IUGJHR
Vol 30, No 4, 2022, pp239-272

ISSN 2410-3179

مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الانسانية

تاريخ الإرسال (15-12-2021)، تاريخ قبول النشر (7-2-2022)

درجةُ مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة للمهارات القياديَّة الإدارية في الجَامِعَات السعوديَّة وسُبل تطويرها

اسم الباحث الأول: د. الجوهرة بن عبدالرحمن المنيع [1]*

[1] اسم الجامعة والبلد (للأول): قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة الأميرة نورة بنت عبدالحمن

* البريد الالكتروني للباحث المرسل:

E-mail address: AlAAlManea@pnu.edu.sa

https://doi.org/10.33976/IUGJEPS.30.4/2022/9

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة للمهارات القياديَّة الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وسبل تطويرها، وكان المنهج المتبع فيها هو المنهج الوصفي المسحي، أمّا الأداة المستخدمةُ لجمع البيانات فكانت الاستبانة، وجاء مجتمع الدرَاسَة مكوّنًا من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجَامِعَات السعوديَّة للعام الجامعي 1443هـ ، وتكونت عينة الدرَاسَة من عينة قصدية بلغ عددها (240) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس وبالتساوي في أربع جامعات، وهي: (جامعة الملك عبد العزيز– جامعة الملك سعود – جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة حائل). وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدرَاسَة: أن مشرفي الكراسي البحثيّة يمارسون المهارات القياديَّة الإدارية بدرجة مرتفعة في الجَامِعَات السعوديَّة بمتوسط حسابي (3.54)؛ فقد جاءت مهارة التنظيم الإداري في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.71)، وجاءت درجة المُمَارسة مرتفعة، وجاءت مهارة التخطيط الاستراتيجي تاليةً لها بمتوسط حسابي (3.32)، وجاءت درجة المُمَارسة متوسطة. وتوصَّلت النتائجُ إلى وجود فروقٍ ذات دلالة إحصَائيَّة باختلاف الجامعة ولصالح جامعة الملك سعود، وباختلاف الرتبة الأكاديمية لصالح الأستاذ. كما بيَّنت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائيًا باختلاف متغير الكُلِّيَّة. وبينت النتائج أيضًا أن أفراد عينة الدرَاسَة موافقون بدرجة مرتفعة على مقترحات تطوير المهارات القياديَّة الإدارية لدى مشرفي الكراسي البحثيّة في الجَامِعَات السعوديَّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وكان أبرزها: (زيادة التمويل، والبحث عن مصادر تمويل جديدة للكراسي العلميّة؛ بهدف مساعدتها على تنفيذ برامجها، وتوفير جميع الإمكانات والوسائل والمصادر التي من شأنها تيسير عمل مشرفي الكراسي العلميّة).

كلمات مفتاحية: الكراسي العلميّة، المهارات القياديَّة، الجَامِعَات السعوديَّة.

The degree to which supervisors of scientific chairs practice administrative leadership skills in Saudi universities and ways to develop them.

Abstract:

The objectives of this study came; To identify the degree to which the supervisors of scientific chairs in Saudi universities practice leadership skills administrative from the point of view of the faculty members, and the method used in it was the descriptive survey method. 1443 AH, and the study sample consisted of an intentional sample of (240) members of the teaching staff equally in four universities, namely: (King Abdul-Aziz University - King Saud University - Imam Muhammad bin Saud Islamic University, University of Hail). Among the most prominent findings of the study: that supervisors of research chairs practice leadership skills to a high degree in Saudi universities with a mean of (3.54), the skill of administrative organization ranked first with a mean of (3.71), and the degree of practice was high, and the skill of strategic planning came Following it with an arithmetic average of (3.32), the degree of practice was medium, and the results showed that there are statistically significant differences between the university and in favor of King Saud University, and with the difference in academic rank in favor of the professor. The results also showed that there were no statistically significant differences according to the college variable. The results also showed that the study sample members agreed with a high degree on the proposals for developing leadership skills among supervisors of research chairs in Saudi universities from the point of view of the faculty members, the most prominent of which were: (Increasing funding, and searching for new funding sources for scientific chairs, with the aim of helping them implement their programs, And providing all the capabilities, means and resources that would facilitate the work of the supervisors of scientific chairs).

Keywords scientific chairs, leadership skills, Saudi universities

المقدمة:

إن البحث العلميّ أحدُ أهم الوظائف التي تؤديها الجَامِعَات، وفي سبيل تحقيق تلك الوظيفة؛ فقد سعت العديد من الجَامِعَات سعيًا جادًّا إلى إيجاد جهات تنظيمية تتولى دعم وإدَارة البحث العلميّ فيها، وتحقيق أهْدَافه والقيام بواجباته، ومن هذه الجهات: الكراسي العلميّة، والتي يعدّها الباحثون أهم الجهات التي تنظم البحث العلميّ وتدعمه.

وقد شهدت جامعات المملكة العربيَّة السعوديَّة في الآونة الأخيرة العديد من التطورات المهمة في منظومة البحث العلميّ، ومن أبرز هذه التطورات: تدشين برامج كراسي البحث العلميّ، وإنشاء أعداد كبيرة من كراسي البحث العلميّ؛ منها المتخصصة في العلوم الإنسانية والتطبيقية، وكان ذلك استجابة لتنامي الطلب على مخرجات البحث العلميّ من قبل قطاعات المجتمع المختلفة؛ الحكومية، والأهلية، وغير الربحية، وكذلك بسبب الرغبة الشديدة للشخصيات والمؤسسات الوطنية في مشاركة الجَامِعَات في تمويل البحث العلميّ، وهي إحدى جهودها المتواصلة؛ من أجل تعزيز مسؤوليتها الاجتماعية (ندوة كراسي البحث في المملكة العربيَّة السعوديَّة،2013، 102).

وتمثل الكراسي العلميّة ظاهرة إيجابية في المجتمع المعرفي، وهي داعمٌ رئيسٌ للحركة العلميّة، وأحد الروافد القوية لتقدمها وتطويرها، ولا يمكن إنكار دورها الفعَّال في البناء الحضاري للمجتمع، كما يمكن الاعتماد على الكراسي العلميّة بشكل كبير في خدمة الكثير من المشروعات العلميّة المختلفة، والاهتمام بدراسة القضايا التي تفتقر إلى البحوث المتخصصة الدقيقة، وتحظى الكراسي البحثيّة بالعناية من قبل صناع القرار في البلدان النامية والمتقدمة على حد سواء؛ بسبب ما تحققه من الأهْدَاف، وقد بدأت التجربة في المملكة العربيَّة السعوديَّة حديثًا مقارنة بالتجارب الدولية، وكان من آثارها الإيجابية؛ توفير البيئة المحفزة على الريادة في البحث والإبداع، وكذلك المساهمة في إعداد قادة المستقبل في المجالات المختلفة، وزيادة عدد الأبحاث الإبداعية في شتى مجالات العلم المعرفية (الفوزان، 2013، 51).

تعدُّ الجَامِعَات المحاضنَ الأساسية لدعم البحث العلميّ وتطويره، فتمتدُّ فائدة البحث العلميّ وتتعدد آثاره لتشمل كافة فئات المجتمع وشرائحه، من هنا اتجهت بعض المؤسسات التعليمية إلى تفعيل برامج المسؤولية المجتمعية؛ من خلال التواصل بين الجَامِعَات والهيئات الحكومية والخيرية ورجال الأعمال والفكر والوجهاء في المجتمع، وبسبب التنافس القائم بين الجَامِعَات العالمية، وخاصةً بعد ظهور التصنيف الدولي لها؛ فقد احتضنت الكثير من الجَامِعَات كراسي بحثية مدعومة؛ من أجل المساهمة بالأبحاث العلميّة والأنشطة البحثيّة الأخرى، وذلك ساهم بدرجة كبيرة في إتاحة الفرصة للباحثين والأكاديميين والمختصين في المجالات التطبيقية والاجتماعية؛ بهدف القيام بأبحاث متطورة وذات قيمة علمية أو أمنية واقتصادية (الزعبير، 2015، 29).

وبينت دراسة (معهد البحوث العلمي،2007) أن منظومة البحث العلمي في الجامعات السعودية تواجه تحديات استراتيجية تشمل الضعف في العمليات البحثية ومخرجاتها، في الوقت الذي تتوافر فيه الإمكانيات المادية والمالية للنهوض بالبحث

العلمي؛ فالفجوات البحثية وضعف المهارات القيادية أوجدت تهديدات مباشرة على وضع التعليم العالي في المملكة العربية السعودية وطموحاته المستقبلية، وفرضت تلك التحديات على القائمين بالبحث العلمي ضرورة وضع آليات للتغلب عليها.

كما بين كل من التبيش وآخرون Altbach and Others (2009,73) أن الجامعات تواجه تحدياً في إيجاد استراتيجيات ملائمة لدمج عنصر البحث العلمي في الجامعة، وتعزيز القدرات البحثية والتوسع في الأبحاث. بينما يرى ويست بيري Westbury (2004,18) أن التحدي اليوم هو فهم وتحديد الأولويات الوطنية التي تحرك الاستثمار في البحث، وإيجاد التوازن المناسب بين إجراء البحوث والوظائف الأخرى (كالتدريس والقيام بإجراء البحوث والأعمال الإدارية)؛ حيث واجه أعضاء هيئة التدريس تحديات تطالبهم بالتركيز على التدريس والأبحاث والحصول على موارد مالية(Lorwerth,2005,6) .

وقد أوصت القيادات الأكاديمية العربية (جامعة اليرموك،2011، والأمانة العامة لجامعة الدول العربية،2010) بعدد من التوصيات لتذليل التحديات التي تواجهها الأبحاث الجامعية، مثل: بناء مؤسسات وسيطة مهمتها إدارة البحث العلمي بالجامعات، ورفع كفاءة القائمين على البحث العلمي وتطوير قدرتهم القيادية.

وأكدت دراسة كل من سليمان وأمين (2017) على أن هناك ضعفاً وقصوراً في تقديم برامج تدريبية متخصصة في مجال القيادة الاستراتيجية بأبعادها ومهاراتها المختلفة، وكذلك البرامج التدريبية لتنمية مهارات القادة في مجال التخطيط الاستراتيجي، وأوصت بضرورة تبني برنامجٍ قوميٍ لتطبيق القيادة الاستراتيجية بالجامعات السعودية، وتشارك كل مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة في تطبيقه.

وأكدت العديد من الدراسات أيضاً على أن المهارات القيادية لها دورها الواضح في تنفيذ استراتيجية المنظمة؛ من خلال مجموعة من الأدوار المتفاعلة، منها: إدارة موارد المؤسسة بفعالية، ويتضمن ذلك تنمية رأس المال البشري، المساهمة في تأسيس الاتجاه الاستراتيجي، تنشئة ثقافة تنظيمية فعالة، استغلال الكفايات الجوهرية باستخدام أنظمة رقابة تنظيمية فعالة، وتأسيس ممارسات أخلاقية (Hoskisson,2009,350).

أما دراسة (المركز القومي للأبحاث، والدراسات،2013) فقد أجملت أهم التحديات التي تواجه الكراسي البحثية في الجامعات في مجموعة من التحديات، منها: التحديات المرتبطة بفرق العمل؛ والتي تتمثل في قلة الخبرات الإدارية لبعض المشرفين، وضعف قناعة قيادات القطاع الخاص بالمساهمة الفعالة في إنشاء الكراسي البحثية، وضعف تبادل الخبرات، وضعف استقطاب الكفاءات العلمية في مجال الكراسي البحثية.

مما سبق؛ يتضح للباحثة أن قادة ومشرفي الكراسي العلميّة قد يمكنهم التغلب على تلك التحديات ومواجهتها؛ من خلال وضع خطط استراتيجية لتطوير البحث العلمي والكراسي البحثية، وتنفيذ مجموعة من البرامج التطويرية لمنسوبي المراكز البحثية والكراسي العلمية؛ لإيجاد التوزان بين البحث العلمي والتدريس وبين الأعمال الأخرى، ولا يتم ذلك دون وجود قادة ومشرفين للكراسي العلمية مؤهلين ومدربين على وضع تلك الخطط، ورسم السياسات التطويرية للكراسي البحثية، لذا كان من الأهمية بمكان ضرورة تنمية وتطوير المهارات القيادية الإدارية لمشرفي الكراسي البحثية.

كما تؤكد الباحثة على أن ما سبق يحتاج إلى قيادة تتميز بمجموعة من المهارات القيادية الإدارية والفنية والشخصية والاستراتيجية، والمهارات القيادية للقرن الحادي والعشرين، لذلك كانت هناك ضرورة لإجراء دراسة تبين درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة للمهارات القياديَّة الإدارية في الجَامِعَات السعوديَّة وسبل تطويرها.

مشكلةُ الدرَاسَة:

إن الكراسي البحثيّة تعد من أبرز المصادر في تطوير المعرفة العلميّة وإثراء اقتصادياتها، وتحقيق التنمية المجتمعية والتنافسية العالمية، واستطاعت الجَامِعَات السعوديَّة التي حظيت بدعمٍ مالي ومعنوي حكومي كبير، أن تجد العديد من الكراسي البحثيّة؛ بهدف تقديم إثراء بحثي متميز، والقدرة على إنتاج بحوث إبداعية تخدم المجتمع، ويكون لها دور فاعلٌ في بناء اقتصاد المعرفة، بهدف تميزها الأكاديمي؛ من أجل الحصول على اعتراف عالمي بجودة مخرجاتها العلميّة تبعًا لمعايير التصنيف العالمي (المجلة السعوديَّة للتعليم العالي، 2012، 91).

يواجه البحث العلمي تطورات سريعة نقلته من الطابع التقليدي إلى طابع التنافس العالمي، حيث أصبحت المعارف الجديدة أساس القيادة العالمية، وبناء على ذلك؛ وضعت الجامعات العالمية خطتها الاستراتيجية البحثية، وتضمنت أهدافها ضرورة تطوير الكراسي البحثية والنهوض بها، وهذا التطوير لا يأتي دون تطوير مهارات القادة القائمين بالإشراف على تلك الكراسي، وتنمية مهاراتهم الإدارية والفنية والشخصية والاستراتيجية، وغيرها من المهارات المحورية.

وأشارت العديد من الدراسات إلى أهمية وضرورة تطوير مهارات القادة بالمنظمات والمؤسسات؛ لما لهم من تأثير على أداء تلك المنظمات والمؤسسات؛ ومنها دراسة هارسون وجون Harrison & John(2010,6)، ويري الغالبي وإدريس (2007,79) أن القائد يلعب دوراً تكاملياً تجسده قدرته على إيجاد توافق؛ من خلال جعل الأنشطة والأعمال والمهام تنصبّ على تحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية وتدعيم رسالتها.

كما توصلت دراسة نيسميتن (Necmettin par 2015,183)، ودراسة بيزبي (Pisapi,2009.61)، ودراسة لي وشينم (Lee&Chenm2007,1028)؛ إلى وجود علاقة إيجابية بين ضرورة تطوير المهارات القيادية وأداء العاملين في المنظمات، وإنجاز المهام والأعمال ومواكبة التنافسية العالمية.

كما أوصت العديد من الدراسات بضرورة تطوير أداء القيادات بالجامعات السعودية؛ حيث توصلت دراسة السميح (2015) إلى خريطة بحثية لأولويات البحث في دراسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، وأوضحت أن نسبة اتفاق الخبراء في الأولويات البحثية بالمجال الإداري فيما يخص تأهيل القيادات بالجامعات بلغت 98%؛ وتُعد نسبة مرتفعة جداً. كما أشار العاجز (2009)، والبرازي (2013) في دراسات قدمت على فترات مختلفة إلى أهمية تطوير أداء القيادات الأكاديمية بمؤسسات التعليم العالي؛ من خلال تدريب القيادات على كل ما يستجد من تطورات في مجال التعليم والبحث العلمي. كما بينت دراسة سليمان وأمين (2017) وجودَ صعوبات وتحديات تواجه القادة في عدة مهارات، منها: مهارة التوافق واتخاذ

القرارات، ومهارة التوقع والتخطيط الاستراتيجي والتنظيم، وبالتالي قدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لتنمية مهارات القيادة الاستراتيجية للقادة بجامعة الملك خالد.

نتيجة لما سبق ذكره عن ضرورة مراجعة وتطوير مهارات القادة في المجالات الأكاديمية عامة والبحث العلمي بصفة خاصة؛ جاءت هذه الدرَاسَة من أجل التعرُّف على درجة مُمَارسة بعض المهارات القياديَّة الإدارية لدى مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة. لذا فقد تمثلت مشكلة الدرَاسَة الحالية في الإجابة على السؤال الرئيس التالي:

ما درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة لبعض المهارات القيادية الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟.

أسئلة الدرَاسَة:

يتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة للمهارات القيادية الإدارية (مهارات التخطيط الاستراتيجي) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟.
2. ما درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة للمهارات القيادية الإدارية (مهارات التنظيم الإداري) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟.
3. هل توجد فروق دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\propto \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أعضاء هيئة التدريس تجاه درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة للمهارات القياديَّة الإدارية تبعًا للمتغيرات (الجامعة، الرتبة العلميّة، الكلية)؟.
4. ما أهم المقترحات لتطوير المهارات القياديَّة الإدارية لدى مشرفي الكراسي البحثيّة في الجَامِعَات السعوديَّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟.

أهْدَاف الدرَاسَة:

الهدفُ الرئيسُ: التعرُّف على درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة للمهارات القيادية الإدارية.

ويتفرع منه عددٌ من الأهْدَاف الفرعية، وهي:

1. التعرُّف على درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة للمهارات القيادية الإدارية (مهارات التخطيط الاستراتيجي).
2. التعرُّف على درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة للمهارات القيادية الإدارية (مهارات التنظيم الإداري).

3.الكشف عمَّا إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس تجاه درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة للمهارات القيادية الإدارية تبعًا للمتغيرات: (الجامعة، الرتبة العلميّة، الكلية).

4.التوصُّل إلى مقترحاتٍ لتطوير للمهارات القيادية الإدارية لدى مشرفي الكراسي البحثيّة في الجَامِعَات السعوديَّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

أهميةُ الدرَاسَة:

تستمد الدرَاسَة الحالية أهميتها مما يلي:

الأهمية النظرية:

1.تختصُّ الدرَاسَة في موضوع يتسم بالحداثة، متعلِّقٍ بمشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة.

2.تسهم هذه الدارسة في تقديم صورة حقيقية عن درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة للمهارات القيادية الإدارية للقائمين على الكراسي العلميّة.

3.ندرة الدراسات التي تناولت موضوع مشرفي الكراسي العلميّة بالجَامِعَات السعوديَّة.

4.تنسجم هذه الدرَاسَة مع توجهات المملكة العربيَّة 2030، بشأن الاهتمام بالمهارات القياديَّة في الجَامِعَات؛ من أجل تعزيز مكانة الجَامِعَات.

الأهمية التطبيقية:

1.قد تفيد هذه الدراسة في تطوير وتنمية المهارات القيادية الإدارية لمشرفي الكراسي العلميّة بالجَامِعَات السعوديَّة.

2.قد تُفيد نتائج هذا البحث المسؤولين ومتخذي القرارات بالمقترحات اللازمة لتطوير المهارات القياديَّة الإدارية لدى مشرفي الكراسي البحثيّة في الجَامِعَات السعوديَّة.

حدود الدرَاسَة:

تقتصر الدرَاسَة على الحدود التالية:

- **الحدود الموضوعية للدراسة:** درجة ممارسة المهارات القيادية الإدارية (مهارات التخطيط الاستراتيجي ومهارات التنظيم الإداري).

الحدود البشرية للدراسة: طُبقت هذه الدرَاسَة على أعضاء هيئة التدريس في الجَامِعَات السعوديَّة.

الحدود الزمنية للدراسة: تم تطبيق الدرَاسَة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2021/1443.

الحدود المكانية للدراسة: تم تطبيق الدرَاسَة في كل من: جامعة الملك سعود، وجامعة الإمام محمد بن سعود، وجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة حائل.

مصطلحاتُ الدرَاسَة:

الكراسي العلميّة: يقصد بالكراسي العلميّة تلك البرامج الجامعية التي تشمل الصورة البحثيّة والأكاديمية، وتموَّل من خارج الجامعة بصفة مؤقتة أو دائمة، وفق شروط سياسة التعليم العالي في الدولة، ولها أهْدَاف معرفية تسعى لتحقيقها؛ تشمل قضايا التنمية الشاملة في المجتمع: (تربوية، بشرية، صحية، اجتماعية، تنموية)، ويديرها أساتذة سعوديون مختصون ومؤهلون علميًّا، يتم اختيارهم بدقة وعناية (البقعاوي، 2013، 32).

التعريف الإجرائي: هي مجموعة من البرامج البحثية والأكاديمية داخل الجامعة، تهدف إلى دعم البحث العلمي والمعرفة، والابتكارات في المجالات العلمية المتخصصة، ويتم تمويلها بصورة دائمة أو مؤقتة، وتتكون من مجموعة من الباحثين المتميزين، يرأسهم عالم متميز له إسهامات علمية مبتكرة في مجاله، يُسمى: (أستاذ الكرسي البحثي).

المهارات القياديَّة: تعرف بأنها: القدرة المكتسبة من خلال المعارف والخبرات التي تميز الشخصية القيادية عبر برامج تدريبية متخصصة، وتظهر تلك المهارات من خلال الأدوار التي تؤديها مستقبلاً (الجندي،2017، 415).

التعريف الإجرائي: مجموعة من المهارات والقدرات والكفاءات التي يتمتع بها مشرفو الكراسي البحثية، والتي تخولهم إدارة الكراسي العلمية بكفاءة وتميز. ويقصد بها في هذه الدراسة المهارات الإدارية لمشرفي إدارة الكراسي البحثية بالجامعات السعودية.

ثانيًا: الإطارُ النظريُّ، والدراساتُ السابقة.

أولًا: الإطارُ النظريُّ.

(1) الكراسي العلميّة:

يتمثل الأساس الذي تقوم عليه فكرة الكراسي البحثيّة العلميّة في المشاركة بين الجَامِعَات وشخصية أو جهةٍ ما خارجها؛ بهدف دعم وتطوير المجال البحثيّ والعلميّ المتخصص؛ فتقدم هذه الجهة أو تلك الشخصية التمويل لذلك، أما الجامعة فعليها أن تتولى تهيئة البيئة البحثيّة اللازمة لنجاح الكراسي في تحقيق أهْدَافها المنشودة، بالإضافة إلى الإشراف على تنفيذ الكراسي العلميّة لمهامها ووظائفها التي أُنشت من أجل الاضطلاع بها (المالكي،2018).

وتُعرف الكراسي العلميّة بأنها: تلك البرامج الجامعية البحثيّة أو التعليمية، والتي يتم تمويلها تمويلاً مقطوعًا أو دائمًا؛ بغرض تحقيق أهْدَاف محددة تبعًا لسياسة وزارة التعليم (أحمد وإسماعيل،2018 ، 87).

بدأ الاهتمام بإنشاء الكراسي البحثية منذ بداية الثمانينات، إلا أنها لم تنتشر بمفهومها الحديث في الجامعات السعودية إلا مؤخراً؛ وذلك بعد صدور اللائحة الموحدة للجامعات السعودية، والتي أتاحت لها فرصة إيجاد مصادر تمويل إضافية للأنشطة البحثية المختلفة؛ حيث زاد عدد الكراسي البحثية في الجامعات السعودية من (50) كرسياً بحثياً في نهاية عام (2007م) ليصل إلى أكثر من (224) كرسياً بحثياً في الوقت الحاضر، موزعة على مختلف التخصصات العلمية والإنسانية والإسلامية (النودل،365،2011).

مما سبق؛ يتضح للباحثة اهتمام المملكة العربية السعودية بالبحث العلمي وإنشاء الكراسي البحثية، وزيادة المخصصات المالية لها، وتقديم مبادرات علمية قائمة على الشراكة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المدني، والبحث في صناعة وإنتاج المعرفة؛ لمواكبة التغيرات المعاصرة، ومواجهة التنافسية العالمية.

(2) أهمية الكراسي العلميّة:

إن الكراسي العلميّة تمثل ظاهرة إيجابية في المجتمع المعرفي، كما تعدُّ الداعم الرئيس والرافد القوي لتطوير وتقدُّم الحركة العلميّة، كما أن لها دورًا فاعلًا في البناء الحضاري للمجتمع، ويمكن الاعتماد عليها بشكلٍ رئيسٍ في خدمة الكثير من المشروعات

العلميّة، ومعالجة القضايا التي تفتقر إلى البحوث المتخصصة والدقيقة، بالإضافة إلى أن الأهْدَاف التي تحققها الكراسي البحثيّة جعلت صُناع القرار في البلدان النامية والمتقدمة على حد سواء يعتنون بها، وقد بدأت التجربة حديثًا في المملكة العربيَّة السعوديَّة مقارنة بالتجارب الدولية، وكان لها أثرٌ إيجابي كبير على توفير البيئة الداعمة والمشجعة على الريادة في البحث والإبداع والابتكار، والمساهمة في إعداد قادة المستقبل في المجالات المختلفة، وكثرة عدد الأبحاث العلميّة في شتى مجالات العلم والمعرفة (الفوزان،2013، 46).

وقد أكدت وزارة التعليم العالي في المملكة العربيَّة السعوديَّة أن الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة من أهم وسائل البحث العلميّ وتوليد المعرفة، والسعي نحو توظيفها والإفادة منها، والمساهمة في التنمية المستدامة، والارتقاء بإمكانات المجتمع وارتفاع مكانته، ومن هذا المنطلق فإن كثيرًا من الدول المتقدمة الساعية للمحافظة على ريادتها، أو الدول التي تطمحُ إلى التقدم واللحاق بمن سبقوها، تقوم بتحفيز وتشجيع إنشاء مثل هذه الكراسي في جامعاتها؛ لأنها يمكن أن تقدم الخير الكثير والفائدة الكبيرة لهذه المجتمعات وغيرها، ولأنها تسهمُ في زيادة رصيد المعرفة الإنسانية (وزارة التعليم العالي،2011،61).

أهْدَاف الكراسي العلميّة:

تتنوع الكراسي البحثية بتنوع أهداف الجامعات المختلفة؛ حيث تهدف الكراسي العلمية بالجامعات السعودية إلى: (وزارة التعليم، جامعة الإمام محمد بن سعود،2020)

- بناء منظومة بحث علمي عالية الجودة، تساعد الجامعات على احتلال مكانه متميزة، في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة.
- إجراء الدراسات النظرية والتطبيقية المتكاملة، وتحقيق جهود التنمية المستدامة.
- توفير السبل الداعمة لاستقطاب الكفاءات العلمية المتميزة.
- دعم البنية التحتية للبحث العلمي بما يتوافق مع أهداف الجامعة وخططها الاستراتيجية.
- بناء شراكة فعالة بين الجامعات وقطاعات المجتمع، وفتح قنوات للتواصل بينهم.
- تحفيز الباحثين على الإبداع والابتكار.
- تعزيز فرص نمو الاقتصاد القائم على المعرفة.
- توفير الموارد المالية اللازمة لدعم البحث العلمي في الجامعة، مع استدامتها.
- إنتاج البحوث العلمية، ودعم النشر العلمي في الدوريات العلمية ذات المستويات العالية التأثير.

وتأسيساً على ما سبق؛ يشير البقعاوي (2013) إلى أن للكراسي العلميّة عدة أهْدَاف، وهي:

- تحقيقُ قفزة نوعية نحو التميز والإبداع والابتكار على المستوى الإقليمي والمستوى العالمي.
- تفعيل دور الجامعة لتسهم في الوصول بالمجتمع إلى أن يكون مجتمع المعرفة والفكر والإبداع والتطوير العلميّ.

- القدرة على استثمار الكوادر الإبداعية المحلية والإفادة من الخبرات العالمية؛ من أجل تحقيق الشراكات العلميّة الناجحة؛ من خلال استقطاب أساتذة عالميين مختصين في البحث العلميّ.
- تنويع مصادر الدخل الوطني؛ مما يؤدِّي إلى تحقيق حفظ وصيانة المكتسبات الوطنية، وتحقيق التنمية البشرية والفكرية للأجيال المستقبلية المنبثقة من البيئة المعرفية البحثيّة، وزيادة أعداد الدارسين الباحثين المتميزين في الجامعة.
- ابتكار حلول جديدة مناسبة للقضايا المعاصرة، والقدرة على دعم الأبحاث ذات الأولوية المنتجة والفاعلة؛ بغرض خدمة المجتمع.

مما سبق؛ يمكن للباحثة إجمال أهم أهداف الكراسي البحثية في الجامعات السعودية من خلال النقاط التالية:

- ❖ تعزيز الميزة التنافسية للجامعات في المملكة العربية السعودية.
- ❖ دعم الابتكارات وبراءات الاختراع العلمية.
- ❖ توطيد الصلة بين الجامعات والمجتمع المحلي.
- ❖ تنويع مصادر الدخل، مما يتفق ورؤية المملكة 2030م.
- ❖ تفعيل المشاركة المجتمعية.

(3) أنواع الكراسي البحثية:

وضّح **الثبيتي (2018)** أنواع الكراسي البحثية، وبيّن اختلافها وفقاً لأهدافها وخططها، والجهات الداعمة لها، ومن أبرز أنواعها:

- ❖ الكراسي البحثية الدائمة.
- ❖ الكراسي البحثية المؤقتة.
- ❖ الكراسي البحثية الوقفية.
- ❖ الكراسي البحثية الفخرية.
- ❖ كراسي المنح البحثية.
- ❖ كراسي اتحاد الجامعات النوعية.
- ❖ كراسي قادة العالم. ص (84).

وقامت بعض الدراسات بتقسيم الكراسي العلمية حسب مصادرها وفترة تمويلها وأهْدَافها في الجَامِعَات إلى نوعين، وهما:

(أ) تقسيمها حسب مصادر تمويلها:

- ❖ كراسي علمية تموّل من جانبِ الدولة: وهي التي تتمثل في الجَامِعَات، وتحدد أولوياتها البحثيّة تبعًا للاحتياجات الوطنية والمجتمعية.

- ❖ كراسي علمية مموَّلة ذاتيًّا: ويتم تمويلها عن طريق المشاركة في مشاريع الخطة الوطنية للعلوم والتقنية والابتكار، وأكاديمية الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، وفيها تختلف الكراسي العلميّة باختلاف مدة تمويلها.

(ب) تقسيم الكراسي العلميّة الخيرية والخدمية: وتهتم بالمسؤولية الاجتماعية، وتقدم خدماتها للمجتمع، وهي:

- ❖ الكراسي العلميّة الاقتصادية والتجارية التنافسية: وتهتم بخدمة الجهة الممولة، وتتولى تطوير منتجاتها.
- ❖ الكراسي العلميّة الخيرية والخدمية: وتهتم بالمسؤولية المجتمعية؛ حيث تقدم خدماتها للأفراد والمجتمع. (المالكي، 208، 118).

مما سبق؛ يتضح تعدد أنواع الكراسي البحثية، وتنوعها في الجامعات؛ فهناك كراسي محلية، وكراسي عالمية، وهناك كراسي منتهية (وهي الكراسي التي أنشأت لغرض معين وانتهت)، وكراسة عاملة، كما تتنوع مجالاتها من حيث التخصصات المختلفة؛ فمنها كراسي في تخصصات (الطب – الهندسة – العلوم الإنسانية – القانونية – الشرعية – الاجتماعية – وغيرها).

(4) معوقات إنشاء الكراسي البحثية في الجامعات:

تواجه الكراسي العلمية (البحثية) بالجامعات العديد من المعوقات والتحديات التي تحول دون تحقيق أهدافها، وقد لخصتها دراسة (المالكي،2018) في النقاط التالية:

- ❖ عدم وجود نموذج موحد تعمل من خلاله إدارة الكراسي البحثية في الجامعات، وتباين لوائحها الداخلية.
- ❖ التداخل والازدواجية بين المؤسسات العلمية في تمويل الكراسي البحثية.
- ❖ التكلفة المرتفعة للمتطلبات التشغيلية للكراسي البحثية.
- ❖ التركيز على التمويل قصير الأجل.
- ❖ ضعف تطبيق مفاهيم الجودة في مجال البحث العلمي.
- ❖ ضعف المهارات القيادية للقائمين على إدارة تلك الكراسي البحثية.
- ❖ ضعف برامج تدريب وإعداد وتأهيل منسوبي الكراسي البحثية.

أما دراسة (المركز القومي للأبحاث، والدراسات،2013) فقد أجملت أهم التحديات التي تواجه الكراسي البحثية في الجامعات في النقاط التالية:

- ❖ **التحديات المرتبطة بفرق العمل:** والتي تتمثل في قلة الخبرات الإدارية لبعض المشرفين، وضعف قناعة قيادات القطاع الخاص بالمساهمة الفعالة في إنشاء الكراسي البحثية، وضعف تبادل الخبرات، وضعف استقطاب الكفاءات العلمية في مجال الكراسي البحثية.
- ❖ **التحديدات المرتبطة بمصادر التمويل:** والتي تتمثل في عدم توافر الدعم المناسب للكراسي البحثية، وضعف تسويق الكراسي البحثية في المجتمع للجهات الممولة.

- **التحديات المرتبطة بأنظمة العمل وإجراءاته:** والتي تتمثل في صعوبة التجهيزات العملية اللازمة لتحقيق أهداف الكراسي البحثية، انشغال مشرفي الكراسي العلمية بأعباء إدارية وأكاديمية، علاوة على بيروقراطية الإجراءات الإدارية.

مما سبق؛ يتضح للباحثة أن هناك مجموعة من التحديات تتعلق بفرق العمل ومنسوبي إدارة الكراسي البحثية؛ والتي تتمثل في ضعف الخبرات والمهارات القيادية، مما ينتج عنها ضعف في إدارة تلك الكراسي، بالإضافة إلى كثرة الأعباء الإدارية والأكاديمية الملقاة على عاتق مشرفي الكراسي البحثية، مما ينتج عنه صعوبة توافر الوقت المخصص للتنمية المهنية، وتطوير المهارات القيادية الإدارية مما يتعلق بالتخطيط والتنظيم لإدارة تلك الكراسي البحثية.

(5) متطلبات نجاح الكراسي البحثية في الجامعات:

يشير الثبيتي (2018) إلى مجموعة من المتطلبات اللازمة لنجاح الكراسي البحثية، منها:

- دعم المعرفة العلمية المتخصصة، وتقديم مجموعة من الاستشارات والبرامج التدريبية المتميزة.
- استقطاب الباحثين والعلماء المتميزين.
- تأهيل منسوبي وقيادات إدارة الكراسي البحثية بالجامعات، لمواكبة التغيرات المعاصرة.
- عقد اتفاقيات وشراكات بحثية مع الجامعات العالمية ومراكز البحوث الرائدة.
- تطوير البنية التحتية للبحث العلمي.
- دعم التعاون بين إدارة ووحدات الكراسي البحثية وقطاعات المجتمع المحلي.
- فاعلية الكراسي البحثية؛ من خلال زيادة وتنويع مصادر التمويل. (ص 84)

وتأسيساً على ما سبق؛ تشير الباحثة إلى أن الكراسي البحثية تساعد على زيادة التنافسية في الجامعات؛ وذلك من خلال إسهامها في تطوير منظومة البحث العلمي، ودعم الابتكارات، وجذب الباحثين الرواد؛ مما يسهم في إثراء البحث العلمي وإنتاج المعرفة في المجالات المختلفة، علاوة على أنها تمثل آلية من آليات المشاركة المجتمعية، بالإضافة إلى تخفيف عبء التمويل عن الحكومات.

(6) إدَارة الكراسي العلميّة:

إن عمليات إدَارة الكراسي العلميّة من العمليات الهامة التي تحتاجها المؤسسات والمنظمات؛ بهدف اتخاذ القرارات الصحيحة المناسبة والمستمرة؛ حتى تتحقق الأهْدَاف المنشودة، ومما تتضمنه العمليات الإدارية ما يلي(المالكي،2018):

(أ) **التخطيط الاستراتيجي:** وفيه لا بد العمل على اختيار الإمكانات المادية والبشرية الممكنة، والتي من شأنها الإسهام في تحقيق أهْدَافها، وعند التخطيط الاستراتيجي للكراسي العلميّة لا بد من تحديد عدة محاور، هي:

- ❖ رؤيةُ الجامعة، ورسالتها.
- ❖ المجالاتُ البحثيّة التي تحتاجها خطط التنمية.
- ❖ الحاجاتُ المجتمعية واحتياجات الجهة المموِّلة.
- ❖ أولوياتُ الجامعة البحثيّة.
- ❖ تميزُ مجال الكرسي العلميّ وندرته.
- ❖ نقاطُ التميز لدى الجامعة.
- ❖ الكفاءاتُ الأكاديمية المؤهلة.
- ❖ إشراكُ الجهات المموِّلة في التخطيط.

(ب) التنظيمُ والتنسيق: وفيه يمكن القيام بما يلي:

- ❖ تبادل النشرات العلميّة بين الجَامِعَات.
- ❖ تفعيل دور العلاقات العامة في استقطاب الجهات التي يمكن أن تمول الكراسي العلميّة.
- ❖ الإفادة من الجانب الاستثماري وإضفاء المرونة الإدارية على برامج الكراسي العلميّة في الجَامِعَات.
- ❖ إقامة المعارض؛ من أجل تسويق منتجات الكراسي العلميّة والترويج لها إعلاميًّا.

(ت) الإشراف على الكراسي العلميّة: وتتحدد أدوار المشرف على الكرسي فيما يلي:

- ❖ المشرف على الكرسي العلميّ: تكون لجنة كراسي البحث العلميّ هي المنوطة باختياره، ويرتبط بها بشكل مباشر، ويتم تكليفه من بين أعضاء هيئة التدريس ممن لهم إنتاج علمي مميز في التخصص الرئيس للكرسي العلميّ، ويكون مسؤولاً عن الشؤون الإدارية والمالية والفنية والعلميّة للكرسي العلميّ.
- ❖ أستاذ الكرسي العلميّ: يتم اختياره من الحاصلين على درجة الدكتوراه أو ما يعادلها، بشرط أن يكون باحثًا متميزًا متخصصًا في مجال الكرسيّ العلميّ، وأن تكون لديه اهتمامات وإنجازات بحثية علمية رائدة، وأن يكون له دور بارزٌ في دعم الشؤون العلميّة للكرسي.

(7) المهاراتُ القياديَّة الإدارية لمنسوبي الكراسي البحثية:

(أ) مفهومُ القيادة:

تُعَدُّ القيادة محورًا مهمًّا تقوم عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء، وفي ظل كثرة المنظمات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقُّدها؛ صارت الحاجة ملحة لإحداث التغيير والتطوير المناسب الذي يضمن لهذه المنظمات الاستمرارية والتميز، وهذا لا يتحقق إلا تحت قيادة إداريَّةٍ واعيةٍ لديها المهارات القياديَّة التي تجعلها قادرةً على تحريك الجهود وتوجيه الطاقات؛ حتى تحقق أفضل مستوى من الإنجاز. (العلاق،2010).

ولكي تتحقق الأهْدَاف التي تسعى إليها المؤسسة التي ترغبُ في التقدم والتطور والتميز؛ لابد أن يكون لها قائد يديرها نحو التميز، ولا بد أن يتصف هذا القائد بعدة صفات أساسيةٍ، وهي: الثقة بالنفس وبالآخرين، الواقعية والمعرفة، مساعدة الآخرين، القدرة على الاتصال، التنظيم وإدَارة الوقت، صناعة القرار (عبوي، 2010).

(ب) أنواع المهارات القيادية:

من خلال اطلاع الباحثة على العديد من الدراسات، تبين أنه لم يوجد تحديد دقيق لأنواع المهارات القيادية؛ فبعض الباحثين صنفها إلى ثلاث مهارات أساسية هي: المهارات الفنية، المهارات الإنسانية، المهارات الفكرية، ومنهم من صنف مهارات القائد الإداري إلى أربع مهارات؛ التصنيفات الثلاثة السابقة بالإضافة إلى المهارات الذاتية، في حين صنفها آخرون الى المهارات التالية: الفنية – الإنسانية – الفكرية– التنظيمية، كما صنفها آخرون إلى خمس مهارات أساسية هي: الذاتية، الفنية، الإنسانية، التصويرية، الإدارية. وسوف تقتصر الدراسة الحالية على بيان بعض المهارات الإدارية وهي: (مهارة التخطيط والتنظيم).

المهارات القيادية الإدارية: تعني قدرة القيادة على فهم المهام المنوطة بها، وتحقيق المواءمة بين أهداف التنظيم، وإشباع حاجات ورغبات التابعين، ويمكن اكتساب تلك المهارة من خلال التدريب أو الدراسة أو الممارسة الفعلية للأعمال الإدارية.

(ج) مفهوم التخطيط الاستراتيجي :

ويعرفه الوهيبي (1432هـ)، بأن التخطيط الاستراتيجي هو: " عملية قوامها التجديد والتحويل التنظيمي، وهذه العملية من شأنها توفير الوسائل اللازمة والمناسبة لتكييف الخدمات والأنشطة مع الظروف البيئية المتغيرة، ويوفر التخطيط الاستراتيجي إطاراً لتحسين ووضع البرامج والإدارة والعلاقات التعاونية وتقييم تقدم التنظيم.

فمن خلال ما سبق؛ يمكن القول بأن التخطيط الاستراتيجي هو عبارة عن تخطيط طويل الأمد بالنسبة لمجموعة من السياسات التي تريد المؤسسة تنفيذها، آخذة بعين الاعتبار المتغيرات الخارجية للوصول إلى الهدف المنشود.

(د) مميزات وفوائد مهارات التخطيط الاستراتيجي لمنسوبي إدارة الكراسي البحثية:

أشار الوهيبي(1432هـ) إلى أن هناك العديد من المميزات والفوائد التي تتعلق بتنمية مهارات التخطيط الاستراتيجي، ومنها:

- تهيئة الظروف المناسبة لدراسة نقاط القوة والضعف في جميع مجالات التخطيط للعملية التعليمية وعناصرها بالجامعة، مثل ميزانية الجامعة، والبيئة المحيطة، والهيكل التنظيمي للجامعة ككل.
- المساعدة في دراسة العوامل الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والثقافية لموقع الجامعة ومدي قربها من التجمعات السكنية، وقربها من مؤسسات المجتمع الأخرى.
- المساهمة في دراسة الاتجاهات التي يتوقع أن يكون لها تأثير مباشر في تنفيذ الخطط الاستراتيجية للجامعة.

- المساهمة في تحسين وضع الجامعة، باستمرار العمل على تطويرها.
- المساعدة في زيادة نسبة نجاح الجامعة في القيام بعملها مستقبلاً.
- العمل على توثيق الروابط الثقافية والعلمية مع أفراد المجتمع المحلي؛ عن طريق العناية باحتياجات المجتمع والاهتمام بقضاياه، ودراسة مشكلاته، والسعي لإيجاد الحلول المناسبة لها؛ مما يعمل على تفعيل العلاقة بين الجامعة والمجتمع المحلي والبيئة المحيطة.
- يؤدي التخطيط الاستراتيجي إلى الدراسة المستمرة والواعية للبيئتين الداخلية والخارجية للجامعة وتشخيصها، ووضع تصور مستقبلي لها؛ مما يساعد على تحديد وتحقيق الأهداف بشكل واضح ومحدد.

(هـ) المحاور الأساسية لمهارات التخطيط الاستراتيجي لقادة ومنسوبي إدارة الكراسي البحثية:

تشير العديد من الدراسات ومنها دراسة (الحارثي،2011) إلى ضرورة تأهيل قادة ومنسوبي الكراسي البحثية على الأعمال الإدارية والمهارات القيادية، والتي منها مهارة التخطيط الاستراتيجي، حيث تتمثل في مجموعة من المحاور الأساسية، منها:

المحور الأول: يتعلق بالتعامل مع البيئة الخارجية والداخلية.

المحور الثاني: يتعلق بكيفية الاستفادة من الفرص واستغلالها.

المحور الثالث: كيفية الاستغلال الأمثل للموارد.

المحور الرابع: تجنب التهديدات.

المحور الخامس: إجراء التغيير الاستراتيجي المطلوب.

المحور السادس: تحقيق المركز التنافسي والمزايا النسبية للنظام.

المحور السابع: خلق الترابط الإيجابي بين النظام التعليمي وبيئته (ص56).

وتؤكد الباحثة على ضرورة تنمية وتأهيل منسوبي إدارة الكراسي البحثية على بعض مهارات التخطيط الاستراتيجية الحيوية ومنها تحليل سوات SWOT؛ حيث يهدف إلى تقديم صورة واضحة للتطورات البيئية التي تحيط بالمؤسسة وتؤثر في تشكيل أهدافها المستقبلية واستراتيجياتها، من خلال ما تتضمنه هذه البيئة من:

نقاط قوة داخلية بالمؤسسة	strengths
نقاط ضعف داخلية بالمؤسسة	Weaknesses
فرص خارجية قد تحرك عمل المؤسسة	Opportunities
مخاطر خارجية قد تؤثر على عمل المؤسسة	Threats

ويمكن أن يتم من خلال عمل تحليل سوات SWOT الذي يراعي فحص بيئة المؤسسة بكل أشكالها التي تشمل:

- البيئة الداخلية: وتشمل أعضاء هيئة التدريس والإداريين والعاملين وغيرهم.
- بيئة السوق: وتشمل الدراسين المنتظمين والمنتسبين ومصادر رأس المال وأصحاب الأعمال.
- البيئة العامة: وتشمل التمويل والجهات الحكومية والمحلية والناس بصفة عامة.
- البيئة التنافسية: وتشمل نمط الناس وما إذا كان تنافساً مباشراً أم غير ذلك.
- البيئة العريضة: وتشمل الفرص والمخاطر المرتبطة بالجوانب السكانية والاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والثقافية (عبابنه، 2013، 26).

(و) التنظيم الإداري للكراسي البحثية:

أوضح سليمان وأمين (2017م) أن التنظيم الإداري هو عبارة عن عمليّة فرعيّة من العمليّة الإداريّة الكبرى في المنظمات التي تعمل في القطاعات المختلفة، ويصنف على أنه من العمليات الإداريّة المُساندة المتعاقبة والمستمرة، ومن العمليات الفنيّة المتخصصة في استثمار الموارد التي تملكها المنظمة، بنوعيها البشريّة وغير البشريّة أو الماديّة؛ حيث تتجلى مهام هذا النشاط بشكل رئيسي في تحقيق رؤية المؤسسة، ورسالتها، وأهدافها بعيدة ومتوسطة وقريبة المدى. التنظيم الإداري: هو عبارة عن سلسلة من المهام والوظائف التي تساعد المنظمات على تحديد أهدافها، وتحديد السبل الكفيلة بتحقيقها، وقياس مدى إنجازها، وتقدمها، وتطورها على جميع الأصعدة، ومدى سيرها نحو التطور، وهي عبارة عن وسائل لقياس الأداء البشري؛ وذلك عن طريق تحديد طريقة عمليّة تقييم ما يتمّ اعتباره مناسباً أو غير مناسب (ص62).

يختلف التنظيم الإداري للكراسي البحثية من جامعة إلى أخرى؛ فبعض الجامعات التي تتمتع بالاستقلال المالي، يتواجد بها لجان خاصة "لإدارة الكراسي البحثية"، يرأسها رئيس الجامعة، وتكون عضويتها من: وكيل الجامعة ومجموعة من الأعضاء والعمداء، وهي مسؤولة عن جميع المهام اللازمة لتوجيه الكراسي البحثية لتحقيق أهدافها.

ومن أهم اختصاصات لجان إدارة الكراسي البحثية في الجامعات ما يلي:

يشير المطلق (2019م) لأهم اختصاصات لجان إدارة الكراسي البحثية فيما يلي:

- مناقشة تقارير الأداء المالية والإدارية، ورفع التقارير السنوية، وإقرار الموازنات السنوية، والحساب الختامي للكراسي البحثية.
- فحص التوصيات المتعلقة بمقترحات الكراسي البحثية.
- وضع السياسات العامة للكراسي البحثية.
- مراجعة مشروعات الكراسي البحثية في شكلها النهائي؛ للتأكد من سلامتها من النواحي العلمية، والإدارية، والمالية، ومدى توافقها مع النظم واللوائح المطبقة في الجامعة.

وبناء على السياق السابق؛ تشير الباحثة إلى أن مِن أهم مزايا التنظيم الإداري كأحد مهارات القادة الإدارية ما يلي:

- يقلّل من حدة المشكلات الناتجة عن الفوضى والعشوائية.
- يستثمر الطاقات البشرية، ويستغلها في تشغيل الموارد المادية على أكمل وجه.
- يحقق الأهداف في الأوقات المحددة لها.
- يخفض معدّل التكاليف، ويختصر الوقت والجهد.
- يُساعد على اتخاذ القرارات السليمة، ويخفض احتماليات الفشل.

ثانيًا: الدراساتُ السابقةُ:

لتحقيق أهداف الدراسة الحالية؛ اطلعت الباحثة على المجهودات البحثية السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية ومتغيراتها، وتم تصنيف الدراسات السابقة إلى شقين، الأول: يتضمن الكراسي العلمية، والشق الثاني: يتضمن المهارات القيادية، مع مراعاة ترتيب الدراسات السابقة ترتيباً زمنياً تصاعدياً، وهي كالتالي:

(أ) الدراسات المتعلقة بالكراسي البحثية:

دراسة النودل (2011)، بعنوان: حوكمة أنشطة البحوث العلميّة، دراسة نقدية لممارسات برامج الكراسي البحثيّة في الجَامِعَات السعوديَّة كنموذج. هدفت الدرَاسَة إلى تقييم تجربة الجَامِعَات السعوديَّة في إدارتها لبرامج الكراسي البحثيّة في ضوء متطلبات الشراكة المجتمعية الناجحة لمؤسسات البحث العلميّ مع المجتمع في ظل وجود إطار يحكم هذه العلاقة تبعًا لأسس ومعايير وإجراءات حوكمة معينة، من شأنها تعزيز تحقيق الأهْدَاف المرجوَّة من هذه الشراكة. واستخدمت المنهج الوصفي. ومن أهم ما توصلت إليه هذه الدرَاسَة من نتائج: أن معظم برامج الكراسي البحثيّة أكدت مبدأ الشراكة مع فعاليات المجتمع؛ من أجل تحقيق تكاملٍ فعليٍّ مع الأفراد ومؤسسات المجتمع المدني كمنطلق لهذه المشاريع.

دراسة (Solodnikov,2014) سولودنكوف، بعنوان: مشكلات نشاط البحث العلمي في معاهد التعليم العالي الروسي. هدفت الدراسة إلى تحديد مشكلات نشاط البحث العلمي في معاهد التعليم العالي الروسي، وتكونت عينة الدراسة من (1750) من أفراد المجتمع الروسي ومؤسسات التعليم العالي. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المتعلقة بالمعوقات، وكان أهم معوقات البحث العلمي في روسيا ما يلي: فقدان الدعم المادي والقوة التنفيذية الدافعة لمعاهد التعليم العلمي، انعزال مؤسسات التعليم العالي وأساتذته عن التطبيق العملي للأبحاث في الموضوعات غير الرسمية، وفشل القانون الروسي في تأكيد حقوق الحرية الفكرية، وعدم وجود مصادر لتمويل البحث العلمي، ومعاناة علماء الاجتماع من الفقر والعوز والحاجة؛ إذ يجرون بحوثهم دون تمويل، وحصر الباحثين بمعلومات بحثية محدودة وضيقة، وعدم توافر البيئة البحثية الفعالة.

دراسة (Bin Tareef, 2015) بن طريف، بعنوان: البحث العلميّ في مؤسسات التعليم العالي الأردنية: تقييم واقع ومعوقات. وقد سعت هذه الدرَاسَة من خلال أهْدَافها إلى تحديد معوقات البحث العلميّ في مؤسسات التعليم العالي الأردنية، وتمكين الباحثين من مواكبة العصر ومواجهة تحدياته، وتم تكوين استبانة لتحقيق أهداف الدراسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. أمَّا عينة الدرَاسَة، فقد تكونت من (54) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس وعمداء ونواب العمداء من (27) جامعة أردنية. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدرَاسَة: نقص تمويل البحث العلميّ، ونقص الدافعية الذاتية، وضعف التخطيط الاستراتيجي للبحث، وسوء الأحوال الاقتصادية للكادر التدريسي والإداري في الجَامِعَات، وضعف كفاءة الطاقم المسؤول عن مراكز البحث العلميّ.

دراسة التويجري (2015)، بعنوان: واقع إدارة الكراسي البحثية في المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الكراسي البحثية في المملكة العربية السعودية، والتعرف على أهداف الكراسي البحثية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، والتعرف على مقترحات تحسين إدارة الكراسي البحثية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل العديد من الأدبيات السابقة والتي تناولت واقع إدارة الكراسي البحثية في المملكة العربية السعودية والأردن وماليزيا وكندا. وتوصل الباحث للعديد من النتائج؛ من أهمها: جاء متوسط الدرجة الكلية (بدرجة متوسطة)؛ حيث إن كل جامعة لها طريقتها الخاصة في إدارة الكراسي البحثية، فالجامعات مستقلة مالياً وإدارياً وفنياً في إدارة الكراسي البحثية، وإدارتها تتبع سياسة الجامعة الداخلية، كما توصلت إلى أن الكراسي البحثية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تهدف إلى تعزيز فرص نمو الاقتصاد القائم على المعرفة، وربط مخرجات البحث العلمي بالمجتمع، وتحقيق التكامل بين وحدات الجامعة والبحث العلمي، ومن أبرز نقاط تحسين الكراسي البحثية تحسين الآليات، وتحديد أولويات البحث.

دراسة أحمد وإسماعيل (2018)، بعنوان: الكراسي العلميّة ودورها في تنمية البحث العلميّ بالجَامِعَات السعوديَّة. وكان من أهْدَافها: التعرُّف على دور الكراسي العلميّة في تنمية البحث العلميّ بالجَامِعَات السعوديَّة، وذلك من وجهة نظر بعض عمداء ووكلاء الكليات والمعاهد والعمادات المختلفة بجامعة أم القرى، وكان المنهج الوصفي هو المنهج المستخدم في الدرَاسَة، وكانت الاستبانة هي أداة الدرَاسَة في جمع البيانات المستخدمة. وبيَّنت النتائج أن الكراسي العلميّة لها دور كبير في تنمية البحث العلميّ بالجَامِعَات السعوديَّة، وكان مما أوصت به الدرَاسَة: ضرورة تعزيز ودعم التفاعل بين الخبرات العالمية المتميزة ومنسوبي الجامعة؛ من خلال المشاركات البحثيّة التي ترعاها الكراسي العلميّة.

دراسة المالكي (2018)، بعنوان: دور إدَارة الكراسي العلميّة في رفع تصنيف الجَامِعَات السعوديَّة. وقد كان من أهم أهْدَافها: التعرُّف على دور إدَارة الكراسي العلميّة في رفع تصنيف الجَامِعَات السعوديَّة، وكان المنهج الذي اتبعته الدرَاسَة هو المنهج الوصفي التحليلي. وهناك أداتان للدراسة؛ إحداهما استخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدرَاسَة التي تكونت من

مشرفي الكراسي العلميّة الفاعلة في جامعة الملك سعود، وقد بلغ عددهم (97) مشرفًا، والأخرى إجراء مقابلات شخصية مع القائمين على الكراسي العلميّة؛ من رؤساء المجالس واللجنة العليا للكراسي البحثيّة في عددٍ من الجَامِعَات السعوديَّة، وقد بلغ عددهم (24) رئيسًا. وقد توصلت الدرَاسَة إلى عدة نتائج، منها: أن دور إدَارة الكراسي العلميّة في رفع تصنيف الجَامِعَات السعوديَّة في المجالات البحثيّة، ومخرجات الأبحاث وجودتها، الإنجاز الأكاديمي، وكفاءة الأبحاث، كل ذلك محوره الجوانب الإدارية والمادية والتنظيمية، ومن أهم المقترحات والتوصيات التي قدمتها الدرَاسَة: أن يتلقى مشرفو الكراسي العلميّة برامج تدريبية حول مهارات القيادة الإدارية، والارتقاء بمخرجات الأبحاث ونوعيتها إزاء الدعم المادي والمعنوي المقدم لها، واختيار المجالات البحثية التي تناسب متطلبات التصنيفات العالمية.

دراسة المطلق (2019)، بعنوان: دور الكراسي البحثيّة في تعزيز الميزة التنافسية في الجَامِعَات السعوديَّة. وكان من أهم أهْدَاف هذه الدرَاسَة: التعرُّف على واقع إدَارة الكراسي البحثيّة في الجَامِعَات السعوديَّة، وكذلك التعرف على سبل وآليات تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعوديَّة في ضوء كثرة الكراسي البحثيّة في الجَامِعَات السعوديَّة. وجاء المنهج الوصفي التحليلي منهجًا متبعًا في هذه الدرَاسَة، أما أداة الدرَاسَة فكانت الاستبانة، وبلغ عدد عينة الدرَاسَة (248) عضو هيئة تدريس بجامعة حائل. ومما توصلت إليه نتائج الدرَاسَة: أن أهم الآليات التي من شأنها تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة السعوديَّة في ضوء كثرة الكراسي البحثيّة في الجَامِعَات السعوديَّة تتمثل في الاهتمام بإمداد مؤسسات البحث العلمي بالباحثين، والعمل على تحفيز أعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم على تنفيذ البحوث العلميّة التي تتصل بحاجات المجتمع، وكذلك ضرورة الاهتمام بالبحوث العلميّة الميدانية التي تخدم مؤسسات المجتمع اقتصاديًّا.

(ب) دراسات تتعلق بالمهارات القيادية.

دراسة سليمان وأمين (2017)، بعنوان: تصور مقترح لتنمية مهارات القيادة الاستراتيجية لعمداء كليات جامعة الملك خالد. وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة عمداء الكليات بجامعة الملك خالد للمهارات القيادية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ووضع تصور مقترح لتنمية مهارات القيادة الاستراتيجية لعمداء الكليات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (194) (86 من الذكور و126 من الإناث) من قادة أغلب كليات الجامعة، ومثلت العينة 9% من مجتمع الدراسة. وتم إعداد استبانة تتكون من (6) محاور خاصة بمهارات القيادة الاستراتيجية. وتوصلت الدراسة إلى أن مهارات القيادة لدى عمداء كليات الجامعة بمستوى مرتفع، وأعلى المهارات هي اتخاذ القرارات، وأدناها مهارة التوافق. وقدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لتنمية مهارات القيادة الاستراتيجية لعمداء كليات جامعة الملك خالد.

دراسة صيتي ولعمور (2019)، بعنوان: اتجاهات العاملين نحو المهارات القياديَّة اللازمة لإدَارة التغيير التنظيمي: دراسة حالة جامعة غرداية – الجزائر. وقد كان مما هدفت إليه هذه الدرَاسَة التعرُّف على اتجاهات العاملين صوب المهارات القياديَّة في جامعة غرداية واللازمة لإدَارة التغيير التنظيمي. وقد تم استخدام الاستبانة، ثم تم توزيعها على عينةٍ بلغ عددها

(126) عاملًا من مجتمع الدرَاسَة البالغ (774) عاملًا بالجامعة. وكان مما توصلت إليه الدرَاسَة من نتائج: أن هناك مُمَارسة للمهارات القياديَّة لدى مسؤولي جامعة غرداية من وجهة نظر العاملين بها.

التعقيبُ على الدراساتُ السابقة:

جاءت الدرَاسَة الحالية متفقةً مع الدراسات السابقة؛ في أنها تناولت بعض الجوانب المهمة المتعلِّقة بالكراسي العلميّة، وقد كان لهذه الدراسات دور كبير في بناء الإطار النظري وأدبيات الدراسة الحالية؛ فقد أفادت الباحثة في التعرُّف على المفاهيم والأهْدَاف التي أُنشئت الكراسي العلميّة من أجلها، واتفقت الدرَاسَة الحالية مع الدراسات السابقة في منهج البحث ألا وهو المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك في أداة جمع البيانات وهي الاستبانة، وجاءت متفقة معها أيضًا في مجتمع الدرَاسَة المستهدف وهم أعضاء هيئة التدريس. بينما جاءت الدرَاسَة الحالية مختلفة مع دراسة صيتي ولعمور (2019)؛ فقد طُبقت على الموظفين الإداريين في الجامعة، واختلفت كذلك مع دراسة (المالكي،2018)؛ فقد استخدمت أداتي الاستبانة والمقابلة، وطُبقت على مشرفي الكراسي العلميّة، ورؤساء المجالس واللجنة العليا للكراسي البحثيّة. ومما أفادته الدرَاسَة الحالية من الدراسات السابقة؛ كيفية بناء الاستبانة، وتحديد مشكلة الدرَاسَة، والتعرُّف على بعض المفاهيم والمصطلحات، وتحديد عناصر الإطار النظري، وتحديد مجتمع الدرَاسَة المستهدف. ومن أهم ما يميِّز الدرَاسَة الحالية عن الدراسات السابقة؛ هو الكشف عن درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي البحثيّة للمهارات القياديَّة في الجَامِعَات السعوديَّة، وهذه الدرَاسَة– على حد علم الباحثة– لم يسبق تناولها من قبل.

منهجيةُ الدرَاسَة، وإجراءاتها:

منهجُ الدرَاسَة: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي؛ بهدف الكشف عن درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة للمهارات القياديَّة في الجَامِعَات السعوديَّة.

مجتمع الدرَاسَة: جاء مجتمع الدرَاسَة مكوَّنًا من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجَامِعَات السعوديَّة للعام الجامعي 1442هـ، وقد تكونت عينة الدرَاسَة من عينة قصدية بلغ عددها (240) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس، وبالتساوي في أربع جامعاتٍ، وهي: (جامعة الملك عبد العزيز– جامعة الملك سعود – جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة حائل). والجدول (1) يوضح الخصائص الشخصية لعينة الدرَاسَة:

جدول (1) توزيع أفراد عينة الدرَاسَة حسب متغيرات الجامعة والرتبة الأكاديمية والكلية.

الجامعة	الرتبة الأكاديمية / الكلية	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	المجموع
الملك عبد العزيز	علمية	10	10	10	30
	أدبية	10	10	10	30
الملك سعود	علمية	10	10	10	30
	أدبية	10	10	10	30

الجامعة	الرتبة الأكاديمية / الكلية	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	المجموع
الإمام محمد بن سعود	علمية	10	10	10	30
	أدبية	10	10	10	30
حائل	علمية	10	10	10	30
	أدبية	10	10	10	30
المجموع		**80**	**80**	**80**	**240**

أداةُ الدرَاسَة:

بعد اطِّلاع الباحثة على أدبيات الدراسات السابقة المتعلِّقة بموضوع الدرَاسَة الحالية؛ تم بناء الأداة المستخدمة في الدرَاسَة، فقد تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت من ثلاثة محاور أساسية، هي:

- المحور الأول: درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة لمهارات التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ويتكون من (15) فقرة.
- المحور الثاني: درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة لمهارات التنظيم الإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ويتكون من (15) فقرة.
- المحور الثالث: أهم المقترحات لتطوير المهارات القياديَّة لدى مشرفي الكراسي البحثيّة في الجَامِعَات السعوديَّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ويتكون من (10) فقرات.

صدقُ الأداة:

أولاً: صدق المحكمين. تم عرض الأداة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في مجال الإدَارة التربويّة والقيادة؛ وذلك للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدرَاسَة، وقد تم تعديل فقرات الاستبانة في ضوء ملاحظات المحكمين.

ثانيًا: صدق الاتِّساق الداخليّ. تم حساب الاتساق الداخليّ؛ من خلال معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكُلِّيَّة للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة، وجدول (2) يُبين ذلك:

جدول(2) قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الاستبانة

مهارات التخطيط الاستراتيجي		مهارات التنظيم الإداري		مقترحات تطوير المهارات لتطوير المهارات القياديَّة	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	**0.782	1	**0.752	1	**0.712
2	**0.757	2	**0.749	2	**0.764
3	**0.736	3	**0.721	3	** 0.856
4	**0.897	4	** 0.798	4	**0.833
5	**0.614	5	** 0.778	5	**0.935
6	**0.818	6	**0.661	6	**0.925
7	**0.840	7	**0.753	7	**0.776
8	**0.899	8	**0.740	8	**0.631

مهارات التخطيط الاستراتيجي		مهارات التنظيم الإداري		مقترحات تطوير المهارات لتطوير المهارات القياديَّة	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
9	**0.894	9	**0.773	9	**0.818
10	**0.726	10	**0.662	10	**0.808
11	**0.802	11	**0.757	11	-
12	**0.725	12	**0.747	12	-
13	**0.797	13	**0.752	13	-
14	**0.859	14	**0.856	14	-
15	**0.834	15	**0.775	15	-

** دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

تُبين نتائج الجدول رقم (2) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكُلِّيَّة للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة دالة إحصائيًّا عند مستوى دلالة 0.01، وجميعها قيم موجبة؛ وهذا يؤكدُ صدق فقرات الاستبانة، وقياسها للسمة التي وضعت لقياسها.

ثباتُ الأداة: قامت الباحثةُ باستخدامِ معادلة ألفا كرونباخ؛ للتحقُّق من ثبات أداة البحث. والجدول رقم (3) يوضح قيم الثبات لمحاور الدرَاسَة.

جدول (3) قيم الثبات لمحاور الدرَاسَة

محاور الدرَاسَة		عدد الفقرات	معامل الثبات
المحور الأول	مهارات التخطيط الاستراتيجي	15	0.861
المحور الثاني	مهارات التنظيم الإداري	15	0.921
المحور الثالث	مقترحات تطوير المهارات لتطوير المهارات القياديَّة	10	0.901
الثبات الكلي		**40**	0.906

نستنتج من جدول (3) أن معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة مرتفعة؛ حيث تراوحت ما بين (0.861 و0.921)، أما الثبات العام لأداة الدرَاسَة فقد بلغ (0.906)، وجميعها قيم مرتفعة؛ وهذا يُشير إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجةٍ عاليةٍ من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

أساليب تحليل البيانات:

اتبعت الباحثة في إعداد الاستبانة الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل فقرةٍ باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط بيرسون، ومعامل (ألفا كرونباخ)، كما استخدمت الباحثة اختبار(ت)، واختبار تحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه؛ وذلك باستخدام الحزم الإحصَائيَّة (SPSS). ولتسهيل تفسير النتائج؛ استخدمت الباحثة الأسلوب التالي لتحديد مستوى الإجابة على بنود الأداة؛ حيث تم إعطاء وزن للبدائل، قامت الباحثة بمراجعتها؛ تمهيدًا لإدخالها للحاسوب للتحليل الإحصائي، وتم إدخالها للحاسوب

بإعطائها أرقامًا معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية (الترميز)، ثم تصنيف تلك الإجابات إلى خمس مستويات متساوية المدى، من خلال المعادلة التالية:

طول الفئة =(أكبر قيمة– أقل قيمة)÷ عدد بدائل الأداة=(5–1)÷ 5 = 0.80، لنحصل على التصنيف الذي يوضحه الجدول التالي:

جدول (4) درجة الموافقة ومدى الموافقة

الوصف	مدى المتوسطات
منخفضة جدًّا	1–1.80
منخفضة	1.81–2.60
متوسطة	2.61–3.40
مرتفعة	4.20–3.41
مرتفعة جدًّا	5.00–4.21

نتائج بيانات الدرَاسَة، ومناقشتها:

أولاً: النتائج المتعلِّقة بالإجابة عن السؤال الرئيس للدراسة. ما درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة للمهارات القياديَّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟.

تم حساب المتوسطات الحسابيَّة والانحرافات المعياريَّة للدرجة للمهارات القياديَّة، ولكل مهارة من المهارات القياديَّة. والجدول رقم (5) يبين ذلك.

جدول (5) المتوسطات الحسابيَّة والانحرافات المعياريَّة للدرجة الكلية على أداة الدرَاسَة، ولكل مهارة من المهارات القياديَّة

المهارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة المُمَارسة
مهارة التخطيط الاستراتيجي	3.32	0.32	2	متوسطة
مهارة التنظيم الإداري	3.71	0.79	1	مرتفعة
الدرجة الكلية للمهارات القياديَّة	3.54	0.68	مرتفعة	

تُشير النتائج الموضحة بالجدول (5) إلى أن أفراد عينة الدرَاسَة يرون أن مشرفي الكراسي البحثيّة يمارسون المهارات القياديَّة بدرجة مرتفعة في الجَامِعَات السعوديَّة بمتوسط حسابي (3.54)؛ حيث جاءت مهارة التنظيم الإداري في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.71)، وبدرجة مُمَارسة مرتفعة، تليها مهارة التخطيط الاستراتيجي بمتوسط حسابي (3.32). وبدرجة مُمَارسة متوسطة. وجاءت هذه النتيجة متفقة مع نتائج دراسة النودل (2011)؛ من حيث اهتمامها بمبدأ التشاركية مع المجتمع المحلي، والاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي لمسؤولي الكراسي العلميّة، ودراسة صيتي ولعمور (2019)؛ والتي توصلت إلى العديد من النتائج، أهمها: هناك مُمَارسة للمهارات القياديَّة لدى مسؤولي جامعة غرداية من وجهة نظر العاملين بها.

ثانياً: النتائج المتعلِّقة بالإجابة عن السؤال الأول. ما درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة لمهارة التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟.

جدول (6) استجابات أفراد الدرَاسَة على فقرات محور مهارة التخطيط الاستراتيجي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	يضع رؤية مستقبلية لتطوير عمل الكرسي وتوحيد الجهود الداخلية والخارجية من أجل مستقبل أفضل للجامعة	3.75	0.93	2	مرتفعة
2	يحدد بدقة المهام والأهْدَاف التي وجد من أجلها الكرسي ويسعى لتحقيقها	3.85	0.85	1	مرتفعة
3	يتمتع بالمرونة في التخطيط والموازنة بين المتطلبات	3.74	103.	3	مرتفعة
4	يدرس الفرص المتاحة والموارد التي يمكن الاستفادة منها في البيئة الخارجية	3.21	1.06	12	متوسطة
5	يعمل على تحقيق التكامل بين وظائف الكرسي ومتطلبات البيئة الخارجية	3.45	0.45	8	مرتفعة
6	يدرس أهمية الإعْلَام في نشر الوعي المطلوب حول الكرسي البحثيّ وأنشطته والخدمات التي يقدمها.	3.20	0.35	13	متوسطة
7	يدرس آخر التطورات التقنية والعلميّة والمعرفية وكيفية توظيفها ضـــمن مهام الكرسي البحثيّ	3.45	0.63	9	مرتفعة
8	يدرس تكلفة وعائد الانتفاع بالتكنولوجيا الحديثة	3.65	0.34	5	مرتفعة
9	يعمل على تفعيل الشـــراكة المجتمعية والترابط النشـــط بين الكرســـي البحثيّ والبيئة الخارجية	3.10	0.29	15	متوسطة
10	يحدد التهديدات والمخاطر في البيئة الخارجية التي تؤثر على عمل الكرســـي البحثيّ	3.28	0.67	11	متوسطة
11	يبتكر أفكاراً جديدة لتطوير العمل	3.14	0.42	14	متوسطة
12	يستثمر الموارد المالية المتاحة في تحقيق أعلى عائد علمي وبحثي	3.32	0.34	10	متوسطة
13	يعمل على استقطاب الكفاءات العلميّة في كافة التخصصات من أجل تحسين الأداء	3.54	0.52	7	مرتفعة
14	يربط الخطط البحثيّة للكرسي البحثيّ برؤية المملكة 2030	3.68	0.36	4	مرتفعة
15	يقيم الأعمال المنفذة من خلال الكرسي البحثيّ بشكل مستمر وموضوعي	3.65	1.16	6	مرتفعة
المتوسط العام		**3.32**	**0.32**	**متوسطة**	

من خلال استعراض النتائج الموضحة بجدول (6)؛ يتبين أن أفراد عينة الدرَاسَة يرون أن مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة يمارسون مهارة التخطيط الاستراتيجي بدرجة متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛ وذلك بمتوسط حسابي (3.32 من 5)، ويقع هذا المتوسط في الفئة الثالثة من مقياس ليكرت الخماسي، والمتراوحة ما بين (2.61 إلى 3.40)؛ وهي الفئة التي تُشير إلى أن المُمَارسة بدرجة متوسطة. وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة بن طريف (Bin Tareef, 2015)؛ والتي بينت نقص تمويل البحث العلميّ، ونقص الدافعية الذاتية، وضعف التخطيط الاستراتيجي للبحث، وقلة كفاءة الطاقم المسؤول عن مراكز البحث العلميّ.

كما يظهر لنا من نتائج الجدول السابق وجود تفاوت في درجة موافقة مفردات العينة على العبارات الخاصة بهذا المحور؛ حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على العبارات الخاصة بهذا المحور ما بين (3.10 إلى 3.85)، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الثالثة والرابعة من المقياس المتدرج الخماسي؛ واللتين تشيران إلى أن المُمَارسة بدرجة (متوسطة، مرتفعة).

فقد حصلت العبارة رقم (2)، وهي: (يحدد بدقة المهام والأهْدَاف التي وجد من أجلها الكرسي ويسعى لتحقيقها) على المرتبة الأولى؛ بأعلى متوسط حسابي وهو (3.85)، وقد يعزي ذلك إلى حصول مشرفي الكراسي العلمية بالجامعات السعودية على مجموعة من البرامج التدريبية في مجال التخطيط، بالإضافة إلى خبراتهم في مجال العمل الإداري، وقد ترجع الباحثة ذلك إلى اهتمام الجامعات وتضمينها بخطتها الاستراتيجية رفع كفاءة منسوبي وقادة الكراسي العلمية والبحث العلمي بالجامعات مما يعزز التنمية الشاملة. بينما حصلت العبارة رقم (9) وهي: (يعمل على تفعيل الشراكة المجتمعية والترابط النشط بين الكرسي البحثيّ والبيئة الخارجية) على المرتبة الأخيرة؛ بأدنى متوسط حسابي وهو (3.10)، وترى الباحثة أن سبب ذلك قد يعود إلى حاجة بعض مشرفي الكراسي العلميّة إلى مزيد من الفرص للاطلاع على تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال، بالإضافة إلى الاعتماد على جهات أخرى لتسويق الكراسي العلميّة وإبراز دورها البحثيّ التنموي المتميز. وقد جاءت هذه النتيجة متفقة مع نتائج **دراسة (Bin Tareef, 2015) بن طريف**؛ والتي كشفت عن ضعف التخطيط الاستراتيجي، وضعف منسوبي مراكز البحث العلمي، وأكدت على ضرورة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي، وتنمية مهارات منسوبي ومسؤولي الكراسي العلميّة.

ثالثاً: النتائج المتعلّقة بالإجابة عن السؤال الثاني. ما درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة لمهارة التنظيم الإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

جدول (7) المتوسطات الحسابيَّة والانحرافات المعياريَّة لاستجابات أفراد الدرَاسَة على فقرات محور مهارة التنظيم الإداري

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	يلتزم بالتعليمات الناظمة لعمل الكراسي العلميّة	3.95	0.82	4	مرتفعة
2	يتخذ القرارات الإدارية المناسبة للعمل	3.46	0.65	10	مرتفعة
3	يتحمل مسؤولية القرارات التي يتخذها	3.70	1.12	7	مرتفعة
4	يوزع المهام بالعدل على الأشخاص الذين سيقومون بها	3.20	0.83	12	متوسطة
5	يحفز فريق العمل للاهتمام بالعمل والمشاركة في اتخاذ القرار	3.34	0.94	11	متوسطة
6	يمتلك القدرة على إدارة الوقت	3.80	1.03	5	مرتفعة
7	يبسط الأساليب والإجراءات لإنجاز العمل	3.65	1.13	8	مرتفعة
8	يفوض بعض المهام الإدارية للكادر الإداري	2.85	0.89	14	متوسطة
9	يمتلك القدرة على حل المشكلات التي تعترض الباحثين	2.84	1.14	15	متوسطة
10	ينجز المهام الإدارية حسب الأولوية	3.61	1.06	9	مرتفعة
11	يستخدم الحاسوب في أداء المهام الإدارية المختلفة	4.30	0.12	1	مرتفعة جداً
12	يمتلك القدرة على كتابة التقارير	4.25	0.34	2	مرتفعة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
13	يوضح الأهْدَاف العامة للاجتماعات عند انعقادها	3.95	0.41	3	مرتفعة
14	يضع الحلول والبدائل المناسبة للمشكلات التي تواجه العمل	3.12	0.92	13	متوسطة
15	يتحقق من إنجاز العمل وتحقيق الأهْدَاف	3.75	0.46	6	مرتفعة
المتوسط العام		3.71	0.79	مرتفعة	

توضح نتائج الجدول (7) أن أفراد عينة الدرَاسَة يرون أن مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة يمارسون مهارة التنظيم الإداري بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛ وذلك بمتوسط حسابي (3.71 من 5)، ويقع هذا المتوسط في الفئة الرابعة من مقياس ليكرت الخماسي، والمتراوحة ما بين ما بين (3.41 إلى 4.20)؛ وهي الفئة التي تُشير إلى أن المُمَارسة بدرجة مرتفعة.

وتعزو الباحثة هذا إلى أن جميع مشرفي الكراسي العلميّة هم أساتذة متميزون، ولديهم من الخبرة الكافية في المجالين الأكاديمي والإداري، وهذا يجعلهم يتمتعون بمهارات إدارية عالية، مما يساهم في تحسين عمل الكراسي العلميّة؛ حيث إن الإدَارة الفاعلة تساعد أفراد المؤسسة على العمل الجاد المنتج، كما أن وضوح الأهْدَاف وتوزيع الصلاحيات بين أفراد المؤسسة يعمل تجويد العمل ويرفع من كفاءة العاملين، ويجعلهم يعملون في جو يسوده الرضا والتعاون والتنافس على الإنجاز ضمن عمل الفريق.

كما يظهر لنا من نتائج الجدول السابق وجود تفاوت في درجة موافقة مفردات العينة على العبارات الخاصة بهذا المحور؛ حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على العبارات الخاصة بهذا المحور ما بين (2.84 إلى 4.30)، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الثالثة والرابعة من المقياس المتدرج الخماسي؛ واللتين تشيران إلى أن المُمَارسة بدرجة (متوسطة، مرتفعة).

فقد حصلت العبارة رقم (11)، وهي: (يستخدم الحاسوب في أداء المهام الإدارية لمختلفة) على المرتبة الأولى؛ بأعلى متوسط حسابي وهو (4.30)، وقد يرجع ذلك إلى أن جميع مشرفي الكراسي العلميّة هم أساتذة متميزون يمتلكون مهارات عالية في استخدام الحاسوب، وهذا يتطلب من الجميع إتقان المهارات الحاسوبية واستخدامها في تنفيذ أعمالهم؛ من أجل سرعة الإنجاز، ومواكبة التطورات السريعة والتغيير في عالم متسارع في جميع مجالات الحياة وخاصة التكنولوجية منها، فلا يعقل أن نكون في القرن الحادي والعشرين وما زلنا نستخدم الطرق التقليدية في حفظ البيانات وإنجاز الأعمال المكتبية، وغيرها من الأعمال التي يعتبر استخدام الحاسوب فيها أمرًا ضروريًا ولا غنى عنه. بينما حصلت العبارة رقم (9)، وهي: (يمتلك القدرة على حل المشكلات التي تعترض الباحثين) على المرتبة الأخيرة؛ بأدنى متوسط حسابي وهو (2.84). وقد جاءت هذه النتيجة متفقة مع نتائج دراسة كل من النودل (2011)، وبن طريف (2015)؛ من حيث ضرورة توفير الكادر المتخصص والكافي لعمل الكراسي البحثيّة.

رابعًا: النتائج المتعلّقة بالإجابة عن السؤال الثالث. هل هنالك فروق ذات دلالة إحصَائيَّة عند مستوى دلالة ($\propto \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة للمهارات القياديَّة تبعًا للمتغيرات (الجامعة، الرتبة العلميّة، الكلية)؟

(أ): الفروق باختلاف الجامعة.

جدول (8) نتائج تحليل التباين الأحادي (ف) لتوضيح الفروق بين استجابات أفراد الدرَاسَة باختلاف متغير الجامعة

محاور الدرَاسَة	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	
مهارات التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	3.818	3	0.636	2.971	0.008	دالة*
	داخل المجموعات	66.617	236	0.214			
	المجموع	70.435	239				
مهارات التنظيم الإداري	بين المجموعات	12.225	3	2.037	2.984	0.008	دالة*
	داخل المجموعات	212.342	236	0.683			
	المجموع	224.567	239				
مقترحات تطوير المهارات لتطوير المهارات القياديَّة	بين المجموعات	8.837	3	1.473	3.431	0.003	دالة*
	داخل المجموعات	133.500	236	0.429			
	المجموع	**142.337**	**239**				

*دالة عند مستوى دلالة 0.01 فأقل.

تكشف المؤشرات الإحصَائيَّة الموضحة بالجدول (8) عن وجود فروقٍ دالة إحصائيًّا باختلاف الجامعة، ولتحديد صالح الفروق في كل فئة من فئات متغير الجامعة؛ استخدمت الباحثة اختبار "شيفيه"، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (9):

جدول (9) نتائج اختبار "شيفيه" لتوضيح الفروق في كل فئة من فئات الجامعة

محاور الدرَاسَة	الجامعة	ن	المتوسط الحسابي	الملك عبدالعزيز	الملك سعود	الإمام محمد بن سعود	حائل
مهارات التخطيط الاستراتيجي	الملك عبد العزيز	60	3.18	–	*0.450		
	الملك سعود	60	3.47	*0.450	–	*0.402	
	الإمام محمد بن سعود	60	3.02		*0.402	–	
	حائل	60	2.93				–
مهارات التنظيم الإداري	الملك عبد العزيز	60	3.25	–	*0.215	*0.338	
	الملك سعود	60	3.85	*0.215	–		
	الإمام محمد بن سعود	60	3.44	*0.338		–	
	حائل	60	3.20				–
مقترحات تطوير المهارات لتطوير المهارات القياديَّة	الملك عبد العزيز	60	3.34	–	*0.288	*0.529	
	الملك سعود	60	3.73	*0.288	–		
	الإمام محمد بن سعود	60	2.85	*0.529		–	
	حائل	60	2.84				–

*** فروق دالة عند مستوى0.05 فأقل**

تُشير النتائج الموضحة بالجدول (9) إلى وجود فروقٍ ذات دلالة إحصَائيَّة باختلاف الجامعة، وتبين من النتائج أن الفروق لصالح جامعة الملك سعود.

(ب): الفُروقُ باختلاف الرتبة الأكاديمية.

جدول رقم (10) نتائج تحليل التباين الأحادي (ف)

للكشف عن الفروق بين اتجاهات مفردات عينة الدرَاسَة باختلاف الرتبة الأكاديمية

محاور الدرَاسَة	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	
مهارة التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	3.770	2	1.885	3.059	0.14	دالة*
	داخل المجموعات	220.018	237	0.616			
	المجموع	223.788	239				
مهارة التنظيم الإداري	بين المجموعات	6.679	2	3.339	5.770	0.003	غير دالة
	داخل المجموعات	206.610	237	0.579			
	المجموع	213.289	239				
مقترحات تطوير المهارات لتطوير المهارات القياديَّة	بين المجموعات	2.426	2	1.213	2.106	0.123	غير دالة
	داخل المجموعات	205.643	237	0.576			
	المجموع	208.069	239				

*دالة عند مستوى دلالة **0.01** فأقل.

توضح نتائج جدول (10) عدم وجود فروق دالة إحصائيًّا في اتجاهات مفردات عينة الدارسة نحو (مهارة التنظيم الإداري، مقترحات تطوير المهارات لتطوير المهارات القياديَّة) باختلاف الرتبة الأكاديمية. بينما تُشير النتائج إلى وجود فروق في اتجاهات أفراد عينة الدرَاسَة تجاه (مهارة التخطيط الاستراتيجي) من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، باختلاف الرتبة الأكاديمية. ولتحديد صالح الفُروق بين فئات الرتبة الأكاديمية؛ اعتمدت الباحثة على اختبار "شيفيه"، وجاءت نتائج الاختبار كما يوضحها جدول (11).

جدول (11) نتائج اختبار "شيفيه" للكشف عن الفروق بين فئات الرتبة الأكاديمية.

محاور الدرَاسَة	الرتبة الأكاديمية	ن	المتوسط الحسابي	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد
مهارة التخطيط الاستراتيجي	أستاذ	80	3.43	–	*0.253	–
	أستاذ مشارك	80	3.32	*0.253	–	
	أستاذ مساعد	80	3.27			–

* فروق دالة عند مستوى 0.01 فأقل.

تكشف المؤشرات الإحصَائيَّة الموضحة بالجدول (11) عن وجود فروق دالة إحصائيًّا في اتجاهات أفراد العينة نحو (مهارة التخطيط الاستراتيجي) من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، باختلاف الرتبة الأكاديمية؛ وتبين من النتائج أن الفروق لصالح الأستاذ، وتُرجع الباحثة سبب ذلك إلى ارتفاع المستوى المعرفيّ لديهم، وتمتعهم بمستوى عالٍ من الخبرة.

(ج): الفروق باختلاف الكُلِّيَّة.

جدول (12) اختبار (ت) للكشف عن الفروق بين اتجاهات مفردات عينة الدرَاسَة باختلاف الكُلِّيَّة

محاور الدرَاسَة	الكُلِّيَّة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة	
مهارة التخطيط الاستراتيجي	علمية	120	3.28	0.787	0.420	238	0.675	غير دالة
	أدبية	120	3.25	0.755				
مهارة التنظيم الإداري	علمية	120	3.19	0.734	0.175	238	0.861	غير دالة
	أدبية	120	3.15	0.710				
مقترحات تطوير المهارات لتطوير المهارات القياديَّة	علمية	120	3.04	0.810	0.401	238	0.689	غير دالة
	أدبية	120	3.02	0.768				

نستنتج من جدول (12)، أنه لا توجد فروق دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\propto \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أعضاء هيئة التدريس، تجاه درجة مُمَارسة مشرفي الكراسي العلميّة في الجَامِعَات السعوديَّة للمهارات القياديَّة الإدارية باختلاف الكلية (علمية– أدبية).

خامسًا: النتائج المتعلّقة بالإجابة عن السؤال الرابع. ما أهم المقترحات لتطوير المهارات القياديَّة لدى مشرفي الكراسي البحثيّة في الجَامِعَات السعوديَّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟.

تم حساب المتوسطات الحسابيَّة والانحرافات المعياريَّة لكل فقرة من فقرات محور المقترحات لتطوير المهارات القياديَّة وللدرجة الكلية للمحور، ويبين الجدول رقم (13) هذه المتوسطات الحسابيَّة والانحرافات المعياريَّة لاستجابات أفراد عينة الدرَاسَة على هذا المحور.

جدول (13) المتوسطات الحسابيَّة والانحرافات المعياريَّة لاستجابات أفراد الدرَاسَة على محور مقترحات تطوير المهارات القياديَّة لدى مشرفي الكراسي العلميّة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	عقد الدورات التدريبية المتخصصة لمشرفي الكراسي العلميّة لمساعدتهم على تحقيق الأهْدَاف التي أنشئت من أجلها تلك الكراسي	3.92	1.20	3	مرتفعة
2	إرسال مشرفي الكراسي العلميّة في دورات خارجية إلى الجَامِعَات المرموقة من أجل الاطلاع على تجاربهم وخبراتهم وطريقة إدارتهم لتلك الكراسي	3.85	0.85	4	مرتفعة
3	زيادة التمويل والبحث عن مصـــادر تمويل جديدة للكراســـي العلميّة من أجل مساعدتها على تنفيذ برامجها	4.36	0.63	1	مرتفعة جداً
4	تزويد الكرسي العلميّ بفريق عمل متخصص	3.84	0.92	5	مرتفعة
5	توفير كافة الإمكانات والوسائل والمصادر التي تيسر عمل مشرفي الكراسي العلميّة	4.20	0.37	2	مرتفعة
6	تطوير البنية التحتية للبحث العلميّ	3.75	0.86	6	مرتفعة
7	بناء الخطط البحثيّة المتوافقة مع توجهات الجامعة في تحقيق أهْدَافها	3.52	0.78	8	مرتفعة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
8	تحليل محتوى التجارب العالمية في مجال الكراسي العلميّة	3.67	1.32	7	مرتفعة
9	إقامة شراكات متنوعة مع جامعات مرموقة	3.24	1.02	10	متوسطة
10	إعطاء مشرفي الكراسي العلميّة مزيدًا من الحرية في العمل	3.25	0.46	9	متوسطة
المتوسط العام		3.76	0.36	مرتفعة	

تكشف المؤشرات الإحصَائيَّة الموضحة بالجدول (6) أن أفراد عينة الدرَاسَة موافقون بدرجة مرتفعة على أهم المقترحات لتطوير المهارات القياديَّة لدى مشرفي الكراسي البحثيّة في الجَامِعَات السعوديَّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛ وذلك بمتوسط حسابي (3.76 من 5)، ويقع هذا المتوسط في الفئة الرابعة من مقياس ليكرت الخماسي، والمتراوحة ما بين (3.41 إلى 4.20)؛ وهي الفئة التي تُشير إلى أن الموافقة بدرجة مرتفعة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة لأهمية الكراسي العلميّة، ودور المشرفين عليها من أجل تحسين أعمالها، والارتقاء بها؛ لتحقق الأهْدَاف التي وجدت من أجلها، كما ترى الباحثة أن من أسْبَاب هذا الاهتمام هو نظرة المجتمع المحلي لآلية عمل الكراسي العلميّة، والتي يجب أن تكون مميزة بناء على معايير وقواعد إنشائها؛ والتي تهدف جميعها بالدرجة الأولى إلى تحقيق أهْدَاف كبرى للجهة الممولة، أو صاحبة العلاقة بالموضوع البحثيّ؛ لذا كان لا بد من تطوير المهارات القياديَّة التي يجب أن يتمتع بها المشرفون عليها، من أجل الارتقاء بعملها، وبلوغه أفضل المستويات.

وجاءت هذه النتيجة متفقة مع ما أشارت إليه دراسة المطلق(2019)؛ والتي أوصت بالاهتمام برفد مؤسسات البحث العملي بالباحثين، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على تنفيذ البحوث العلميّة المتصلة بحاجات المجتمع، والاهتمام بالبحوث العلميّة الميدانية ذات المنفعة الاقتصادية لمؤسسات المجتمع. ودراسة أحمد وإسماعيل(2018)؛ والتي أوصت بضرورة دعم وتعزيز التفاعل، عن طريق المشاركات البحثيّة التي ترعاها الكراسي العلميّة بين الخبرات العالمية المتميزة ومنسوبي الجامعة.

واتفقت أيضًا مع نتائج دراسة المالكي (2018)؛ والتي أوصت بتقديم برامج تدريبية لمشرفي الكراسي العلميّة حول مهارات القيادة الإدارية، والارتقاء بنوعية مخرجات الأبحاث إزاء الدعم المادي والمعنوي المقدم لها، واختيار مجالات بحثية متنوعة تناسب متطلبات التصنيفات العالمية.

كما يتضح لنا من نتائج الجدول السابق، وجود تفاوت في درجة موافقة مفردات العينة على العبارات الخاصة بهذا المحور ؛ حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على العبارات الخاصة بهذا المحور ما بين (3.24 إلى 4.36)، وهذه المتوسطات تقع في الفئتين الثالثة والرابعة من المقياس المتدرج الخماسي؛ واللتين تشيران إلى أن الموافقة بدرجة (متوسطة، مرتفعة).

فقد حصلت العبارة رقم (3)، وهي: (زيادة التمويل والبحث عن مصادر تمويل جديدة للكراسي العلميّة من أجل مساعدتها على تنفيذ برامجها) على المرتبة الأولى؛ بأعلى متوسط حسابي وهو (4.36)، بينما حصلت العبارة رقم (9)، وهي: (إقامة شراكات متنوعة مع جامعات مرموقة) على المرتبة الأخيرة؛ بأدنى متوسط حسابي وهو (3.24).

توصياتُ الدِّرَاسَة:

في ضوءِ النتائجِ التي توصلت اليها الدرَاسَةُ؛ توصي الباحثةُ بعدة توصياتٍ، وهي:

- الاستمرار في تقديم التدريب الملائم لمشرفي الكراسي العلميّة؛ بهدف مساعدتهم على تحقيق الأهْدَاف التي أنشئت تلك الكراسي من أجلها.
- حث مشرفي الكراسي العلميّة على استقطاب الباحثين المميزين في مختلف المجالات؛ بغرض خدمة الجامعة والمجتمع المحلي.
- زيادة مقدار التمويل، والبحث عن مصادر تمويل جديدة ومتنوعة للكراسي العلميّة؛ من أجل مساعدتها على تنفيذ برامجها وتحقيق أهدافها المنشودة.
- نشر الوعي بأهمية الكراسي العلميّة في المجتمع المحلي والدولي عن طريق وسائل الإعْلَام المختلفة.
- إنشاء المزيد من الكراسي العلميّة في مختلف الجَامِعَات ومعظم التخصصات.

المقترحات الدراسية:

1- عمل دراسات مستقبلية تقويمية للكراسي البحثية في الجامعات السعودية بالمملكة العربية السعودية.

2- عمل دراسات مستقبلية عن تطوير الكراسي البحثية في ضوء الخبرات العالمية الرائدة.

3- عمل دراسات مستقبلية عن الكراسي البحثية وعلاقتها بتنمية المجتمع المحلي.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربيَّة.

أحمد، خالد عبد الرحمن ياسين وإسماعيل، شريف محمد عبد العال. (2018). الكراسي العلميّة ودورها في تنمية البحث العلميّ بالجَامِعَات السعوديَّة، *المجلة التربوية، جامعة سوهاج، ع (55)، ص 51-83.*

البقعاوي، صالح (1433هـ). *الإسهامات التربوية للكراسي العلميّة للدراسات الاجتماعية والانسانية بالجَامِعَات السعوديَّة*، دراسة وصفية، *(رسالة ماجستير غير منشورة)*، الجامعة الاسلامية، المدينة المنورة، 17.

البقعاوي، صالح. (1433). *التجربة الماليزية في كراسي البحث*". ندوة كراسي البحث في المملكة العربيَّة السعوديَّة- التجربة المحلية في ضوء الخبرات الدولية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المنعقدة بتاريخ 24-26 جمادي الأولى، 1433.

البقعاوي، صالح. (2013). الإسهامات التربوية للكراسي العلميّة للدراسات الاجتماعية والإنسانية بالجَامِعَات السعوديَّة والماليزية مع تصور مقترح (*رسالة دكتوراه*)، كلية الدعوة وأصول الدين، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.

الجندي، أحلام محمود حسين (2017). تطوير إدارة المدارس الثانوية العامة في ضوء مدخل الإدارة الذاتية في مصر، *مجلة كلية التربية، م (65)، ع (1)*، كلية التربية، جامعة طنطا، ص415.

السميح، عبد المحسن. (2015). *خريطة بحثية لأولويات البحث في دراسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية*. كرسي الملك سعود لدراسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، جامعة الإمام، الرياض.

الزعبير، إبراهيم بن عبد الله. (2015). *البحث العلمي في العلوم التربوية والإنسانية*. الرياض: جامعة المجمعة.

المالكي، مريم. (2018م). دور إدَارة الكراسي العلميّة في رفع تصنيف الجَامِعَات السعوديَّة. *مجلة التربية: جامعة الأزهر-كلية التربية، ع(179)، ج(1)، 717-768.*

التويجري، فاطمة، السلامة، مشاعل، والعريني، منال. (2015). تحسين إدارة الكراسي البحثية في المملكة العربية السعودية على ضوء الخبرات العربية والعالمية، مجلة التربية المقارنة والدولية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مصر، م(2)، 217-257.

الثبيتي، محمد بن عثمان(2018م). تطوير الكراسي البحثية بالجامعات السعودية في ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة، *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تبوك، العدد (2)، ص (84).*

الوهيبي، عبير حمد، واقع التخطيط الإستراتيجي في المدارس الثانوية للبنات بمدينة الرياض، *(رسالة ماجستير)*، جامعة الأمام،1432هـ، الرياض.

الحارثي، سعاد، *مؤشرات التخطيط الإستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس*، جامعة الأميرة نورة،2011م، الرياض، (متوفر على الشبكة العنكبوتية) ص56.

العقيلي، ناصر بن محمد؛ وهمفريز، ستيفن. (2012). كراسي البحث: التجربة السعوديَّة في ضوء الممارسات العالمية. *المجلة السعوديَّة للتعليم العالي، (8).*

العلاق، بشير. (2010). *القيادة الإدارية، الاردن*، دار اليازوري العلميّة للنشر والتوزيع.

العلى، يسرى. (2011). الخصائص القياديَّة لمديري ومديرات المدارس الأساسية في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في مدارس محافظة المفرق، *(رسالة دكتوراه)، مجلة بحوث التربية النوعية، ع (1)*، جامعة المنصورة: المنصورة.

الفوزان، طارق. (1433). *تجربة ممولي كراسي البحث وتطلعاتهم من مخرجاتها*. ندوة كراسي البحث في المملكة العربيَّة السعوديَّة- التجربة المحلية في ضوء الخبرات الدولية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المنعقدة بتاريخ 24-26 جمادي الأولى.

النودل، علي عبد الله. (2011). *حوكمة أنشطة البحوث العلميّة، دراسة نقدية لممارسات برامج الكراسي البحثيّة في الجَامِعَات السعوديَّة كنموذج*، مؤتمر الرؤيا المستقبلية للنهوض بالبحث العلميّ في الوطن العربي، المنظمة العربيَّة للتنمية الإدارية، الأردن.

المجلة السعوديَّة للتعليم العالي. (2012) *السجل الوطني للتعليم العالي*. م (3)، ط (2). الرياض: مركز البحوث والدراسات.

المطلق، بشاير عبد العزيز علي. (2019). دور الكراسي البحثيّة في تعزيز الميزة التنافسية في الجَامِعَات السعوديَّة، *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، ع (17) ، 89-109.*

المغذوي، عبد الرحيم. (1433). *الكراسي العلميّة السعوديَّة*– دراسة وصفية، ط1، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، عمادة البحث العلميّ.

الغالبي، طاهي محسن وإدريس، وائل صبحي (2007): *الإدارة الإستراتيجية – منظور منهجي متكامل*، دار وائل للنشر، عمان.

صـــيتي، عبد اللطيف ولعمور، رميلة. (2019). اتجاهات العاملين نحو المهارات القياديَّة اللازمة لإدَارة التغيير التنظيمي: دراســـة حالة جامعة غرداية – الجزائر، *مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، م(9)، ع(2)، 261-276.*

عبابنه، صالح. (2013م). *إدَارة الموارد البشرية*، (د. ط)، عمان: الرضوان للنشر والتوزيع.

عبوي، زيد. (2010). *دور القيادات التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية*، ط1، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

قشـطة، منى حمد. (2009). *درجة مُمَارسـة مديري المدارس الثانوية لنمط القيادة التربوية في ضـوء المعايير الإسـلامية من وجهة نظر المعلمين وسـبل تفعيلها. (رسالة ماجستير غير منشورة)*. كلية التربية الجامعية الإسلامية. غزة. فلسطين.

ندوة كراسي البحث في المملكة العربيَّة السعوديَّة– التجربة المحلية في ضوء الخبرات الدولية. (1433). جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المنعقدة بتاريخ 24–26 جمادي الأولى، 1433هـ.

وزارة التعليم العالي. (1431). الكراسي والبرامج العلميّة السعوديَّة الخارجية– *دراسة وصفية وتحليلية*– الإدَارة العامة للتعاون الدولي.

وزارة التعليم العـالي، جـامعـة الطـائف. (2019). *اللائحـة المنظمـة للكراســـي العلميّـة بجـامعـة الطـائف*، عمـادة البحـث العلميّ، 5، متـاح على https://www.tu.edu.sa/Attachments/691efd77-8ac6-4b90-8df6-b9f97a3c8ee1_.pdf

جامعة الجوف، معهد البحوث والدراسات الاستشارية والتدريب، *دليل الكراسي العلميّة*.

وزارة التعليم العالي، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. (2020م). برنامج كراسي البحث، وكالة العمادة لكراسي البحث. متاح على : https://units.imamu.edu.sa/rchairs/gsrc/profile/Pages/default.aspx

في 2022/1/20م.

وزارة التعليم، *اللائحة المنظمة للكراسي البحثية بجامعة الطائف*. (2019). عمادة البحث العلمي، ص9، متاح على

https://www.tu.edu.sa/Attachments/691efd77-8ac6-4b90-8df6-b9f97a3c8ee1_.pdf

تم استرجاعه يوم 2022/1/20

جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن: *نشرة تعريفية*، إدارة العلاقات العامة،1431هـ،2010م.

جامعة اليرموك: توصيات المؤتمر العربي الأول. *الرؤيا المستقبلية للنهوض بالبحث العلمي في الوطن العربي*. الأردن.2011م.

معهد البحوث العلمي: *الخطة المستقبلية في التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية (مشروع آفاق)*. جامعة الملك فهد للبترول والمعادن. وزارة التعليم العالي.1428هـ/2007م.

سليمان، مني محمد محمد، وأمين، عبد الناصر عبد الحليم (2017). **تصور مقترح لتنمية مهارات القيادة الاستراتيجية لعمداء كليات جامعة الملك خالد،** *مجلة البحث العلمي في التربية، ع (18)*،2017، ص191.

http://search.shamaa.org/PDF/Articles/EGBahtht/BahthtNo18P9Y2017/bahtht_2017-n18-p9_195-230.pdf

References:

Ahmed, Y&Ismail, A. (2018). Scientific chairs and their role in the development of scientific research in Saudi Universities, *the educational magazine*, Sohag University, vol. 55, 51-83.

Al-Baqqawi, (1433 AH). *The educational contributions of the scientific chairs for social and human studies in Saudi Universities*, a descriptive study, (an unpublished thesis), the Islamic University, Medina, 17.

Al-Baqawi, S. (1433). *The Malaysian Experience in Research Chairs*." Research Chairs Symposium in the Kingdom of Saudi Arabia - The Local Experience in the Light of International Experiences. Imam Muhammad bin Saud Islamic University, held on 24-26 Jumada Al-Oola, 1433.

Al-Baqawi, S. (2013). The educational contributions of the scientific chairs for social and human studies in Saudi and Malaysian Universities with a proposed conception (*PhD thesis)*, College of Da`wah and Fundamentals of Religion, Islamic University of Madinah.

Jouf University, Institute of Research, *Consulting Studies and Training*, *Scientific Chairs Directory*.

Al-Zaiber, I. (2015). *Scientific research in educational and human sciences*. Riyadh: Majmaah University.

Sita, A & Lamoure, R. (2019). Employees' attitudes towards the leadership skills necessary to manage organizational change: A case study of the University of Ghardaia - Algeria, *Economic Visions magazine*, El -wadi University, Faculty of Economics, Commercial and Management Sciences, Vol. 9, p. 2, 261-276.

Abdeen, M. (2001). *Modern School Administration*, (N.D), Amman: Dar Safaa for Publishing and Distribution.

Ababneh, S. (2013). *Human Resources Department*, (N.D), Amman: Al-Radwan for Publishing and Distribution.

Abawi, Z. (2010). *The role of educational leaders in making administrative decisions*, 1st Edition, Amman: Dar Al-Shorouk for Publishing and Distribution.

Al-Aqili & Humphreys, S. (2012). Research Chairs: The Saudi Experience in the Light of International Practices. *The Saudi Journal* of Higher Education, Volume 8, December 2012.

Al-Alaq, B. (2010). *Administrative Leadership*, Jordan, Al-Yazuri Scientific Publishing and Distribution House.

Al-Ala, Y. (2011): Leadership characteristics of principals of basic schools in Jordan from the point of view of teachers in Mafraq Governorate schools, *(Ph.D). thesis*, Journal of Specific Education Research, first issue, Mansoura University: Mansoura.

Al-Fawzan, T. (1433). *The experience of research chair funders and their aspirations from its outputs*. Research Chairs Symposium in the Kingdom of Saudi Arabia - The Local Experience in the Light of International Experiences, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, held on 24-26 Jumada Al-Oola.

Kashta, M .(2009). *The degree to which secondary school principals practice the educational leadership style in light of Islamic standards from the teachers' point of view and ways to activate it*. (A magister message that is not published). College of Islamic University Education. Gaza. Palestine.

Kanaan, N. (1992). *Making administrative decisions between theory and practice*, 3rd Edition, Amman: Clerks of the House of Culture for Publishing and Distribution.

Al-Maliki, M. (2018). The role of scientific chair management in raising the classification of Saudi Universities. *Journal of Education*: Al-Azhar University-College of Education, p. 179, vol. 1, 768-717.

The Saudi Journal of Higher Education. (2012). *The National Register of Higher Education*. Volume 3, 2nd floor. Riyadh: Research and Studies Center.

Al-Mutlaq, B& Abdel Aziz ,A. (2019). The Role of Research Chairs in Enhancing Competitive Advantage in Saudi Universities, *Journal of the College of Social Work for Social Studies and Research*, Fayoum University, College of Social Work, No. 17, 89-109.

Al-Maghzouwi, A. (1433). *Saudi Scientific Chairs* - Descriptive Study, 1st Edition, Islamic University of Madinah, Deanship of Scientific Research.

Research Chairs Symposium in the Kingdom of Saudi Arabia - *The Local Experience in the Light of International Experiences*. (1433). Imam Muhammad bin Saud Islamic University, held on 24-26 Jumada Al-Awal, 1433 AH.

The Noodles, A. (2011). *Governance of scientific research activities*, a critical study of the practices of research chair programs in Saudi Universities as a model, the future vision conference for the advancement of scientific research in the Arab world, the Arab Organization for Administrative Development, Jordan.

Ministry of Higher Education. (1431). *Saudi Foreign Academic Chairs and Programs* - Descriptive and Analytical Study - General Administration of International Cooperation.

Ministry of Higher Education, Taif University. (2019). *Regulations Organizing Academic Chairs at Taif University*, Deanship of Scientific Research, 5,

Sokonia University of Agriculture (2018). Op.Cit, p.5

Alanin, k(2012). Le manager, leader , forger votre caractere a l ecle d experience paris edition d organisation.

Bin Tareef, Atif. (2015); Scientific Research Jordanian Higher Education institutions: An Evaluation of the Status and Obstacles. Journal of Instructional Psychology, 32(2).

Solodnikov.V.(2014); Problems of scientific Research Activity in Instructions of Higher Learning. **Russian Education and society**.50, (5).

Hitt, M.A., Ireland, R.D.& Hoskisson, R.E. (2009), *Strategic Management: Competitiveness and Globalization (Concepts and cases),* 8th edition.ThomsonL south Western,Ohio,USA.

Harrison, Jaffrey S, & John, Caron H. St. (2010), *Foundations in Strategic Management*, South Western & Cengage Learning,USA.

Lee,Yuan-Duen&Chen,Shih-Hao(2007): A Study of the correlation Model between Strategic leadership and Business Execution-An Empirical Research of Top Managers of Small and Medium Enterprises in Taiwan,Proceedings of the 13the Asia pacific Management Conference Melbourne,Australia.

Davies, Barbara J.and Davies, Brent (2004): Characteristics of strategic leaders. *Journal School Leadership and Management,Vol,24,NO,1,P:P 30-39*.