



"The Role of Smart Leadership in Enhancing Administrative Creativity: A Field Study on Technical Education and Vocational Training Colleges"

Sharaf Ali Mohammed Al-Makhadhi^{1,*}, Mojahed Yahya Saleh Al-Mashriqy²

¹ Center for Business Administration(CBA) Graduate Studies - Sana'a University, Sana'a, Yemen.

² Faculty of Commerce & Economic- Amran University, Amran, Yemen.

*Corresponding author: dr.almashriqy.mojahed@gmail.com

Keywords

1. Smart Leadership
2. Administrative Creativity
3. Technical and Vocational Education Colleges

Abstract:

This study aimed to explore the role of smart leadership in enhancing administrative creativity in private technical education and vocational training colleges, and to examine the differences in their practice according to academic qualification and job title. The study employed the descriptive-analytical method, using a questionnaire administered to a sample of (400) participants comprising academic leaders and faculty members in technical education and vocational training colleges in Sana'a City and Amran Governorate. The findings revealed a statistically significant positive correlation between smart leadership and administrative creativity, with a path coefficient of ($\beta = 1.04$), indicating a strong influence of smart leadership on administrative creativity. Moreover, statistically significant differences were found according to job title in the dimensions of smart leadership (emotional intelligence, spiritual intelligence, and mental intelligence) and in the overall score, in favor of "department director." Similarly, significant differences were observed in the sensitivity dimension and the overall score of administrative creativity, also in favor of "department director." In contrast, no statistically significant differences were attributed to academic qualification. In light of these results, the study recommended the adoption of training programs to develop smart leadership skills among academic leaders and to foster a supportive and motivating work environment for administrative creativity in private technical education and vocational training colleges.

دور القيادة الذكية في تعزيز الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على الكليات الأهلية التابعة للتعليم الفنى والتدريب المهني بأمانة العاصمة صنعاء ومحافظة عمران"

شرف علي محمد الماخذي^{1*} , مجاهد يحيى صالح المشرقي²

¹ مركز إدارة الأعمال CBA للدراسات العليا- جامعة صنعاء ، صنعاء ، اليمن.

² كلية التجارة والاقتصاد- جامعة عمران ، عمران ، اليمن.

*المؤلف: dr.almashriqy.mojahed@gmail.com

الكلمات المفتاحية

2. الإبداع الإداري

1. القيادة الذكية

3. كليات التعليم الفني والتدريب المهني

الملخص:

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور القيادة الذكية في تعزيز الإبداع الإداري في كليات التعليم الفني والتدريب المهني الخاصة بأمانة العاصمة صنعاء ومحافظة عمران ، والكشف عن الفروق في ممارستهما تبعاً للمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة طبقت على عينة من (400) مشارك من القيادات الإدارية والأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس في كليات التعليم الفني والتدريب المهني بأمانة العاصمة صنعاء ومحافظة عمران، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الذكية والإبداع الإداري، حيث بلغ معامل المسار ($\beta = 1.04$)، مما يعكس تأثيراً قوياً للقيادة الذكية على الإبداع الإداري، كما تبين وجود فروق دالة إحصائية وفق المسمى الوظيفي في أبعاد القيادة الذكية: (الذكاء الشعوري، الروحي، العقلي) والدرجة الكلية لصالح "مدير إدارة"، وكذلك في بعد الحساسية والدرجة الكلية للإبداع الإداري لصالح "مدير إدارة"، وفي المقابل، لم تُسجل فروق دالة تُعزى للمؤهل العلمي، وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تبني برامج تدريبية لتنمية مهارات القيادة الذكية لدى القيادات الإدارية والأكاديمية، وتطوير بيئة عمل داعمة ومحفزة للإبداع الإداري في كليات التعليم الفني والتدريب المهني الخاصة بأمانة العاصمة صنعاء ومحافظة عمران.

المقدمة:

وعلى صعيد الإدارة المؤسسية، برزت القيادة الذكية كمدخل حديث وفعال لتعزيز الإبداع الإداري، الذي يُعد جوهرًا أساسيًا في تطوير أداء المؤسسات وتحقيق التميز التنظيمي. فالقيادة الذكية تركز على إستراتيجيات مرنة تحفز الابتكار، وتدير المواهب بفاعلية، وتعزز قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات البيئية المعقدة (Teece, 2023)؛ (Burns & Hassard, 2021). وبدورها، تساهم ثقافة الإبداع الإداري في ابتكار حلول جديدة وأساليب عمل مبتكرة تساعد في مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف المؤسسية (خدروش وشناق، 2017).

وتتجلى العلاقة الوثيقة بين القيادة الذكية والإبداع الإداري في قدرتها على بناء مؤسسات مرنة، قادرة على التفاعل مع حالات عدم اليقين، وتحقيق الرشاقة المؤسسية التي تتيح لها البقاء والتطور في بيئات متقلبة (الشملي، 2017). وهذا يفرض على المؤسسات التعليمية، خصوصًا في مجال التعليم الفني والتدريب المهني، تبني نماذج قيادية حديثة تتوافق مع المتغيرات العالمية والمتطلبات المحلية.

وفي اليمن، يُعد التعليم الفني والتدريب المهني ركيزة أساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، إذ يساهم بشكل فاعل في توفير فرص العمل، والحد من الفقر والبطالة، من خلال تأهيل الكوادر الفنية التي تلبي احتياجات السوق المحلي والإقليمي (مرزاق والعدواني، 2022). إلا أن مؤسسات التعليم الفني والتدريب المهني في اليمن تواجه تحديات متعددة، تشمل ضعف البنية التحتية، وتضخم الهياكل التنظيمية، ونقص التشريعات الداعمة للشراكة مع القطاع الخاص، مما

يشكل التعليم حجر الزاوية في بناء المجتمعات الحديثة وتحقيق التنمية المستدامة، إذ يُعد من أهم العوامل التي تساهم في إعداد الأفراد بالمهارات والمعارف اللازمة لمواجهة تحديات العصر المتسارعة في مختلف المجالات (UNESCO, 2020)، ومع تسارع التغيرات العالمية الناجمة عن الثورة التكنولوجية والتحول الاقتصادي والاجتماعي، فقد أصبح من الضروري تطوير أنظمة التعليم لمواكبة هذه المتغيرات، لا سيما في تأهيل القوى العاملة القادرة على الإسهام الفعّال في التنمية المستدامة (OECD, 2021).

وفي هذا الإطار، يحتل التعليم التقني والتدريب المهني مكانة بارزة كركيزة أساسية تدعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث يُمكن الأفراد من اكتساب المهارات الفنية والمهنية التي تلبي احتياجات سوق العمل المتغيرة والمتنوعة (World Bank et al., 2023). ويُعد هذا النوع من التعليم وسيلة فعالة للحد من البطالة والفقر، ورفع كفاءة الإنتاج وجودة الخدمات، من خلال إعداد كوادر بشرية متخصصة قادرة على مواكبة التطورات التقنية والمهنية (مرزاق والعدواني، 2022). وتكتسب مؤسسات التعليم الفني والتدريب المهني أهمية إستراتيجية في ضمان جودة المخرجات وتحسين الأداء المؤسسي، وهو ما ينعكس إيجابًا على مستوى التنمية الشاملة. فتعزيز الأداء المؤسسي يتيح تجاوز العقبات الإجرائية، ويمكّن هذه المؤسسات من المنافسة في بيئات عمل سريعة التغير وديناميكية (World Bank et al., 2021)؛ (OECD, 2021).

وتُعرف القيادة الذكية بأنها أداة إستراتيجية حيوية تتطلب مرونة فكرية، وقدرة على اتخاذ قرارات استباقية، فضلا عن تحفيز الابتكار وتشجيع الأفكار الإبداعية بين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية (عبدالجواد، 2018)، في حين يُعرّف الإبداع الإداري بأنه القدرة على ابتكار أساليب وأفكار جديدة لإدارة الموارد وتحسين الأداء المؤسسي، وهو عنصر أساسي لتحقيق التميز التنظيمي والاستجابة السريعة لمتطلبات السوق والتغيرات التقنية (خروش وشناق، 2017)، ويلعب الإبداع الإداري دورا محوريا في تطوير بيئة تعليمية محفزة على الابتكار والتميز، ويتطلب قيادة قادرة على توفير المناخ المناسب وتعزيز ثقافة الإبداع داخل المؤسسة (مرشود ومربوع، 2021).

وفي السياق اليمني، تواجه كليات التعليم الفني والتدريب المهني تحديات إدارية وتنظيمية متعددة، منها ضعف الهياكل التنظيمية، وتداخل الصلاحيات، ومحدودية الموارد، وغياب خطط تطوير إستراتيجية فعالة (المشرعي، 2021)، لذلك، يصبح تعزيز القدرات القيادية وتبني أساليب القيادة الذكية من الأولويات لتحقيق تحسين الأداء ورفع جودة المخرجات التعليمية.

وتُظهر الدراسات الميدانية أن القيادة الذكية تسهم بشكل مباشر في تحفيز الإبداع الإداري من خلال تطوير المهارات القيادية، وتحسين التواصل التنظيمي، وتشجيع المشاركة في صنع القرار، مما يؤدي إلى بناء مؤسسات تعليمية قادرة على مواجهة تحديات العصر وتحقيق التميز المؤسسي (Burns & Hassard, 2021).

يعرقل جهود تطوير الأداء المؤسسي (المشرعي، 2021).

وفيما يخص التنظيم القانوني لهذا القطاع، فقد تطرق الباب الأول من القانون رقم (5) لسنة 1996م بشأن كليات المجتمع، وقراري مجلس الوزراء رقم (173/224) لسنة 2004م بشأن تبعية وإدارة كليات المجتمع إلى وزارة التعليم الفني، إلى تعريف كليات المجتمع الخاصة بأنها الكليات التي يُنشئها القطاع الخاص الوطني أو الجهات الأجنبية أو بموجب اتفاقيات خاصة وفقا لأحكام هذا القانون (مرزاق والعدواني، 2022، 68). ويعكس هذا الإطار القانوني أهمية تفعيل دور القطاع الخاص والشراكات في دعم وتطوير مؤسسات التعليم الفني والتدريب المهني.

وفي ظل هذه التحديات والتحولت السريعة التي يشهدها العالم وتعقيدات بيئات العمل، تبرز أهمية تبني القيادة الذكية كمدخل حديث لتعزيز الإبداع الإداري داخل هذه المؤسسات. فالقيادة الذكية تعتمد على إستراتيجيات مرنة تحفز الابتكار، وتدير المواهب بفاعلية، وتعزز قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات البيئية والديناميكية، ما يساهم في بناء مؤسسات مرنة ورشيقة قادرة على مواجهة حالات عدم اليقين وتحقيق التميز الإداري (World Bank et al., 2023; Teece, 2023).

وتُعد القيادة والإبداع الإداري من العوامل الجوهرية التي تمكن المؤسسات التعليمية، وخاصة كليات التعليم الفني والتدريب المهني، من تحسين الأداء وضمان جودة المخرجات، بما يحقق تلبية متطلبات سوق العمل المتغير ويسهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية المنشودة.

وبناء على ما سبق، تكتسب دراسة دور القيادة الذكية في تعزيز الإبداع الإداري في كليات التعليم الفني والتدريب المهني الخاصة في اليمن أهمية قصوى، إذ تمثل محاولة لفهم مدى تأثير الأساليب القيادية الحديثة على تطوير الأداء الإداري وتحقيق جودة التعليم الفني، بما ينعكس إيجاباً على فرص توظيف الخريجين ومساهمة المؤسسات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

يشهد قطاع التعليم الفني والتدريب المهني في اليمن تحديات بنيوية ومعرفية متصاعدة، في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة، والتقلبات الاقتصادية، والاجتماعية، والتغيرات المستمرة في متطلبات سوق العمل. وقد أفرزت هذه التحولات فجوة واضحة بين الأداء المؤسسي لكليات التعليم الفني والتدريب المهني واحتياجات البيئة المحيطة (الشمسي، 2017).

وتعود جذور هذه الفجوة إلى عدة عوامل رئيسية، من أبرزها: ضعف البنية المؤسسية، وتشتت التبعية الإدارية، واستمرار الاعتماد على أنماط الإدارة التقليدية التي تحدّ من قدرة هذه الكليات على التكيف مع المتغيرات. فقد أوضحت دراسة العبيدي وآخرين (2023) أن معظم القيادات الإدارية ما تزال تمارس أساليب بيروقراطية جامدة، بينما بيّن المشرقي (2021) أن هذه الممارسات تتسبب في انخفاض كفاءة العمليات التعليمية بنسبة تصل إلى (42%)، كما أشار (Al-Hadhrami, 2022) إلى أن غياب الابتكار الإداري يسهم بنسبة (62%) في تراجع جودة المخرجات، وهي نتائج تتسق مع تقرير OECD (2023) الذي بيّن أن نسبة المؤسسات التي تمتلك

خطاً إستراتيجية للتحويل الرقمي في اليمن لا تتجاوز (20%)، مقارنة بمتوسط (43%) في الدول النامية. وفي السياق نفسه، أظهرت دراسة العاليا والأنسي (2023) أن (65%) من الكليات الفنية تفتقر إلى الحد الأدنى من التجهيزات الرقمية، وأن (83%) منها بلا خطط إستراتيجية للتحويل الإلكتروني، مما يضعف قدرتها التنافسية. كما كشفت بيانات المجلس الأعلى للتخطيط التعليمي (2021) عن فجوة مقدارها (65%) بين المهارات التي يكتسبها الخريجون واحتياجات سوق العمل، وحاجة (82%) منهم إلى تدريب إضافي قبل الاندماج المهني، إضافة إلى افتقار (57%) من المناهج التعليمية لمواءمة المعايير الدولية (Sudarto & Sassi, 2024).

وتعزز هذه التحديات ما أورده المجلس الأعلى لتخطيط التعليم (2012) من غياب خطط لتأهيل الكادر البشري الإداري والتدريسي، وضعف الاهتمام بالنمو المهني لأعضاء هيئة التدريس، وافتقار معظمهم إلى الكفايات التدريسية والمهنية الحديثة. كما أكدت دراسة العبيسي (2017) أن النظام التعليمي الفني يعاني من مشكلات مزمنة ناجمة عن غياب الدراسات والإستراتيجيات الفاعلة، وضعف الكفاءات الداخلية، وعدم مواكبة متطلبات سوق العمل (الشرجي وآخرون، 2023).

وتتفاقم المشكلة بغياب الدراسات التطبيقية التي تبحث في إمكانية توظيف القيادة الذكية كمدخل لتعزيز الإبداع الإداري في كليات التعليم الفني والتدريب المهني، إذ كشف تقرير مركز صنعاء للدراسات الإستراتيجية (2023) أن (87%) من الأبحاث خلال العقد الأخير اقتصرت على التشخيص دون تقديم حلول عملية. كما

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الذكية في تعزيز الإبداع الإداري في كليات التعليم الفني والتدريب المهني بأمانة العاصمة صنعاء ومحافظه عمران، وذلك من خلال:

1. الكشف عن دور أبعاد القيادة الذكية في أبعاد الإبداع الإداري في كليات التعليم الفني والتدريب المهني بأمانة العاصمة صنعاء ومحافظه عمران.
2. التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى ممارسة القيادة الذكية تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).
3. التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى ممارسة الإبداع الإداري تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من تركيزها على موضوع القيادة الذكية كمدخل لتطوير الإبداع الإداري في كليات التعليم الفني والتدريب المهني بأمانة العاصمة صنعاء ومحافظه عمران، ويمكن إبراز الأهمية من خلال ما يلي:

أولاً: الأهمية النظرية:

1. إثراء الأدبيات التربوية والإدارية من خلال تناول القيادة الذكية وعلاقتها بالإبداع الإداري في بيئة التعليم الفني، وهي بيئة لم تحظْ بالقدر الكافي من الاهتمام البحثي في السياق العربي واليميني على وجه الخصوص.

أشارت تقارير UNESCO (2022) و Al-Amrani (2023) إلى محدودية الدراسات التي تربط بين القيادة الذكية والإبداع الإداري في البيئات التعليمية المتأزمة، وندرة النماذج الإدارية التي تراعي الخصوصية المحلية وتستفيد من الخبرات العالمية.

وانطلاقاً من ذلك، تبرز الحاجة إلى دراسة علمية منهجية تُعيد النظر في المنظومة الإدارية لكليات التعليم الفني والتدريب المهني بأمانة العاصمة صنعاء ومحافظه عمران؛ مع التركيز على تبني نماذج قيادة ذكية قادرة على تحفيز الإبداع الإداري، ومواءمة مخرجات التعليم مع متطلبات سوق العمل، بما يتوافق مع خصوصية السياق اليمني.

وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: "ما دور القيادة الذكية في تعزيز الإبداع الإداري بكليات التعليم الفني والتدريب المهني بأمانة العاصمة صنعاء ومحافظه عمران؟" ويتفرع منه الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما دور أبعاد القيادة الذكية (الذكاء العاطفي، الذكاء الروحي، الذكاء العقلي) في أبعاد الإبداع الإداري (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات) في كليات التعليم الفني والتدريب المهني بأمانة العاصمة صنعاء ومحافظه عمران؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة القيادة الذكية تعزى إلى متغيرات شخصية أو وظيفية (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة الإبداع الإداري تعزى إلى متغيرات شخصية أو وظيفية (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)؟

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في ممارسة القيادة الذكية تعزى إلى المتغيرات الشخصية أو الوظيفية (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في ممارسة الإبداع الإداري تعزى إلى المتغيرات الشخصية أو الوظيفية (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة موضوع دور القيادة الذكية في تعزيز الإبداع الإداري، واقتصرت على أبعاد القيادة الذكية (الذكاء العاطفي، الذكاء الروحي، الذكاء العقلي) وأبعاد الإبداع الإداري (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات).

الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على كليات التعليم الفني والتدريب المهني الخاصة بأمانة العاصمة ومحافظه عمران.

الحدود البشرية: اقتصرت على عينة من القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس في كليات التعليم الفني والتدريب المهني الخاصة.

الحدود الزمانية: تم تنفيذ هذه الدراسة خلال العام الجامعي 2024 / 2025.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية للدراسة:

القيادة الذكية: هي الفهم المشترك بين القائد والمرؤوسين والذي يعمل على تحقيق الرؤية المستقبلية للمنظمة ووضع الأهداف، فضلا عن كشف إستراتيجيات جديدة في البيئة المتحركة والمحدودة الموارد لمواجهة التحديات التي توجه المنظمة ومن ثم

2. سد الفجوة البحثية المتمثلة في قلة الدراسات التي دمجت بين مفاهيم القيادة الذكية في تطوير الإبداع الإداري في البيئات التعليمية.

3. تقديم إطار مفاهيمي ونموذج نظري يمكن أن يشكل أساسا لدراسات مستقبلية في مجال القيادة الذكية والإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية.

ثانيا: الأهمية التطبيقية:

1. مساعدة القيادات الإدارية في كليات التعليم الفني والتدريب المهني على التعرف على مستوى ممارستهم لمهارات وأبعاد القيادة الذكية، ومدى انعكاسها على الإبداع الإداري.

2. تعزيز استخدام مبادئ القيادة الذكية في اتخاذ الممارسات والقرارات الملائمة لدعم الإبداع الإداري في كليات التعليم الفني والتدريب المهني الخاصة.

3. تقديم صورة واضحة للمختصين والمسؤولين وصناع القرار في الكليات ووزارة التعليم الفني والجهات المعنية حول واقع القيادة الذكية والإبداع الإداري، بما يساهم في رفع جودة المخرجات التعليمية.

4. المساهمة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين القدرة التنافسية لخريجي التعليم الفني من خلال تطوير النظم الإدارية وأساليب القيادة.

فرضيات الدراسة:

1. لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للقيادة الذكية بأبعادها: (الذكاء العاطفي، الذكاء الروحي، الذكاء العقلي) في تعزيز الإبداع الإداري بأبعاده: (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات) في كليات التعليم الفني والتدريب المهني.

والمهني) الخاصة بأنها الكليات التي ينشئها القطاع الخاص الوطني أو أي جهة أجنبية أو أي اتفاقيات خاصة بمقتضى هذا القانون (مرزاق والعدواني، 2022، 68).

والتعريف الإجرائي لكليات التعليم الفني والتدريب المهني الخاصة: هي مؤسسات تعليمية وتدريبية غير حكومية، تقدم برامج متخصصة متقدمة بعد مرحلة الثانوية العامة، وتهدف إلى إعداد كوادر مؤهلة من خلال تزويد المتعلمين بالمعارف العلمية والتكنولوجية، وتنمية المهارات المهنية اللازمة لممارسة مختلف المهن في القطاعات الاقتصادية والتقنية والاجتماعية والصحية، بما يضمن قدرتهم على أداء مهامهم بكفاءة.

الدراسات السابقة:

إن استعراض الدراسات السابقة يعد خطوة أساسية في أي دراسة علمية، حيث يوفر إطاراً نظرياً ومنهجياً لفهم الموضوع بشكل أعمق وتحديد الفجوة البحثية، وفي سياق العلاقة بين القيادة الذكية والإبداع الإداري في كليات التعليم الفني والمهني، فإن تحليل الدراسات السابقة يمكننا من التعرف على الجهود البحثية التي تناولت هذه المتغيرات، وفهم النتائج التي توصلت إليها، والمنهجيات التي اتبعتها، ويمكن استعراض الدراسات السابقة على النحو التالي:

دراسة الشرجبي والمقري والحناني (2024) هدفت الدراسة إلى استكشاف واقع القيادة الذكية وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين في كلية التربية بجامعة صنعاء، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي مع عينة قصدية مكونة من (85) فرداً من مجتمع مؤلف من (152)، وطبقت

تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية (القطار وآخرون، 2020، 139).

ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: الفهم المشترك بين القائد والمرؤوسين، الذي يهدف إلى تحقيق الرؤية المستقبلية لكليات التعليم الفني والتدريب المهني الخاصة، ووضع الأهداف، وكشف إستراتيجيات جديدة في بيئة متغيرة ومحدودة الموارد، لمواجهة التحديات التي تواجه هذه الكليات، ومن ثم تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

الإبداع الإداري: يُعرف بأنه: قدرة الشخص على إنتاج أفكار وأساليب تكنولوجية، تعمل على رفع القدرات والمهارات الإدارية والفنية للعاملين، مما يعمل على تطوير وتحسين العمل (السدي، 2020).

ويعرفه الباحثان إجرائياً بأنه: القدرة على ابتكار أساليب وأفكار تلقى التجاوب الأمثل من العاملين بكليات التعليم الفني والتدريب المهني الخاصة، وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم، لتحقيق الأهداف التنظيمية.

التعليم الفني والتدريب المهني:

يعرف الحاج (2011) التعليم الفني والتدريب المهني بأنه: جميع أشكال ومستويات العملية التدريبية، وتتضمن المعارف العامة من خلال دراسة التقنية والعلوم المتصلة بها واكتساب المهارات العلمية والدراسات والمواقف والمدارك المتصلة بالممارسة المهنية في قطاعات الحياة الاقتصادية والاجتماعية (العزب والشرجبي، 2025، 249).

ويعرف القانون اليمني رقم (5) لسنة 1996م بشأن كليات المجتمع وقراري مجلس الوزراء رقم (173)، (224) لسنة 2004م كليات المجتمع (التعليم الفني

ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الذكية تعزى لمتغير الوظيفة لصالح فئة المديرين..

دراسة (Dooshima, 2024) هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير الذكاء العاطفي على فاعلية القيادة من خلال أربعة أبعاد رئيسة في جامعة آبادان النيجيرية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي مع عينة مكونة من (225) قائدا أكاديميا وإداريا، من أصل (4500) مفردة، واستخدمت الدراسة استبانة خاصة صممت لقياس أبعاد الذكاء العاطفي وفاعلية القيادة، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين الذكاء العاطفي وفاعلية القيادة، مع تأثير بارز لأبعاد العاطفة الذاتية واستخدام العاطفة. أوصت الدراسة بإدراج تقييم الذكاء العاطفي ضمن معايير اختيار القيادات الأكاديمية وتطوير برامج تدريبية لتعزيز الوعي العاطفي.

دراسة حسن وعبدالله (2023) هدفت إلى معرفة الأهمية الترتيبية لمتغيرات القيادة الذكية وأبعادها والتفكير الرياضي ودراسة العلاقة بين أبعاد القيادة الذكية (الذكاء العقلاني، الشعوري، الروحي) ومهارات التفكير الرياضي (المهارات المعرفية، التفكير المركب، الاتصال الرياضي) لدى الطلاب في أقسام الرياضيات بالجامعات الحكومية في إقليم كردستان العراق، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي على عينة مكونة من (101) طالب، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية عالية بين القيادة الذكية ومهارات التفكير الرياضي، مع التوصية بتطوير مهارات القيادة لضمان المحافظة على مستوى عالٍ من التفكير الرياضي.

دراسة المسعود ودرويش (2023) هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق أبعاد القيادة الذكية ودورها

الاستبانة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج توافر القيادة الذكية بمستوى متوسط، وكان الذكاء العقلاني الأعلى تلاه الذكاء الروحي ثم الشعوري، كما بينت وجود علاقة إيجابية قوية دالة إحصائيا بين القيادة الذكية وتحسين الأداء الوظيفي، مع عدم وجود فروق دالة إحصائيا في معظم المتغيرات الديموغرافية، باستثناء فروق في الذكاء الروحي لصالح حملة الدكتوراه.

دراسة المطاع والمخلافي (2024) هدفت الدراسة إلى قياس أثر تمكين العاملين على الإبداع الإداري في قطاع الاتصالات اليمني، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (4266) موظفا، وأخذت عينة طبقية عشوائية مكونة من (352) مفردة، وطبقت عليهم الاستبانة، وأظهرت النتائج أن مستوى تمكين العاملين كان متوسطا، في حين كان مستوى الإبداع الإداري مرتفعا، مع وجود تأثير معنوي لتمكين العاملين بأبعاده المختلفة في تعزيز الإبداع الإداري، وأوصت الدراسة بتهيئة مناخ تنظيمي مناسب، وتحديث برامج التدريب، وتطوير نظام حوافر عادل وموضوعي.

دراسة القرني (2024) هدفت الدراسة إلى استقصاء آليات تحقيق الازدهار التنظيمي في مدارس التعليم العام بمدينة تبوك في السعودية في ضوء أبعاد القيادة الذكية، وذلك من خلال التعرف على مستوى توافر الازدهار التنظيمي ودرجة ممارسة القيادة الذكية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بلغت (280) مديرا ومعلما من المراحل الابتدائية والمتوسطة والثانوية. وأظهرت النتائج كذلك عدم وجود فروق في مستوى توافر الازدهار التنظيمي، مقابل وجود فروق

دراسة المقري وآخرين (2023) هدفت الدراسة إلى قياس أثر الإبداع الإداري في تحسين الأداء التنظيمي في شركات التأمين اليمنية بأمانة العاصمة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي مع الحصر الشامل لعينة (276) موظفا، وأظهرت النتائج مستويات مرتفعة في جميع أبعاد الإبداع الإداري والأداء التنظيمي، مع وجود أثر دال إحصائيا لأبعاد الإبداع الإداري (الأصالة - المرونة - الطلاقة - المخاطرة - الحساسية للمشكلات) في تحسين الأداء المنظمي لشركات التأمين اليمنية، وعدم وجود فروق إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبداع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية، وأوصت الدراسة بتهيئة بيئة عمل محفزة للإبداع وتنمية المهارات الفردية.

دراسة النويصر (2022) هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة الملك سعود، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي مع عينة (336) موظفا تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، وطبقت عليهم الاستبانة، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية أقل من (0.05) بين الإبداع الإداري والتميز المؤسسي، وعدم وجود فروق ذات دلالة معنوية واضحة في متوسطات آراء المبحوثين حول مستوى الإبداع الإداري تبعا للمتغيرات الشخصية، كما أوصت الدراسة بالسعي نحو عقد البرامج التدريبية التي تهتم بتأهيل القيادات الإدارية وتطوير قدراتهم الإبداعية، وتشجيع الإداريين على نشر ثقافة الإبداع في بيئة العمل.

في تحقيق الميزة التنافسية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج في السعودية، مع تحديد وجود فروق تبعا لمتغيرات الخبرة والمؤهل العلمي، واستخدم المنهج الوصفي المسحي مع أداة الاستبانة، وأظهرت النتائج وجود توافق عالٍ حول توفر أبعاد القيادة الذكية وتحقيق الميزة التنافسية، دون وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب المتغيرين: (عدد سنوات الخبرة أو المؤهل التعليمي)

دراسة محمد وأحمد (2023) هدفت الدراسة إلى تحديد مدى تأثير القيادة الذكية في تعزيز إدارة المواهب في مديرية تربية نينوى في العراق، من خلال استبانة وزعت على عينة من الإدارات العليا والوسطى، وتم تحليل (68) استبانة، وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الذكية على أبعاد إدارة المواهب، وأوصت الدراسة بتطوير مهارات القيادة في الذكاء الشعوري والعقلاني والروحي.

دراسة القحطاني وغوش وشمسي (2023) تناولت الدراسة أثر القيادة التحويلية على الإبداع الإداري في الإدارة العامة لعمليات الموارد البشرية بديوان وزارة التعليم السعودي، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة عشوائية من (150) موظفا، واستُعيدت (121) استبانة صالحة، وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة التحويلية على الإبداع الإداري، مع فروق ذات دلالة إحصائية حسب المسمى الوظيفي فقط، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام القيادات العليا بمفهوم القيادة التحويلية واتخاذ السياسات والإجراءات اللازمة التي تعمل على رفع مستوى الإبداع لدى العاملين.

المدارس الأساسية بمحافظة فلسطين الجنوبية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الاستبانة على عينة بلغت (572) معلماً، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية.

التعليق على الدراسات السابقة:

تُبرز الدراسات السابقة أهمية القيادة الذكية والإبداع الإداري كعوامل حاسمة في تحسين الأداء المؤسسي، حيث أظهرت دراسة القحطاني وغوش وشمسي (2023) وجود تأثير معنوي لسلوكيات القيادة التحويلية - التي تتقاطع مفاهيمها مع أبعاد القيادة الذكية - على الإبداع الإداري. كما أشار حسن وعبدالله (2023) إلى العلاقة الإيجابية بين القيادة الذكية ومهارات التفكير الرياضي، مما يؤكد أثر القيادة الذكية في تعزيز القدرات الإبداعية والفكرية.

وفي السياق ذاته، سلطت دراسة عبدالحفيظ البديري (2021) الضوء على تأثير أنماط القيادة المختلفة على تنمية الإبداع الإداري، حيث برز النمط الديمقراطي كعامل محفز للإبداع، في حين كان للنمط الأوتوقراطي تأثير سلبي. كما أكد محمد وأحمد (2023) أن أبعاد القيادة الذكية تلعب دوراً فاعلاً في تعزيز إدارة المواهب، ما يعزز القدرة الإبداعية للمؤسسات.

أما الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة الذكية والإبداع الإداري في بيئات تعليمية، مثل الشرجبي والمقري والحناي (2024)، فقد أكدت على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الذكية وتحسين الأداء الوظيفي، مع تأثير واضح للذكاء العقلاني والروحي، وأظهرت دراسات مثل المسعود ودرويش (2023) وجود دور محوري للقيادة الذكية في تحقيق الميزة التنافسية عبر تعزيز الإبداع الإداري،

دراسة عبد الحفيظ والبديري (2021) هدفت الدراسة إلى دراسة أثر أنماط القيادة الإدارية (الديمقراطي، الأوتوقراطي، الحر) على تنمية الإبداع الإداري بديوان بلدية بنغازي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، عبر استبانة موجهة (120) موظفاً، وأظهرت النتائج تأثيراً إيجابياً معنوياً للنمط الديمقراطي، وسلبياً للنمط الأوتوقراطي، وتأثير غير معنوي للنمط الحر، وأوصت الدراسة بإنشاء مركز أبحاث للقيادة الإدارية وتعزيز مبادئ القيادة الديمقراطية.

دراسة العطار وآخرين (2020) هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيادة الذكية في تحقيق الازدهار التنظيمي في دائرة صحة واسط في العراق، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام استبانة أداة لجمع البيانات وتكونت العينة من (40) موظفاً، وأظهرت النتائج عدم وجود تأثير معنوي للذكاء الشعوري، واهتمام محدود من الإدارة العليا بدعم القيادات الذكية، مع انخفاض قدرة الإدارة على تحقيق الازدهار التنظيمي.

دراسة حُميد والهمداني (2020) هدفت الدراسة إلى تقييم ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة صنعاء لمهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الاستبانة على (261) عضواً، وأظهرت النتائج ممارسة متوسطة للإبداع الإداري، مع وجود فروق دالة إحصائية حسب التخصص والنوع في بعض المجالات، وأوصت الدراسة بنشر ثقافة الإبداع الإداري داخل الكليات والأقسام العلمية.

دراساتي المصري (2020) تم قياس مستوى القيادة الذكية ومدى ارتباطها بالقوة التنظيمية لدى مديري

إلهام وتحفيز الآخرين، وقدرات جيدة على اتخاذ القرارات، والرغبة في تحمل المخاطر المحسوبة، كما أن لديهم فهما عميقا لنقاط القوة والضعف لدى فريقهم، ويستطيعون الاستفادة منها لتحقيق أفضل النتائج (Hendrawan et al., 2023).

1.1. مفهوم القيادة الذكية:

القيادة هي مفهوم يشير إلى قدرة فرد أو مجموعة على التأثير في الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق هدف مشترك. وهي تتضمن عملية تحفيز وإلهام الناس للعمل من أجل رؤية أو هدف مشترك، مع توفير التوجيه والإرشاد والدعم أيضا (Chen et al., 2023).

وتعرف القيادة الذكية بأنها: "مجموعة من المفاهيم المتكاملة المتناغمة الفنية والإنسانية والإدراكية التي من المهم توافرها لدى قائد المنظمة، إضافة إلى عوامل أخرى متداخلة تتصل بالبعد البنوي للفرد المتعلق بشخصيته وقيمه واتجاهاته ودوافعه التي تسهم في مجملها في بناء القائد وقدرته على تطوير أداء المنظمة" (عثمان وسراي وبعلة، 2018، 23). والقيادة الذكية هي: الحوار المشترك بين القائد وأتباعه من أجل تحقيق الرؤية المشتركة لمستقبل المنظمة، ووضع الأهداف على نحو فاعل، وهذه العملية تتم ضمن فريق واحد منظم يتقاسم القيم والثقافة التنظيمية نفسها، كما تتأثر هذه العملية بالبيئة العامة المحيطة بالمنظمة ومن ضمنها الصناعة والمجتمع (الشرجي وآخرون، 2024).

واستنادا للتعريف المقدمة، يمكن استخلاص النقاط الأساسية لمفهوم القيادة الذكية على النحو التالي:

ودراسة القرني (2024) أكدت على وجود علاقة وتأثير للقيادة الذكية في الازدهار التنظيمي.

وتؤكد هذه الدراسات أن القيادة الذكية ليست فقط نمطا إداريا حديثا، بل أداة إستراتيجية لتعزيز الإبداع الإداري، وتحقيق أداء مؤسسي متفوق. كما تشير إلى أن تعميق فهم أبعاد القيادة الذكية (الشعوري، الروحي، العقلي) واستخدامها بشكل متكامل يسهم في تهيئة بيئة مؤسسية محفزة على الابتكار.

وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسات السابقة بتسليط الضوء على الدور التكميلي لأبعاد القيادة الذكية في تعزيز الإبداع الإداري في السياق المحلي، مع إسهامها في معالجة الفجوات البحثية المتعلقة بالتطبيق في بيئات العمل المحلية والتحديات الخاصة بها.

الإطار النظري:

1. القيادة الذكية:

تُمثل القيادة الذكية حجر الزاوية في تحقيق التميز المؤسسي، لا سيما في بيئة أكاديمية متخصصة ككليات التعليم الفني والمهني. ففي عصر يتسم بالتطور التكنولوجي المتسارع والتحول الاقتصادي المعقد، لم تعد الأنماط القيادية التقليدية كافية لمواكبة التحديات.

وتبرز القيادة الذكية كنموذج قيادي متقدم يجمع بين الكفاءة الإدارية التقليدية والقدرة على استخدام التكنولوجيا والبيانات بفعالية، مما يمكّن القادة من اتخاذ قرارات إستراتيجية مدروسة واستباقية، وإنها نمط قيادي يتسم بالمرونة، والقدرة على الابتكار، وفهم عميق لديناميكيات الداخلية والخارجية للمؤسسة.

ويمتلك القادة الفعالون مجموعة من المهارات والصفات، مثل مهارات التواصل القوية، والقدرة على

الفردية والتفاعل السياقي (Kelloway et., 2024).

على سبيل المثال، تجمع القيادة الذكية بين:

- سمات القائد (نظرية السمات).

- التوجيه الواضح (نظرية المسار والهدف).

- التحفيز التحويلي (النظرية التحويلية).

1.3. نحو نموذج قيادي ذكي ومتكامل:

تؤكد الأدبيات الحديثة أن القيادة الذكية تمثل توليفة بين

الموروث النظري والمتطلبات المعاصرة، خاصة في ظل

التحديات الرقمية والتعقيد التنظيمي، وبينما تستند إلى

النظريات الكلاسيكية، فإنها تقدم إضافة نوعية عبر

التركيز على الذكاءات المتعددة كأداة لتعزيز الفعالية

القيادية في القطاعات الحيوية، مثل التعليم الفني (AI-

Mansour & Al-Harbi, 2022).

1.4. أهمية القيادة الذكية:

تعد القيادة الذكية ضرورة حتمية للمؤسسات التي

تسعى إلى تحقيق التميز والريادة في عصر التغيرات

المتسارعة، فهي ليست مجرد نمط إداري، بل هي

فلسفة عمل شاملة تعتمد على دمج التكنولوجيا

والتحليل الإستراتيجي مع مهارات القيادة التقليدية.

وتتضح أهميتها في قدرتها على تمكين القادة من اتخاذ

قرارات أكثر دقة واستباقية، والتكيف بمرونة مع

التحديات، وتحويل البيانات إلى رؤى قابلة للتنفيذ.

وفي سياق كليات التعليم الفني والمهني، تبرز أهمية

القيادة الذكية كعامل محوري في دفع عجلة الإبداع

الإداري، من خلال بناء بيئة محفزة للابتكار، وتطوير

الكفاءات، وتوجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها

الإستراتيجية بفاعلية وكفاءة.

ويؤكد كل من (Witcher & Chau, 2020, 119)

على أن القيادة تُعد مكونا حاسما لنجاح المؤسسات،

- التكامل والشمولية: القيادة الذكية هي مزيج

متكامل ومتناغم من مفاهيم فنية، وإنسانية، وإدراكية

لدى القائد.

- الخصائص الشخصية: تعتمد على أبعاد

شخصية وفردية للقائد، مثل شخصيته، وقيمه،

ودوافعه.

- الحوار والتفاعل: تقوم على الحوار المشترك

بين القائد وأتباعه لتحقيق أهداف ورؤية مشتركة.

- الرؤية المشتركة: تهدف إلى تحقيق رؤية

مشتركة للمستقبل من خلال وضع أهداف فعالة.

- البيئة والثقافة التنظيمية: تتأثر بالبيئة

المحيطة وتتم في إطار ثقافة تنظيمية وقيم مشتركة.

- تطوير الأداء: تسهم في بناء قدرات القائد

وتطوير أداء المنظمة ككل.

ويعرف الباحثان القيادة الذكية بأنها قدرة القائد على

دمج المفاهيم الفنية والإنسانية والإدراكية، لتعزيز

الحوار الفعال والرؤية المشتركة بينه وبين العاملين في

كليات التعليم الفني والمهني، وذلك بهدف تطوير

الأداء وتحفيز الابتكار الإداري، مع الأخذ بالاعتبار

القيم المشتركة والبيئة المحيطة من أجل تحقيق التميز

والتكيف مع متطلبات سوق العمل المتغيرة.

1.2. الأسس النظرية للقيادة الذكية: نموذج تكاملي:

تُعرف القيادة الذكية: بأنها إطار ديناميكي يجمع بين:

- الذكاء العاطفي (إدارة المشاعر وبناء العلاقات).

- الذكاء العقلي (التفكير التحليلي وحل

المشكلات).

- الذكاء الروحي (القيم والأخلاق).

وهذا النموذج لا ينفصل عن النظريات الكلاسيكية،

بل يُعدّ تطورا طبيعيا لها، حيث يُدمج بين سمات القائد

- تطوير المواهب: يلتزم القادة الأذكياء بتطوير المواهب داخل منظماتهم. ويمكنهم تحديد ورعاية إمكانات أعضاء فريقهم، وتوفير فرص للنمو والتطوير، وتمكينهم من تحمل تحديات ومسؤوليات جديدة.

1.5. أبعاد القيادة الذكية:

يمكن أن تتخذ القيادة أشكالاً مختلفة، اعتماداً على السياق وأسلوب الفرد، وقد يكون بعض القادة أكثر توجيهاً وتركيزاً على تحقيق أهداف محددة، بينما قد يتخذ آخرون نهجاً تعاونياً أكثر، ويسعون إلى بناء التوافق والمشاركة بين أعضاء الفريق، وبغض النظر عن أسلوبهم، يتمكن القادة الناجحون من بناء الثقة وتعزيز العلاقات القوية مع أعضاء فريقهم، مع محاسبتهم أيضاً على أفعالهم وأدائهم (Xinming & Hong, 2023).

• الذكاء العقلاني: يعرف ياسين (1981) الذكاء العقلاني بأنه: الاستجابة السريعة والسديدة لمواقف طارئة مفاجئة، ويتضمن أيضاً قدرة الفرد على التكيف والمرونة والاستقراء والاستنباط وإدراك العلاقات ويعكس قدراته العقلية واستعداده للتعلم السريع والاستفادة من خبراته (حسن وعبدالله، 2023، 245).

• الذكاء الشعوري: يطلق على الذكاء العاطفي اسم الذكاء الوجداني، وذكاء المشاعر والذكاء الانفعالي، ويسمى أيضاً ذكاء العواطف، ويعرف (Salovey & Mayer, 1999) الذكاء الانفعالي أو العاطفي (الشعوري): أنه نوع من الذكاء الاجتماعي وأهم وظائفه إرشاد التفكير، وتخصيص القدرات التي تسهم في حل المشكلات (أبو دية، 2009، 21)، كما عرفه (عفيفة، 2019، 13): أنه فن إدارة العواطف

حيث إنها تساعد على ضمان أن الفرق تعمل نحو هدف مشترك، وتكون قادرة على التكيف مع الظروف والتحديات المتغيرة. ويستطيع القادة الجيدون خلق بيئة عمل إيجابية ومنتجة، حيث يشعر أعضاء الفريق بالتقدير والدعم والتمكين للمساهمة بأفضل ما لديهم.

وتأتي أهمية القيادة الذكية من كونها ضرورية لنجاح أي منظمة، لأنها تتضمن وجود قادة يمتلكون المهارات والمعرفة والخبرة اللازمة لاتخاذ قرارات مستنيرة، وحل المشكلات المعقدة، وإلهام فرقهم لتحقيق إمكاناتهم الكاملة، وينكر (Teece, 2019, 32 & Quynh et al., 2022) الأسباب التي تجعل القيادة الذكية مهمة للغاية:

- التفكير الإستراتيجي: القادة الأذكياء هم مفكرون إستراتيجيون يمكنهم رؤية الصورة الكبيرة وتوقع التحديات والفرص التي تنتظرهم. ويمكنهم تطوير وتنفيذ إستراتيجيات فعالة تتوافق مع أهداف المنظمة ورؤيتها.

- الابتكار: القادة الأذكياء مبتكرون ومنفتحون على الأفكار الجديدة. ويمكنهم إلهام فرقهم للتفكير بشكل إبداعي وإيجاد طرق جديدة لحل المشكلات وتحسين العمليات.

- القدرة على التكيف: القادة الأذكياء لديهم قدرة عالية على التكيف ويمكنهم التعامل مع التغيير وعدم اليقين بسهولة. ويمكنهم التحول بسرعة عند الضرورة وإجراء التعديلات اللازمة للحفاظ على تقدم المنظمة.

- الذكاء العاطفي: يمتلك القادة الأذكياء ذكاء عاطفياً عالياً، ويمكنهم إدارة عواطفهم وعواطف أعضاء فريقهم بفعالية. ويمكنهم التواصل بشكل فعال، وبناء علاقات قوية، وحل النزاعات بطريقة بناءة.

كما يعرف بأنه: ثمرة جهد عقلي بارز يتسم بالجد والسبق والابتكار والبعد عن الرتابة والروتين والأعمال المألوفة وينتهي في الغالب بتحقيق النفع الشامل لجمهور الناس وغالبا ما يكون متسما بالغامرة في الإنتاج (الملكوي، 2009).

وعرف النويصر (2022، 5) الإبداع، نقلاً عن العتيبي (2007)، بأنه: مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي، إذا توفرت في بيئة مناسبة، يمكن أن ترتقي بالعمليات العقلية لتؤدي إلى إنتاجات أصيلة ومفيدة على صعيد خبرات الفرد، أو المؤسسة، أو المجتمع. كما أشار (Alanzi, 2016) إلى تعريف للإبداع باعتباره مجموعة من العمليات والأفكار الجديدة التي تعتمد المؤسسات وتطبيقها بهدف الوصول إلى مرحلة الإبداع.

وبناء على التعريفات السابقة يمكن استخلاص النقاط الأساسية التالية حول مفهوم الإبداع الإداري على النحو التالي:

- القدرة على استبصار المشكلات وتوقعها: ويتضمن الإبداع الإداري قدرة العاملين على رؤية المشكلات والتنبؤ بها قبل وقوعها.
- الابتكار والتجديد: يتمثل في معالجة المشكلات بأساليب علمية حديثة وطرق مبتكرة وإبداعية.
- التطبيق الفعال للأفكار: هو عملية تناول أفكار جديدة فعالة لتلبية احتياجات المستفيدين.
- عملية مستمرة وشاملة: يُعد عملية تجديد وتحديث مستمرة تشمل المؤسسة بأكملها.
- جزء من الإستراتيجية: يعد عنصراً مهماً من إستراتيجية الأعمال والممارسات اليومية للمؤسسة.

والدوافع والمشاعر وفن التأثير في الآخرين وكسب احترامهم (الشرجي وآخرون، 2024، 166).

• الذكاء الروحي: هو القدرة على فهم المعاني والقيم العميقة للحياة، وربط الأفكار والمشاعر بالمبادئ الأخلاقية والروحية، مما يُمكن الفرد من اتخاذ قرارات متوازنة وتجاوز التحديات برؤية شمولية (Amram & Dryer, 2023, Nasrabadi et al., 2023).

2. الإبداع الإداري:

يمثل الإبداع الإداري في كليات التعليم الفني والمهني عملية حيوية تهدف إلى تبني أساليب عمل جديدة وغير تقليدية في جميع جوانب الإدارة. إنه يتجاوز مجرد التفكير الإبداعي ليشمل التطبيق الفعلي للأفكار المبتكرة في حل المشكلات، وتحسين العمليات، وتطوير البرامج الأكاديمية والمهنية.

ويركز هذا المفهوم على قدرة القيادات على إحداث تغيير إيجابي ومستدام من خلال تشجيع ثقافة الابتكار بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين. فالإبداع الإداري في هذا السياق، ليس مجرد أداة لتحسين الأداء، بل هو إستراتيجية شاملة تضمن مواكبة الكلية للتطورات التكنولوجية والاقتصادية، وتلبية متطلبات سوق العمل المتغيرة، وتخريج كوادر مؤهلة ومبتكرة.

2.1. مفهوم الإبداع الإداري:

يعرف (المطاع والمخلافي، 2024، 252) في دراستهما نقلاً عن أحمد (2018) الإبداع الإداري بأنه: قدرة العاملين على رؤية المشكلات والتنبؤ بها قبل وقوعها وتحديد جوانبها بدقة، ومن ثم معالجتها بأساليب علمية حديثة وبطرق مبتكرة إبداعية.

- يساهم الإبداع في تطوير قدرات الفرد في استنباط أفكار جديدة وتطوير الحساسية للمشكلات.
- يؤدي الإبداع إلى الانفتاح نحو أفكار جديدة والاستجابة بفاعلية نحو التحديات والمسؤوليات.
- ويعد الإبداع من وسائل تنمية وتطوير رأس المال البشري.

2.3. أبعاد الإبداع الإداري:

تعد عناصر الإبداع الإداري ركائز أساسية تدعم التطور والنمو في أي منظمة. فهي لا تقتصر على مجرد توليد أفكار جديدة، بل تشمل قدرات ومهارات متعددة تمكن القادة والمديرين من مواجهة التحديات بفعالية وابتكار حلول غير تقليدية، وعناصر الإبداع كثيرة، ويمكن عرض مجموعة منها:

1. الطلاقة: وتعني القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار المقترحة حول موضوع معين، وفي وقت محدد، وتعني في جوهرها عملية تذكر واستدعاء لمعلومات، أو خبرات، أو مفاهيم سبق تعلمها، وتعتمد على إنتاج العديد من الأفكار الإبداعية بصورة تفوق المتوسط العام للأقران (حُميد والهمداني، 2020، 6).

2. المرونة: تعرف بأنها: النظر للمشكلة من عدة زوايا لإنتاج أكبر عدد من الأفكار المختلفة والتممايزة وعدم التفكير داخل حدود وأطر ثابتة للوصول إلى الجديد، ويزاد بها التركيز على النوع بدلا من الكم (القماطي، 2017).

3. الحساسية للمشكلات: تعرف بأنها: قدرة الشخص على رؤية المشكلات في أدوات أو أنظمة اجتماعية قد لا يراها الآخرون فيها (العتيبي، 2021، 19).

- مزيج من القدرات الشخصية: هو نتاج مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي تؤدي إلى إنتاجات أصيلة ومفيدة.
- التنفيذ والتطبيق: يتكون من مجموعة من العمليات والأفكار الجديدة التي يتم الموافقة عليها وتطبيقها داخل المؤسسة لتحقيق الإبداع.

ويعرف الباحثان الإبداع الإداري في كليات التعليم الفني بأنه: القدرة على استبصار المشكلات والتحديات في بيئة التعليم الفني والمهني، وابتكار أفكار وحلول إدارية جديدة وفعالة، وتطبيقها بأساليب مبتكرة وشاملة لتحسين الأداء وتطوير البرامج التعليمية والمهنية، بما يضمن تحقيق التجديد المستمر وتلبية احتياجات سوق العمل والمجتمع.

2.2. أهمية الإبداع الإداري:

يمثل الإبداع الإداري ركيزة أساسية للنهوض بكليات التعليم الفني والمهني، إذ لم يعد مجرد خيار ترفي، بل ضرورة حتمية لمواكبة التطورات المتسارعة في سوق العمل واحتياجاته المتغيرة. وتبرز أهميته في قدرته على تحويل التحديات التي تواجه هذه المؤسسات إلى فرص للنمو والتطوير، وقد عرض الحربي (2019) بحسب ما ورد في دراسة (النويصر، 2022، 5) الأهمية التي يشكلها الإبداع الإداري على النحو التالي:

- يساهم الإبداع الإداري في تمكين المؤسسة من النمو والازدهار وذلك من خلال إيجاد أفكار تؤدي إلى إشباع حاجات العاملين.
- عملية الإبداع مهارة يمارسها الفرد بشكل يومي كما يمكنه أن يطور منها من خلال التدريب والتطوير.

الإبداع الإداري وأبعاده، وتحليل العلاقات بينهما، وصولاً إلى تفسير النتائج واستخلاص الاستنتاجات.

2. مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من الأكاديميين والإداريين المتمثلاً بعمداء الكليات ونوابهم، وأمناء عامين ومدراء عموم وإدارات، ورؤساء الأقسام العلمية والإدارية بكليات التعليم الفني والتدريب المهني والبالغ عددها 18 كلية أهلية، وبيانها في الجدول التالي:

جدول (1) يبين خصائص مجتمع الدراسة

| المحافظة | عدد الكليات | النسبة | الكادر الأكاديمي | الكادر الإداري |
|---------------|-------------|--------|------------------|----------------|
| أمانة العاصمة | 13 | 77% | 1328 | 719 |
| عمران | 5 | 23% | 554 | 386 |
| المجموع | 18 | 100% | 1882 | 1105 |

المصدر: كتاب الإحصاء السنوي للجهاز التنفيذي للمجلس الأعلى لكليات المجتمع (2023، 66)

تكون مجتمع الدراسة من جميع كليات التعليم الفني والتدريب المهني الخاصة بأمانة العاصمة صنعاء ومحافظه عمران، حيث يبلغ عددها 18 كلية موزعة على أمانة العاصمة ومحافظه عمران، ويبلغ إجمالي عدد الكادر الأكاديمي (1882) عضواً، والكادر الإداري (1105) موظف.

ثالثاً: عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة في أمانة العاصمة ومحافظه عمران، حيث بلغ عدد الكليات الخاصة المستهدفة (18) كلية، كما بلغ إجمالي عدد الكادر الأكاديمي والإداري في تلك الكليات (2333) فرداً،

4. الأصالة: يشير الحامد بامرحول (2024)، (342) نقلاً عن ديري (2011) إلى أن الشخص المبدع الأصل لا يفكر بطريقة نمطية، ولا يكرر أفكار المحيطين به، ولا يلجأ إلى الحلول التقليدية للمشكلات، مما يجعل أفكاره جديدة ومبتكرة. وبذلك، تُعنى الأصالة بالتجديد والانفراد في طرح الأفكار، والابتعاد قدر الإمكان عن المألوف والشائع.

5. القدرة على التحليل: وهي القدرة على تجزئة المشكلات إلى مشاكل فرعية ليسهل التعامل معها، ويعد المبدع شخصاً مخالفاً في تصرفاته عن التقليدي من الناس ويجب التغيير والتجريب والمخاطرة (Aljawarneh & Masa'd, 2020).

6. المخاطرة والتحدي: وهي الاستعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها الفرد عند تبني الأفكار والأساليب الجديدة (Aljawarneh & Masa'd, 2020).

ويتبنى الباحثان أربعة عناصر رئيسة للإبداع الإداري كأبعاد للدراسة وهي: الطلاقة، والأصالة، والمرونة، والحساسية للمشكلات، وتمثل هذه الأبعاد الأربعة المحاور الأساسية التي تم من خلالها تقييم وتحليل الإبداع الإداري في سياق الدراسة الحالية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

اتبعت الدراسة المنهجية والإجراءات التالية:

1. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة أهداف الدراسة، حيث يتيح هذا المنهج وصف الظاهرة المدروسة ميدانياً من خلال جمع البيانات حول مستوى ممارسة القيادة الذكية وأبعاده، ومستوى

العاصمة ومحافظة عمران، ويُعد هذا الحجم كافياً لتحقيق التمثيل الإحصائي الملائم، حيث يشير (Şanlı, 2023) إلى أن حجم العينة البالغ $s=400$ يعد مناسباً لمجتمع يزيد عن 10,000 مفردة، كما يؤكد كوهين وآخرون (Cohen et al., 2018) على أن تمثيل العينة لمجتمع الدراسة يعتمد على اتباع أسلوب اختيار عشوائي وتغطية نسب ملائمة من مختلف الفئات المكونة للمجتمع، والجدول التالي يبين خصائص عينة الدراسة:

موزعين إلى (1883) من الكادر الأكاديمي وعدد (1105) من الكادر الإداري. بعد ذلك، جرى اختيار عينة عشوائية بسيطة من الكليات في كل من أمانة العاصمة ومحافظة عمران، ثم تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من الكادر الأكاديمي والإداري من تلك الكليات لتمثيل مجتمع الدراسة، وقد بلغ حجم العينة المبدئية (420) فرداً، وبعد استبعاد الاستبانات غير الصالحة للتحليل أصبحت العينة النهائية (400) مفردة، من إجمالي كادر كليات التعليم الفني والتدريب المهني في أمانة

جدول (2) يبين خصائص عينة الدراسة

| المتغيرات | البيانات | التكرار | النسبة % | النسبة المصححة |
|----------------|------------------|---------|----------|----------------|
| النوع | ذكر | 263 | 66 | 66 |
| | أنثى | 137 | 34 | 34 |
| | المجموع | 400 | %100 | %100 |
| المؤهل الدراسي | دبلوم | 42 | 11 | 11 |
| | بكالوريوس | 148 | 37 | 37 |
| | ماجستير | 116 | 29 | 29 |
| | دكتوراه | 94 | 24 | 24 |
| | المجموع | 400 | %100 | %100 |
| المسمى الوظيفي | عميد / نائب | 28 | 7 | 7 |
| | أمين كلية | 22 | 5.5 | 5.5 |
| | مدير إدارة | 94 | 23.5 | 23.5 |
| | رئيس قسم | 91 | 22.7 | 27 |
| | مدرس | 165 | 41.3 | 41.3 |
| | المجموع | 400 | %100 | %100 |
| سنوات الخبرة | أقل من 5 سنوات | 126 | 31 | 31 |
| | من 5 - 10 سنوات | 143 | 36 | 36 |
| | أكثر من 10 سنوات | 131 | 33 | 33 |
| | المجموع | 400 | %100 | %100 |

*المصدر الباحثان بالرجوع إلى جداول التحليل الوصفي للعينة من خلال برنامج (SPSS-27)

الطلاقة، (6 عبارات) الأصالة، (5 عبارات) المرونة، و(6 عبارات) الحساسية للمشكلات. صدق الأداة:

تم التحقق من صدق الاستبانة بالطرق التالية:

1. الصدق الظاهر: تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة التربوية والمناهج وطرق التدريس للتحقق من صدق المحتوى ومدى ملاءمة الفقرات للأبعاد المستهدفة.

2. الصدق العاملي: للتأكد من صدق الاستبانة بحسب فقرات وأبعاد محاور الاستبانة، فقد تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي (CFA)، وكانت النتائج على النحو التالي:

المحور الأول: القيادة الذكية:

جدول (2) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمحور القيادة الذكية

| البعد | المؤشر | التشعب المعياري | الثبات المركب (CR) |
|----------------|--------|-----------------|--------------------|
| الذكاء الشعوري | Q1 | 0.731 | 0.87 |
| | Q2 | 0.778 | |
| | Q3 | 0.736 | |
| | Q4 | 0.622 | |
| | Q5 | 0.819 | |
| | Q6 | 0.709 | |
| | Q7 | 0.730 | |
| الذكاء الروحي | Q8 | 0.786 | 0.88 |
| | Q9 | 0.804 | |
| | Q10 | 0.745 | |
| | Q11 | 0.663 | |
| | Q12 | 0.763 | |
| | Q13 | 0.660 | |
| | Q14 | 0.670 | |

يبين الجدول (2) خصائص عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة، وهو يشير إلى أن عينة الدراسة تعكس المجتمع الأصلي.

رابعاً: أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة استبانة أعدت خصيصاً لتحقيق أهدافها، بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة، وقد تكونت الأداة بصورتها النهائية من (43) عبارة موزعة على محورين:

محور القيادة الذكية (المتغير المستقل): ويتضمن (21) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد هي: الذكاء العاطفي، الذكاء الروحي، الذكاء العقلي.

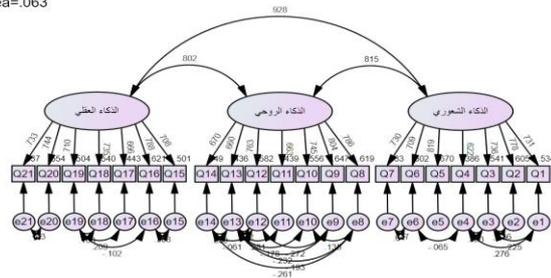
محور الإبداع الإداري (المتغير التابع): ويتضمن (22) عبارة موزعة على أربعة أبعاد هي: (5 عبارات)

| البعد | المؤشر | التشبع المعياري | الثبات المركب (CR) |
|---------------|--------|-----------------|--------------------|
| الذكاء العقلي | Q15 | 0.708 | 0.86 |
| | Q16 | 0.788 | |
| | Q17 | 0.666 | |
| | Q18 | 0.735 | |
| | Q19 | 0.710 | |
| | Q20 | 0.744 | |
| | Q21 | 0.733 | |

وأظهرت نتائج التحليل العاملي التوكيدي أن مؤشرات الذكاء الشعوري تتميز بقيم تشبع معيارية جيدة تتراوح بين (0.622 و 0.819)، مما يشير إلى ارتباط قوي بين المؤشرات والبعد المقاس، مع ثبات مركب مرتفع (CR = 0.87)، مما يدل على موثوقية عالية لهذا البعد. وبالمثل، سجل الذكاء الروحي تشبعا معياريا بين (0.660 و 0.804)، وثباتا مركبا بلغ (0.88) (= CR)، مما يعكس اتساقا داخليا قويا بين عناصره. أما الذكاء العقلي فقد أظهر قيم تشبع معيارية من (0.666 إلى 0.788)، مع ثبات مركب بقيمة (0.86) (= CR)، ما يؤكد موثوقية جيدة لهذا البعد. وتعكس هذه النتائج أن أبعاد القيادة الذكية مقاسة بدقة وموثوقية عالية، وهو ما يتوافق مع معايير الصدق

والثبات في التحليل العاملي التوكيدي (Byrne, 2016؛ Hair et al., 2019)، ويمكن عرض النتائج في الشكل التالي:

Cmin=325.787
DF=165
P=.000
Cmindf=1.974
Cfi=.949
Tli=.936
Rmse=.063

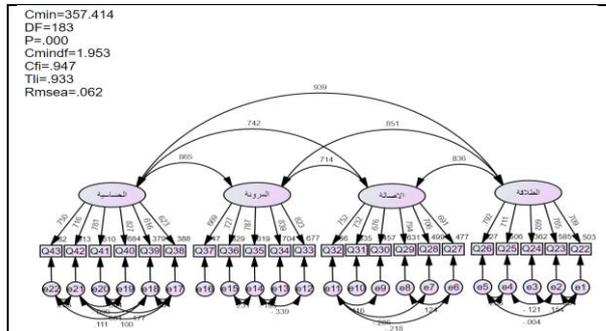


شكل (1) يوضح التحليل العاملي التوكيدي لمحور القيادة الذكية المحور الثاني: الإبداع الإداري:

جدول (3) التحليل العاملي التوكيدي لمحور الإبداع الإداري

| الأبعاد | رمز المؤشر | قيم التشبع (التحميل) | الثبات المركب (CR) |
|---------|------------|----------------------|--------------------|
| الطلاقة | Q22 | 0.709 | 0.82 |
| | Q23 | 0.765 | |
| | Q24 | 0.602 | |
| | Q25 | 0.711 | |
| | Q26 | 0.792 | |
| الأصالة | Q27 | 0.691 | 0.85 |
| | Q28 | 0.706 | |
| | Q29 | 0.794 | |

| الأبعاد | رمز المؤشر | قيم التشبع (التحميل) | الثبات المركب (CR) |
|----------|------------|----------------------|--------------------|
| | Q30 | 0.676 | |
| | Q31 | 0.732 | |
| | Q32 | 0.752 | |
| المرونة | Q33 | 0.823 | 0.88 |
| | Q34 | 0.839 | |
| | Q35 | 0.787 | |
| | Q36 | 0.727 | |
| | Q37 | 0.669 | |
| الحساسية | Q38 | 0.623 | 0.89 |
| | Q39 | 0.616 | |
| | Q40 | 0.827 | |
| | Q41 | 0.781 | |
| | Q42 | 0.716 | |
| | Q43 | 0.750 | |



شكل (2) يوضح التحليل العاملي التوكيدي لمحور الإبداع الإداري

أساليب المعالجات الإحصائية:

تم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية عبر برنامجي (SPSS-27) و (AMOS-26)، وشملت عمليات التحليل حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف بيانات الدراسة، بالإضافة إلى استخدام أساليب التحليل الإحصائي الاستدلالي المناسبة لاختبار الفرضيات والتحقق من علاقات

ظهرت نتائج التحليل العاملي التوكيدي أن جميع الأبعاد الأربعة لمحور الإبداع الإداري (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الحساسية) حققت تحليلات معيارية تتراوح بين (0.602) و (0.839)، وهي أعلى من الحد الأدنى المقبول (0.50)، مما يشير إلى صدق تقاربي جيد. كما تراوحت قيم الثبات المركب (CR) بين (0.82) و (0.89)، متجاوزة المعيار الأدنى (0.70)، وهو ما يعكس موثوقية مرتفعة للأبعاد. وهذه النتائج تؤكد أن المحور يقيس المفهوم المستهدف بدقة واتساق داخلي مرتفع (Hair et al., 2019)، ويمكن عرض النتائج في الشكل التالي:

أ. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى: والتي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في ممارسة القيادة الذكية تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي). ولاختبار صحة الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل المسار (Path Analysis) لحساب علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة، وكانت النتائج على النحو الآتي:

المتغيرات ضمن نماذج المعادلات الهيكلية. كما تم تطبيق اختبارات التوزيع الطبيعي للتحقق من افتراضات البيانات، واستخدام اختبار تحليل التباين (ANOVA) لاكتشاف الفروق بين المجموعات، والتحليل العاملي التوكيدي لتأكيد صلاحية وبناء أدوات القياس المستخدمة في الدراسة. عرض ومناقشة نتائج الدراسة: تم استخدام برنامج (SPSS - 27) وبرنامج (AMOS-26) لإجراء سلسلة من التحليلات الإحصائية بهدف اختبار فرضيات الدراسة.

جدول (4) يبين معاملات المسار بين أبعاد القيادة الذكية وأبعاد الإبداع الإداري

| مسار العلاقة بين المتغيرات | Estimate (β) | الخطأ المعياري S.E. | القيمة الحرجة T | P | الدلالة |
|-------------------------------------|--------------|---------------------|-----------------|-------|--------------|
| القيادة الذكية <--- الإبداع الإداري | 1.040 | 0.042 | 24.943 | 0.000 | دالة إحصائية |
| القيادة الذكية <--- الذكاء الشعوري | 1.000 | - | - | 0.000 | دالة إحصائية |
| القيادة الذكية <--- الذكاء الروحي | 0.473 | 0.040 | 11.866 | 0.000 | دالة إحصائية |
| القيادة الذكية <--- الذكاء العقلي | 1.086 | 0.041 | 26.509 | 0.000 | دالة إحصائية |
| الإبداع الإداري <--- الحساسية | 1.000 | - | - | 0.000 | دالة إحصائية |
| الإبداع الإداري <--- المرونة | 0.748 | 0.036 | 20.834 | 0.000 | دالة إحصائية |
| الإبداع الإداري <--- الأصالة | 0.574 | 0.046 | 12.366 | 0.000 | دالة إحصائية |
| الإبداع الإداري <--- الطلاقة | 0.755 | 0.030 | 24.896 | 0.000 | دالة إحصائية |

كل زيادة وحدة في القيادة الذكية مصحوبة بزيادة مقدارها (1.04) وحدة في الإبداع الإداري، وهذا المعامل العالي يعكس تأثيراً قوياً نسبياً للقيادة الذكية كمتغير مستقل على الإبداع الإداري كمتغير تابع. إضافة إلى ذلك، كان الخطأ المعياري الصغير (0.042) ويعكس دقة تقدير هذا المعامل، مما يرفع مستوى الثقة في النتيجة، والقيمة الحرجة (T = 24.943) الكبيرة تؤكد أن هذا التأثير ليس صدفة

يتضح من الجدول أن نموذج العلاقات السببية بين أبعاد القيادة الذكية وأبعاد الإبداع الإداري يحظى بدعم إحصائي قوي، حيث تعكس معاملات المسار والاختبارات المرتبطة بها قوة ووضوح العلاقات المفترضة في النموذج.

1. العلاقة بين القيادة الذكية والإبداع الإداري:

تشير نتائج التحليل إلى أن القيادة الذكية تؤثر بشكل إيجابي ومؤثر على الإبداع الإداري، حيث بلغ معامل المسار (Estimate β) 1.040، مما يدل على أن

- الذكاء العقلي (Estimate = 1.086، P < 0.001، T = 26.509، S.E. = 0.041): يعد الذكاء العقلي البعد الأكثر تأثيرا في تكوين القيادة الذكية، حيث يمتلك أكبر معامل ارتباط. وهذا يشير إلى أن القدرات العقلية، مثل التفكير التحليلي، واتخاذ القرار، وحل المشكلات، تلعب دورا مركزيا في مفهوم القيادة الذكية في هذا السياق.

3. أبعاد الإبداع الإداري وعلاقتها بالمتغير الكامن: - الحساسية (Estimate = 1.000) مثل الذكاء الشعوري، تم تثبيت الحساسية كبعد مرجعي للإبداع الإداري.

- المرونة (Estimate = 0.748، S.E. = 0.036، T = 20.834، P < 0.001): تمثل المرونة قدرة الفرد أو المؤسسة على التكيف مع المتغيرات البيئية والمواقف المختلفة، ولها تأثير كبير ومهم على الإبداع الإداري.

- الأصالة (Estimate = 0.574، S.E. = 0.046، T = 12.366، P < 0.001) تشير الأصالة إلى مدى قدرة الفرد أو المنظمة على تقديم أفكار جديدة ومتميزة. وبالرغم من أن هذا البعد له أقل معاملات ارتباط بين أبعاد الإبداع الإداري، إلا أنه يبقى ضروريا لتجسيد الإبداع بشكل متفرد.

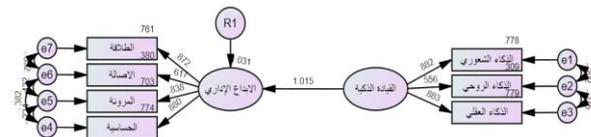
- الطلاقة (Estimate = 0.755، S.E. = 0.030، T = 24.896، P < 0.001) الطلاقة تمثل القدرة على توليد الأفكار بسرعة وسهولة، وهي من أهم الأبعاد الداعمة للإبداع الإداري في بيئة العمل. 4. الدلالة الإحصائية والنموذج العام:

يتضح من نتائج الدراسة في سياق كليات التعليم الفني والتدريب المهني أن القيادة الذكية تُعد عاملا مؤثرا

إحصائية بل حقيقيا وقويا، خاصة مع دلالة إحصائية عالية (P < 0.001).

ويدل هذا على أن القيادة الذكية تلعب دورا محوريا في تعزيز الإبداع داخل المؤسسات أو بيئات العمل التي درسها البحث، وأنها عنصر حاسم في تطوير القدرات الإبداعية الإدارية، ويمكن عرض المسار في الشكل التالي:

Cmin=9.934
DF=7
P=.192
Cmindf=1.419
Cfi=.999
TLI=.996
Rmse=.032



شكل (3) يوضح معاملات المسار بين أبعاد القيادة الذكية وأبعاد الإبداع الإداري

2. أبعاد القيادة الذكية وعلاقتها بالمتغير الكامن:

- الذكاء الشعوري (Estimate = 1.000): تم تثبيت هذا البعد كمؤشر مرجعي للقيادة الذكية، لذلك لا تظهر له قيود تقديرية أو اختبارات دلالة. وهذا الإجراء شائع في نماذج المعادلات الهيكلية لتثبيت مقياس المتغير الكامن.

- الذكاء الروحي (Estimate = 0.473، S.E. = 0.040، T = 11.866، P < 0.001): يُظهر الذكاء الروحي ارتباطا إيجابيا ذا دلالة إحصائية قوية مع القيادة الذكية، مما يعكس أهمية البعد الروحي والبعد القيمي في تكوين القيادة الذكية. وعلى الرغم من أن تأثيره أقل مقارنة بالأبعاد الأخرى، إلا أن قيمته تعد ذات تأثير متوسط، ويجب عدم تجاهله كعامل مساهم.

كما تتقاطع نتائج الدراسة مع ما توصل إليه حسن وعبدالله (2023) والمصري (2020، 2025)، والشرجبي والمقري والحناني (2024)، حيث أظهرت هذه الدراسات أن القيادة الذكية بأبعادها المختلفة - الذكاء العقلي، الشعوري، والروحي - تعزز مهارات التفكير وتحسن الأداء الوظيفي والقوة التنظيمية، مما يخلق مناخا ملائما لنمو الإبداع الإداري. وتؤكد هذه الدراسات على أن الممارسة المتوسطة للقيادة الذكية تستدعي المزيد من الاهتمام لتطويرها بشكل يعزز من إمكانيات الإبداع المؤسسي.

وتدعم دراسات المقري وآخرين (2023)، وعبد الله (2024)، والمطاع والمخلافي (2024) هذه النتائج من خلال إبراز أهمية القيادة الإستراتيجية والتمكين الإداري في رفع مستوى الإبداع وتحسين الأداء التنظيمي، إذ تبرز القيادة الذكية كعامل رئيس في خلق بيئة تنظيمية تحفز الابتكار وتحسن من الفاعلية المؤسسية، ويُعد التمكين الإداري من العوامل المؤثرة في تمكين الأفراد من الإبداع وتحمل المخاطر المرتبطة به.

كما تؤكد نتائج دراسات دوشيا (2024)، والقطار وآخرون (2020) على الدور الحاسم للذكاء العاطفي والشعوري والروحي في تفعيل القيادة الذكية وتحقيق جودة الخدمة التعليمية والازدهار التنظيمي، ويُعد فهم القادة لمشاعر العاملين وتنظيمها بشكل إيجابي من العوامل التي تسهم في خلق بيئة محفزة للإبداع الإداري.

ب. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

والتي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في ممارسة

وفاعلا بشكل إيجابي وقوي في تعزيز مستوى الإبداع الإداري داخل هذه المؤسسات التعليمية.

ويبرز الذكاء العقلي كالبعد الأبرز والأكثر تأثيرا ضمن أبعاد القيادة الذكية في بيئة كليات التعليم الفني والتدريب المهني، يليه الذكاء الشعوري ثم الذكاء الروحي، مما يعكس أهمية الجوانب العقلية في ممارسات القيادة بالإضافة إلى الجوانب العاطفية والروحية التي تكمل الدور القيادي.

أما فيما يخص تكوين الإبداع الإداري داخل هذه الكليات، فتُظهر النتائج أن الحساسية تلعب دور البعد المرجعي الأساسي، مع مساهمات قوية من أبعاد الطلاقة والمرونة في دعم وتفعيل الإبداع الإداري، بينما تظل الأصالة ذات أهمية ملحوظة ولكن بأثر نسبي أقل مقارنة بالأبعاد الأخرى.

كما أن جميع المسارات في نموذج الدراسة أظهرت دلالات إحصائية عالية، ما يؤكد صحة النموذج ويُبرز صلاحية البيانات وموثوقية التحليل في تفسير العلاقة بين أبعاد القيادة الذكية والإبداع الإداري في كليات التعليم الفني والتدريب المهني.

وتشير نتائج الدراسة الحالية إلى وجود علاقة إيجابية وتأثير معنوي بين القيادة الذكية والإبداع الإداري، وهو ما يتسق مع نتائج العديد من الدراسات السابقة التي أكدت على الدور الفاعل للقيادة الذكية في تعزيز الإبداع داخل المؤسسات. فعلى سبيل المثال، بينت دراسة القحطاني وغوش وشمسي (2023) أن أبعاد القيادة التحويلية، مثل التحفيز والتمكين تسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الإبداع الإداري، وهو ما يتوافق مع الدور الذي تلعبه أبعاد القيادة الذكية في دعم بيئة العمل الإبداعية.

القيادة الذكية تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

درجات إدارة التغيير والأبعاد الفرعية وفقا لمتغير

المؤهل العلمي، وكانت النتائج على النحو الآتي:

1. الفروق في القيادة الذكية وفقا لمتغير المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه):

ولاختبار صحة الفرضية تم استخدام تحليل التباين

(ANOVA) لحساب دلالة الفروق في متوسطات

جدول (5) يبين نتائج تحليل التباين (ANOVA) القيادة الذكية وفقا لمتغير المؤهل العلمي

| المتغيرات | مجموع المربعات | Df | مربع المتوسط | قيمة F | مستوى الدلالة | القرار |
|------------------------------|----------------|-----|--------------|--------|---------------|----------|
| الذكاء الشعوري | بين المجموعات | 3 | 30.56 | 1.44 | 0.23 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 396 | 21.20 | | | |
| | المجموع | 399 | 8486.56 | | | |
| الذكاء الروحي | بين المجموعات | 3 | 1.57 | 0.13 | 0.94 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 396 | 12.06 | | | |
| | المجموع | 399 | 4781.00 | | | |
| الذكاء العقلي | بين المجموعات | 3 | 12.72 | 0.51 | 0.68 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 396 | 25.13 | | | |
| | المجموع | 399 | 9991.00 | | | |
| الدرجة الكلية للقيادة الذكية | بين المجموعات | 3 | 85.36 | 0.71 | 0.55 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 396 | 120.92 | | | |
| | المجموع | 399 | 48138.96 | | | |

بناء على جدول تحليل التباين (ANOVA) للقيادة الذكية وفقا لمتغير المؤهل العلمي، تشير النتائج إلى عدم وجود فروق معنوية في أبعاد القيادة الذكية أو في الدرجة الكلية لها بين الفئات المختلفة للمؤهل العلمي، أي أن المؤهل العلمي لا يؤثر بشكل دال إحصائياً على مستويات الذكاء الشعوري، والذكاء الروحي، والذكاء العقلي، أو الدرجة الكلية للقيادة الذكية في عينة الدراسة، حيث بلغت قيمة F في بعد الذكاء الشعوري (1.44)، ومستوى الدلالة (0.23)، وهي أكبر من (0.05)، وفي الذكاء الروحي بلغت قيمة F (0.13)، ومستوى الدلالة (0.94)، وفي بعد

الذكاء العقلي بلغت قيمة F (0.51)، ومستوى الدلالة (0.68)، كما بلغت قيمة F في الدرجة الكلية للقيادة الذكية (0.71)، ومستوى الدلالة (0.55) أي أن الفروق في الدرجة الكلية للقيادة الذكية وفي أبعادها الفرعية بين مستويات المؤهل العلمي ليست معنوية لأنها أكبر من مستوى (0.05).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى احتمالية أن مستوى المؤهل العلمي لا يؤثر تأثيراً مباشراً على ممارسات القيادة الذكية أو أبعادها بين أفراد عينة الدراسة في كليات التعليم الفني والتدريب المهني في اليمن، حيث قد تتشكل مهارات القيادة الذكية لديهم بشكل أكبر من

بناء على جدول تحليل التباين (ANOVA) للقيادة الذكية وفقا لمتغير المؤهل العلمي، تشير النتائج إلى عدم وجود فروق معنوية في أبعاد القيادة الذكية أو في الدرجة الكلية لها بين الفئات المختلفة للمؤهل العلمي، أي أن المؤهل العلمي لا يؤثر بشكل دال إحصائياً على مستويات الذكاء الشعوري، والذكاء الروحي، والذكاء العقلي، أو الدرجة الكلية للقيادة الذكية في عينة الدراسة، حيث بلغت قيمة F في بعد الذكاء الشعوري (1.44)، ومستوى الدلالة (0.23)، وهي أكبر من (0.05)، وفي الذكاء الروحي بلغت قيمة F (0.13)، ومستوى الدلالة (0.94)، وفي بعد

والحناني (2024)، والمصري (2020) على أن المؤهل العلمي لا يؤثر تأثيراً دالاً في مستوى القيادة الذكية، بل تبرز أهمية الخبرة العملية والمهارات القيادية والذكاء العاطفي. كما أشارت دراسات حسن وعبدالله (2023) والقطار وآخرون (2020) و(Dooshima, 2024) إلى أن الفعالية القيادية تتأثر أكثر بالمهارات الذكية والتنظيمية بغض النظر عن الخلفية التعليمية.

2. الفروق في القيادة الذكية وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي (عميد/ نائب، أمين كلية، مدير إدارة، رئيس قسم، مدرس):

خلال الخبرات العملية والتدريب المهني المستمر والصفات الشخصية التي لا تعتمد بالضرورة على المستوى الأكاديمي، ويُحتمل أن تكامل المعرفة النظرية مع المهارات التطبيقية يعوّض الفروق في المؤهلات العلمية، مما يقلل من وجود التباينات بين المجموعات المختلفة في هذا السياق. كما قد تعكس هذه النتيجة تشابه البيئة التنظيمية وبرامج التطوير المهني داخل كليات التعليم الفني والتدريب المهني في اليمن، التي توفر فرصاً متقاربة لتعزيز مهارات القيادة بغض النظر عن المستوى التعليمي، وهو ما يساهم في توحيد مستوى القيادة الذكية بين العاملين فيها. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة كلٍّ من القحطاني وغوش وشمسي (2023)، والشرجي والمقري

جدول (6) يبين نتائج تحليل التباين (ANOVA) القيادة الذكية وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

| المتغيرات | مجموع المربعات | df | مربع المتوسط | F | مستوى الدلالة | القرار |
|------------------------------|----------------|-----|--------------|------|---------------|--------|
| الذكاء الشعوري | بين المجموعات | 4 | 87.52 | 4.25 | 0.002 | دالة |
| | داخل المجموعات | 395 | 20.60 | | | |
| | المجموع | 399 | | | | |
| الذكاء الروحي | بين المجموعات | 4 | 30.14 | 2.55 | 0.039 | دالة |
| | داخل المجموعات | 395 | 11.80 | | | |
| | المجموع | 399 | | | | |
| الذكاء العقلي | بين المجموعات | 4 | 73.45 | 2.99 | 0.019 | دالة |
| | داخل المجموعات | 395 | 24.55 | | | |
| | المجموع | 399 | | | | |
| الدرجة الكلية للقيادة الذكية | بين المجموعات | 4 | 545.08 | 4.68 | 0.001 | دالة |
| | داخل المجموعات | 395 | 116.35 | | | |
| | المجموع | 399 | | | | |

لمتغير المسمى الوظيفي في أبعاد القيادة الذكية، والتي تمثلت في الذكاء الشعوري ($F = 4.25$ ، $p = 0.002$)، والذكاء الروحي ($F = 2.55$ ، $p =$

تشير نتائج تحليل التباين (ANOVA) الواردة في الجدول إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المجموعات المختلفة

0.046)، وفي بعد الذكاء الروحي بين مديري الإدارات وأمناء الكليات (Sig. = 0.044)، بينما ظهرت الفروق في بعد الذكاء العقلي بين مديري الإدارات وأمناء الكليات (Sig. = 0.033). أما الدرجة الكلية للقيادة الذكية، فقد كانت الفروق بين مديري الإدارات وأمناء الكليات (Sig. = 0.044) وكذلك بينهم وبين المدرسين (Sig. = 0.033)، وجميعها جاءت لصالح مديري الإدارات.

ويعزو الباحثان تفوق مديري الإدارات في أبعاد القيادة الذكية إلى طبيعة أدوارهم التنفيذية التي تضعهم في تماس مباشر مع العمليات اليومية، الأمر الذي يفرض عليهم توظيف مهارات التواصل وحل المشكلات واتخاذ القرارات المستتيرة بشكل مستمر، وهو ما ينعكس إيجاباً على قدرتهم على دعم الإبداع الإداري من خلال تحفيز المرؤوسين، وتبني أساليب مرنة، وتطوير بيئة عمل محفزة على التجديد والتطوير.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أثبتته دراسة (القرني، 2024) التي أثبتت وجود فروق حول درجة ممارسة القيادة الذكية بمدارس التعليم العام بمدينة تبوك، تعزى لمتغير الوظيفة لصالح فئة مدير إدارة. بينما لا تتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أثبتته دراسة (الشرجي والمقري والحناي، 2024) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة الذكية تُعزى للمسمى الوظيفي.

ج. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

والتي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في ممارسة الإبداع الإداري تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

0.039)، والذكاء العقلي (F = 2.99، p = 0.019)، وكذلك في الدرجة الكلية للقيادة الذكية (F = 4.68، p = 0.001)، وبالتالي، يمكن القول إن المسمى الوظيفي له تأثير معنوي في التفاوت بين المجموعات في هذه الأبعاد والدرجة الكلية للقيادة الذكية لدى أفراد كليات التعليم الفني والتدريب المهني. وللتعرف على مصدر الفروق بين المجموعات المختلفة لمتغير القيادة الذكية وأبعادها، تم إجراء المقارنات البعدية باستخدام اختبار (Scheffe)، والذي يُعد من الاختبارات المناسبة للتحقق من الفروق المتعددة مع التحكم في مستوى خطأ النوع الأول، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (7) يبين نتائج المقارنات البعدية بحسب اختبار

(Scheffe) لمحور القيادة الذكية

| البعد | المجموعتان المقارنتان | الدلالة (Sig.) | الفروق لصالح |
|----------------|--------------------------|----------------|--------------|
| الذكاء الشعوري | مدير إدارة - مدرس | 0.046 | مدير إدارة |
| الذكاء الروحي | أمين الكلية - مدير إدارة | 0.044 | مدير إدارة |
| الذكاء العقلي | أمين الكلية - مدير إدارة | 0.033 | مدير إدارة |
| درجة للقيادة | أمين الكلية - مدير إدارة | 0.044 | مدير إدارة |
| الذكاء | مدرس - مدير إدارة | 0.033 | مدير إدارة |

أظهرت نتائج المقارنات البعدية وفقاً لاختبار (Scheffé) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعض أبعاد محور القيادة الذكية لصالح مديري الإدارات. فقد تبين أن الفروق في بعد الذكاء الشعوري جاءت بين مديري الإدارات والمدرسين (Sig. =

3. الفروق في الإبداع الإداري وفقا لمتغير المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه):

ولاختبار صحة الفرضية تم استخدام تحليل التباين (ANOVA) لحساب دلالة الفروق في متوسطات درجات إدارة التغيير والأبعاد الفرعية وفقا لمتغير المؤهل العلمي، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (8) يبين نتائج تحليل التباين (ANOVA) الإبداع الإداري وفقا لمتغير المؤهل العلمي

| المتغيرات | مجموع المربعات | df | مربع المتوسط | F | مستوى الدلالة | القرار |
|-------------------------------|----------------|-----|--------------|------|---------------|----------|
| الطلاقة | بين المجموعات | 3 | 21.13 | 1.63 | 0.18 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 396 | 12.93 | | | |
| | المجموع | 399 | | | | |
| الأصالة | بين المجموعات | 3 | 12.36 | 0.82 | 0.48 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 396 | 15.07 | | | |
| | المجموع | 399 | | | | |
| المرونة | بين المجموعات | 3 | 9.58 | 0.69 | 0.56 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 396 | 13.85 | | | |
| | المجموع | 399 | | | | |
| الحساسية | بين المجموعات | 3 | 5.74 | 0.25 | 0.86 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 396 | 22.54 | | | |
| | المجموع | 399 | | | | |
| الدرجة الكلية للإبداع الإداري | بين المجموعات | 3 | 158.18 | 0.93 | 0.43 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 396 | 169.81 | | | |
| | المجموع | 399 | | | | |

وتشير نتائج التحليل إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الإبداع الإداري المختلفة تعزى للمؤهل العلمي، مما يعكس أن المتغير العلمي لا يشكل عاملا مؤثرا رئيسا في تباين مستويات الإبداع الإداري لدى الأفراد.

ويرجع ذلك إلى أن الإبداع الإداري يتأثر بعوامل متعددة تتجاوز مجرد المؤهل العلمي، مثل الخبرات العملية، والبيئة التنظيمية، وأساليب القيادة، بالإضافة إلى المهارات الشخصية والسلوكية التي تلعب دورا أكبر في تعزيز

تُظهر نتائج تحليل التباين (ANOVA) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجات الإبداع الإداري وفقا للمؤهل العلمي، حيث جاءت قيم (F) ومستويات الدلالة على النحو التالي: الطلاقة (F=1.63، p=0.18)، الأصالة (F=0.82، p=0.48)، المرونة (F=0.69، p=0.56)، الحساسية (F=0.25، p=0.86)، وكذلك في الدرجة الكلية للإبداع الإداري (F=0.93، p=0.43).

تعزى للمؤهل العلمي، وأكدت على أهمية العوامل القيادية والبيئية في تعزيز الإبداع، وكذلك دراسة حميد والهمداني (2020) التي أكدت على أن العوامل الشخصية والوظيفية لها تأثير أكبر على مهارات الإبداع الإداري مقارنة بالدرجة العلمية.

4. الفروق في الإبداع الإداري وفقا لمتغير المسمى الوظيفي (عميد/ نائب، أمين كلية، مدير إدارة، رئيس قسم، مدرس):

جدول (9) يبين نتائج تحليل التباين (ANOVA) الإبداع الإداري وفقا لمتغير المسمى الوظيفي

| المتغيرات | مجموع المربعات | df | مربع المتوسط | F | مستوى الدلالة | القرار |
|-------------------------------|----------------|-----|--------------|------|---------------|----------|
| الطلاقة | بين المجموعات | 4 | 33.81 | 2.65 | 0.057 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 395 | 12.78 | | | |
| | المجموع | 399 | | | | |
| الأصالة | بين المجموعات | 4 | 28.52 | 1.91 | 0.108 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 395 | 14.91 | | | |
| | المجموع | 399 | | | | |
| المرونة | بين المجموعات | 4 | 32.69 | 2.40 | 0.068 | غير دالة |
| | داخل المجموعات | 395 | 13.63 | | | |
| | المجموع | 399 | | | | |
| الحساسية | بين المجموعات | 4 | 113.76 | 5.29 | 0.000 | دالة |
| | داخل المجموعات | 395 | 21.49 | | | |
| | المجموع | 399 | | | | |
| الدرجة الكلية للإبداع الإداري | بين المجموعات | 4 | 695.88 | 4.23 | 0.002 | دالة |
| | داخل المجموعات | 395 | 164.39 | | | |
| | المجموع | 399 | | | | |

الحساسية تجاه المشكلات بين الوظائف المختلفة، أما الدرجة الكلية للإبداع الإداري، فقد أظهرت أيضا فروقا ذات دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة (F = 4.23) ومستوى دلالة (0.002)، مما يؤكد أن هناك اختلافا

القدرات الإبداعية. كما أن جودة التعليم والتخصصات العلمية قد لا تكون موحدة أو مرتبطة بشكل مباشر بتطوير مهارات الإبداع، فضلا عن أن التجارب العملية وفرص التطوير المهني تساهم بشكل فعال في تنمية الإبداع بشكل أكبر من المؤهل العلمي وحده.

وهذا التفسير يتوافق مع ما أجمعت عليه عدة دراسات، منها دراسة القحطاني وغوش وشمسي (2023) التي لم تجد فروقا ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري

تشير نتائج تحليل التباين (ANOVA) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية معنوية أكبر في بعد الحساسية حيث بلغت قيمة (F = 5.29) ومستوى دلالة (0.000)، وهو ما يشير إلى فروق واضحة في

وتتفق نتائج الدراسة الحالية التي أشارت إلى تفوق مديري الإدارات في مستويات الإبداع الإداري، لا سيما في أبعاد الحساسية والدرجة الكلية للإبداع الإداري، مع ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة التي أكدت على أهمية الدور الفعال للمناصب الإدارية الوسطى في تحفيز وتنمية الإبداع الإداري، فقد بينت دراسة القحطاني وغوش وشمسي (2023) أن المسمى الوظيفي له تأثير معنوي على الإبداع الإداري، حيث إن القيادات ذات المسؤوليات الأكبر تميل إلى امتلاك مهارات إبداعية أعلى نتيجة لتعرضهم لتحديات وظيفية أكبر تستدعي التفكير الابتكاري.

وكذلك، تدعم نتائج الدراسة ما خلصت إليه دراسة حُميد والهمداني (2020) التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائية في مهارات الإبداع الإداري تعزى للمسمى الوظيفي، مع ملاحظة أن المناصب التي تتطلب اتخاذ القرارات وحل المشكلات تنسم بمستويات إبداعية أعلى. من جهة أخرى، تتسق هذه النتائج مع نتائج دراسة المقري وآخرين (2023) التي أوضحت أن الممارسات الإبداعية في المستويات الإدارية المتوسطة تُسهم بشكل كبير في تحسين الأداء المؤسسي، حيث يوفر المسمى الوظيفي لمديري الإدارات ورؤساء الأقسام بيئة مناسبة لتفعيل المهارات الإبداعية التي ترفع من مستوى الأداء.

بالتالي، يمكن القول إن المسمى الوظيفي يمثل عاملاً مؤثراً مهماً في تباين مستويات الإبداع الإداري، حيث تمثل الوظائف الإدارية المتوسطة بيئة خصبة لتعزيز القدرات الإبداعية، وذلك لما تنسم به من متطلبات مهنية عالية وتحمل مسؤوليات قيادية تتطلب الابتكار والتكيف مع المتغيرات التنظيمية. ويؤكد ذلك أهمية

إجمالاً في الإبداع الإداري حسب المسمى الوظيفي، وللتعرف على مصدر الفروق في الأبعاد والدرجة الكلية للإبداع الإداري تم استخدام اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية في الإبداع الإداري وبعدها، وكانت النتائج بحسب الجدول التالي:

جدول (10) يبين المقارنات البعدية بحسب اختبار

(Scheffe) لمحور الإبداع الإداري

| البعد | المجموعتان المقارنتان | الدلالة (Sig) | الفروق لصالح |
|----------------------|--------------------------|---------------|--------------|
| الحساسية | أمين الكلية - مدير إدارة | 0.009 | مدير إدارة |
| | مدرس - مدير إدارة | 0.036 | مدير إدارة |
| درجة الإبداع الإداري | أمين الكلية - مدير إدارة | 0.040 | مدير إدارة |

في المقابل، لم تسجل أبعاد الطلاقة والأصالة والمرونة فروقا معنوية، حيث بلغت قيمة (($F=2.65$) للطلاقة مع مستوى دلالة (0.057)، ولبعد الأصالة بلغت قيمة (($F=1.91$) مع مستوى دلالة (0.108)، وللمرونة بلغت قيمة ($F = 2.40$) مع مستوى دلالة (0.068)، مما يشير إلى تشابه في هذه الجوانب بين المجموعات الوظيفية.

يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى طبيعة المهام والمسؤوليات المرتبطة بمناصب مديري الإدارات ورؤساء الأقسام التي تتطلب مستوى عالٍ من المرونة والابتكار في مواجهة التحديات وحل المشكلات، مما يحفزهم على تنمية مهارات الإبداع الإداري بشكل أكبر مقارنة بالمناصب الأخرى، بالإضافة إلى ذلك فإن هذه المناصب توفر فرصاً أكبر لاتخاذ القرارات والمشاركة الفعالة في التخطيط والتنفيذ، مما يعزز من قدراتهم على الطلاقة والحساسية في العمل الإداري.

توفير الدعم والتدريب المستمرين لهذه الفئات لتعزيز مهاراتهم الإبداعية، بما يتوافق مع توصيات الدراسات السابقة التي شددت على ضرورة بناء قدرات القيادات الوسطى باعتبارها حلقة وصل أساسية في تحقيق التميز المؤسسي والإبداعي.

الاستنتاجات:

- بناء على نتائج الدراسة، يستنتج الباحثان ما يلي:
 - أظهرت النتائج أن القيادة الذكية تمثل عاملا حاسما في تعزيز الإبداع الإداري، حيث تبين وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بينهما، مما يشير إلى أن ارتفاع مستوى القيادة الذكية يسهم بشكل مباشر في تحسين مستويات الإبداع الإداري في كليات التعليم الفني والتدريب المهني الخاصة.
 - أبانت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في ممارسات القيادة الذكية وأبعادها (الذكاء الشعوري، الذكاء الروحي، الذكاء العقلي) وكذلك الدرجة الكلية، تعزى للمسمى الوظيفي، وكانت الفروق لصالح مدير إدارة، ما يعكس تأثير الدور الوظيفي في تعزيز مهارات القيادة الذكية.
 - أظهرت النتائج أيضا وجود فروق دالة في بعد الحساسية والدرجة الكلية للإبداع الإداري لصالح مدير إدارة، مما يدل على أن شاغلي هذا المسمى الوظيفي يمتلكون حساسية أعلى تجاه بيئة العمل وقدرة أكبر على إيجاد حلول مبتكرة.
 - لم تكشف النتائج عن فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة الذكية أو الإبداع الإداري تعزى للمؤهل العلمي، مما يوحي بأن هذه المهارات والممارسات قد تتأثر بعوامل أخرى غير المؤهل العلمي، مثل الخبرة أو طبيعة المهام الوظيفية.

5. تؤكد النتائج أن تطوير مهارات القيادة الذكية في بيئات التعليم الفني والتدريب المهني الخاصة يمكن أن يكون مدخلا فعالا لرفع مستويات الإبداع الإداري، شريطة تهيئة بيئة تنظيمية محفزة وداعمة.

التوصيات:

- تطوير برامج تدريبية متخصصة للقادة الإداريين في كليات التعليم الفني والتدريب المهني لتعزيز مهارات القيادة الذكية، مع التركيز على تنمية الذكاء الشعوري والروحي والعقلي، بما يسهم في رفع مستوى الإبداع الإداري.
- تصميم برامج تطوير مهني تراعي الفروق بين المسميات الوظيفية المختلفة داخل هذه الكليات، لضمان استجابة فعالة لاحتياجات كل فئة وظيفية وتعزيز أدائها الإداري.
- تركيز جهود التطوير المهني على المهارات الإدارية والقيادية بغض النظر عن المؤهل العلمي، نظرا لعدم وجود تأثير مؤثر للمؤهل العلمي على مستويات القيادة الذكية والإبداع الإداري.
- تعزيز بيئة العمل في كليات التعليم الفني والتدريب المهني لدعم أبعاد الإبداع الإداري، مثل الحساسية والطلاقة والمرونة، من خلال سياسات تحفيزية وتشجيع ثقافة الابتكار.
- إطلاق مبادرات لدعم تبادل الخبرات والممارسات الإدارية المبتكرة بين العاملين في الكليات لتطوير الأداء وتعزيز التفكير الإبداعي.
- القيام بدراسات متابعة دورية داخل كليات التعليم الفني والتدريب المهني لتقييم أثر البرامج التدريبية ومبادرات التطوير على مستويات القيادة

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- [1] الجهاز التنفيذي للمجلس الأعلى لكليات المجتمع (2023). كتاب الإحصاء السنوي، وزارة التعليم الفني والتدريب المهني، اليمن.
- [2] الحامد، عبد اللاه محمد، بامرحول، مهدي سالم (2024). أثر العوامل التنظيمية في الإبداع الإداري، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، 8(2)، 331 – 357. <https://asjp.cerist.dz/en/article/258591>
- [3] حسن، حازم خالد؛ وعبدالله، مهابات نوري (2023). دور القيادة الذكية في تعزيز مهارات التفكير الرياضي دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي اقسام الرياضيات في كليات الجامعات الحكومية /اقليم كردستان العراق، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 19(63)، 239 – 258. <https://doi.org/10.25130/tjaes.19.63.1.12>
- [4] حُميد، محمد عبد الله حسن؛ الهمداني، رجا محمد (2020) مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية بجامعة صنعاء، مجلة جامعة البيضاء، 2(2)، 1 – 23. <https://doi.org/10.56807/buj.v2i1.40>
- [5] خدروش، لمياء، وشناق، سهام. (2017). القيادة الإدارية وتأثيرها على الإبداع الإداري دراسة ميدانية بوكالة اتصالات الجزائر دائرة الميلية، ولاية جيجل، رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل، الجزائر. <http://dspace.univ-jijel.dz:8080/xmlui/handle/123456789/1882>
- [6] السدعي، قايد عبدالله عبدالرحمن (2020). أثر المرونة الإستراتيجية في تحقيق الأداء المنظمي من خلال الإبداع: دراسة ميدانية في كليات المجتمع بالجمهورية اليمنية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، أطروحة دكتوراه، اليمن.
- [7] الشرجبي، عبدالرحمن محمد، المقرئ، سهير محمد، الحناني، إبراهيم طه علي (2024) دور القيادة الذكية في تحسين الأداء الوظيفي بكلية التربية – جامعة صنعاء، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 3(7)، 159-194. DOI:10.59628/jhs.v3i7.1162

الذكية والإبداع الإداري، والعمل على تحسينها باستمرار.

المقترحات:

استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، يقترح الباحثان ما يلي:

1. إجراء دراسات تحليلية لمدى فاعلية برامج التدريب القيادي في تطوير أبعاد القيادة الذكية، مع التركيز على رفع مستوى الذكاء العقلي لدى القيادات الأكاديمية والإدارية.
2. تنفيذ أبحاث تطبيقية حول أساليب تنمية الإبداع الإداري، خاصة في بعد الحساسية للمشكلات، وربطها بآليات تحسين جودة القرارات الإدارية في الكليات.
3. تصميم دراسات تقييم احتياجات تدريبية شاملة للعاملين في كليات التعليم الفني والتدريب المهني، وربط نتائجها ببرامج تنمية مهارات القيادة الذكية.
4. إجراء بحوث ميدانية لقياس أثر دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي في تعزيز أبعاد الإبداع الإداري ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.
5. دراسة العلاقة بين مواءمة مناهج التعليم الفني ومتطلبات سوق العمل وأثرها على تنمية الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية.
6. تنفيذ أبحاث حول إستراتيجيات تحفيز الطلبة على التفكير الإبداعي وحل المشكلات، وربطها ببرامج القيادة الطلابية.
7. دراسة تأثير البيئة التنظيمية والثقافة المؤسسية على تفاعل أبعاد القيادة الذكية والإبداع الإداري في الكليات.

- [8] الشرجبي، عبدالرحمن محمد، والشهاب، أمين محمد، والمطري، سميرة، صالح (2022). متطلبات تطوير نظام التعليم الفني والتدريب المهني في الجمهورية اليمنية بالاستفادة من تجارب (ألمانيا - النمسا - سويسرا - فنلندا)، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، 2(3)، 1-25.
<https://apcpra.com/showpaper/19>
- [9] الشمسي، سالم محمد سعيد (2017). التدريب والتعليم التقني والمهني في اليمن: دراسة سوسيولوجية تحليلية، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 15(13)، 7-38.
<https://search.mandumah.com/Record/855417>
- [10] الشملي، عائشة يوسف (2017). برنامج تحسين الأداء، القاهرة، مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع
- [11] عبد الحواد، عبد الله أحمد (2018). الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، القاهرة، مكتبة الجامعة الحديثة للنشر والتوزيع.
- [12] عبدالحفيظ، عبدالسلام محمد، البدري، فوزي سعد نجم عبدالسلام (2021). أثر القيادة الإدارية على تنمية الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بديوان بلدية بنغازي، مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية، 7، 379 - 409.
<https://search.mandumah.com/Record/1249901>
- [13] العبيدي، صفاء ناصر، أمين، عبدالجبار الطيب، والشرجبي، عبد الرحمن محمد (2023). خارطة إستراتيجية مقترحة لتطوير نظام التعليم الفني والتدريب المهني في الجمهورية اليمنية، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 1(2)، 2-18.
- [14] العتيبي، راشد بن غازي الهويل (2021). أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية في جامعة شقراء، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 12(2)، 300 - 368.
<https://search.mandumah.com/Record/1168162>
- [15] عثمان، ليلي، وسراي، صالح، وبعلة، طاهر (2018). القيادة الابتكارية وعلاقتها بالأداء المتميز. مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، 2(5)، 20-32.
<https://repository.univ-msila.dz/items/240b42c7-7cdf-42a0-9545-3e861ae1c047>
- [16] العزب، خالد حمود قاسم لطف، والشرجبي، عبدالرحمن (2025). واقع أداء نظام التعليم الفني والتدريب المهني في اليمن وأهمية تطوير، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 4(7)، 245 - 275.
<https://journals.su.edu.ye/index.php/jhs>
- [17] العطار، حمودي. ف، الغنيموي، ربح نجم ح، كاظم، ج. ر. (2020). القيادة الذكية ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي (دراسة تحليلية في دائرة صحة واسط)، مجلة واسط للعلوم الإنسانية، 16(1)، 133 - 166.
<https://doi.org/10.31185/.Vol16.Iss45.216>
- [18] العلايا، فتحية أحمد؛ الأنسي، عبد الرحمن أحمد (2023). مستوى الأداء الوظيفي في ديوان عام وزارة التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، المجلد 2(17)، 26 - 48.
<https://doi.org/10.56793/pcra2213172>
- [19] القحطاني، شريفة عبدالمحسن؛ غوش، ابهيحيت؛ شمسي، محمد (2023). أثر القيادة التحولية على الإبداع الإداري (دراسة تطبيقية على الإدارة العامة لعمليات الموارد البشرية بديوان وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية)، المجلة الدولية للنشر البحوث والدراسات، 4(48)، 150 - 182.
<https://doi.org/10.52133/ijrsp.v4.48.7>
- [20] القرني، عبد الله بن عالي (2024). آليات مقترحة لتحقيق الازدهار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمدينة تبوك في ضوء أبعاد القيادة الذكية، مجلة أبحاث، جامعة الحديدية، كلية التربية بالحديدة، 11(2)، 1117 - 1205.
<http://search.mandumah.com/Record/147232>
- [21] القماطي، ابراهيم. (2017). البيئة الداخلية وأثرها في الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على الإدارة العامة للجامعة الاسمية الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية الليبية، مصراتة، ليبيا.
- [22] المائل، عبد الكريم مفتاح، والمائل، عبد السلام محمد (2021). تحليل مدى ممارسة الإبداع الإداري من وجهة نظر الموظفين الإدارة العامة في جامعة مرقب، مجلة الدراسات

- الاقتصادية، 4(1)، 235 - 249. <https://journal.su.edu.ly/index.php/esj/article/view/2216/1766>
- [23] محمد، عبدالرحمن عبدالله؛ احمد، علي يوسف (2023). تأثير القيادة الذكية في تعزيز ادارة المواهب: دراسة استطلاعية على منتسبي مديرية تربية نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 19(63)، 384 - 400. <https://doi.org/10.25130/tjaes.19.63.1.20>
- [24] مرزاق، عبدالملك حسن، العدوانى، خالد مطهر (2022). واقع التعليم الفني والمهني في الجمهورية اليمنية، مركز جيل البحث، 88، 59 - 75. DOI Prefix:10.33685/1316
- [25] مرشود، جمال محمد، ومربوع، سحر سعيد. (2021). درجة توافر الإبداع الإداري وفاعلية الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس وكالة الغوث في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظرهم. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 29(3)، 468-499. <https://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJEPs/article/view/9068>
- [26] مركز صنعاء للدراسات الإستراتيجية. (2023). اتجاهات البحث العلمي في التعليم الفني والمهني خلال العقد الأخير، صنعاء، مركز الدراسات الإستراتيجية. <https://sanaacenter.org/ar>
- [27] المسعود، منيرة عبدالله، ودرويش، زينب عواد مفلح (2023). القيادة الذكية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 7(35)، 1-21. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.B130623>
- [28] المشرعي، عبدالرحمن محمود. (2021). تصور مقترح لتطوير أداء القيادات الإدارية في كليات المجتمع ومعاهد التعليم الفني والمهني بمحافظة الحديدة في ضوء التحديات المعاصرة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5(12)، 1-40.
- [29] المصري، مروان وليد (2025). المقدره التنبئية للقيادة الذكية في تعزيز مستوى اليقظة الريادية: دراسة ميدانية في كلية
- فلسطين التقنية، المجلة التربوية، 39(154)، 165 - 207. <https://orcid.org/0000-0003-0754-3756>
- [30] المصري، مروان وليد. (2020). درجة ممارسة القيادة الذكية لدى مديري المدارس الأساسية بمحافظة فلسطين الجنوبية وعلاقتها بالقوة التنظيمية لديهم. جامعة بابل، مجلة علوم التربية الرياضية، 13(8)، 338-355.
- [31] المطاع محمد أحمد، المخلافي، عبدالعزيز محمد (2024). أثر تمكين العاملين في الإبداع الإداري في قطاع الاتصالات اليمنية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 3(5)، 244-286. <https://doi.org/10.59628/jhs.v3i5.1126>
- [32] المقرري، محمود عبد الله عبد الرحمن سعيد، المحمودي، فضل محمد إبراهيم، السنباني، جبر عبدالقوي إسماعيل (2023). أثر الإبداع الإداري في تحسين الأداء المنظمي دراسة ميدانية على شركات التأمين اليمنية بأمانة العاصمة، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 5(1)، 86-118. <https://journals.su.edu.ye/index.php/jhs>
- [33] الملكاوي، إبراهيم الخلوف. (2009). إدارة الأعمال باستخدام بطاقة الأداء المتوازن. عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- [34] النويصر، مشاعل موسى حمود (2022). الإبداع الإداري وأثره في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود، مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية، 2(3)، 1-25. <https://meijournals.com/ara/index.php/mejhcs/article/view/262/264>

- organizational success. *Journal of Organizational Behavior*, 45(1), 12-29.
- [13] <https://doi.org/10.1002/job.2602>
- [14] Aljawarneh, N. M. & Masa'd, F. (2020). Administrative creativity and job performance: An empirical study at Jadara University. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(08), 9574-9587. <https://www.researchgate.net/publication/341804566>
- [15] Nasrabadi, Mohammad; Taghvaie, Davood; Mohammadi, Reza; & Ahmadi, Farzaneh. (2023). Spiritual Intelligence and Occupational Resilience: Evidence from High-Stress Work Environments. *Journal of Organizational Behavior*, 44(3), 210-225.
- [16] OECD. (2021). *Teachers and Leaders in Vocational Education and Training*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/teachers-and-leaders-in-vocational-education-and-training_59d4fbb1-en.html?utm_source=chatgpt.com
- [17] OECD. (2023). *Vocational education and training in developing countries: Digital transformation strategies*. Paris: OECD Publishing.
- [18] https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-education-outlook-2023_c74f03de-en/full-report/digital-strategies-providing-a-common-vision-for-the-future_726a3c8c.html
- [19] Quynh, M. P., Van, M. H., Le-Dinh, T., & Nguyen, T. T. H. (2022). The role of climate finance in achieving Cop26 goals: evidence from N-11 countries. *Cuadernos de Economía*, 45(128), 1-
- [20] <https://cude.es/submit-a-manuscript/index.php/CUDE/article/view/253>
- [22] Şanlı, S. (2023). "Sampling Methods and Appropriate Sample Size Determination: A Concise Overview", *Pamukkale Social Sciences Institute Journal*, 56, 357-375. <https://doi.org/10.30794/pausbed.1117138>
- [23] Sudarto & Sassi. Komarudin. (2024). Yemeni State Policy Strategy in Improving the Quality of Education in the Contemporary Era, *Journal Pendidikan Mandala*, 9(4), 1024-1039. <http://ejournal.mandalanursa.org/index.php/JUPE/index>
- [24] Teece, D. J. (2023). Leadership in the era of increasing technological dynamism. *MIT Sloan Management Review*, 64(2), 30-35. https://www.weforum.org/stories/2023/09/technical-vocational-training-systems-sustainable-development-goals/?utm_source=chatgpt.com
- [25] UNESCO. (2022). *Technical and vocational education in Yemen: Status and challenges*. Paris: UNESCO Publishing.
- ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:
- [1] Al-Amrani, A. (2023). *Contextual approaches to educational leadership in fragile states*. Sana'a: University of Sana'a Press.
- [2] Al-Hadhrami, M. (2022). *The impact of administrative innovation on the quality of technical education outputs*. Aden: Higher Council for Technical Education.
- [3] Al-Mansour, F., & Al-Harbi, A. (2022). The impact of smart leadership on fostering innovation in public institutions. *Journal of Public Administration Research*, 18(2), 45-59. <https://doi.org/10.1234/jpar.2022.18205>
- [4] Amram, Yosi, & Dryer, Cassandra. (2023). The development and validation of the Integrated Spiritual Intelligence Scale (ISIS). *Journal of Humanistic Psychology*, 63(1), 45-67.
- [5] Burns, J., & Hassard, J. (2021). *Navigating organizational change in emerging economies: Leadership and innovation climate*. Oxford University Press. <https://www.routledge.com/Managing-Change-and-Innovation-in-Public-Service-Organizations/Burns-Hassard/p/book/9780367330037>
- [6] Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (3rd ed). Routledge.
- [7] Chen, X., Yang, T., & Li, Z. (2023). Research on the dissemination and evolution of the traditional ethnic sport culture. *Revista de Psicología del Deporte (Journal of Sport Psychology)*, 32(2), 1-9. <https://www.rpd-online.com/index.php/rpd/article/view/1107>
- [8] Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research methods in education* (8th ed). Routledge.
- [9] Dooshima K.V. (2024) The Role of Emotional Intelligence in Effective Leadership and Its Impact on Team Performance: A Study of the University of Ibadan, Nigeria, *International Journal of Business and Management Review*, 12(2), 75-138.
- [10] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- [11] Hendrawan, D., Haspada, D., & Tiopan, D. (2023). Legal Protection for Creditors in Bankruptcy Law: Implementing the Bankrupt Boedel Execution. *Croatian International Relations Review*, 29(92), 108-124. <https://cirj.org/menuscript/index.php/cirj/article/view/726>
- [12] Kelloway, E. K., Barling, J., & Helleur, J. (2024). Smart leadership: Integrating emotional, cognitive, and spiritual intelligence for

- https://www.weforum.org/stories/2023/09/technical-vocational-training-systems-sustainable-development-goals/?utm_source=chatgpt.com
- [29] Xinming, W., & Hong, T. S. (2023). Comparative study on Leaf disease identification using Yolo v4 and Yolo v7 algorithm. AgBioForum, 25(1), 58-67. <https://agbioforum.org/menuscrypt/index.php/agb/article/view/19>
- <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000391232>
- [26] Witcher, Barry & Chau, Vinn (2020). "Strategic Management: Principles and Practice" South-Western
- [27] Cengage Learning, China.
- [28] World Bank, ILO & UNESCO. (2023). Improving technical and vocational training in low- and middle-income countries. World Economic Forum.