



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

كلية التربية

قسم الإدارة والتخطيط التربوي

تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية

في ضوء إدارة الابتكار (تصور مقترح)

رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في تخصص الإدارة والتخطيط التربوي

إعداد

باسم بن محمد بن مسعود البشري

إشراف

د. وليد بن عبد الرحمن بن محمد الجاسر

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك

العام الجامعي

١٤٤٤ هـ

٢٠٢٢ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

إلى من حمل معي همي، ووجدته بجانبني بدأ من مرحلة القبول وصولاً إلى اكتمال هذا العمل

إلى والدي العزيزين أسأل الله العلي القدير أن يمد في عمرهما على طاعته.

إلى من تحملت خلال فترة دراستي أعباء تربية أبنائي زوجتي الغالية.

إلى أبنائي الأعزاء (محمد - أحمد - راما - نوره - سيف).

إلى أخي وأختي أدامهم الله لي عوناً على الدارين.

إلى صديقي العزيزين خالد و زايد.

إلى كل من مد لي يد العون.

إلى كل باحث وعالم.

إلى كل من علمني حرفاً، وإلى كل من اختصني بدعوة في ظهر الغيب.

إليكم جميعاً، أهدي هذا العمل.

الباحث

شكر وتقدير

الحمد لله حمداً يليق بجلاله، والشكر له شكراً يليق بعظيم امتنانه، أشكره على ما أنعم وتفضل، وزاد وأجزل، والصلاة والسلام على من علم الناس هذا الدين، سيد الأولين والآخرين، محمد ابن عبد الله وعلى آله وصحبه أجمعين.

وبعد شكر الله عز وجل على أن من علي بإتمام هذا العمل، أتقدم بالشكر الجزيل إلى أصحاب الفضل بعد فضله، إلى جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ممثلة في رئيسها ووكلائها وعمدائها وأعضاء هيئة التدريس، كما أخص بالشكر كلية التربية وقسم الإدارة والتخطيط التربوي ممثلة برئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس وجميع منسوبيها.

كما يطيب لي أن أتقدم بالشكر والعرفان والتقدير والامتنان إلى من تفضل علي بقبول الإشراف على هذه الرسالة سعادة الدكتور/ وليد بن عبد الرحمن بن محمد الجاسر، الذي منحني من وقته وعلمه وجهده، سائلاً المولى عز وجل أن يجزيه عني خير الجزاء وأن يبارك له في وقته وعلمه وجهده.

والشكر موصول لأساتذتي الكرام أعضاء لجنة المناقشة سعادة الأستاذ الدكتور/ عبد الله بن علي التمام أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية، وسعادة الأستاذ الدكتور/ عبد المحسن بن محمد السميح أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الدراسة، ومنحهم جزءاً من وقتهم، وتحمل عناء قراءتها، ومناقشتها، وما قدماه من نصائح وتوجيهات علمية، سائلاً المولى عز وجل أن يبارك فيهما ويزيدهما عمراً وعلماً وقدرًا.

كما أتقدم بجزيل الشكر والثناء إلى كل من تعاون معي، ومنحني جزءاً من وقته، وأسهم في تحكيم أداة الدراسة أو التصور المقترح من الأساتذة والخبراء في تخصص الإدارة والتخطيط التربوي، ومن تعاون وشارك بالإجابة على أداة الدراسة من أعضاء وعضوات هيئة التدريس، ومنسوبي ومنسوبات عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية موضع الدراسة، وكل من قدم لي مساعدةً أو مشورةً من الأساتذة وأعضاء هيئة التدريس والزملاء.

فللجميع مني وافر الشكر والعرفان، والتقدير والامتنان، جعل الله ذلك في موازين حسناتهم.

الباحث

مستخلص الرسالة

عنوان الدراسة: تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار (تصور مقترح).

الباحث: باسم بن محمد مسعود البشري. المشرف: د. وليد بن عبد الرحمن محمد الجاسر.

الدرجة العلمية: دكتوراه. الجامعة والكلية: جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية - كلية التربية.

القسم والتخصص: قسم الإدارة والتخطيط التربوي. العام الجامعي: ١٤٤٤ هـ.

هدفت الدراسة إلى بناء تصور مقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من خلال التعرف على أبرز الخبرات العالمية في مجال تطوير أداء عمادات البحث العلمي وتحليلها وتحديد أوجه الاستفادة منها محلياً، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي بمدخله الوثائقي والمسحي، حيث تكون مجتمع الدراسة لأعضاء هيئة التدريس من (١٧٦٢٠) عضواً، و(١٧١) فرداً من منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية والاستبانة، فيما تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم تطبيق الاستبانة الأولى على عينة من أعضاء هيئة التدريس من جامعة (الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة أم القرى، وجامعة الإمام عبدالرحمن الفيصل، وجامعة الملك خالد، وجامعة تبوك) والبالغ عددها (٤١٠) عضواً للتعرف على واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار، أما الاستبانة الثانية فقد تم تطبيقها على عينة مكونة من جميع منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات المذكورة للتعرف على صعوبات ومتطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار، وقد استجاب منهم (١٠٨) فرداً.

وقد جاءت أبرز نتائج الدراسة كالتالي:

- موافقة أفراد الدراسة بدرجة متوسطة على واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.
- موافقة أفراد الدراسة بدرجة عالية على الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار.
- موافقة أفراد الدراسة بدرجة عالية بين أفراد الدراسة على متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في الجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.
- من أبرز جوانب الاستفادة من الخبرات العالمية في تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية (الاهتمام بالثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار ونشرها في الأوساط الجامعية، وتهيئة البيئة المحفزة على الابتكار، بالإضافة إلى الاهتمام بإدارة الموارد البشرية في عمادات البحث العلمي والعمل على تطوير أدائهم مهارياً ومعرفياً، وتحسين إجراءات العمل).
- بناء تصور مقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار والذي تكون من منطلقات بناءه، وأهدافه ومراحل تطبيق التصور المقترح والتي تمثلت في (الاستعداد والتخطيط، التنفيذ، التقويم والمتابعة)، كما تضمن أبرز المتطلبات والصعوبات التي تواجه تطبيق التصور المقترح.

Abstract

Study title: Deanships' Performance Development of Scientific Research in Saudi Universities in the Light of Innovation Management (a proposed concept).

Researcher: Bassem bin Muhammad Masoud Al-Bishri.

Supervisor: Dr. Walid bin Abdul Rahman Muhammad Al-Jasser

Academic degree: Ph.D.

University /faculty: Imam Muhammad bin Saud Islamic University – faculty of Education.

Academic Year1444H

The study aimed to construct a conceptional framework to develop the performance of the deanships scientific research in the Saudi universities in the light of innovation management through identifying the prominent international experiences in the field of performance development of the deanships related to scientific research, analyzing, and identifying the ways for local usage. To achieve the objectives of the study, the descriptive approach was adopted , utilizing both its survey and documentary approaches , whereas the study population consisted of (17620) faculty members, together with (171) employees of the scientific research deanships in Saudi universities, while the questionnaire was used as a tool for the study, the first questionnaire was applied to a sample of faculty members from (Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Umm Al-Qura University, Imam Abdul Rahman Al-Faisal University, King Khalid University, and Tabuk University), with total numbered of (410) members, in order to identify the reality of the performance of the deanships of scientific research in Saudi universities in the light of innovation management. However, the second questionnaire, was applied to a sample of employees of the deanships of scientific research in the aforementioned universities to identify the difficulties and requirements for performance development of the deanships of scientific research in Saudi universities in the light of innovation management, total number of respondents is (108).

The study results can be assorted as follows:

- The approval rate of study sample is average on the status of the performance of the deanships of scientific research in Saudi universities in the light of innovation management.
- The approval rate of the study sample is high on the difficulties facing the development of the performance of the deanships of scientific research in the light of innovation management
- The approval rate of the study sample is high on the requirements of developing the performance of the deanships of scientific research in Saudi universities in the light of innovation management
- Among the important aspects of benefiting from international expertise in developing the performance of the deanships of scientific research in Saudi universities is (regarding the organizational culture that supports innovation and its dissemination in university circles, and the creation of an environment that conducive innovation, in addition to paying attention to

human resources management in the deanships of scientific research and working towards the performance development in terms of skills and knowledge, and improvement of work procedures).

- Building a proposed framework to develop the performance of the deanships of scientific research in Saudi universities in the light of innovation management, which is based on the principles, objectives and the stages of applying the proposed framework, which were represented in (preparation, planning, implementation, evaluation and follow-up). Whereas the most prominent requirements and difficulties facing the application of the proposed framework are included.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء.
ب	الشكر والتقدير.
ج	مستخلص الدراسة.
هـ	المستخلص باللغة الإنجليزية.
ز	فهرس المحتويات.
ر	فهرس الجداول.
س	فهرس الأشكال.
ش	فهرس الملاحق.
٩-١	الفصل الأول: التعريف بمشكلة البحث
٢	مقدمة الدراسة.
٤	مشكلة الدراسة.
٦	أسئلة الدراسة.
٦	أهداف الدراسة.
٧	أهمية الدراسة.
٧	حدود الدراسة.
٨	مصطلحات الدراسة.
٦٧-١٠	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
١١	تمهيد.
١١	الإطار النظري.
١١	المبحث الأول: أداء عمادات البحث العلمي.
١١	مفهوم أداء عمادات البحث العلمي.
١٣	واقع الأداء الإداري لعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.
١٤	نشأة عمادات البحث العلمي بالمملكة العربية السعودية.

الصفحة	الموضوع
١٨	أهداف عمادات البحث العلمي.
٢٢	اللائحة الموحدة للبحث العلمي في المملكة العربية السعودية.
٢٤	أبرز الخبرات العالمية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات.
٤٢	المبحث الثاني: إدارة الابتكار بالجامعات.
٤٢	مفهوم إدارة الابتكار بالجامعات.
٤٥	أهمية تطبيق إدارة الابتكار بالجامعات.
٥٨	أبعاد إدارة الابتكار.
٥٥	متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بالجامعات.
٥٩	صعوبات تطبيق إدارة الابتكار بالجامعات.
٦٠	الدراسات السابقة.
٦٠	دراسات تناولت عمادات البحث العلمي.
٦٢	دراسات تناولت إدارة الابتكار.
٦٥	التعليق على الدراسات السابقة.
٦٨-٨٢	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها
٦٩	منهج الدراسة.
٧٠	مجتمع الدراسة وعينتها.
٧١	خصائص أفراد الدراسة.
٧٤	أدوات الدراسة.
٨١	أساليب المعالجة الإحصائية.
٨٢	مراحل إعداد التصور المقترح.
٨٣-١٢٦	الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها
٨٤	إجابة السؤال الأول.
٨٦	إجابة السؤال الثاني.
٩٩	إجابة السؤال الثالث.

الصفحة	الموضوع
١٠٨	إجابة السؤال الرابع.
١١٦	إجابة السؤال الخامس.
١٤٢-١٢٧	الفصل الخامس: ملخص الدراسة وتوصياتها ومقترحاتها.
١٢٨	أولاً: ملخص الدراسة.
١٣٤	ثانياً: توصيات الدراسة.
١٣٥	ثالثاً: مقترحات الدراسة.
المراجع	
١٣٧	المراجع العربية.
١٤٤	المراجع الأجنبية.
١٤٧	الملاحق.

فهرس الجداول

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
١-٣	توزيع أعضاء هيئة التدريس ومنسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.	٧١
٢-٣	توزيع عينة منسوبي عمادة البحث العلمي بالجامعات السعودية وفق الجامعة والعمل الحالي وعدد سنوات الخبرة.	٧١
٣-٣	توزيع عينة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية وفق الجامعة والرتبة العلمية وعدد سنوات الخبرة.	٧٣
٤-٣	معامل الارتباط لواقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار بين عبارات الاستبانة مع كل محور فرعي وردت فيه.	٧٦
٥-٣	معامل الارتباط بين العبارات المنتمية إلى محور الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار مع درجة البعد الذي وردت فيه، وارتباط البعد بالمحور.	٧٨
٦-٣	معامل الارتباط بين العبارات المنتمية إلى محور متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار مع درجة البعد الذي وردت فيه، وارتباط البعد بالمحور ككل.	٧٩
٧-٣	معامل الثبات لأبعاد أداة الدراسة.	٧٩
٨-٣	معامل الثبات لاستبانة صعوبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار ومتطلبات تطويرها.	٨٠
٩-٣	محكات تحديد درجة الموافقة للمقياس لكل عبارة ولكل محور من محاور الاستبانة.	٨١
١-٤	واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	٨٧
٢-٤	واقع الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	٨٩
٣-٤	واقع إجراءات العمل بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	٩٢
٤-٤	واقع بيئة العمل المحفزة على الابتكار بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	٩٥
٥-٤	واقع إدارة الموارد البشرية بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	٩٨
٦-٤	الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار.	١٠٠

الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
١٠٢	الصعوبات البشرية التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	٧-٤
١٠٥	الصعوبات التنظيمية التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	٨-٤
١٠٧	الصعوبات المادية التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	٩-٤
١٠٨	متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار.	١٠-٤
١١٠	المتطلبات البشرية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	١١-٤
١١٢	المتطلبات التنظيمية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	١٢-٤
١١٤	المتطلبات المادية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.	١٣-٤

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل	رقم الشكل
٧٨	واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.	١-٤
١٠٠	صعوبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.	٢-٤
١٠٩	متطلبات عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.	٣-٤

فهرس الملحق

الصفحة	الملحق	رقم الملحق
١٤٨	أداة الدراسة في صورتها الأولية.	١
١٥٧	قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة.	٢
١٥٩	أداة الدراسة صورتها النهائية.	٣
١٦٧	التصور المقترح في صورته الأولية.	٤
١٧٨	قائمة بمحكمي التصور المقترح.	٥
١٨١	الخطابات الإدارية لتسهيل مهمة الباحث.	٦

الفصل الأول

التعريف بمشكلة الدراسة.

الفصل الأول: التعريف بمشكلة الدراسة

١- المقدمة:

تسعى الدول المتقدمة والنامية على حد سواء إلى الاهتمام بكل ما له علاقة في تقدم التنمية بجميع جوانبها الاقتصادية والصناعية والإدارية وغيرها، لذا أولت تلك الدول العناية بالبحث العلمي للمساهمة في تحسين الأداء، وتحقيق الجودة العالية للمنتجات والخدمات المقدمة لجميع الأفراد، والمجتمعات، والمؤسسات الحكومية، والخاصة.

ويعد البحث العلمي أحد أوجه تقدم التعليم في المجتمعات وأحد أهم وظائف الجامعة الثلاث، حيث تتسابق الدول العظمى على امتلاك أكبر قدر من المؤسسات البحثية، وتخصيص أكبر ميزانية للإنفاق على البحث العلمي، وتوفير إمكانيات مالية وتقنية وبشرية هائلة باعتباره خياراً استراتيجياً مهماً لمواجهة عدد من الصعوبات الكبرى في بعدها المحلي والدولي (المحيا والحربي، ٢٠١٦، ص ١٠٨).

لذا جاء اهتمام المملكة العربية السعودية بالتعليم الجامعي كونه عنصراً حيوياً يساهم في تحقيق أهدافها بعيدة المدى خصوصاً تلك التي حملتها رؤية ٢٠٣٠، ومنها بأن تكون المملكة من بين أفضل ١٠ دول في مؤشر التنافسيّة العالميّة بحلول عام ٢٠٣٠م، ووجود ما لا يقل عن ٥ جامعات سعودية ضمن أفضل ٢٠٠ جامعة في التصنيف العالمي، ويتطلب تحقيق هذا الهدف الاهتمام بوظائف التعليم الجامعي، ومنها على وجه الخصوص الاهتمام بالبحث العلمي وتطويره من خلال إجراء أبحاث عالية الجودة والتأثير (وزارة التعليم، ٢٠١٩م).

وانطلاقاً من أهمية البحث العلمي حرصت المملكة العربية السعودية على تنظيم شؤونه في الجامعات السعودية، من خلال إصدار لائحة البحث العلمي والصادرة من مجلس الوزراء برقم ٤٤٠٣/ب/٧ وتاريخ ١٤١٩/٢/٤هـ، حيث نصت على إنشاء عمادات البحث العلمي بهدف إعداد خطة للبحوث السنوية، والتنسيق بين المراكز البحثية داخل الجامعة وخارجها، والإشراف على الهيئات الإدارية، والفنية، ورفع التقارير السنوية عن أدائها والعمل على تطويرها (اللائحة الموحدة للبحث العلمي، ١٩٩٩م).

فيما أكد أيضاً نظام الجامعات الجديد الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٢٧) وتاريخ ١٤٤١/٣/٢هـ، على تلك الأهمية من خلال ثلاث مواد تم تبنيها في النظام الجديد، حيث نصت

المادة الثانية على تعزيز المكانة العلمية والبحثية للجامعات على المستوى المحلي والإقليمي والدولي، بينما تناولت المادة السابعة في فقرتها السابعة قيام مجلس شؤون الجامعات بوضع اللوائح المنظمة لعمادات البحث العلمي، والجمعيات العلمية، والكراسي البحثية، ومراكز البحث والابتكار، وريادة الأعمال في الجامعات، وأخيراً فقد اشارت المادة الخمسون في فقرتها الرابعة إلى أنه يمكن للجامعات أن تتقاضى مبالغاً مالية مقابل القيام ببحوث علمية أو خدمات استشارية لجهات لأخرى داخلية وخارجية وبما لا يخل بأهداف الجامعة ورسالتها (وزارة التعليم، ١٤٤١هـ).

وحتى تتمكن مؤسسات التعليم الجامعي من المساهمة في تحقيق التنمية في جميع جوانبها ومواكبة تطورات القيادات بوزارة التعليم يجب العمل على تطوير أداء عمادات البحث العلمي وهو ما أوصت به العديد من الدراسات التي تناولت أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات ومنها دراسة فراج (١٤٣٢هـ، ص ٢٥١) والتي أوصت بعمل دراسات متخصصة لتطوير أداء مؤسسات البحث العلمي بالجامعات، بينما أوصت دراسة الحارثي (١٤٣٢هـ) إلى الاستفادة من الخبرات العالمية لرفع كفاءة أداء إدارات البحث بالجامعات (ص ٧٤).

فيما أوصت دراسة سعودي، ومجاهد (٢٠١٩، ص ١٤٩)، والخالدي (٢٠٢٠م، ص ٣٢) إلى دعم البحث العلمي بالجامعات ومؤسساته من خلال تهيئة البيئة المحفزة على الابتكار وزيادة الإنتاج المعرفي والبحثي بتأهيل أعضاء هيئة التدريس للمساهمة بشكل فاعل، والعمل على توفير الدعم اللازم من خلال الدعم الحكومي أو المشاركة مع القطاع الخاص.

فيما جاء اهتمام الجامعات في العصر الحديث بتطوير أداء عماداتها من خلال بناء قدرات ومواهب قادرة على الابتكار وتبني التغيير، والاستعداد لمواجهة أساليب وطرق حديثة توائم طبيعة النشاط التقني من جهة، وظروف المنافسة التي تبرز في أسواق العمل من جهة أخرى (الطائي، ٢٠١٥م، ص ٢١) والمطيري (٢٠٢٠م).

ومن خلال هذا الاهتمام يتبين أن الإدارات الجامعية بدأت فعلياً في تبني إدارة الابتكار بمؤسساتها المختلفة وكلياتها وعماداتها، بل أن بعض مؤسسات التعليم العالي بدأت إنشاء إدارة مستقلة للابتكار ضمن الهياكل الإدارية لها لمواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة والمستمرة، حيث اثبتت فعاليتها وتأثيرها الكبير على نجاح أداء وأنشطة الجامعات بشكل عام كالممولين (Kalimullin,2016,p621).

بالتالي يمكن القول بأن عمادات البحث العلمي في العصر الحالي أصبحت أكثر حاجة لتبني أحد المداخل الإدارية الحديثة كإدارة الابتكار والتي توفر البيئة الداعمة للابتكار وتحسين إجراءات العمل ودعم الثقافة التنظيمية وإدارة الموارد البشرية بشكل يساهم في تطوير أداء تلك العمادات لتواكب هذه التغيرات المتسارعة وتحقيق التنافسية في مجال البحث العلمي.

٢- مشكلة الدراسة:

يشهد التعليم الجامعي في العالم اليوم توسعاً كبيراً ومتنوعاً في الخدمات التعليمية التي تقدمها مؤسسات التعليم الجامعي، والتي وصلت إلى مستويات قياسية في التنافس بين الجامعات والسعي لتحقيق الريادة منذ مطلع القرن الحالي، وسعت وزارة التعليم بالمملكة إلى وضع خطة استراتيجية تهدف إلى مواكبة الجامعات السعودية لهذا التوسع والتطور في الخدمات التعليمية وتحقيق الريادة والتنافسية بين الجامعات العالمية، فقامت بدعم العديد من المشاريع لرفع مستوى الأداء والتواصل مع الجامعات العالمية لعمل شراكات أكاديمية بحثية تعزز عملية التطوير ودعم الكراسي البحثية ومراكز التميز البحثي بغية الوصول إلى المراكز العالمية.

وبالرغم من الإمكانيات المادية والبشرية والمالية التي تمتلكها الجامعات السعودية، إلا أنه لا زال هناك غياب لأغلب الجامعات السعودية في التصنيفات العالمية الأكاديمية للجامعات، حيث تضمن تصنيف الـ (QS) لعام ٢٠٢١م وجود (١٠) جامعات فقط من المملكة العربية السعودية تفاوتت من حيث الترتيب في هذا التصنيف (QS Top Universities, 2021).

ويعود غياب أغلب الجامعات السعودية عن التصنيفات العالمية للعديد من الأسباب من ضمنها ضعف البحث العلمي ومواجهتها لبعض الصعوبات الإدارية في عمادات البحث العلمي والتي أشارت لبعضها نتائج دراسة حسن (٢٠١٥م) كالتخطيط، والتنظيم، وغياب السياسة العامة للبحث العلمي، بالإضافة إلى غياب روح الفريق بين الباحثين، والتي لم تتعامل معها الإدارات المسؤولة عن البحث العلمي بالشكل المطلوب (ص ٢٣٨).

وهو ما أكدت عليه دراسة منال العريني (٢٠١٩م) بتأثير واقع البحث العلمي بالجامعات السعودية بالعديد من العوامل التي يجب مراعاتها عند رسم السياسات داخل إدارات الجامعة ومن أبرزها الضعف في الإنفاق على البحث العلمي، ونقص الخبرة والكفاءة للباحثين، وبالإضافة إلى التعقيد الإداري داخل الإدارات المسؤولة عن البحث العلمي.

وتعد عمادات البحث العلمي من المصادر الجيدة لتحسين مستويات الأداء بالمؤسسات الجامعية، كما أنها تساعد في إعلاء مكانتها وتعزيز العائد المادي لها من خلال التعاون مع المؤسسات والوحدات الحكومية وغيرها من المنظمات، والتي من شأنها أيضاً توفير العديد من المعلومات والخدمات للقادة في البيئات التنظيمية، ولصانعي القرار، وللمجتمع بأكمله هال (Hall,2011,p25).

لذا يمكن القول بأن أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية بحاجة إلى التطوير من خلال رفع كفاءة أداء منسوبي عمادات البحث العلمي، وزيادة تأهيل الموارد البشرية من خلال تكثيف البرامج التدريبية المختلفة، واختيار القيادات المؤهلة لإدارة عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية، وهو ما اشارت اليه نتائج العديد من الدراسات مثل دراسة شيخة الجعيد (٢٠١٧م، ص ١٩٣)، ودراسة أمل الورثان (٢٠١٨م، ص ١٥٥).

فيما أشارت دراسة فاطمة عسيري (١٤٤١هـ) إلى أن الجامعات السعودية بدأت في الاهتمام بتطوير أداء عماداتها، وخاصة تلك المسؤولة عن الإنتاج المعرفي والبحثي في ضوء إدارة الابتكار، إيماناً منها بأهميته في العصر الحالي من خلال تبني بعضاً من تلك الجامعات إنشاء وحدات إدارية مستقلة ضمن هيكلها التنظيمية تهتم بالابتكار ومساهمتها في تطوير الأداء، إلا أنه لا زال دون المستوى المأمول وبحاجة إلى عملية تقويم وتطوير بصفة مستمرة حتى تتمكن من الوصول إلى رفع مستوى أداء تلك العمادات (ص ٥١).

وتعتبر إدارة الابتكار أحد المداخل الادارية الحديثة والتي يمكن لها أن تساهم في تطوير أداء عمادات البحث العلمي، كما اشارت لذلك دراسة أجواء العبيدي (٢٠١٦م) بأن إدارة الابتكار تعمل على تحسين أداء المؤسسة وتطويرها، واستثمار الموارد، وتوفير بيئة ممكنة للابتكار تبني المخاطرة المحسوبة، والانفتاح على الأفكار، وتحقيق أهدافها المنشودة (ص ٨٣).

ومن خلال ما تم عرضه سابقاً وانطلاقاً من الحاجة إلى تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى بناء تصور مقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

٣- أسئلة الدراسة:

- ١- ما أبرز الخبرات العالمية في مجال تطوير أداء عمادات البحث العلمي؟
- ٢- ما واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية؟
- ٣- ما الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية؟
- ٤- ما متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية؟
- ٥- ما التصور المقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار؟

٤- أهداف الدراسة:

- ١- التعرف على أبرز الخبرات العالمية في مجال تطوير أداء عمادات البحث العلمي وتحليلها وتحديد أوجه الاستفادة منها محلياً.
- ٢- التعرف على واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.
- ٣- الكشف عن الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.
- ٤- تحديد متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.
- ٥- بناء تصور مقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

٥- الأهمية العلمية والعملية:

• الأهمية العلمية:

١- تنبع أهمية الدراسة من أهمية موضوع إدارة الابتكار والذي يعد من أبرز المداخل الإدارية الحديثة، والذي يتواءم مع توجهات رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠) نحو الابتكار وتطبيقه في المؤسسات التربوية بشكل عام، والجهات المسؤولة عن البحث العلمي بشكل خاص.

٢- يؤمل أن تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة المتعلقة بموضوع تطوير أداء عمادات البحث العلمي في الجامعات السعودية في ضوء مداخل إدارة الابتكار.

٣- يتطلع الباحث أن تكون هذه الدراسة إضافة علمية جديدة في مجال تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، وفتح آفاق جديدة للباحثين في هذا المجال.

• الأهمية العملية:

١- يؤمل أن تسهم هذه الدراسة في تحقيق أحد جوانب رؤية المملكة (٢٠٣٠) التي أكدت على أن يكون هناك (٥) جامعات سعودية على الأقل ضمن أفضل ٢٠٠ جامعة في التصنيف العالمي، من خلال تطوير أداء العمادات المسؤولة عن البحث العلمي في الجامعات.

٢- يتوقع أن تساعد نتائج هذه الدراسة القائمين على عمادات البحث العلمي عند التخطيط لتطوير أداء تلك العمادات من خلال تشخيص الواقع والكشف عن الصعوبات التي تواجه تطوير الأداء، وتحديد المتطلبات اللازمة لذلك.

٣- يؤمل أن تساعد هذه الدراسة من خلال تبني التصور المقترح في تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.

٦- حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة في حدودها على ما يلي:

• **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة في حدودها الموضوعية للتعرف على واقع ومتطلبات تطبيق إدارة الابتكار في عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية والصعوبات التي تواجه ذلك التطبيق في ضوء أبعاد إدارة الابتكار (الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار- إدارة الموارد

البشرية - بيئة العمل المحفزة على الابتكار - إجراءات العمل)، ومن ثم بناء تصور مقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

● **الحدود المكانية:** تم إجراء هذه الدراسة في جامعة أم القرى، وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة الملك خالد، وجامعة تبوك، وجامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل، وتم الاقتصار على هذه الجامعات بناءً على التمثيل الجغرافي لها بالمملكة العربية السعودية أولاً، ومن ثم بناءً على التنوع الجامعات العريقة والجامعات متوسطة النشأة، وأخيراً بناءً على الأقدم نشأة بين جامعات المنطقة الواحدة.

● **الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام ١٤٤٣ هـ.

٧- مصطلحات الدراسة:

● التطوير:

عرف الصيرفي (٢٠٠٦م) التطوير بأنه " التحسين المستمر في أداء الإدارة من خلال اتباع الأساليب العلمية في العمل وعلاج المشكلات التي تظهر دعم القدرات الإدارية" (ص ١٤). ويعرف إجرائياً بأنه مجموعة من العمليات التي تهدف إلى تحسين الأداء في عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية لمواجهة الصعوبات وعلاج المشكلات.

● عمادات البحث العلمي:

عرفت شيخة الجعيد (٢٠١٧م) عمادات البحث العلمي بأنها "مجموعة من الوحدات التنظيمية الموجودة بداخل الجامعات السعودية تعنى بإدارة وتقييم البحوث والاستشارات والدراسات وتسعى إلى توظيف وتنمية وتعميق قدرات الجامعة البحثية والاستشارية وتعزيز الابتكار، بالتركيز على المهام العلمية البحثية، ووجود نوعاً من الشراكة الرسمية مع العديد من الكيانات البحثية الأخرى" (ص ٩).

وتعرف عمادات البحث العلمي إجرائياً بأنها كيانات تنظيمية بالجامعات السعودية تهدف إلى تنظيم وإدارة البحث العلمي بالجامعة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

● الأداء:

فقد عرفه أبو النصر (٢٠١٠م) بأنه عبارة عن "قيام العاملين بالمنظمة بسلوك إداري في ضوء مبادئ الإدارة لتحقيق وظائف الإدارة بأقل جهد ووقت وتكاليف" (ص ٧٧).

فيما عرفته مها القرزعي (٢٠١٥م) أيضاً بأنه "عمل أو إنهاء نشاط أو تنفيذ مهمة، أي القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف" (ص ١٣).

ويعرف الأداء إجرائياً بأنه عبارة عن جميع الأعمال تقوم بها عمادات البحث العلمي من نشر للثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار وإدارة الموارد البشرية بالعمادة وتهيئة بيئة العمل المحفزة على الابتكار وتسهيل إجراءات العمل التي تمكنها من تحقيق الأهداف المرجوة من وجودها.

• إدارة الابتكار:

عرفت إدارة الابتكار بأنها "قدرة المنظمة أو القائمين عليها من تغيير بيئة العمل، بحيث تصبح بيئة تشجع وتستقطب المبتكرين، وتبني أفكارهم وتطورها وتحولها إلى أساليب أكثر نفعاً للمنظمة ومنتسبيها، وقد يشمل كل مدخلات المنظمة وعملياتها ومخرجاتها والبيئة المحيطة بها" (نجم، ٢٠١٥م، ص ٢٢٥).

وتعرف إجرائياً بأنها قدرة عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية على الاستثمار الأمثل للموارد البشرية وتأهيلهم، وتهيئة البيئة المحفزة لهم على الابتكار ونشر الثقافة الداعمة له وتحسين إجراءات العمل والتي قد تساهم إلى حد كبير في تطوير أدائها.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري:

١- أداء عمادات البحث العلمي.

٢- إدارة الابتكار بالجامعات.

ثانياً: الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد

تم خلال هذا الفصل استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة، حيث قسم الإطار النظري إلى مبحثين: المبحث الأول يتناول أداء عمادات البحث العلمي، كما يسلط المبحث الثاني الضوء على إدارة الابتكار، أما عن الدراسات السابقة فقد تم تقسيمها أيضاً إلى محورين: اشتمل المحور الأول على الدراسات التي تناولت عمادات البحث العلمي، فيما اشتمل المحور الثاني على الدراسات التي تناولت إدارة الابتكار، ثم أُدرج بعد ذلك تعليق على الدراسات السابقة.

أولاً: الإطار النظري:

المبحث الأول: أداء عمادات البحث العلمي:

١. مفهوم أداء عمادات البحث العلمي:

حظي مفهوم الأداء باهتمام الكثير من الباحثين والكتاب وأصبح من أهم الموضوعات الأساسية في نظريات التنظيم الإداري، لما يمثله من أهمية لتحقيق أهداف المؤسسات الخدمية والإنتاجية على حد سواء بكفاءة وفاعلية.

وقد ظهر مفهوم الأداء مع البدايات الأولى للنظريات الإدارية، وأصبح من المفاهيم المهمة، والمرتبطة بالإدارة ودوره في تحسين نتائج المؤسسات بشكل عام، وتحقيق التنافسية لها بين مثيلاتها في المجال والخدمات المقدمة (الحكيم، ٢٠١٠م، ص ١٣).

حيث تم استخدام هذا المفهوم لأول مرة في تحديد النتائج في المسابقات الرياضية في القرن العشرين، ثم تطور مفهوم الأداء واكتسب اهتماماً متزايداً في العقود الأخيرة، حيث تم استخدامه في جميع مجالات النشاط البشري، وحاز على اهتمام واسع من قبل الكتاب والباحثين ماريا وايبوليانا (Maria & Iullana, 2016,P179).

وفي سياق مؤسسات التعليم العالي فقد شهدت السنوات الأخيرة العديد من المحاولات لتطوير الأداء الجامعي، تبلورت تلك المحاولات في عدد من المؤتمرات والموات والأبحاث للوقوف على مواطن الخلل فيما يتعلق بأداء القيادات والعاملين لتلك المؤسسات، كون نجاح أي مؤسسة

تعليمية مرهوناً بمدى كفاءة وفاعلية أداء القيادة وقدرتهم على إدارة الموارد البشرية والمادية وتوجيهها لتحقيق أفضل النتائج (الرويشد، ٢٠١٨م، ص ١٠٢).

وقد عرفت سهام بن رحمون (٢٠١٤م) الأداء بأنه "الطريقة التي يتم بها إنجاز الأعمال الموكلة إلى العاملين في المؤسسة، بحيث تحقق المؤسسة الأهداف المنشودة بدرجة عالية من الكفاءة" (ص ٦٥).

فيما عرف حتاملة ودراوشة (٢٠١٩م) الأداء الجامعي بأنه "المنظومة المتكاملة لنتائج المهام والأعمال المنوطة بالوحدات الإدارية في الجامعة، والذي يؤدي إلى تميزها وتفرداها في العمل، ويضاعف من قدرتها على إنجاز تلك المهام والأعمال بكفاءة، مما يسهم في تحقيق الأهداف الشاملة التي تسعى إلى تحقيقها" (ص ٢٧١).

أما الأداء الإداري فقد عرفه الضبع وعلى ومحمود (٢٠٢١م) بأنه "ما يتخذه الفرد من تصرفات في ممارسته للوظيفة الإدارية، واتخاذ القرارات سواءً لتحديد الأهداف أو العمل لتحقيقها".

أما ما يتعلق بمفهوم عمادات البحث العلمي فقد عرفت على أنها "الجهة التي تم إنشاؤها لتكون مرجعية بحثية أكاديمية تعنى بإدارة وتقييم البحوث والاستشارات والدراسات، وتسعى إلى توظيف وتنمية وتعميق قدرات الجامعة البحثية والاستشارية والإشرافية" (عمادة البحث العلمي جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠٢١م).

كما عرفت بأنها الجهة المسؤولة عن دعم وتطوير البحث العلمي بالجامعة، حيث تقوم بإدارة الدعم المالي والإداري للباحثين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من خلال برامجها ومبادراتها، كما تتولى العمادة تنظيم ومتابعة وتسهيل إجراءات حصول الباحثين بالجامعة على الدعم المالي لأبحاثهم من الجهات الداعمة من خارج الجامعة. (موقع عمادة البحث العلمي بجامعة الملك سعود، ٢٠٢١م).

فيما عرفت أيضاً بأنها أحد المرافق الخدمية بالجامعة التي تهتم بدعم الابتكار والإبداع والتميز لأعضاء هيئة التدريس والباحثين، وطلاب الدراسات العليا، والمرحلة الجامعية، للتحول إلى مجتمع الاقتصاد المعرفي، من خلال سعيها لتسخير الإمكانيات والقدرات المحلية والعالمية للاستثمار في العقول البشرية (جامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل، ٢٠٢١م).

ومن خلال استعراض ما تبنته بعض الجامعات السعودية كمفهوم لعمادات البحث العلمي، يلاحظ أن هناك اتفاق بين الجامعات على أنها أحد المرافق الجامعية والجهات المسؤولة عن البحث العلمي، وإدارته داخل الجامعة والتي تهتم بتوفير الإمكانيات المادية، والبشرية، وتسخير الإجراءات التي تدعم عملية الاستثمار في العقول البشرية، فيما اختلفت بعض الجامعات السعودية في تناولها لمفهوم عمادات البحث العلمي إلى إظهار الاهتمام والتميز في أحد جوانب إدارة تلك العمادة، وقد يعود ذلك الاختلاف إلى سياسة الجامعة وخططها الاستراتيجية التي تم بناؤها في ضوء إمكانياتها المادية والبشرية، لذا فإن عمادة البحث العلمي بجامعة الأمام عبد الرحمن الفيصل تسعى من خلال العمادة إلى الاهتمام بدعم الابتكار والإبداع، بينما تبنت عمادة البحث العلمي بجامعة الملك عبدالعزيز توظيف وتنمية وتعميق قدرات الجامعة البحثية والاستشارية والإشرافية. بالتالي يمكن استخلاص مفهوم أداء عمادات البحث العلمي على أنه الطريقة التي يتم بها إنجاز الأعمال الموكلة إلى العاملين بالعمادة، وتوجيههم لتحقيق الأهداف المنشودة من خلال تسخير الموارد المادية والبشرية والمالية.

٢. واقع الأداء الإداري لعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية:

اهتمت الجامعات على مستوى العالم بالبحث العلمي كونه أحد وظائفها الثلاث والتي تسعى من خلاله إلى إبراز اسم الجامعة، وتحقيق التنافسية لذلك قامت تلك الجامعات بإنشاء عمادات البحث العلمي لتكون مرجعية بحثية أكاديمية تعنى بإدارة وتقويم البحوث والاستشارات والدراسات، بل وتسعى إلى توظيف وتنمية وتعميق قدرات الجامعة البحثية، كما أنها تعمل أيضاً على تقديم الدعم المادي والمعنوي للباحثين وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات للقيام بأبحاثهم وتحقيق الأهداف المرجوة من إنشائها.

ويشكل الاهتمام بالبحث العلمي اتجاهاً عاماً تأخذ به الدول المتقدمة على نطاق واسع، وتسعى الدول النامية به لمجابهة مشكلاتها المختلفة، وتطوير أوضاعها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتعليمية والصحية وغير ذلك (الغزاوي، ٢٠٠٨م، ص ٢١).

ونظراً لأهمية وظيفة البحث العلمي بالتعليم الجامعي فقد بادرت الجامعات السعودية بإنشاء مراكز بحثية تشرف على هذه الوظيفة، لتتحول بعد ذلك إلى عمادات للبحث العلمي بموجب القرار الصادر من المجلس الأعلى للتعليم رقم (٣) لعام ١٤٠٥هـ، ولا تكاد تخلو في وقتنا الحاضر

كلية من كليات الجامعات السعودية من مركز أو وحدة للبحث العلمي ضمن هياكلها الإدارية تعمل على تنظيم وتشجيع العمل البحثي المتميز وتأمل في إيجاد بيئة جاذبة ومحفزة تدعم التميز والإبداع للباحثين في جميع مجالات المعرفة لتحقيق الريادة العالمية (الصقر، ٢٠١٢م، ص ٣٢٥-٣٢٦).

فيما أقر نظام مجلس التعليم العالي والجامعات لعام ١٤١٤هـ في مادته رقم (٢٨) إلى إنشاء مجلس علمي في كل جامعة يتولى الإشراف على الشؤون العلمية لأعضاء هيئة التدريس وشؤون البحوث والدراسات والنشر وله مجموعة من الاختصاصات منها: إنشاء مراكز البحث العلمي والتنسيق بينها، ووضع الخطط العامة لها، وتنظيم الصلة مع مراكز البحوث خارج الجامعة (وزارة التعليم العالي، ١٤٣٦هـ، ص ٤٠-٤١).

ومن خلال الاطلاع على الهياكل التنظيمية لعدد من عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية يتضح أن جميع تلك العمادات تتفق في كونها تعمل تحت مظلة وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي، بينما تختلف الهياكل التنظيمية لتلك العمادات بين الجامعات السعودية من حيث عدد الإدارات والوحدات والأقسام والمهام والأنشطة التي تسعى جميعها لتحقيق أهداف عمادات البحث العلمي، وقد يعود ذلك الاختلاف إلى الإمكانيات البشرية والمادية للجامعة، فالإمكانيات البشرية والمادية والمهام والمسؤوليات المنوطة بالجامعة الناشئة تختلف عن الجامعة العريقة، لذا يمكن القول أيضاً بأن ذلك التفاوت في الهياكل الإدارية والواقع الإداري لعمادات البحث العلمي بالجامعات قد يتأثر بتاريخ النشأة للجامعة والعمادة على حد سواء.

٣. نشأة عمادات البحث العلمي بالجامعات في المملكة العربية السعودية:

بدأ ظهور عمادات البحث العلمي بالجامعات بالمملكة العربية السعودية منذ أكثر من أربعة عقود عندما بادرت جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في جلستها الخامسة في ١٥ شوال ١٣٩٧هـ بإنشاء مركزاً للبحوث من أجل الإشراف على البحث العلمي، والذي تحول بعد ذلك إلى عمادة للبحث العلمي بموجب قرار المجلس الأعلى رقم ٣ لعام ١٤٠٥هـ، وبذلك تعتبر أول جامعة بالمملكة العربية السعودية تنشئ عمادة تحت مسمى عمادة البحث العلمي (عمادة البحث العلمي بجامعة الإمام، ٢٠٢٠م).

وفي ضوء حرص المملكة العربية السعودية بمسايرة الدول المتقدمة في مجال البحث العلمي، جاء الاهتمام بإنشاء تلك العمدات على مستوى الجامعات السعودية من قبل وزارة التعليم بإصدار لائحة البحث العلمي بهدف إعداد خطة البحوث السنوية والتنسيق بين المراكز البحثية داخل الجامعة وخارجها، والإشراف على الهيئات الإدارية، والفنية، ورفع التقارير السنوية عن أدائها من أجل تطويرها (اللائحة الموحدة للبحث العلمي، ١٩٩٩م).

وهو ما يدل على اهتمام المملكة العربية السعودية بتطوير أداء عمدات البحث العلمي ومسايرة المتغيرات المتسارعة للنهوض بدورها في تحقيق التنافسية على المستويين المحلي والعالمي، ومن خلال هذا الاهتمام يجدر بنا الإشارة إلى نشأة عمدات البحث العلمي في الجامعات السعودية، حيث سيتم الاختصار على الجامعات السعودية التي تم تحديدها في هذه الدراسة وهي على النحو التالي:

أ- عمادة البحث العلمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية:

بادرت جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية بناءً على جلستها الخامسة في ١٥ شوال لعام ١٣٩٧هـ بإنشاء مركزاً للبحوث مهمته الإشراف على البحث العلمي بالجامعة وحرصاً من الجامعة على العناية بالبحث العلمي وتوسيع مجالاته لتساير التطورات المتلاحقة تحول مركز البحوث فيما بعد إلى عمادة للبحث العلمي بموجب القرار رقم ٣ لعام ١٤٠٥هـ (عمادة البحث العلمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ٢٠٢١م).

وانطلقت رؤية هذه العمادة من:

أن تصبح جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية رائدة في مجال البحث العلمي، محلياً، وإقليمياً، ودولياً، في مجالات اختصاصاتها.

رسالتها:

توفير بيئة بحثية محفزة لتطوير أفضل الكفايات في مجالات البحث العلمي، وإعداد أبحاث متميزة تثري المعرفة النظرية والتطبيقية في تخصصات الجامعة، وتلبي احتياجات قطاعات المجتمع المختلفة.

ب- عمادة البحث العلمي بجامعة الملك خالد:

تم إنشاء عمادة البحث العلمي بجامعة الملك خالد في عامها الأول ١٤١٩هـ، لتقوم بدورها في مساعدة الباحثين بالمكافآت المحفزة لهم، وتوفير الأجهزة، والأدوات والمواد اللازمة لإجراء البحوث العلمية بالمستوى العالمي المتميز.

وانطلقت رؤيتها من:

تهيئة بيئة ملائمة للبحث العلمي، وتحقيق دور ريادي في البحث والإبداع والابتكار.

رسالتها:

تطوير البنية التحتية للبحث العلمي ونشر ثقافته، والمساهمة في صناعة المعرفة، وتحديد الاحتياجات الفعلية وابتكار الحلول التطبيقية (عمادة البحث العلمي بجامعة الملك خالد، ٢٠٢١م).

ج- عمادة البحث العلمي بجامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل:

تم إنشاء عمادة البحث العلمي بجامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل في عام ١٤١٩هـ لتتهدم بدعم الابتكار والإبداع والتميز لأعضاء هيئة التدريس والباحثين وطلاب الدراسات العليا، والمرحلة الجامعية للتحويل إلى المجتمع والاقتصاد المعرفي وذلك من خلال تسخير الإمكانيات والقدرات المحلية والعالمية للاستثمار في العقول البشرية.

وانطلقت رؤيتها من:

بحوث علمية متميزة تخدم الإنسانية ومثمناً عالمياً.

رسالتها:

تهيئة بيئة مثالية للبحث العلمي الذي يخدم الابتكار، والإثراء المعرفي، ورفع مستوى أداء الباحثين بالتدريب، والدعم مادياً، ومعنوياً (عمادة البحث العلمي بجامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل، ٢٠٢١م).

د- عمادة البحث العلمي بجامعة تبوك:

اهتمت جامعة تبوك بالبحث العلمي بعد إنشائها مباشرة حيث أصدر معالي مدير الجامعة في عامها الأول بإنشاء وحدة البحوث والاستشارات في عام ١٤٢٨هـ لتبدأ في الإشراف على

دعم الأبحاث العلمية الممولة من الجامعة وتنفيذ الإجراءات الخاصة بذلك بما يخدم تنمية البحث العلمي في الجامعة، لتتحول بعد ذلك إلى عمادة للبحث العلمي في عام ١٤٣٠ هـ.

وانطلقت رؤيتها من:

تحقيق التميز البحثي محلياً وإقليمياً وعالمياً.

رسالتها:

دعم البحوث الإبداعية التي تسهم في تنمية المجتمع المحلي وبناء اقتصاد المعرفة (عمادة البحث العلمي بجامعة تبوك، ٢٠٢٠م).

هـ - عمادة البحث العلمي بجامعة أم القرى:

تم إنشاء عمادة البحث العلمي بجامعة أم القرى في ١٨/٣/١٤٣٥ هـ لتكون جزءاً من منظومة العمدات الممثلة في مجلس الجامعة، وترتبط هيكلية بوكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي.

حيث انطلقت رؤيتها من:

أن تكون عمادة البحث العلمي بجامعة أم القرى المرجعية البحثية المحلية والإقليمية والعالمية في إنتاج وتحفيز البحوث العلمية الرصينة.

رسالتها:

تقديم الخدمات البحثية المتميزة والرائدة للباحثين الممكنة للاقتصاد المعرفي والداعمة لاتخاذ القرار والنشر العلمي (عمادة البحث العلمي بجامعة أم القرى، ٢٠٢١م).

ومن خلال استعراض نشأة عمدات البحث العلمي بالجامعات السعودية محل الدراسة يتضح جلياً أن أولى تلك الجامعات التي قامت بإنشاء عمادة للبحث العلمي هي جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وأرتبط إنشاء عمادة البحث العلمي بجامعة الملك خالد وجامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل بتطبيق اللائحة الموحدة للبحث العلمي في الجامعات السعودية في عام ١٤١٩ هـ، بينما ارتبط إنشاء عمادة البحث العلمي بجامعة تبوك بإنشاء الجامعة في عام ١٤٢٧ هـ.

وقد ركزت عمادة البحث العلمي بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية في رؤيتها الحالية على أن تكون العمادة رائدة في مجال البحث العلمي على جميع المستويات المحلية والعالمية، بينما

تبنّت رؤية العمادة لجامعة الملك خالد التهيئة البيئية الملائمة للبحث العلمي، وتحقيق الدور الريادي في البحث والإبداع والابتكار، أما جامعة الامام عبد الرحمن الفيصل وجامعة تبوك فقد ركزت على تحقيق التميز البحثي على المستوى المحلي والعالمي، كما تطرقت عمادة البحث العلمي بجامعة أم القرى في رؤيتها بأن تكون المرجعية البحثية المحلية والإقليمية والعالمية في إنتاج وتحفيز البحوث العلمية الرصينة.

٤. أهداف عمادات البحث العلمي:

تناولت العديد من عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية عدداً من أهدافها التي أنشئت من أجلها، وفيما يلي استعراض لبعضها من أهداف تلك العمادات، حيث جاءت أهداف عمادة البحث العلمي بجامعة الملك سعود كالتالي:

- أ- إعداد الخطة الاستراتيجية للبحث العلمي.
- ب- الارتقاء بمستوى العمل البحثي.
- ج- تشجيع المتميزين في العمل البحثي.
- د- تبسيط الإجراءات وتيسير التعاون مع مراكز البحوث بكليات الجامعة.
- هـ- الاتصال بمراكز البحوث المحلية والعالمية وتنمية التعاون معها.
- و- تكريس مفهوم الجودة والتحسين المستمر في أنشطة العمادة (عمادة البحث العلمي بجامعة الملك سعود، ٢٠٢١م).

أهداف عمادة البحث العلمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية:

بينما تبنّت عمادة البحث العلمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أيضاً العديد من الأهداف ومنها ما يلي:

- أ- ربط البحث العلمي بأهداف الجامعة وخطط التنمية في المملكة العربية السعودية واهتمامات العالم الإسلامي.
- ب- التأكيد على الأصول العلمية للبحث وتوجيهها إسلامياً، والحرص على إعداد جيل من الباحثين المتمرسين على البحث العلمي الرصين.
- ج- سد الثغرات الموجودة في المكتبة الإسلامية من خلال معالجة القضايا العصرية والموضوعات ذات الأهمية على صعيد المجتمع الإسلامي.

د- العناية بالبحث العلمي الجماعي من خلال تكوين فرق بحثية أو الاشتراك في وحدات علمية أو لجان تعنى بإعداد بحوث تنفذ حسب جدول زمني عبر تعاون علمي بين أساتذة من داخل الجامعة وخارجها.

ه- البعد عن الازدواجية والتكرار والمحاولة الجادة للإفادة من الدراسات والأبحاث السابقة.

و- إعداد البحوث المتعلقة بتخصصات الجامعة واهتماماتها وتحقيق أهدافها.

ز- المتابعة الجادة لحركة البحث العلمي في العالم العربي والإسلامي ومراكز الدراسات الإسلامية في العالم للتعرف على ما لديها من خطط وبرامج تفيد قضايا البحث العلمي في الجامعة.

ح- الحرص على الإفادة من الطاقات العلمية المؤهلة في العالم الإسلامي من خلال التعاقد، أو التعاون، أو التكليف بالبحث، أو الاستشارة، أو الفحص العلمي للبحوث.

ط- الإشراف على شؤون البحث العلمي في الجامعة.

ي- اقتراح السياسات ووضع الخطط وتحديد الأولويات في مجال البحث العلمي (عمادة البحث العلمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ٢٠٢١م).

أهداف عمادة البحث العلمي بجامعة الملك خالد بأبها:

حيث جاءت أهداف عمادات البحث العلمي بجامعة الملك خالد في أبها على النحو التالي:

أ- ربط سياسات البحث العلمي برؤية ورسالة وأهداف الجامعة.

ب- تطوير البنية التحتية للبحث العلمي بالجامعة.

ج- نشر ثقافة البحث العلمي والابتكار والإبداع، وتشجيع الكفاءات المتميزة من أعضاء هيئة التدريس والطلبة في الجامعة للمساهمة في صناعة المعرفة.

د- المساهمة في دراسة قضايا المجتمع المختلفة وابتكار الحلول العلمية لحلها.

ه- مساعدة القطاعات الخدمية والصناعية في علاج مشاكلها وتطوير أدائها.

و- الاستثمار الأمثل لموارد الجامعة البشرية والمادية للمساهمة في الارتقاء بالبحث العلمي.

ز- تعزيز التعاون مع القطاعات الحكومية والأهلية سواء من داخل المملكة أو خارجها الداعمة لتطوير البحث العلمي.

ح- الارتقاء بالجامعة في الأوساط الأكاديمية محليا وعالميا في مجال البحث العلمي (عمادة البحث العلمي بجامعة عمادة البحث العلمي بجامعة الملك خالد، ٢٠٢١م).

أهداف عمادة البحث العلمي بجامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل:

سعت عمادة البحث العلمي بجامعة الامام عبد الرحمن الفيصل إلى تبني أهداف اللائحة الموحدة للبحث العلمي في الجامعات السعودية، بالإضافة إلى تحقيق معايير ضمان الجودة للهيئة الوطنية والاعتماد الأكاديمي لذا جاءت أهدافها كالتالي:

أ- تنمية جيل واعد من الباحثين المتميزين وطلاب الدراسات العليا للوصول إلى العالمية والتميز.

ب- المشاركة في نقل وتوطين التقنية الحديثة الملائمة لتخصصات الجامعة.

ج- التخطيط الاستراتيجي قصير وطويل المدى لإنتاج البحوث ومراجعة الخطط دورياً.

د- تقديم المشورة للقضايا العلمية التي تواجه المجتمع المحلي وتشجيع التعاون البحثي المشترك مع هيئات البحث العلمي العالمية.

هـ- تسخير جميع الإمكانيات للخروج بنتائج علمية متوافق مع أخلاقيات البحث العلمي، وقابل للنشر في المجالات المحكمة ذات السمعة العالمية (عمادة البحث العلمي بجامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل، ٢٠٢١م).

أهداف عمادة البحث العلمي بجامعة أم القرى:

أما عن أهداف عمادة البحث العلمي بجامعة أم القرى فقد قامت الجامعة بوضع الأهداف التالية للعمل في ضوءها والسعي لتحقيقها:

أ- تقديم المنح البحثية.

ب- تطوير وحوكمة الإجراءات الإدارية.

ج- توفير بيئة بحثية داعمة وجاذبة.

د- تعزيز الشراكات الإستراتيجية الداخلية والخارجية.

هـ- تنمية وتطوير المهارات البحثية لدى الباحثين.

و- دعم الخدمات البحثية الملبيه للاحتياجات الوطنية.

ز- إنشاء الكراسي البحثية.

ح- تحقيق الاستدامة المالية (عمادة البحث العلمي بجامعة أم القرى، ٢٠٢١م).

أهداف عمادة البحث العلمي بجامعة تبوك:

وأخيراً فإن جامعة تبوك حرصت من خلال عمادة البحث العلمي بالجامعة على تبني الأهداف التالية:

- أ- الكفاءة والتميز، وذلك من خلال تحديث جميع الإجراءات والآليات.
- ب- تكوين بيئة بحثية مناسبة ونشر أهمية البحث العلمي بين أعضاء هيئة التدريس والباحثين.
- ج- التواصل المستمر من خلال استخدام التقنية سواء مع الباحثين أو المجتمع المحلي.
- د- تفعيل العلاقة بين الجامعة والمجتمع المحلي من خلال توجيه الخدمات البحثية لخدمة المجتمع المحلي.
- هـ- التركيز على زيادة الدعم للمشاريع البحثية المقدمة والحرص على نشرها.
- و- الاهتمام بتطوير الكوادر البشرية واستثمار التقنية في خدمة البحث العلمي (عمادة البحث العلمي بجامعة تبوك، ٢٠٢١م).

ومن خلال استعراض اللائحة الموحدة للبحث العلمي، وبناءً على تباين أهداف عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية التي قد تعود إلى اختلاف أهداف وإمكانيات تلك الجامعات وتوجهاتها الإستراتيجية، استخلص الباحث عدداً من أهداف عمادات البحث العلمي على النحو التالي:

- أ- رسم سياسات البحث العلمي وخططها الاستراتيجية، وربطها برؤية ورسالة الجامعة وأهدافها وخطط التنمية للمملكة العربية السعودية.
- ب- العمل على تهيئة البيئة البحثية المناسبة للإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس والباحثين وطلبة الجامعة.
- ج- نشر ثقافة البحث العلمي والإبداع والابتكار بين أعضاء هيئة التدريس والباحثين.
- د- تنويع أساليب التحفيز المادية والمعنوية ودعم الأبحاث المتميزة والمبتكرة والتي يحتاجها المجتمع محلياً وعالمياً.
- هـ- الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية للمساهمة في الارتقاء بالبحث العلمي.

و- تعيين واستقطاب الكفاءات المتميزة في مجال الأبحاث العلمية من يمتلكون سجلاً بحثياً متميزاً.

ز- العمل على تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بالبحث العلمي وإدارته واللازمة لرفع وتطوير أداء منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.

ح- العمل على تعيين مقيمين من خارج الجامعة لتقييم أداء العمادة ومخرجات البرامج البحثية لها.

ط- المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة على جميع المستويات المحلية والإقليمية والعالمية.

ومن هنا يمكن القول بأن أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية وفي ظل التغيرات المتسارعة في العصر الحالي، وبناءً على متطلبات تحقيق الجامعات لرؤية المملكة ٢٠٣٠، وبناءً على نتائج دراسات شيخة الجعدي (٢٠١٧م)، ودراسة أمل الورثان (٢٠١٨م) قد تكون بحاجة ماسة إلى تطوير أدائها في ضوء أحد المداخل الإدارية الحديثة من خلال تبينها لأهداف تتناسب مع هذه المتغيرات حتى تتمكن من مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف التي من أجلها أنشئت تلك العمادات.

٥. اللائحة الموحدة للبحث العلمي في المملكة العربية السعودية:

تم إنشاء وزارة التعليم العالي في عام ١٣٩٥ هـ لتتولى مسؤولية الإشراف والتخطيط لاحتياجات المملكة العربية السعودية في مجال التعليم العالي، وتوفير الكوادر الوطنية المتخصصة في المجالات الإدارية والعملية بما يخدم أهداف التنمية الوطنية، فأنشئت الجامعات في مختلف مناطق المملكة من أجل تحقيق تلك الأهداف.

وقد قام مجلس التعليم العالي بدور بارز من أجل النهوض بوظيفة البحث العلمي، حيث سعت إلى إصدار اللائحة الموحدة والتي تضم في طياتها إحدى وخمسين مادة لتنظيم البحث العلمي بالجامعات، والصادرة من مجلس الوزراء برقم ٤٤٠٣/ب/٧ وتاريخ ٤/٢/١٤١٩هـ، والتي تطرقت في إحدى تلك المواد إلى إنشاء عمادات البحث العلمي، لكي تقوم على إعداد خطة البحوث السنوية، والتنسيق بين المراكز البحثية داخل الجامعة وخارجها، والإشراف على الهيئات الإدارية، والفنية، ورفع التقارير السنوية عن أدائها من أجل تطويرها (اللائحة الموحدة للبحث العلمي، ١٩٩٩م).

ويلاحظ عند استعراض لائحة البحث العلمي اهتمام مجلس التعليم العالي سابقاً - مجلس شؤون الجامعات حالياً- بجميع جوانب إدارة البحث العلمي بالجامعات السعودية حيث تناولت اللائحة في موادها إلى كل ما يتعلق بمفهوم البحث العلمي وإدارته، وأعضائه، والمستفيدين منه، وأهدافه، وأهمية دعم الباحثين من خلال تمويل أبحاثهم وتقديم الحوافز التشجيعية للمتميزين ومعايير وآلية الترشيح لتلك الحوافز وحقوق النشر وإصدار المجلات البحثية والقواعد التفصيلية.

حيث اشتملت اللائحة الموحدة للبحث العلمي على (٥١) مادة تناولت في مادتها الأولى أهمية التغييرات الواردة في اللائحة، حيث تناولت ماهية المعترف به كبحت علمي، وبيان من هم الأعضاء في هذا البحث، والتفريق بينهم من ناحية الباحث الرئيس والباحث المشارك.

وفيما يخص عمادات البحث العلمي في هذه اللائحة يتضح أن لائحة البحث العلمي تطرقت إلى الاهتمام بعمادات البحث العلمي وتنظيمها بالجامعات السعودية من خلال تخصيص موادها من الرابعة إلى المادة الحادية عشرة لتنظيم العمل داخل تلك العمادات، حيث خلصت تلك المواد إلى إنشاء عمادة للبحث العلمي في كل جامعة من جامعات المملكة باسم عمادة البحث العلمي، لتتبع وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي، ويتكون في كل عمادة مجلس تحت مسمى (مجلس البحث العلمي) توكل إليه العديد من المهام، منها اقتراح اللوائح والأنظمة والقواعد والإجراءات المنظمة لحركة البحث العلمي، والموافقة على مشروعات البحوث والدراسات، والتوصية بالموافقة على نشر البحوث، وتنظيم عملية الاتصال بمراكز البحوث خارج الجامعة، ودراسة التقرير السنوي والحساب الختامي لنشاط البحث العلمي.

ومن خلال استعراض تميز الدول الرائدة في مجال إدارة البحث العلمي وما تحقق لهم من إنجازات فإن ذلك يؤكد على أهمية الاهتمام بلوائح البحث العلمي، والعمل بها كونها تعمل على تحقيق الريادة والتميز على المستوى العالمي، أما على المستوى المحلي فقد سعت لائحة البحث العلمي في المملكة العربية السعودية وما تضمنته من مواد إلى تطوير وتنظيم البحث العلمي وإدارته المسؤولة عنه بالجامعات، من خلال التشجيع والتحفيز والتنظيم للبحوث في المجالات النظرية والتطبيقية كونها دعامة أساسية في تحقيق الميزة التنافسية، والمساهمة في دعم اقتصاد المملكة والمحافظة على مكانتها بين مصاف دول العالم.

وبالرغم من التزام الجامعات السعودية بالعمل في ضوء اللائحة الموحدة للبحث العلمي وتوفر الإمكانيات المادية والبشرية لعمادات البحث العلمي إلا أن أداءها لازال دون المستوى المأمول

وهو ما أكدت عليه بعض نتائج الدراسات السابقة كدراسة شيخة الجعيدي (٢٠١٧م)، أمل الورثان (٢٠١٨م)، ودراسة المطيري (٢٠١٩م)، بالإضافة إلى غياب أغلب الجامعات السعودية عن التصنيفات العالمية للجامعات والتي تعتمد في أغلب معاييرها على البحث العلمي وإدارته، يمكن القول بأن اللائحة الموحدة للبحث العلمي بحاجة إلى مراجعة لموادها وتحسينها وتطويرها بما يواكب التغيرات المتسارعة في العصر الحالي.

٦. أبرز الخبرات العالمية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي:

لا شك أن الجامعات العالمية والمحلية تسابقت على تطوير العمل داخل عمادات البحث العلمي لتواكب التغيرات المتسارعة، وذلك من خلال تبني المداخل الإدارية الحديثة ومن ضمنها إدارة الابتكار كأحد تلك المداخل حيث قامت بتطبيقه العديد من الجامعات العالمية وإن اختلفت طريقة التطبيق من جامعة إلى أخرى وهذا ما قد يجعلها مناسبة لعرضها كخبرات في هذه الدراسة، وسيتم فيما يلي تناول خبرة كلاً من الولايات المتحدة الأمريكية (جامعة هارفارد)؛ وخبرة المملكة المتحدة (جامعة كامبريدج)؛ وخبرة ماليزيا (جامعة مالايا)؛ وخبرة سنغافورة (جامعة نان يانغ) وقد تم اختيار هذه الخبرات أولاً بناءً على تنوع المدارس فقد تم اختيار خبرة جامعة هارفارد من المدرسة الأمريكية، وخبرة جامعة كامبريدج من المدرسة الأوروبية فيما تم اختيار الخبرتين (الماليزية والسنغافورية) كونها من المدارس الآسيوية والتي تعود إلى قربها من البيئة التعليمية بجامعات المملكة العربية السعودية، وثانياً فقد تم اختيارها من بين الخبرات في تلك المدارس كونها جامعات حصلت على تصنيفات متقدمة بالتصنيفات العالمية للجامعات :

أ- الخبرة الأمريكية (جامعة هارفارد):

تعد جامعة هارفارد من أقدم مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية حيث تم تأسيس الجامعة في ٨ سبتمبر عام ١٦٣٦م في مدينة كامبريدج بولاية ماساتشوستس الأمريكية، وتعتبر جامعة هارفارد من الجامعات الرائدة والمتميزة في البحث العلمي وإدارته وقد كان ذلك واضحاً وجلياً من خلال حصولها على المرتبة الثالثة كأفضل الجامعات على مستوى العالم في عام ٢٠٢١م، حسب التصنيف العالمي للجامعات QS ((QS Top Universities, 2021).

وقد بدأت جامعة هارفارد الأمريكية في الاهتمام بإدارة الابتكار واستثمارها في تحسين أداء المؤسسات البحثية، وذلك من خلال إعادة صياغة العمل الإداري للمؤسسات البحثية وذلك وفق التالي (جامعة هارفارد، ٢٠٢١م):

١. إعادة تشكيل رؤية الابتكار لتناسب مع استشراف المستقبل.
٢. إيجاد مناخ من الثقة المتبادلة بين العاملين والقيادات تجاه المخاطر المتوقعة، لأن الابتكار غالباً ما يكون له مستوى معين من المخاطر، فليست كل الأفكار المبتكرة سواءً البحثية أو الإدارية ناجحة، بل يعترضها بعضاً من المخاطر، وهذا يتطلب نوعاً من التوضيح من جميع الأطراف لتحمل تلك المخاطر.
٣. توفير قنوات اتصال صاعدة، وذلك إيماناً من الإدارة بأن الأفكار الأفضل والأكثر ابتكاراً قد تأتي من المستويات الدنيا غالباً.
٤. الاختيار الأمثل للقادة في الميدان البحثي والقادرين على الاهتمام بالثقافة التنظيمية للابتكار، وحث الحماس للباحثين، وقبول الأفكار المتميزة ودعمها، بل يتعدى ذلك إلى تبني تطبيقها.
٥. الإلهام والتحفيز والتشجيع للباحثين والذي يساهم في زيادة الإنتاجية المتعلقة بالأفكار أو المتعلقة بالمنتجات، ودراسة إدارة الابتكار.
٦. استحداث مكتب لنائب رئيس الأبحاث بجامعة هارفارد حيث يقوم هذا المكتب بالعديد من المهام ومنها ما يلي:

- مراجعة وتطوير وتنفيذ السياسات المتعلقة بالبحث العلمي وإدارته في جامعة هارفارد.
- العمل مع قيادة الجامعة في لجان مشتركة لتحديد أفضل الممارسات للتعليم والتدريب والتوجيه في جميع مجالات إدارة الأبحاث في الجامعة.
- عقد لجان بموافقة رئيس الجامعة يتكون من أعضاء هيئة تدريس وإداريين من جميع أنحاء الجامعة لمعالجة المسائل المتعلقة بسياسات وممارسات البحث والتدريب البحثي.
- تقوم هذه اللجان أيضاً بالاطلاع على اللوائح والأنظمة داخل إدارة البحث العلمي ومراجعتها، ومن ثم العمل على تأييد استمرار العمل ببعضها واستبدال أو تطوير البعض

الآخر بما يتناسب مع تطوير إدارة البحث العلمي مع الأخذ بعين الاعتبار أن تكون مبنية في ضوء لوائح وقوانين الجامعة والولاية التي تعمل بها.

- تأمين الدعم اللازم لأعضاء هيئة التدريس والباحثين من خلال توفير فرص التمويل الداخلي للأبحاث أو توفير رعاية وداعمين لتلك الأبحاث (سياسات مكتب الأبحاث بجامعة هارفارد، ٢٠٢١م).

ومن خلال استعراض الخبرة الأمريكية بجامعة هارفارد تحديداً وتطبيقها لإدارة الابتكار في تطوير عمادات البحث العلمي يتضح اهتمامها البالغ من خلال تبني بعضاً من أبعاد إدارة الابتكار والعمل بها من أجل تطوير أداء عمادة البحث العلمي بالجامعة ومواكبة التغيرات المتسارعة والتي جاءت في العديد من الإجراءات والقرارات التي اتخذتها جامعة هارفارد ومنها ما يلي:

أولاً: الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار:

أهتمت الخبرة الأمريكية بالثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار من خلال تبني الإدارة العليا في الجامعة لتطبيق إدارة الابتكار بالجامعة على وجه العموم وبعمادة البحث العلمي على وجه الخصوص، حيث قامت الجامعة بإعادة تشكيل رؤية الابتكار لتناسب مع استشراف المستقبل وتبنيها من قبل إدارة الجامعة ومن ثم العمل على نشر ثقافة الابتكار بين العاملين سواء الإداريين منهم أو أعضاء هيئة التدريس، بينما أهتمت من الجانب الآخر بالتحفيز والتشجيع للباحثين والذي يساهم في زيادة الإنتاجية المتعلقة بالأفكار أو المتعلقة بالمنتجات، ودراسة إدارة الابتكار، وهنا يتم التأكيد على أن الخبرة الأمريكية لم تمنح العاملين بعمادة البحث العلمي الثقة فحسب، بل ذهبت إلى تحمل المخاطر التي قد تصاحب عملية تطبيق إدارة الابتكار مع العاملين بالتالي تشجع هذه الخطوة العاملين على تجريب الأفكار الجديدة.

ثانياً: إجراءات العمل:

بدأت جامعة هارفارد بالاهتمام بإجراءات العمل من خلال اتخاذ العديد من القرارات التي تساهم في تطبيق إدارة الابتكار بالجامعة على وجه العموم وبعمادة البحث العلمي على وجه الخصوص، ومن أبرز ما قامت به مراجعة لوائح وأنظمة العمل بالعمادة وتعزيز بعض الإجراءات وتطوير واستبدال البعض الآخر منها بما يتناسب مع أنظمة ولوائح الجامعة والولاية التي تعمل بها،

بل تعدى ذلك إلى استحداث مكتب لنائب رئيس الأبحاث يتضمن لجان يتم اعتمادها من قبل رئيس الجامعة تعمل على التقييم المستمر لتلك الاجراءات واللوائح وإجراءات العمل من أجل ضمان عملية التحسين المستمر لها، ومن ثم تقديم الحوافز المادية والمالية والمعنوية المناسبة والمحفزة للعاملين.

ثالثاً: بيئة العمل المحفزة على الابتكار:

ومن أبرز ما قامت به الخبرة الأمريكية بجامعة هارفارد فيما يخص بيئة العمل المحفزة على الابتكار فتح قنوات الاتصال الداخلية والاهتمام بالصاعدة منها حتى يتم مشاركة جميع العاملين في اتخاذ القرارات، كما عملت أيضاً على الاهتمام اتاحة الفرصة للعاملين لطرح أفكارهم الابتكارية التي تساهم في تطوير عمادة البحث العلمي وتبني المناسب منها وتنفيذها، بينما قامت من جهة أخرى على توفير الدعم اللازم من خلال عقد العديد من الشراكات مع المجتمع المحلي والمؤسسات الخاصة من أجل توفير متطلبات تطبيق إدارة الابتكار، كما أنها قامت بتوفير أنظمة إلكترونية مفتوحة للعاملين والباحثين والمستفيدين من المجتمع المحلي والشركات، بحيث تمكن العاملين والباحثين من طرح أفكارهم الابتكارية والمجتمع المحلي والشركات من تبني دعم تلك الأفكار المطروحة من قبل الباحثين أو طرح احتياجاتهم لتقديم الأبحاث والأفكار الابتكارية من قبل العاملين والباحثين في عمادات البحث العلمي بالجامعة.

رابعاً: إدارة الموارد البشرية:

بدأ اهتمام الخبرة الأمريكية في جامعة هارفارد بإدارة الموارد البشرية في عمادات البحث العلمي من خلال التأكيد على عملية اختيار قيادة قادرة على تطبيق إدارة الابتكار وتحديد متطلبات لتعيين ذلك القائد ومنها قدرته على نشر ثقافة الابتكار بين العاملين تحت إدارته، أما فيما يتعلق بتدريب العاملين بإدارة البحث العلمي بجامعة هارفارد فقد قامت الجامعة بتوفير البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والباحثين والإداريين والذي يستهدف مجالات البحث وإدارته والوظائف التي يقوم بها العاملين في إدارة البحث العلمي.

ب- خبرة المملكة المتحدة (جامعة كامبريدج):

تعد المملكة المتحدة من الدول المتقدمة والعريقة فيما يخص التعليم العالي كونها من أولى الدول التي قامت بتأسيس الجامعات على أراضيها من ضمن تلك الجامعات جامعة كامبريدج

التي تعتبر أقدم رابع جامعة تم تأسيسها في العالم حيث أسست عام ١٢٠٩م، وقد بدأت الجامعة منذ ذلك الحين في الاهتمام بمواكبة المتغيرات والأحداث والتقنيات المتجددة ومتطلبات العصر الحديث وهو ما جعلها في مصاف جامعات العالم حيث حصلت في عام ٢٠٢١م على مرتبة متقدمة في سلم الترتيب بين الجامعات العالمية بحصولها على المرتبة السابعة (٧) حسب التصنيف العالمي للجامعات QS (2021, QS Top Universities).

وقد ساهم في ذلك التميز السياسة المتبعة في هذه الجامعة، فالإدارة العليا للجامعة لا تتدخل في الشؤون الإدارية للكليات والأقسام والعمادات والإدارات، وهذا ما عزز ثقافة التنظيم المبتكر، ومنح الصلاحيات والمسؤوليات للإدارات في اتخاذ ما يروونه مناسب لتطوير العمليات داخل إداراتهم، وكذلك التحفيز والتشجيع على تقديم مبادرات تطويرية إدارية (شاتوك، ٢٠٠٨م، ص ٢٦٣).

ومن أجل تطوير عمادات البحث العلمي بجامعة كامبريدج فقد تبنت الجامعة العديد من المبادرات والإجراءات في ضوء إدارة الابتكار ومن أبرزها ما يلي:

١- تطبيق الأفكار الجديدة والممارسات الإدارية غير التقليدية، والتي تركز روح الابتكار بين أعضاء هيئة التدريس للمساهمة بشكل يساهم في تميز الجامعة من خلال الاهتمام بالمشاركة في الأبحاث المتميزة.

٢- توفير الآليات المختلفة وتسهيل الإجراءات التي تساعد الأكاديميين لتغذية الابتكار المستقبلي بجميع أنواعه ومنها الابتكار الإداري للمساهمة في تطوير أداء إدارة البحث العلمي.

٣- توفير البيئة المحفزة والداعمة للباحثين والتي يتم فيها توليد أفكار ابتكارية تساهم في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة.

٤- توفير قيادة قادرة على تطبيق إدارة الابتكار بعمادة البحث العلمي بالجامعة والتي تسعى وبشكل دائم إلى دعم وتحفيز المرؤوسين ودفعهم إلى التميز البحثي داخل الحرم الجامعي.

٥- الانفتاح على المجتمعات وتكوين الشراكات الاستراتيجية المحلية والعالمية من أجل النهوض بالبحث العلمي وتأثيره في مختلف المجالات.

٦- تكوين فريق معلومات البحث في إدارة البحث العلمي، يعمل هذا الفريق بشكل وثيق مع الباحثين ومسؤولي الإدارات والمجموعات البحثية، وتكون مهمته في تقديم الدعم الإداري

وتدريب جميع الإداريين والأكاديميين في إدارات البحث العلمي (جامعة كامبريدج، ٢٠٢١م).

٧- إنشاء لجنة سياسات البحث داخل عمادة البحث العلمي والتي سيتم الحديث عنها وعن أبرز المهام التي تقوم بها فيما يلي:

لجنة سياسات البحث العلمي بجامعة كامبريدج:

هي لجنة دائمة داخل الجامعة تمثل المجلس العام لسياسة البحث ومبادرات البحث العلمي تعمل على تقديم المشورة للمجلس العام للجامعة بشأن المسائل الإستراتيجية المتعلقة بالأنشطة البحثية للجامعة والتي تعقد اجتماعاتها بشكل دوري، ويكون اجتماعها في شهر يناير هو الاجتماع السنوي على نطاق واسع ليشمل رئيس الجامعة ويتم عرض محضر الاجتماع في الموقع الرسمي للجامعة بعد اعتماده من قبل اللجنة يتضمن التوصيات والمبادرات وأبرز عمليات التطوير والمؤمل تحقيقه في العام القادم، ومن أبرز ما تقوم به هذه اللجنة ما يلي:

أ- رصد وتحليل التطورات والسياسات والاستشارات الخارجية التي تؤثر على البحث والابتكار وتبادل المعرفة، والتأكد من وجود الإجراءات التي تمكن الجامعة من الاستجابة بفعالية.

ب- الإشراف على العلاقات الاستراتيجية للجامعة مع توفير رعاية لدعم الأبحاث العلمية الموافقة على تخصيص المنح المؤسسية.

ج- الإشراف على العلاقات الاستراتيجية للجامعة مع المصانع والشركات والشركاء الدوليين في مجال البحث العلمي.

د- إنشاء المبادرات البحثية الرئيسية والإشراف عليها، بما في ذلك تخصيص الدعم المالي المناسب لكل مبادرة.

هـ- توجيه واعتماد وتطوير السياسات وأدوات الإدارة والإجراءات والنظم لدعم نشاط البحث بما يتناسب مع عملية التطوير التي تدعمها إدارة الابتكار وتبادل المعرفة.

و- العمل على مراقبة واعتماد السياسات التي تضمن نجاح إدارة الابتكار وتبادل المعرفة وتعزيز الممارسات الجيدة التي تساهم في عملية التطوير.

ز- كتابة تقارير عن جميع الممارسات والإجراءات وبشكل دوري ومنتظم إلى المجلس العام من خلال محاضر اجتماع لأعضاء اللجنة (لجنة سياسة البحث جامعة كامبريدج، ٢٠٢١م).

ومن خلال استعراض خبرة المملكة المتحدة بجامعة كامبريدج تحديداً وتبنيها لتطبيق إدارة الابتكار من أجل تطوير عمادات البحث العلمي يمكن ملاحظة استحداث العديد من الإجراءات والقرارات التي اتخذتها جامعة كامبريدج في ضوء أبعاد إدارة الابتكار ومنها ما يلي:
أولاً: الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار:

أهتمت جامعة كامبريدج بالثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار من خلال تبني الإدارة العليا في الجامعة لتطبيق إدارة الابتكار بالجامعة على وجه العموم وعمادة البحث العلمي على وجه الخصوص، حيث قامت الجامعة بإنشاء لجنة سياسات البحث العلمي بالجامعة تعمل على بناء استراتيجيات للبحث العلمي وتبنيها من قبل الجامعة ومن ثم نشرها بين العاملين بل تميزت الجامعة هنا عن غيرها من الخبرات بنشرها لجميع المستفيدين من أولياء أمور ومجتمع محلي ومستفيدين من خلال موقع الجامعة الرسمي، فيما قامت الجامعة أيضاً على تشجيع العاملين لتجريب الأفكار الجديدة وذلك من خلال تبني المبادرات البحثية واعتمادها والأشراف عليها وتوفير الدعم المالي المناسب لتنفيذها بعد عرضها على لجنة سياسات البحث العلمي وترشيحها للمبادرات البحثية المدعومة.

ثانياً: إجراءات العمل:

ظهر اهتمام خبرة المملكة المتحدة بإجراءات العمل من خلال إنشاء لجنة سياسات البحث العلمي والتي قامت بالعمل على تغيير الإجراءات وتطوير بعضها حيث قامت برصد التطورات والتغيرات الحالية ووضع خطط التطوير لمواكبة هذه التغيرات، بالإضافة إلى تطبيق الإدارة اللامركزية والمشاركة في اتخاذ القرار حيث قامت الجامعة بمنح لجنة السياسات الحق في اعتماد وتوجيه السياسات والإجراءات والنظم التي تدعم نشاط البحث العلمي في الجامعة، كما أهتمت العمادة بتقوم سياسات وإجراءات عمادة البحث العلمي وبشكل دوري وكتابة تقرير في نهاية كل عام دراسي يتضمن الإنجازات والأهداف التي تم اعتمادها للعام القادم في ضوء المتغيرات الحديثة.

ثالثاً: بيئة العمل المحفزة على الابتكار:

اهتمت خبرة المملكة المتحدة بجامعة كامبريدج ببيئة العمل المحفزة على الابتكار وأبرز ما قامت به الجامعة تحديد قنوات اتصال داخلية بين منسوبي الجامعة فيما قامت أيضاً بفتح قنوات الاتصال خارجية مع المستفيدين كالشركات والمجتمع المحلي لطرح أبرز المبادرات أمام الجميع لتلقي الدعم والتمويل لتلك المبادرات، وطرح رغبات المستفيدين في حل المشكلات التي تواجههم من قبل الباحثين وأعضاء هيئة التدريس، كما أهتمت الجامعة أيضاً بالمبادرات البحثية وتقديم الدعم اللازم من إشراف مباشر على تلك المبادرات وتقديم الدعم المالي المناسب لها، فيما أهتمت الجامعة من جانب آخر بالشراكات والعلاقات الاستراتيجية للجامعة مع الشركات والشركاء الدوليين في مجال البحث العلمي بما يساهم في نجاح تطبيق إدارة الابتكار بإدارة البحث العلمي بالجامعة.

رابعاً: إدارة الموارد البشرية:

يظهر اهتمام خبرة المملكة المتحدة بجامعة كامبريدج بإدارة الموارد البشرية من خلال توفيرها لقيادة قادرة على تطبيق إدارة الابتكار بعمادة البحث العلمي بالجامعة والتي تسعى من خلال تلك القيادة إلى دعم وتحفيز المرؤوسين ودفعهم إلى التميز البحثي داخل الحرم الجامعي من طلاب وأعضاء هيئة تدريس ومنسوبي العمادة، فيما قامت الجامعة أيضاً بتأسيس فريق معلومات البحث تكمن مهمته في تقديم الدعم الإداري للباحثين ومنسوبي عمادات البحث العلمي، وإعداد البرامج التدريبية لجميع الإداريين والأكاديميين في عمادة البحث العملي بما يساهم في تطوير أداء العمادة.

ج- الخبرة الماليزية (جامعة مالايا):

بدأ الاهتمام بالتعليم العالي بماليزيا من خلال تأسيس أول جامعة ماليزية في ستينيات القرن الماضي وتوالت بعدها الجامعات الماليزية في الظهور وذلك بدعم حكومي كامل يخصص من ميزانية الدولة بعد ان يتم مناقشة الميزانية الخاصة بالتعليم في وزارة التعليم العالي ليتم اعتمادها في البرلمان وفقاً لمختلف الأنشطة والمشاريع المقترحة، أحمد (Ahamad,2013,P556).

اتجهت بعدها الحكومية الماليزية لعمليات الخصخصة للتعليم العالي وبدأت بجامعة مالايا عام ١٩٩٨م، وتبع ذلك أربع جامعات أخرى في مارس من العام نفسه، حيث قامت من خلالها الجامعات بإنشاء شركات خاصة تابعة للجامعة ومنح الطلاب فرص تطبيق وتسويق أبحاثهم

وبرامجهم التي تولد الربح لهم ولجامعاتهم وهو ما يؤدي إلى زيادة فرص الاعتماد على التمويل الذاتي وتخفيف العبء المالي عن كاهل الحكومة الماليزية.

وقد عمدت الحكومة الماليزية إلى الاهتمام بالتعليم الجامعي خلال السنوات القليلة الماضية حتى أصبحت واحدة من أهم الوجهات الدراسية الآسيوية الصاعدة والتي تمثل أفضل الخيارات لدى الطلاب الدوليين بالنسبة لهذه القارة، وخاصة بعد وضعها للهدف الطموح والذي يتمثل في جذب ربع مليون طالب دولي بحلول العام ٢٠٢٥م، وقد بدأت تظهر آثار تلك الإستراتيجية بدخول عشرين جامعة ماليزية لأفضل ألف جامعة في التصنيفات الأكاديمية المتخصصة بأداء الجامعات، وتأتي في مقدمتها جامعة مالايا والتي حصلت على لقب المؤسسة التعليمية الأعلى تصنيفاً في ماليزيا من خلال وصولها إلى المرتبة (٥٩) في عام ٢٠٢١م مقابل المرتبة (١٣٣) لعام ٢٠١٧م وذلك حسب تصنيف QS (QS Top Universities,2021).

وتعد جامعة مالايا التي تقع في جنوب غرب كوالالمبور أقدم جامعة في ماليزيا حيث تم تأسيسها في ٢٨ سبتمبر ١٩٠٥م تحت مسمى كلية الملك إدوارد السابع للطب، تم دمجها فيما بعد مع كلية رافلز والتي أسست في عام ١٩٢٨م، لتحمل اسم جامعة مالايا استجابة لقرار لجنة كار سنדרز للتعليم الجامعي.

وقد عملت جامعة مالايا على تطوير البحث العلمي والمراكز التابعة له في ضوء إدارة الابتكار من خلال اتخاذ العديد من القرارات وتغيير هياكل الإدارات داخل تلك الإدارة، وتهيئة البيئة المحفزة على الابتكار واختيار الموارد البشرية المؤهلة للنهوض بالبحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، حيث اتخذت أولى خطوات تطبيق إدارة الابتكار بالجامعة بشكل عام وبعمادة البحث العلمي بشكل خاص من خلال تبني إدارة الجامعة هذه الخطوة وتضمينها لخططها الاستراتيجية والذي ظهر واضحاً وجلياً في رسم الأهداف التالية لعمادة البحث العلمي بجامعة مالايا والتي تم بناءها في ضوء الخطة الاستراتيجية للجامعة:

١- الالتزام بتوفير البنية التحتية الأساسية وسبل الراحة للبحث داخل الجامعة.

٢- تعيين محاضرين يمتلكون سجل بحثي جيد.

٣- منح إجازة دراسية لأعضاء هيئة التدريس لإجراء البحوث في الخارج.

٤- التشجيع على البحث العلمي من خلال توفير طاقم كافٍ ومختص، وذلك من خلال تحديد احتياج وحدات إدارة البحث العلمي بالعمادة من كوادر بشرية والتخصصات المناسبة لكل وحدة.

٥- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في الأبحاث الجماعية من أجل تحقيق التميز ونشر نتائج أبحاثهم على المستوى الدولي.

٦- وجوب استقطاب الجامعة للباحثين من ذوي المكانة العالية بما فيهم الباحثين الأجانب لإجراء البحوث في الجامعة.

٧- يجب على الجامعة تعيين مقيمين خارجيين لتقييم أداء ومخرجات البرامج البحثية (جامعة ملايا، ٢٠٢١م).

ومن خلال استعراض الخبرة الماليزية بجامعة مالايا تحديداً وتطبيقها لإدارة الابتكار في تطوير عمادات البحث العلمي يتضح اهتمامها البالغ من خلال تبني بعضاً من أبعاد إدارة الابتكار والتي جاءت كما يلي:

أولاً: الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار:

حيث اهتمت الخبرة الماليزية بالثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار من خلال تبني الإدارة العليا بالجامعة لتطبيق إدارة الابتكار بالجامعة على وجه العموم وبعمادة البحث العلمي على وجه الخصوص وذلك من خلال وضع خطة استراتيجية خاصة بعمادة البحث العلمي والتي تدعم تطبيق إدارة الابتكار، كما حرصت على نشر تلك الثقافة بين أفرادها سواء من إداريين وأعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى تشجيع ودعم الباحثين على تجريب الأفكار الجديدة.

ثانياً: إجراءات العمل:

بدأت جامعة مالايا في تطوير إجراءات العمل بما يتناسب مع تطبيق إدارة الابتكار بعمادة البحث العلمي بالجامعة حيث قامت إدارة الجامعة بالعديد من الخطوات في هذا البعد، بدأت أولاً باستحداث خطة استراتيجية لعمادة البحث العلمي لتحقيق أهداف العمادة بما يتماشى مع المتغيرات الحديثة، والتي أدت إلى إجراء بعض التغييرات في إجراءات العمل ومنها منح إدارة عمادة البحث العلمي حق اتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة منها واعتمادها من خلال

مجلس خاص بعمادة البحث العلمي بالإضافة إلى تحديد متطلبات الوظائف التي يقوم بها منسوبي
عمادات البحث العلمي.

ثالثاً: بيئة العمل المحفزة على الابتكار:

يتضح اهتمام جامعة مالايا ببيئة العمل المحفزة على الابتكار من خلال أحد أهداف الخطة
الاستراتيجية والذي أكد على التزام الجامعة بتوفير البنية التحتية الأساسية، وتقديم سبل الراحة
للبحث داخل الجامعة سواء على مستوى أعضاء هيئة التدريس أو الباحثين من طلاب الجامعة،
كما تعمل جامعة مالايا على منح أعضاء هيئة التدريس العديد من الحوافز والتي تمثلت في تحمل
تكاليف الأبحاث التي يؤمل أن تقدم الفائدة للجامعة سواءً الاقتصادية منها أو العلمية، ليتم
منحهم أيضاً حوافز مادية وإجازات دراسية خارجية لمدة عام للقيام بتلك الأبحاث على أكمل
وجه، كما عملت أيضاً على تشجيع أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في تقديم الأبحاث الجماعية
من أجل تحقيق التميز ونشر نتائج أبحاثهم على المستوى الدولي، فيما أهتمت أيضاً جامعة مالايا
ببيئة العمل في عمادات البحث العلمي من خلال توفير متطلبات نجاح بيئة العمل وجعلها بيئة
محفزة على الابتكار سواء كانت مادية أم بشرية، مع التأكيد على المشاركة واتباع اللامركزية والعمل
بروح الفريق الواحد، فيما قامت أيضاً بالاهتمام بعملية التواصل والانفتاح مع العالم الخارجي
والاطلاع على الخبرات والإفادة منها وذلك من خلال توقيع العديد من اتفاقيات التعاون مع
أشهر الجامعات العالمية في أمريكا وأوروبا لتبادل الخبرات فيما يخص مستجدات البحث العلمي
وإدارته، كما اشتملت تلك الاتفاقيات على منح جامعة مالايا حق الاستعانة بخبرات أعضاء
هيئة التدريس من الجامعات الأخرى لتطوير العمل داخل الحرم الجامعي.

رابعاً: إدارة الموارد البشرية:

اهتمت الخبرة الماليزية بجامعة مالايا بإدارة الموارد البشرية في عمادات البحث العلمي حيث
قامت بالعديد من الخطوات ومنها العمل على توفير طاقم عمل لكل وحدة من وحدات عمادة
البحث العلمي واعتمدت شرط التخصص للقيام بالوظائف داخل وحدات وإدارات عمادة
البحث العلمي، بالإضافة إلى توفير العدد المناسب للقيام بتلك الوظيفة وتحديد العجز في الوظائف
ومن ثم العمل على تعيين باحثين يمتلكون سجل بحثي جيد، كما أهتمت أيضاً بتدريب العاملين
بما يتناسب مع متطلبات تطبيق إدارة الابتكار، فيما اهتمت الجامعة أيضاً بعملية التعاقد مع

الباحثين من ذوي المكانة العالية بما فيهم الباحثين الأجانب لإجراء البحوث في الجامعة من أجل تبادل الخبرات مع الباحثين في الجامعة أولاً ومن ثم تعزيز المكانة التنافسية على المستوى الدولي، كما عملت العمادة على تنويع أساليب التحفيز المناسبة للباحثين بين الحوافز المادية ومنح أعضاء هيئة التدريس إجازة دراسية بالجامعات الخارجية لإجراء أبحاثهم .

د- الخبرة السنغافورية (جامعة نان يانغ):

تعد جامعة نان يانغ من الجامعات السنغافورية الحكومية والتي تضم العديد من التخصصات النظرية والعلمية، كما أنها تضم كليات للدراسات العليا وكليات للطب تم إنشاؤها بالاشتراك مع إمبريال كوليدج لندن، وقد مرت الجامعة في مرحلة التأسيس بالعديد من المراحل حيث بدأت في الظهور كمعهد تحت مسمى معهد نان يانغ التكنولوجي (NTI)، في عام ١٩٨١م لتعليم المهندسين الموجهين نحو الممارسة لاقتصاد سنغافورة المزدهر، ليتحول بعد ذلك المعهد لجامعة نان يانغ التكنولوجية في ١ مايو لعام ١٩٩١م لتبدأ رحلتها نحو هدفها الأساسي من خلال التركيز على الأبحاث.

وقد تم تصنيف الجامعة من أفضل الجامعات على مستوى العالم حيث حصلت على المرتبة الحادية عشرة في التصنيف العالمي للجامعات (QS) بالإضافة إلى تصنيفها كأفضل جامعة شابة في السنوات السبع الماضية (QS Top Universities, 2021) .

وكونها جامعة رائدة في مجال البحث العلمي قامت الجامعة بالعمل على تطوير إدارة ومراكز البحوث العلمية في إدارة الابتكار وتبنت ذلك في خطتها الإستراتيجية ٢٠٢٥م ومن أبرز ما قامت به الجامعة في هذا المجال ما يلي:

- ١- اهتمام الجامعة بالثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار والتي أدت إلى ظهور العديد من الاختراعات الأولى على مستوى العالم.
- ٢- شكلت الجامعة لجنة استشارية بإدارات البحث العلمي مكونة من العديد من الحائزين على جائزة نوبل.
- ٣- تهيئة البيئة البحثية المحفزة على الابتكار وتوفير قنوات اتصال داخل الجامعة وخارجها.
- ٤- العمل على تطوير قدرات الابتكار من خلال استغلال الفرص لتحسين الإنتاجية.

- ٥- التحديث المستمر لأولويات البحث العلمي بناءً على المتغيرات المتسارعة واستجابة لاحتياجات المجتمع المحيط بالجامعة.
- ٦- العمل على رعاية القادة المبتكرين وتزويدهم بالمهارات التي تمكنهم من مواجهة التحديات وحل المشكلات في المستقبل.
- ٧- تنمية البيئة المحفزة للباحثين من أجل المشاركة في البحوث عالية التأثير ذات القيمة الفكرية العميقة.
- ٨- العمل على تطوير السياسات العامة للجامعة والمتعلقة بالبحث العلمي حتى تتمكن من زيادة المشاركة مع المجتمع المحلي والجهات المستفيدة من البحوث العلمية للجامعة.
- ٩- توفير أنظمة جامعية آمنة ومرنة إلكترونياً لتعزيز الإبداع والابتكار وزيادة الإنتاجية.
- ١٠- استقطاب الكفاءات البحثية والمواهب المميزة لدعم إدارات البحث العلمي في الجامعة.
- ١١- توفير إدارة وقوى عاملة في إدارات البحث العلمي ملتزمة وعالية الأداء، بالإضافة إلى الاهتمام بالتدريب المستمر لهم في ضوء المتغيرات المتسارعة.

ومن خلال استعراض الخبرة السنغافورية بجامعة نان يانغ وتطبيقها لإدارة الابتكار في تطوير عمادة البحث العلمي يتضح اهتمامها البالغ من خلال تبني بعضاً من أبعاد إدارة الابتكار والتي جاءت كما يلي:

أولاً: الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار:

تركز عمادة البحث العلمي بجامعة نان يانغ على عملية التخطيط لإدارة البيانات ومشاركتها من خلال ورش العمل مع منسوبي العمادة والمستفيدين وتوفير الدعم والتمويل اللازم لعملية التطوير وتطبيق إدارة الابتكار حيث تم اعتماد هذه الخطوة من أجل التخفيف من المخاطر المحتملة حال وقوعها وإدارة البحث العلمي بالجامعة بشكل صحيح، ومن أبرز ما قامت به جامعة نان يانغ في تعزيز الثقافة التنظيمية ودعمها للابتكار بعمادة البحث العلمي إنشاء لجنة استشارية مكونة من العديد من الحائزين على جائزة نوبل وأدى ذلك إلى الاستمرار في المساهمة والتفوق وتحقيق التنافسية للجامعة بين الجامعات العالمية في مجال البحث العلمي.

ثانياً: إجراءات العمل:

قامت جامعة نان يانغ على وضع أنظمة ولوائح لتنظيم إجراءات العمل داخل عمادات البحث العلمي بالجامعة، ولم يقتصر دور العمادة على وضع اللوائح والأنظمة بل حرصت أيضاً على إقامة الدورات التدريبية لمنسوبي العمادة وأعضاء هيئة التدريس بهدف زيادة الوعي بعمليات البحث العلمي ومدى الالتزام بتلك الأنظمة واللوائح، فيما عملت أيضاً على التحسين المستمر لتلك الأنظمة واللوائح بما يتناسب مع متغيرات المرحلة واستجابة لاحتياجات المجتمع المحيط بالجامعة، فيما ركزت أخيراً على تطوير السياسات العامة للجامعة حتى تتمكن من زيادة المشاركة مع المجتمع المحلي والجهات المستفيدة من البحوث العلمية بالجامعة.

ثالثاً: بيئة العمل المحفزة على الابتكار:

قامت عمادة البحث العلمي بجامعة نان يانغ بفتح قنوات اتصال بشقيها الداخلي والخارجي لدعم عملية تطوير أداء عمادة البحث العلمي والتي أتاحت من خلالها الفرصة للعاملين لطرح افكارهم وتبنيها وتقديم الدعم اللازم لتنفيذها، أما فيما يخص توفير المتطلبات اللازمة لدعم عملية التطوير في عمادات البحث العلمي حيث قامت الجامعة بإنشاء معامل لتبني الأفكار الابتكارية وقد خصصت لإنشاء أحد معاملها الحديثة ميزانية تقدر ب ٢٥ مليون دولار وذلك من أجل دعم عملية التطوير، كما حرصت الجامعة أيضاً على توفير الأنظمة والبرامج الإلكترونية الحديثة التي تعمل على دعم عملية تطوير عمادة البحث العلمي.

رابعاً: إدارة الموارد البشرية:

جاء اهتمام جامعة نان يانغ عمادة البحث العلمي وتطويرها في ضوء إدارة الابتكار وفيما يخص إدارة الموارد البشرية من خلال تركيزها على اختيار قيادة مؤهلة لتطبيق إدارة الابتكار بالعمادة ورعايتهم وتزويدهم بالمهارات التي تمكنهم من مواجهة التحديات وحل المشكلات في المستقبل، كما عملت جامعة نان يانغ أيضاً على تحديد الموارد البشرية اللازمة للقيام بمهام ومسؤوليات عمادة البحث العلمي وإدارة البحث بالجامعة، ومن ثم تأهيل الموارد البشرية من خلال دورات تدريبية مقدمة لمنسوبي العمادة، حيث تهدف هذه الدورات إلى زيادة الوعي بعمليات إدارة البحث العلمي ومدى التزامها بالمتطلبات القانونية والمؤسسية في ضوء المتغيرات المتسارعة، كما قامت الجامعة أيضاً بالاهتمام بعملية استقطاب الكفاءات البحثية والمواهب

المتميّزة لدعم إدارة البحث العلمي بالجامعة ومن ضمن تلك الكفاءات التعاقد مع بعضاً من العلماء الحاصلين على جائزة نوبل كمستشارين في عمادة البحث العلمي بالجامعة.

٦. أبرز ما تميّزت به بعض الخبرات العالمية في مجال تطوير أداء عمادات البحث العلمي:

ذهب اهتمام الخبرة الأمريكية في جامعة هارفارد إلى إعادة تشكيل رؤية الابتكار بالجامعة على وجه العموم وعمادة البحث العلمي على وجه الخصوص لتناسب مع استشراف المستقبل وتحملها لمخاطر تطبيق إدارة الابتكار بالعمادة، فيما تميّزت أيضاً باهتمامها بعملية اختيار القادة القادرين على نشر الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار في الميدان البحثي بالجامعة، فيما قامت أيضاً بعملية مراجعة لوائح وأنظمة العمل بعمادة البحث العلمي والتأكد من مناسبتها مع أنظمة ولوائح الجامعة والولاية التي تحتضنها، ومن جهة أخرى تميّزت الخبرة الأمريكية باهتمامها بفتح قنوات الاتصال الداخلية والخارجية وركزت على الاهتمام بقنوات الاتصال الداخلية والتأكيد على مشاركة العاملين لعملية اتخاذ القرار فيما يخص تطبيق إدارة الابتكار بعمادة البحث العلمي، أما فيما يخص إدارة الموارد البشرية فقد أهتمت الخبرة الأمريكية بعملية اختيار القادة القادرين على تطبيق إدارة الابتكار بعمادة البحث العلمي ونشر ثقافته بين العاملين فيما أهتمت من الجانب الآخر بعملية تدريب وتطوير مهارات العاملين بالعمادة لتطبيق إدارة الابتكار من خلال توفير البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين والذي يستهدف مجالات البحث العملي وإدارته والوظائف التي يقوم بها العاملين.

بينما تميّزت خبرة المملكة المتحدة في جامعة كامبريدج بتبني الإدارة العليا لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي ونشر ثقافته وإنشاء لجنة خاصة بسياسات البحث العلمي تعمل على بناء استراتيجيات البحث ورصد التطورات والتغيرات الحالية ووضع خطط التطوير المناسبة لها، كما قامت أيضاً بالاهتمام بعملية تقييم السياسات والإجراءات بشكل دوري وكتابة التقارير عنها من أجل عملية التطوير، فيما قامت أيضاً بفتح قنوات الاتصال والتواصل الداخلية بين منسوبي الجامعة والخارجية مع المستفيدين كالشركات والمجتمع المحلي وطرح المبادرات لتقديم الدعم المناسب لها، فيما تميّزت أيضاً بتكوين فريق معلومات البحث والذي يكمن دوره في تقديم الدعم الإداري، وتدريب العاملين في إدارات البحث العلمي، واهتماماً بخبرة المملكة المتحدة

في جامعة كامبريدج على توفير قيادة قادرة على تطبيق إدارة الابتكار من أجل تقديم الدعم والتحفيز للعاملين.

أما عن الخبرة الماليزية بجامعة مالايا فقد تميزت باهتمامها بالثقافة التنظيمية وتبنيها من قبل الإدارة العليا بالجامعة لتطبيق إدارة الابتكار ونشرها بين العاملين، كما تميزت أيضاً بمنح إدارة عمادة البحث العلمي حق اتخاذ القرارات المناسبة لتطبيق إدارة الابتكار من خلال مجلس عمادة البحث العلمي، فيما ركزت من جانب آخر على توصيف الوظائف بعمادة البحث العلمي وتحديد متطلبات الوظائف التي يجب توافرها بالعاملين بالإدارات والوحدات المختلفة بالعمادة بما يتناسب مع تطبيق إدارة الابتكار، فيما تميزت أيضاً بعملية تقييم أداء العاملين في إدارات البحث العلمي ومخرجات البرامج البحثية حيث قامت بتعيين مقيمين من خارج الجامعة، وأخيراً فقد كان اهتمام الخبرة السنغافورية في جامعة نان يانغ بتقديم الدعم اللازم لتطوير عمادات البحث العلمي من خلال تعيين لجنة استشارية لإدارات البحث العلمي مكونة من عدد من العلماء الحائزين على جائزة نوبل، فيما تميزت أخيراً الخبرة الماليزية في جامعة مالايا بتنوع أساليب التحفيز بين المادية منها والمعنوية.

أما الخبرة السنغافورية والتي تمثلت في جامعة نان يانغ فقد ظهر تميزها في تطبيق إدارة الابتكار بعمادة البحث العلمي من خلال إنشاء لجنة استشارية مكونة من العديد من الحائزين على جائزة نوبل لتقديم الدعم لعمادة البحث العلمي والمساهمة في التفوق وتحقيق التنافسية للجامعات في مجال البحث العلمي، واهتمامها أيضاً بالإجراءات واللوائح المنظمة للعمل داخل العمادة، بل ظهر تميزها أيضاً في تقديم الدورات التدريبية لمنسوبي العمادة وأعضاء هيئة التدريس بهدف زيادة الوعي بعمليات البحث العلمي ومدى الالتزام بتلك اللوائح والأنظمة بل تعدى ذلك إلى الاهتمام بعملية التحسين المستمر لتلك الأنظمة واللوائح بما يتناسب مع متغيرات المرحلة واستجابة لاحتياجات المجتمع مع إدراكها التام بأهمية فتح قنوات الاتصال والتواصل الداخلية والخارجية لدعم عملية تطوير أداء عمادة البحث العلمي بالجامعة، فيما ظهر تميزها أيضاً باهتمامها بتوفير المتطلبات اللازمة لدعم عملية التطوير وحرصها على توفير أحدث المعامل والمختبرات والمرافق الحديثة التي يحتاجها الباحثين ودعمها بأحدث الأنظمة والبرامج الالكترونية الحديثة، أما فيما يخص الموارد البشرية فقد ركزت الخبرة السنغافورية على الاهتمام باختيار القادة المؤهلين لتطبيق إدارة الابتكار بعمادة البحث العلمي بل حرصت أيضاً على رعايتهم وتزويدهم بالمهارات التي

تمكنهم من حل المشكلات و مواجهة التحديات أثناء عملية التطبيق، فيما أهتمت أيضاً بتقديم الدورات التدريبية لمنسوبي العمادة من أجل زيادة الوعي بعمليات إدارة البحث العلمي والعمل أيضاً على استقطاب الكفاءات البحثية والمواهب المتميزة للقيام بالوظائف على أكمل وجه.

٧. التعقيب على أبرز الخبرات العالمية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي:

من خلال استعراض أبرز الخبرات العالمية في مجال تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار يظهر جلياً ما تبذله الجامعات في التطوير المستمر لأداء تلك العمادات، خصوصاً ما تقوم به تلك الجامعات من رسم للاستراتيجيات ووضع للأهداف التي تساعد على تطوير الأداء، بل تعدى ذلك إلى اتخاذ العديد من الإجراءات التي تسهل عملية التطبيق، ومن أبرز ما تم ملاحظته من تلك الخبرات العالمية في مجال تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار ما يلي:

أولاً: الاهتمام بالثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار:

وقد تم تبني ذلك في كل من الخبرة الأمريكية والخبرة الماليزية والخبرة السنغافورية، وذلك لما لها من دور بارز في تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي من أجل تطوير أدائها.

ثانياً: تحسين إجراءات العمل:

والتي تسعى من خلالها الجامعات إلى تسهيل وتحسين وتغيير الإجراءات التي تتعارض مع تطبيق إدارة الابتكار وذلك بعد عملية المراجعة والتقييم للوائح والأنظمة والإجراءات الحالية ومن ثم العمل على تطويرها واعتمادها بما يناسب ويدعم عملية التطبيق، وهو ما تبنته جميع الخبرات التي تم استعراضها في الدراسة الحالية.

ثالثاً: تهيئة البيئة المحفزة على الابتكار:

حيث سعت كل من الخبرة الأمريكية وخبرة المملكة المتحدة والخبرة السنغافورية إلى تهيئة البيئة المحفزة على الابتكار، والتي قد تساهم بدور فعال في إيجاد أبحاث ذات قيمة فكرية عالية تساهم في تطوير الأداء وتحقيق التنافسية لتلك الجامعات.

رابعاً: إدارة الموارد البشرية:

حيث اتفقت جميع الخبرات العالمية التي تم تناولها في هذه الدراسة على الاهتمام بالموارد البشرية وتنميتها معرفياً ومهارياً سواءً كان ذلك على مستوى القادة أو المنسويين من أجل النهوض بعمادات البحث العلمي وتطوير أدائها وبذلك تتوافق تلك الخبرات لأبرز الجامعات العالمية مع ما اشار إليه الطائي وآخرون(٢٠١٥م)، وشيخة الجعيدي(٢٠١٧م)، وأمل الورثان(٢٠١٨م).

وبعد مراجعة أهم الخبرات العالمية في مجال تطوير أداء عمادات البحث العلمي يمكن الخروج بعدد من الفوائد التي قد تساعد في تطبيق إدارة الابتكار لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية ومنها ما يلي:

١. تبني عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية لرؤية استراتيجية تبني في ضوء استراتيجية الجامعة ورؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.
٢. الاهتمام بالثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار ونشرها في الأوساط الجامعية عموماً، وفي عمادات البحث العلمي بشكل خاص، والإفادة من الخبرة الأمريكية في توفير قادة يمتلكون القدرة على نشر ودعم ثقافة الابتكار.
٣. تهيئة البيئة المحفزة على الابتكار والإفادة من الخبرة السنغافورية والأمريكية وخبرة المملكة المتحدة في جعلها بيئة جاذبة للبحث العلمي على المستويين المحلي والعالمي.
٤. الاهتمام بإدارة الموارد البشرية في عمادات البحث العلمي، والعمل على تطوير أدائهم مهارياً ومعرفياً، والإفادة من الخبرة الماليزية في استقطاب وتعيين أصحاب الخبرة والكفاءة ومن يمتلكون سجل بحثي جيد.
٥. تحسين إجراءات العمل: تواجه عملية تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي بعض الأنظمة واللوائح والإجراءات التي قد تعيق عملية التطبيق، لذا يمكن القول بأن عملية التطبيق بحاجة إلى تقييم ومراجعة لتلك الأنظمة واللوائح والإجراءات ومن ثم العمل على تطويرها بشكل يساهم في تطبيق إدارة الابتكار مع التأكيد على ألا تتعارض مع أنظمة ولوائح وإجراءات الجامعة.

المبحث الثاني: إدارة الابتكار بالجامعات:

١ . مفهوم إدارة الابتكار بالجامعات:

للابتكار تعريفات متعددة تختلف حسب اهتمامات الباحثين العلمية والعملية ومدارسهم الفكرية، بالإضافة إلى اختلاف تلك المنظمات المستخدمة فيها بكافة مستوياتها الإدارية. حيث يرى دراكر (Drucker,1993) أن الابتكار مصطلح اقتصادي أو اجتماعي أكثر من كونه مصطلحاً تقنياً، فعرف الابتكار بأنه التغيير الذي يقدم فرصة جديدة ومختلفة، بعد أن قام برصد سبعة مصادر للابتكار تمثلت في الأحداث المتوقعة الداخلية والخارجية، والحاجة العملية، والتغيرات المستحدثة والمتطورة في الصناعة أو السوق، والتغيرات السكانية، والمفاهيم، والمعارف الجديدة، ويمثل الابتكار القائم على المعرفة مصدراً للأفكار الابتكارية والمنتجات والخدمات و المشروعات الجديدة، مما يجلب التغيير في أبعاد العمل والتي تتمثل في الأفراد والعمليات وبيئة العمل والمنتجات أو الخدمات (p40- 44).

فيما عرف أوسلو (Oslo,2005,P46)، و أوكبارا (Okpara,2007,P2) الابتكار بأنه عبارة عن "تنفيذ عمل يعطي منتجاً جديداً، أو تحسيناً كبيراً في الخدمة، أو إجراء عمل، أو طريقة تسويق، أو أسلوب تنظيم، في مجالات ممارسة الأعمال، وتنظيم مكان العمل، والعلاقات الخارجية".

بينما عرفه جروان (٢٠١٥م) بأنه مزيج مركب من القدرات، والاستعدادات، والخصائص، والسمات الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتاجات أصيلة، وجديدة بالنسبة لخبرات الفرد أو خبرات الجماعة في أحد ميادين الحياة الإنسانية(ص٢٩).

فيما عرفه سانغ وسينجي(Sang & seongbae,2018,p21) بأنه التطبيق الفعلي لأي فكرة أو نهج بطرق مختلفة جوهرياً لإنشاء قيمة جديدة أو أكبر للمؤسسات واصحاب المصلحة من المستفيدين والعملاء.

وتجدر الإشارة هنا إلى وجود فرق بين الابداع والابتكار وهو ما تطرقت إليه موزي وهاريمان (٢٠١١م) بأن الابداع والابتكار مفهومان مختلفان، يتطلب كل منهما معاملة مختلفة، ولكل منهما علم يختلف به عن الاخر، فالإبداع هو إنتاج الافكار الجديدة والمناسبة للزمان والمكان،

أما الابتكار فهو العمل على تنفيذ تلك الأفكار وكيفية القيام بها على الوجه المطلوب، مع التأكيد بأن كل منهما يحتاج إلى رعاية على كل مستوى (ص ١٨).

وهو ما تطرق إليه أبو الرب (٢٠١٦م) بأن الابداع يتعلق بكيفية إنتاج الفكرة والابتكار يتعلق بكيفية تطبيقها وهو أعم من الاختراع، وهذا يتضمن انه من الممكن للفرد أو المؤسسة أن يكونوا مبتكرين من غير أن يكونوا مبدعين، حيث أن الابتكار يتمثل في كيفية تطبيق الفكرة المبدعة بغض النظر عن مصدرها (ص ٣٣).

وفي ذات السياق يتبين أن موريس (Morris,2006,P127) فرق بين الابداع و الابتكار حيث ذكر بأن الابداع عبارة عن عملية توليد الفكرة الجيدة، بينما الابتكار عبارة عن عملية تحويل الفكرة الى منتج جديد أو عملية أو خدمة جديدة، فالإبداع يعمل على التأثيرات الفنية في توليد الفكرة الجديدة في حين أن الابتكار يحقق التأثيرات الاقتصادية في عملية تحويل أكثر أهمية في نقل الفكر إلى منتج جديد يساهم في تحسين وتطوير الأداء للمؤسسات ويوفر كلاً من الوقت والجهد.

أما إدارة الابتكار فعرّفها أبو الرب (٢٠١٦م) بأنها "مجموعة الأعمال اللازمة لرفع مستوى الابداع والتطوير والابتكار في المؤسسة" (ص ٣٣).

فيما عرفها الرميدي (٢٠١٨م) بأنها "عملية تتضمن مجموعة من القرارات والممارسات والأنشطة الإدارية التي تسعى المنظمة من خلالها إلى تحقيق أهدافها التنظيمية، ورؤاها الإستراتيجية في تحويل المعرفة إلى قيمة في سوق الأعمال، وذلك في ضوء دراسة عوامل التغيير داخل وخارج المنظمة وفي إطار دورة الابتكار" (ص ٣٨٠).

أما عن إدارة الابتكار في المؤسسات التعليمية فقد عرفها الخطيب (٢٠٠٧م) بأنها القدرة على إيجاد شيء جديد، يتمثل في فكرة، أو حل لمشكلة، أو منتج، أو خدمة، أو أسلوب عمل مفيد، وقد يشتمل الابتكار على كل مدخلات المؤسسة التعليمية وعملياتها ومخرجاتها (ص ٢٨٢).
بينما تعرف إدارة الابتكار بالجامعات على أنها عملية إدارية تسعى إلى إحداث نقلة متميزة على مستوى الكليات الجامعية من خلال توليد مجموعة من الأفكار الابتكارية، وتنفيذها من قبل أفراد الكلية وصولاً إلى ابتكار، أو مجموعة من الابتكارات المتميزة (الصليبي، ٢٠١٥م، ص ١٦٩).

فيما يرى نيايونغوا (Nyaungwa,2016,P52) أن الابتكار في الجامعات هو عملية بناء للممارسات والأنشطة الأكاديمية والبحثية القائمة، وتقديم عملي لأنظمة وأفكار وطرق وحلول وفرص جديدة.

وفي ذات السياق عرفها عساف (٢٠١٨م) على أنها "مجموعة من العمليات التي تسعى من خلالها الجامعة إلى صياغة استراتيجية تركز على تخطيط حاجاتها الآنية والمستقبلية من خلال برامج تطويرية مستدامه، تضمن لها السمعة السوقية، والميزة التنافسية" (ص ٢٣٠).

ومن خلال استعراض المفاهيم السابقة لكل من الابتكار، وإدارة الابتكار وملاحظة التباين والاختلاف في تناول الباحثين لتلك المفاهيم، والذي قد يعزى إلى اختلاف المدارس الفكرية التي ينتمون إليها بالإضافة إلى اختلاف المؤسسات التي تبنت عملية الابتكار وإدارته، وبالرغم من تلك الاختلافات الا أنه يمكن تحديد أبرز ملامح مفهوم إدارة الابتكار في عدد من النقاط التالية:

أ- أنها تعمل على تبني الأفكار أو المنتجات أو الخدمات الجديدة للمؤسسات التي تعمل في ضوئها.

ب- تشتمل عملية إدارة الابتكار على كل مدخلات وعمليات ومخرجات تلك المؤسسات.

ج- تطبيق إدارة الابتكار عادة ما يرتبط بالموارد البشرية، وإجراءات العمل، وتوفير البيئة المحفزة على الابتكار، ونشر الثقافة الداعمة لعملية الابتكار.

د- تركز على تحقيق الميزة التنافسية، من خلال تحسين الأداء للمؤسسات التي تقوم على تبني تلك الإدارة.

بالتالي يمكن القول بأن مفهوم إدارة الابتكار بالجامعات يتمثل في قدرتها على تطوير أداء عماداتها من أجل تحقيق أهدافها، وذلك من خلال إتباع العديد من الإجراءات المختلفة والمبتكرة والجديدة أحياناً، والتي تتطلب من الإدارة الجامعية نشر ثقافة الابتكار، والإدارة الجيدة للموارد البشرية المبتكرة، وتحسين إجراءات العمل، بالإضافة إلى تهيئة البيئة المحفزة والداعمة للابتكار.

٢. أهمية تطبيق إدارة الابتكار بالجامعات:

تتعدد جوانب أهمية إدارة الابتكار وتطبيقها في المؤسسات بشكل عام من خلال ما تقوم به من التعامل مع متغيرات العصر الحالية التي تؤثر بطبيعة الحال على المجتمع المحيط بالمؤسسة، ولذا فإن أهمية إدارة الابتكار في التعامل مع كل هذه المتغيرات تبرز في العديد من النقاط كما تطرق إليها كل من سووسا (Soosa,2015,P3543) وخانا (Khanna,2017,P26) و(عبد الله، ٢٠١٩م، ص ٨١٩):

- أ- توفير الإدارة الفعالة والتخطيط لعملية الابتكار.
- ب- خفض التكاليف من خلال تطبيق الحلول القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- ج- تحسين العلاقات المتبادلة بين العاملين داخل إطار ثقافة المؤسسة.
- د- القضاء على العمليات الزائدة والتي تكلف المؤسسة المزيد من الجهد والتكلفة من خلال إزالة الأنشطة عديمة الفائدة في القيمة المضافة.
- هـ- الحاجة إلى زيادة الإنتاجية وتقليل الوقت اللازم لتقديم الخدمة والمنتج.
- و- تعزيز المرونة ورفع كفاءة العمل وأداء العاملين.

فيما أكد جاكسون (Jackson,2016,P150) بأن الظروف التي تحيط بالمؤسسات المتميزة تتسم بالتغير الدائم والمعقد، وقد فرضت هذه الظروف على المؤسسات تحديات عديدة وكبيرة لم تشهدنا من قبل، لذا يجب على هذه المؤسسات مواجهتها بسرعة وكفاءة عالية من خلال تطبيق إدارة الابتكار حتى تتمكن من إيجاد الحلول والأفكار لمواجهة هذه المشكلات للاستمرار والتقدم. وفي مقدمة هذه الظروف التقدم التقني، بالإضافة إلى الزيادة في حجم المعرفة، وهناك أيضاً مجموعة من العوامل التي جعلت لإداره الابتكار أهمية خاصة للمؤسسات من أي وقت مضى ومنها زيادة المنافسة بين المؤسسات، وزيادة الطلب على الأفكار الجديدة في ظل الكم الهائل من المعرفة في الوقت الحالي (سليمان، ٢٠٠٧م، ص ٣٣).

فيما تطرقت مي الحماد (٢٠١٩م، ص ٣٩) إلى أهمية تطبيق إدارة الابتكار في المؤسسات التعليمية ودورها في تطوير الأداء ومنها ما يلي:

- أ- حل المشكلات: يساهم تطبيق إدارة الابتكار في توفير بيئة العمل المشجعة والمحفزة على التفكير، وتبني الأفكار والحلول، وتنمية مهارات حل المشكلات من خلال إدارة الابتكار،

مما يدعم ويساعد المؤسسات التربوية على إنجاز مهامها بجودة عالية، وأيضاً على مواجهة الصعوبات واتخاذ القرارات الرشيدة.

ب- تحسين الأداء وتطويره: وهو يساعد على ابتكار استراتيجيات وأساليب وإجراءات عمل، وخدمات جديدة ومفيدة للإدارات، بما يساهم في تحسين أداءها وتطويرها.

ج- تحسين العملية التعليمية: وذلك من خلال تشجيع الأفكار الجديدة، والمشاركة في تطويرها وتنفيذها كإستراتيجيات واساليب، مما يحسن العملية التعليمية ويطورها.

د- جودة المخرجات: من الأهداف التي تسعى النظم التعليمية إلى الوصول إليها هو تحقيق جودة وكفاءة النظام التعليمي، وذلك من خلال تطوير الأداء وتحسين العمليات، واستثمار الموارد المالية والبشرية بشكل أفضل، والعمل على تطويرها وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، بشكل يساهم في رفع جودة مخرجاتها.

وتسعى الجامعات في العصر الحالي والذي يغلب عليه طابع التغيير المستمر نتيجة لتقدم العلوم في شتى المجالات إلى مواكبة تلك التغييرات، لذا فإن أغلب الجامعات العريقة بدأت في تبني وتطبيق مدخل إدارة الابتكار لأهميته ودوره البارز في تحسين أداء الجامعات وهو ما أكد عليه المطيري (٢٠٢٠م) بأن أداء الجامعات في العصر الحالي بحاجة إلى تطوير أدائها من خلال تبني إدارة الابتكار كونها تضع الحلول المناسبة للعديد من القضايا الملحة في بيئة التعليم الجامعي، لذا يمكن القول بأن أهمية تطبيق إدارة الابتكار في التعليم الجامعي تتمثل في الآتي:

أ- وضع الرؤية المتكاملة للابتكار والتي تساهم في الاستخدام الأمثل لموارد الجامعة، ورفع مستوى الإنتاجية، وخفض مستويات الإنفاق الجامعي.

ب- الحاجة إلى تعزيز مهارات التفكير الإيجابي للتوافق مع التحولات العلمية العالمية، والتحديات التي تواجه الجامعة في العصر الحالي، والتخطيط الفعال، وحل المشكلات بشكل مبتكر، ووضع الحلول الاستباقية للتحديات.

ج- التصنيفات الدولية وحاجة الجامعات السعودية للتأهيل من أجل تحقيق المنافسة المحلية والدولية، وإدارة الابتكار تعنى بوضع استراتيجية واضحة تساهم في تواجد الجامعات السعودية في التصنيفات الدولية، ومنافستها للجامعات العالمية.

د- معالجة قضايا الاحتيال العلمي، حيث تمثل إدارة الابتكار أداة قوية لضمان تقديم مراجعة دقيقة للابتكارات المعروضة في البيئة الجامعية على أساس علمي سليم، مما يقلل ظاهرة الاحتيال العلمي.

وفي ذات السياق فيما يخص أهمية إدارة الابتكار للتعليم الجامعي فقد أتفق كل من رحمان (Rahman,2009,P215)، وميشيل (michael,2008,P35) على أنها:

أ- تساعد في ترويج وتبادل وإعادة استخدام الابتكارات بين مؤسسات التعليم العالي.
ب- تقوم على توفير نموذج لإدارة الابتكار واعتباره منصة تعمل على تطوير المنتجات الابتكارية بفعالية.

ج- تعزيز الميزة التنافسية للجامعة من خلال تقديم أبحاث ومنتجات وخدمات وأفكار ابتكارية جديدة.

وتبرز أهمية تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية كونها تمر بمرحلة جديدة في ظل التوجه للاستقلال الإداري والمالي للجامعات، فهي بحاجة ماسة إلى جعلها بيئة جاذبة حتى تساهم بشكل فاعل في زيادة العوائد المادية للجامعة، وهو ما تسعى إليه إدارة الابتكار من توفير البيئة الجاذبة والداعمة للابتكار في عمادات البحث العلمي، كما تبرز أهميتها أيضاً من خلال سعيها للمساهمة في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ للمملكة العربية السعودية، بوصول ٥ جامعات على الأقل ضمن أفضل ٢٠٠ جامعة في التصنيفات العالمية، حيث جاء تركيز معظم معايير ومؤشرات تلك التصنيفات على البحث العلمي، بالتالي فإن الاهتمام بتطوير أداء عمادات البحث العلمي والإدارات المسؤولة عنه قد يساهم في تحقيق ذلك الهدف، أما فيما يخص إدارة الموارد البشرية فان إدارة الابتكار تساهم بدور في فاعل في تحديد الوظائف، وشروط ومتطلبات الاختيار والتعيين والاستقطاب، والتدريب، والتطوير بالتالي فهي تركز على الاستخدام الأمثل للموارد البشرية.

٣. أبعاد إدارة الابتكار بالجامعات:

اختلفت الأدبيات في تناول وتحديد أبعاد إدارة الابتكار نسبة للمتغيرات المختلفة والمرتبطة بعمل المؤسسات التي تسعى إلى تطبيق إدارة الابتكار داخل إدارتها، حيث تناول آدم وبسنت وفيليبس (Adamas, Bessant, & Phelps, 2006) سبعة أبعاد تمثلت في إدارة المدخلات-

إدارة المعرفة- إستراتيجية الابتكار- الهيكل والثقافة التنظيمية- إدارة الموارد المالية- إدارة المشروعات- التسويق (p26).

بينما تطرق كل من كورميكان و أوسولفا (Cormican & Osullvia,2004) إلى خمسة أبعاد لإدارة الابتكار تتمثل في الإستراتيجية والقيادة- الثقافة والبيئة- التخطيط والانتقاء- الهيكل والأداء- التواصل والتعاون(PP823-825).

فيما تناولت مي الحماد (٢٠١٩م) أربعة أبعاد تمثلت في الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار- إدارة الموارد البشرية -بيئة العمل المحفزة على الابتكار- إجراءات العمل (ص ٢٩).

ونظراً لاختلاف الأبعاد في الأدبيات والدراسات السابقة التي تم التطرق إليها، والذي يعزى إلى اختلاف المدارس بالإضافة إلى اختلاف بيئة المؤسسات التي تم تطبيق الدراسات عليها، حيث تبنت دراسة مي الحماد(٢٠١٩م) المؤسسات التعليمية، وكون الدراسة الحالية تم تطبيقها في الجامعات فإن الباحث تبنى الأبعاد التالية والتي تتوافق مع تبنته دراسة مي الحماد(٢٠١٩م) كونها أيضاً تم تطبيقها في المؤسسات التعليمية وقرّبها من بيئة تطبيق الدراسة الحالية:

أ. الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار:

تعرف الثقافة بانها " ذلك الكل المعقد والذي يشمل المعرفة والقيادة والفن والأخلاق والعادات والقدرات التي يكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع"(العميان،٢٠١٨م، ص٣٠٩).

فيما تعرف الثقافة التنظيمية: بأنها "مجموعة من المبادئ والقيم التنظيمية المشتركة بين الأعضاء داخل المؤسسة، والتي توجه سلوكها وتميزها عن غيرها، بحيث تكون مفهومة وواضحة لدى الجميع"(الصيرفي،٢٠٠٦م، ص٢٣٠-٢٥٧).

أما عن ثقافة الابتكار فقد عرفها (العميان،٢٠١٨م) بانها "مجموعة من القيم التي تتبناها المؤسسة ولها تأثيرها الكبير على سلوك الأفراد، بحيث تتسم بالميل إلى تأكيد روح المبادرة والعمل في ضوء القواعد والإجراءات المحددة، مع رؤية مفتوحة لتقبل أية فكرة جديدة بأقل قدر من الاعتراضات التي تحبط عملية الابتكار ومبادراته"(ص٣١١).

وقد ذكر كل من زاهرة (٢٠١٩م، ص٢٧) وغرايبة (٢٠١٦م، ص ص ١٤-١٥) أن نشر الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار من قيم ومعتقدات راسخة ومتبادلة بين العاملين ميزة المؤسسات

المبتكرة، وما يتبع ذلك من تنوع الآراء، وحفز العاملين على إيجاد حلول ابتكارية تمكنها من الوصول إلى التميز والمنافسة على جميع المستويات المحلية والعالمية.

حيث تعزز وتشجع الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار تجريب أفكار وأساليب جديدة، وتتيح قواعد المعلومات والبيانات في المؤسسة لجميع المستفيدين، كما أنها تؤسس قنوات اتصال من أجل تبادل المعلومات، فيما تركز من جهة أخرى على المشاركة والتفاعل والاتصال بين المستويات التنظيمية المختلفة، وتعمل على إيجاد مناخ يسود فيه الاحترام والتقدير والتحفيز بالإضافة إلى منح مستوى من الثقة والاستقلالية، فضلاً عن تبني الأفكار الجديدة انجها ردت و سيمونز (Englehardt & Simmons,2002,p 39-47).

فيما أشار نجم (٢٠١٥م) إلى أن تطوير المؤسسات لثقافتها التنظيمية يتم من خلال مجموعة من العناصر سواء الصلبة منها أو الناعمة، حيث تتمثل العناصر الصلبة في الهيكل التنظيمي، والأنظمة، والقواعد، والإجراءات الروتينية، بينما تتكون العناصر الناعمة من الأسلوب والمهارات، والقيم، والمبادئ، الخاصة بالمؤسسات القائمة على الابتكار، والتي تعمل في بيئات عمل متغيرة تسعى إلى التميز من خلال التركيز على تلك العناصر (ص ص، ٢٠٠-٢٠١).

بينما أكد سميث (Smith,2008) على أنه يمكن للمؤسسات أن تدعم ثقافة الابتكار بين موظفيها من خلال زيادة روابطها الداخلية، واتصال موظفيها مع الهيئات الخارجية، مثل الجامعات والمؤسسات المهنية، كما ينبغي للرجبة في التعلم وتوليد المعرفة أن تكون متأصلة في ثقافتها، فالثقافة التنظيمية التي تسعى خلف المعارف الجديدة وفرص التعليم تكوّن لديها ثقافه تدعم عملية توليد المعرفة من خلال مجموعة من القنوات، مثل التعلم من المشروعات السابقة، أو الحصول على المعرفة من خارج المؤسسة والتي غالباً ما تكون لديها أفكار ابتكارية وجدية تعمل على تطوير أدائها بشكل عام(p10).

وفيما يتعلق بالثقافة التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي فقد ذكر اليوبي وآخرون (٢٠١٩م) بأن الثقافة التنظيمية للجامعات تُستمد من ثقافة المجتمع، كونها جزء من البيئة المحيطة بها، وتعد تلك الثقافة انعكاساً للثقافة السائدة في المجتمع، والتي ينعكس تأثيرها على تحسين أداء العاملين بالجامعة ووظائفها المختلفة ومنها البحث العلمي(ص٦٩).

ومن الممارسات التي يجب أن تتبناها القيادات الجامعية من أجل دعم نشر ثقافة الابتكار بين الأوساط الجامعية ما يلي:

- تشجيع التنافس والتغيير الدائم والتفاعل مع الأحداث داخل وخارج الجامعة.
- وجود هيكل مرن يتسم باللامركزية والمشاركة في اتخاذ القرار والتقليل من مستويات الإدارة.
- التزام الإدارة تجاه العملية الابتكارية والذي يظهر من خلال تخصيص الموارد وتلبية المتطلبات الأساسية للعملية الابتكارية، مثل توفير وسائل التكنولوجيا بشكل عام (الخالدي، ٢٠٢٠، ص ٣٢).

حيث تطرق الفواز (٢٠١٦م) بأن بناء منظومة العمل القائمة على إدارة الابتكار في المؤسسات الجامعية تحتاج إلى تخطيط استراتيجي يستغرق عدة سنوات إلا أنه يمكن البدء بتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار من خلال تشجيع الطلاب والباحثين وأعضاء هيئة التدريس على المبادرات والمشاريع البحثية ومنحهم الجوائز والمكافئات — ومع مرور الوقت — فإن الثقافة التنظيمية القائمة على الابتكار تعد من أهم عوامل النجاح لإدارة الابتكار بالمؤسسات الجامعية (ص ٤٤).

بالتالي يمكن القول بان الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار عادة ما تسعى إلى تحقيق التميز في المؤسسات الجامعية من خلال العمل على تعزيز قيم الابتكار لدى العاملين بمختلف مستوياتهم، والتواصل من خلال الانفتاح على الخبرات العالمية والمتميزة الأخرى والإفادة منها في تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية واستخدام أفضل الممارسات في تفعيل إدارة الابتكار.

ب. إجراءات العمل:

تعمل المؤسسات المختلفة إلى مراجعة دورية ومستمرة لإجراءات العمل حتى تصبح عامل مساعد في تحقيق أهدافها، حيث تقوم على تعزيز بعض الإجراءات وتغيير البعض الآخر منها وذلك من خلال التقويم المستمر لإجراءات العمل، وابتكار إجراءات جديدة تدعم وتيسر تطبيق إدارة الابتكار داخل المؤسسة.

حيث عرف البواردي والرميان (٢٠١٧م) إجراءات العمل بأنها "سلسلة من الخطوات التفصيلية والمراحل التي تمر بها المعاملة أو الخدمة أو المنتج، بدءاً من دخولها حتى انتهائها أو وصولها إلى المستفيد الأخير، وقد يشترك فيها عدد من الموظفين في إدارة أو عدة إدارات، مع

تحديد الأداء المطلوب، والوقت، والجودة، والمسؤول عنها، والنماذج المطلوبة لكل إجراء" (ص ٢١).

وتتمثل إجراءات تحسين العمل في قدرة المؤسسة على تحليل الأنشطة اللازمة لتقديم الخدمات، وإلغاء دورات العمل الضائعة التي لا تضيف أي قيمة إلى الخدمة، وتبسيط الإجراءات، وتقليل عدد الخطوات المتبعة وصولاً على الخدمة، بل الانتقال من العمليات المتتابعة إلى العمليات المتزامنة والمقبولة من الناحية الاقتصادية، والاهتمام بتقليل الوقت اللازم لإنجاز الخدمة مع المحافظة على الجودة (بركات، ٢٠٠٧م، ص ٣٥).

وحتى تتمكن المؤسسات من إحداث التغيير المناسب لتطبيق إدارة الابتكار فإنها تحتاج إلى تحسين وتطوير إجراءات العمل الحالية أو استحداث إجراءات عمل جديدة تتناسب مع أهداف التغيير وبيئة العمل الجديدة (النمر، ١٩٩٢م، ص ٦٥).

وتحقق عملية تطوير إجراءات العمل في المؤسسات التعليمية العديد من المزايا من أبرزها: توحيد إجراءات العمل المتشابهة لتمنع عملية الازدواجية في القرارات والتعقيد في العمل، وجعل القرارات واضحة ومفهومة، كما أنه يسهل من عملية نقل المعرفة بين العاملين، وتخفيف التكاليف، والجهد، والوقت، كونها تعمل على تحفيز العاملين لابتكار طرق جديدة للعمل (البواردي والرميان، ٢٠١٧م، ص ٢٢).

لذا فإن تطبيق إدارة الابتكار من أجل تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ظل غياب الجامعات السعودية عن التصنيفات العالمية، قد يحتاج إلى تكوين لجان خاصة بسياسات البحث العلمي وإدارته داخل الجامعة بحيث تعمل هذه اللجان على مراجعة إجراءات العمل بشكل دوري وتحديد ملازمتها للمرحلة الحالية وقدرتها على مواكبة التغييرات، والعمل على تعزيز ما يسهم منها في تطبيق إدارة الابتكار من أجل تحقيق أهداف تلك العمادات وتغيير وإضافة ما يتناسب للتعامل مع الظروف والمستجدات الحالية.

ج. بيئة العمل المحفزة على الابتكار:

يقصد ببيئة العمل "المناخ الذي يقع فيه الابتكار، والتي ينبغي ان تكون محفزة ومساعدة على تطوير الأفكار الداعمة لإدارة الابتكار، بحيث تتيح للأفراد إطلاق طاقاتهم وقدراتهم، وتعمل على توفير الإمكانيات اللازمة، وتوفير قنوات الاتصال، سواءً البيئة الخارجية أو الداخلية، كونها من الأمور المهمة للابتكار" (جمال، ٢٠١٧م، ص ١٣-١٤).

وهو ما أكد عليه الحربي (٢٠٠٨م) بأن بيئة العمل المحفزة التي تعمل على زيادة الكفاءة والفاعلية وتحسين الأداء للعاملين يجب أن تهتم بمكافأة العاملين على مشاركتهم في رفع الأداء، وإيجاد الحوافز العينية من خدمات اجتماعية وثقافية ورياضية، ودعم الأفكار الابتكارية من خلال توفير متطلبات تلك الأفكار التي تشعر بالرضا والأمان الوظيفي للعاملين (ص ١٤٦).

وتحتاج البيئة الجامعية إلى استخدام العديد من الوسائل حتى تتمكن من تعزيز البيئة المحفزة على الابتكار من أجل تطوير أداء عماداتها، ومن أبرز تلك الوسائل ما تطرق إليها (الحسيني ودربالة، ٢٠١١م، ص ٥٢٠) و (مسلم، ٢٠١٥م، ص ١٥٦) ومنها:

١- تعزيز القيم الدافعة للتجديد والابتكار لدى العاملين، وتشجيعهم لتجريب الأفكار الجديدة.

٢- العمل على تنمية مهارات الابتكار لدى العاملين، ومنها المشاركة، واتباع اللامركزية والعمل بروح الفريق الواحد.

٣- دعم الإدارة العليا من خلال توفير الإمكانيات المادية والمعنوية والبشرية اللازمة لتجريب الأفكار الابتكارية الجديدة.

٤- توفير قنوات اتصال مفتوحة سواءً الداخلية منها أو الخارجية، وفي جميع الاتجاهات مما يعزز تطبيق عملية الابتكار.

فيما أشار منتدى أسبار الدولي (٢٠١٧م) إلى العديد من الممارسات التي تساهم في بيئات مناسبة لتطبيق إدارة الابتكار بالمؤسسات ومنها إنشاء حاضنات الأعمال داخل المؤسسات لتقديم خدمات إرشادية، ونشر الابتكار كمكون أساسي في ثقافة المؤسسة، وتوفير الموارد المادية الداعمة للابتكار، وبناء الشراكات، وخاصة فيما يتعلق بالشراكة مع المؤسسات التعليمية والشركات الناشئة والكبرى (ص ٢٢).

بينما أكدت مي الحماد (٢٠١٩م) أيضاً على العديد من الممارسات التي تدعم بيئة العمل المحفزة على الابتكار في المؤسسات التعليمية ومنها تفعيل الشراكات مع المجتمع المحلي، وتوفير الموارد اللازمة، وتوفير وتفعيل مختبرات خاصة للابتكار، ودعم المشروعات والأنشطة الابتكارية، والاهتمام بالبحوث الخاصة بمجال إدارة الابتكار، وتصميم بيئة العمل وتنظيمها بشكل متناسب مع دعم تطبيق إدارة الابتكار داخل المؤسسة التعليمية، والافادة من التقنية ووسائل الاتصال الحديثة عبر منصات إلكترونية من أجل تعزيز عملية التعلم وتنمية الابتكار التي تقوم عليها المؤسسات التعليمية (ص ٣٥).

لذا يمكن القول بأن بيئة العمل المحفزة على الابتكار في عمادات البحث العلمي قد تحتاج إلى إعادة تصميم وتنظيم بشكل يتناسب مع اهدافها وتطلعاتها، من خلال توفير الموارد البشرية والمادية، والأدوات وتنوع استخدام أساليب التحفيز للعاملين بعمادات البحث العلمي والاستعانة بوسائل التقنية والاتصال الحديثة عبر منصات إلكترونية آمنة ومتاحة لجميع المستفيدين، والبعث عن المركزية بالمشاركة في اتخاذ القرارات والعمل بروح الفريق الواحد داخل العمادة، والاهتمام بقنوات الاتصال الداخلية وتبني الأفكار الابتكارية التي تدعم تطبيق إدارة الابتكار من أجل المساهمة بشكل فاعل في تطوير أداء تلك العمادات.

د. إدارة الموارد البشرية:

تمثل إدارة الموارد البشرية وظيفة أساسية في المؤسسات بمختلف مجالاتها، حيث تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل لها من خلال استراتيجية تشمل على مجموعة من السياسات والممارسات والوظائف المتعددة، بشكل يتوافق مع استراتيجية المؤسسة. ويقصد بإدارة الموارد البشرية كما عرفها القاضي (٢٠١٢م) "القرارات والإجراءات التي تهم الموارد البشرية في الأعمال المتعلقة بتطبيق الاستراتيجيات الموجهة نحو الحفاظ على الميزة التنافسية ومنها التدريب، والتنمية، ونظم التعويض، وتقييم الأداء، والتوظيف، والاختيار، والتعيين، والتخطيط" (ص ١٣).

وتعد إدارة الموارد البشرية من الأسس التي تسهم في تحقيق التوسع والتطور في التعليم الجامعي، وذلك من خلال تهيئة العاملين به، وتغيير النظرة إلى العنصر البشري، وتنمية قدراته في مختلف المستويات التنظيمية، وإحلال المؤهل منهم العناصر بمؤسسات التعليم الجامعي، وتحليل الهياكل

الحالية للموارد البشرية وتحديد ما يقف منها عائقاً دون التطور والتقدم لتلك المؤسسات (البحيري، ٢٠١٥م، ص ١٠٤٩).

حيث تهتم إدارة الموارد البشرية الحديثة بالعنصر البشري، وضرورة احترامه واستثمار قدراته وطاقات، وامكانياته في التفكير والابتكار والمشاركة في حل المشكلات وتحمل المسؤوليات، وتحفيزه معنوياً، وتمكينه ومنحه الصلاحيات، فضلاً عن التركيز على تنمية الابداع وإطلاق الطاقات للتفكير والابتكار لدى الأفراد، وتنمية روح الفريق في العمل الجماعي (السلمي، ٢٠٠١م، ص ص ٤٤-٤٥).

وقد زاد من أهمية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات ما حدث في السنوات الأخيرة من تطورات سريعة في مجال التقنية، وزيادة أشكال الابتكار والتوجه نحو عوامة الأسواق، وظهور نماذج جديدة للمنافسات بين تلك المؤسسات رون (Ron,1997,p17).

ويمكن للمؤسسات التعليمية العمل على تطوير إدارة الموارد البشرية لتطبيق إدارة الابتكار داخل تلك المؤسسات من خلال استخدام العديد من الوسائل والأساليب الحديثة ومنها ما تطرقت إليها نور (٢٠٠٨م):

- أ- تصميم نظام للمكافآت والحوافز يتميز بالمرونة ليزيد من دافعية الأفراد للابتكار.
 - ب- تبسيط إجراءات العمل المعقدة، حتى تمنح قيادات المؤسسات التعليمية مزيداً من الحرية في صنع القرارات.
 - ج- تدريب جميع الموظفين على حل المشكلات بطرق ابتكارية، وعلى العمل في ظل مستويات مرتفعة من الاختلاف.
 - د- توفير أماكن للراحة يلجأ إليها الموظفون لتجديد نشاطهم ومهاراتهم.
 - هـ- قياس أداء المؤسسة التعليمية مقارنة بأداء المؤسسات التعليمية الأخرى، للاستفادة من الأساليب وتبادل الخبرات ومساعدة الموظفين على التكيف مع الأفكار الجديدة (ص ١٠).
- وتكمن المسؤولية الجديدة لإدارة الموارد البشرية بمؤسسات التعليم العالي في بناء قدرات ومواهب للمؤسسة قادرة على الابتكار وتبني التغيير، والاستعداد لمواجهة أساليب وطرق حديثة تتواءم وطبيعة النشاط التي تقوم فيه من جهة، وظروف المنافسة التي تبرز في السوق من جهة أخرى (الطائي وآخرون، ٢٠١٥م، ص ٢١).

لذا يمكن القول بأنه يجب على القيادات العليا بالجامعات السعودية أن تسعى إلى توفير الموارد البشرية لعمادات البحث العلمي وتأهيلها وتدريبها بشكل مستمر وبما يتناسب مع متطلبات تطبيق إدارة الابتكار، حتى تتمكن من استثمار قدرات وطاقات تلك الموارد في تطوير أداء عمادات البحث العلمي.

٤. متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بالجامعات:

تختلف متطلبات تطبيق المداخل الإدارية الحديثة باختلاف المؤسسات التي تعمل على تطبيقها وعلى نوع ذلك المدخل الإداري، وبما أن إدارة الابتكار تعد أحد المداخل الإدارية الحديثة فهي تحتاج إلى العديد من المتطلبات التي تساهم في تطوير أداء تلك المؤسسات ومن هذه المتطلبات ما تطرق إليها سلاتر (Slater,2003) :

- أ- نشر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة الابتكار وتشجيع المبادرات الجديدة.
- ب- المحافظة على العاملين الأكفاء والفاعلين من ذوي المواهب، بما يحافظ على مصادر قوة تلك المؤسسة بين مثيلاتها.
- ج- العمل على استقطاب أفضل المواهب والطاقات في مجال عمل المؤسسة بما يرفدها بالمبادرات الجديدة والمتنوعة.
- د- العمل على تطوير رؤية ومستقبل المؤسسة وبمشاركة الجميع وليس فقط الإدارة العليا.
- هـ- تبني مقاييس ومعايير التقييم لإدارة الابتكار، ومتابعتها بشكل دوري لتحديد مدى التقدم في القدرة الابتكارية للمؤسسة (p15).

أما فيما يخص تطبيق إدارة الابتكار من أجل تطوير أداء الجامعات، فإن ذلك يحتاج إلى توفير العديد من المتطلبات حتى تساهم في ذلك التطوير بما يتناسب مع المتغيرات المتسارعة، ومن أهم تلك المتطلبات لتطبيق إدارة الابتكار في الجامعات ما تطرق إليها كل من (خليل ٢٠١٤م، ص ٢٠٠-٢٠٣) و(الخطيب، ومعاينة، ٢٠٠٩م، ص ٤٢٣-٤٢٥) و(عبد الله، ٢٠١٩م، ص ٨٢١):

- أ- تهيئة ظروف ملائمة تستند على القيم والمعتقدات السائدة في الجامعات لتطبيق إدارة الابتكار فيه، وتوفير بيئة عمل محفزة للابتكار، وثقافة تنظيمية داعمة له، ووضع أهداف مستقبلية طموحة تسعى إلى التغيير والمشاركة في التنمية الشاملة.

ب- التدريب والتطوير المهني المستمر للموارد البشرية بالجامعات، مع ضرورة تأييد الإدارة العليا.

ج- استخدام أفضل الطرق والوسائل الجديدة التي تساعد على تحسين أداء الجامعات وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

د- احترام منسوبي الجامعة وتشجيعهم على التفكير وإبداء الآراء، وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في صنع واتخاذ القرارات التي تساعد على تحقيق الأهداف.

هـ- تبني الأفكار الابتكارية لمنسوبي الجامعة ومناقشتها والاهتمام بتنفيذها.

و- التشجيع على العمل بروح الفريق في انجاز الأعمال، وتفعيل فرق العمل.

واضافت الجوهرة الفايز (٢٠١٦م) أن أبرز متطلبات الابتكار في المؤسسات التعليمية نشر ثقافة الابتكار داخل المجتمع، والسعي لتقديم الدعم لذلك بجميع أشكاله المادية، والفنية، والتقنية من قبل مؤسسات المجتمع كافة، مثل الشركات والبنوك وغيرها، وذلك من خلال تشجيع الأبحاث وتبنيها، ووضع الحوافز المادية المناسبة لتلك المشاريع الابتكارية(ص٣٨).

وفي ظل ما تشهده المملكة العربية السعودية من تطوير، واهتمام بالتوسع في الخدمات الالكترونية، تتأكد أهمية تيسير إجراءات العمل وتسهيلها لتطبيق إدارة الابتكار، وتوفير برامج إلكترونية، واستحداث أدلة تنظيمية وإجرائية جديدة تدعم تطبيق إدارة الابتكار في الإدارات التعليمية، وتحديد المهام والمسؤوليات في الإدارات التعليمية، ونشرها بين منسوبيها، وتفعيل التقنية ووسائل التواصل بما يحفز على إدارة الابتكار (مي الحماد، ٢٠١٩م، ص٣٧).

أما على مستوى الجامعات السعودية وفي ظل تطبيق نظام الجامعات الجديد فإنها قد تحتاج إلى العديد من المتطلبات التي تدعم تطبيق إدارة الابتكار خصوصاً فيما يتعلق بوظيفة البحث العلمي عموماً وبعمادات البحث العلمي على وجه الخصوص ومن أبرز هذه المتطلبات ما تطرق إليها (زمان، ٢٠١٧م، ص ١٠٩):

أ- الحرية الأكاديمية، ووضع سياسات حازمة لحمايتها.

ب- مراعاة تفاوت الجامعات في الخبرات والإمكانيات.

ج- وضع آلية للتطبيق وسياسات مرحلية للتنفيذ للمحافظة على المكتسبات القائمة.

د- توزيع الصلاحيات والسلطات التشريعية والرقابية والتنفيذية بين المجالس المختلفة وضمن عدم التداخل والازدواجية.

هـ- وضع ضمانات لحماية الجامعات من الاختراقات الفكرية ووضع السياسات لمنعها وإيقافها عند الحدوث.

وبصفة عامة فإن توفير متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية من موارد بشرية تتمثل في القيادات المؤهلة لإدارة الابتكار بالعمادات، وعاملين قادرين على الابتكار وإيجاد الحلول المناسبة لكل ما يواجههم من عقبات أثناء أدائهم للأعمال الموكلة إليهم، وما يحتاجون إليه من تدريب وتأهيل، واستثمارهم بالشكل الذي يؤثر إيجاباً على أدائهم، بالإضافة إلى نشر ثقافة الابتكار بين العاملين، وتوفير البيئة الداعمة على الابتكار، وتحسين إجراءات العمل بما يتناسب مع تطبيق إدارة الابتكار، سيساهم في تحسين أداء عمادات البحث العلمي من خلال قدرتها على التعامل مع المتغيرات المتسارعة في العصر الحالي.

٦. صعوبات تطبيق إدارة الابتكار بالجامعات:

قد يواجه تبني الجامعات للمداخل الإدارية العديد من الصعوبات التي تحد من نجاح تطبيق تلك المداخل، ومن أبرز الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة الابتكار ما تطرق إليها خيري (٢٠١٢م، ص ٧٩-٨٠) وهي كالتالي:

أ- التمويل: كل مشروع لابتكار جديد يتطلب تمويلاً مناسباً يتم الحصول عليه في الوقت المناسب، ويخصص بشكل ملائم على مراحل تطويره المتعددة، وعدم توفير هذا التمويل يحد من فاعلية الابتكار.

ب- تجنب المخاطرة: إن تطبيق الابتكار وإدارته بالمؤسسات يحمل مخاطرة مرتبطة بالفشل في كل مرحلته، لذا يجب على إدارات الابتكار تحديد المخاطر ومعرفة ما يمكن تجنبه أو تقليص أضراره حتى تتمكن من عملية التطوير.

ج- الأنظمة والإجراءات الوظيفية: تعمل الجامعات على تحديد المسؤوليات ووضع الحدود المنظمة للعمل، كما أنها تضع القواعد الصارمة في حال التجاوز.

د- الالتزام بالوقت: يعد الوقت هو الأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسات، وعند تطبيق إدارة الابتكار فإن الوقت قد يعد عائقاً عند الالتزام به فبعض الأهداف تحتاج إلى مرونة خصوصاً في الوقت، فهي بحاجة إلى منحها المزيد من الوقت حتى يتم إنجازها.

بينما تطرق كل من لانفورد و تيرني (Lanford & Tierney,2015,p35) وسوسا (Soosa,2015,P3543) إلى أبرز الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة الابتكار والتي تتمثل في الآتي:

أ- ضعف الحوافز المقدمة للمبتكرين مما يؤثر على مستوى مشاركتهم في عملية الابتكار.
ب- المقاومة الشديدة من قبل العاملين تجاه المتغيرات والمستجدات في المهام الموكلة لهم بعد تطبيق إدارة الابتكار.

ج- غياب الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار في جميع أنحاء المؤسسة الداخلية والخارجية.
د- غياب منهجية الشفافية.

هـ- غياب التقييم الدوري لعمليات إدارة الابتكار.

و- عدم وجود أنظمة ولوائح وادلة تبين وتنظم تطبيق إدارة الابتكار.

فيما ذكر الخالدي (٢٠٢٠م) أن أبرز الصعوبات التي أدت إلى ضعف الممارسات الابتكارية في الجامعات عموماً وفيما يتعلق بعمادات البحث العلمي على وجه الخصوص تتمثل في قلة مراكز الابتكار، وقلة حضور المؤتمرات والندوات لأسباب وإجراءات متعددة منها ضعف الاهتمام والتشجيع من قبل إدارة الجامعة، وعدم توفير الحوافز والتسهيلات المناسبة لأعضاء هيئة التدريس، وعدم توفير المناخ المناسب والسليم لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي، وعدم شفافية ووضوح سياسة وأهداف البحث العلمي، بالإضافة إلى عدم ربطة بمشكلات المجتمع وقضاياها وخططه التنموية(ص٧٥).

ويتبين مما سبق وجود عدداً من الصعوبات التي قد تواجه تطبيق إدارة الابتكار من أجل تطوير عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية ومن أبرزها الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار، وإجراءات العمل التي قد تتعارض مع تطبيق تلك الإدارة، بالإضافة إلى غياب أو ضعف البيئة الداعمة والمحفزة على الابتكار، وضعف إدارة الموارد البشرية بشكل يتناسب مع دعم تطبيق إدارة الابتكار، لذا يمكن القول بأن الإدارة الفاعلة في عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية هي تلك الإدارة القادرة على التعامل مع هذه الصعوبات وتذليلها من أجل تطوير الأداء، وذلك من خلال تطبيق إدارة الابتكار بما يتناسب مع تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها.

ثانياً: الدراسات السابقة:

هذا الجزء يعرض الدراسات السابقة الأقرب لموضوع الدراسة الحالية، وتم تقسيمها إلى محورين: المحور الأول يتناول الدراسات التي اهتمت بتطوير عمادات البحث العلمي، ولقلة الدراسات التي تناولت عمادات البحث العلمي فقد تم اختيار عدد من الدراسات تناولت تطوير الوظيفة الثانية للجامعات (البحث العلمي) أو مراكزه، وتم اختيار الأحدث منها والأقرب لمجتمع الدراسة الحالية، أما المحور الثاني يتناول الدراسات التي اهتمت بإدارة الابتكار.

١- المحور الأول: دراسات تناولت عمادات البحث العلمي:

أجرى بورد مان، وبونو ماريوف (Boardman & Ponomariov, 2014) دراسة تناولت كيفية تنظيم وإدارة الباحثين الرئيسيين لمجموعات الباحثين في مراكز البحوث الجامعية، وتكون مجتمع الدراسة من كل الباحثين الرئيسيين بمراكز الأبحاث الجامعية في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي، والمقابلة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من (٢١) باحث ينتمون إلى مؤسستين بحثيتين مختلفتين، وكان من أهم نتائج الدراسة أن الباحثين الرئيسيين ذوي المعرفة بالإدارة يتبعون مناهج أكثر تنظيماً وموثوقية للتنظيم والإدارة في مراكز البحوث الجامعية والتي تؤثر تأثيراً إيجابياً على نجاح وزيادة الإنتاجية لهذه المراكز، وتأثير عامل الخبرة لدى مديرو هذه المراكز في هذا النجاح.

بينما تناولت دراسة لورا، ودان، ولازار (Laura & Dan & Lazar, 2014) الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي، إدارة البحث العلمي نموذجاً، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على بعض المبادئ الأساسية لصنع الاستراتيجيات في الجامعات الحديثة بالولايات المتحدة الأمريكية وذلك من خلال تحليل عميق للعوامل الداخلية التي تشكل داخل بيئة البحث العلمي، وأنواع الأهداف الاستراتيجية ومواقف المديرين بالتصرف معها، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي وأداة الاستبانة لهذه الدراسة، والتي طبقت على عينة مكونة من ٦٥ موظفاً من مديريين و أعضاء هيئة التدريس، وكان من أهم نتائج الدراسة التعرف على اختصاصات العاملين بإدارة البحث العلمي بمؤسسات التعليم العالي من تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومراقبة، وتفعيل ذلك في الارتقاء بمجال البحث العلمي.

أما دراسة الصلاحي (٢٠١٧م) فقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أدوار عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية تجاه التحول إلى مجتمع واقتصاد المعرفة في ضوء متطلبات رؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من ثلاث جامعات هي جامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن، وجامعة الملك سعود، وكان من أبرز نتائج الدراسة وجود العديد من الصعوبات التي تواجه عمادات البحث العلمي والمتمثلة في موائمة سياسات البحث العلمي لمتطلبات التنمية المستدامة ورؤية المملكة ٢٠٣٠، وتطوير كفاءة وفاعلية رأس المال البشري، وتنامي المسؤولية الاجتماعية، وضخامة المحتوى الرقمي.

وتناولت أيضاً دراسة شيخة الجعيدي (٢٠١٧م) الكشف عن ممارسات ومتطلبات وصعوبات تطوير عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة المعرفة في الجامعات السعودية، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من (١٠٢٢) من أعضاء هيئة التدريس لأربع جامعات (جامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الملك خالد، وجامعة الملك فيصل)، بينما أداة المقابلة فقد تم تطبيقها على عينة مكونة من (٤١) فرداً من أعضاء مجلس البحث العلمي، وكان من أبرز نتائج الدراسة أن ممارسة عمليات إدارة المعرفة في عمادات البحث العلمي جاءت بدرجة متوسطة على أغلب عمليات إدارة المعرفة، بالإضافة إلى أن متطلبات التطوير لعمادات البحث العلمي في ضوء إدارة المعرفة جاءت أيضاً بدرجة متوسطة، ووضع استراتيجية مقترحة تهدف إلى تطوير عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة المعرفة من خلال تنويع مصادر التمويل لعمادات البحث العلمي، وتطوير آلية التحفيز للباحثين، ورفع كفاءة منسوبي العمادة.

بينما هدفت دراسة أمل الورثان (٢٠١٨م) إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في عمادات البحث العلمي في الجامعات السعودية، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والوثائقي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من (١١٠) من أعضاء عمداء ووكلاء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية، وأسلوب دلفاي لتحكيم التصور المقترح على عينة مكونة من (٢٤) خبير من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وكان من أبرز نتائج الدراسة أن أفراد الدراسة يرون أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في عمادات البحث العلمي في الجامعات السعودية يتم بدرجة كبيرة، ومن أبرز الصعوبات التي تواجه عمادات البحث العلمي

في الجامعات السعودية قلة البرامج التدريبية، وضرورة ربط عمادات البحث العلمي بمراكز صنع القرارات لتسهم في إيجاد حلول مناسبة للمشكلات القائمة والمستجدة.

أما دراسة منال العريبي (٢٠١٩م) فقد هدفت هذه الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لدور البحث العلمي بالجامعات السعودية في تحقيق التنمية المستدامة، والتعرف عن واقع دور البحث العلمي بالجامعات السعودية في تحقيق التنمية المستدامة، بالإضافة إلى الكشف عن معوقات ومتطلبات البحث العلمي بالجامعات السعودية للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي كمنهج للدراسة، والاستبانة كأداة لجميع البيانات من عينة مكونة من ٣٦٧ من أعضاء هيئة التدريس بثلاث جامعات سعودية (جامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبدالعزيز، وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن)، وكان من أبرز نتائج الدراسة الضعف في الإنفاق على البحث العلمي، وقلة التعاون في إجراء البحوث المشتركة، وضعف المهارات البحثية، ونقص الخبرة والكفاءة للباحثين، وضعف التمويل الكافي للمشاركة في المؤتمرات التنموية المحلية والخارجية، والتعقيد الإداري في الحصول على الموافقات لإجراء البحوث التنموية. فيما هدفت أخيراً دراسة بدير (٢٠٢٠م) إلى تحسين مؤشرات البحث العلمي بجامعة المجمعة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠، وذلك من خلال الكشف عن المنطلقات النظرية لمؤشرات البحث العلمي في ضوء الأدبيات المعاصرة وتحليل مؤشرات البحث العلمي بجامعة المجمعة ومن ثم وضع سيناريوهات مقترحة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي الوثائقي مع الاستعانة بأحد أساليب الدراسات المستقبلية وهو تخطيط السيناريو، حيث تم قياس مؤشرات أداء البحث العلمي لعينة الدراسة والتي تمثلت في أعضاء هيئة التدريس في فروع الجامعة (المجمعة، الزلفي، الغاط، حوطة سدير، رماح)، ومن ثم مقارنتها مع نتائج بعض الجامعات على المستوى الوطني، وقد جاءت أبرز النتائج في أن جامعة المجمعة أولت اهتماماً بالبحث العلمي من خلال تبني أحد توجهاتها الإستراتيجية وهو التوجه السادس الذي ينص على "الارتقاء بالقيمة النوعية للبحث العلمي والابتكار وفقاً لأولويات التنمية"، ومن خلال نتائج الدراسة تم التوصل إلى السيناريو (الإصلاح، والإبداعي) لتحسين مؤشرات البحث العلمي بالجامعة.

٢- المحور الثاني دراسات تناولت إدارة الابتكار:

هدفت دراسة كاراهوكا و وكورناز (Karahoca & Kuranz,2014) إلى الكشف عن واقع إدارة الابتكار والتعرف على تصورات الأكاديميين إلى التأهيل لإدارة الابتكار في الجامعات، حيث استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي لتحقيق أهداف الدراسة، والاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من (٤٧) أستاذاً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات من جامعة بهجة شهير بإسطنبول، وجاء من أبرز النتائج لهذه الدراسة أن تصور الأكاديميين في الجامعات نحو التأهيل لإدارة الابتكار وتطبيقه في المؤسسات التعليمية الجامعية جاء بدرجة مرتفعة.

بينما هدفت دراسة الصليبي (٢٠١٥م) إلى معرفة مستوى إدارة الابتكار والابداع لدى عمداء كليات الجامعات، وأثر ذلك في تميز كلياتهم، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لتحقيق أهداف الدراسة ، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من رؤساء الدوائر الأكاديمية في جامعة القدس المفتوحة والبالغ عددهم (٤٦) عضواً، حيث توصلت هذه الدراسة لعدد من النتائج من أهمها أن مستوى إدارة الابتكار لدى عمداء الكليات في جامعة القدس كانت بدرجة متوسطة لعدد من الأسباب من أهمها ضعف الاهتمام بالأفكار التي يطرحها المستخدمون، وضعف التمويل لهذه الأفكار، وضعف اللجوء إلى فرق العمل والاعتماد على العمل الفردي والذي يكون عادة ضد إدارة الابتكار، وعدم الاهتمام بالتدريب والتطوير المستمر للعاملين على تطبيق إدارة الابتكار.

كما أجرى كلارك (Clarc,2016) دراسة كان الهدف منها هو التحقق من وجود تأثير للمركزية التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي على الابتكار المؤسسي من جامعة مانكاتو بولاية مينيسوتا، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من (٣٠٣) من العاملين في تكنولوجيا المعلومات موزعين على ٣٨ مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث أشارت أبرز نتائج الدراسة إلى أن أنشطة سلسلة قيمة الابتكار (توليد الفكرة والتحويل والنشر) تتأثر سلباً كلما زادت المركزية في مؤسسات التعليم العالي.

أما دراسة عساف (٢٠١٧م) فقد هدفت إلى التعرف على واقع مؤشرات إدارة الابتكار بالجامعات الفلسطينية، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة من عينة مكونة من (٢٠٠) عضو من أعضاء هيئة التدريس من جامعة الأزهر، والجامعة الإسلامية بغزة، وكان من أبرز نتائج الدراسة أن مؤشرات إدارة الابتكار بالجامعات الفلسطينية متحققة بدرجة كبيرة، وقدمت توصيات قد تسهم في تفعيلها، منها: ترسيخ ثقافة الابتكار لدى القيادات العليا، وجعلها جزءاً من الثقافة التنظيمية للجامعات، وإجراء مسح شامل للدراسات في مجال إدارة الابتكار، وتحويلها إلى إجراءات عمل، ووضع نظام للحوافز و المكافآت، وتنمية شبكات وقنوات الاتصال بين العاملين في الجامعة الواحدة والجامعات الأخرى بهدف الاستفادة من الخبرات بعيداً عن التنافسية الربحية، بينما جاء في أبرز التوصيات إنشاء وحدات خاصة بإدارة الابتكار في كل جامعة، وتعزيز ثقافة الابتكار من خلال لوائح وأنظمة توضح أهمية الابتكار ودورها.

فيما هدفت دراسة مي الحماد (٢٠١٩م) إلى بناء استراتيجية مقترحة لتطبيق إدارة الابتكار في الإدارات التعليمية بالمملكة العربية السعودية، في ضوء الخبرات العالمية، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والوثائقي والاستبانة كأداة لجميع البيانات من عينة مكونة من ١٤٥ من القيادات التربوية في إدارات التعليم ومساعدتهم في مناطق المملكة ومحافظاتها، وكان من أبرز النتائج لهذه الدراسة بوجود نقاط قوة في البيئة الداخلية لإدارات التعليم بالمملكة ومنها استخدام أنظمة تقنية المعلومات الجديدة، وكان من أبرز نقاط الضعف كثرة الأعمال الروتينية، ونقص الموارد المادية والوسائل التي تساعد على تطبيق إدارة الابتكار بالإدارات التعليمية، أما دعم الإدارة العليا في وزارة التعليم كان من أبرز متطلبات تطبيق إدارة الابتكار في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية.

فيما هدفت دراسة جواهر الرويلي (٢٠١٩م) إلى التعرف على واقع إدارة الابتكار وريادة الأعمال في جامعة الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي المسحي لعينة الدراسة المكونة من أعضاء هيئة التدريس والبالغ عددهم (٢٣٠) عضواً، كما قامت الباحثة باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة تمثلت في محورين تناول الأول واقع إدارة الابتكار وريادة الأعمال في جامعة الحدود الشمالية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بينما تناول المحور الثاني الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة الابتكار وريادة الأعمال

بالجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وكان من أبرز نتائج الدراسة أن واقع تطبيق إدارة الابتكار وريادة الأعمال بجامعة الحدود الشمالية جاء بدرجة متوسطة بينما جاءت تقديرات أعضاء هيئة التدريس لل صعوبات والمتمثلة في الصعوبات البشرية والتنظيمية والمادية بدرجة عالية، فيما اشارت أبرز توصيات الدراسة إلى تطوير وتدعيم الهياكل التنظيمية والممارسات الإدارية والبنى الأساسية بما يتلاءم مع أسس ومبادئ متطلبات تطبيق إدارة الابتكار وريادة الأعمال بالجامعة. بينما هدفت دراسة المطيري(٢٠٢٠م) إلى بناء تصور مقترح لتنمية مهارات إدارة الابتكار لدى رؤساء الأقسام الإدارية بجامعة المجمعة في ضوء ممارساتهم المهنية من خلال التعرف على واقع ممارسة رؤساء الأقسام الإدارية بالجامعة لهذه المهارات، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، كما قام باستخدام أداة الملاحظة لتطبيقها على عينة مكونة من (١٧) من رؤساء الأقسام الإدارية بالجامعة والبالغ عددهم (٦٥)، وكان من أبرز نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة رؤساء الأقسام الإدارية بجامعة المجمعة لمهارات إدارة الابتكار جاء بدرجة قليلة، حيث بلغ متوسط الأداء الكلي لمجمل المهارات في بطاقة الملاحظة نسبة (٤٣,٤٣٪)، فيما ركزت الدراسة على عدد من التوصيات كان أبرزها تطبيق التصور المقترح لتنمية مهارات إدارة الابتكار لدى رؤساء الأقسام الإدارية بجامعة المجمعة.

أما دراسة الخالدي (٢٠٢١م) فقد هدفت إلى تقديم تصور مقترح لإنشاء جامعة ابتكارية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الخبرات الدولية، بالإضافة إلى التعرف على مقومات إنشاء الجامعة الابتكارية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر القيادات الجامعية وقيادات أودية الجامعات وخبراء الإدارة التربوية، والكشف عن التحديات التي تواجه إنشاء الجامعة الابتكارية ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي والاستبانة والمقابلة كأداتين للدراسة، وقد تكون مجتمع الدراسة من (١٩٩) قائداً وخبيراً تم تطبيق الاستبانة عليهم للتعرف على مقومات إنشاء الجامعة الابتكارية بالمملكة العربية السعودية، فيما تم تطبيق أداة المقابلة على (٢٨) قائداً للكشف عن التحديات التي تواجه انشاء جامعة ابتكارية بالمملكة العربية السعودية وقد كان من أبرز نتائج الدراسة ان درجة توافر مقومات انشاء الجامعة الابتكارية كانت متوسطة، حيث جاء نشر ثقافة الابتكار بمتوسط حسابي بلغ(٢,٦٦)، ومن أبرز التحديات التي تواجه انشاء جامعة ابتكارية غياب الأنظمة المعززة لإنشاء جامعة ابتكارية وضعف عمليات استقطاب الموارد البشرية وقلة توافر المكافئات والحوافز والاعتماد على التمويل الحكومي فقط.

٣-التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية واستعراضها تبين أن هناك العديد من أوجه التشابه والاختلاف إذا ما تم الحديث عن أهداف الدراسة والمنهج الذي تم استخدامه، كذلك في الأداة المستخدمة لجمع المعلومات، ومجتمع الدراسة والعينات، وفيما يلي توضيح لأبرز أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث الأهداف، ومناهج البحث المستخدمة، ومجتمع الدراسة، والأدوات المستخدمة لجمع المعلومات: أولاً: أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

بالنسبة لموضوع الدراسة: فهي تتشابه في الموضوع مع دراسة كلاً من: دراسة لورا، ودان، ولازار (Laura & Dan & Lazar,2014)، ودراسة بورد مان، وبونو ماريوف (Boardman& Ponomariov,2014)، ودراسة (شيخه الجعيدي، ٢٠١٧م)، ودراسة الصلاحي (٢٠١٧م) ودراسة (أمل الورثان، ٢٠١٨م)، ودراسة المطيري (٢٠٢٠م) ، وفي تناولها لعمادات البحث العلمي، فيما تشابهت هذه الدراسة أيضاً مع كل من دراسة كراهوكا وكورناز (Karahoca & Kuranz,2014)، ودراسة الصليبي (٢٠١٥م)، ودراسة كلارك (Clarc,2016)، ودراسة عساف (٢٠١٧م)، ودراسة جواهر الرويلي (٢٠١٩م)، ودراسة مي الحماد (٢٠١٩م)، ودراسة دراسة المطيري (٢٠٢٠م) ودراسة الخالدي (٢٠٢١م) في تناولها لموضوع إدارة الابتكار وما يتعلق بتطبيقها في المؤسسات التعليمية.

وفيما يتعلق بمنهج الدراسة: فإن منهج الدراسة الحالية يتشابه مع كل من دراسة بورد مان وبونو ماريوف (Boardman& Ponomariov,2014) ودراسة الصلاحي (٢٠١٧م)، ودراسة شيخة الجعيدي (٢٠١٧م)، ودراسة كراهوكا و كورناز (Karahoca & Kuranz,2014)، ودراسة الصليبي (٢٠١٥م)، ودراسة كلارك (Clarc,2016)، ودراسة عساف (٢٠١٧م)، ودراسة جواهر الرويلي (٢٠١٩م)، ودراسة منال العريني (٢٠١٩م)، ودراسة المطيري (٢٠٢٠م)، ودراسة الخالدي (٢٠٢١م) في استخدامها للمنهج الوصفي المسحي، بينما تشابهت مع دراسة (أمل الورثان، ٢٠١٨م)، ودراسة (مي الحماد، ٢٠١٩م)، في استخدام المنهج الوصفي والوثائقي.

أما عن أداة الدراسة: فقد تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة الحالية وهي بذلك تتفق في استخدام الأداة مع دراسة كل من (أمل الورثان، ٢٠١٨م)، ودراسة الصلاحي (٢٠١٧م)، ودراسة لورا، ودان، ولازار (Laura & Dan & Lazar, 2014)، ودراسة كاراهوكا و وكورناز (Karahoca & Kuranz, 2014)، ودراسة الصليبي (٢٠١٥م)، ودراسة كلارك (Clarc, 2016)، ودراسة عساف (٢٠١٧م)، ودراسة مي الحماد (٢٠١٩م)، ودراسة جواهر الرويلي (٢٠١٩م)، ودراسة منال العريني (٢٠١٩م)، فيما اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة شيخة الجعيدي (٢٠١٧م)، ودراسة الخالدي (٢٠٢١م) في استخدامها لأداة المقابلة لتحقيق أهداف الدراسة بالإضافة إلى أداة الاستبانة، ومع دراسة المطيري (٢٠٢٠م) في استخدامه لأداة الملاحظة من أجل تحقيق أهداف الدراسة، كما أنها اختلفت أيضاً مع دراسة بورد مان، وبونو ماريوف (Boardman & Ponomariov, 2014) والتي تم استخدام المقابلة فقط كأداة للدراسة.

بينما مجتمع وعينة الدراسة: فقد تم تطبيق الدراسة الحالية على أعضاء هيئة التدريس و بذلك تتفق هذه الدراسة مع دراسة لورا، ودان، ولازار (Laura & Dan & Lazar, 2014)، ودراسة شيخة الجعيدي (٢٠١٧م)، ودراسة الصلاحي (٢٠١٧م)، ودراسة كاراهوكا و وكورناز (Karahoca & Kuranz, 2014)، ودراسة الصليبي (٢٠١٥م)، ودراسة عساف (٢٠١٧م) ودراسة منال العريني (٢٠١٩م)، ودراسة بدير (٢٠٢٠م)، فيما اختلفت مع دراسة كلارك (Clarc, 2016) والتي تم تطبيقها في مجتمع مكون من العاملين في تكنولوجيا المعلومات في مؤسسات التعليم العالي كما اختلفت أيضاً مع دراسة مي الحماد (٢٠١٩م) والتي تم تطبيقها في مجتمع يتمثل في القيادات التربوية بإدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية ومساعدتهم، بينما اختلفت مع دراسة المطيري (٢٠٢٠م) والتي تم تطبيقها في مجتمع مكون من رؤساء الأقسام الإدارية بالجامعة، كما اختلفت أيضاً مع دراسة الخالدي (٢٠٢١م) في تطبيقها على مجتمع يتكون من قيادات جامعية وقيادات أودية الجامعات بالإضافة إلى خبراء الإدارة التربوية بالجامعات، بينما تميزت هذه الدراسة بتطبيقها بالإضافة إلى مجتمع أعضاء هيئة التدريس فقد تم تطبيقها أيضاً لتحقيق الهدف الثالث والرابع لهذه الدراسة على مجتمع مكون من منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية للتعرف على أبرز المتطلبات والصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة الابتكار لتطوير عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- أ- تحديد مشكلة الدراسة، وصياغة أسئلتها، وبيان أهميتها، واختيار المجتمع المناسب.
- ب- إعداد الإطار النظري للدراسة الحالية وإثراءه.
- ج- اختيار المنهج المناسب للدراسة الحالية من أجل تحقيق أهدافها.
- د- تحديد أداة الدراسة المناسبة وإجراءات بنائها والأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات.
- هـ- الاستفادة من نتائج وتوصيات الدراسات السابقة في تحليل وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة الحالية.

فيما تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- أ- في كونها الدراسة الأولى حسب ما توصل إليه الباحث من دراسات وأبحاث سابقة تناولت التي تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.
- ب- كما تميزت باستعراض بعض الخبرات العالمية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات في ضوء إدارة الابتكار وتحليلها والإفادة منها محلياً.
- ج- فيما تميزت الدراسة الحالية أيضاً بتقديمها تصور مقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

تناول هذا الفصل إجراءات الدراسة، حيث يعرض منهج الدراسة وأهدافها، وتحديد مجتمع الدراسة وطريقة اختيار العينة، وبناء الأداة، وخطوات هذا البناء، والتحقق من صدق الأداة وثباتها، وخطوات جمع البيانات، وأخيراً أساليب المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل النتائج.

أولاً: منهج الدراسة:

تهدف هذه الدراسة للتعرف على واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، والكشف عن الصعوبات التي تواجه تطوير عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار ومتطلبات تطويرها من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية، والتعرف على أبرز الخبرات العالمية لتطوير عمادات البحث العلمي، وبعد تحديد مشكلة الدراسة ومراجعة أدبيات البحث العلمي وثيقة الصلة بطرق البحث ومناهجه، تم تحديد المناهج المناسبة للدراسة الحالية بالتالي:

١- المنهج الوصفي الوثائقي للتعرف على الأمثل من الخبرات العالمية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي وذلك من أجل تحليل تلك الخبرات وتحديد أوجه الإفادة منها محلياً، وهذا المنهج تم تعريفه في العساف (٢٠١٢م) بأنه أحد مناهج البحث العلمي الذي يصف الظاهرة ومعرفة الإجابة عن سؤال حول ظاهرة معاصرة من خلال دراسة وتحليل ما يتعلق بها من وثائق ودراسات معاصرة (ص ٢٠٤).

٢- المنهج الوصفي المسحي، وذلك للتعرف على واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار وتحديد متطلبات تطويرها من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي بمجتمع الدراسة، وهذا المنهج العلمي يهتم بدراسة الواقع وتحديد العوامل المؤثرة فيه، وقد عرفه العساف (٢٠١٢م، ص ١٧٩) بأنه "ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب مثلاً"، كما أن المنهج الوصفي

المسحي يعتمد على جمع الحقائق والمعلومات، ثم مقارنتها، وتحليلها، وتفسيرها للوصول إلى نتائج مقبولة (عباس، ونوفل، والعبسي، وأبو عواد، ٢٠١١م، ص ٢١٩).

٣- أسلوب مسح الخبراء، وذلك من أجل تحكيم التصور المقترح، ويعرف بأنه "طريقة لمعالجة المعلومات التي يمتلكها الخبراء في مجال معين معتمدين على مجموعة من الاستبانات المتتالية وتفيد النتائج النهائية لهذا الاستبيان متخذي القرار أو الباحثين بشأن موضوع المشكلة" (حافظ والبحيري، ٢٠٠٦م، ص ١٤٦).

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها:

يقصد بمجتمع الدراسة كما ذكره عبيدات آخرون (٢٠١٢م) بأنه "جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يُكونون موضوع مشكلة البحث" (ص ٢٢٣)، وقد تكون مجتمع الدراسة من فئتين هما:

الفئة الأولى: مكونة من جميع منسوبي عمادات البحث العلمي في خمس جامعات سعودية وهي: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة أم القرى، وجامعة الملك خالد، وجامعة تبوك، وجامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل. وقد بلغ عددهم (١٧١) فرداً كما هو موضح بالجدول رقم (٣-١).

وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لهذه الفئة لمحدوديتهم، وقد تم تطبيق أداة الدراسة على الجميع واستجاب منهم (١٠٨) فرداً، بنسبة (٦٣,١٪) من مجموع أفراد الدراسة لهذه الفئة. الفئة الثانية: مكونة من جميع أعضاء هيئة التدريس في خمس جامعات سعودية وهي: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة أم القرى، وجامعة الملك خالد، وجامعة تبوك، وجامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل. وقد بلغ عددهم (١٧٦٢٠) عضو هيئة تدريس كما هو موضح بالجدول رقم (٣-١).

ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة لأعضاء هيئة التدريس فإن الباحث لجأ إلى أخذ عينة عشوائية بسيطة ممثلة لمجتمع الدراسة عند فترة ثقة (٩٥٪)، وخطأ معاينة (٥٪)، وفقاً لمعادلة كيرجسي ومورجان (Morgan & Kergcie, 1970)، التي أوضحت أن عينة الدراسة لا تقل عن (٣٧٦) فرداً لمجتمع مكون من (١٧٦٢٠) عضو هيئة التدريس، أي بنسبة (٢,١٣٪) من مجتمع الدراسة، وبالتالي تم تحديد نسبة (٢,١٣٪) من مجتمع أعضاء هيئة التدريس بكل جامعة مستهدفة

من التطبيق، وقد بلغت العينة في صورتها النهائية (٤١٠) عضو هيئة تدريس، أي بنسبة (٢,٣٢٪) من مجتمع الدراسة.

جدول (٣-١) توزيع أعضاء هيئة التدريس ومنسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.

الجامعة	منسوبي عمادات البحث العلمي	أعضاء هيئة التدريس
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.	٤٦	٤٠٠٩
جامعة أم القرى.	٤١	٥٠٠٨
جامعة الملك خالد.	٣٢	٣٥٢٦
جامعة تبوك.	٢٣	١٨٢٩
جامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل.	٢٩	٣٢٤٨
المجموع	١٧١	١٧٦٢٠

المصدر: وزارة التعليم (١٤٤٣هـ).

ثالثاً: خصائص أفراد الدراسة:

الفئة الأولى: منسوبو عمادات البحث العلمي:

ويعرض الجدول رقم (٣-٢) خصائص أفراد الدراسة وفق الجامعة، والعمل الحالي، وعدد سنوات

الخبرة كما هو موضح في التالي:

جدول (٣-٢) توزيع أفراد الدراسة وفق الجامعة والعمل الحالي وعدد سنوات الخبرة.

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة %
الجامعة	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	٣٧	٣٤,٣
	جامعة أم القرى	٢١	١٩,٤
	جامعة الملك خالد	١٩	١٧,٦
	جامعة تبوك	٩	٨,٣
	جامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل	٢٢	٢٠,٤
	المجموع	١٠٨	١٠٠,٠٪
العمل الحالي	عميد	٦	٥,٦
	وكيل عمادة	١٠	٩,٢
	مستشار	٦	٥,٦
	إداري	٨٦	٧٩,٦
	المجموع	١٠٨	١٠٠,٠٪
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٣	٢,٨
	من ٥ إلى ١٠ سنوات	٨٢	٧٥,٩
	أكثر من ١٠ سنوات	٢٣	٢١,٣
	المجموع	١٠٨	١٠٠,٠٪

يتضح من الجدول رقم (٣-٢) أن منسوبي عمادة البحث العلمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية يمثلون أعلى فئة بنسبة (٣٤,٣٪) من مجموع منسوبي عمادات البحث العلمي، بينما يمثل منسوبي عمادة البحث العلمي بجامعة تبوك أقل فئة، بنسبة (٨,٣٪). ويمثل الإداريون الفئة الأعلى بحسب طبيعة العمل، بنسبة (٧٩,٦٪) من مجموع أفراد الدراسة، فيما جاء المستشارون والعمداء كأقل فئة، بنسب متساوية قدرها (٥,٦٪).

ويمثل منسوبي عمادات البحث العلمي الذين تتراوح سنوات الخبرة من ٥ إلى ١٠ سنوات أعلى فئة بحسب عدد سنوات الخدمة، بنسبة (٧٥,٩٪)، فيما جاء منسوبي عمادة البحث العلمي الذين تقل خبراتهم عن خمس سنوات كأقل فئة، بنسبة (٢,٨٪).
الفئة الثانية: أعضاء هيئة التدريس:

يتضح من الجدول (٣-٣) أن أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى يمثلون أعلى فئة بنسبة (٢٧,٨٪) من مجموع أفراد الدراسة، بينما يمثل أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك أقل فئة، بنسبة (١٢,٧٪).

ويمثل أعضاء هيئة التدريس الحاصلون على رتبة أستاذ مساعد الفئة الأعلى بحسب الرتبة العلمية، بنسبة (٦٩,٨٪) من مجموع أفراد الدراسة، فيما جاء الحاصلون على درجة أستاذ كأقل فئة، بنسبة (٧,٥٪).

جدول (٣-٣) توزيع أفراد الدراسة الجامعة والرتبة العلمية وعدد سنوات الخبرة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة %
الجامعة	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	٨٩	٢١,٧
	جامعة أم القرى	١١٤	٢٧,٨
	جامعة الملك خالد	٨٤	٢٠,٧
	جامعة تبوك	٥٢	١٢,٧
	جامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل	٧١	١٧,٣
	المجموع	٤١٠	١٠٠٪
الرتبة العلمية	أستاذ مساعد	٢٤٨	٦٩,٩
	أستاذ مشارك	٩٥	٢٣,٢
	أستاذ	٣١	٧,٦
	المجموع	٤١٠	١٠٠,٠٪
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٥٢	١٢,٧
	من ٥ إلى ١٠ سنوات	٣١٦	٧٧,١
	أكثر من ١٠ سنوات	٥٢	١٢,٧
	المجموع	٣١٦	٧٧,١٪

ويمثل أعضاء هيئة التدريس الذين تتراوح خبراتهم من ٥ إلى ١٠ سنوات أعلى فئة بحسب عدد سنوات الخبرة، بنسبة (٧٧,١٪). فيما جاء أعضاء هيئة التدريس الذين تزيد عدد سنوات الخبرة عن عشر سنوات كأقل فئة، بنسبة (١٠,٢٪).

رابعاً: أدوات الدراسة:

بناء على طبيعة البيانات، والمنهج المتبع في الدراسة، تبين أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي الاستبانة، وفيما يلي توضيح للإجراءات التي تمت حتى وصلت أداة الدراسة إلى صورتها النهائية:

الاستبانة الأولى: موجهة إلى أعضاء هيئة التدريس:

وتم بناء الأداة بهدف التعرف على واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وقد تم بناء الأداة بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة وقد تكونت الأداة في صورتها النهائية ملحق رقم (٣) من ثلاثة أقسام، هي:

القسم الأول: خطاب موجه إلى أفراد الدراسة، يتضمن التعريف بالدراسة، وأهدافها، وطلب الإجابة عن عبارات الاستبانة.

القسم الثاني: يتضمن البيانات الأولية الخاصة بأفراد الدراسة مثل: (الجامعة، الرتبة العلمية، عدد سنوات الخدمة).

القسم الثالث: يتكون من (٢٥) عبارة، توزعت على أربعة أبعاد كما يلي:

١. البعد الأول: الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار، وتضمّن (٧) عبارات، وهي المرقمة من (٧-١).

٢. البعد الثاني يتناول إجراءات العمل، وتضمّن (٦) عبارات، وهي المرقمة من (٨-١٣).

٣. البعد الثالث: يتناول بيئة العمل المحفزة على الابتكار، وتضمّن (٦) عبارات، وهي المرقمة من (١٤-١٩).

٤. البعد الرابع: يتناول إدارة الموارد البشرية، وتضمّن (٦) عبارات، وهي المرقمة من (٢٠-٢٥).

وقد طلب من أفراد الدراسة الإجابة على العبارات وفقاً لمقياس خماسي متدرج على النحو التالي: (عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً)، وقد تم إعطاء كل مقياس وزن

نسبي ليتم معالجته إحصائياً على النحو التالي: عالية جداً (٥) درجات، عالية (٤) درجات، متوسطة (٣) درجات، منخفضة (٢) منخفضة جداً (١).

الاستبانة الثانية: موجهة إلى منسوبي عمادات البحث العلمي:

وتم بناء الأداة بهدف التعرف صعوبات ومتطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية، وقد تم بناء الأداة بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

وقد تكونت الأداة في صورتها النهائية ملحق رقم (٣) من ثلاثة أقسام، هي:

القسم الأول: خطاب موجه إلى أفراد الدراسة، يتضمن التعريف بالدراسة أهدافها، وطلب الإجابة عن عبارات الاستبانة.

القسم الثاني: يتضمن البيانات الأولية الخاصة بأفراد الدراسة مثل: (الجامعة، العمل الحالي، عدد سنوات الخدمة)

القسم الثالث: يتكون من (٣٢) عبارة، توزعت على ستة أبعاد كما يلي:

١. البعد الأول: الصعوبات البشرية، وتضمّن (٦) عبارات، وهي المرقمة من (١-٦).

٢. البعد الثاني: الصعوبات التنظيمية، وتضمّن (٦) عبارات، وهي المرقمة من (٧-١٢).

٣. البعد الثالث: الصعوبات المادية، وتضمّن (٥) عبارات، وهي المرقمة من (١٣-١٧).

٤. البعد الرابع: المتطلبات البشرية، وتضمّن (٥) عبارات، وهي المرقمة من (١٨-٢٢).

٥. البعد الخامس: المتطلبات التنظيمية، وتضمّن (٥) عبارات، وهي المرقمة من (٢٣-٢٧).

٦. البعد السادس: المتطلبات المادية، وتضمّن (٥) عبارات، وهي المرقمة من (٢٨-٣٢).

وقد طلب من أفراد الدراسة الإجابة على العبارات وفقاً لمقياس خماسي متدرج على النحو التالي: (عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً)، وقد تم إعطاء كل مقياس وزن نسبي ليتم معالجته إحصائياً على النحو التالي: عالية جداً (٥) درجات، عالية (٤) درجات، متوسطة (٣) درجات، منخفضة (٢) منخفضة جداً (١).

خامساً: صدق أدوات الدراسة:

يعرّف الصدق للاستبانة بأنه "شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات، وآخرون، ٢٠٠٤)، ويعني ذلك أنه إذا تمكنت أداة جمع البيانات من قياس الغرض الذي صممت لقياسه، وقد تم التأكد من صدق أدوات الدراسة وفقاً للآتي:

الاستبانة الأولى: الموجهة إلى أعضاء هيئة التدريس:

أ- الصدق الظاهري:

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية الملحق رقم (١)، على عدد من المحكمين المتخصصين في العلوم التربوية بلغ عددهم (٢٠) الملحق رقم (٢)، لإبداء ملاحظاتهم حول مدى مناسبة العبارات للبعد الذي وردت فيه، ومدى سلامة صياغتها اللغوية، وما يرون حذفه أو إضافته أو تعديله، وقد تبين أن العبارات حظيت بنسب اتفاق تجاوزت ٨٠٪ بما يؤيد بقائها كعبارات صادقة للوفاء بالهدف من الاستبانة المستخدمة، وتم تعديل ملحوظات المحكمين لتخرج الاستبانة بصورتها النهائية ملحق رقم (٣).

ب- صدق الاتساق الداخلي:

تم التأكد من الاتساق الداخلي للأداة بتطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (٣٠) عضو هيئة تدريس من خارج العينة النهائية، وحساب معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation بين العبارات المنتمية إلى كل بعد فرعي، مع درجة الارتباط للأبعاد ككل.

جدول (٣-٤) معامل الارتباط بين عبارات الاستبانة مع كل محور فرعي وردت فيه

إدارة الموارد البشرية		بيئة العمل		إجراءات العمل		الثقافة التنظيمية		البعد
معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	
**٠,٧٠٢	٢٠	**٠,٧٠٢	١٤	**٠,٧٩٤	٨	**٠,٧٧٢	١	واقع عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار
**٠,٨٠٣	٢١	**٠,٨٠٣	١٥	**٠,٦٧٢	٩	**٠,٨٥٥	٢	
**٠,٧١٨	٢٢	**٠,٧١٨	١٦	**٠,٧٧٧	١٠	**٠,٧٠٦	٣	
**٠,٨٠٩	٢٣	**٠,٨٠٦	١٧	**٠,٨٠٩	١١	**٠,٧٦٥	٤	
**٠,٨٥٧	٢٤	**٠,٨٥٧	١٨	**٠,٦٩٣	١٢	**٠,٧٨٣	٥	
**٠,٧٩٨	٢٥	**٠,٧٩٨	١٩	**٠,٨٥٨	١٣	**٠,٨٠٣	٦	
-	-	-	-	-	-	**٠,٧٨٥	٧	
**٠,٩١٢		**٠,٨٨٣		**٠,٨٧٠		**٠,٨١١		معامل ارتباط المحور بالأداة

**دالة عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول رقم (٣-٤) أن جميع عبارات محاور الاستبانة تتمتع بمعاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١)، حيث تراوحت بين (ر=٠,٦٧٢) كأدنى قيمة ارتباط و(ر=٠,٨٥٨) كأعلى قيمة ارتباط، كما حققت جميع محاور الأداة معاملات ارتباطات موجبة ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١)، حيث تراوحت بين (ر=٠,٨١١) كأدنى قيمة ارتباط و(ر=٠,٩١٢) كأعلى قيمة ارتباط، وهذه المؤشرات الإحصائية تدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

الاستبانة الثانية: موجهة إلى منسوبي عمادات البحث العلمي:

أ- الصدق الظاهري:

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية الملحق رقم (١)، على عدد من المحكمين المتخصصين في العلوم التربوية الملحق رقم (٢)، وطلب منهم الباحث إبداء ملاحظاتهم حول مدى مناسبة العبارات للبعد الذي وردت فيه، ومدى سلامة صياغتها اللغوية، وما يرون حذفه أو إضافته أو تعديله، وقد تبين أن العبارات حظيت بنسب اتفاق تجاوزت ٨٠٪ بما يؤيد بقائها كعبارات صادقة للوفاء بالهدف من الاستبانة المستخدمة، كما قام الباحث بعدد من التعديلات التي طلبها المحكمون، وفي ضوء ذلك تم الاطمئنان على صدق محتوى الاستبانة.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

تم التأكد من الاتساق الداخلي للاستبانة بتطبيقها بعد الانتهاء من تحكيمها على عينة استطلاعية قوامها (٣٠) فرداً من منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات من خارج العينة النهائية، وحساب معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation بين العبارات المنتمية إلى كل محور فرعي، مع درجة المحور ككل.

ويعرض الجدول (٣-٥) معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation بين العبارات المنتمية إلى محور الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، مع درجة البعد الذي وردت فيه، وارتباط البعد بالمحور ككل.

كما يتضح من الجدول رقم (٣-٥) أن جميع عبارات الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار تتمتع بمعاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١).

جدول (٣-٥) معامل الارتباط بين العبارات المنتمئة إلى محور الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار مع درجة البعد الذي وردت فيه، وارتباط البعد بالمحور.

صعوبات مادية		صعوبات تنظيمية		صعوبات بشرية		الأبعاد
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	
**٠,٦٠٢	١٣	**٠,٥٩٤	٧	**٠,٥٧٣	١	صعوبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار
**٠,٧١٣	١٤	**٠,٦٧١	٨	**٠,٦١٥	٢	
**٠,٧٣٨	١٥	**٠,٧١٧	٩	**٠,٧٠٧	٣	
**٠,٧٠٦	١٦	**٠,٧٠٩	١٠	**٠,٧١٥	٤	
**٠,٨١٧	١٧	**٠,٦٩١	١١	**٠,٦٨٣	٥	
-	-	**٠,٨٢٨	١٢	**٠,٦٠٣	٦	
٠,٨٥٣**		٠,٨١٧**		٠,٩٢٢**		معامل ارتباط البعد بالمحور

**دالة عند مستوى ٠,٠١

حيث تراوحت الارتباطات بين درجة العبارات ودرجة المجال الذي وردت فيه بين (ر=٠,٥٧٣) كأدنى قيمة ارتباط و(ر=٠,٨٢٨) كأعلى قيمة ارتباط.

كما حققت جميع محاور الأداة معاملات ارتباطات موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) حيث تراوحت بين (ر=٠,٨١٧) كأدنى قيمة ارتباط و(ر=٠,٩٢٢) كأعلى قيمة ارتباط، وهذه المؤشرات الإحصائية تدل على تمتع محور الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

ويعرض الجدول رقم (٣-٦) معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation بين العبارات المنتمئة إلى محور متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، مع درجة البعد الذي وردت فيه، وارتباط البعد بالمحور ككل.

يتضح من الجدول رقم (٣-٦) أن جميع عبارات محور متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار تتمتع بمعاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، حيث تراوحت بين (ر=٠,٥٧١) كأدنى قيمة ارتباط و(ر=٠,٨٢٠) كأعلى قيمة ارتباط، كما حققت جميع محاور الأداة معاملات ارتباطات موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، حيث تراوحت بين (ر=٠,٨١٠) كأدنى قيمة ارتباط و(ر=٠,٩٠٦) كأعلى قيمة ارتباط. وهذه المؤشرات الإحصائية تدل على تمتع محور متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

جدول (٣-٦): معامل الارتباط بين العبارات المنتمبة إلى محور متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار مع درجة البعد الذي وردت فيه، وارتباط البعد بالبحر ككل.

متطلبات مادية		متطلبات تنظيمية		متطلبات بشرية		الأبعاد
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار
**٠,٧١١	١١	**٠,٦٨٤	٦	**٠,٥٧١	١	
**٠,٨١٣	١٢	**٠,٥٧٣	٧	**٠,٦٥٤	٢	
**٠,٧١٠	١٣	**٠,٧٨٧	٨	**٠,٦٠٦	٣	
**٠,٨١٦	١٤	**٠,٧٠٢	٩	**٠,٦٦٥	٤	
**٠,٨٢٠	١٥	**٠,٧٩٣	١٠	**٠,٧٤٣	٥	
٠,٨٥٣**		٠,٩٠٦**		٠,٨١٠**		معامل ارتباط البعد بالبحر

**دالة عند مستوى ٠,٠١

سادساً: ثبات أدوات الدراسة:

يقصد بثبات الأداة بأنها قدرة الأداة على إعطاء نفس النتائج إذا تم تكرار القياس على نفس الشخص عدة مرات في نفس الظروف. وقد تم التأكد من ثبات أدوات الدراسة بواسطة معامل الثبات ألفا كرو نباخ، وذلك وفقاً للآتي:

الاستبانة الأولى: الموجهة إلى أعضاء هيئة التدريس:

يوضح الجدول رقم (٣-٧) معامل الثبات لأبعاد أداة الدراسة:

جدول (٣-٧): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

معامل الثبات	الأبعاد
٠,٩١٣	الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار
٠,٩١٥	إجراءات العمل
٠,٩٢٠	بيئة العمل المحفزة على الابتكار
٠,٩٣١	إدارة الموارد البشرية
٠,٩٦٨	الثبات للأداة ككل

يتضح من الجدول رقم (٣-٧) أن قيمة معامل الثبات ألفا كرو نباخ في أداة الدراسة (٠,٩٦٨)، وتراوح في كل بعد من أبعادها الفرعية بين (٠,٩١٣)، و(٠,٩٣١)، مما يدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات، وهي معاملات ثبات عالية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة.

الاستبانة الثانية: الموجهة إلى منسوبي عمادات البحث العلمي:

تم التأكد من ثبات الاستبانة بواسطة معامل الثبات ألفا كرونباخ في ضوء استجابات مقياس ليكرت الخماسي، كما هو موضح بالجدول رقم (٣-٨):

جدول (٣-٨): معامل الثبات لاستبانة صعوبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار ومتطلبات تطويرها

المعامل الثبات للمحور	المعامل الثبات للبعد	الأبعاد الفرعية	المحور
٠,٩٥٦	٠,٨١٥	صعوبات بشرية	صعوبات إدارة الابتكار
	٠,٨٥٦	صعوبات تنظيمية	
	٠,٩٠٨	صعوبات مادية	
٠,٩٧٢	٠,٩١٣	متطلبات بشرية	متطلبات تطوير إدارة الابتكار
	٠,٨٧٥	متطلبات تنظيمية	
	٠,٩٠٨	متطلبات مادية	

يتضح من الجدول (٣-٨) أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ في محور صعوبات إدارة الابتكار (٠,٩٥٦)، وتراوح في كل بعد من أبعاده الفرعية بين (٠,٨١٥)، و(٠,٩٠٨)، وبلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ في محور متطلبات تطوير إدارة الابتكار (٠,٩٧٢)، وتراوح في كل بعد من أبعاده الفرعية بين (٠,٨٧٥)، و(٠,٩١٣)، وتوضح النتائج السابقة أن استبانة منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية تتمتع بدرجة عالية من الثبات، مما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج المستفادة منها وتعميمها على مجتمع الدراسة.

سابعاً- إجراءات تطبيق أدوات الدراسة:

بعد أن أصبحت أدوات الدراسة جاهزة في صورتها النهائية، قام الباحث بالآتي:

- ١- بعد تصميم أداة الدراسة وتحكيمها واعتمادها من قبل المشرف العلمي، تم رفعها من خلال موقع انسياب الخاص بالجامعة بشأن اعتمادها من الجهات ذات العلاقة.
- ٢- الحصول على خطاب تسهيل مهمة الباحث لتطبيق أداة الدراسة من وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي، بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ملحق رقم (٦).
- ٣- الرفع إلكترونياً للجامعات موضع الدراسة من خلال موقع الدراسات العليا والبحث العلمي الخاص بكل جامعة على حده للحصول على موافقة تطبيق أداة الدراسة.

٤- قام الباحث بتوزيع أداتي الدراسة الموجهة إلى أعضاء هيئة التدريس ومنسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية بعد تصميمها إلكترونياً، وذلك في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٤٢/١٤٤٣ هـ.

٥- القيام بتطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة الدراسة، والبالغ عددهم (٤١٠) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، و(١٠٨) فرداً من منسوبي عمادات البحث العلمي موزعين على الجامعات التالية: (جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة أم القرى، وجامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل، وجامعة الملك خالد، وجامعة تبوك).

٦- القيام بتفريغ الاستبانات والتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل الإحصائي.

ثامناً - أساليب المعالجة الإحصائية:

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في أبعاد الدراسة، تم حساب المدى (٥-١=٤)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح، أي (٤=٥÷٠,٨٠)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا تم تحديد محكات درجة الموافقة للمقياس كما هو موضح بالجدول رقم (٣-٩):

جدول (٣-٩): محكات تحديد درجة الموافقة للمقياس لكل عبارة ولكل بعد من أبعاد أدوات الدراسة

الدرجة الموافقة	المتوسط الحسابي للعبارة - البعد	الفئة
منخفضة جداً	من ١ إلى ١,٨٠	الأولى
منخفضة	من ١,٨١ إلى ٢,٦٠	الثانية
متوسطة	من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠	الثالثة
عالية	من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠	الرابعة
عالية جداً	من ٤,٢١ إلى ٥	الخامسة

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

١- معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) للتحقق من الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين دجة كل عبارة من عبارات الاستبانة في محاورها المختلفة مع الدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه العبارة.

٢- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) لقياس ثبات الأداة.

٣- المتوسطات الحسابية، وذلك لقياس واقع عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار، والصعوبات التي تواجهها، ومتطلبات تطويرها.

٤- الانحرافات المعيارية؛ لتحديد مدى تشتت استجابات عينة الدراسة عن المتوسط.

تاسعاً- مراحل إعداد التصور المقترح:

قام الباحث ببناء التصور المقترح وفق منهجية وإجراءات علمية من خلال ست مراحل

جاءت على النحو التالي:

أ- المرحلة الأولى: وتمثلت في تحليل الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة،

من خلال عرض مفاهيم إدارة الابتكار، وتطوير أداء عمادات البحث العلمي في الجامعات

السعودية في ضوء تحليل الخبرات العالمية الناجحة واستراتيجياتها في تطبيق إدارة الابتكار

وتحديد أوجه الاستفادة منها محلياً.

ب- المرحلة الثانية: تشخيص واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء

إدارة الابتكار وفقاً لأبعاد (الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار، وإجراءات العمل، وهيئة البيئة

المحفزة على الابتكار، وإدارة الموارد البشرية).

ج- المرحلة الثالثة: الكشف عن أبرز الصعوبات التي تواجه واقع تطوير أداء عمادات البحث

العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

د- المرحلة الرابعة: التعرف على أبرز متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات

السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

هـ- المرحلة الخامسة: بناء التصور المقترح في صورته الأولية ومن ثم عرضة على مجموعة من الخبراء

في مجال الإدارة والتخطيط التربوي والبالغ عددهم (٢٥) لتحكيم التصور المقترح قبل عرضة

بالصورة النهائية.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وذلك من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة التالية:

إجابة السؤال الأول: ما أبرز الخبرات العالمية في مجال تطوير أداء عمادات البحث العلمي؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال في الإطار النظري بالمبحث الأول تحت عنوان الخبرات العالمية في تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي، حيث تم استعراض خبرات أربع جامعات من أربع دول هي: الولايات المتحدة الأمريكية، المملكة المتحدة، ماليزيا، سنغافورة.

فيما جاءت الجامعات التي تم تناولها في هذه الدراسة على النحو التالي: (جامعة هارفارد بالولايات المتحدة الأمريكية، وجامعة كامبريدج بالولايات المتحدة، وجامعة مالايا بماليزيا، وجامعة نان يانغ بسنغافورة)، حيث تم اختيار تلك الجامعات لاختلاف مواقعها الجغرافية واختلاف أنظمتها التعليمية بالإضافة إلى تحقيقها لمراتب متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات.

وقد تم تحليل السياسات والتقارير والبرامج التي نفذتها تلك الجامعات والتي تبين حجم التنوع والاختلاف بين تلك الجامعات في المهام والأدوار التي قامت بها من أجل تطوير أداء عمادات البحث العلمي، كما يتضح عدم وجود نموذج موحد يمكن محاكاته والإفادة منه محلياً لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية، وإنما تم التركيز من كل جامعة على ما يخص تطبيق أبعاد إدارة الابتكار من أجل التطوير، ويمكن القول بأن ذلك الاختلاف قد يكون مبني على الإمكانيات المادية البشرية التي تختلف من جامعة إلى أخرى.

وبعد مراجعة أهم الخبرات العالمية في مجال تطوير أداء عمادات البحث العلمي يمكن الخروج بعدد من الفوائد التي قد تساعد في تطبيق إدارة الابتكار لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية ومنها ما يلي:

١. تبني عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية لرؤية استراتيجية تبني في ضوء استراتيجية الجامعة ورؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

٢. الاهتمام بالثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار ونشرها في الأوساط الجامعية عموماً، وفي عمادات البحث العلمي بشكل خاص، والإفادة من الخبرة الأمريكية في توفير قادة يمتلكون القدرة على نشر ودعم ثقافة الابتكار.

٣. تهيئة البيئة المحفزة على الابتكار والإفادة من الخبرة السنغافورية والأمريكية وخبرة المملكة المتحدة في جعلها بيئة جاذبة للبحث العلمي على المستويين المحلي والعالمي.

٤. الاهتمام بإدارة الموارد البشرية في عمادات البحث العلمي، والعمل على تطوير أدائهم مهارياً ومعرفياً، والإفادة من الخبرة الماليزية في استقطاب وتعيين أصحاب الخبرة والكفاءة وممن يمتلكون سجل بحثي جيد.

٥. تحسين إجراءات العمل: تواجه عملية تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي بعض الأنظمة واللوائح والإجراءات التي تعيق عملية التطبيق، لذا يمكن القول بأن عملية التطبيق بحاجة إلى تقييم ومراجعة لتلك الأنظمة واللوائح والإجراءات ومن ثم العمل على تطويرها بشكل يساهم في تطبيق إدارة الابتكار مع التأكيد على ألا تتعارض مع أنظمة ولوائح وإجراءات الجامعة.

إجابة السؤال الثاني: ما واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري؛ للتعرف على واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أفراد الدراسة في كل بعد من الأبعاد إدارة الابتكار.

جدول (٤-١) واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أفراد الدراسة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

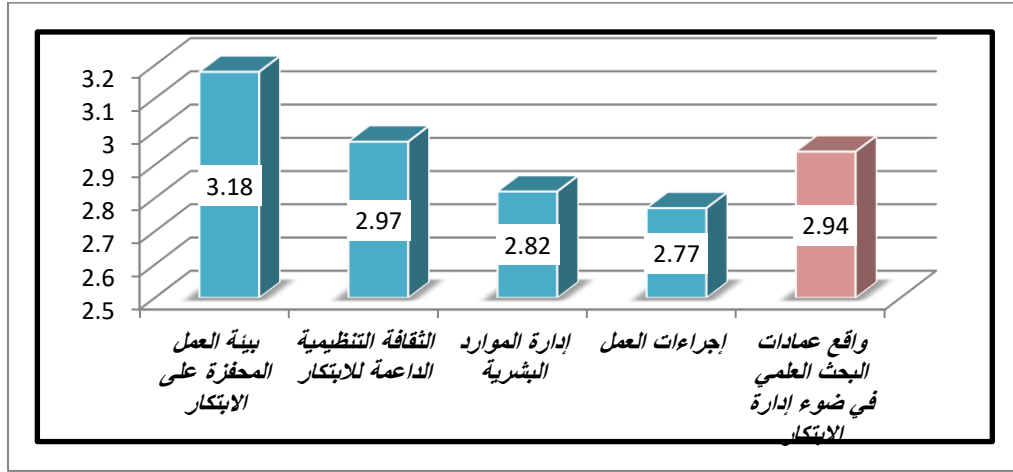
الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
١	متوسطة	٠,٦١	٣,١٨	بيئة العمل المحفزة على الابتكار.
٢	متوسطة	٠,٦٥	٢,٩٧	الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار
٣	متوسطة	٠,٨٠	٢,٨٢	إدارة الموارد البشرية
٤	متوسطة	٠,٦١	٢,٧٧	إجراءات العمل
	متوسطة	٠,٥٢	٢,٩٤	المتوسط الموزون لواقع عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار

تظهر نتائج الجدول رقم (٤-١) أن واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أفراد الدراسة جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٩٤)، وانحراف معياري (٠,٥٢)، وقد جاءت جميع الأبعاد بدرجة متوسطة وفقاً للترتيب التالي: جاء بعد بيئة العمل المحفزة على الابتكار في مقدمة الأبعاد بدرجة متوسطة وبمتوسط

حسابي (٣,١٨) وانحراف معياري (٠,٦١)، يليه بعد الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار، بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٢,٩٧)، وانحراف معياري (٠,٦٥)، ثم بعد إدارة الموارد البشرية بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٢,٨٢)، وانحراف معياري (٠,٨٠)، وأخيراً بعد إجراءات العمل بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٢,٧٧)، وانحراف معياري (٠,٦١).

وهذا يؤكد على أن الدور الذي تقوم به الجامعات في تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية يحتاج إلى مزيد من الجهود لتطوير أداء تلك العمادات في ضوء إدارة الابتكار.

شكل (٤-١): واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.



ومن خلال النتائج الموضحة بالشكل (٤-١) والتي يمكن تفسيرها إلى أن تطبيق إدارة الابتكار يعد من المجالات الحديثة في الإدارة، ولذا فإن العمل على تطبيق هذا المفهوم الحديث ما يزال في بداياته، كما أن عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية ما تزال بصدد العمل على توفير المتطلبات الخاصة بنشر هذا المفهوم وثقافته بين منسوبيها، كما يمكن تفسير ظهور بعد بيئة العمل المحفزة على الابتكار في مقدمة الأبعاد التي جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٣,١٨)، وانحراف معياري (٠,٦١) إلى توجه عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية نحو تهيئة البيئة المحفزة على الابتكار، كتوفير الأجهزة والتقنيات الحديثة اللازمة، وإيجاد أنظمة وبرامج إلكترونية لتعزيز عملية إدارة الابتكار، وإيجاد قنوات الاتصال مع الجهات الداعمة للابتكار وعقد شراكات متنوعة معها في هذا المجال، بينما يفسر ظهور بعد إجراءات العمل كأقل المحاور المتحققة بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٧٧) وانحراف معياري (٠,٦١)، إلى غياب خطط عمل واضحة تستهدف تحسين إجراءات العمل الداعمة لإدارة الابتكار، وقصور

آليات تقييم إجراءات العمل الحالية والخاصة بتطبيق إدارة الابتكار، وقلة وجود وحدات خاصة بإدارة الابتكار، إلى جانب ضعف نظام الحوافز في بيئة العمل لدعم للابتكار، حيث اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة الصليبي (٢٠١٥م) التي أظهرت أن مستوى إدارة الابتكار لدى عمداء الكليات في جامعة القدس كانت بدرجة متوسطة، فيما اتفقت أيضاً مع نتائج دراسة الخالدي (٢٠٢١م) والتي أظهرت أن توافر مقومات انشاء الجامعة الابتكارية جاءت بدرجة متوسطة.

بينما اختلفت مع نتائج دراسة كاراهوكا ووكورناز (Karahoca & Kuranz, 2014) التي أظهرت أن تصور الأكاديميين في الجامعات نحو التأهيل لإدارة الابتكار وتطبيقه في المؤسسات التعليمية الجامعية جاء بدرجة مرتفعة.

فيما اختلفت أيضاً مع نتائج دراسة عساف (٢٠١٧م) التي أظهرت أن مؤشرات إدارة الابتكار بالجامعات الفلسطينية متحققة بدرجة عالية، بالإضافة إلى اختلافها مع نتائج دراسة المطيري (٢٠٢٠م)، والتي أظهرت أن مستوى ممارسة رؤساء الأقسام الإدارية بجامعة المجمعة لمهارات إدارة الابتكار جاء بدرجة منخفضة.

وفيما يلي يتم عرض نتائج واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية موضع الدراسة الحالية وبحسب كل بعد من أبعاد دراسة واقع تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

أولاً: الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار

يوضح الجدول رقم (٤-٢) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة الموافقة، والترتيب، لكل عبارة منتمية لبعث الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية، وللبعد ككل.

جدول (٤-٢): واقع الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	العبارة	رقم العبارة	
١	متوسطة	٠,٩٠	٣,٢٤	٢١	٥٢	١٥٤	١٧٢	١١	ك %	٣	تتيح العمادة قواعد المعلومات والبيانات لجميع العاملين.
				٥,١	١٢,٧	٣٧,٦	٤٢	٢,٧			
٢	متوسطة	٠,٨٢	٣,١٣	١٩	٣٧	٢٤٦	٨٨	٢٠	ك %	٤	تعزيز القيم الدافعة للتجديد والابتكار لدى العاملين.
				٤,٦	٩	٦٠	٢١,٥	٤,٩			
٣	متوسطة	٠,٨٥	٣,١٢	١٩	٥٤	٢١٢	١١٠	١٥	ك %	٦	تمنح العاملين مستوى عالي من الثقة أثناء تطبيق إدارة الابتكار.
				٤,٦	١٣,٢	٥١,٧	٢٦,٨	٣,٧			
٤	متوسطة	٠,٧٩	٣,١٠	١١	٥٨	٢٣٩	٨٣	١٩	ك %	٥	يوجد لديها خطة واضحة لمواجهة العاملين الذين يقاومون التغيير فيما يستجد من المهام الموكلة لهم أثناء تطبيق إدارة الابتكار.
				٢,٧	١٤,١	٥٨,٣	٢٠,٢	٤,٦			
٥	متوسطة	٠,٨٢	٢,٩٦	١٥	٨٥	٢٢٦	٦٩	١٥	ك %	٧	تشجيع العاملين على تجريب الأفكار الجديدة.
				٣,٧	٢٠	٥٥,١	١٦,٨	٣,٧			
٦	متوسطة	٠,٨٤	٢,٧	١٨	١٥٩	١٧٥	٤٦	١٢	ك %	١	تنشر عمادة البحث العلمي الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار.
				٤,٤	٣٨,٨	٤٢,٧	١١,٢	٢,٩			
٧	منخفضة	٠,٨٧	٢,٥٤	٢٦	٢٠٥	١١٨	٥٣	٨	ك %	٢	تحفز العمادة العاملين لإيجاد حلول ابتكارية.
				٦,٣	٥٠	٢٨,٨	١٢,٩	٢			
متوسطة				الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار							

تظهر نتائج الجدول رقم (٤-٢) تحقق الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٩٧)، وانحراف معياري (٠,٦٥). بينما تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد بين (٣,٢٤) كأعلى متوسط، و(٢,٥٤) كأقل متوسط، وقد جاء ترتيب عبارات البعد على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (٣) " تتيح العمادة قواعد المعلومات والبيانات لجميع العاملين " في المرتبة الأولى لموافقة أفراد الدراسة بدرجة متوسطة على واقع الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار، وبمتوسط حسابي (٣,٢٤)، وانحراف معياري (٠,٩٠)، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أنه بالرغم من توجه عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية نحو دمج التقنية الحديثة في المجال الإداري والتربوي من خلال إنشاءها قواعد معلومات وبيانات يمكن من خلالها تخزين المعلومات والبيانات وتحديثها، وإمكانية وصول جميع منسوبيها والمستفيدين إليها، والحصول

على المعلومات اللازمة، وقد جاءت هذه النتيجة متوافقة مع نتيجة دراسة الصلاحي(٢٠١٧م) التي أكد فيها على أن ضخامة المحتوى الرقمي في العصر الحالي وتوظيف المناسب منها وإتاحتها للعاملين يعد من أبرز المشكلات التي تواجه عمادات البحث العلمي، وهو ما عملت عليه الخبرة السنغافورية من خلال مشاركة البيانات مع منسوبي الجامعة وتعدي ذلك إلى مشاركة المستفيدين من أولياء الأمور والمجتمع المحلي بل وعقد ورش العمل بهدف التخفيف من المخاطر المحتملة حال وقوعها عند تطبيق إدارة الابتكار.

- بينما جاءت العبارة رقم (٤) " تعزيز القيم الدافعة للتجديد والابتكار لدى العاملين " في المرتبة الثانية وبدرجة متوسطة، ومتوسط حسابي بلغ (٣,١٣)، وانحراف معياري (٠,٨٢)، وقد يفسر ذلك إلى تبني القيادة الجامعية بوجه عام لتعزيز القيم الدافعة للتجديد والابتكار لدى العاملين، ولكن قد تحتاج تلك القيم إلى مراجعة وتقييم لتحديد القيم التي تساهم في تطبيق إدارة الابتكار لتطوير أداء عمادات البحث العلمي، وقد يعود ذلك أيضاً إلى قلة الدورات والورشات التي تؤكد من خلالها الجامعة وعمادات البحث العلمي على نشر تلك القيم بين منسوبي العماد، وقد جاءت هذه النتيجة متوافقة مع دراسة عساف(٢٠١٧م) التي أكدت على تعزيز قيم وثقافة الابتكار التي تساهم بدور كبير في تطبيق إدارة الابتكار.

- فيما جاءت العبارة رقم (٦) " تمنح العاملين مستوى عالي من الثقة أثناء تطبيق إدارة الابتكار " في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ(٣,١٢)، وانحراف معياري (٠,٨٥)، وقد يفسر ذلك إلى منح القيادات الإدارية بعمادات البحث العلمي الثقة للعاملين لتطبيق إدارة الابتكار ولكن في ضوء الأدلة والإجراءات الحالية لعمل العمادة والتي تعتمد على إجراءات محددة والتحذير من الخروج عنها لتنفيذ الأعمال المطلوبة، لذلك قد تكون تلك الأدلة والإجراءات بحاجة إلى مراجعة وتطوير لتناسب مع تطبيق إدارة الابتكار من خلال منح العاملين مستوى من الثقة عند عملية التطبيق والابتعاد عن المركزية في مؤسسات التعليم العالي، وقد جاءت هذه النتيجة متوافقة مع نتيجة دراسة الصليبي(٢٠١٥م)، ودراسة كلارك (Clarc,2016) والتي أكدت على أن منح الثقة وتوليد الأفكار الابتكارية تتأثر سلباً كلما زادت المركزية في مؤسسات التعليم العالي، فيما اختلفت مع دراسة أمل الورثان(٢٠١٨م)، والتي أكدت على مركزية القرار لدى مراكز صنع القرار فقط دون منح

العاملين مستوى عالي من الثقة لطرح أفكارهم ومشاركتهم في إيجاد حلول ابتكارية للمشكلات التي تواجه تطوير الأداء بالعمادة.

- بينما جاءت العبارة رقم (٢) " تحفز العمادة العاملين لإيجاد حلول ابتكارية" كأقل الجوانب المتحققة في بعد الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار وفي المرتبة الأخيرة، بدرجة منخفضة وبمتوسط حسابي (٢,٥٤)، وانحراف معياري (٠,٨٧) وقد يفسر ذلك إلى ضعف نظام الحوافز الخاص بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية لدعم ثقافة الابتكار بين منسوبيها، وقد جاءت هذه النتيجة متوافقة مع نتيجة دراسة عساف (٢٠١٧م)، ودراسة الخالدي (٢٠٢٠م) حيث أكدتا على قلة تحفيز العمادة للعاملين والذي قد يعود إلى قلة التمويل اللازم لمنح تلك الحوافز سواء المادية منها أو المعنوية.

- فيما جاءت العبارة رقم (١) " تنشر عمادة البحث العلمي الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار" في المرتبة قبل الأخيرة بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٧)، وانحراف معياري (٠,٨٤)، وقد تفسر هذه النتيجة إلى قلة البرامج، والدورات، والندوات، وورش العمل، والمنشورات، التي تعمل عمادات البحث العلمي من خلالها على نشر الثقافة التنظيمية لإدارة الابتكار بين منسوبي الجامعة بشكل عام وبين منسوبي عمادات البحث العلمي بشكل خاص، حيث اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة عساف (٢٠١٧م)، ودراسة مي الحماد (٢٠١٩م)، ودراسة الخالدي (٢٠٢٠م) حيث أكدت تلك الدراسات على تأثير المؤسسات التعليمية بنشر الثقافة التنظيمية لإدارة الابتكار بين مستوياته الإدارية المختلفة وذلك من خلال تبني القيادات العليا أولاً لتطبيق إدارة الابتكار ومن ثم نشرها بين العاملين وذلك عن طريق إقامة الدورات والندوات العلمية وورش العمل التي يتم خلالها نشر ثقافة إدارة الابتكار.

ثانياً: إجراءات العمل

يوضح الجدول رقم (٤-٣) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة الموافقة، والترتيب، لكل عبارة منتمية لبعث إجراءات العمل بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية، وللبعد ككل.

جدول (٤-٣) واقع إجراءات العمل بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أفراد الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	العبارة	رقم العبارة
١	متوسطة	٠,٧٩	٢,٩٦	١٨	٦٣	٢٦٤	٤٦	١٠	ك	١٢
				٤,٤	١٥,٤	٦٤,٤	١١,٣	٤,٦	%	
٢	متوسطة	٠,٧٩	٢,٩٣	٢٢	٧٠	٢٤٠	٧١	٧	ك	٩
				٥,٤	١٧,١	٥٨,٥	١٧,٣	١,٧	%	
٣	متوسطة	٠,٧٩	٢,٨٨	٢٧	٦٣	٢٦٤	٤٥	١١	ك	١٠
				٦,٦	١٥,٤	٦٤,٤	١١	٢,٧	%	
٤	متوسطة	٠,٧٨	٢,٨٨	٢٦	٦١	٢٦٩	٤٣	١١	ك	١١
				٦,٣	١٤,٩	٦٥,٦	١٠,٥	٢,٧	%	
٥	منخفضة	٠,٧٩	٢,٥٩	١٥	١٩٤	١٥٢	٤٢	٧	ك	٨
				٣,٧	٤٧,٣	٣٧,١	١٠,٢	١,٧	%	
٦	منخفضة	٠,٨٥	٢,٣٩	٣٦	٢٣٣	٩٢	٤٢	٧	ك	١٣
				٨,٨	٥٦,٨	٢٢,٤	١٠,٢	١,٧	%	
متوسطة			٢,٧٧	إجراءات العمل						

تظهر نتائج الجدول رقم (٤-٣) تحقق إجراءات العمل بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أفراد الدراسة بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٢,٧٧)، وانحراف معياري (٠,٦١)، وتراوح المتوسطات الحسابية لعبارات البعد بين (٢,٩٦) كأعلى متوسط، و(٢,٣٩) كأقل متوسط وقد جاءت النتائج للعبارات (٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢) كالتالي:

- جاءت العبارة رقم (١٢) " تسعى العمادة إلى تحسين وتطوير إجراءات العمل الحالية بما يتناسب مع تطبيق إدارة الابتكار " في المرتبة الأولى لموافقة أفراد الدراسة بدرجة متوسطة على واقع إجراءات العمل، وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٩٦)، وانحراف معياري (٠,٧٩)، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن القيادات بعمادة البحث العلمي بالجامعات السعودية بحاجة إلى العمل على تحقيق أهدافها المرتبطة بالبحث العلمي، والتي تستهدف دعم الابتكار في سعيها لتحقيق التميز والجودة والاعتماد، وتماشياً مع متطلبات المرحلة، وتحقيقاً لأهداف رؤية ٢٠٣٠ التي تستهدف الارتقاء بالبحث العلمي والتي تدعم إدارة الابتكار، وقد اتفقت هذه

النتيجة مع دراسة جواهر الرويلي (٢٠١٩م) التي أوصت إلى العمل على تطوير الأساليب وإجراءات العمل الحالية بما يتوافق مع متطلبات تطبيق إدارة الابتكار، فيما اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة مي الحماد (٢٠١٩م) في أن كثرة الأعمال الروتينية وكثرة إجراءات العمل تعد من أبرز نقاط الضعف في تطبيق إدارة الابتكار لدى فإن إجراءات العمل الحالية بحاجة إلى تحسين وتطوير.

- فيما جاءت العبارة رقم (٩) " يتسم هيكل العمادة باللامركزية والمشاركة في اتخاذ القرار فيما يخص تطبيق إدارة الابتكار " في المرتبة الثانية بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٢,٩٣)، وانحراف معياري (٠,٧٩)، وتفسر هذه النتيجة إلى قلة الاعتماد على منح الصلاحيات لاتخاذ وتنفيذ القرارات خصوصاً في ضوء وجود الأنظمة واللوائح، وتجنب المخاطرة من قبل القيادات بعمادات البحث العلمي وهو ما يؤثر سلباً على تطبيق إدارة الابتكار، وهو ما جاء متوافقاً مع نتيجة دراسة كلارك (Clarc,2016) التي أكدت على تأثير المركزية وبشكل سلبي على أداء المؤسسات التعليمية.

- بينما جاءت العبارة رقم (١٠) " يوجد لدى العمادة أنظمة ولوائح تساهم في تطبيق إدارة الابتكار " في المرتبة الثالثة لموافقة أفراد الدراسة بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٢,٨٨)، وانحراف معياري بلغ (٠,٧٩)، حيث تفسر هذه النتيجة إلى اهتمام القيادات الإدارية في الجامعات بتنظيم العمل بعمادات البحث العلمي في ضوء أنظمة ولوائح يتم اعتمادها والعمل في ضوءها، وحتى تتمكن تلك الأدلة والأنظمة من تطوير الأداء وتحسين الانتاجية فهي بحاجة إلى مراجعة وتحسين وتطوير بما يتناسب مع تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي وتحقيق أهدافه، وقد جاءت تلك النتائج متوافقة مع دراسة جواهر الرويلي (٢٠١٩م)، ودراسة عساف (٢٠١٧م)، والتي أوصت إلى مراجعة الأنظمة واللوائح لدى الجامعة بشكل يساهم في تطبيق إدارة الابتكار.

- بينما جاءت العبارة رقم (١٣) " يوجد نظام لمكافأة العاملين عند تحقيق مؤشرات إدارة الابتكار" كأقل الجوانب المتحققة في بعد إجراءات العمل، بدرجة منخفضة، وبمتوسط حسابي (٢,٣٩)، وانحراف معياري (٠,٨٥)، ويمكن تفسير ذلك إلى أن الجامعات ما تزال تعتمد مركزية الإدارة إلى حد ما، حيث أن عمادات البحث العلمي لا تتمتع بالاستقلالية الكافية في مواردها المالية وأنظمتها الإدارية، وما تزال تصدر أنظمتها من أنظمة إدارة الجامعة، ومن ذلك ما يتعلق بالقرارات والتعليمات المرتبطة بنظام الحوافز ومنحها للعاملين، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عساف (٢٠١٧م)، والخالدي (٢٠٢٠م) حيث أكدت تلك الدراسات على أن توفير نظام للحوافز والمكافآت يساهم بشكل كبير في دعم عملية تطبيق إدارة الابتكار.

- فيما جاءت العبارة رقم (٨) " يتوفر في الهيكل التنظيمي للعمادة وحدة خاصة بإدارة الابتكار" في المرتبة قبل الأخيرة بدرجة منخفضة وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٥٩)، وانحراف معياري بلغ (٠,٧٩).

ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن تطبيق إدارة الابتكار ما زال حديثاً في المؤسسات التعليمية، بالإضافة إلى استحداث وكالة الابتكار بالجامعات لتشرف على عمليات تطبيق إدارة الابتكار بإدارات وعمادات الجامعة المختلفة بشكل عام وبعمادة البحث العلمي بشكل خاص. حيث اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عساف (٢٠١٧م)، ودراسة جواهر الرويلي (٢٠١٩م) والتي أوصت بضرورة تطوير الهياكل التنظيمية لتناسب مع تطبيق إدارة الابتكار بالجامعة وإنشاء وحدات خاصة بإدارة الابتكار ضمن الهياكل التنظيمية بالجامعة.

ثالثاً: بيئة العمل المحفزة على الابتكار

يوضح الجدول رقم (٤-٤) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة الموافقة، والترتيب، لكل عبارة منتمية لبيئة العمل المحفزة على الابتكار بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية، وللبعد ككل.

جدول (٤-٤) واقع بيئة العمل المحفزة على الابتكار بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

رقم العبارة	العبارة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١٧	توفر أنظمة وبرامج إلكترونية آمنة لتعزيز عملية إدارة الابتكار.	١٥	٢٢٢	١٢٩	٣٥	٩	٣,٤٩	٠,٧٩	عالية	١
		٣,٧	٥٤,١	٣١,٥	٨,٥	٢,٢				
١٤	توجد قنوات اتصال خارجية وداخلية لدعم تطبيق إدارة الابتكار.	٢٢	١٨٦	١٥٧	٣١	١٤	٣,٤٢	٠,٨٤	عالية	٢
		٥,٤	٤٥,٤	٣٨,٣	٧,٦	٣,٤				
١٦	تتوفر المتطلبات الأساسية للعملية الابتكارية، مثل توفير وسائل التكنولوجيا بشكل عام.	١٢	١٩٩	١٤٠	٤٩	١٠	٣,٣٨	٠,٨٣	متوسطة	٣
		٢,٩	٤٨,٥	٣٤,١	١٢	٢,٤				
١٥	تعمل على مشاركة العاملين وإتاحة الفرصة لتقديم الأفكار الابتكارية وتنفيذها.	١١	١٨٨	١٤٤	٥٤	١٣	٣,٣٢	٠,٨٥	متوسطة	٤
		٢,٧	٤٥,٩	٣٥,١	١٣,٢	٣,٢				
١٩	توجد شركات داخلية وخارجية لتعزيز عملية تطبيق إدارة الابتكار.	١٦	٤٠	٣٠١	٣٦	٢١	٣,٠٠	٠,٧٣	متوسطة	٥
		٣,٩	٩,٨	٧٣,٤	٨,٧	٥,٢				
١٨	توفر العمادة حوافز مادية مناسبة للعاملين عند تطبيق إدارة الابتكار.	١١	٣٥	١٠٤	٢٤٣	١٧	٢,٤٦	٠,٨٢	منخفضة	٦
		٢,٧	٨,٥	٢٥,٤	٥٩,٣	٤,١				
بيئة العمل المحفزة على الابتكار							٣,١٨	٠,٦١	متوسطة	

تظهر نتائج الجدول (٤-٤) تحقق بيئة العمل المحفزة على الابتكار بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (٣,١٨)، وانحراف معياري (٠,٦١)، وتراوح المتوسطات الحسابية لعبارات البعد بين (٣,٤٩) كأعلى متوسط، و(٢,٤٦) كأقل متوسط، وقد جاءت النتائج للعبارات (١٤-١٥-١٦-١٧-١٨) كالتالي:

- جاءت العبارة رقم (١٧) "توفر أنظمة وبرامج إلكترونية آمنة لتعزيز عملية إدارة الابتكار" كأبرز الجوانب المتحققة في مجال بيئة العمل المحفزة على الابتكار وفي المرتبة الأولى بين عبارات البعد بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣,٤٩)، وانحراف معياري (٠,٧٩)، ويمكن تفسير ذلك إلى توجه الجامعات السعودية نحو دمج التقنية الحديثة في العمل الإداري والتربوي،

للارتقاء بجودة التعليم، وتحقيق أهدافها المرتبطة بدعم التميز، وقيامها في ضوء ذلك بتخصيص ميزانيات سنوية لتطوير البيئة التقنية بها، كما يرجع ذلك إلى وعي القيادات بعمادات البحث العلمي بأهمية التكنولوجيا الحديثة وكونها عنصراً مهماً لنجاح تطبيق إدارة الابتكار، مما يجعلها أكثر حرصاً على توظيف الأنظمة والبرامج الإلكترونية المتطورة التي يمكن من خلالها تطوير أدوارها، ومهامها، وتحقيق أهدافها في مجال إدارة الابتكار، وقد جاءت هذه الدراسة متوافقة مع دراسة الصلاحي (٢٠١٧م) التي تطرقت إلى أهم الصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الابتكارية ومنها ضخامة المحتوى الرقمي فهي بحاجة إلى توفير برامج وأنظمة إلكترونية حديثة وآمنة وهو ما تبنته كل من الخبرة الماليزية والسنغافورية في ضرورة توفير أنظمة جامعية آمنة ومرنة إلكترونياً لتعزيز عملية تطبيق إدارة الابتكار.

- جاءت العبارة رقم (١٤) " توجد قنوات اتصال خارجية وداخلية لدعم تطبيق إدارة الابتكار" في المرتبة الثانية بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٢)، وانحراف معياري (٠,٨٤)، وتفسر هذه النتيجة وعي القيادات الجامعية بأهمية توفير قنوات اتصال داخلية سواءً بين العمادات بالجامعة أو قنوات اتصال مع مثيلاتها بالجامعات الأخرى، والمجتمع المحلي، وقنوات اتصال داخلية تتمثل في الاتصال بين إدارات ووحدات عمادات البحث العلمي كونها تعزز من عملية تطبيق إدارة الابتكار بالعمادة وتطوير أداء العاملين، وقد جاءت هذه النتيجة متوافقة مع دراسة العساف (٢٠١٧م) التي أوصت إلى تنمية شبكات وقنوات الاتصال بين العاملين بالجامعة الواحدة والجامعات الأخرى، ويؤكد هذه النتيجة اهتمام أغلب الخبرات العالمية بتوفير قنوات اتصال خارجية وداخلية لدعم عملية تطبيق إدارة الابتكار بالرغم من اختلاف تركيز تلك الخبرات على طرق الاهتمام بتوفير قنوات الاتصال يتبين أن الخبرة الأمريكية أهتمت بقنوات الاتصال الداخلية بينما أهتمت الخبرة الماليزية بقنوات الاتصال الخارجية، فيما اهتمت الخبرة السنغافورية بتوفير وتفعيل قنوات الاتصال الداخلية والخارجية لتطبيق إدارة الابتكار.

- بينما جاءت العبارة رقم (١٨) " توفر العمادة حوافز مادية مناسبة للعاملين عند تطبيق إدارة الابتكار" كأقل الجوانب المتحققة في مجال بيئة العمل المحفزة على الابتكار وفي المرتبة الأخيرة، بدرجة منخفضة وبمتوسط حسابي (٢,٤٦)، وانحراف معياري (٠,٨٢)، وقد يفسر

ذلك إلى محدودية الميزانيات المخصصة لدعم تطبيق إدارة الابتكار لدى عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية، مما يحول دون وضع حوافز ومكافآت مادية تتناسب مع احتياجات ورغبات العاملين عند تحقيقهم مؤشرات إدارة الابتكار، وقد جاءت هذه النتيجة متوافقة مع ما أوصت به دراسة عساف (٢٠١٧م) أن وضع نظام للحوافز والمكافآت للعاملين ومنسوبي الجامعة يسهم في فاعل في تطبيق إدارة الابتكار بالجامعات، وهو ما أكدت عليه أيضاً دراسة الخالدي (٢٠٢٠م) بأنه من أبرز التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الابتكار قلة توافر الحوافز والمكافآت التي تمنح للعاملين ومنسوبي الجامعة .

- سبقتها عبارة رقم (١٩) "توجد شراكات داخلية وخارجية لتعزيز عملية تطبيق إدارة الابتكار" بدرجة متوسطة و بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٠)، وانحراف معياري (٠,٧٣)، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى وعي أفراد الدراسة بالدور الإيجابي للشراكات الداخلية والخارجية التي تعزز عملية تطبيق إدارة الابتكار من خلال توفير الأنشطة التوعوية بأهمية إدارة الابتكار والاستفادة من الخبرات المتوفرة في البيئة الداخلية والخارجية للعمادة، وتوفير الإرشاد والتوجيه وتقديم الاستشارات والتدريب فضلاً عن توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار، وهذا ما أكدت عليه أدبيات الدراسة من الخبرات العالمية الناجحة وتوصيات مؤتمر أسبار الدولي (٢٠١٧م)، فيما اتفقت هذه النتيجة أيضاً مع ما توصلت إليه دراسة كل من العساف (٢٠١٦م)، ودراسة الصلاحي (٢٠١٧م)، ودراسة مي الحماد (٢٠١٩م) والتي أكدت على أهمية عقد الشراكات الداخلية والخارجية ودورها البارز في تطبيق إدارة الابتكار.

رابعاً: إدارة الموارد البشرية:

يوضح الجدول رقم (٤-٥) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة الموافقة، والترتيب، لكل عبارة منتمة لبعث إدارة الموارد البشرية بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية، وللبعد ككل.

جدول (٤-٥): واقع إدارة الموارد البشرية بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

رقم العبارة	العبارة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة جداً	منخفضة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
٢٠	تتوفر في العمادة كوادر إدارية قادرة على تطبيق إدارة الابتكار.	٣٥	٦٥	٢٣٨	٥٨	١٤	٣,١٢	٠,٨٨	متوسطة	١
		٨,٥	١٥,٩	٥٨	١٤	٣,٤				
٢٢	تتم بتطوير الموارد البشرية على تطبيق إدارة الابتكار.	٣٥	٥٣	١٥٢	١٥٧	١٣	٢,٨٥	٠,٩٨	متوسطة	٢
		٨,٥	١٢,٩	٣٧,١	٣٨,٣	٣,٢٥				
٢١	تستقطب الكفاءات والمواهب التي تساهم في تطوير أداء العمادة في ضوء إدارة الابتكار.	٣١	٥٣	١٣٩	١٧٣	١٤	٢,٧٩	٠,٩٧	متوسطة	٣
		٧,٦	١٢,٩	٣٣,٩	٤٢,٢	٣,٤				
٢٤	وجود مقيمين خارجيين لتقييم أداء ومخرجات العمادة في ضوء إدارة الابتكار.	٢٨	٤٤	١٥٧	١٦٧	١٤	٢,٧٧	٠,٩٣	متوسطة	٤
		٦,٨	١٠,٧	٣٨,٣	٤٠,٧	٣,٤				
٢٥	تنوع أساليب التحفيز للعاملين وفق احتياجاتهم المختلفة.	١٢	٣٩	١٩٩	١٣٩	٢١	٢,٧١	٠,٨٢	متوسطة	٥
		٢,٩	٩,٥	٤٨,٥	٣٣,٩	٥,١				
٢٣	تعمل على تحديد الاحتياجات التدريبية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار.	٢٧	٤٥	١٢٩	١٩٢	١٧	٢,٦٩	٠,٩٦	متوسطة	٦
		٦,٦	١١	٣١,٥	٤٦,٨	٤,١				
	إدارة الموارد البشرية						٢,٨٢	٠,٨٠	متوسطة	

تظهر نتائج الجدول رقم (٤-٥) واقع إدارة الموارد البشرية بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٢,٨٢)، وانحراف معياري (٠,٨٠)، وتراوح المتوسطات الحسابية لعبارات البعد بين (٣,١٢) كأعلى متوسط، و(٢,٦٩) كأقل متوسط، وقد جاءت النتائج للعبارات (٢٠-٢١-٢٢-٢٣-٢٤-٢٥) كالتالي:

- جاءت العبارة رقم (٢٠) "تتوفر في العمادة كوادر إدارية قادرة على تطبيق إدارة الابتكار" كأبرز الجوانب المتحققة في مجال إدارة الموارد البشرية بالمرتبة الأولى بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (٣,١٢)، وانحراف معياري (٠,٨٨)، ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى توجه عمادات البحث العلمي إلى الاستعانة بالكوادر الإدارية القادرة على تطبيق إدارة الابتكار ونشر ثقافته بين منسوبي العمادة، ولكنها قد تحتاج إلى تطوير الكفايات المهنية والمهارات اللازمة لتلك القيادات التي تمكنها من نقل خبراتها لتطوير العمل في مجال إدارة الابتكار وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة لورا، ودان، ولازار (Laura & Dan & Lazar, 2014)، ودراسة

الجعدي(٢٠١٧م)، والتي أشارت إلى أهمية توفير وتطوير كفاءة منسوبي العمادة والتعرف على اختصاصات العاملين بعمادة البحث العلمي بما فيهم القيادات الإدارية لها، وأن تكون الكوادر الإدارية متخصصة بالعمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومراقبة وتقويم هذه العمليات في ضوء إدارة الابتكار.

- فيما جاءت العبارة رقم (٢٢) "تتم بتطوير الموارد البشرية على تطبيق إدارة الابتكار" في المرتبة الثانية بدرجة متوسطة، ومتوسط حسابي بلغ(٢,٨٥)، وانحراف معياري (٠,٩٨) ويفسر ذلك إلى اهتمام عمادات البحث العلمي بتطوير الموارد البشرية بشكل عام دون التركيز على التطوير المهني الخاص بتطبيق إدارة الابتكار بالإضافة إلى قلة التنوع بين برامج التطوير المهني للموارد البشرية، والذي يمكن ان يعزى إلى قلة الميزانيات المخصصة لتطوير الموارد البشرية بعمادات البحث العلمي، وقد اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة مي الحماد(٢٠١٧م) والتي جاءت موافقة أفراد الدراسة وبدرجة عالية على اهتمام الإدارات التعليمية بتطوير الموارد البشرية، بينما جاءت هذه النتيجة متوافقة مع ما أظهرته نتيجة دراسة الصليبي(٢٠١٩م) والتي أشارت إلى أن مستوى إدارة الابتكار جاء بدرجة متوسطة نتيجة لعدة أسباب منها قلة الاهتمام الكافي بالتطوير المهني للموارد البشرية.

- بينما جاءت العبارة رقم (٢٣) "تعمل على تحديد الاحتياجات التدريبية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار" كأقل العبارات المتحققة في مجال إدارة الموارد البشرية في المرتبة السادسة والأخيرة وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٦٩)، وانحراف معياري (٠,٩٦)، وقد يرجع ذلك إلى قلة التنوع في آليات وأدوات تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين بعمادات البحث العلمي في مجال إدارة الابتكار، ولكنها قد تكون بحاجة إلى مشاركة العاملين في تحديد احتياجاتهم التدريبية، وقد جاءت هذه النتيجة متوافقة مع نتائج دراسة الجعدي(٢٠١٧م)، ودراسة الصلاحي(٢٠١٧م)، والتي أكدت على تطوير عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية بحاجة إلى رفع كفاءة منسوبي العمادة من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية التي تدعم عملية التطوير.

إجابة السؤال الثالث: ما الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي العمادات؟

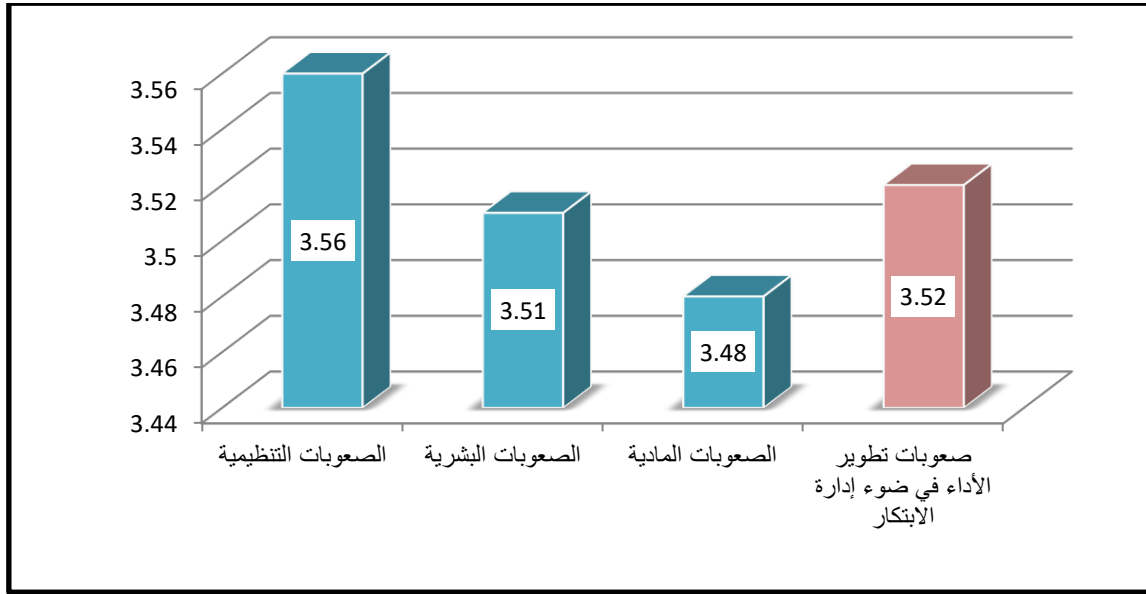
وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب التكرارات والنسب المئوية المتوسطة الحسابية، والانحراف المعياري، لكل بعد من الأبعاد الفرعية للصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، ولبعد الصعوبات ككل، كما هو موضح بالجدول رقم (٤-٦).

جدول (٤-٦) الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
١	عالية	٠,٧٣	٣,٥٦	الصعوبات التنظيمية
٢	عالية	٠,٧١	٣,٥١	الصعوبات البشرية
٣	عالية	٠,٦٨	٣,٤٨	الصعوبات المادية
	عالية	٠,٦٤	٣,٥٢	صعوبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار.

تظهر بيانات الجدول رقم (٤-٦) على موافقة أفراد الدراسة بدرجة عالية على وجود الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، وبمتوسط حسابي (٣,٥٢)، وانحراف معياري (٠,٦٤)، بينما تراوحت المتوسطات الحسابية للأبعاد الفرعية بين (٣,٥٦)، و(٣,٤٨) وبدرجة عالية، وجاء بعد الصعوبات التنظيمية في مقدمة الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، بمتوسط حسابي (٣,٥٦)، يليها بعد الصعوبات البشرية بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي (٣,٥١) وانحراف معياري بلغ (٠,٧١)، بينما يأتي في المرتبة الأخيرة بعد الصعوبات المادية، بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي (٣,٤٨)، وانحراف معياري بلغ (٠,٦٤).

شكل (٤-٢): صعوبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار



ومن خلال النتائج الموضحة بالشكل (٤-٢) والتي يمكن تفسيرها إلى محدودية الميزانيات التشغيلية المخصصة لعمادات البحث العلمي، وغياب استراتيجية عمل واضحة يمكن من خلال مواجهة تحديات إدارة الابتكار بها والحد من الصعوبات التي قد تعترض تطبيقها، وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة مي الحماد (٢٠١٩م) التي أظهرت أن من أبرز نقاط الضعف كثرة الأعمال الروتينية، ونقص الموارد المادية والوسائل التي تساعد على تطبيق إدارة الابتكار بالإدارات التعليمية، كما اتفقت مع نتائج دراسة الخالدي (٢٠٢١م)، التي أظهرت وجود صعوبات تواجه إنشاء جامعة ابتكارية غياب الأنظمة المعززة لإنشاء جامعة ابتكارية وضعف عمليات استقطاب الموارد البشرية وقلة توافر المكافآت والحوافز والاعتماد على التمويل الحكومي فقط، كما اتفقت أيضاً مع نتائج دراسة أمل الورثان (٢٠١٨م)، والتي بينت أن من أبرز الصعوبات التي تواجه عمادات البحث العلمي في الجامعات السعودية قلة البرامج التدريبية، كما تتفق مع نتائج دراسة الصلاحي (٢٠١٧م) التي أظهرت وجود العديد من الصعوبات التي تواجه عمادات البحث العلمي والمتمثلة في موائمة سياسات البحث العلمي لمتطلبات التنمية المستدامة ورؤية المملكة ٢٠٣٠، وتطوير كفاءة وفاعلية رأس المال البشري، وتنامي المسؤولية الاجتماعية، وضخامة المحتوى الرقمي.

ويعرض الباحث فيما يلي الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار وجهة نظر أفراد الدراسة بحسب كل بعد من الأبعاد الفرعية.

أولاً: الصعوبات البشرية

يعرض الجدول رقم (٤-٧) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري ودرجة الموافقة، والترتيب، لكل عبارة منتمية لبعد الصعوبات البشرية التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أفراد الدراسة، ولبعد الصعوبات البشرية ككل. جدول (٤-٧) الصعوبات البشرية التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أفراد الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

رقم العبارة	العبارة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
٤	ضعف الاهتمام بتطوير الموارد البشرية على تطبيق إدارة الابتكار.	٣٦	٣١	٢٩	١٢	٣٨,٤	١,٠٢	عالية	١
		٣٣,٣	٢٨,٧	٢٦,٩	١١,١	٠,٠	%		
٣	قلة الفرص المتاحة للعاملين لتقديم الأفكار الابتكارية وتنفيذها.	٣٩	١٨	٣٨	١٣	٣,٧٧	١,٠٧	عالية	٢
		٣٦,١	١٦,٧	٣٥,٢	١٢,٠	٠,٠	%		
٢	نقص الكفاءات البشرية المدربة على تطبيق إدارة الابتكار.	٣٠	١٨	٤٦	١٤	٣,٥٩	١,٠٣	عالية	٣
		٢٧,٨	١٦,٧	٤٢,٦	١٣,٠	٠,٠	%		
١	ضعف تأهيل القيادات الإدارية في ضوء إدارة الابتكار.	١٢	٣٠	٥٩	٧	٣,٤٤	٠,٧٨	عالية	٤
		١١,١	٢٧,٨	٥٤,٦	٦,٥	٠,٠	%		
٥	انخفاض فاعلية العمل بروح الفريق الواحد داخل عمادات البحث العلمي.	١٥	٢٧	٤٧	١٩	٣,٣٥	٠,٩٣	متوسطة	٥
		١٣,٩	٢٥,٠	٤٣,٥	١٧,٦	٠,٠	%		
٦	مقاومة العاملين للمهام الموكلة إليهم بعد تطبيق إدارة الابتكار.	٦	٣٣	٣٤	٣٢	٣,٠٦	٠,٩٧	متوسطة	٦
		٠,٥	٣٠,٦	٣١,٥	٢٩,٦	٢,٨	%		
الصعوبات البشرية						٣,٥١	٠,٧١	عالية	

تظهر نتائج الجدول رقم (٤-٧) موافقة أفراد الدراسة بدرجة عالية على وجود الصعوبات البشرية التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥١)، وانحراف معياري (٠,٧١)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد بين (٣,٨٤) كأعلى متوسط، و(٣,٠٦) كأقل متوسط، وقد جاءت النتائج للعبارات (١-٢-٣-٤-٥-٦) كالتالي:

- جاءت العبارة رقم (٤) "ضعف الاهتمام بتطوير الموارد البشرية على تطبيق إدارة الابتكار" كأبرز الصعوبات البشرية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بالمرتبة الأولى في بعد الصعوبات البشرية، بدرجة موافقة عالية، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٤)،

وانحراف معياري(١,٠٢)، وقد يرجع ذلك إلى غياب خطط واضحة تعنى بتطوير الموارد البشرية في مجال إدارة الابتكار وتطوير قدرتها على مواكبة المستجدات والتطورات المعرفية والتقنية والثقافية المرتبطة بهذا المجال والمؤثرة فيه، حيث اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الصليبي(٢٠١٥م)، ودراسة أمل الورثان (٢٠١٨م) التي أظهرت أن من أبرز الصعوبات التي تواجه عمادات البحث العلمي في الجامعات السعودية قلة البرامج التدريبية وضعف الاهتمام بها.

- بينما جاءت العبارة رقم (٣) " قلة الفرص المتاحة للعاملين لتقديم الأفكار الابتكارية وتنفيذها " بالمرتبة الثانية بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ(٣,٨٨) وانحراف معياري (١,٠٧) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى مركزية الإدارة الجامعية وعدم منح العاملين طرح أفكارهم الابتكارية والاهتمام بها مع التأكيد على الالتزام بالأدلة والإجراءات المنظمة للعمل والتي قد تعد عائقاً دون تحقيق أهداف تطوير الأداء للعمادة في ضوء إدارة الابتكار، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الصليبي(٢٠١٥م) التي أظهرت ضعف الاهتمام بالأفكار التي يطرحها المستخدمون.

- فيما جاءت العبارة رقم (٢) " نقص الكفاءات البشرية المدربة على تطبيق إدارة الابتكار" بالمرتبة الثالثة، حيث جاءت موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ(٣,٥٩) وانحراف معياري (١,٠٣) وقد تفسر هذه النتيجة إلى أن تطبيق إدارة الابتكار بمؤسسات التعليم العالي لازال في بداياته بالتالي قلة البرامج التدريبية للكفاءات البشرية وتأهيلها على مهارات تطبيق إدارة الابتكار، بالإضافة إلى قلة الكوادر المؤهلة لتدريب الكفاءات البشرية بالعمادة وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة مي الحماد(٢٠١٩م)، ودراسة الخالدي(٢٠٢٠م) حيث أكدت تلك الدراسات على ضرورة تبني سياسات جديدة لاستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة لتدريب الكفاءات البشرية لتطبيق إدارة الابتكار.

- فيما جاءت العبارة رقم (٦) "مقاومة العاملين للمهام الموكلة إليهم بعد تطبيق إدارة الابتكار" كأقل العبارات موافقة لمحور الصعوبات البشرية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بالمرتبة السادسة والأخيرة بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٣,٠٦)، وانحراف معياري (٠,٩٧)، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة في توعية الجامعات السعودية لمنسوبيها بأهمية إدارة الابتكار وتعزيز استيعابهم وفهمهم للمفاهيم المرتبطة بها، وكيفية تطبيقها، وحتى يتم تعزيز ذلك وبشكل أكثر إيجابية ينبغي على العمادة الاهتمام بإشراكهم في اتخاذ القرارات المرتبطة بها بالنظر إلى كونهم جزء وعنصر أساسي للنجاح في تطبيق إدارة الابتكار، بالإضافة إلى وضع حوافز مالية ومعنوية للعاملين، ووضع أدلة تنظيمية لمنح تلك الحوافز، وهنا ينبغي الإشارة إلى ما توصلت إليه دراسة (الصليبي، ٢٠١٥م) في أن هناك ضعف مستوى إدارة الابتكار يعود لعدد من الأسباب من أهمها ضعف الاهتمام بالأفكار التي يطرحها المستخدمون مما يؤدي لمقاومة العاملين للأفكار المفروضة عليهم، وهذا ما أشارت إليه الخبرة الأمريكية والسنغافورية في دعم أفكار الموظفين للتقليل من مقاومة التغيير.
- فيما جاءت العبارة رقم (٥) "انخفاض فاعلية العمل بروح الفريق الواحد داخل عمادات البحث العلمي" في المرتبة الخامسة وقبل الأخيرة حيث جاءت موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٥) وانحراف معياري بلغ (٠,٩٣) ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى إدراك أفراد الدراسة بأهمية العمل الجماعي، وتفعيل فرق العمل في تنمية الموارد البشرية أحد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الجامعات في ضوء التطوير وتطبيق نماذج الإدارة الحديثة، وتتفق هذه النتيجة مع أدبيات الدراسة والخبرات العالمية والتي أكدت على أهمية تفعيل فرق العمل في تنمية الموارد البشرية المبتكرة، وهي بذلك تتفق مع ما أظهرته أيضاً نتائج دراسة مي الحماد (٢٠١٩م) في أن من نقاط الضعف في البيئة الداخلية كثرة الأعباء الروتينية الملقاة على العاملين وافتقادهم للعمل بروح الفريق الواحد.

ثانياً: الصعوبات التنظيمية

يعرض الجدول رقم (٤-٨) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لكل عبارة منتمية لبعده الصعوبات التنظيمية التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، ولبعد الصعوبات التنظيمية ككل.

جدول (٤-٨) الصعوبات التنظيمية التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أفراد الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم العبارة	العبارة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة جداً	منخفضة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١٠	غموض سياسة وأهداف تطبيق إدارة الابتكار بالعمادة.	ك	٣٠	٤٨	٢٤	٠	٦	٣,٨٩	عالية	١
		%	٢٧,٨	٤٤,٤	٢٢,٢	٠,٠	٥,٦			
١٢	غياب الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار.	ك	٣٣	٢٧	٤١	٧	٠	٣,٨٠	عالية	٢
		%	٣٠,٦	٢٥	٣٨	٦,٥	٠,٠			
٨	لا توجد إدارة مستقلة ضمن الهيكل التنظيمي بالعمادة تهم بإدارة الابتكار.	ك	٣٣	٢٤	٣٩	٦	٦	٣,٦٧	عالية	٣
		%	٣٠,٦	٢٢,٢	٣٦,١	٥,٦	٥,٦			
٩	لا تتوفر أدلة تنظيمية وإجرائية تساعد على تطبيق إدارة الابتكار.	ك	٣٠	٣	٦٩	٦	٠	٣,٥٣	عالية	٤
		%	٢٧,٨	٢,٨	٦٣,٩	٥,٦	٠,٠			
١١	ضعف التنسيق بين الوحدات المختلفة أثناء تطبيق إدارة الابتكار.	ك	٩	٣٩	٤١	١٩	٠	٣,٣٥	متوسطة	٥
		%	٨,٣	٣٦,١	٣٨	١٧,٦	٠,٠			
٧	ضعف قنوات الاتصال الخارجية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار.	ك	١٨	١٥	٤١	٣٤	٠	٣,١٦	متوسطة	٦
		%	١٦,٧	١٣,٩	٣٨	٣١,٥	٠,٠			
الصعوبات التنظيمية							٣,٥٦	٠,٧٣	عالية	

تظهر نتائج الجدول رقم (٤-٨) موافقة أفراد الدراسة بدرجة عالية على وجود صعوبات تنظيمية تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٦)، وانحراف معياري (٠,٧٣)، ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد بين (٣,٨٩) كأعلى متوسط، و(٣,١٦) كأقل متوسط، وقد جاءت النتائج للعبارات (٧-٨-٩-١٠-١١-١٢) كالتالي:

- جاءت العبارة رقم (١٠) "غموض سياسة وأهداف تطبيق إدارة الابتكار بالعمادة" في مقدمة عبارات بعد الصعوبات التنظيمية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بالمرتبة الأولى وبدرجة عالية، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٩)، وانحراف معياري (١,٠٠)، وقد

يرجع ذلك إلى حداثة تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي، مع التزام العمادات بتحقيق أهداف تتماشى مع ما يتوافر لديها من إمكانيات مادية وبشرية وتنظيمية، والتي قد لا تتوافر لديها في الوقت الحاضر، كالبينة المادية للعمل والتي تقوم على استخدام التقنية الرقمية الحديثة والمتطورة، كما لا تزال تواجه صعوبات مرتبطة بتوافر كفاءات علمية وإدارية عالية الجودة ومتخصصة في مجال إدارة الابتكار، وهذه العوامل من شأنها أن تعيق وضع عمادات البحث العلمي لسياسات وأهداف واضحة المعالم يمكن من خلالها تطبيق إدارة الابتكار وتحقيق أهدافه، حيث جاءت هذه الدراسة متوافقة مع نتائج دراسة الصلاحي(٢٠١٧م) التي أكدت على أن من أبرز الصعوبات التي تواجه عمادات البحث العلمي وضوح أهداف وسياسات البحث العلمي وموائمتها لمتطلبات التطوير في ضوء التغيرات المتسارعة.

- بينما جاءت العبارة رقم (٧) " ضعف قنوات الاتصال الخارجية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار" كأقل العبارات بالمرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٣,١٦)، وانحراف معياري(١,٠٥)، وقد تفسر تلك النتيجة إلى قلة اهتمام عمادات البحث العلمي بوضع خطط واضحة للاستفادة مما تتيحه وسائل الاتصال والتواصل الرقمي، كالبريد الإلكتروني، وتطبيقات التواصل الاجتماعي، ومواقع الانترنت المتخصصة في مجال إدارة الابتكار، لتفعيل قنوات الاتصال الخارجية، بالإضافة إلى قلة التمويل المخصص لعمادات البحث العلمي من أجل توفير التقنيات الحديثة التي تساهم في تفعيل قنوات الاتصال بما يدعم عملية التطبيق، وقد اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة جواهر الرويلي(٢٠١٩م) ، حيث جاءت موافقة أفراد الدراسة على الصعوبات التنظيمية بدرجة عالية ومن أبرزها توفير البنى الأساسية لقنوات الاتصال بما يدعم تطبيق إدارة الابتكار بالجامعات.

- فيما جاءت العبارة رقم(١١) " ضعف التنسيق بين الوحدات المختلفة أثناء تطبيق إدارة الابتكار" بالمرتبة الخامسة وقبل الأخيرة بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٣,٣٥)، وانحراف معياري بلغ(٠,٨٧)، وتفسر تلك النتيجة إلى عدم وجود إدارة خاصة بإدارة الابتكار ضمن الهيكل الإداري لعمادات البحث العلمي والتي تعمل على التنسيق بين الإدارات والوحدات المختلفة لتسهيل تطبيق إدارة الابتكار، بالإضافة إلى قلة الاستفادة من قنوات الاتصال

المختلفة لتطبيق إدارة الابتكار، حيث جاءت هذه النتيجة متوافقة مع نتيجة دراسة مي الحماد(٢٠١٩م) والتي أشارت موافقة أفراد الدراسة وبدرجة متوسطة على ضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة لتطبيق إدارة الابتكار.

ثالثاً: الصعوبات المادية:

يعرض الجدول رقم (٤-٩) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لكل عبارة منتمة لبعد الصعوبات المادية التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، ولبعد الصعوبات المادية ككل.

جدول (٤-٩) الصعوبات المادية التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أفراد الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

رقم العبارة	العبارة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب	
١٤	ضعف الحوافز المقدمة للمبتكرين.	ك	٣٦	٣٢	٣١	٩	٠	٣,٨٨	٠,٩٧	عالية	١
		%	٣٣,٥	٢٩,٦	٢٨,٧	٨,٣	٠,٠				
١٣	ضعف مصادر التمويل اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار.	ك	٢٧	٣٣	٣٤	١٤	٠	٣,٦٨	٠,٩٩	عالية	٢
		%	٢٥	٣٠,٦	٣١,٥	١٣	٠,٠				
١٥	قلة التمويل المناسب لتطبيق الأفكار الابتكارية.	ك	١٨	٤٢	٢٨	٢٠	٠	٣,٥٤	٠,٩٨	عالية	٣
		%	١٦,٧	٣٨,٩	٢٥,٩	١٨,٥	٠,٠				
١٧	قلة الاستعانة بمنصات وشبكات التواصل الحديثة التي تدعم عملية الابتكار.	ك	٢١	٣١	٣٧	١٣	٦	٣,٤٤	١,١١	عالية	٤
		%	١٩,٤	٢٨,٧	٣٤,٣	١٢	٥,٦				
١٦	عدم وجود أنظمة وبرامج إلكترونية آمنة لتعزيز عملية إدارة الابتكار.	ك	٦	١٦	٤٦	٣٧	٣	٢,٨٦	٠,٩٠	متوسطة	٥
		%	٥,٦	١٤,٨	٤٢,٦	٣٤,٣	٢,٨				
الصعوبات المادية							٣,٤٨	٠,٦٨	عالية		

تظهر نتائج الجدول رقم (٤-٩) موافقة أفراد الدراسة بدرجة عالية على وجود صعوبات مادية تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بمتوسط حسابي (٣,٤٨)، وانحراف معياري (٠,٦٨)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد بين (٣,٨٨) كأعلى متوسط، و(٢,٨٦) كأقل متوسط، وقد جاءت النتائج للعبارات (١٣-١٤-١٥-١٦-١٧) كالتالي:

- جاءت العبارة رقم (١٤) " ضعف الحوافز المقدمة للمبتكرين" كأبرز الصعوبات المادية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بالمرتبة الأولى وبدرجة عالية، بمتوسط

حسابي (٣,٨٨)، وانحراف معياري (٠,٩٧)، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى محدودية الميزانيات التشغيلية المخصصة لعمادات البحث العلمي، والتي تحول دون تخصيص حوافز ومكافآت مادية مناسبة للمبتكرين المتميزين، كما قد يرجع ذلك إلى غياب نظام للحوافز لدعم إدارة الابتكار بها، وتتوافق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الصليبي (٢٠١٥م)، ودراسة الخالدي (٢٠٢٠م) التي أظهرت أن ضعف تحفيز المبتكرين وضعف تمويل الأفكار المبتكرة يعد من أهم صعوبات دعم إدارة الابتكار بالجامعات.

- فيما جاءت العبارة رقم (١٣) "ضعف مصادر التمويل اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار" في المرتبة الثانية وبدرجة عالية، ومتوسط حسابي (٣,٦٨)، وانحراف معياري (٠,٩٩)، وتفسر هذه النتيجة إلى اعتماد الجامعات الحكومية على التمويل الحكومي، وقلة الاهتمام بعقد الشراكات مع الجهات الحكومية والخاصة، والتي تساهم من خلالها عمادات البحث العلمي في توفير مصادر متعددة لتمويل العمليات الابتكارية، بالإضافة إلى قلة التسويق للخدمات الابتكارية التي تقدمها عمادات البحث العلمي، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الخالدي (٢٠٢٠م) والتي أشارت إلى أن اعتماد الجامعات على التمويل الحكومي يعد من أبرز الصعوبات التي تواجهها في تطبيق إدارة الابتكار والعملية الابتكارية بالجامعات على وجه العموم.

- بينما جاءت العبارة رقم (١٦) "عدم وجود أنظمة وبرامج إلكترونية آمنة لتعزيز عملية إدارة الابتكار" كأقل الصعوبات المادية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار وفي المرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٨٦)، وانحراف معياري (٠,٩٠)، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى حرص الجامعات السعودية على دمج التقنية الحديثة بها، ودعمها للعمادات المختلفة في هذا المجال، ووجود مراكز تقنية متخصصة بها لتحقيق ذلك كعمادة تقنيات المعلومات التي تستهدف تطوير البيئة التقنية والرقمية بعمادات الجامعات، ومن ذلك توفير أنظمة وبرامج إلكترونية آمنة لتعزيز عملية إدارة الابتكار بها، وتقديم خدمات الصيانة والدعم الفني في هذا المجال، كما تم الإشارة إلى توافرها وبدرجة عالية أثناء دراسة الواقع بالدراسة الحالية.

إجابة السؤال الرابع: ما متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي العمادات؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة الموافقة، والترتيب، لكل بعد من الأبعاد الفرعية لمتطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، ولبعد المتطلبات ككل، كما هو موضح بالجدول رقم (٤-١٠).

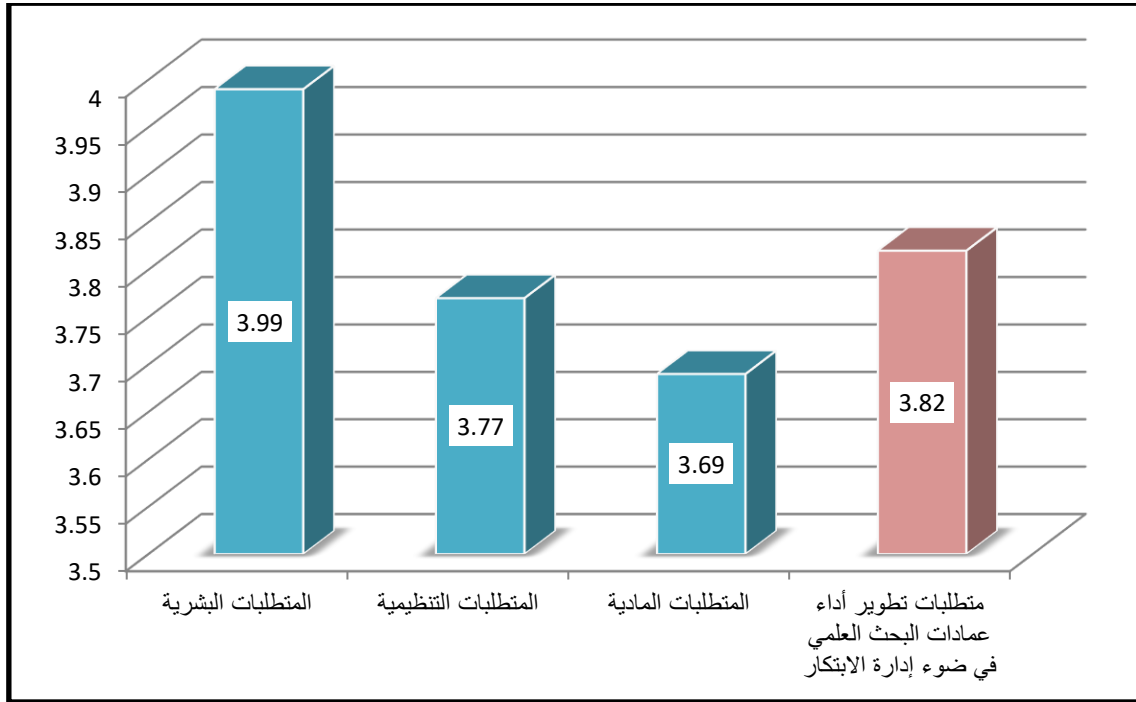
جدول (٤-١٠): متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
١	عالية	٠,٧٦	٣,٩٩	المتطلبات البشرية
٢	عالية	٠,٧٩	٣,٧٧	المتطلبات التنظيمية
٣	عالية	٠,٦٤	٣,٦٩	المتطلبات المادية
	عالية	٠,٦٥	٣,٨٢	متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار

تظهر بيانات الجدول رقم (٤-١٠) موافقة أفراد الدراسة على متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي (٣,٨٢)، وانحراف معياري (٠,٦٥)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للمجالات الفرعية بين (٣,٩٩)، و(٣,٦٩).

وقد جاءت جميع الأبعاد بدرجة عالية وكانت المتطلبات البشرية في مقدمة متطلبات التطوير بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي (٣,٩٩) وانحراف معياري (٠,٧٦)، يليها المتطلبات التنظيمية بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي (٣,٧٧) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٩)، بينما جاءت المتطلبات المادية في المرتبة الأخيرة وبدرجة عالية، بمتوسط حسابي (٣,٦٩)، وانحراف معياري بلغ (٠,٦٤).

شكل (٤-٣): متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.



ومن خلال النتائج الموضحة بالشكل (٤-٣) والتي يمكن تفسيرها إلى أن متطلبات التطبيق الأمثل لإدارة الابتكار من إمكانيات مادية وتنظيمية وبشرية ما تزال غير كافية لدى عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية وينبغي العمل على توفيرها ووضع الخطط والبرامج اللازمة التطويرية لذلك، وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة مي الحماد (٢٠١٩م) التي أظهرت موافقة أفراد الدراسة على متطلبات إدارة الابتكار، وأن دعم الإدارة العليا في وزارة التعليم كان من أبرز متطلبات تطبيق إدارة الابتكار في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية.

ويعرض الباحث فيما يلي متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار وجهة أفراد الدراسة بحسب كل بعد من الأبعاد الفرعية.

أولاً: المتطلبات البشرية:

يعرض الجدول (٤-١١) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري ودرجة الموافقة، والترتيب، لكل عبارة منتمية لبعث المتطلبات البشرية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، وللمتطلبات البشرية ككل.

جدول (٤-١١): المتطلبات البشرية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أفراد الدراسة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

رقم العبارة	العبارة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة جداً	منخفضة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١٩	استقطاب الكفاءات والمواهب القادرة على تطوير الأداء في ضوء إدارة الابتكار.	٥١	٣١	٢٦	٠	٠	٤,٢٣	٠,٨٢	عالية جداً	١
		٤٧,٢	٢٨,٧	٢٤,١	٠,٠	٠,٠				
٢١	التطوير المهني المستمر للموارد البشرية على تطبيق إدارة الابتكار.	٤٢	٣٨	٢٥	٠	٣	٤,١٠	٠,٨٥	عالية	٢
		٣٨,٩	٣٥,٢	٢٣,١	٢,٨	٠,٠				
١٨	تعيين كوادر إدارية قادرة على تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي.	٤٢	٣٩	٢٤	٣	٠	٤,٠٨	٠,٩٣	عالية	٣
		٣٨,٩	٣٦,١	٢٢,٢	٢,٨	٠,٠				
٢٠	إتاحة الفرصة لتقديم الأفكار الابتكارية وتنفيذها	٣٠	٤٩	٢٦	٠	٣	٣,٩٨	٠,٨٠	عالية	٤
		٢٧,٨	٤٥,٤	٢٤,١	٢,٨	٠,٠				
٢٢	تعيين مقيمين خارجيين لتقييم أداء ومخرجات عمادات البحث العلمي.	٢٤	٣٩	١٩	٠	٢٦	٣,٥٦	١,٠٩	عالية	٥
		٢٢,٢	٣٦,١	١٧,٦	٢٤,١	٠,٠				
المتطلبات البشرية							٣,٩٩	٠,٧٦	عالية	

تظهر نتائج الجدول (٤-١١) موافقة أفراد الدراسة على وجود متطلبات بشرية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي (٣,٩٩)، وانحراف معياري (٠,٧٦)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات بعد المتطلبات البشرية بين (٤,٢٣) كأعلى متوسط، و(٣,٥٦) كأقل متوسط، وقد جاءت النتائج للعبارات (١٨-١٩-٢٠-٢١-٢٢) كالتالي:

- جاءت العبارة رقم (١٩) "استقطاب الكفاءات والمواهب القادرة على تطوير الأداء في ضوء إدارة الابتكار" كأبرز المتطلبات البشرية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار في المرتبة الأولى بدرجة عالية جداً، بمتوسط حسابي (٤,٢٣)، وانحراف معياري (٠,٨٢)، ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى وعي أفراد الدراسة لما تتطلبه إدارة الابتكار من توفير كفاءات علمية ومهنية متخصصة، يمكن من خلالها تطوير العمل، والاستفادة من خبراتها ومهاراتها في تحسين أداء منسوبي العمادات، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة لورا، ودان، ولازار (Laura & Dan & Lazar, 2014) والتي أكدت على الاهتمام بتخصصات القيادات الإدارية عند التعيين وتأهيلهم للارتقاء بالأداء في إدارات البحث

العلمي، ودراسة الخالدي(٢٠٢٠م) التي أكدت على الاهتمام بعملية استقطاب وتعيين الكفاءات والموارد البشرية.

- بينما جاءت العبارة رقم (٢١) " التطوير المهني المستمر للموارد البشرية على تطبيق إدارة الابتكار" في المرتبة الثانية بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي (٤,١٠)، وانحراف معياري بلغ(٠,٨٥) وتفسر هذه النتيجة إلى وعي أفراد الدراسة بأهمية تنمية الموارد البشرية وبشكل مستمر على تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي وذلك من خلال توفير البرامج التدريبية داخل الجامعة، وإحاقهم بدورات مكثفة خارج الجامعة مما يساعد على تعزيز الابتكار لدى منسوبيها، وقد جاءت هذه النتيجة متوافقة مع نتائج دراسة الصليبي(٢٠١٥م) والتي أكدت على أهمية التطوير المهني وبشكل مستمر للموارد البشرية.

- بينما جاءت العبارة رقم (٢٢) "تعيين مقيمين خارجيين لتقييم أداء ومخرجات عمادات البحث العلمي" كأقل المتطلبات البشرية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بالمرتبة الخامسة والأخيرة بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي (٣,٥٦)، وانحراف معياري (١,٠٩)، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى رغبة منسوبي الجامعة في تطوير عملية التقييم الذاتي للأداء من قبل منسوبي العمادة، والابتعاد عن عملية التقييم الخارجي لضمان عدم الحصول على تقييمات سلبية لمستوى أدائهم عند الاستعانة بمقيمين من خارج الجامعة، بالإضافة إلى ضعف المخصصات المالية التي تمنح لعمادات البحث العلمي وارتفاع عقود المقيمين وأصحاب الخبرة في مجال تطبيق إدارة الابتكار، وحتى تتمكن عمادات البحث العلمي من تحسين ادائها ينبغي التعرف وبشكل حيادي على واقع أدائها ومخرجاتها من خلال تعيين مقيمين خارجيين وهو ما تبنته الخبرة الماليزية بجامعة مالايا.

ثانياً: المتطلبات التنظيمية:

يعرض الجدول رقم (٤-١٢) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لكل عبارة منتمية لبعث المتطلبات التنظيمية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، وللمتطلبات التنظيمية ككل.

جدول (٤-١٢): المتطلبات التنظيمية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أفراد الدراسة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

رقم العبارة	العبارة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
٢٣	نشر الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار.	ك	٣٠	٤٥	٢٤	٩	٠	٠,٩١	عالية
		%	٢٧,٨	٤١,٧	٢٢,٢	٨,٣	٠,٠		
٢٤	استحداث وحدة خاصة بإدارة الابتكار ضمن الهيكل الإداري للمادة.	ك	٣٦	٣٨	٢٢	٩	٣	١,٠٦	عالية
		%	٣٣,٣	٣٥,٢	٢٠,٤	٨,٣	٢,٨		
٢٧	وضع خطة لمقاومة التغيير لدى العاملين تجاه المستجدات في المهام الموكلة لهم.	ك	٣٦	٤٣	١٣	١٢	٤	١,١١	عالية
		%	٣٣,٣	٣٩,٨	١٢	١١,١	٣,٧		
٢٥	إصدار أدلة تنظيمية وإجرائية جديدة تدعم تطبيق إدارة الابتكار.	ك	٣٦	١٢	٤٣	١٧	٠	١,١١	عالية
		%	٣٣,٣	١١,١	٣٩,٨	١٥,٧	٠,٠		
٢٦	تفعيل فرق العمل لإنجاز الأعمال التي تساهم على تطوير أداء العمادة في ضوء إدارة الابتكار.	ك	٢٤	٢٧	٤٥	١٢	٠	٠,٩٦	عالية
		%	٢٢,٢	٢٥	٤١,٧	١١,١	٠,٠		
المتطلبات التنظيمية							٣,٧٧	٠,٧٩	عالية

تظهر نتائج الجدول رقم (٤-١٢) موافقة أفراد الدراسة على وجود متطلبات تنظيمية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي (٣,٧٧)، وانحراف معياري (٠,٧٩)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد بين (٣,٨٩) كأعلى متوسط، و(٣,٥٨) كأقل متوسط، وقد جاءت النتائج للعبارات (٢٣-٢٤-٢٥-٢٦) كالتالي:

- جاءت العبارة رقم (٢٣) " نشر الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار " كأبرز المتطلبات التنظيمية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣,٨٩)، وانحراف معياري (٠,٩١)، ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء وعي منسوبي العمادات بأهمية نشر الثقافة التنظيمية الداعمة للتغيير ولإدارة الابتكار، وأثرها في تعزيز وعي منسوبي العمادات واستيعابهم لجدوى إدارة الابتكار ووسائل تطبيقها، وأثرها في الرفع من جودة أدائهم، والارتقاء بمستوى البحث العلمي بها ودعم إدارة الابتكار،

وهذا ما يتوافق مع نتائج دراسة عساف (٢٠١٧م) التي أكدت على أهمية ترسيخ ثقافة الابتكار لدى القيادات العليا بالجامعات.

- فيما جاءت العبارة رقم (٢٤) "استحداث وحدة خاصة بإدارة الابتكار ضمن الهيكل الإداري للعمادة" في المرتبة الثانية بدرجة عالية ومتوسط حسابي (٣,٨٨)، وانحراف معياري بلغ (١,٠٦)، وتفسر هذه النتيجة إلى وعي أفراد الدراسة بأهمية وجود إدارة أو وحدة تعمل على تسهيل مهمة تطبيق إدارة الابتكار من خلال التنسيق بين الوحدات المختلفة والإشراف الكامل على عملية التطبيق والرفع بالتقارير عن الأداء داخل العمادة إلى الجهات العليا بالجامعة من أجل عملية التحسين، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة جواهر الرويلي (٢٠١٩م) والتي أشارت إلى الاهتمام بتطوير الهياكل التنظيمية بما يتلاءم مع أسس ومتطلبات تطبيق إدارة الابتكار بالجامعة.

- بينما جاءت العبارة رقم (٢٦) "تفعيل فرق العمل لإنجاز الأعمال التي تساهم على تطوير أداء العمادة في ضوء إدارة الابتكار" كأقل المتطلبات التنظيمية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بالمرتبة الخامسة والأخيرة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي (٣,٥٨)، وانحراف معياري (٠,٩٦)، ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء أن بعض منسوبي الجامعة يعطون أولويات أعلى لبعض الإجراءات التي يتطلبها تطبيق إدارة الابتكار، والتي تشهد نقصاً واضحاً في هذا المجال، ويتوقف عليها قدرة العمادات على تطبيق إدارة الابتكار، مثل استحداث وحدة خاصة بإدارة الابتكار بها، ونشر ودعم ثقافة إدارة الابتكار بين منسوبيها بشكل مستمر، وبالرغم من ذلك فإن تطبيق إدارة الابتكار بحاجة إلى الاهتمام بتفعيل فرق العمل وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة الصليبي (٢٠١٥م) إلى أن ضعف اللجوء إلى فرق العمل والاعتماد على العمل الفردي عادة ما يكون ضد تطبيق إدارة الابتكار.

ثالثاً: المتطلبات المادية:

يعرض الجدول رقم (٤-١٣) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لكل عبارة منتمة لبعد المتطلبات المادية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، وللمتطلبات المادية ككل.

جدول (٤-١٣): المتطلبات المادية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أفراد الدراسة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

رقم العبارة	العبارة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة جداً	منخفضة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
٣٢	توفير نظام للحوافز يدعم تطبيق إدارة الابتكار.	ك	٤٣	٥٠	١٢	٣	٤,٢٣	٠,٧٦	عالية جداً	١
		%	٣٩,٨	٤٦,٣	١١,١	٢,٨	٠,٠			
٣١	تنوع مصادر التمويل اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي.	ك	٤٩	٦	٤٧	٦	٣,٩١	١,٠٦	عالية	٢
		%	٤٥,٤	٥,٦	٤٣,٥	٥,٦	٠,٠			
٢٨	توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار بالعمادة.	ك	٢٤	٥١	٢٠	١٣	٣,٨٠	٠,٩٣	عالية	٣
		%	٢٢,٢	٤٧,٢	١٨,٥	١٢	٠,٠			
٣٠	الاستعانة بمجموعة واسعة من منصات وشبكات التواصل الحديثة التي تدعم عملية الابتكار.	ك	٦	٤٠	٤٢	٢٠	٣,٣٠	٠,٨٤	متوسطة	٤
		%	٥,٦	٣٧	٣٨,٩	١٨,٥	٠,٠			
٢٩	توفير أنظمة وبرامج إلكترونية آمنة لتعزيز عملية إدارة الابتكار.	ك	١٥	٢٢	٤٥	٢٦	٣,٢٤	٠,٩٨	متوسطة	٥
		%	١٣,٩	٢٠,٤	٤١,٧	٢٤,١	٠,٠			
المتطلبات المادية							٣,٦٩	٠,٦٤	عالية	

تظهر نتائج الجدول (٤-١٣) موافقة أفراد الدراسة على وجود متطلبات مادية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي (٣,٦٩)، وانحراف معياري (٠,٦٤)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات بعد المتطلبات المادية بين (٤,٢٣) كأعلى متوسط، و(٣,٢٤) كأقل متوسط، وقد جاءت النتائج للعبارات (٢٨-٢٩-٣٠-٣١-٣٢) كالتالي:

- جاءت العبارة رقم (٣٢) "توفير نظام للحوافز يدعم تطبيق إدارة الابتكار" كأبرز المتطلبات المادية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار في المرتبة الأولى بدرجة عالية جداً، وبمتوسط حسابي (٤,٢٣)، وانحراف معياري (٠,٧٦)، ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء اهتمام منسوبي العمادات بالحصول على حوافز ومكافآت نظير ما يقدمونه من جهود في إدارة الابتكار، وأن وضع نظام للحوافز واضح ومعلن يدعم مشاركة منسوبي

العمادات في عملية تطوير الأداء، كما أنه سيشجع بيئة مشجعة لممارسة الابتكار، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة عساف (٢٠١٧م) التي أكدت على ضرورة وضع نظام للحوافز والمكافآت عند تحقيق مؤشرات إدارة الابتكار بالجامعات.

- فيما جاءت العبارة رقم (٣٠) "الاستعانة بمجموعة واسعة من منصات وشبكات التواصل الحديثة التي تدعم عملية الابتكار " في المرتبة الرابعة بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٣,٣٠) وانحراف معياري بلغ (٠,٨٤)، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى استعانة أغلب الجامعات وعمادات البحث العلمي بشبكات التواصل الحديثة والاستعانة بها لنشر ثقافة وسياسات وأهداف إدارة الابتكار ولكنها بحاجة إلى متابعة ما يستجد من تلك المنصات واختيار ما يناسب جميع الفئات المستهدفة والتي يمكن من خلالها التسويق لخدماتها، بالإضافة إلى توفير مصادر للتمويل لدعم تطبيق إدارة الابتكار، كما أنها وسيلة مهمة لتبادل الخبرات مع الجهات المماثلة من الجامعات المحلية والعالمية، وقد جاءت هذه النتيجة متوافقة مع دراسة عساف (٢٠١٧م) والتي أشارت إلى أن تنمية إدارة الابتكار وتفعيلها بالجامعة يتطلب توفير شبكات وقنوات الاتصال بين العاملين داخل الجامعة وأيضاً مع الجامعات الأخرى بهدف الاستفادة من الخبرات بعيداً عن المنافسة.

- بينما جاءت العبارة رقم (٢٩) " توفير أنظمة وبرامج إلكترونية آمنة لتعزيز عملية إدارة الابتكار " كأقل المتطلبات المادية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار في المرتبة الخامسة والأخيرة بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٣,٢٤)، وانحراف معياري (٠,٩٨)، وقد يرجع ذلك إلى كون هذا المتطلب متوافر إلى حد ما لدى عمادات البحث العلمي، وأنه في حاجة إلى تطوير مستمر لمواكبة التطورات والمستجدات التقنية الداعمة لإدارة الابتكار، وقد جاءت هذه النتيجة متوافقة مع دراسة مي الحماد (٢٠١٩م) والتي أكدت على دعم عملية تطبيق إدارة الابتكار من خلال توفير أنظمة وبرامج إلكترونية آمنة لدعم عملية التواصل السريع مع المستفيدين وتحديد المهام والمسؤوليات بوضوح.

إجابة السؤال الخامس: ما التصور المقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال تحليل ومراجعة ما جاء في الأدب التربوي والإداري في مجال تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات، ومدخل إدارة الابتكار، والذي تم تناوله بالتفصيل في الفصل الثاني من هذه الدراسة، والإجابة على أسئلة الدراسة، ونتائج الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة وتوصياتها بالإضافة إلى أبرز الخبرات العالمية الناجحة لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات في ضوء إدارة الابتكار.

وفيما يلي عرض مفصل للتصور المقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

التصور المقترح

لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

تمهيد:

تسعى الجامعات إلى تحقيق معايير التصنيفات العالمية في ظل التنافسية بين الجامعات وهو ما تسعى إلى إليه الجامعات السعودية تحقيقاً لمستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م ودخلوها ضمن التصنيفات العالمية، وكون تلك المعايير تعتمد في أغلبها على البحث العلمي وإدارته تم بناء هذا التصور المقترح من أجل تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية ليعمل على تطوير الأداء في ظل الاتجاهات الأدبية الحديثة بوجه عام وإدارة الابتكار بوجه خاص حيث تم بناءه وفق المراحل التالية:

عنوان التصور المقترح:

(تصور مقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار).

منطلقات التصور المقترح:

بعد الرجوع إلى الأدبيات والدراسات واللوائح والوثائق وتوصيات وتقارير المؤتمرات والندوات التي تهتم بالتعليم الجامعي على وجه العموم، وعمادات البحث العلمي يمكن الخروج بعدد من المنطلقات للتصور المقترح وهي كالتالي:

- وثيقة سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية والتي أكدت في عدد من موادها على أهمية التجديد والابتكار للنظام التعليمي، ومن ذلك ما تم التطرق إليه في الفصل الخامس الخاص بالتعليم العالي وأهدافه بالمادة (١١٢) من القيام بدور إيجابي في ميدان البحث العلمي.

- رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ والتي تبنت في أهدافها دخول خمس جامعات على الأقل ضمن أفضل ٢٠٠ جامعة على مستوى العالم بالتصنيفات العالمية للجامعات، وحيث أن أغلب التصنيفات العالمية تركز معاييرها على البحث العلمي بالجامعة جاء الاهتمام بتطوير أداء العمادات المسؤولة عن البحث العلمي وإدارته داخل الجامعة.

- إنشاء هيئة تنمية البحث والتطوير والابتكار بقرار مجلس الوزراء، وتمتعها بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري، وارتباطها تنظيمياً برئيس مجلس الوزراء، لدعم وتشجيع قطاع

البحث والتطوير والابتكار، وتنسيق نشاطات المؤسسات ومراكز البحوث العلمية، واقتراح السياسات والتشريعات والتنظيمات، وتقديم التمويل المتصل بالقطاع.

- توجه وزارة التعليم إلى تطوير الجامعات السعودية من خلال تغيرات جذرية للوصول إلى هيكلية جديدة تتناسب مع تطوير البحث العلمي والابتكار بالجامعات والتي تم اعتمادها بقرار مجلس الوزراء في ٢/٩/١٤٤٠هـ، ويؤكد ذلك تسمية نائب وزير التعليم للجامعات والبحث والابتكار، بالإضافة إلى انشاء وكالة خاصة تحت مسمى وكالة البحث والابتكار.

- نظام الجامعات الجديد الصادر بتاريخ ٢/٣/١٤٤١هـ، والذي أكد في مادته الثانية على تنظيم شؤون التعليم العالي وتعزيز الجامعات لمكانتها العلمية والبحثية والاجتماعية، على جميع المستويات المحلية والإقليمية والدولية.

- توصيات وتقارير المؤتمرات والندوات ومنها التقرير العلمي لمنتدى أسبار الدولي (٢٠١٧م): الذي عقد في الرياض تحت عنوان الابداع والابتكار في سياق اقتصاد المعرفة: الثورة الصناعية الرابعة، حيث أكد المؤتمر على أهمية التعليم والتدريب والبحث في مجال الابتكار، وضرورة رعاية الابتكار المؤسسي، واستقطاب الكفاءات البشرية للتدريب، ونشر ثقافة الابتكار، وتوفير البيئة الداعمة للابتكار، فيما أوصى وبشكل خاص بالتدريب وتعزيز دور الجامعات في مجال إدارة الابتكار.

- الخبرات العملية في مجال تطوير اداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار: والتي تم الإجابة عليها في السؤال الأول من خلال عرض خبرات كل من (الخبرة الأمريكية بجامعة هارفارد، وخبرة المملكة المتحدة بجامعة كامبريدج، وخبرة ماليزيا بجامعة مالايا، وخبرة سنغافورة بخبرة نان يانغ) والتي أكدت على أهمية تبني استراتيجية واضحة للابتكار وتطبيقها في المؤسسات التعليمية، بالإضافة إلى الاهتمام بنشر الثقافة الداعمة للابتكار، وتوفير البيئة المحفزة عليه والاهتمام بإدارة الموارد البشرية وتأهيلها وتدريبها وتنميتها، وتحسين إجراءات العمل بما يساهم في تطبيق إدارة الابتكار.

- نتائج الدراسة الميدانية والتي اشتملت على نتائج واقع أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، بالإضافة إلى نتائج

متطلبات وصعوبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية من وجهة منسوبي عمادات البحث العلمي.

أهداف التصور المقترح:

- أ- تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.
- ب- توظيف الخبرات العالمية في تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بالجامعات ومواكبة التطورات العالمية في هذا المجال.
- ج- نشر الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار في الأوساط الجامعية عموماً، وفي عمادات البحث العلمي بشكل خاص.
- د- تهيئة البيئة المحفزة على الابتكار وجعلها بيئة جاذبة على المستويين المحلي والعالمي.
- هـ- تحسين إجراءات العمل بما يتوافق مع عملية تطبيق إدارة الابتكار لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.
- و- تطوير أداء الموارد البشرية في عمادات البحث العلمي معرفياً ومهارياً ومهنياً.
- ز- تعزيز قدرة عمادات البحث العلمي في الجامعات السعودية على مواكبة متطلبات التطور المحلية والعالمية.
- ح- تعزيز قدرة الجامعات السعودية على تحقيق التنافسية في التصنيفات العالمية المختلفة للجامعات.

مراحل تطبيق التصور المقترح: المرحلة الأولى: مرحلة الاستعداد والتخطيط:

أ- الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار:

- ١- إنشاء لجنة سياسات البحث العلمي ترتبط إدارياً برئيس الجامعة بحيث تعمل على إعادة تشكيل رؤية الابتكار وبناء استراتيجيات وأهداف عمادة البحث العلمي في ضوء المستجدات والمتغيرات.
- ٢- إنشاء إدارة معلومات للبحوث في عمادات البحث العلمي بحيث تعمل على تقديم الدعم الإداري، وتدريب جميع العاملين بالعمادة من إداريين وباحثين وأكاديميين، والتنسيق مع الإدارات الأخرى داخل وخارج الجامعة.

٣- توفير قواعد للمعلومات والبيانات لجميع المستفيدين من منسوبي العمادة والمجتمع المحلي والدولي.

٤- توفير قنوات الاتصال الداخلية والخارجية لتعزيز قيم الابتكار لدى منسوبي العمادة.

٥- وضع نظام للحوافز الداعمة للابتكار.

ب- تحسين إجراءات العمل:

١- بناء هياكل تنظيمية داعمة للابتكار بعمادة البحث العلمي.

٢- مراجعة وتقييم وتطوير الأنظمة واللوائح والإجراءات التي تنظم سير العمل داخل عمادات البحث العلمي بما يتناسب مع تطبيق إدارة الابتكار في ضوء أنظمة ولوائح الجامعة من قبل لجنة سياسيات البحث العلمي.

٣- وضع أدلة تنظيمية وإجرائية للعمل داخل عمادات البحث العلمي بما يتناسب مع تطبيق إدارة الابتكار.

٤- مراجعة آلية نظام الحوافز بالعمادة ومدى وملاءمتها لاحتياجات ورغبات العاملين.

٥- وضع معايير ومؤشرات لتقييم الأداء لعمادة البحث العلمي، ومنسوبي العمادة، وعقد ورش عمل لشرح معايير ومؤشرات وآلية التقييم، ونشرها على موقع العمادة.

ج- تهيئة البيئة المحفزة على الابتكار:

١- انشاء إدارة للشراكات بعمادات البحث العلمي تعمل على التواصل مع المؤسسات الحكومية وخاصة والمجتمع المحلي لتقديم الخدمات لهم وتبادل الخبرات، وتوفير مصادر التمويل اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار.

٢- عقد اجتماعات دورية بعمادة البحث العلمي ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وطرح الأفكار الابتكارية.

٣- إعداد الميزانيات في ضوء المستجدات والمتغيرات من قبل العمادة ورفعها لإدارة الجامعة.

د- إدارة الموارد البشرية:

١- تحديد المهارات الواجب توافرها بالقيادات الإدارية بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.

- ٢- وضع معايير استقطاب المواهب الكفاءات التي تدعم تطبيق إدارة الابتكار.
- ٣- توصيف الوظائف داخل عمادات البحث العلمي من قبل إدارة الموارد البشرية، وتحديد متطلبات ومواصفات شاغليها وشروط التعيين والاختيار بما يتوافق مع مهارات ومتطلبات تطبيق إدارة الابتكار.
- ٤- تحديد البرامج التدريبية اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار ونوعيتها وأماكن التنفيذ بمشاركة العاملين.

المرحلة الثانية: مرحلة التنفيذ:

أ- الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار:

- ١- تحديد سياسات وأهداف وخطط تطبيق إدارة الابتكار ونشرها على المواقع الإلكترونية للجامعة.
- ٢- تفعيل المنصات الإلكترونية، وأساليب التقنية الحديثة لنشر مفاهيم إدارة الابتكار.
- ٣- استقطاب خبراء لعرض أفضل الخبرات الناجحة من خلال عقد الندوات والمؤتمرات وورش العمل.
- ٤- توفير نشرات وأدلة إرشادية لتطبيق إدارة الابتكار بعمادة البحث العلمي.
- ٥- عقد الشراكات مع الجامعات العالمية للاطلاع على الخبرات الناجحة، من خلال تبادل الزيارات لمنسوبي العمادة، أو التواصل عن بعد من خلال قنوات الاتصال الحديثة.

ب- تحسين إجراءات العمل:

- ١- استحداث إدارة للابتكار بعمادة البحث العلمي بالجامعة لنشر ثقافة الابتكار ودعم تطبيقها بالعمادة من خلال دعم التنسيق بين الإدارات والوحدات داخل العمادة، وسهولة التواصل، والبعد عن اللامركزية في اتخاذ القرارات.
- ٢- إصدار أدلة تنظيمية وإجرائية جديدة لتناسب مع أهداف التغيير وبيئة العمل الجديدة.
- ٣- تصميم نظام جديد لمنح الحوافز للعاملين في ضوء معايير ومؤشرات الابتكار التي تم اعتمادها.
- ٤- التعاقد مع مقيمين خارجيين مؤهلين علمياً ومهنياً ومنحهم الاستقلالية عن الإدارة الجامعية لتقييم أداء ومخرجات عمادات البحث العلمي.

ج- تهيئة البيئة المحفزة على الابتكار:

- ١- اعتماد معايير ومؤشرات لمنح الحوافز للعاملين تتوافق مع احتياجاتهم ورغباتهم.
- ٢- تشكيل فرق العمل بعمادات البحث العلمي مع تحديد المهام والمسؤوليات لكل فريق، كالتخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم لتطبيق إدارة الابتكار.
- ٣- عقد الشراكات مع المؤسسات الحكومية والخاصة والمجتمع المحلي لتقديم الخدمات لهم، وتوفير مصادر التمويل اللازمة.
- ٤- اعتماد إدارة الجامعة صرف الميزانيات اللازمة لتمويل عمادات البحث العلمي.
- ٥- تبني المبادرات البحثية للعاملين من قبل إدارة الابتكار وتوفير الدعم المالي لها، والأشراف على تنفيذها.

د- إدارة الموارد البشرية:

- ١- تعيين القيادات القادرة على تطبيق إدارة الابتكار ونشر ثقافته بين منسوبي العمادة.
- ٢- استقطاب وتعيين الكفاءات البحثية ومن يملكون سجلاً بحثياً متميزاً بعمادات البحث العلمي.
- ٣- عقد البرامج التدريبية للقيادات ومنسوبي العمادة بالتعاون مع الجامعات والمعاهد المحلية والعالمية.
- ٤- ربط التطوير المهني وساعات التدريب للعاملين بالأداء الوظيفي.

المرحلة الثالثة: التقييم والمتابعة:

حيث تتم في هذه المرحلة متابعة تطبيق التصور المقترح وتقييمه من أجل ضمان تنفيذ جميع المراحل بكفاءة وفاعلية، وتقديم تغذية راجعة من أجل الوصول إلى الأهداف المرسومة بالتصور المقترح بصورة تضمن تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار حيث تتم المتابعة والتقييم ضمن المراحل التالية:

- **مرحلة التقييم القبلي (قبل التنفيذ):** وتتم في هذه المرحلة تقييم واقع عمادات البحث العلمي وأهليته لتطوير الأداء من خلال تطبيق إدارة الابتكار ومدى وملاءمتها وتوافقها مع الأنظمة واللوائح المنظمة للعمل داخل عمادات البحث العلمي.

- **مرحلة التقييم المرحلي (أثناء التنفيذ):** وفي هذه المرحلة يتم التأكيد على استمرارية التقييم أثناء تطبيق التصور المقترح ومتابعة تنفيذ أهداف التصور المقترح وتقديم التغذية الراجعة الفورية لتعديل مسار تطبيق التصور المقترح.
 - **مرحلة التقييم النهائي:** بحيث تتم في هذه المرحلة التأكد من تحقيق أهداف التصور المقترح واتخاذ الإجراءات التصحيحية.
 - بحيث تتم متابعة وتقييم التصور المقترح وفق المعايير التالية:
 - الواقعية: حيث يراعي في عملية تطبيق التصور المقترح إمكانيات عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية المادية والبشرية وقابليتها لتطبيق إدارة الابتكار.
 - الاستمرارية: بحيث تتم عملية التقييم لجميع مراحل تطبيق التصور بدأ من المرحلة الأولى مرحلة قبل التنفيذ، وأثناء التنفيذ وفي نهايته، للحفاظ على عملية التطبيق من الانحرافات المفاجئة أثناء عملية التنفيذ.
 - الشمولية: بحيث تشمل عملية التقييم والمتابعة جميع مراحل وجوانب التصور المقترح ومراحل تنفيذه.
 - المرونة: بحيث يمكن الإضافة على التصور المقترح وتعديله وتغيير مساره لضمان تحقيق أهدافه.
 - التنسيق: بحيث تكون عملية تطبيق التصور المقترح متوافقة مع أدلة وأنظمة ولوائح العمل بالجامعات السعودية.
- آلية المتابعة والتقييم:**

١- على مستوى عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية:

إعداد التقارير الخاصة بتطبيق إدارة الابتكار داخل عمادات البحث العلمي من خلال فريق العمل بإدارة الابتكار التي تم إنشائها داخل عمادات البحث العلمي، بشكل دوري ومستمر ولجميع مراحل تطبيق التصور المقترح.

٢- على مستوى وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي:

بحيث يتم تكوين لجنة داخل وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي تتضمن أعضاء من منسوبي الجامعة بالإضافة إلى تعيين مقيمين خارجيين لتقييم أداء ومخرجات

عمادات البحث العلمي وتقديم تغذية راجعة لتطوير أداء عمادات البحث العلمي
بالجامعات السعودية.

متطلبات تطبيق التصور المقترح:

أ- المتطلبات البشرية:

- ١- استقطاب كوادر إدارية قادرة على تطبيق إدارة الابتكار بعمادة البحث العلمي بالجامعة والتي تسعى وبشكل دائم إلى دعم وتحفيز المرؤوسين ودفعهم إلى التميز البحثي داخل الحرم الجامعي.
- ٢- وضع برامج التطوير المهني المستمر للموارد البشرية لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي.
- ٣- استقطاب وتعيين الكفاءات والمواهب القادرة على تطوير الأداء في ضوء إدارة الابتكار.
- ٤- التعاقد مع مقيمين خارجيين ومنحهم الاستقلال التام عن إدارة الجامعة لتقييم أداء ومخرجات عمادات البحث العلمي.

ب- المتطلبات التنظيمية:

- ١- انشاء وحدة خاصة بإدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي.
- ٢- إلحاق القيادة الجامعية بدورات وتزويدهم بنشرات لثقافة إدارة الابتكار، وبيان أهمية تطبيقها في عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.
- ٣- تحديد البرامج التدريبية اللازمة واعتمادها وعقد الندوات والدورات واللقاءات وورش العمل لنشر الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار والخاصة لمنسوبي عمادات البحث العلمي.
- ٤- وضع الخطط اللازمة لمواجهة مقاومة التغيير لدى العاملين تجاه المستجدات والأعمال الموكلة إليهم.

ج- المتطلبات المادية:

- ١- وضع جديد للحوافز يتضمن المعايير والمؤشرات الواجب تحقيقها لمنح الحوافز المادية والمعنوية، مع التأكيد على أهمية مراعاة احتياجات ورغبات العاملين عند منح تلك الحوافز.

- ٢- توفير مصادر تمويل تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية من خلال الشراكات مع المؤسسات الحكومية والخاصة لدعم عملية التطبيق.
- ٣- اعتماد المخصصات المالية اللازمة بعد توفيرها لتطبيق إدارة الابتكار.

صعوبات تطبيق التصور المقترح وسبل علاجها:

أ- الصعوبات البشرية:

- ١- ضعف الاهتمام بتطوير الموارد البشرية على تطبيق إدارة الابتكار، بالإضافة إلى ضعف تأهيل القيادات الإدارية على تطبيق إدارة الابتكار ونشر ثقافته بين العاملين، ويتم التغلب عليها من خلال تحديد البرامج التدريبية اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار مع مراعاة ما يناسب كل من القيادات بعمادات البحث العلمي ومنسوبيها مع التأكيد على مشاركة منسوبي عمادات البحث العلمي في تحديد الاحتياجات التدريبية.
- ٢- قلة الفرص المتاحة للعاملين لتقديم الأفكار الابتكارية، وللتغلب عليها يمكن فتح قنوات الاتصال والتواصل الداخلي لطرح الأفكار الابتكارية من قبل العاملين ودعمها وتحمل المخاطرة مع العاملين عند تطبيق أفكارهم الابتكارية.
- ٣- قلة دعم الإدارة العليا لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي، ويتم التغلب على ذلك من خلال نشر ثقافة الابتكار، وتأهيلهم وتدريبهم للقيام بأداء المهام التي من شأنها دعم تطبيق إدارة الابتكار بالعمادة.
- ٤- مقاومة التغيير لدى العاملين فيما يتعلق بالمهام الموكلة إليهم أثناء تطبيق إدارة الابتكار، ويمكن الحد من مقاومة التغيير من خلال وضع خطط لمقاومة التغيير لدى العاملين، ومنحهم الفرصة لطرح الأفكار الابتكارية للمنسوبين وتنفيذها وتحمل درجة المخاطرة معهم.

ب- الصعوبات التنظيمية:

- ١- غموض سياسة وأهداف تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي، غياب الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار، وللتغلب عليها من خلال عقد الندوات واللقاءات ورش العمل للتعريف بسياسية وأهداف وأهمية تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي وإعلانها بعد اعتمادها على المواقع الإلكترونية للجامعة والعمادة

- ٢- عدم توافر أدلة ولوائح تنظيمية وإجرائية تسهل عملية تطبيق إدارة الابتكار، ويتم التغلب عليها من خلال إنشاء لجنة تعمل على مراجعة وتقييم الأدلة واللوائح وتعديلها بما يسهل عملية تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار، مع مراعاة بنائها في ضوء أنظمة ولوائح تنظيم العمل بالجامعات السعودية.
- ٣- غياب الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار، ويمكن التغلب عليها من خلال تبنيها من الإدارة العليا أولاً ومن ثم عقد الدورات والندوات وورش العمل التي تبين أهمية تطبيق إدارة الابتكار ودورها في تطوير الأداء.

ج/ الصعوبات المادية:

- ١- ضعف الحوافز المقدمة للعاملين، ويتم التغلب عليه من تنويع الحوافز المقدمة، ووضع آلية مناسبة لمنح تلك الحوافز مع مراعاة رغبة المنسوبين في ماهية ونوعية الحوافز المقدمة سواء المالية منها أو المعنوية.
- ٢- ضعف التمويل المناسب لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية، ويمكن التغلب عليه من خلال الرفع لإدارة الجامعة من قبل العمادة الميزانيات اللازمة لتمويل تطوير الأداء بالعمادة في ضوء إدارة الابتكار وما يتطلبها من توفير للبنية التحتية والحوافز المقدمة للعاملين.
- ٣- قلة مصادر التمويل المناسبة لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي، حيث تعتمد الجامعات إلى حد كبير على التمويل الحكومي لتنفيذ مبادرات الخاصة بالبحث العلمي وتطوير الأداء في إدارته، وللتغلب عليه ينبغي التوسع في عقد الشراكات الداخلية والخارجية مع المؤسسات الحكومية والخاصة من أجل تنويع مصادر الدخل لتطبيق إدارة الابتكار

الفصل الخامس

ملخص الدراسة وتوصياتها ومقترحاتها.

الفصل الخامس: ملخص الدراسة وتوصياتها ومقترحاتها

يحتوي هذا الفصل على ملخص الدراسة وأبرز ما توصلت إليه من نتائج، مع ذكر أهم التوصيات التي قد تسهم في تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار، بالإضافة إلى تناول عدد من المقترحات للدراسات المستقبلية.

ملخص الدراسة:

تتكون الدراسة الحالية من خمسة فصول بالإضافة إلى المراجع والملاحق والتي جاءت على النحو التالي:

الفصل الأول:

في هذا الفصل تم التعريف بمشكلة الدراسة ومبررات إجرائها، وذلك من خلال عرض نتائج وتوصيات الدراسات السابقة، بالإضافة إلى واقع أداء عمادات البحث العلمي مما يؤكد على أهمية تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، وللتوصل إلى إجابات على هذه الأسئلة ركزت الدراسة على تحقيق خمسة أهداف رئيسية تتلخص فيما يلي:

- التعرف على أبرز الخبرات العالمية في مجال تطوير أداء عمادات البحث العلمي وتحليلها وتحديد أوجه الإفادة منها محلياً.
- الكشف عن واقع عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.
- الكشف عن الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.
- تحديد متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.
- بناء تصور مقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

الفصل الثاني:

تكون هذا الفصل من قسمين رئيسيين؛ القسم الأول: الإطار النظري والذي يهدف إلى تقديم خلفية نظرية حول موضوع الدراسة ومحاورها، وقد تم تقسيمه إلى مبحثين هما: المبحث

الأول والذي تناول أداء عمادات البحث العلمي من حيث مفهومها، ونشأة عمادات البحث العلمي بالمملكة العربية السعودية، وأهدافها، واستعراض لأبرز ما جاء في اللائحة الموحدة للبحث العلمي في المملكة العربية السعودية، وأبرز الخبرات العالمية لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات، فيما تناول المبحث الثاني إدارة الابتكار بالجامعات من حيث المفهوم والأهمية وأبعاد إدارة الابتكار، ومتطلبات التطبيق، وأبرز الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة الابتكار.

القسم الثاني: الدراسات السابقة؛ حيث تم في هذا الفصل استعراض (١٣) دراسة سابقة مرتبطة بموضوع الدراسة وتناولت بعدي أداء عمادات البحث العلمي، وإدارة الابتكار، منها (٩) دراسات عربية، و(٤) دراسات أجنبية، مع توضيح أوجه الاختلاف والاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها وما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

الفصل الثالث:

ويشمل منهجية الدراسة وإجراءاتها، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والوثائقي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتشكلت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية وعددهم (٤١٠) عضواً للكشف عن واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية، بالإضافة إلى عينة بلغ عددها (١٠٨) من منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات للكشف عن متطلبات وصعوبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار، وذلك في خمس جامعات حكومية سعودية (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة أم القرى، وجامعة الإمام عبدالرحمن الفيصل، وجامعة الملك خالد، وجامعة تبوك)، كما تم في هذا الفصل توضيح آلية بناء أداة الدراسة، وآلية التحقق من صدقها وثباتها، وإجراءات تطبيقها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات.

الفصل الرابع:

في هذا الفصل تمت الإجابة على أسئلة البحث، وذلك في ضوء المنهج الوصفي بأسلوبه الوثائقي والمسحي، وفي ضوء محتوى الإطار النظري للدراسة، والخبرات العالمية في مجال تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة، بالإضافة إلى نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها، والمبنية على التحليل الإحصائي لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات أداة الدراسة.

الفصل الخامس:

يحتوي هذا الفصل على ملخص لفصول الدراسة، وعرض لأهم النتائج التي توصلت إليها، وعرض لأبرز التوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية، بالإضافة إلى مقترحات لدراسات مستقبلية في مجال الدراسة الحالية.

ملخص نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

السؤال الأول: ما أبرز الخبرات العالمية في مجال تطوير أداء عمادات البحث العلمي؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال بشكل مفصل في الفصل الثاني وتحديد الإطار النظري لهذه الدراسة، حيث تناولت الخبرة الأمريكية بجامعة هارفارد، وخبرة المملكة المتحدة بجامعة كامبريدج، وخبرة ماليزيا بجامعة مالايا، وخبرة سنغافورة بجامعة نان يانغ، والتي ركزت على الآتي:

– الاهتمام بالثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار: وقد تم تبني ذلك في كل من الخبرة الأمريكية والخبرة الماليزية والخبرة السنغافورية، وذلك لما لها من دور بارز في تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي وتطوير أدائها.

– تحسين إجراءات العمل: والتي تسعى من خلالها الجامعات إلى تسهيل وتحسين وتغيير الإجراءات التي تتعارض مع تطبيق إدارة الابتكار ومن ذلك عملية المراجعة والتقييم للوائح والأنظمة والإجراءات الحالية ومن ثم العمل على تطويرها واعتمادها بما يناسب ويدعم عملية التطبيق، وهو ما تبنته جميع الخبرات التي تم استعراضها في الدراسة الحالية.

– تهيئة البيئة المحفزة على الابتكار: حيث سعت كل من الخبرة الأمريكية وخبرة المملكة المتحدة الخبرة السنغافورية، والتي قد تساهم بدور فعال في إيجاد أبحاث ذات قيمة فكرية عالية تساهم في تطوير الأداء وتحقيق التنافسية لتلك الجامعات.

– إدارة الموارد البشرية: حيث اتفقت جميع الخبرات العالمية التي تم تناولها في هذه الدراسة على الاهتمام بالموارد البشرية وتنميتها معرفياً ومهارياً سواءً كان ذلك على مستوى القادة أو المنسوبين من أجل النهوض بعمادات البحث العلمي وتطوير أدائها.

السؤال الثاني: ما واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية؟

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك موافقة بدرجة متوسطة على واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار ومتوسط حسابي (٢,٩٤)، وانحراف معياري (٠,٥٢)، حيث جاء بعد بيئة العمل المحفزة على الابتكار في مقدمة الأبعاد بدرجة متوسطة، يليه بعد الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار بدرجة متوسطة، ثم بعد إدارة الموارد البشرية بدرجة متوسطة، وأخيراً إجراءات إجراءات العمل والذي جاء بدرجة متوسطة، وفيما يلي عرض لأبرز النتائج لهذا السؤال:

أولاً: بعد الثقافة التنظيمية: جاءت موافقة افراد الدراسة على هذا البعد بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٩٧) وانحراف معياري (٠,٦٥)، حيث تمثلت أكبر الجوانب المتحققة في الثقافة التنظيمية بعمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار في إتاحة العمادة قواعد المعلومات والبيانات لجميع العاملين بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,٢٤) وانحراف معياري (٠,٩). بينما تمثلت أقلها في تحفيز العمادة العاملين لإيجاد حلول ابتكارية بدرجة منخفضة وبمتوسط حسابي (٢,٥٤) وانحراف معياري (٠,٨٧).

ثانياً: بعد إجراءات العمل: حيث جاءت موافقة افراد الدراسة بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٢,٧٧) وانحراف معياري (٠,٦١)، وقد تمثلت أكبر الجوانب المتحققة في إجراءات العمل بعمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار في سعي العمادة إلى تحسين وتطوير إجراءات العمل الحالية بما يتناسب مع تطبيق إدارة الابتكار بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٢,٩٦) وانحراف معياري (٠,٧٩)، بينما تمثل أقلها في وجود نظام لمكافأة العاملين عند تحقيق مؤشرات إدارة الابتكار بدرجة منخفضة وبمتوسط حسابي (٢,٣٩) وانحراف معياري (٠,٨٥).

ثالثاً: بيئة العمل المحفزة على الابتكار حيث جاءت موافقة افراد الدراسة على هذا البعد بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,١٨) وانحراف معياري (٠,٦١)، حيث تمثلت أكبر الجوانب المتحققة في بيئة العمل المحفزة على الابتكار في توفير أنظمة وبرامج إلكترونية آمنة لتعزيز عملية إدارة الابتكار بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣,٤٩) وانحراف معياري (٠,٧٩). بينما تمثل أقلها

في توفير العمادة حوافز مادية مناسبة للعاملين عند تطبيق إدارة الابتكار بدرجة منخفضة وبمتوسط حسابي (٢,٤٦) وانحراف معياري (٠,٨٢).

رابعاً: بعد إدارة الموارد البشرية: حيث جاءت موافقة افراد الدراسة على هذا البعد بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٢,٨٢) وانحراف معياري (٠,٨٠)، حيث تمثلت أكبر الجوانب المتحققة ببعد إدارة الموارد البشرية في توفير في العمادة كوادر إدارية قادرة على تطبيق إدارة الابتكار بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,١٢) وانحراف معياري (٠,٨٨)، بينما تمثل أقلها في عمل العمادة على تحديد الاحتياجات التدريبية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٢,٦٩) وانحراف معياري (٠,٨٠).

السؤال الثالث: ما الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية؟

- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك موافقة بدرجة عالية على الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار ووجهة نظر أفراد الدراسة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٢) وانحراف معياري (٠,٦٤)، حيث جاء في مقدمتها الصعوبات التنظيمية ، تلتها الصعوبات البشرية، وأخيراً الصعوبات المادية، وفيما يلي استعراض لأبرز النتائج:

أولاً: الصعوبات التنظيمية: وقد جاءت في مقدمة الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣,٥٦) وانحراف معياري (٠,٧٣)، وقد تمثلت أكثر الصعوبات التنظيمية تحقيقاً في غموض سياسة وأهداف تطبيق إدارة الابتكار بالعمادة بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣,٨٩) وانحراف معياري (١,٠٠)، بينما تمثل أقلها في ضعف قنوات الاتصال الخارجية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,١٦) وانحراف معياري (١,٠٥).

ثانياً: الصعوبات البشرية: جاءت موافقة أفراد الدراسة على وجود صعوبات بشرية بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣,٥١) وانحراف معياري (٠,٧١)، وقد تمثلت أكثر الصعوبات البشرية تحقيقاً في ضعف الاهتمام بتطوير الموارد البشرية على تطبيق إدارة الابتكار بدرجة عالية وبمتوسط

حسابي (٣,٨٤) وانحراف معياري (١,٠٢)، بينما تمثل أقلها في مقاومة العاملين للمهام الموكلة إليهم بعد تطبيق إدارة الابتكار بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,٠٦) وانحراف معياري (٠,٩٧).
ثالثاً: الصعوبات المادية: جاءت موافقة أفراد الدراسة على وجود صعوبات مادية بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣,٨٤) وانحراف معياري (٠,٦٨)، وقد تمثلت أكبر الصعوبات المادية في ضعف الحوافز المقدمة للمبتكرين بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣,٤٨) وانحراف معياري (٠,٦٨).
بينما تمثل أقلها في عدم وجود أنظمة وبرامج إلكترونية آمنة لتعزيز عملية إدارة الابتكار بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (٢,٨٦) وانحراف معياري (٠,٩).

السؤال الرابع: ما متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية؟
أظهرت نتائج الدراسة أن هناك موافقة بدرجة عالية على متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار ووجهة أفراد الدراسة، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٢) وانحراف معياري (٠,٦٥)، وقد جاء في مقدمتها المتطلبات البشرية ، تلتها المتطلبات التنظيمية، وأخيراً المتطلبات المادية، وفيما يلي استعراض لأبرز النتائج:
أولاً المتطلبات البشرية: وقد جاءت الموافقة عليها بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣,٩٩) وانحراف معياري (٠,٧٦)، وقد تمثلت أكبر المتطلبات البشرية في استقطاب الكفاءات والمواهب القادرة على تطوير الأداء في ضوء إدارة الابتكار بدرجة عالية جداً وبمتوسط حسابي (٤,٢٣) وانحراف معياري (٠,٨٢)، بينما تمثل أقلها في تعيين مقيمين خارجيين لتقييم أداء ومخرجات عمادات البحث العلمي بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣,٦٥) وانحراف معياري (١,٠٩).

ثانياً: المتطلبات التنظيمية: وقد جاءت الموافقة عليها بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣,٧٧) وانحراف معياري (٠,٧٩)، وقد تمثلت أكبر المتطلبات التنظيمية في نشر الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣,٨٩) وانحراف معياري (٠,٩١)، بينما تمثل أقلها في تفعيل فرق العمل لإنجاز الأعمال التي تساهم على تطوير أداء العمادة في ضوء إدارة الابتكار بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣,٨٥) وانحراف معياري (٠,٩٦).

ثالثاً: المتطلبات المادية: وقد جاءت الموافقة عليها بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (٣,٦٩) وانحراف معياري (٠,٦٤)، وقد تمثلت أكبر المتطلبات المادية في توفير نظام للحوافز يدعم تطبيق إدارة

الابتكار بدرجة عالية جداً وبتوسط حسابي (٤,٢٣) وانحراف معياري (٠,٦٧)، بينما تمثل أقلها في توفير أنظمة وبرامج إلكترونية آمنة لتعزيز عملية إدارة الابتكار بدرجة متوسطة وبتوسط حسابي (٣,٢٤) وانحراف معياري (٠,٩٨).

السؤال الخامس: ما التصور المقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار؟

وقد تمت الإجابة على هذا السؤال بشكل مفصل في الفصل الرابع من خلال التصور الذي توصلت إليه الدراسة الحالية والمتكون من منطلقات بناء التصور المقترح، وأهدافه، ومراحل تطبيق التصور التي اشتملت على مرحلة الإستعداد والتخطيط ومرحلة التنفيذ والتقويم، والتي اشتملت على أبعاد إدارة الابتكار المتمثلة في (نشر ثقافة الداعمة للابتكار، وإجراءات العمل، وهيئة البيئة المحفزة على الابتكار، وإدارة الموارد البشرية)، ومتطلبات تطبيق التصور المقترح، والصعوبات التي تواجه تطبيق التصور وسبل علاجها.

توصيات الدراسة:

يوصي الباحث في ضوء ما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية بما يلي:

- تبني التصور المقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.
- تنوع أساليب التطوير للموارد البشرية بعمادات البحث العلمي على تطبيق إدارة الابتكار.
- تحديد الاحتياجات التدريبية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار بمشاركة منسوبي العمادة.
- وضع نظام للحوافز للعاملين والمبتكرين يدعم عملية تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي.
- توفير ما يستجد من أنظمة وبرامج إلكترونية لدعم عملية إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي.
- استقطاب عمادات البحث العلمي للكفاءات والمواهب القادرة على تطوير الأداء في ضوء إدارة الابتكار.

- نشر الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار لتشمل منسوبي العمادة والجامعة والمجتمع المحلي.
- عقد الشراكات مع المؤسسات الحكومية والخاصة لتوفير مصادر التمويل الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي.
- تحديث الأنظمة واللوائح المنظمة للعمل بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية بما يدعم عملية تطوير الأداء في ضوء إدارة الابتكار.

مقترحات الدراسة:

- تطوير أداء الموارد البشرية بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.
- واقع الشراكة بين عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية والمؤسسات الاقتصادية لدعم إدارة الابتكار.
- الاحتياجات التدريبية لمنسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية لتطبيق إدارة الابتكار.
- استراتيجية مقترحة لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء إدارة الابتكار.

المراجع

المراجع:

- أبو الرب، عمر. (٢٠١٦م). إدارة الابتكار. القاهرة: عالم الكتب للنشر والتوزيع.
- أبو النصر، مدحت. (٢٠٠٧م). إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- أبو النصر، مدحت. (٢٠١٠م). الأداء الإداري المتميز. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- أبو قحف، عبد السلام. (٢٠٠٥م). أساسيات الإدارة الاستراتيجية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- بدير، المتولي. (٢٠٢٠م). تحسين مؤشرات البحث العلمي بجامعة المجمعة في ضوء توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠ سيناريوهات مقترحة. مجلة تطوير الأداء الجامعي. مجلة جامعة المنصورة: تطوير الأداء الجامعي، ١٠(١)، ٣٥-١١.
- بركات، منال. (٢٠٠٧م). واقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة في البنوك العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- البحيري، السيد. (٢٠١٥م). استراتيجية مقترحة للتوسع في التعليم الجامعي الأزهرى في ضوء التعليم الجامعي الحديث والمتغيرات المحلية والعالمية، دراسات العلوم التربوية، ٤٢(٣). ١٠٨٩-١٠١٩.
- بن رحون، سهام. (٢٠١٤م) بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة على عينة الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
- البواردي، فيصل والرميان، سلطان. (٢٠١٧م). توثيق وتطوير إجراءات العمل كمدخل لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. (مدخل نظري تطبيقي). الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- جامعة أم القرى. (٢٠٢٠م). عمادة البحث العلمي. مسترجع من:
<https://uqu.edu.sa/dsr/App/Employees>
- جامعة تبوك. (٢٠٢١م). عمادة البحث العلمي. مسترجع من:
<https://www.ut.edu.sa/ar/Deanship/scientific-research/Pages/default.aspx>
- جامعة الملك خالد. (٢٠٢١م). عمادة البحث العلمي. مسترجع من:
<https://srd.kku.edu.sa/ar/content/151>
- جامعة الامام عبدالرحمن الفيصل. (٢٠٢١م). عمادة البحث العلمي. مسترجع من:
<https://www.iau.edu.sa/ar/administration/deanships/deanship-of-scientific-research/contact>
- جامعة الإمام عبدالرحمن الفيصل. (٢٠٢١م). مفهوم عمادات البحث العلمي. مسترجع من:
<https://www.iau.edu.sa/ar/administration/deanships/deanship-of-scientific-research>

جامعة الأمام محمد بن سعود الإسلامية. (٢٠٢١م). عمادة البحث العلمي. مسترجع من:
<https://units.imamu.edu.sa/deanships/SR/profile/Pages/default.aspx>

جامعة الملك سعود. (٢٠٢١م). أهداف عمادة البحث العلمي. مسترجع من:
<https://dsrs.ksu.edu.sa/ar/about>

جامعة الملك سعود. (٢٠٢١م). مفهوم عمادة البحث العلمي. مسترجع من:
<https://dsrs.ksu.edu.sa/ar/node/391>

جامعة الملك عبد العزيز. (٢٠٢١م). عمادة البحث العلمي. مسترجع من
<https://dsr.kau.edu.sa/Content-305-AR-25942>

جروان، فتيحي. (٢٠١٣م). أساليب الكشف عن الموهوبين والمتفوقين ورعايتهم. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.

الجبدي، شيخة. (٢٠١٧م) تطوير عمادات البحث العلمي في الجامعات السعودية في ضوء إدارة المعرفة. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.

جمال، لينا. (٢٠١٧م). إدارة التميز والإبداع الإداري. عمان: دار خالد.

الحارثي، فهد. (١٤٣٢هـ - جمادى الأولى). أزمة البحث العلمي. مؤسسات البحث العلمي في المملكة العربية السعودية دراسة تحليلية. منتدى الشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي صناعة البحث العلمي، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، ٢٢-٢٣ جمادى الأولى.

حافظ، محمد والبحري، السيد. (٢٠٠٦م). تخطيط المؤسسات التعليمية. القاهرة: دار عالم الكتب نشر وتوزيع وطباعة.

حاتمة، حابس، ودراوشة، نجوى. (٢٠١٩م). الأداء المؤسسي ودوره في تحسين إنتاجية الجامعات الخاصة في شمال الأردن من وجهة نظر القادة الأكاديميين. دراسات العلوم التربوية، ٤٦(٢)، ٢٦٩-٢٨١.

حسن، جبل. (٢٠١٥م). مدخل تكاملي مقترح لإدارة البحث العلمي في الجامعات السعودية. مجلة الثقافة والتنمية، ١٦(٩٤)، ٢٠٥-٢٥٩.

الحسيني، عزة ودربالة، ريم. (٢٠٠٩م). القيادة الإستراتيجية والبيئة المدرسية الابتكارية لتعلم الموهوبين في الوطن العربي، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي العربي السادس لرعاية الموهوبين والمتفوقين. المجلس العربي للموهوبين والمتفوقين، عمان، في الفترة ٢٦-٢٨ يوليو ٢٠٠٩م، ٤٩٧-٥٣٥.

الحري، قاسم. (٢٠٠٨م). القيادة التربوية الحديثة. عمان: الجنادرية للنشر والتوزيع.

حريم، حسين. (٢٠١٣م). السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. عمان: دار الحامد للنشر.

الحكيم، ليث. (٢٠١٠م). دور نموذج سلسلة القيمة لإدارة المعرفة في تحقيق الأداء الجامعي المتميز: دراسة استطلاعية. مجلة الدراسات الإدارية بجامعة البصرة، ٣(٦)، ١-٢٥.

الحماد، مي. (٢٠١٩م). استراتيجية مقترحة لتطبيق إدارة الابتكار في الإدارات التعليمية بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

حمرون، ضيف الله. (٢٠١١م). إدارة الأداء لدى القيادات الأكاديمية بجامعة تبوك دراسة ميدانية. مجلة رسالة الخليج، ٨٥، ١١٩-١٣٤.

الخالدي، عبدالاله. (٢٠٢٠م). تصور مقترح لإنشاء جامعة ابتكارية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الخبرات الدولية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

الخطيب، أحمد. (٢٠٠٧م). دور الجامعات في الإبداع الإداري. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي العربي الخامس لرعاية الموهوبين والمتفوقين. في الفترة ٢٧-٢٨-٧-٢٠٠٧م. المجلس العربي للموهوبين والمتفوقين، ص ٢٧٢-٢٩٦.

الخطيب، أحمد ومعايعة، عادل. (٢٠٠٩م) الإدارة الحديثة نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة. إريد: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.

خليل، نبيل. (٢٠١٤م). إدارة المؤسسات التربوية في بداية الألفية الثالثة. القاهرة: درا الفجر للنشر والتوزيع.

خيرى، أسامة. (٢٠١٢م). إدارة الإبداع والابتكارات. عمان: دار الراية للنشر والتوزيع.

داوود، عبد العزيز. (٢٠١٠م). إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي. الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.

الرميدي، بسام. (٢٠١٨م). تقييم دور الجامعات المصرية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلبة. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، ٦(٣)، ٣٧٠-٣٩٩.

الرويشد، فيصل. (٢٠١٨م). درجة ممارسة رؤساء الأقسام بجامعة الجوف للوظائف والعمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، ٧(١١)، ١٠١-١١٤.

الرويلي، جواهر. (٢٠١٩م). واقع إدارة الابتكار وريادة الأعمال في جامعة الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية، عمان.

زواهرة، حنين. (٢٠١٩م). عناصر الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالابتكار القيادي ومفهوم الذات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الهاشمية. الزرقاء.

زمان. حسام. (٢٠١٧م). المنظومة الابتكارية ومشروع نظام الجامعات الجديد. منتدى أسبار الدولي ٢٠١٧م: الإبداع والابتكار في سياق اقتصاد المعرفة. مركز أسبار للدراسات والبحوث والإعلام، ١٠٥-١٠٩.

السلمي، علي. (٢٠٠١م). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

سليمان، محمد. (٢٠٠٧م). الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المسلية، الجزائر.

سعودي، منى ومجاهد، فايضة. (٢٠١٩م). البحث العلمي: آفاق وتحديات. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، ٢(٣)، ١٣٣-١٥٢.

شاتوك، مايكل. (٢٠٠٤م). إدارة الجامعات بنجاح. ترجمة: قسم الترجمة بدار الفاروق، القاهرة: دار الفاروق.

الشيخي، نوال. (٢٠١٦م). الابتكار في المؤسسات الحكومية الاتحادية: دراسة ميدانية على القطاع الحكومي في دولة الإمارات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمارات، العين.

الصقر، عبدالله. (٢٠١٢م). واقع البحث العلمي في الجامعات السعودية ومقترحات للتطوير. مجلة كلية التربية بأسوان. مصر (٢٦)، ٣١٧-٣٣٦.

الصلاح، سعود. (٢٠١٧م). أدوار عمادات البحث العلمي في الجامعات السعودية تجاه التحول نحو مجتمع واقتصاد المعرفة في ضوء متطلبات رؤية المملكة ٢٠٣٠. ورقة علمية مقدمة إلى المؤتمر الثامن للجمعية السعودية للمكتبات والمعلومات بعنوان: مؤسسات المعلومات في المملكة العربية السعودية ودورها في دعم اقتصاد ومجتمع المعرفة. جمعية المكتبات والمعلومات السعودية، الرياض، ٣١ أكتوبر - ٢ نوفمبر ٢٠١٧م.

الصليبي، عمر. (٢٠١٥م). واقع إدارة الإبداع والابتكار لدى عمداء جامعة القدس. فلسطين من وجهة نظر رؤساء الدوائر. مجلة الاقتصاد والتنمية البشري، الجزائر، ١٦٧، ١٢-١٧٨.

الصيرفي، محمد. (٢٠٠٦م). التطوير التنظيمي. الاسكندرية: دار الفكر الجامعي.

الطائي، حميد وصالح، أحمد وجهاد، دينا. (٢٠١٥م). إدارة الجدارات والمواهب. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

الضبيع، رباح، و علي، إيمان، و محمود، هناء. (٢٠٢١م). دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء. المجلة التربوية لتعليم الكبار - جامعة أسيوط، ٣(١)، ١٣٣-١٦٠.

العبادلة، عيسى. (٢٠١٩م). أثر التنوع على الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية: دراسة الأبعاد السطحية والعميقة للتنوع. رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

عباس، محمد ونوفل، محمد والعبسي، محمد وأبو عواد، فريال. (٢٠١١م). مناهج البحث التربوي. عمان: دار المسيرة للطباعة والنشر.

عبد الله، محمد. (٢٠١٩م). رؤية مقترحة لإنشاء مراكز إدارة الابتكار في الجامعات المصرية في ضوء الخبرة الماليزية. مجلة كلية التربية، جامعة طنطا. ٧٤، (٧٤)، ٧٦٧-٨٣٨.

عبيدات، ذوقان وعبد الحق، كايد وعدس، عبد الرحمن. (٢٠١٢م). البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه. ط ٤١. عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.

العبيدي، أجواء. (٢٠١٦م). أثر أبعاد الابتكار في تفعيل الميزة التنافسية لمنظمات المجتمع المدني. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية. الأردن.

العريبي، منال. (٢٠١٩م). دور البحث العلمي بالجامعات السعودية في تحقيق التنمية المستدامة. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. الرياض.

عساف، محمود. (٢٠١٨م). مؤشرات إدارة الابتكار في جامعتي (الأزهر والاسلامية) بمحافظة غزة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وسبل تفعيلها، المجلة التربوية بجامعة الكويت، ٣٢، (١٢٨)، ٢٢٥-٢٦٩.

العساف، صالح. (٢٠٠٦م). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: مكتبة العبيكان للنشر.

العسيري، خالد. (٢٠١٥م). مقومات الابتكار الاجتماعي كمدخل لتطوير الإدارة الجامعية من وجهة نظر الهيئة الإدارية والأكاديمية في الجامعات السعودية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

عسيري، فاطمة. (١٤٤١هـ). تطوير الإنتاج المعرفي في الجامعات السعودية في ضوء تصنيف التايمز البريطاني تصور مقترح. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

عصفور، أمل. (٢٠٠٨م نوفمبر). الأداء الإبداعي للمنظمات. ورقة عمل مقدمة لندوة بعنوان الأداء الإبداعي في إدارة العلاقات العامة، شرم الشيخ، ٢١١-٢٩٠.

العصيمي، خالد. (٢٠١٠م) دور الإدارة المدرسية في دعم الابتكار لدى الطلاب دراسة ميدانية على مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف. مجلة العلوم التربوية والنفسية. جامعة أم القرى، ٢، (٢)، ١٧٤-٢٣٨.

علي، حورية، واللهيبي، نايف. (٢٠١٣م). واقع التخطيط لتهيئة جامعة طيبة لتحقيق سياسات التصنيف للجامعات. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، ٣٣، (٤)، ١٤٩-١٨٢.

العميان، محمود. (٢٠١٨م). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

غرايبة، فيصل. (٢٠١٦م). ثقافة الابتكار والتجديد في ظل التحولات الاجتماعية. أفكار: وزارة الثقافة (٣٢٤)، ١٢٠-١٢٦.

الغزاوي، رحيم. (٢٠٠٨م). مقدمة في منهج البحث العلمي، عمان: دار دجلة.

القاضي، زياد. (٢٠١٢م). علاقة الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين وأثرهما على أداء المنظمات: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، بغداد.

القرزعي، مها. (١٤٣٦هـ). تطوير أداء مكاتب التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير التميز المؤسسي تصور مقترح. رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

قرواني، خالد. (٢٠١٢م). مدى تأثير المناخ التنظيمي في منطقة سفليتي التعليمية على الأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم. مجلة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات. ٦، (٢)، ١١-٥٦.

قطب، سعود والخولي، علوي. (٢٠١١م). البحث العلمي بالجامعات السعودية: الواقع والمعوقات والحلول. ورقة مقدمة إلى مؤتمر الرؤيا المستقبلية للنهوض بالبحث العلمي في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، ٢٠١١ م مارس ٢٨-٣٠.

قطييط، عدنان. (٢٠١٦م). تطوير أداء مراكز البحث التربوية في مصر في ضوء مدخل إدارة المعرفة. مجلة الإدارة التربوية، ٣(١٦)، ٣٧-١١١.

قنديل، علاء. (٢٠١٠م). القيادة الابتكارية وإدارة الابتكار. عمان: درا الفكر.

الفايز، الجوهرة. (١٤٣٧هـ). متطلبات القيادة الابتكارية لدى قادة المدارس الثانوية بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. كليات الشرق العربي، الرياض.

فراج، عبد الرحمن. (١٤٣٢هـ - جمادى الأولى). مؤسسات البحث العلمي في المملكة العربية السعودية دراسة تحليلية. منتدى الشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي صناعة البحث العلمي، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، ٢٢-٢٣ جمادى الأولى.

الفواز، عمران. (٢٠١٦م). دور حاضنات الأعمال في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد.

مجلس شؤون الجامعات. (١٤٤١هـ). نظام الجامعات الجديد، مسترجع من:

https://about.uj.edu.sa/Files/31/Files/154455_University%20system.pdf

الحيا، سارة والحري، محمد. (٢٠١٦م). دور البحث العلمي في تحول الجامعات الحكومية السعودية إلى جامعات منتجة: استراتيجية مقترحة. جامعة عين شمس: مجلة رابطة التربية الحديثة. ٨، (٢٨)، ١٠١-١٥٥.

مسلم، عبد الله. (٢٠١٥م). الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق. عمان: دار المعتر.

المطيري، فيصل. (٢٠٢٠م). تنمية مهارات إدارة الابتكار لدى رؤساء الأقسام الإدارية بجامعة المجمعة في ضوء مهاراتهم المهنية تصور مقترح. جامعة بوسعيد: مجلة كلية التربية. ٣٢، ٧٢٢-٧٤٧.

معمر، منيرة. (٢٠٠٥م). المعلومات والبحث العلمي. ورقة مقدمة لمؤتمر تكنولوجيا المعلومات ودورها في رفع كفاءة القطاعات الإنتاجية. جامعة صنعاء، صنعاء، ١٣-١٥ أبريل.

منتدى أسبار الدولي. (٢٠١٩م). مسترجع من:

[http://www.awforum.org/index.php/ar/report?view=frontlist&catid\[0\]=190](http://www.awforum.org/index.php/ar/report?view=frontlist&catid[0]=190)

الموسوي، سنان. (٢٠٠٨م). إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة. عمان: دار مجدولي للنشر والتوزيع.

موزي، جيف و هاريمان، ريتشارد. (٢٠١١م). الإبداع المؤسسي إنشاء منظمة مبدعة (ترجمة مها سليمان). الرياض: مكتبة العبيكان.

نور، كوكب. (٢٠٠٨م). الأداء التنظيمية المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل. ورقة عمل مقدمة إلى ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

الورثان، أمل. (٢٠١٨م) تطوير عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الجودة الشاملة. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

وزارة التعليم. (٢٠١٨م). إحصائية التعليم الجامعي. مسترجع من

<https://departments.moe.gov.sa/Statistics/Educationstatistics/Pages/HEStats.aspx>

نجم، نجم. (٢٠١٥م). القيادة وإدارة الابتكار. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

النمر، سعود. (١٩٩٢م). الإبداع الإداري. بحث منشور. مجلة المدير العربي، جامعة الإدارة العليا، مصر. (١١٧)، ٦٠-٧١.

اليوبي، عبدالرحمن وزاهد، عدنان وحجازي، أحمد ونحاس، محمود. (٢٠١٩م). الجامعات العالمية الرائدة في مجال الابتكار. مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبد العزيز.

ياد، عادل. (٢٠١٧م). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الابتكار الإداري في مؤسسات التعليم العالي وفقاً لنموذج بالديرج للتميز المؤسسي. رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

المراجع الأجنبية:

تصنيف QS الدولي للجامعات. (٢٠٢١م)، مسترجع من:

<https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2021>

جامعة كامبريدج (أبحاث، ٢٠٢١م)، مسترجع من:

<https://www.cam.ac.uk/research/research-at-cambridge>

جامعة كامبريدج (لجنة سياسة البحث، ٢٠٢١م). مسترجع من:

<https://www.governance.cam.ac.uk/committees/research-policy/Pages/about.aspx>

جامعة تامبيرى. (٢٠٢١م). مسترجع من:

<https://www.tuni.fi/en/services-and-collaboration/our-services-for-companies-and-communities>

جامعة تامبيرى. تاريخ جامعة تامبيرى. (٢٠٢١م). مسترجع من:

<https://www.tuni.fi/en/about-us/tamk/key-information#expander-trigger--2fe57e56-e9fe-437a-b43d-5586045553b7>

جامعة مالايا. (الخطة الإستراتيجية للبحث العلمي، ٢٠٢١م). مسترجع من:

<https://umresearch.um.edu.my/research-strategy>

جامعة نانينغ. (٢٠٢١م). مسترجع من:

<https://www.ntu.edu.sg/research/research-at-ntu>

جامعة نانينغ. (٢٠٢١م). مسترجع من:

<https://www.ntu.edu.sg/research/research-integrity-office/workshops-and-events>

جامعة هارفارد. (البحث العلمي، ٢٠٢١م). مسترجع من:

<https://vpr.harvard.edu/pages/escro-committee>

جامعة هارفارد. (مكتب سياسات البحث، ٢٠٢١م). مسترجع من:

<https://research.harvard.edu/about>

Ahamed ,A . (2013). Funding Reform In Malaysian Public Universities: Transitions Towards Competitive Funding, **Australian Journal Of padc And Applied Sciences**.7(10),153-186.

Adams, R. Bessant, J, & Phelps, R. (2006). Innovation Management measurement Review. **International Journal of Management Reviews**,8(1),21-47.

- Boardman, C & Ponomariov, B. (2015). Management Knowledge and the Organization OF Team Science in University Research Centers. **J Technol Transf.**39,75-92.
- Karahoca, D, & Kurnaz, A. (2014). Qualification Perception of Academics in Universities for Innovation Management. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 131,211-217.
- Clark, E. (2016).**IT Centralization and the Innovation Value Chain in Higher Education: A Study for Promoting Key Innovation Through Innovation Management and Organizational Design.** Doctoral dissertation, Minnesota State University, Mankato.
- Cormican, K, & Osullivan, D. (2004). Auditing Best Practice For Effective Product Innovation management. **Tec novation**, 24,819-829.
- Douglas, B. (2014). **A Critique of The Concept of a National Qualifications Framework**, Quality in Higher Education, 10(3),267-248.
- Englehardt, C & Simmons, P. (2002). Creating an Organizational Space for Learning, **The Learning Organizational**,9 (1), 39-47.
- Drucker, P . (1993). **Innovation and entrepreneurship: practice and principles.** London: HarperCollins.
- Jackson, S .(2016). Examining the Impact Design for Environment and the Mediating Effect of quality Management Innovation on Firm performance. **International Journal of Production Economics**, 173, 142-152.
- Kelly Hall, (2011). University Research Center: Heuristic Categories, Issues, and Administrative Strategies. **Journal of Research Administration.**11(2),35-51.
- Mandic. V, Rosic. V, JetVic, J & Subasic, L.(2014). **Methodology for Innovation Management.** Serbia University of Kragujevac.
- Morris. T . (2006). **Permanent Innovation. Ackoff Center.** University Of Pennsylvania.
- Nyaungwa, D.(2016).Value Chaina Analysis and Modelling to Assess and Create Modern and Innovative Methods of Quality Culture at Institutions of Higher Learning. **International journal of educational and social science.**3(8),48-71.
- Oslo, M .(2005). **The measurement of Scientific and Technological Activities: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data**, 3ed, OECD and Eurostat.
- Okpara, F. (2007) .The value of Creativity and Innovation in Entrepreneurship, **Journal Of Asia Indentureship and Sustainability**, Vol. Issue2. September.
- Slater, R.(2003). **29Leadership secret form Jack welch.** New York: McGraw-Hill.
- Soosa, L.(2015). **Innovation management Techniques in the fied of Environmental Education**, Social and Behavioral Sciences.147, 3543-3586.

- Smith, M.(2008). Factors Influencing an Organizations Ability to manage innovation: A structured literature review and conceptual model. **International Journal of Innovation Management**, 12(4),655-676.
- Krejcie, R. & Morgan, D. (1970) Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30, 607-610.
- Kalimullin A.et.al .(2016). The System of Management of Innovation Projects at a Higher Education, **International Journal of Environmental & Science Education**, 11(5), p621-648.
- Khanna, V. (2017). **Learning Model Subject Innovation Management Domain**. Ministry of Commerce & Industry Government of India.
- Rahman, N. (2009). Innovation Management Framework in Academic Institutions. **Proceedings Of the 9th wseas int. Conference on Applied Computer Applied Computational Science**, Genova Italy.
- Ron, S .(1997). Preparing for an Uncertain Future, **International Studies of Management and Organization** 27, 2 .
- Michael, L.(2008) Introduction of an Evaluation Tool to predict the probability of Success of Companies The Innovativeness, Capabilities and Potential Model (ICP). **Journal Of technology, management, and Innovation**, 4(1), 33-47

الملاحق

ملحق رقم (١)
أداة الدراسة في صورتها الأولية



بسم الله الرحمن الرحيم

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

كلية التربية

قسم الإدارة والتخطيط التربوي

سعادة الدكتور/ة حفظه/الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان ((تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار تصور مقترح) لاستكمال متطلبات نيل درجة الدكتوراه في تخصص الإدارة والتخطيط التربوي من جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. وتهدف هذه الدراسة إلى:

- 1) التعرف على أبرز الخبرات العالمية في مجال تطوير عمادات البحث العلمي وتحليلها وتحديد أوجه الاستفادة منها محلياً.
- 2) التعرف على واقع عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.
- 3) الكشف عن الصعوبات التي تواجه أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.
- 4) تحديد متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.
- 5) بناء تصور مقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانتين، وهما:

الأولى: موجهة لأعضاء هيئة التدريس للتعرف على واقع عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.
الثانية: موجهة لمنسوبي عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية للكشف عن صعوبات ومتطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

وقد تم استخدام مقياس (ليكرت) الخماسي لتقدير الاستجابات، وفقاً للآتي:

منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	العبارة
-------------	--------	--------	-------	------------	---------

ونظراً لما تتمتعون به من معرفة وخبرة علمية وعملية، فإنه يسعد الباحث تكريم سعادتكم بتحكيم الاستبانة وإبداء وجهة نظركم في مدى وضوح العبارات واتمائها لمخاور الدراسة بالإضافة ما ترونه مناسب لتطوير أداة الدراسة من إضافة أو تعديل أو حذف.
شاكراً ومقدراً جهودكم في سبيل خدمة البحث العلمي. والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته..

الباحث

باسم بن محمد بن مسعود البشري

basem1_2@ Hotmail.com

جوال: ٥٥٥٥٥٦٤٥٥١

بيانات المحكم	
الاسم	
الرتبة العلمية	
جهة العمل	
التخصص	

الاستبانة الأولى: موجهة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

أولاً: البيانات الأولية :

أمل التكرم بوضع علامة [✓] أمام العبارة المناسبة :

١- الجامعة:

- () جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
() جامعة أم القرى.
() جامعة الملك خالد.
() جامعة تبوك.
() جامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل.

٢- الدرجة العلمية:

- () أستاذ.
() أستاذ مشارك.
() أستاذ مساعد.

٣- عدد سنوات الخدمة:

- () أقل من (٥) سنوات.
() من (٥) سنوات إلى (١٠) سنوات.
() أكثر من (١٠) سنوات.

ثانياً: واقع عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		مدى انتمائها للبعد		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	تتنمي	لا تنتمي	
البعد الأول: الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار:						
١	تعمل العمادة على نشر الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار.					
٢	تقوم العمادة بتحفيز العاملين لإيجاد حلول ابتكارية.					
٣	تتيح قواعد المعلومات والبيانات لجميع العاملين بالعمادة.					
٤	تمنح العاملين مستوى عالي من الثقة أثناء تطبيق إدارة الابتكار.					
٥	يوجد لدى العمادة خطة لمقاومة التغيير لدى العاملين تجاه المستجدات في المهام الموكلة لهم.					
٦	تعمل على تعزيز القيم الدافعة للتجديد والابتكار لدى العاملين، وتشجيعهم لتجريب الأفكار الجديدة.					
عبارات ترى إضافتها:						
البعد الثاني: إجراءات العمل:						
١	يتوفر في هيكل العمادة الإدارة وحدة خاصة بإدارة الابتكار.					
٢	يتسم هيكل العمادة بالمرونة واللامركزية والمشاركة في اتخاذ القرار والتقليل من مستويات الإدارة.					
٣	يوجد لدى العمادة أنظمة ولوائح تساعد في إيجاد مساحة واسعة لتطبيق إدارة الابتكار.					
٤	يوجد آليه تقوم مستمر لتحسين إجراءات العمل.					
٥	تسعى إلى تحسين وتطوير إجراءات العمل الحالية بما يتناسب مع أهداف التغيير وبيئة العمل الجديدة.					
٦	يوجد نظام للحوافز والمكافآت عند تحقيق مؤشرات إدارة الابتكار.					
عبارات ترى إضافتها:						

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		مدى انتمائها للبعد		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
البعد الثالث: بيئة العمل المحفزة على الابتكار:						
١	توجد قنوات اتصال خارجية وداخلية لدعم تطبيق إدارة الابتكار.					
٢	تعمل على مشاركة العاملين وإتاحة الفرصة لتقديم الأفكار الابتكارية وتنفيذها.					
٣	توفر الموارد والمتطلبات الأساسية للعملية الابتكارية، مثل توفير وسائل التكنولوجيا بشكل عام.					
٤	توفر أنظمة جامعية آمنة ومرنة إلكترونيًا لتعزيز عملية إدارة الابتكار.					
٥	تتم بمكافأة العاملين على مشاركتهم رفع الأداء، وإيجاد الحوافز العينية.					
٦	تدعم الأفكار الابتكارية من خلال توفير متطلبات تلك الأفكار التي تشعر بالرضا والأمان الوظيفي للعاملين.					
٧	توجد شراكات داخلية وخارجية لتعزيز عملية تطبيق إدارة الابتكار.					
عبارات ترى إضافتها:						
البعد الرابع: إدارة الموارد البشرية:						
١	تتوفر في العمادة كوادر إدارية قادرة على تطبيق إدارة الابتكار.					
٢	تستقطب الكفاءات والمواهب التي تساهم في تطوير أداء العمادة في ضوء إدارة الابتكار.					
٣	تتم بتطوير الموارد البشرية وتدريبها بشكل مستمر على تطبيق إدارة الابتكار.					
٤	تعمل على تحديد الاحتياجات التدريبية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار.					
٥	وجود مقيمين خارجيين لتقييم أداء ومخرجات العمادة في ضوء إدارة الابتكار.					
٦	تنويع أساليب التحفيز للعاملين وفق احتياجاتهم المختلفة.					
عبارات ترى إضافتها:						

الاستبانة الثاني: موجهة لمنسوبي عمادة البحث العلمي بالجامعات السعودية.

أولاً: البيانات الأولية :

أمل التكرم بوضع علامة [✓] أمام العبارة المناسبة :

١- الجامعة:

- () جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- () جامعة أم القرى.
- () جامعة الملك خالد.
- () جامعة تبوك.
- () جامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل.

٢- العمل الحالي:

- () عميد.
- () وكيل عمادة.
- () مستشار.
- () إداري.

٣- عدد سنوات الخدمة:

- () أقل من (٥) سنوات.
- () من (٥) سنوات إلى (١٠) سنوات.
- () أكثر من (١٠) سنوات.

ثانياً: الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		مدى انتمائها للمحور		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
أولاً: صعوبات بشرية:						
١	ضعف تأهيل القيادات الإدارية في ضوء إدارة الابتكار.					
٢	نقص الكفاءات البشرية المدربة على تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي.					
٣	قلة إتاحة الفرص للعاملين بتقديم الأفكار الابتكارية وتنفيذها.					
٤	ضعف الاهتمام بتطوير الموارد البشرية وتدريبها بشكل مستمر على تطبيق إدارة الابتكار.					
٥	انخفاض فاعلية العمل بروح الفريق الواحد داخل عمادات البحث العلمي					
٦	المقاومة الشديدة من قبل العاملين تجاه التغييرات والمستجدات في المهام الموكلة لهم بعد تطبيق إدارة الابتكار.					
عبارات ترى إضافتها:						
ثانياً: صعوبات تنظيمية:						
١	ضعف قنوات الاتصال الخارجية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار.					
٢	عدم وجود وحدات إدارية مستقلة ضمن الهياكل التنظيمية تهتم بإدارة الابتكار.					
٣	عدم توافر أدلة تنظيمية وإجرائية تساعد على تطبيق إدارة الابتكار.					
٤	عدم شفافية ووضوح سياسة وأهداف تطبيق إدارة الابتكار بالعمادة.					
٥	ضعف التنسيق بين الوحدات المختلفة داخل العمادة.					
٦	غياب الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار في عمادات البحث العلمي					
٧	ضعف الاهتمام والتشجيع من قبل إدارة الجامعة على تطبيق إدارة الابتكار.					
عبارات ترى إضافتها:						

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		مدى انتمائها للمحور		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
ثالثاً: صعوبات مادية:						
١	ضعف مصادر التمويل اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي					
٢	ضعف الحوافز المقدمة للمبتكرين مما يؤثر على مستوى مشاركتهم في عملية الابتكار.					
٣	قلة التمويل المناسب لتطبيق الأفكار الابتكارية.					
٤	عدم وجود أنظمة جامعية آمنة ومرنة إلكترونياً لتعزيز عملية إدارة الابتكار.					
٥	قلة الاستعانة بمنصات وشبكات التواصل الحديثة التي تدعم عملية الابتكار.					
عبارات ترى إضافتها:						

ثالثاً: متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		مدى انتمائها للمحور		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
أولاً: متطلبات بشرية:						
١	اختيار وتعيين كوادر إدارية قادرة على تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي.					
٢	استقطاب وتعيين الكفاءات والمواهب التي تعمل على تطوير الأداء في ضوء إدارة الابتكار.					
٣	مشاركة العاملين وإتاحة الفرصة لتقديم الأفكار الابتكارية وتنفيذها.					
٤	التدريب والتطوير المهني المستمر للموارد البشرية على تطبيق إدارة الابتكار.					
٥	تعيين مقيمين خارجيين لتقييم أداء ومخرجات عمادات البحث العلمي.					
عبارات ترى إضافتها:						

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		مدى انتمائها للمحور		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
ثانياً: متطلبات تنظيمية:						
١	نشر الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار.					
٢	استحداث وحدة خاصة بإدارة الابتكار ضمن الهيكل الإداري للعمادة.					
٣	إصدار أدلة تنظيمية وإجرائية جديدة تدعم تطبيق إدارة الابتكار.					
٤	تفعيل فرق العمل في إنجاز الاعمال.					
٥	وضع خطة لمقاومة التغيير لدى العاملين تجاه المستجدات في المهام الموكلة لهم.					
٦	توزيع الصلاحيات والسلطات التشريعية والرقابية والتنفيذية بين المجالس المختلفة وضمان عدم التداخل والازدواجية.					
٧	منح الحرية الأكاديمية، ووضع سياسات حازمة لحمايتها وتأييدها.					
٨	وضع ضمانات لحماية الجامعات من الاختراقات الفكرية ووضع السياسات لمنعها وإيقافها عند الحدوث.					
عبارات ترى إضافتها:						
ثالثاً: متطلبات مادية:						
١	توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار بالعمادة.					
٢	توفير أنظمة جامعية آمنة ومرنة إلكترونياً لتعزيز عملية إدارة الابتكار.					
٣	الاستعانة بمجموعة واسعة من منصات وشبكات التواصل الحديثة التي تدعم عملية الابتكار.					
٤	توفير نظام للحوافز والمكافآت يدعم تطبيق إدارة الابتكار.					
٥	تنويع مصادر التمويل اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي.					

ملحق رقم (٢)
قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة

أسماء محكمي أداة الدراسة.

م	الاسم	الرتبة العلمية	جهة العمل
١	أ.د. خالد بن عواض الثبيتي	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي	جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية
٢	أ.د. عبد الله أحمد الزهراني	أستاذ إدارة التعليم العالي	جامعة أم القرى
٣	أ.د. عبد الله بن علي التمام	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي	الجامعة الإسلامية
٤	أ.د. علي بن إبراهيم الزهراني	أستاذ الدراسات التربوية	الجامعة الإسلامية
٥	أ.د. محمد خميس حرب	أستاذ الإدارة التربوية	كلية التربية جامعة الاسكندرية
٦	د. عبد العزيز بن عبد الرحمن العسكر	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك	جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية
٧	د. عبد الله بن محمد العامري	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك	جامعة حفر الباطن
٨	د. عيسى بن فرج العزيبي	أستاذ القياس والتقويم التربوي المشارك	جامعة شقراء
٩	د. أحمد بن سعيد درباس	أستاذ الإدارة التربوية المشارك	جامعة جدة
١٠	د. فهد بن جزاء الحربي	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك	جامعة طيبة
١١	د. محمد بن فاهد النوفل	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك	جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية
١٢	د. هيلة بنت عبد الله الفايز	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك	جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية
١٣	د. مشعان ضيف الله السلماي	أستاذ الإدارة التربوية المشارك	جامعة حائل
١٤	د. أحمد بن ختيم العتيبي	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد	جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية
١٥	د. عبد الرحمن بن عوده البلادي	أستاذ الإدارة التربوية المساعد	الجامعة الإسلامية
١٦	د. نوره بنت يحيى الفيفي	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد	جامعة الملك خالد
١٧	د. يسري محمد بوقس	أستاذ سياسات القيادة التربوية المساعد	جامعة الملك عبد العزيز
١٨	د. خالد بن حسين العسيري	دكتوراه إدارة وتخطيط تربوي	وزارة التعليم
١٩	د. عبد العزيز بن محمد الغامدي	دكتوراه اقتصاديات التعليم	مشرف التدريب والابتعاث تعليم جدة
٢٠	د. ماجد بن فهد العمري	دكتوراه إدارة وتخطيط تربوي	وزارة التعليم

ملحق رقم (٣)
أداة الدراسة صورتها النهائية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

كلية التربية

قسم الإدارة والتخطيط التربوي

حفظه/ يا الله

سعادة الدكتور/ة

حفظه/ يا الله

سعادة الأستاذة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

أفيدكم بأني أقوم بإجراء دراسة تحمل عنوان (تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار تصور مقترح) استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في تخصص الإدارة والتخطيط التربوي من جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

وتهدف الدراسة إلى التعرف على أبرز الخبرات العالمية في مجال تطوير أداء عمادات البحث العلمي وتحليلها وتحديد أوجه الإفادة منها محلياً، والكشف عن واقع عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما تهدف إلى الكشف عن صعوبات ومتطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبي عمادات البحث العلمي، ومن ثم بناء تصور مقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

حيث تعرف إدارة الابتكار إجرائياً في هذه الدراسة " بأنها قدرة عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية على الاستثمار الأمثل للموارد البشرية وتأهيلهم، وتهيئة البيئة المحفزة لهم على الابتكار ونشر الثقافة الداعمة للابتكار وتحسين إجراءات العمل والتي قد تساهم إلى حد كبير في تطوير أدائها.

ويُسعد الباحث أن يضع بين يديكم هذه الاستبانة التي تم إعدادها بالرجوع إلى الإطار النظري والدراسات السابقة وأبرز الخبرات العالمية ذات الصلة بموضوع الدراسة، ويأمل منكم تخصيص جزء من وقتكم الثمين للإجابة على جميع فقرات الاستبانة، علماً بأن جميع المعلومات ستعامل بسرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكراً ومقدراً لكم تجاوبكم وتعاونكم، وراجياً من المولى عز وجل أن يجعل ما تقدمونه في موازين حسناتكم.

والله ولي التوفيق

الباحث: باسم بن محمد بن مسعود البشري

البريد الإلكتروني: Basem1_2@ Hotmail.com

الجوال / ٥٥٥٥٦٤٥٥١



المشرف العلمي

د. وليد بن عبد الرحمن الجاسر

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشترك

رابط الاستبانة: <https://forms.gle/ym8bPQfAo1YuzDSm6>

الاستبانة الأولى: موجهة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

أولاً: البيانات الأولية:

أمل التكرم بوضع علامة [✓] أمام العبارة المناسبة :

١- الجامعة:

- () جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- () جامعة أم القرى.
- () جامعة الملك خالد.
- () جامعة تبوك.
- () جامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل.

٢- الرتبة العلمية:

- () أستاذ.
- () أستاذ مشارك.
- () أستاذ مساعد.

٣- عدد سنوات الخدمة:

- () أقل من (٥) سنوات.
- () من (٥) سنوات إلى (١٠) سنوات.
- () أكثر من (١٠) سنوات.

القسم الثاني: واقع عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

أولاً: الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار:

م	العبارات	درجة الموافقة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
١	تنشر عمادة البحث العلمي الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار.					
٢	تحفز العمادة العاملين لإيجاد حلول ابتكارية.					
٣	تتيح العمادة قواعد المعلومات والبيانات لجميع العاملين.					
٤	تمنح العاملين مستوى عالي من الثقة أثناء تطبيق إدارة الابتكار.					
٥	يوجد لديها واضحة لمواجهة العاملين الذين يقاومون التغيير فيما يستجد من المهام الموكلة لهم أثناء تطبيق إدارة الابتكار.					
٦	تعزز القيم الدافعة للتجديد والابتكار لدى العاملين.					
٧	تشجيع العاملين على تجريب الأفكار الجديدة.					

ثانياً: إجراءات العمل

م	العبارات	درجة الموافقة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
١	يتوفر في الهيكل التنظيمي للعمادة وحدة خاصة بإدارة الابتكار.					
٢	يتسم هيكل العمادة باللامركزية والمشاركة في اتخاذ القرار فيما يخص تطبيق إدارة الابتكار.					
٣	يوجد لدى العمادة أنظمة ولوائح تساهم في تطبيق إدارة الابتكار.					
٤	يوجد آليه تقويم مستمر لتحسين إجراءات العمل الخاصة بتطبيق إدارة الابتكار.					
٥	تسعى العمادة إلى تحسين وتطوير إجراءات العمل الحالية بما يتناسب مع تطبيق إدارة الابتكار.					
٦	يوجد نظام لمكافأة العاملين عند تحقيق مؤشرات إدارة الابتكار.					

ثالثاً: بيئة العمل المحفزة على الابتكار:

م	العبارة	درجة الموافقة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
١	توجد قنوات اتصال خارجية وداخلية لدعم تطبيق إدارة الابتكار.					
٢	تعمل على مشاركة العاملين وإتاحة الفرصة لتقديم الأفكار الابتكارية وتنفيذها.					
٣	تتوفر المتطلبات الأساسية للعملية الابتكارية، مثل توفير وسائل التكنولوجيا بشكل عام.					
٤	توفر أنظمة وبرامج إلكترونية آمنة لتعزيز عملية إدارة الابتكار.					
٥	توفر العمادة حوافز مادية مناسبة للعاملين عند تطبيق إدارة الابتكار.					
٦	توجد شركات داخلية وخارجية لتعزيز عملية تطبيق إدارة الابتكار.					

رابعاً: إدارة الموارد البشرية:

م	العبارة	درجة الموافقة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
١	تتوفر في العمادة كوادر إدارية قادرة على تطبيق إدارة الابتكار.					
٢	تستقطب الكفاءات والمواهب التي تساهم في تطوير أداء العمادة في ضوء إدارة الابتكار.					
٣	تهتم بتطوير الموارد البشرية بشكل مستمر على تطبيق إدارة الابتكار.					
٤	تعمل على تحديد الاحتياجات التدريبية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار.					
٥	وجود مقيمين خارجيين لتقييم أداء ومخرجات العمادة في ضوء إدارة الابتكار.					
٦	تنويع أساليب التحفيز للعاملين وفق احتياجاتهم المختلفة.					

الاستبانة الثاني: موجهة لمنسوبي عمادة البحث العلمي بالجامعات السعودية.

أولاً: البيانات الأولية :

أمل التكرم بوضع علامة [✓] أمام العبارة المناسبة :

١- الجامعة:

- () جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- () جامعة أم القرى.
- () جامعة الملك خالد.
- () جامعة تبوك.
- () جامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل.

٢- العمل الحالي:

- () عميد.
- () وكيل عمادة.
- () مستشار.
- () إداري.

٣- عدد سنوات الخدمة:

- () أقل من (٥) سنوات.
- () من (٥) سنوات إلى (١٠) سنوات.
- () أكثر من (١٠) سنوات.

القسم الثاني: الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار.

أولاً : صعوبات بشرية:					
م	العبارات	درجة الموافقة			
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة جداً
١	ضعف تأهيل القيادات الإدارية في ضوء إدارة الابتكار.				
٢	نقص الكفاءات البشرية المدربة على تطبيق إدارة الابتكار.				
٣	قلة الفرص المتاحة للعاملين لتقديم الأفكار الابتكارية وتنفيذها.				
٤	ضعف الاهتمام بتطوير الموارد البشرية على تطبيق إدارة الابتكار.				
٥	انخفاض فاعلية العمل بروح الفريق الواحد داخل عمادات البحث العلمي.				
٦	مقاومة العاملين للمهام المؤكدة إليهم بعد تطبيق إدارة الابتكار.				
ثانياً: صعوبات تنظيمية:					
م	العبارات	درجة الموافقة			
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة جداً
١	ضعف قنوات الاتصال الخارجية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار.				
٢	لا توجد إدارة مستقلة ضمن الهيكل التنظيمي بالعمادة تحتم بإدارة الابتكار.				
٣	لا تتوفر أدلة تنظيمية وإجرائية تساعد على تطبيق إدارة الابتكار.				
٤	غموض سياسة وأهداف تطبيق إدارة الابتكار بالعمادة.				
٥	ضعف التنسيق بين الوحدات المختلفة أثناء تطبيق إدارة الابتكار.				
٦	غياب الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار.				
ثالثاً: صعوبات مادية:					
م	العبارات	درجة الموافقة			
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة جداً
١	ضعف مصادر التمويل اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار.				
٢	ضعف الحوافز المقدمة للمبتكرين.				
٣	قلة التمويل المناسب لتطبيق الأفكار الابتكارية.				
٤	عدم وجود أنظمة جامعية آمنة إلكترونياً لتعزيز عملية إدارة الابتكار.				
٥	قلة الاستعانة بمنصات وشبكات التواصل الحديثة التي تدعم عملية الابتكار.				

القسم الثالث: متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.

أولاً: متطلبات بشرية:					
م	العبارات	درجة الموافقة			
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة جداً
١	تعيين كوادر إدارية قادرة على تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي.				
٢	استقطاب الكفاءات والمواهب القادرة على تطوير الأداء في ضوء إدارة الابتكار.				
٣	أتاحه الفرصة لتقديم الأفكار الابتكارية وتنفيذها.				
٤	التطوير المهني المستمر للموارد البشرية على تطبيق إدارة الابتكار.				
٥	تعيين مقيمين خارجيين لتقييم أداء ومخرجات عمادات البحث العلمي.				
ثانياً: متطلبات تنظيمية:					
م	العبارات	درجة الموافقة			
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة جداً
١	نشر الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار.				
٢	استحداث وحدة خاصة بإدارة الابتكار ضمن الهيكل الإداري للعمادة.				
٣	إصدار أدلة تنظيمية وإجرائية جديدة تدعم تطبيق إدارة الابتكار.				
٤	تفعيل فرق العمل لإنجاز الأعمال التي تساهم على تطوير أداء العمادة في ضوء إدارة الابتكار.				
٥	وضع خطة لمقاومة التغيير لدى العاملين تجاه المستجدات في المهام الموكلة لهم.				
ثالثاً: متطلبات مادية:					
م	العبارات	درجة الموافقة			
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة جداً
١	توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار بالعمادة.				
٢	توفير أنظمة وبرامج إلكترونية آمنة لتعزيز عملية إدارة الابتكار.				
٣	الاستعانة بمجموعة واسعة من منصات وشبكات التواصل الحديثة التي تدعم عملية الابتكار.				
٤	توفير نظام للحوافز يدعم تطبيق إدارة الابتكار.				
٥	تنويع مصادر التمويل اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي.				

ملحق رقم (٤)
التصور المقترح في صورته الأولى

بسم الله الرحمن الرحيم



حفظه/ا الله

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

كلية التربية

قسم الإدارة والتخطيط التربوي

سعادة الدكتور/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان (تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار تصور مقترح) لاستكمال متطلبات نيل درجة الدكتوراه في تخصص الإدارة والتخطيط التربوي من جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وتهدف الدراسة إلى بناء تصور مقترح لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار، وذلك من خلال التعرف على أبرز الخبرات العالمية في مجال تطوير عمادات البحث العلمي وتحليلها وتحديد أوجه الإفادة منها، وتشخيص واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي من وجهة نظر منسوبيها، وتحديد متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر منسوبيها.

وقد كانت أبرز نتائج الدراسة كما يلي:

- أن واقع أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار من وجهة نظر أفراد الدراسة جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (٢,٩٤)، وقد جاءت جميع الأبعاد بدرجة متوسطة وفقاً للترتيب الآتي: محور بيئة العمل المحفزة على الابتكار، يليه محور الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار، ثم محور إدارة الموارد البشرية، وأخيراً محور إجراءات العمل.
- موافقة أفراد الدراسة بدرجة عالية على متطلبات تطوير أداء عمادات البحث العلمي في الجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٢)، وقد جاءت جميع المحاور بدرجة عالية، وفقاً للترتيب الآتي: المتطلبات البشرية، يليها المتطلبات التنظيمية، ثم المتطلبات المادية في المرتبة الأخيرة.
- موافقة أفراد الدراسة بدرجة عالية على الصعوبات التي تواجه تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٢)، وقد جاءت جميع الصعوبات بدرجة عالية وفقاً للترتيب الآتي: الصعوبات التنظيمية، يليها الصعوبات المادية، ثم الصعوبات البشرية.

ونظراً لما تتمتعون به من معرفة وخبرة علمية وعملية، فإنه يسعد الباحث تكريم سعادتكم بتحكيم التصور المقترح وإبداء وجهة نظرکم في مدى وضوح العبارات وانتمائها لمحاور التصور بالإضافة إلى ما ترونه مناسب لتطوير التصور المقترح للدراسة من إضافة أو تعديل أو حذف.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته..

الباحث

باسم بن محمد بن مسعود البشري

basem1_2@ Hotmail.com

جوال: ٠٥٥٥٥٦٤٥٥١

شاكرا ومقدرا جهودكم في سبيل خدمة البحث العلمي،

بيانات المحكم	
الاسم	
الرتبة العلمية	
جهة العمل	
التخصص	

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		مدى انتمائها للبعد		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	تتنمي	لا تنتمي	
أولاً: منطلقات التصور المقترح:						
١	وثيقة سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية والتي أكدت في عدد من موادها على أهمية التجديد والابتكار للنظام التعليمي، ومن ذلك ما تم التطرق إليه في الفصل الخامس الخاص بالتعليم العالي وأهدافه بالمادة (١١٢) من القيام بدور إيجابي في ميدان البحث العلمي.					
٢	رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ والتي تبنت في أهدافها دخول خمس جامعات على الأقل ضمن أفضل ٢٠٠ جامعة على مستوى العالم بالتصنيفات العالمية للجامعات، وحيث أن أغلب التصنيفات العالمية تركز معاييرها على البحث العلمي بالجامعة، جاء الاهتمام بتطوير أداء العمادات المسؤولة عن البحث العلمي وإدارته داخل الجامعة.					
٣	إنشاء هيئة تنمية البحث والتطوير والابتكار بقرار مجلس الوزراء، وتمتعها بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري، وارتباطها تنظيمياً برئيس مجلس الوزراء، لدعم وتشجيع قطاع البحث والتطوير والابتكار، وتنسيق نشاطات المؤسسات ومراكز البحوث العلمية، واقتراح السياسات والتشريعات والتنظيمات، وتقديم التمويل المتصل بالقطاع.					
٤	توجه وزارة التعليم إلى تطوير الجامعات السعودية من خلال تغيرات جذرية للوصول إلى هيكلية جديدة تتناسب تطوير البحث العلمي والابتكار بالجامعات، ويؤكد ذلك تسمية نائب وزير التعليم للجامعات والبحث والابتكار، بالإضافة إلى انشاء وكالة خاصة تحت مسمى وكالة البحث والابتكار.					
٥	نظام الجامعات الجديد الصادر بتاريخ ٢/٣/١٤٤١هـ، والذي أكد في مادته الثانية على تنظيم شؤون التعليم العالي وتعزيز الجامعات لمكائنها العلمية والبحثية والمجتمعية، على جميع المستويات المحلية والإقليمية والدولية.					
٦	توصيات وتقارير المؤتمرات والندوات ومنها التقرير العلمي لمنتدى أسبار الدولي (٢٠١٧م): الذي عقد في الرياض تحت عنوان الابداع والابتكار في سياق اقتصاد المعرفة: الثورة الصناعية الرابعة، حيث أكد المؤتمر على أهمية التعليم والتدريب والبحث في مجال الابتكار، وضرورة رعاية الابتكار المؤسسي، واستقطاب الكفاءات البشرية للتدريب، ونشر ثقافة الابتكار، وتوفير البيئة الداعمة للابتكار، فيما أوصى					

					وبشكل خاص بالتدريب وتعزيز دور الجامعات في مجال إدارة الابتكار.
					٧ الخبرات العالمية في مجال تطوير اداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار: والتي تم الإجابة عليها في السؤال الأول من خلال عرض خبرات كل من (الخبرة الأمريكية بجامعة هارفارد، وخبرة المملكة المتحدة بجامعة كامبريدج، وخبرة ماليزيا بجامعة مالايا، وخبرة سنغافورة بخبرة نان يانغ) والتي أكدت على أهمية تبني استراتيجية واضحة للابتكار وتطبيقها في المؤسسات التعليمية، بالإضافة إلى الاهتمام بنشر الثقافة الداعمة للابتكار، وتوفير البيئة المحفزة عليه والاهتمام بإدارة الموارد البشرية وتأهيلها وتدريبها وتنميتها، وتحسين إجراءات العمل بما يساهم في تطبيق إدارة الابتكار.
					٨ نتائج الدراسة الميدانية.
منطلقات ترى إضافتها:					

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		مدى انتمائها للبعد	التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة		
ثانياً: أهداف التصور المقترح					
١	تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار.				
٢	توظيف الخبرات العالمية في تطوير أداء عمادات البحث العلمي في ضوء إدارة الابتكار بالجامعات ومواكبة التطورات العالمية في هذا المجال.				
٣	نشر الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار في الأوساط الجامعية عموماً، وفي عمادات البحث العلمي بشكل خاص.				
٤	تهيئة البيئة المحفزة على الابتكار وجعلها بيئة جاذبة على المستويين المحلي والعالمي.				
٥	تحسين إجراءات العمل بما يتوافق مع عملية تطبيق إدارة الابتكار لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.				
٦	تطوير أداء الموارد البشرية في عمادات البحث العلمي معرفياً ومهارياً ومهنياً.				
٧	تعزيز قدرة عمادات البحث العلمي في الجامعات السعودية على مواكبة متطلبات التطور المحلي والعالمية.				
٨	تعزيز قدرة الجامعات السعودية على تحقيق التنافسية في التصنيفات العالمية المختلفة للجامعات.				
أهداف ترى إضافتها:					

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	
ثالثاً: مراحل تطبيق التصور المقترح: المرحلة الأولى: مرحلة الاستعداد والتخطيط:				
أ/ الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار:				
١	إنشاء لجنة سياسات البحث العلمي تعمل على إعادة تشكيل رؤية الابتكار وبناء إستراتيجيات وأهداف عمادة البحث العلمي في ضوء المستجدات والمتغيرات.			
٢	إنشاء إدارة معلومات البحث في عمادات البحث العلمي بحيث تعمل على تقديم الدعم الإداري، وتدريب جميع العاملين بالعمادة من إداريين وباحثين وأكاديميين، والتنسيق مع الإدارات الأخرى داخل وخارج الجامعة.			
٣	توفير قواعد للمعلومات والبيانات لجميع المستفيدين من منسوبي العمادة والمجتمع المحلي والدولي.			
٤	توفير قنوات الاتصال الداخلية والخارجية لتعزيز قيم الابتكار لدى منسوبي العمادة.			
ب/ تحسين إجراءات العمل:				
١	بناء هيكل تنظيمية داعمة للابتكار بعمادة البحث العلمي.			
٢	مراجعة وتقييم وتطوير الأنظمة واللوائح والإجراءات التي تنظم سير العمل داخل عمادات البحث العلمي بما يتناسب مع تطبيق إدارة الابتكار في ضوء أنظمة ولوائح الجامعة من قبل لجنة سياسات البحث العلمي.			
٣	مراجعة آلية نظام الحوافز بالعمادة ومدى وملاءمتها لاحتياجات ورغبات العاملين.			
٤	وضع معايير ومؤشرات لتقييم الأداء لعمادة البحث العلمي، ومنسوبي العمادة، وعقد ورش عمل لشرح معايير ومؤشرات وآلية التقييم، ونشرها على موقع العمادة.			
ج/ هيئة البيئة المحفزة على الابتكار:				
١	إنشاء إدارة للشراكات بعمادات البحث العلمي تعمل على التواصل مع المؤسسات الحكومية وخاصة والمجتمع المحلي لتقديم الخدمات لهم وتبادل الخبرات، وتوفير مصادر التمويل اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار.			
٢	عقد اجتماعات دورية بعمادة البحث العلمي ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وطرح الأفكار الابتكارية.			
٣	قيام إدارة الابتكار بوضع خطط لمقاومة التغيير لدى العاملين تجاه المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم في ضوء تطبيق إدارة الابتكار.			
٤	إعداد الميزانيات في ضوء المستجدات والمتغيرات من قبل العمادة ورفعها لإدارة الجامعة.			
د/ إدارة الموارد البشرية:				

١	تحديد المهارات الواجب توافرها بالقيادات الإدارية بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.				
٢	وضع معايير استقطاب المواهب الكفاءات التي تدعم تطبيق إدارة الابتكار.				
٣	توصيف الوظائف داخل عمادات البحث العلمي من قبل إدارة الموارد البشرية، وتحديد متطلبات ومواصفات شاغليها وشروط التعيين والاختيار بما يتوافق مع مهارات ومتطلبات تطبيق إدارة الابتكار.				
٤	تحديد البرامج التدريبية اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار ونوعيتها وأماكن التنفيذ بمشاركة العاملين.				
مراحل ترى إضافتها:					

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		مدى انتمائها للمحور		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
المرحلة الثانية: التنفيذ						
أ/ الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار:						
١	تحديد سياسات وأهداف وخطط تطبيق إدارة الابتكار ونشرها على المواقع الإلكترونية للجامعة.					
٢	تفعيل المنصات الإلكترونية، وأساليب التقنية الحديثة لنشر مفاهيم إدارة الابتكار.					
٣	استقطاب خبراء لعرض أفضل الخبرات الناجحة من خلال عقد الندوات والمؤتمرات وورش العمل.					
٤	توفير نشرات وأدلة إرشادية لتطبيق إدارة الابتكار بعمادة البحث العلمي.					
٥	عقد الشراكات مع الجامعات العالمية للاطلاع على الخبرات الناجحة، من خلال تبادل الزيارات لمنسوبي العمادة، أو التواصل عن بعد من خلال قنوات الاتصال الحديثة.					
ب/ تحسين إجراءات العمل:						
١	استحداث إدارة للابتكار بعمادة البحث العلمي بالجامعة لنشر ثقافة الابتكار ودعم تطبيقها بالعمادة من خلال دعم التنسيق بين الإدارات والوحدات داخل العمادة، وسهولة التواصل، والبعد عن اللامركزية في اتخاذ القرارات.					
٢	اصدار أدلة تنظيمية وإجرائية جديدة لتناسب مع أهداف التغيير وبيئة العمل الجديدة.					
٣	تصميم نظام جديد لمنح الحوافز للعاملين في ضوء معايير ومؤشرات الابتكار التي تم اعتمادها.					

٤	التعاقد مع مقيمين خارجيين مؤهلين علمياً ومهنياً ومنحهم الاستقلالية عن الإدارة الجامعية لتقييم أداء ومخرجات عمادات البحث العلمي.				
ج/ تهيئة البيئة المحفزة على الابتكار:					
١	اعتماد معايير ومؤشرات لمنح الحوافز للعاملين تتوافق مع احتياجاتهم ورغباتهم.				
٢	تشكيل فرق العمل بعمادات البحث العلمي مع تحديد المهام والمسؤوليات لكل فريق، كالتخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم لتطبيق إدارة الابتكار.				
٣	عقد الشراكات مع المؤسسات الحكومية والخاصة والمجتمع المحلي لتقديم الخدمات لهم، وتوفير مصادر التمويل اللازمة.				
٤	اعتماد إدارة الجامعة صرف الميزانيات اللازمة لتمويل عمادات البحث العلمي.				
٥	تبني المبادرات البحثية للعاملين من قبل إدارة الابتكار وتوفير الدعم المالي لها، والإشراف على تنفيذها.				
د/ إدارة الموارد البشرية:					
١	تعيين القيادات القادرة على تطبيق إدارة الابتكار ونشر ثقافته بين منسوبي العمادة.				
٢	استقطاب وتعيين الكفاءات البحثية وممن يملكون سجلاً بحثياً متميزاً بعمادات البحث العلمي.				
٣	عقد البرامج التدريبية للقيادات ومنسوبي العمادة بالتعاون مع الجامعات والمعاهد المحلية والعالمية				
٤	ربط التطوير المهني وساعات التدريب للعاملين بالأداء الوظيفي.				
مراحل ترى إضافتها:					

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		مدى انتمائها للمحور		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
المرحلة الثالثة: التقييم والمتابعة:						
١	● مرحلة التقييم القبلي (قبل التنفيذ): وتتم في هذه المرحلة تقييم واقع عمادات البحث العلمي وأهليته لتطوير الأداء من خلال تطبيق إدارة الابتكار ومدى ملازمتها وتوافقها مع الأنظمة واللوائح المنظمة للعمل داخل عمادات البحث العلمي.					
٢	● مرحلة التقييم المرحلي (أثناء التنفيذ): وفي هذه المرحلة يتم التأكيد على استمرارية التقييم أثناء تطبيق التصور المقترح ومتابعة تنفيذ أهداف التصور المقترح وتقديم التغذية الراجعة الفورية لتعديل مسار تطبيق التصور المقترح.					
٣	● مرحلة التقييم النهائي: بحيث تتم في هذه المرحلة التأكد من تحقيق أهداف التصور المقترح واتخاذ الإجراءات التصحيحية.					
مراحل ترى إضافتها:						

آلية المتابعة والتقييم:						
١	● على مستوى عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية: إعداد التقارير الخاصة بتطبيق إدارة الابتكار داخل عمادات البحث العلمي من خلال فريق العمل بإدارة الابتكار التي تم إنشاؤها داخل عمادات البحث العلمي، بشكل دوري ومستمر ولجميع مراحل تطبيق التصور المقترح.					
٢	● على مستوى وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي: بحيث يتم تكوين لجنة داخل وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي تتضمن أعضاء من منسوبي الجامعة بالإضافة إلى تعيين مقيمين خارجيين لوضع معايير ومؤشرات لتقييم أداء ومخرجات عمادات البحث العلمي وتقديم تغذية راجعة لتطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.					
آليات للمتابعة والتقييم ترى إضافتها:						

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		مدى انتمائها للمحور		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
رابعاً: متطلبات تطبيق التصور المقترح:						
أ/ المتطلبات البشرية:						
١	استقطاب كوادر إدارية قادرة على تطبيق إدارة الابتكار بعمادة البحث العلمي بالجامعة والتي تسعى وبشكل دائم إلى دعم وتحفيز المرؤوسين ودفعتهم إلى التميز البحثي داخل الحرم الجامعي.					
٢	التطوير المهني المستمر للموارد البشرية لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي.					
٣	استقطاب الكفاءات والمواهب القادرة على تطوير الأداء في ضوء إدارة الابتكار.					
٤	الاستعانة بمقيمين خارجيين ومنحهم الاستقلال التام عن إدارة الجامعة لتقييم أداء ومخرجات عمادات البحث العلمي.					
ب/ المتطلبات التنظيمية:						
١	استحداث وحدة خاصة بإدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي.					
٢	تبني القيادة الجامعية لثقافة إدارة الابتكار، وأهمية تطبيقها في عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية.					
٣	نشر الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي من خلال عقد الندوات والدورات واللقاءات وورش العمل.					
٤	وضع الخطط اللازمة لمقاومة التغيير لدى العاملين تجاه المستجدات والأعمال الموكلة إليهم.					
ج/ المتطلبات المادية:						
١	توفير نظام جديد للحوافز يتضمن المعايير والمؤشرات الواجب تحقيقها لمنح الحوافز المادية والمعنوية، مع التأكيد على أهمية مراعاة احتياجات ورغبات العاملين عند منح تلك الحوافز.					
٢	تنويع مصادر تمويل تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية من خلال الشراكات مع المؤسسات الحكومية والخاصة لدعم عملية التطبيق.					
٣	توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار.					
متطلبات ترى إضافتها:						

م	العبارة	مدى وضوح العبارة		مدى انتمائها للمحور		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
خامساً: صعوبات تطبيق التصور المقترح وسبل علاجها:						
أ/ الصعوبات البشرية:						
١	ضعف الاهتمام بتطوير الموارد البشرية على تطبيق إدارة الابتكار، بالإضافة إلى ضعف تأهيل القيادات الإدارية على تطبيق إدارة الابتكار ونشر ثقافته بين العاملين. ويتم التغلب عليها من خلال تحديد البرامج التدريبية اللازمة لتطبيق إدارة الابتكار مع مراعاة ما يناسب كل من القيادات بعمادات البحث العلمي ومنسوبيها مع التأكيد على مشاركة منسوبي عمادات البحث العلمي في تحديد الاحتياجات التدريبية.					
٢	قلة الفرص المتاحة للعاملين لتقديم الأفكار الابتكارية. وللتغلب عليها يمكن فتح قنوات الاتصال والتواصل الداخلي لطرح الأفكار الابتكارية من قبل العاملين ودعمها وتحمل المخاطرة مع العاملين عند تطبيق أفكارهم الابتكارية.					
٣	قلة دعم الإدارة العليا لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي، ويتم التغلب على ذلك من خلال نشر ثقافة الابتكار، وتأهيلهم وتدريبهم للقيام بأداء المهام التي من شأنها دعم تطبيق إدارة الابتكار بالعمادة.					
٤	مقاومة التغيير لدى العاملين فيما يتعلق بالمهام الموكلة إليهم أثناء تطبيق إدارة الابتكار. ويمكن الحد من مقاومة التغيير من خلال وضع خطط لمقاومة التغيير لدى العاملين، ومنحهم الفرصة لطرح الأفكار الابتكارية للمنسوين وتنفيذها وتحمل درجة المخاطرة معهم.					
ب/ الصعوبات التنظيمية:						
١	غموض سياسة وأهداف تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي، غياب الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار. وللتغلب عليها من خلال عقد الندوات واللقاءات ورش العمل للتعريف بسياسية وأهداف وأهمية تطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي وإعلانها بعد اعتمادها على المواقع الإلكترونية للجامعة والعمادة					
٢	عدم توافر أدلة ولوائح تنظيمية وإجرائية تسهل عملية تطبيق إدارة الابتكار. ويتم التغلب عليها من خلال إنشاء لجنة تعمل على مراجعة وتقييم الأدلة واللوائح وتعديلها بما يسهل عملية تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار، مع مراعاة بنائها في ضوء أنظمة ولوائح تنظيم العمل بالجامعات السعودية.					

					٣ غياب الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الابتكار. ويمكن التغلب عليها من خلال تبينها من الإدارة العليا أولاً ومن ثم عقد الدورات والندوات وورش العمل التي تبين أهمية تطبيق إدارة الابتكار ودورها في تطوير الأداء.
ج/ الصعوبات المادية:					
					١ ضعف الحوافز المقدمة للعاملين. ويتم التغلب عليه من تنوع الحوافز المقدمة، ووضع آلية مناسبة لمنح تلك الحوافز مع مراعاة رغبة المنسوبين في ماهية ونوعية الحوافز المقدمة سواء المالية منها أو المعنوية.
					٢ ضعف التمويل المناسب لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية. ويمكن التغلب عليه من خلال الرفع لإدارة الجامعة من قبل العمادة الميزانيات اللازمة لتمويل تطوير الأداء بالعمادة في ضوء إدارة الابتكار وما يتطلبها من توفير للبنية التحتية والحوافز المقدمة للعاملين.
					٣ قلة مصادر التمويل المناسبة لتطبيق إدارة الابتكار بعمادات البحث العلمي. حيث تعتمد الجامعات إلى حد كبير على التمويل الحكومي لتنفيذ مبادرات الخاصة بالبحث العلمي وتطوير الأداء في إدارته، وللتغلب عليه ينبغي التوسع في عقد الشراكات الداخلية والخارجية مع المؤسسات الحكومية والخاصة من أجل تنوع مصادر الدخل لتطبيق إدارة الابتكار
صعوبات ترى إضافتها:					

ملحق رقم (٥)
قائمة بمحكمي التصور المقترح

قائمة بمحكمي التصور المقترح

م	الاسم	الرتبة العلمية	جهة العمل
١	أ.د عبد الله بن علي التمام	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي	الجامعة الإسلامية
٢	أ.د علي بن إبراهيم الزهراني	أستاذ الدراسات التربوية	الجامعة الإسلامية
٣	أ.د عايش بن عطية البشري	وكيل المعهد العالي للتدريب	جامعة أم القرى
٤	أ.د محمد خميس حرب	أستاذ الإدارة التربوية	كلية التربية جامعة الاسكندرية
٥	أ.د السيدة محمود إبراهيم	إدارة تربوية وسياسات التعليم	جامعة الإسكندرية
٦	د. عبد العزيز بن عبد الرحمن العسكر	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك	جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية
٧	د. عبد الله بن محمد العامري	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك	جامعة حفر الباطن
٨	د. عيسى بن فرج العزيمي	أستاذ القياس والتقويم التربوي المشارك	جامعة شقراء
٩	د. فهد بن جزاء الحربي	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك	جامعة طيبة
١٠	د. هيلة بنت عبد الله الفايز	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك	جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية
١١	د. مشعان ضيف الله السلماي	أستاذ الإدارة التربوية المشارك	جامعة حائل
١٢	د. فايز بن مبيريك الصعيدي	عميد الكلية الجامعية بـ تخليص	جامعة جدة
١٣	د. أحمد بن سعيد درباس	أستاذ الإدارة التربوية المشارك	جامعة جدة
١٤	د. عصام بن صالح اللحياي	عميد الكلية الجامعية بالجموم	جامعة أم القرى
١٥	د. أحمد بن ختيم العتيبي	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد	جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية
١٦	د. مها بنت فهد السناني	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد	جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية
١٧	د. عبد الرحمن بن عوده البلادي	أستاذ الإدارة التربوية المساعد	الجامعة الإسلامية
١٨	د. منيرة بنت خالد الهيلم	أستاذ الإدارة التربوية المساعد	جامعة الكويت
١٩	د. بدر بن سالم الحربي	أستاذ الإدارة التربوية المساعد	جامعة طيبة

م	الاسم	الرتبة العلمية	جهة العمل
٢٠	د. نوره بنت يحيى الفيقي	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد	جامعة الملك خالد
٢١	د. يسري محمد بوقس	أستاذ سياسات القيادة التربوية المساعد	جامعة الملك عبد العزيز
٢٢	د. عبد العزيز بن محمد الغامدي	دكتوراه اقتصاديات التعليم	مشرف التدريب والابتعاث تعليم جدة
٢٣	د. خالد بن حسين العسيري	دكتوراه إدارة وتخطيط تربوي	وزارة التعليم
٢٤	د. ماجد بن فهد العمري	دكتوراه إدارة وتخطيط تربوي	وزارة التعليم
٢٥	د. أحمد بن صالح الراضي	دكتوراه في السياسات التربوية	وزارة التعليم

ملحق رقم (٦)
الخطابات الإدارية لتسهيل مهمة الباحث

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الرقم:
التاريخ:
المعلومات:

VISION رؤية
2030
المرحلة الأولى السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA



الجامعة الإسلامية العالمية
وَدَارَةُ التَّحْقِيقِ
مَكَّةَ الْمُكَرَّمَةَ
وَكَلَّةَ الْجَامِعَةِ لِلدِّرَاسَاتِ الْعِلْمِيَّةِ وَالْبَحْثِ الْعِلْمِيِّ

التاريخ: 10-11-2021 م
5-04-1443 هـ

تسهيل مهمة باحث

فضيلة / سعادة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية حفظه الله

سلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. أما بعد :

فأشير إلى رغبة الدارس/ة باسم بن محمد بن مسعود البشري بكلية التربية بـجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في إجراء دراسة بعنوان (تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار) تصور مقترح)) استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه بـ الإدارة والتخطيط التربوي.
ونظراً لأن موضوع البحث يتطلب إجراء دراسة ميدانية والحصول على بيانات علمية وإحصائية لذا أمل تسهيل مهمة مقدم/ه الطلب باسم بن محمد بن مسعود البشري لتطبيق أداة الدراسة وتزويده بالبيانات اللازمة.
رابط الاستبانة: <https://forms.gle/EtLX62jRSc52aezu9>

والله ولي التوفيق ,,,

وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

أ.د. عبدالله بن عبدالعزيز التميم

Ref No: 637-721-436-388-372-135



To verify the information of this certificate visit:

dv.imamu.edu.sa

يمكنك التحقق من صحة هذه الشهادة بالدخول على :

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الرقم:
التاريخ:
المعلومات:

رؤية
2030
الجامعة السعودية
UNIVERSITY OF SAUDI ARABIA



الجامعة السعودية
جامعة
جامعة

وكلية الجامعة للدراسات العليا و البحث العلمي

التاريخ: 15-11-2021 م
10-04-1443 هـ

تسهيل مهمة باحث

سعادة وكيل جامعة تبوك للدراسات العليا والبحث العلمي حفظه الله

سلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. أما بعد :

فأشير إلى رغبة الدارس/ة باسم بن محمد بن مسعود البشري بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في إجراء دراسة بعنوان (تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار) تصور مقترح)) استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه بـ الإدارة والتخطيط التربوي.
ونظراً لأن موضوع البحث يتطلب إجراء دراسة ميدانية والحصول على بيانات علمية وإحصائية لذا أتم تسهيل مهمة مقدم/ه الطلب باسم بن محمد بن مسعود البشري لتطبيق أداة الدراسة وتزويده بالبيانات اللازمة.

رابط الاستبانة: <https://forms.gle/EtLX62jRSc52aezu9>

والله ولي التوفيق ,,,

وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

أ.د. عبدالله بن عبدالعزيز التميم

Ref No: 637-725-783-512-747-399



To verify the information of this certificate visit:

dv.imamu.edu.sa

يمكنك التحقق من صحة هذه الشهادة بالدخول على :

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الرقم:
التاريخ:
المعلومات:

رؤية
2030
المملكة العربية السعودية
VISION
2030
KINGDOM OF SAUDI ARABIA



الجامعة الإسلامية العالمية
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحوث العلمية

التاريخ: 15-11-2021 م
10-04-1443 هـ

تسهيل مهمة باحث

سعادة وكيل جامعة الملك خالد للدراسات العليا والبحث العلمي حفظه الله

سلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. أما بعد :

فأشير إلى رغبة الدارس/ة باسم بن محمد بن مسعود البشري بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في إجراء دراسة بعنوان (تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار) (تصور مقترح) استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي. ونظراً لأن موضوع البحث يتطلب إجراء دراسة ميدانية والحصول على بيانات علمية وإحصائية لذا أمل تسهيل مهمة مقدم/ة الطلب باسم بن محمد بن مسعود البشري لتطبيق أداة الدراسة وتزويده بالبيانات اللازمة.

رابط الاستبانة: <https://forms.gle/EtLX62jRSc52aezu9>

والله ولي التوفيق ...

وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

أ.د. عبدالله بن عبدالعزيز التميم

Ref No: 637-725-783-542-138-504



To verify the information of this certificate visit:

dv.imamu.edu.sa

يمكنك التحقق من صحة هذه الشهادة بالدخول على :

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الرقم:

التاريخ:

المعلومات:

رؤية
2030
VISION
رؤية رؤية رؤية
VISION OF SAUDI ARABIA



الجامعة الإسلامية
بمكة المكرمة
مكة المكرمة
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحوث العلمي

التاريخ: 15-11-2021 م
10-04-1443 هـ

تسهيل مهمة باحث

سعادة وكيل جامعة أم القرى للدراسات العليا والبحوث العلمي حفظه الله

سلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. أما بعد :

فأشير إلى رغبة الدارس/ة باسم بن محمد بن مسعود البشري بـ كلية التربية بـ جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في إجراء دراسة بعنوان (تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في إدارة الابتكار (تصور مقترح)) استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه بـ الإدارة والتخطيط التربوي. ونظراً لأن موضوع البحث يتطلب إجراء دراسة ميدانية والحصول على بيانات علمية وإحصائية لذا أمل تسهيل مهمة مقدم/ه الطلب باسم بن محمد بن مسعود البشري لتطبيق أداة الدراسة وتزويده بالبيانات اللازمة. رابط الاستبانة: <https://forms.gle/EtLX62jRSc52aezu9>

والله ولي التوفيق ,,,

وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحوث العلمي

أ.د. عبدالله بن عبدالعزيز التميم

Ref No: 637-725-783-579-262-508



To verify the information of this certificate visit:

dv.imamu.edu.sa

يمكنك التحقق من صحة هذه الشهادة بالدخول على :

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الرقم:
التاريخ:
المعلومات:

رؤية
2030
الجامعة العربية السعودية
UNIVERSITY OF SAUDI ARABIA



الجامعة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحوث العلمية

التاريخ: 15-11-2021 م
10-04-1443 هـ

تسهيل مهمة باحث

سعادة وكيل جامعة الإمام عبدالرحمن الفيصل للدراسات العليا والبحث العلمي حفظه الله

سلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. أما بعد :

فأشير إلى رغبة الدارس/ة باسم بن محمد بن مسعود البشري بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في إجراء دراسة بعنوان (تطوير أداء عمادات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة الابتكار) (تصور مقترح) استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه ب الإدارة والتخطيط التربوي. ونظراً لأن موضوع البحث يتطلب إجراء دراسة ميدانية والحصول على بيانات علمية وإحصائية لذا أمل تسهيل مهمة مقدم/ه الطلب باسم بن محمد بن مسعود البشري لتطبيق أداة الدراسة وتزويده بالبيانات اللازمة.

رابط الاستبانة: <https://forms.gle/EtLX62jRSc52aezu9>

والله ولي التوفيق ,,,

وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

أ.د. عبدالله بن عبدالعزيز التميم

Ref No: 637-725-783-481-214-693



To verify the information of this certificate visit:

dv.imamu.edu.sa

يمكنك التحقق من صحة هذه الشهادة بالدخول على :