



مجلة كلية التربية علمية محكمة ربع سنوية

(السنة العاشرة - العدد الثلاثون - أبريل ٢٠٢٢)

<https://foej.journals.ekb.eg>

j_foea@aru.edu.eg





قائمة هيئة تحرير مجلة كلية التربية جامعة العريش

م	الاسم	الدرجة والتخصص	الصفة
رئيس هيئة التحرير: أ.د. محمد رجب فضل الله			
الهيئة الإدارية للتحرير			
١	أ.د. رفعت عمر عزوز	أستاذ أصول التربية	عميد الكلية - رئيس مجلس الإدارة
٢	أ.د. محمود علي السيد	أستاذ. رئيس قسم علم النفس التربوي	وكيل الكلية للدراسات العليا - نائب رئيس مجلس الإدارة
٣	د. فتحية على حميد	أستاذ مساعد (مشارك) - مناهج وطرق التدريس	وكيل الكلية لشؤون التعليم والطلاب - عضو مجلس الإدارة
٤	د. إبراهيم فريج حسين	أستاذ مساعد (مشارك) - أصول تربوية	وكيل الكلية لشؤون خدمة المجتمع - عضو مجلس الإدارة
٥	أ.د. صالح محمد صالح	أستاذ التربية العلمية	رئيس قسم المناهج وطرق التدريس - عضو مجلس الإدارة
٦	أ.د. السيد كامل الشريبي	أستاذ الصحة النفسية	رئيس قسم الصحة النفسية - عضو مجلس الإدارة
٧	أ.م.د. أحمد عفت قريشم	أستاذ مساعد (مشارك) - مناهج وطرق التدريس	المشرف على قسم التربية الخاصة - عضو مجلس الإدارة
٨	أ.د. أحمد عبد العظيم سالم	أستاذ أصول التربية	رئيس قسم أصول التربية - عضو مجلس الإدارة

الهيئة الفنية (الفريق التنفيذي) للتحضير			
رئيس التحرير (رئيس الفريق التنفيذي)	أستاذ المناهج وطرق التدريس	أ.د. محمد رجب فضل الله	٩
عضو هيئة تحرير - مسؤول الطباعة والنشر والتدقيق اللغوي	أستاذ مساعد (مشارك) - مناهج وطرق التدريس	د. كمال طاهر موسى	١٠
عضو هيئة تحرير - مسؤول متابعة أعمال التحكيم والنشر	مدرس (أستاذ مساعد) - مناهج وطرق التدريس	د. محمد علام طلبية	١١
عضو هيئة تحرير - مسؤول متابعة الأمور المالية	مدرس (أستاذ مساعد) - الصحة النفسية	د. ضياء أبو عاصي فيصل	١٢
عضو هيئة تحرير - مسؤول الاتصال والعلاقات الخارجية	مدرس (أستاذ مساعد) - مناهج وطرق التدريس	د. نانسي عمر جعفر	١٣
عضو هيئة تحرير - إداري ومسؤول التواصل مع الباحثين	أخصائي علاقات علمية وثقافية - باحثة دكتوراه	أ. أسماء محمد الشاعر	١٤
عضو هيئة تحرير - إدارة الموقع الإلكتروني للمجلة	أخصائي تعليم - باحث دكتوراه	أ. أحمد مسعد العسال	١٥
عضو هيئة تحرير - المسؤول المالي	مدير سفارة المعرفة بالجامعة	أ. محمد عربي	١٦
أعضاء هيئة التحرير من الخارج			
جامعة طيبة بالمدينة المنورة بالسعودية	أستاذ أصول التربية	أ.د. زكريا محمد هيبية	١٧
كلية التربية - جامعة أسيوط	أستاذ المناهج وطرق التدريس	أ.د. عبد الرازق مختار محمود	١٨
المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي		أ.د. مايسة فاضل أبو مسلم أحمد	١٩

قائمة الهيئة الاستشارية الدولية لمجلة كلية التربية جامعة العريش

م	الاسم	التخصص	مكان العمل وأهم المهام الأكاديمية والإدارية
١	أ.د إبراهيم احمد غنيم ضيف	أستاذ المناهج وطرق تدريس التعليم الصناعي	نائب رئيس جامعة قناة السويس، وزير التربية والتعليم والأسبق - المستشار السابق للتخطيط الاستراتيجي وجودة التعليم لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية التابعة لجامعة الدول العربية.
٢	أ.د إمام مصطفى سيد محمد	أستاذ علم النفس التربوي	- رئيس قسم علم النفس التربوي، ووكيل كلية التربية بأسسيوط (سابقاً) - مدير مركز اكتشاف الاطفال الموهوبين بجامعة أسسيوط - - المستشار العلمي للمركز الوطني لأبحاث الموهبة والابداع بجامعة الملك فيصل - المملكة العربية السعودية.
٣	أ.د بيومي محمد ضحاوي	أستاذ الإدارة التعليمية والتربية المقارنة	وكيل شئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة " سابقاً" - مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين في الإدارة التعليمية والتربية المقارنة - المجلس الأعلى للجامعات. مراجع معتمد لدى الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
٤	أ.د حسن سيد حسن شحاته	أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة العربية	رئيس قسم المناهج وطرق التدريس سابقاً - مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة تخصص المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم
٥	أ.د رضا السيد محمود حجازي	أستاذ باحث في المناهج وطرق تدريس العلوم	نائب مدير الأكاديمية المهنية للمعلمين - وكيل أول وزارة التربية والتعليم- رئيس قطاع التعليم. نائب وزير التربية والتعليم لشؤون المعلمين " حالياً "
٦	أ.د رضا مسعد ابو عصر	أستاذ المناهج وطرق تدريس	وكيل أول وزارة التربية والتعليم " سابقاً " - أمين اللجنة العلمية لترقيات الأساتذة والأساتذة المساعدين للمناهج وطرق

التدريس-رئيس الجمعية المصرية لتربويات الرياضيات " حالياً"		الرياضيات		
عميد كلية التربية النوعية ببنها-مدير الأكاديمية المهنية للمعلمين " سابقاً " - مدير المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي " حالياً"	جامعة بنها مصر	أستاذ علم النفس التربوي	أ.د رمضان محمد رمضان	٧
العميد الأسبق لكلية التربية بالعريش- نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث - قائم " حالياً" بأعمال رئيس جامعة العريش.	جامعة العريش مصر	أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة العربية	أ.د سعيد عبد الله رفاعي لافي	٨
نائب رئيس جامعة الإسكندرية، ورئيس جامعة دمنهور الأسبق - خبير التخطيط الاستراتيجي وإعداد التقارير السنوية بالجامعات السعودية.	جامعة الإسكندرية - مصر	أستاذ المناهج وطرق تدريس الاجتماعيات	أ.د سعيد عبده نافع	٩
العميد الأسبق لكلية التربية بجامعة أسيوط - مدير مركز تطوير التعليم الجامعي، والمشرف على فرع الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد - أمين لجنة قطاع الدراسات التربوية بالمجلس الأعلى للجامعات.	جامعة أسيوط مصر	أستاذ اجتماعيات التربية	أ.د عبد التواب عبد اللاه دسوقي	١٠
منسق الاعتماد الأكاديمي، وعميد كلية التربية - جامعة الإمارات " سابقاً" - وزير التربية والتعليم باليمن " سابقاً" - خبير الجودة بمكتب التربية العربي لدول الخليج	جامعة صنعاء اليمن	أستاذ مناهج وطرق تدريس العلوم	أ.د عبد اللطيف حسين حيدر	١١
منسق برنامج تطوير كليات التربية FOER التابع لمشروع تطوير التعليم ERP ، واستشاري التنمية المهنية والمؤسسية POD التابع لمشروع تطوير التعليم ERP (سابقاً). أستاذ زائر بكلية الإنسانيات، بجامعة كالرتون بكندا ٢٠٢٠	جامعة جنوب الوادي - مصر	أستاذ مناهج وطرق تدريس اللغة الإنجليزية	أ.د عنتر صلهي عبد اللاه طليبة	١٢

١٣	أ.د عوشة احمد المهيري	أستاذ التربية الخاصة	جامعة الامارات الإمارات	رئيس قسم التربية الخاصة - مساعد عميد كلية التربية بجامعة الإمارات لشؤون الطلبة.
١٤	أ.د الغريب زاهر إسماعيل	أستاذ تكنولوجيا التعليم	جامعة المنصورة مصر	- مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة المساعدين في المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم . - رئيس مجلس إدارة الجمعية الدولية للتعليم والتعلم الالكتروني-مدير أمانة اتحاد جامعات العالم الإسلامي ، ومدير مديرية التربية بمنظمة الإيسيسكو " سابقاً "
١٥	أ.د ماهر اسماعيل صبري	أستاذ مناهج وطرق تدريس العلوم	جامعة بنها مصر	رئيس قسم المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم " السابق بكلية التربية - جامعة بنها" - رئيس مجلس إدارة رابطة التربويين العرب
١٦	أ.د محمد ابراهيم الدسوقي	أستاذ تكنولوجيا التعليم	جامعة حلوان مصر	نائب مدير الأكاديمية المهنية للمعلمين " سابقاً " - رئيس مجلس إدارة الجمعية المصرية للكمبيوتر التعليمي
١٧	أ.د محمد عبد الظاهر الطيب	أستاذ علم النفس الكلينيكي والعلاج نفسي	جامعة طنطا مصر	العميد الأسبق لكلية التربية بجامعة طنطا- خبير بالهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بمصر، ويقطاع كليات التربية بالمجلس الأعلى للجامعات.
١٨	أ.د محمد الشيخ حمود	أستاذ الصحة النفسية	جامعة دمشق - سوريا	خريج جامعة لايبزيغ - ألمانيا -رئيس قسم الصحة النفسية والتربية التجريبية وعميد لكلية التربية جامعة دمشق - سوريا- "سابقاً" - عضو الجمعية الأمريكية للإرشاد النفسي ACA - رئيس التحرير " السابق " لمجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس.
١٩	أ.د مصطفى بن أحمد الحكيم	أستاذ الأصول الدينية للتربية . التربية الأسرية	وزارة التربية الوطنية - المغرب	-خبير تربوي بوزارة التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي بالمغرب - رئيس مجلس إدارة المركز الدولي للاستراتيجيات التربوية والأسرية- بريطانيا

٢٠	أ.د مهني محمد ابراهيم غنايم	أستاذ التخطيط التربوي واقصاديات التعليم	جامعة المنصورة - مصر	العميد السابق لكلية الآداب بدمياط - مدير مركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة المنصورة - مقرر اللجنة العلمية لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين في أصول التربية والتخطيط التربوي
٢١	أ.د ناصر أحمد الخوالده	أستاذ مناهج وطرق تدريس التربية الاسلامية	الجامعة الأردنية - الأردن	عميد كلية الدراسات الإنسانية التربوية بعمان - نائب ثم رئيس جامعة العلوم الإسلامية العالمية " سابقاً" - خريج جامعة نبراسكا - بريطانيا.
٢٢	أ.د نيفاء بن رشيد الجابري	أستاذ اقتصاديات التعليم وسياسته	جامعة طيبة - السعودية	عميد كلية التربية بجامعة طيبة بالمدينة المنورة " سابقاً" - المشرف العام على البحوث والبيانات مهيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة - وكيل وزارة التعليم بالسعودية " سابقاً".
٢٣	أ.د يوسف الحسيني الإمام	أستاذ تربويات الرياضيات	جامعة طنطا مصر	الوكيل السابق للدراسات العليا والبحوث بجامعة طنطا - عضو فريق الاعتماد الأكاديمي لكلية التربية بجامعة الإمارات " سابقاً" -



تواعد النشر بمجلة كلية التربية بالعريش

١. تنشر المجلة البحوث والدراسات التي تتوفر فيها الأصالة والمنهجية السليمة على ألا يكون البحث المقدم للنشر قد سبق وأن نشر، أو تم تقديمه للمراجعة والنشر لدى أي جهة أخرى في نفس وقت تقديمه للمجلة.

٢. تُقبل الأبحاث المقدمة للنشر بإحدى اللغتين: العربية أو الإنجليزية.

٣. تقدم الأبحاث - عبر موقع المجلة ببنك المعرفة المصري

<https://foej.journals.ekb.eg>

الالكترونياً مكتوبة بخط (Simplified Arabic)، وحجم الخط ١٤، وهوامش حجم الواحد

منها ٢.٥ سم، مع مراعاة أن تنسق الفقرة بالتساوي ما بين الهامش الأيسر والأيمن

(Justify). وترسل إلكترونياً على شكل ملف (Microsoft Word).

٤. يتم فور وصول البحث مراجعة مدى مطابقتها من حيث الشكل لبنط وحجم الخط ، والتنسيق

، والحجم وفقاً لقالب النشر المعتمد للمجلة ، علماً بأنه يتم تقدير الحجم وفقاً لهذا القالب ،

ومن ثم تقدير رسوم تحكيمه ونشره.

٥. يجب ألا يزيد عدد صفحات البحث بما في ذلك الأشكال والرسوم والمراجع والجداول

والملاحق عن (٢٥) صفحة وفقاً لقالب المجلة. (الزيادة برسوم إضافية). ويتم تقدير عدد

الصفحات بمعرفة هيئة التحرير قبل البدء في إجراءات التحكيم

٦. يقدم الباحث ملخصاً لبحثه في صفحة واحدة، تتضمن الفقرة الأولى ملخصاً باللغة العربية،

والفقرة الثانية ملخصاً باللغة الإنجليزية، وبما لا يزيد عن ٢٠٠ كلمة لكل منها.

٧. يكتب عنوان البحث واسم المؤلف والمؤسسة التي يعمل بها على صفحة منفصلة ثم يكتب

عنوان البحث مرة أخرى على الصفحة الأولى من البحث ، والالتزام في ذلك بضوابط رفع

البحث على الموقع.

٨. يجب عدم استخدام اسم الباحث في متن البحث أو قائمة المراجع ويتم استبدال الاسم بكلمة

"الباحث"، ويتم أيضاً التلخيص من أية إشارات أخرى تدل على هوية المؤلف.

٩. البحوث التي تقدم للنشر لا تعاد لأصحابها سواء قبل البحث للنشر، أو لم يُقبل. وتحفظ

هيئة التحرير بحقها في تحديد أولويات نشر البحوث.



١٠. لن ينظر في البحوث التي لا تتفق مع شروط النشر في المجلة، أو تلك التي لا تشتمل على ملخص البحث في أي من اللغتين ، وعلى الكلمات المفتاحية له.
١١. يقوم كل باحث بنسخ وتوقيع وإرفاق إقرار الموافقة على اتفاقية النشر. وإرساله مع إيصال السداد ، أو صورة الحوالة البريدية أو البنكية عبر إيميل المجلة J_foea@Aru.edu.eg قبل البدء في إجراءات التحكيم
١٢. يتم نشر البحوث أو رفض نشرها في المجلة بناءً على تقارير المحكمين، ولا يسترد المبلغ في حالة رفض نشر البحث من قبل المحكمين.
١٣. يُمنح كل باحث إفادة بقبول بحثه للنشر بعد إتمام كافة التصويبات والتعديلات المطلوبة.
١٤. في حالة قبول البحث يتم رفعه على موقع المجلة على بنك المعرفة المصري ضمن العدد المحدد له من قبل هيئة التحرير ، ويُرسَل للباحث نسخة بي دي أف من العدد ، وكذلك نسخة بي دي أف من البحث (مستلة).
١٥. يمكن - في حالة الحاجة - توفير نسخة ورقية من العدد ، ومن المستلزمات مقابل رسوم تكلفة الطباعة ، ورسوم البريد في حالة إرسالها بريدياً داخل مصر أو خارجها.
١٦. يجدر بالباحثين (بعد إرسال بحوثهم ، وحتى يتم النشر) المتابعة المستمرة لكل من:
-موقع المجلة المربوط ببنك المعرفة المصري

<https://foej.journals.ekb.eg>

-وبريده الإلكتروني الشخصي لمتابعة خط سير البحث عبر رسائل تصله تباعاً من إيميل

المجلة الرسمي على موقع الجامعة J_foea@Aru.edu.eg

١٧. جميع إجراءات تلقي البحث، وتحكيمه، وتعديله، وقبوله للنشر، ونشره ؛ تتم عبر موقع المجلة ، وإيميلها الرسمي، ولا يُعتمد بأي تواصل بأية وسيلة أخرى غير هاتين الوسيلتين الإلكترونيتين.



محتويات العدد (الثلاثون)

هيئة التحرير		السنة السابعة	
الصفحات	الباحث	عنوان البحث	الرقم
مقال العدد			
		رؤي مستقبلية لقضايا تربوية في ظل الثورة الصناعية الرابعة	
		إعداد	
		أ.د. مهني محمد إبراهيم غنايم	١
		أستاذ التخطيط التربوي واقتصاديات التعليم	
		كلية التربية جامعة المنصورة	
بحوث العدد			
		واقع إدارة الابتكار بالجامعات السعودية - دراسة تحليلية	
		إعداد	
		د. صلاح صالح معمار	١
		أستاذ القيادة التربوية المشارك جامعة طيبة - المدينة المنورة	
		فاعلية استراتيجية الخرائط الذهنية الإلكترونية في تنمية مهارات الفهم العميق	
		لدى طالبات الصف الثالث في مبحث العلوم الحياتية	
		إعداد	٢
		د. منير سليمان حسن	
		أستاذ تكنولوجيا التعليم المساعد كلية التربية- الجامعة الإسلامية - غزة	
		درجة تضمين كتب العلوم بالصفوف الأولية لمهارات التفكير البصري	
		إعداد	
		الباحثة/بشاير بنت لافي بن أحمد اللهيبي	٣
		ماجستير المناهج وطرق تدريس الصفوف الأولية بجامعة أم القرى	
		د. هدى بنت محمد بن حسين بابطين	
		أستاذ المناهج وطرق تدريس العلوم المشارك بجامعة أم القرى	



<p>فاعلية الواقع المعزز في تنمية مهارات البرمجة لدى طالبات المرحلة الثانوية في مقرر الحاسب وتقنية المعلومات في المدينة المنورة</p> <p>إعداد</p> <p>الباحثة/ رحاب بنت محمود سليم الصيدلاني الجهني د. تغريد بنت عبد الفتاح الرحيلي أستاذ تقنيات التعليم المشارك بجامعة طيبة</p>	٤
<p>تخطيط لتنمية الموارد البشرية الجامعية لتلبية احتياجات سوق العمل</p> <p>إعداد</p> <p>أ.د. ضياء الدين محمد زاهر أستاذ التخطيط الاستراتيجي والدراسات المستقبلية ومدير مركز الدراسات الاستراتيجية والمستقبلية - جامعة عين شمس أ.د. أحمد عبد العظيم سالم أستاذ أصول التربية كلية التربية - جامعة العريش الباحث/ ايمن علوى موسى مصطفى</p>	٥
<p>فاعلية استراتيجيات نظرية تريز "TRIZ" في تنمية الترابطات الرياضية لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية</p> <p>إعداد</p> <p>أ.د. محمد عبد المنعم عبد العزيز شحاتة أستاذ المناهج وطرق التدريس الرياضيات كلية التربية - جامعة العريش أ.م.د. نبيل صلاح المصيلحي جاد أستاذ المناهج وطرق التدريس الرياضيات المساعد - كلية التربية - جامعة العريش الباحثة/ نانسي عمر حسن جعفر مدرس مساعد بقسم المناهج وطرق التدريس كلية التربية - جامعة العريش</p>	٦



<p>فعالية برنامج تقييم المهارات الاجتماعية واللغوية (ASSAP) في تنمية التوافق الاجتماعي لدى الأطفال ذوي اضطراب التوحد</p> <p>إعداد</p> <p>أ.د. عادل عبدالله محمد أستاذ التربية الخاصة كلية علوم ذوي الإعاقة والتأهيل - جامعة الزقازيق</p> <p>د. هالة محمد الشريف مدرس علم النفس التربوي كلية التربية - جامعة العريش</p> <p>الباحث/ هشام عبد العليم محمد محمد وكيل اعدادي متفرغ بشمال سيناء</p>	٧
<p>Using a Digital Scaffolding Based Program for Developing EFL Student Teachers' Creative Writing Skills at Faculties of Education</p> <p>Dr. Eman Mohammed Abd- Elhaq Professor of Curriculum and English Instruction (TEFL), Dean of Faculty of Education, Benha University.</p> <p>Dr. Amal Abd El-Fattah El-Maleh, Lecturer of Curriculum and English Instruction (TEFL) Faculty of Education, Arish University.</p> <p>Author/ Asmaa Mohammed</p>	٨



تقديم

السنة العاشرة: عام جديد، وطموح دائم

بقلم: هيئة التحرير

وتستمر مجلة كلية التربية بجامعة العريش ، وعاءً عربياً ودولياً للنشر، ذات سمعة محلية وعربية طيبة، والله الحمد.

وهذا هو العدد الثلاثين من أعدادها، في العام العاشر لصدورها ... عدد يأتي في إطار احتفالات جامعة العريش، ومحافظة شمال سيناء، ومصر كلها بأعياد تحرير سيناء بعد انتصارات أكتوبر ١٩٧٣

إن جامعة العريش ، وكلية التربية تهدي الباحثين - في هذه المناسبة الطيبة - ما يتلج صدورهم بارتقاء المجلة لهذا المستوى المتميز؛ لتكون ضمن واحدة من مجلات كليات التربية المتصدرة لتصنيف المجلس الأعلى للجامعات

• ولمجلة كلية التربية بجامعة العريش ترقية دولي للنسخة الالكترونية يُضاف إلى الترقية الدولي للنسخة الورقية للمجلة.

• ولها موقع الكتروني على بنك المعرفة المصري، وربطه: <https://foej.journals.ekb.eg>

عليه جميع بحوث المجلة التي تضمنتها أعدادها الصادرة خلال السنوات الخمس الأخيرة (قرابة ال ٢٥ عدداً تحتوي حوالي ٢٠٠ بحثاً ومقالة علمية

• وقد تواصلت هيئة تحرير المجلة مع أكثر من (٢٠٠ أستاذ جامعي وباحث) ، يمثلون التخصصات التربوية المختلفة ، وذلك في كليات التربية ، والتربية النوعية، والطفولة المبكرة، وعلوم ذوي الاعاقة والتأهيل ، والمراكز البحثية ذات العلاقة بالتربية والتعليم؛ لتحكيم ما يرد للمجلة من إنتاج علمي ، وقد استجاب لهذه الدعوة (١٣٦ أستاذاً وباحثاً) يمثلون جميع التخصصات التربوية في معظم الجامعات المصرية وهو

ما وفر لنا قاعدة معلومات ثرية لمحكمين متميزين، نتشرف بانضمامهم إلى أسرة المجلة.

ونتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير لجميع الأساتذة المتعاونين معنا في تحكيم البحوث المقدمة للنشر ،

• وللمجلة هيئة استشارية دولية تضم ٢٣ أستاذاً خبيراً وقائداً تربوياً من الدول : الأردن ، والإمارات، والسعودية ، وسوريا ، عُمان ، والمغرب ، واليمن ، وممن ينتمون لجامعات في كندا، وبريطانيا، وألمانيا ، إلى جانب الخبراء والقادة التربويين المصريين منهم وزراء تعليم ، ورؤساء ونواب رؤساء جامعات، ومديري مراكز بحثية قومية ، وعمداء ووكلاء كليات ، ومقرري وأمناء لجان علمية دائمة لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين في تخصصات تربوية مختلفة ورؤساء مجالس إدارة منظمات مهنية وجمعيات علمية، وغيرها، كانوا أو مازالوا في مناصبهم الأكاديمية والإدارية .

ونتشرف - هيئة تحرير مجلة كلية التربية بجامعة العريش - بوجود هذه الهيئة الاستشارية للمجلة ، المتميزة ، وعلى هذا القدر من الخبرات الثرية ، والمكانة الرائدة في بلدانهم وجامعاتهم ومراكزهم .

نشكرهم، كل باسمه ومنصبه وقدره ، ونقدر استجابتهم ، وقبولهم هذا العمل التطوعي، رغم مشاغل كل منهم الأكاديمية والإدارية.

وتتعهد هيئة تحرير مجلة كلية التربية بجامعة العريش بالاستمرار في مسيرة التطوير تحت قيادة مجلس إدارتها، وبتوجيه من مستشاريها الخبراء المتميزين، وبتعاون محكميها المتمكنين، وبفكر وإبداعات أعضائها الشباب الواعدين.

والله الموفق

هيئة التحرير



بحوث ودراسات محكمة



البحث الأول

**واقع إدارة الابتكار بالجامعات
السعودية – دراسة تحليلية
إعداد**

**د. صلاح صالح معمار
أستاذ القيادة التربوية المشارك
جامعة طيبة – المدينة المنورة**



واقع إدارة الابتكار بالجامعات السعودية – دراسة تحليلية

إعداد

د. صلاح صالح معمار

أستاذ القيادة التربوية المشارك

جامعة طيبة – المدينة المنورة

المخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع إدارة الابتكار بالجامعات السعودية من حيث أنواع الابتكارات، والعوامل التي تؤثر فيها، والتعرف على الكيفية التي يتم بها إدارة وتشجيع الابتكار. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي المبني على تحليل المحتوى. وأظهرت نتائج الدراسة: أن الجامعات السعودية تمارس بنسب متفاوتة ثلاثة أنواع مختلفة للابتكار، وذلك من خلال مكاتب نقل التقنية، حاضنات الابتكار والأعمال، مسرعات الأعمال، مراكز الابتكار وريادة الأعمال، وأودية التقنية والابتكار. ويتأثر الابتكار في الجامعات بثلاثة عوامل رئيسية وهي المؤثرات الشخصية، الاجتماعية، والتنظيمية، بينما تدار العملية الابتكارية بالجامعات السعودية من خلال ٥ استراتيجيات رئيسية وهي إستراتيجية الابتكار الاستباقية، استراتيجية التحسين الجوهري للمنتج، استراتيجية رؤية الجامعة، استراتيجية السوق، واستراتيجية الأداء. كما تقوم الجامعات بتشجيع الابتكار من خلال ٦ أساليب مختلفة أبرزها رسم سياسة واضحة للبحث العلمي داخل الجامعة وربطه بالابتكار. كما تدعم مراكز الابتكار في الجامعات الابتكار في ١٠ مجالات مختلفة أهمها التكنولوجيا المالية، الطيران والسفر والسياحة، التعليم، التقنية الرقمية، التجارة الإلكترونية، الأمن الإلكتروني، المدن الذكية، الصحة الرقمية، الاعلام والتصميم. ومراكز الابتكار التابعة للجامعات تقدم التدريب للشركات الناشئة بنسبة ٨٧% والإرشاد بنسبة ٦٥%، وذلك من خلال معسكرات التدريب، الهاكثونات والمسابقات، المؤتمرات، والدراسات العليا. وأخيرا يشكل ٧٩% من دعم الابتكار والمبتكرين داخل الجامعات على الدعم الأكاديمي المعرفي

ويركز على عدد من المجالات أهمها: المشاريع الاجتماعية، القيادة وريادة الأعمال، الابتكار والابداع، المبادئ الأساسية لريادة الأعمال وتمويلها. الكلمات المفتاحية: إدارة الابتكار، الاقتصاد المعرفي، الجامعات السعودية، رؤية ٢٠٣٠ للجامعات.

in Saudi Universities The Reality of Innovation Management – Analytic Study

Abstract

The current study aimed to identify the reality of innovation management in Saudi universities, based in the types of innovations, the factors that affect them to identify how innovation is managed, discuss the ways to encourage innovations and creations within universities. The descriptive analytical method was used. The results showed: Saudi universities practice in varying degrees, three different types of innovation, through technology transfer offices, innovation and business incubators, business accelerators, innovation and entrepreneurship centers, and technology and innovation valleys. Innovation in universities is affected by three main factors, which are personal, social, and organizational influences, while the innovation process in Saudi universities is managed through 5 main strategies, which are the proactive innovation strategy, the product fundamental improvement strategy, the university vision strategy, the market strategy, and the performance strategy. Universities also encourage innovation through 6 different methods, most notably drawing up a clear policy for scientific research within the university and linking it to innovation. The innovation centers in universities also support innovation in 10 different areas, the most important of which are financial technology, aviation, travel and tourism, education, digital technology, e-commerce, electronic security, smart cities, digital health, media and design. And innovation centers affiliated with universities provide training for startups by 87% and mentorship by 65%, through training camps, hackathons, competitions, conferences, and graduate studies. Finally, it constitutes 79% of

support for innovation and innovators within universities on academic and knowledge support and focuses on several areas, the most important of which are: social projects, leadership and entrepreneurship, innovation and creativity, basic principles of entrepreneurship and its financing.

Keywords: Innovation management, Knowledge economy – Vision 2030 for Saudi universities.

المقدمة

تركز الدولة المتقدمة في الوقت الحالي على الاهتمام بالبحث العلمي والابتكارات داخل الجامعات، والعمل على تنمية التفكير الإبداعي لطلابها من أجل النهوض بالتعليم بشكل خاص والدولة بشكل عام. فالجامعات هي منارة التقدم والتطور الذي تشهده الدولة في مختلف الجامعات، وبما أن الإنسان هو الركيزة الأساسية من أجل النهوض والتنمية والوسيلة التي تسعى الجامعات من خلاله إلى زيادة الكفاءات وبراءات الاختراع والابتكارات، فأنها تعمل على تزويده بالمهارات والإمكانات العلمية المناسبة حتى تجعله يقوم بالدور المنوط به في مختلف المجالات.

والبحث العلمي من أهم الوظائف التي تستند إليها الجامعات والتي تعمل من خلاله على تنمية الأفكار الإبداعية وزيادة الابتكارات، كما أنه أحد معايير التقييم والتصنيف عالمياً بالنسبة للجامعات، ومن أهم أهدافه التوصل إلى عدد من الابتكارات والاختراعات الحديثة، حيث يلعب دور هام في التطور الذي نشهده في العصر الحالي. فالابتكار عبارة عن القدرة على تطبيق بعض الأفكار المبدعة والتي من خلالها يتم إنتاج بعض الأعمال الحديثة والتي تكون ذا فائدة للمجتمع وتهدف إلى خدمته (سماتي، ٢٠١٩). فالابتكارات هي أداة من الأدوات الأساسية للمنظمات والأمم، حيث من أهم الأسباب الرئيسية والتي تكمن وراء أهمية الابتكارات هي أن الابتكار يتيح للمؤسسات أن تتفاعل مع التغيرات السريعة وذلك بهدف زيادة قدرتها على الابتكار والاكتشاف وإنتاج منتجات وأسواق جديدة، كما أنه يعتبر ميزة تنافسية دائمة للدولة وللنهوض بها (رفاعي، ٢٠١٢).

وفي دراسة عساف (٢٠١٦) حول مؤشرات إدارة الابتكار في الجامعات الفلسطينية وسبل تفعيلها، توصل الباحث أن درجة تقدير أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية لواقع مؤشرات إدارة الابتكار كانت عالية، وكذلك كانت دراسة نور (٢٠١٦) حول دور الابتكار المفتوح في تحسين عمليات نقل المعرفة داخل الجامعات المصرية وتوصلت الدراسة أنه كلما زاد توافر العناصر المطلوبة لتطبيق الابتكار المفتوح زاد تحسين عمليات نقل المعرفة، بينما جاءت دراسة خريسات (٢٠٢٠) حول دور الابتكار في تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية بالأردن و توصلت الدراسة إلى وجود أثر للابتكار بدلالة أبعادها مجتمعة (الابتكار الإداري، الابتكار التكنولوجي) في تطوير أداء العاملين. فكانت هذه دراسة حول الجامعات الفلسطينية والمصرية والأردنية بينما لا توجد دراسة حسب حدود علم الباحث حول واقع إدارة الابتكار في الجامعات السعودية.

مشكلة الدراسة

مع تزايد عدد السكان في المملكة العربية السعودية أدى إلى زيادة عدد الجامعات داخل المملكة، في ذات الوقت التي تسعى فيه تلك الجامعات بشكل عام والجامعات الناشئة بشكل خاص للحاق بقطار الاعتماد المؤسسي والأكاديمي وتحقيق رؤية ٢٠٣٠ للتعليم العالي، وبالتالي الاهتمام بمجال البحث العلمي والابتكار فإنه لا توجد دراسة تبحث عن واقع إدارة تلك الجامعات للابتكار ومدى قدرتها على تحقيق المتطلبات العالمية والمحلية للجامعات الحديثة في القرن ٢١.

أسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الحالية الإجابة على السؤال الرئيسي: ما واقع إدارة الابتكار بالجامعات السعودية؟ وينبثق من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما الأسس النظرية والفكرية لإدارة الابتكار بالجامعات السعودية؟
- كيف يتم إدارة العملية الابتكارية بالجامعات السعودية؟
- كيف يتم تشجيع الابتكار داخل الجامعات؟

أهداف الدراسة

يهدف البحث الحالي إلى:

- الوقوف على واقع إدارة الابتكار في الجامعات السعودية.
- التعرف على أنواع الابتكارات، والعوامل التي تؤثر فيها.
- التعرف على الكيفية التي يتم بها إدارة الابتكار، وطرق تشجيع الابتكارات والإبداعات داخل الجامعات.

أهمية الدراسة

يعتبر القطاع التعليمي في المملكة من أهم القطاعات التي تبذل المملكة قصارى جهدها من أجل النهوض به، حيث يعتبر من أهم القطاعات التي تعمل على تنمية الاقتصاد الوطني. كما تهتم وزارة التعليم السعودي بالبحث العلمي وتعمل على تشجيع التطوير والابتكار داخل الجامعات. ومن هنا تكمن أهمية هذه الدراسة في:

- أهمية موضوع الابتكار، والدور الهام الذي يبرزه في المجال التنافسي العالمي.
- تسليط الضوء على أهمية الابتكارات والإبداعات، ودورها في تطوير الاقتصاد السعودي.
- تسليط الضوء على الطرق التي يتم من خلالها تشجيع الابتكارات وتشجيع الباحثين على الابتكار.
- إيضاح دور المملكة والجهود التي تبذلها من أجل النهوض بأبنائها في مجال البحث والابتكار.

منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل المحتوى لبحث واقع إدارة الابتكار بالجامعات السعودية من حيث أنواع الابتكارات، والعوامل المؤثرة فيها، الكيفية التي يتم بها إدارة الابتكار، والطرق التي يتم من خلالها تشجيع الابتكار داخل الجامعات.

مصطلحات الدراسة

أهم المصطلحات التي ذكرت في الدراسة والتي يجب التعرف عليها هي:

١. **واقع**: ورد في المعجم الوسيط (١٩٧٢ م) الواقع "الحاصل، يقال أمر واقع". (سلطان، ٢٠١٠، ص ٢٩). كما عرفته (إيمان ساعد المحمدي، ٢٠١٨) أن الواقع في اللغة من (وقع)، والواقع: هو الحاصل والحادث فعلاً (المحمدي، ٢٠١٨، ص ٥٧).
٢. **إدارة**: عرفها يوسف مصطفى بأنها "مجموعة متشابكة من الوظائف أو العمليات (تخطيط، تنظيم، توجيه، قيادة، متابعة، رقابة) تسعى إلى تحقيق أهداف معينة عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة" (شبير، ٢٠١٠، ص ١٠).
٣. **الابتكار**: هو "حلول أو أفكار خارقة جديدة تتعامل مع المشكلات والتحديات الحالية بحيث تخلق مخرجات إيجابية جديدة، ويتضمن ذلك خليط من العمليات، أو الخدمات أو المنتجات أو براءات الاختراع أو التراخيص أو التقنيات الجديدة أو الأدوات الإدارية أو الممارسات القيادية أو التعاملات مع الآخرين" (الصليبي، ٢٠١٥، ص ١٦٩).
٤. **مكاتب نقل التقنية**: هي مكاتب ترصد الأبحاث التي تحقق فوائد تجارية محتملة وتضع الاستراتيجيات الخاصة بكيفية الاستفادة من هذه الأبحاث.
٥. **حاضنات الأعمال**: تعمل في مجال دعم الابتكار ورواد الأعمال في مجال انشاء المشاريع وتطويرها وتحسين فرص نجاحها.
٦. **مسرعات الأعمال**: تساعد على التأهيل السريع لرواد الأعمال وذلك لطرح مشاريعهم وابتكاراتهم للاستثمار.
٧. **مراكز قيادة الأعمال**: تركز على تعزيز قيادة الأعمال من خلال التدريب والإرشاد والدعم المعرفي الكامل.

٨. الأودية العلمية والتقنية: تعمل على بناء وجذب الشركات والشراكات لتسهيل نمو رواد الاعمال والمبتكرين وشركاتهم ومشاريعهم من خلال توفير بيئة مناسبة لذلك وتوفير دعم مالي كذلك.

الإطار النظري للدراسة

أنواع الابتكار بالجامعات السعودية

يتناول الابتكار عدد من الأشكال والأنواع، وسوف يتم ذكر تلك الأنواع التي تمارس داخل الجامعات السعودية وأهمها: الابتكار الإداري، التقني، والإضافي.

أولاً: الابتكار الإداري: يعتبر الابتكار الإداري نوع من الأنواع التي يتضمنها الابتكار، والذي يختص بالعلاقات المتفاعلة من أجل إنجاز العمل والمهام المرجوة، والأهداف التي يتضمنها هذا العمل، والاهتمام بالقواعد والإجراءات التي تتم من خلال التواصل بين العاملين والبيئة من حوله. وقد عرف الابتكار الإداري بأنه "التوصل إلى المفاهيم الجديدة القابلة للتحويل إلى سياسات وتنظيمات وطرق تساهم في تطوير الأداء في المؤسسة". فالابتكار الإداري يتضمن القدرة على ابتكار أعمال واستراتيجيات ونظم رقابة جديدة يمكن من خلال إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي والمؤسسي التي ينتمي إليها الفرد (العربي، ٢٠١١). أي أنه عبارة عن حزمة من العمليات التي تستطيع من خلالها الجامعات أن تبتكر أفكار جديدة من أجل المساهمة والمساندة في التخطيط من أجل النجاح، وتحقيق الأنشطة وبناء المعرفة. ويتم ذلك من خلال إمكانية الفرد على استخدام قدراته الذهنية والعقلية والقدرة على تسخير الإمكانيات المحيطة به من الموارد المتاحة والإمكانات لابتكار وتقديم فكرة أو أداة أو وسيلة جديدة يستطيع من خلال إفادة المؤسسة التي ينتمي إليها وإفادة الأعضاء والعلماء الذين ينتمون إليها (عطوات، ٢٠١٦).

ثانياً: الابتكار التكنولوجي (التقني): يتضمن هذا النوع من الابتكار المنتجات الجديدة أو المنتجات الحالية التي يحدث لها بعض التغييرات. فهذا النوع يشير إلى الأنشطة التجارية والصناعية والفنية. (قرشي، وبياضي، ٢٠١٨) ويعرف الابتكار

التقني بأنه "عملية تتطلب التعاون والتنسيق بين عدد من الأنشطة المتداخلة في المؤسسة من أجل استخدام وتبني الأفكار الجديدة والتطورات التكنولوجية، باعتماد أساليب علمية نظامية لغرض تقديم خدمة أو منتج جديد بالنسبة للمؤسسة" (خالد، ٢٠١٣). لذا تم إيجاد أودية التقنية في عدد من الجامعات السعودية.

ثالثاً: الابتكار الإضافي المهني: يعرف الابتكار الإضافي بأنه "الابتكار الذي يذهب إلى ما وراء الوظائف التقليدية، كأن يقوم محترفو التسويق بتطوير برنامج تسويقي بمساعدة الزبائن، وتعزيز برنامج خدمة عامة فريدة" (عبد الوهاب، ٢٠١٢). ويعتبر هذا النوع من الابتكار من أهم الأدوار الحديثة للجامعات ويعتبر مصدر تحدي كبير لها، بل مصدر ضغط عليها من قبل سوق العمل وتسعى لتحقيق ذلك من خلال العديد من المبادرات والابتكارات.

العوامل المؤثرة في الابتكار

هناك عدد من العوامل التي تؤثر على النشاط الابتكاري داخل الجامعات، ومن الممكن أن تعمل هذه العوامل على تنشيط النشاط الابتكاري من ناحية، ومن ناحية أخرى من الممكن أن تعمل على كفها. وتنقسم تلك العوامل إلى عوامل شخصية، اجتماعية، وتنظيمية.

١. **العوامل الشخصية:** يعتبر الفرد هو جوهر عملية الابتكار داخل أي جامعة، وكان يعتقد فيما سبق أن الأشخاص المبتكرين هم الأفراد ذوي القدرات العقلية العالية فقط، ومن هنا كان الابتكار يعتمد على عينة معينة من المجتمع مثل العلماء والباحثين. ومع مرور الوقت والمزيد من الدراسات والبحوث بدأت هذه الفكرة تتغير، حيث أصبح الابتكار عملية إنسانية يمكن لأي شخص أن يقوم بها، وليست ظاهرة تعتمد على فرد معين. ومع ذلك هناك بعض السمات والصفات التي يجب أن تتوفر لدى الشخص المبتكر مثل القدرة على التركيز، وحب الاستطلاع، والتفكير غير المعتاد أي التفكير خارج الصندوق، الميل إلى التعقيد، الشك، الحدس، الإنجاز الذاتي (زيوش، ٢٠١٧). لذا

حرصت العديد من الجامعات على تأهيل وتطوير قدرات الابتكار لدى منسوبيها.

٢. مجموعة عوامل مجتمعية بيئية: الشخص المبتكر هو شخص يولد ويعيش في مجتمع، هذا المجتمع هو الذي يعطى أهمية كبير للابتكار، ويساعده على الظهور والانتشار واستمرار بقاءه، أو قد يرفض هذا الابتكار ويمنعه من الظهور. ومن هنا نجد أن هناك عدد من العوامل البيئية العامة في المجتمع ومنها:

▪ **الخصائص والنزعات السائدة في المجتمع:** والتي تشمل على العوامل الاجتماعية والثقافية، حيث نجد أن هذا المبتكر ينتج عن تفاعله مع البيئة المحيطة به ومجتمعه، فنجد الأسرة هي الشخص الأول الذي يحدد ويشكل سلوكه، ثم يليه المنظمات التعليمية والثقافية والتي تعمل على تحفيز وتعليم واكساب هذا المبتكر القدرة على الإبداع والابتكار. كما تشتمل الخصائص والنزعات السائدة في المجتمع أيضاً على العوامل السياسية، والتي تعتبر نقطة مهمة خلال العملية الابتكارية، فافتتاح القيادات والمؤسسات السياسية بالابتكار وتشجيع المجتمع على الإبداع، يعمل على ظهور وتشجيع الابتكارات من الشخص، وبالتالي تشجيع المؤسسات والمنظمات التعليمية والبحثية على تمويل هذه الابتكارات ووضع المناهج التي تعمل على نمو هذه القدرة (سليمان، ٢٠٠٧).

▪ **القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير في المجتمع:** والتي تشتمل على مراكز البحث والتطوير بالجامعات والمؤسسات التعليمية، والتي تعمل على تعزيز ونمو العملية الابتكارية من خلال تشجيعها ودعمها وتطويرها من الناحية العلمية. أيضاً ومنها نظام البراءة، والذي يعمل على حفظ حقوق المبتكرين والمبدعين، والحصول على جزء من استثمارها في مجال الابتكار من خلال

بيعه للمؤسسات الأخرى (واعر، ٢٠١٥). لذا نشأت في العديد من الجامعات

السعودية مراكز لحفظ الملكية الفكرية ومكاتب لبراءة الاختراع والابتكار.

٣. **مجموعة العوامل التنظيمية:** من الجدير بالذكر أن العوامل التنظيمية من أكثر العوامل المؤثرة على العملية الابتكارية، فالشخص المبتكر لا يعمل خارج بيئته أو المؤسسة التابع لها، وقد أثبتت العديد من الدراسات أن العوامل التنظيمية داخل أي مؤسسة أو جامعة لها تأثير على جهد الشخص الابتكاري. ومن أهم هذه العوامل المؤثرة:

- إستراتيجية المؤسسة التابع لها المبتكر.
- القيادة وأسلوب الإدارة، والتي تلعب دور هام في تحفيز وتشجيع الابتكار أو تثبيطه وإعاقته.
- الفريق، والذي يعد من أكثر العوامل المناسبة لتعزيز وتشجيع الابتكار.
- ثقافة المؤسسة، كلما كانت ثقافة المؤسسة داعمة للابتكار ومُشجعه له، كلما كانت لديها القدرة الأعلى على الابتكار.
- الاتصالات، وهنا تلعب الاتصالات دور هام ومؤثر داخل هيكل الإدارة، فكلما كانت هناك وسائل اتصالات فعالة كلما ارتفعت القدرة على الأداء (الرشيد، ٢٠٠٥، ص: ٢٥-٢٦). وبناء على هذا تم إنشاء وكالة للجامعة للابتكار والابداع في بعض الجامعات، وجامعات أخرى مراكز للابتكار بحيث يكون ارتباطها الإداري مباشر بوكيل أو مدير الجامعة حتى تسهل عليها الإجراءات التنظيمية والتنفيذية وتقلل من الهياكل البيروقراطية.

إدارة العملية الابتكارية بالجامعات

يتم إدارة الابتكار من خلال عدد من الإستراتيجيات. وتهدف هذه الاستراتيجيات إلى خلق مناخ ابتكاري داخل المؤسسات والمنظمات بشكل عام، والجامعات بشكل خاص حيث إنها تصمم من أجل الترويج للعملية الابتكارية. وهناك عدد من الاستراتيجيات

التي إذا تم توظيفها، تمكنا من زيادة الابتكارات وتشجيعها. ومن أهم هذه الاستراتيجيات ما يلي.

١. إستراتيجية الابتكار الاستباقية: تعني هذه الاستراتيجية قدرة الجامعة على التأثير بالمنتج الخاص بها في الأسواق، وذلك من خلال تطوير منتجاتها وإنتاج منتجات جديدة والقدرة على إيجاد أسواق جديد من خلال منتجاتها. وهذه الاستراتيجية تحتاج إلى القدرة على تخمين وتوقع ما سيحدث في المستقبل في البيئة التي ينتمي إليها وبالتالي تخمين الفرص الجديدة في الأسواق. وتتميز هذا الاستراتيجية بأنها تعمل على التأثير في عملية الشراء للمستهلك، وبأنها ذات طابع تكنولوجي. حيث إنها تعمل على الاستباق التكنولوجي للجامعة بحيث يكون الشخص المبتكر الأول (أي صاحب الابتكار) هو الذي لديه القدرة على التحكم في المنتج المقدم، كما أنه لديه القدرة الأكبر على تحسين هذا المنتج وتطويره. وبالتالي يكون لديه القدرة الأكبر على التأثير في عملية الشراء للمستهلك، فنتيجة ابتكار هذا المنتج الجديد والذي يمثل منتج نادر وحديث، يتنافس أصحاب شركات التوزيع على هذا المنتج لزيادة الربحية. وبالتالي يكون لصاحب الابتكار الأول القدرة على اختيار السوق والمواقع التي يمكن من خلالها إتاحة منتجة للجمهور (الصميدعي، ٢٠٠٠).

٢. استراتيجية التحسين الجوهرى للمنتج: تعتمد هذه الاستراتيجية على استمالة المستهلك من أجل شراء المنتج المقدم في السوق، حيث تقوم الجامعة بإقناع المستهلك بأن المنتج يتميز بالجدة والابتكار إضافة إلى تقديم مبررات أو أسباب ارتفاع سعر المنتج المقدم. وتعتبر هذه الاستراتيجية، استراتيجية دفاعية تعمل الجامعة من خلالها على زيادة إقبال المستهلكين على عملية شراء المنتج لما يوحى به من تميز المنتج عن المنتجات الأخرى المتواجدة داخل السوق وأهم ما يميز المنتج عن المنتجات الأخرى (معلا، ٢٠٠٥).

٣. استراتيجية المنشأة أو المؤسسة: تختص هذه الاستراتيجية بالقرارات التي تخص الجامعة والأسلوب الذي تتبعه خلال العمل من جانب التوسيع في السوق والإنتاج، أو الانكماش. كما تتضمن هذه الاستراتيجية الأنشطة الجديدة التي يتم اختيارها، والأنشطة الموجودة التي يتم تمهيتها وتطويرها، إضافة إلى الأسلوب الذي يتم به اختيار العملاء الموردين وكيفية التعامل معهما.

٤. استراتيجية السوق: تهدف هذه الاستراتيجية إلى طريقة التسويق والطريقة التي يتم من خلال تسويق المنتجات، وطريقة التعامل مع المنافسين والشركات والجامعات المنافسة، وضع الجامعة بين منافسيها وترتيبها بينهم، كما تشمل هذه الاستراتيجية على الأسعار التي تقدمها الشركة المنتجة، وخدمات ما بعد البيع وأسلوب الصيانة. أيضاً قدرة الإدارة على المقارنة بين منتجات شركتها والشركات المنافسة من حيث جودة المنتج المقدم، وسعر المنتج، والخدمات التي تقدمها الشركة بعد بيع المنتج.

٥. استراتيجية الأداء: تتضمن هذه الاستراتيجية طريقة العمل الداخلية للجامعة، مثل كيفية توظيف موارد الجامعة من عمال وفريق العمل ورأس المال والخبرات والتأهيل من خلال التدريبات والأبحاث. أي كل ما يخص جودة المنتجات المطروحة من قبل الشركة في الأسواق (هيجنز، ١٩٩٥).

وتختلف هذه الاستراتيجيات من جامعة إلى أخرى في الطريقة التي تعمل بها والقرارات التي تتخذها الجامعات، ولكنها تهدف جميعها إلى النهوض بمصلحة الجامعة من خلال قيادة وإدارة هذه الابتكارات والعمل على الوصول إلى الطريقة المثلى للتوفيق بين هذه الاستراتيجيات جميعها للنهوض بالعملية الابتكارية والعمل على تشجيعها ودعمها بما يعمل على نهوض بالجامعة والمنظمة والنهوض بأفرادها.

تشجيع الابتكار داخل الجامعات

للجامعات دور هام ومُلمح لتشجيع الابتكارات والعمل من خلالها على زيادة الابتكارات وذلك من خلال استخدام البحث العلمي كمدخل هام لتشجيع العملية الابتكارية داخل

الجامعات. فمن الجدير بالذكر، أن وجود بيئة مناسبة تعمل على تشجيع وإنجاز البحوث والدراسات العلمية، سيعطي للفرد المبتكر الدافعية والقدرة على الابتكار والإنجاز. ومن أهم الإجراءات التي من الممكن أن يتم اتخاذها من أجل تشجيع الابتكار داخل الجامعات ما يلي:

١. رسم سياسة واضحة للبحث العلمي داخل الجامعة: نجد هنا أن إجراءات

وقواعد البحث العلمي داخل الجامعة لا بد أن تكون واضحة لكل أفراد المؤسسة العلمية وتم الاتفاق عليها من جميع أعضائها. وأن يسير وفق خطوات ثابتة. وهناك عدد من الاعتبارات التي لا بد أن يلتزم بها البحث العلمي داخل أي جامعة ومنها:

- أن يهدف البحث العلمي إلى تنمية وخدمة المجتمع.
- أن يتضمن بشكل كبير على الأبحاث العملية التي تعمل على بحث المشكلات التي تقف أمام الإنتاج تطويره.
- أن تراعي الأبحاث والخطط العلمية المتطلبات والمتغيرات الزمنية، ومتطلبات العصر التي تشغله.
- أن تقدم الجامعة الدعم الكافي للمشاريع البحثية، وتشجيع الابتكار من خلال المسابقات والجوائز.
- وجود هيئة من أعضاء هيئة التدريس لمتابعة الأنشطة البحثية والابتكارات لتوفير الدعم للطلاب.
- العمل على توفير قطاعات وشركات تقوم بالاستثمار خلال البحث العلمي، وأيضاً العمل على توفير الشركات التي تتكفل الأنشطة البحثية وتعمل على توفير رأس المال اللازم لدعم هذه الابتكارات والمشروعات البحثية للطلاب بحيث تعمل بذلك الجامعة على تشجيع الطلاب على العملية الابتكارية وبالتالي النهوض بالجامعة. (زايد، وهويدي، ٢٠١٦).

٢. إعداد استراتيجية ذات أهداف محددة للبحث العلمي: هنا يجب على الجامعة أن تقوم بإعداد استراتيجية تقوم على أهداف واضحة ومحددة للبحث العلمي. وأن تتكون هذه الاستراتيجية من عدد من المراحل، بحث تأخذ في اعتبارها الموارد المتوفرة لدى الجامعة، والقدرات التي تمتلكها أي قدرات أعضائها وأفرادها. كما من أهم أهداف هذه الاستراتيجية أن تقوم الجامعة بتطوير اتجاهاتها، بحث تعمل على الاهتمام بالمجالات الأكثر تقدماً، عندما يتوفر لديها البنية التحتية والكوادر العلمية القادرة على القيام بذلك، وأيضاً في حالة توافر الكوادر المادية.

٣. العمل على تطوير البنية التحتية والمجال التقني والتكنولوجي للجامعة: نجد هنا، أنه يجب على الجامعة أن تعمل على تطوير البنية التحتية التي تعمل على تشجيع البحث العلمي للجامعة. وكذلك الاهتمام بالجانب التقني من أجل تدريب وتنمية وتنقيف الباحثين بالتكنولوجيا الرقمية واستخدامات الإنترنت. ومن هنا يجب على الجامعة:

- الاهتمام بالمكتبات ودورها الهامة بالنسبة للباحثين، سواء بالشكل التقليدي للمكتبات أو الحديث وذلك من خلال إعداد مكتبات على المواقع الإلكترونية وشبكات الإنترنت.
- تأهيل وتدريب الباحثين على الأساليب التي يتم من خلال البحث بما يمكنهم من القدرة على الوصول إلى المعلومات التي يريدونها في التخصصات المختلفة.
- العمل على إعداد قاعدة علمية معرفية للجامعة بما يتناسب مع المعايير المتفق عليها عالمياً (موسى، ٢٠١٤).

٤. العمل على تشجيع الأساتذة على الابتكارات والبحث العلمي: يجب على الجامعة أن تقوم بتشجيع الأساتذة وأعضاء هيئة التدريس على الابتكارات

وعلى البحث العلمي من خلال استحداث آليات وطرق حديثة. فدورهم ليس مقتصر فقط على التدريس والترقية بل يجب عليهم النهوض بالجامعة التي ينتمون إليها، والعمل على تشجيع طلابهم على البحث العلمي وعلى الابتكارات. ويتم ذلك من خلال:

- تقديم الدعم الخاص بالنشر العلمي.
- دعم الابتكارات والأنشطة البحثية من خلال تقديم عدد من الجوائز المقدمة من الجامعة التابعين إليها والدولة التي يقومون بهذه الأنشطة تحت رعايتها.
- وضع شروط للترقية والتي من أهمها عمل الأنشطة البحثية والابتكارات التي تهدف إلى خدمة المجتمع.
- مشاركة الجامعة مع عدد من المؤسسات والمنظمات التي تساعد الجامعة على تسويق منتجاتها وابتكاراتها.
- تشجيع الباحثين على البحث والابتكار من خلال تحسين وضعهم المادي وبالتالي رفع المستوى المعيشي للبحث، بما يساعده على التفرغ التام للبحث العلمي.

٥. وضع اتفاقيات بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية: حيث تعمل الجامعة على إبرام اتفاقيات وشراكات بين الجامعة والمؤسسات المسؤولة عن إنتاج المشروعات البحثية، بما يعمل على تسويق هذه المنتجات والابتكارات وبالتالي إتاحتها للجمهور من خلال الأسواق الخاصة بها. ويتم ذلك من خلال:

- العمل على التعاون بين مراكز البحث العلمي والجامعات من ناحية، ومن ناحية أخرى تحقيق التعاون بين الجامعات والمؤسسات المسؤولة عن الإنتاج.

- تحقيق التعاون بين الجامعات والقطاع الخاص، بما يعمل على المساعدة في التعاون المادي في البحث العلمي.
- خلق ecosystem للجامعات والجهات ذات العلاقة لتحويل الأبحاث والابتكارات إلى منتجات تخرج للسوق.

٦. العمل على إتاحة الدعم المادي للجامعات.: يوضح هذا الجانب، أهمية العمل على إتاحة الدعم المادي والإمكانات المطلوبة للأنشطة البحثية والعملية الابتكارية بالجامعات من أجل العمل على النهوض بالبحث العلمي داخل الجامعات من ناحية، ومن ناحية أخرى تشجيع الابتكارات والعمل على زيادتها وكثرتها من خلال إتاحة المواد والإمكانات اللازمة للباحثين. ويتم ذلك من خلال:

- العمل على توفير صندوق دعم مادي خاص بتمويل البحث العلمي فقط.
- العمل على توفير الكوادر العلمية والفنية والإدارية لمساعدة الباحثين وتقديم العون لهم داخل الجامعة.
- توقيع شراكات وقواعد معلومات بين القطاع الخاص والجامعة.
- العمل على تشجيع الهيئات والتبرعات على توفير منح للبحث العلمي بالجامعات. (موسى، ٢٠١٤)

واقع إدارة الابتكار بالجامعات السعودية

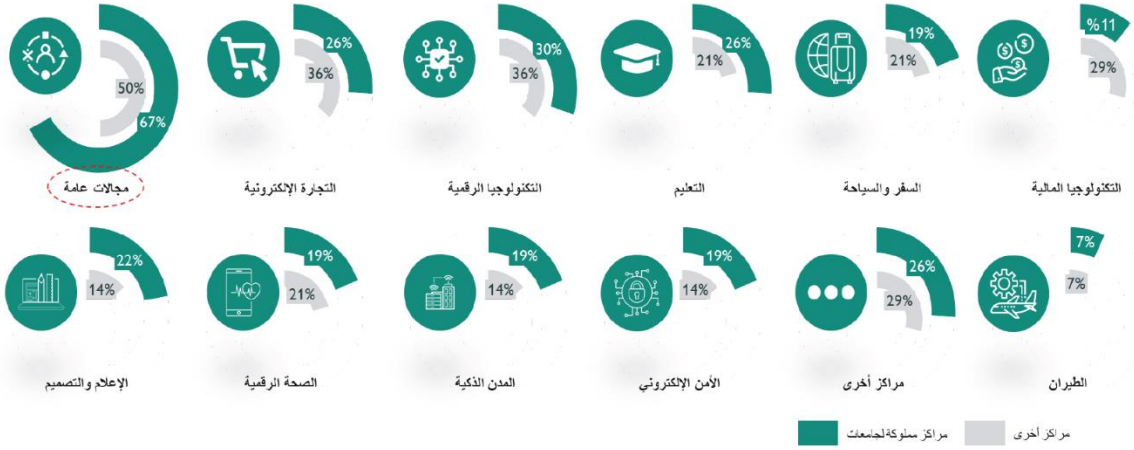
الرؤية التي تسعى إليها رؤية السعودية ٢٠٣٠ هو تحويل الجامعة من مصدر لاستهلاك الميزانية الخاصة بالدولة إلى منارة تعمل على تحقيق نوع من الاقتصاد المعرفي للدولة، ومن هنا دعمت المملكة البحث العلمي خاصة الأبحاث الوطنية، والأبحاث ذات الطابع الاجتماعي. يحتل النظام التعليمي السعودي المركز (٣٦) الأفضل عالمياً، وفق تصنيف QS. وفي عام (٢٠١٥ - ٢٠١٦) احتلت سبع جامعات سعودية تصنيف أفضل الجامعات عالمياً. كما احتلت (١٩) جامعة سعودية

عام (٢٠١٦) من أفضل مائة جامعة عربية. قام صندوق الاستثمارات العامة في المملكة العربية السعودية بإبرام عقد مع شركة (Magic Leap) نحو مبلغ (٤٠٠) مليون دولار أمريكي، كما قامت أرامكو السعودية بتعاقد حصلت فيه على نسبة (٧٠%) من صندوق الاستثمارات العامة مقابل مبلغ (٦٩,١) مليار دولار.

حيث قامت وزارة التعليم بإنشاء وكالة للبحث العلمي والابتكار، لتعمل على تشجيع التطوير والابتكار داخل الجامعات، لتعزيز ودفع التقدم في مجال البحوث التطبيقية، إضافة إلى الدور الذي قام به نحو حصول خمس جامعات في المملكة العربية السعودية على أفضل (٢٠٠) جامعة على مستوى العالم. لذا خصصت المملكة العربية السعودية نحو (٦) مليارات ريال من أجل الوصول إلى ذلك، فالرؤية التي تسعى إليها المملكة بشكل عام، ووزارة التعليم بشكل خاص إلى تحويل الجامعة إلى الاهتمام على الأبحاث العلمية والوطنية في مجالات حيوية مثل تحلية المياه، والطاقة المتجددة، والذكاء الاصطناعي، والأمن السيبراني، أو الأبحاث ذات الطابع الاجتماعي مثل الأبحاث المرتبطة بالأسرة، ودور المرأة في المجتمع.

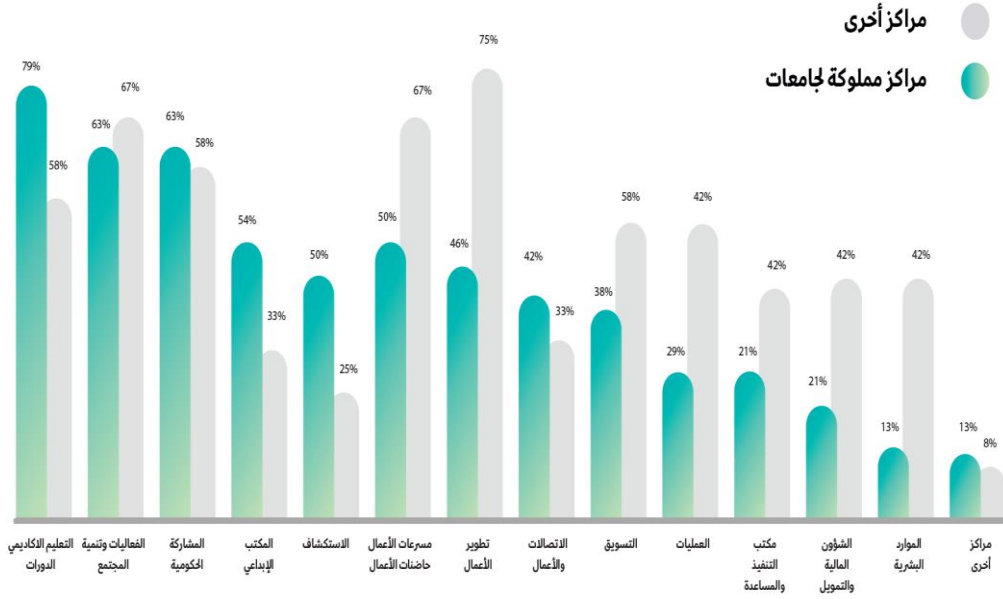
ومن جانب آخر، فتهدف رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠ على تشجيع الإبداع والابتكار، والعمل على الاهتمام بالتقنيات الحديثة وريادة الأعمال. والعمل على استثمار العقول الشابة، وتفكيرهم الإبداعي، مما يعمل على التحول من الاعتماد على الاقتصاد النفطي إلى الاقتصاد المعرفي المعتمد على المعلومات. وحسب تقرير وكالة وزارة التعليم للبحث والابتكار (٢٠٢١) فإنه يوجد ٤٧ مركز لدعم الابتكار في الجامعات السعودية الحكومية والخاصة ويتم تقسيمها إلى ٥ أنواع وهي مكاتب نقل التقنية، حاضنات الأعمال، مسرعات الأعمال، مراكز ريادة الأعمال، وحاضنات وأودية الأعمال.

وقد قامت وزارة التعليم بعمل دراسة استقصائية مع ١٠٤ مركزا للابتكار وريادة الاعمال بالجامعات وغير الجامعات وكان نصيب الجامعات يتمركز في عشر

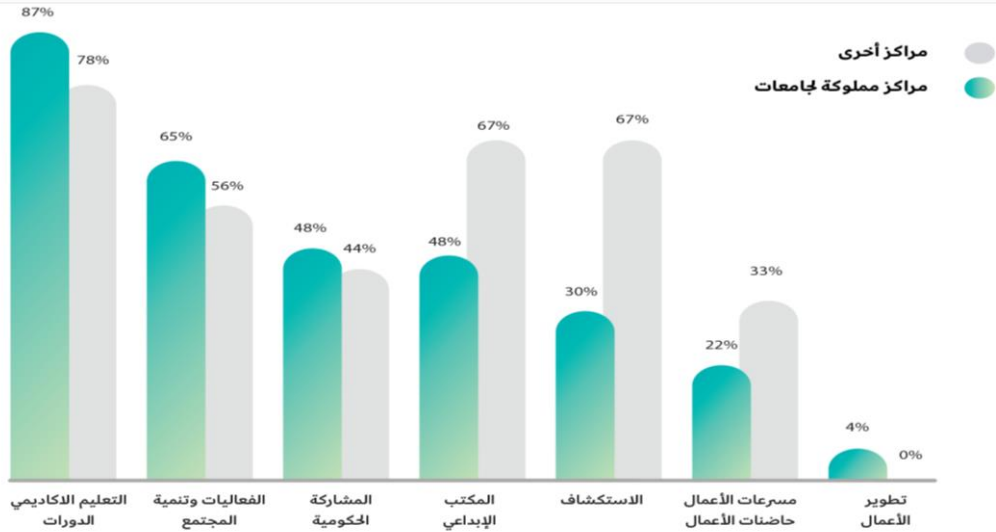


مجالات مختلفة بالنسب الموجودة في الشكل التالي:

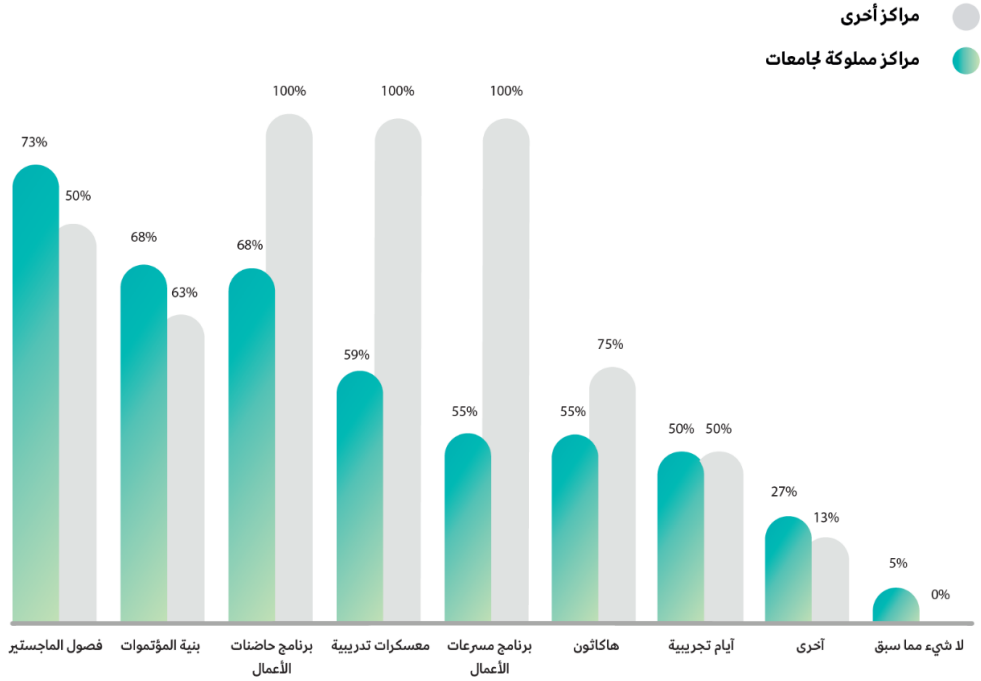
كما ذكر تقرير وكالة وزارة التعليم للبحث والابتكار (٢٠٢١)، بأن ٧٩% من مهام المراكز بالجامعات هي مهام أكاديمية كما هو موضح بالشكل أدناه كمقارنة بين الجامعات والجهات الأخرى:



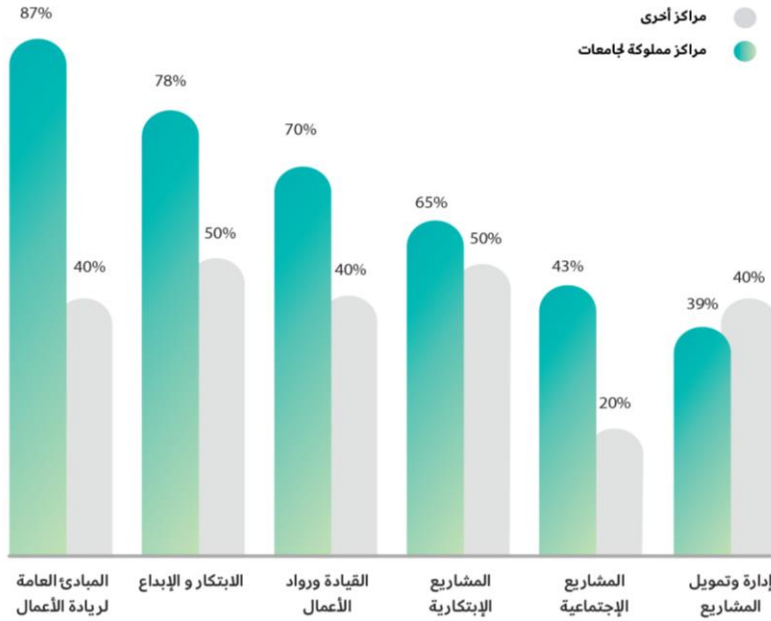
كما أشار التقرير أن المراكز التابعة للجامعات تقدم التدريب للشركات الناشئة بنسبة ٨٧% والإرشاد بنسبة ٦٥% وباقي الخدمات كما هو موضح في الشكل التالي:



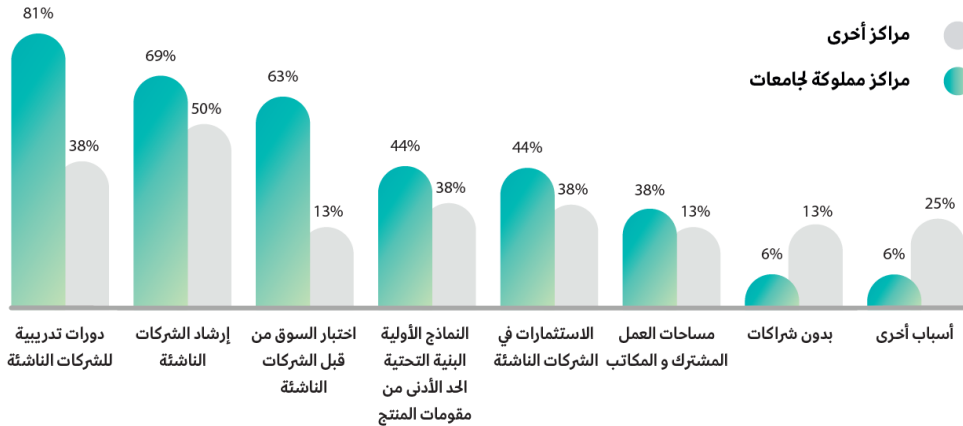
كما أشار تقرير وكالة الوزارة للبحث والابتكار (٢٠٢١) بأن الجامعات توفر برامج تخصصية بامتياز بنسبة ٧٣% من المراكز التابعة لها وفق أشكال متنوعة تظهر في الشكل أدناه:



كما يوضح الشكل التالي حسب تقرير وكالة وزارة التعليم للبحث والابتكار (٢٠٢١) الدورات والمسميات التخصصية التي تقدم في تلك المراكز:



وتحرص الجامعات على عقد الشركات لتعزيز دور مراكز الابتكار وريادة الأعمال والشكل التالي يوضح حسب تقرير وكالة وزارة التعليم للبحث والابتكار (٢٠٢١) أهداف وأنواع تلك الشركات:



ومن أهم الجامعات السعودية التي اهتمت بمجال البحث العلمي والابتكارات والعمل على تشجيع طلابها على التفكير الإبداعي وتنمية العملية الابتكارية ما يلي:

١. جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية (كاوست): تعتبر جامعة الملك عبد الله من أكبر الجامعات في المملكة، ومن أكثر الجامعات تطوراً وداعمة للإبداع والابتكار. حيث قامت الجامعة بتوفير أفضل الأجهزة البحثية عالمياً؛ من أجل توفير متطلبات الأبحاث والدراسات العلمية والتي يقوم بها أكثر من (١٠٠) باحث ومهندس من أجل دعم المجتمع البحثي. كما قامت الجامعة بتكوين فريق من الباحثين وأعضاء هيئة التدريس وطلاب الدراسات العليا من جميع التخصصات، من أجل تشجيع البحث العلمي. وقامت الجامعة بتطوير العديد من الأقسام داخل الجامعة مثل، قسم العلوم والهندسة البيولوجية والبيئية، ومركز أبحاث البحر الأحمر، ومركز أبحاث هندسة البترول، وغيرها من الأقسام والمراكز.

٢. جامعة الملك سعود: تعتبر من أولى الجامعات التي نهضة تعليمياً، وتتميز هذه الجامعة بالتقدم في مجال البحث العلمي والخدمات التعليمية المُقدمة. كما تعمل الجامعة على الاهتمام بالدراسات العلمية وذلك بغرض مواكبة دول العالم المتقدمة في العلوم والابتكارات العلمية. وعملت الجامعة على تطبيق مقرر ريادة الأعمال وإدخالها ضمن المناهج التعليمية للطلاب. كما قامت بإنشاء مركز لريادة الأعمال في عام ٢٠٠٨ م، والذي يعتبر الأول في المملكة العربية السعودية. ويعمل المركز على تقديم الخدمات والأنشطة للجامعة وخدمة المجتمع، والتي من أهمها البحث؛ حيث يعمل المركز على تقديم الأبحاث العلمية في مجال ريادة الأعمال، والعمل على تقديم الاستشارات لذوي الأعمال.

٣. جامعة أم القرى: تكتسب جامعة أم القرى أهمية كبيرة بين دول العالم الإسلامي، حيث إنها تقوم بالخلط بين حضارتها الإسلامية وبين التطوير المستمر لمناهجها. وقامت جامعة أم القرى بعمل معهد الإبداع وريادة الأعمال عام ٢٠١٢ م، ويعمل هذا المعهد على وضع خطة تنموية في

المملكة العربية السعودية تهدف إلى بناء اقتصاد معرفي كواحد من أهم أولوياتها، وذلك للعمل على تنمية الاقتصاد الوطني وجعله منافساً عالمياً، بدلاً من الاعتماد الكلي على الاقتصاد النفطي. كما يعمل المعهد على زيادة قدرة الجامعة على الاستخدام الأمثل لمواردها العلمية، وتحقيق وجود بيئة مشجعة للأبداع والابتكار، والعمل على الاستخدام الأمثل لمواردها العلمية، وتحقيق وجود بيئة مشجعة للأبداع والابتكار، والعمل على إنشاء تعليم عملي قادر على الانتاج يهدف إلى خدمة مكة المكرمة بشكل خاص، والسعودية بشكل عام.

٤. **جامعة الملك فهد للبترول والمعادن:** جامعة الملك فهد للبترول والمعادن من الجامعات الحكومية السعودية التي تشترك في اتحاد الجامعات العربية، وتعتبر هذه الجامعة من الجامعات الأولى والأفضل في مجال التقنية والاختراعات. حيث تحتوي الجامعة على ثلثي الاختراعات على مستوى دول العالم (مجلة رواد الأعمال السعودية، ٢٠٢٠).

٥. **جامعة طيبة:** بالرغم من تصنيف الجامعة أنها من ضمن الجامعات الناشئة إلا أنها أهتمت بمجال الابتكار بوقت مبكر وقامت بإنشاء وكالة للجامعة للإبداع والابتكار المعرفي، وبعد ذلك قامن بالخروج بذراع استراتيجي هام لهذا الوكالة وهو وادي طيبة للتقنية والذي أهتم بالتقنية الحديثة والذكاء الصناعي وانترنت الأشياء، ويقوم بشكل سنوي على تشجيع الابتكار لمنسوبيه وطلابه والمجتمع من خلال مسابقة طيبة تبتكر والذي وصلت حتى الان الى نسختها الرابعة.

ويعتبر القطاع التعليمي في المملكة من أهم القطاعات التي تبذل المملكة قصارى جهدها من أجل النهوض به، حيث يعتبر من أهم القطاعات التي تعمل على تنمية الاقتصاد الوطني. كما يرى خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان "أن التعليم في السعودية نحو الركيزة الأساسية التي نحقق بها تطلعات شعبنا نحو التقدم والرفي في

العلوم والمعارف". وهذا الاهتمام يصب في العمل على تحقيق متطلبات أسواق العمل وتشجيع ودعم الابتكارات وريادة الأعمال في الجامعات السعودية. وبالتالي كل ذلك يعمل على دعم وتحول الاقتصاد الوطني إلى اقتصاد يعتمد على المعرفة والذي يعد من أهم مبادرات "برنامج التحول الوطني ورؤية المملكة ٢٠٣٠"، حيث يهدف هذا النقل أو التحول جعل الجامعات مستقلة بحثياً تهدف إلى النهوض بالمجال البحثي وبالتالي وجود خريجين ذات كفاءة عالية قادرة على التنافس عالمياً من خلال الابتكار واستخدام الإبداع.

والمهتم بهذا المجال، يجد أن واقع الابتكار في المملكة العربية السعودية في تطور ونمو مستمر. حيث توضح المؤشرات العالمية ارتفاع مؤشر الاقتصاد المعرفي بين العديد من الدول الأوروبية، كما نجد أن مؤشرات وعدد براءات الاختراع المقدمة والممنوحة كذلك في المملكة في تزايد مستمر. ويرجع ذلك ما تقوم به الجامعات والمؤسسات التعليمية في المملكة من العمل على احتواء أفكار وابتكارات الطلاب ومشاريع التخرج والعمل على تحويلها إلى مشاريع. كذلك وضع برامج لمتابعة الخريج وربطه بسوق العمل. والجدول التالي يوضح مدى تزايد عدد براءات الاختراع في المملكة خلال السنوات الماضية.

كما تعمل المملكة على إدارة هذه الابتكارات والاختراعات من خلال دعمها حيث قام صندوق الاستثمارات العامة في المملكة العربية السعودية بإبرام عقد مع شركة (Magic Leap) نحو مبلغ (٤٠٠) مليون دولار أمريكي، كما قامت أرامكو السعودية بتعاقد حصلت فيه على نسبة (٧٠%) من صندوق الاستثمارات العامة مقابل مبلغ (٦٩,١) مليار دولار. كل ذلك يعتبر قفزة في دعم وتشجيع الابتكارات والاختراعات والعمل على تسويق المنتجات. وخلال هذه المنافسة حصلت المملكة العربية السعودية على المركز (٦٦) على مستوى العالم من بين (١٣١) دولة في عام ٢٠٢٠م، حيث تقدمت المملكة رتبتين عن السنة الماضية. ومن الجدير بالذكر، أنها تقدمت في ثلاث مراكز وهما؛ احتلت المركز (٤٤) في تطور الأسواق، والمركز (٦٩) في مخرجات

الإبداع، والمركز (١٠٢) في المؤسسات، تبعاً لتحليل مؤشر الابتكار العالمي ٢٠٢٠ (الرشيدي، ٢٠٢٠).

نتائج الدراسة وتوصياتها

من خلال تحليل واستعراض واقع إدارة الابتكار بالجامعات السعودية، وذلك من خلال البحث أنواع الابتكارات، والعوامل التي تؤثر فيها، الكيفية التي يتم بها إدارة الابتكار، الطرق التي يتم بها تشجيع الابتكارات، فإن أهم نتائج الدراسة الحالية:

➤ تمارس الجامعات السعودية بنسب متفاوتة ثلاث أنواع مختلفة للابتكار وهي: الابتكار الإداري، التقني، والإضافي المهني، وذلك من خلال مكاتب نقل التقنية، حاضنات الابتكار والأعمال، مسرعات الأعمال، مراكز الابتكار وريادة الأعمال، وأودية التقنية والابتكار.

➤ يتأثر الابتكار في الجامعات بثلاث عوامل رئيسية: شخصية، اجتماعية، وتنظيمية، وتعمل الجامعات على تعزيز العوامل التي تساعد على تقليل تلك التأثيرات، وذلك من خلال الحد من التأثيرات الشخصية عن طريق استقطاب ودعم المبتكرين، وبالنسبة للمؤثرات الاجتماعية تتم عن طريق إشراك المجتمع المحلي في مسابقات الابتكار، وبالنسبة للمؤثرات التنظيمية يتم الحد من تأثيرها من خلال إنشاء مراكز ووكالات ترتبط إدارياً بصاحب القرار حتى تقلل من بيروقراطية اتخاذ القرار.

➤ تدار العملية الابتكارية بالجامعات السعودية من خلال ٥ استراتيجيات رئيسية وهي: إستراتيجية الابتكار الاستباقية، استراتيجية التحسين الجوهرية للمنتج، استراتيجية رؤية الجامعة، استراتيجية السوق، واستراتيجية الأداء.

➤ تقوم الجامعات بتشجيع الابتكار من خلال ٦ أساليب مختلفة أبرزها: رسم سياسة واضحة للبحث العلمي داخل الجامعة، إعداد استراتيجية ذات أهداف محددة للبحث العلمي في مجال الابتكار، العمل على تطوير البنية التحتية والمجال التقني والتكنولوجي للجامعة، العمل على تشجيع الأساتذة على

- الابتكارات والبحث العلمي، وضع اتفاقيات بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية، والعمل على إتاحة الدعم المادي للجامعات.
- يوجد ٤٧ مركز للابتكار يتوزع بين الجامعات السعودية الحكومية والخاصة ويتوزع أدواره في دعم عملية الابتكار في ١٠ مجالات مختلفة وهي: التكنولوجيا المالية، الطيران، السفر والسياحة، التعليم، التقنية الرقمية، التجارة الالكترونية، الأمن الالكتروني، المدن الذكية، الصحة الرقمية، الاعلام والتصميم، وأخرى.
- مراكز الابتكار التابعة للجامعات تقدم التدريب للشركات الناشئة بنسبة ٨٧% والإرشاد بنسبة ٦٥%، وذلك من خلال: مسرعات الأعمال، حاضنات الأعمال، معسكرات التدريب، الهاكثونات والمسابقات، المؤتمرات، والدراسات العليا.
- يشكل ٧٩% من دعم الابتكار والمبتكرين داخل الجامعات على الدعم الأكاديمي المعرفي ويركز على عدد من المجالات أهمها: المشاريع الاجتماعية، القيادة وريادة الاعمال، الابتكار والابداع، المبادئ الأساسية لريادة الاعمال وتمويلها.
- وبناء على نتائج الدراسة الحالية نستعرض عدد من التوصيات التي من شأنها مساعدة القائمين على الجامعات على تطوير واقع إدارة الابتكار:
- على الجامعات زيادة تشجيع البحث العلمي وربطه بشكل مباشر بالعملية الابتكارية، وتوجيه الاهتمام بمجال الأبحاث العلمية الوطنية الخاصة بتحلية المياه، والطاقة المتجددة، والذكاء الاصطناعي، والأمن السيبراني، أو الأبحاث ذات الطابع الاجتماعي مثل الأبحاث المرتبطة بالأسرة، ودور المرأة في المجتمع، ورؤية السعودية ٢٠٣٠.
- على الجامعات زيادة الاهتمام بالابتكار التقني الذي يساعد على الخروج بمنتجات جديدة لسوق العمل.

- على الجامعات التوسع في مجال الدعم المقدم للمبتكرين وعدم الاكتفاء بالدعم العلمي والمعرفي وتوفير تسهيلات مالية داعمة للمبتكرين.
- على الجامعات الاهتمام بدعم الاعمال الابتكارية وتحويلها الى شركات ناشئة تدعم الاقتصاد الوطني.
- على الجامعات زيادة توجيه أعضاء هيئة التدريس للابتكار من خلال ربطها بالترقيات وزيادة المكافآت التحفيزية للمبتكرين.
- عمل ecosystem للجامعات والجهات ذات العلاقة لتحويل الأبحاث والابتكارات الى منتجات تخرج للسوق.
- انشاء هيئة وطنية أو لجنة عليا تساعد على بناء رؤية مشتركة للجامعات في مجال الابتكار.

المراجع

١. الحارثي، سلمان: الإبداع والابتكار في الجامعات السعودية، صحيفة الوطن، السعودية. ١١ أكتوبر ٢٠٢٠.
٢. الخميس، عبد الوهاب: الجامعات بين الابتكار وإعادة ثقافتها، صحيفة الاقتصادية، السعودية. ١٨ يونيو ٢٠١٩.
٣. الرشيد، صالح (٢٠٠٥). بناء إطاراً منهجياً للإبداع وتميز الأعمال في المؤسسات العربية، بحث مقدم ضمن المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة "الإبداع والتجديد"، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، شرم الشيخ، مصر.
٤. الرشيد، هدى (٢٠٢٠). الابتكار في الجامعات، مكتبة جرير، الرياض، ط١.
٥. الصليبي، جبرائيل (٢٠١٥). واقع إدارة الإبداع والابتكار لدى عمداء كليات جامعة القدس/فلسطين من وجهة نظر رؤساء الدوائر، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية- جامعة لونيبي على البلدة، (١٢ع)، ص: ١٦٧-١٧٨.
٦. الصميدعي، جاسم (٢٠٠٠). استراتيجية التسويق: مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد، عمان، الأردن، ط١.
٧. العربي، تيقاوي (٢٠١١). دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المنظمات الحديثة من وجهة نظر العاملين في منظمات الاتصالات

- الجزائرية، دراسة ميدانية تحليلية، الملتقى الوطني – جامعة سعد دحلب – البليدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.
٨. المحمدي، إيمان ساعد (٢٠١٨). واقع استخدام معلمات الرياضيات لاستراتيجيات التعلم النشط في تدريس الرياضيات بالمرحلة المتوسطة، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، ٧(٢٤)، ص ٥٥-٨٠.
٩. النوبي، محمد (٢٠١٥). دبلوم تطوير القدرات الإبداعية والابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، المجلة الدولية للآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٣(٤)، ص: ١٥٧-١٦٣.
١٠. خالد، بن يامين (٢٠١٣). الابداع التكنولوجي كأداة لرفع تنافسية المؤسسات الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة وهران، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
١١. خريسات، آمنة إبراهيم (٢٠٢٠). دور الابتكار في تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية، مجلة رماح للبحث والدراسات، ٤(٤١)، ص: ٤٥-٦٥.
١٢. رفاعي، ممدوح عبد العزيز (٢٠١٢). استراتيجيات الابتكار: طريق الإدارة نحو الابتكار الجذري، المؤتمر العلمي الأول بعنوان دعم وتنمية المشروعات الصغيرة، بعنوان "استراتيجيات الابتكار"، جامعة عين شمس، كلية التجارة.
١٣. زايدي، فتيحة، وهويدي، عبد الباسط (٢٠١٦). المؤسسة الجامعية فضاء لإنتاج المعرفة العلمية "وضعية مخابر البحث العلمي والكفاءات البحثية بالجامعة الجزائرية"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢٧(٤)، ص: ٤٧٩-٤٨٨.
١٤. زيوش، بلال (٢٠١٧). السلوك الابتكاري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: الدوافع والمحددات، رسالة دكتوراة، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

١٥. سلطان، عز الدين (٢٠١٠). واقع استخدام شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت) في التعليم والبحث العلمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بالجامعات اليمنية، رسالة ماجستير، جامعة أن القرى، كلية التربية.
١٦. سليمان، محمد (٢٠٠٧). الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية.
١٧. سماتي، عبير (٢٠١٩). دور البحث العلمي في تشجيع الابتكار في قطاع التعليم العالي (دراسة حالة جامعة بسكرة)، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
١٨. شبير، حنان شكري شاكر (٢٠١٠). واقع إدارة الوقت لدى العاملين في القنوات الفضائية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية - غزة، كلية التجارة، غزة.
١٩. عبد الوهاب، بوبعة (٢٠١٢). دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة منتوري - قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
٢٠. عساف، محمود عبد المجيد رشيد (٢٠١٦). مؤشرات إدارة الابتكار في الجامعات الفلسطينية وسبل تفعيلها، مجلة جرش للبحوث والدراسات، ١٧(١٤)، ص: ٣١٩ - ٣٥٣.
٢١. عطوات، سلمى (٢٠١٦). أثر تبني الإبداع الإداري على تحسين الأداء الوظيفي لعينة من رؤساء المصالح في قطاع التعليم العالي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ٢٠١٦(١٠٤)، ص: ٥١ - ٦٥.
٢٢. قرشي، محمد، وبياضي، صفاء (٢٠١٨). الابتكار التكنولوجي في المؤسسات (أنواعه، مصادره، والعوامل المؤثرة فيه)، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - جامعة زيان عاشور، ٣٤(١٤)، ص: ٢٨٠ - ٢٨٧.

٢٣. مجلة رواد الأعمال السعودية: الإبداع في الجامعات السعودية -الرؤية والريادة، مجلة رواد الأعمال، السعودية. ١ نوفمبر ٢٠٢٠.
٢٤. معلا، ناجي (٢٠٠٥). أصول التسويق: مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
٢٥. نور، حمدي محمد (٢٠١٦). دور الابتكار المفتوح في تحسين عمليات نقل المعرفة داخل الجامعات المصرية: بالتطبيق على الجامعات المصرية الحكومية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (٤٤)، ص: ٢٣١-٢٥٢.
٢٦. هيجنز، جيمس أم (١٩٩٥). إدارة الابتكار: مقارنة بين أسرار الابتكار في الشركات الأمريكية والأوروبية واليابانية، الشركة العربية للإعلام، السنة الرابعة العدد الحادي والعشرون، القاهرة.
٢٧. واعر، وسيلة (٢٠١٥). دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري، رسالة دكتوراة، جامعة محمد خضير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، بسكرة.
٢٨. وكالة وزارة التعليم للبحث والابتكار (٢٠٢١)، مراكز الابتكار وريادة الاعمال في المملكة العربية السعودية.