



The Role of Administrative Creativity in Achieving Competitive Advantage in Yemeni Private Universities

Abdulkhalek Ali Qaed Al-Samawi ^{1,*}, Jabr Abdul-Qawi Ismael Al-Sanabani ¹

¹ Center Of Business Administration - Sana'a University, Sana'a, Yemen.

*Corresponding author: aalakeemabdu@gmail.com

Keywords

- | | |
|--------------------------------|---------------------------------|
| 1. Administrative Creativity | 2. Competitive Advantage |
| 3. Private Yemeni Universities | 4. Capital Secretariat – Sana'a |
| 5. Administrative Leaders | |
-

Abstract:

The study aimed to determine the role of administrative creativity in achieving a competitive advantage for the private Yemeni universities under investigation. Additionally, the study sought to identify the level of administrative creativity practices and its dimensions, as well as the extent to which competitive advantage has been realized within private Yemeni universities in the Capital Secretariat - Sana'a.

The study adopted a quantitative approach, utilizing both descriptive and analytical methods. A simple random sampling technique was employed, resulting in a sample of (281) participants representing the target population of (1024) academic and administrative leaders. A questionnaire was utilized as the primary tool for data collection.

The study reached several significant results, most notably: the existence of a moderate level of administrative creativity practice, where the "Fluency" dimension achieved the highest implementation, while "Risk-taking" was the lowest. Furthermore, the findings indicated a moderate level of focus on achieving competitive advantage, with "Flexibility" being the most realized dimension and "Cost" being the least. Finally, the results demonstrated a statistically significant positive role of administrative creativity in achieving competitive advantage for the private Yemeni universities in the Capital Secretariat - Sana'a.

دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأهلية اليمنية

عبد الحكيم علي قايد السماوي^{1*} , جبر عبد القوي السنباني¹

¹ مركز إدارة أعمال (CBA) - جامعة صنعاء ، صنعاء ، اليمن.

*المؤلف: aaalhakeemabdu@gmail.com

الكلمات المفتاحية

1. الإبداع الإداري
2. الميزة التنافسية
3. الجامعات اليمنية الأهلية
4. أمانة العاصمة – صنعاء
5. القيادات الأكاديمية والإدارية

المخلص:

هدفت الدراسة إلى تحديد دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة، كما هدفت إلى التعرف على مستوى ممارسة الإبداع الإداري وأبعاده، وكذلك التعرف على مستوى تحقق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الأهلية في أمانة العاصمة – صنعاء.

واتبعت الدراسة المنهج الكمي بأسلوبه: الوصفي والتحليلي، واستخدمت الدراسة أسلوب اختيار العينة العشوائية البسيطة البالغ حجمها (281) مفردة تمثل المجتمع محل الدراسة البالغ (1024) عنصراً، من القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات محل الدراسة، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن هناك مستوى متوسطاً من ممارسة الإبداع الإداري، وجاء أعلى تحقق لبعده: (الطلاقة)، وأقل تحقق هو بعد (قبول المخاطرة)، كما وُجد اهتمام متوسط في تحقيق الميزة التنافسية، وجاء أعلى تحقق لبعده (المرونة)، وأقل بعد هو (الكلفة)، كما بينت نتائج الدراسة أن هناك دوراً إيجابياً دالاً إحصائياً للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة بأمانة العاصمة – صنعاء.

المقدمة:

تدرك المؤسسات والمنظمات، ومنها الجامعات، أن تحقيق ميزة تنافسية مستدامة يتطلب التزامًا بالريادة والتميز، مما يحتم على إدارتها العليا تخصيص الموارد والوقت الكافيين لتنمية قدرات التفكير الإبداعي الذي يساعدها في تطوير خدمات جديدة ذات جودة عالية وكلفة مناسبة، تُمكنها من التميز والتفوق في سياق تنافسي متزايد. لذا، فبقاء المؤسسات التعليمية، ولا سيما الجامعات، في سباق التنافسية يتطلب اتخاذ إجراءات تطويرية جوهرية تُفضي إلى تقديم خدمات مبتكرة ذات كفاءة تكلفة وجودة عالية، تُسهم في اكتساب حصة سوقية وتحقيق مكانة ريادية.

وبالتالي تسعى المنظمات والدول الاقتصادية اليوم إلى تعزيز ميزتها التنافسية لضمان استمراريته وقدرتها على تحقيق أهدافها في بيئة عالمية تتسم بالتعقيد والديناميكية، والذي قد يكون نتيجة للتحويلات السياسية والاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية المتسارعة (Porter, 1993, p.48).

وفي هذا السياق، يُعد الإبداع الإداري عنصرًا محوريًا يُمكن المؤسسات من التكيف مع متطلبات التغيير، خاصة في ظل الثورة المعلوماتية والانفجار التكنولوجي والتغيرات الهيكلية في الموارد البشرية (المولى وكلكون، 2021، ص 79-80).

بالإضافة إلى أن الإبداع الإداري في بيئة تنافسية ديناميكية يعتمد بشكل جوهري على العنصر البشري باعتباره الركيزة الأساسية للابتكار، إذ يُعد الموظفون المتميزون من حيث المهارات والكفاءات والمعارف المتخصصة المحرك الرئيس للتطوير، شرط توفر بيئة إدارية داعمة تُحفّزهم وتوجّه جهودهم. وفي عصر اقتصاد المعرفة، لم يعد رأس المال المادي أو التقني

هو العامل الحاسم، بل أصبحت المعارف والقدرات الفكرية للموظفين هي المصدر الأساسي للإبداع المستمر وتحسين الأداء، مما يجعل الإبداع الإداري خيارًا استراتيجيًا ضروريًا لمواجهة التحديات الداخلية والخارجية. وتشير التجارب العملية إلى أن المنافسة في مختلف المجالات تُدار في جوهرها عبر الإبداع؛ إذ تتفوق المنظمات التي تبتكر منتجات جديدة، أو تُحدث تحسينات في عملياتها، أو تتبنى استراتيجيات غير تقليدية، من حيث الربحية والموقع التنافسي (النشمي والدعيس، 2017، ص 187).

وفي هذا السياق، تُعدّ الجامعات الأهلية اليمنية من مؤسسات التعليم العالي التي تسعى جاهدة لتحقيق أهدافها التأسيسية، من خلال بناء موقع استراتيجي متميز في ظل المنافسة على الموارد ومصادر التمويل، وضمن بيئة محلية تتسم بالتغير المستمر. وتعمل هذه الجامعات على تأهيل كوادر استراتيجية واعية، سعيًا منها لتحقيق ميزة تنافسية عبر إبداع إداري متميز. ونظرًا لأهمية هذه المتغيرات وارتباطها الوثيق باستمرارية هذه المؤسسات وفعاليتها، فإنها تستدعي دراسة منهجية تُسهم في فهم ديناميكيات العلاقة بين الإبداع الإداري والميزة التنافسية.

وبناءً عليه، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية من خلال أبعاده المحددة، في سياق الجامعات الأهلية اليمنية، وذلك عبر منهجية ميدانية تُسهم في إنتاج نتائج وتوصيات ذات جدوى نظرية وتطبيقية في البيئة محل الدراسة.

الدراسات السابقة:

دراسات متعلقة بالإبداع الإداري (المتغير المستقل):

1-دراسة: الخزان والرحومي(2025): "دور الإبداع الإداري في تحسين أداء المنشآت السياحية (دراسة تطبيقية لعينة من الشركات والوكالات السياحية بأمانة العاصمة اليمن)", حيث هدفت الدراسة إلى معرفة دور الإبداع الإداري في تحسين أداء المنشآت السياحية في اليمن، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد المنهج الوصفي التحليلي لتحليل النتائج، وتمثل المجتمع من أعضاء الاتحاد اليمني للسياحة بأمانة العاصمة، وتم اختيار العينة من خلال أسلوب الحصر الشامل لجميع المدراء العموم والتنفيذيين للشركات والوكالات بأمانة العاصمة وعددهم(300) مفردة، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتم تحليل البيانات عبر برنامج (smart ,spss) وأظهرت نتائج الدراسة وجود دور ذي دلالة إحصائية للإبداع الإداري في تحسين أداء المنشآت السياحية.

2- دراسة: العفاد وآخرون(2024)، " دور الإبداع الإداري في حل المشكلات المدرسية بمدارس أمانة العاصمة صنعاء" هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور الإبداع الإداري في حل المشكلات المدرسية في مدارس أمانة العاصمة صنعاء، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول هذا الدور. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت استبانة مكونة من 28 فقرة تم تطبيقها على عينة مكونة من 87 مديراً ومديرة

تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن الإبداع الإداري يلعب دوراً مهماً في حل المشكلات المدرسية في المدارس الثانوية حيث بلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة ولمختلف المجالات، (4.20)، وبدرجة أهمية "كبيرة جداً".

3- دراسة: المولى وكلكون(2021)، "الدور الوسيط للتفكير الاستراتيجي في العلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري": هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الوسيط للتفكير الاستراتيجي في العلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري بالإدارات العامة للتخطيط والسياسات بولاية غرب كردفان. وتمثلت عينة الدراسة من مديري إدارات ورؤساء أقسام وموظفي الإدارات العامة للتخطيط والسياسات بولاية غرب كردفان في المؤسسات التالية (الأمانة العامة للحكومة، وزارة المالية والقوى العاملة، وزارة الإنتاج والموارد الاقتصادية، وزارة التربية والتوجيه، وزارة الصحة والتنمية الاجتماعية، وزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية، الهيئة الولائية للإذاعة والتلفزيون)، وتم سحب عينة قسدية من مجتمع الدراسة والبالغ عددها (47) مفردة وتم توزيع الاستبانة عليهم. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وكانت الاستبانة هي الأداة الرئيسة لجمع بيانات الدراسة، وتحليل البيانات تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد أظهرت النتائج وجود أثر جزئي معنوي في العلاقة بين رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال التنظيمي)

والإبداع الإداري (المرونة الذهنية، مناخ الإبداع، قبول المخاطرة).

دراسات متعلقة بالميزة التنافسية (المتغير التابع):

1-دراسة: المخلافي والمجاهد(2025)، "أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركات الاتصالات اليمنية" هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركات الاتصالات اليمنية من وجهة نظر المدراء التنفيذيين ومدراء العموم ومدراء الإدارات ومدراء الدوائر ورؤساء الأقسام، في شركات الاتصالات اليمنية وهي سبأفون، ويمن موبايل، والشركة اليمنية العمانية المتحدة (YOU) في مراكزها الرئيسية في صنعاء، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة بلغت (465) مفردة، وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى أن قيمة المتوسط الحسابي للأداة ككل بلغ (5.08) وانحراف معياري (0.91)، ومستوى الأهمية بلغت نسبتها (72%) وبدلالة لفظية كبيرة نوعاً ما. وقد أخذ مجال الميزة التنافسية الترتيب الأول بمتوسط حسابي (5.19)، ومستوى الأهمية بلغت نسبتها (74%) وبدلالة لفظية كبيرة نوعاً ما وفي المرتبة الثانية والأخيرة مجال الذكاء الاستراتيجي. كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للذكاء الاستراتيجي في الميزة التنافسية.

2-دراسة: هزاع (2024)، " أثر المرونة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأهلية العاملة في اليمن" هدفت هذه

الدراسة إلى قياس أثر المرونة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأهلية العاملة في اليمن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة البالغة (291) مفردة، وهي عبارة عن عينة عشوائية طبقية من القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات التي مضى على تأسيسها (أكثر من 10 سنوات)، ولا يقل أعضاء هيئة التدريس فيها عن (45) عضواً، وبعد فحص البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة وتدقيقها، تمت معالجتها بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS) . وتوصلت الدراسة إلى أن للمرونة الاستراتيجية أثراً إيجابياً في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات، وأن لبعد مرونة الموارد تأثيراً أكبر من بعد المرونة التنافسية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات محل الدراسة.

3-دراسة: هارون وسليمان(2024)، " الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة ": هدفت الدراسة إلى معرفة وتحليل مفهوم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية وذلك من خلال التركيز على دراسة مفهوم وأهمية وأساليب ومتطلبات تحقيق الميزة التنافسية، بالإضافة إلى دراسة مؤشرات قياسها ومحدداتها، ومع التركيز على أهمية الدور الذي تلعبه الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة. ولقد تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي كمنهج أساسي، واشتملت الدراسة على ثلاثة مباحث، الأول: إطار تحليلي لمفاهيم الميزة التنافسية، أما المبحث

الثاني: مفهوم وأهداف التنمية المستدامة، بينما تناول المبحث الثالث: الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة. وفي ضوء ذلك خلصت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات؛ كان أهمها تحقق المؤسسات الاقتصادية ميزة تنافسية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمالية والمادية. كما توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الاقتصادية بحاجة إلى اكتساب ميزة تنافسية وتنميتها من أجل ضمان النجاح والاستمرار في ظل وجود بيئة شديدة التنافسية، وتم تقديم مجموعة من المقترحات لتحقيق تنافسية المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة.

دراسات متعلقة بالإبداع الإداري والميزة التنافسية:

1- دراسة السنباني (2025)، "أثر الإبداع الإداري في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية": هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، والمرونة، والطلاقة، والحساسية للمشكلات) في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء، كما تهدف إلى تحديد واقع الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية اليمنية، ودراسة مدى اهتمام الجامعات الأهلية اليمنية بالميزة التنافسية. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الارتباطي، وتكوّن مجتمع الدراسة من القيادات الأكاديمية والإدارية في عشر جامعات أهلية، البالغ عددهم (524) فرداً، وتم تطوير استمارة استبانة أداة قياس وزعت على عينة حجمها

(222) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى: وجود اهتمام مرتفع بتطبيق الإبداع الإداري، ومرتفع نوعاً ما بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية، كما بينت نتائج الدراسة أن هناك أثراً دالاً إحصائياً للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الأهلية.

2- دراسة: النشمي والدعيس (2017)، "الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن": هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الإبداع الإداري بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن. يشمل مجتمع الدراسة جميع القيادات العليا والوسطى من مديري إدارات ورؤساء أقسام في الجامعات الخاصة في اليمن والبالغ عددها 24 جامعة، وتم اختيار عينة عنقودية عشوائية على أساس جغرافي. وقد استخدم الباحثان المنهج الكمي والأسلوب الوصفي التحليلي للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فروضها، و تم تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة). وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية بين ثلاثة من أبعاد الإبداع الإداري (المناخ الإبداعي، السلوك الإبداعي، تنفيذ الإبداع) بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، أي أنه بزيادة الإبداع الإداري ستزيد فرصة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن.

3- دراسة: غاني، سعيد (2019)، "أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة من وجهة نظر عينة من الأساتذة والموظفين الإداريين بكلية الآداب واللغات "جامعة أدرار أنموذجاً": تهدف الدراسة إلى معرفة مدى أثر الإبداع الإداري

أبعاد المتغير المستقل- وبعد (المرونة) -كبعد من أبعاد المتغير التابع-، وعينة المجتمع البالغة (281) من أصل مجتمع البحث المكون من (1024). و تختلف عن دراسة النشمي والدعيس (2017) كلياً في أبعاد المتغيرين المستقل والتابع وعينة المجتمع.

1. مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تطورت الجامعات الأهلية اليمنية، واستطاعت أن تسهم في تغطية العجز والاحتياجات المتزايدة لدى المواطنين، و تطورت و امتدت مساهمتها في التعليم الجامعي وبصورة متسارعة؛ إذ وصل عدد الجامعات الأهلية في عام 2011م إلى (22) جامعة وكليتين، وفي عام 2025م (44) جامعة حسب إحصائية (بوابة التنسيق الإلكتروني للجامعات اليمنية- نسق، 2025).

وتشير التقارير الحكومية الرسمية إلى أن هذا التوسع في عدد الجامعات الأهلية لم يصاحبه بالضرورة تحسن في جودة الأداء أو تميز في البرامج التعليمية؛ إذ أظهرت التقارير ذات الصلة بمؤشرات التعليم العالي في الجمهورية اليمنية (2015، ص73-75) أن من أبرز المشكلات التي تواجه التعليم العالي اليمني وبخاصة الجامعات الأهلية هي التكرار والاستتساخ في البرامج والتخصصات، وغياب التميز المؤسسي، وضعف التجهيزات والمعامل، وتدني جودة البرامج والمناهج، إضافة إلى ضعف معايير الاعتماد الأكاديمي وغياب البيئة الداعمة للبحث العلمي، نقلاً عن دراسة (عامر، 2024، ص5). بالإضافة إلى خروج الجامعات اليمنية من التصنيفات الدولية مثل تصنيف (QS Arab Region University Rankings, 2021) للجامعات العربية لعام (2021) وتصنيف Times Higher Education (2021).

في تحقيق الميزة التنافسية لكلية الآداب محل الدراسة، حيث إن الإبداع الإداري هو الركيزة الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية. ومثل مجتمع الدراسة جميع الكادر الإداري من أساتذة وموظفين في كلية الآداب جامعة أدرار، و قد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل واختيار العينة بالطريقة القصدية. حيث اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم اعتماد الاستبانة أداة. ومن أجل تحليل هذه الدراسة تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب بهدف التحقق من ثبات وصدق الأداة واختبار فرضياتها، وتم ذلك بواسطة برنامج الرزمة الإحصائية SPSS. وقد أظهرت النتائج أنه توجد مستويات متوسطة من الإبداع الإداري في كلية الآداب محل الدراسة. وأنه توجد مستويات متوسطة من الميزة التنافسية في كلية الآداب محل الدراسة. وأن هناك علاقة بين الإبداع الإداري والميزة التنافسية في كلية الآداب محل الدراسة.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أن هناك تنوعاً كبيراً في أساليب وجوانب كل من: الميزة التنافسية، والإبداع الإداري. إذ توجد تباينات واختلافات في آراء الباحثين من حيث تحديد أبعاد كلٍ من المتغيرات السالفة الذكر، وبالتالي لاتزال كل من الميزة التنافسية والإبداع الإداري مجالاً خصباً للبحث والدراسة، وتحتاج إلى تضافر الجهود للوصول إلى التحديد الدقيق لمفاهيمهم وأبعادهم. ومن هذا المنطلق يمكن القول إن هذه الدراسة تميزت عن الدراسات السابقة المشابهة في طرح أبعاد مختلفة ومجتمع بحث وعينة مختلفة، ويتضح هذا الاختلاف عن دراسة السنباني (2025) ببعد (قبول المخاطرة) -كبعد من

ما دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأهلية اليمنية؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس عدد من الاسئلة الفرعية، وهي كالتالي:

1. ما مستوى تطبيق الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية اليمنية؟
 2. ما مستوى تحقق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية؟
 3. ما دور الإبداع الإداري بأبعاده في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية؟
 2. أهداف الدراسة
- تهدف الدراسة بشكل أساسي إلى معرفة:
- "دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأهلية اليمنية".

وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. تحديد مستوى تطبيق الإبداع الإداري للجامعات الأهلية اليمنية.
2. تحديد مستوى تحقق الميزة التنافسية للجامعات الأهلية اليمنية.
3. قياس دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأهلية اليمنية.
3. أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوعات الإدارية الحديثة التي تتناولها والتمثلة في (الإبداع الإداري، الميزة التنافسية)، والربط بين هذه المتغيرات، ويمكن توضيح أهمية هذه الدراسة على النحو الآتي:

1. تعد الدراسة الحالية مكمل للدراسات الحديثة عن طريق تسليط الضوء على مفاهيم حديثة في الفكر الإداري، مثل: الإبداع الإداري والميزة التنافسية.

البريطاني للتعليم العالي لعام (2018) وتصنيف Shanghai Ranking Consultancy للجامعات لعام (2016)، وتصنيف QS World Merit Charity لعام (2019) (عامر، 2024، ص234). كما تؤكد هذه التقارير أن غياب الرؤية الواضحة والسياسات التعليمية المنظمة يسهم في ضعف القدرة التنافسية لهذه الجامعات، وهو ما يستدعي تبني مداخل إدارية حديثة تُمكنها من مواجهة التحديات وتحقيق التميز والاستدامة. لذا، فإن مشكلة الدراسة تظهر لنا من خلال الضعف الحاصل وحجم المشكلة التي تعاني منها مؤسسات التعليم العالي اليمنية، والتي تؤثر سلبيًا وبشكل مباشر في تحقيق ميزة تنافسية في ظل هذه الظروف والتغيرات الاقتصادية. من جانب آخر بينت عدد من الدراسات نقلا عن دراسة السنباني (2025، ص234) مثل دراسة (Zainurossalamia al et, 2016) والنشمي، والدعيس، (2017) وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأهلية العاملة في اليمن، في حين أظهرت دراسة (Kissing's et al., 2016) أن الإبداع الإداري يلعب دورا مهما في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الكينية، كما أن الإبداع التنظيمي يشكل الأساس لبناء ميزة تنافسية. ومما سبق ظهرت هذه الفجوة، والحاجة إلى إجراء مثل هذه الدراسة لقياس دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأهلية اليمنية المبحوثة. لذا فإن المشكلة التي تعالجها الدراسة يمكن صياغتها في التساؤل الرئيس الآتي:

قبول المخاطرة، الطلاقة، الأصالة) في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأهلية اليمنية".

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية للحساسية تجاه المشكلات في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأهلية اليمنية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لقبول المخاطرة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأهلية اليمنية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية للطلاقة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأهلية اليمنية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية للأصالة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأهلية اليمنية.

6. حدود الدراسة ومحدداتها

تحددت الدراسة بالحدود الآتية:

أ. الحدود الموضوعية:

اقتصرت الدراسة الحالية على دراسة دور الإبداع الإداري ممثلاً بأبعاده التالية: (الحساسية تجاه المشكلات - قبول المخاطرة - الطلاقة - الأصالة) على الميزة التنافسية ممثلة بالأبعاد التالية: (الكلفة، الجودة، المرونة) للجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة.

ب. الحدود المكانية:

اقتصرت الدراسة على ست جامعات أهلية يمنية في أمانة العاصمة وهي: (جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجامعة اليمنية، جامعة سبأ، جامعة الملكة أروى، جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، جامعة المستقبل).

ج. الحدود البشرية:

اقتصرت الدراسة على القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات اليمنية الأهلية (محل الدراسة) المتمثلة في: (رؤساء الجامعات، عمداء الكليات، رؤساء الأقسام، أمناء ومدراء العموم والإدارات).

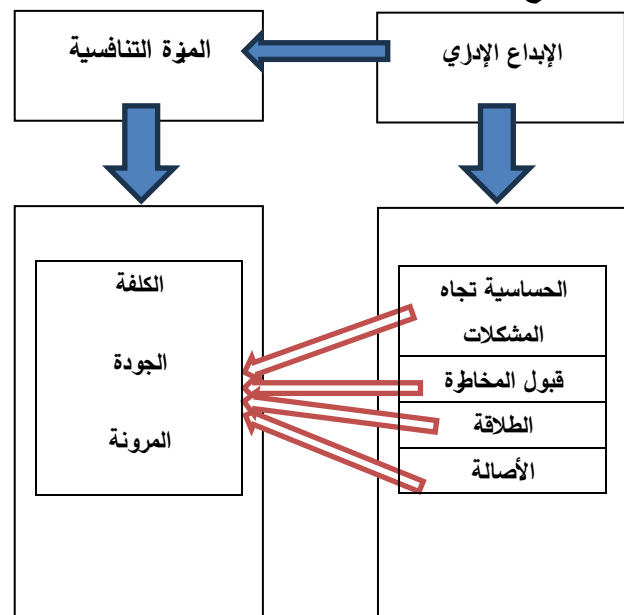
2. ستسهم هذه الدراسة في تقديم إطار مرجعي من الناحية النظرية في مجال الإبداع الإداري يمكن من خلاله تحقيق الميزة التنافسية.

3. إثراء مكتبات الجامعات اليمنية والعربية بدراسة تطبيقية متخصصة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الأهلية باستخدام الإبداع الإداري.

4. ستساعد الدراسة من خلال نتائجها الميدانية في تعريف الجامعات الأهلية اليمنية بمستوى الميزة التنافسية والإبداع الإداري وبيان دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية.

7. نتائج الدراسة يمكن أن تساعد القيادات العليا في الجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة، في وضع السياسات الإدارية طويلة المدى، التي تكفل تحسين مستوى الميزة التنافسية، من منطلق الإبداع الإداري.

4. نموذج الدراسة:



شكل (1): النموذج المفاهيمي للدراسة

5. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية للإبداع الإداري بأبعاده (الحساسية تجاه المشكلات،

7. التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

اشتملت الدراسة على المصطلحات التالية لمتغيراتها وأبعادها وفقاً لأهدافها ونموذجها المعرفي، والاستفادة مما هو متاح من الكتب والأبحاث والدراسات السابقة بحسب الآتي:

1. المتغير المستقل، الإبداع الإداري:

ويعرف إجرائياً بأنه "مجموعة الأفكار والإجراءات والممارسات المرنة والخلقة المتسمة بالإبداع والابتكار والجرأة والمخاطرة مع مهارة حل المشكلات بطرق إبداعية تدل على الحنكة والخبرة والعمق في التفكير واتخاذ القرارات، التي تقوم بها إدارة الجامعة ممثلة بالعاملين لديها في الأقسام الإدارية، والتي تسعى إلى إيجاد أساليب وطرق فعالة تُساعد في تحقيق أهدافها وتدعم الميزة التنافسية للجامعة أمام منافسيها".

• أبعاد المتغير المستقل "الإبداع الإداري":

- **الحساسية تجاه المشكلات:** وتُعرف إجرائياً بأنها "فطنة وقدرة الإدارة العليا في الجامعات على الشعور بالمشكلات ورؤيتها رؤية صحيحة وواضحة ودقيقة، وإدراك نواحي الخلل والقصور والتعرف على جوانبها وحجمها وآثارها مع المعالجة بشكل واقعي".
- **قبول المخاطرة أو روح المجازفة** وتعرف إجرائياً بأنها "استعداد الإدارة العليا في الجامعات الأهلية اليمنية لقبول المخاطر الناتجة عن تنفيذ الأفكار الجديدة، وتحمل المسؤولية المترتبة".
- **الطلاقة:** وتُعرف إجرائياً بأنها "القدرة العالية على سيولة الأفكار الإبداعية وتدفعها لدى الإدارة العليا للجامعات في فترة زمنية معينة،

للبدء في بحثها واختبارها وتنقيحها واختيار الصالح منها".

- **الأصالة:** وتُعرف إجرائياً بـ "أن تكون الإدارة العليا في الجامعات الأهلية ذات تفكير أصيل، وتتميز بأفكار جديدة ومختلفة وبعيدة عن أفكار المحيطين بها".

• المتغير التابع، الميزة التنافسية:

- وتُعرف إجرائياً بأنها "قدرة الجامعة على تحقيق عوائد أكبر من غيرها وتحقيق مركز فريد عبر مواجهة المنافسين والصمود أمامهم من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية وكلفة مناسبة تحوز على قناعة العملاء ورضاهم".

• أبعاد المتغير التابع "الميزة التنافسية":

- **الكلفة:** وتُعرف إجرائياً بأنها "سيطرة الجامعة على تكلفة الخدمات التي تقدمها وجعلها في أدنى نسبة مقارنة بالمنافسين معها، حتى تمتلك اليد العليا وتكون في موقع جديد يتيح لها القدرة على السيطرة على السوق والقدرة على ردع الداخلين الجدد، وتقديم خدمات بأسعار أقل أو بنفس أسعار المنافسين ولكن مع خدمات إضافية".
- **الجودة:** وتُعرف إجرائياً بأنها "قدرة الجامعة على تقديم خدمة متميزة وفريدة تلبي احتياجات ورغبات العملاء وتوقعاتهم، ولها قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك".
- **المرونة:** وتُعرف إجرائياً "بسرعة القدرة العقلية للإدارة العليا ومتخذي القرار في الجامعات على التكيف حسب المشكلة، والتفكير بعبء

المؤسسات التعليمية على تبني وتطبيق أفكار وأساليب إدارية جديدة، وتطوير ممارسات مبتكرة في التعليم والإدارة تؤدي إلى تحسين الأداء والتميز في الخدمات الأكاديمية والمجتمعية.

• أبعاد الإبداع الإداري:

تُعدّ الأبعاد الأساسية للإبداع الإداري من الموضوعات التي حظيت باهتمام واسع في الأدبيات والدراسات العلمية، وتمثل هذه الأبعاد أدوات لقياس وتحديد مستوى الإبداع، سواء على مستوى الفرد، أو الفريق، أو المنظمة ككل. ونقلاً عن دراسة كل من: السنباني (2025)، فتحي (2022)، أبو قطام (2018)، عواد (2018)، خميس (2016)، بختاوي وجواب (2019)، الحسن (2018)، تم تحديد أبعاد المتغير المستقل (الإبداع الإداري) بالتالي: (الحساسية تجاه المشكلات، قبول المخاطرة، الطلاقة، الأصالة).

2. الميزة التنافسية:

يشير مصطلح "التنافسية" في اللغة العربية كما ورد في عدد من المعاجم العربية، مثل: قاموس المورد العربي أنها: الصِّفَةُ المُشِيرَةُ إِلَى الْقُدْرَةِ عَلَى الْمُنَافَسَةِ وَالْتَحْدِي فِي سَبِيلِ تَحْقِيقِ النَّجَاحِ وَالْفَوْزِ". وفي قاموس اللغة العربية المعاصرة: هي الصفة المشيرة إلى القدرة على المنافسة والتحدي في سبيل تحقيق النجاح والفوز". أما في قاموسي المعاني الجامع، والمعجم الوسيط: فتُعرَّفُ بأنها "الصفة المشيرة إلى القدرة على المنافسة والتحدي في سبيل تحقيق النجاح والفوز في السوق أو المنافسة على الأسواق". وفيما يتعلق بالأدبيات الإدارية، يُلاحظ تباين في المصطلحات المرتبطة بالميزة التنافسية، مثل: "القدرة التنافسية"، "التفوق التنافسي"، "التميز التنافسي"، و"النجاح

اتجاهات، والتغير من موقف إلى آخر، وإعطاء استجابات متنوعة للوصول إلى الحل النهائي".

الإطار النظري

1. مفهوم الإبداع الإداري:

تُعرف المعاجم القديمة مفهوم الإبداع من زاوية الابتداء والاختراع لأول مرة، كما في "لسان العرب" و"القاموس المحيط"، مما يُبرز عنصرَي الجودة والأصالة. وفي السياق الإداري، توسّع المفهوم ليشمل العملية التنظيمية التي تنتج أفكاراً مفيدة قابلة للتطبيق، وتُحدث تحسينات في الأداء، وتُولّد ميزة تنافسية بوصفه بعداً لها (العيد، سلامة، الصوفي، 2021، ص5). وقد عرفه عساف (1995، ص 31) بأنه "سمات الفرد المبدع: الطلاقة، الأصالة، المرونة، المخاطرة". وعرفه بلوط (2005، ص 358) بأنه "تحويل الأفكار المبدعة إلى نتائج عملية نافعة". أما (OECD, 2010, p.18) فقد عرفه بأنه إنشاء منتجات أو عمليات أو أفكار جديدة مقبولة من المجتمع. وعرفه (Drucker, 1985, p.23) بأنه: استغلال الأفكار الجديدة بنجاح. وعرفه Rogers (2003, p.12) بأنه: إدخال شيء جديد ومفيد. و تحدث عنه (Christensen et al, 2015) بأنه إنشاء واستيعاب القيمة من خلال الأفكار والعمليات.

يتضح من التعريفات السابقة، أن منها ما ركّز على البُعد الفردي (كما في تعريف عساف)، ومنها ما اهتم بالبُعد المؤسسي (كما في تعريف OECD). كما يظهر فرق جوهري بين من يرى الإبداع عملية توليد أفكار (كما في بلوط)، ومن يركّز على التطبيق والتحويل إلى نتائج (كما في Drucker). ومما سبق، يمكن تعريف الإبداع الإداري في الجامعات بأنه: قدرة

التنافسي". ورغم اختلاف التسميات، فإن جميعها تتقاطع حول مفهوم مركزي واحد هو: "قدرة المنظمة على التميز عن منافسيها وتحقيق تفوق مستدام". وقد عُرِفَت في الأدبيات بعدة تعريفات أخرى، يقول السلمي (كما ورد في النشمي والدعيس، 2017، ص 184) الميزة التنافسية هي: "القدرة التنافسية" التي تتجسد في مهارة أو تقنية أو مورد متميز يُمكن المنظمة من إنتاج قيمة إضافية للعملاء تفوق ما يقدمه المنافسون، مما يجعل المنتج أو الخدمة أكثر قبولاً. فيما يرى (1993) Porter أن الميزة التنافسية تنشأ عندما تكتشف المؤسسة طرقاً جديدة أكثر فاعلية من منافسيها، وتُجسدها ميدانياً، أي من خلال الإبداع بمفهومه الواسع. ونقلًا عن دراسة الحجي (2022، ص 129-130): يعرفها خليل: بأنها: عنصر تفوق تحققه المؤسسة من خلال اتباع استراتيجية تنافسية معينة، ويشير الشيخ إلى أن الميزة تتحقق عندما يصعب على المنافسين تقليد أداء المؤسسة، سواء من خلال تقليل التكاليف أو تحقيق التميز، أما Barry: فيُعرّفها بأنها قدرة المؤسسة على خلق قيمة اقتصادية لا يستطيع أقرب المنافسين تحقيقها. ويركز (Pietersen 2010) على الفجوة بين القيمة التي يراها العميل في المنتج والتكلفة التي تتحملها المؤسسة، معتبراً أن توسيع هذه الفجوة هو جوهر الميزة. وتحقق لها المنفعة خلال تلك الفترة، فيما عرف Al- najjar (2016، ص 12) الميزة التنافسية بأنها: قدرة المنظمة على اتباع سياسات واستراتيجيات من شأنها تقديم سلع وخدمات عالية الجودة، والتفوق على منافسيها، من خلال استغلال كافة الموارد والمصادر المتاحة". وتُظهر الأدبيات أن الميزة

التنافسية، رغم تنوع تعريفاتها، تتمحور حول القدرة على التفوق المستدام. وفي السياق الجامعي، تُبنى هذه الميزة على تضافر عناصر متعددة، لا يمكن الاعتماد على أحدها فقط. ولذلك، فإن بناء ميزة تنافسية فعّالة يتطلب رؤية استراتيجية متكاملة تُعزز من جودة التعليم، والبحث، والخدمات، والشراكات، مع التركيز على صعوبة التقليد واستدامة التفوق. انطلاقاً مما سبق، تُعرّف الميزة التنافسية في الجامعات في هذا البحث بأنها: "القدرة الفريدة التي تُمكن المؤسسة الأكاديمية من التميز عن منافسيها في سوق التعليم العالي، من خلال استثمار موارد متميزة، وتبني استراتيجيات مبتكرة، وتقديم قيمة إضافية للطلاب والمجتمع". ويمكن تجسيد هذه الميزة من خلال برامج أكاديمية عالية الجودة ومرتبطة بسوق العمل، وبيئة تعليمية وبحثية داعمة للابتكار، واستثمار في البحث العلمي والتكنولوجيا، وخدمات دعم متقدمة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وكوادر بشرية مؤهلة ومتميزة. بالإضافة إلى تخصصات أكاديمية نوعية يصعب تقليدها، وشراكات دولية وبرامج تبادلية، وممارسات إدارية فعّالة، وأخيراً تسويق رقمي فعال لجذب الطلاب والأساتذة.

أبعاد الميزة التنافسية:

تُعَدُّ الأبعاد الأساسية للميزة التنافسية من الموضوعات التي اختلف فيها كثير من رواد الأدب الإداري الحديث، وبالرجوع إلى بعض هذه الأدبيات تم اختيار أبعاد المتغير التابع (الميزة التنافسية)، وذلك على النحو الآتي: (الكلفة، الجودة، المرونة). نقلا عن دراسة كل من: السنباني (2025)، الجبوسي والنجار (2022)، مهدي (2021)، العامري

مع الدراسة الحالية، بغرض الحصول على المعلومات اللازمة لاختبار الفرضيات وتحقيق أهداف الدراسة.

3. مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من القيادات العليا المتمثلة في: (رؤساء الجامعات ونوابهم ومساعديهم أمناء ومديري العموم)، والقيادات الوسطى والمكونة من: (عمداء الكليات ونوابهم)، والقيادة التنفيذية والمكونة من: (مديري الإدارات ونوابهم، رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية، العاملين في هذه الإدارات والأقسام)، وذلك في ست (6) جامعات يمنية أهلية، هي: (جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجامعة اليمنية، جامعة سبأ، جامعة الملكة أروى، جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، جامعة المستقبل) والبالغ (1024). واعتمدت الدراسة معياراً في اختيار هذه الجامعات تمثل في أن يكون قد مضى على تأسيسها خمسة عشر سنة فأكثر، ولا يقل عدد أفراد مجتمع البحث فيها عن (50) فرداً، وأن يكون مقرها الرئيسي هو أمانة العاصمة، ومعتمدة في بوابة التنسيق الإلكترونية لدى وزارة التعليم العالي.

والهيج (2019)، عايض وأبوهادي (2019)، برهوم (2019)، مجذاب (2018)، صافي (2017)، السنوسي (2016)، (2017) ALShobaki.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

1. **منهج الدراسة:** اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الكمي بأسلوبه: الوصفي والتحليلي باعتباره واحداً من أكثر المناهج استخداماً لدراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية، فهو يوفر بيانات مفصلة عن الواقع الفعلي لموضوع الدراسة.

2. مصادر جمع البيانات:

المصادر الثانوية: تم استخدام مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في: الدراسات العلمية، والأبحاث، والكتب، والمجلات العلمية المحكمة، والدوريات والمقالات، والتقارير، ومواقع الإنترنت المتاحة للبحث العلمي ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وذلك بهدف أخذ تصور عام عن آخر المستجدات المرتبطة بمجال الدراسة.

المصادر الأولية: تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة لدراسة الأفراد، والتي تم تصميمها بالاستعانة بالدراسات السابقة، وتم تطويرها بما يتناسب

جدول (1) حجم مجتمع البحث

م	اسم الجامعة	سنة التأسيس	حجم المجتمع			إجمالي المجتمع
			عليا	وسطى	تنفيذية	
1	جامعة العلوم والتكنولوجيا	1992	6	42	592	640
2	الجامعة اليمنية	1993	10	14	70	94
3	جامعة سبأ	1994	2	15	49	66
4	جامعة الملكة أروى	1996	3	13	49	65
5	جامعة الأندلس للعلوم والتقنية	2003	5	11	55	71
6	جامعة المستقبل	2004	6	12	70	88
الإجمالي:						1024
						885
						107
						32

4. عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية، وتم تحديد حجم عينة الدراسة بناءً على معادلة Steven Thompson (أبو حطب، 1997، ص195)، وذلك لاختيار العينة الخاصة من مجتمع الدراسة البالغ (1024) مفردة، أي أن حجم العينة من الجامعات الأهلية اليمنية المختارة هو (281) مفردة. وقد تأكد الباحث من حجم عينة الدراسة - أيضاً - عبر الاطلاع على جدول مورجان وكانت النتيجة نفسها (281) مفردة.

5. أداة الدراسة:

استخدمت الدراسة أداة الاستبانة بالاعتماد على الدراسات والأدبيات السابقة، كي تتناسب موضوع الدراسة الحالية، وشملت المتغير المستقل (الإبداع

الإداري) والذي تكون من 20 فقرة موزعة على أربعة أبعاد هي (الحساسية تجاه المشكلات، قبول المخاطرة، الطلاقة، الأصالة).

والمتغير التابع (الميزة التنافسية) والذي تكون من 15 فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد هي: (الكلفة، الجودة، المرونة). وتم توزيع (281) استبانة على عينة الدراسة، وتم استرجاع (276) استبانة، أي ما نسبته (98.22%) من مجموع الاستبانات الموزعة، وبعد فحص الاستبانات المستردة وتدقيقها تبين أن هناك (1) استبانة غير صالحة للتحليل الإحصائي تم استبعادها، وبهذا يكون عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (275) استبانة؛ أي ما نسبته (97.86%) من مجموع الاستبانات الموزعة، والجدول (2) يوضح ذلك.

جدول (2) عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي لكل جامعة

اسم الجامعة	مجتمع البحث	حجم العينة	الاستمارات المرتجعة	الاستمارات الصالحة للتحليل
جامعة العلوم والتكنولوجيا	640	176	171	170
الجامعة اليمنية	94	26	26	26
جامعة سبأ	66	18	18	18
جامعة الملكة أروى	65	17	17	17
جامعة الأندلس للعلوم والتقنية	71	20	20	20
جامعة المستقبل	88	24	24	24
الإجمالي	1024	281	276	275

أساليب التحليل الإحصائي:

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)،

لتحليل البيانات، والأساليب الإحصائية مثل: اختبار معامل ارتباط بيرسون لاختبار الصدق البنائي.

واختبار ألفا كرونباخ لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء العينة على مستوى المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية.

والمتوسط الحسابي الذي يُعد أحد مقاييس النزعة المركزية، والانحراف المعياري والذي تعبر قيمته عن مدى تشتت إجابات العينة حول المتوسط الحسابي.

1. اختبار الصدق والثبات لأداة الدراسة:

1. الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

بعد تصميم أداة الدراسة بصيغتها الأولية، تم عرضها على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص من أعضاء هيئة التدريس والمختصين في عدد من الجامعات اليمنية، وذلك للاستفادة من

خبراتهم في اختصاصاتهم والتأكد من وضوح وصلاحيات فقرات الاستبانة، وتم طلب إبداء آرائهم في مدى مناسبة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، واستنادا إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبدأها المحكمون تم إجراء التعديلات المقترحة، بالإضافة إلى حذف أو إضافة بعض الفقرات وإعادة الصياغة للبعض الآخر في ضوء المقترحات المقدمة.

2. ثبات أداة الدراسة:

وقد تم التحقق من ثبات متغيرات الدراسة ومصداقية إجابات مجتمع الدراسة على فقرات الاستبانة من خلال اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) والجدول (3) يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ:

جدول (3) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

محاور الاستبيان	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha	درجة المصدقية $\sqrt{\text{Alpha}}$
الحساسية تجاه المشكلات	5	0.920	0.959
قبول المخاطرة	5	0.920	0.959
الطلاقة	5	0.931	0.965
الأصالة	5	0.923	0.961
إجمالي محور الإبداع الإداري	20	0.940	0.970
الكلفة	5	0.898	0.948
الجودة	5	0.940	0.970
المرونة	5	0.923	0.961
إجمالي محور الميزة التنافسية	15	0.933	0.966
الاستبيان بشكل عام	35	0.973	0.986

يتضح من الجدول (3) أن قيمة الثبات (ألفا كرونباخ) جاءت مرتفعة لكل بعد من أبعاد الإبداع الإداري حيث تراوحت بين (0.920 و 0.931)، وبدرجة مصداقية تتراوح بين (0.959 و 0.965)، بينما بلغت لجميع أبعاد الإبداع الإداري (0.940)

وبدرجة مصداقية (0.970)، بينما جاءت قيمة الثبات (ألفا كرونباخ) مرتفعة لكل بعد من أبعاد الميزة التنافسية حيث تراوحت بين (0.898 و 0.940)، وبدرجة مصداقية تتراوح بين (0.948 و 0.970)، بينما بلغت لجميع أبعاد الميزة التنافسية (0.933)،

نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة حسب الأبعاد والفقرات:

1. المتغير المستقل: الإبداع الإداري:

للتعرف على مستوى الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة حسب الأبعاد والفقرات تم استخراج الوسط الحساب والانحراف المعياري ونسبة التوافق الموضحة كالتالي:

البُعد الأول: الحساسية تجاه المشكلات:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد الحساسية تجاه المشكلات

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر
2	تعمل الجامعة على سرعة الاستجابة للمشكلات والقضايا الطارئة.	4.14	1.57	59.17%	متوسطة
5	تسعى الجامعة إلى اتخاذ الإجراءات اللازمة لحل المشكلات بفعالية.	4.07	1.64	58.08%	متوسطة
4	تمتلك قيادة الجامعة رؤية دقيقة في اكتشاف المشكلات التي تعاني منها.	4.03	1.53	57.61%	متوسطة
1	لدى الجامعة قدرة على تحديد وتحليل المشكلات التي تواجهها.	3.99	1.67	56.94%	متوسطة
3	تتمتع الجامعة لدى العاملين القدرة على التنبؤ بالمشكلات الخاصة بمجال العمل.	3.93	1.50	56.10%	متوسطة
	متوسط بُعد الحساسية تجاه المشكلات	4.03	1.38	57.58%	متوسطة

الجامعات محل الدراسة كان متوسطاً، وبالتالي يمكن القول إن الجامعات تعمل على سرعة الاستجابة للمشكلات والقضايا الطارئة، وتسعى إلى اتخاذ الإجراءات اللازمة لحل المشكلات، وتمتلك قيادة الجامعات رؤية في اكتشاف المشكلات التي تعاني منها، لكن هذا الاهتمام جاء متوسطاً، ما يعني أنه لم يرق إلى المستوى المطلوب، وأن الجامعات بحاجة إلى المزيد من الاهتمام بتنمية قدرات أفرادها على الشعور بالمشكلات ورؤيتها رؤية صحيحة وواضحة

وبدرجة مصداقية (0.966). وهذا يعني أن أداة الدراسة جاءت بنسبة ثبات مرتفعة جداً، ودرجة مصداقية مرتفعة جداً، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفعالة لهذه الدراسة، ويمكن الاعتماد على النتائج في تعميمها على مجتمع الدراسة بدرجة مرتفعة.

يتضح من الجدول (4) أن فقرات بُعد الحساسية تجاه المشكلات حصلت على درجة موافقة متوسطة من قبل عينة الدراسة، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (4.14) و(3.93)، ويقابلها نسب موافقة تتراوح بين (59.17%) و (56.10%)، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبُعد الحساسية تجاه المشكلات (4.03)، ويقابلها توافر بنسبة (57.58%)، وانحراف معياري (1.38).

ومن خلال هذه النتائج يتضح أن مستوى الإبداع الإداري من خلال بُعد الحساسية تجاه المشكلات في

ودقيقة، والتعرف على حجمها، وجوانبها، وأبعادها،
وآثارها، مع المعالجة بشكل واقعي.

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لُبعد قبول المخاطرة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر
2	تعمل الجامعة على تشجيع الإبداع والابتكار لدى أعضاء هيئة التدريس.	4.03	1.47	57.51%	متوسطة
3	تبدي الجامعة استعدادها لتبني الأفكار الجديدة المقترحة من قبل المستفيدين.	4.02	1.52	57.45%	متوسطة
5	تتحمل قيادة الجامعة مسؤولية ما تقوم به ولديها الاستعداد لمواجهة النتائج.	4.02	1.64	57.40%	متوسطة
4	تتقبل الجامعة الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح.	3.96	1.49	56.62%	متوسطة
1	لدى الجامعة اهتمام بالاستثمار في برامج وخدمات جديدة رغم المخاطر المحتملة.	3.88	1.61	55.38%	متوسطة
متوسط بُعد قبول المخاطرة		3.98	1.35	56.87%	متوسطة

التدريس، وتبدي استعدادها لتبني الأفكار الجديدة المقترحة من قبل المستفيدين، وتتحمل قيادة الجامعات مسؤولية ما تقوم به ولديها الاستعداد لمواجهة النتائج. ولكن مستوى هذا الاستعداد لقبول المخاطرة جاء متوسطاً، ما يعني أن الإدارة العليا في الجامعات الأهلية اليمنية لا تغامر بقبول المخاطر وتحمل نتائجها، ولا تمتلك الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك.

يتضح من الجدول (5) أن فقرات بُعد قبول المخاطرة حصلت على درجة موافقة متوسطة أيضاً من قبل عينة الدراسة، وتتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (4.03) و(3.88)، ويقابلها نسب موافقة تتراوح بين (57.51%) و (55.38%)، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد قبول المخاطرة (3.98)، ويقابلها توافقٌ بنسبة (56.87%)، وانحراف معياري (1.35).

ومن خلال النتائج السابقة يتضح أن الجامعات تسعى إلى تشجيع الإبداع والابتكار لدى أعضاء هيئة

البُعد الثالث: الطلاقة:

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد الطلاقة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر
4	تتمتع قيادة الجامعة بقدرة على توليد الكثير من الأفكار المناسبة لموضوع معين.	4.39	1.66	62.75%	متوسطة
5	تعمل الجامعة على بحث الأفكار المقدمة إليها من خلال اختبارها وتنقيحها واختيار الصالح منها.	4.25	1.67	60.78%	متوسطة
3	تعرض الجامعة وجهات نظر إبداعية متعددة لإتمام المهام.	4.23	1.62	60.47%	متوسطة
2	تعطي الجامعة للعاملين فرصة للتعبير عن أفكارهم بسهولة.	4.22	1.57	60.31%	متوسطة
1	تحفز الجامعة العاملين على التفكير المتجدد والسريع في الظروف المختلفة.	4.09	1.72	58.49%	متوسطة
متوسط بُعد الطلاقة		4.24	1.46	60.56%	متوسطة

يتضح من الجدول (6) أن جميع فقرات بُعد الطلاقة حصلت على درجة موافقة متوسطة من قبل عينة الدراسة، وتتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (4.39) و(4.09)، وتقابلها نسب موافقة تتراوح بين (62.75%) و (58.49%)، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد الطلاقة (4.24)، ويقابلها توافراً بنسبة (60.56%)، وانحراف معياري (1.46).

من خلال النتائج السابقة يتضح أن مستوى الإبداع الإداري من خلال بُعد الطلاقة كان متوسطاً، فقيادة الجامعات تتمتع بإمكانية توليد الكثير من الأفكار المناسبة لموضوع معين، وتهتم ببحث الأفكار المقدمة إليها من خلال اختبارها وتنقيحها واختيار الصالح منها، وقد تعطي للعاملين فرصة للتعبير عن أفكارهم بسهولة.

البُعد الرابع: الأصالة:

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد الأصالة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
2	تحافظ الجامعة على هويتها الثقافية للتميز في سوق الجامعات.	4.28	1.40	61.14%	متوسطة	1
1	تتمسك الجامعة بالتقاليد والعادات الأصيلة في توفير الخدمات التعليمية.	4.20	1.67	60.05%	متوسطة	2
4	تحرص الجامعة على أن تتجز الأعمال بأساليب متطورة ومتجددة.	4.19	1.59	59.84%	متوسطة	3
5	تعمل الجامعة على تطوير برامجها التعليمية لمواكبة التطورات باستمرار.	4.15	1.74	59.32%	متوسطة	4
3	تستخدم الجامعة أسلوب العصف الذهني للوصول إلى أفكار جديدة ومختلفة عن أفكار الجامعات المنافسة.	4.11	1.53	58.70%	متوسطة	5
متوسط بُعد الأصالة		4.19	1.39	59.81%	متوسطة	

ومن خلال النتائج السابقة يتضح أن مستوى الإبداع الإداري من خلال بُعد الأصالة في الجامعات محل الدراسة كان متوسطاً، فالجامعات تحافظ على هويتها الثقافية للتميز في سوق الجامعات، وتسعى للتمسك بالتقاليد والعادات الأصيلة في توفير الخدمات التعليمية، ولديها رغبة في أن تتجز الأعمال بأساليب متطورة ومتجددة.

أبعاد المتغير المستقل: الإبداع الإداري:

يتضح من الجدول (7) أن جميع فقرات بُعد الأصالة حصلت على درجة موافقة متوسطة من قبل عينة الدراسة، وتتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (4.28) و(4.11)، وتقابلها نسب موافقة تتراوح بين (61.14%) و (58.70%)، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد الأصالة (4.19)، ويقابلها توافرٌ بنسبة (59.81%)، وانحراف معياري (1.39). وهذه الدرجة تشير إلى أن الجامعات محل الدراسة تحرص على الأصالة المحافظة عليها.

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الإبداع الإداري

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر
1	الحساسية تجاه المشكلات	4.03	1.38	57.58%	متوسطة
2	قبول المخاطرة	3.98	1.35	56.87%	متوسطة
3	الطلاقة	4.24	1.46	60.56%	متوسطة
4	الأصالة	4.19	1.39	59.81%	متوسطة
متوسط محور الإبداع الإداري		4.11	1.09	58.71%	متوسطة

يتضح من الجدول (8) أن المتوسط الحسابي لمحور الإبداع الإداري في الجامعات اليمنية الأهلية بشكل عام بلغ (4.11)، وبنسبة موافقة (58.71%) وانحراف معياري (1.09)، وبدرجة ممارسة (متوسطة)، وهذه الدرجة تؤكد بأن مستوى تطبيق الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية محل الدراسة وفقاً لآراء المبحوثين كان متوسطاً بجميع أبعاده. كما يتضح أن مستوى تطبيق أبعاد الإبداع الإداري في الجامعات جاء متقارباً، وقد تدرجت بحسب درجة توافرها تنازلياً كما يأتي: **بُعد الطلاقة**: جاء في المرتبة الأولى وبدرجة ممارسة (متوسطة)، حيث حصل على متوسط حسابي (4.24) ويقابلها توافراً بنسبة (60.56%)، وانحراف معياري (1.46). **بُعد الأصالة**: جاء في المرتبة الثانية وبدرجة توافراً (متوسطة)، حيث حصل على متوسط حسابي (4.19) ويقابلها توافراً بنسبة (59.81%)، وانحراف معياري (1.39). **بُعد الحساسية تجاه المشكلات**: جاء في المرتبة الثالثة وبدرجة ممارسة (متوسطة)،

حيث حصل على متوسط حسابي (4.03) ويقابلها توافراً بنسبة (57.58%)، وانحراف معياري (1.38). **بُعد قبول المخاطرة**: جاء في المرتبة الرابعة بدرجة ممارسة (متوسطة)، وبمتوسط (3.98) ويقابلها توافراً بنسبة (56.87%)، وانحراف معياري (1.35).

بعد الانتهاء من إجراء التحليل الوصفي لفقرات وأبعاد المتغير المستقل الإبداع الإداري اتضح أن مستوى تطبيق الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة كان متوسطاً بجميع أبعاده، ولذلك يمكن القول إن الهدف الفرعي الأول للدراسة الذي ينص على (تحديد مستوى تطبيق الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية اليمنية) قد تم تحقيقه.

المتغير التابع: الميزة التنافسية:

للتعرف على مستوى الميزة التنافسية في الجامعات محل الدراسة حسب الأبعاد والفقرات تم استخراج الوسط الحساب والانحراف المعياري ونسبة التوافق الموضحة كالتالي:

البُعد الأول: الكلفة:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لُبُعد الكلفة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
1	تقدم الجامعة عروض وتخفيضات في الرسوم الدراسية.	4.18	1.82	59.69%	متوسطة	1
2	لدى الجامعة نظام للضبط والسيطرة على التكاليف التشغيلية للجامعة.	4.10	1.50	58.60%	متوسطة	2
3	توائم الجامعة بين التكلفة ومستوى جودة الخدمة المقدمة.	4.01	1.52	57.30%	متوسطة	3
4	تقوم الجامعة بعمل تحسينات مستمرة لإدارة التكاليف.	4.01	1.53	57.30%	متوسطة	4
5	أجور العاملين في الجامعة مناسبة مقارنة بالجامعات الأخرى.	3.62	1.63	51.74%	متوسطة	5
متوسط بُعد الكلفة		3.98	1.35	56.92%	متوسطة	

خلال النتائج السابقة يتضح أن الجامعات محل الدراسة تحرص حرصاً متوسطاً على تخفيض التكاليف والسيطرة عليها، والمواءمة بين التكلفة ومستوى جودة الخدمة المقدمة، وجعل تكلفة الخدمات التي تقدمها في أدنى نسبة مقارنة بالمنافسين معها، وتقدم عروض وتخفيضات في الرسوم الدراسية، وكان حرص الجامعات على ذلك متوسطاً.

البُعد الثاني: الجودة:

يتضح من الجدول (9) أن جميع فقرات بُعد الكلفة حصلت على درجة موافقة متوسطة من قبل عينة الدراسة، وتتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (4.18) و(3.62)، وتقابلها نسب موافقة تتراوح بين (59.69%) و (51.74%)، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبُعد الكلفة (3.98)، ويقابلها توافراً بنسبة (56.92%)، وانحراف معياري (1.35)، مما يدل أن مستوى تحقق الميزة التنافسية بحسب بُعد الكلفة في الجامعات اليمنية الأهلية كان متوسطاً. ومن

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد الجودة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
1	تعتمد الجامعة برامج أكاديمية معتمدة.	4.27	1.85	60.99%	متوسطة	1
3	تحرص الجامعة على تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في تقديم الخدمة التعليمية	4.26	1.71	60.88%	متوسطة	2
4	تحرص الجامعة على جودة البنية التحتية والمرافق التعليمية في الجامعة.	4.21	1.63	60.16%	متوسطة	3
2	يوجد رضا لدى الطلبة عن الخدمات التي تقدمها الجامعة.	4.15	1.47	59.27%	متوسطة	4
5	تركز الجامعة على جودة الخدمات لتلبية احتياجات ورغبات العملاء.	4.01	1.68	57.30%	متوسطة	5
متوسط بُعد الجودة		4.18	1.50	59.72%	متوسطة	

الجودة في الجامعات محل الدراسة كان متوسطاً. ومن خلال النتائج السابقة يتضح أن الجامعات محل الدراسة تظهر اهتماماً متوسطاً بتحقيق الجودة، وتسعى إلى تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في تقديم الخدمة التعليمية، وعلى جودة البنية التحتية والمرافق التعليمية في الجامعة، لذا يوجد رضا متوسط لدى الطلبة عن الخدمات التي تقدمها الجامعات.

يتضح من الجدول (10) أن فقرات بُعد الجودة حصلت على درجة موافقة متوسطة من قبل عينة الدراسة، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (4.27) و(4.01)، ويقابلها نسب موافقة تتراوح بين (60.99%) و (57.30%)، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبُعد الجودة (4.18)، ويقابلها توافراً بنسبة (59.72%)، وانحراف معياري (1.50)، مما يدل أن مستوى تحقق الميزة التنافسية بحسب بُعد

البُعد الثالث: المرونة:

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لُبُعد المرونة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
2	لدى الجامعة بنية تحتية قادرة على استيعاب أي زيادة في عدد الطلبة.	4.31	1.57	61.56%	متوسطة	1
4	لدى الجامعة قدرة على تكييف البرامج المقررة بما يلزم متطلبات سوق العمل.	4.28	1.64	61.19%	متوسطة	2
3	لدى الجامعة قدرة على استغلال الموارد في تقديم خدمات تعليمية أخرى كالتدريب.	4.23	1.64	60.36%	متوسطة	3
5	تحرص إدارة الجامعة على معرفة الآراء المخالفة للاستفادة منها.	4.22	1.66	60.31%	متوسطة	4
1	لدى الجامعة القدرة على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية.	4.10	1.75	58.60%	متوسطة	5
متوسط بُعد المرونة		4.23	1.45	60.41%	متوسطة	

ومن خلال النتائج السابقة يتضح أن اهتمام وحرص الجامعات اليمنية الأهلية بجانب المرونة في الميزة التنافسية كان متوسطاً، فالجامعات لديها بنية تحتية قادرة على استيعاب أي زيادة في عدد الطلبة، لديها قدرة على تكييف البرامج المقررة بما يلزم متطلبات سوق العمل، وقدرة على استغلال الموارد في تقديم خدمات تعليمية أخرى كالتدريب.

أبعاد المتغير التابع: الميزة التنافسية:

يتضح من الجدول (11) أن جميع فقرات بُعد المرونة حصلت على درجة موافقة متوسطة، كما تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (4.31) و(4.10)، ويقابلها نسب موافقة تتراوح بين (61.56%) و (58.60%)، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لُبُعد المرونة (4.23)، ويقابلها توافراً بنسبة (60.41%)، وانحراف معياري (1.45)، مما يدل أن مستوى تحقق الميزة التنافسية بحسب بُعد المرونة في الجامعات اليمنية الأهلية كان متوسطاً.

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الميزة التنافسية

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
1	الكلفة	3.98	1.35	56.92%	متوسطة	3
2	الجودة	4.18	1.50	59.72%	متوسطة	2
3	المرونة	4.23	1.45	60.41%	متوسطة	1
متوسط محو الميزة التنافسية		4.13	1.18	59.02%	متوسطة	

بعد الانتهاء من إجراء التحليل الوصفي لفقرات وأبعاد المتغير التابع للميزة التنافسية اتضح أن مستوى تحقق الميزة التنافسية في الجامعات محل الدراسة كان متوسطاً بجميع أبعاده، ولذلك يمكن القول إن الهدف الفرعي الثاني للدراسة الذي ينص على (تحديد مستوى تحقق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية) قد تم تحقيقه.

اختبار فرضيات الدراسة:

اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص هذه الفرضية على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية للإبداع الإداري بأبعاده (الحساسية تجاه المشكلات، قبول المخاطرة، الطلاقة، الأصالة) في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Regression Analysis، والجدول (13) يوضح ذلك.

جدول (13) دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية

Sig.T	اختبار	الانحدار	Sig.F	اختبار	R ²	R
مستوى الدلالة	T	β	مستوى الدلالة	F	معامل التحديد	معامل الارتباط
0.000	16.00	0.752	0.000	255.89	0.484	0.696

أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة فإن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى ممارسة الإبداع الإداري سيؤدي إلى زيادة بمقدار (75.20%) في مستوى تحقق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الأهلية، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (255.89) عند مستوى دلالة (0.05). وهذا يعني وجود أثر ذي دلالة

يتضح من الجدول (12) المتوسط الحسابي لمحور الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الأهلية بشكل عام بلغ (4.13)، وبنسبة موافقة (59.02%)، وانحراف معياري (1.18) وبدرجة تحقق (متوسطة)، وهذه الدرجة تؤكد بأن الميزة التنافسية متحققة بمستوى متوسط في الجامعات اليمنية محل الدراسة. كما يتضح أن مستوى تحقق أبعاد الميزة التنافسية في الجامعات جاء متوسطاً، وقد تدرجت بحسب درجة توفرها تنازلياً كما يأتي: بُعد المرونة: جاء في المرتبة الأولى وبدرجة ممارسة (متوسطة)، حيث حصل على متوسط حسابي (4.23) ويقابلها توافراً بنسبة (60.41%)، وانحراف معياري (1.45). بُعد الجودة: جاء في المرتبة الثانية بدرجة توفر (متوسطة)، حيث حصل على متوسط حسابي (4.18) ويقابلها توافراً بنسبة (59.72%)، وانحراف معياري (1.50). بُعد الكلفة: جاء في المرتبة الثالثة بدرجة توفر (متوسطة)، حيث حصل على متوسط حسابي (3.98) ويقابلها توافراً بنسبة (56.72%)، وانحراف معياري (1.35).

يتضح من الجدول (13) أن قيمة معامل التحديد R² بلغت (0.484) تعني بأن الإبداع الإداري بشكل عام يفسر ما نسبته (0.484) من التغيرات الحاصلة في مستوى الميزة التنافسية، ما يشير إلى أن (48.40%) من مستوى الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الأهلية ناتجة عن الإبداع الإداري، كما تفسر قيمة درجة التأثير β التي بلغت (0.752)،

إحصائية للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية. كما يوضح الجدول (13) أن معامل الارتباط (R) يشير إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الإبداع الإداري وبين الميزة التنافسية بلغت (0.696) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الرئيسة والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري

بأبعاده (الحساسية تجاه المشكلات، قبول المخاطرة، الطلاقة، الأصالة) في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية.

اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة: ولاختبار هذه الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) كما في الجدول (14):

جدول (14) دور أبعاد الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية

متغيرات النموذج	R	R ² معامل التحديد	F. Test	Sig.	معامل التأثير β	T. Test	Sig.
الحساسية تجاه المشكلات	0.750	0.563	87.04	.000	0.341	7.399	*0.000
قبول المخاطرة					0.132	2.793	*0.006
الطلاقة					-	-1.190	0.235
الأصالة					0.046	6.939	*0.000

* تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 فأقل.

يوضح الجدول (14) إن قيمة الارتباط الكلية (R) لجميع أبعاد الإبداع الإداري (الحساسية تجاه المشكلات، قبول المخاطرة، الطلاقة، الأصالة) مع المتغير التابع (الميزة التنافسية) بلغت (0.750)، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية للإبداع الإداري بأبعاده (الحساسية تجاه المشكلات، قبول المخاطرة، الطلاقة، الأصالة) في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية.

(56.30%) من الميزة التنافسية في الجامعات، ويؤكد معنوية ودلالة هذه النتيجة قيمة (F) التي بلغت (87.04)، وهذا يعني وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإبداع الإداري بأبعاده (الحساسية تجاه المشكلات، قبول المخاطرة، الطلاقة، الأصالة)، في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية. ويوضح الجدول (14) وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحساسية تجاه المشكلات في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.341) وكانت قيمة T (7.399) دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة أقل من (0.05) وهذا يشير إلى أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة فإن الزيادة بنسبة (100%) في

كما يتضح من الجدول أن قيمة معامل التحديد R^2 (0.563)، تعني أن أبعاد الإبداع الإداري بأبعاده (الحساسية تجاه المشكلات، قبول المخاطرة، الطلاقة، الأصالة) في الجامعات اليمنية الأهلية يفسر ما نسبته

(H_1)، ونقبل الفرضية العدمية (H_0) التي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للطلاق في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية.

كما يبين الجدول (14) وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأصالة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.313) وكانت قيمة T (6.939) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05) وهذا يشير إلى أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة فإن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى الاهتمام بالأصالة ستؤدي إلى زيادة بمقدار (31.30%) في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأصالة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية.

الاستنتاجات المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

1- تهتم الجامعات محل الدراسة بدرجة متوسطة بالإبداع الإداري وأبعاده (الحساسية تجاه المشكلات، قبول المخاطرة، الطلاقة، الأصالة).

2- اهتمام الجامعات محل الدراسة بتنمية قدرات العاملين على التنبؤ بالمشكلات الخاصة بمجال العمل لم يكن بالشكل المرغوب والمتطلع إليه.

3- لا تغامر الإدارة العليا في الجامعات محل الدراسة بقبول المخاطر وتحمل نتائجها، ولا تمتلك الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك.

4- لدى قيادة الجامعات قدرة متوسطة على توليد الكثير من الأفكار المناسبة لموضوع معين، وقد تعمل أحياناً على بحث الأفكار المقدمة إليها من

مستوى الاهتمام بممارسة سلوكيات الحساسية تجاه المشكلات إلى زيادة بمقدار (34.10%) في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحساسية تجاه المشكلات في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية.

كما يتضح وجود أثر ذي دلالة إحصائية لقبول المخاطرة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.132) وكانت قيمة T (2.793) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05) وهذا يشير إلى أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة، فإن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى قبول المخاطرة سيؤدي إلى زيادة بمقدار (13.20%) في مستوى الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الأهلية، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقبول المخاطرة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية.

كما يوضح الجدول (14) عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للطلاق في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية، حيث كانت قيمة T (1.190) غير دالة إحصائياً، فمستوى الدلالة ($Sig.$) المقابلة لها بلغت (0.235) وهي أكبر من مستوى دلالة (0.05)، كما كانت قيمة معامل الانحدار β صغيرة جداً حيث بلغت (-0.046)، وهذا يشير إلى أن الطلاقة ليس لها تأثير في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسة

والتعرف على حجمها، وجوانبها، وأبعادها، وأثارها، مع المعالجة بشكل واقعي.

3- خلق مناخ صحي يشجع على الإبداع والتفكير المتجدد والسريع في الظروف المختلفة.

4- تنمية القدرات على التفكير، واستخدام أسلوب العصف الذهني للوصول إلى أفكار جديدة ومختلفة عن أفكار الجامعات المنافسة.

5- تشجيع الأفكار الإبداعية، وإتاحة الفرصة لجميع العاملين لحل المشكلات التي تواجههم في أداء أعمالهم بطرق إبداعية، وتشجيع العاملين الموهوبين في ابتكار حلول إبداعية ومعالجة مشاكل العمل.

6- إدارة شؤون العمل في الجامعة باستخدام التفكير المنطقي والعقلاني.

7- تحسين جودة الخدمات في الجامعات بشكل أفضل، لتلبية احتياجات ورغبات العملاء، وزيادة رضاهم.

8- تعزيز مجالات التميز وتشجيع الأفكار الإبداعية، وتقدير الإنجازات المتميزة للعاملين.

9- تفعيل دور الحوافز لتشجيع العاملين على تقديم الأفكار الخلاقة لتعزيز الميزة التنافسية للجامعة.

قائمة المراجع

الكتب العربية:

[1] أبو حطب، هند. (1997). *مناهج البحث في العلوم الاجتماعية*. دار الفجر، القاهرة، مصر.

[2] بلوط، حسن إبراهيم. (2005). *المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات*. دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

الرسائل والأبحاث العلمية:

[3] بختاي، بشرى وجواب، صالحة. (2019). *أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري - دراسة عينة من*

خلال اختبارها وتقييمها واختيار الصالح منها، وقد تعطي للعاملين فرصة للتعبير عن أفكارهم بسهولة.

5- تحافظ الجامعات محل الدراسة على هويتها الثقافية للتمييز بين الجامعات، وتسعى للتمسك بالتقاليد والعادات الأصيلة في توفير الخدمات التعليمية، وتهتم بإنجاز الأعمال بأساليب متطورة ومتجددة.

6- مستوى الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الأهلية كان متوسطاً بجميع أبعادها، وقد جاءت بالترتيب (المرونة، الجودة، التكلفة).

7- الجامعات محل الدراسة حرص بشكل متوسط على تخفيض التكاليف والسيطرة عليها، رغم حرصها على تقديم عروض وتخفيضات في الرسوم الدراسية، والمواءمة بين التكلفة ومستوى جودة الخدمة المقدمة.

8- تقدم الجامعات محل الدراسة اهتماماً متوسطاً بتحقيق الجودة، رغم الحرص على تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في تقديم الخدمة التعليمية، وعلى جودة البنية التحتية والمرافق التعليمية في الجامعة، لذا يوجد لدى الطلبة رضى متوسطاً عن الخدمات التي تقدمها الجامعات.

التوصيات:

1- الاهتمام بممارسات الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة، كونه يُمكن المنظمات من الاستجابة للمتغيرات المحيطة؛ ويمثل العنصر الفعال في نجاح المنظمات، ويسهم في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم من خلال استعمال أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة.

2- لفت نظر الجامعات الأهلية اليمنية إلى تنمية قدرات العاملين على التنبؤ بالمشكلات الخاصة بمجال العمل ورؤيتها رؤية صحيحة وواضحة ودقيقة،

- [10] عامر، أمة الباري عبدالله.(2024). أثر التخطيط الاستراتيجي في التميز المنظمي من خلال التوجه الريادي في الجامعات اليمنية الأهلية، أطروحة مقدمة الى مركز إدارة الأعمال CBA من متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة صنعاء.
- [11] عواد، أحمد زياد يوسف دار.(2018). أثر إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في المدارس الخاصة في الأردن. رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- [12] غاني، زهرة وسعيد، غوتية.(2019). أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة من وجهة نظر عينة من الأساتذة والموظفين الإداريين بكلية الآداب واللغات جامعة أدرار أنموذجاً. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أحمد دارية، أدرار، الجزائر.
- [13] مجذاب، علي كزار.(2018). التفكير الاستراتيجي وأثره على الميزة التنافسية من خلال الإبداع الإداري في العراق. رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان.
- [14] مهدي، شباركة.(2021). دور المحاسبة البيئية في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسات اقتصادية جزائرية. رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- [15] العيد، جلال وسلامة، أشرف والصوفي، أشرف.(2021). القيادة التحويلية ودورها في تعزيز الإبداع الإداري-دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 1: 14-16.
- [16] العفاد، عبدالله وآخرون(2025). دور الإبداع الإداري في حل المشكلات المدرسية بمدارس أمانة العاصمة
- البنوك التجارية الناشطة بولاية أدرار. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أحمد دارية، أدرار، الجزائر.
- [4] برهوم، أسماء.(2019). دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر. رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- [5] الحجي، لطف لطف أحمد.(2022). أثر إدارة الجودة الشاملة في الميزة التنافسية - تطبيقاً على عينة من المصارف اليمنية من(2010م-2021م). رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، الخرطوم، السودان.
- [6] الحسن، نسمة محمد.(2018). الدور الوسيط للبيئة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الادارية والابداع الاداري -دراسة حالة جامعة السودان -الجناح الغربي. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان.
- [7] خميس، أفراح عبدالله علي.(2016). علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام- دراسة تطبيقية في جامعة العلوم والتكنولوجيا الجمهورية اليمنية. رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية والمصرفية الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء، اليمن.
- [8] السنوسي، إدريس وائل.(2016). أثر الحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان. رسالة ماجستير، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- [9] صافي، خليل موفق خليل.(2017). دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة ميدانية على شركات التأمين المدرجة في بورصة فلسطين. رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

- [24] العامري، عبده أحمد علي والهيح، درة علي أحمد. (2019). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية بالعاصمة صنعاء. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 2 مجلد 21: 249-270.
- [25] عايض، عبداللطيف مصلح محمد وأبو هادي، أحمد جابر حسين. (2019). أثر رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة ميدانية في الشركات اليمنية للصناعات الغذائية. مجلة الآداب، 12-سبتمبر: 170-210.
- [26] عساف، عبد المعطي. (1995). مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة. مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة - سلطنة عمان، 62 مجلد 17: 29-54.
- [27] فتحي، فتحي توفيق. (2022). تطوير ممارسات الإبداع الإداري لدى مدراء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة. مجلة نظريات وتطبيقات التربية البدنية وعلوم الرياضة، 1 مجلد 37: 253-281.
- [28] المولى، حامد عبدالله فضل وكلكون، أبو القاسم يوسف سلوار. (2021). الدور الوسيط للتفكير الاستراتيجي في العلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري. مجلة كلية العلوم الإدارية ومالية، 5: 77-112.
- [29] النشمي، مراد محمد والدعيس، هدى أحمد. (2017). الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 29 مجلد 10: 181-199.
- التقارير ومواقع الإنترنت:**
- [30] بوابة التنسيق الإلكتروني للجامعات اليمنية-نسق (2025)، "الجامعات الأهلية اليمنية"، صنعاء، متاح بتاريخ 2025/12/23، على موقع: <https://oasyemen.net>
- صنعاء. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 105 مجلد 11، 181-218.
- [17] الخزان، عبدالحفيظ والرحومي، أحمد أحمد (2025). دور الإبداع الإداري في تحسين أداء المنشآت السياحية (دراسة تطبيقية لعينة من الشركات والوكالات السياحية بأمانة العاصمة اليمن). مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 4 مجلد 4، 155-194.
- [18] أبو قطام، مسلم فؤاد وأبو قطام، نورا نعيم. (2018). الإبداع الإداري لدى القادة الإداريين في الجامعات الخاصة الأردنية وعلاقته بإدارة الأزمات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المؤتمر الدولي السابع لكلية الآداب 3-4 أبريل 2018، جامعة الزيتونة الأردنية، 2018، 217-245.
- [19] الجبوسي، جعفر أحمد والنجار، فايز جمعة. (2022). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الميزة التنافسية-الدور الوسيط لجودة العلاقات الاجتماعية في الجامعات في الأردن. مجلة رماح للبحوث والدراسات، 66: 201-231.
- [20] دراسة: هزاع، فيصل (2024). أثر المرونة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأهلية العاملة في اليمن. مجلة الآداب، كلية الآداب جامعة نمار، 2 مجلد 12، 267-314.
- [21] هرون، عمران وسليمان، خالد. (2024). الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة. مجلة شروس، 5 مجلد 1، 1-35.
- [22] المخلافي، سهام والمجاهد، آمال (2025). أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركات الاتصالات اليمنية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 1 مجلد 4، 351-386.
- [23] السنباني، جبر عبد القوي. (2025). أثر الإبداع الإداري في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 118 مجلد 12: 231-263.

- [4] Drucker, P. F. (1985). **Innovation and entrepreneurship: Practice and principles**. Harper & Row.
- [5] Kising's, T. M.; Namusonge, G. S., & Mwirigi, F. M. (2016). The Role of Organizational Innovation in Sustainable Competitive Advantage in Universities in Kenya. The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention, 3(9), 2762-2786.
- [6] OECD. (2010). **Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data**. Organisation for Economic Co-operation and Development.
- [7] Porter, E. M. (1993). **Avantage Concurrentiel des Nations**, Inter Edition: 48.
- [8] Rogers, E. M. (2003). **Diffusion of innovations**. Simon and Schuster.
- [9] Willie Pietersen. (2010). **Strategic Learning**. John Wiley and Sons Inc.
- [10] Zainurossalamia, S., Djoko, S., & Syarifah, H. (2016). The effect of innovation on firm performance and competitive advantage. European Journal of Business and Management, 29(8), 2222-2839

[31] المركز الوطني للمعلومات (2022)، "التعليم العالي

الجامعي"، صنعاء، متاح بتاريخ 2022/11/14، على

موقع: <https://yemen-nic.info/sectors/education>

الكتب والدراسات والدوريات الأجنبية:

- [1] Al Shobaki, M. J., & Naser, S. S. A. (2017). The Role of the Practice of Excellence Strategies in Education to Achieve Sustainable Competitive Advantage to Institutions of Higher Education Faculty of Engineering and Information Technology at Al-Azhar University in Gaza a Model, International Journal of Digital Publication Technology 1 (2):135-157.
- [2] Al-Najjar, F. J. (2016). Social Responsibility and Its Impact on Competitive Advantage (An Applied Study on Jordanian Telecommunication Companies). International Journal of Business and Social Science, 7(2), 114-125.
- [3] Christensen, C. M., Dillon, K., Hall, T., & Duncan, D. S. (2015). **Competing Against Luck: The Story of Innovation and Customer Choice**. HarperCollins Publishers Inc.