

2016

Innovation management indicators in the Palestinian universities and the ways to activate it

Mahmoud Assaf
MahmoudAssaf@yahoo.com

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jpu>



Part of the [Education Commons](#)

Recommended Citation

Assaf, Mahmoud (2016) "Innovation management indicators in the Palestinian universities and the ways to activate it," *Jerash for Research and Studies Journal* *المجلة جرش للبحوث والدراسات*: Vol. 17 : Iss. 1 , Article 4.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jpu/vol17/iss1/4>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in *Jerash for Research and Studies Journal* *المجلة جرش للبحوث والدراسات* by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.

Table 11: Factorial ANOVA

Factor	Level	Mean	SD	F	p	η ²
University	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Faculty	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Department	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Management	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Strategy	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Culture	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Environment	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Resources	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Processes	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Results	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Challenges	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Opportunities	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Support	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Leadership	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Networks	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Partnerships	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Funding	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Policies	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Regulations	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Incentives	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Barriers	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Enablers	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Ecosystem	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Governance	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Accountability	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Transparency	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Ethics	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Sustainability	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Resilience	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Adaptability	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Agility	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			
Innovation Innovation	1	3.5	0.5	1.5	0.2	0.1
	2	3.5	0.5			

مؤشرات إدارة الابتكار في الجامعات الفلسطينية وسبل تفعيلها Innovation Management indicators in the Palestinian universities and ways to activate it

د. محمود عبد المجيد عساف

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجات تقدير أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية لواقع مؤشرات إدارة الابتكار، الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع مؤشرات إدارة الابتكار تعزى إلى المتغيرات : (الجنس، الكلية، سنوات الخدمة). ولتحقيق ذلك اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، بتطبيق أداة استبانة مكونة من (60) فقرة موزعة على (4) مجالات، على عينة (200) عضو هيئة تدريس من (جامعة الأزهر، الجامعة الإسلامية) بمحافظة غزة، وقد توصلت الدراسة إلى أن: درجة التقدير الكلية لأفراد العينة لواقع مؤشرات إدارة الابتكار كانت (75.94%) وهي درجة كبيرة، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع مؤشرات إدارة الابتكار تعزى إلى جميع المتغيرات. وفي ضوء النتائج تم صياغة مجموعة من المقترحات التي قد تسهم في تفعيل مؤشرات إدارة الابتكار في الجامعات الفلسطينية، وقد أوصت الدراسة بضرورة إنشاء وحدة خاصة في كل جامعة متخصصة في إدارة الابتكار، مع الأخذ بالمقترحات.

الكلمات المفتاحية: إدارة الابتكار، الجامعات الفلسطينية

Abstract:

The study aimed to identify the ratings of faculty Palestinian universities members of the reality of innovation management indicators , detect if there a statistically significant differences at the level of significance ($0.05 \geq \alpha$) between the mean scores estimate the sample to the reality of innovation management indicators attributed to variables : (sex , college, years of service). To achieve this, the researcher follows descriptive analytical method , the application of a questionnaire made up tool (60) items distributed on (4) areas , a sample (200) faculty member of the (Al-Azhar , The Islamic University) Gaza province , the study found that :

- The degree of appreciation respondents to the reality of innovation management indicators were (75.94 %) which is a large degree.
- There were no statistically significant differences at the level of significance ($0.05 \geq \alpha$) between the mean scores of the respondents estimate the reality of innovation management indicators attributed to all variables.

In light of the results have been drafting a set of proposals which might contribute to the activation of innovation management in the Palestinian universities indicators, the study recommended that the establishment of a special unit in every university that specializes in the management of innovation , with the introduction of the proposals .

Key words: Innovation Management, Palestinian universities

مقدمة:

يعتمد نجاح الابتكار في الانتاج والخدمات على الابداع، إذ لن يصبح للمؤسسات وجود ما لم تتوفر لها الأفكار المتجددة بشكل سليم، حيث يواجه مديرو المؤسسات والقائمين عليها تحدياً رئيسياً، ألا وهو كيفية تحقيق الاستفادة من القدرات الفردية وتعزيزها بهدف الوصول إلى الابتكار والتميز.

ولهذا تكمن المسؤولية الجديدة لإدارة الموارد البشرية في بناء قدرات ومواهب وجدارات للمؤسسة قادرة على الابتكار وتبني التغيير، والاستعداد لمواجهة أساليب وطرق حديثة تتواءم وطبيعة النشاط التقني من جهة، وظروف المنافسة التي تبرز في السوق من جهة أخرى (الطائي وآخرون، 2015: 21) فالتحول نحو الابتكار والمؤسسات القائمة على الابتكار يعود إلى حقيقة مفادها أن المؤسسات أصبحت تمتلك الموارد الكبيرة والتقنية العالية والخبرات الفنية والإدارية الخاصة بالتعامل مع الابتكار بوصفه نشاطاً منظماً ومتميزاً من أجل الوصول إلى ما هو جديد كلياً (الابتكار الجذري) أو جزئياً (الابتكار التدريجي / التحسين) (نجم، 2012: 136)

ولما كانت الجامعات من أكثر المؤسسات المطالبة في الوقت الحالي بإدارة الابتكار والتميز والعناية بالكفاءات، وتأمين متطلبات الابداع والعمل على تحقيق مؤشرات، وذلك لما يناط بها من دور عظيم في رفق المجتمع بالكفاءات وخدمة المجتمع، في الوقت الذي تزداد فيه حدة التنافسية يوماً بعد يوم. فقد فرض هذا العصر على الجامعات تغيير ممارساتها ومسلّماتها، وإعادة التفكير بكل أنشطتها لربط التعليم بالتنمية وإعادة النظر في معايير الكفاءة الداخلية لها، بغية تحقيق أعلى درجات الكفاءة الخارجية لهذه المؤسسات من خلال التحول من منظمات تقليدية إلى منظمات تعلم.

ومن قبيل المفارقة أن العنصر البشري مبدع ومبتكر بالفطرة حسب الحاجة، لكنه بنأى بالجانف الابتكاري في شخصيته عن حيز العمل في العديد من المؤسسات التي لا يلقى فيها أي نوع من الدعم والتحفيز. وعلى أحسن الفروض يعد هذا عاملاً سلبياً يكفي لتثييط عزم الأفراد المعنيين ويقلل من جودة الخدمات، وعلى أسوأ الفروض يسبب خسارة فادحة في الفرص المتاحة في عصر التغيير المستمر والتنافسية العالمية الذي أصبحت تدرك فيه المؤسسات قيمة اسهام الابتكار في كل العمليات الداخلية والنتائج الخارجية

(كوك، 2008: 15). ولهذا أدركت الدول المتقدمة أهمية توافر مؤشرات إدارة الابتكار بهدف جسر الهوة بين الواقع والمتوقع في مستوى الأداء الجامعي، لكن الدول العربية بشكل عام وفلسطين بشكل خاص لا زالت تركز على إدارة التهديدات وتتجاهل إدارة الفرص، في الوقت الذي أخذت ظاهرة التوسع في التعليم الجامعي تحل محل التعليم الخارجي نتيجة للحصار وصعوبة التنقل، مما استوجب مواكبة كل ما هو جديد لتحقيق التنافسية.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

وعطفاً على ما سبق، واستناداً إلى التوجهات العالمية في مجال استثمار الموارد البشرية الذي يجعل المؤسسات أكثر قدرة على التنافس، يعتمد على مدى توافر مؤشرات إدارة الابتكار فيها، مما يزيد من فرصة بقائها، جاءت فكرة الدراسة الحالية لتجيب عن السؤال الرئيس التالي:

ما مؤشرات إدارة الابتكار في الجامعات الفلسطينية وسبل تفعيلها؟

وينبثق عن السؤال الرئيس، الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما درجة تقدير أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية لواقع مؤشرات إدارة الابتكار؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع مؤشرات إدارة الابتكار تعزى إلى المتغيرات: (الجنس، الكلية، سنوات الخدمة)
- 3- ما سبل تفعيل مؤشرات إدارة الابتكار في الجامعات الفلسطينية؟

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف إلى درجات تقدير أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية لواقع مؤشرات إدارة الابتكار.
- 2- الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع مؤشرات إدارة الابتكار تعزى إلى المتغيرات: (الجنس، الكلية، سنوات الخدمة)

3- صياغة بعض المقترحات التي قد تسهم في تفعيل مؤشرات إدارة الابتكار في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الباحث.

أهمية الدراسة:

- الأهمية النظرية: تنبثق أهمية الدراسة النظرية من أهمية موضوعها في الوقت الذي أصبحت فيه إدارة الموارد البشرية شريكاً استراتيجياً في العقد الاجتماعي واستمرارية التطوير المؤسسي، كما تأتي هذه الدراسة لتتناول موضوعاً جديداً لم يتردد صدهاء بشكل كبير في العالم العربي بشكل عام وفي فلسطين بشكل خاص باعتبار أن إدارة الابتكار والمواهب شريكاً استراتيجياً في إدخال معارف جديدة للجامعة تحافظ على ميزتها التنافسية.

- الأهمية التطبيقية: رددت المكتبة العربية بدراسة علمية تتناول مؤشرات إدارة الابتكار التي تمثل اليوم مقياس لحيوية المؤسسات، ومصدر تجديدها، ويؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة الإدارة الجامعية الفلسطينية وأصحاب القرار فيها من حيث التعرف إلى آليات استثمار نظام إدارة الابتكار والعمل على تحقيق مؤشراتهما، وذلك باستخدام أفضل الممارسات لاستثمار الطاقة البشرية، في الوقت الذي يمر به المجتمع الفلسطيني من ظروف سياسية استثنائية.

حدود ومحددات الدراسة:

- حد الموضوع/ التعرف إلى مؤشرات إدارة الابتكار في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وسبل تفعيلها.

- الحد البشري/ عينة ممثلة من أعضاء هيئة التدريس.

- الحد المؤسسي/ عينة من الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة (الأزهر- الإسلامية)

- الحد المكاني/ محافظة غزة - دولة فلسطين

- الحد الزمني/ تم تطبيق الشق الميداني من هذه الدراسة في بداية الفصل الأول

2015م

المصطلحات الإجرائية للدراسة:

1- الابتكار: يعرفه الباحث إجرائياً بأنه: 'مجموعة من العمليات التي تسعى من خلالها الجامعات لصياغة استراتيجية تركز على تخطيط حاجاتها الآنية والمستقبلية من خلال برامج تطويرية مستدامة'

2- مؤشرات إدارة الابتكار: يعرفها الباحث إجرائياً بأنها: 'الدلالات المرتبطة بمجموعة معينة أو مزيج من جهود وممارسات الجامعات لضمان الابتكار والتحسين وادخال التعديلات على العمليات أو المنتجات بما يجعلها أكثر كفاءة أو تنوعاً أو ملاءمة، والمتمثلة في هذه الدراسة بالمجالات: (الاستثمار المكثف، التفكير النظامي، النمط العقلي المتنوع، الجودة والرؤية المستقبلية)

الخلفية النظرية للدراسة:

أصبح التغير في النظم والمؤسسات التعليمية العليا أمراً ضرورياً وحتماً في الوقت الحاضر، فالسرعة التي يحدث بها التحول الاجتماعي والاقتصادي والسياسي في معظم دول العالم يمثل تحدياً حتى للدول التي تتمتع بظروف اقتصادية جيدة، وبالتالي أصبحت وظيفة إدارة الموارد البشرية في الجامعات ذات معنى ومغزى علمي أوسع لتحقيق إمكانات وقدرات جديدة تواءم التحديات التي بدأت تطفو على سطح التميز، والتي يجددها صالح (2013) في:

- عولمة الاعمال/ الاستمرار والازدهار للمؤسسات يتطلب تنافساً قوياً في الأسواق الخارجية وحماية للأسواق الداخلية.

- التطور التقني والوظائف الجديدة/ ظهور بعض الوظائف التي لم تكن معروفة إلى وقت قريب مثل: (صناعة المعرفة، وظائف ستة سيجما Six Sigma).

- إدارة العقد الاجتماعي الجديد/ حيث أن التوقعات في العلاقة بين أصحاب العمل والعاملين والمستفيدين قد تغيرت بسبب التقدم العلمي والتحول في احتياجات سوق العمل. (صالح، 2013: 407)

وبناء على ذلك ظهر المفهوم الحديث لإدارة الابتكار، وما تبع ذلك من مصطلحات متتابعة ذات علاقة، مثل: (إدارة المواهب، إدارة الجدارات، إدارة الابداع،

إدارة الكفاءات، وغيرها) والتي جميعها تركز على بناء قدرات قادرة على تبني التغيير والاستعداد لمواجهة تحديات التوقعات المتزايدة.

مفهوم الابتكار وإدارته:

إن التحول نحو الابتكار والمؤسسات القائمة على الابتكار يعود إلى حقيقة أن المؤسسات أصبحت تمتلك من الموارد والتقنية والخبرات الخاصة بالتعامل مع الابتكار بوصفه نشاطاً متميزاً من أجل الوصول إلى ما هو جديد (كلياً، وجزئياً)، وقبل الخوض في تعريف هذا المصطلح وما اقترن به من مفردات، تجدر الإشارة إلى أن المقصود بالابتكار في هذه الدراسة ليس فقط الفرص الفنية (تكنولوجيا، أو منتج جديد) وإنما أيضاً الفرص السوقية وما تقدمه المؤسسة من خدمات نوعية.

ويعرف (Schmerhorn 1997) الابتكار بأنه: "عملية انشاء الأفكار الجديدة ووضعها في الممارسة والخروج بها إلى السوق وتحقيق الميزة ويرى دراكر (1988) أن الابتكار هو: "فرصة جديدة قد تكون مفهوماً أو أسلوباً أو منتجاً أو تقنية تحقق ميزة للمؤسسة على منافسيها ولعل هذا ما أكد عليه نجم (2012) من أن الابتكار هو قدرة المؤسسة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق. وعليه جاء الابداع والابتكار كمراحل متعاقبة، على اعتبار أن الابداع (Creativity) هو التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما او إلى فكرة جديدة، وأن الابتكار (Innovation) هو التطبيق الملائم لها، وبهذا يكون الابداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة، في حين أن الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج. (Shani & Lau, 1996: 24). والواقع أن المؤسسات على اختلاف مجالات عملها أصبحت تدرك أكثر من أي وقت مضى أن الابتكار هو المصدر الأكثر قوة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، فالمؤسسات الابتكارية تختلف عن المؤسسات الأخرى التي لا تضع الابتكار محوراً أساسياً في استراتيجيتها، فالحكمة المسيطرة الخاصة باستراتيجيات المؤسسات الناجحة يمكن أن تكون: (من أجل الأفضل، من أجل الأكثر) أما بالنسبة للاستراتيجية الابتكارية فيجب ان تكون: (إلى الجديد، وإلى المختلف). (كنج، ونيل، 2004: 41)

- وتمثل دلالات الابتكار في المؤسسات علامات وإشارات تدل على امكانية الابتكار في المؤسسة، بحيث تكون مرشدة في الغالب لعملية الخروج عن المألوف، وهذه العلامات يحملها نجم (2012) و Gates (1999) في :
- علامة المبتكر نفسه/ وهم من يتطلعون إلى ما هو أبعد من الكفاءة، وينفرون من الخطط ومحدودية الموازنات والبرامج المحددة مسبقاً، وي طرحون الأسئلة ويقدمون الإجابات غير المألوفة.
 - علامة الجديد ليس غريباً/ حيث يكون الجديد مألوفاً في هذه المؤسسات باعتبار ان كل جديد هو موضوع اجتماعاتها وخططها التشغيلية.
 - علامة التعلم والتقسام/ حيث أن الابتكار عندما يأتي قد لا يعرف عنه إلا فريقه، ولكن في هذه المؤسسة الجميع يتوقعه، وعندما يأتي يعرفه الجميع ويتقاسمون المعلومات حوله ويركزون آثاره، باعتباره الجيل الثاني للمعرفة المنظمة والخلاقة في المؤسسة التي يجب ان يتحول وبسرعة إلى معرفة ضمنية. (نجم، 2012: 185)
 - علامة المعايرة/ وهي الأكثر تأشيراً للإدارة على موقعها الابتكاري والمهام التي تنتظرها، كما تعتبر وسيلة فعالة في الإدارة لتحسين الأداء، وتجاوز الفجوة مع أفضل المنافسين.
 - علامة الفريق/ حيث أن الفريق أصبح ضرورة من ضرورات الابتكار، حيث يوفر فرصاً أفضل لتوليفات الأفكار ما بين المجالات والاختصاصات المختلفة، كما أنه يحقق المدخل التزامني في عملية التطوير من الفكر إلى المنتج، كما أنه أساس تقاسم المعلومات (قلب إدارة المعرفة) والتعلم (قلب المعرفة الضمنية).
 - علامة الإدارة الابتكارية/ فليس عليها أن تمارس دعم الابتكار وحسب، بل عليها أن تمارس الجهد الابتكاري الضروري من أجل تحقيق رؤية ورسالة المؤسسة، التي تمثل أفضل استجابة للبيئة المتغيرة، كما أنه ضروري من أجل توفير المناخ الايجابي الداعم للابتكار. (Gates, 1999: 260)

إدارة الابتكار:

إن إدارة الابتكار من المستلزمات الأساسية للمؤسسة الابتكارية القائمة على التميز والإبداع، فهي الأكثر قدرة على الإلهام وتحريك الأفراد من أجل تحويل المؤسسة كلها إلى مؤسسة ابتكارية، من خلال، ما أورده Bellingham (2005) :

- الايمان بأن كل فرد قادر على الابتكار.
- السماح للعاملين أن يتخلوا حتى بالأشياء التي تبدو غير قابلة للتحقيق للوهلة الأولى.
- السماح للعاملين ان يأخذوا وقت للتفكير بطريقة تسمح بإظهار قدراتهم وابداعاتهم الذاتية في العمل. (Bellingham, 2005: 14)
- ولقد عرف Sims (2009) إدارة الابتكار بأنها: "مجموعة معقدة من العمليات المتصلة بالموارد البشرية التي توفر استثمار للأفكار بما يضفي ميزة وفائدة لأي مؤسسة". ويعرفها الرب (2006) بأنها: "مجموعة العمليات المرتبطة بالمنافسة المعتمدة عليها تطبيقات إدارة الموارد البشرية، وتأتي قراراتها من جوهر المنافسات التنظيمية" وعليه فإن إدارة الابتكار لا تنحصر في ابتكار الرؤية الخلاقة فقط، وإنما تتجاوز ذلك إلى تحقيق هذه الرؤية وتحويلها إلى بيئة تنظيمية محفزة، ويمكن تحديد المهام التي تطلع بها القيادة الفعالة الابتكارية في المؤسسات من خلال ما أورده Slater (2003) على النحو التالي:

- بناء الثقافة الابتكارية التي تشجع المبادرات الجديدة.
- تعزيز حس الطوارئ بما يجعل جميع العاملين يعملون بالجهد الاستثنائي وليس بالجهد الاعتيادي.
- المحافظة على العاملين الأكفاء والفعالين من ذوي المواهب، بما يحافظ على مصادر قوة المؤسسة.
- العمل على استقطاب أفضل المواهب والطاقات في مجال عمل المؤسسة بما يرفدها بالمبادرات الجديدة والمتنوعة.
- العمل على تطوير رؤية لمستقبل المؤسسة وبمشاركة الجميع وليس فقط الإدارة العليا.

- تبني مقاييس ومعايير تقييم الابتكار والمعايرة، واستخدامها بشكل دوري لتحديد مدى التقدم في القدرة الابتكارية. (Slater, 2003: 15)
- ولقد تعددت الأسباب التي أدت إلى ظهور وزيادة الاهتمام بإدارة الابتكار في وقتنا الحالي، ومن هذه الأسباب ما أورده سلطان (2003)، وعباس (2011):
- 1- تغيير ملامح الوظيفة ومتطلبات الأداء/ حيث أدى النمو السريع في فنون صنع الأشياء، وتعدد التكنولوجيا إلى أحداث عدة، وتغيرات في نوعية وطبيعة القوى العاملة، والحاجة إلى عاملين أكثر معرفة ومهارة وتخصص.
 - 2- ارتفاع مستوى التعليم/ حيث شهدت الأربعين سنة الماضية نمواً مطرداً وسريعاً في المستوى المتوسط للتعليم، وهذا يعني أن العاملين الجدد سيحلون محل أفراد من أسلافهم أقل تعليماً منهم بكثير، وقد تصل الفروق في مستوى التعليم الرسمي إلى أربع أو خمس أو حتى ست سنوات. (سلطان، 2003: 13)
 - 3- تعقد المهام الإدارية/ وذلك بسبب ازدياد حدة المنافسة، بالإضافة إلى بروز المنافسة الأجنبية، والتطور التكنولوجي الذي زاد من معدلات الابتكار والتطور مع عدم الاستقرار البيئي. (عباس، 2011: 26)
- وعليه، تعد الجامعات من أكثر المؤسسات حاجة لإدارة الابتكار لتزايد أهمية خدماتها، والتي من أهم مؤشراته ذلك التزايد في الطلب عليها، وصعوبة الابتكار في الخدمة أكثر من الابتكار في السلعة، وذلك لعدة اعتبارات، أهمها:
- القسم الأكبر في خدماتها تؤدي مقرونة باستخدام كثيف للتكنولوجيا.
 - الابتكار في خدماتها أبطأ بكثير من الابتكار في السلع، فالخدمة لا تخزن ولا تصدر ولا يحدث التشبع منها.
- الدراسات السابقة:**
- تعددت الدراسات التي دارت حول مفاهيم الدراسة الحالية، لكن لم يجد الباحث - في حدود علمه- ما يمس صلب الدراسة الحالية، وفيما يلي بعض ما تم الحصول والاطلاع عليه:
- دراسة الجرايدة والجهوري (2014) هدفت التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الإداريين في المديرات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان للقيادة الابتكارية،

حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي بتطبيق استبانة (41 فقرة) على (151) من المديرين ونوابهم ورؤساء الأقسام، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة الممارسة للقيادة الابتكارية كانت كبيرة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) في درجة التقدير للممارسة تعزى إلى المتغيرات: (سنوات الخدمة، المؤهل العلمي) واوصت الدراسة بضرورة تفعيل مبدأ المشاركة وعملية التفويض لتدريب العاملين على تحمل المسؤولية.

- دراسة عمر (2014) هدفت التعرف إلى دور رأس المال المعرفي في تحقيق الابتكار لدى عمداء الكليات في الجامعات السوري، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم تطوير استبيان خاص لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من (95) فرداً، من عمداء الكليات في الجامعات السورية. وكان عدد الاستبيانات الخاضعة للتحليل (90) والتي شكلت ما نسبته 94.7% من عينة الدراسة، وأظهرت الدراسة: أن مستوى الابتكار لدى عمداء الكليات في الجامعات السورية مرتفع، كما أكدت النتائج على أهمية رأس المال المعرفي لنجاح العمل الإداري الابتكاري في الكليات ومساهمته في نشر الوعي وتسهيل إجراءات العمل، وقد أظهرت الدراسة أن الاهتمام بتنشيط رأس المال المعرفي في الجامعات السورية يساهم في تحقيق الابتكار ويعززه. وبالتالي يمكن تفعيل دور رأس المال المعرفي في تحقيق الابتكار من خلال تشجيع العمل بروح الفريق، وتكثيف الدورات التدريبية حول تنمية رأس المال المعرفي، والإنفاق على صناعته وتنشيطه وتشجيعه والابتكار، وزيادة الاعتماد على التقنية الحديثة في نقل المعرفة.

- دراسة صيام (2013) هدفت التعرف إلى واقع تطبيق نظام إدارة المواهب البشرية والابتكار من خلال فحص مدى توافر المبادئ الجوهرية لهذا النظام من وجهة نظر أفراد الإدارة العليا والوسطى بالجامعة الإسلامية بغزة، ولتحقيق ذلك اتبعت الباحثة المنهج الوصفي بتطبيق استبانة مكونة من (66) فقرة موزعة على (7) مجالات على (90) من العاملين في الإدارة والقيادة العليا، وقد أظهرت الدراسة أن هناك غموضاً في مفهوم إدارة المواهب والابتكار لدى العاملين في الإدارة وخصوصاً فيما يتعلق في عمليات هذا النظام، حيث تتوافر بعض المؤشرات والمبادئ الأساسية لهذا النظام،

لكن لا يوجد إدارة متخصصة تهتم بإدارة الابتكار وبشؤون الموهوبين. كما أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لـ (ارتباط استراتيجيات الجامعة، الاستخدام المكثف لنماذج الكفايات ، تكامل عناصر النجاح) على نظام إدارة المواهب والابتكار، ويوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول نظام إدارة المواهب تعزى إلى المؤهل العلمي وذلك لصالح حملة الدكتوراه فما فوق في حين توجد فروق تعزى إلى (المسمى الوظيفي ، سنوات الخدمة).

- دراسة الكرعوي (2010) هدفت إلى تحليل العلاقات السببية بين إدارة الموهبة (البنية التحتية- المؤشرات) والأداء العالي في كل جامعتي الكوفة والقادسية ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بتطبيق استمارة على (88) من القيادات الجامعية . وتوصلت الدراسة إلى أن الموهبة والابتكار هي المصدر الأهم لتحقيق التنافسية ، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية في مؤشرات إدارة الموهبة والابتكار في الجامعتين، أو تبعا لنوع الكلية .

- دراسة ريكو (2010) Ricco هدفت عرض نموذج إجرائي شامل من أجل تحقيق الاستمرارية والبقاء من خلال عدة مجالات هي : (الرؤية -الالتزام- إدارة الموهبة والابتكار) وقد اتبعت الدراسة أحد أساليب الدراسة المستقبلية التي أوضحت أن هناك علاقة بين إدارة الموهبة وخطط المؤسسات الاستراتيجية، وقد اعتمدت الدراسة تنمية المهارات القيادية كجزء من استراتيجية إدارة الموهبة والابتكار ، حيث كان مفتاح المفاضلة بين المؤسسات هي الأرباح الناتجة عن الكفاءات التنظيمية، عن طريق التركيز نحو أداء عملية التنمية، وتوفير (فرص التعلم للأفراد ، وفرق العمل) .

- دراسة جوقو وموريسان (2010) Gogu& Muresan هدفت إظهار دور المجال الأكاديمي في تطوير التعليم والإبداع على مستوى الإقليمي ، والمساهمة في تصميم معارف جديدة، كأساس لثقافة الابتكار، وتظهر الدراسة دور الجامعات كمحرك للتنمية من خلال تحليل الأداء الاقتصادي لمنظمة بوخارست، والتأثير المباشر للمعادلة (التعليم، البحث، الابتكار) ، وأظهرت الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية بين مستوى التعليم ومؤشرات الابتكار والتنمية الاقتصادية، وأن تحقيق مؤشرات الابتكار يزيد من قدرة الجامعات التنافسية ويضمن حياة جامعية أفضل .

- دراسة ناستاس (2010) Nastase هدفت إلى إبراز دور الجامعات كقنوات إقليمية لإدارة الابتكار وتنمية الموارد البشرية، وإبراز قدرتها في استيعاب ونقل وتعديل المفاهيم ونماذج التنمية من خارج المنطقة إلى السياق الإقليمي، وإظهار دور الجامعة في بناء رأس المال البشري كأساس للابتكار، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي الاستنباطي. وقد أظهرت الدراسة أن هناك حاجة للتعليم المتجدد والاستثمار المكثف الذي يركز على التعاون والتشبيك، وكذلك هناك ضعف في الدورات التدريبية التي تركز على الرؤية المستقبلية.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على ما تيسر من دراسات ذات علاقة بموضوع الدراسة الحالية، يمكن القول أنها متنوعة من حيث المنهج المتبع والفئة المستهدفة، فمنها ما تعلق بالتعليم الجامعي مثل دراسة (Nastase, 2010)، (Gogu & Muresan, 2010)، (الكرعاوي، 2010)، (صيام، 2013)، (عمر، 2014)، ومنها ما تعلق بالقيادات التربوية على مستوى التعليم العام مثل دراسة (الجرائدة، والجمهوري، 2014)، وقد اتبعت جميعها المنهج الوصفي (التحليلي أو المستقبلي)، وهذا ما يتفق مع الدراسة الحالية من حيث المنهجية.

- ولعل ما يميز الدراسة الحالية عن سابقتها أنها تهدف التعرف إلى مؤشرات إدارة الابتكار في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وسبل تفعيلها. وقد استفاد الباحث من هذه الدراسات في بناء أداة الدراسة، وتعميق الفهم حول المشكلة، ومن ثم تفسير النتائج.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعتي (الأزهر، والإسلامية) بمحافظة غزة والبالغ عددهم (989) وذلك وفقاً لإحصائيات دائرة الشؤون الأكاديمية في الجامعتين للعام الدراسي 2014/2015، وذلك وفقاً للجدول التالي:

جدول (1)

يوضح مجتمع الدراسة حسب مكان العمل

الاسلامية		الأزهر	
غير متفرغ	متفرغ	غير متفرغ	متفرغ
204	266	272	247
470		519	
989			

وقد تم اختيار عينة استطلاعية مكونة من (30) عضواً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، بغرض تقنين أداة الدراسة والتحقق من صدقها وثباتها وأهليتها للتطبيق، في حين تم توزيع أداة الدراسة على (230) عضواً بواقع (23.3%) من المجتمع، وقد تم استرجاع (205) منهم، واستثنى منها (5) لعدم استكمالها لشروط القبول بها، وبذلك أصبح عدد الاستبانات المعتمدة للتحليل (200)، والجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة.

جدول (2) يوضح عينة الدراسة حسب المتغيرات

الجنس	ذكر	أنثى	الكلي
العدد	173	27	200
النسبة	86.5%	13.5%	100%
الكلية	علمية	انسانية	الكلي
العدد	97	103	200
النسبة	48.5%	51.5%	100%
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	من 5-10	أكثر من 10
العدد	24	43	133
النسبة	12%	21.5%	66.5%

أداة الدراسة:-

بعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة واستطلاع رأي عينة من المتخصصين عن طريق المقابلات الشخصية ذات الطابع غير الرسمي قام الباحث بتحديد مجالات الاستبانة وصياغة الفقرات التي تقع تحت كل مجال ومن ثم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية لتشمل (63) فقرة موزعة على أربعة مجالات (الابداع

والاستثمار المكثف - الذكاء والتفكير النظمي - النمط العقلي المتنوع - الجودة والرؤية المستقبلية).

صدق الاستبانة:

صدق المحكمين / عرضت الاستبانة على (11) محكماً من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، واقترح بعضهم تعديل بعض الفقرات، وحذف بعضها وتم اعتماد (60) فقرة بعد التعديل.

الصدق البنائي / جرى التحقق من الصدق البنائي للأداة بتطبيقها على العينة الاستطلاعية من خارج أفراد عينة الدراسة، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل مجال والدرجة الكلية وكذلك تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال، كما يلي:

جدول (3) معامل ارتباط كل فقرة مع الدرجة الكلية

معامل الارتباط	مستوى الدلالة	٢	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	٢	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	٢
المجال الأول								
0.01	0.717	3	0.01	0.655	2	0.01	0.481	1
0.01	0.735	6	0.01	0.753	5	0.01	0.807	4
0.01	0.541	9	0.01	0.827	8	0.01	0.842	7
0.01	0.697	12	0.01	0.729	11	0.01	0.756	10
0.01	0.678	15	0.01	0.766	14	0.01	0.834	13
المجال الثاني								
0.01	0.767	3	0.01	0.575	2	0.01	0.485	1
0.01	0.776	6	0.01	0.578	5	0.01	0.727	4
0.01	0.469	9	0.01	0.755	8	0.01	0.735	7
0.01	0.790	12	0.01	0.832	11	0.01	0.725	10
0.01	0.630	15	0.01	0.542	14	0.01	0.489	13
المجال الثالث								
0.01	0.717	3	0.01	0.655	2	0.01	0.481	1
0.01	0.735	6	0.01	0.753	5	0.01	0.807	4
0.01	0.541	9	0.01	0.827	8	0.01	0.842	7
0.01	0.697	12	0.01	0.729	11	0.01	0.756	10
0.01	0.678	15	0.01	0.766	14	0.01	0.834	13
المجال الرابع								
0.01	0.745	3	0.01	0.717	2	0.01	0.701	1
0.01	0.488	6	0.01	0.735	5	0.01	0.742	4
0.01	0.769	9	0.01	0.541	8	0.01	0.735	7
0.01	0.611	12	0.01	0.825	11	0.01	0.478	10
0.01	0.715	15	0.01	0.565	14	0.01	0.661	13

جرش للبحوث والدراسات

المجلد 17 العدد (1) 2016

ر الجدولية عند درجة حرية (38) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.393

ر الجدولية عند درجة حرية (38) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.304

يتضح من الجداول السابقة أن جميع الفقرات ترتبط بالدرجة الكلية للمجال الذي تنمي إليه ارتباطاً ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من البناء الداخلي للفقرات. وللتحقق من صدق البناء الداخلي للمجالات قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من المجالات والمجالات الأخرى وكذلك كل مجال بالدرجة الكلية للاستبانة والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (4)

مصنوفة معاملات ارتباط كل مجال من مجالات الاستبانة والمجالات الأخرى والدرجة الكلية

المجال	المجموع	الأول	الثاني	الثالث	الرابع
المجموع	1				
الأول	*0.874	1			
الثاني	*0.773	*0.808	1		
الثالث	*0.712	*0.779	*0.791	1	
الرابع	*0.923	*0.950	*0.916	*0.883	1

*دالة عند المستوى (0.01)

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.05) = 0.361

ر الجدولية عند درجة حرية (28) وعند مستوى دلالة (0.01) = 0.463

ثبات الاستبانة:-

أجرى الباحث خطوات التأكد من ثبات الاستبانة بطريقتين هما:

1. طريقة التجزئة النصفية / تم استخدام درجات العينة الاستطلاعية لحساب ثبات الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية حيث احتسبت درجة النصف الأول لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك درجة النصف الثاني من الدرجات وذلك بحساب معامل الارتباط بين النصفين ثم جرى تعديل الطول باستخدام معادلة سيرمان براون، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (5)

معاملات الارتباط بين نصفي كل مجال من المجالات مثل التعديل ومعامل الثبات بعد التعديل

المجالات	عدد الفقرات	الارتباط قبل التعديل	معامل الثبات بعد التعديل
الأول	15	0.814	0.898
الثاني	15	0.770	0.870
الثالث	15	0.862	0.926
الرابع	15	0.803	0.891
المجموع	60	0.876	0.934

تم استخدام معادلة جتمان لأن النصفين غير متساويين.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات الكلي (0.934) وهذا يدل على أن الاستبانة يتضح تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحث إلى الثبات تطبيقها على عينة الدراسة.

2. طريقة ألفا كرونباخ / وذلك لإيجاد معامل ثبات الاستبانة، حيث حصلت على قيمة معامل ألفا لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول (6)

معاملات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الأول	15	0.947
الثاني	15	0.913
الثالث	15	0.920
الرابع	15	0.932
المجموع	60	0.978

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات الكلي (0.978) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقها.

المعالجات الإحصائية:

للإجابة علي تساؤلات الدراسة قام الباحث باعتماد المعيار التالي للحكم علي الدرجة والوزن النسبي لكل الاستبانة، وفق سلم (ليكرت الخماسي)، ولتحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفقرة أي (0.8=4/5)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى اقل قيمة في المقياس (وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى وهكذا وجدول التالي يوضح أطوال الفترات كما يلي:

درجة الموافقة	قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً
الوزن	1	2	3	4	5
الفترة	1- أقل 1.80	1.80- أقل 2.60	2.60- أقل 3.4	3.40- أقل 4.20	4.20- 5.0
الوزن النسبي	20- أقل 36	36- أقل 52	52- أقل 68	68- أقل 84	84- 100

الإجابة عن السؤال الأول:-

ينص السؤال على: 'ما درجة تقدير أعضاء هيئة تدريس بالجامعات الفلسطينية لواقع مؤشرات إدارة الابتكار؟ للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخدام التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (7) المتوسطات والانحراف المعياري والنسبة المئوية للأداة ككل

الدرجة التقدير	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع الاستجابات	المجال
كبيرة	3	75.63	7.79	56.72	11344	الابداع والاستثمار المكثف
كبيرة	1	77.77	7.97	58.33	11666	الذكاء والتفكير النظامي
كبيرة	4	73.37	8.90	55.03	11006	النمط العقلي المتنوع
كبيرة	2	76.98	7.01	57.74	11547	الجودة والرؤية المستقبلية
كبيرة		75.94	7.92	56.95		الدرجة الكلية

من خلال الجدول السابق نجد أن الدرجة الكلية لتقدير أفراد العينة لواقع مؤشرات إدارة الابتكار كانت (75.94%) وهي درجة كبيرة، وهو ما يتفق مع ما جاءت به دراسة (Gogu & Muresan, 2010)، ودراسة عمر (2014) ويختلف مع ما جاءت به دراسة صيام (2013) وقد احتل المجال الثاني (الذكاء والتفكير النظامي) على المركز الأول بنسبة (77.77%)، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن المزج بين المعرفة الكامنة أو الذاتية للفرد وبين المعرفة الخارجية التي تأتيه من مصادر بيئية خارجية عنه أمراً ضرورياً لا غنى لإحدهما عن الأخرى، الأمر الذي أملى على الجامعات - وسيملي عليها في المستقبل - ضرورة أن يكون لديها القدرة على الاستفادة من خبراتها وتجاربها السابقة، وتفعيل هذه الخبرات والتجارب في مواجهة هذه التحديات وهو ما يعني تبني فلسفة مفهوم التفكير النظامي. يليه المجال الرابع (الجودة والرؤية المستقبلية) على المركز الثاني بوزن نسبي (76.98%) يليه المجال الأول (الابداع والاستثمار المكثف) على المركز الثالث بوزن نسبي (75.63%)، وأخيراً المجال الثالث (النمط العقلي المتنوع) على المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (73.37%)، وهذا ما يتفق مع ما جاءت به دراسة (Nastase, 2010)، التي أظهرت أن هناك حاجة كبيرة للتعليم المتجدد والاستثمار المكثف، وقد يعزو الباحث ذلك إلى الاعتقاد بأن عمليات النمط العقلي المتنوع من مهام القيادة العليا فقط، المنبثق عن الثقافة السائدة حول مستوى تفويض الصلاحيات، ومدى المشاركة في اتخاذ القرار.

وفيما يلي عرض ومناقشة كل مجال من مجالات الاستبانة:

حيث قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لدرجات أفراد العينة على المجالات والدرجة الكلية:

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
المجال الأول (الابداع والاستثمار المكثف)	76.98	10.11	76.98%
المجال الثاني (الذكاء والتفكير النظامي)	77.77	10.11	77.77%
المجال الثالث (النمط العقلي المتنوع)	75.63	10.11	75.63%
المجال الرابع (الجودة والرؤية المستقبلية)	73.37	10.11	73.37%
الدرجة الكلية	75.94	10.11	75.94%

المجال الأول : الابداع والاستثمار المكثف

جدول رقم (8)

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المجال الأول

م	الفقرة	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تمتلك الإدارة القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة	769	3.85	0.63	76.90	7
2	تبادر الإدارة بتقديم أفكار تتصف بالجدة والأصالة	749	3.75	0.72	74.90	11
3	تدل تصرفات الإدارة على قدرتها على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة	766	3.83	0.74	76.60	8
4	تحرص الإدارة على التعرف إلى أوجه الضعف والقصور بشكل مستمر	753	3.77	0.69	75.30	10
5	تحرص الإدارة على الاستفادة من الفرص المتاحة	794	3.97	0.65	79.40	1
6	تخصص الإدارة ميزانية خاصة لاستقطاب وتطوير وتعيين ذوي الكفاءات	770	3.85	0.66	77.00	6
7	تترك الإدارة الفرصة أمام العاملين لإدارة مشاريع جديدة	780	3.90	0.80	78.00	3
8	تسهم الإدارة في توجيه السلوك الإيجابي نحو العمل الإبداعي	757	3.79	0.70	75.70	9

حساب

مؤشرات إدارة الابتكار...

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع الاستجابات	الفقرة	٢.
13	72.90	0.77	3.65	729	تقدم الغدارة كماً كبيراً من الأفكار غير المألوفة في وقت قصير نسبياً	9
4	77.90	0.68	3.90	779	تقوم الإدارة بإنجاز أعمالها بأسلوب متجدد ومتطور	10
14	71.50	0.74	3.58	715	تضع الإدارة نظام للترقيات قائم على الكفاءات والابتكار	11
5	77.30	0.73	3.87	773	تقوم الإدارة بإعداد خطط خاصة لمواجهة الأزمات	12
2	78.50	0.72	3.93	785	تمتلك الإدارة القدرة على الاحتفاظ بالميزة التنافسية للجامعة	13
15	67.70	1.07	3.39	677	توفر الإدارة المناخ المناسب لمبادرات الموهوبين فيها	14
12	74.80	0.83	3.74	748	تعمل الإدارة على صقل مهارات المبدعين فيها من خلال برامج خاصة	15
	75.63	7.79	56.72	11344	الدرجة الكلية	

يتضح من الجدول السابق أن أعلى فقرتين في المجال كانتا:

- الفقرة (5) "تحرص الإدارة على الاستفادة من الفرص المتاحة" حيث احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (79.40٪)، وهذا يتفق مع ما دعت إليه دراسة (Ricco, 2010) من توفير (فرص التعلم المتاحة للأفراد، وفرق العمل). ويعزى السبب في ذلك إلى أن تدني مستوى التمويل الحكومي للجامعات وضعف الميزانيات نتيجة للحصار الاقتصادي دفع الجامعات إلى التفكير في كيفية الاستفادة قدر الامكان من الفرص المتاحة، أضف إلى ذلك أن التوجهات الاستراتيجية للجامعة دفعت في اتجاه اعتبار نقاط الضعف فرصاً للاستفادة، حتى على مستوى التعلم واكتساب الخبرة، وتحقيق التنافس.

جرش للبحوث والدراسات

المجلد 17 العدد (1) 2016

والفقرة (13) 'تمتلك الإدارة القدرة على الاحتفاظ بالميزة التنافسية للجامعة'. حيث احتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي (78.50٪)، وهو ما يتفق ضمناً مع ما جاءت به دراسة الكرعوي (2010) من أن الموهبة والابتكار هي المصدر الأهم لتحقيق التنافسية، وقد يرجع السبب في ذلك إلى حرص المؤسسات على تقييم مواردها وقدراتها لتحقيق الميزة التنافسية باستمرار، ومعرفة قدرات المنافسين في امتلاكهم القدرة على محاكاة وتقليد المزايا التنافسية وإحلال مزاياهم بديلاً عنها، وكذلك إلى توفر قاعدة البيانات حول المؤسسات الأخرى، والتي توضح قدرات المنافسين. كما أن التوسع في التعليم الجامعي في بقعة جغرافية صغيرة كمحافظات غزة (365 كم²) والتي يوجد بها (7) جامعات غير الكليات ما بين (أهلية، خاصة وواحدة حكومية) دفع في اتجاه أن تبذل هذه الجامعات أقصى طاقاتها للحفاظ على الميزة التنافسية، لاستقطاب أكبر عدد من المستفيدين.

المجال الثاني / الذكاء والتفكير النظامي

جدول رقم (9)

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المجال الثاني

م	الفقرة	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تخطط الإدارة لاختيار الكفاءة التي تحقق أهدافها في أي مستوى تنظيمي	781	3.91	0.75	78.10	9
2	تتصف الإدارة العليا بسرعة البديهة لإنجاز العمل	769	3.85	0.69	76.90	12
3	تدعم الإدارة التفكير الهادف والمنطقي بما ينجزه العاملون في نطاق مسؤولياتهم	790	3.95	0.62	79.00	7
4	تمتلك القدرة مهارة التفكير التحليلي للتغلب على المعوقات	795	3.98	0.76	79.50	6
5	تدرس الجامعة الأفكار المقدمة لها مجتمعاً لتحديد قيمتها الاستراتيجية	803	4.02	0.70	80.30	4

عساف

مؤشرات إدارة الابتكار...

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع الاستجابات	الفقرة	٢
8	78.60	0.84	3.83	786	تحدد الإدارة معالم البيئة المحيطة حسب نموذج (SWOT) باستمرار للاستفادة منها	6
11	77.60	0.69	3.88	776	تنتهج الإدارة المرونة في صناعة القرارات	7
14	72.10	0.88	3.61	721	تشارك الإدارة جميع العاملين فيها في اتخاذ القرارات المصيرية	8
5	79.90	0.63	4.00	799	تتعامل الإدارة العليا مع المشكلات بالنظر إلى أسبابها مجتمعة	9
13	75.70	0.84	3.79	757	تمتلك الإدارة القدرة على دمج العناصر في المؤسسة بغرض تحليلها وفهم كيفية التفاعل بموجبها	10
9	78.10	0.76	3.91	781	تستند رؤية ورسالة الجامعة على قيم الابتكار ومقدار ما لدى العاملين من طاقات	11
3	80.50	0.63	4.03	805	تضع الجامعة الابتكار والتجديد على سلم أولوياتها	12
1	82.20	0.58	4.11	822	تستعين الجامعة بشراكات ووجهات نظر خارجية لتوفير حاضنات للابتكار	13
15	67.00	1.06	3.35	670	توفر الجامعة إدارة متخصصة للابتكار أو الإبداع أو الموهبة فيها	14
2	81.10	0.64	4.06	811	تضع الجامعة معايير للتمييز في جميع مستوياتها التنظيمية	15
	77.77	7.97	58.33	11666	الدرجة الكلية	

يتضح من الجدول السابق أن أعلى فقرتين في المجال كانتا:

- الفقرة (13) "تستعين الجامعة بشراكات ووجهات نظر خارجية لتوفير حاضنات للابتكار" حيث احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (82.20%) وهذا ما يتفق مع ما جاءت به دراسة (Gogu & Muresan, 2010) من حيث أن هناك علاقة ارتباطية بين مستوى التعليم ومؤشرات الابتكار والتنمية الاقتصادية والتشبيك مع حاضنات الابتكار، ويختلف مع ما جاءت به دراسة عمر (2014) وقد يرجع السبب في ذلك حرص الجامعات على الاستفادة من خبرات الآخرين سواء كان بشكل مقصود (مخطط) أو تعاوني مشترك، أو بحثاً عن تمويل لمشاريع في ظل الظروف الخاصة التي يعيشها المجتمع الفلسطيني برمته، فحاضنات الابتكار والريادة تحتاج إلى ميزانيات تعتبر من وجهة نظر بعض القائمين على الجامعات، إضافة على وظائفها (التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع). والفقرة (15) "تضع الجامعة معايير للتميز في جميع مستوياتها التنظيمية" حيث احتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي (81.1%) وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن هذه المعايير تصاغ مع نشأة الجامعة ضمن النظام الأساسي، كما أنها تمثل صورة من صور التحفيز للعاملين لبذل أقصى طاقاتهم من باب التقويم المرجعي (المقارنة بالأفضل).

المجال الثالث/ النمط العقلي المتنوع

جدول رقم (10)

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المجال الثالث

م	الفقرة	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تراجع الإدارة المخطط الاستراتيجية من فترة لأخرى للوقوف على الإنجازات	747	3.74	0.85	74.70	6
2	تقترح الإدارة خططاً بديلة في حال وجود ظروف طارئة	747	3.74	0.68	74.70	6
3	تستخدم الإدارة الأساليب العلمية الحديثة لفهم المعلومات المختلفة وتحليلها	677	3.39	0.89	67.70	15

عساف

مؤشرات إدارة الابتكار...

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع الاستجابات	الفقرة	٢
8	73.30	0.77	3.67	733	توازن الإدارة بين القرارات والإمكانات	4
1	79.40	0.76	3.97	794	تجري الإدارة تغييرات شمولية في الأنشطة من أجل تحقيق الأهداف	5
11	71.90	0.88	3.60	719	تقدم الإدارة تقارير أداء دورية بشكل واضح وشفاف	6
2	78.80	0.68	3.94	788	تشجع الإدارة البحث العلمي في جميع اتجاهات العمل الأكاديمي	7
4	75.00	0.75	3.75	750	تجسر الجامعة علاقات مع شركات محلية وإقليمية لتوظيف نتائج البحث العلمي	8
5	74.90	0.71	3.75	749	تسعى الإدارة إلى تدويل الانتاج العلمي للعاملين في الجامعة	9
3	78.60	0.91	3.93	786	تحافظ الجامعة على استدامة الميزة التنافسية من خلال تقبلها للتنوع الفكري فيها	10
14	68.30	0.90	3.42	683	تمتلك الإدارة القدرة على استخدام المفاهيم المعرفية (الصور، النماذج، الخرائط العقلية) لفهم طبيعة المتغيرات	11
10	72.20	0.79	3.61	722	تشجع الإدارة سياسة العمل بروح الفريق	12

جرش للبحوث والدراسات

المجلد 17 العدد (1) 2016

م	الفقرة	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
13	تسعى الإدارة إلى تقريب وجهات النظر لدى العاملين حول نقاط الاختلاف	697	3.49	0.87	69.70	12
14	تراجع الإدارة أحياناً عن بعض القرارات بما يخدم المصلحة العامة	688	3.44	0.92	68.80	13
15	تلتزم الإدارة بالأنظمة والاجراءات من باب تطبيق المساواة والشفافية	726	3.63	0.83	72.60	9
	الدرجة الكلية	11006	55.03	8.90	73.37	

يتضح من الجدول السابق أن أعلى فقرتين في المجال كانتا:

- الفقرة (5) 'تجري الإدارة تغييرات شمولية في الانشطة من أجل تحقيق الأهداف' حيث احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (79.4%) ويرجع السبب في ذلك إلى أن الجامعة تحاول في ظل التقدم العلمي والتكنولوجي مواكبة كل ما هو جديد للحفاظ على الميزة التنافسية، بما يدفعها إلى إجراء تغييرات شمولية من وقت لآخر. والفقرة (7) 'تشجع الإدارة البحث العلمي في جميع اتجاهات العمل الأكاديمي'. حيث احتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي (78.80%) ويرجع السبب في ذلك إلى أن الاهتمام بالبحث العلمي يمثل أحد وظائف أي جامعة التي أنشئت من أجلها، ورغم قلة تمويله إلا أن هناك جهود متواضعة في ضوء الامكانيات لتشجيع البحث العلمي من خلال دعم بعض المشاريع البسيطة، والندوات والمؤتمرات.

المجال الرابع/ الجودة والرؤية المستقبلية

جدول رقم (11)

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المجال الرابع

م	الفقرة	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تمتلك الإدارة رؤية ذات أبعاد شمولية تحدد من خلالها اتجاهات العمل.	772	3.86	0.65	77.20	8
2	تمتلك الإدارة القدرة على اقناع الأفراد برؤية الجامعة.	788	3.94	0.65	78.80	3
3	تستفيد الجامعة من التجارب (محلية- دولية) الحالية والسابقة في التعاطي مع الأحداث.	762	3.81	0.72	76.20	10
4	تستقرئ الإدارة المستقبل باتجاه تطوير استراتيجيات في الأمد البعيد	731	3.66	0.83	73.10	13
5	تشرك الجامعة جميع العاملين في تحديد توجهات الجامعة المستقبلية.	755	3.78	0.67	75.50	12
6	تعمل الجامعة على تحديد الفجوات بين المحقق والمأمول وتقييم الاداء باستمرار	761	3.81	0.85	76.10	11
7	تعتمد الإدارة على هيكل تنظيمي مرن يسمح بجرية عمل الطاقات أي كانت مرجعيتها.	776	3.88	0.61	77.60	7