سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- العبيدي، بشار محمد والعزاوي، سحر أحمد (2010). الإبداع المنظمي وأثره في تحسين جودة المنتج - دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعة الكهربائية الويزيرية، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 84، 208-242.
- العزاوي، نجم ونصير، طلال (2012). أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*، 33، 24-66.
- عساف، محمود عبدالمجيد (2015). استراتيجية مقترحة لإدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي واستراتيجية مقترحة لتمكينه، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*، 3 (9)، 109-145.
- عكروش، مأمون نديم وعكروش، سهير نديم (2004). *تطوير المنتجات الجديدة*، دار وائل للنشر، الأردن.
- العريقي، منصور محمد (2012). *طرق البحث العلمي، صناعة: مكتبة الأمين*.
- العواد، عبد الله (2005). واقع الإبداع الإداري وسبل تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- عوض، عاطف (2013). أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي - دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان، جامعة القلمون الخاصة، دير عطية، سورية.
- القطاونة، منار (2000). المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الإبداعي - دراسة ميدانية للمشرفين الإداريين في الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
- محمد، قريشي، (2008). الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية، *مجلة علوم إنسانية*، 37.
- كوك، بيتر (2010). *إدارة الإبداع*، ترجمة خالد العامرة، القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.
- المبيضين، محمد ذيب والطراونة، محمد أحمد (2011). أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية، *مجلة دراسات العلوم الإدارية*، 38 (2).
- المشوط، محمد سعد (2011). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري - دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبدالله للعلوم الأمنية في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.
- المطيري، فيصل غازي عبدالعزيز (2012). أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية - دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.

هورايب، فرانيسيس (2003). *تكوين الثقافة الإبداعية الأخذ بيد ذوي الرؤية والمشاكسين وغيرهم من مثيري المتاعب المضيقين في مؤسستك*، ترجمة محمد سمير العطائي، العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية.

نصر الدين، بن نذير والزين، منصورى (2006). *الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي حول العلاقة التي تربط الإبداع بالميزة التنافسية في ظل بيئة تتصف بالتعقيد، جامعة البليدة، الجزائر.*

Al-Nashmi, M. & Zin, S. (2011). Variations in communication satisfaction of academic staff in universities in Yemen depending on national culture. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 18(1), 87-105.

Badot, O. (1999) *Et autres, dictionnaire du Marketing*, Paris: Economica.

Chase, R. B., Aquilano, N. J., & Jacobs, F. R. (2004). *Operations management for competitive advantage*. USA: McGraw-Hill Companies.

Cohen, B. J. (1999). Fostering innovation in a large human services bureaucracy. *Administration in Social Work*, 23(2), 47-59.

Dobni, C.B. (2011). The relationship between an innovation orientation and organizational performance, *International Journal of Innovation Management*, 14(2), 331-357.

Ekvall, G. (1996). Organizational climate for creativity and Innovation. *European Journal of work and organizational psychology*, 5(1), 105-123.

Human, G. & Naude, P. (2010). Relationship and innovation orientation in a business-to-business context, *South African Journal of Business Management*, 41(4), 59-70.

Jezycki, A. (1997). *An Analysis of the Relationship between Creativity Style and Leader Behavior in Elementary, Middle and Secondary Schools*, Unpublished PhD Dissertation, University of San Francisco, San Francisco.

Juran, J. M. (2003). *Juran on leadership for quality*. New York: Simon and Schuster.

Krajewski, Lee J. & Ritzman, Larry P. (1999). *Operations Management: Strategy and Analysis*, 5th Ed., USA: Addison-Wesley.

Krejcie, R. V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities, *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

Lachmann, J. (1993) *Le financement des stratégies de l'innovation*, Paris: Economica.

Myers, S., & Marquis, D. G. (1969). *Successful industrial innovations: A study of factors underlying innovation in selected firms* (pp. 69-17). Washington, DC: National Science Foundation.

Porter, M.E., (1995). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, New York: Simon & Schuster.

- Scott, S., and Bruce, R. (1994). Determinants of Innovative Behavior: Apath Model of Individual Innovation in the Work Place, *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607
- Shank, J. & Govindarajan, V. (1993). *Strategic cost management: the new tool for competitive advantage*. New York: Simon & Schuster.
- Slack N., Chambers S. & Harland, Christine & Harrison, Alam & Johnston, Robert (1998). *Operation Management*, 2nd Ed. London: Pitman Publishing, Co.
- Ussahawanitchakit, P. (2012). Organisational Learning, administrative innovation, technical innovation, and competitive advantage: evidence from electronics businesses in Thailand, *Journal of International Management Studies*, 12(1), 85-96.
- WILSON, J. (1966). *Innovation in Organisations: Notes toward a Theory*, In J. Thompson (Ed.), *Approaches to Organizational Design*, Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- Zaltman, G., Duncan, R., and Holbek, J. (1973). *Innovation and organizations*. New York: Wiley.