

أثر تنمية القدرات الابتكارية على إعداد قادة المستقبل دراسة ميدانية على الجامعات المصرية

آية بدران مرسى حسنين بدران
إشراف

أ.د/ أحمد عزمي ذكي
أستاذ إدارة الموارد البشرية
د/محمد مصطفى الباز
مدرس إدارة الأعمال

مستخلص الدراسة :

هدف الدراسة: التعرف على أهم أبعاد تنمية القدرات الابتكارية في الجامعات المصرية، ومدى الاهتمام بدعم وتوفير تلك الأبعاد، والتعرف على أهم أبعاد إعداد قادة المستقبل في الجامعات المصرية، ومدى الاهتمام بدعم وتوفير تلك الأبعاد، وتحليل أثر العلاقة لتنمية القدرات الابتكارية على إعداد قادة المستقبل في الجامعات المصرية، وتقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تقيد القيادات الإدارية في الجامعات المصرية، والجهات ذات العلاقة، والمهتمين بهذا المجال.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين تنمية القدرات الابتكارية وإعداد قادة المستقبل، وكذلك وجود أثر إيجابي لتنمية القدرات الابتكارية على إعداد قادة المستقبل بالجامعات المصرية، وأوضحت الدراسة أن توفير التكنولوجيا الرقمية يساهم في تحسين العمل الإداري بينما يؤدي العكس إلى وجود العديد من الإجراءات الروتينية التي تؤدي إلى الحد من قدرات العاملين على إنجاز العمل.

توصيات الدراسة: الاهتمام بتوفير البرامج التدريبية اللازمة لتنمية وتحسين القدرات الابتكارية للعاملين بحيث ينبغي الحرص على تنفيذ خطة متكاملة لتدريب وتنمية قدرات العاملين تساهم بشكل أساسي في زيادة المهارات الوظيفية والفكرية لأداء الأعمال بالشكل الأفضل، والعمل بالشكل الملائم على التنبؤ بمشكلات العمل قبل

حدثها بحيث يتم التركيز على إجراء التحليل المبكر اللازم لمتابعة ومواكبة التغيرات التي تحدث في بيئة العمل والاستجابة السريعة للتطورات والتغيرات المختلفة المحيطة.

الكلمات المفتاحية: تنمية القدرات الابتكارية – إعداد قادة المستقبل – الجامعات المصرية

Abstract.

Study objective: Identifying the most important dimensions of developing innovative capabilities in Egyptian universities, and the extent of interest in supporting and providing these dimensions, and Identifying the most important dimensions of preparing future leaders in Egyptian universities, and the extent of interest in supporting and providing those dimensions, and Analysis of the relationship and impact of developing innovative capabilities on preparing future leaders in Egyptian universities, and Providing a set of recommendations that could benefit administrative leaders in Egyptian universities, relevant parties, and those interested in this field.

Study results: The study found that there is a direct relationship between developing innovative capabilities and preparing future leaders, as well as a positive impact of developing innovative capabilities on preparing future leaders in Egyptian universities. The study showed that employing digital technology contributes to improving administrative work, while the opposite leads to the presence of many routine procedures that limit the ability of workers to accomplish work.

Study recommendations: Paying attention to providing the necessary training programs to develop and improve the innovative capabilities of employees, so that care must be taken to implement an integrated plan to train and develop the capabilities of employees that contributes fundamentally to increasing the functional and intellectual skills to perform work in the best possible way, and working appropriately to predict work problems before they occur, so that the focus is on conducting the necessary early analysis to follow up and keep pace with the changes that occur in the work environment and respond quickly to the various surrounding developments and changes.

Keywords: Developing innovative capabilities-Preparing future leaders-Egyptian universities.

أولا مشكلة البحث:

تشير الدراسات الاستطلاعية في الجامعات المصرية إلى وجود تفاوت في الآراء وغياب رؤية واستراتيجيات واضحة، مما يعكس حاجة ملحة لإعادة هيكلة الإدارة الجامعية. هناك ضعف في دعم إعداد القادة من قبل الإدارة العليا، ونقص في وعي أعضاء هيئة التدريس بأهمية إعداد جيل جديد من القيادات. كما أن قلة برامج التدريب وضعف مساهمة البحث العلمي في ترسيخ الثقافة المؤسسية يعوقان تطوير قادة قادرين على مواجهة تحديات التعليم العالي، مما يؤدي إلى فجوة حقيقية في تأهيل القيادات المستقبلية.

ثانيا أهداف البحث:

الهدف الرئيسي: دراسة أثر تنمية القدرات الابتكارية على إعداد قادة المستقبل في الجامعات المصرية.

الأهداف الفرعية:

١. تحديد أهم أبعاد القدرات الابتكارية ومدى دعم الجامعات لها.
٢. تحديد أهم أبعاد إعداد قادة المستقبل ومدى توفرها في الجامعات.
٣. تحليل العلاقة بين تنمية القدرات الابتكارية وإعداد القادة.
٤. تقديم توصيات عملية للقيادات الجامعية والمهتمين لتطوير هذا المجال.

ثالثاً تقسيمات البحث:

في ضوء طبيعة المشكلة وأهدافها، يَتِمُّ تقسيم البحث كما يلي:

- الإطار العام للبحث.
- المبحث الأول: تنمية القدرات الابتكارية
- المبحث الثاني: إعداد قادة المستقبل
- المبحث الثالث: أثر تنمية القدرات الابتكارية على إعداد قادة المستقبل

المبحث الأول: القدرات الابتكارية

تمهيد:

تشهد بيئة العمل تغيرات متسارعة، مما يدفع المؤسسات إلى تطوير أساليبها الإدارية، خاصة في ظل التنافسية العالية. ويبرز دور العاملين في التكيف مع هذه المتغيرات، ما يجعل من الضروري تبني استراتيجيات تدعم **تنمية القدرات الابتكارية**، وتمنح العاملين حرية التصرف لاتخاذ قرارات سريعة وفعالة. الابتكار الإداري لم يعد خياراً بل ضرورة، حيث يسهم في تحسين الأداء العام، توليد الأفكار الجديدة، وحل المشكلات بشكل فعال، وهو ما يجعل القدرات الابتكارية أساساً لنجاح المؤسسات في العصر الحديث.

أولاً: مفهوم وخصائص تنمية القدرات الابتكارية

تعددت التعريفات حول القدرات الابتكارية، لكن يجمع الباحثون على أنها تشير إلى قدرة الأفراد على توليد أفكار جديدة ومفيدة في بيئة تتسم بالديناميكية. وهي عملية عقلية تتضمن:

- **الطلاقة** في توليد الأفكار،

- المرونة في التفكير،
 - الأصالة في الحلول المقترحة.
- كما تشير الدراسات إلى أن تنمية القدرات الابتكارية ترتبط بمجموعة من الجوانب :
النفسية، السلوكية، الثقافية، وتعكس مدى استعداد الأفراد لتجاوز النمط التقليدي في التفكير، والتفاعل مع تحديات الواقع بطرق غير مألوفة.
وقد تميزت بعض التعريفات بما يلي:
- الابتكار كـ"تطبيق عملي خلاق للأفكار" ينتج عنه منتجات أو خدمات جديدة.
 - الابتكار كأداة اقتصادية تعتمد على تحويل الموارد إلى نتائج ملموسة.
 - الابتكار كعملية تدمج الإبداع مع اتخاذ القرار ومواجهة المشكلات.
- ويتضح أن الابتكار لا يقتصر على التكنولوجيا أو الإنتاج، بل يمتد ليشمل الأساليب الإدارية والتنظيمية، ويظهر في شكل مبادرات وممارسات جديدة داخل المؤسسة.
- ثانياً: أهمية تنمية القدرات الابتكارية**
تبرز أهمية القدرات الابتكارية في النقاط التالية:
- تمكين المنظمات من الاستجابة السريعة للتغيرات.
 - تعزيز استقرار الأداء الداخلي وتحسين الخدمات.
 - دعم التفكير النقدي والإبداعي لدى العاملين.
 - تحقيق التوازن بين الإمكانيات المتاحة والمتطلبات المتغيرة.
 - المساهمة في حل المشكلات الداخلية والخارجية بطرق غير تقليدية.
 - ضمان استمرارية التميز والتنافسية في بيئة الأعمال المتغيرة.
- وفي ظل التحولات الرقمية والمعلوماتية، أصبحت القدرات الابتكارية تمثل **عنصرًا** استراتيجيًا، لا غنى عنه لضمان استمرارية المؤسسات.
- ثالثاً: مراحل تنمية المهارات الابتكارية**
تمر عملية تنمية القدرات الابتكارية بأربع مراحل أساسية:
١. **مرحلة الإعداد (Preparation)** تُعنى بجمع المعلومات، مراجعة الخبرات السابقة، تحديد المشكلة، وطرح فرضيات لحلها.

٢. **مرحلة الاحتضان أو الانتظار (Incubation)** يتم فيها التأمل والتفكير

العميق بالمشكلة دون تدخل مباشر، مع السماح للأفكار بالنضج داخليًا.

٣. **مرحلة الإلهام (Illumination)** لحظة "الوميض الفكري" حيث تظهر

الفكرة الجديدة فجأة نتيجة تراكم الخبرات والتفكير غير المباشر.

٤. **مرحلة التحقق (Verification)** يتم خلالها اختبار الفكرة الجديدة، تقييمها،

وتطبيقها فعليًا، للتحقق من جدواها في حل المشكلة.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه المراحل ليست منفصلة بالضرورة، بل قد تتداخل وتكرر وفقًا لطبيعة المشكلة أو الموقف.

رابعاً: أبعاد تنمية القدرات الابتكارية

تشير الأدبيات إلى أن الإبداع الإداري يقوم على عدد من القدرات النفسية والعقلية التي يتميز بها الأفراد المبدعون. ومن أبرز هذه الأبعاد:

١. **الطلاقة** تعني قدرة الفرد على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار حول موضوع

معين خلال فترة زمنية محددة. وتُعد هذه القدرة مؤشراً على سرعة الاستجابة

الذهنية وثرء المخزون المعرفي. وتنقسم الطلاقة إلى:

• **الطلاقة اللفظية**: وهي سرعة إنتاج الكلمات والتعبيرات الداعمة للتفكير

الابتكاري.

• **الطلاقة الفكرية**: وتشير إلى قدرة الفرد على إنتاج أفكار متنوعة لمعاني

متعددة.

• **طلاقة التعبير أو الأشكال**: وهي سهولة صياغة الأفكار في قالب مفهومة

ومنظمة.

تُعد الطلاقة ضرورية لتحويل الأفكار من مجرد تصور ذهني إلى واقع عملي

قابل للتطبيق والاستفادة.

٢. **الحساسية للمشكلات** وهي قدرة الفرد على إدراك وجود المشكلات، حتى وإن لم

تكن ظاهرة بوضوح. فالشخص المبدع لديه وعي مرهف بالنواقص أو الثغرات

في المواقف المختلفة، ويستطيع التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها. وتُسهم هذه القدرة

في تمكين المنظمات من المعالجة المبكرة، مما يقلل من المخاطر ويعزز الاستقرار المؤسسي.

٣. **المرونة** تشير إلى تنوع وتعدد الأفكار التي ينتجها الفرد، مع قدرته على تعديل اتجاه تفكيره عند الحاجة. وهي تتعلق بكيفية التفكير وليس بكم الأفكار فقط. وتنقسم إلى:

- **المرونة التكيفية**: قدرة الفرد على تعديل طريقة تفكيره استجابة للظروف.
- **المرونة التلقائية**: توليد أفكار متنوعة تلقائياً دون جهد كبير. المرونة تُمكن الفرد من إيجاد حلول متعددة للمشكلة الواحدة، وبالتالي تعد عنصرًا حاسمًا في البيئة المؤسسية المعقدة.

٤. **الأصالة** تعني إنتاج أفكار جديدة وغير مألوفة تتميز بعمق وارتباطات بعيدة. فالشخص الأصيل لا يعتمد على الحلول التقليدية، بل يبتكر حلولاً ذات طابع فردي وفريد. وتُعد الأصالة مقياساً مهماً لمدى إبداع الفكرة، خاصة إذا كانت نادرة أو غير مسبوقة، ويمكن قياسها من خلال مدى إثارتها للدهشة، وفائدتها، وقبولها المجتمعي.

المبحث الثاني: إعداد قادة المستقبل

أولاً: مفهوم إعداد القادة :

يتفق الباحثون على أن إعداد القادة يمثل عملية استراتيجية تهدف إلى تنمية وتطوير قدرات الأفراد لتمكينهم من تولي أدوار قيادية فعالة. ويتضمن هذا الإعداد تنمية:

- المهارات الإدارية،
 - مهارات التواصل الفعال،
 - القدرات التحليلية واتخاذ القرار،
 - المبادئ الأخلاقية والمهنية للقيادة الرشيدة.
- كما يرتبط الإعداد القيادي بتوفير بيئة تعليمية وتدريبية داعمة، تستثمر في إمكانات الأفراد وتؤهلهم لتحمل المسؤوليات القيادية في مؤسساتهم.

ويُعد إعداد القادة استثمارًا طويل الأجل يهدف إلى:

١. تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفعالية.
٢. تحفيز فرق العمل ورفع مستوى الأداء الجماعي من خلال القيادة الملهمة.
٣. تحويل التحديات إلى فرص للنمو والتطور داخل المؤسسة.
٤. تعزيز الثقافة التنظيمية القائمة على الابتكار والتجديد.
٥. إدارة التغيير بمرونة وفاعلية، واستيعاب متطلبات المرحلة الراهنة.

ب. خصائص عملية إعداد القادة

تتميز عملية إعداد القادة بعدة خصائص رئيسية تجعلها عملية متكاملة:

١. مخططة: حيث يتم تصميم البرامج القيادية وفق أهداف محددة تخدم كل من المؤسسة والأفراد.
٢. مستمرة: إذ أن البيئة المؤسسية تتغير باستمرار، مما يتطلب تطويرًا دائمًا للمهارات القيادية.
٣. شاملة: تغطي كافة المستويات الإدارية (العليا، الوسطى، التنفيذية) وجميع التخصصات داخل المؤسسة.
٤. قائمة على مؤهلات القيادة المستقبلية: وتشمل الاستعداد الشخصي، تحمل المسؤولية، سرعة اتخاذ القرار، وتقبل التغيير، إضافة إلى فهم الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والسياسية المحيطة.

ثانيًا: السمات الشخصية للقائد الفعال تتضمن:

- النزاهة، الذكاء، المبادأة، والاحترام المتبادل.
- اللياقة، الإيجابية، التفكير الإبداعي، وبناء العلاقات الاجتماعية.

الصفات القيادية تشمل:

- القدرة على اتخاذ القرارات السريعة،
- المعرفة بالقوانين واللوائح،
- تبني النهج الديمقراطي،
- الالتزام بالعدالة،

• وتمثيل القدوة الحسنة داخل المؤسسة.

ويتضح أن عملية إعداد القادة تقوم على دمج الجوانب العلمية (المعرفة)، والعملية (المهارات)، والنفسية (السلوك)، مما يضمن تأهيل قادة متكاملين قادرين على إدارة التحديات وتحقيق الأهداف.

ثالثاً: أبعاد إعداد القادة

في ظل التغيرات السريعة والتحديات المعقدة التي تواجه المؤسسات، أصبح من الضروري أن يتبنى القادة نمطاً جديداً من التفكير يُعرف بالتفكير الابتكاري (Innovative Thinking)، الذي يركز على التطوير والتجديد والخلق والإبداع. ويستلزم إعداد القادة تبني عدة أبعاد رئيسية:

١. **المسار الوظيفي** : يشير إلى تسلسل الوظائف التي يشغلها الفرد طوال مسيرته المهنية. يتأثر المسار الوظيفي بطموحات الفرد وقيمه واتجاهاته، ويُعد مسؤولية مشتركة بين الفرد والمؤسسة، حيث يجب على المؤسسة توضيح فرص الترقية والتطور، وعلى الفرد تحديد أهدافه المهنية. وتنقسم المسارات الوظيفية إلى:

- **المسار التقليدي** : يعتمد على الترقية في السلم الوظيفي ضمن نفس التخصص.

- **المسار الشبكي** : يتيح التنقل بين وظائف متساوية المستوى لاكتساب خبرات متنوعة.

- **مسار الإنجاز** : يعتمد على إنجازات الفرد كمؤشر للتطور المهني.

٢. الجدارات الوظيفية

تعني مجموعة من السمات والمعارف والمهارات التي تمكن الفرد من أداء مهامه بكفاءة وفعالية. وتتكون الجدارة من:

- **الخاصية الضمنية** : تعكس السمات المتأصلة في شخصية الفرد مثل الدوافع والمفهوم الذاتي.

- **العلاقات المسببية** : تشير إلى العلاقة بين الجدارات وسلوك الفرد في أداء العمل.

- **المرجع المعياري:** يُستخدم لقياس أثر الجدارة في تحسين الأداء.
- ٣. **تمكين العاملين:** يعني منح العاملين السلطة والثقة للمشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات، مما يعزز الأداء المؤسسي. ويتضمن التمكين أربعة أبعاد:
 - **حرية الاختيار:** تمكين العامل من اختيار أسلوب تنفيذ المهام.
 - **الفعالية الذاتية:** إيمان العامل بقدرته على إنجاز المهام بكفاءة.
 - **معنى العمل:** إدراك أهمية العمل وتأثيره على الذات والمؤسسة.
 - **التأثير في اتخاذ القرار:** شعور الفرد بأن له دوراً حقيقياً في صياغة السياسات.

رابعاً: التحديات التي تواجه القادة في تنمية القدرات الابتكارية

رغم أهمية الابتكار، إلا أن القادة يواجهون تحديات متعددة منها:

١. **الصلابة ومقاومة التغيير:** مقاومة الموظفين للتغييرات التكنولوجية والتنظيمية تعيق جهود الابتكار.
 ٢. **غياب القيادة المباشرة:** نقص التوجيه والتغذية الراجعة من القادة يضعف المبادرات الابتكارية.
 ٣. **التركيز على المدى القصير:** التركيز على الحلول الفورية يغفل بناء القدرات على المدى البعيد.
 ٤. **الرقابة العالية:** الإفراط في الرقابة يُضعف روح الابتكار ويقيد حرية العاملين.
 ٥. **ضعف الحوافز والمستلزمات:** غياب الدعم المادي والمعنوي يقلل من دافعية الموظفين للإبداع.
- ويتضح أن الابتكار يتطلب بيئة داعمة، قيادة مرنة، وتشجيعاً مستمراً للأفكار الجديدة.
- خامساً: أثر تنمية القدرات الابتكارية على إعداد قادة المستقبل**
- تُعد القدرات الابتكارية عاملاً حاسماً في تشكيل القادة المستقبليين، حيث تُمكنهم من:
١. **التفكير المستقبلي:** التنبؤ بالاتجاهات واستشراف الفرص.
 ٢. **تحليل الأوضاع:** استخدام التحليل المبتكر لاتخاذ قرارات استراتيجية.

٣. تحفيز الفريق: إلهام فرق العمل واعتماد طرق مبتكرة لتحقيق الأهداف.
 ٤. تعزيز ثقافة الابتكار: نشر روح التجديد والإبداع في بيئة العمل.
 ٥. تكيف الاستراتيجية: المرونة في تعديل الخطط والاستجابة للمتغيرات.
- وهكذا، فإن تعزيز الابتكار لدى القادة يساعدهم على التكيف مع البيئات الدينامية وتحقيق التميز المؤسسي.

سادساً: نماذج وتجارب عالمية في إعداد قادة المستقبل

١. سلطنة عمان: البرنامج الوطني لتطوير القيادات واستشراف المستقبل
تم تصميم البرنامج وفق رؤية عمان ٢٠٤٠، ويستهدف القيادات المتوسطة في الجهاز الإداري للدولة. يتضمن رحلة تعلم مدتها ٦ أشهر باستخدام تقنيات حديثة مثل: مختبرات الأداء، الجلسات التوجيهية، والعروض التقديمية. وتم بالتعاون مع جامعة أريزونا.

٢. سنغافورة: إعداد القيادات التعليمية

تعتمد سنغافورة على ٣ مسارات:

- مسار التدريس: يركز على التميز في التعليم.
- مسار القيادة: يؤهل لشغل مناصب إدارية عليا.
- المسار التخصصي: يطور الخبرات العميقة في مجالات تربوية محددة.

٣. هونج كونج: إعداد القادة الجدد

يعتمد على الشراكة بين كليات التربية ومكتب التعليم، مع التركيز على تحديد الاحتياجات التدريبية الفردية لكل قائد. تُستخدم آليات متعددة للاختيار مثل المقابلات، ملفات التقييم الذاتي، والمشاريع التدريبية.

٤. مصر: برنامج إعداد القادة الجدد

تشرف عليه الأكاديمية المهنية للمعلمين ويستهدف تطوير القيادات التعليمية من خلال برامج إلزامية رقمية وتقليدية، مع التركيز على المهارات القيادية، الجودة، والتخطيط الاستراتيجي، ويستخدم أساليب تدريبية متنوعة منها: ورش العمل، العصف الذهني، ولعب الأدوار.

يتضح من التجارب الدولية أن إعداد القادة لم يعد مقتصرًا على المعرفة النظرية، بل يعتمد على منظومات تدريبية متكاملة تستهدف تطوير المهارات والسلوكيات القيادية والابتكارية، بما يتماشى مع متطلبات العصر.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

أ. الدوريات العلمية والمؤتمرات:

١. أحمد، أشرف محمود، وآخرون. (٢٠٢١)، واقع ممارسة القيادة المستدامة في مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظات جنوب صعيد مصر من وجهة نظر المعلمين والمديرين، مجلة العلوم التربوية، العدد ٤٨، ١٠٦ - ١٤٧.
٢. أحمد، نجلاء حسن جمعة. (٢٠١٨)، أثر إعداد قادة المستقبل في دعم التميز المؤسسي: دراسة ميدانية بالتطبيق على الجامعات المصرية، جامعة بورسعيد- كلية التجارة.
٣. الازيرجاي، أكرم علي جبار، والحفاجي، محمود داخل عبدالكريم. (٢٠٢٣)، تأثير تطوير المسار الوظيفي في الأداء السياقي: دراسة استطلاعية في جامعة ذي قار، مجلة الدراسات المستدامة، مج ٥، ٢٢٣٢ - ٢٢٥٦.
٤. الفاتح، سلوى عابد. (٢٠٢٢)، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تنمية القدرات الابتكارية لاستخدام أمن المعلومات. المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، ع ٨، ٢١ - ٣٨.
٥. النجولي، مني السيد عبد الحميد، (٢٠١٦)، العلاقة بين التحصيل الدراسي وتنمية القدرات الابتكارية لدى تلاميذ الحلقة الثانية من التعليم الأساسي، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين.
٦. النحاس، محمد نبيل إبراهيم. (٢٠٢٢)، تنمية القدرات الابتكارية للعاملين كمدخل لتحسين أداء نظم الإنتاج بالمنظمات الصناعية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ٤، ١٤١ - ١٨٥.
٧. بوثلجة، حسين. (٢٠١٨)، أثر تقييم و تنصنيف الوظائف على تطوير المسار الوظيفي للأفراد، جامعة زيان عاشور بالجلفة.

٨. حسن، شروق علاء صالح، فريد، أسامة محمود، والخولي، سيد محمود السيد إسماعيل. (٢٠٢١)، تنمية القدرات الابتكارية للعاملين لسهولة استخدام المواقع الالكترونية في قطاع البنوك، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ١٤، ٣٧٣ - ٤١٤.
٩. حسن، شروق علاء صالح، فريد، أسامة محمود، والخولي، سيد محمود السيد إسماعيل. (٢٠٢١)، تحديات تنمية القدرات الابتكارية للعاملين وعلاقتها بالثقة في المعلومات الالكترونية في قطاع البنوك، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ١٤، ٤١٥ - ٤٦٢.
١٠. حباكة، أمل سعيد محمد، وزناتي، أمل محسوب محمد. (٢٠٢٢)، تطوير إدارة المسار الوظيفي بالإدارات التعليمية في مصر: على ضوء مدخل القيادة المستدامة، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ع ١٦، جزء ٥، ١٣٢ - ٢٤٢.
١١. زين، آمال شوقي محمد. (٢٠١٩)، العلاقة بين الجدارات الوظيفية وفعالية النشاط التدريبي بالتطبيق على وزارة الزراعة، عين شمس- كلية تجارة.
١٢. شاهين، سمر محمد أحمد، وآخرون. (٢٠٢٣)، تأثير التمكين الوظيفي على تنمية القدرات الابتكارية للعاملين بالتطبيق على شركات البترول، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ٣، ٢٥٩ - ٣٠٩.
١٣. صبري، أحمد محمد، (٢٠١٩)، التوليف بين المعالجات السطحية اللونية وأثره على تنمية القدرات الفنية والإبتكاري لطلاب الصناعات المعدنية، جامعة دمياط- كلية الفنون التطبيقية.
١٤. صالح، فاطمة محمد الشريف؛ وعبد العزيز، أحمد عزمي زكي؛ وأحمد، نجلاء حسن جمعة. (٢٠٢٢)، الذكاء الاستراتيجي ودوره في تنمية وإعداد قادة المستقبل، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٣، ع ٣، ٥٠٦ - ٥٢٧.
١٥. طولان، تهاني صالح زكي. (٢٠١٦)، دور القيادات الإستراتيجية في إعداد وبناء القيادات المستقبلية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة الإسماعيلية.
١٦. طولان، محمد صالح زكي. (٢٠١٦)، العلاقة بين تقييم الأداء ٣٦٠ وبين إعداد وتأهيل قيادات المستقبل: دراسة ميدانية على شركات إنتاج البترول، جامعة قناة السويس- كلية التجارة الإسماعيلية.
١٧. عبيدي، محمد جمال محمد عباس. (٢٠١٨)، دور التخطيط لإدارة المواهب في إعداد قادة المستقبل، جامعة قناة السويس- كلية التجارة الإسماعيلية.

١٨. عودة، يحي عزمي عبدالطيف. (٢٠٢٠)، أثر إستراتيجية تطوير المسار الوظيفي في القدرات المنظمة: الدور الوسيط لتشاركية المعرفة في شركات التأمين الأردنية، جامعة العلوم الإسلامية العالمية- كلية الدراسات العليا.
١٩. محمد، أماني محمد شاكر. (٢٠١٧)، تنمية القدرات الابتكارية لطلاب التربية الفنية من خلال إنتاج مجسمات نسيجية، جامعة كفر الشيخ- كلية التربية النوعية.
٢٠. محمد، سامية فريد. (٢٠١٧)، تنمية القدرات الابتكارية كمدخل لدعم الأداء الإداري المتميز في إدارة الأندية الرياضية، جامعة حلوان- كلية التربية الرياضية للبنين.
٢١. مصطفى، أحمد السيد. (٢٠٢٠)، تمكين العاملين السمات المميزة والمقاييس المؤثرة، المؤتمر الدولي الرابع عشر للتدريب والتنمية، القاهرة.
٢٢. ناصف، أحمد مصطفى. (٢٠٢٣)، إعداد وبناء قادة المستقبل: قفزة نوعية لعبور الزمن القادم، جمعية إدارة الأعمال العربية، ع ١٨٠، ٣٢- ٣٦.

ثانياً: المراجع الأجنبية

الدوريات العلمية والمؤتمرات:

1. Ahmad, B., Latif, S., Bilal, A.& Hai, M. (2019). The Mediating Role of Career Resilience on the Relationship Between Career Competency and Career Success: An empirical investigation. Asia-Pacific Journal of Business Administration, 11(3), 209-231.
2. Ahmed, Waqar, Arsalan, (2020), "Steering firm performance through innovative capabilities: A contingency approach to innovation management." Technology in Society, Vol 63.
3. Albantani, Azkia. (2015), Muharom, Preparing the future leaders through character education, Research Gate.
4. Albourini, F. (2020). Human Capital and its Effect on Achieving Competitive Advantage: From the perspectives of Academic Leaders in the Jordanian Private Universities in the Northern Region. Journal of Management Research, 12(1), 74- 90.

5. Aldahdouh, Tahani. & Korhonen, Vesa, (2019), what contributes to individual innovativeness A multilevel perspective, International Journal of Innovation Studies, Vol 3, No 2, P 24- 31.
6. Adebajo, Dotun, & Pervaiz, Ahmed, (2017), "The impact of supply chain relationships and integration on innovative capabilities and manufacturing performance the perspective of rapidly developing countries", International Journal of Production Research, Vol 9, No 1, PP 1-14.
7. Brix, Jacob, (2019), Innovation Capacity Building: An approach to maintaining balance between exploration and exploitation in organizational learning, Journal of Learning Organization, vol 26, No 1, P 16- 23.
8. Brown, Alan. (2015), Developing Career Adaptability and innovative capabilities through learning and working in Norway and the United Kingdom, Journal of the knowledge economy.
9. Burns, Heather, Diamond-Vaught, Heather and Bauman, Corin. (2015). Leadership for Sustainability: Theoretical Foundations and Pedagogical Practices that Foster Change, International Journal of Leadership Studies.1(9), 88 -100.
10. Caseiro, Nuno & Coelho, Arnaldo, (2019), The influence of Business Intelligence capacity, network learning and innovativeness on startups performance, Journal of Innovation & Knowledge, Vol 4, No 3, P 142.
11. Castellacci, Fulvio & Natera, Jose Miguel, (2013), The Dynamics of National Innovation Systems: A Panel Cointegration Analysis of the Coevolution Between Innovative Capability and Absorptive Capacity, Journal of Research Policy, Vol 42, No 3, P 585– 593.

12. Coelho, Arnaldo, (2019), The influence of Business Intelligence capacity, network learning and innovativeness on startups performance, Journal of Innovation & Knowledge, Vol 4, No 3, P 142.
13. Hagspiel, Verena, et al, (2021), "Capacity optimization of an innovating firm." International Journal of Production Economics, Vol 233.
14. Halkos, George and Skoloudis, Antonis. (2018), Coporate social responsibility and innovative capacity: intersection in a macro – level prespective, science Direct.
15. Huang, Hung-Chun, & Su, Hsin-Ning, (2019), The innovative fulcrums of technological interdisciplinary, An analysis of technology fields in patents, Journal of Tec novation, Vol 84, No 2, pp 63- 72.
16. Huang, Manhui & Wong, Chi-Sum, (2018), Gatekeepers' innovative use of IT: An absorptive capacity model at the unit level, Journal of Information & Management, Vol 55, No 2, P 237- 232.
17. Ince, Huseyin Imamoglu & Turkcan, Hulya, (2016), The Effect of Technological Innovation Capabilities and Absorptive Capacity On Firm Innovativeness a Conceptual Framework, Journal of Procedia Social and Behavioral Sciences, Vol 235, No 2, Pp 766- 772
18. Kalkavan, S. (2015). Examining the level of Sustainable Leadership Practices Among the Managers in Turkish Insurance Industry, Procedia - Social and Behavioral Sciences, (207). 20-28.
19. Kantola, Jussi Liu & Yang, Peura Pekka, (2017), Innovative products and services for sustainable societal development: Current reality, future potential and challenges, Journal of Cleaner Production, Vol 162, P 3.

20. Kim, Taesung, (2019), an integrative literature review of employee engagement and innovative behavior: Revisiting the JD-R model, Journal of Human Resource Management Review, In press, corrected proof, Vol 59, No 3, pp 9-16.
21. Kozioł, Leszek. (2015), Cooperation with Customers as a Determinant of Capacity of Innovative Company, Journal of Procedia Social and Behavioral Sciences, Vol 175, pp 239- 252.
22. Little, Erice Sherese. (2016), Preparing the future leaders through character education, Research Gate, 2016.
23. Lee, H. (2017). Sustainable Leadership: An Empirical Investigation of its Effect on Organizational Effectiveness. International Journal of Organization Theory & Behavior, 20(4), 419-435.
24. Mazet, Florence Crespín & Romestant, Fanny, (2019), The co-development of innovative projects in CoPS activities, Journal of Industrial Marketing Management, Vol 79, No 2, pp 73.
25. Naja, B S, Enzo, B M, Flavia and Daisy. (2015), National innovative capacity as determinant in sustainable development: a comparison between the BRICS and G7 countries, Inder science.
26. Nartgün, S., Limon, I. & Dilekci, U. (2020). The Relationship between Sustainable Leadership and Perceived School Effectiveness: The Mediating Role of Work Effort. Bartın University Journal of Faculty of Education, 9(1), 141-154.
27. Perlines, Felipe Hernández & Montes, Antonio Ariza (2019), Innovative capacity, quality certification and performance in the hotel sector, International Journal of Hospitality Management, Vol 82, Np 3, pp 223- 237.

28. Wiengarten, Frank, (2017), The role of process innovativeness in the development of environmental innovativeness capability, Journal of Cleaner Production, Vol 142, No 4, pp 2425-444.
29. Rathore, Himanshu, et al, (2020), "Examining the mediating role of innovative capabilities in the interplay between lean processes and sustainable performance." International Journal of Production Economics, Vol 219, pp 497-508.
30. Rezaee, Hasan, & Naser Alimemazine, (2017), "Investigating the Role of Knowledge Management Capabilities in the Relationship between HR Strategies for Empowerment and Innovative Performance Case Study in Western Azerbaijan", Journal Fikrah, Vol 8, No 2, PP 204-211.
31. Schweitzer, Fiona, (2019), Forward-looking search during innovation projects: Under which conditions it impacts innovativeness, Journal of Tec novation, Vol 84, No 2, pp 75 84.
32. Schweisfurth, Tim & Raasch, Christina, (2018), Absorptive Capacity For Need Knowledge: Antecedents And Effects For Employee Innovativeness, Journal Of Research Policy, Vol 47, No 4, P 689.
33. Sena, Ozdemira & Destan, Kandemir, (2019), Vertical stakeholder collaborations for firm innovativeness in new product development: The moderating roles of legal bonds and operational linkages, Journal of Business Research, Vol 33, No 2, pp 88- 95.
34. Singh, Nitya Prasad, & Blaine, David Stout, (2018) "Knowledge Flow, Innovative Capabilities and Business Success Performance of the Relationship Between Small World Networks to Promote Innovation." International Journal of Innovation Management, Vol 1, No 1, Pp 1-35.

35. Valitov, Shamil M & Khakimov, Almaz (2015), Innovative Potential as a Framework of Innovative Strategy for Enterprise Development, Journal of Procedia Economics and Finance, Vol 24, P 717.
36. Wu, Weiwei, Liu & Yexin, Zhang, (2019), how innovative knowledge assets and firm transparency affect sustainability friendly practices, Journal of Cleaner Production, Vol 229, P 34.
37. Wu, Zhenzhong, & Zhuo, Shuaihe, (2017), Enhancing National Innovative Capacity: The Impact of High-Tech International Trade and Inward Foreign Direct Investment, International Business Review, Vol 26, No 3, P 505.