

استراتيجيات تطبيقية للكتابة الأكاديمية لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ م-

-Applied strategies for academic writing to achieve the kingdom's vision 2030 M

د. خلود بنت محمد زين الدين-جامعة طيبة فرع ينبع-المملكة العربية السعودية

Email:kholod-zainaldeen@hotmail.com

مستخلص:

تهدف هذه الورقة العلمية الى توضيح أهمية ربط مخرجات الأبحاث الأكاديمية برؤية المملكة ٢٠٣٠ والتي يجب أن تتم بناء على خطط استراتيجية واضحة المعالم والأهداف حيث تم تسليط الضوء على تعريف الاستراتيجيات التطبيقية وأنواعها والمعايير لنجاح الاختيار، وخلصت الورقة بعدة نتائج وتوصيات كان من أهمها: ان القيمة العلمية والمكانة الأكاديمية تظهر جليا في الكتابات الأكاديمية لذلك تعد مجالا خصبا للتحليل والنقد والتصحيح، حيث أوصت الباحثة بتكاتف الجهود من أصحاب القرار لتكون الخطط الاستراتيجية للرسائل العلمية والمراكز البحثية والكراسي ذا أثر محلي وعالمي متوافق مع الرؤية ومستثمر في رأس المال البشري.

كلمات مفتاحية: الكتابة الأكاديمية-رؤية المملكة ٢٠٣٠-الخطط الاستراتيجية

Abstract

This scientific paper aims to clarify the importance of linking the outputs of academic research to the kingdom's vision 2030

which must be based on well-defined strategic plans and objectives where the definition of applied strategies, types and criteria for successful selection has been highlighted,

The paper concluded with several findings and recommendations, the most important of which was: the scientific value and academic standing are evident in the academic writings and therefore is a fertile area for analysis, criticism and correction.

The researcher recommended that the efforts of the decision makers be joined together to make the strategic plans of scientific messages, research centers and chairs with a local and global impact compatible with the vision and invested in human capital

المقدمة:

بدأ التعليم في التطور ليواكب التسارع العالمي ويوافق خطة المملكة لرؤية ٢٠٣٠ وكان الاستثمار في رأس المال البشري على قائمة الاهتمامات بل هو الأساس الذي بدونه لن نستطيع أن نتقدم ومن هنا جات أهمية توظيف تلك الجهود العلمية الأكاديمية لتكون موافقة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ فلم تعد الأنظمة في الجامعات شأنًا محليا مقتصر على خطط متواضعة وأن كانت تغطي وتحفظ الكثير من التراث العلمي الذي لا يستغني عنه بل هو الأساس ولكن كان لابد بجانب ذلك أن نخرج من الإطار التقليدي إلى الإطار العالمي الحديث الذي أصبح المحرك الأساسي للتنمية المستدامة حيث تعد الأبحاث الأكاديمية محركا أساسا لعجلة التنمية ومعيار أساسي لتقييم الجامعات وليس هو بشيء جديد حيث تبنت اليونسكو إستراتيجية تدويل التعليم العالي والبحث العلمي منذ عام ١٩٩٨م^(٢٨٢) لذلك يعد الانفتاح على الثقافات البحثية المتعددة

(٢٨٢) ينظر: سراج الدين: (ص:١٦).



والمشاركة مع الجامعات الحكومية والخاصة ومراكز الأبحاث هدف أساسي للتكامل الدولي والتقدم العلمي ومن هنا جاءت عنوان ورقتي العلمية: (استراتيجيات تطبيقية للكتابة الأكاديمية لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠)..

أهمية الموضوع وأسباب اختياره:

- ١- تسليط الضوء على دور الجامعات في مواكبة رؤية المملكة ٢٠٣٠.
- ٢- حاجة الميدان الأكاديمي والمجتمعي إلى معرفة الخطط وكيفية التعامل معها.
- ٣- دعماً لاستراتيجية وزارة التعليم في هدف تعزيز البحث العلمي.
- ٤- تنامي المشكلات المؤثرة على الاستدامة وأسنه المدن ودور البحث الأكاديمي في معالجتها.
- ٥- تسهم نتائج هذه الورقة في فتح آفاق جديدة حول ربط الأبحاث الأكاديمية وتحويلها إلى أدوات تطبيقية ابتكارية في بناء الأجيال وتنقيف المجتمع لتوافق الرؤية.

أهداف البحث:

- ١/ تعزيز قيم المواطنة والانتماء الوطني.
- ٢/ تعميق الوعي بأهمية الأبحاث الأكاديمية وربطها برؤية المملكة ٢٠٣٠.
- ٣/ تفعيل دور الرسائل العلمية والمراكز والكراسي البحثية وإظهار أهميتها في التنمية المستدامة بالربط بين مخرجات الكتابات الأكاديمية وأهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠.
- ٤- لفت النظر للحلول السريعة الفعالة من خلال المؤتمرات العلمية المتخصصة.

مشكلة البحث:

إن الاستدامة وأسنه المدن لا تتحقق إلا بالكيان البشري ولما للكتابة الأكاديمية من دور بارز في تحقيق ذلك والإسهام في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ كان ولا بد من الإجابة على التساؤلات التالية والتي تشكل بمجموعها مشكلة الدراسة:

- ١- ما واقع دور الكتابة الأكاديمية في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠؟
- ٢- هل للاستراتيجيات أنواع؟
- ٣- كيف نضمن نجاح تلك الإستراتيجيات في المساهمة في تطبيق رؤية السعودية ٢٠٣٠؟
- ٤- كيف نطبق هذه الإستراتيجيات على أرض الواقع؟

الدراسات السابقة:

في زحمة الصراع الكتابي المعاصر، وفي ظل واقع منهجي متعدد الاتجاهات والنظريات، برزت إلى الساحة مجموعة أعمال وكتابات، ساهم بها متخصصون حول الكتابة في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، ولا ريب أن لتلك الأعمال، والكتابات خصائص، ومميزات، ولكن لم أفق على دراسة رسمت استراتيجية شاملة تطبيقية للكتابة الأكاديمية لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ - على حسب علمي؛ دراسة أكاديمية متخصصة ولكن هناك العديد من الدراسات المنفصلة كلا في مجاله حول تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ وكان من ضمنها على سبيل المثال لا القصر:

- ١-المهارات اللازمة لتحقيق التوافق بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل وفق رؤية المملكة 2030 لخريجي كلية الخدمة الاجتماعية وسبل تعزيزها-د. جيهان بنت صالح لرضي-أستاذ مساعد بكلية الخدة الاجتماعية جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- ٢-تعزيز دور المناهج الدراسية في سد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل السعودي في ضوء رؤية المملكة 2030. للباحثة: عزيزة الرويس مجلة كلية التربية المجلد (19) العدد (1).



٣- جودة مخرجات التعلم في الجامعات السعودية ودورها في تلبية متطلبات سوق العمل السعودي وفق رؤية 2030. مجلة البحث العلمي في التربية، للباحثين: حمزة عارف واسامة حجازي واحمد عبد المجيد العدد (19). مج 4.683-741.

خُطَّةُ البَحْثِ:

يَتَكَوَّنُ البَحْثُ مِنْ: مُقَدِّمَةٍ وَمَبْحَثِينَ وَخَاتِمَةٍ وَفَهَارِس

الْمُقَدِّمَةِ: وَتَتَضَمَّنُ: أَهْمِيَّةَ الْمَوْضُوعِ، وَأَسْبَابَ اخْتِيَارِهِ، وَأَهْدَافَ البَحْثِ، وَمَشْكَلَتَهُ، وَالْخُطَّةَ، وَالْمَنْهَجَ الْمُتَّبَعِ فِيهِ.

المبحث الأول: الجانب النظري، وفيه مطلبان:

المطلب الأول: تعريف الاستراتيجيات التطبيقية للكتابة الأكاديمية.

المطلب الثاني: رؤية المملكة ٢٠٣٠ في الكتابة الأكاديمية.

المبحث الثاني: الجانب التطبيقي وفيه مبحثان:

المطلب الأول: أنواع الاستراتيجيات التطبيقية للكتابة الأكاديمية

المبحث الثاني: معايير النجاح للاختيار الاستراتيجي

المنهج المتبع:

سأعتمد بعد الله -جل وعلا- على المنهج الاستقرائي التتبعي كما أنني سأستعين بمنهج الموازنة والمقارنة والاستنتاج.

كتبتة:

خلود بنت محمد زين الدين

أستاذ مساعد بجامعة طيبة فرع ينبع

ص.ب: ١٠٦٢٥ - مكة المكرمة: ٢١٩٥٥

Kholod-zainaldeen@hotmail.com

١٤٤٢ هـ / ٢٠٢٢ م



المبحث الأول: الجانب النظري، وفيه مطلبان:

المطلب الأول: تعريف الاستراتيجيات التطبيقية للكتابة الأكاديمية.

قبل الشروع بتعريفها لا بد أن نتعرف على مصطلح الاستراتيجية والكتابة الأكاديمية كفنون منفصلة على النحو الآتي:

-ان مصطلح الاستراتيجية له عدة تعاريف ذات رؤى متعددة واتجاهات مختلفة منها:

هو: كل الاطروحات والوسائل والأفكار المتناسقة والمتكاملة التي من شأنها تحديد وتحقيق المصالح الوطنية وتحقيق ميزات وقدرات تنافسية للدول ومؤسستها وتمكنها من تحقيق غاياتها عبر أحسن استغلال للفرد والموارد وتستجيب عبرها للمخاطر والتهديدات ونقاط القوة في البيئة المحلية والدولية ويتم عبرها تحديد الرؤية والرسالة والغايات والاهداف الاستراتيجية للدولة^(٢٨٣).

ويعرف أيضا بأنه: عمليات شاملة تقوم على استشراف المستقبل وأدراك المتغيرات المرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة التعليمية بهدف الانتقال من الوضع الحالي الى الوضع المأمول والمنشود الذي يفي بتحقيق جودة التعليم^(٢٨٤).

-اما المقصود بالكتابة الأكاديمية فهي: أسلوب ونسق لغوي، له أدواته وألفاظه وتراكيبه وبنائه، ودلالاته ومعانيه وصياغته وخصائصه، تكتب به البحوث، والدراسات، والرسائل، والأطروحات، والتقارير، والملخصات العلمية، والمقالات العلمية المقدمة للنشر العلمي، وما في حكمها.^(٢٨٥)

وما اقصده بالاستراتيجيات التطبيقية للكتابة الأكاديمية هو: الجهد المنظم الذي يهدف الى التوصل لقرارات وإجراءات أساسية تساعد على التوافق بين الأهداف المحددة للمؤسسة في الكتابات الأكاديمية ورؤية المملكة ٢٠٣٠. ونظرا لأن هذه العملية تحتاج قدر كبير من التفكير والتخطيط والقدرة على التنبؤ بالظروف واستشراف المستقبل على أسس علمية رشيدة على جميع المستويات الإدارية لتكون أكثر نجاحا وفاعلية^(٢٨٦).

(٢٨٣) ينظر: التخطيط الاستراتيجي القومي لمحمود أبو صالح: (ص:٥٦).

(٢٨٤) ينظر: الدليل التنفيذي للتخطيط الإستراتيجي: (ص:٩٤).

(٢٨٥) ينظر: الكتابة الأكاديمية: خصائصها ومتطلباتها اللغوية، سعد بن علي الشهراني، بحث منشور في الشبكة العنكبوتية، ٤-٨.

(٢٨٦) ينظر: أصول الإدارة والتنظيم لمحمد مغربي: (ص:٣٠) بتصرف.



المطلب الثاني: رؤية المملكة ٢٠٣٠ في الكتابة الأكاديمية

بدعم ورعاية خادم الحرمين الشريفين حفظه الله، أُطلقت رؤية المملكة ٢٠٣٠، وهي رؤية سمو ولي العهد لمستقبل هذا الوطن العظيم، والتي تسعى لاستثمار مكامن قوتنا التي حباها الله بها، من موقع استراتيجي متميز، وقوة استثمارية رائدة، وعمق عربي وإسلامي، حيث تولي القيادة لذلك كل الاهتمام، وتسخر كل الإمكانيات لتحقيق الطموحات وبدخولنا عصر الثورة الصناعية تبرز الحاجة الى تسخير النظم التعليمية على الصعيد العالمي من أجل اعداد أجيال المستقبل ومواطنيه بحيث يمكنهم التعامل مع التكنولوجيا المتقدمة لذلك نحتاج مستقبلا الى مهارات ووظائف جديدة لا تزال نهجها كثيرا منها لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

وتعمل وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية على ادخال إصلاحات على نظمها التعليمية في وجود رؤى تسعى الى تحقيقها بحلول عام ٢٠٣٠ حيث رسمت وزارة التعليم الخطط والبرامج للأجيال الحالية والمستقبلية وتهتم هذه الرؤية بالأبعاد التي تضمن جودة الحياة والرفاهية لأجيال المستقبل وفي السياق ذاته فان هذه الرؤية ايضا تسعى الى تحقيق أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر وهي التي حددتها منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) ومنها الهدف الرابع المتعلق بجودة التعليم ومن أجل تحقيق هذا الهدف يتعين ادخال عدد من التغيرات كجزء من تطوير عقلية صناعات السياسة والمسؤولين عند تنفيذ خطة التحول حيث تسلط هذه الورقة العلمية على أنواع رسم الخطط والقاء الضوء على الاتجاهات الجديدة التي يمكن ان تحدث التغيير وتقود نحو تنفيذ رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي وضعتها^(٢٨٧).

وهنا يأتي السؤال لكل المهتمين بالكتابة الأكاديمية وتطويرها لتوافق هذه الرؤية كيف يمكن لنظمتنا التعليمية مساندة الاتجاهات الجديدة والاستجابة لمتطلبات المستقبل في الكتابة الأكاديمية؟

فكان لا بد من الإجابة على السؤال وجود مجموعة من المهارات الجديدة تتجاوز متطلبات التعليم التقليدي والتي يمكن تسميتها مجموعة مهارات المستقبل المتعلقة بأنواع جديدة من المهارات الأساسية تتخطى المهارات الأساسية المعتادة للقراءة والكتابة والحساب والمخرجات المتواضعة للكتابة الأكاديمية لذلك يعد التركيز على المعايير المهنية والشخصية جوهر متطلبات المهن الجديدة ومواكبة هذه الرؤية الطموحة من مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر ووطن طموح.

وهنا يأتي الاستفسار الثاني كيف لصناعات القرار توظيف التكنولوجيا للحصول على نتائج إيجابية في النظم التعليمية للتغيرات المطلوبة لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠؟

وهنا نرى الأبحاث العلمية الأكاديمية التي ولا بد أن تتناسب مع مستويين من التطوير الأول في التحديات التي يواجهها الباحثون من أجل زيادة فائدة الأبحاث الأكاديمية للمجتمع لتوافق الرؤية، والثاني ما يتعلق بتصميم المناهج الدراسية والاهتمام بالتدريس والتعليم؟ ليوكب هذا التغيير ومن هنا يعد وجود أبحاث أكاديمية قائمة على المشروعات ومتوافقة مع الرؤية مطلب أساسي كنظام تعليمي يمهد الطريق امام ثقافة التعلم مدى الحياة المطلوبة في كل الاعمار وكل المراحل وفي المبحث التالي سألقى الضوء اخي القارئ على الأنواع والمعايير للخطط الاستراتيجية التطبيقية للكتابة الأكاديمية لتوافق رؤية المملكة ٢٠٣٠ كمقترح فلنبدأ الرحلة.

(٢٨٧) ينظر: الصفحة الرئيسية - رؤية السعودية ٢٠٣٠ (vision2030.gov.sa).



المبحث الثاني: الجانب التطبيقي^(٢٨٨):

لا بد من تسليط الضوء على عمل العقل البشري وأفضل السبل الكفيلة بتوفير فرص تعليمية مثلى تتماشى مع احتياجات المستقبل على المستويين المحلي والعالمي وعلى رأس الهرم في الدلالة على الاستراتيجيات هو توفير التعليم المتداخل التخصصات والعابر للتخصصات القائم في الأساس على التعامل مع الحالات والمواقف الواقعية. من خلال ثلاثة عناصر أساسية^(٢٨٩) وهي:

-التعلم المتعدد التخصصات:

ويقصد به تحصيل المعرفة من تخصصات مختلفة مع الاحتفاظ بالحوافز بين تلك التخصصات.

-التعليم العابر للتخصصات:

ويقصد به التخصصات المتعددة لكنها تتيح إمكانية وضع تصورات تتجاوز تلك التخصصات يمكن الاهتداء بمقارنتي التعليم المتداخل.

-التعليم المتداخل التخصصات:

ويقصد به التكامل بين التخصصات المختلفة.

وهنا يتعلم عرض أنواع الاستراتيجيات التطبيقية للكتابة الأكاديمية كمقترح لتوافق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

المطلب الأول: أنواع الاستراتيجيات التطبيقية للكتابة الأكاديمية:

البرنامج العلمي لكتابة الخطة الإستراتيجية للكتابة الأكاديمية لتكون متوافقة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ لا يخلو من نوع من هذه الأنواع على النحو الآتي:

١- استراتجية الإبقاء على الوضع الحالي:

وتمثل هذا الاستراتيجية استمرار المؤسسة التعليمية على نفس الأسلوب الذي كان متبعاً في الماضي من مخرجات الكتابات الأكاديمية وأنواعها وطرقها وعادة ما يكون قياس الأداء بمعدل عدد الخريجين من البرنامج الأكاديمي وعدد المتعثرين ونسبة الأبحاث المخرجة ومن أهم المبررات التي تدعو الى الإبقاء على الوضع الحالي:

١- رغبة القائمين على تلك الخطط في النمو المدروس المتوافق مع الرؤية حتى تتاح لهم فرصة تقدير ومراجعة تلك الخطط وحتى لا يتسبب التغيير المتعجل في ارباك العلاقات التنظيمية بتلك المؤسسة.

٢- قناعة أصحاب القرار بمستويات المخرجات المتواضعة مع الحفاظ عليها وحمايتها تحت مسمى القيمة العلمية في الأنشطة والعمليات الأكاديمية فغالبا ما يصاحب ذلك ظهور مخاطر متنوعة تحت مسمى الاختلاف بين الأبحاث في البيئة الأكاديمية والعملية.

٣- تخوف إدارة المنظمة التعليمية من زيادة الانفاق على الاستثمار الإضافي مع عدم الحصول على النتائج التي تكفي لتغطية تلك الدراسات والأبحاث المتوافقة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠.

٤- قصور الإمكانيات المتاحة لدى المؤسسة التعليمية وعدم قدرتها على التغيير والتمويل لهذا التغيير اللازم لتحقيق النمو في الأبحاث الأكاديمية المتوافقة مع التوجه الجديد.

٥- عدم توفر القدرات والمهارات الأكاديمية ذات الخبرة والدراية التي تتميز بدقة التوقع والتنبؤ بالمستقبل وموائمة المخرجات بما يتوافق مع رؤية ٢٠٣٠.

(٢٨٨) المبحث الثاني مستقى من البرنامج العلمي لكتابة الخطة الاستراتيجية لمحمود عبد الفتاح رضوان: (ص: ٥٠-٨٠) بتصرف بما يتوافق مع موضوع البحث.

(٢٨٩) ينظر: الدليل التنفيذي للتخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي أ. د سلوى السبكي وأ.د. علي عبد العزيز: (ص: ٧٦-٨٧).



٦- القيود البيئية والتي تفرض على المنظمة الاستمرار بنفس معدلات المخرجات الحالية بلا تطوير والتي من أهمها: الضعف الأكاديمي للطلبة إضافة الى قدم المعلومات المرتبطة بالتخصص والذي لابد أن يربط بالرؤية والموارد العلمية التي تساعد على مواكبة التحول العلمي واستخدام التقنيات الحديثة حيث يعد عائقا في كثير من تقدم الأبحاث والخطط في الحصول عليها أو تشغيلها.

٧- تجنب المخاطر المترتبة على التوسع والنمو العلمي الغير تقليدي.

لذلك يعد اتخاذ هذا النهج من استراتيجيات البقاء على الوضع الحالي له عدة سلبيات من ضمنها:

- يؤدي الى تدهور المؤسسة التعليمية وعدم رغبة الالتحاق بها اضافة الى نزول مستواها في التقييم.

- تسرب الكفاءات والمهارات البشرية حيث يعد عدم التقدم والنمو كفيل بموت الابتكار والابداع في المؤسسة التعليمية.

لذلك يعد خيار غير سليم ولا بد من المؤسسة التعليمية اتخاذ خطوة حاسمة في مجال التحول في خطة مخرجات الكتابة الأكاديمية ودعمها لتوافق الرؤية.

٢- استراتيجيات النمو والتوسع:

بشكل عام فان النمو يساعد على تحقيق العديد من المزايا للمؤسسة التعليمية لمخرجات الكتابة الأكاديمية والتي من أهمها:

- الاستثمار الأمثل في رأس المال البشري.

- المكانة العلمية للمؤسسة التعليمية محليا ودوليا.

- رفع السمة العلمية للقيادات في المنظمة التعليمية.

- تمتع المنظمة التعليمية بكفاءة الانفاق.

- الحفاظ على المكانة العلمية للمؤسسة التعليمية والنجاح لأمد طويل.

- الاستفادة من التغير بين جودة المخرجات وموافقتها لرؤية المملكة ٢٠٣٠.

- الاستفادة القصوى من الأبحاث الأكاديمية وتحولها الى منتجات وأعمال تطبيقية بدلا من أن توضع على رفوف المكتبات بلا مخرج تطبيقي صالح للاستثمار.

لذلك يعد النمو للمؤسسة التعليمية دافع وحافز ان تختار ما يتوافق مع امكانياتها حيث ينقسم الى قسمين على النحو الاتي:

١- استراتيجية التركيز:

ويقصد به تركيز إمكانيات المنظمة ابحاثها الأكاديمية في مجال محدد في تخصص معين يصبح طابع لها تتميز وتنافس به محليا ودوليا بجانب التخصصات الأخرى وأهم الابعاد الممكنة لاستراتيجية التركيز هي:

- التركيز على جودة المخرجات للكتابة الأكاديمية.

- جذب العلماء وطلبة العلم المنافسين في المجال.

- جذب العلماء الغير متخصصين في نفس المجال للتعليم من خلال تقديم برامج متخصصة وزيادة فرص الإتاحة لعمل الأبحاث البيئية.

- التركيز على مخرجات الأبحاث الأكاديمية يعطي تباين واختلاف بين مخرجات الأبحاث عن مثيلتها المنافسين في الجامعات الأخرى والمراكز البحثية في نفس التخصص والمجال.



-تنمية تطوير استخدام الأبحاث الأكاديمية لخدمة الخطط الاستراتيجية المتوافقة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ فتتحول من أبحاث نظرية الى تطبيقية.

-تحسين الخدمات المقدمة لنتائج الأبحاث سواء كانت نظرية او علمية.

-التركيز على التكنولوجيا وتطوير الآلات والمعدات لتحسين كفاءة المخرجات للأبحاث العلمية الأكاديمية.

حيث تتيح هذه الاستراتيجية تمتع المؤسسة التعليمية بعدة مزايا من أهمها:

- الاستفادة من مزايا التخصص فيما يتعلق بخفض التكاليف واتقان الإنتاج ومتابعة التطورات في المجالات الأكاديمية المتخصصة في المجال.

- الاستجابة للمتطلبات واشباع الحاجة في مجال متطلبات التطور العلمي في المجال.

-القدرة على التجديد والتطوير فغالبا ما تسمح استراتيجية التركيز لمن يتبعها بالقدرة على الابداع والابتكار في مجال التخصص.

-اكتساب المزايا التنافسية العالمية نتيجة زيادة الكفاءة في مخرجات الأبحاث العلمية وقدرتها على التطبيق العملي.

ومع كل هذه المميزات الا انه قد لا تحبذ هذه الاستراتيجية التطبيقية بعض المؤسسات التعليمية وذلك لما يلي:

-عدم الاستجابة للتغير في الظروف البيئية المحيطة مما يكون له أثر في تطبيق تلك الأهداف الطموحة.

-ظهور منافسين جدد يعملون في نفس المجالات التي تركز عليها الجامعة او المؤسسة العلمية ويقدمون أبحاث جودة أفضل وتعاقدات أكبر.

-التطور التقني يمثل قيدا على المؤسسة التعليمية التي تتبع استراتيجية التركيز اذا لايدل امامها الا الاستعانة بغيرها فيما يتعلق بالأنشطة والعمليات المتخصصة اذا لم يكن لديها البنية التحتية المطلوبة.

-الاتجاه الى اشباع مختلف حاجات ورغبات سوق العمل والمجتمع لكسب الاستمرار والمحافظة على سمعة المنظمة الاكاديمية.

-توزيع المخاطر في مجالات ومخرجات متنوعة مما يخفض من احتمال تعرض المؤسسة التعليمية للخسائر في تمويل الأبحاث العلمية.

-الاستفادة من الطاقات المتاحة لدى المؤسسة التعليمية سواء كانت مادية أو بشرية.

٢-استراتيجية التنوع:

تستخدم هذه الاستراتيجية من أجل زيادة واتساع فرص المؤسسة التعليمية لمواكبتها رؤية المملكة ٢٠٣٠ عن طريق فتح تخصصات جديدة أو تحويل الخدمات أو تطور مراحل مخرجات الكتابة الأكاديمية وذلك من أجل جعل

المؤسسة الاكاديمية من محلية الى عالمية عن طريق الربط بين مخرجاتها القديمة بالجديدة تحت مسمى استراتيجية التنوع المرتبط بالكتابة الأكاديمية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ وقد يعيق هذا الاستراتيجية عدة أمور من ضمنها:

- عدم توفر القدرات والمهارات الفنية والإدارية في بعض الأحيان.

- عدم ملائمة المخرج مع الرؤية.

أما إذا لم تكن هناك علاقة بين المخرجات الجديدة والقديمة فإنها تتبع استراتيجية التنوع الغير مرتبط وهنا حتى تكون على الجادة لابد أن يكون لديها عدة مزايا من ضمنها:

سمعة ومركز علمي معروف بالجودة الأكاديمية والاعتماد المؤسسي وقد يعيق ذلك التشتت الذي قد تتسم به عمليات وأنشطة المؤسسة التعليمية الغير مدروسة.



وقد تحدث المؤسسة التعليمية شراكات خارجية لتلائم الخطط المستقبلية المتوافقة مع الرؤية تحت مسمى استراتيجية التنوع الخارجي ومن الأسباب المميزة لهذه الاستراتيجية ما يلي:
-زيادة معدل نمو فعالية مخرجات الكتابة الأكاديمية بصورة أسرع.
-الاطمئنان لتوفر قيمة لمخرجات الكتابة الأكاديمية وزيادة في الجودة.
-دعمها للوقف المالي للمؤسسة التعليمية بما يرفع ارصدها واعتماداتها.
-العمل على استقرار مخرجات المؤسسة التعليمية وزيادة كفاءتها التشغيلية.
-العمل على توازن خطوط المخرجات للكتابة الأكاديمية بالمؤسسة التعليمية.
-تنويع وتشكيل وموازنة المخرجات للمؤسسة التعليمية وفعاليتها لخدمة المجتمع المحلي والعالمي.
ولكي تستفيد المؤسسات التعليمية من الشراكات الخارجية لابد أن تضع في الحسبان بعضا من النقاط والتي من أهمها:

- تحديد الأهداف بوضوح وتوزيعها على مختلف التخصصات الأكاديمية.
- تحديد نقاط القوة والضعف ومعايير الأداء للتخصص ومواكبته لرؤية المملكة ٢٠٣٠.
- تحمل المسؤولية المشتركة في حال موائمة المخرجات للكتابة الأكاديمية أو عدم الموائمة لتحقيق الرؤية.
- خلق مناخ من الثقة المتبادلة ومناقشة المشاكل بأسلوب عملي ومتعاون منذ بداية عمليات الشراكة الخارجية.
- الاهتمام بأراء جميع الأطراف المشاركة في الشراكات.
- ومن العوائق التي لابد من وضعها في قائمة التوقعات هي:
-التحول من شراكات خدمية الى مصالح شخصية.
- افتراض أن المخرجات لن تستمر في أدائها بنفس الجودة.
- التوسع والتنوع في مجالات قد يكون بعضها ليس له أثر في التنمية المستدامة وموافقة الرؤية.
- ومن هذه الاستراتيجية خرجت عدة أنواع على النحو الآتي:

١- استراتيجية المشاركة

ويقصد بها النمو والتوسع عن طريق الاندماج الموقت بين مؤسستين تعليميتين أو أكثر لتحقيق أهداف معينة تصب في تحقيق الرؤية وخدمة الأهداف المؤسسية الخاصة لعدة اسباب منها:
-الاستفادة من التمويل المالي العالي.
-توزيع تكاليف البحوث والتطوير خاصة في الأبحاث ذات المخرجات العالية التكاليف.
-الاستفادة من الخبرات والكفاءات التنظيمية والبشرية في مجالات مختلفة وذلك من خلال مزج المعلومات والمعارف لكلا المؤسستين التعليميتين المتشاركة.
-الاستفادة من مزايا كل مؤسسة تعليمية ونقاط قوتها وتفادي نقاط الضعف.
-دخول المنافسات العالمية بمخرجات الأبحاث الأكاديمية.

٢- استراتيجية الإنكماش:

ويقصد بها تقليص عدد القبول في البرامج الأكاديمية الداعمة للكتابات أو الأبحاث العلمية ولها عدة أنواع منها على النحو الآتي:

-تخفيض حجم القبول: ويقصد به أما تقليل نسب القبول أو اقفال البرامج الاكاديميه لعدم موائمتها للخطط المستقبلية وهذا ينبع عنه خلل في التخطيط الاستراتيجي للبرامج الأكاديمي مما يؤدي الى:



١- تسليم المؤسسة التعليمية لأخري:

ويقصد به التحول من الاعمال الى نوع اخر مختلف في خصائصه وابعاده عما كانت تمارسه المؤسسة من مخرجات للأبحاث الأكاديمية وهذا ما عمل به على سبيل المثال من إيجاد الكليات التطبيقية حالياً.

٢- التحول الكلي لنشاط اخر:

وهو الاكتفاء بإسناد التخصص من الفرع الى الأصل.

وفي كل ما ذكر من أنواع لابد لكل منظمة علمية تسعى لمواكبة التطوير والاسهام أن تكون لها الريادة في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ وأن تسعى جاهدة لمعالجة ما تحتاجه من اليات لتكون رائدة ومثال يحتذى به وهذا لا يأتي الا بعد دراسات متخصصة تحمل في طياتها خدمة الوطن والمواطن وتسهم أن تكون ذراع حصين في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ وتبني الاستراتيجيات الحديثة والمتطورة.

المُبْحَثُ الثَّانِي: معايير النجاح للخيار الاستراتيجي:

وبعد عرض تلك الأنواع الاستراتيجية لابد على القائمين على تلك الخطط ان يختار نوعا واحد من تلك الاستراتيجيات لتطبيقها أو الدمج بينها بما يتوافق مع وضع المؤسسة التعليمية وهذه بعضا من المعايير التي تساعد في ذلك:

١- دراسة الخبرة الماضية للمؤسسة التعليمية:

عادة ما تدير المؤسسات التعليمية بما انتهجته في الماضي ولذلك تكون البداية بدراسة الاستراتيجية الحالية مع مراعاة البدائل الشبيهة بها ومن ثم البدائل التي سيتم اختيارها بناء على الاستراتيجيات الماضية ولا يخفى ان الاعتماد على الخطط الاستراتيجية الماضية كأساس من أسس الاختيار الاستراتيجي الجديد يوفر الكثير من الوقت والجهد المكرسين للبحث عن بدائل جديدة الا ان الاعتماد على تلك الخطط بالرغم من أهميته قد يحد من قدرة المنظمة على التغيير والتفاعل بكفاءة مع بيئتها الحالية وفي هذه الحالة لابد من العاملين على تلك الخطط دراسة الأبعاد التالية:

- خبرة الأفراد:

ويقصد بها دراسة الخبرة الماضية للأفراد العاملين في المؤسسة التعليمية حيث أثبت العديد من الدراسات ارتباط الافراد بالأدوار التي مروا بها في الماضي خاصة عندما كانوا مسؤولين عن الأداء سواء نجحت الاستراتيجيات التي تبناها أم فشلت لذلك تعد الخبرة الماضية لها دور كبير في صناعه القرار مما يتطلب تحليل الخطط القديمة للتعرف على نواحي القوة فيها للاستفادة منها وتحليل نواحي الضعف والقصور لعلاجها ومحاولة تفاديها.

- خبرة المنظمة:

تميل غالبا المنظمات الى الالتزام باستراتيجية واحدة ثابتة ولهذا فهي غالبا ما تقاوم التغيير فالخطوات والاحداث السابقة يتم الالتزام بها بصورة مباشرة او غير مباشرة لتقييم أي استراتيجية ولهذا نجد ان الاستراتيجيات الماضية تؤثر على تقييم بدائل الاستراتيجيات من عدة نواحي على النحو الاتي:

- ان الاستراتيجيات القديمة والتي ثبت نجاحها يصبح من الصعب تغييرها عن الاستراتيجيات الحديثة والاقبل نجاحا من وجهة نظر العاملين عليها.

-البدأ بالاستراتيجية يقيد خطوات الالتزام بإجراءاتها مما يجعلها تستمر على نفس النهج إذا ان متخذي القرار يدفعون الاستراتيجية القديمة للتطبيق ثم يأتي مديرون يجذبون نفس الاستراتيجية للتطبيق فيستمر بقائها وهكذا.

-إذا ما بدأت الاستراتيجيات السابقة بمواجهة المشاكل فان الاستراتيجيات الجديدة تلتحم مع الاستراتيجيات القديمة وتشكل منظومة من الترابط وبعيدة عن الفوضى لتواكب رؤية المملكة ٢٠٣٠.



-عندما تثبت الاستراتيجيات الفرعية عدم فاعلتها او عندما يستمر تغير البيئة الأكاديمية حينئذ سيبدأ القادة بمراعاة تغيرات أكثر حدة عن الاستراتيجية الحالية لتكون فاعلة ومتوافقة مع الرؤية.

٢- اتجاهات القادة في المنظمة التعليمية:

ان اختيار استراتيجية معينة للكتابة الأكاديمية يرتبط غالبا بمراكز القوى والتأثير داخل المنظمة التعليمية نظرا لأن الاستراتيجية يترتب عليها تغيرات في الهياكل التنظيمية وفي أنماط العلاقات ومن ثم التأثير على أصحاب القرار فان العناصر المؤثرة او القادة الحاليين واتجاهاتهم سيكون لها تأثير في تفضيل استراتيجية على أخرى لذلك لا بد من دراسة الابعاد والتي من أهمها ما يلي:

-دور الإدارة العليا:

تقع الإدارة في موقع أساسي لصنع القرار والتحكم في المناخ الأكاديمي السائد في المنظمة التعليمية وبناء على اتجاهاتها وميولها تصدر القرارات الاستراتيجية التي تحدد مراكز المسؤولية وشغل المواقع الرئيسية واعداد الميزانيات ومتابعه وحدات العمل لمخرجات الأبحاث الأكاديمية كل ذلك من شأنه ان يساعد على تفضيل اختيار استراتيجية دون أخرى حتى يستمر لهذه الإدارة نفوذها وتحافظ على علاقاتها وتبقى مكانها لفترات أطول.

-دور الإدارة الوسطى:

تقع الإدارة الوسطى في مكان وسط تمثل فيه حلقة الوصل بين الإدارة العليا والأعضاء داخل المنظمة التعليمية لذلك لا بد أن يكونوا مثالا رائعا للعمل والإنتاج في اتجاه معين يحبذ أصحاب القرار كذلك يجب ان يكونوا على وعي تام باحتياجات ورغبات القيادة من ناحية ومن ناحية أخرى فان المدراء الوسط سيتم تقييمهم من قبل الإدارة العليا لأغراض الترقيّة والعلاوات وغيرها وهم في ذلك يعتمدون على أداء مرؤوسيههم ولهذا فان دور المدير الوسط مرتبط بمحافظته على التعاون وحسن التعامل مع القادة وفي نفس الوقت تحقق رغبات وطموحات الإدارة العليا حول تحويل الخطط الاستراتيجية لتكون موافقة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠.

٣- قياس مستوى المخاطر الذي يمكن قبوله:

ويقصد به ان اختيار الجادة يعتمد على العلاقة الطردية بين درجة المخاطر ومقدار قيمة المخرجات للكتابة الأكاديمية الذي يمكن ان تحققه تلك الأبحاث فكلما انخفض مستوى المخاطر زادت درجة التأكيد على جودة الخطة المتبعة حيث نجد أنه مع ارتفاع مستوى المخاطر يزداد عنصر عدم التأكيد من فاعلية تلك الاستراتيجية وبناء على ذلك تؤثر اتجاهات الإدارة نحو درجة المخاطرة التي يمكن قبولها على لاعتماد الاستراتيجية الجديدة. وفي هذا الصدد يمكننا التفرقة بين نوعين من المخاطر وهما :

-المخاطر المحدودة:

وهي التي عادة ما يلجأ أصحاب القرار الى الميل للمخاطرة المنخفضة او المحدودة يليها اختيار استراتيجية دفاعية تكون اتجاهاتها مجرد رد فعل للأحداث البيئية التعليمية لذلك تعتمد على الاستراتيجيات السابقة اعتمادا كبيرا لاقتناعها بالاستمرار مع تغير جزئي في بعض أركانها محاولة التكيف مع التغيرات الحديثة على ان تكون متوافقة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠.

-المخاطر العالية:

بعض الإدارات يكون لديها استعداد لتحمل درجة عالية من المخاطرة وفي هذا الوضع تتميز استراتيجياتها بالسمة الهجومية والطموحة المفتحة على المستجدات والمواكبة لعجلة التنمية التي أصبحت مطلب أساسي وليس اختياري



وغالبا ما تتبني مثل هذه الإدارة مشروعات بحثية تحاول من خلالها أحداث تغييرات جزئية في مستوى الكتابات الأكاديمية على المستوى المحلي والعالمي لكي تكون مستدامة ومرنة في نفس الوقت.

٤- الوقت المناسب:

ان التوقيت أو الزمن الخاص باختيار استراتيجية ما يعتبر عنصرا هاما لنجاحها أو استمرارها أو حتى فشلها وعدم فاعليتها لذلك لا بد من مراعاة الوقت الذي ترغب فيه الإدارة أن تحقق استراتيجياتها النتائج المرجوة والعوائد المأمولة حيث يعد من الأمور الهامة التي تشغل ذهن القادة الى جانب دراسة الوقت الذي يكون فيه المجتمع مستعدا لاستقبال المخرجات لهذه الأبحاث وبناء على ذلك لا بد من مراعاة الأبعاد الآتية:

-الوقت المتاح للاختيار:

يلعب الوقت أهمية كبرى في صناعة القرار لذلك كلما كان الوقت المتاح للاختبار طويل وكانت هناك فرصة زمنية لتقييم البدائل كان امام القادة وأصحاب القرار فرصة أكبر للدراسة والتقييم والمفاضلة فيما بين الخيارات المتاحة وبناء على ذلك فان الأزمنة الحرجة تلك التي تمثل اخر وقت محدد امام أصحاب الرأي هي التي تسهم الى حد كبير في تحديد عدد البدائل التي يتم دراستها وكذلك كمية ونوعية المعلومات التي يمكن الاعتماد عليها في اجراء عمليات التقييم لمخرجات الكتابات الأكاديمية لتكون محل ثقة وذات قيمة في الوسط العلمي والعملية ومتوافقة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠.

-توقيت نتائج مخرجات الكتابة الأكاديمية:

يعد توقيت نتائج المخرجات مهم في اختيار الاستراتيجية المناسبة ويتوقف ذلك على اتجاهات القادة وصناع القرار في مدى الانتظار لتحقيق النتائج المرجوة لذلك يلاحظ انه كلما كان تحقيق النتائج على فترات زمنية أطول أدى ذلك الى ظهور بعض الإشكالات المالية للمخرجات ذات الميزانية خصوصا العالية مما يدعو الى دراستها والاستعداد لها.

-توقيت استعداد المجتمع المحلي والعالمي:

ان نجاح الاستراتيجية يعتمد على مدى استعداد المجتمع لتقبل المخرجات للكتابة الأكاديمية مما يتطلب من الإدارة العليا مراعاة دقة التوقيت في التعامل مع المجتمع والشركات.

٥-الموارد التنظيمية:

تعد الموارد التنظيمية من أهم المعايير التي يجب مراعاتها عند اختيار الاستراتيجية المناسبة للمؤسسة التعليمية اذا تمثلت الموارد مصدرا من مصادر القوة بحيث تأهل المنظمة للتنافس محليا وعالميا لذلك لا بد من دراسة الابعاد الآتية:

-الموارد المالية:

تعد الموارد المالية عاملا هاما يمنح المنظمة مرونة كبيرة عند اجراء عمليات الاختيار فيما بين البدائل كما انها تساعد على تحقيق قدر كبير من السيولة او الأصول ذات القابلية للتغيير فالموارد المالية تلعب دور هاما في انتهاز المؤسسة التعليمية للفرص التي تتاح امامها في التعامل مع مخرجات الكتابات الأكاديمية ومدى موافقتها لرؤية المملكة ٢٠٣٠ وتنفيذها على أرض الواقع.

-الموارد المادية:

ويقصد بها المباني والمعدات والآلات التي يمكن استخدامها لخدمة وتسهيل إجراءات الكتابة الأكاديمية وتكمن قيمتها في مدى موائمتها لأهداف تطبيق استراتيجية معنية دون الأخرى.



-الموارد البشرية:

ويقصد بها المعايير المحددة لتفضيل البديل الاستراتيجي دون آخر لذا يجب تقييم إمكانيات المؤسسة التعليمية بدقة في الجوانب المهارية والإدارية المتوفرة لديها حتى يمكنها الاستفادة منها في التغيير وتوفير ما ستحتاجه وفق ذلك لتحقيق الأهداف والنتائج المرجوة -مكانة المؤسسة التعليمية في البيئة الأكاديمية:

غالباً ما تختار المؤسسات التعليمية ذات المكانة الأكاديمية العالية استراتيجيات تختلف عن تلك التي تختارها المؤسسات التي لا تحظى إلا بمخرجات متواضعة وعلى ذلك فإن مكانة المؤسسة التعليمية في البيئة الأكاديمية يعد معياراً من بين المعايير الحاكمة في الاختيار الاستراتيجي لذلك لا بد من معرفة الأنواع التالية:

-المؤسسات التعليمية الرائدة:

وهي مؤسسات تعليمية داخل الجامعات أو المنشآت التعليمية تسيطر مخرجات أبحاثها الأكاديمية على الوسط العلمي وتعد هذه المؤسسات رائدة في المجال الأكاديمي ويكون لها حصة في صنع القرارات السيادية أكبر من غيرها بحيث تتولى قيادة مخرجات مؤسسات تعليمية أخرى وتهدف هذه المؤسسات إلى استمرار سيطرتها وحفاظها على مركزها في البيئة الأكاديمية مما يؤدي بها إلى تبني استراتيجيات تمكنها من الحفاظ على مركزها في قيادة البحث العلمي الكلي لهذا قد تتبنى استراتيجيات النمو والتوسع واستراتيجيات الدفاع لتحافظ على مركزها الحالي واستدامته لتحقيق التنمية المستدامة لرؤية المملكة ٢٠٣٠.

-المؤسسات التعليمية التابعة:

وهي التابعة لمؤسسة تعليمية أو الناشئة التي يفترض عليها اتباع غيرها حتى تستقل أو تثبت مكانتها الأكاديمية لتكون صاحبة قرار سيادي يشكل تحولا في اتخاذ القرار ولهذا يقترح لهذه المؤسسات ان تتبع استراتيجيات الوضع الحالي أو النمو المحدود وقد تساعد بعض العوامل والظروف الخارجية أو الداخلية للاهتمام بصورة مخرجاتها لأبحاثها الأكاديمية حتى تأهلها لاتباع استراتيجيات النمو.



الخاتمة

الحمد لله كما ينبغي لتمام وجهك وعظيم سلطانك، ختمت هذه الورقة العلمية والتي بعنوان: (استراتيجيات تطبيقية للكتابة الأكاديمية لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠) متضمنة مقدمة ومبحثين: الأول: الجانب النظري من تعريف استراتيجية الكتابة الأكاديمية وبيان لرؤية المملكة ٢٠٣٠ والثاني: الجانب التطبيقي وفيه بيان لأنواع والمعايير لنجاح الاستراتيجية المناسبة وخاتمة وفهرس، ولم يختم العمل والسباق على حصول الأجر قبل حضور الأجل، والشكر لله على نعمته على إتمام هذا الورقة العلمية، واليك أيها القارئ العزيز: أضع بين يديك أبرز ما توصلت إليه من نتائج:

- ١/ المنزلة العلمية للكتابات الأكاديمية يبقى لها أثرها على مد العصور.
 - ٢/ الإخلاص في العمل هو الأساس في مدى فاعلية الاستراتيجية وموافقتها لرؤية المملكة ٢٠٣٠.
 - ٣/ سعة العلم والاطلاع على المستجدات له أثر في تحديد الخطط الاستراتيجية والمتوافقة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠.
 - ٤/ الرسائل العلمية والمراكز البحثية والكراسي جميعها لديها مخرجات للكتابات الأكاديمية التي نحتاج أن تتكاتف فيها الجهود من أصحاب القرار لتكون ذا أثر محلي وعالمي متوافق مع الرؤية ومستثمر في رأس المال البشري.
 - ٥/ كثرة الكتابات الأكاديمية ليس دليلاً على التميز أو الفاعلية وإنما مدى الاستفادة منها هو عين التنمية المستدامة.
 - ٦/ تنوع الاستراتيجيات التطبيقية يعطي مزيداً من المرونة في اختيار القرار المؤثر والمتوافق مع الرؤية ومحقق لها.
 - ٧/ القيمة العلمية والمكانة الأكاديمية تظهر جلياً في الكتابات الأكاديمية لذلك تعد مجالاً خصباً للتحليل والنقد والتصحيح.
- وفي الختام وما هذه النتائج إلا قطرة من بحر تنوع فرائده وعجائبه وتهافتت الأقلام على جني ثماره الكتابة عن الرؤية وتحقيقها فالوطن ينتظر من أبنائه أن يكونوا وقوداً فاعلة لتحقيق الرؤية الطموحة واختم ورقتي بمقولة سيدي ولي العهد صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان حفظه الله: (نسأل الله أن يكمل جهودنا بالتوفيق لتحقيق تطلعات ملك عظيم لشعب عظيم يسكن وطناً عظيماً اسمه المملكة العربية السعودية) سائلة المولى التوفيق والسداد والتسخير لخدمة الوطن المعطاء والدفاع عنه والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ والحمد لله رب العالمين.

وصل الله على نبيينا محمد عدد ما ذكره الذاكرون الأبرار

وغفل عن ذكره الغافلون

وصل عليه ما تعاقب الليل والنهار....

خلود بنت محمد زين الدين

١٤٤٢هـ / ٢٠٢٢م

مكة المكرمة



المراجع والمصادر:

- ١- البرنامج العلمي لكتابة الخطة الاستراتيجية محمود عبد الفتاح رضوان الطبعة الأولى القاهرة المجموعة العربية للتدريب والنشر ٢٠١٢.
- ٢- الدليل التنفيذي للتخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي أ. د سلوى السبكي وأ.د. علي عبد العزيز على الطبعة الأولى ٢٠١٩ المكتب العربي للمعارف.
- ٣- تعليم متطور لعالم متغير استراتيجية التعليم لدولة الإمارات العربية المتحدة مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية ٢٠١٩ الطبعة الأولى
- ٤- دورة إدارة المعرفة والأصول الفكرية في تحقيق المنفعة الاقتصادية للمكتبات الجامعية للدكتور أحمد محمد عثمان آدام المجموعة العربية للتدريب والنشر الطبعة الأولى ٢٠١٨
- ٥- (APA 7th Edition (American Psychological Assoc.))
مغربي، محمد الفاتح محمود بشير، (٢٠١٨). اصول الإدارة والتنظيم. Vol. الطبعة الأولى. الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي

