



ISSN 2735-4822 (Online) \ ISSN 2735-4814 (print)



Foresight Leadership and Role in Achieving Competitive Advantage for Saudi Universities

PhD. Bedour, A., Almukhim

Department of Foundation Education, Faculty of Women for Arts, Science & Education, Ain Shams University, Egypt

Bd.ab.mq@gmail.com

Prof. Suzan, M., ElMahdy

Department of Foundations of Education, Faculty of Women for Arts, Science and Education Ain Shams University, Egypt

suzan.elmahdy@women.asu.edu

Dr. Amira, M., Abdelaziz

Department of Foundations of Education, Faculty of Women for Arts, Science and Education Ain Shams University, Egypt

amira.abdelaziz@women.asu.edu

Receive Date :6 July 2024, Revise Date: 26 August 2024,

Accept Date: 15 September 2024.

DOI: [10.21608/buhuth.2024.302130.1721](https://doi.org/10.21608/buhuth.2024.302130.1721)

Volume 4 Issue 10 (2024) Pp.132 - 155.

Abstract

The major purpose of the study is to produce a set of recommendations and solutions that strengthen the role of Foresight leadership in gaining competitive advantage. The study intended to determine the theoretical frameworks of Foresight leadership, competitive advantage, and the barriers to implementing Foresight leadership in Saudi universities. It also intended to establish the importance and requirements of competitive advantage in Saudi institutions. To meet the nature of the research, the study took a descriptive technique. The investigation produced a series of recommendations, which included: Adopting a Foresight leadership style based on distinguished and effective measurement methods to enhance competitive advantage among universities in the Kingdom of Saudi Arabia to ensure understanding of their requirements, which is accomplished through training, advice, and introducing employees to its elements; in order to perform what is required of them according to the approved indicators. Developing high-quality standards that are consistent with international applications of Foresight leadership and assist the implementation of competitive advantage in Saudi universities. Establishing permanent committees for follow-up and oversight that comprise individuals with expertise in Foresight leadership and multiple responsibilities, specializations, and powers; to work toward competitive advantage competencies. Increasing and fostering competitive advantage among administrative staff at Saudi universities, as well as providing material and moral incentives to improve their effectiveness.

Keywords: Foresight leadership- competitive advantage- Saudi universities.

القيادة الاستشراكية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية

بدور عبد الرحمن عبد الله المقحم
باحثة دكتوراه- قسم أصول التربية
كلية البنات، جامعة عين شمس، مصر
Bd.ab.mq@gmail.com

أ.د/ سوزان محمد المهدي

أستاذ الإدارة التعليمية
قسم أصول التربية
كلية البنات- جامعة عين شمس- مصر

د. أميرة محمود عبد العزيز
مدرس أصول التربية
كلية البنات-جامعة عين شمس- مصر

amira.abdelaziz@women.asu.edu.eg

suzan.elmahdy@women.asu.edu

المستخلص:

يهدف البحث للوصول لمجموعة من التوصيات والمقترحات التي تعزز دور القيادة الاستشراكية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية ، فسعى البحث التعرف على الأطر النظرية للقيادة الاستشراكية والاطر النظرية للميزة التنافسية، ومعوقات تطبيق القيادة الاستشراكية في الجامعات السعودية كما سعت التعرف على أهمية ومتطلبات الميزة التنافسية في الجامعات السعودية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة البحث، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات منها: تبني أسلوب القيادة الاستشراكية المعتمدة على أساليب القياس المتميزة والفعالة لتعزيز الميزة التنافسية بين أوساط جامعات المملكة العربية السعودية، ويكون ذلك من خلال التدريب وإعطاء المشورة، وتعريف الموظفين بعناصرها؛ لكي يقوموا بالأداء المطلوب منهم وفق المؤشرات المعتمدة. وضع معايير ذات جودة عالية تتناسب مع التطبيقات الدولية للقيادة الاستشراكية والتي تدعم تطبيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية. تكوين لجان دائمة للمتابعة والإشراف تتضمن أفراد ذوي خبرة في القيادة الاستشراكية، تكون لهم مهام واختصاصات وصلاحيات متعددة؛ للعمل على تحقيق كفايات الميزة التنافسية. زيادة وتشجيع الميزة التنافسية بين الموظفين الإداريين بالجامعات السعودية، ووضع الحوافز المادية والمعنوية لزيادة فعاليتهم.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستشراكية- الميزة التنافسية- الجامعات السعودي.

المقدمة

يشهد العالم تحولات سريعة في جميع مجالات الحياة، تترك آثارها في تقدم المجتمعات. وتعد الجامعة إحدى الركائز الأساسية التي تنهض بالدول من خلال كفاءات بشرية مؤهلة لمواجهة مشكلات المجتمع ومواكبة متطلبات العصر، وتوسيع دائرة المعارف العلمية. ولكون الجامعة مسؤولة عن تقدم المجتمعات، تتضح أهمية صانعي القرار فيها ولذلك اعتنت الجامعات بمسألة اختيار قياداتها وفق مواصفات تجعلها قادرة على التنافس وتحقيق مراكز متقدمة بين الجامعات العالمية؛ وتتميز الجامعات من خلال قيادة فاعلة، بتحقيق أهدافها من خلال دعم الكفاءات البشرية من أساتذة وطلاب واستثمار قدراتهم لضمان نجاح الجامعة واستمرارية تميزها. ويكون التميز في أمور كثيرة، منها: خدمة المجتمع واستقطاب المتخصصين في شتى المجالات العلمية وحسن اختيارهم بعد المزيد من العناية والاهتمام والتخطيط المدروس، ووضع نظام عادل يكفل للجميع حقوقه من ناحية الحوافز، وتبني قرارات موضوعية وفق معايير واضحة للجميع وعلى درجة عالية من الشفافية، وكذلك إنشاء مراكز بحثية وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على القيام بالأبحاث العلمية.

كما أن القيادة هي أساس ازدهار أي منظمة، فالقادة هم المبدعون والمبتكرون والقادرون على مواجهة التحديات واتخاذ القرارات في أصعب الحالات، لذا فإن القيادة الاستراتيجية هي مفهوم متقدم عن القيادة التقليدية، فالقيادة الاستراتيجية هي إحدى المصادر والموارد الجوهرية التي تستخدمها المؤسسات التعليمية في تحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال قدرتها على إحداث التغيير الاستراتيجي، والذي يكون قادراً على إحداث التكيف والانسجام التنظيمي في ظل متطلبات العولمة وآثارها المتنوعة والمعقدة. ولتحقيق الميزة التنافسية فإن المؤسسات تحتاج إلى قيادات ذات كفاءة ومؤهلة تأهيلاً عالياً تفكر بطريقة استراتيجية، ومن أجل تحقيق ذلك لا بد من تطبيق أفكار حديثة في القيادة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية من أجل مواكبة التغيرات والتطورات السريعة في بيئة المؤسسات التعليمية، ومن أهم هذه الأفكار التوجه الاستراتيجي، الحفاظ على المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية الفاعلة، الممارسات الأخلاقية، الرقابة التنظيمية المتوازنة. (محي الدين، والعامري، 2023)

وتوفر القيادة الاستراتيجية الناجحة بيئة عمل تنافسية؛ لضمان تطوير أدائها بشكل يخدم تحقيق أهدافها بشكل أفضل، وتدفعها إلى التميز على غيرها من الجامعات، وتتصدر مكانة متقدمة بينها. وبسبب ظهور البيئات التنافسية بين مختلف الجامعات، أصبح وجود الميزة التنافسية ضرورة لا بد منها ليكون لهذه الجامعات مكانتها، ولتؤدي دورها نحو مجتمعها وتسهم في بناء المعرفة على المستوى العالمي. (العنزي، 2022)

والجامعات ليست في حاجة إلى إستراتيجيات حديثة تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية فحسب، بل في حاجة أيضاً إلى الحصول على المميزات التنافسية والمحافظة عليها؛ ومن ثم اتخاذها أداة أمام منافسيها من الجامعات في سوق العمل، بالإضافة إلى دعم المؤسسات ذات المصالح الواحدة لتحقيق ميزة تنافسية على المدى البعيد. ويؤدي توفير البيئة التنافسية دوراً مهماً في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة؛ ومن ثم الوصول إلى تصنيف عالمي متقدم لها بين الجامعات.

ويتحدد نجاح الجامعات على أساس قدرتها في التنافس لضمان استمرارها، ويتحقق الاستمرار بأدائها الفاعل من خلال قدرتها على تحقيق أهدافها والتكيف مع المتغيرات البيئية داخل المنظمة أو خارجها، والتكامل بين القيادة الاستراتيجية والعاملين في الرؤية والتطبيق.

وبناء على ما سبق يسعى هذا البحث لتقديم نظرة شاملة لمفهوم دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية، وأهميتها وأهدافها ومزاياها، والمجالات التي يجب على القيادات الاستراتيجية أن تستثمر فيها تطوير مواردها البشرية.

مشكلة البحث وأسئلته

شهدت المملكة العربية السعودية قفزة كبيرة في التعليم الجامعي في العقود الأخيرة أدت إلى نشأة العديد من الجامعات في أنحاء المملكة، وقد أولت تلك الجامعات اهتماماً ملحوظاً بالقيادة، وأدركت ان الأسلوب القيادي التقليدي لم يعد قادراً على مواجهة وتذليل صعوبات العمل في ضوء التطورات الحديثة المتسارعة في علم القيادة، وأصبح لزاماً ممارسة أساليب قيادية تُغلب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة وتقدم كل ما يمكن تقديمه لخدمة الآخرين.

وقد أصبح التوجه نحو الميزة التنافسية في المؤسسات التربوية أمراً لا بد منه لتحقيق أعلى مستويات الجودة، إذ يعد استجابة للتغيرات الثقافية والسياسية والاجتماعية والتقنية التي فرضتها العولمة والتنافس الدولي، وهذا يتطلب وجود قيادات استراتيجية تتمتع بكفاءة ورؤية استراتيجية نحو المستقبل؛ للمساهمة في إحداث تطور شامل في المجال المعرفي والثقافي والبحثي والمجتمعي، وتعزيز ثقافة الميزة التنافسية، والتركيز على وضع الاستراتيجيات، وتحديث الهياكل التنظيمية، وتغيير النظم التقليدية، وتطوير وإدارة الكفاءات الموجودة، أو البحث عن الكفاءات واستقطابها واستثمارها. (خليل عبد المعز، 2020)

والميزة التنافسية باعتبارها ضرورة من ضرورات التطوير الإداري تتطلب رفع مستويات الأداء من خلال تطوير مهارات وقدرات العاملين، وأعضاء الهيئة الإدارية في المنظمة، وهذا بدوره يتطلب وجود تنظيم فعّال تسوده روح الفريق والابتكار والمبادأة والمنافسة، بحيث يشعر كل فرد من الأفراد العاملين بأن المنظمة ملكاً له، إن هذا الشعور يدفع العاملين إلى بذل طاقاتهم وجهودهم كافة وإعطاء كل ما لديهم من أجل تميز المنظمات ونجاحها (مسيل محمود، 2020).

والقادة الاستراتيجيون يصنعون فرقاً كبيراً في إدارة المؤسسات التعليمية، فنجح أي مؤسسة هو نجاح الإدارة فيها، والتطور الذي شهده ميدان الإدارة التربوية عالمياً والذي أملتته تحديات كبيرة فرض على التربويين الارتقاء بأساليب التعليم، وطرائقه، واستراتيجياته، والخروج من المنظور التقليدي المقيد للإدارة التعليمية، والمؤسسات التربوية التي تأخذ بالتوجه الاستراتيجي هي التي تنظر إلى التطورات والتغيرات الجارية في البيئة المحيطة نظرة تنطوي على كونها فرصة مواتية للتعلم واكتساب الخبرات واستخلاص مصادر متعددة تدعم مكانة المؤسسة مستقبلاً (علي، 2022).

وقد أكدت دراسة مها الشريف وانتصار الزهراني (2022) أن القيادات التربوية بحاجة إلى تطوير أدائها لتكون قادرة على الإبداع، والابتكار، والتجديد والتعامل مع المتغيرات بشكل أكثر كفاءة ويتطلب وجود رؤية جديدة تتسم بالاستشراف للمستقبل وتستخدم الاستراتيجيات الحديثة وتعمل على إحداث التغيير؛ ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة للإشارة إلى القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية.

وعلى ضوء ما سبق يحاول البحث الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية.
2. ما الأطر النظرية للقيادة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية وابعاد القيادة الاستراتيجية؟
3. ما معوقات تطبيق استشراف المستقبل في جامعات المملكة العربية السعودية؟

4. ما التوصيات والمقترحات الإجرائية لتفعيل دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية؟

أهداف البحث

1. تعرف دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية.
2. التعرف على الأطر النظرية للقيادة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية وابعاد القيادة الاستراتيجية.
3. الوقوف على معوقات تطبيق استشراف المستقبل في المملكة العربية السعودية.
4. الوصول إلى توصيات ومقترحات إجرائية لدور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية

أهمية البحث: نبعت أهمية البحث مما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

1. يأتي هذا البحث متوافقاً مع اهتمام المملكة العربية السعودية بمؤسسات التعليم وخاصة الجامعات، ومع متطلبات رؤية المملكة (2030)، والتي تسعى لتحقيق نقلة نوعية على كافة الأصعدة، وذلك في اهتمام الرؤية بالمؤسسات التعليمية وتطوير العمل.
2. من المأمول أن يوضح البحث أهمية الميزة التنافسية كأحد الأهداف الاستراتيجية التي تسهم في زيادة جودة العمل والمخرجات التي تسعى المؤسسات التربوية إلى تحقيقها في ظل التنمية المستدامة، خاصة مع تزايد اهتمام الجامعات بالميزة التنافسية في الآونة الأخيرة، لاسيما مع تزايد البعد الدولي في التعليم العالي والجامعي، ومع تزايد أثر التصنيفات العالمية للجامعات في مجمل الاستراتيجيات والممارسات الجامعية.
3. يمثل البحث إضافة إلى المكتبة العربية والأدب التربوي وذلك بإثراء الجانب النظري في مجالي القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

1. تفيد نتائج البحث الحالي في الدعم والمساعدة على أعضاء هيئة التدريس من خلال التعرف على متطلبات تطبيق القيادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية.
2. تفيد رؤساء الأقسام الأكاديمية من خلال التعرف على متطلبات تطبيق القيادة الاستراتيجية.
3. يسهم البحث في إعداد الكوادر من رؤساء الأقسام الأكاديمية والمنوط بهم المساهمة في تقدم المجتمع من خلال تدريبهم على متطلبات تطبيق القيادة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية.
4. كما يمكن الاستفادة من البحث لكلاً من القيادات الجامعية، والوكلاء، ورؤساء الجامعات.
5. يساعد البحث واضعي السياسات ومتخذي القرارات التعليمية في الاهتمام بتطبيق القيادة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية.

مصطلحات البحث

يتناول البحث مجموعة من المصطلحات أبرزها ما يلي:

1. القيادة الاستراتيجية (Foresight leadership):

تعرف القيادة الاستراتيجية بأنها: " تعبير عن امتزاج القيم الجوهرية التي تشمل الميل الحدسي والعقلي المحاط بإحساس الثقة والأفضلية، ورأس المال المعرفي والذي يمكن من خلالهما إحداث تأثير

إلهامي في الآخرين بنقل الأفكار عبر الكلمات التي تحمل الثقة والأمل والرابط الروحي". (الزهراني إنتصار، 2020، 233)

تعرف القيادة الاستراتيجية إجرائياً بأنها مجموعة من المهارات العلمية التي تهدف لاستشراف التوجهات العامة للمستقبل والتي تؤثر في مسار المؤسسات التعليمية ومنها الجامعات السعودية، كما أنها هي القيادة التي تسعى إلى تلخيص وجمع وتحليل البيانات والمعلومات من المصادر المختلفة داخل الجامعات السعودية، لتحديد جوانب القوة التي تتميز بها ومواطن الضعف التي تعاني منها، وأيضا تحليل الظروف السياسية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية المحيطة بها لتحديد الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة التي تهددها- لاغتنام واستثمار الفرص وتفادي الصعوبات والتهديدات- وذلك من أجل استشراف مستقبل مميز للجامعات السعودية يتوافق ورؤية المملكة 2030 في تميز الجامعات السعودية.

2- الميزة التنافسية (Competitive Advantage)

هي مدى قدرة المؤسسة على التفوق في الأداء على منافسيها نتيجة إنتاج سلع أو تقديم خدمات بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية، والقدرة على أداء الأعمال في المؤسسة بشكل متميز وأفضل من المنافسين، ويمكن تحقيق هذه الميزة من خلال التمايز، أو خفض التكاليف، أو قيادة السوق، وهناك أركان أساسية للميزة التنافسية وهي الكفاءة، والجودة، والتحديث والاستجابة لردود أفعال العاملين (صالح، 2022، 341)

وتعرف إجرائياً: بأنها مقدره الجامعات السعودية على صياغة الاستراتيجيات وتطبيقها بحيث تجعلها في مركز تنافسي أفضل بالنسبة للجامعات المماثلة والعاملة في النشاط نفسه.

3- **الميزة التنافسية في الجامعات** Competitive Advantage of Universities هي المكانة المميزة التي تتخذها الجامعة والتي تسعى من خلالها إلى بناء إستراتيجيات ملائمة تسهم في تحسين الأداء وتطوير الأنشطة والإجراءات وتقديم خدمات ومنتجات مميزة عما تقدمه الجامعات الأخرى في بيئة التعليم العالي المحلية أو العالمية؛ وذلك من خلال رفع مستوى الكفاءة وتحسين الجودة والابداع وإحداث التجديد والاستجابة لحاجات المستقبل. (خالد، 2021).

الدراسات السابقة والتعليق عليها:

تم تقسيم الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث الحالي إلى محورين أساسيين، تناول في المحور الأول الدراسات التي تتعلق بمتغير القيادة الاستراتيجية، وشمل المحور الدراسات العربية والأجنبية، وتناول في المحور الثاني الدراسات السابقة التي تتعلق بالميزة التنافسية وشمل المحور الدراسات العربية والأجنبية، وتم عرضها وفق تسلسل زمني من الأحدث إلى الأقدم، من حيث أهدافها والمنهج المتبع والأداة المستخدمة وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

أولاً: الدراسات التي تتعلق بالقيادة الاستراتيجية

1. هدفت دراسة موبا (2015) Mpa إلى إبراز دور القيادة الاستراتيجية للمستقبل في تفعيل تطبيق الممارسات الابتكارية لإدارة مؤسسات التعليم العالي في زيمبابوي، واستخدمت الدراسة أحد أدوات البحوث الكيفية وهو: دراسة الحالة، واستخدمت الدراسة المقابلات الشخصية شبه الموجهة كأداة لجمع المعلومات، وتطبيق استبيان كافي يتضمن مجموعة من التساؤلات المفتوحة النهائية من تصميم الباحث، وتكونت عينة الدراسة من (37) مشاركا من منسوبي (5) جامعات. وكشفت النتائج عن الدور البارز الذي تؤديه القيادة الاستراتيجية في تفعيل تطبيق الممارسات الابتكارية المهمة التالية: صنع واتخاذ القرارات التشاركية المناسبة لمواجهة تحديات المستقبل، والمساهمة في تحويل الجامعات إلى منظمات متعلمة تتيح الفرصة أمام تعلم كافة منسوبيها دون استثناء على كافة المستويات، وتطبيق نظم إدارية

وتنظيمية فعالة لقيادة الجامعات، والتطوير المستمر للقدرات الفنية والإدارية، والقيادة التخصصية لدى كافة المنسوبين.

2. هدفت دراسة بريمان (Bryman, 2017) إلى إلقاء مزيد من الضوء على الأهمية التربوية للقيادة الاستشراعية للمستقبل كإحدى ممارسات القيادة الفعالة لمؤسسات التعليم العالي، واستخدمت الدراسة أحد أدوات البحوث الكيفية، وهو: تحليل المحتوى، واستخدم الباحث في دراسته المراجعة الشاملة لنتائج الأدبيات السابقة بالدوريات المحكمة المنشورة بالولايات المتحدة الأمريكية، والمملكة المتحدة، وأستراليا) على مدار (20) عاماً. وكشفت النتائج عن الأهمية التربوية للقيادة الاستشراعية للمستقبل كواحدة من أهم ممارسات القيادة الفعالة لمؤسسات التعليم العالي المطبقة على مستوى الأقسام الأكاديمية بجامعات بلدان العالم المختلفة، والتي عادة ما تتضمن السلوكيات القيادية المتنوعة، ومنها: وضوح التوجهات المنشودة الرؤية الاستراتيجية، وتطبيق ممارسات القيادة الاستشراعية للمستقبل، ومعاملة المنسوبين من أعضاء هيئة التدريس بعدالة، وشفافية والمساواة، والجدارة بثقة الآخرين والاتساق في كافة الأقوال والأفعال، وإيجاد مناخ عمل إيجابي جماعي بالأقسام الأكاديمية، والتواصل الفعال حول التوجهات المنشودة للأقسام الأكاديمية على المدى الطويل مستقبلاً، ومنح فرص مناسبة للمشاركة في صنع واتخاذ القرارات، وتشجيع فتح قنوات الاتصال والتخلي بالمصادقية والتحول إلى قدوة مثلى يحتذيها كافة المنسوبين.

3. هدفت دراسة صالح آل مغدي (2022) تعرف واقع أنماط كفاءة الاستشراق لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز والكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات القيادات الأكاديمية تعزى لاختلاف متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة). واستخدم البحث المنهج الوصفي، بأسلوبه المسحي، ومقياس أنماط كفاءة الاستشراق Foresight Styles Assessment (FSA) المصمم من قبل (Dian, 2009) والذي طوره (Gary, 2009) تم توزيعه على عينة من (50) فرداً من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (350)، وخلصت الدراسة إلى أن كفاءة الاستشراق لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز بشكل عام جاءت بمتوسط (3.84 من 5) أي بكفاءة (عالية). أما على مستوى أنماط الاستشراق السائدة لديهم فقد جاء نمط (المتكيف) في الترتيب الأول؛ بمتوسط (4.01) ثم المتبصر بمتوسط (3.93) وثالثاً المجرب بمتوسط (3.80) وجميعها بدرجة كفاءة (عالية) وأخيراً نمط المتريب بمتوسط (3.36) وتقدير كفاءة (متوسطة)، كما خلصت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات القيادات الأكاديمية حول أنماط كفاءة الاستشراق لديهم، في أنماطها الأربعة، تبعاً لمتغيري الجنس أو سنوات الخبرة.

4. هدفت دراسة انتصار الزهراني، (2022) التعرف على درجة توافر أبعاد القيادة الاستشراعية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة. ودرجة توافر أبعاد المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة أم القرى من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، وأيضاً الكشف عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة توافر أبعاد القيادة الاستشراعية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى ودرجة أبعاد المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين والكشف عن أثر متغيري، الجنس، عدد سنوات الخبرة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة تكونت من (٣٢٠) موظفاً بجامعة أم القرى. وكانت أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة توافر أبعاد القيادة الاستشراعية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى كانت بدرجة مرتفعة، وأن درجة توافر أبعاد المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين كان بدرجة مرتفعة جداً، وأن هناك علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين درجة توافر أبعاد القيادة الاستشراعية لدى القيادات

الأكاديمية بجامعة أم القرى، ودرجة أبعاد المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة أم القرى، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة توافر أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى تبعاً لمتغير الجنس (ذكور / إناث) لصالح الذكور على الإناث، وتبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة الأعلى.

5. هدفت دراسة (Al-frijawy, et al (2023) إلى تشخيص العلاقة السببية بين القيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي. من خلال تطوير النموذج والمفاهيم الافتراضية للدراسة من خلال مراجعة شاملة ومتعمقة للأدبيات المتعلقة بمحوري الدراسة. واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في دراسته من خلال توظيف مضامين التحليل الاستنتاجي في مجالات الجانب النظري والاختبارات العملية لنموذج الدراسة وفرضياتها. كما اعتمد الباحثون منهجية الدراسة الاستكشافية في القياس الإجرائي لمتغيرات الدراسة وأبعادها والمتغير المستقل والقيادة الاستراتيجية وأبعادها (الرؤية، المرونة، الضمير، روح الفريق) وأثرها على أبعاد التميز التنظيمي المتغير التابع (تميز المرؤوسين، التميز الهيكلي، التميز الاستراتيجي)، وحيث استخدم الباحثون الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات عن طريق اختيار عينة عشوائية من العاملين والقادة في الشركة العامة للأسمدة بمحافظة البصرة، بحجم (115) مبحثاً، وذلك لعرض وتحليل استجابات أفراد العينة وتصوراتهم لمتغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية. النتائج: أظهرت نتائج التحليل أن للقيادة الاستراتيجية ارتباط وتأثير قوي بين أبعاد المتغير المستقل والقيادة الاستراتيجية وأبعادها (الرؤية، المرونة، الضمير، روح الفريق) والمتغير التابع، التميز التنظيمي (تميز المرؤوس)، وتميز الهيكل، وتميز الاستراتيجية). الأصالة / القيمة: هذه هي الدراسة الأولى من نوعها للتحقيق بشكل صحيح في القيادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز التميز المؤسسي.

ثانياً: الدراسات السابقة التي تتعلق بالميزة التنافسية:

1- **دراسة إيساري (Essary (2019** هدفت إلى تطوير أنموذج للميزة التنافسية للتعليم العالي عبر الانترنت في الكليات الصغيرة في أثينا، وقد استخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات مستخدمة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (16) مشاركاً من إدارات الكليات وأعضاء التخطيط في الكليات وقد تم التوصل إلى حدود ما يمكن أن يحقق الميزة التنافسية في تلك الكليات باختلاف أنواعها مثل معرفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، وكذلك الوعي بتوقعات المجتمع المحلي الشخصية للمؤسسة وتوقعات المستفيدين من هذه الكليات.

2- **دراسة هوالج ولي (Lee & Huang,(2021** هدفت التعرف إلى الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي المهنية في تايوان، ووضع آليات لتحقيقها في ضوء التنافسية الشديدة مع القطاع الخاص والمراكز المهنية في تايوان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة، وتم اختيار عينة بلغت 480 من العاملين في مؤسسات التعليم العالي في تايوان وأظهرت نتائج الدراسة انخفاض مستوى الميزة التنافسية وكان الدليل أن أعداد الطلبة الملتحقين بها هم في تناقص من عام لآخر واقترحت الدراسة بعض الآليات لتحقيق الميزة التنافسية، ومنها الاندماج مع شركات التقنيات الحديثة أو مع المؤسسات الرائدة في صناعة التقنيات واستخدامها، كذلك التعاون مع الشركات الصناعية لاكتساب الخبرات العملية، وتسويق مزاياها أيضاً عبر الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي وإعادة النظر بمنهجها وتحديثها وتدريب أعضاء هيئة التدريس باطلاعهم على كل ما هو جديد، وتقليل الهوة بين ما يدرسه الطلبة في هذه الجامعات وبينما يحتاجه الطالب في سوق العمل واقامة شراكات استراتيجية مع الجامعات المرموقة في تايوان والتعاون مع الحكومة للحصول على التمويل اللازم أيضاً.

3- **دراسة ابن نعيم (2020).** هدفت الدراسة تعرف أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية، الدور الوسيط لاستراتيجيات الريادة. تم الاعتماد على المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة. اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات الأولية لأفراد مجتمع الدراسة من جميع جامعات المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية وهي: (جامعة الملك فيصل، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل بالدمام، جامعة حفر الباطن). حجم العينة المختارة بلغ 466. وأظهرت النتائج وجود أثر للتوجه الاستراتيجي بأبعاده على الميزة التنافسية، وأن البعد الاستباقي والبعد المستقبلي تعد من المتغيرات الأكثر إسهاماً في تحديد تأثير التوجه الاستراتيجي على الميزة التنافسية. وكذلك يوجد أثر للتوجه الاستراتيجي بأبعاده على استراتيجيات الريادة، عدا (البعد الدفاعي). كما وأظهرت النتائج وجود أثر لاستراتيجيات الريادة بأبعاده على الميزة التنافسية، ومن الأبعاد التي تساعد في التنبؤ بأثر استراتيجيات الريادة على الميزة التنافسية هي بعد الإبداع. بالإضافة إلى وجود أثر للتوجه الاستراتيجي على الميزة التنافسية بوجود استراتيجيات الريادة كمتغير وسيط. أوصت الدراسة العمل على تطوير إدارات التعليم لأداء الإدارات العليا في جامعات المنطقة الشرقية، وشرح المفاهيم الأساسية الخاصة بالإدارة الاستراتيجية للعاملين، والمحافظة على دعم الإدارة العليا لضمان نجاح تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومتابعة كل مرحلة من مراحل التخطيط الاستراتيجي، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي كأسلوب إداري يساهم في تكيف المنظمة التربوية مع بيئتها الخارجية والداخلية ونشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي لدى العاملين في جامعات المنطقة الشرقية.

4- **دراسة، بوالشعور، آسيا (2023)** هدفت الدراسة التعرف على دور القيادة الاستراتيجية بأنماطها التبادلية والتحويلية والريادية في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية بمكتبة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، كما تم تصميم استمارة الاستبيان أعدت لهذا الغرض، وتم توزيعها على 26 مكتيباً حيث تم استخدام أسلوب الحصر الشامل. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن النمط القيادي السائد في المكتبة المبحوثة هو نمط القيادة التحويلية، كما أظهرت الدراسة أن للنمط القيادي السائد دور إيجابي وفعال في تحقيق بعض أبعاد الميزة التنافسية كبعد تخفيض التكلفة والاستجابة المتفوقة، واعتماداً على النتائج المتوصل إليها قدمت الدراسة التوصيات التي تخدم أغراضها.

التعليق على الدراسات السابقة

عرض البحث للدراسات السابقة المتعلقة بموضوعه، والتي بلغ عددها (8) دراسات خلال الفترة الزمنية (2020-2023م)، وقد تناولت هذه الدراسات القيادة الاستراتيجية كمحور أول، والميزة التنافسية كمحور ثاني، وفيما يلي نوضح بعض جوانب أوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسات، إلى جانب الاستفادة من هذه الدراسات في عدة أمور، وذلك على النحو التالي:

يتشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في تناولها للقيادة الاستراتيجية في الجامعات وكذلك الميزة التنافسية ومتطلبات القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية. كما تشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة من حيث أهداف الدراسة حيث كل دراسة من الدراسات السابقة تنفق مع البحث الحالي في هدف منها سواء الدراسات التي تناولت القيادة الاستراتيجية أو الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية.

كما اختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة من مكان التطبيق حيث إن الدراسات السابقة كانت عن التعليم في مدن ودول مختلفة بينما الدراسة الحالية عن الجامعات السعودية
أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

في ضوء عرض الدراسات السابقة فقد استفاد البحث من عدة جوانب، منها:

قد استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في صياغة المشكلة وتحديد أهداف ومصطلحات البحث والإطار النظري وعرض الدراسات السابقة في متن البحث.

الإطار النظري للبحث

أولاً: القيادة الاستشرافية

1- مفهوم القيادة الاستشرافية

تعرف القيادة الاستشرافية بأنها: " القدرة على التعبير عن تمازج القيم الجوهرية التي تشمل الميول الحدسي والعقلي المحاط بإحساس الثقة والأفضلية وبين رأس المال المعرفي، والليدان يمكن من خلالهما أحداث تأثير إلهامي في الآخرين، بنقل الأفكار عبر الكلمات التي تحمل الثقة والأمل والرابط الروحي بين القائد والمرؤوسين (Kahan, 2021)

وتعرف القيادة الاستشرافية بأنها نهج القيادة الذي يؤكد على القدرة على توقع والاستعداد للاتجاهات والتحديات والفرص كما أنه ينطوي على التفكير الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستباقية والقدرة على تصور وتشكيل الاتجاه المستقبلي للمؤسسة. (O'Reilly1 2013)

وعرف الزهراني القيادة الاستشرافية (2020) على أنها " رؤية المستقبل والتنبؤ بأحداثه وفقاً لمعطيات الحاضر ومؤشراته".

وتشير القيادة الاستشرافية إلى أسلوب القيادة الذي يتميز بقدرة الفرد على التعبير عن رؤية مقنعة للمستقبل وإيصالها وإلهام الآخرين للعمل من أجل تحقيقها. يمتلك القائد صاحب الرؤية عقلية التفكير المستقبلي وقدرات التفكير الإبداعي والفهم العميق لمنظّمته أو صناعته أو مجتمعه. (Kouzes,2017)

وتعرف القيادة الاستشرافية من وجهة نظر الزهراني انتصار (2022) بأنها: " القدرة على التعبير عن تمازج القيم الجوهرية التي تشمل الميول الحدسية والعقلية المحاطة بإحساس الثقة والأفضلية وبين رأس المال المعرفي، والليدان يمكن من خلالهما أحداث تأثير إلهامي في الآخرين، بنقل الأفكار عبر الكلمات التي تحمل الثقة والأمل والرابط الروحي بين القائد والمرؤوسين".

2- المراحل التاريخية التي مرت بها القيادة الاستشرافية

القيادة الاستشرافية هي أسلوب القيادة الذي يؤكد قدرة القائد على إلهام وتحفيز الآخرين من خلال تقديم رؤية واضحة للمستقبل والعمل على تحقيقها. يتميز هذا النوع من القيادة بعقلية التفكير المستقبلي والأفكار المبتكرة والقدرة على إيصال رؤية مقنعة للآخرين. على مر التاريخ، كانت هناك أمثلة عديدة لقادة أصحاب رؤية قدموا مساهمات كبيرة لمنظّماتهم ومجتمعاتهم وحتى دول بأكملها. لقد اتجهت الأنظمة التعليمية العالمية إلى إيلاء اهتمام كبير لمجال استشراف المستقبل، وذلك لأنه لم يعد يقتصر على دراسة المستقبل فقط، بل يشمل أيضاً تطوير مجموعة من المناهج التي تمكن اتخاذ القرارات والتحسينات اللازمة للتأثير على المستقبل بشكلٍ إيجابي على المدى البعيد. تركز الاستشراف على ثلاثة عناصر رئيسية: (Panfilov, 2019)

أ. العناصر الرئيسية للاستشراف:

الأول: التنبؤ بالمستقبل كنشاط بحثي علمي: يتطلب هذا الجانب من الاستشراف مستوى متقدماً من الإدراك والفهم، حيث يقوم الباحثون بدراسة وتحليل المؤشرات والاتجاهات المختلفة للتنبؤ بما سيحمله المستقبل من تحديات وفرص.

الثاني: ربط التوقعات بأفعال صانعي القرار وبناء المستقبل: إن استشراف المستقبل لا يقتصر على التنبؤ فقط، بل يتعامل أيضاً مع ربط التوقعات بالإجراءات الفعلية التي يتخذها صانعو القرار

والأفراد المشاركون في بناء المستقبل. هذا يساعد على توجيه الجهود واتخاذ القرارات الصائبة لتحقيق الأهداف المستقبلية.

الثالث: صناعة المستقبل بدلاً من التنبؤ به: يهدف الاستشراف إلى تشكيل المستقبل والتأثير عليه بشكل إيجابي، بدلاً من مجرد التنبؤ به وتوقع ما سيحدث. وبالتالي، يتضمن استشراف المستقبل تطوير الخطط والسياسات التي تساهم في تحقيق الأداء المطلوب وتحقيق أهداف وطموحات الأنظمة التعليمية. وقد جاء اهتمام الدول باستشراف المستقبل من أجل تطوير قدرات العاملين في المجال التربوي بما يتوافق مع سياقات التحول التربوي سواء على المستوى المحلي أو العالمي. وذلك من أجل تطوير محتويات المواد العلمية والوصول إلى المستوى المناسب من الإعداد التربوي والمنهجي والنفسي للعاملين في المجال التربوي، وقد دأبت الدول على استخدام الأساليب والإجراءات المختلفة التي من شأنها تعزيز مهارات استشراف المستقبل للتربويين من أجل تطوير كفاءتهم بما يلبي الاحتياجات المستقبلية للتعليم سواء للفرد أو الأسرة أو المجتمع، بالاعتماد على إجراء تقييم منهجي طويل المدى لآفاق التربية والتعليم. (Akhtarieva,2016)

ب- مكونات القيادة الاستراتيجية

تشتمل مكونات القيادة الاستراتيجية عادةً على رؤية واضحة، وتواصل فعال، وابتكار، والقدرة على الإلهام وتحفيز الآخرين (Kouzes, 2017):

المكون الأول: الرؤية الواضحة: يتمتع القادة أصحاب الرؤية برؤية مستقبلية واضحة المعالم ومقنعة. إنهم قادرون على التعبير عن هذه الرؤية بطريقة تلهم وتوجه أتباعهم. توفر الرؤية الواضحة إحساساً بالهدف والاتجاه، مما يسمح للأفراد والمنظمات بمواءمة جهودهم نحو هدف مشترك.

المكون الثاني: التواصل الفعال: يتفوق القادة ذوو الرؤية في التواصل، باستخدام مهاراتهم اللفظية وغير اللفظية لنقل رؤيتهم بشكل فعال. فهم قادرون على رسم صورة حية للمستقبل، وشرح أهمية الرؤية، وإشراك الآخرين في السعي لتحقيق تلك الرؤية ذلك لأن أسلوب التواصل لديهم ملهم ومقنع وشامل.

المكون الثالث: الابتكار: يتبنى القادة أصحاب الرؤية الابتكار ويشجعون التفكير الإبداعي. إنهم منفتحون على الأفكار الجديدة، ويتحدون الوضع الراهن، ويعززون ثقافة الابتكار داخل مؤسساتهم. من خلال تعزيز المناخ الذي يقدر التجريب والتحسين المستمر، فإنهم يقودون التغيير التحويلي ويبقون في الطليعة.

المكون الرابع: الإلهام والتحفيز: يمتلك القادة أصحاب الرؤية القدرة على إلهام وتحفيز الآخرين. إنهم يخلقون إحساساً بالهدف، غرس الثقة، وبناء الثقة بين أتباعهم. إنهم يقودون بالقدوة، ويظهرون الشغف والتفاني وأخلاقيات العمل القوية. إن حماسهم وتفانهم معدي، مما يشجع الآخرين على السعي لتحقيق التميز.

3- العوامل التي تسهم في فعالية القيادة الاستراتيجية:

تتأثر القيادة الاستراتيجية بالعديد من العوامل الرئيسية التي تساهم في فعاليتها وتأثيرها. تساعد هذه العوامل في تشكيل قدرة القائد على تصور مستقبل مقنع وإلهام الآخرين للعمل نحو هذه الرؤية. فيما يلي بعض العوامل المهمة للقيادة الاستراتيجية: (Northouse,2018)

أ- الرؤية والغرض: القادة أصحاب الرؤى لديهم رؤية واضحة ومقنعة للمستقبل. إنهم قادرون على صياغة هدف يلهم الآخرين ويحفزهم على السعي لتحقيق هدف مشترك. توفر هذه الرؤية التوجيه والإرشاد للمنظمة أو المجتمع، وتعمل كنقطة حشد للعمل.

ب- الإبداع والابتكار: يمتلك القادة أصحاب الرؤى قدرات التفكير الإبداعي ومنفتحون على الأفكار ووجهات النظر الجديدة. هم على استعداد لتحدي التفكير التقليدي واستكشاف حلول مبتكرة للمشاكل. تسمح لهم قدرتهم على التفكير خارج الصندوق بتصور الاحتمالات التي قد لا يراها الآخرون.

ج- التفكير الاستراتيجي: القادة أصحاب الرؤى ماهرون في التفكير الاستراتيجي. لديهم منظور طويل الأجل ويمكنهم توقع الاتجاهات والتحديات المستقبلية. إنهم يطورون خططاً إستراتيجية ويتخذون قرارات تتماشى مع الرؤية الشاملة، مع مراعاة السياق والتأثيرات الأوسع.

د- التواصل الفعال: مهارات الاتصال ضرورية للقادة أصحاب الرؤية. يمكنهم التعبير عن رؤيتهم بشكل فعال وإلهام الآخرين والتأثير عليهم من خلال سرد القصص والتواصل المقنع. يشاركون في الاستماع النشط ويعززون الحوار المفتوح، ويشجعون وجهات النظر والأفكار المتنوعة.

التمكين والتعاون: يمكن القادة أصحاب الرؤية الآخرين ويعززون الثقافة التعاونية. إنهم يفوضون السلطة والمسؤولية، ويتقنون في أعضاء فريقهم للمساهمة واتخاذ القرارات. إنها تخلق بيئة يشعر فيها الأفراد بالتقدير والدعم والتشجيع على الابتكار والمجازفة.

هـ- المرونة والمثابرة: يواجه القادة أصحاب الرؤى عقبات ونكسات على طول الطريق، لكنهم يظهرون المرونة والمثابرة في متابعة رؤيتهم. يظلون ملتزمين بأهدافهم ويلهمون الآخرين للبقاء متحمسين والتغلب على التحديات. حيث أن عزمهم ومثابرتهم يقودان التقدم والنجاح.

و- القيادة الأخلاقية والأخلاقية: يُظهر القادة أصحاب الرؤية معايير أخلاقية عالية ونزاهة. إنهم يعطون الأولوية لاتخاذ القرارات الأخلاقية ويتصرفون بما يخدم مصالح منظماتهم أو مجتمعهم. إنهم يقودون بالقدوة ويلهمون الثقة، ويعززون ثقافة الشفافية والمساءلة.

ز- التعلم المستمر والقدرة على التكيف: القادة أصحاب الرؤية لديهم تعاطش للمعرفة وملتزمون بالتعلم مدى الحياة. يبقون على اطلاع دائم باتجاهات الصناعة والتقدم التكنولوجي والتغيرات المجتمعية. يقومون بتكييف استراتيجياتهم ونهجهم حسب الحاجة للبقاء على صلة بالموضوع والتنقل بفعالية في الطبيعية المتطورة.

هذه العوامل مترابطة وتعزز بعضها البعض في ممارسة القيادة الاستراتيجية. يستفيد القادة ذوو الرؤية الناجحة من هذه العوامل لإلهام أتباعهم وتوجيههم وحشدتهم نحو تحقيق رؤية مشتركة.

4- ابعاد القيادة الاستراتيجية:

تشمل القيادة الاستراتيجية عدة مكونات ضرورية للتخطيط التنظيمي الفعال والتنفيذ والتكيف. تشمل المكونات الرئيسية للقيادة الاستراتيجية، بناءً على دراسات سابقة، ما يلي:

أ- صياغة الرؤية والرسالة والأهداف: يتضمن هذا المكون تحديد أهداف وغايات المنظمة على المدى الطويل. يتضمن وضع أهداف محددة وقابلة للقياس وقابلة للتحقيق وذات صلة ومحددة زمنياً (SMART) تتماشى مع مهمة المنظمة ورؤيتها. يوفر تحديد الهدف اتجاهاً واضحاً ويعمل كنقطة مرجعية لتطوير الاستراتيجيات وتقييم الأداء. (David,2016)

يمكن تحديد العلاقة بين صياغة الرؤية والأهداف ورؤساء الأقسام الأكاديمية على النحو التالي:

- صياغة الرؤية والأهداف تساعد رؤساء الأقسام الأكاديمية في توجيه جهود فرق العمل وأعضاء هيئة التدريس نحو تحقيق الأهداف المحددة. عندما يكون لديهم رؤية واضحة للمستقبل المرغوب فيه وأهداف محددة للوصول إليها، يمكنهم تحفيز وتوجيه العناصر المختلفة داخل القسم للعمل باتجاه مشترك.

- كما تساعد على اتخاذ قرارات استراتيجية وتخطيطية أفضل. عندما يكون لديهم هدفاً واضحاً ورؤية واضحة للتحديات والفرص التي يواجهونها، يمكنهم اتخاذ القرارات الصحيحة التي تدعم تحقيق تلك الرؤية والأهداف. والرؤية القوية والأهداف الواضحة تعمل كمحفز للإبداع والتميز الأكاديمي داخل القسم ورؤساء الأقسام يمكنهم تحفيز أعضاء هيئة التدريس والطلاب للسعي نحو التفوق والإبداع في البحث والابتكار لتحقيق الأهداف المحددة.

- كما تساهم في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بالقسم بشكل عام من خلال تحديد الأهداف القابلة للقياس، يمكن لرؤساء الأقسام تقييم أداء القسم ومدى تحقيقه للأهداف المحددة واتخاذ التدابير اللازمة إذا لزم الأمر لتحقيق التحسين المستمر. عملية صياغة الرؤية والأهداف تشجع التواصل والتعاون بين رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس والإدارة الأكاديمية.

- تتطلب هذه العملية المشاركة الفعالة لضمان تحديد أهداف واضحة ومقبولة من الجميع وتحقيقها بالتعاون.

- في النهاية، صياغة الرؤية والأهداف تعتبر عملية مهمة وأساسية لتحقيق التميز الأكاديمي والتطور المستدام في الجامعات السعودية. تلك العملية تنطوي على دور مهم لرؤساء الأقسام الأكاديمية في توجيه القسم وتحفيز الجهود لتحقيق التحسين المستمر والتطور المستدام للتعليم والبحث العلمي.

ب- تحليل ودراسة البيئة الخارجية: يتضمن هذا المكون تقييم البيئة الخارجية لتحديد الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة التي قد تؤثر على القرارات الإستراتيجية للمنظمة. ويشمل تحليل هيكل الصناعة والقوى التنافسية واتجاهات السوق والتقدم التكنولوجي وعوامل الاقتصاد الكلي حيث يساعد التحليل البيئي المنظمات على اتخاذ قرارات مستنيرة وتطوير الاستراتيجيات التي تتوافق مع البيئة الخارجية. (Wheelen, 2017)

ويسعى القائد الأكاديمي الاستراتيجي إلى تصميم خطة استراتيجية من خلال دراسة وبحث واستقصاء العوامل الخارجية، والوقوف على الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة ومحاولة تحليلها وتفسيرها، إذ تعد الفرص عملية قيام الجامعة باستغلال البيئة المتغيرة في سوق التعليم، والعمل على التفاعل معها، بشكل يسمح لها بتحقيق أهدافها، وتطوير وضعها، وتثبيت مركزها في البيئة التعليمية على الصعيدين الداخلي والخارجي. في حين تمثل التهديدات المقيدات والتحديات التي تواجهها الجامعة في السوق والبيئة التعليمية، نتيجة للتقلبات المستمرة والتغيرات الدائمة في بيئة التعليم، والتي تؤثر بشكل سلبي على الجامعة، وتحد من قدرتها على تنفيذ، وتحقيق أهدافها. (Uzarskim 2019)

وبالإضافة إلى ذلك، يعتبر التخطيط والإدارة الاستراتيجية عاملاً مهماً في تحقيق أهداف الجامعة. يجب على الإدارة أن تقوم بتحديد وقياس إمكانات المدرسة الداخلية ومدى قدرتها وفرصتها في تحقيق أهدافها، مع مراعاة العوامل البيئية الخارجية. بناءً على هذه الدراسة، يجب عليهم وضع خطة دقيقة ومدروسة للتغلب على التهديدات وتحويلها إلى فرص، وتحقيق نجاح الجامعة في المجتمع وقطاعات الدولة الاقتصادية وتعزيز حصتها فيها. (الهدان، 2021)

5-تحديات تطبيق استشراف المستقبل في المملكة العربية السعودية

يوجد العديد من التحديات التي تعيق تطبيق استشراف المستقبل في الدول العربية بصورة عامة وفي المملكة العربية السعودية بصورة خاصة، ومن أبرز هذه التحديات ما يلي:

أ- النظرة السلبية للمستقبل والافتقار للرؤية المستقبلية الواضحة لتطوير التعليم.
ب- الضعف في الأسس النظرية التي تستند إليها الخطط المستقبلية والدراسات التي تقوم عليها هذه الخطط.

ج- غياب وجود استراتيجيات علمية تقوم على الديموقراطية في البحث والعمل العلمي.
د- وجود قيود على المعلومات والتي تحد من مستوى تدفقها وتناولها وتقيد حرية الوصول إلى المعرفة والمعلومات.

هـ- افتقار المؤسسات التعليمية للأطر المؤسسية التي تقوم على أساس دراسة المستقبل واستشرافه.
و- الانشغال بأخطاء الماضي وإدارة الحاضر عوضاً عن التركيز على المستقبل والتخطيط له.
مما سبق يتضح وجود العديد من المعوقات التي تحد من قدرة المخططين التعليميين في المملكة على وضع الخطط الفعالة والدقيقة للمستقبل، وبالتالي فإن المنظومة التعليمية بالمملكة بحاجة إلى مراجعة لأجنداتها وقوانينها التي من شأنها أن تسهم في زيادة مستوى مهارات استشراف المستقبل لدى المخططين التعليميين.

ثانياً: الميزة التنافسية

1- مفهوم الميزة التنافسية

تعرف بأنها: تعد خاصية تمايز المؤسسة مع المؤسسات المنافسة جراء امتلاكها موارد وعوامل مساعدة بما يمنحها قوة داخلية حركية تؤسس لها موقفاً قوياً تجاه الأطراف المختلفة من المتنافسين يتجلى بما تقدمه من سلع وخدمات ذات قيمة متفردة لزيائنها المستهدفين (محي الدين والعامر، 2023)

ويعرفها الكيفية درادكة والبريزات (2023: 278) بأنها التي تتميز بها مؤسسة معينة أو قطاع عن منافسيها بتحقيق التميز والتفوق عن طريق الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية والإنتاجية والابتكارية والتطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الوصول الى التميز والاتساع.

تعرف الميزة التنافسية أيضاً بأنها: مقدرة المنظومة التعليمية على اتباع سياسات واستراتيجيات من شأنها تقديم خدمات تعليمية وبحثية تمتاز بجودة عالية، وتوفير بيئة تعليمية ذات مواصفات متميزة، من خلال استثمار كافة الموارد والمصادر المتاحة، بحيث يحقق لها التفوق التنافسي بشكل يزيد من حصتها السوقية ويعظم ربحتها (الشليبي، 2023، 423).

2- الميزة التنافسية في الجامعات:

تعرف الميزة التنافسية بأنها قدرة الجامعة على تحقيق التميز في أنشطتها التعليمية والبحثية والمجتمعية، بما يمكنها من الحصول على ترتيب متقدم في قوائم أفضل الجامعات على المستوى المحلي والدولي، ويؤدي إلى الوصول بها إلى المستويات العالمية (لوس، 2023، 300).

كما تعرف الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي بأنها: "قدرة المؤسسة على تقديم خدمة بحثية وتعليمية عالية الجودة، مما ينعكس ايجاباً على مستوى خريجها وأعضاء هيئة التدريس فيها، الأمر الذي يكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة، وفي نفس الوقت يعكس ثقة المجتمع فيها، ومن ثم التعاون معها، وزيادة إقبال الطلاب على الالتحاق بها(العبداللطيف، 2021، 192).

كما عرف عيروس (2022، 89) الميزة التنافسية على أنها الأطر التنافسية بالجامعات التي تستطيع تأدية الأمثل لتجويد الفعاليات المؤسسية، بما يحقق تجسيد التميز الجامعي عن نظائرها من

خلال تبنى استراتيجيات وسياسات ابتكارية تحقق لها استقطاب الكفاءات من الهيئات التدريسية والطلابية والإدارية محلياً ودولياً.

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف الميزة التنافسية في الجامعات بأنها: قدرة الجامعة على تقديم خدماتها التعليمية والبحثية والمجتمعية على مستوى عالٍ من الجودة مما يكسب خريجها أو أعضاء التدريس بها مزايا تنافسية في سوق العمل مما يعكس تقدمها في التحاق الطلبة بها والوصول إلى مستوى يُمكنها لأن تكون جامعة متميزة عن الكثير من الجامعات المنافسة والاحتفاظ بهذا لتميز لأطول فترة ممكنة.

(وفي ضوء ما سبق يرى الباحث أنه من الممكن تعريف الميزة التنافسية بالجامعات بأنها: مجالات التميز والتفوق التي تتمتع بها الجامعة من الناحية الإدارية والتعليمية، والاستراتيجية والتسويقية، والتي تترجم على شكل خدمات ومنتجات تقدم للطلاب والعاملين وتحقق مستويات إشباع أفضل مما يقدمه المنافسون ويصل بها إلى مستويات التصنيف العالمية بالإضافة إلى قدرة الجامعة على التكيف السريع مع تطورات المحيط بما فيها حاجات ورغبات الطلاب والعاملين).

3- أهمية الميزة التنافسية:

إن أهمية الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات شيء ضروري من أجل تحقيق التفوق على المؤسسات ويمكن تلخيص هذه الأهمية في التالي:

- تحقيق ميزة تنافسية يقود المؤسسة إلى الاستخدام الأمثل للموارد، بحيث تميزها عن بقية المؤسسات.
- تعمل الميزة التنافسية على تطوير أنشطة البحث وتطوير عمليات المؤسسة بصورة مستمرة من أجل ضمان استمرارية المزايا التنافسية.
- تعتبر الميزة التنافسية معيار مهماً لنجاح المؤسسات، وتميزها عن غيرها من المؤسسات من حيث إيجاد نماذج جديدة يصعب على المنافسين تقليدها.
- ويرى البحث أن الميزة التنافسية اكتسبت هذه الأهمية لأنها لم تعد مجرد تقديم الخدمة بأقل التكاليف، بل تعدت إلى ترسيخ مبدأ الجودة والتميز في تقديم الخدمة التعليمية.

4- أبعاد الميزة التنافسية:

تسعى المؤسسة التعليمية إلى الاهتمام بحاجات الطلاب ورغباتهم وتحويل هذه الحاجات إلى مجالات مستهدفة، وهذه الحاجات تدعى بأبعاد الميزة التنافسية والتي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال تلبية رغبات ومتطلبات عملائها، وتعد الأبعاد المتفق عليها في العديد من الدراسات الأدبية والنظرية هي التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم والإبداع، وهذه الأبعاد التي تسعى كل مؤسسة لتحقيقها من خلال ميزتها التنافسية ونذكرها كما يلي: (محي الدين، والعامري، 2023)

- أ. **التكلفة:** ويقصد بالتكلفة قدرة المؤسسة على تقديم الخدمات بأقل تكاليف ممكنة قياساً بالمنافسين في ذات المجال، ونظراً لانخفاض التكلفة فإن المؤسسة تحقق ميزة تنافسية وذلك نتيجة لانخفاض أسعارها المبنية على انخفاض تكلفتها، أو تقديم الخدمة بنفس الأسعار السائدة، ولكن العائد أعلى من بقية المؤسسات وذلك لوجود فجوة واسعة بين الإيرادات والتكلفة المترتبة على إيجاد هذه الخدمات.
- ب. **الجودة:** فالجودة تمثل مجموعة خصائص تقديم الخدمة المميزة التي تهدف إلى اقناع العميل بالخدمة المقدمة، فالمؤسسات التي تتخذ من الجودة أسبقية تنافسية، تقوم على تقديم خدمات ذات جودة أعلى من منافسيها، وأحياناً أعلى مما يتوقعه العميل.

ج. **المرونة:** ويقصد بها قدرة المؤسسة على مسايرة المتغيرات في رغبات عملائها، وذلك من خلال تغيرات في عملية تصميم خدماتها، وهي تلك القدرة على تكيف الطاقة الإنتاجية للمتغيرات الحاصلة في البيئة وعملية الطلب".

د. **التسليم:** يقصد به سرعة المؤسسة في الاستجابة إلى رغبات عملائها المتغيرة والمتجددة، فبعد الاستجابة يشكل عنصر مهماً في عملية كسب المؤسسة الولاء ورضا العملاء، لأن عنصر الوقت والتسليم بعد من أهم الأبعاد المهمة في كسب أسبقية تنافسية عن بقية المنافسين.

هـ. **الإبداع:** والمقصود به طبيعة التغيرات التكنولوجية الجديدة اللازمة لسد حاجة السوق وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، ويمكن تحقيق الإبداع من خلال إيجاد الفرص الجديدة في البيئة الخارجية ومراقبة أنشطة المنافسين وسرعة الاستجابة، ويتضمن الإبداع قيام المنظمة بإنتاج منتج أو تقديم خدمات أو استخدام طرق جديدة للعمليات وطريقة الإدارة.

ويرى البحث أن أهم أبعاد الميزة التنافسية تقتصر في تخفيض التكلفة من خلال تقديم الخدمة الصحية بجودة عالية وتقنية حديثة، والتغيير والتأقلم مع أي استحداث في المجال الطبي ومواكبة العصر، بحيث يتم تسليم الخدمات بأسرع وقت ممكن وبإبداع في الأداء.

كما تناولت العديد من الأدبيات والدراسات أبعاد الميزة التنافسية، فبعضها أطلق عليها لفظ الأسبقيات التنافسية وبعضها الآخر أطلق عليها لفظ مصادر تحقيق الميزة التنافسية، ويمكن تبيان أهم الأبعاد على النحو التالي (العيد اللطيف، 2021: 195):

أ. **النوعية والجودة التنافسية:** وتمتاز الجامعة التي تتخذ من الجودة أسبقية تنافسية بإصرارها على تقديم مستوى متميز من الجودة أعلى مما يتوقعه المستفيدون، وبشكل أفضل من المستوى الذي يقدمه المنافسون. المرونة التنافسية وتعني القدرة على الاستجابة للتغيرات المتعلقة بسوق العمل وطنياً ودولياً من خلال تطوير قدرات خريجي الجامعة والهيئات التدريسية والإدارية، مدعومة ذلك بتقييم الخطط الاستراتيجية لكليات الجامعة وفقاً للمقتضيات المهنية والتقنية

ب. **السرعة التنافسية:** وهي عبارة عن الأسبقية التنافسية التي تركز على الوقت كأساس لتحقيق الميزة التنافسية وهي: وقت التخرج للطلاب والطالبات المتوائمين بين خطط الجامعة واتفاقياتها مع جهات الاختصاص الأخرى. الإبداع والابتكار التنافسي والمقصود بها طبيعة التغيرات التكنولوجية الجديدة اللازمة لسد حاجة السوق، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية للجامعة، ويمكن تحقيق الإبداع والابتكار من خلال إيجاد الفرص الجديدة في البيئة الخارجية ومراقبة أنشطة المنافسين وسرعة الاستجابة

ج. **التميز التنافسي:** وتشتمل على عاملين هما قدرة التميز على المنافسين من خلال تجويد مهارات وقدرات خريجها طلاباً وباحثين، والتميز في جذب المستفيدين بتجويد خدماتها المؤسسية.

5-متطلبات تحقيق الميزة التنافسية

هناك العديد من المتطلبات التي ينبغي توافرها لتطبيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية متضمنة الإجراءات والآليات التي تسهم في تحويلها لواقع عملي ومن أهمها (سليم، 2020، ص 1920):

- نشر ثقافة التميز والتفوق بين العاملين من خلال غرس حب التميز والتفوق في الشخصية الإنسانية، والقيام بزيارات علمية وميدانية لبعض المؤسسات المتميزة والمتفردة إنتاجية أو تعليمية للاستفادة منها في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة.

- توفير الإمكانيات المادية والبشرية المطلوبة لتمكين مؤسسات التعليم من تحقيق مزايا تنافسية متعددة ومستدامة من خلال دعم الإيجابيات ونقاط القوة وعلاج جوانب القصور.

• مشاركة ثقافة الابتكار على أنها القيم والمعتقدات التي يتبناها أعضاء المؤسسة، بما في ذلك الأنشطة التي تحفز التواصل المفتوح والآراء والأفكار الجديدة لتحقيق الابتكار المستدام وذلك لأن الابتكار له تأثير إيجابي على الميزة التنافسية المستدامة (صالح، 2022، 352)

• تقديم منتجات وخدمات متميزة والاعتماد على عمليات فعالة من حيث التكلفة لتلبية توقعات أصحاب المصلحة من خلال تعزيز قدرتها على الجمع بين الموارد الملموسة وغير الملموسة بفعالية وكفاءة، يمكن أن يساعد التعاون، والأمن والكفاءة واستراتيجية القيادة والتميز المؤسسات على تحقيق أهدافها ويعزز من قدرتها التنافسية والمحافظة عليها. (Kant, 2021,15)

• استخدام التقنيات الجديدة باستمرار واستكشاف مجالات جديدة لإجراء الابتكار مما يساعد المؤسسات على اكتساب مزايا تنافسية مع ضرورة بناء وتنويع قنوات الاتصال الخاصة بالمؤسسة حتى يتمكن العاملين من التعبير عن آرائهم بحرية والحصول على ميزة تنافسية مستدامة بشكل أفضل. (Cao,2021,21)

وبناء على ما تم طرحه، يمكن القول إن تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية يتطلب ما يلي:

1. نشر ثقافة الوعي بمفهوم الميزة التنافسية وأهميتها بين أعضاء المؤسسة التعليمية وبين الطلاب من خلال ندوات تعريفية ومحاضرات.
2. تحديد احتياجات العاملين والطلاب الحالية وتلبية توقعاتهم وتقديم الخدمات لجميع المستفيدين.
3. تقديم حوافز مادية ومعنوية للعاملين والطلاب، ومشاركتهم في عمليات صنع القرار وعقد دورات وورش عمل لهم من أجل التعامل مع التغيرات الاجتماعية الطارئة واستيعاب أهمية تحقيق الميزة التنافسية لمؤسساتهم.
4. التقييم المستمر لأداء العاملين لتفادي الأخطاء قبل وقوعها ومعرفة نقاط الضعف ومعالجتها.

6- أهمية الميزة التنافسية للجامعات السعودية

ترجع أهمية الميزة التنافسية للدول والمجتمعات والمؤسسات المختلفة أنها أصبحت العامل الرئيس للبقاء والاستمرار، فالمؤسسات التي لا تستطيع إيجاد ميزات تنافسية متجددة باستمرار تواكب التطورات والتغيرات التكنولوجية المتلاحقة فإنها لا تستطيع البقاء أو الاستمرار في بيئة السمة الغالبة فيها هي التغير والتطور المتسارع، وأصبح البقاء ليست للأفضل؛ بل لمن يستطيع المحافظة على تحقيق الأفضل بصفة مستمرة، ومن هنا تتضح أهمية امتلاك المؤسسات المختلفة ميزات تنافسية تستطيع من خلالها وتطويرها البقاء والاستمرار في ظل حدة وشراسة المنافسة محلياً وإقليمياً وعالمياً.

وتتضح أهمية الميزة التنافسية للجامعات السعودية من خلال ما تعود به عليها من فوائد ومنافع تضمن بقاء وتطوير وتميز الجامعات، ومن هذه الفوائد والمنافع ما يأتي: (محمد وآخرون، ٢٠٢٠، صفحة ١٥٧)

أ. تعكس الميزة التنافسية قدرة الجامعة على إيجاد قيمة مضافة وتلبية الاحتياجات التعليمية للطلاب وذويهم بفعالية أكبر من نظيراتها، كما توضح مدى قدرة الجامعة على التجديد والابتكار والإبداع في تقديم الخدمات التعليمية، وتصور مدى مواكبتها للتطور التكنولوجي والمعرفي محلياً ودولياً، وتعكس مدى توفر الموارد والمهارات.

ب. تعمل الميزة التنافسية على تلبية احتياجات المستفيدين في المستقبل مع القدرة على التكيف لمواجهة التغيرات المتسارعة، وبذلك تُعد معيارًا للحكم على تحقيق الاستدامة للجامعات، كذلك إلزام الجامعات بتطوير قواعد البيانات، ومن ثم الوقوف على نواحي القوة ومواطن الضعف والفرص المتاحة والتهديدات المحتملة، وتحسين وضعها والوصول إلى المجتمع الخارجي وتحقيق التدويل

ج. تحقق الميزة التنافسية للجامعات نوع من الجودة في كل الأنشطة، مما يجعل مخرجاتها ذات جودة أعلى، وتساهم في تطوير أهم مجالات الإنتاج وهم الأفراد، كما أنها تساعد الجامعات على التفاعل الإيجابي مع كل المتغيرات المستجدة في محيطها المحلي والإقليمي والدولي، جراء قدرتها على استحداث برامج ذات أولوية تنافسية وسبق مجتمعي

د. تمثل الميزة التنافسية معيارًا مهمًا لتحديد المؤسسات التعليمية الناجحة عن غيرها؛ حيث تمثل الميزة التنافسية مؤشرًا إيجابيًا نحو توجه المؤسسة التعليمية لأخذ موقع بين منافسيها، كما أن الميزة التنافسية مهمة للجامعات من خلال اعتبارها سلاحًا تنافسيًا أساسيًا لمواجهة تحديات المؤسسات التعليمية المنافسة

هـ. تمنح الميزة التنافسية الجامعات القدرة على تعزيز إمكانياتها وقدراتها الخدمية والإنتاجية والتسويقية، والدفاع عن مكانتها السوقية بين الجامعات الأخرى، كذلك حفظ مركزها التنافسي في التصنيفات المحلية والدولية للتنافسية، بالإضافة إلى توثيق علاقتها مع العملاء وتحسين القرارات الإدارية و. رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس للعمل مستقبلاً، إذ أن عضو هيئة التدريس المؤهل جيداً

يحترم تحقيق الميزة التنافسية للجامعة، فهو الذي يحقق الجودة والتميز بتكلفة أقل، وتحقيق الإبداع والابتكار وإنتاج المعرفة والبحوث التي تفيد الجامعة وتحسن من ميزتها التنافسية. - تمكن الميزة التنافسية الجامعات من التوظيف الأمثل لإمكاناتها وخبراتها ومواردها المختلفة في إنجاز أنشطتها ببراعة وفعالية وبتكلفة أقل، وبالتالي إنشاء المزايا والحفاظ عليها لفترة طويلة مما يسهم في رفع ثقة المجتمع، كما يسهم في تفرداها وابتكارها واستدامتها لفترة أطول بين منافسيها.

يتضح من العرض السابق مدى أهمية الميزة التنافسية للجامعات السعودية، تتمثل في تعزيز المركز التنافسي للجامعة في التصنيفات المحلية والعالمية للتنافسية، بما يحسن من السمعة الأكاديمية للجامعة محلياً وعالمياً، وبذلك تزيد الميزة التنافسية للجامعات السعودية من كفاءة وجودة الخدمات والأنشطة التي تقدمها، وتزيد من قدرتها على الابتكار والإبداع في تقديم الخدمات والأنشطة وتمكنها من مواكبة التطور التكنولوجي والمعرفي الهائل، بما يزيد من قدرة الجامعة على التكيف لمواجهة التغيرات والمستحدثات المختلفة، ويزيد من جودة مخرجاتها من إنتاج طالب مؤهل لسوق العمل الخارجي، وتلبي احتياجات المستفيدين منها، وتجعلها قادرة على استثمار كافة إمكانياتها ومواردها بكفاءة، كما أنها تزيد كفاءة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لتحقيق الجودة والتميز؛ حيث تشجعهم على إنتاج المعرفة والبحوث التي تفيد الجامعة والمجتمع.

نتائج البحث:

- تواجه القيادة الاستراتيجية بالجامعات السعودية عدة معوقات من أهمها:
- ضعف الاستثمار التكنولوجي والبنية التحتية التكنولوجية المتطورة بالجامعة.
- غياب اللوائح والتشريعات التي ترتبط بالتنافسية في الجامعات السعودية.
- افتقار الجامعة لاستراتيجية وطنية شاملة لمنظومة التدريب القائمة على احتياجات سوق العمل.
- ندرة وجود برامج متخصصة في ريادة الأعمال على مستوى الجامعات ككل.

- الافتقار إلى المعايير التنافسية لتدويل البحوث العلمية والبرامج التعليمية بالجامعات.
- من متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات السعودية:
- تزويد مكتبات الجامعة بمصادر معلومات حديثة وإثراء المكتبة الرقمية الموجودة حالياً بمزيد من مصادر المعلومات المتنوعة.
- إسهام الجامعة في إنشاء الكراسي البحثية في العلوم الإنسانية والعلمية
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تدويل نتائج البحث العلمي وربط الترقيات بالأبحاث التي تناقش عالمياً.
- التأكيد على الاستقلالية والحرية الأكاديمية والمهنية في المهمة التدريسية لعضو هيئة التدريس.
- استقطاب المتميزين من أعضاء هيئة التدريس من كل دول العالم.
- تصميم برامج تعليمية في التخصصات النادرة والتي تدعم مزايا تنافسية للجامعة.
- تخطيط البرامج الدراسية وتحديثها وفقاً للمعايير العالمية ومتطلبات السوق المحلي والعالمي.

توصيات البحث:

- بناءً على ما توصل إليه البحث من نتائج ومعلومات جاءت توصيات البحث على النحو الآتي:
1. تبني أسلوب القيادة الاستراتيجية المعتمدة على أساليب القياس المتميزة والفعالة لتعزيز الميزة التنافسية بين أوساط جامعات المملكة العربية السعودية لضمان فهم متطلباتها، ويكون ذلك من خلال التدريب وإعطاء المشورة، وتعريف الموظفين بعناصرها؛ لكي يقوموا بالأداء المطلوب منهم وفق المؤشرات المعتمدة.
 2. توعية الموظفين الإداريين في الجامعات بأهمية الميزة التنافسية وإيجابياتها من خلال عقد الاجتماعات والندوات التي تشجع ذلك.
 3. استثمار الموارد البشرية من القيادات الأكاديمية في تحقيق كفايات القيادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية؛ مما يساعد على تحسين مخرجات الجامعة وتطوير أدائها، وتحسين العمليات والأنشطة فيها ويعزز ذلك الميزة التنافسية للجامعات.
 4. وضع معايير ذات جودة عالية تتناسب مع التطبيقات الدولية للقيادة الاستراتيجية والتي تدعم تطبيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية.
 5. تكوين لجان دائمة للمتابعة والإشراف تتضمن أفراد ذوي الخبرة في القيادات الاستراتيجية، تكون لهم مهام واختصاصات وصلاحيات متعددة؛ للعمل على تحقيق كفايات الميزة التنافسية.
 6. زيادة وتشجيع الميزة التنافسية بين الموظفين الإداريين بالجامعات السعودية، ووضع الحوافز المادية والمعنوية لزيادة فعاليتهم.
 7. ان تعمل القيادات الاستراتيجية بالجامعات السعودية على تطوير سياسات القبول والخطط الاستراتيجية وتطوير كفاءة الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية.
 8. ان يتم تسليط الضوء على لوائح وأنظمة التعليم الجامعي وتحديثها بما يتناسب مع متطلبات القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية.
 9. إجراء تعديلات مستمرة في الهياكل التنظيمية بما يحقق الميزة التنافسية للجامعات.
 10. تعزيز دور الجامعات وبناء قدراتها التنافسية من خلال استثمار الفرص ودعم الابتكار والابداع بما يحقق الاستجابة لمتطلبات المنافسة العالمية.

مقترحات البحث:

- يقترح البحث دراسات وبحوث أخرى مكملّة له في المجال من أهمها:
- دراسة تقييمية لدور عمداء الكليات بالجامعات السعودية في ضوء مبادئ القيادة الاستشراكية.
 - دراسة عن الدور الاستشراقي لقيادات الجامعات في التصنيفات المتقدمة عالمياً ومدى الاستفادة منها بالجامعات السعودية
 - دراسة دور الموارد البشرية في الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- ابن لغيصم، سعود عبدالله بن عواد (2020) أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية: الدور الوسيط لإستراتيجيات الريادة: دراسة ميدانية لجامعات المنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية. *مجلة البحوث التجارية*، جامعة الزقازيق - كلية التجارة. 42(2)، 204-247.
- البصير، خالد بن عبد الكريم(2021)استقلالية الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء الخبرات الامريكية والبريطانية. *مجلة كلية التربية*. جامعة حلوان. 27(12)240-331.
- آل مغدي، مغيض بن صالح. (2022). أنماط كفاءة الاستشراف لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*. المركز القومي للبحوث غزة 6(11). 1-26.
- بوالشعور، آسيا (2023). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية بالمكتبات الجامعية: دراسة حالة للمكتبة الجامعية بكلية الآداب والعلوم الإنسانية الاجتماعية في جامعة عنابة. *مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة*. 34(2)، 721-735.
- خليل، عبدالمعز علي الشيخ. (2020). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات التابعة لوزارة الحكم المحلي: دراسة حالة - بلدية غزة، *مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية*، 9(1)، 213 - 242.
- درادكة، أمجد؛ والبريزات، فدوى. (2023). إدارة الموارد البشرية في جامعة البلقاء التطبيقية وعلاقتها بالميزة التنافسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين. *المجلة الدولية للعلوم التربوية، والنفسية*. 72(1)، 270-321.
- الزهراني، انتصار بنت علي بن سعد الغبيشي. (2022). القيادة الاستشرافية وعلاقتها بالمواطنة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة أم القرى. *مجلة كلية التربية، جامعة طنطا - كلية التربية*. 88(4)، 561-596.
- الزهراني، عبدالله بن أحمد (2020). استراتيجية مقترحة للتطوير المهني لقادة مدارس التعليم العام في ضوء مدخل القيادة الاستشرافية، *مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية*، 12(1)، ص ص 429 - 470.
- الزهراني، مها الشريف، انتصار (2022). القيادة الاستشرافية وعلاقتها بالمواطنة التنظيمية من وجهة نر الموظفين الإداريين بجامعة أم القرى، *مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، مصر* 88(4)، ص ص 511-535.
- سليم، هانم خالد (2020). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعي بمصر: دراسة حالة لكلية التربية النوعية جامعة الزقازيق، *المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج* (78)، 1831-1939.
- الشليبي، ريماء حسني صادق. (2023). الميزة التنافسية في المدارس الخاصة الأردنية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*. 43(43)، 421-434
- صالح، شريف محمد توفيق (2022). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الابتدائي بمحافظة دمياط. [رسالة ماجستير]، كلية التربية- قسم أصول التربية، جامعة دمياط.
- العبد اللطيف، عماد بن سيف. (2021). تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، ع119. 179-212.

- عبدالله بن أحمد بن سالم الزهراني (2020). استراتيجية مقترحة للتطوير المهني لقادة مدارس التعليم العام في ضوء مدخل القيادة الاستراتيجية، *مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية*، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 1(12)، 429-470.
- علي، عصام بن محمد (2022). تطوير أداء القيادات التربوية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان في ضوء نموذج GRC، *مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية*، جامعة تعز، اليمن، 1(115)، 269-304 ص ص.
- العنزي، مطلق مهيل سلطان (2022). مواصفات القيادة الجامعية وممارستها اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية*. جامعة الكويت. 48(184)، 307-348.
- عبدروس، أحمد نجم الدين (2022). إدارة فريق العمل الافتراضية كآلية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات المصرية. *مجلة كلية التربية جامعة بنها*، 26(101)، 75-176.
- لوس، عفيفة فتحي رفلة (2023). متطلبات الجامعات الذكية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية: جامعة سوهاج نموذجاً. *مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية*. جامعة سوهاج- كلية التربية. ع(15)، 293-329.
- محمد، محمود السيد وآخرون (2021). عوامل بناء الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية. *مجلة البحث العلمي في التربية*. كلية البنات للآداب والعلوم والتربية- جامعة عين شمس. ع (21).
- محي الدين، علي محسن؛ والعامري، عبده أحمد. (2023). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية. دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بالعاصمة صنعاء". *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية*. 4(1)، 482-509.
- مسيل، محمود عطا محمد مسيل (2020). تصور مقترح للتميز التنظيمي بالمدارس المصرية في ضوء النماذج العالمية للتميز المدرسي، *مجلة كلية التربية*، 29(116)، 512 – 554.
- الهدبان، تغريد (2021) *دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية*. م ج 27 ع 12 مصر، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط.

English References

- Akhtarieva, R. F., & Shapirova, R. R (2016). On the formation of foresight teacher competencies. *Scientific Almanac*, 1-2(15), 44-47
- Al-frijawy, J., Mahssn, H. J., & Waham, M. A. (2023). Visionary Leadership and its Role in Promoting Organizational Excellence: An Analytical Study of the Opinions of Senior Leaders and Employees of the General Fertilizer Company in the Province of Basra. *International Academic Journal of Business Management*, 10(1), 40-52. ISSN 2454-2768.
- Bryman, A. (2017). Effective leadership in higher education: A literature review. *Studies in Higher Education*, 32 (6), 693-710.
- Cao, C., Tong, X., Chen, Y., & Zhang, Y (2021). *How top management's environmental awareness affects corporate green competitive advantage: evidence from China*. Kybemetes.

- Chen, Hsin-Hao; Yuan, Yu-Hsi (2021). The Study of the Relationships of Teacher's Creative Teaching, Imagination, and Principal's Visionary Leadership, *SAGE Open*, Vol.(11) ,No.(3), Jul-Sep.
- David, F. R., & David, F. R (2016). *Strategic management: a competitive advantage approach, concepts and cases*. Pearson .
- Essary, M. (2019). *Exploring the development of a competitive advantage model for online education in a small state university*, unpublished doctoral dissertation, northcentral university, USA.
- Hamadat, M. H (2021). A Proposed Perspective for Developing Suggested Administrative Rules to Activate Competitive Advantage Indicators in Jordanian Education Directorates. *Egyptian Journal of Educational Sciences*, 1(1), 15-38.
- Kahan, S (2021). *Getting Change Right: How Leaders Transform Organizations. from the Inside Out*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Kant, N (2021). Blockchain: a strategic resource to attain and sustain competitive advantage. *International Journal of Innovation Science*.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z (2017). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations*. John Wiley & Sons
- Lee,L & Hung, H. (2021). Strategic management for competitive advantage: a case study of higher technical and vocational education in Taiwan. *Journal of Higher Education policy and Management* 34(6):611-628.
- Mupa, P. (2015). Visionary leadership for management of innovative higher education institutions: Leadership trajectories in a changing environment. *Research on Humanities and Social Sciences*, 5 (13), 43-50.
- Northouse, P. G (2018). *Leadership: Theory and practice*. Sage Publications.
- O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L (2013). Organizational Ambidexterity: Past, Present, and Future. *The Academy of Management Perspectives*,27(4), 324-338.
- Panfilov, A., & Panfilova, V (2019). The Formation of Foresight Competence as a Factor in Improving the Quality of Teacher Training. *ARPHA Proceedings*, 1, 681.
- Sharma, M. K. and Jain, S (2013) 'leadership Management: Principles, Models and Theories, *Global Journal of Management and Business Studies*. Volume 3, Number 3 pp. 309-318. Research India Publications.
- Uzarski, D., & Broome, M. E (2019). A Leadership Framework for Implementation of an Organization's Strategic Plan. *Journal of Professional Nursing*, 35(1), 12-17.

Wheelen ،T.L ،& Hunger ،J.D (2017). *Concepts in Strategic Management and Business Policy*.