المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة الملك خالد
عمادة الدراسات العليا
كلية التربية
قسم الإدارة والإشراف التربوي

إستراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية
تخصص"إدارة وإشراف تربوي"

إعداد الطالبة
فاطمة بنت علي عبدالله آل الحارث
الرقم الجامعي
(٤٣٣٨٢٠٣٤٧)

المشرف العلمي
أ.د/ علي بن ناصر شتوي آل زاهر
أستاذ إدارة التعليم العالي وتخطيطه

١٤٣٧هـ - ٢٠١٦م

جامعة الملك خالد
عمادة الدراسات العليا
كلية التربية
قسم الإدارة والإشراف التربوي
تخصص: إدارة وإشراف تربوي
الدرجة العلمية: دكتوراه

KING KHALID UNIVERSITY

إستراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل

اسم الطالبة

فاطمة علي عبدالله آل الحارث

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ ٢٥ / ٨ /١٤٣٧هـ وتمت إجازتها

أعضاء لجنة المناقشة والحكم:

الاســـــم	صفة المشاركة	التوقيع
أ.د/ علي ناصر شتوي آل زاهر	مشرفاً ومقرراً	
أ.د./منصور بن عوض القحطاني	مناقشاً داخلياً	
أ.د./ منصور نايف العتيبي	مناقشاً خارجياً	

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿إِنْ أُرِيدُ إلا الإصلاح مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إلا بِاللَّهِ عَلَيْهِ
تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ﴾ هود (٨٨)

إهـــــــــداء

إلى منارة العلم والإمام المصطفى، إلى الأمي الذي علم المتعلمين، إلى سيد الخلق إلى **رسولنا الكريم نبينا محمد** (**صلى الله عليه وسلم**).

إلى سيد حياتي، إلى من ألبسني تاج الفخر صغيرة حتى أصبحت أزهو به كبيرة، فغرس في نفسي الهمة العلياء دائمًا وأبدًا

أبي رحمه الله

إلى من أعطتني بلا حدود، وباركت طريقي بصلاتها ودعواتها

أمي الغالية

إلى رمز العطاء و الوفاء والمحبة

إخواني وأخواتي

إلى فارس قلبي وفلذة كبدي

ابني فارس

إلى من نهلت من علمهم، فتعلمت كيف تكون زكاة العلم

أساتذتي

إليهم جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع، سائلة المولى عز وجل أن ينفع به.

الباحثة

شكر وتقدير

الحمد والشكر والفضل لله أولاً وأخيرًا، الذي منَّ عليَّ بالهداية والتوفيق لطلب العلم، ومنّ عليّ بإتمام هذا البحث وأنا في صحة وعافية، ويسعد الباحثة في هذا المقام أن تتقدم بالشكر والتقدير لكل من ساهم في إخراج هذا البحث على هذه الصورة؛ وذلك انطلاقًا من قوله- صلي الله عليه وسلم-:" لا يشكر الله من لا يشكر الناس".وأخصّ بالشكر والتقدير سعادة الأستاذ الدكتور/ علي ناصر شتوي آل زاهر، أستاذ إدارة التعليم العالي وتخطيطه بكلية التربية بجامعة الملك خالد، فقد أعطاني من وقته وجهده ما تعجز أمامه كلمات الشكر والعرفان بالجميل.

كما أشكر سعادة الأستاذ الدكتور/ الحسن محمد المغيدي، أستاذ الإدارة والإشراف التربوي، والدكتور الفاضل/ السيد البحيري أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي بكلية التربية بجامعة الملك خالد، وذلك للجهد والعون الصادق والتشجيع المستمر، فجزاهما الله عني خير ما يجزي به عباده الصالحين.

وأتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى سعادة الأستاذ الدكتور/ منصور بن عوض القحطاني أستاذ الإدارة والتخطيط بكلية التربية بجامعة الملك خالد، وسعادة الأستاذ الدكتور/ منصور نايف العتيبي أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط بكلية التربية بجامعة نجران على تفضلهما بالمشاركة في مناقشة هذا البحث وإثرائه بتوجيهاتهما القيمة.

كما تتقدم الباحثة بأسمى معاني الشكر والتقدير إلي أسرة قسم الإدارة والإشراف التربوي بجامعة الملك خالد وأخصّ بالشكر الدكتور/ مفرح سعيد كردم رئيس القسم وجميع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بقسم الإدارة والإشراف التربوي علي ما قدموه للباحثة من عون ومساعدة .

كما تفخر الباحثه أن تتوجه بأسمى معاني الشكر والتقدير إلى الصرح العلمي جامعه الملك خالد وعلى رأسهم القائد المبدع مدير جامعه الملك خالد الاستاذ الدكتور عبدالرحمن بن حمد الداوود على إنجازاته الواضحه لتطوير جامعه الملك خالد في جميع المجالات ولاسيما دعمه لبرامج وطلاب الدراسات العليا والتي حققت قفزات متميزه بجهوده ودعمه فجزاه الله عنا خير الجزاء، وأيضا أتوجه بالشكر والتقدير لأسرة كلية التربيه وأخص بالشكر عميد الكليه الدكتور/عبدالله الكاسي، ووكيل الكليه للدراسات العليا/ الدكتور عبدالله العمري، وجزيل الشكر والتقدير للأستاذ عوضه فهيد عسيري مدير اداره كليه التربيه؛ لدعمه للباحثه في مرحلة التطبيق وتوزيع أداة البحث فجزاه الله عنا خير الجزاء.

وأخيرًا لا أدعى الكمال فالكمال لله وحده، وحسبي أنني اجتهدت، فإن أصبت فالفضل من الله، وإن أخطأت فمن نفسي، هذا وبالله التوفيق وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين...

مستخلص البحث

الجامعة: جامعة الملك خالد

الكلية المانحة: كلية التربية

القسم العلمي: قسم الإدارة والإشراف التربوي

التخصص: إدارة وإشراف تربوي.

الدرجة العلمية: دكتوراه

عنوان البحث: إستراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.

اسم الطالبة: فاطمة علي عبدالله آل الحارث

الرقم الجامعي: (٤٣٣٨٢٠٣٤٧)

اسم المشرف: الأستاذ الدكتور/ علي ناصر شتوي آل زاهر.

تاريخ المناقشة: ١٤٣٧/٨/٢٥هـ.

هدف البحث تعرّف متطلبات تطوير وظائف الجامعات السعودية (التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل، واعتمد البحث في منهجيته على المنهج الوصفي، وتكونت العينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعات: (الملك خالد، الملك عبد العزيز، الملك سعود، الملك فهد للبترول والمعادن)، والتي بلغت (٤٣٠) عضوا.

وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج التي تؤكد على أهمية توفر العديد من المتطلبات لتطوير الوظائف الرئيسة للجامعة، ففي وظيفة التدريس كانت الموافقة عالية في أن يمتلك الطالب مهارات إعداد البحوث العلمية، وأن يشارك الأستاذ الجامعي في أنشطة وبرامج الجامعة للحصول على الجودة والاعتماد، وأن تستخدم القيادة الجامعية التخطيط الإستراتيجي في عملية اتخاذ القرار، ولتطوير وظيفة البحث العلمي كانت الموافقة عالية على ضرورة توفير المعلومات من خلال قواعد بيانات حديثة متطورة، وإصدار مجلات علمية لنشر المعرفة التي ينتجها أعضاء هيئة التدريس، وتفعيل إدارة المعرفة من أجل المبادرة لتطبيقها في خدمة المجتمع، ولتطوير وظيفة خدمة المجتمع كانت الموافقة عالية على ضرورة تطوير برامج التدريب لمسايرة ما يستجد من معارف، ومشاركة منسوبي الجامعة في المجال التطوعي العام لخدمة المجتمع.

وفي ضوء نتائج البحث تم بناء إستراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل من خلال مجموعة من المنطلقات الرئيسة التي تقوم عليها، مدعمة بآليات تطوير كل وظيفة، مع تحديد المتطلبات الإستراتيجية اللازمة لتطبيق كل محور من محاور الإستراتيجية المقترحة مع تحديد المراحل اللازمة للتنفيذ والجهات المسؤولة عن التنفيذ، وأوصى البحث بضرورة تبنى الجامعات السعودية لمبادئ جامعة المستقبل من خلال تطبيق الإستراتيجية المقترحة ومنح الجامعات السعودية الاستقلالية التنظيمية والإدارية والمالية، مع التركيز على تطوير الهيكل التنظيمي للجامعات وتصميم الهياكل المرنة.

الكلمات الدالة: التعليم الجامعي، جامعةالمستقبل،الجامعات السعودية

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضـــوع
أ	إهـداء.
ب	شكر وتقدير.
ج	مستخلص البحث.
د	قائمة المحتويات.
ط	قائمة الجداول.
ل	قائمة الأشكال.
م	قائمة الملاحق.
١-١٠	**الفصل الأول: مدخل إلى البحث**
٢	• مقدمة البحث.
٤	• مشكلة البحث.
٦	• أسئلة البحث.
٦	• أهداف البحث.
٧	• أهمية البحث.
٨	• حدود البحث.
٨	• مصطلحات البحث.
١١-١٠٢	**الفصل الثاني:الإطار النظري للبحث**
١٢	تمهيد.
١٣	**المبحث الأول: الجامعات السعودية.**
١٣	أولاً: نشأة الجامعات بالمملكة العربية السعودية.
١٦	ثانياً: أهداف التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية.
١٨	ثالثاً: فلسفة نظام التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية.
٢٠	رابعاً: وظائف التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية.
٢٤	خامساً: التخطيط للتعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية.
٢٥	سادساً:التحديات التي تواجه الجامعات السعودية.
٣٠	سابعاً: الجامعات السعودية والتصنيفات العالمية.

رقم الصفحة	الموضـــوع
٣٣	ثامناً: مبررات توجه الجامعات السعودية نحو تطوير وظائفها في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.
٣٥	تاسعاً: فوائد وإيجابيات تطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.
٣٧	خلاصة المبحث الأول.
٣٨	**المبحث الثاني: جامعة المستقبل.**
٣٨	أولاً: النشأة والتطور التاريخي للجامعات.
٤٢	ثانياً: مفهوم جامعة المستقبل.
٤٣	ثالثاً: المبادئ التي ترتكز إليها جامعة المستقبل.
٥١	رابعاً: الخصائص الرئيسة لجامعة المستقبل.
٥٤	خامساً: معايير نجاح جامعة المستقبل في تحقيق أهدافها.
٥٧	سادساً: متطلبات تطوير وظائف الجامعات في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.
٦٤	سابعاً:نماذج وتجارب عالمية للتوجه نحو جامعة المستقبل.
٦٤	١- التجربة الكندية: جامعة كالجاري.
٧١	٢- التجربة اليابانية.
٧١	٢-١-جامعة طوكيو البحثية.
٧٥	٢-٢- جامعة المستقبل هاكودات المتخصصة.
٧٨	٣- التجربة الأمريكية.
٧٨	٣-١- جامعة هارفارد البحثية.
٨١	٣-٢- معهد ماساشوستس للتكنولوجيا.
٨٢	خلاصة المبحث الثاني.
٨٣	**المبحث الثالث: مؤشرات القدرة التنافسية لجامعة المستقبل في ضوء التصنيفات العالمية.**
٨٣	أولاً: القدرة التنافسية للجامعات وتصنيفها.
٨٦	١-١- مفهوم تصنيف الجامعات.

الموضــوع	رقم الصفحة
١-٢-أنواع تصنيف الجامعات.	٨٨
١-٣- هيكلة تصنيف الجامعات.	٨٨
ثانياً: المؤشرات الكمية في تصنيف الجامعات في العالم.	٨٩
ثالثاً: مؤشرات القدرة التنافسية لبعض الجامعات العالمية.	٩١
١- مؤشرات معهد التعليم العالى للصين.	٩١
٢- مؤشرات تصنيف الجامعات البريطانية.	٩٣
٣- مؤشرات تصنيف الجامعات الأمريكية.	٩٥
٤- مؤشرات تصنيف الجامعات البولندية.	٩٧
٥- مؤشرات تصنيف الجامعات اليابانية.	٩٨
٦- مؤشرات تصنيف الجامعات الروسية.	١٠٠
خلاصة المبحث الثالث.	١٠٢
خلاصة الفصل.	١٠٢
الفصل الثالث: البحوث والدراسات السابقة	**١٠٤-١١٩**
تمهيد.	١٠٥
أولاً: عرض البحوث والدراسات السابقة.	١٠٥
١- الدراسات التي تناولت وظيفة التدريس الجامعي.	١٠٥
٢- الدراسات التي تناولت وظيفة البحث العلمي.	١١٠
٣- الدراسات التي تناولت وظيفة خدمة المجتمع.	١١٢
٤- الدراسات التي تناولت جامعة المستقبل.	١١٤
ثانياً: التعقيب على البحوث و الدراسات السابقة.	١١٨
الفصل الرابع: إجراءات البحث	**١٢٠-١٣٦**
تمهيد.	١٢١
أولاً: منهج البحث.	١٢١
ثانياً: مجتمع البحث.	١٢٢

الموضـــوع	رقم الصفحة
ثالثاً: عينة البحث.	١٢٢
١- تحديد حجم عينة البحث.	١٢٢
٢-التخصيص الأمثل لعينة البحث من الجامعات محل الدراسة.	١٢٣
٢-١- وصف عينة البحث حسب جهة العمل.	١٢٣
٢-٢- وصف عينة البحث حسب نوع الكلية (نظرية- تطبيقية).	١٢٤
٢-٣- وصف عينة البحث حسب عدد سنوات الخدمة.	١٢٥
٢-٤- وصف عينة البحث حسب الجنس(ذكر/أنثى).	١٢٦
رابعاً: أداوات البحث.	١٢٧
١- صدق الأداة.	١٢٧
١-١- صدق المحكمين.	١٢٨
١-٢- الصدق الثنائي (الاتساق الداخلي).	١٢٩
٢- ثبات الأداة.	١٣٢
خامساً: تنفيذ البحث.	١٣٤
سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة.	١٣٤
الفصل الخامس:عرض نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها	**١٣٧-١٦٢**
تمهيد.	١٣٨
أولاً: إجابة السؤال الأول.	١٣٧
ثانياً: إجابة السؤال الثاني.	١٤٧
ثالثاً: إجابة السؤال الثالث.	١٥٥
رابعاً: إجابة السؤال الرابع.	١٦١
الفصل السادس:خاتمة البحث	**١٦٣-٢٠٣**
أولاً: ملخص نتائج البحث.	١٦٤
ثانياً: توصيات البحث.	١٦٧

الموضـــوع	رقم الصفحة
ثالثاً: مقترحات البحث.	١٦٧
رابعاً: إستراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعوديه في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.	١٦٨
قائمة المراجع	**٢٠٤-٢١٧**
أولاً:المراجع العربية.	٢٠٥
ثانياً:المراجع الأجنبيه.	٢١٣
الملاحق	**٢١٨-٢٦٣**

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
١	الجامعات وتاريخ إنشائها.	١٥
٢	المؤسسات البحثية بالمملكة وفقا للتصنيف البحثي للجامعاتSCImago إس سي ماغو الإسباني الإصدار الثالث من مؤشر الإنتاجية العلمية للعام ٢٠١٢م	٣٢
٣	التمييز بين الجامعات في القرن العشرين والقرن الحادي والعشرين	٣٣
٤	التمييز بين أهداف الجامعة الحالية والمستقبلية	٥٨
٥	مؤشرات تصنيف الجامعات العالمية لمعهد جياوتنج الصينى.	٩٢
٦	مؤشرات الصحيفة البريطانية لتصنيف الجامعات	٩٤
٧	مؤشرات تصنيف الجامعات الأمريكية. .	٩٥
٨	مؤشرات تصنيف الجامعات البولندية.	٩٧
٩	مؤشرات تصنيف الجامعات اليابانية.	٩٩
١٠	مؤشرات تصنيف الجامعات الروسية.	١٠٠
١١	إجمالي مجتمع البحث والتوزيع النسبي.	١٢٢
١٢	التخصيص الأمثل لطبقات عينة البحث بطريقة التوزيع المتساوي	١٢٣
١٣	وصف عينة البحث طبقاً لجهة العمل.	١٢٣
١٤	وصف عينة البحث طبقاً لنوع الكلية(نظرية، وتطبيقية).	١٢٤
١٥	وصف عينة البحث طبقاً لعدد سنوات الخدمة.	١٢٥
١٦	وصف عينة البحث طبقاً للجنس (ذكر، وأنثى).	١٢٦
١٧	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول" متطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجالات (الطالب الجامعي، والأستاذ الجامعي، والقيادة الجامعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل " بالدرجة الكلية.	١٢٩
١٨	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني" متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة، ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة) في ضوء مبادئ جامعه المستقبل " بالدرجة الكلية.	١٣٠

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
١٩	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث " متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجالي (التدريب، والشراكة المجتمعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل "بالدرجة الكلية.	١٣١
٢٠	معاملات ارتباط بيرسون لمحاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة.	١٣١
٢١	قيم معامل الثبات لأداة البحث.	١٣٣
٢٢	حساب حدود الثقة الاستبانة.	١٣٦
٢٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال (الطالب الجامعي) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.	١٣٨
٢٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال (الأستاذ الجامعي) في الجامعات السعودية من منظور مبادئ جامعة المستقبل.	١٤١
٢٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال (القيادة الجامعية) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.	١٤٤
٢٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعه المستقبل.	١٤٧
٢٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (نشر المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعه المستقبل.	١٥٠
٢٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (تطبيق المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعه المستقبل.	١٥٣
٢٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجال (التدريب) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.	١٥٦
٣٠	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجال (الشراكة المجتمعية) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.	١٥٨
٣١	نتائج تحليل التباين المتعدد للمقارنة بين الاستجابات حسب اختلاف متغيرات الدراسة.	١٦١
٣٢	أهداف الإستراتيجية والآليات المحققة لها في مجال الطالب الجامعي.	١٨٦
٣٣	أهداف الإستراتيجية والآليات المحققة لها في مجال الأستاذ الجامعي.	١٣٧

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
٣٤	أهداف الإستراتيجية والآليات المحققة لها في مجال القيادة الجامعية.	١٨٨
٣٥	أهداف الإستراتيجية والآليات المحققة لها في مجال توليد المعرفة.	١٨٩
٣٦	أهداف الإستراتيجية والآليات المحققة لها في مجال نشر المعرفة.	١٩٠
٣٧	أهداف الإستراتيجية والآليات المحققة لها في مجال نشر المعرفة.	١٩١
٣٨	أهداف الإستراتيجية والآليات المحققة لها في مجال التدريب.	١٩٢
٣٩	أهداف الإستراتيجية والآليات المحققة لها في مجال الشراكة المجتمعية.	١٩٣

قائمة الأشكال

م	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١	الترتيب الدولي لمجتمع المعرفة السعودي بتقرير مؤشر التنافسية العالمي٢٠٠٩م	٣١
٢	الهيكل التنظيمي لجامعة المستقبل.	٤٥
٣	متطلبات إنهاء ورشة العمل في برنامج الامتداد البحثي.	٧١
٤	رسم بياني لعينة البحث حسب جهة العمل.	١٢٤
٥	رسم بياني لعينة البحث حسب نوع الكلية (نظرية، وتطبيقية).	١٢٥
٦	رسم بياني لعينة البحث حسب سنوات الخدمة.	١٢٥
٧	رسم بياني لعينة البحث حسب الجنس.	١٢٦
٨	الإستراتيجية المقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء تطبيق مبادئ جامعة المستقبل .	١٧٠
٩	منطلقات الإستراتيجية المقترحة.	١٧٣
١٠	أهداف الإستراتيجية المقترحة.	١٧٦
١١	الآليات اللازمة لتطبيق الإستراتيجية المقترحة.	١٨٥
١٢	متطلبات تنفيذ الإستراتيجية المقترحة والمراحل التي تمر بها.	١٩٨
١٣	معوقات تطبيق الإستراتيجية المقترحة.	٢٠٢

قائمة الملاحق

م	عنوان الملحق	رقم الصفحة
١	بيان بأسماء محكمي الاستبانة	٢٢٠
٢	الاستبانة باللغة العربية.	٢٢٢
٣	الاستبانة باللغة الإنجليزية.	٢٢٩
٤	بيان بأسماء المحكمين للإستراتيجية المقترحة.	٢٣٧
٥	استفسار عن تسجيل موضوع بحث (ماجستير /دكتوراه) .	٢٣٩
٦	مخاطبات الجامعات للتطبيق.	٢٤١-٢٤٦
٧	الإستراتجية قبل التحكيم .	٢٤٨-٢٦٣
٨	مستخلص البحث باللغة الانجليزية.	-
٩	الغلاف باللغة الإنجليزية.	-

الفصل الأول

مدخل إلى البحث

- **مقدمة البحث.**
- **مشكلة البحث.**
- **أسئلة البحث.**
- **أهداف البحث.**
- **أهمية البحث.**
- **حدود البحث.**
- **مصطلحات البحث.**

مدخل إلى البحث

مقدمة البحث:

تعدّ عملية تطوير الجامعات قضية جوهرية من قضايا الإصلاح الاجتماعى؛ وذلك لمحورية دور الجامعات فى التنمية البشرية والمجتمعية المستدامة وفى تحقيق التقدم والرفاهية المنشودة للمجتمعات وفى ظل المتغيرات العالمية والتوجهات للعولمة Globalization ولاقتصاد ومجتمع المعرفة Knowledge-Based Economy and Community، أصبح من الضرورى إعادة النظر فى الأداء الحالي للجامعات؛ لمواجهة التحديات المستجدة وتلبية الاحتياجات المجتمعية التى نتجت عنها.

وقد حظيت الجامعات "باهتمام متزايد في معظم دول العالم؛ لاعتماد المجتمعات الحديثة عليها في تحقيق كل ما تهدف إليه في مختلف المجالات، ومن ثم بات من الضروري تطوير الجامعات والبحث عن صيغة لنموذج جامعة عالمية تستطيع أن تتفاعل مع حضارة عصر التكنولوجيا وهذا النموذج يمكن أن يطلق عليه بالجامعة العصرية أو جامعة المستقبل" (الجعفري، ٢٠١١، ص. ٤).

ويقع على الجامعات في القرن الحادي والعشرين رسالة نشر العلوم والمعرفة من ناحية، وتوسيع قاعدتها للتطوير والتنمية وللإسهام في حل مشكلات المجتمعات، وإعداد القادة والمفكرين والباحثين في شتى المجالات، وذلك من أجل الإمساك بناصية العلم الحديث والإلمام بأساليبه التطبيقية والتقنية، فالعلم أصبح من أكثر الثروات البشرية التي تساعد الأمم على التنمية الاجتماعية والاقتصادية والبشرية، بل هو أداة الأمم المعاصرة في تحقيق سيادتها ".(Andrea Luxton ,2009,p. 22)

لذلك ركزت المملكة العربية السعودية على الجامعات في المساهمة في تحقيق الخطط الخمسية للتنمية، فقد أنجزت المملكة العربية السعودية عشر خطط تنموية طموحة، وفي كل خطة يزداد الاهتمام بالجامعات كركيزة أساسية لهذه الخطط لأنه يعدّ انعكاساً صادقاً لحاجات المجتمع التنموية والتي تكمن في تطوير القوى البشرية وتنميتها في مختلف التخصصات التي يحتاجها المجتمع.

ومن ثم شهدت الجامعات في المملكة العربية السعودية خلال السنوات القليلة الماضية قفزات كبيرة وتطوراً هائلاً شمل جميع جوانب العملية التعليمية، وغطى معظم مناطق المملكة ومحافظاتها المختلفة، لتحظى كل منطقة بجامعة مستقلة وبعضها الآخر بأكثر من ذلك حسب الكثافة السكانية؛ حيث كان عدد الجامعات عام ١٤٢٥هـ، (١٥) جامعة، وأصبح في العام ١٤٣١هـ (٣٢) جامعة منها (٨) جامعات أهلية يمتلكها القطاع الخاص (وزارة التعليم العالي، ١٤٣٦هـ).

واتجهت الجامعات السعودية نحو إضفاء البعد الدولي على خططها، من خلال جامعات تنافس علي الريادة، ويسهم في بناء مجتمع المعرفة ويلبي متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تشكيل مجالس استشارية للجامعات من كفاءات محلية وعالمية للمشاركة في رسم مستقبل الجامعة علي المستوي التنافسي العالمي، وإكمال برامج الاعتماد الأكاديمي، وتحديد المهارات المطلوبة من خريج الجامعة

لسوق العمل، وتشجيع نشر البحوث المتميزة، وإحداث تعاون بين الجامعات بالمملكة والجامعات العالمية في مجالات تبادل أعضاء هيئة التدريس والمنح الطلابية (العامري، ١٤٣٤هـ، ص٥).

وتعدّ وظيفة الجامعة في التدريس ونقل المعرفة وتحقيق أهداف التعليم العالي أحد أهم القضايا التي تشغل بال المتخصصين في كافة المجالات، وأصبحت الحاجة ملحة لمراجعة الجامعات لأهدافها وتوجهاتها وإستراتيجياتها التي تتوافق مع الطفرات التقنية، والمعرفية وتطويرها، وإعادة تشكيل المعرفة، وتطوير سياساتها وأهدافها لتتواءم مع متطلبات العصر، وإعادة النظر في منهجية التخطيط، وبناء الإستراتيجيات، للاستفادة من التحولات التي يشهدها العالم ومن تطبيقاتها المختلفة، مع المحافظة على المرجعيات الثقافية والتاريخية والدينية للمجتمع المسلم (باجابر، ١٤٣٢، ص. ٤).

ويمثل البحث العلمي السمة البارزة للعصر الحديث، بعد أن تأكدت أهميته في تقدم الدول وتطورها، وحل المشكلات الاقتصادية والصحية والتعليمية والسياسية وغيرها، ومن ثم فإن البحث العلمي الجاد يمثل رسالة الجامعات الأساسية، وعلى الرغم من قناعة الجامعات بأهمية نتائج البحث العلمي المنجز في مراكز البحث أو المختبرات الجامعية ودور ذلك في الابتكارات التقنية، إلا أنه لا توجد إستراتيجية فاعلة للبحث العلمي أو سياسية بحثية لربط جهود الجامعات السعودية في مجال البحث العلمي بالمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية (حافظ، ١٤٣٣هـ، ص. ٥).

وتتمثل المسؤولية المجتمعية للجامعات في إيجاد فرص التعليم والتعلم لإعداد وتأهيل الفرد وإكسابه المهارات والمعارف، رغم ما يواجهه من تحديات اجتماعية واقتصادية وجغرافية، من ذلك ولدت الحاجة لوجود جامعة تتجاوز العوائق والحواجز حتى تصل بخدماتها التعليمية إلى كل طالب، ومن ثم انبثقت فكرة ما يعرف بجامعة المستقبل (الزائدي، ٢٠٠٩)؛ حيث تسعى الجامعات المعاصرة لتطوير بيئة التعليم عن بعد وتفاعل الطلبة والأساتذة والإدارة من خلالها، من خلال تلبية حاجات المتعلمين من خلال الانضمام إلى جامعات قادرة على تقديم نماذج تعليمية قائمة على إستراتيجيات تسمح لهم بالحصول على المعلومات والمعرفة المطلوبة وتبادل الأفكار (الخناق، ٢٠١٢، ص.١٩٢).

ونظراً لتزايد أهمية الجامعات في مجتمع المعرفة والتنافسية العالمية للجامعات ظهر نموذج جامعة المستقبل، وبدأت دول كثيرة في النظر إلى إنشاء جامعة عالمية المستوى باعتبارها جزءاً جوهرياً وهدفاً قومياً من أجندتها لإصلاح الجامعات؛ لأن الأساس المنطقي الذي يرتكز عليه هذا النموذج أن على المستوى القومي تقوم جامعة المستقبل بدور رئيس في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتعزز القدرة على إيجاد وبث المعرفة والتكنولوجيا، ومحفزة على النمو الاقتصادي والتنافسية العالمية، كما أنها تعد آليات تعزز قدرة الدولة على التنافس في السوق العالمي للجامعات عن طريق حيازة المعرفة المتقدمة، وتكييفها واستحداثها .(Salmi. J., 2009,p.29)

وبالتالي ظهرت طبقة عليا من الجامعات ذات المستوى العالمي وهي ما عرفت بجامعة المستقبل استجابة لتحديات العولمة؛ للوصول إلى الامتياز الأكاديمي على المستوى العالمي، الأمر الذي أدى بالجامعات إلى القيام بدفعة إستراتيجية قوية للأمام لمجابهة التنافس العالمي المتصاعد، هادفة من ذلك إلى تحقيق المكانة ذات المستوي العالمي.(Saldak & liu, 2009, p57)

وترتكز جامعة المستقبل إلى مبادئ أساسية على رأسها التدويل، الذي يعد عنصراً حاسماً لا غنى عنه لجامعة المستقبل يميزها عن الجامعات الأخرى. والتركيز على البحث العلمي الذي يكشف بذلك عن شهرتها، وسمعتها الحسنة، ومزاياها الأكاديمية في البحث العلمي، ومن ثم فإن قيامها بتحسين مستوي أدائها البحثي يزيد من السمعة الدولية الحسنة للجامعة، والذكاء التكنولوجي ووفرة الموارد من خلال بنية تحتية حديثة كالمختبرات والمعدات العلمية وتكنولوجيا المعلومات والوصول إلي المعرفة العالمية، وفرق الباحثين الذين يقومون ببحوث ذات تخصصات متداخلة (Jeonjwoo Lee,2013,p.56).

ومن خلال ما تقدم أصبحت الجامعات السعودية مطالبة بإعداد جيل جديد ذو مواصفات خاصة معترف بها عالمياً، يطبق المعرفة بشكل مرن ومتواصل، ويستوعب التطورات العلمية والإنجازات التكنولوجية، ومن هنا أصبحت الجامعات السعودية في حاجة مستمرة لمراجعة وتطوير أهدافها وفلسفتها ونظمها وأساليبها ووظائفها من خلال أساليب حديثة تجعلها على درجة عالية من الجودة وقادرة على استشراف آفاق المستقبل، وتخريج "إنسان المستقبل" القادر على مواجهة التغيير والذى يتميز بعقلية علمية ناقدة يثق بنفسه وبقدراته على صناعة مستقبله (سايغى، ٢٠٠٩، ص.٢٣).

مشكلة البحث:

يشغل التعليم الجامعي اهتمام الحكومات والمؤسسات والأفراد، نظرًا لأهميته في رسم المسارات المستقبلية للدول والمجتمعات، وازدادت أهميته في ظل ما تطرحه العولمة من مفاهيم وتطبيقات وتعززها التطورات المتسارعة لأنظمة الاتصال والمعلومات، ولقد نجم عن ذلك تحولات محورية باتجاه التكيف مع ما يسمى بمجتمع المعلومات والمعرفة العالمي، وانتقل التنافس الذي تشهده الأسواق العالمية بين الشركات إلى مؤسسات التعليم الجامعي، تنافس من نوع جديد محوره الإبداع والتطوير كوسيلة للحصول على أعلى المردودات.

وتسعى معظم الجامعات إلى بلوغ المكانة العلمية المتميزة، من خلال ما تقوم به من مهام ووظائف، للاضطلاع بمسؤولياتها بشكل فعال (الحليبي، ١٤٢٥هـ، ص٢). وبالرغم من الجهود التي تبذل لتطوير الجامعات العربية، فما زالت دون المستوى المطلوب، والإصلاحات التعليمية تطبق دون وجود نظرة شاملة للتطوير، بالإضافة إلى ضعف دور الجامعات في أداء وظائفها المنوطة بها، ووجود قصور في بعض مدخلات التعليم، وانخفاض مستوى مخرجاته (أبودقة، ٢٠٠٥م، ص. ٤٩).

وقد أكدت دراسة الأسمري (١٤٣١هـ) ضعف دور الجامعات في البحث العلمي وعدم دعمه للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ووجود فجوة بين ما يتم إنتاجه من بحوث علمية وبين الأهداف المرسومة للجامعات وفق خطط التنمية، وأن الجامعة التي لا تعطي أهمية للدراسات والبحث ولذلك فصلت الجامعات أقسام البحوث والدراسات عن أقسام التدريس (ص.٤٠).

كما أكد المطيري (٢٠١١) على ضرورة تفعيل وظيفة الجامعة في البحث العلمي وخدمة المجتمع من خلال بناء شراكات بحثية بين الجامعات السعودية المزمع تحولها إلى جامعات بحثية ومؤسسات المجتمع إلى جانب رجال الأعمال والشخصيات البارزة، وبناء علاقات تعاون تنسيق في مجالات الدراسات العليا والبحث العلمي بين الجامعات السعودية وتطوير البحث العلمي وفقا لرؤية شمولية تتضمن محاور متكاملة تركز أساسا على حداثة وجودة العملية التعليمية وخدمة المجتمع (ص.٢١٢).

كما أكدت دراسة الهويد (١٤٣٤هـ) على أهمية دور الجامعة في التدريس ونقل المعرفة، ودور عضو هيئة التدريس في تطوير العملية التعليمية بالجامعة ورفع جودة التعليم العالي من خلال تطوير برامج التعليم وأساليب التدريس في الجامعة، وتزويد عضو هيئة التدريس بالتغذية الراجعة الإيجابية، التي تحفزه لرفع مستوى أدائه، بما ينعكس بالإيجاب على مستوى طلابه (ص. ٣).

ورغم بعض ما تحقق من تقدم في مراكز بعض الجامعات السعودية في التصنيفات العالمية للجامعات إلا أن مستواها يتفاوت من حيث توجهها نحو التنافسية العالمية، بسبب غياب الرؤية الإستراتيجية ذات البعد العالمي في خططها وأهدافها، ولعل السبب في عدم الحضور الجيد للجامعات السعودية في التصنيفات العالمية يعود لتركيزها علي التدريس وتخريج الكوادر، وكذلك نتيجة لضعف التخطيط الإستراتيجي لدعم توجهها نحو العالمية (العامري، ١٤٣٤هـ، ص. ٦).

وفي ضوء سعي الجامعات السعودية نحو تضييق الفجوة مع الجامعات العالمية، والاستفادة من خبراتها، فقد أوصت ندوة تطوير المعلم الجامعي بجامعة الملك سعود (١٤٢١هـ)؛ بضرورة تبادل أساتذة الجامعات مع جامعات بالخارج؛ لتبادل الخبرات والاستفادة من المهارات التعليمية في الجامعات المتقدمة، كما أوصت ندوة الدراسات العليا بالجامعات السعودية توجهات مستقبلية بجامعة الملك عبدالعزيز (١٤٢٢هـ) بضرورة تفعيل تبادل الخبرات مع الجامعات العالمية في مجال الدراسات العليا البحث العلمي، كذلك أكد الرويلي (١٤٢٨هـ) ضعف استفادة الجامعات السعودية من الخبرات العالمية، وأوصت دراسة العامري بضرورة مد جسور التعان مع الجامعات العالمية؛ والاستفادة من اتفاقيات التوأمة والشراكة بين الجامعات العالمية الكبرى لمواكبة التحديات المستقبلية (العامري، ١٤٣٤هـ، ص.٧).

ويتطلب تحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية وجود رؤية إستراتيجية وأهداف ذات صبغة دولية، وإضفاء البعد الدولي علي أنشطة التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وامتلاك ميزة تنافسية تؤهلها لاجتذاب المتميزين من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس الدوليين، وفتح قنوات التواصل للاستفادة

من خبرات الجامعات العالمية عن طريق التعاون الدولي وبرامج التوأمة، والتبادل العلمي، والشراكات البحثية (العامري، ١٤٣٤هـ، ص. ٩).

ولكي تكون حركة النهوض بالجامعات في المملكة شاملة ومتوازنة، ومبنية على أسس صحيحة تستمد ركائزها من مبادئ جامعة المستقبل التي دعامتها الرئيسة البحث العلمي، وتقديم برامج تعليمية ذات صبغة دولية، تعتمد الاستقلالية في إدارة شؤونها الداخلية، وتوفر الحرية الفكرية والأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس، وتهتم بالمناهج ومحتواها وبطرائق التدريس،كما تعتني وتحضره تحضيراً فعالاً لعالم العمل والإبداع، لكي يتوافق مع متطلبات سوق العمل، ولكي تحقق وظيفة رئيسة من وظائفها وهي خدمة المجتمع، وهذا لن يتأتى إلا من خلال هذه المبادئ.

وفي ضوء ما تواجهه الجامعات السعودية من تحديات فرضتها المنافسة العالمية تتجلى مشكلة البحث الحالي في ضرورة سعي الجامعات السعودية نحو تطوير وظائفها الثلاث الرئيسة: (التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع) ورفع مستويات الجودة في كل ما تقدمه من خدمات وذلك من خلال تبني مبادئ جامعة المستقبل كنموذج للجامعات الرائدة عالمياً في ظل التصنيفات الدولية.

وفي سبيل ذلك يحاول البحث الحالي الإجابة على السؤال الرئيس الآتي: ما الإستراتيجية المقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل؟

أسئلة البحث:

١. ما متطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجالات (الطالب الجامعي، والأستاذ الجامعي، والقيادة الجامعية) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل؟
٢. ما متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة، ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل؟
٣. ما متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجالي (التدريب، والشراكة المجتمعية) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول آرائهم في تطوير وظائف الجامعات السعوديه في ضوء مبادئ جامعة المستقبل تُعزي لمتغيرات (جهة العمل، ونوع الكلية، وعدد سنوات الخدمة، والجنس)؟

أهداف البحث:

١. بناء إستراتيجية مقترحه لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.
٢. تعرّف متطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجالات (الطالب الجامعي، والأستاذ الجامعي، والقيادة الجامعية) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.

٣. تحديد متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجالات (توليد المعرفة، ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.
٤. تعرّف متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجالي (التدريب، والشراكة المجتمعية) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.
٥. تعرّف مدى الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول آرائهم في تطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل تُعزى لمتغيرات (جهة العمل، ونوع الكلية، وعدد سنوات الخدمة، والجنس).

أهمية البحث:

١. تتجلى أهمية البحث الحالي في مواكبته مع رؤية المملكة ٢٠٣٠م والتي من أهم أهدافها أن تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل ٢٠٠ جامعة دولية في ٢٠٣٠م، وسد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل، والاستثمار في التعليم وتزويد الطلاب والطالبات بالمعارف والمهارات اللازمة لوظائف المستقبل، بالإضافة إلى سد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل، وتطوير التعليم وتوجيه الطلاب نحو الخيارات الوظيفية والمهنية المناسبة، وإتاحة الفرصة لإعادة تأهيلهم والمرونة في التنقل بين مختلف المسارات التعليمية .
٢. يتزامن البحث مع رؤية وزارة التعليم بالمملكة والتي تنص على تعليم جامعي ينافس على الريادة ويسهم في بناء مجتمع المعرفة، ويلبي متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ويدعم برنامج الريادة العالمية للجامعات السعودية كأحد برامج الجودة النوعية في الجامعات السعودية؛ والذي يهدف إلى نقل الجامعات السعودية من المحلية في الفكر والأداء والتأثير والعلاقات للوصول بها إلى الأفاق العالمية. ومن ثمّ فإن البحث يمثل أساساً ضرورياً لوضع إستراتيجيه خاصة بأبعاد تطوير وظائف الجامعات بالمملكة.
٣. يقدّم البحث للقيادات المسؤولة عن تطوير الجامعات بالمملكة إستراتيجيه لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل في ظل معايير المنافسة العالمية والتصنيفات الدولية للجامعات.
٤. يستمد البحث أهميته من التوجه العام للجامعات السعودية نحو تحقيق الإسهام الفاعل في برامج وخطط التنمية المجتمعية الأمر الذي يتطلب العمل على تطوير وظائفها في ضوء مبادئ جامعة المستقبل من خلال خططها وأهدافها وأنشطتها، مما يستدعي الحاجة لبناء إستراتيجية لمتطلبات تطوير وظائف الجامعة.

حدود البحث :

التزم البحث بالحدود الآتية:

١. الحدود الموضوعية: تطوير وظائف الجامعات السعودية من خلال ما يلي:

- وظيفة التدريس في مجالات (الطالب الجامعي، والأستاذ الجامعي، والقيادة الجامعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.
- وظيفة البحث العلمي في مجالات (توليد المعرفة، ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.
- وظيفة خدمة المجتمع في مجالي (التدريب، والشراكة المجتمعية) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.

٢. الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الآتية: (جامعة الملك خالد، جامعة الملك سعود، جامعة الملك عبدالعزيز، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن) من الذكور والإناث.

٣. الحدود المكانية: جامعة الملك خالد، جامعة الملك سعود، جامعة الملك عبدالعزيز، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، وقد تم اختيار هذه العينة من الجامعات السعودية لورودها في التصنيفات العالمية للجامعات السعودية، وكذلك محاولة تغطية أكبر عدد من الجامعات السعودية حتى يتم التوصل إلى بيانات دقيقة تسهم في تطبيق الإستراتيجية المقترحة.

٤. الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول لعام ١٤٣٦هـ/ ١٤٣٧هـ.

مصطلحات البحث:

الإستراتيجية:

تُعرّف الإستراتيجية بأنها: "تصور الرؤى المستقبلية للمؤسسة التعليمية ورسم رسالتها وتحديد غاياتها على المدى البعيد، وتحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين المجتمع بما يسهم في بيان الفرص والمخاطر المحيطة بها ونقاط القوة والضعف المميزة لها، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد ومراجعتها وتقويمها" (المغربي، ٢٠٠٥م، ص.٣٣).

كما تُعرّف بأنها: "مجموعة من العمليات التي تبدأ برسم الصورة التي تريد المؤسسة أن تكون عليها في المستقبل، ثم تحديد الأهداف الإستراتيجية التي تساعد على تحقيق هذه الصورة، ومن ثم تحديد الوسائل والاستراتيجيات الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف". (Len Tischler & Others ,2008, p3)

وتُعرّف الباحثة الإستراتيجية إجرائياً بأنها: خطة شاملة للجامعة توضح كيفية تحقيق رسالتها وأهدافها وتعظيم قدرتها على المنافسة من خلال توضيح جوانب القوة والضعف والفرص والتهديدات والتأكيد على ضرورة ارتباط الجامعة بالمجتمع الموجودة فيه.

جامعة المستقبل:

تعرف جامعة المستقبل بأنها: "الجامعة التي تمكنت من إعادة صياغة رؤيتها التي تتسم بالطموح العالي، وتصيغ في ضوئها رسالتها وأدوارها وأنشطتها المختلفة، بما يمكنها من الاستجابة الفعالة للتغيرات الراهنة والتحديات المتوقعة للوصول إلى الصورة التي ينبغي أن تكون عليها الجامعة في المستقبل" (الحجي وشهاب، ٢٠١١، ص.٢٣).

كما تعرف جامعة المستقبل بأنها: "مؤسسة توجه جزءا كبيرا من رسالتها ومواردها للنشاط البحثي استجابة لتحديات القرن الحادي والعشرين، وتتمكن من تطوير ذاتها شكلا ومضمونا لتلبية المطالب المتغيرة المفروضة عليها والمتوقعة في المستقبل".(Rifca hashimshony and jacov haina,2005,p.8)

وتُعرّف جامعة المستقبل المستقبل إجرائياً بأنها: الجامعة التي تسعى نحو بناء فلسفة مؤسسية ذات إستراتيجية وبنية تنظيمية تدعم الوصول إلى الريادة العالمية وإضفاء البعد الدولي على البرامج والأنشطة الأكاديمية، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع في الجامعات السعودية، بما يؤدي إلى حراك دولي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والباحثين في ظل تنوع ثقافي وبناء علاقات تعاون وشراكة وتبادل معرفي مع الجامعات العالمية.

مبادئ جامعة المستقبل:

تعرف مبادئ جامعة المستقبل بأنها:

"عملية تنمية جودة التعليم العالي، وتعزيز الميزة التنافسية العالمية، وحيازة المعرفة والتكنولوجيا المتقدمة، وتكييفها واستحداثها، وتدويل الأنشطة البرامج الأكاديمية، واجتذاب الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، ووجود نظام فعّال للحوافز يدعم الإبداع والتميز، وتوظيف البحث العلمي في خدمة المجتمع" (سالمي، ١٤٣١هـ، ص. ٨٦).

كما تعرف مبادئ جامعة المستقبل وفقا لما أورده (Gaff ,Jerry & Others, 2003) في دراسته بأنها: "المعايير التي تستند عليها الجامعات في تحولها للنمط العالمي سعيا منها للدخول في مقدمة التصنيفات العالمية للجامعات، من خلال تبني مجموعة من عمليات الإصلاح الجذري للعمليات التي تتم داخل الجامعة بما يعمل على تحقيق وضمان الجودة التعليمية وزيادة كفاءتها الداخلية وزيادة الطلب عليها وتحسين أدائها ومخرجاتها والخدمات التي تقدمها، بما يحقق أهدافها المحلية والعالمية ويمنحها القدرة على المنافسة".(p.5)

وتُعرّف الباحثة مبادئ جامعة المستقبل إجرائياً بأنها: بأنها تلك المرتكزات التي يتوقف عليها نجاح الجامعة في الوصول إلى الريادة العالمية وتحقيق الميزة التنافسية من خلال تبني هياكل تنظيمية مرنة، واستقلالية الإدارة الجامعية، الحرية الفكرية والأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس، وتدويل التعليم، والتميز في البحث العلمي، وتوظيفه في خدمة المجتمع.

ويقصد بتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل: هو تطوير وظيفة التدريس في مجالات (الطالب الجامعي، والأستاذ الجامعي، والقيادة الجامعية)، وكذلك تطوير وظيفة البحث العلمي في مجالات (توليد المعرفة، ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة)، وتطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجالي (التدريب، والشراكة المجتمعية) من خلال تبني مبادئ جامعة المستقبل والتحول نحو العالمية، وتطوير القدرة التنافسية للجامعات السعودية في التصنيفات العالمية للجامعات.

الفصل الثاني
الإطار النظري للبحث

المبحث الأول: الجامعات السعودية.

المبحث الثاني: جامعة المستقبل.

المبحث الثالث: مؤشرات القدرة التنافسية لجامعة المستقبل في ضوء التصنيفات العالمية.

الإطار النظري للبحث

تمهيد:

تشهد الساحة التربوية تطوراً كمياً ونوعياً متسارعاً في مجال تطوير الجامعات، حيث تزايدت أعدادها، وتنوعت البرامج والتخصصات المطروحة فيها، وتطورت تقنياتها وأنماطها التعليمية، فلم تعد المعرفة ترفاً فكرياً بل أساساً لتقدم المجتمعات واعتبرت اقتصاداً قائماً بذاته، وأصبح هناك ضرورة للاهتمام بتطوير المعرفة والإنفاق عليها.

كما أصبح اقتصاد المعرفة محوراً أساسياً في كافة المحافل العلمية والثقافية باعتباره من الاقتصاديات المفتوحة، ولا يوجد حواجز للدخول إليه، لأنه اقتصاد يحتاج إلى معرفة عقلية وإرادة تشغيلية ووعي كامل بأبعاده وجوانبه ومسؤولية الالتزام التقني بكل ما فيه، خاصة بعدما انتشرت آثار اقتصاد المعرفة في العديد من الأنشطة الاقتصادية لا سيما في العلم والخدمات الصناعية والتعليم والثقافة والصحة والإدارة العامة وغيرها، وبذلك تحول مجال المعرفة إلى محور للتنافس بين الدول والمجتمعات التي تتسابق فيما بينها على اكتساب مصادر القوة والتفوق الحضاري، وكأنه تحول إلى مجتمع العلماء وأهل المعرفة حتى سُمي بمجتمع المعرفة (الإبراهيم، ٢٠٠٤م، ص. ١٩٤-١٩٥).

وتعتمد الدول على الجامعات في تحقيق التنمية في مختلف المجالات وقد ركزت المملكة العربية السعودية على دور الجامعات في المساهمة في تحقيق الخطط الخمسية للتنمية، وفي كل خطة يزداد الاهتمام بالجامعات كركيزة أساسية لهذه الخطط لأنه يعدّ انعكاسا صادقا لحاجات المجتمع التنموية والتي تكمن في تطوير القوى البشرية وتنميتها (مدني،٢٠٠٢م).

وتشهد الجامعات في المملكة خلال السنوات القليلة الماضية قفزات كبيرة وتطورا هائلا شمل جميع معظم مناطق المملكة ومحافظاتها المختلفة، لتحظى كل منطقة بجامعة مستقلة وبعضها الاخر بأكثر من ذلك حسب الكثافة السكانية. حيث كان عدد الجامعات عام ١٤٢٥هـ، (١٥) جامعة، وأصبح في العام ١٤٣١هـ (٣٢) جامعة منها (٨) جامعات أهلية يمتلكها القطاع الخاص (مرصد التعليم العالي وكالة الوزارة للتخطيط والمعلومات،١٤٣٢هـ).

وتتعرض الجامعات لضغوط خارجية كثيرة، مثل التقدم العلمي والتكنولوجي والتعقيد المتزايد نتيجة للمشكلات المجتمعية الطارئة، لذا فإن تطوير الجامعات وتحديثها يمثل مطلباً ملحاً لأي مجتمع، لما يمثله التعليم من ثقل حيوي، ووسيلة فعالة، يعتمد عليه المجتمع في نموه واستقراره.

وشهدت الجامعات تطورًا مذهلاً على المستوى العالمي خلال العقدين الماضيين وتعرضت لتغيرات جوهرية كثيرة في هياكلها التنظيمية وأهدافها وسياساته ووظائفها، إلا أنه صاحب تلك التغيرات تخلي الجامعات عن دورها التقليدي في تقديم المعرفة والاتجاه إلى دور متكيف بشكل أكبر مع الثورة المعرفية والتقنية (ألتباخ؛ ريزبيرغ؛ رامبلي، ١٤٣١هـ، ص.٧).

وتعد الجامعة ركيزة أساسية في أي مجتمع يطمح لتنمية قدراته، والنهوض بأعباء التنمية، فهي نظام مفتوح يسمح بالتبادل والاتصال، ولا يمكنها أن تتطور دون أن تحقق وظائفها التكوينية التي تسعى من خلالها للمحافظة على المعرفة العلمية التي تتميز بالاستقلالية في تحقيق أهدافها في إنتاج المعرفة.

ومن خلال هذا الفصل تعرض الباحثة لنشأة الجامعات السعودية ووظائفها، والأهداف التي تسعى لتحقيقها، والفلسفة التي تقوم عليها، وأسلوب التخطيط المتبع في وضع سياساتها، بالإضافة إلى عرض مبادئ جامعة المستقبل، وأهم النماذج والتجارب عالمية للتوجه نحو جامعة المستقبل، والتصنيفات العالمية للجامعات وأثرها على توجه الجامعات السعودية نحو تحقيق التنافسية العالمية، وذلك في ضوء عرض التحديات التي تواجه الجامعات السعودية، بالإضافة إلى عرض مؤشرات القدرة التنافسية لجامعة المستقبل في ضوء التصنيفات العالمية.

المبحث الأول: الجامعات السعودية:

في ضوء حرص القيادة الرشيدة للمملكة العربية السعودية على أن تحتل المملكة العربية السعودية مكانة متميزة بين دول العالم، ولقناعتها بأن التعليم الجامعي أحد أسس تقدمها وتدعيم قدرتها على المنافسة العالمية؛ فقد كان لزاماً على الجامعات السعودية أن تسعى للظفر بمكانة متميزة بين الجامعات الإقليمية والعالمية، ولكي يتم ذلك وجب على الجامعات امتلاك خطط إستراتيجية للعمل وفقاً لها، على أن تتفق هذه الخطط الإستراتيجية مع توجهات المملكة، والخطط الخمسية التنموية.

ونظراً لما تشهده الجامعات السعودية من تزايد في عددها، ونظراً لما تواجهه في العصر الحالي من تحديات كبيرة تؤثر في سياساتها واستراتيجياتها وبرامجها، وبسبب التقدم المعرفي والتقني تحول خريجو الجامعات من المنافسة المحلية إلى المنافسة العالمية، كما تحولت معايير جودة الأداء من معايير محلية إلى معايير عالمية، وتحولت الجامعات من الأداء التقليدي إلى الأداء القائم على التنافسية، وفي ظل كل تلك التحولات أصبح لزاماً على الجامعات السعودية أن تسعى إلى تحسين قدرتها التنافسية على المستويين الإقليمي والعالمي، والتي يلزم لتحقيقها تبني معايير جديدة للمنافسة.

ويتناول المبحث الحالي نشأة الجامعات بالمملكة العربية السعودية، والأهداف التي تسعى لتحقيقها، والفلسفة التي تقوم عليها، وأهم الوظائف التي تؤديها، بالإضافة إلى عرض التحديات التي تواجهها في ضوء ظهور التصنيفات العالمية للجامعة، ومبررات توجه الجامعات السعودية نحو تطوير وظائفها في ضوء مبادئ جامعة المستقبل، والفوائد والإيجابيات التي تتحقق من عملية التطوير.

أولاً: نشأة الجامعات بالمملكة العربية السعودية:

بالنظر إلى نشأة الجامعات في المملكة العربية السعودية فقد تأسست وزارة التعليم العالي بموجب مرسوم ملكي كريم في ١٣٩٥/١٠/٨هـ الموافق (١٩٧٥م)، وهي السلطة المسؤولة عن تنظيم مسارات

التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية والذي يتمثل في الدراسة بالجامعات والبعثات الخارجية (لال، ٢٠٠٠م).

وكان التفكير في إنشاء الجامعة استكمالا لمقومات المجتمع الحديث الذي بدأت الدولة ترسي دعائمه، حيث سبق إقامة الجامعة . دراسات طويلة شاركت فيها لجنه شكّلها (خادم الحرمين الشريفين) الملك فهد بن عبدالعزيز (وزير المعارف آنذاك) وعدد من كبار رجال وزارة المعارف وبعض الخبراء- وقد استغرقت تلك الدراسات زهاء عامين استطاعت فيها اللجنة أن تضع تقريرها الذي أقامت على أساسه أولى الجامعات في عام ١٣٧٧هـ، وهي جامعة الملك سعود (جامعة الملك سعود، ١٤٠٩هـ، ص. ١-٢).

وفي عام ١٣٨١هـ تأسست الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة- وفي عام ١٣٩١ تأسست جامعة الملك عبدالعزيز بجده، ومكة المكرمة- وفي عام ١٣٩٤هـ جامعة البترول والمعادن في الظهران وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في الرياض- وفي عام ١٣٩٥هـ تأسست جامعة الملك فيصل في الإحساء والدمام- وفي عام ١٤٠١هـ تم تأسيس جامعة أم القرى بمكة المكرمة-رغم أن أول كلّية تأسست على مستوى التعليم العالي هي (كلية الشريعة) بمكة المكرمة في عام ١٣٦٩هـ ثم كلية التربية بمكة المكرمة في عام ١٣٨٢هـ، وفي عام ١٣٩٠هـ تأسست أول نواة لكليات البنات الجامعية التابعة للرئاسة العامة لتعليم البنات- حيث بدأت بكلية التربية للبنات بالرياض، ثم تلتها ٤٢ كليه جامعية ومتوسطه في مختلف مدن المملكة (لال،٢٠٠٠م،ص٣).

إن المتتبع لحركة تطور التعليم العالي في المملكة العربية السعودية،يلاحظ أنها تسير بخطى ثابتة، وأن القائمين عليها حريصون على تحقيق أهدافها وغاياتها بشكل أفضل. فبدايات التعليم العالي في المملكة كانت متواضعة، لكنها شكلت أساساً قوياً لقيام نهضة تعليمية في مجال التعليم العالي، وكان من ثمارها سبع جامعات عملاقة تنتشر فروعها في جميع أنحاء المملكة؛ حيث تمثلت هذه البدايات في عدد من المؤسسات كان لها الأثر الأكبر في تشكيل التعليم العالي، ومن هذه المؤسسات ما يلي: (قناديلي، ١٤٢٨هـ، ص١٨-١٩).

- المعهد العلمي السعودي :أنشئ عام ١٣٤٥هـ / ١٩٢٥م.
- مدرسة تحضير البعثات : أُنشئت عام ١٣٥٥هـ/ ١٩٣٥م .
- كلية الشريعة في مكة المكرمة : أُنشئت عام ١٣٦٩هـ / ١٩٤٩م .
- كلية المعلمين في مكة المكرمة : أُنشئت عام ١٣٧٢هـ/ ١٩٥١م.
- كليات الشريعة واللغة العربية بالرياض : وقد أُنشئت الكليتان عام ١٣٧٣هـ.
- كلية التربية في مكة المكرمة : أنشئت عام ١٣٨٢هـ . وكانت كلية التربية تابعة لوزارة المعارف حتى عام ١٣٩١هـ، حين ضُمت لجامعة الملك عبد العزيز .

أما بالنسبة للجامعات السعودية يعددها ويوضح تاريخ إنشائها الجدول التالي: (وزارة التعليم، ١٤٣٦).

جدول (١) الجامعات وتاريخ إنشائها

الرقم	اسم الجامعة	مقر إنشائها	تاريخ إنشائها
١	الملك سعود.	الرياض	١٣٧٧هـ
٢	الجامعة الإسلامية.	المدينة	١٣٨١هـ
٣	الملك عبد العزيز.	جدة	١٣٩١هـ
٤	الإمام محمد بن سعود.	الرياض	١٣٩٤هـ
٥	الملك فهد للبترول و المعادن.	الظهران	١٣٩٥هـ
٦	الملك فيصل.	الإحساء	١٣٩٥هـ
٧	أم القرى.	مكة	١٤٠١هـ
٨	الملك خالد.	أبها	١٤١٩هـ
٩	طيبة.	المدينة	١٤٢٥هـ
١٠	الطائف.	الطائف	١٤٢٥هـ
١١	القصيم.	القصيم	١٤٢٥هـ
١٢	حائل.	حائل	١٤٢٦هـ
١٣	الجوف	الجوف	١٤٢٦هـ
١٤	جازان.	جازان	١٤٢٦هـ
١٥	جامعة الملك سعود بن عبدالعزيز للعلوم الصحية.	الرياض	١٤٢٦هـ
١٦	تبوك.	تبوك	١٤٢٧هـ
١٧	الباحة.	الباحة	١٤٢٧هـ
١٨	جامعة نجران.	نجران	١٤٢٧هـ
١٩	جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.	الرياض	١٤٢٧هـ
٢٠	جامعة الحدود الشمالية.	عرعر	١٤٢٨هـ
٢١	جامعة الدمام.	الدمام	١٤٣٠هـ
٢٢	جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز.	الخرج	١٤٣٠هـ
٢٣	جامعة شقراء.	شقراء	١٤٣٠هـ
٢٤	جامعة المجمعة.	المجمعة	١٤٣٠هـ

الرقم	اسم الجامعة	مقر إنشائها	تاريخ إنشائها
٢٥	الجامعة السعودية الإلكترونية.	الرياض	١٤٣٢هـ
٢٦	جامعة جدة.	جدة	١٤٣٥هـ
٢٧	جامعة حفر الباطن.	حفر الباطن	١٤٣٥هـ
٢٨	جامعة بيشه.	بيشه	١٤٣٥هـ

ثانياً: أهداف التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية:

يعدّ التعليم العالي مرحلة التخصص العملي في كافة أنواعه ومستوياته، رعاية لذوي الكفاية والنبوغ، وتنمية لمواهبهم وسدًّا لحاجات المجتمع المختلفة في حاضرة ومستقبله بما يساير التطور المفيد الذي يحقق أهداف الأمة وغايتها النبيلة (وثيقة سياسة التعليم في المملكة، ١٤١٦هـ).

وتحتل الجامعة منذ القدم مكان الصدارة في المجتمع، حيث أنها مركز إشعاع لكل ما هو جديد من الفكر والمعرفة، فهي تعد المنبر الذي تنطلق منه آراء المفكرين والعلماء والفلاسفة وقادة الإصلاح والتقدم.وتشكل الأهداف حجر الزاوية لأي جامعة، فهي تنبع من فلسفتها التربوية المترجمة لفلسفة المجتمع وللتطورات العلمية في مجال العلم والتكنولوجيا، مما جعل الجامعات تقوم بالدور الأكبر والأساس في بناء أي أمة، بما تقوم به من وظائف ومهام تتمحور جميعها حول خدمة الفرد والمجتمع والمعرفة والارتقاء بها بما يحقق التنمية بمفهومها الشامل وسد حاجات الوطن من الكوادر والكفاءات المتطورة وسد النقص الذي يعاني منه سوق العمل في كثير من دول العالم وبخاصة الدول النامية والتي تسعى أن تكون مسؤولية نهضتها العلمية والاجتماعية بيد أبنائها،فالتعليم العالي يصنع حضارتها ويرسم معالم مستقبلها فهو القيادة الفكرية للمجتمع وهو المسؤول عن الحفاظ على تراثه الثقافي.

ومن خلال ما جاء في وثيقة سياسة التعليم في المملكة،١٤١٦هـ، تتجلى أهداف الجامعات في المملكة العربية السعودية في النقاط التالية: (وزارة التربية والتعليم، اللجنة العليا لسياسة التعليم، ١٤١٦هـ).

- تنمية عقيدة الولاء للّه ومتابعة السير في تزويد الطالب بالثقافة الإسلامية التي تشعره بمسؤولياته أمام اللّه عن أمة الإسلام لتكون إمكانياته العلمية والعملية نافعة مثمرة.
- إعداد مواطنين أكفاء مؤهلين علميا وفكريًّا تأهيلاً عالياً، لأداء واجبهم في خدمة بلادهم، والنهوض بأمتهم، في ضوء العقيدة السليمة، ومبادئ الإسلام السديدة.
- إتاحة الفرصة أمام النابغين للدراسات العليا في التخصصات العلمية المختلفة.
- القيام بدور إيجابي في ميدان البحث العلمي الذي يسهم في مجال التقدم العالمي، في الآداب، والعلوم، والمخترعات وإيجاد الحلول السليمة الملائمة لمتطلبات الحياة المتطورة واتجاهاتها التقنية (التكنولوجية).

- النهوض بحركة التأليف والإنتاج العلمي بما يطوع العلوم لخدمة الفكرة الإسلامية، ويمكن البلاد من دورها القيادي لبناء الحضارة الإنسانية على مبادئها الأصيلة التي تقود البشرية إلى البر والرشاد، وتجنبها الانحرافات المادية والإلحادية.
- ترجمة العلوم وفنون المعرفة النافعة إلى لغة القرآن، وتنمية ثروة اللغة العربية من " المصطلحات "، بما يسد حاجة التعريب، ويجعل المعرفة في متناول أكبر عدد من المواطنين.
- القيام بالخدمات التدريبية والدراسات "التجديدية " التي تنقل إلى الخريجين الذين هم في مجال العمل ما ينبغي أن يطلعوا عليه مم جد بعد تخرجهم.

لقد قام التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في إطار تحقيق أهداف خطط التنمية الشاملة التي وضعتها الدولة للنهوض بالمجتمع وتحديثه،فكانت تنمية المواد البشرية من أبرز الأهداف التي سعت إلى تحقيقها تلك الخطط المتوالية مع التركيز على رفع كفاءة تلك الموارد وزيادة معدل عرضها.فأهداف التعليم العالي بالمملكة جاءت ملبية لحاجات اجتماعية،واقتصادية، ومعبرة عن حاجات واتجاهات العصر ومقتضياته، ومطالب الإنسان السعودي، وعوامل نموه وتطوره، وقد تمثلت في الأهداف التالية: (قناديلي، ١٤٢٨هـ، ص. ١٤).

- أهداف إسلامية : تتضمن ترسيخ الإيمان بالله رباً وبالإسلام ديناً وبمحمد نبياً ورسولاً، واحترام الحقوق العامة التي كفلها الإسلام وشرع حمايتها.
- أهداف معرفية : تتضمن دراسة واستكشاف ما في الكون لتوسيع المعرفة مع تنمية مهارات الإفراد اللغوية لتمكنهم من الاتصال بالحضارات و الثقافات الأخرى.
- أهداف تتصل باكتساب المهارات سواء كانت عملية أو علمية أو سلوكية : تتضمن تنمية التفكير والبحث العلمي والاستدلال واكتساب القدرة على التعبير وبعض المهارات الحركية اللازمة لبناء الجسم السليم .
- أهداف تتصل بالميول : تتضمن مساعدة الأفراد على اكتساب الميول الصحيح واكتشافه، وتهذيب السلوك وتشجيع الهوايات.
- أهداف تتصل بالاتجاهات والقيم: وتتضمن تبصير الأفراد بالأمجاد التاريخية للأمة الإسلامية وتنمية إحساسهم بالمشكلات مع الحرص على دعم التكافل الاجتماعي بين الأفراد.
- أهداف تتصل بإعداد مواطنين قادرين ومؤهلين تأهيلاً علمياً مميزاً على أداء واجباتهم في خدمة وطنهم دفعاً به إلى التقدم والرقي في ضوء مبادئ الإسلام.
- أهداف تعمل على توفير القيادات الفكرية الإسلامية في شتى القطاعات العلمية والمهنية وإعداد المدرسين في مختلف العلوم التطبيقية والتكنولوجية وتوفير احتياجات المملكة من التخصصات والخبرات اللازمة لها في مسيرتها.

ومن خلال عرض أهداف الجامعات يبدو جليا أنها تسعى جميعها إلى:

- بناء المجتمع وتنشئة أفراده والاستجابة لكل متطلباته الدينية الاجتماعية، الثقافية العلمية والاقتصادية.
- إنجاح عملية التنمية عن طريق الإنتاج المستمر للمعرفة والعمل على توصيلها الفعال إلى المحتاجين إليها وتكوينهم تكوينا عاليا يتماشى والتقدم العلمي والتكنولوجي الحديث الذي يشهده العا لم.
- ربط الجامعة بمحيطها الاقتصادي والاجتماعي والثقافي وضرورة التكيف مع كل التحولات الداخلية أو الخارجية.

كما تؤكد هذه الأهداف على ضرورة انفتاح الجامعات على ما يحدث عالميا خاصة في مجال التعليم العالي الذي يعرف تحولات واسعة فرضته عليه سياسة العولمة واقتصاد السوق وبالتالي لا بد من السير في طريق التدويل لتعليمهم العالي وربطه بما يجري عالميا حتى يتسنى له التكيف مع التوجهات الحالية في مجال التعليم العالي.

ثالثاً: فلسفة نظام التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية:

فلسفة النظام التعليمي للملكة العربية السعودية تقوم على:أن المملكة العربية السعودية دولة عربية إسلامية يحكم الإسلام جميع جوانب الحياة فيها باعتباره عقيدة وشريعة وعبادة وحكماً ونظاماً متكاملاً للحياة، ويحتل الدين الإسلامي المرتبة الأولى بين القوى المؤثرة في النظام التعليمي السعودي، ومن المعروف أن الإسلام له نظرة متكاملة للطبيعة البشرية ولترتيبها بصورة أكثر شمولاً.وأهم ما تحرص عليه فلسفة النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية هو غرس العقيدة الإسلامية ونشرها بين النشء وفهم الإسلام فهماً صحيحاً،وتنشئة الأجيال على الأسس الدينية وتزويدهم بالقيم والمثل العليا،وإكسابهم المعارف والمهارات المختلفة،وتنمية اتجاهاتهم السلوكية نحو الولاء الصادق لله سبحانه وتعالى ثم للوطن وولاة الأمر،وتأسيساً على ما سبق يتبين لنا أن فلسفة النظام التعليمي للملكة العربية السعودية توضح الأسس التي تستند إليها الأهداف العامة التي توجه النظام التعليمي من خلال ما تعنيه هذه الفلسفة من رؤية فكرية شاملة متكاملة،ولعل من أبرز الأسس (المبادئ) المستمدة من فلسفة النظام التعليمي السعودي ما يلي:(اليازجي، ٢٠٠٤م، ص. ٢٤٣-٢٤٥).

- **المبدأ الإيماني**: فالمملكة العربية السعودية دولة إسلامية، فالتعليم فيها مبنى على أن الإيمان هو المصدر الوحيد لمعرفتنا بخالقنا جل وعلا وبأنفسنا وبرسالتنا في هذه الحياة.
- **المبدأ الإنساني**: ويقوم هذا المبدأ على تأكيد مكانة الإنسان في الوجود، وتنمية شخصيته من جميع جوانبها الروحية والفكرية والوجدانية والخلقية والجسمية بصورة شاملة متكاملة.

- **مبدأ العدل وتكافؤ الفرص التعليمية بين المواطنين**: فالسياسة التعليمية تحرص على تحقيق مبدأ المساواة والعدالة أمام المواطنين في الحصول على فرص التعليم بدون استثناء استناداً على ما أقره الإسلام من مبادئ وأسس.
- **المبدأ التنموي**: فالتنمية الشاملة والتربية يلتقيان في الإنسان بوصفه محوراً لها، حيث لا تكون التنمية على خير وجه إلا من خلال جهود التربية في تنمية الثروة البشرية، ولاتكن التربية على خير صورها من دون التنمية الشاملة.
- **المبدأ العلمي**: تقوم السياسة التعليمية في المملكة على استيعاب الحركة التعليمية التي يمر بها العلم الآن ومتابعة تطورها في العالم المعاصر حتى تلحق المملكة دائماً بركب الدول المتقدمة في ميدان البحث العلمي.
- **مبدأ التربية للعمل**: وهذا المبدأ يؤكد على إعداد المتعلمين للعمل، حيث تولى السياسة التعليمية بالمملكة الربط بين الفكر والعمل عناية خاصة، وباعتبارهما عنصرين رئيسيين في الخبرة الإنسانية، وباعتبار العمل بكافة أنواعه ركيزة للتربية وجانباً رئيسياً في محتواها وأساليبها.والسياسة التعليمية في المملكة تستند في ذلك على ما في أصول الإسلام من تقدير للعمل وحض على إتقانه.
- **مبدأ التربية للقوة والبناء**: حيث أن القوة في أسمى صورها وأشمل معانيها تشمل قوة العقيدة،وقوة الخلق،وقوة الجسم،فالمؤمن القوي خير وأحب إلى الله من المؤمن الضعيف وفي كل خير، والمملكة في إقرارها هذا المبدأ في سياستها التعليمية إنما تهتدي بهدي الإسلام الذي يدعو إلى الأخذ بأسباب القوة،وهي لا تنشد القوة بذاتها وإنما لتكون طريقاً للخير والبناء،وتعبر عن سعي المواطن السعودي المسلم إلى الكمال.
- **مبدأ التربية المتكاملة**: وتعنى قدرة الإنسان على التعليم المستمر والتمسك بالدين.
- **مبدأ الأصالة والتجديد**: ويعنى التمسك بخير ما في الماضي من أصول تدل على العراقة والذاتية والابتكار،وتصلح لاعتمادها في الحياة،والتجديد يعني توليد أصول نابعة من الجهود الذاتية المتميزة بالابتكار والملائمة لتعاليم الإسلام والمستجيبة لمطالب الحياة وأحوالها في الزمان والمكان،فالتعليم في المملكة يقف موقفاً وسطاً يتسم بالقوة والاعتدال.
- **مبدأ التربية للحياة**: يؤكد هذا المبدأ على تربية المواطن المؤمن ليكون لبنة صالحة في بناء أمته ويشعر بمسؤوليته لخدمة بلاده والدفاع عنها،وذلك عن طريق إعداد سليم وتزويده بالقدر المناسب من المعلومات الثقافية والخبرات المختلفة التي تجعل منه عضواً في المجتمع.

ومن البديهي أن المبادئ والأسس المستمدة من فلسفة النظام التعليمي هي التي تحدد السياسة التعليمية للنظام التعليمي، ولذا يجدر بنا أن نوضح مفهوم السياسة التعليمية بإيجاز وأهم معالمها وأهدافها في التعليم السعودي.

رابعاً: وظائف التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية:

لقد تزايدت في الفترة الأخيرة محاولات الدول علي اختلاف مستوياتها لتطوير جامعاتها؛ بهدف الاستجابة للطلب الاجتماعي المتزايد للالتحاق بالجامعات والتكيف مع المتغيرات المتنوّعة، وقد صاحب ذلك الاهتمام المتزايد بتحسين أداء المؤسسات الجامعية والارتقاء بمستوي أداء الجامعات (عرفات، ٢٠١٢م).

وفي ظل تداعيات تسارع التطورات التكنولوجية، وتفجر المعلومات والمعارف، واتصال العالم أجمعه وتواصل كل جزئياته، فقد تكرر الحديث مؤخراً عن إستراتيجيات تم إعدادها وتقديمها لتطوير الجامعات، كما تعددت عروض ومقترحات لمحاور وأولويات هذه الخطط. ومع هذا، فإن تقدماً محسوساً نحو الأفضل في أحوال التعليم مازال رهن الانتظار والتوقع، ومن ثم جاء ازدحام الواقع بأطروحات كثيرة دون نتائج عملية ملموسة على نطاق واسع فى مجال تطوير التعليم الجامعي وإصلاحه على أرضه، وعلى ضوء ذلك، تولي هذه الدراسة اهتماما كبيرا بوظائف الجامعة في أبعادها الثلاثية: التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.

ويمكن عرض وظائف الجامعة على النحو التالي:(بدوي، ٢٠٠٥م، ص. ١٦-١٨).

١- الوظيفة الأولى: وظيفة التدريس وسوق العمل:

يشكل العلم في عالمنا المعاصر، وما يزال، القوة الأعظم التي تستند إليها ثقافة العصر الحديث، فالتعليم ليس ضروريا فقط لإعداد العناصر المؤهلة اللازمة للتنمية، لكنه يسهم كذلك في إزالة كثير من العوائق الاجتماعية المعوقة لحركة التصنيع والنمو الاقتصادي، وتبرز أهمية دور الجامعة في إعداد القوى العاملة، والوفاء بحاجة المجتمع من خريجيها الذين يلعبون دورا مهما في تنمية الرأسمال البشرى الذى يعد بدوره من أهم دعامات وأسس التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مجتمعاتنا. فضلا عن دور الجامعة والتزامها بالتأكيد على المعايير الموضوعية لنوعية الخريج المطلوبة، والحرص على أن تتضمن الفعالية والنشاط، وحب العمل والمبادرة، وتحمل المسؤولية، واعتماد أسلوب التخطيط المستقبلي، ودعم الابتكار، والقدرة على العمل في جماعات كبيرة، فضلا عن اتصافه بالإخلاص لأمته ووطنه ومجتمعه، ووعيه بأهدافه وقدراته، والوقوف على حقائق عصره، والإلمام بالتحولات الجارية فيه.

واستنادا إلى هذه الخلفية، تتضح أهمية دور الجامعات في ضوء الأمن القومي فهو من جانب يؤكد حقيقة أن التعليم الجامعي استثمار إستراتيجي لرأس المال البشرى، كما أنه يمثل من جانب آخر حلقة

وصل محورية بين بنية تعليمية أساسية ومخرجات سوق العمل، وذلك من خلال إعداد وتأهيل أفراده ليدخلوا سوق العمل إضافة إلى المجالات الأخرى.

٢- الوظيفة الثانية: البحث العلمي:

تعد الجامعة المؤسسة المعنية بإنتاج المعرفة، واستناداً إلى شبكة علاقاتها العضوية بالمراكز والمؤسسات البحثية الجامعية، فقد أصبح على الجامعة أن تواجه مسؤولياتها تجاه عديد من المشكلات التي أفرزتها تداعيات التحول في النظام المعرفي العالمي في مجال البحث العلمي، والتي تتبلور فيما يلى:

- تحول التعليم العالي إلى سلعة خاصة بدلا من كونها مسؤولية وخدمة عامة، يضاف إلى ذلك تداعيات ظاهرة العولمة وثورة التكنولوجيا الرقمية واشتداد المنافسة العالمية، وتزايد الاتجاه نحو تسويق التعليم العالي، وتعديل سياسات القبول به، وتطور أساليب مشاركة الجامعة في المجتمع.
- تفاقم مشكلات اضطراد التعاون مع المؤسسات الجامعية والمراكز البحثية الأجنبية: وترتبط في جوهرها بمشروعات وإستراتيجيات ومقترحات تطوير التعليم، والتي تكرر الحديث عنها خلال العقدين الأخيرين.
- التواضع النسبي لحجم الاستفادة من إمكانيات وقدرات المراكز البحثية الجامعية، في مجال إجراء الأبحاث والدراسات حول الظواهر والتفاعلات التي تحدث في المجتمع، وفى نفس السياق، يأتي تواضع حجم التعاون بين المؤسسات والمراكز الإنتاجية في قطاعات الصناعة والزراعة وغيرها من القطاعات الخدمية والمجتمعية، وبين المؤسسات البحثية الجامعية من جانب آخر.

٣- الوظيفة الثالثة: الجامعة وخدمة المجتمع:

وهنا يبرز دور الجامعة كإحدى أهم المؤسسات المؤثرة والفاعلة في تنمية مجتمعاتها، ومن ثم، فإن حديثاً عن التنمية في غياب دور فاعل للجامعة يصبح حديثا ناقصاً ومبتسراً، وهكذا، فإن أبعاد التطور في دور الجامعة في مجال خدمة المجتمع يمكن إلقاء الضوء على متطلباته وتداعياته على النحو الآتي:

- تطوير فلسفة ورسالة الجامعة لتستهدف، وفى إطار استشرافها للمستقبل وصياغة قواعد حركته وتطوره، إعداد وتقديم المعرفة، وتشجيع القيم الأخلاقية والنهوض بالطبقات الاجتماعية التي تحقق التنمية الذاتية للفرد بما يتفق مع مواهبه ورغباته.
- تكامل وشمول الدور المجتمعي للجامعة: وامتداد نطاقه ليشمل مجالات النشاط اقتصادية واجتماعية وسياسية وعلمية تكنولوجية، تمشيا مع فلسفة السبق والتميز كأساس لخروج الجامعة إلى مجتمعها والتعرف على احتياجاته وتسخير قدراتها وإمكاناتها العلمية والبحثية للاستجابة لمتطلباته.
- تطوير جوهر وآليات الدور الاقتصادي والتنموي للجامعة: كبيت خبرة للاستشارات والمساعدة، وتقديم المعونة والخبرات المتنوعة، من خلال إرساء علاقات التعاون وربط الجامعة بالوحدات الإنتاجية في مجالات الصناعة، والزراعة، وقطاع الأعمال، ومؤسسات المجتمع المدني.

وطبقاً للمفهوم السائد في أوساط التعليم العالي فإن وظائف الجامعة يمكن تحديدها في الأبعاد الثلاثة الرئيسية التالية: (كسناوي، ٢٠٠١م).

- تقوم رسالة الجامعات في العصر الحاضر بدور بالغ الأهمية في حياة الأمم والشعوب على اختلاف مراحل تطورها الاقتصادي والاجتماعي، ومن هذا المنطلق فإن رسالة الجامعات تكمن في ثلاثة وظائف رئيسة، تتلخص الوظيفة الأولى في قيام الجامعة في المشاركة في تقدم المعرفة ونشرها، وذلك عن طريق التعليم والتدريس وتزويد الطلاب بمختلف العلوم والمعارف المختلفة، إضافة إلى إعداد القوى البشرية ذات المهارت الفنية والإدارية من المستوى العالي في مختلف التخصصات التي يحتاج إليها المجتمع، وفي مختلف مواقع العمل لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية .
- تتلخص الوظيفة الثانية في قيام الجامعة بدور أساس في البحث العلمي في مختلف مجالات المعرفة الإنسانية وتطبيقاتها العلمية والتكنولوجية والعمل على تطويرها، وتزداد أهمية هذه الوظيفة في العصر الحاضر عصر الثورة العلمية، إذ عن طريق البحث العلمي يمكن أن تسهم الجامعات في التشخيص العلمي لمشكلة تأخر التنمية الاقتصادية والاجتماعية .
- أما الوظيفة الثالثة لرسالة الجامعة فإنها تكمن في خدمة المجتمع عن طريق دورها التثقيفي والإرشادي والمشاركة في تقديم الخدمات الاجتماعية والتوعية العامة، وتدعيم الاتجاهات الاجتماعية والقيم الإنسانية المرغوبة. ومن الواضح أن هذه الوظائف الثلاثة متصلة ببعضها ومرتبطة ارتباطاً وثيقاً بحيث إن أي خلل في إحدى هذه الوظائف يؤثر سلباً على الوظيفتين الأخريين.

وترى قناديلي (١٤٢٨هـ) أن وظائف الجامعات تنبثق من دورها الرائد التي تنفرد به، والذي يتميز بالنظرة الشاملة إلى وحدة المعرفة؛ وتكاملها؛ والالتزام بنقل المعرفة وتجديدها مع التصدي لقيادة المجتمع بدلاً من الوقوف عند خدمته، لذلك فإن هناك وظائف أساسية مطلوبة من الجامعات مهما اختلفت أغراض بيئتها وحاجاتها وتتمثل فيما يلي: (ص.١٥-١٦).

١- وظيفة التدريب على المهنة لخدمة المجتمع:

ترتبط هذه الوظيفة بتدريب الخريج على الأداء السليم للمهنة، فبداية تقوم الجامعة بتوجيه طلابها توجيهاً مهنياً لاختيار التخصصات الأكاديمية التي يدرسونها وفقاً لحاجات سوق العمل، ووفقاً للميول والرغبات، بحيث يسهم هذا التوجيه العلمي في تشكيل اتجاهات الطلاب نحو العمل، ونحو الدراسة الجامعية نفسها.

٢- وظيفة البحث العلمي:

تهتم الجامعات بإنتاج العقلية الباحثة التي تستطيع من خلال البحث العلمي إنتاج الأفكار وتحويلها إلى نماذج قابلة للتطبيق، وبالتالي تزويد المجتمع بالباحثين والمفكرين، وكذلك تزويده بالكوادر الإدارية، والفنية التي تساهم في إدارة مرافقه الخدمية والإنتاجية، وعلى ذلك فإن التدريس هو محور العملية التعليمية

في الجامعة وعضو هيئة التدريس هو الذي يقوم بأداء هذه الوظيفة و"الذي يعمل على نشر المعرفة من خلال عملية التدريس وإنتاج المعرفة عِبر ما يقدمه من أبحاث ودراسات... كما يحظى بمكانة متميزة ومرموقة من قبل أفراد المجتمع، ويعد عضو هيئة التدريس في الجامعة بمثابة حجر الزاوية في العملية المعرفية والتعليمية ويشكل أهم وأندر عوامل الإنتاج في الجامعة. ولقد حدد أسباب تناقص أعضاء هيئة التدريس في التالي:

- نظام العمل المتبع في الجامعات وذلك إما بإحالته إلي التقاعد أو طلب التقاعد المبكر .
- تعرضه لمشكلات صحية تكون السبب في عدم قدرته على أدائه لمهامه الوظيفية والتعليمية.
- قصور الكادر االثقافة:ضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي و إغراءات القطاع الخاص.

٣- وظيفة نشر الثقافة :

تعرف الثقافة بأنها كياناً للفكر والمعرفة الكلية، وهي عبارة عن تراكم للأفكار، والقيم والأعراف كما أنها تشكل كافة مخططات الحياة التي تشكلت عبر التاريخ، والجامعات وحدها قادرة على دمج وظيفة الإعداد، بوظيفة البحث والتصدي للرسالة الثقافية؛ لأنها كل لا يتجزأ، وهي في عموميتها تمثل الثقافة، وفي خصوصيتها تمثل التخصص.

ويمكن إجمال الوظائف التي تقوم بها الجامعة فيما يلي: (باكير، ٢٠١١م).

- إعداد العنصر البشري القادر على إحداث التنمية المنشودة من خلال إعداد القوى العاملة القادرة على مواجهة التغييرات العلمية والتكنولوجية المعاصرة.
- تقديم مشورات ذوي الخبرة من هيئة التدريس للإفادة من خبراتهم في مجالات الإنتاج والخدمات.
- عقد المؤتمرات التي تسمح في ترقية المجتمع وحلّ مشكلاته .
- تبني التعليم المستمر لتعليم الكبار من جميع الأعمار، والتدريب المستمر للمهنيين لرفع كفايتهم واكسابهم الخبرات اللازمة لأداء المهنة.
- نشر العلم والمعرفة في المجتمع المحلي من خلال محاضرات وندوات ترقى بالمجتمع إلى مستوى يجعل أفراده يتكيفون مع مجتمعهم.
- عقد الجامعة حلقات وندوات ومؤتمرات لخريجيها لتحديث معلوماتهم في مجالات تخصصهم، ومعالجة المشكلات التي تواجههم في الحياة العلمية.
- تقدم الجامعة لطلابها برامج تثقيفية لرفع مستواهم الثقافي، وربطهم بيئتهم ومجتمعهم.
- تقديم خدمات للمجتمع الخارجي عن طريق العمل التطوعي في المؤسسات الحكومية والأهلية.
- توفير الإمكانات البحثية والعملية والمعامل المركزية ووحدات البحوث التي أنشئت بغرض القيام بالدراسات المتخصصة في مختلف المجالات العلمية والإنسانية.

ورغم تصنيف هذه الوظائف بشكل منفصل إلا أنها متكاملة، ومترابطة يمل بعضها البعض، فيركز التدريس على إعداد القوى البشرية التي تحتاجها الدول في ميادين العمل المختلفة إلا أن جودة التدريس مرتبطة بجودة مخرجاته، والبحث العلمي نشأ بنشوء الجامعات وارتقى برقيها وميزها عن بعضها، وأخذ دوره ينشط في تطوير مجتمعاتها والرقي بالحياة السائدة فيها، فالثورة العلمية التي نشهدها اليوم كانت نتاجاً طبيعياً للبحث العلمي، أما بالنسبة لخدمة المجتمع فإنها أصبحت معياراً من أهم المعايير التي تقوم في ضوئها مؤسسات التعليم العالي، حيث إن متغيرات هذا العصر الحديث وما يحفل به من انفجار سكاني، ومعرفي وتكنولوجي، فرض على الجامعات الخروج من عزلتها عن مجتمعاتها، والنزول من بروجها العاجية لتكون أهدافها أكثر مرونة لتحقيق احتياجات ومتطلبات جميع أفراد المجتمع (الحميدي وآخرون، ٢٠٠٠م).

خامساً: التخطيط للتعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية:

تتبلور عملية التخطيط للتعليم الجامعي الحكومي بالمملكة العربية السعودية في النقاط التالية: (وثيقة سياسة التعليم في المملكة، ١٤١٦هـ).

- التعليم العالي يبدأ بعد الثانوية العامة أو ما يعادلها.
- يخضع التعليم العالي – حكومياً كان أو أهلياً – بمختلف فروعه للمجلس الأعلى للتعليم.
- تنشأ الجامعات والكليات في المملكة بما يلائم حاجة البلاد وإمكانياتها.
- يكون للجامعات مجلس أعلى، ويوضح نظامه واختصاصاته ومسؤولياته وطريقة عمله.
- ينسق التعليم العالي بين الكليات بشكل يحقق التوازن في احتياجات البلاد في مختلف مرافقها.
- تفتح أقسام للدراسات العليا في التخصصات المختلفة كلما توافرت الأسباب والإمكانيات لذلك.
- تمنح الجامعات الدرجات الجامعية للخريجين على اختلاف مستوياتهم.
- تتعاون الجامعات في المملكة مع الجامعات الأخرى في البلاد الإسلامية، لتحقيق أهداف أمة الإسلام في بناء حضارة إسلامية أصيلة.
- تتعاون الجامعات في المملكة مع الجامعات العالمية في الاهتمام بالبحوث العلمية والاكتشافات والمخترعات، واتخاذ وسائل التشجيع المناسبة، وتتبادل معها البحوث النافعة.
- يعتنى بالمكتبات والمخابر لتوفير وسائل البحث في التعليم العالي.
- تنشأ دائرة للترجمة تتابع الأبحاث العلمية في كل المواد، وتقوم بترجمتها، لتعريب التعليم العالي.
- يُدرس في الكليات الجامعية والمعاهد العالية تاريخ العلوم في الإسلام والحضارة الإسلامية، بما يوافق الجامعة الإسلامية اختصاص هذه المؤسسات، تعريفاً لطلابها – في ميادين اختصاصهم – بما أنجزه المسلمون.

سادساً:التحديات التي تواجه الجامعات السعودية:

تتجلى أهمية الدور الذي تقوم به الجامعات في اعتبارها مصدرا رئيسا لإنتاج وتوليد المعرفة لتحقيق معايير الجودة والتنافسية والتي أصبحت تتسم بالحدة والتغير المستمر، ومن ثم تتعاظم مسؤولية الجامعة في الاستجابة لمقومات ومتطلبات تعليم المستقبل في ظل حقبة تاريخية تموج بزخم من متغيرات الثورة المعرفية، والتقدم التكنولوجي مما يستدعي معه ضرورة تطوير الجامعات بوضعها الحالي لرؤيتها ورسالتها وخططها الإستراتيجية للوفاء بالأدوار المتوقعة منها، ولعل هذه التحديات تمثل فرصة للاستجابة بوعي وحكمة من خلال إعادة تشكيل الجامعات، أو على حد تعبير رئيس جامعة متشجان جميس دودرستاتد james j.duderstatd السعي إلى اختراع نموذج جديد للجامعات.(peter lownds,2004,p.1-2)

فقد أدى عدم قدرة الجامعة على القيام بالوظائف المتناقضة ما بين وظائفها التقليدية والوظائف التي ظهرت مؤخراً إلى بحث الدول عن وسائل بديلة لتحقيق أهداف الجامعة، حيث بدأت الجامعة تعاني من ثلاث أزمات، الأولى هي أزمة الزعامة أو السيادة منذ أن أصبحت الجامعة ليست هي المؤسسة الوحيدة المسؤولة عن التعليم العالي والإنتاج البحثي، أما الأزمة الثانية هي الشرعية التي ظهرت في ظل التناقض بين تنظيم المعرفة المتخصصة وقيود الإتاحة من جانب، والمطالب السياسية والاجتماعية الخاصة بجامعة ديمقراطية وتحقيق تكافؤ الفرص لأطفال الطبقة العاملة من جانب آخر، وأخيراً الأزمة المؤسسة التي ظهرت نتيجة التناقض بين مطالب الاستقلالية في تعريف قيم وأهداف الجامعة، وبين الضغوط المتزايدة لربطها بمعايير الفعالية والإنتاجية والمسؤولية الاجتماعية التي يواجهها المشروع الخاص، وتعمقت وازدادت الأزمة المؤسسة مع تقليص الدولة لالتزامها تجاه الجامعات.(peter lownds,2004,p.3-6)

فقد أصبح التمويل الحكومي المقدم للجامعات الحكومية في أمريكا الشمالية- على سبيل المثال- لا يزيد عن ٥٠%من الميزانية الكلية، أما في الجامعة الأفريقية، فقد طالب البنك الدولي الدول الأفريقية بالتوقف عن الاستثمار في الجامعات الأفريقية لعدم وجود عائد كافي للاستثمار فيها، وهذا يرجع إلى الصورة المتردية لهذه الجامعات من انهيار البنية التحتية، والافتقار إلى التجهيزات، وضعف الاستثمار في البحث.لذا تتعرض أغلب جامعات العالم في مطلع القرن الحادي والعشرين إلى مستقبل غامض، وخاصة تحت ثقل الضغوط الناتجة عن مطالب الدولة، وتغيرات سوق العمل، وتحديات ظهور مراكز مختلفة للنشاط الفكري الرفيع خارج الجامعات، وسوف تختفي العديد من المؤسسات الجامعية تحت وطأة الضغوط المتزايدة حولها، ولن تنجح في إيجاد طريقة للخلاص أمامها إلا بشرط إحداث تغيير كبير، ويتخوف البعض من أن تفقد جامعات القرن الحادي والعشرين استقلالها أمام الضغوط التجارية والصناعية والمالية من قبل القطاع الخاص، وتراجع دور الأكاديميين إلى دور هامشي في صنع قرارات الجامعة، وسوف يتم تقديرها من خلال أدائها وفقاً للأهداف الخارجية المحددة لها.(peter lownds,2004,p.7-11)

وتعد الاستجابة لتلك الضغوط من التحديات الجادة التي تهدد استمرار الجامعة الحكومية، ومن أسباب ذلك:

- عدم الارتباط بين النموذج المؤسسي التقليدي للجامعة، والنموذج الجديد الذي يتضمن الأداء المطلوب.
- دخول الجامعة في منافسة مع المؤسسات الأخرى التي ظهرت نتيجة المطالب الجديدة.
- التعرض المباشر والمقارنة السلبية لنماذج الإدارة الحكومية بالجامعات مع نماذج الإدارة الخاصة.

أي أن الجامعة تواجه مخاطر التناقض بين أدوارها الأصلية التقليدية والتي ترتبط بالتقاليد والقيم وثقافة المجتمع، وبين أدوارها الحديثة المرتبطة بتحديات القرن الحادي والعشرين مثل: المحاسبية وجودة الأداء الجامعي، أيضاً ظهور مؤسسات جديدة تنافس الجامعة في أدوارها بل وقد تتفوق عليها، وكذلك استحداث نظم الإدارة في الجامعات الخاصة في مقابل الإدارة المركزية والبيروقراطية للمؤسسات الحكومية.

وبالتالي تظهر رؤيتين متناقضتين: الأولى تضع مسألة الارتباط بقوى السوق والعرض والطلب مكان الصدارة، وتحافظ الثانية على الدور الطبيعي للجامعة في مجتمعها، وترى الرؤية الأولى أنه آن الأوان لكي تحتل نوعية التعليم وتنافسيته مكان الصدارة في أولويات نظام التعليم العربي، أما الرؤية الثانية فتنطلق من مقولة أنه يتوجب على الجامعة أن تمثل روح العصر دون الخضوع له. (خضر، ٢٠٠٨م، ص.٨٧-٨٨)

فقد ظهرت الجامعة الحديثة في المجتمع الصناعي، وتتضمن ثلاث أفكار هي: أن الجامعة يوجهها مفهوم السببية Reason، والفكرة الثانية هي الثقافة culture، أما الثالثة هي التأكيد على التميز excellence، فجامعة الثقافة تخدم الدولة في إنتاج الموضوعات القومية، ولكن مع التحول إلى الاقتصاد العالمي- حيث يبحث رأس المال عن الربح والفائدة عبر الحدود، بدأت الجامعة في خدمة ذاتها فقط مع تبرير ذلك بالسعي إلى التميز والمنافسة العالمية واحتلال مقدمة التصنيفات العالمية، خاصة مع سيادة النمط الاستهلاكي الذي أصبح من أكثر التهديدات ضغطاً على الجامعة التقليدية. (Don Michael randel, 2008,p.1)

لذلك أصبح التعليم الجامعي مطالباً بمواجهة تلك التحديات ووسيلته في ذلك إعداد جيل جديد بفكر جديد يستوعب متغيرات العصر، ويطبق المعرفة بشكل مرن ومتواصل، جيل ذو مواصفات خاصة معترف بها عالمياً، جيل متخصص على المستوى القومي المحلى، والمستوى العالمي، يستوعب التطورات العلمية والإنجازات التكنولوجية، ومن هنا أصبح تطوير التعليم الجامعي ضرورة تفرضها ظروف الحاجة، فهو في حاجة مستمرة لمراجعة وتطوير أهدافه وفلسفته ونظمه وأساليبه من خلال أساليب حديثة تجعله على درجة من الجودة عالية وقادر على استشراف آفاق المستقبل وحل مشكلات الحاضر، قادر على تخريج "إنسان المستقبل" القادر على مواجهة التغيير والتعامل مع المجهول والذى يستطيع أن يتعاون مع غيره من

الأفراد والجماعات، يتميز بعقلية علمية ناقدة يثق بنفسه وبقدراته على صناعة مستقبله (سائغي، ٢٠٠٩م).

مما سبق يتبين أن التغيرات والتحولات التي يشهدها المجتمع في القرن الحادي والعشرين، والتي أثرت بدورها على قدرة الجامعة على أداء رسالتها وتحديد مهمتها كما ينبغي أن تكون، تتطلب التفكير في رؤية جديدة للجامعة كي تتمكن من الاستجابة للمجتمع الذي تخدمه والوفاء باحتياجات الحاضر ومتطلبات المستقبل، لذا تظهر الحاجة إلى التوجه إلى جامعة المستقبل.

وفي ظل تعرض الجامعات، وبصفة دائمة، لضغوط التطوير والتحديث المستمر، لتفي بمسؤولياتها تجاه التوقعات المجتمعية المتزايدة، ولتضاعف قدراتها على مواكبة تدفق المتغيرات والقوى الدافعة باتجاه اللحاق بركاب العصر ولغته، وبما يتطلبه ذلك من مبادرات وبرامج للتطوير والتحديث تجعل من الارتقاء بنوعية التعليم الجامعي غاية لا بديل لها تحقيقا لمسارات التميز، ووصولاً إلى الإبداع ونشر وتعميم مقوماته في مجالات التعليم الجامعي، واعتبار ذلك مدخلاً أساسياً للإمساك بناصية المعرفة والتقنية الأحدث في المجتمعات العربية وفي هذا السياق، يجب أن تتضمن الغايات النهائية لعملية تطوير التعليم العالي، التوصل إلى حلول ابتكارية تسهم في تطوير نظم التعليم الجامعي القائمة حاليا، بحيث يمكنها أن تنتج تعليما جاذبا أكثر كفاءة، وأرقى نوعية، وبتكلفة مادية ملائمة من خلال أشكال مستحدثة من التنظيم وطرق التعلم، وحتى تتمكن جامعاتنا من تطوير مسيرة العمل الجامعي والبحث العلمي فيها، يتطلب الأمر بداية رصد أهم عقبات ومعوقات مسيرة تطوير العمل الجامعي، والتي يمكن إجمالها في مستوياتها المتعددة في مجموعة من التحديات التي تواجه الجامعات في ظل متغيرات العصر الحالي ما يلي:(بدوي، ٢٠٠٥م، ص. ٤-٥).

- التحدي الجديد لوظيفة الجامعة ودورها لا يتمثل فقط في الانتقال من مرحلة نقل المعرفة إلى إنتاجها وتطويرها والاحتفاظ بها، بل يمتد إلى تطبيقات ذلك على التعليم: أنواعه ومناهجه من جانب، وعلاقته بالتكنولوجيا وتكنولوجيا التعلم من جانب آخر، وزيادة قدرات المجتمع على الاستمرار، وتعزيز فرصته في التطور والاستفادة من الآفاق الرحبة لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، وتداعيات ذلك اقتصاديا.
- في إطار البدائل: هل يقتصر دور الجامعة على التعليم، أي نقل المعرفة وإعداد خريجين قادرين على الاستجابة للاحتياجات الآنية لسوق العمل؟ أم يتحول إلى إنتاج معرفة وتربية أفراد دائمي التعلم قادرين على الاستمرار والتطوير والإبداع؛ أم يتجاوز ذلك إلى كسر احتكار التكنولوجيا، ومحاولة دعم استقلال القاعدة الوطنية المعرفية من خلال إنتاج ما يمكن تسميته بالصيغ والتطبيقات الوطنية للتكنولوجيا والمعرفة، أخذا في الاعتبار القيود والمعوقات التي قد تعترض ذلك.
- محورية دور التعليم في العملية الإنتاجية، وترسيخ قيم احترام العمل، والالتزام بالإنتاج والمعرفة، والتنافس والتميز، كقيم حقيقية، وترغيب الشباب في العلوم التطبيقية والممارسة العملي.

- الإدارة الديموقراطية ودعم استقلالية الجامعة (مادياً وتمويلياً وإمكانيات علمية وفنية)، والتأكيد على التفاعل الخلاق بين أعضائها من جانب، وبين الجامعة ومجتمعها ككل من جانب آخر.
- الانفتاح العلمي على الجامعات الأجنبية وتجاربها والاستفادة من خبراتهم العالمية بما يدعم فرص الجامعة في الإبداع والابتكار والإسهام بدورها في حلقات التراكم المعرفي العالمي.
- افتقار التنوع وغياب التمايز وانتشار النمطية في الجامعات. ومن ثم، تتزايد الحاجة إلى التنويع في بنية التعليم العالي ومواكبة احتياجات اكتساب المعرفة ومتطلبات التنمية المتغيرة. متطلبات التطوير والتغيير في هذا البعد تتطلب مزيدا من المرونة، وتخفيف القيود المعوقة للتحول نحو مجتمع المعرفة والتعلم المستمر، وإتاحة حرية العودة والدخول إلى نظام التعليم الجامعي. أما الجانب النظامي فيتعلق بالقيود النظامية والإدارية المنظمة للجامعات ومؤسساتها البحثية، وافتقاد التواصل الإداري والقيمي بين القائمين على شئونها، الأمر الذى يتطلب تحرير الإدارة الجامعية من القيود المجتمعية، وحافز الربح الاقتصادي ذي التكلفة المرتفعة اجتماعيا ومجتمعيا، والتزام الدولة بعدم النكوص عن مسؤوليتها في نشر وتجويد التعليم العالي.
- البعد الإداري ومسألة الاستقلال والتبعية: وهو في جوهره أمر له حساسيته الخاصة، فهو، وإن اتخذ أشكالا عدة غير مباشرة، مرتبط بقضية ديموقراطية العمل الجامعي، وأشكال وصور التعبير عنها، بداية من نظام اتخاذ القرار الجامعي ومدى استقلاليته. الأمر يزداد تعقيدا وحساسية عندما يثار في سياق قضيتي إنتاج المعرفة ونقلها كوظيفة جوهرية للجامعة. فمن غير المتصور، نظريا على الأقل، أن تحقق الجامعة هذا الإبداع والتميز الفكري في بيئة تفتقد حرية التعبير، واحترام الآخر، وممارسة حق الاختلاف، وإرساء الحدود الفاصلة للتدخل في القرار الجامعي، وهى كلها متطلبات ضرورية لا غنى عنها لازدهار العمل الجامعي وتحقيقه لغاياته ووظائفه.
- البعد الوظيفي وغايات الجامعة وأهدافها: وهنا، يبرز أيضا عدد من المعوقات تحد من قدرة الجامعة على الوفاء بأهدافها وغاياتها إضافة إلى ذلك، فإن عمليات تطوير وتحديث البرامج التعليمية الجامعية ومناهجها، لا تسير كما ينبغي لها، وتتطلب في مجملها مراجعة وتحديثاً شاملين لتواكب بهما مستويات ومعايير أداء المؤسسات الجامعية والبحثية العالمية، ولتعاود الجامعة استرداد زمام المبادرة والاهتمام بإعداد وتخريج باحثين قادرين على مواكبة ما يستجد في مجالهم ويبدعون فيه.
- أن الجامعات تواجه المجتمع الذي يسمى مجتمع ما بعد الصناعة، الذي يعد تجاوزاً كيفياً للثورة العلمية التكنولوجية، حيث هذا المجتمع لا يقتصر على الانتقال من هموم الإنتاج إلى تأكيد سيادة القطاع الثالث من الخدمات، بل هو تصور لوجود قطاع رابع يتجاوز قطاع الخدمات باهتمامه بالنشاطات العلمية والفنية والدينية الثقافية والرياضية الترفيهية، وقادة المجتمع الذين هم علماء وخبراء وليس سياسيين وعسكريين .

- تصاعد حدة الانتقادات الموجهة إلى الجامعة ومنها، عدم قدرة الجامعة على مواجهة المشكلات الاجتماعية كالفقر والحروب والتعصب .
- الاتجاه المتعاظم لتكامل وتداخل المناهج والتخصصات المختلفة، الذي يدعو إلى وجود نوعيات جديدة من المؤهلين تأهيلاً متكاملاً ومتعدد العناصر، لأن حل أي مشكلة من مشكلات العصر ستكون متشابكة مع علوم وأساليب وطرق معرفية أخرى.

ويرى الثويني (١٤٢٦هـ) أن الجامعات السعودية تواجه نوعين من التحديات هما: (ص.١١-١٢).

- تحديات داخلية: وهي تلك المتعلقة بالتطوير الذاتي للجامعة، وتسببها عوامل داخلية بالجامعة، ومن تلك التحديات، قدرة الجامعة على الاستيعاب المتزايد في إعداد الطلبة، ومن هم في سن التعليم الجامعي وقدرتها على تقديم تعليم عال يتلاءم مع متطلبات المجتمع والتنمية وقدرتها على التكيف مع المتغيرات التكنولوجية سريعة الحدوث، والتغيرات الحاصلة في طبيعة المهن والاختصاصات في سوق العمل وقدرتها على تحقيق التوازن بين متطلبات الفرد ومتطلبات المجتمع والتوازن بين الكم والكيف في العملية التعليمية، وخلق التوازن بين وظائف التعليم الجامعي المتمثلة بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، والقدرة على التعامل مع مشكلات التمويل ومحدودية الموارد المتاحة.
- التحديات الخارجية: وهي تلك التحديات التي تفرض على الجامعة من خارج إطارها المؤسسي وقد تكون هذه التحديات مرتبطة بالتفاعلات الداخلية للمجتمع أو بتلك التحديات التي يفرضها الواقع الدولي الذي ينتمي إليه المجتمع، حيث تواجه الجامعات المختلفة تحديات من هذا النوع لارتباطها القائم على التفاعل مع المجتمع المحيط والعالم الخارجي بمتغيراته الحضارية السريعة المتعددة وقد تتمثل تلك القضايا التي تفرض في كثير من الأحيان على الكثير من الدول وبخاصة دول العالم الثالث وهي التبعية التكنولوجية أو الفكرية والنظمية وقضايا الأمن الغذائي والأمن الصحي واكتشاف واستغلال الموارد الطبيعية والتعامل مع مختلف قضايا الانفجار المعرفي والثقافي والتكنولوجي.

ويرى يماني (١٤٣٦هـ) أن من أبرز التحديات التي يواجهها التعليم الجامعي في هذه المرحلة، وخاصة مع الانفتاح الكبير في إنشاء الجامعات والكليات الحكومية والأهلية، وتعدد البرامج الأكاديمية، هي توافق التخصصات والتأهيل وبناء القدرات المعرفية والمهارية وثقافة العمل بما يتناسب مع متطلبات واقع العمل؛ لأن واقع خطط التنمية الوطنية قد عانت وتعاني من الانفصام الكبير بين مخرجات التعليم والحاجة الفعلية لسوق العمل مما ضاعف من أعداد خريجي الجامعات لدينا رغم حاجة السوق المتزايدة إلى الكوادر البشرية المؤهلة من الجنسين، بالإضافة إلى ما سبق أن أشرت إليه من قوة المنافسة على استقطاب أعضاء هيئة التدريس المؤهلين في ظل ازدياد الطلب بشكل كبير على هذه الفئة المميزة، ليس فقط في المملكة بل في المنطقة، وخاصة في التخصصات المطلوبة بشدة في سوق العمل، إضافة إلى أن مؤسسات التعليم الجامعي .

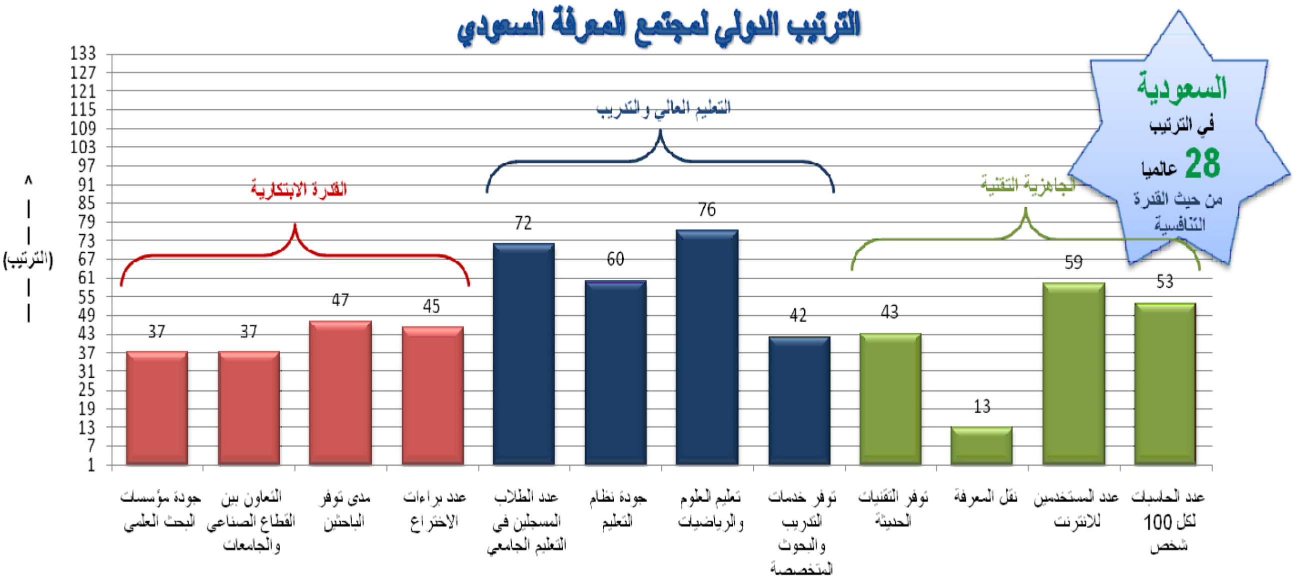
من أجل أن تكون مؤسسات ذات ثقل علمي وبحثي، وتؤدي دورها التنموي . تحتاج إلى مراكمة خبرات على مدى زمني طويل، إضافة إلى إقامة بنية تحتية قوية مما يتطلب توفر موارد مالية كبيرة(ص٣٩).

سابعاً: الجامعات السعودية والتصنيفات العالمية:

بالرغم من الجهود الحثيثة التي تبذل لتطوير الجامعات في العالم العربي، فما زالت دون المستوى المطلوب، فما زالت الإصلاحات التعليمية تطبق دون وجود نظرة شاملة للتطوير، ويغلب الجانب النظري على المقررات والمناهج، إضافة إلى قصور النظام التعليمي عن الاهتمام بالطالب من حيث ميوله ومواهبه وقدراته، وعدم فاعلية وسائل تقويم الطلبة لكونها تقليدية، ووجود قصور في بعض مدخلات التعليم، وفي انخفاض مستوى مخرجاته في ظل التحديات التي تواجهها ومنها: حاجة التعليم الملحة إلى التطوير النوعي من أجل رفع مستوى جودة العملية التعليمية وتحسين مخرجات التعلم (أبودقة، ٢٠٠٥م، ص. ٤٩).

وقد أشار التقرير الثاني للتنمية الثقافية في العالم العربي، الذي أصدرته مؤسسة الفكر العربي في ديسمبر٢٠٠٩م إلى أن الإنفاق الحكومي السنوي على الطالب الجامعي لا يتجاوز ٨٠٠ دولار في كل من : مصر، والأردن، وسوريا، والمغرب، ويصل إلى نحو ١٨٠٠ دولار في لبنان وتونس، ويبلغ ٨٠٠٠ دولار في السعودية، في حين يصل في فرنسا مثلاً إلى أكثر من ١٠٠٠٠ دولار، وفي الولايات المتحدة الأمريكية يبلغ٢٢٠٠٠دولار. ورغم ارتفاع نسب الإنفاق الحكومي على الطالب الجامعي بالمملكة إلا أن هذا الطالب لا يلقى رضا وقبول سوق العمل وعدم قدرته على المنافسة وتلبي احتياجات عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية (وزارة التعليم العالي،١٤٣١هـ).

وجاء في تقرير التنافسية ٢٠٠٩م أن المملكة احتلت المرتبة (٧٢) من حيث إجمالي عدد الطلاب المسجلين في التعليم الجامعي (وزار التعليم العالي،١٤٣١هـ) .



• المصدر : : تقرير مؤشر التنافسية العالمي لعام 2009

شكل(١) يوضح الترتيب الدولي لمجتمع المعرفة السعودي بتقرير مؤشر التنافسية العالمي٢٠٠٩م

ووفقا لمؤشر ويبو ماتركس Webo matrix الذي يعد أكبر مؤشر وذلك لاحتوائه على ١٢٠٠٠جامعة يتم تقيمها كل ستة أشهر بواسطة مختبرات سايبرميتركس Cyber Metrics Lab التابعة لمجلس البحوث الوطني الإسباني Spanish National Research Council. فقد جاءت الجامعات السعودية في ترتيب متأخر، فقد جاءت جامعة الملك سعود (٢٣٦) بينما جاءت جامعة الملك فهد للبترول والمعادن ٥٤٤ جامعة الملك عبد العزيز ٧٠١ جامعة أم القرى ١١٦٥ جامعة الامام محمد بن سعود ١٣٩٢ جامعة الملك فيصل ١٧٠١ جامعة الملك خالد ٢٤٠٤ جامعة نجران ٢٨٩٨ جامعة طيبة ٣٤٠٧ جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية ٤٢٩٢ (وزارة التعليم العالي،١٤٣٤هـ).

ووفقا للتصنيف البحثي للجامعات SCImago أصدرت معامل إس سي ماغو بالعاصمة الإسبانية مدريد الإصدار الثالث من مؤشر الإنتاجية العلمية للعام ٢٠١٢م. ويقدم الجدول التالي تصنيف المؤسسات البحثية بالمملكة التي ظهرت في المؤشر، وقيم كل من مؤشراتها الفرعية للعامين ٢٠١١م و٢٠١٢م، إضافة إلى تصنيفها على المستوى الوطني والإقليمي والعالمي .حيث حلت جامعة الملك سعود في المركز الأول واستحقت المرتبة (٢٢) على مستوى الشرق الأوسط ٢٠١٢م، وتقدمت من المركز (٩٤٧) على المستوى العالمي في ٢٠١١م لتحل في المركز (٧٢٤) على المستوى العالمي في ٢٠١٢م .وقد تلتها جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، حيث تراجعت للمركز (٤٥) على مستوى الشرق الأوسط في ٢٠١٢م بعد أن كانت في المرتبة (٢٥) في العام ٢٠١١م .وقد تقدمت جامعة الملك عبد العزيز لتحل في المركز (٧٨) على مستوى الشرق الأوسط، متراجعة من مركزها (٤٧) الذي سجلته في عام ٢٠١١م ولتحل في المركز الثالث محليا. ومن الجدير بالذكر أن مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث يصنف كمؤسسة بحثية إذ حقق المركز الرابع محلي والمركز (١٠٥) على مستوى الشرق الأوسط في عام ٢٠١٢م متراجع من المركز (٤٧) في عام ٢٠١١م (وزارة التعليم العالي،١٤٣٤هـ).

جدول (٢) المؤسسات البحثية بالمملكة وفقا للتصنيف البحثي للجامعاتSCImago إس سي آي ماغو الإسباني الإصدار الثالث من مؤشر الإنتاجية العلمية للعام ٢٠١٢م

التصنيف العالمي	التصنيف الاقليمي (الشرق الأوسط)	التصنيف الوطني	المؤسسة	مؤشر الانتاجية	مؤشر التعاون الدولي	مؤشر المنشورات ذات الجودة	مؤشر التميز	مؤشر القيادة
٧٢٤	٢٢	١	جامعة الملك سعود	٤٦٣٤	٤٤.١	٢٥.٨	٨.١	٣٠٨٢
١٠٩٣	٤٥	٢	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	٢٨٩٥	٣٦.٧	٣٠.٣	٩.٠	٢٢٢٤
١٦٦٠	٧٨	٣	جامعة الملك عبد العزيز	١٦٣٤	٤٥.٩	٢٦.٨	٨.٦	١١٤٨

٢٠٢٠	١٠٥	٤	مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث	١٢٤٧	٣٧.٥	٤٣.٩	٩.٠	٨٤٣
٢٥٥٠	١٢٤	٥	جامعة الملك فيصل	٨٤٣	٣٧.٣	١٦.٧	٤.١	٥٨٣
٢٨٨٨	١٥٣	٦	جامعة الملك خالد	٥٨١	٥٤.٠	٣٠.١	٤.١	٣٧٤

ويوضح تحليل قوائم تصنيف الجامعات لتصنيف شنغهاي للعام ٢٠١٤ الصادرة على موقع التصنيف ظهور خمس جامعات عربية فقط، أربعٌ منها في المملكة العربية السعودية، تتقدّمها جامعة الملك سعود في الفئة ١٥١-٢٠٠، وجامعة الملك عبد العزيز في الفئة ٢٠١-٣٠٠، وذلك نظراً لأنّ تصنيف شانغهاي يرتّب أوّل مئة جامعة، ويضمّ بعد ذلك الجامعات الباقية في فئات متتالية، تليهما جامعة الملك فهد للبترول والمعادن في الفئة ٣٠١-٤٠٠، فجامعتا الملك عبد الله للعلوم والتكنولوجيا في الفئة ٤٠١-٥٠٠. ولم تظهر أيّ جامعة عربية أخرى.

وكشف التصنيف العالمي للجامعات للعام ٢٠١٥م عن غياب الجامعات السعودية الـ٢٨ من المراكز الـ(٥٠٠) الأولى في التصنيف الصادر أخيراً عن مركز التصنيف العالمي للجامعات (CWUR) واكتفت جامعة الملك سعود باحتلال المركز الـ٥٦٩ عالمياً، من بين ١٠٠٠ جامعة، فيما جاءت جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية في المرتبة الـ٧٠٤ عالمياً، والثالثة عربياً، واحتلت جامعة الملك فهد للبترول والمعادن المرتبة الـ٨٤٧، وجاءت جامعة الملك عبدالعزيز في المرتبة الـ٩٩٥.

ثامناً: مبررات توجه الجامعات السعودية نحو تطوير وظائفها في ضوء مبادئ جامعة المستقبل:

نظراً لأن التعليم بدءاً من مرحلة رياض الأطفال وحتى التعليم الجامعي مصمم للمجتمع الذي يعمل فيه، كما أن مستقبل المجتمعات في ظل اقتصاد العولمة يعتمد على كيفية تعليم الأفراد وخاصة على المستوى الجامعي، تظهر الحاجة إلى التحول إلى نموذج جامعي جديد يلبي متطلبات مجتمع المعرفة، ويشترك فيه أعضاء هيئة التدريس بالمجتمع الجامعي في إطار متكامل من خدمة المجتمع ودعم دور الجامعات في البحث العلمي.(Lalita rajasingham,2004,p2)

وبالرغم من المكاسب التي حققتها الجامعة، ظهر بعد التراجع من خلال: (Harold perkin, 2006,p196-199)

- ارتفاع تكاليف التعليم العالي، وتقلص رغبة الحكومات في زيادة تمويل الجامعات.
- زيادة البيروقراطية في الجامعات والمركزية، فبالرغم من الإدارة الفيدرالية بالولايات المتحدة، فإن الجامعات الحكومية تخضع لسلطة الولاية، أما الجامعات الخاصة تخضع لسلطة مجلس الأوصياء، أما في الجامعات الأوروبية، يقوم الأساتذة بدور مزدوج يشمل العمل الأكاديمي من جانب، وإدارة الجامعة من جانب آخر.

وبالتالي بدأت تظهر اختلافات بين جامعات القرن العشرين، وجامعات القرن الحادي والعشرين، وتتضح تلك الاختلافات من خلال الجدول التالي:(Daniel james Rowley& Others,1998,p110)

جدول (٣) التمييز بين الجامعات في القرن العشرين والقرن الحادي والعشرين

جامعات القرن العشرين	جامعات القرن الحادي والعشرين
تتسم بما يلي:	تتسم بما يلي:
– الاستقرار والتنبؤ	– التغير والسرعة والاستجابة
– القيادة من أعلى إلى أسفل	– القيادة من قبل كل فرد
– الضبط وفقاً للقواعد	– الضبط وفقاً للرؤية والقيم
– الاستقلال التضامني	– الاعتماد المتبادل التضامني
– التكامل الرأسي	– التكامل الافتراضي
– التأكيد على التنظيم الداخلي	– التأكيد على البيئة التنافسية
– القدرة على التنافس في أسواق اليوم	– ابتكار أسواق للغد
– امتداد المميزات	– إعادة اختراع المميزات

يتضح من الجدول السابق الاختلاف الواضح بين جامعات القرن العشرين وجامعات القرن الحادي والعشرين، ويتأكد هذا الاختلاف من خلال الرجوع إلى نشأة الجامعات وانبثاقها من احتياجات المجتمع وتغيرها وتطورها المستمر وفقاً لتغيرات العصر، وهذا يعكس رغبة جامعة القرن الحادي والعشرين في الاستمرار وإفادة المجتمع، كما يشترك في إدارتها كل عضو من أعضاء المؤسسة الجامعية، بدلاً من استئثار رئيس الجامعة بالمسؤولية، وتسير العمليات الإدارية وفقاً لرؤية الجامعة والقيم التي يلتزم بها أعضائها، في حين كانت القواعد والقوانين هي أساس الضبط في جامعة القرن العشرين.

كذلك تعتمد جامعات القرن الحادي والعشرين على التكامل بين التخصصات، والكليات، والأقسام على كافة المستويات وذلك بشكل افتراضي اعتماداً على التكنولوجيا الحديثة، كما تهتم بالتطلع إلى البيئة التنافسية الخارجية بدلاً من الاقتصار على التنظيم الداخلي، وذلك بغرض ابتكار أسواق جديدة في المستقبل، والتجديد والابتكار في المميزات التي تحظى بها، في حين تقتصر جامعة القرن العشرين على المنافسة في أسواق اليوم، والاستفادة من مميزاتها كما هي دون تجديدها أو تطويرها، ومن ثم تظهر الجامعة إلى التوجه إلى نمط جديد من الجامعات يلائم طبيعة الجامعة في الألفية الثالثة، لذا اهتمت الباحثة بدراسة جامعة المستقبل.

وهناك مجموعة من القضايا التي تشغل بال بعض الباحثين والكتاب وتستدعي التوجه إلى جامعة المستقبل، وتتضح تلك القضايا في التساؤلات التالية:

- كيف يمكن الاستجابة إلى الاحتياجات الفكرية والتربوية المتنوعة للاقتصاد العالمي الذي توجه المعرفة، حيث أصبح رأس المال البشري أكثر أهمية رأس المال المادي؟
- كيف يمكن الموازنة بين قوى السوق والغرض العام في تحديد التعليم العالمي؟
- هل يمكن التحكم في قوى السوق من خلال سياسة الحكومة والاستثمار العام بما يساعد على الحفاظ على قيم وتقاليد الجامعة؟
- إلى أي مدى تعكس الجامعة قيم واحتياجات وشخصية المجتمع الذي تخدمه باعتبارها من المؤسسات الاجتماعية؟
- هل التعليم العالي خدمة عامة تتطلب الاستثمار الحكومي، أم أنه خدمة خاصة يتم تمويلها من سوق العمل التجاري؟(James J.Duderstadt,2000,p22-23)
- إذا كان التعليم العالي يكسب المتعلم مجموعة من القيم والمهارات اللازمة لإعداده ليكون منتجاً في سوق العمل– فإلى أي مدى يتمكن التعليم العالي بصورته الراهنة من تحسين الطاقة الإنتاجية الخارجية بقدر ما يزيد من تطلعاتهم نحو الاستهلاك والرفاهية؟
- ما مدى التوازن بين الطلب الاجتماعي على التعليم العالي والتخطيط لاحتياجات التنمية؟
- هل تمثل الشهادة الجامعية رخصة لدخول العمل؟
- هل ما تقدمه الجامعات من علوم وأساليب للمعرفة تزيد من قدرة المتعلم على الوعي والإدراك لمعطيات واقعة وبذل الجهد لتوظيف معارفه وخبراته في سبيل مواجهة مشكلات الواقع بدلاً من اللجوء إلى الحلول الجاهزة؟
- هل يتولد من خلال التعليم العالي إدراك ووعي بالالتزام بالمصلحة العامة والحرص على خدمة المجتمع؟ (مكروم،٢٠٠٣م، ص. ١٧٦–١٧٧).
- وتضيف الباحثة التساؤلات التالية:
- هل تتغير رؤية ورسالة الجامعة وفقاً لتغير متطلبات العصر، وهل يتبع ذلك تغير في بنيتها الداخلية؟
- إلى أي مدى تقدم الجامعات للمجتمع ما يحتاجه من خريجين مزودين بمهارات ومواصفات تتلاءم مع احتياجاته؟

وتمكنت جامعة المستقبل من الإجابة على العديد من القضايا والتساؤلات السابق الإشارة إليها، وهذا ما سوف يتم توضيحه بالتفصيل من خلال تناول خصائص جامعة المستقبل، والسمات الوظيفية والبنيوية لجامعة المستقبل.

تاسعاً: فوائد وإيجابيات تطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل:

يتضح من خلال عرض فلسفة جامعة المستقبل سعيها إلى مواكبة تحديات مجتمع القرن الحادي والعشرين التي سبق تناولها، ومن هذه التحديات تدويل التعليم العالي من خلال السعي إلى تقصي المعرفة

العالمية، وتحقيق التكيف مع المجتمع العالمي بتقديم قوانين الاتساق للدارسين، وتشير تلك القوانين إلى قواعد وأساليب التكيف مع المجتمع، والاهتمام بعلم التعلم الذي يعد من المحاور الأساسية في الأصول المحددة لمهارات القرن الحادي والعشرين، كما يظهر اهتمامها بالإبداع والابتكار وهما من الموضوعات الهامة في الألفية الجديدة، أما التوجه نحو استقلالية الجامعة والتفاعل مع أعضائها والمجتمع الخارجي يشير إلى سعي الجامعة إلى تحقيق دورها في خدمة مجتمع المعرفة، حيث يتحقق هذا الدور من خلال تكوين الشراكات مع المجتمع ويساعدها في ذلك استقلاليتها وقدرتها على التحكم في مصيرها.

ويرى كثير من الباحثين أن هناك إجماعاً على أن الوظائف الرئيسة للجامعة تنحصر في ثلاثة مجالات رئيسة وهي: التعليم لإعداد القوى البشرية، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وهذه الأدوار في مجملها تناط في حجمها الأكبر بأعضاء هيئة التدريس باعتبارهم يمثلون حجر الزاوية في المسيرة الجامعية، حيث لا يمكن للجامعة أن تؤدي وظائفها وتحقق أهدافها بصورة فعالة بمعزل عن توفر القوى البشرية المؤهلة والموارد المالية اللازمة، لذلك تعمد الجامعات إلى تحديد أدوار ومسؤوليات أعضاء هيئة التدريس فيها، ويتوقع منهم أن يؤدوا أدوارهم بصورة فردية أو جماعية مما يجعل بالتالي عملية الاستثمار في مؤسسات التعليم العالي تحقق أهدافها المرجوة، وعلى ضوء ذلك فإن دور عضو هيئة التدريس يمثل أساسًا من أسس البناء الجامعي، كما أن دوره يتعدى التدريس إلى التأثير في شخصيات الطلاب من خلال البرامج والنشاطات العلمية التي يحرص على تنفيذها، ومن الجدير بالذكر هنا أن دور عضو هيئة التدريس يختلف باختلاف حجم الجامعة ومسؤولياتها وتباين الأنظمة التي تستند إليها في تحديد فلسفتها وأهدافها وتتركز أدواره في مجالات التدريس، والبحث العلمي والتأليف والترجمة، وتقديم خدمات للمجتمع المحلي من خلال المراكز والمؤسسات المتخصصة (شاهين، ٢٠٠٤م).

ولكي تحقق مؤسسات التعليم العالي وظائفها التعليمية والبحثية والمعلوماتية في القرن الواحد والعشرين وتلبيتها بنجاح في إطار مبادئ جامعة المستقبل عليها أن تكون قادرة على الاستجابة بفعالية لحاجات التعليم والتدريب المتغيرة وتكثيفها بما يلائم المتغيرات التي طرأت على كل التعليم العالي وتبني أساليب وصيغ من النظم الوظائفية تتسم بقدر أكبر من المعرفة، ومن ثم فإن تبني مبادئ جامعة المستقبل يحقق مجموعة من الفوائد وإيجابيات تطوير وظائف الجامعات السعودية ويتجلى في النقاط التالية: (الجداوي، ٢٠٠٨، ص. ٢١-٢٢)

- رصد رؤية ورسالة معاصرة تتماشى مع الاتجاهات الحديثة في التعليم العالي.
- إتباع منهجية علمية محكمة لتحقيق عناصر خطة إنشاء مشروع جامعة الأمير.
- الاستعانة بالخبرات العالمية لضمان تحقيق رؤية ورسالة الجامعة وإيكال كافة عناصر العملية التعليمية والتعلمية والمالية والإدارية ونظام القبول والتسجيل إليها لتكون بمثابة النظام المتكامل.
- تصميم برامج تتناسب مع متطلبات السوق المحلي والعالمي على حد سواء.

- إتباع منهج المرونة في تصميم البرامج الأكاديميه.
- التأكيد على تحقيق أهداف الجامعة من خلال وظائف ذات منظور عالمي.
- التأكيد على الجودة في التدريس من خلال معايير وأدوات لقياس مدى تحقيق هذه المعايير.
- التركيز على التعليم المستمر والبحث العلمي بنوعية الأساسي والتطبيقي كمرحلة لاحقة لعمليات التعليم.
- إيجاد شراكة حقيقية مع مؤسسات سوق العمل من خلال التعليم التعاوني بأنماطه المختلفة.
- توظيف تقنية المعلومات والاتصالات لتنفيذ البرامج الأكاديميه.
- تبني مفهوم التعليم بلا حدود ومن خلال إنشاء مركز لمصادر التعليم يخدم كافة أطرف العملية التعليمية.
- خلق بيئة تعليمية تتيح للطالب حرية كسب المعرفة الشاملة من كافة المصادر داخل الحرم الجامعي وخارجه.
- إنشاء مبان عصرية تعكس رؤية ورسالة الجامعة.
- إيجاد نظام أكاديمي قائم على أسس المعرفة الشاملة لخدمة الاقتصاد المعرفي.

إن فوائد وإيجابيات تطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل تتجلى في النقاط التالية:

- ربط برامج البحث العلمي والدراسات العليا بمشكلات البيئة والمجتمع ومواكبة التطورات الحديثة في ميادين العلم والمعرفة.
- تطوير المناهج والبرامج وربطها باحتياجات سوق العمل، والتقويم الدوري لها، والتنسيق بين مؤسسات التعليم العالي والقطاع الخاص.
- تقوية المركز التنافسي للمؤسسات التعليمية من خلال رفع الكفاءة وزيادة الجودة للخريجين.
- اهتمام الجامعة بالفائدة أو المنفعة التي يمكن أن يقدمها الطلاب الجدد والأعضاء في المجلس الأكاديمي يشير إلى توجهها نحو البحث عن مصادر أخرى للتمويل في ظل توجه الحكومات نحو تقليص المخصصات المالية المقدمة للجامعات.
- تنظيم أعضاء هيئة التدريس وفقاً للتخصصات العلمية، والبحثية، والخدمية، مع تعاونهم في إطار كليات ومعاهد ومراكز توجهها رسالة ما.
- يؤدى التعاون البحثي بين الجامعات والقطاع الخاص إلى رفد البحث العلمي بموضوعات مستمدة من الواقع العملي القائم ، وتنمية خبرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات وتحسين وضعهم المادي والأكاديمي وبالتالي تحسين جودة أدائهم البحثي والتدريسي.

- وضع تصور عام لخطط البحث العلمي بالجامعة على مستوى الأقسام والكليات وفقاً للاحتياجات التي تتطلبها المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية، وضع تصور عام للتعاون بين كليات الجامعة التي بها دراسات عليا ومؤسسات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- التوجيه نحو مجالات بحثية جديدة تواكب متطلبات الألفية الجديدة والمستقبل المتوقع.
- رفع القدرة المؤسسية على التخطيط الاستراتيجي وإدارة التنفيذ، بما في ذلك الربط بين نواتج التعلم المؤسسية كأساس لمراجعة المناهج والجانب التربوي والتقييم، وللإفادة عن عائدات التعليم.
- تطبيق اللامركزية في إدارة مؤسسات التعليم العالي.
- تفويض بعض الصلاحيات والسلطات في مختلف المستويات الإدارية الأكاديمية.
- وضع خطط إجرائية لتوزيع المسئوليات في جميع المجالات الأكاديمية والإدارية.

خلاصة المبحث الأول:

من خلال ما تم عرضه فقد تناول هذا المبحث عرض للتعليم الجامعي بالمملكة وذلك من خلال تناول نشأة الجامعات بالمملكة العربية السعودية، والأهداف التي تعمل من أجل الوصول إليها، وتحديد الأطر الفلسفية التي تقوم عليها وتحكم الأداء المؤسسي بداخلها، كما تم عرض أهم الأدوار والوظائف التي تؤديها، بالإضافة إلى عرض التحديات التي تواجهها في ضوء ظهور التصنيفات العالمية للجامعة، وتحديد المبررات التي تقف وراء سعي الجامعات السعودية نحو تطوير وظائفها في ضوء مبادئ جامعة المستقبل، والفوائد والإيجابيات التي تتحقق من خلال تبني مبادئ جامعة المستقبل.

المبحث الثاني: جامعة المستقبل:

تناول المبحث السابق عرض الجامعات السعودية، لذا يقدم المبحث الحالي الأساس النظري لجامعة المستقبل متناولاً بعض القضايا التي استدعت التوجه نحو جامعة المستقبل، وبالتالي يستدعي ذلك عرض خصائص جامعة المستقبل، والسمات الوظيفية والهيكلية التي تمكنها من الاستجابة للتحديات التي يواجهها المجتمع في هذا القرن، مع عرض بعض نماذج لجامعات المستقبل والتي سوف يتم تناول عدد منها.

ولكن هل تختلف جامعة المستقبل عن الجامعات بوضعها الراهن إلى حد كبير؟ وما هي جوانب التميز والاختلاف فيها؟ هذا ما سوف يتم توضيحه في المبحث الحالي من خلال استعراض أبرز ملامح جامعة المستقبل والتي تتضح من خلال عرض السمات البنيوية والوظيفية لها، وعرض بعض القضايا والإشكاليات التي تمثل منطلقات لتحديد دور الجامعة في المستقبل.

أولاً: النشأة والتطور التاريخي للجامعات:

١- مفهوم التعليم الجامعي:

يختلف مفهوم التعليم الجامعي من بلد إلى آخر في المجتمعات المعاصرة وفقاً للمسافة التي قطعها كل مجتمع على طريق التقدم والتطور في منظومة التعليم الجامعي. وقد نشأت مفاهيم مختلفة للتعليم الجامعي تبعاً لاختلاف النظرة إليه.

ففي عام ١٩٧٧ وضع ممثلون عن أربعة وأربعين بلدا كانوا يسهمون في ندوة نظمتها اليونسكو حول التعليم العالي في إفريقيا تعريفا يقول" التعليم العالي هو كل أشكال التعليم الأكاديمية والمهنية والتقنية والمهنية بإعداد العاملين والمعلمين التي تقوم في مؤسسات كالجامعات ومعاهد التربية والتي:

- تشترط للقبول فيها أن يكون المتقدمون قد أتموا الدراسة الثانوية.
- تشترط أن يكون المتقدمون إليها في عمر ١٨ سنة بصورة عامة.
- تكون المسافات الدراسية فيها مؤدية للحصول على مكافأة تحمل اسما يشير إلى ذلك كالدرجة أو الدبلوم أو الشهادة في التعليم العالي".

وفي الوقت ذاته راحت مصطلحات أخرى تشق طريقها إلى الظهور .ففي عام ١٩٧٧م، بينت" باربار بورن " أن عبارة " ما بعد الثانوي "Secondary Post "تستخدم بكثرة في الولايات المتحدة الأمريكية للدلالة على جميع أشكال التعليم النظامي التي تلي المدرسة الثانوية ومنها تعليم الكبار والتربية المستمرة (Curent Education) والبرامج التربوية التي تقدمها المؤسسات الأهلية وإن عبارة " التربية المتممة "Forther Education" تستخدم في المملكة المتحدة على الصعيد الإداري بصورة رئيسة، أما تعبير "التربية الثالثة" Tertiary Educationفهو يستخدم بصورة رئيسية للدلالة على الدراسات الأكاديمية التي تتجاوز المستوى الثانوي، وهناك" التربية ما بعد الإلزامية" Compulsory Education Post الذي يشير إلى مدلول أكثر اتساعا من التعبيرين السابقين: التربية ما بعد الثانوية والتربية الثالثة والذي قد يناسب الاتجاه الحالي المتمثل في تناوب فترات من الدراسة والعمل بصورة أفضل (ززرور، ٢٠٠٦م، ص.١٨-١٩).

ويبدو من الكتابات الحديثة أن هذا الحل يلقى قبولا من الأكاديميين، إذ أن بعض البلدان تمتلك مجموعة كبيرة من معاهد التربية الثالثة التي يثور الجدل حول إلحاقها بالتعليم العالي.

والتعليم الجامعي هو مرحلة عليا من التعليم ويختلف عن التعليم المدرسي حيث يتعلم الطالب في مجال متخصص يؤهله للعمل في أحد ميادين العمل بعد أن ينال إحدى الشهادات في تخصص معين أثناء دراسته الجامعية. وفي معظم جامعات العالم ينقسم التعليم الجامعي إلى ثلاث مراحل بإمكان الطالب أن ينهي دراسته عند نهاية أي منها عند نجاحه:

- البكالوريوس: يمضي فيه الطالب من أربعة إلى خمس سنوات حسب التخصص الذي اختاره.
- الماجستير: يمضي فيه الطالب من سنة إلى اثنتين حسب التخصص وحسب نظام الجامعة.
- المرحلة الثالثة : الدكتوراه يمضي فيه الطالب من سنة إلى اثنتين حسب التخصص وحسب نظام الجامعة وفي نهاية المدة عليه تقديم رسالة بحثية تناقشه فيها لجنة من أساتذة الجامعة تقرر ما إذا يمنح درجة الدكتوراه في الفلسفة في التخصص الذي اختاره. (القطب، ٢٠٠٩م، ص.٢٣).

ووفقاً لوزارة التعليم العالي فإن التعليم العالي يقصد به : "كل أنواع التعليم الذي يلي مرحلة التعليم الثانوي، أو ما يعادلها، وتقدمه مراكز التدريب المهني، والمعاهد العليا، والكليات والجامعات" (وزارة التعليم العالي، ١٤١٥هـ، ص. ٢٨٨) .

٢- نشأة الجامعات وتطورها:

بدأت فكرة الجامعات بظهور مدارس كاتدرائية في مدن القرن الثاني عشر بأوروبا، بالإضافة إلى مدارس حضرية جديدة لخدمة المجتمع الديني، وامتدت لتعليم المهارات الأساسية التي يحتاجها أصحاب المهن، ثم توسعت لتتضمن دراسات حرة مثل الموسيقى والجبر والفلك، وظهرت أول مؤسسة معترف بها كجامعة في أوروبا في العصور الوسطى في القرن الثاني عشر، وبحلول القرن الثالث عشر، بدأت تتخذ الجامعة شكلاً تضامنياً، وأصبحت كلمة جامعة تشير إلى متجمع أو نقابة مثل نقابات الصناع، وفي عام ١٢٤٥ تم الاتفاق على انتخاب رئيس للجامعة، كما ظهر نظام الكليات في باريس، من خلال بيوت كان يقيم فيها الطلاب، وأصبحت "الكلية" تشير إلى مجتمع من الأساتذة والطلاب، ويقوم الأعضاء الأكبر سناً بتدريب وتعليم الأصغر.(Harold Perkin,2006,p159-165)

وبالتالي مرت فكرة الجامعة بمراحل بدءاً من كونها مركزاً للدراسات الدينية، وتعليم المهارات الخاصة برجل الدين كالخطابة والنقاش والجدل، وصولاً إلى أنماط مختلفة من الجامعات مثل: جامعة بولونيا والجامعة الفرنسية التي تجمع بين مسؤولية الطالب والأستاذ، أي أن فكرة الجامعة برزت من احتياجات المجتمع، وتنوعت أنماطها وفقاً لظروفه.

وفي فترة الانشقاق في الحضارة الغربية (١٣٧٨م- ١٤١٧م)، أصبحت الجامعات منعزلة فكرياً، وتحول دورها لتكون قوة ثالثة بين الكنيسة والدولة، وبالتالي أصبحت الجامعة أداة في يد الدول في الحروب الدينية في القرون١٦، ١٨، بل وتم تأسيس كليات وجامعات لهذا الغرض، وبانتهاء الحرب الدينية، تقلصت أعداد الطلاب بالجامعات بقدوم عام ١٦٨٠م، وأصبحت مهمة الجامعات في القرن ١٨ هي تدريب القساوسة وتعليم أبناء الفقراء غير القادرين على إحضار معلم خاص لأبنائهم.وظهرت الحاجة إلى التكنولوجيا والعلوم التطبيقية في النصف الأول من القرن ١٩، وبالتالي ظهرت الحاجة إلى مؤسسات جديدة، وتضمن ذلك موجة جديدة من الجامعات، فتأسست الجامعة البحثية الحديثة، والجامعة التقنية، والمعهد البحثي، كما ظهرت مجالات علمية مثل الكيمياء، والبيولوجي، والهندسة، والكهرباء، وفي نهاية القرن ١٩، ازداد عدد الطلاب في جامعات أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية، كما دخلت المرأة لأول مرة مؤسسات التعليم العالي (هارون، ٢٠١٠م، ص. ٣٦).

وأما في اسكتلندا وألمانيا، تم تقديم نموذج تخصصي يعتمد على الأستاذ ذو التخصص الواحد بدلاً من تدريس المنهج ككل، وذلك نتيجة لمتطلبات عصر الصناعة، وكان النموذج الاسكتلندي تأثير واضح

على الجامعات الانجليزية في القرن ١٩، فظهرت كلية الجامعة university college ذات المجال التخصصي الواحد، كما لقى النموذج الألماني المتخصص إعجاباً على مستوى الولايات المتحدة واليابان.

كما تميز مجتمع الصناعة بإتاحة التعليم العالي للفئات المهمشة وغير المميزين، وساهمت في ذلك الثورة الصناعية والفرنسية والاهتمام بالتوجه نحو الديمقراطية والمساواة، حيث كانت المرأة والطبقات العاملة من الفئات المهمشة تماماً في أوروبا، وفي عام ١٩١٠ كانت نسبة الطلاب من الطبقة العاملة ١% فقط واختفت المرأة تماماً من الجامعات، وبحلول عام ١٩٣٠ بدأت تتغير النسبة حتى وصلت من ١% إلى ٢٩% في انجلترا على سبيل المثال، وكانت تلك المرحلة هي أساس التوسع في التعليم العالي بعد الحرب العالمية الثانية (Harold Perkin,2006,174-179).

يتضح مما سبق تحديد دور وطبيعة الجامعة وفقاً لاحتياجات المجتمع ومتطلبات العصر، وهذا يستدعى بالضرورة تغيير طبيعة الجامعة وأنماط ومجالات الدراسة من وقت إلى آخر، فقد فرضت متطلبات عصر الصناعة على الجامعة توجهها نحو الاهتمام بالعلوم والمجالات التطبيقية كي تستعيد حالتها مرة أخرى، بالإضافة إلى اهتمامها بدعم تعليم الإناث والطبقات العاملة المؤثرة في اقتصاد مجتمع الصناعة، مما يؤكد هدف الباحثة وسعيها إلى تبني نمط جامعة المستقبل التي تواكب متطلبات الألفية الثالثة وتسهم في حل مشكلات الجامعة بوضعها الراهن.

وقد فرض انتشار الجامعة الفكر الأوروبي والقيم الثقافية الخاصة به، وذلك لتزايد فرص العمل الخاصة بهذا الفكر، ولكن أدى هذا الفكر إلى تهديد الثقافة الأم وقيم البلاد، ومن ثم كان للجامعة تأثير غير مقصود وهو تدريب وتمكين المجتمع المحلي من المطالبة باستقلاله، وكان البريطانيون أسرع في نقل التعليم العالي إلى مستعمرات أمريكا الشمالية، وذلك لحاجتهم إلى تدريب المستعمرات على التسامح الديني؛ لذا تم تأسيس ٩ كليات قبل الثورة الأمريكية، وبدأت بحلقات دينية، ومنها كلية هارفارد في ماساشوستس، والتي اتبعت الجامعة الاسكتلندية وتحولت تدريجياً إلى دراسة الآداب الحرة، وتطوير نظم التعليم العام، وهو ما ميز الخبرة الأمريكية في المرحلة الجامعية الأولى من وقتها وحتى الآن، أما في كندا، ساعدت جامعة الكنديين إلى ولاء اللاجئين من الولايات المتحدة وتأمين شرورهم على ظهور أول جامعاتها، وكانت جامعة NewBrunswick هي أول أكاديمية للعلوم والآداب (الثبيتي، ٢٠٠٠م، ص. ٢١٩).

وظهرت ثلاثة تطورات مترابطة في الولايات المتحدة بعد الثورة الأمريكية، الأول هو ظهور جامعة الدول State university والتي بدأت بجامعتي شمال كارولينا وجورجيا، أما التطور الثاني تمثل في قانون موريل morrill act 1862 والتي تضمن إتاحة الفرصة لأي فرد لتعلم أي دراسة يرغب فيها خاصة في مجال العلوم التطبيقية المفيدة للمجتمع الصناعي الجديد، والتطور الثالث هو اقتباس النموذج الألماني للجامعة البحثية بدءاً بجامعة جون هوبكنز(John Hopkins)، ثم جامعة هارفارد (Harvard)، ولكنها اختلفت عن النموذج الألماني في تقديم الأساتذة والباحثين تمويل وموارد لحل المشكلات العلمية والتكنولوجية. كما

تمثل اليابان نموذجاً مدهشاً لتغريب التعليم العالمي، حيث قامت ثورة الساموراي التي استعادت الإمبراطور ميجي عام ١٨٦٨ باستيراد ونقل للعلوم الغربية، والتكنولوجيا والتعليم، حيث أشار رئيس الوزراء وقتها إلى "أنها ضمان لقوة الأمة ورفاهية الأفراد"، لذا تحولت مدارس الساموراي إلى جامعات الإمبراطور Imperial universities، وتبعها إنشاء العديد من الكليات وللمعاهد، وكانت الجامعات تتبع النموذج الألماني الذي يجمع بين التدريس والبحث، ولكن سرعان ما تم تكييفه لملائمة الثقافة والمجتمع الياباني (Harold Perkin,2006,p180-191).

ويتبين مما سبق أن انتشار الجامعة في كافة أنحاء العالم يرجع إلى أهداف سياسية بالدرجة الأولى وهي نشر الثقافة الأوروبية في المستعمرات وضمان ولائها للبلاد، كما يتضح تميز الولايات المتحدة الأمريكية واليابان في عدم اقتصارها على نقل فكرة الجامعات والنموذج الألماني فحسب، ولكن تميزت الولايات المتحدة بتقييم قانون موريل الذي يشجع الدارسين على الإقبال على الدراسة، وذلك لوجود قدر من الحرية في اختيار مجالات وطبيعة الدراسة، كذلك تميزت اليابان في تطوير النموذج الألماني ليناسب ثقافتها وعاداتها ومجتمعها الياباني.

وشهد التعليم العالمي أكبر توسع في الفترة التي تبعت الحرب العالمية الثانية، حيث تأسست ٧٥% من الجامعات في القرن العشرين منذ عام ١٩٤٥، كما تحول الاهتمام بتعليم نخبة من الطلاب إلى الانتشار، حيث ارتفعت نسبة الطلاب في المملكة المتحدة من ٩% عام ١٩٦٠ إلى ٦٠% عام ٢٠٠٠، وفي اليابان من ١٠% إلى ٤٨%، وفي الولايات المتحدة من ٣٢% إلى ٧٣%،ويرجع التوسع غير المسبوق في الجامعات إلى الثورة الثالثة في التاريخ البشري، والانتقال إلى مجتمع يرتكز إلى خدمات الخبير المهني، ويطلق على هذا المجتمع "مجتمع المعلومات" للتأكيد على أهمية الاتصالات الالكترونية والتكنولوجيا الرقمية، أو "مجتمع المعرفة"، وقد ساهم هذا المجتمع في تشكيل الجامعة، وأصبحت الجامعة تقدم تعليم لكافة المهن التي يحتاجها المجتمع (Harold Perkin,2006,p192-195).

يتبين مما سبق دخول الجامعة في مرحلة جديدة أكثر نضوجاً وتطوراً تتسم بمزيد من التقدير للجامعة ودورها في تخريج القائمين بالمهن المختلفة، كما تضمنت التوسع في مجالات الدراسة مثل العلوم الاجتماعية، كما يتبين أن تقيد بعض الجامعات بالحفاظ على التراث الثقافي ونقل المعرفة بين الأجيال فحسب قد يؤدي إلى تلاشي تلك الجامعات واختفائها فيما بعد، وبالتالي استدعى التوسع غير المسبوق في التعليم العالمي التحول من مرحلة تعليم النخبة إلى الانتشار، ثم إلى مرحلة العالمية في التعليم العالي، حيث أصبحت الجامعات تعمل في سباق عالمي، ومن ثم انتشرت الاكتشافات الجديدة عبر الانترنت كما بدأ تبادل الطلاب بين الجامعات، بالإضافة إلى تبادل الأبحاث من خلال الدوريات الدولية، وزيارات الأساتذة.

ثانياً: مفهوم جامعة المستقبل:

ظهرت في الآونة الأخيرة عدد من المسميات والتصنيفات والمفاهيم حول وصف الجامعات في شتى أنحاء العالم، ولم يعد مسمى «جامعة» يفي بالغرض والمدلول، بل أصبح من المهم إطلاق المسميات التي تصف واقع وطبيعة وأهداف الجامعة. إلا أنه وفي السنوات الماضية ظهرت مسميات جديدة منها جامعات المستقبل؛ وتعكس سمات المستقبل استجابة الجامعة بنجاح لتحديات القرن الحادي والعشرين، حيث تشكل إصلاحا ناجحا للتعليم العالي أكثر من أي إصلاح ظهر في القرن العشرين، وتعبر هذه السمات عن الملاح العامة لجامعة المستقبل والتي تشكل الأساس النظري العام لها، ولكن قبل تناول تلك الملامح، سوف يتم التعرض إلى ماهية جامعة المستقبل ممثلة في مفهومها وخصائصها.

وتعرّف جامعة المستقبل بأنها "الجامعة التي تمكنت من إعادة صياغة رؤيتها التي تتسم بالطموح العالي، وتصيغ في ضوئها رسالتها وأدوارها أنشطتها المختلفة، بما يمكنها من الاستجابة الفعالة للتغيرات الراهنة والتحديات المتوقعة للوصول إلى الصورة التي ينبغي أن تكون عليها الجامعة في المستقبل، وبما يتسق مع الخطط التنموية الخاصة بمستقبل البلاد ويسهم في قيادة المجتمع والتوجه نحو المستقبل المرغوب" (شهاب، ٢٠١١م، ص. ١٤).

كما تعرّف جامعة المستقبل بأنها: "جامعة الثورات العلمية، والمعلومات، وهي جامعة غير محكومة بقوالب تقليدية في التدريس والمواد والمناهج وأدوات البحث العلمي والمختبرات، وتواكب روح العصر ومتغيراته وتواجه تحديات المستقبل"(دياب، ٢٠٠٩م)

ومن خلال ما تقدم فإن جامعة المستقبل هي تلك الجامعات التي تتمتع بالبعد الدولي، وفاعلية القيادة الجامعية، واستقرار في الموارد المالية، وتشجع وتنجز البحوث الأساسية والتطبيقية، كما أن العملية التعليمية فيها مبنية على البحث العلمي، كذلك تتمتع بالحرية والاستقلالية في نظامها الأكاديمي، وتحوي عدداً كبيراً من برامج الدراسات العليا ذات الطابع البحثي،بالإضافة إلى إعداد خريج على أعلى قدر من الكفاءة والتميز في ظل تنوع ثقافي وبناء علاقات تعاون وشراكة وتبادل معرفي مع الجامعات العالمية.

ثالثاً: المبادئ التي ترتكز إليها جامعة المستقبل:

تعد الجامعات بمثابة قيادات قوية تقود التقدم الاقتصادي والاجتماعي طويل المدى، وهذه الحقيقة تبرز حاجة الحكومات إلى إعطاء الاستثمارات في التعليم العالي أولوية كبيرة. وعلى وجه التحديد، ونظرا لتزايد أهمية الجامعات في مجتمع المعرفة يتسم بدرجة كبيرة من التنافسية والعولمة يكون نتيجة لهذا الوضع بروز لوجود مفهوم جامعة القرن الحادي والعشرين. وبدأت دول كثيرة في النظر إلى إنشاء جامعة عالمية المستوى باعتبارها جزءًا جوهريا من أجندتها لإصلاح التعليم العالي فيها، وهدفا قوميا، وإستراتيجية أساسية للتنمية القومية. إن الأساس المنطقي الذي ترتكز عليه هذه الحركة له جانبان: أولا، على المستوى القومي تقوم الجامعات ذات المستوى العالمي، بدور رئيس في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية لأنها تنمي جودة

التعليم العالي، وتعزز القدرة على إيجاد وبث المعرفة والتكنولوجيا، محفزة على النمو الاقتصادي والتنافسية العالمية. وتساهم الجامعات ذات المستوى العالمي في الاقتصاد والمجتمع عن طريق مساعدتها في بناء الشبكات والنظم الابتكارية مع الاقتصاد المحلي، وهذا الوضع يقوم بعد ذلك باجتذاب الاستثمار الأجنبي.
ثانيا: وعلى المستوى المؤسسي، تعد الجامعات ذات المستوى العالمي آليات تعزز قدرة الدولة على التنافس في السوق العالمي للتعليم العالي عن طريق حيازة المعرفة المتقدمة، وتكييفها واستحداثها (Salmi. J., 2009)

وتحظى الجامعات باهتمام متزايد في معظم المجتمعات المتقدمة والنامية، حيث تعتمد المجتمعات الحديثة على الجامعات في تحقيق كل ما تهدف إليه في مختلف المجالات، وفي ظل نمو المعارف النظرية والتقدم التكنولوجي الغير مسبوق بات من المهم ضرورة الارتقاء بجودة أداء الجامعات، ولحتمية إجراء إصلاح جوهري بالجامعات يستوجب الأمر ضرورة البحث عن نموذج للجامعات يستطيع أن يتفاعل مع حضارة عصر التكنولوجيا وهذا النموذج يمكن أن يطلق عليه بالجامعة العصرية أو جامعة المستقبل (الجعفري، ٢٠١١).

وأما جنجز (Jennings, 2001) فقد قام بوضع تصورات بديلة لجامعة المستقبل، انتهت الدراسة إلى وضع نموذج للتعليم الافتراضي لجامعة المستقبل بحيث يتوسع معها تعدد أدوارها وتصبح الجامعة حينها كوسيط لحل المشكلات المجتمعة بطريقة عقلانية، وتصبح بمثابة متجر أو سوق، أو كمكان للسياحة العقلية، أو كمؤسسة ترويحية.

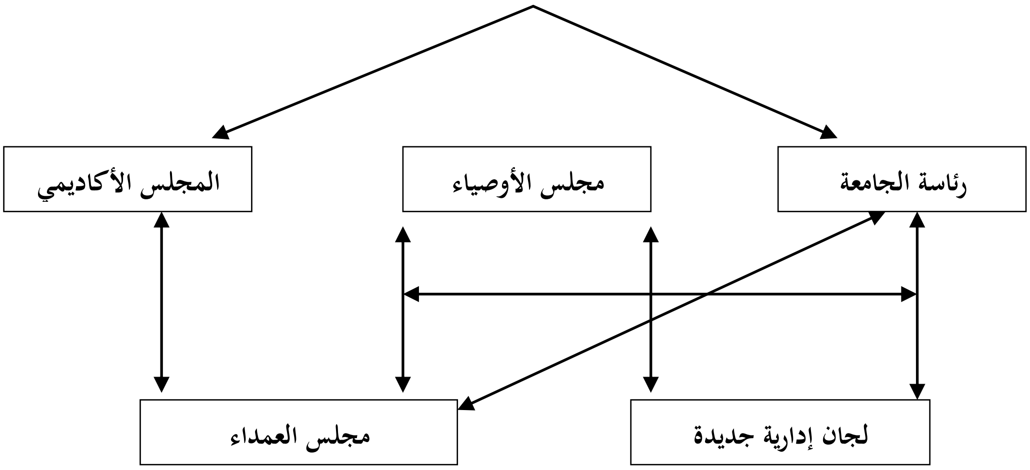
وتشير جامعة المستقبل إلى تغيرات حاسمة ومستمرة في التعليم، فهي جامعة في حالة ثورة فكرية وثقافية مستمرة، حيث تؤسس قيادة ثقافية وفكرية، بالإضافة إلى المصادر الأساسية للأفكار والقيم، والابتكارات، والاختراعات الإبداعية التي تحقق التنمية الثقافية، والاقتصادية والتكنولوجية وسوف تتم إعادة تشكيل مهمة ورسالة الجامعة كلياً في إطار الأغراض الإنسانية، حيث تشير التغيرات في جامعة المستقبل إلى أن الدراسة في الجامعة سوف تخدم احتياجات معينة للمجتمع (نصر، ٢٠٠٢م، ص. ١٢٤).

مما سبق نخلص إلى أن جامعة المستقبل ترتكز إلى مبادئ أساسية منها:

١- **القيادة الجامعية**: يُعدُّ رئيس الجامعة الركن الركين في مخطط أي جامعة تريد أن تنضم إلى نادي الصفوة في العالم .وتنبع أهمية قيادة الجامعة، ولاسيما رئيسها، باعتبارها عنصراً أساسياً جداً في تطوير الجامعة ورقيها، من التأثير العميق في سلوك الجامعة ومسارها، فرئيس الجامعة هو نافذتها على العالم .وقد كان وراء الجامعات الكبرى دائماً رؤساء كبار، فمثلاً جامعة هارفارد ما كانت لتكون على ما هي عليه اليوم لولا الجهد الكبير لرئيسها تشارلز ويليام إليوت Charles William Eliot في النصف الثاني من القرن التاسع عشر، والأمثلة المشابهة لهذا كثيرة في العالم؛ حيث طبع بعض الرؤساء بصمات واضحة في تاريخ الجامعة التي ترأسوها، ومثلت مدة ولايتهم نقلة نوعية في مسار الجامعة العلمي والتعليمي.ولذلك فإن إنشاء أي

جامعة من هذا الطراز يتطلب، قبل كل شيء، قيادة قوية وقادرة على وضع رؤية مناسبة لمستقبل الجامعة، وتنفيذ هذه الرؤية بطريقة فعالة، كما يحتاج من يتعاون مع رئيس الجامعة، سواء أكانوا نواباً أو مستشارين، في تنفيذ هذه الخطة، إلى فهم كامل لروح خطة للمؤسسة، وإلى أن يكونوا قادرين على تطبيق الرؤية بالمهارات العملياتية اللازمة (Victor Da Hsuan Feng,, 2005,p.6) .

٢- **الهيكل التنظيمي**: يرتكز الهيكل التنظيمي للجامعة على الارتباط الوظيفي بمجالات المعرفة المتخصصة والموسعة، ويشبه التصنيف الوظيفي لهذه المجالات المعرفية مجالات المناهج الواسعة الخاصة بالإنسانيات والآداب، والعلوم الطبيعية والبيولوجية والفيزيائية، والعلوم الاجتماعية والسلوكية، ومجالات الدراسة المهنية والتطبيقية المتنوعة التي شهدها تنظيم الجامعات المعاصرة، وتتشابه بعض مكونات الهيكل التنظيمي لجامعة المستقبل مع كثير من الهياكل لجامعات اليوم، إلا أن الاختلاف والتميز يظهر في طبيعة العمليات الإدارية التي تتم داخل مكونات هذا الهيكل التنظيمي، حيث تعتمد على المرونة والتعاون وتنسيق الجهود بين الأعضاء، لذا يكاد يختفي النمط الهرمي في التنظيم الإداري ليتحول إلى علاقات تفاعلية متبادلة، وهذا ما يظهر بوضوح من خلال تبادل التفاعلات بين كل من رئاسة الجامعة، واللجان الإدارية الجديدة التي تتضمن تخصصات من منظور جديد مثل: الجودة والتميز، والتنمية المهنية للموارد البشرية، والتواصل والمشاركة مع الجامعات الأجنبية، والجانب الدولي ... وغيرها.(World Union of the universities of academic excellence,2008,P.1)



شكل (٢) من إعداد الباحثة يوضح الهيكل التنظيمي لجامعة المستقبل

ويتضح من الشكل السابق تشابه بعض مكونات الهيكل التنظيمي لجامعة المستقبل مع كثير من الهياكل التنظيمية لجامعات اليوم، إلا أن الاختلاف والتميز يظهر في طبيعة العمليات الإدارية التي تتم داخل مكونات هذا الهيكل التنظيمي، حيث تعتم على المرونة والتعاون وتنسيق الجهود بين الأعضاء، لذا يكاد يختفي النمط الهرمي في التنظيم الإداري ليتحول إلى علاقات تفاعلية متبادلة، وهذا ما يظهر بوضوح

من خلال الشكل السابق الذي يتضمن تبادل التفاعلات بين كل من مجلس الأوصياء، ورئاسة الجامعة، والمجلس الأكاديمي، ومجلس العمداء واللجان الإدارية الجديدة التي تتضمن تخصصات من منظور جديد مثل: التمييز، والإبداع، والتواصل والمشاركة مع الجامعات الأجنبية، والمحاسبية، والسلام العالمي، والجانب الدولي ... وغيرها.

وإن السمة الحاكمة لجامعة المستقبل هي أن الهيكل الإداري لها لن ينظم بشكل هرمي، بل يظهر التكيف والمرونة والابتكار بما يلائم ظروف المنافسة الدولية، وبدلاً من الخرائط التنظيمية التي تشير إلى السلطة ومسؤولية الجهات الحاكمة من الرئيس ونوابه حتى العمداء ورؤساء الأقسام، يمكن تنظيم المعاهد، والمراكز، والكليات على ضوء مجالات التخصصات البينية، مما يؤدي إلى إزالة الحدود والفواصل بين مجالات التخصص الواسعة، ومثال لذلك وقوع كليات العلوم والآداب وتعميها تحت مظلة واحدة هي العلوم المتنوعة والإنسانيات والآداب، وتزداد اللامركزية في إدارة الجامعة أكثر مما كانت عليه، وسوف تؤدي اللامركزية إلى تنظيم أعضاء هيئة التدريس وفقا للتخصصات العلمية والبحثية والخدمية مع تعاونهم في إطار كليات ومعاهد ومراكز توجهها رسالة ما.(Fincher, Cameron, 1999, p.4-5)

وتتضح اللامركزية من خلال عدم استئثار عمداء الكليات بالسلطة نتيجة تداخل التخصصات بين الكليات، وتحقيق الاعتماد المتبادل بين الكليات، ومن ثم يقوم العمداء بتفويض السلطات لمرؤوسيهم والتفاوض فيما يتعلق باتخاذ القرارات الخاصة بالكليات.

ويتضمن الهيكل التنظيمي لجامعة المستقبل مجلس الأوصياء الذي يتكون من رئيس الجامعة، وممثلي رئيس الجامعة من النواب ثم المجلس الأكاديمي ومجلس العمداء وأعضاء إداريين لمجلس الأوصياء يختص رئيس الجامعة باختيارهم وتعيينهم في الإدارات المختلفة. (World Union of the universities of academic excellence,2008,P.1)

كما يتضمن لجاناً إدارية، وتتكون لجان الإدارة من أعضاء متعلمين تعليماً راقياً من جامعات أخرى وربما دول أخرى، وتتكون لجان الإدارة من أعضاء متعلمين تعليماً راقياً من جامعات أخرى وربما دول أخرى، ومؤهلين بينياً، ويتم تنظيم اللجان وفقاً للبرامج والمشروعات والمجالات، ومن تلك المجالات: العلوم والآداب، والاتساق، والفهم الدولي، والسلام العالمي، وعلم النفس، والتربية، والكرامة الإنسانية، ومهمة اللجان توجيه جامعة المستقبل فيما يتعلق بالتنفيذ المهني لبرامجها العلمية والمشروعات وتتضمن البنية التنظيمية المجلس الأكاديمي Academic Council الذي يتحكم في ضبط الاعتماد المؤسسي للمشروعات ومجلس العمداء الأكاديمي Academic Senate الذي يتحكم في ضبط التطبيق البيني للبرامج. (World Union of the universities of academic excellence,2008,P.1)

وتتضمن عضوية المجالس واللجان الإدارية نوعيات متعدد من العضوية من أبرزها: (World Union of the universities of academic excellence :Active membership, 2008)

- **عضوية نشطة** Active Membership: والتي تصنف إلى عضوية مرتبطة بالبرامج تتضمن أي شخص يسهم بشكل فعال في التناول العلمي لبرامج جامعة المستقبل، وعضوية مرتبطة بالمشروعات تتضمن أي عضو مشارك في مشروع أو أكتر في سياق البرنامج الكلى لجامعة المستقبل.
- **عضوية تعاونية** Cooperative Membership: تتضمن الأشخاص المساهمين في البرامج الإرشادية والداعمة للجامعة.
- **عضوية تواصيلة** Communicative Membership: تتضمن أي شخص لديه الرغبة في التعمق في مشروعات جامعة المستقبل بشكل بيني، ويتبين مما سبق أن الهيكل التنظيمي لإدارة جامعة المستقبل يتأثر بطبيعة برامجها التي يتم تدريسها بشكل بيني، حيث يظهر التعاون والتكامل في جهود الأعضاء الإداريين الذين لهم مواصفات خاصة أهمها التعلم الدولي والخبرة البينية. كما يظهر التميز الإداري لجامعة المستقبل في عضويتها التي تتضمن التعيين وفقآ لجهود وإسهامات الأعضاء التي تمثل مبرر للاستفاظة من خبراتهم، بالإضافة إلى تصنيفهم وفقآ لدرجات ثلاثة في العضوية، نشطة، أو تعاونية، أو تواصلية، ومن ثم يظهر الاختلاف بينها وبين الجامعة التقليدية التي تتضمن التعيين أولاً في المناصب الإدارية، ثم انتظار الجهود والإسهامات التي قد يقدمها العضو.

٣- **التركيز علي البحث العلمي**: إن جامعة القرن الحادي والعشرين التي لديها نسبة عالية من العلماء الاكاديميين المتازين الذين تم اختيارهم بعناية تكشف بذلك عن شهرتها، وسمعتها الحسنة، ومزاياها الأكاديمية في البحث العلمي، ومن ثم فإن قيامها بتحسين مستوي أدائها البحثي يمكن أن يزيد من السمعة الدولية الحسنة للجامعة،ويرفع مكانتها النسبية بين الجامعات الأخرى لهذا تركز الكتابات التي تتناول موضوع المكانة ذات المستوي العالمي لجامعة القرن الحادي والعشرين علي مخرجات البحث العلمي للجامعة.ومن الناحية العلمية،تقوم الجامعات ذات المستويات العالمية بوظيفة المحاور البحثية في كل من المجالات الوطنية والدولية .ووفقا لذلك، فإن الدول التي تحاول أن تنشئ جامعة علي مستوي عالمي تقوم في كثير من الاحيان بحشد مواردها وإعطائها الأسبقية في اتجاه القيام بالبحث العلمي. ولاريب أن جامعة القرن الحادي والعشرين تتجاوب كذلك وبصورة تدل علي العناية والاهتمام مع المتطلبات الأكاديمية الأخرى، بما فيها التدريس ذو الجودة العالية، والخدمة العامة للمجتمع. (Jeonjwoo Lee, 2013)

ويتضح من خلال رؤية ورسالة جامعة المستقبل ارتكاز البحث العلمي إلى التأكيد على التوجه لخدمة المجتمع وحل مشكلاته، لذا فإنه يرتكز إلى:

- التأكيد على علوم الحياة والبحوث البينية.
- التوجه نحو مجالات بحثية جديدة تواكب متطلبات الألفية الجديدة والمستقبل المتوقع.

- التوجه نحو البحوث التطبيقية Applied Research الموجهة لخدمة وإفادة البشرية، وهو ما يحقق التوافق والاتساق بين مخرجات جامعة المستقبل والمجتمع.
- التعاون مع الصناعة والقطاعات التنموية في المجتمع لتبادل لمنافع والخدمات بين الجامعة ورجال الأعمال.
- تكامل الجهود البحثية مع قطاع التعليم قبل الجامعي لتشجيع تخريج المخترعين والمبتكرين والعلماء.

٤- **الاستقلالية والمحاسبية:** تدير جامعة القرن الحادي والعشرين أنشطتها في البيئة التي ترتكز فيها المعايير الإجرائية على أساس الاستقلال المؤسسي . والاستقلال المؤسسي دال علي سيطرة كل جامعة من هذه الجامعات علي أنشطتها، ولكن أكثر الجامعات العالمية المستوي نجاحا تتماشى مع التدخل الحكومي البسيط،والذي لا يقتصر علي مسائل الملكية، والتمويل، والادارة المؤسسية، بل يشمل كذلك الشؤون الأكاديمية الداخلية بما فيها المحتوي التعليمي،واختيار الطلاب ويعد الاستقلال المؤسسي أمرا له أهميته لأن بإمكانه أن يشجع أو يحبط الجامعات علي تحقيق أهدافها الأكاديمية التي تخطط لها.وفي النهاية يساهم الاستقلال المؤسسي في البحث العلللابتكار. يتقيد بقيود، وفي الابتكار وفي الإبداع،كما أنه يمكن الجامعات من الاستجابة، بصورة فعالة وسريعة لمطالب سوق عالمية تتغير بوتيرة متسارعة (Jeonjwoo Lee, 2013)، ويشير هذا المبدأ إلى قدرة الجامعة على ممارسة دورها بعيداً عن التدخلات الإدارية أو الضغوط السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية (الاستقلالية التمويلية- والفكرية)، تظهر أهمية المحاسبية سواء الذاتية من جانب الجامعة وأعضائها، أو المحاسبية المجتمعية والتي يوجهها الرأي العام ومنظمات المجتمع المدني، وبالرغم من أن جامعات اليوم ترتكز إلى مبدأ الاستقلالية، فإن هذا المبدأ لم يتم تفعيله بشكل كامل، والدليل على ذلك تأثر المخصصات المالية المحددة للجامعات بالأزمة الاقتصادية، وتوجه الحكومات إلى تقليص الموارد المالية الموجهة للتعليم العالي، إلا أن المحاسبية بدأت تفعل من خلال هيئات الاعتماد لضمان جودة الأداء الجامعي.

٥- **التنمية المهنية للهيئة التدريسية بجامعة المستقبل:** حيث تعمل جامعة المستقبل على تحسين المهمة التدريسية لعضو هيئة التدريس من خلال تبصيره بالأساليب والطرائق التدريسية الجديدة، ومدى اعتمادها على التكنولوجيا المتطورة، وكذلك من خلال تمتع عضو هيئة التدريس الجامعي بالاستقلالية والحرية الأكاديمية والمهنية، فالاهتمام بالاستقلالية والحرية الأكاديمية في المهمة التدريسية ليس من كماليات النظام التعليمي الجامعي، ولكنه من أساسياته.ونظراً لأهمية هذه المهمة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي، يشترط ضرورة تمتع عضو هيئة التدريس بخصائص متعددة مثل تمتعه بالذكاء العالي، وأن يكون لديه اتجاهات فكرية، فيتعامل مع الأمور من منطلقات فكرية ولا يسمح بسيطرة مشاعره وعواطفه وأن يمتلك مهارة التواصل مع الآخرين والتعبير بوضوح عن تصوراته وما يثير فضوله العلمي، إضافة إلى التعامل بعقل متفتح، وأخذ دور المبادرة والقيادة في أي اتجاه يراه صحيحاً (دياب، ٢٠٠٩م، ص. ٩).

٦- **الذكاء التكنولوجي ووفرة الموارد:** بانهماك الجامعات ذات المستوي العالمي في تشكيلة متنوعة من الأنشطة البحثية الطليعية، والتي من خلالها تنشر المعرفة والتكنولوجيا، تصبح تكنولوجيا ذكية، وتركز علي توفير الموارد. وتحتاج جامعة القرن الحادي والعشرين وبصورة تدريجية إلي بنية تحتية مكلفة وحديثة كالمختبرات والمعدات العلمية وتكنولوجيا المعلومات والوصول إلي المعرفة العالمية،وفرق الباحثين الذين يقومون بأبحاث ذات تخصصات متداخلة .تقوم هذه البنية جنبا إلي جنب مع المنظومة الوطنية للابتكار. بتوفير الأساس الذي يرتكز عليه التدريس والبحث علي أعلي مستوي ممكن (Jeonjwoo Lee, 2013).

٧- **تطوير القدرات التمويلية:** يتبين من خلال تطوير الهيكل التنظيمي لجامعة المستقبل، والمبادئ الموجهة لأنشطتها المؤسسية، بالإضافة إلى طبيعة التصميم المعماري لها توجهها نحو الاندماج والانصهار في المجتمع بقطاعاته المختلفة، مما يسهم في تنمية الموارد الذاتية للجامعة، وبالتالي تتجه جامعة المستقبل إلى تنمية مواردها الذاتية من خلال تعاونها مع قطاع الصناعة والاستفادة من نتائج البحوث التطبيقية، وابتكار مجالات أكاديمية جديدة تحقق الفائدة والعائد للجامعة، كذلك فإن اهتمام جامعة المستقبل بالفائدة أو المنفعة التي يمكن أن يقدمها الطلاب الجدد والأعضاء في المجلس الأكاديمي يشير إلى توجهها نحو البحث عن مصادر أخرى للتمويل في ظل توجه الحكومات نحو تقليص المخصصات المالية المقدمة للجامعات (World Union of the universities of academic excellence :Active membership, 2008)

٨- **تدويل البرامج التعليمية:** يعد التدويل عنصرا حاسما لا غنى عنه لجامعة المستقبل يميزها عن الجامعات الأخرى فإن لم تدول الجامعة أنشطتها تكون محصورة بحدودها القومية. ويمكن فهم التدويل في ضوء المدخلات الأكاديمية (أي التركيز على المواهب الدراسية) وفي ضوء المخرجات (الأنشطة العابرة للحدود) وينظر للجامعات ذات المستوى العالمي كمقاصد نهائية، حيث تؤدي بالباحثين من أعضاء هيئات التدريس، والباحثين الأكاديميين، والطلبة داخل الوطن وعلى امتداد العالم إلى الرغبة في الالتحاق بها. وبالرغم من أن بعض الجامعات تستهدف عن قصد اجتذاب الطلبة من أبناء الدول الأخرى باعتبارها مصدر دخل لها فتعاملهم كأنهم مصادر أرباح مستمرة، تستطيع وبصورة يمكن الاعتماد عليها أن تحل مشكلات تمويلها المؤسسي، وبرغم ذلك فإن هذا ليس هو التعريف المستخدم هنا لمعنى التدويل فالحكم على التدويل يكون في ضوء ما يؤدي إليه الامتياز الأكاديمي للجامعة من تأثير دولي لها: ويتمثل ذلك في الجامعات ذات المستوي العالمي التي يعترف بها في كل انحاء العالم لها من اداء اكاديمي ممتاز، ومكانة أكاديمية رفيعة، وهما الأمران اللذان يجذبان إليها العلماء والطلبة الموهوبين،وفي ظل وجود العلماء والطلبة القيادين في الجامعات يوطد أساس مجتمع اكاديمي ذي

مستوي جودة رفيعة، بهدف توليد المعارف واستحداث الاختراقات العلمية التكنولوجية، أي الإنجازات الفذة في مجال العلوم والتكنولوجيا (Jeonjwoo Lee, 2013) .

٩- **تنمية الموارد البشرية داخل الجامعة**: في المجتمع القائم علي المعرفة،في أيامنا هذه، ومن أجل تحسين مستوي التنافسية والنمو الاقتصادي طويل المدي، لابد من ترقية قاعدة الموارد البشرية التي تستطيع مواصلة إنتاج وإعادة انتاج المعرفة والابتكارات. وقد آل الأمر بصانعي السياسة إلي أن اصبحوا ينظرون إلي الجامعات، وبالذات الجامعات المعنية بالبحوث، باعتبار أنها مفتاح للانتقال صوب اقتصاد المعرفة،ومكون أساس من مكونات منظومة الابتكار الوطنية التي لن تقتصر علي توليد قاعدة الموارد البشرية اللازمة لهذا الانتقال، بل ستضيف إلى ذلك توليد الأفكار والابتكارات التي يتوقع منها أن تستثير النظام الاقتصادي من أجل مصلحة الجيل القادم (Jeonjwoo Lee, 2013) .

١٠- **التفاعل مع المجتمع**: إذا كانت مهمة الجامعات الأساسية هي إعداد القيادات العلمية التي تتولى قيادة المجتمع وكذلك إعداد الكوادر العلمية المتخصصة التي تتولى بالبحث والدراسة مشكلات المجتمع بغية تطويره وتحديثه، فإن هذه المهمة لا تكتمل في نظر المجتمع ما لم تتقدم الجامعة من خلال أعضاء هيئتها التدريسية وخبراتهم العلمية لتقوم بدور مباشر في عملية التنمية، وبالتالي فإن جامعة المستقبل لا تقتصر على تقديم مخرجاتها إلى المجتمع بغض النظر عما إذا كان المجتمع سوف يستفيد من تلك المخرجات أم لا – وهذا حال كثير من جامعات اليوم – بل إنها تقدم المخرج القادر على إفادة المجتمع، سواء فيما يتعلق بالخريجين أو الأبحاث العلمية، حيث إن جامعة المستقبل تحدد أهدافها ورسالتها بما يتيح لها قيادة المجتمع نحو المستقبل، كما أن التفاعل بين الجامعة المستقبلية والمجتمع يعني استفادة متبادلة، فالجامعة تدرس قضايا المجتمع ومشاكله، والمجتمع يستفيد من الأفكار والنتائج التي تقدمها الجامعة في أبحاثها وتجاربها العلمية (صالح،٢٠٠٢م، ص. ١٦). وتتسم جامعة المستقبل بانصهارها في المجتمع وكونها جزءاً لا يتجزأ منه، حيث تتخطى أنشطتها أسوار الجامعة، وهو ما سوف يتضح تفصيلاً من خلال التصميم المعماري لجامعة المستقبل، كما أشارت المبادئ الموجهة لأنشطتها المؤسسية إلى سعي الجامعة الدائم إلى التكامل والاندماج مع المجتمع الخارجي من خلال التفاعل النشط مع قطاعاته التنموية المختلفة، ومشاركة رجال الأعمال في تنمية الموارد الذاتية للجامعة في مقابل اسهامات الجامعة البحثية، والتعليمية، والخدمية في تحسين انتاجية الشركات والمصانع وتطوير منتجاتها.

١١- **التفاعل النشط داخل الجامعة**: إن التعليم والبحث العلمي في الجامعة لا يمكن أن ينجحا دون وجود تفاعل بين أعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب، هذا التفاعل لا يمكن أن يقتصر على حلقات الدراسة، وإنما يشمل أيضاً الممارسة اليومية، والبرامج المشتركة، والندوات خارج المناهج .... وغيرها. ولكي ينجح هذا التفاعل إلى شحذ قدرات الطلاب والباحثين، فإنه يجب أن يوجه الطلاب

والباحثين إلى التفكير المستمر وليس إلى استيعاب الأفكار والمعلومات فقط، ومن هنا فإن أدوات جامعات المستقبل تشمل الدراسات المتعلقة بالمشكلات الإنسانية، والتجارب في الدراسات العلمية والتطبيقية (صالح، ٢٠٠٢م، ص. ١٦).

كما أن التعامل مع الجامعة على أنها عدد من الكليات والأقسام العلمية سوف يختلف، حيث سينظر إليها على أنها وحدة واحدة متجانسة ذات تفاعل متبادل بين عناصرها، وتختفي الفواصل والفروق بين الأقسام، والكليات المختلفة، وبين أعضاء هيئة التدريس، والطلاب والباحثين من شتى التخصصات، وهذا يتضح من خلال ظهور مجالات للمعرفة البينية من خلال التداخل والترابط وتحقيق تكامل المعرفة". (التخصصات المتداخلة)، وهنا ما يسمى المدخل المنظومي systemic approach، حيث ترتكز الجامعة الكلاسيكية التقليدية إلى البنية الهرمية للنظم المختلفة، وتم الاحتفاظ بهذه البنية في الجامعة الحالية، حيث تعبر العناصر الرأسية عن الكليات والأقسام، والتي غالباً ما توضع في مكان محدد ومعروف، أما العناصر الأفقية تعبر عن التفاعلات بين النظم، حيث تتم على فترات متباعدة وعكس اهتمامات الأفراد العاملين معاً في مشروع بيني متداخل التخصصات.

وعلى العكس من ذلك، إن بنية المعرفة اليوم أصبحت متداخلة التخصصات بشكل أكبر، حيث تعبر العناصر الأفقية عن الجوانب متداخلة التخصصات والتي كانت تمثل عنصر ثانوي في الجامعة التقليدية، ولكنها أصبحت عنصراً أساسياً في جامعة المستقبل، وبالتالي تظهر الحاجة إلى إعادة توصيف الفراغات الفيزيقية. (Rifca hashimshony and jacov haina, 2005, p.9)

ويتضح من خلال ما سبق التوسع في التخصصات البينية وأنها أصبحت عنصراً يحكم الحيز الفراغي بدرجة كبيرة، كما أن التخصصات البينية عنصر أولى، أساسي في محتوى البرامج الجامعية.

١٢- **التصميم المعماري**: تظهر الحاجة إلى التعرف على أسس تصميم الحيز التعليمي، ومعايير تقييم الجودة الشاملة للمبنى التعليمي قبل تناول التصميم المعماري لجامعة المستقبل، وعلى ضوء تلك الأسس والمعايير يمكن الحكم على تميز التصميم المعماري لجامعة المستقبل.

وتعدّ قاعات التعليم العالي أدوات يستخدمها أعضاء هيئة التدريس والطلاب، من أجل تحقيق غايات النظام التعليمي، ونظرًا إلى أن تعدد الوظائف واختلاف متطلبات أدائها،وكذلك اختلاف عدد المشاركين في النظام التعليمي أمر يرتبط مباشرة بالسمات التصميمية لجميع المكونات الداخلية، فإن هناك أسس يجب مراعاتها عند تصميم الحيز التعليمي هي:(شاهين، ٢٠٠٦م، ص.١٤١٠-١٤١٢).

- البعد الإنساني والاجتماعي للتصميم الداخلي لقاعات الدراسة بصورها المختلفة: يصعب فصل قاعة الدراسة عن الثقافة والعادات والتقاليد، لأن الظواهر الاجتماعية التي يرتبط بها الفرد بحكم انتمائه إلى مجتمع ما، تفرض عليه أساليبا تعليمية معينة ترتبط ارتباطا وثيقا بالأهداف التربوية التعليمية والمناهج الدراسية، وأساليب التعليم، ليس هذا فحسب، بل إنه قد يختلف تصميم القاعة من مجتمع لآخر، تبعا

للتنوع في البيئات المختلفة ومتطلباتها من التعليم، أو من حيث طبيعة استخدامها لهذه القاعة، وبالتالي يكون الشكل الناتج نابعا من الواقع الإنساني والاجتماعي لمجموع المستعملين لها.

- تضافر العناصر: تسهم عناصر التصميم الداخلي للحيز التعليمي أداء المهمة التي يريد كل من عضو هيئة التدريس، أو الطالب، أو المستفيد من القاعة القيام بها وصولاً إلى تحقيق الأهداف التعليمية المرجوة، ويمكن تشبيه هذه المساهمة بحزمة الألياف الضوئية الدقيقة المستخدمة في الاتصالات الإلكترونية المختلفة، حيث تقوم مجتمعة بأداء وظيفتها، وهكذا الأمر بالنسبة لقاعة الدراسة، أو الحيز التعليمي حيث تؤدى فيه وحدة المقعد أو المكتب وظائفها مع وحدات أخرى من النظام الداخلي للقاعة مثل: الإضاءة، أو التهيئة الصوتية، كما أن القاعة أو الحيز التعليمي يؤدى وظيفته ضمن نظام معماري بنائي أكبر هو المبنى التعليمي.

رابعاً: الخصائص الرئيسة لجامعة المستقبل:

تقوم دول كثيرة في وقتنا هذا، بإنشاء جامعات علي مستوي عالمي باعتبارها مكونات جوهرية في برامجها وخططها لإصلاح التعليم العالي فيها، باعتبارها أهدافا قومية .فإنه من المنطقي في هذا الصدد، أن نتساءل عما إذا كانت كل دولة تأمل أن تنشئ جامعة علي غرار جامعة القرن الحادي والعشرين قادرة علي القيام بهذا العمل. لاسيما الدول النامية. وللإجابة عن هذا السؤال هناك ثلاث خطوات. الخطوة الأولى في بناء جامعة القرن الحادي والعشرين هي إدراك حقيقة سماتها المميزة لها ،والخطوة الثانية هي أن تقوم الدولة وبنهج منظومي بتقدير ما إذا كان لديها القدرة علي إنشاء جامعة ذات مستوي عالمي من خلال التقييم العقلاني للتحديات التي ستواجهها في حالة إنشائها لجامعة بهذا الوصف،والخطوة الثالثة هي أن يتعين علي الدولة بعد أن تدخل في حسبانها التحديات التي كشفت عنها في الخطوة الثانية أن تتفهم حقيقة ما يتوجب عليها القيام به لإنشاء جامعة ذات مستوي عالمي .وبإمعان النظر في هذا الإطار، يتبين أن عددا قليلا من الدول النامية لديها الإمكانيات الواعدة التي تتيح لها أن ترعي إنشاء جامعة القرن الحادي والعشرين.ولهذا السبب يتعذر علي كثير من الجامعات في الدول النامية أن تدخل سوقا تشغله بالفعل نظم تعليمية وجامعات علي درجة عالية من التقدم (خلف، ٢٠١٤م).

وانتقل الاهتمام بإنشاء الجامعات من المستوي القومي إلي المستوي العالمي، حيث أصبحت الجامعات البحثية أشد أهمية لأن الخدمات والبرامج التعليمية أصبحت عالمية،كما ظهر سوق عالمي للمعرفة،ومنتجات التكنولوجيا الراقية،والعمل الفكري، وقد ولد هذا الانتقال ضغوطا تنافسية عالمية غير مسبوقة علي نظم التعليم العالي في الدول،كما غيّر تصورات الناس لكل من الجودة المطلقة لنظم التعليم العالي القومية،والجودة النسبية للجامعات الخاصة (أي من حيث النظر إلي كل جامعة علي حدة،وليس إلي مجموع الجامعات معا). وقد تسبب ظهور التقييمات الدولية التي تحدد درجات جودة الجامعات،في الحث علي هذا الانتقال . وبالتالي ظهرت طبقة عليا من الجامعات ذات المستوي العالمي وهي ما عرفت بجامعة

القرن الحادي والعشرين استجابة لعملية العولمة.وأخيرا،فإن السعي للوصول إلي الامتياز الأكاديمي علي المستوي العالمي بدأ يؤثر بقوة في اتخاذ القرار المؤسسي في مجال التعليم العالي القومي،كما أدي بالجامعات ذات الصفة الخاصة إلي القيام بدفعة إستراتيجية قوية للأمام لمجابهة التنافس العالمي المتصاعد، هادفة من ذلك إلي تحقيق واستدامة المكانة ذات المستوي العالمي. (Saldak & lie, 2009)

وعلى الرغم من عدم وجود تعريف متفق عليه عالميا لجامعة القرن الحادي والعشرين، فإن هذه التسمية تطلق عموما على الجامعات الموجودة في ذروة التدرج الهرمي للسمعة الأكاديمية الحسنة، وجودة التعليم في السوق العالمية للتعليم العالي. يضاف إلى ذلك، أن الجامعات ذات المستوى العالمي تتقاسم فيما بينها أوجه شبه أكثر عددا مما تتقاسمه مع معظم الجامعات الأخرى في نظمها القومية للتعليم العالي.

حيث تتسم جامعة المستقبل بخصائص تميز دورها كمنظومة في القرن الحادي والعشرين وهي: (حمد، ٢٠١٤م، ص. ٦٥-٦٦).

- إنتاج المعرفة وإيجاد وسائل استغلالها.
- تدويل التعليم وإضفاء البعد الدولي على البرامج الأكاديمية.
- الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتفعيلها.
- التطبيق الجيد للاستراتيجيات التنافسية للبحث العلمي وتشجيع الابتكار.
- التطوير المستمر والتجديد في النظام التعليمي الجامعي.
- تطبيق أسلوب التخصصات الرئيسية والفرعية بين الكليات من منظور الساعات المتعددة.
- تصميم برامج تعليمية في التخصصات النادرة والتي تدعم مزايا تنافسية.
- التوسع في عمل البرامج التطبيقية وتطبيقها في السوق المحلى.
- استقطاب المتميزين من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس من كل دول العالم.
- إنشاء مركز لبحوث التسويق الجامعي، وتقسيم السوق المحلى إلى قطاعات والسوق الدولي جغرافياً.
- وضع استراتيجيات لقياس الحاجات والطلب بالمستقبل.
- بناء حلقة اتصال دائمة بالمنظمات الدولية للحصول على حصص بالسوق والتنسيق والتعاون والتكامل بين مركز التسويق الجامعي بالجامعات المختلفة.
- استحداث طرق للتدريب حديثة وإشراك الإدارة في ذلك.
- إيجاد طرق جديدة في الإشراف على العمل وتوفير قيادات واعية وديمقراطية.
- القضاء على الخوف لدى القيادات وبناء الثقة وخلق بيئة مشجعة للإبداع.
- إلغاء الحواجز بين العاملين والقيادات وضرورة عمل أفراد المؤسسة كفريق واحد.
- إلغاء الحدود القصوى للأداء، واستخدام طرق إحصائية في عملية التحسين المستمر.
- التشجيع على البراعة في العمل، وتشجيع التعبير عن الاعتزاز بالنفس.

- إيجاد برنامج فعال للتعليم والتنمية الذاتية لكل فرد في الجامعة.

كما تتسم جامعة المستقبل بخصائص تميز دورها كمنظومة في القرن الحادي والعشرين هي: (Daniel james, 1998, p.111-113)

١. الجامعة شبكة Network: تمثل المؤسسة الأكاديمية مصدر قوة من خلال الروابط التي تمتد من مرحلة ما قبل التعليم الجامعي وبرامجه، وصولاً إلى التعليم عن بعد وحجرات الدراسة الالكترونية، وموديولات التعليم، والمعامل، والأقمار الصناعية العالمية.

٢. الجامعة ثقافة Culture: فجامعة عصر المعلومات سوف تقوم بإعادة هيكلة وتنقيح التدريس، والتعلم، والبحث حيث تتضمن ثقافة جديدة تتناول الصدام بين المجالات المعرفية والمهن، والعلوم والإنسانيات، والمرحلة الجامعية الأولى والدراسات العليا.

٣. الجامعة سوق Market: فهي مكان يتم فيه إثراء أنشطة خاصة بالسوق، حيث يقدم الأفراد خدماتهم للبيع أو التجارة، ويتفق المستهلكون حول احتياجاتهم، والنتيجة هي سوق يوجه المستهلك، وتتيح اللامركزية للجامعة أن تمثل سوق مرن في عقد الصفقات مع المستهلكين.

٤. الجامعة مباشر للأعمال Contractor: فهي قادرة على ربط الموارد للمشاركة والاندماج في أنشطة التعليم، فالموديولات التي تقدمها تقوم بضمان التعليم لمن يسعى إلى التوظيف، أو المهني، أو المتعلم مدى الحياة، كما يتم توظيف الموارد، والبشر، والمواقع لملائمة مدى واسع من ظروف للمتعلمين؛ ومن ثم تعمل الجامعة كمباشر للأعمال وموفر للبنية التحتية اللازمة للتعلم.

٥. الجامعة كتكتل Conglomerate: إن جامعة المستقبل لديها إستراتيجية استثمار مركزية تستخدمها لدمج الأنشطة المتنوعة والمتناقضة، كما تقوم بتكوين وتشكيل وحدات لتحويل منتجاتها إلى ربح ومكسب، وإذا فشلت وحدة في المساهمة، يتم بيعها أو إغلاقها.

أي أن خصائص جامعة المستقبل تتلخص في كونها شبكة متكاملة من العلاقات بينها وبين مراحل التعليم المختلفة، والمجتمع من خلال المشروعات البحثية والمعامل الالكترونية، كما أنها تقدم ثقافة جديدة قائمة على التكامل وإحداث التوافق بين المتناقضات أو الجوانب التي قد تختفي الروابط بينها، مثل: مجالات العلوم والإنسانيات، والجوانب المهنية والمعرفية أو النظرية والتطبيقية، بالإضافة إلى أنها سوق يقدم منتجات وخدمات للمجتمع وخدمات للمجتمع وفقاً للعرض والطلب، حيث تهتم بدراسة احتياجات السوق ومتطلباته، كما تتسم جامعة المستقبل بقدرتها على إدارة ومباشرة إعمالها ذاتياً، وهذا يتجلى من خلال توجه بعض الجامعة لتعظيم مواردها الذاتية نتيجة تخلي الدولة عن دورها في دعم وتمويل الجامعة، وتعتبر جامعة المستقبل تكتلاً باعتبار أن كلياتها ومراكزها البحثية ومعاهدها هي الوحدات المكونة للتكتل، ويتعين عن تلك الوحدات المساهمة في تحسين مخرجات الجامعة، وإذا لم تتمكن إحدى الوحدات من المشاركة

الإيجابية، يتم الاستغناء عنها، وهذا يتجلى بوضوح في ظل الاعتماد والجودة ومطالبة الكليات بتقديم الخطط الإستراتيجية التي تفيد بإحرازها تقدم واستعدادها المستمر للاعتماد.

خامساً:معايير نجاح جامعة المستقبل في تحقيق أهدافها:

تتسم طبيعة العصر بالتغير السريع والتقدم المذهل في شتى المجالات التربوية، والاجتماعية، والسياسية، والثقافية، والمعلوماتية، ولضمان تحقيق مؤسسات التعليم العالي لرسالتها في قيادة حركة التغيير الاجتماعي المنشود لابد أن تنطلق من وعي عقلاني ملم بالتغيرات الجذرية التي ينبغي إحداثها، مما يتطلب تقييم الواقع التربوي وتحديد نقاط الضعف فيه ومقاربتها بالتحديات الوطنية والقومية والعالمية (الشويحات، ٢٠٠٧)؛ حيث أن المجتمعات العالمية في الوقت الحاضر أصبحت تتبنى مفاهيم جديدة ولها طابع يتفق والمستجدات العلمية الحاضرة مثل المعلوماتية والجودة الشاملة ومجتمع المعرفة وغيرها من المفاهيم اتي انطلقت أصلاً من الجامعات المتطورة في العالم مما أدى إلى ظهور أنظمة تعليمية متطورة ستمد قوتها من هذه المقومات في التعليم (السلوم، ٢٠٠٠؛ الزامل، ٢٠٠٥).

ويحمل العصر الجديد تحديات لن يتصدى لها إلا رأس مال بشرى دائم الترقي، مستمر النمو حتى يمكن المشاركة في العالم الجديد باقتدار، وفى ظل سياق تنافسي بالغ الحدة، ولعل التعليم المتميز الذى تتوافر به شروط الجودة الكلية قادر على الارتقاء بالثورة البشرية، وهذا التعليم يتأتى من خلال استحداث منظومة لها خصوصيتها، والتعليم الجامعي يمثل قمة البناء التعليمي، ويلعب دوراً أساسياً في حياة الأمم من خلال قدرته على تلبية احتياجات المجتمع من القوى البشرية التي تصنع حاضره وترسى قواعد مستقبله. (القصاص، ٢٠٠٧).

ويأتي الاهتمام بالجامعات على رأس منظومة التعليم، نظراً للدور الذي تقوم به في تأهيل القوى البشرية في عالم يتصف بالتغير السريع، وفي ظل احتياجات السوق المتطورة والمتسارعة، ولا يقتصر دور تلك المؤسسات على التأهيل فقط، بل يتعدى ذلك لتسهم بصورة مؤثرة في مسيرة التنمية الشاملة، ونشر المعرفة والقيام بالبحوث العلمية التي تحقق التقدم، وفي ظل المتغيرات العالمية المتسارعة بات على المنظمات العربية عامة، والجامعات خاصة أن تواكب تلك المتطلبات، إذا رغبت في الاستمرار والنمو ومواكبة المستجدات العالمية.

وهناك معايير محددة لنجاح جامعة المستقبل في تحقيق أهدافها، وتتمثل هذه المعايير فيما يلي:

١. تزويد جميع الطلاب بالمعرفة والوعي دون تمييز لتحقيق اتساق الفرد وتكيفه: أي عدم التمييز بين الأفراد في إتاحة المعرفة، ولا تقتصر جامعة المستقبل على تقديم المعرفة والخبرات للدارسين وإنما تمتد لتوعيتهم من خلال الثقافة لعامة بما يتيح لهم التفاعل الإيجابي والاتساق مع العالم الخارجي، ويتسق ها المعيار مع فلسفة جامعة المستقبل التي ترتكز إلى تحقيق التوافق بين الفرد والعالم كي يتمكن من

التكيف معه؛ ومن ثم فإن توفر المعارف والوعي لدى الخريجين، يتيح لهم توجيه هذا العالم وقيادته نحو المستقبل المرغوب.(World Union of the universities of academic excellence, 2008, P.1)

٢. التناول العلمي لمستحدثات العصر وتعقيدات الواقع من خلال برامج العلاج الروحي والصحي: قد تصيب بعض تعقيدات القرن الحادي والعشرين وتحدياته – التي سبق تناولها بعض الأفراد بالإحباط والشعور بالاغتراب، وبالتالي إذا لم تتمكن الجامعة من تقديم العلاج الروحي والصحة النفسية للدارسين، لن تتمكن الأجيال الجديدة من قيادة مجتمع الألفية الجديدة، بل وقد يقاومون التغيير لعدم قدرتهم على فهمه والتكيف معه، ومثال لذلك خوف البعض من الثورة التكنولوجية وشعورهم بأنها ظهرت لإبادة الإنسان، وتحل محله، وهذا يحدث بالفعل في بعض الشركات التي تتجه إلى التخلص من العمالة الزائدة نتيجة استخدام أجهزة وحاسبات جديدة تحتاج إلى عدد أقل من العمالة، وهنا يبرز الدور العلمي لجامعة المستقبل في إبراز الجوانب الإيجابية لتلك التحديات واسهاماتها الفعالة في حياة البشر.(World Union of the universities of academic excellence, 2008, P.1)

٣. التحديث العلمي والمعالجة العلمية التحليلية للبرامج الجامعية بما يدعم شخصية الفرد: أي تطوير البرامج المقدمة وتحديثها وفق أسس علمية، مع الرجوع إلى خبراء في مجال تحديث البرامج الجامعية بحيث تتم معالجتها وتناولها بما يتلائم مع متطلبات العصر واحتياجات القرن الحادي والعشرين. (World Union of the universities of academic excellence, 2008, P.2)

٤. تحقيق السعادة ومتعة التعلم لكل مواطن من خلال البرامج التعليمية واستراتيجيات التعليم:وفقاً لفلسفة جامعة المستقبل، فإن سعادة ومتعة المواطن تحدد وفقاً لتكيفه واتساقه مع العالم المحيط به، وتسهم جامعة المستقبل في تحقيق هذه السعادة والمتعة من خلال تأمين مستقبله، حيث تتيح فرص الدراسة وفقاً لظروف واحتياجات الدارسين، وبالتالي يمكن للعاملين استكمال دراستهم الجامعية، بالإضافة إلى أن إعداد البرامج وفقاً للمجالات الواسعة والتخصصات البينية يتيح للدارسين للعمل في أكثر من مجال في المستقبل، كما تتحقق سعادة المواطن عند شعوره بأنه مواطن له دور إيجابي ومساهمة فعالة في المجتمع، وجامعة المستقبل تتيح للفرد المساهمة ليس في حاضر المجتمع فحسب، وإنما في توجيه مستقبلة أيضاً.(World Union of the universities of academic excellence, 2008, P.2)

٥. اتساق التناول العلمي للبرامج مع المستويات المعيارية العليا: فلابد أن يكون التناول العلمي وتطوير البرامج في توافق واتفاق مع المستويات المعيارية الطموحة والمحددة لتطوير ومعالجة البرامج. (World Union of the universities of academic excellence, 2008, P.2)

٦. أن يكون الهدف الرئيسي لجامعة المستقبل تحقيق الاتساق مع العالم ككل. (World Union of the universities of academic excellence, 2008, P.2)

٧. تعاون الجامعة في برامجها ومشروعاتها مع الأكاديميات، والمنظمات المتصلة بها مثل الحكومات، والسلطات، والإذاعة والتليفزيون، والصحافة، والجهات المساهمة في العمل والتجارة، والعلوم، والبحث،

والثقافة، والسياسيين، والمواطنين: أي أن جامعة المستقبل تعتمد في نجاحها على تقديم المعارف والبرامج التي تمكن جميع الأفراد من الاتساق والتكيف مع مجتمعاتها والعالم ككل، وبالتالي يتمكن من تحقيق الإفادة والاستفادة من الظروف المحيطة به، ويسعى الحصول على المعارف والمهارات والقدرات التي يحتاجها سوق العمل، أيضاً تهتم جامعة المستقبل بالتحديث العلمي المستمر لبرامجها من خلال المعالجة القائمة على أسس علمية، كذلك من الجوانب المميزة في الجامعة اهتمامها بتحقيق السعادة والمتعة للدارسين، ومهو معيار لم تهتم به أغلب الجامعات التقليدية، حيث تقدم البرامج بغض النظر عن أهميتها للدارسين. (World Union of the universities of academic excellence, 2008, P.2)

سادساً: متطلبات تطوير وظائف الجامعات في ضوء مبادئ جامعة المستقبل:

تتضح ملامح جامعة المستقبل والتي تعكس الحاجة إلى التوجه نحو الجامعات استجابة للتغيرات والتحديات التي يواجهها المجتمع في القرن الحالي من خلال المحاور التالية:

١- الرؤية:

ترتكز رؤية جامعة المستقبل إلى تحقيق التوافق والاتساق من خلال تطوير الإبداع والابتكار العالمي، واستكشاف وتقصي المعرفة العالمية، وتعليم التوافق العالمي. أي أن فكر جامعة المستقبل يستند إلى تحقيق الاتساق والتوافق مع العالم الخارجي، ويتمثل هذا العالم في الواقع الراهن ومستقبله – أي واقع الألفية الثالثة وتداعياتها المتوقعة في المستقبل- وذلك من خلال البحث عن المعرفة المرتبطة بهذا العالم وتحدياته، وتطوير الإبداع الذي يمكن الفرد من تعلم كيفية التوافق والتكيف مع هذا العالم في القرن الحادي والعشرين؛ ومن ثم فإن توافق الجامعة مع المجتمع الخارجي يتيح لها فرصة توجيهه نحو المستقبل المرجو والمرغوب. (Peter Huebner, 2003, P1-2)

٢- الرسالة:

وبالتالي تتمثل رسالة جامعة المستقبل في تزويد المتعلم بالمعارف والخبرات والمهارات التربوية، والبحثية، والخدمية التي يحتاجها الخريج كي يتمكن من التفاعل الإيجابي الناجح مع متطلبات القرن الحادي والعشرين والاستجابة الفعالة للمجتمع والمساهمة في قيادته نحو المستقبل المرغوب على المستويات المحلية، والإقليمية، والدولية. (Peter Huebner, 2003, P.2)

٣- الأهداف:

تهدف جامعة المستقبل إلى إعداد أجيال قادرة على التعامل مع معطيات المستقبل ومواكبته، لذا حددت مجموعة من الأهداف الإجرائية التي تمكنها من تحقيق هذا الهدف: (Jamil Salmi, 2014).

- تعزيز اتساق الفرد مع ذاته، ومجتمعه، والعالم.
- دعم الحكومات في جهودها لتحقيق التكيف والاتساق الفردي، والاجتماعي والبيئي.

- إعداد الطلاب لممارسة خطوات التفكير العلمي.
- توجيه الطلاب نحو البحث عن المعلومات والمعرفة من مصادر المعرفة المتعددة.
- تمكين الطلاب من التعامل مع التكنولوجيا فائقة التقدم.
- تزويد الطلاب بالتنوير العلمي، والثقافة العامة، والثقافة العلمية.
- الاهتمام بتزويد الطلاب بالسلوك السليم العام، البيئي والصحي والاجتماعي.
- حيث الطلاب على التكيف مع تكنولوجيا المستقبل.

ويظهر اتساق الأهداف السابق الإشارة إليها مع الفلسفة العامة المحددة لجامعة المستقبل، فالأهداف كلها تهتم بالطالب وتوجيهه، كما تسعى الأهداف إلى تحقيق الاتساق والتكيف العالمي لدى الطالب من خلال اكتسابه الثقافة العامة، وتوجيهه للبحث عن المعلومات من مصادرها المختلفة داخل أو خارج البلاد (تدويل التعليم العالي).

ولكن يؤخذ على تلك الأهداف اهتمامها بالطالب فقط، وبالرغم من أنه أهم محاور العملية التعليمية، إلا أن الأهداف السابق الإشارة إليها يصعب تحقيقها دون الاهتمام بالمحاور الأخرى التي تتضمن أعضاء هيئة التدريس، والبيئة التعليمية، والبرامج، والإدارة .... وغيرها، كما أن الهدف السابع يحصر السلوك السليم العام في الجوانب البيئية، والاجتماعية، والصحية، وهذه الجوانب يمكن اكتسابها في التعليم قبل الجامعي، لذا تظهر الحاجة إلى التوجه السياسي، والاقتصادي، والثقافي في المرحلة الجامعية.

ووفقاً للتمييز السابق بين جامعات القرن العشرين وجامعات القرن الحادي والعشرين، تميز الباحثة بين الأهداف الحالية والمستقبلية من خلال الجدول التالي:

جدول (٤) التمييز بين أهداف الجامعة الحالية والمستقبلية

أهداف الجامعة الحالية	أهداف جامعة المستقبل
- إعداد الفرد للعمل المهني التخصصي. - تقديم المعلومات والمعارف للطلاب من مصادر متعددة. - تعليم الطلاب من خلال الاستعانة بالتكنولوجيا المتقدمة. - تزويد الطلاب بالعلوم والمعارف والآداب. - حث الطلاب على التكيف مع التكنولوجيا الراهنة.	- إعداد الفرد القادر على التكيف مع متغيرات العصر. - توجيه الطلاب للبحث عن المعلومات والمعارف من مصادر متعددة. - تمكين وتدريب الطلاب على التعامل مع التكنولوجيا فائقة التقدم. - تزويد الطلاب بالتنوير العلمي، والثقافة العامة والثقافة العلمية. - حث الطلاب على التكيف مع تكنولوجيا المستقبل.

ويشير الجدول السابق إلى الاختلاف الواضح بين أهداف الجامعة الراهنة وأهداف جامعة المستقبل الفرد القادر على التكيف والاتساق مع متطلبات العصر وذلك من خلال تخصصه في أكثر من مجال، ومن ثم يمكنه تغيير مهنته أكثر من مرة وفقاً لمتطلبات العصر، في حين يتخصص خريج الجامعة الحالية للعمل في مهنة معينة، وإذا لم يتمكن من الحصول عليها، يظل دون عمل، وهذا يفسر ارتفاع نسبة البطالة، حيث تهتم جامعة المستقبل بتوجيه الفرد للحصول على المعلومة بنفسه، بل وتدريبه على التعاون مع أحدث أنماط التكنولوجيا، بمعنى الاستفادة من جوانبها الإيجابية وتلاشي الجوانب السلبية لها، ومثال لذلك تدريب الطلاب على تقليص نسبة انبعاثات الغاز المسبب لظاهرة الاحتباس الحراري، وهذا ما سوف يطرح تفصيلاً في الخبرة الأجنبية.

٤- الأستاذ الجامعي بجامعة المستقبل:

يعكس أعضاء هيئة تدريس الألفية الجديدة احتياجات عصر المعلومات وبعض الاحتياجات التقليدية للأكاديميين وتخصصاتهم، ومن ثم قد لا يستمر أعضاء هيئة تدريس اليوم في المستقبل (JamesJ. Duderstadt,2000, p.22-23)، ونظراً للتغيرات المتسارعة التي يشهدها التعليم العالي، لم يعد التحدي هو إعداد الخريجين للتعليم العالي، وإنما التحدي الحقيقي هو إعداد أعضاء هيئة تدريس لكليات وجامعات المستقبل، لذا ظهر مشروع برنامج إعداد أعضاء هيئة تدريس المستقبل preparing future faculty (PFF)، حيث يقدم رؤية جديدة لبرنامج الإعداد في مرحلة الدكتوراه، كما يقدم مجموعة من الأفكار المصممة للارتقاء بالتنمية المهنية الموسعة لطلاب الدكتوراه الذين يتم إعدادهم للعمل الأكاديمي، كما يقدم معلومات حول الكليات والجامعات المتنوعة بمهامها المختلفة، كما يتيح البرنامج لطلاب الدكتوراه فرصة المرور بخبرة عمل أعضاء هيئة التدريس في سياق تربوي محكم، مما يساعدهم على اتخاذ قررا يتعلق بعملهم في المؤسسة وفقاً لأهدافهم وقدراتهم.(Daniel james Rowley & Others, 1998, p.110)

ويتضمن هذا المشروع برنامجاً عاماً لإعداد أعضاء هيئة التدريس، أي أن رؤيته وأهدافه تتسق مع أي تخصص، حيث يعتمد على الإعداد الأكاديمي والبحثي المتعمق لعضو هيئة التدريس الجامعي في أي كلية وأي جامعة، مع المرور بفترة تدريب ميداني Internship من خلال تجربة العمل في سياق تربوي وتعلم كيفية اتخاذ القرارات بشأن المؤسسة التربوية.(Philip , Liz Reisberg ,. Rumbely, 2010, p5)

ويمثل البرنامج عملاً مشتركاً لرابطة الكليات والجامعات الأمريكية مع مجلس كليات الدراسات العليا council of graduate schools، (council of graduate schools, 2008, P.2) وقد مر المشروع بأربع مراحل: بدأت المرحلة الأولى عام ١٩٩٣ وامتدت حتى ١٩٩٧، وتمثل هدفها في تطوير برامج نموذجية لإعداد أعضاء هيئة التدريس، أما المرحلة الثانية والتي امتدت من ١٩٩٧ حتى ٢٠٠١ تمثل هدفها في تأسيس برامج لإعداد أعضاء هيئة تدريس المستقبل والعمل على نشر تلك البرامج بعد تقييم النتائج، وتعميم رؤية البرامج في المؤسسات الأخرى. (council of graduate schools, 2008, P.2)

ويرجع ظهور برنامج أعضاء هيئة تدريس المستقبل إلى مجموعة من الأسباب منها: (James J.Duderstadt, 2000, p.22-23)

- عدم الاتساق بين المدخل الراهن للإعداد لمرحلة الدكتوراه وتغير طبيعة الأدوار والمهام الخاصة بأعضاء هيئة التدريس الجدد.
- اعتقاد الكثيرين أن أعضاء هيئة التدريس مجموعة متجانسة، أي يندمجون جميعاً في أنشطة متشابهة للتدريس والبحث، وأنهم جميعاً يواجهون الضغوط نفسها، وهذا أمر غير صحيح، فهناك تنوع كبير بين أعضاء هيئة التدريس وأدوارهم في المجتمع المعاصر.
- يعدّ عضو هيئة التدريس المصدر الرئيس لتميز الجامعة، ومن ثم فإن تميز عضو هيئة التدريس يؤدي إلى تميز البرامج الأكاديمية والبحثية للجامعة، وجودة الطلاب، وقدرة الجامعة على خدمة المجتمع.
- إن النمط الحالي للإعداد والتنمية المهنية لعضو هيئة التدريس لا يتماشى مع متطلبات مجتمع التعلم وطبيعة المهام والوظائف المنوط به القيام بها.

ويحتاج الدارس إلى إنهاء ثلاثة مقررات باختبار تأهيلي للدكتوراه مدته ساعة واحدة يرتكز على علم التربية للحصول على الشهادة، كما يقدم الدارس ملف انجاز التدريس، ويشارك في مقابلة خاصة بالوظيفة، بالإضافة إلى تصميم مقرر يجمع بين اهتمامات التدريس والبحث. (GAFF,JERRY G & Others, 2003, p35-38)

ويتشابه هذا النظام مع النظام الحالي في الجامعات السعودية الخاص بإعداد مرحلة الدكتوراه في تضمينه مقررات تدريسية والمرور باختبار تأهيلي، ولكنه يتميز عن النظام الحالي في عدم اقتصاره على المقررات والاختبار فحسب، بل إنه يمتد ليشمل أنشطة مهنية تناسب الفئات المختلفة بدءاً من معاوني أعضاء هيئة التدريس وصولاً إلى الدرجات العلمية المختلفة.

كما أن برنامج إعداد أعضاء هيئة تدريس المستقبل يمكن أن يمثل ضماناً لكفاءة عضو هيئة التدريس من خلال تدريبه على التدريس والبحث والخدمة، كما أن تنوع أساليب تقديم المحتوى يشجع الدارس على الإقبال عليه، فالبعض يفضل أسلوب المحاضرة والمقررات التدريسية، والبعض الآخر يستوعب من خلال ورش العمل والحلقات البحثية، في حين يشعر البعض بثراء خبرة التعلم والدافعية من خلال الأنشطة المهنية والممارسة الميدانية للتدريس من خلال فترة الامتياز، أيضاً يتيح تواجد المراقب أو المرشد فرص تقديم التغذية الراجعة المتعلقة بالجوانب السلبية والإيجابية في أداء عضو هيئة التدريس.

٥- قبول الطلاب بجامعة المستقبل:

لا يتم القبول وفقاً لموهبة الطالب وقدراته، وإنما وفقاً للفائدة أو المنفعة التي يمكن للدارس إنتاجها أو إنجازها في مجاله، لذا يتم عمل فحص كامل للمتقدم للقبول بجامعة المستقبل لتحديد الوضع الفكري والانفعالي له، والتأكد من التوافق العقلي والجسمي لدى الدارس، ثم تبدأ مرحلة الدراسة التي تتضمن الفحص العلمي للحالة الراهنة للأداء العقلي من خلال الحصول على نتائج ملء استمارة يقدمها المتقدم

عبر الانترنت، وبناء عليها يحصل الفرد على اقتراح من الجامعة يتعلق ببرامج الدراسة التي تناسبه وفقاً لإجاباته التي قدمها في الاستمارة، وقد تثبت تلك الدراسة عدم ملائمة بعض الأفراد للالتحاق بالجامعة، وفي هذه الحالة يتم رفضهم دون استرداد رسوم الترشيح. (World Union of the universities of academic excellence :Application of the university of the future ,2014, p.1)

أما بالنسبة لأعداد المقبولين، فتشير بعض الدراسات إلى الحاجة إلى تخصيص جامعة لكل ٢ مليون مواطن، وترى أن يتراوح عدد الطلاب بجامعة المستقبل من أربعة آلاف إلى أربعين ألف طالب، مع إضافة ثلث هذ العدد إلى طلبة الدراسات العليا.

يتبين مما سبق اختلاف المبدأ الذي تعتمد عليه جامعة المستقبل في القبول حيث تهتم أغلب الجامعات بقدرات ومواهب المرشحين، في حين تعني جامعة المستقبل بالمنافع التي يمكن للدارس أن يثري بها المجال، وتتفق الباحثة مع هذا المبدأ، فقد تتوافر لدى الفرد موهبة ما ولكنها قد لا تضيف الجديد إلى مجال تخصصه، كما أن العائد في هذه الحالة يكون مزدوجاً، أي على المجال التخصصي من خلال إفادة الدارس له، وعلى الفرد نفسه من خلال المكاسب والعائد المادي والمعنوي الذي ستقدمه جامعة المستقبل له لإسهاماته في إثراء برامجها ومشروعاتها.

٦- برامج التعليم:

إن الطريقة التي تعمل بها جامعة المستقبل لتؤدي وظائفها مختلفة إلى حد ما، وينتج هذا الاختلاف عن التغيرات في برامج التعليم والتعلم والوظائف الخاصة بالتعليم قبل الجامعي، وإعداد الطلاب الذين يلتحقون بالجامعة، لذا سوف يتم التعرض إلى برامج ما قبل المرحلة الجامعية بشكل عام كالتالي:

٦-١- برنامج ما قبل المرحلة الجامعية:

ويتوقع أن يصبح سن التحاق الطلاب بالمدارس الحكومية في القرن الحادي والعشرين هو ٤ سنوات وتكمن فكرة التحاق الأطفال بالتعليم عن هذا السن في أن لطفل سوف يلتحق بالتعليم عندما يكون مستعد للاستفادة من التدريس، التدريب، والتنمية التي تقدمها المدارس، ويؤكد منهج المرحلة الابتدائية بشكل أولى على نظم الرموز المواطنة، والرقمية، والمرئية، والمسموعة الخاصة بثقافة المجتمع، كما يمكنهم اتقان المفاهيم والمبادئ الأساسية للمواطنة، ويكون المنهج مدمجاً وليس مقسم إلى صفوف.

ويلتحق التلاميذ بثمان سنوات أخرى عقب الانتهاء من المرحلة الابتدائية، حيث يركزون فيها بالدرجة الأولى على ثقافتهم والمهن المتاحة لمواطني هذه الثقافة، وبالإضافة إلى التعرض إلى الثقافة، فإن الطلاب يمكنهم إعداد أنفسهم لمهنة أو أكثر من المهن المنتجة، حيث يحصل الطلاب على شهادة المرحلة الثانوية في الآداب مثلاً أو التكنولوجيا، ومن ثم بالانتهاء من مراحل التعليم الرسمي يمكن البدء في مهنة معينة باستثناء المهن التي تحتاج إلى درجة جامعية. (Fincher, Cameron, 1999, p.5)

أي أن خريج التعليم العام سوف يتمكن من الالتحاق بالمهنة التي تناسب ميوله وقدراته باستثناء المهن التي تحتاج إلى شهادة جامعية لمزاولتها، ومن ثم فإن ذلك يضفي مزيد من التحدي لبرامج مؤسسات التعليم العالي بحيث تتمكن من إثارة اهتمام خريجي التعليم العام، خاصة القادرين على مزاولة المهنة بغض النظر عن المؤهل الجامعي، فإذا لم يجد الجديد في البرامج الجامعية والذي يضيف خبراته ويسهم في صقل مهاراته، لن يلتحق بالتعليم العالي.

وتقدم جامعة المستقبل برامج على مستوى الدرجة الجامعية الأولى، وعلى مستوى الدراسات العليا، ولن يكون هناك تمييز بين برامج التخرج والبرامج المهنية، فالطلاب سوف يتخرجون بمجرد استكمال متطلبات الدرجة التي اختاروها، وتتسم برامج جامعة المستقبل بإتاحة الفرصة للدراسة حسب رغبة واحتياجات الدارسين، على سبيل المثال يمكن للطلاب الحاصلين على الثانوية العامة ممن يعملون في قطاع مثل: الصناعة التقدم إلى جامعة المستقبل من خلال الدراسة بعض الوقت في الجامعة.

وبالتالي تتمكن برامج جامعة المستقبل من جذب الطلاب غير الراغبين في استكمال دراستهم الجامعية من خلال تيسير سبل الدراسة وفقاً لاحتياجاتهم.

ويتم إعداد وتنظيم برامج الدراسة في جامعات القرن الحادي والعشرين وفقاً للمجالات العامة الواسعة للبرامج مثل العلوم الثقافية، والعلوم الاجتماعية، والعلوم التطبيقية، ويكون لكل مجال تخصصي تاريخه، وفلسفته، وقضاياه المرتبطة به، والتكنولوجيا التي يمكن الاستعانة بها أثناء اكتساب المتعاملين للمعرفة والمهارات والفهم الضروري لتخصص معين.(Fincher, Cameron, 1999, p.6)

أي أن تقديم برنامج وتخصص معين يتم من خلال تناوله في إطار مجال عام أوسع يقوم بتوظيف العلوم والتخصصات المختلفة لخدمة هذ البرنامج أو التخصص، فدراسة القانون مثلاً تتطلب التعرف على تاريخه، وفلسفته، والقضايا الاجتماعية المرتبطة به، وبالتالي يكون الخريج متخصص في القانون، ولكنه يدرسه من خلال مجال العلوم الاجتماعية، مما يتيح له الاستفادة من علوم السياسة، والاجتماع، والتاريخ، والفلسفة.... وغيرها في البرنامج، وتتصور الباحثة أنه وفقاً لهذا التنظيم، لن تكون هناك مقررات منفصلة مثل: تاريخ القانون، أو فلسفة القانون، ولن يقوم أعضاء هيئة التدريس بكليات الحقوق بالتدريس فحسب، وإنما سوف يتم الاستعانة بأعضاء هيئة تدريس من أغلب كليات الجامعة، فالانفصال في التخصص وليس البرنامج، وبالتالي يتحقق الحد من تقوقع الدارس في تخصصه، بالإضافة إلى تزويده بثقافة موسوعية. (Fincher, Cameron, 1999, p.6)

لذا قد تتضمن كافة الكليات أو يكون من بين أعضاء هيئة التدريس مؤرخين، وفلاسفة، وعلماء اجتماع تخصصوا في مجال عام لإفادة البرامج المنفصلة ومجالات المعرفة البينية. أي أن مناهج جامعة المستقبل سوف تهدف إلى تناول وحدة المعرفة وتأصيلها من خلال المجالات المعرفية، ثم تأصيل الثقافة العامة، وبالتالي تكون فرص التعليم والتعلم البيئي تكون متنوعة. (Fincher, Cameron, 1999, p.7)

ويتيح إعداد وتنظيم برامج الدراسة على النحو السابق فرص التطبيق العملي والميداني لمحتوى البرامج سواء عن طريق الربط البيئي مع التخصصات المختلفة، أو بشكل منفصل، على سبيل المثال، يفيد عضو هيئة التدريس الفيلسوف الطلاب في كليات الآداب في دراسة فلسفة ليس بشكل نظري مجرد، وإنما من خلال التأمل الفلسفي لقضايا يواجهها المجتمع في الوقت الراهن، أيضاً في كليات التربية لدراسة فلسفة إعداد المعلم، أيضاً يتناول عالم الاجتماع القضايا المجتمعية المرتبطة بكل تخصص وكل كلية.

٦-٢- التعليم والتعلم:

يختلف تعليم الطالب في جامعة المستقبل نتيجة تحسن أساليب التدريس التي يستخدمها أعضاء هيئة التدريس، كما يظهر التنوع في تقنيات وأنماط التعليم، وتتركز الجهود حول مساعدة الطلاب على انجاز المعرفة وغيرها من المخرجات المتوقعة من الدراسة والتعلم في البرامج الجامعية، وتظل المحاضرة من أساليب التدريس كوسيلة للمشاركة في المعرفة، إلا أنها تقدم من خلال باحثي الماجستير الذي يقدمون وجهات نظر مميزة ومتطورة، كما يشارك أيضاً الباحثون المميزون بالجامعة، والعلماء، والمتخصصون في التدريس في المؤسسات الأخرى، أو الأقسام، أو وحدات الجامعة، ومن ثم يكون التعليم العالي نظاماً يتكون من مجموعة أجزاء مترابطة داخلياً، ويتسم بالتواصل داخل وبين الوحدات المنفصلة.

ويتم تيسير تعلم الطلاب من خلال مصادر التعليم والتعلم والبحث بالجامعة، حيث تتحمل جامعات القرن الحادي والعشرين مسؤوليات التقويم والفحص واختبار الدارسين من خلال تطبيق التكنولوجيا الحديثة، لذا تقدم الجامعة في هذا الصدد بمجموعة من الإجراءات تتمثل في: (Fincher, Cameron, 1999, p.7-8)

- اختبارات تحديد البرنامج الملائم لإمكانات الطالب: وذلك للذين يلتحقون بالجامعة لأول مرة، حيث تقدم اختبارات ليس لتحديد القبول، وإنما لتحديد مرحلة النمو الأكاديمي، فبمجرد قبول الدارسين يتم اختبارهم لمعرفة مستوى نموهم الأكاديمي ووضعهم في برنامج معين.
- نظام رعاية الموهوبين من خلال الإسراع: يمكن الإسراع في التعلم من خلال وضع متقدم للطلاب الذين اثبتوا استعداد متقدماً فيما يتعلق بالمعرفة، والمهارة، والفهم المطلوبين في مرحلة ما، وذلك باستخدام أساليب التقويم والقياس التي يوجهها الكمبيوتر.

وتوظف أساليب التقويم والقياس المؤسسية في جامعة المستقبل لتيسير الانتقال الفعال للمتعلم من مستويات ثانوية إلى مستويات أعلى من التعلم، ومن ثم يتم تقليص المدة الزمنية التي يستغرقها الدارس للحصول على درجة أكاديمية، كما تزداد درجة اتقان المتعلم للمعرفة والمهارة، وهكذا تتضح مشاركة الجامعة للكليات والأقسام في تحمل مسؤولية الاهتمام بأداء المتعلم والانتقال به إلى المستويات الأعلى، مما يؤكد بالرجوع إلى فلسفة وأهداف جامعة المستقبل أن الاهتمام بالمتعلم على رأس أولوياتهم.

٧- المناخ الجامعي بجامعة المستقبل:

عندما لا تتمكن النظم التقليدية من مواكبة احتياجات التعلم، فإن الفرد إما أن يتوقف عن الحصول على المعرفة، أو يحصل عليها من مصدر آخر، ولذلك فإن المناخ الجامعي في جامعة المستقبل يتيح للطالب التدرب على مهارات التعلم الذاتي مما يمكنه من الحصول على المعرفة بنفسه من مصادرها المختلفة، والمساهمة في إنتاجها من خلال تنمية كفايات الإبداع والابتكار لديهم وهما من الكفايات الأساسية في كفايات القرن الحادي والعشرين التي سبق عرضها، وهناك أكثر من نمط للطلاب الباحثين عن المعرفة: (Daniel james Rowley& Others, 1998, 143-145)

٧-١- طلاب الكليات التقليدية: الذين يفضلون الدراسة في موقع تقليدي في سياق جدول دراسي ومقررات محددة للحصول على درجة جامعة في نهاية خبرة أربع سنوات، ولكن المتعلم في جامعة المستقبل يمكنه تحويل التعلم التقليدي إلى تعلم نشاط وفعال.

٧-٢- طلاب الدراسات العليا: هم أكثر من مجرد متعلمين، فهم نشطون في تصميم برامجهم الدراسية، وبالتالي فهم يختلفون عن طلاب المرحلة الجامعية الأولى، فهم لديهم تركيز ونضج أكبر، ويعرفون ما لديهم الرغبة في معرفته لمواكبة احتياجاتهم، كما يسعون إلى خدمة من خلال عمل مسح للبيانات الخارجية وتقييمها.

٧-٣- المتعلمون غير النظاميين والكبار: ويمثلون أكبر مجموعة سريعة النمو، وهي التي تسعى إلى التعلم خارج الموقع المصمم لذلك، ويختلفون عن غيرهم في حاجتهم إلى التعلم بشروطهم وليس بشروط المؤسسة، وفي ساعات ومواقع مختلفة.

إن التمييز بين فئات المتعلمين الثلاثة يكاد يختفي تماماً في جامعة المستقبل، فالمتعلم دارس، وباحث، ومرشد، وموجه، وإداري قادر على إدارة بيئة التعلم وإثرائها من خلال القيام بالأنشطة المتنوعة، كما تتيح جامعة المستقبل له فرص الدراسة وفقاً لاحتياجاته في أي وقت واي مكان وبالتالي فهو قد يكون نظامي أو غير نظامي.

سابعاً: نماذج وتجارب عالمية للتوجه نحو جامعة المستقبل:

١- التجربة الكندية: جامعة كالجاري:

١-١- المناخ الجامعي بجامعة المستقبل كالجارى:

تهتم جامعة كالجارى بتوفير البيئة المحفزة للطلاب والجاذبة لهم من كافة أنحاء العالم، وذلك من خلال بعض الخدمات التي تضفي الطابع المميز لمجتمع الجامعة، ومنها:

١-١-١-مركز نجاح الطالب: تقدم الجامعة برنامج ضمان التخرج والذى يمثل إستراتيجية خاصة للطلاب الجدد تتضمن التزامات مؤسسية والتزامات من جانب الطلاب. حيث تلتزم الجامعة بضمان إتاحة كافة المقررات التي يحتاجها الطلاب لاستكمال درجتهم الجامعية في أربع سنوات أي في الوقت المحدد دون

إطالة في تلك المدة، وذلك في حالة التزام للطالب بالدراسة طول الوقت، والإرشاد الأكاديمي المنتظم. وفي حالة عدم ضمان الجامعة لإتاحة المقررات، فإنها تقدم بدائل مقبولة، وتوفر الإقامة اللازمة للطالب. ويتم دعم هذا البرنامج من خلال مركز نجاح الطالب Student Success Center الذى يوظف عدد من الخدمات مثل الإرشاد الأكاديمي، ومهارات الدراسة والتعلم، ودعم الكتابة، والتدخل المبكر للتوجيه مما يسهم في نجاح الدارس.(University of Calgary 2006-2010, p.45)

١-١-٢-توجيه الطالب في العام الأول: حيث أشارت الأبحاث إلى أهمية الستة أسابيع الأولى في خبرة الطالب داخل الحرم ونجاحه واستمراره. لذا تقدم الجامعة برنامج السنة الأولى من خلال مكتب خبرة الطالب، لتقديم خدمات لطلاب العام الأول، وإتاحة فرص الاتصال بين الطلاب القدامى، وأعضاء هيئة التدريس، والعاملين.

١-١-٣-مركز سلامة الطالب: يهدف إلى تقديم الدعم الروحي، والعقلي، والبدني، بالإضافة إلى التوجيه والإرشاد فيما يتعلق بالخدمات الصحية خاصة في سلامة الأسنان. (University of Calgary 2006-2010, p.61)

أي أن دور الجامعة لا يقتصر على توفير الإمكانيات المادية، والكوادر البشرية اللازمة لتقديم الخبرات للطلاب، وإنما يمتد لمتابعة كل طالب من خلال مرشد أكاديمي لضمان نجاح الطالب وتخرجه بعد أربع سنوات، وتخطي أي معوقات تؤثر على تقدمه في الدراسة.

١-٢- معايير نجاح جامعة المستقبل كالجارى في تحقيق أهدافها:

تقوم جامعة كالجارى بتقييم نجاحها على ضوء المستويات المعيارية الدولية والقومية للإنجاز والتميز، وذلك وفقآ للمبادئ التالية: (University of Calgary 2008-2012, p.42-48)

١-٢-١- الإتاحة: وتتمثل مؤشراتها في :

- الحفاظ على المستويات الراهنة لقيد وتسجيل المرحلة الجامعية الأولى.
- الحفاظ على أو زيادة العدد الراهن لطلاب الدراسات العليا.
- الارتقاء بفرص الدراسة الدولية.
- تزويد الطلاب من خارج كالجارى بفرص للمشاركة في البرامج الفريدة.

١-٢-٢- الاستجابة والارتباط: وتتضح من خلال:

- تزويد كافة خريجي جامعة كالجارى بالقدرات اللازمة للحياة المهنية والشخصية.
- تقديم برامج مرتبطة بالتنمية الصناعية والمجتمعية الراهنة.

١-٢-٣- الملاءمة والاتساق: وتتمثل المؤشرات في:

- مواكبة احتياجات المتعلمين المستمرة.
- أن تكون المصروفات عالية وتنافسية.

- تقديم منح دراسية إضافية للدراسين.

١-٢-٤- التميز البحثي: ومؤشراته هي:

- الحفاظ على الارتقاء بوضع جامعة كالجارى البحثي،
- دعم سمعة كالجارى حول العالم من خلال برامجها البحثية.
- أولوية التجديد في البرامج البحثية.

١-٢-٥- الفعالية: وتتضح من خلال:

- إيجاد بيئة بحثية ودراسية تناسب كافة الوحدات الأكاديمية للجامعة.
- التميز في اختيار أعضاء هيئة التدريس.
- توظيف الخريجين حيث تشير التقديرات إلى تعيين٩٤.٤% من خريجي الجامعة، وتم تعيين ٧٤.٧% منهم في وظائف ترتبط بالخبرة الأكاديمية والدراسة.
- رضا الطلاب: من المقاييس الرئيسة للفعالية وأشارت دراسة مسحية إلى شعور٩٣% بالرضا عن جودة البرامج، وأشار٨٠% إلى ارتباطها بسوق العمل.

أي أن النجاح في جامعة كالجارى يعتمد على إتاحة فرص التعلم للطلاب سواء من خارج أو داخل كالجارى، وتزويد الخريج بالمهارات التي تمكنه من الارتقاء بالمجتمع. بالإضافة إلى تميز الجامعة في المجال البحثي، والتميز يشير إلى تفرد الجامعة في جوانب لم تتمكن الجامعات الأخرى من الوصول إليها، وقد يبدو للبعض وجود تشابه بين الاستجابة والملائمة، إلا أن الملائمة تختص بالدارسين ومدى ملائمة ما تقدمه جامعة المستقبل لاحتياجاتهم، في حين أن الاستجابة تتعلق بالمجتمع الخارجي، كما تشير المؤشرات الخاصة بتوظيف الخريجين والشعور بالرضا إلى ارتفاع مستوى الفعالية سواء في البرامج أو الخدمات المقدمة للدارسين.

١-٣- البحث العلمي:

تعد جودة الأداء البحثي للمؤسسة أساس سمعتها القومية والدولية، ومن ثم على المؤسسة ان تحافظ على جوانب القوة لديها، مع تطوير الجوانب البارزة، وتحقيق المرونة للاستفادة من الفرص الجديدة. لذا قامت الجامعة في عام ٢٠٠٢ بتشكيل خطة أكاديمية للبحث الاستراتيجي Strategic Research Plan لتوضيح المبادئ والأولويات التي تشكل توجهاتها الأكاديمية.

١-٣-١- الهدف البحثي للمؤسسة: أن تستفيد جامعة كالجارى من جوانب القوة لديها للارتقاء بمستوى نشاطها البحثي، والتدريسي، والإبداعي لتكون ضمن أهم خمس جامعات بكندا عام٢٠١٠ولكى يتحقق هذا الهدف قدمت جامعة كالجارى برنامج امتداد البحث Research Outreach program والذى يسهم في تحقيق أهداف الإستراتيجية البحثية.(University of Calgary 2006, p.1-2)

١-٣-٢- إستراتيجية البحث بجامعة كالجارى: تتطلب العلاقات الوثيقة بين الجامعة، ومواطني كالجارى، والمجتمع تقديم برامج بحثية متنوعة على المستويين قبل وبعد التخرج، ومن ثم تتضمن إستراتيجية البحث ما يلى:(University of Calgary 2006, p.7-11)

- دعم التميز البحثي: حددت الجامعة عدداً من المجالات ذات الأداء البحثي الظاهر والواضح، والتي تشكل عاملاً أساسياً في مستقبل البحث، ومن هذه المجالات: فيزياء الفراغ - الكيمياء غير العضوية - علم الأحياء التكنولوجي - الدراسة الدينية - تاريخ أمريكا اللاتينية - علم الآثار.
- تطوير جوانب القوة البحثية: إن البحث والتعليم هما السبيل لاكتشاف معرفة جديدة وأساليب جديدة لتقديم منافع للمجتمع ومن ثم يمكن تطوير جوانب القوة البحثية عن طريق:عمل محاولات لزيادة فرص التمويل من المصادر الدولية، والصناعية المختلفة، وزيادة تمويل البحث ليكون ضعف ما كان عليه عام ٢٠٠٠م، وتخريج طلاب متميزين مما يسهم في نمو البرامج البحثية وتحقيق التميز العالمي، وإشراك ٢٠% على الأقل من الطلاب في الدراسات العليا.
- تحسين البنية التحتية للبحث: نتج عن نجاح البحث بجامعة كالجاري ضغوطاً هامة على البنية التحتية، وهذه تعد من العقبات الكبرى للنمو المستمر، لذا حددت جامعة كالجاري إجراءات لتحقيق هذا الهدف منها: بناء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقد نجحت الجامعة في ذلك بالفعل، وتحديث خطة مجتمع الحرم الجامعي بحيث تتضمن أولويات للتوسع، بالإضافة إلى تأسيس آليات مناسبة لضمان تغطية التمويل للتكاليف غير المباشرة للبحث.
- الارتقاء بالبحث التعاوني والمتعدد التخصصات: إن الأولويات البحثية لا يتم تنظيمها من خلال نظم محددة، ولكنها غالباً ما تكون متداخلة التخصصات، ويعد معهد الطاقة والبيئة والاقتصاديات مثالاً على ذلك، لذا تسعى الجامعة إلى الارتقاء بالتفاعل بين الباحثين في المجالات التي تتضمن فرص الدمج بين النظم، وتنمية البحث التعاوني والاستفادة من مميزات الفرص البحثية متعددة التخصصات، بالإضافة إلى تنظيم ورش عمل محفزة للمساعدة في تطوير مشروعات البحث المدمج الإضافية، وفحص وتغيير الهياكل الإدارية لتيسير البحث متداخل التخصصات.
- دمج البحث والتعليم: يعد اندماج الطلاب في البحث والتعليم جزء من الرسالة التربوية لكالجاري، سواء على مستوى الدراسات العليا أو على مستوى المرحلة الجامعية الأولى، لذا تم الاتفاق على تنفيذ برنامج الاتصال البحثي الذي يتيح للطلاب فرص تعلم المداخل البحثية، وعملية الاستقصاء من باحثين بارزين ورؤساء البحث بكندا الذين سوف يشاركون في تقديم المقرر أو البرنامج الخاص بالأساليب البحثية، ويسهمون بدور مباشر في البحث.
- نقل منافع البحث إلى المجتمع: تلتزم الجامعة بدمج البحث وتحويل الاكتشافات البحثية إلى الممارسة، وذلك من خلال شركة نقل التكنولوجيا الدولية والتي تلعب دوراً هاماً في تيسير نقل نتائج البحث،

وتأسيس مركز بحث النفط الذي أوجد فراغ لموقع بحثي جديد يسمح الباحثين بالإتجار به، كما تقدم معاهد ومراكز الجامعة اسهامات هامة في المجتمع مثل المعهد الكندي لقانون الموارد الذي يوجه البحث التطبيقي للحكومة.

- تقييم التقدم والنجاح: ويتم ذلك من خلال الاستمرار في مراجعة جوانب القوة البحثية بشكل منتظم، وعمل مسح لمجالات التميز مقارنة بأفضل المؤسسات عالمياً، وقياس التميز البحثي من خلال معيار يتضمن نشر البحث، والنمو في تمويل البحث، وقياس النجاح في جودة برامج الدراسات العليا من خلال زيادة عدد الباحثين، وقياس النجاح في الارتقاء بالبحث متعدد التخصصات عن طريق الشراكات الجديدة، بالإضافة إلى تقييم الأداء البحثي بشكل سنوي خاصة في مجالات الأولوية الإستراتيجية .

١-٤- جوانب القوة البحثية: بدأت الجامعة عام ٢٠٠٢ عملية تقويم نظامي يقوم فيه كل عضو هيئة تدريس بعمل تقييم ذاتي لجوانب القوة البحثية بالارتكاز إلى قياس المخرجات والمدخلات الملائمة لمجالاتهم البحثية، كما تطالب الكليات بعمل مسح لمجالات جوانب القوة البحثية من خلال المقارنة بين ثلاث وحدات على الأقل في المؤسسات الأخرى، أيضا تتم دعوة مراجعين خارجيين لمراجعة الخطة البحثية لكل كلية، وتقييم توضيح الكلية لجوانب القوة البحثية لديها.

أي أن المرحلة الأولى في الإستراتيجية البحثية هي حصر جوانب القوة في أبحاث الجامعة والأداء البحثي بالكليات المختلفة، ولا تقتصر الجامعة على الاعتماد على المراجعين من داخل الجامعة، وإنما يتم الاستعانة بالتقييم الخارجي لضمان الحيادية والموضوعية في إصدار الأحكام.

١-٤-١-تقديم مدى واسع من البحث والتعليم لدعم الأمور التربوية: تعد هذه الخطوة نتيجة منطقية لتحديد جوانب القوة والتميز البحثي، حيث تقدم مجموعة من الأولويات الإستراتيجية التي تدعم إستراتيجية البحث.

١-٤-٢-قيادة التجديد في الطاقة والبيئة: تعد الجامعة هي أحد المراكز الرائدة لبحوث الطاقة، وتتمثل مجالات القوة البحثية في هذا المجال فيما يلى: (University of Calgary 2006, p. 3-4)

- الهندسة وعلوم البترول والفيزياء التطبيقية.
- العلوم البيئية: تتضمن أثر التغيرات البيئة على قطاعات المجتمع، وكذلك معالجة المياه.
- بحث الفحم المائي: من جوانب القوة المميزة بالجامعة محاولة استعادة الفحم المائي، ومعالجة الغاز والزيوت الثقيلة، وإنتاج وتخزين الغاز الطبيعي.
- اقتصاديات وقانون الموارد: للجامعة دور مهم في البحوث المرتبطة بالموارد.

ويمثل المجال الأول في الأولويات الإستراتيجية البحثية انعكاس متوقع للاقتصاد الكندي، حيث تمثل كندا أكبر ممولا للطاقة الأمريكية، كما أن المستقبل الاجتماعي الكندي يهتم بالتفكير في الخبرة البحثية التي ترتقى بالمجتمع.

١-٤-٣-المبادرات للارتقاء بالبحث في الطاقة والبيئة، وتتمثل فيما يلى:

- قام معهد الاقتصاد والبيئة والطاقة الممتدة عام ٢٠٠٥ بتسليم خطة عمل إلى وزارة التعليم العالى بألبرتا الذى يقود برنامجاً جديداً وجريئاً يقدم وعوداً بجعل كندا موطن عالمى في الطاقة النظيفة.
- تأسيس مركز هندسة خط الأنابيب والذى يعد واحد من أهم ثلاثة على مستوى العالم.
- تأسيس معمل للبحث في الزيوت الثقيلة بالتعاون مع جامعة بيجنج البترولية. (University of Calgary 2006,p.4)

١-٤-٤-فهم السلوك البشري والمؤسسات والثقافات: ترتقي الجامعة بالبحث الذي يتيح الفهم الأفضل لذاتها، وموقعها، وقدرتها على الإبداع، ومؤسساتها، والثقافات، واللغات بكندا، وتتمثل جوانب القوة البحثية في: (University of Calgary 2006,p.5-6)

- اللغة والأدب والانجاز الأدبي: يتعلق هذا الجانب بالدراسات اللغوية.
- التعليم المهني: من خلال مركز بحث التعليم المهني.
- السياسة العامة والشؤون الكندية، والدراسات الإستراتيجية ، والسياسة الإقليمية والدولية المبادرات الرئيسية في مجال فهم السلوك الإنساني والمؤسسات والثقافات:
- اكتشفت كلية الإنسانيات مخطوطة لمسرحية مجهولة التوقيع في مجموعة نسخ لمخطوطات أصلية للقرون ١٦، ١٧، ١٨ والتي أثمرت عن بحث مكثف يتعلق بالتأليف، وتاريخ القيام بها، وكذلك إنتاج المسرحية من قبل قسم الدراما.
- عمل مشروعين بحثيين في معهد كالجاري للإنسانيات هما "السلطة والمجتمع المتحضر" ومشروع الإنسانيات والمكان" الذي أسس علاقات عمل داخل وخارج الموقع.
- استكمال دراسة حول دعم والارتقاء بموقع جامعة كالجاري كرائدة للآداب والثقافة.

يتبين مما سبق أن جامعة كالجاري لا تقتصر في أولوياتها البحثية على الانجازات العلمية فحسب، وإنما تهتم بالجوانب الإنسانية أيضاً مثل: اللغة، والأدب، كما اهتمت أيضاً بعقد ندوات حول القيم والأخلاقيات، ومن ثم يمتد دور جامعة كالجاري إلى المجتمع الكندي من خلال نشر قيم التحضر، والعمل والسياسات العامة.

١-٤-٥-ابتكار تكنولوجيات وإدارة المعلومات لمجتمع المعرفة: تلعب جامعة كالجاري دوراً ريادياً في ابتكار وسائل تحويل ونقل المعلومات، وتقييم التطبيقات الاجتماعية للتكنولوجيا الجديدة، وتتضمن جوانب القوة البحثية تطوير تكنولوجيا المعلومات: حيث تظهر جوانب قوة في الوسائط المتعددة الرقمية،

ووجود نظم متعددة مثل التصوير الرقمي، ومن المبادرات الرئيسية في ابتكار تكنولوجيا وإدارة المعلومات لمجتمع المعرفة تأسيس مركز هندسة للنظم الدقيقة للتفاعل مع المعهد القومي للتكنولوجيا النووية، وتعاون معهد علم المعلومات الذرية مع شركاء في العالم بشكل فريد متعدد التخصصات، وإيجاد بيئة افتراضية وحجرة للواقع الافتراضي.(University of Calgary 2006,p.6-7)

ويتسق ذلك مع متطلبات القرن الحادي والعشرين ومنها التوجه نحو مجتمعات المعرفة التي ترتكز إلى تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، كما تتوافق مع المستقبل التكنولوجي الكندي الذي يهتم بتوفير البنية التحتية التكنولوجية المعلوماتية وإتاحتها.

١-٤-٦-الارتقاء بالصحة والسلامة: يتضمن البحوث المتميزة في علوم الأحياء الطبية والهندسة، وكذلك البحث في الممارسة الإكلينيكية، والصحة المجتمعية، وتتضمن مجالات القوة البحثية في هذا المجال دراسات بيولوجيا السرطان، والارتقاء بالرعاية الصحية وتقديم الصحة العامة: أي صحة الأسرة والمجتمع، كما أن من أهم المبادرات الرئيسية للارتقاء بالصحة والسلامة افتتاح مركز للصحة والسلامة عام ٢٠٠٥م، كما قامت كلية الطب بإعادة تنظيم مجموعاتها البحثية إلى معاهد تهدف إلى تخطيط أنشطة البحث بالمشاركة مع وكالات قومية.(University of Calgary 2006,p.7)

وبالتالي تسهم تلك الأولوية البحثية في توجيه المستقبل الاجتماعي لكندا، وذلك من خلال إتاحة المعلومات المتوقعة عن الصحة، والسكان، كما توفر بيانات حول الأمراض المختلفة وتأثيراتها على الأجيال الجديدة وكيفية التعامل معها.

١-٥- برنامج امتداد البحث بكالجاري:

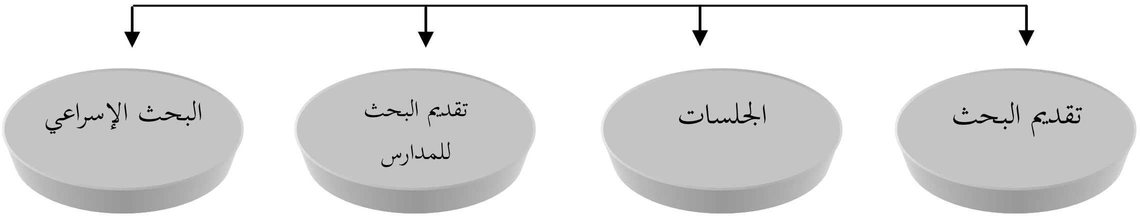
تواجه كل جامعة تحدي مساعدة باحثيها على توصيل بحوثهم بشكل مقنع إلى الجمهور العريض وغير المتخصص؛ لذا تقدم الجامعة برنامج امتداد البحث والذي تتمثل أهدافه في: (University of Calgary 2006, p. 15)

- تعليم الباحثين كيفية توصيل عملهم إلى الجمهور بأساليب لفظية ومطبوعة.
- تغيير كيفية تواصل الباحثين مع العالم وذلك من خلال مجموعة من ورش العمل.
- تنمية الوعي العام لدى الباحثين بأهمية بحوثهم للجامعة.

وتتمثل أهمية البرنامج في كون برامج الامتداد موجهة بالتعلم بالخبرة، كما يؤثر التزام المؤسسة بخدمة الامتداد على فهم المجتمع للبحث وتحسين التعليم، وتعقد جلسات البرنامج في مركز التدريس والتعلم، وتتم المشاركة في ورش العمل مجاناً، الفئات المستهدفة: طلاب المرحلة الجامعية الأولى والدراسات العليا، والباحثين، ويتضمن البرنامج ورش عمل ميسرة تتمثل في أربع جلسات تساعد المشاركين على:

- تنمية مهاراتهم البحثية من خلال إعداد أبحاث تتصف بلغة واضحة.
- تحليل احتياجات الجمهور في المجتمع لتحديد المحتويات البحثية الملائمة.

- استخدام استراتيجيات لتبسيط المعقد من البحوث الأكاديمية المتخصصة لتناسب قدرات الجمهور.
- إعداد ملخص للبحث يتكون من ٥٠٠ كلمة لتقديمه إلى الجمهور.
- كما يقوم الميسر بعمل مقابلات فردية مع الباحثين لاستعراض ومراجعة العروض والملخصات البحثية، ويوضح الشكل التالي متطلبات إنهاء ورشة العمل:



شكل (٣) متطلبات إنهاء ورشة العمل في برنامج الامتداد البحثي

إعداد الباحثة

أي أن إنهاء تدريب ورشة العمل يتطلب:(University of Calgary, 2008,p. 11)

- تقديم البحث إلى المرحلة الجامعية الأولى.
- إتقان البحث الإسراعي في برنامج امتداد البحث.
- تقديم ٤ جلسات تتضمن مهاماً كتابية، ومراجعة شفهية، وتغذية راجعة.
- تقديم البحث إلى المدارس والمجتمع.

يتضح مما سبق اهتمام البرنامج بجذب الدارسين من الفئات المختلفة وذلك من خلال:

- اهتمامه بالتعلم بالخبرة.
- مجانية المشاركة في البرنامج وورش العمل.
- عقد ورش العمل في مركز التدريس والتعلم بالجامعة مما يمكن أعضاء هيئة التدريس والباحثين من متابعة ورش العمل ومحاضراتهم في آن واحد.
- إكساب الفئات المستهدفة القدرة على تحليل احتياجات الجمهور العريض.
- تعيين ميسر لعمل مقابلات فردية لتوجيه الباحثين مما يفيد في متابعتهم.

٢- التجربة اليابانية:

٢-١-جامعة طوكيو البحثية:

يتضح تميز جامعة طوكيو واتساق جهودها مع متطلبات جامعة المستقبل والتوجهات المستقبلية لليابان، وهذ يتبين من خلال كثير من محاوره كما يلي:

٢-١-١- جوانب التميز في جامعة طوكيو البحثية:

- **نموذج الجامعة:** تمثل نموذجاً للجامعة البحثية الرائدة في اليابان، حيث تقوم بتوجيه البحث في كافة أنشطتها الأكاديمية.
- **الرؤية:** ترتكز الرؤية إلى التوصل إلى الحقيقة والعمق الأكاديمي ويتحقق ذلك من خلال قابلية المعرفة للتطبيق في المجتمع ودعم الروابط البحثية مع القطاعات المختلفة بسعيها إلى تخريج مخترعين وعلماء، وليس مجرد أفراد عاديين، مع التأكيد على التوصل إلى المعرفة بأنفسهم بما يتسق مع السلام العالمي، ومن ثم اهتمت الرؤية بضبط الطموح الجامح لبعض الأفراد بما يسهم في خدمة البشرية في المستقبل.(The University of Tokyo, 2008, p.1)
- **الرسالة:** من خلال سعي الجامعة إلى التميز العالمي وهو ما يتفق مع المنافسة العالمية، فإن رسالة الجامعة تتسم بتضمنها رسالة سامية للمساهمة في تحضر، وسلام، ورفاهية العالم مما يتحرر من الدور التقليدي للجامعات، بالإضافة إلى إتاحة البيئة الداعمة لتلك الرسالة.(The University of Tokyo, 2009, p.3)
- **المبادئ:** تتميز باهتمامها بالجانب القيمي، بالإضافة إلى الاهتمام بتحقيق مستويات متقدمة وصولاً إلى الإتقان، وليس مجرد النجاح التقليدي دون أي تميز.(The University of Tokyo, 2009, p3)
- **الأهداف:** لم تحدد الجامعة أهدافاً تقليدية، وإنما إطار استراتيجي كامل يتضمن سبعة مجالات، وفي كل مجال عدد من الأهداف، ويندرج تحتها عدداً من المؤشرات التي تعبر عن كل هدف، كما تتسم الأهداف بالشمول للمحاور التي تؤثر في نجاح عمل المؤسسة وعدم الاقتصار على المحاور الثلاثة التقليدية وهي البحث، والتعليم وخدمة المجتمع.(The University of Tokyo,2009, p3.3-5)
- **أعضاء هيئة التدريس:** يتضح تميزهم في انخراطهم في ميدان الصناعة والبحوث المرتبطة بالمجال، بالإضافة إلى وجود معهد عالمي لإعداد وتأهيلهم للعمل بالجامعة. (The University of Tokyo, 2007, p. 6)
- **القبول:** اتساق شروط القبول مع طبيعة الجامعة، وذلك من خلال الاهتمام بالكفاءة في تخصصات العلوم والتكنولوجيا، كما يتضح التميز في تنوع واختلاف شروط القبول حسب المرحلة الجامعية، ومتطلبات كل قسم، أما بالنسبة للطلاب الدوليين فلابد إتقان اللغة اليابانية لأن أغلب المحاضرات باللغة اليابانية وقد يلتحق الطالب الدولي كدارس منتظم أو كباحث. (The University of Tokyo, 2009, p.1)
- **برامج التعليم:** تتميز بتخصصاتها التي تتفق مع متطلبات الألفية الجديدة، وكذلك نوعين من البرامج المميزة وهما: الدراسات العليا الدولية، وطالب البحث الذي يتيح فرصة الدراسة والبحث الحر دون التقيد بالحضور أو الشهادة، وتفردها ببرنامج الحاسبات المتقدمة.

- **التعليم والتعلم**: يتسم بإتاحة الفرصة للطلاب لتجريب ما تعلموه ومحاولة تطبيقه وممارسته بشكل عملي، مما يسهم في تنمية مهارات الابتكار والاختراع لديهم.(The University of Tokyo, 2009, p.1-3)
- **البحث العلمي**: من خلال دعم البحوث المستقلة والموجهة ذاتيا والارتقاء بالبحث من أسفل إلى أعلى من خلال الاستخدام الفعال للتمويل الخارجي، والارتقاء بالبحوث بين الأقسام بقيادة لجنة المبادرات التابعة لرئاسة الجامعة، كذلك تطوير التعليم الدولي والبحث وتحقيق التبادل العلمي والطلابي مع دول العالم، وإيجاد بيئة بحثية تتسم بالعدالة والشفافية لتوجيه السلوك البحثي وتطوير مقاييس لمنع إهدار التمويل البحثي، كذلك الاهتمام بالبنية التحتية متضمنة المراكز البحثية، وكذلك القيام بمشروعات تدعم العلاقات الدولية، والروابط مع الشركات المختلفة وقطاع الصناعة. (The University of Tokyo, 2007, p. 4-5)
- **التمويل**: يمثل التمويل غاية تسعى الجامعة إليها، وكذلك وسيلة تشجع طلاب الدكتوراه على المشاركة في الخدمة والمعاونة البحثية وذلك مقابل تقليص نفقات إقامتهم، وكذلك إعادة ترتيب وتنظيم أولويات إدارة التمويل والتوظيف المالي وتأسيس نظام خاص بالميزانية يدعم التنوع والشمول. (The University of Tokyo, 2007, p. 7)
- **الهيكل التنظيمي**: يتسم بالتنظيم اللامركزي الذي يتيح علاقات التفاعل بين رئيس الجامعة نوابه والإدارات المختلفة، كما يتضح التميز في المحاسبية لكل من رئيس الجامعة من قبل جهات خارجية، والنواب والمديرين من جانب مكتب محاسبة داخلي.(The University of Tokyo, 2009, p. 22)

٢-١-٢-الاتساق مع فكر جامعة المستقبل:

تتفق جامعة طوكيو للتكنولوجيا مع الملامح العامة لجامعة المستقبل في كثير من محاوره، وهذا يتضح من خلال:(The University of Tokyo, 2007, p. 7-18)

- **الرؤية**: يرتكز فكر جامعة المستقبل إلى تحقيق التوافق العالمي، وهو ما تسعى إليه رؤية معهد طوكيو من خلال تخريج مخترعين قادرين على المساهمة في رفاهية العالم.
- **الأهداف**: تركيزها على ابتكار مجالات جديدة والتجديد بما يمكن الفرد من التعامل مع معطيات المستقبل، بالإضافة إلى الاهتمام بالقدرة البحثية، ودعم البنية التحتية الإدارية.
- **أعضاء هيئة التدريس**: يتسق إعدادهم مع برنامج إعداد هيئة تدريس المستقبل من خلال اختصاص المعهد العالمي بتزويدهم بالإعداد اللازم في العلوم والتكنولوجيا، بالإضافة إلى تدريبهم على الخبرة الميدانية المرتبطة بمجال الصناعة والتكنولوجيا.
- **القبول**:إن اهتمام الجامعة بالتأكيد من كفاءة الدارس في تخصصات الرياضيات والفيزياء وغيرها من المجالات التطبيقية يؤكد اهتمامها بالفائدة التي يمكن أن يقدمها الدارس، وهي أساس القبول بجامعات المستقبل.

- **برامج التعليم**: يغلب عليها الطابع البيئي مثل: تخصص العلوم والتكنولوجيا الحيوية الدولية.
- **التعليم والتعلم**: يتفق مع جامعة المستقبل في التدويل والطبيعة البينية التي تميز البرامج.
- **الهيكل التنظيمي**: يتفق الهيكل التنظيمي مع جامعة المستقبل من خلال التنظيم الذي يتيح اللامركزية في اتخاذ القرارات.
- **التصميم المعماري**: لا يرتبط التصميم بأحد السيناريوهات السابق عرضها في المبحث الثاني، ولكنه يجمع بين خصائص السيناريوهات المختلفة من خلال التنظيم اللامركزي وتواجد المواقع في أماكن متفرقة، والحدود شبه المفتوحة، كما يتضح اتساقه مع جامعة المستقبل من خلال دعم جهود التعليم قبل الجامعي من خلال المدرسة الثانوية التابعة له.

٢-١-٣-الاتساق مع مستقبل البلاد:

يتضح سعى جامعة طوكيو إلى المساهمة في المستقبل الياباني ورغبتها في توجيه المجتمع وقيادته نحو هذا المستقبل المرغوب، ويتضح ذلك من خلال ما يلي:-(The University of Tokyo, 2007, p. 19-25)

- **الرؤية**: تتفق مع المستقبل التكنولوجي الياباني الذي يهتم بغرس المعرفة بالتعليم والتدريب بدلاً من نقلها مباشرة.
- **المبادئ**: تتفق مع المستقبل الاجتماعي والخصائص القومية للمجتمع الياباني القائم على الالتزام بالقيم والأخلاقيات العليا.
- **الأهداف**: الاهتمام بمجال التعاون الدولي مما يتفق وجهود الحكومة في توضيح صورة مستقبل البلاد، وتأكيدها على أهمية التدويل وتزايد العولمة.
- **القبول**: إن اشترط اتقان اللغة الانجليزية بالرغم من أن الدراسة تقدم باللغة اليابانية يشير إلى اهتمام الجامعة بالتدويل وهو ما أكدت عليه الحكومية اليابانية.
- **برامج التعليم**: تتفق مجالات البرامج مع سياسة اليابان الالكترونية والمستقبل التكنولوجي واهتمامه بتوفير بنية تحتية تكنولوجية، لذا اهتم المعهد بانخراط الطلاب في تخصصات مرتبطة بذلك مثل: الاستخدام الفعال للتكنولوجيا، أيضاً يعد برنامج طالب البحث محاولة للاستجابة لمطالب المواطنين في المستقبل ومنها الاهتمام بالدراسات العليا.
- **التعليم والتعلم**: يتسق مع مطالب الحكومة في المستقبل ومنها الاهتمام بالتدويل، وكذلك يتفق مع رغبة المواطنين في دعم وتشجيع الدراسة بالخارج.
- **البحث العلمي**: تتسق المشروعات البحثية مثل: تبادل العلماء الشباب، ورعاية البحث، والبحث التعاوني مع آراء المواطنين حول المستقبل وأهمية توثيق الروابط مع قطاع الصناعة، وكذلك المستقبل السياسي من خلال توثيق الروابط البحثية مع العلماء في الدول المختلفة مما يسهم في تأمين البلاد من

خلال الاكتشافات المبتكرة كعلاج الأمراض المزمنة، والمخاطر الخارجية من خلال تأييد الدول للجهود البحثية التي تقوم بها الجامعة.

- **التمويل**: يتسق فكر التمويل مع المستقبل الاقتصادي الذي يعتمد على ارتباط الأجور بالإنتاجية، وهذا يظهر بوضوح من خلال مكافأة طلاب الدكتوراه وفقاً لإسهاماتهم.

٢-٢- جامعة المستقبل هاكودات المتخصصة:

نجحت جامعة هاكودات في الإعلان عن كونها جامعة مستقبل في عام ٢٠٠٠، وبالتالي فهي تتميز بالتوافق مع ملامح جامعة المستقبل التي سبق عرضها في الفصل الثاني، بالإضافة إلى إسهاماتها في تحديد وتوجيه المستقبل الياباني، وساعدها في ذلك تميزها في كثير من الجوانب، وهو ما سوف يتضح فيما يلي:

٢-٢-١- جوانب التميز في جامعة هاكودات المتخصصة:

ساهمت جوانب التميز بجامعة المستقبل هاكودات في توجيه جهودها لخدمة المجتمع الياباني بما يتفق مع متطلبات القرن الحالي، ومن جوانب التميز ما يلي:

- **نموذج الجامعة**: تمثل نموذجاً لجامعة متخصصة في مجال يواكب تحديات القرن الحادي والعشرين، ومجتمع المعرفة وعصر المعلومات، وهو مجال علوم المعلومات، حيث تتضمن الجامعة كلية واحدة هي علم نظم المعلومات.
- **رؤية الجامعة**: تنفرد الجامعة برؤيتها التي ترتكز إلى فكر عصري بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تؤدي إلى تحسين حياة الإنسان وتحقيق حياة أفضل وذلك من خلال الاستخدام الحكيم لها.
- **المبادئ**: تتميز بالاهتمام بالقيم الإنسانية والتراث كمرتكز أساسي يحكم عملها وتعتمد عليه الجامعة في الانفتاح على المجتمع مع استعراض التحولات المتسارعة في بيئة العولمة وتأثيرها على المستقبل الياباني.(Future University- Hakodate, 2008, p.1)
- **الأهداف**: تتسم بتحديدها في صورة إجرائية من خلال تحديد عدد من المؤشرات التي تعبر عن مدى الاقتراب من انجاز كل هدف، بالإضافة إلى تأكيدها على اتساق وتكيف الخريج مع متطلبات العصر والتغيرات المتسارعة.(Future University- Hakodate, 2008,p1)
- **أعضاء هيئة التدريس**: تتميز الجامعة باختيار أعضاء هيئة تدريس دوليين، ويتوقف اختيارهم على سجل الانجاز الخاص بهم، بالإضافة إلى عدم اقتصار عملهم على التواجد داخل الجامعة فحسب، بل يمتد بحيث يصل إلى منازل اليابانيين.(Future University- Hakodate, 2006,p3)
- **القبول**: يتم بصورة تنافسية، ويشترط النجاح في اختبار اللغة الانجليزية باعتبارها لغة عالمية، كما يتسم بالتأكد من شغف ورغبة الدارس في التعمق في تخصص الجامعة وذلك من خلال الارتكاز على الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات.(Hideyuki Nakashima,2005,p5)

- **برامج التعليم**: تتضمن تخصصات ومقررات تواكب احتياجات المجتمع في الألفية الثالثة، بالإضافة إلى الفكر المستقبلي الذي تعتمد عليه الدراسة مما يسهم في تخريج أجيال قادرة على قيادة البلاد نحو المستقبل المرغوب.
- **التعليم والتعلم**: اتباع استراتيجيات متطورة مثل: تعلم المشروع، والبورتفوليو، وإستراتيجية العقل المفتوح، والاهتمام بتلبية احتياجات الطلاب الراغبين في السفر. (Future University- Hakodate, 2008, p.1)
- **معايير النجاح**: لم تحدد الجامعة سوى معياراً واحداً للنجاح وهو التميز في خدمة المجتمع الياباني، ولكنها حددت مؤشرات النجاح في تحقيق هذا المعيار من خلال أدوات قياس تم تقنينها خصيصا لقياس مدى رضا المجتمع الياباني عن عن الخدمات التعليمية والبحثية التي تقدمها الجامعة.
- **البحث العلمي**: تحديد إستراتيجية بحثية تتضمن بيئة للتجريب مما يسمح بإمكانية تسويق بحوث الجامعة وانجازاتها، وأبرز ما تتميز به الجامعة في هذه الصدد معمل التجريب الاقتصادي الذي يتيح فرص تجريب المنتج للتأكد من نجاحه على المستوى الاقتصادي. (Future University- Hakodate, 2008,p1)
- **الهيكل التنظيمي**:استحداث لجان مثل: الإرشاد الحياتي مما يسهم في إعداد الدارس للحياة والمجتمع الخارج.
- **التصميم المعماري**: يتميز بتخصيص مبنى بحثي مفتوح في علاقاته ونمط تأسيسه، حيث تم تصميمه باستخدام حوائط زجاجية قابلة للتطويع والتغير بمرونة وفقاً لطبيعة الاستخدام، وأيضاً اتساقه مع معايير الجودة من خلال تأسيس حجرة عازلة للصوت. (Future University- Hakodate, 2005, p.1).

٢-٢-٢- الاتساق مع فكر جامعة المستقبل:

يتبين اتفاق جامعة المستقبل هاكودات مع فكر جامعة المستقبل وملامحها وذلك من خلال ما يلي: (Future University- Hakodate, 2008, p. 3-11)

- **الرؤية**: تتسق مع فكر جامعة المستقبل من خلال الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين حياة الإنسان، وهي الوسيلة العصرية للتوافق مع العالم المحيط.
- **الرسالة**: تسعى جامعة المستقبل هاكودات إلى التوصل إلى المستقبل المرغوب، وذلك نم خلال حشد الجهود لإنجاز ما حددته الوثائق الرسمية وخطط الحكومات.
- **المبادئ**: تتفق مع جامعة المستقبل من خلال ارتكازها إلى الانفتاح على المجتمع وفتح آفاق جديدة مع العالم الخارجي.
- **الأهداف**: تهتم بقدرة الفرد على التعايش باتساق مع العالم الواقعي، كذلك تكامل جهود الجامعة مع التعليم قبل الجامعي من خلال اهتمامهم بأساسيات المعرفة.

- **القبول**: ارتكازه إلى اهتمام الدارس بمجال تكنولوجيا المعلومات يشير إلى تقصي الجامعة للمنفعة التي يمكن أن يقدمها الدارس للجامعة ونجاحه في الدراسة.
- **برامج التعليم**: تعتمد البرامج التي تقدمها جامعة هاكودات على التوجه المستقبلي وتوجيه فكر الدارسين نحو الاستفادة من تخصصاتهم لخدمة مستقبل البلاد.
- **التعليم والتعلم**: يرتكز إلى استراتيجيات وأساليب مبتكرة، بالإضافة إلى التدويل وتشجيع الطلاب على الحصول على الخبرات الدولية.
- **معايير النجاح**: تعتمد على معيار الانفتاح على العالم المحيط، مما يسهم في اكتساب المعارف التي تتيح التكيف والتوافق مع هذا العالم.
- **التصميم المعماري**: يتسق مع بعض خصائص سيناريوهات جامعة المستقبل من خلال انفتاح التصميم على المجتمع، ومراعاة معايير جودة تصميم المبنى التعليمي، والتنظيم الوظيفي متعدد الاستخدام من خلال التكوين الفراغي المرن.

٢-٢-٣- الاتساق مع مستقبل البلاد:

- تسعى جامعة المستقبل هاكودات إلى المساهمة في رفاهية وتقدم المجتمع الياباني، وهو ما يتضح من خلال اتساق محاورها مع المستقبل الياباني، وفيما يلي عرض لبعض تلك المحاور: (Future University- Hakodate, 2008, p. 14-21)
- **الرؤية**: تتفق مع المستقبل التكنولوجي، والسياسة التكنولوجية والمعلوماتية التي تبنتها الحكومة، حيث أكدت الحكومة اليابانية أن المستقبل يتجه نحو المعلوماتية.
- **الرسالة**: تتسق مع المجتمع الياباني والتزامه بالقيم والأخلاقيات، وكذلك المستقبل الاجتماعي الذي يقوم على ترسيخ القيم المجتمعية.
- **المبادئ**: من خلال الاهتمام بمراجعة التحولات المؤثرة على المستقبل الياباني، وكذلك القيم الإنسانية وهو مبدأ أشمل من القيم المجتمعية التي ركز عليها المستقبل التكنولوجي والاجتماعي.
- **الأهداف**: الاهتمام بغرس المعرفة التكنولوجية من خلال فهم أساسيات المعرفة، والاهتمام بقيمة الحكمة في التعامل مع التغيرات الحديثة مما يتفق مع المستقبل التكنولوجي والاجتماعي.
- **أعضاء هيئة التدريس**: من خلال مشاركتهم في مشروعات وأعمال بحثية وانجازات خاصة بمستقبل البلاد، كما يتوافق اختيار أعضاء هيئة تدريس دوليين مع التوجه المستقبلي للحكومة اليابانية نحو التدويل.
- **برامج التعليم**: تتفق مجالات الدراسة مع المستقبل التكنولوجي الياباني والاهتمام بغرس المعرفة التكنولوجية بدلاً من نقلها واستعارتها، ومن ثم كان الاهتمام بمقررات هندسة وبرمجة النظم على سبيل

المثال، كما أن اعتماد الدراسة على ترسيخ وتنمية التفكير المستقبلي والانخراط في المشروعات المعنية بمستقبل البلاد يشير إلى الدور الفعال الذي تقوم به الجامعة تجاه مستقبل اليابان.

- **التعليم والتعلم**: تتفق إستراتيجية العقل المفتوح مع المستقبل الجامعي الذي يهتم بتنمية روح المشاركة والمواطنة التضامنية، كما أن توعية الدارس بالمشكلات الواقعية ومشاركته في حلها من خلال تعلم المشروع يسهم في إعداد جيل من القادة القادرين على توجيه المجتمع، كما يتفق تدويل الدارس والتعلم مع توجهات الحكومة اليابانية.
- **خدمة المجتمع**: المشاركة في المعارض، والمهرجانات، والمشروعات التي ترتقي بمستقبل البلاد الاقتصادي، والاجتماعي للتبادل الدولي على الحاجة إلى تفعيل دور المجتمع المدني.، والتكنولوجي، ومن أمثلة ذلك: مشروع مستقبل هاكودات، بالإضافة إلى تشجيع المواطنين على المشاركة في الخدمة العامة، وهو ما يطالب به اليابانيون في المستقبل، كما أكد مركز اليابان للتبادل الدولي على الحاجة إلى تفعيل دور المجتمع المدني.

٣- التجربة الأمريكية:

فيما يلى تناول لجامعات المستقبل الأمريكية من حيث جوانب التميز، ومدى اتساق نظام كل جامعة مع فكر جامعة المستقبل، بالإضافة إلى الاتساق مع مستقبل الولايات المتحدة الأمريكية.

٣-١- جامعة هارفارد البحثية:

تتسم جامعة هارفارد البحثية بعدد من جوانب التميز التي مكنتها مع الحفاظ على المركز الأول في التصنيف العالمي للجامعات، ومنها:

٣-١-١-جوانب التميز في جامعة هارفارد:

- تخريج رواد وباحثين على أعلى مستوى من التميز، وهذا يتجلى من خلال حصادها لأكثر من ٤٠ جائزة نوبل.
- **الرؤية**: الارتكاز إلى تخريج رواد على المستوى الدولي المعقد من خلال تقديم الاكتشافات التي تفيد المجتمع ككل والتوسع في المعرفة في كافة مجالات الاستقصاء الأكاديمي. (Harvard University,2009,p1)
- **الرسالة**: التركيز على حصر مجالاتها الدراسية والبحثية والخدمية في العلوم والآداب الجيدة فقط أي التي تحقق فائدة ومنفعة للبشرية. (Harvard University, 2010, p.1)
- **المبادئ**: يتضح تميز المبادئ في الارتكاز إلى القيم مثل: إثراء بيئة مفتوحة وآمنة ومرحبة من جانب كافة أعضاء مجتمع جامعة هارفارد، والشفافية والمحاسبية على الأداء، والاحترام المتبادل، والتحضر في التفاعلات داخل الجامعة،بالإضافة إلى فعالية الدور ثلاثي الأبعاد والمتمثل في كون عضو هيئة التدريس

مرشدا وموجها وأبا، يختص بحماية أبنائه من الطلاب والحفاظ عليهم. ,Ralph C. Martin& Others) 2009, p.8-9)

- **أعضاء هيئه التدريس:** يتضح التميز في عدم الاقتصار علي تقييم الاقسام والكليات لعضو هيئة التدريس، وإنما يتم الاعتماد علي تقييم عضو هيئه التدريس لذاته، ولخبراته وقدرته علي التفكير في جهود تطوير مهنية .(Harvard University,2009,p46)
- **قبول الطلاب:** يتسم القبول بالمساواة وتكافؤ الفرص بغض النظر عن الخلفية الاجتماعية أو الظروف المالية للمتقدم، كما يتضح تميز الجامعة في سعيها إلي انتقاء المتميزين من الطلاب، بل والتقصي عنهم في مجتمعاتهم، وتتفرد جامعة هارفارد أيضا في اهتمامها برعاية المقبولين وغير المقبولين من خلال إستراتيجية التحويل.(Harvard University, 2009, p. 64-65)
- **برامج التعليم:** تتميز بارتكازها الي التربية العامة، وترابط المعرفة عبر التخصصات المختلفة بالإضافة الي استحداث مجالات عصرية تمكن الدارس من مواكبة متطلبات القرن الحادي والعشرين.
- **التعليم والتعلم** :يعتمد علي الممارسات العملية أكثر من الجوانب النظرية.
- **البحث العلمي** :يهتم بعلوم الحياة والمستقبليات البديلة، واستحداث تخصصات عصرية، وتدعيم الروابط البحثية بين كافه وحدات الجامعة.(Harvard University, 2010, p. 64-65)
- **خدمه المجتمع** : يتضح تميز هارفارد من خلال اسهاماتها في الارتقاء بالتعليم قبل الجامعي، وحل المشكلات الاقتصادية بتوفير فرص العمل والتوظيف ومعالجة مشكلات البيئية من خلال تقليص انبعاثات الغاز، بالإضافة إلى كون الجامعة مركز اشعاع ثقافي للمجتمع ككل. (Harvard University, 2007, P. 1-5)
- **التصميم المعماري** : يتضح التميز في مراعاة أسس الحيز التعليمي والاهتمام بمراعاة الأبعاد الإنسانية والمجتمعية من خلال موقعها التاريخي بالإضافة إلى مراعاة الجودة الشاملة مثل : الأمان والحفاظ علي البيئة من خلال وسائل مواصلات غير ضارة .(Harvard University, 2007, p. 33)

٣-١-٢-الاتساق مع فكر جامعه المستقبل:

تشير محاور نظام جامعة هارفارد إلى الاتساق مع فكر جامعة المستقبل والذي سبق عرضه،وهو ما يتضح فيما يلي :(Harvard University, 2009, P. 9-17)

- **المبادي** : ترتكز الجامعة إلى التفاعل مع المجتمع من خلال الانفتاح علي المجتمع، مع الاهتمام بالشفافية في أنشطتها والمحاسبة عليها من جانب المجتمع ككل.
- **الأهداف:** تتضمن الارتقاء بالمعارف والأفكار من خلال الاستقصاء الخيالي، أي أن الجامعة تحفز طلابها على التفكير في المستقبل وتقصى الحقائق والتوصل إلى المعرفة بدلا من الحصول عليها مباشرة، وهو ما ترتكز إليه جامعات المستقبل في أنشطتها.

- **القبول**: يهتم بالفائدة التي يقدمها الدارس، وهذا يتأكد من خلال سعى الجامعة لانتقاء المقبولين في مجتمعاتهم.
- **برامج التعليم**: تقدم الجامعة برامج بينية مثل الهندسة والعلوم التطبيقية، حيث تعتمد تلك البرامج على ترابط المعرفة عبر التخصصات، بالإضافة إلى ارتكازها إلى مجال عام.
- **معاييرالنجاح**: تتفق مع جامعة المستقبل من خلال اهتمامها بتحقيق المتعة والسعادة للدارسين من خلال التعلم بالاكتشاف، مع الاهتمام بالمساواة وتكافؤ الفرص من خلال إزالة العقبات التي تحول دون تمكن الفرد من المشاركة.
- **البحث العلمي**: الاهتمام بالبحوث البينية والبحوث الخاصة بدراسات المستقبل وبدائله.
- **خدمة المجتمع**: تكامل جهود الجامعة مع التعليم قبل الجامعي ومحو الأمية وتعليم الكبار.
- **الهيكل التنظيمي** : تتسق طبيعة العمليات الإدارية القائمة على تفويض السلطات الخاصة بالقرارات الهامة للكليات والعمداء مع جامعة المستقبل.
- **التصميم المعماري**: تمثل الجامعة نموذج للجامعة المدينة من خلال حجمها الكبير وحدودها المفتوحة على المجتمع، وهو أحد سيناريوهات جامعة المستقل.

٣-١-٣- الاتساق مع مستقبل البلاد:

تتفق محاور جامعة هارفارد مع صورة المستقبل الأمريكي والذي سبق عرضه في بداية الفصل، وهو ما يعكس اهتمامها بقيادة البلاد نحو المستقبل المرغوب، كما يلى: (Harvard University, 2009, p.17-28).

- **الرؤية**: الاهتمام بتحقيق ريادة عالمية للجامعة وفقاً لما أوصت به جهود تطوير التعليم العالى ومنها تقرير التخطيط لمستقبل التعليم العالى.
- **المبادئ**: تتوافق مع توصيات الأجندة القومية للتعليم العالى وهو من الجهود المميزة في تطوير التعليم العالى، ويظهر هذا التوافق في مبادئ الشفافية والمحاسبية.
- **الأهداف**: تسعى الجامعة إلى إعداد أفراد قادرين على قيادة البلاد، وبالتالي سوف يتمكنون من حمايتها ضد المخاطر والتهديدات الداخلية والخارجية، وهذا ما يتوفق مع المستقبل السياسي للبلاد.
- **القبول**: يتسق نظام الدعم المالي للطلاب وقبولهم دون النظر لظروفهم المادية مع المستقبل الاقتصادي الأمريكي، والذى تظهر مؤشراته في تقلص الناتج القومي كأحد تداعيات الأزمة الاقتصادية.
- **برامج التعليم**: تواكب المستقبل الاجتماعي للبلاد والذى يشير إلى تفاقم تكاليف الرعاية الصحية؛ لذا كان اهتمام الجامعة بتخصصات الطب والصحة العامة، كما تتفق مع جهود تطوير التعليم المالي وذلك من خلال تزويد الطلاب بالثقافة العامة ومجالات حديثة تسهم في إيجاد وظائف جديدة، مما يسهم في تقلص البطالة المتوقع تفاقمها في المستقبل.

- **التعليم والتعلم**: يسهم في التوجه نحو المستقبل السياسي من خلال إرساء أسس وقواعد الديمقراطية باستخدام نموذج محاكاة الكونجرس، وإعداد أجيال قادرة على القيادة في المجتمع التكنولوجي، وهو ما أكدت عليه جهود تطوير التعليم العالى .
- **البحث العلمي**: يسهم في تأمين المستقبل السياسي لأمريكا وحمايتها من التهديدات الخارجية والداخلية، وذلك من خلال معرفة الآخر والكشف عن طبيعته وتوجهاته السياسية، وهذا يتضح من خلال البحوث الأفريقية والأوكرانية.
- **خدمة المجتمع**: تتسق الجهود مع المستقبل الاقتصادي من خلال المساهمة بتقديم الوظائف خاصة بعد الأزمة الاقتصادية، بالإضافة إلى الاهتمام بالمشاركة في حل مشكلة الاحتباس الحرارى والتي تعد من أخطر التغيرات المناخية المتوقع تفاقمها في المستقبل.
- **الهيكل التنظيمي**: تتسق اللامركزية مع المستقبل السياسي القائم على ترسيخ مبادئ الديمقراطية وتكافؤ الفرص ودعم الحرية.

٣-٢- معهد ماساشوستس للتكنولوجيا:

يتضح من خلال المحاور الخاصة بمعهد ماساشوستس للتكنولوجيا بروز جوانب تميز المعهد كجامعة مستقبل عن غيره من الجامعات، وهو ما يتجلى فيما يلى: (MIT, 2010, p.2-9)

- **الريادة**: في المجال التكنولوجي على المستوى العالمي وجهودها وإسهاماتها في الاقتصاد الأمريكي من خلال العائد الذى تقدمه والمخرجات البحثية.
- **المبادئ**: تتميز الجامعة من خلال الارتكاز إلى التعلم بالعمل مما يسهم في شعور الدارس بأهمية كل ما يتعلمه، بالإضافة إلى توظيفه لخدمة المجتمع.
- **الأهداف**: الاهتمام بالجانب الوجداني ممثلا في إثارة الحافز والدافعية للدراسة، بالإضافة إلى تقديم تعليم يجمع بين الدراسة الأكاديمية والشغف والولع بالتخصص، واكتشاف جوانب الغموض به، وتدريس وبحث ما يتعلق بالعالم التطبيقي العملي.
- **القبول**: الاعتماد على أساليب متنوعة للقبول بما يضمن التأكد من دقة التقييم وتوافر الاستعدادات والمتطلبات في الطلاب، حيث تعتمد على الاختبار المقنن، والمقابلة، وتقارير المدرسة،... وغيرها.
- **برامج التعليم**: تتميز بتقديم متطلبات عامة تزود الطالب بثقافة عامة في العلوم والآداب بغض النظر عن تخصصه، مع الاهتمام بالنمو المتكامل العلمي، والأدبي، والمهارى من خلال مهارات الاتصال، بالإضافة إلى تنوع أنماط تقديم البرامج لتناسب كافة فئات الدارسين ومنها البرامج الإثرائية والصيفية.

خلاصة المبحث الثاني:

من خلال ما تم عرضه فقد تناول هذا المبحث الأساس النظري لجامعة المستقبل متناولاً بعض القضايا التي استدعت التوجه نحو جامعة المستقبل، وذلك من خلال عرض النشأة والتطور التاريخي للجامعات، والوقوف على مفهوم التعليم الجامعي، والتحديد الدقيق لمفهوم جامعة المستقبل من خلال تحديد المبادئ التي ترتكز إليها جامعة المستقبل، وعرض الخصائص الرئيسة المميزة لها، وتحديد معايير نجاح جامعة المستقبل في تحقيق أهدافها، بالإضافة إلى تحديد متطلبات تطوير وظائف الجامعات في ضوء مبادئ جامعة المستقبل، مع عرض نماذج وتجارب عالمية للتوجه نحو جامعة المستقبل من خلال عرض التجربة الكندية ممثلة في جامعة كالجاري، وكذلك التجربة اليابانية متمثلة جامعة طوكيو البحثية، وجامعة المستقبل هاكودات المتخصصة، وكذلك تم عرض التجربة الأمريكية متمثلة في جامعة هارفارد البحثية، ومعهد ماساشوستس للتكنولوجيا.

المبحث الثالث: مؤشرات القدرة التنافسية لجامعة المستقبل في ضوء التصنيفات العالمية:

قامت كثير من الدول بوضع معايير خاصة بالجودة التعليمية ثم وضعت بعد ذلك بعض المعايير الخاصة بتحديد موقع التعليم بين نظائره في العالم فوضعت معايير للقدرة التنافسية وحددت لها مؤشرات تستخدم لقياس تلك القدرة علي المستويين المحلي والعالمي.

ومن ثم كان لابد من وجود معايير ومؤشرات وطنية لقياس قدرة الجامعات السعودية يضعها الخبراء والاكاديميون المعنيون بذلك من القطاعات المختلفة، معايير ومؤشرات لكل جامعة ولكل كلية أو قسم أو وحدة ذات طابع خاص بحيث تتيح هذه المؤشرات تحديد موقع الجامعة مقارنة بنفسها في الماضي أو بمثيلتها في نفس النقطة الزمنية وهو ما يؤدي بذلك إلي استمرارية التطوير والتحسين ، معايير مهمتها الأساسية تتحدد في عرض السياسة التعليمية والتخطيط لها وكذلك في تقييم ورقابة النظم التعليمية الجامعية وتطوير البحث فيها وكذلك تسهم في تصنيفها وبناء نظام جودة والحفاظ عليه من خلال مقارنة تلك النظم بأخري لتحديد قدرتها التنافسية (حمد، ٢٠١٤م، ص. ٥٦-٥٧).

ويستعرض هذا المبحث بعض المعايير والمؤشرات التي وضعت لقياس القدرة التنافسية للجامعات، ومدى توافق تلك المعايير وما تحتويه من مؤشرات مع الجامعات السعودية بوضعها الحالي، مع إلقاء الضوء على أهم التجارب العالمية في تقييم الجامعات، واستعراض أهم التحديات التي تواجه الجامعات السعودية والتي تحتم عليها تبني مبادئ جامعة المستقبل وأهم الإيجابيات والفوائد التي ستتحقق من تبني نموذج جامعة المستقبل بالجامعات السعودية.

أولاً: القدرة التنافسية للجامعات وتصنيفها:

أضحى إعلان نتائج تصنيفات الجامعات ومؤسسات التعليم العالي على مستوى العالم بناءً على جودة العملية التعليمية يحظى كل عام بترقب كبير؛ لأن المراتب التي تحصل عليها الجامعات المصنفة تعكس إلى حد كبير مستوى التقدم العلمي لبلدانها. ولم يعد هذا الاهتمام محصوراً في البلدان المتقدمة التي توجد فيها الجامعات الكبرى والعريقة أو ما يسمّى" جامعات النخبة العالمية"World-Class Universities، بل بدأت بعض البلدان النامية تتابع بانشغال كبير نتائج هذه التصنيفات أيضاً، ولاسيما في البلدان التي تنفق ميزانية كبيرة على قطاع التعليم العالي؛ حيث تنتظر أن ينعكس هذا الإنفاق على مكانة جامعاتها من خلال حصولها على اعتراف عالمي بجودة مخرجاتها العلمية .ويعكس الاهتمام المتزايد بتصنيف الجامعات الاعتراف العام بأن المعرفة هي قاطرة النمو الاقتصادي والتنافسية العالمية، وأن الجامعات هي العامل الحيوي والرئيسي في هذا المجال، وعلى رأسها الجامعة العالمية التي صارت ضمن المؤسسات الرئيسة لاقتصاد المعرفة في القرن الحادي والعشرين.

ولعل التصنيف يسهل لأولياء أمور الطلاب الذين أنهوا دراستهم الثانوية ويرغبون في إلحاق أبنائهم بجامعة ملائمة لهم، لذا راجت الأدلة الإرشادية للجامعات وراجت معها أدلة تصنيف الجامعات، وهذه الأدلة تسهل على كثير من الناس اتخاذ القرار اللازم باختيار الجامعة أو الكلية الملائمة ولا سيما أنها أصبحت في متناول أيديهم في شكلها المطبوع أو الإلكتروني وبأسعار زهيدة، حيث يشهد التعليم العالى على المستوى العالمي توسعاً كمياً غير مسبوق، الأمر الذى يستوجب تصنيفاً لمؤسساته (Scott Davies, Floyd M. Hammock, 2005) حيث إن العالم العربي يفتقر لنظام التصنيف المناسب رغم زيادة أعداد الجامعات في مختلف الأقطار العربية.

ومن خلال تحليل مؤشر القدرة التنافسية لعام ٢٠٠٤/٢٠٠٥م تبين ما يلي: (عبدالسلام، ٢٠٠٥م، ص. ٥٠-٥٤).

- استمرار تربع دول أوروبا الغربية والولايات المتحدة مع عدد من دول جنوب شرق آسيا علي قائمة المؤشر (العشرين الأوائل).
- احتلت فنلندا المركز الأول في الترتيب خلال سنوات المؤشر الخمس باستثناء عام ٢٠٠٠، كما احتلت الولايات المتحدة المركز الثاني خلال سنوات المؤشر.
- وقد احتلت الدول الأفريقية العشر المراكز الأخيرة من حيث تدني القدرة التنافسية في مؤشر ٢٠٠٤م ومعهم عدد من دول أمريكا اللاتينية وبنجلاديش من آسيا وجورجيا، وكانت الدول الأفريقية الأسوأ أداءً هي تشاد وأنجولا وإثيوبيا وزيمبابوي ومدغشقر ونيجريا مع ملاحظة أن هناك دولاً أفريقية تحرز تقدماً كبيراً ومنها بتسوانا التي تنافس في مؤشرات كثيرة علي مراكز متقدمة.
- ومن الدول العربية التي احتلت مركز متقدم للغاية هي الإمارات العربية المتحدة والتي احتلت المرتبة ١٦ متقدمة علي العديد من الدول الأوروبية أما إسرائيل فلقد احتلت المرتبة ١٩ عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥م. بينما مصر التي كانت تحتل المرتبة ٤١ عام ٢٠٠٠ أنخفض ترتيبها عام ٢٠٠١م إلي المرتبة٥١ أي هبطت عشرة مراكز خلال عام واحد ثم إلي المرتبة ٦٢ عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥م، في حين ارتفع ترتيب كل من المغرب والجزائر بعد تراجع وأداء ضعيف خلال السنوات الماضية.

وبالتالي ترى الباحثة أن الدول العربية بحاجة ماسة إلي رؤية عربية مشتركة التي لا يمكن لها أن تتحقق إلا من خلال إتحاد اقتصادي عربي يمكن من خلاله التعرف علي أبرز السلع التي يمكن المنافسة بها علي المستوي الدول، والدول العربية تزخر بالتنوع السلعي.

وكلما زادت القدرة التنافسية لدي المنظمة كلما استطاعت أن تبني لنفسها مكاناً أكبر في السوق بحيث يعتبر هذا المكان هو الأرض الصلبة التي تقف عليه المنظمة كأساس للمنافسة مع غيرها من المنظمات. كما يمكن زيادة القدرة التنافسية من خلال ما يلي: (الأمانة التنفيذية للقمة العالمية لمجتمع المعلومات، ٢٠٠٥م).

- توفير المساعدة التقنية الرامية إلى بناء القدرات الوطنية والإقليمية بغية المحافظة على التعاون الإقليمي والدولي وتوطيده.
- تقاسم الخبرات والمعارف المتعلقة بأفضل الممارسات التي تتبناها الدول لزيادة قدرتها التنافسية.
- استحداث قواعد ومعايير متوافقة تحترم الخصائص والمصالح الوطنية.
- النهوض بتشييد البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاهتمام بالابتكارات التكنولوجية.
- تعزيز الاستخدام الكفء للبنية التحتية.
- التأكيد على تثقيف المستخدمين الرئيسيين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- تعزيز أداء القطاع العام من خلال إتباع أدوات الحكومة الإلكترونية من أجل تحديث هذا القطاع وحسن إدارته.
- دمج استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على نطاق جماهيري في ميدان الرعاية الصحية بهدف تحسين استخدام الموارد، وإرضاء المرضى، والرعاية الشخصية، وتنسيق نظم الرعاية الصحية العمومية، والمؤسسات الخاصة والقطاع الأكاديمي.
- مواصلة العمل على زيادة وتعزيز استحداث وإنشاء نظم وآليات لتقييم الأداء ونشر المعرفة.
- بالإضافة إلى ما سبق يمكن دعم القدرة التنافسية علي النحو التالي: (عبدالمحسن، ٢٠٠٣م).
- النظر إلي التسويق علي أنه من أهم العوامل الأساسية لإنجاح صادرات للدولة اللازمة لتحقيق موقف تنافسي في بيئة الأعمال الدولية.
- تقوم المؤسسات بإنتاج منتج يتناسب والاحتياجات الفعلية للسوق في ظل التغيرات والتطورات المعاصرة.
- الاهتمام بدراسة القدرات التنافسية للمؤسسات المختلفة في الدول الأخرى حتى يمكن الاستفادة منها في تطوير القدرة التنافسية للمؤسسات المحلية.
- الاهتمام بمتطلبات جودة المنتجات من خلال تدعيم وحدات البحوث بالمؤسسات التعليمية وغيرها بالإمكانيات الفنية و البشرية و المادية للاستفادة من نتائج أبحاثها في مجال التطوير.

وفى ضوء ما سبق يمكن القول بأن زيادة القدرة التنافسية في أي دولة يتوقف على بناء القدرات وتنمية المهارات للأفراد مع استحداث أفضل المعايير التي تحترم الإنسان والإنسانية،وتشييد البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع تعزيز الاستخدام الأمثل لها،ثم تفعيل دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز أداء القطاع العام، والاهتمام بجودة المنتجات وفق الاحتياجات الفعلية للسوق العالمي، بالإضافة إلى ضرورة الاهتمام بدراسة القدرات التنافسية للدول الأخرى، وغيرها.

و يمكن زيادة القدرة التنافسية في مجال التعليم العالي والبحث العلمي من خلال: (عباس، ٢٠١٣، ص. ٨٧-٨٨).

- التنسيق بين دور كل من وزارة التعليم العالي والمجلس الأعلى للجامعات وصلاحياتهما بما يضمن تحقيق الموضوعية وعدم تضارب الاختصاصات بينهما.
- التأكيد على أن الدور الحقيقي للمجلس الأعلى للجامعات لا يتمثل فقط فيما يملكه من صلاحيات بل فيما يقدمه من خدمات وما يتحمله من مسؤوليات يحاسب عليها. وذلك كله من خلال أطر شراكة وتشاور شفافة وفعالة بين المجلس والجامعات، وذلك من اجل تكوين منظومة متكاملة ونشطة للتعليم العالي.
- مراجعة قانون الشركات فيما يتعلق بإنشاء الجامعات الخاصة بما يضمن استقلالية القرار الأكاديمي فيها وتزويدها بالتمويل الذاتي الذي تحتاجه.
- تفعيل دور الهيئة الوطنية للاعتماد وضبط الجودة للجامعات الرسمية والخاصة على حد سواء.
- اعتماد نظام فاعل لضبط الجودة على مستوى كل جامعة وإنشاء وحدات إدارية لضبط الجودة في الجامعات من خلال إنشاء مراكز ضمان الجودة والاعتماد بكل جامعة ووحدات توكيد الجودة بكل كلية .
- ربط الدعم الحكومي للجامعات الرسمية بنتائج تقييم أدائها وفق بيانات هيئة الاعتماد وضبط الجودة.
- إعادة هيكلة رسوم الجامعات الرسمية وفق أسس تراعي متوسط دخل الفرد وكلفة التعليم الحقيقية.
- وضع خطط وبرامج لتسويق البحث العلمي على مستوى الدولة إضافة إلى مشاريع الطلبة الريادية واجتذاب التمويل لها من مؤسسات الإنتاج.
- مراجعة سياسات ونظم القبول بالجامعات الحكومية والخاصة وجعلها عملية عادلة تعتمد على التنافس وتكافؤ الفرص.
- تطوير البرامج التعليمية التي تركز على تطوير مهارات وأساليب البحث العلمي لدى الطلبة.
- التركيز على النموذج التعلمي Learning Model بدلاً من النموذج التدريسي التقليدي Teaching Model والاعتماد المتزايد على أسلوب التعلم عن بعد Distance Learning والذي يركز على التعلم التفاعلي الالكتروني E- Learning.
- تطوير قدرات الجهاز الإداري في الكليات الجامعية من خلال مراكز تدريب وتنمية القدرات.

١-١- مفهوم تصنيف الجامعات:

يعرف التصنيف من الناحية العلمية بأنه: "أسلوب لتنظيم مجموعة محددة من الأشياء التي قومت من خلال معايير مختلفة، مما يوفر وضعاً أكثر شمولية للأشياء ويجعل تنظيمها من الأفضل إلى الأسوأ مهمة أكثر سهولة" (Rodgerss, Cynthia, 2005).

ويعرف تصنيف الجامعات بأنه: "طريقة لجمع المعلومات لتقويم الجامعات والبرامج والبحث والنشاطات العلمية لتوفير التوجيه لجماعات مستهدفة محددة، مثل الطلبة الذين أنهوا دراستهم المدرسية

ويريدون الالتحاق بالجامعات، أو الطلبة الذين يريدون تغيير تخصصاتهم أو جامعاتهم، أو أعضاء من طاقم إدارة القسم أو الجامعة الذين يريدون معرفة نقاط قوتهم وضعفهم حتى يبقوا في وضع تنافسي (أبو خلف، ٢٠٠٤، ص. ١٠).

وترى الباحثة أن عملية تصنيف الجامعات تمثل أسلوباً منظماً وخطوات متتالية تتبعها بعض المؤسسات الجامعية المحلية أو العالمية من خلال تطبيق بعض المعايير والمؤشرات على تلك الجامعات وبعد معالجتها إحصائياً تستطيع أن ترتب تلك الجامعات من الأقوى إلى الأضعف وفق تلك المعايير والمؤشرات.

والغرض الأساسي من تصنيف الجامعات هو قياس قدرتها التنافسية حيث تسعى بعض الاجتهادات إلى وضع ترتيب للجامعات Ranking على مستوى العالم في إطار موضوعي يتسم بالحيادية، ويتحدى النزعات الفردية في شكل تقرير سنوي، أبرزها تقرير معهد التعليم العالى بجامعة جياو تونج بشنغهاي بالصين، حيث يقوم هذا المعهد بنشر تقريره على شبكة المعلومات الدولية تحت اسم التقويم الأكاديمي للجامعات الأكاديمية، حيث يستند هذا التقويم على الأداء البحثي والأكاديمي للمؤسسات مستخدماً في ذلك مجموعة من المؤشرات والمعايير، تعكس الأداء التنافسي لتلك المؤسسات أو الجامعات Aguillo, Isidro F, 2008, p.233).

ومن خلال مراجعة ترتيب الجامعات السعودية في آخر خمسة تقارير صدرت لتصنيف الجامعات(٢٠١١م/٢٠١٢م/٢٠١٣م/٢٠١٤م/٢٠١٥م)، فإن التساؤل الذي يطرح نفسه: هل هذه التقارير تعكس الوضع الصادق فعلاً للجامعات من خلال معاييرها ومؤشراتها الموضوعة؟، أم أنه يجب على المهتمين بالتعليم الجامعي أن يضعوا مؤشرات بديلة لتقيس الوضع الحالي للجامعات؟ وهل تتمتع بميزة تنافسية نسبية أم أنها تفتقر إلى توافر الميزة التنافسية العالمية خاصة في البحث العلمي؟، وهل معايير تقويم الجامعات العالمية تختص بمجال النشر والأبحاث وليس بمجال التعليم العالى؟، بمعنى أن الجامعة تمثل رسالة وليست مؤسسة تهتم بالتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع؟، وعلى هذا الأساس كانت في مستوى متراجع في الترتيب العالمي؟

وقياساً على محددات القدرة التنافسية للجامعات العالمية نلاحظ عدم تمتع الجامعات السعودية بمستوى جيد يتناسب مع امكاناتها، ولكي تصبح الجامعات ذات قدرة تنافسية عالمية، لابد من أن تحقق الآتي طبقاً للمعايير الدولية: (UNCTAD, "Environment ,2005 ,p5).

- المحافظة على استمرارية تحسين جودتها التعليمية عبر الزمن.
- أن تحقق قدرات ذاتية ممثلة في الموارد البشرية والتقنية والنظم والنتائج.
- أن تحقق قدرات في المؤشرات القطاعية ممثلة في الربط الأمامي والخلفي والبنية.
- أن تحقق مؤشرات خارجية أو بيئية ممثلة في الأهداف والتوجهات والدور الحكومي والدور المؤسسي.

وقدرة الجامعة التنافسية مرتبطة بتوافر مجموعة من الموارد البشرية والمادية والمهارات التكنولوجية بحيث يمكن للجامعة أن تستخدمها وتستثمرها في حصولها على كوادر علمية وبحثية متميزة، من هنا تستطيع تلك الجامعات أن تلبي احتياجات الأسواق العالمية، وتجعل لنفسها مكاناً مع المتنافسين في الأسواق الخارجية.

١-٢- أنواع تصنيف الجامعات:

وقد صنفت الجامعات بعدة طرق، أهمها: (Jamie P. Merisoti,2003 ,p 5-9) .

٢-١- التصنيف الجامع أو الشامل: ويقوم هذا التصنيف على إعطاء المؤسسة درجة كلية واحدة، حيث يتم تجميع كل المؤشرات وتخضع لعملية حسابية تطبق من خلالها الأوزان وتستخرج النتيجة الكلية للمؤسسة المعنية، ويتبع هذا النوع من التصنيف الولايات المتحدة الأمريكية وبولندا وغيرهما.

٢-٢-التصنيف الجزئي: يجرى هذا النوع من التصنيف حسب الموضوع أو البرنامج أو فرع المعرفة، حيث تصنف المؤسسات وفق البرامج أو الموضوعات المحددة التي تطرحها، ويمكن لهذا النوع من التصنيف أن يغطى مستويات مختلفة للتعليم التالي من الدرجة الجامعية الأولى إلى الدراسات العليا والبرامج المهنية وبرامج أخرى، وتستخدم ألمانيا هذا النوع من التصنيف، وتقوم به أيضاً صحيفتي Business Week & Financial Times في بريطانياً.

٢-٣-التصنيف المتنوع: يشمل هذا النوع من التصنيف جميع الأنواع المتبعة للتصنيف والتي يوجد اختلافات كبيرة بينها ويصعب تصنيفها على نحو مستقل، ويستخدم هذا النوع من التصنيف في اليابان من قبل Recruit Ltd، حيث تقوم هذه المؤسسة بتصنيف المؤسسات وذلك من خلال ردودها على استبيان مكون من ثمانية وثمانين سؤالاً، فيه السؤال التالي موقوف إجابته على الرد على السؤال الأول بشكل مسلسل، والسؤال الأول يتبعه ترتيب للجامعات بناءً على إجابتها عليه، وهكذا السؤال الثاني يتبعه ترتيب آخر، ومن الأنواع الأخرى للتصنيف نوع يعرف بالمدمج الشمولي الجزئي في التصنيف، وهذه التصنيفات تأخذ عدة أشكال هيكلية حسب طبيعتها كالآتي:

١-٣ هيكلة تصنيف الجامعات:

تصنف الجامعات في عدة أشكال هيكلية تتنوع حسب طبيعتها، وتنقسم هذه الأشكال الهيكلية إلى ثلاثة أشكال أساسية هي:

٣-١-الهيكلة الترتيبية: حيث تصنف الجامعات فيها مرتبة في تسلسل رقمي ١، ٢، ٣... إلخ، فعلى سبيل المثال تعتبر جامعتا هارفارد Harvard وبرنستون Prineeston في الرتبة الأولى من مجموعة الجامعات التي تمنح درجة الدكتوراه، وذلك بموجب تصنيف U.S. News & World Report في سنة ٢٠٠٤م. أما الجامعات التي تقع في نهاية السلم الترتيبي لهذا النوع من التصنيف فهي جامعة كلارك سون Clarkson ودر كسل Drexel وجامعة جنوب نيويورك Sunny Albany (Premium Online

(Edition, 2004, : 4. واحتلت كلية Williams College وكلية Amherst College الرتبة الأولى والثانية على التوالي على زمرة كليات الفنون الحرة التي تمنح درجة البكالوريوس بموجب هذا التصنيف.

٣-٢-الهيكلية التكتلية: وتقوم هذه الهيكلية على تجميع الجامعات أو البرامج في مجموعات أو عناقيد، ثم تصنف هذه الجامعات أو البرامج حسب وضعها على نحو "ممتاز" أو "متوسط" أو "ردئ"، وهذه الهيكلية تتبع في تصنيف مجلة Stern ومركز تطوير التعليم العالى CHE في ألمانيا. والمبرر الذى تستند إليه هذه الهيكلية أن التصنيف حسب العلامة أو النسبة المئوية له محاذيره إذ أن أي اختلاف في النتيجة الرقمية لمؤشر من المؤشرات لعمل الجامعة يؤثر على وضع الجامعة في سلم التصنيف. فعلى سبيل المثال: الفارق بين الجامعة ذات الرتبة ١٣ والجامعة ذات الرتبة ٢٢ في تصنيف صحيفة U.S. News لعام ٢٠٠١م كان يتمثل في ٦ علامات في مدى يتراوح بين صفر ومائة. ويؤخذ على تصنيف الجامعات باستخدام العلامات أنه لا يراعى هامش الخطأ في البيانات، ويؤخذ عليه أيضاً أنه لا يمكن أن تكون جميع الأقسام العلمية في الجامعة في نفس المستوى إذ ربما توجد أقسام قوية وأخرى متوسطة أو ضعيفة في الجامعة المتميزة.

٣-٣-الهيكلية المهجنة: وهى خليط من الهيكليتين السابقتين حيث يستخدم الترتيب العددي ولكن لمجموعة محددة، وهذا ما تطبقه مؤسسة Recruit Ltd في اليابان، حيث تفرز أعلى ٥٠ مؤسسة في كل إجابة على الأسئلة الواردة في مسحها، ورغم تعدد نوعية التصنيف وهيكلته، يتبادر للذهن السؤال الآتي: ما نصيب الجامعات السعودية من ذلك؟ وهل تضع هذه الجامعات دراسات إحصائية يمكنها الخوض في غمار التصنيف؟.حتى يمكن تقدير تلك المؤشرات بشكل كمي (أبو خلف، ٢٠٠٤م، ص٧).

ثانياً: المؤشرات الكمية في تصنيف الجامعات في العالم:

بعد أن يتم تجميع البيانات حول المؤشرات السالفة الذكر تعالج إحصائياً للوصول إلى مدى تحقيقها ونسبة تحقيق كل مؤشر على حدة، ومدى تأثير كل مؤشر على النسبة العامة لتصنيف الجامعة، وللإحصاء هنا دور هام في التصنيف سواء كان ذلك من خلال الهيكلية الترتيبية أو الهيكلية العنقودية التي يتم تناولها فيما بعد، فآلية التصنيف في الهيكلية الترتيبية تبدأ بجمع البيانات من مصادر البيانات الموجودة أو من بين بيانات أصلية تقوم بجمعها الجهة المسئولة عن الترتيب، ثم يجرى اختيار نوع وكمية المتغيرات من تلك البيانات التي جمعت، ثم يجرى معايرة وتحديد أوزان المؤشرات من هذه المتغيرات، وبالتالي يتم حساب المؤشرات وإجراء المقارنة عليها والذى يؤدى إلى فرز المؤسسات في نظام مرتب (N. C. Liu and Y. Chieng 2005 ,p 207).

ويشبه توزيع الأوزان في التصنيف الترتيبي توزيع العلامات في الاختبارات (المحكية) حيث تتفاوت العلامات من سؤال إلى آخر حسب أهميته، ويوجد فروع للأسئلة الرئيسية يخصص لكل فرع علامته

الملائمة، فمثلاً توزيع علامات التصنيف الترتيبي التي تستخدمه صحيفة U.S News على ١٥ مؤشر من خلال العناصر الآتية: (N. C. Liu and Y. Chieng 2005 ,pp. 209-230).

- تقدير الأقران (من خلال استطلاع رأى من الجامعات مثل مدى تكريس الأساتذة أنفسهم للتعليم) ويخصص لهذا المؤشر ٢٥ درجة.
- استمرار بقاء الطلبة في الجامعة ويخصص لهذا المؤشر ٢٠ درجة من بينها يخصص ٨٠٪ من الدرجة لنسبة تخرج الطلبة في مدة ٦ سنوات و٢٠٪ من الدرجة لنسبة استمرار بقاء الطلبة في مستوى السنة الأولى Freshman Level.
- موارد الأساتذة ويخصص المؤشر ٢٠ لهذا درجة موزعة على النحو التالي:

٣٠٪ لعدد الطلبة في الصف الذى لا يزيد عن ٢٠ طالباً.

١٠٪ لعدد الطلبة في الصف الذى يبلغ عدد ١٥٠ أو أكثر.

٢٥٪ لرواتب الأساتذة.

١٥٪ لنسبة الأساتذة إلى الطلبة.

١٥٪ لعدد الأساتذة الذين يحملون الدرجات العلمية العالية.

٥٪ للأساتذة المتفرغين.

٢- انتقائية الطلبة ويخصص لهذا المؤشر ١٥ درجة منها:

٥٠٪ للطلبة الذين التحقوا في الجامعة ممن يحملون شهادة ACT, SAT.

٤٠٪ للطلبة الذين أحرزوا أعلى ١٠٪ في نتيجة المدرسة الثانوية.

١٠٪ لنسبة قبول الطلبة في الجامعة.

- معدل الإنفاق على الطالب في التعليم والبحث والخدمات ويخصص لهذا المؤشر ١٠ درجات.
- أداء الجامعة فيما يتعلق بنسبة التخرج ويعنى ذلك الفارق بين نسبة التخرج الحقيقية للطلبة في مدة ست سنوات من تاريخ التحاقهم إلى النسبة المتوقعة لتخريجهم، فإذا كانت المدة الحقيقية للتخرج أعلى من المدة المتوقعة لتخرجهم فإنه يعد دلالة لصالح الجامعة،ويخصص لهذا المؤشر ٥ درجات.
- نسبة عطاء الخريجين وتوضخ النسبة المئوية للخريجين الذين يتبرعون للجامعة التي تخرجوا منها ويعتبر هذا المؤشر دليلاً غير مباشر عن رضى الخريجين عن جامعاتهم، ويخصص لهذا المؤشر ٥ درجات.

ومن الملاحظ أن عملية تصنيف الجامعات مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالفئة المستهدفة والخاصة بالجامعة سواء كانت هذه الفئة طلبة أو أولياء الأمور أو وزارة التعليم العالى أو الحكومة أو الجهات التي تريد التعرف على الجامعات المميزة أو المتوسطة أو الضعيف منها، والهيكلة الترتيبية المتبعة تبرز الجامعات المتفوقة أولاً ثم الأقل تميزاً، فالمؤشر الذى يتناول نسبة عدد الأساتذة إلى الطلبة يشير إلى مدى الرعاية والخدمة العلمية التي تتوافر لدى الطالب بتلك الجامعة فإذا كانت النسبة هي أستاذ لكل ثمانية طلاب يكون ذلك أفضل من أن

تكون النسبة أستاذ لكل مائة طالب، وفى الحالة الأولى ينال الطلاب رعاية أفضل وأحسن من الحالة الثانية، والجامعة التي تأخذ المرتبة الأولى أو التي تصنف ضمن الجامعات المميزة والممتازة هي جامعة نوعية في قوتها العلمية والإدارية بمعنى أنها تهتم بكل نوع من عناصر مكوناتها حتى تصل إلى هذه المرتبة العليا (ابو خلف، ٢٠٠٤، ص. ١٣) .

ولكى تعكس عملية تصنيف الجامعات النوعية بموضوعية ودقة، فإن خبراء التصنيف يوصون في هذا المجال بالآتي:

- أن يتوفر في المؤشر صفات الصدق والثبات والمقارنة.
- أن تتناول المؤشرات كل الجوانب من مدخلات وعمليات ومخرجات، فمثلاً المنهج مثال للمدخلات ونوعية التعليم مثال للعمليات، وفاعلية الخريج في موقع العمل مثالاً للمخرجات.
- تعد المؤشرات الموضوعية مثل نسبة المعلم إلى الطلبة ونسبة القبول في الجامعة أفضل من المؤشرات الذاتية –تلك التي تعتمد على الشخص الذى يجيب– في التصنيف، لاحتمالية وجود اختلاف في رأى اثنين طلب منهما التعبير عن رأيهما في النوعية الأكاديمية الكلية لمؤسسة ما.
- استخدام إجراءات معيارية لجمع وتخزين وتحليل وعرض المعلومات، فالخطأ في أي مرحلة من مراحل هذه العملية سيقلل الفائدة المرجوة من المؤشر على اعتباره مقياساً للنوعية الأكاديمية.

ثالثاً: مؤشرات القدرة التنافسية لبعض الجامعات العالمية:

هناك بعض المعايير والمؤشرات المقننة التي تضعها بعض مؤسسات التصنيف وهذه المؤشرات والمعايير تأخذ أوزاناً نسبية، ثم تأخذ درجة معينة يمكن بعدها معالجتها إحصائياً بحيث توضع المؤسسة في تصنيف عند مستوى تنافسي معين. (الحساني، ١٩٩٩م، ص.١٣٢).

ويتناول هذا الموضوع مؤشرات التصنيفات المختلفة للجامعات، سواء كانت تصنيفات دولية، وتقوم هذه التصنيفات بوضع ترتيب Ranking للجامعات والمراكز البحثية على مستوى العالم، من أبرز المؤسسات المعنية بهذا التصنيف هو معهد التعليم العالى بالصين، أو بعض المؤسسات المحلية كالصحف الأمريكية والبريطانية والبولندية واليابانية والروسية، وهذه التصنيفات المحلية تقوم بوضع ترتيب أو تقويم للجامعات على المستوى المحلى، بمعنى أن الدول التي خاضت غمار هذه المحاولات تولى لإحدى مؤسساتها المعنية بشئون التعليم العالى والبحث العلمي بوضع تقويم أو تصنيف أو ترتيب لجامعاتها ومؤسساتها الأكاديمية والبحثية على مستوى هذه الدولة فقط، دون أن يتعدى هذا التصنيف الجامعات والمؤسسات البحثية في الدول الأخرى. حيث اهتمت تلك المؤسسات بوضع عدد من المؤشرات المعيارية، (ابو خلف، ٢٠٠٤، ص. ٩)، وذلك لتقيس من خلالها قوة الجامعة أو ضعفها، وتختلف هذه المؤشرات حسب نوع الجامعة أو البرامج التي سيجرى تصنيفها، فمؤشر الجامعة التي تمنح الدكتوراه تختلف عن مؤشرات الكليات أو الجامعات التي تمنح درجة البكالوريوس، ومؤشر برنامج إدارة الأعمال يختلف عن مؤشر برنامج التربية،

ونتناول بعض المؤشرات التي تستخدمها بعض المؤسسات في تصنيف الجامعات. وأهم المصنفون وواضعي المعايير والمؤشرات، وهي:

١- مؤشرات معهد التعليم العالى للصين:

يقوم هذا المعهد بنشر تقييم مستوى الجامعات طبقاً لأدائها الأكاديمي والبحثي وترتيبها من خلال مجموعة من المعايير والمؤشرات تتمثل في الآتي: (N.C.L.I.U and Y. Cheng, A, 2005).

- الحاصلون على جوائز دولية.
- الأبحاث والمقالات العلمية الأكثر شهرة في شتى مجالات المعرفة.
- المقالات العلمية التي تنشرها أفضل المجلات العلمية.
- معايير أخرى.

والجدول التالي يوضح كل مؤشر ونسبته المئوية في التقييم .

جدول (٥) مؤشرات تصنيف الجامعات العالمية لمعهد جياوتنج الصينى

المعيار	المؤشر	الكود	الوزن النسبي
جودة التعليم	عدد الحاصلين على جوائز نوبل أو جوائز وأوسمة دولية أخرى مشهورة من خريجي الجامعة.	Alumni	١٠٪
جودة أعضاء هيئة التدريس (الكلية)	عدد الحاصلين على جوائز نوبل، أو جوائز وأوسمة دولية أخرى مشهورة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.	Award	٢٠٪
	عدد أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الأكثر من حيث عدد مرات الإشارة إلى أبحاثهم Citation في ٢١ مجالاً.	Hici	٢٠٪
نتائج البحث العلمي	عدد الأبحاث المنشورة للجامعة في مجلتي Science & Nature	M & S	٢٠٪
	عدد الأبحاث المنشورة من قبل الجامعة الأكثر من حيث مرات الإشارة إليها في أبحاث تالية Citation في المجالات العلمية التطبيقية أو العلوم الاجتماعية	SCI	٢٠٪
حجم الجامعة	الأداء الأكاديمي مقارناً بحجم المؤسسة العلمية.	Size	١٠٪
الإجمالي			١٠٠٪

ويلاحظ من الجدول السابق أيضاً كما جاء في موقع http:ed.sjtu.edu.co/ranking.htm الملاحظات الآتية:

- N& S تشير هذه الحروف إلى المؤسسات التعليمية التي تخصصت في العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية.
- Alumini تشير إلى إجمالي عدد الحاصلين على جوائز نوبل في المؤسسة التعليمية في المجالات المختلفة، ويمكن تعريفها على أنها عبارة عن الأفراد الحاصلين على البكالوريوس أو الماجستير أو الدكتوراه من

المؤسسة التعليمية، ويختلف الوزن النسبي طبقاً للفترات الزمنية، فالفترة الزمنية الأحدث تكون درجتها ١٠٠٪، وكلما نقصت الفترة الزمنية عشر سنوات قلت عشر درجات على سبيل المثال:

١. ١٠٠٪ الحاصلون على هذه الدرجات خلال الفترة الزمنية (٢٠٠١ إلى ٢٠١٠).
٢. ٩٠٪ الحاصلون على هذه الدرجات خلال الفترة الزمنية (١٩٩١-٢٠٠٠).
٣. وهكذا إلى أن يصل لآخر عشر سنوات ١٠٪ خلال الفترة من (١٩٢٠- ١٩٣٠).
٤. وفى حالة حصول الفرد على أكثر من درجة من المؤسسة، وقد حصل على جائزة نوبل مرة واحدة في حياته يحتسب للمؤسسة مرة واحدة في نفس فترة حصوله على الجائزة.

- Award: تشير إلى أعضاء هيئة التدريس Staff الذين حصلوا على جوائز نوبل في مجالات: الفيزياء، الكيمياء، الطب، الاقتصاد، الرياضيات، أثناء عملهم بالمؤسسة التعليمية (وهم على رأس العمل) ويختلف الوزن النسبي للمؤشرات طبقاً للفترة الزمنية حيث يقل الوزن النسبي للمؤشر بمقدار ١٠٪ كلما قلت الفترة الزمنية بمعدل عشر سنوات. وفى حالة انتساب الفرد لأكثر من مؤسسة يتم احتساب درجته لمؤسسة واحدة فقط من تلك المؤسسات.

و يعتمد المعهد في ذلك على بيانات دولية مقارنة يمكن الاطلاع عليها أو الحصول عليها، وبناء على طلب كثير من الكليات والمؤسسات في دول مختلفة يتم النشر على الموقع الإلكتروني الخاص بذلك والمسمى التقويم الأكاديمي للجامعات العالمية The Academic Ranking of World Universities (ARWU) (www.ARW U ,org, 2010).

٢- مؤشرات تصنيف الجامعات البريطانية:

أوضحت أحدى الدراسات أن من أهم محددات القدرة التنافسية في الأقاليم البريطانية في التعليم العالي والخدمات الخاصة به ما يلى: (Garrett, Richard,2001)

- نوعية المشروعات ودرجة الابتكار بها.
- خلق المعرفة وإيجاد وسائل استغلالها.
- تنمية مهارات الأفراد في تلك المؤسسات.
- الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتفعيلها.
- التطبيق الجيد للاستراتيجيات التنافسية.
- التنمية المستمرة للخطط الابتكارية والإقليمية.
- وضع برامج إقليمية فعالة تتناسب مع كل إقليم.
- تنمية التنظيمات الإقليمية.
- المراجعة والمساندة المستمرة للأعمال.

فكلما زادت درجة الابتكار في المشروعات، وكلما تم استغلال المعرفة أفضل استغلال ممكن، وكلما تم الاهتمام بتنمية مهارات الأفراد لأفضل مستوي ممكن، وكلما استعانت المنظمة بوسائل التكنولوجيا الحديثة والاتصالات، كلما أدي ذلك إلي زيادة القدرة التنافسية لدي المنظمة.

وتستخدم صحيفة The Times Higher Education Supplement البريطانية مجموعة من المؤشرات لترتيب أو تقويم الجامعات والمراكز البحثية الإنجليزية، تهدف كلها إلى تحديد قدرة جامعاتها التنافسية في ظل الاتجاهات الدولية نحو العولمة، وذلك من خلال مجموعة معايير ومؤشرات يصل عددها إلى تسعة يمكن إدراجها في الجدول الآتي : (أبو خلف، ٢٠٠٤، ص ١٦).

جدول (٦) يوضح مؤشرات الصحيفة البريطانية لتصنيف الجامعات

م	المؤشر
١	شروط القبول.
٢	نسبة الطلبة إلى الأستاذ.
٣	تقويم التعليم (علاقة المتوسط الحسابي).
٤	تقويم البحث (متوسط العلامات للعضو في الهيئة الأكاديمية).
٥	نفقات الحوسبة والمكتبة لكل طالب متفرغ بمعدل ثلاث سنوات.
٦	النفقات على المرافق (النفقات على مرافق الطلبة والموظفين لكل طالب متفرغ بمعدل ثلاث سنوات).
٧	الكفاية (النسبة المئوية المتوقعة لإكمال الدراسة في وقتها).
٨	معدل الصفين الجامعيين (السنة الأولى والثانية).
٩	نسبة الخريجين الذين حصلوا على وظائف كاملة أو يواصلوا تعليمهم من جميع الخريجين الآخرين الذين عرفت عناوينهم.

ويستخلص من الجدول الآتي:

- حرص الجامعة على تحقيق معدلات متعارف عليها دولياً فيما يتعلق بنسبة الطلاب إلى الأساتذة.
- ارتفاع مؤشري تقويم البحث العلمي والتعليم العالى يترتب عليه ارتفاع مستوى أداء تلك الجامعات بحثياً وعلمياً .
- تنافسية الجامعات المدفوعة من خلال نسبة الخريجين الذين أتيح لهم فرصة الحصول على وظيفة غالباً ما تكون مصحوبة بتوجيه البرامج التعليمية Education Orientation بما يتفق مع متطلبات السوق.

- الكفاية والمقصود به النسبة المئوية المتوقعة لإنهاء الدراسة في وقتها يؤدى تحقيقه بشكل جيد إلى إعادة تخصيص الموارد الاقتصادية للجامعة بشكل جيد ومنظم وبشكل أكثر كفاءة بينه وبين كليات ومعاهد تلك الجامعة.

٣- مؤشرات تصنيف الجامعات الأمريكية :

من أهم المحددات التي جعلت جامعات الولايات المتحدة الأمريكية تتمتع بقدرة تنافسية عالية مقارنة بالدول الأخرى ما يلي: (الزيادات، والنسور، ٢٠٠٧م، ص. ١٠٨).

- الاهتمام بجودة المنتج إلى أقصى درجة مقارنة بالتنافس.
- التكلفة الأقل في الإنتاج وذلك للتحكم في القيمة السعرية.
- القيمة السعرية المنخفضة التي تساعد علي جذب العملاء.
- توفر ميزات تنافسية في المنتج غير متوفر في الدليل.
- الاهتمام بالتكنولوجيا كأهم وسائل دعم القدرة التنافسية.
- وضع القوانين الملزمة والمسئولة عن إدارة المنتج.
- المعدلات المرتفعة للإنتاج والتطور التكنولوجي والابتكار.
- دراسة المستهلك وإشباع حاجاته.

وتستخدم صحيفة U.S. News & World Report مجموعة من المؤشرات تهدف إلى تصنيف الجامعات التي تمنح درجة الدكتوراه في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد أعدت الصحيفة ثمانية عشر مؤشراً كما جاءت في الجدول الآتي: (us.news.come.Edu/rankingm,2009).

جدول (٧) يوضح مؤشرات تصنيف الجامعات الأمريكية

م	المؤشر
١	تقدير الأقران (الجامعات المناظرة).
٢	نسبة الالتحاق والتخرج.
٣	متوسط بقاء الطلبة في مستوى السنة الأولى Freshman في الجامعة.
٤	نسبة التخرج المتوقعة في كل عام (س).
٥	نسبة التخرج الفعلية في نفس العام (س).
٦	الأداء لنفس العام (س) متميز أم ردئ.
٧	موارد الأساتذة.
٨	النسبة المئوية لعدد الصفوف التي يوجد فيها أقل من ٢٠ طالباً.
٩	النسبة المئوية لعدد الصفوف التي يوجد فيها ٥٠ طالباً أو أكثر

م	المؤشر
١٠	نسبة الأساتذة إلى الطلبة.
١١	نسبة الأساتذة المتفرغين.
١٢	رتبة الانتقائية أو المفاضلة.
١٣	الرتبة المئينية (٢٥٪-٧٥٪) لعلامات امتحان SAT.ACT.
١٤	نسبة طلبة السنة الأولى الذين كانوا في أعلى ١٠٪ من خريجي المدرسة الثانوية.
١٥	نسبة القبول.
١٦	الموارد المالية للجامعة الأم.
١٧	رتبة تبرع الخريجين.
١٨	معدل نسبة تبرع الخريجين للجامعة الأم.

ويعكس الجدول السابق بعض المفاهيم، أهمها:

- مقارنة الجامعة بالجامعات المناظرة .
- تحديد نسبة الالتحاق والتخرج للجامعة.
- سعى الجامعات إلى تحقيق قدرة تنافسية عالية مقارنة بالجامعات الأخرى المناظرة لها.
- أن متوسط بقاء الطلاب في السنة الأولى Freshman يعكس أداء الجامعة التعليمي.
- اشتداد حدة المنافسة بين الجامعات المناظرة يؤدى إلى زيادة قدرتها التنافسية.
- تعكس نسبة قبول الطلاب المنافسة الحقيقية لتلك الجامعة في سوق التعليم. خاصة كفاءة الخريجين.
- الاهتمام بالتمويل الذاتي للجامعة موضع الدراسة أي يجب البحث عن موارد إضافية وأخرى بديلة لتلك الجامعة، مما يمكنها من القدرة على المنافسة من خلال زيادة مخصصاتها المالية.
- يجب التنبيه إلى أهمية التبرع للجامعة من قبل رجال الأعمال أو إشراكهم في مشاريع تشرف عليها الجامعة لزيادة مخصصاتها المالية كمصدر للاستثمار وزيادة مخصصات الجامعة المالية.

٤- مؤشرات تصنيف الجامعات البولندية:

تشترك دار نشر تربوية بولندية Prespektawy مع صحيفة بولندية في إصدار تقويم عن الجامعات البولندية وهذا التقويم يحتوى على مجموعة من المعايير تضم ستة عشر مؤشراً، حيث تعكس تلك المؤشرات تأثير الأداء الأكاديمي والبحثي لتلك الجامعات، وأهم هذه المؤشرات يوضحها الجدول الآتي: (أبو خلف، ٢٠٠٤، ص ١٦).

جدول (٨) يوضح مؤشرات تصنيف الجامعات البولندية

م	المؤشر
١	القوة العلمية: (المؤهلات والألقاب العلمية التي حصلت عليها الهيئة التدريسية في العام الأخير.
٢	الامكانيات العلمية (المعدل المحسوب لأقسام الكليات العلمية من قبل لجنة البحث العلمي في الدولة.
٣	شروط القبول.
٤	عدد طلبة الدراسات العليا وطلبة الدكتوراه بالمقارنة مع مجموع الطلبة في مؤسسات التعليم العالى.
٥	نسبة الأساتذة من حملة ألقاب أستاذ مساعد وأستاذ كامل بالمقارنة للعدد الكلى من الهيئة التدريسية.
٦	نسبة عدد الأساتذة إلى العدد الكلى للطلبة في الجامعة الواحدة
٧	موارد المكتبة- عدد الكتب في مكتبة الكلية.
٨	المجلات البولندية: عدد المجلات التي تشترك فيها الجامعة.
٩	المجلات الأجنبية: عدد المجلات التي تشترك فيها الجامعة.
١٠	مدى توفر المقاعد في قاعة المطالعة.
١١	حوسبة المكتبة.
١٢	البيئة التعددية: عدد الطلبة الأجانب بالمقارنة مع المحليين.
١٣	السكن الداخلي للطلبة الوافدين من الأماكن النائية في بولندا.
١٤	النشاطات الطلابية العلمية.
١٥	النشاطات الثقافية الطلابية.
١٦	دعم الخريجين.

وتدل المؤشرات في الجدول السابق على الآتي:

- الحرص على زيادة قدرة الجامعة العلمية والمتمثلة في مؤهلات وألقاب أعضاء هيئة تدريسها، والتي من خلالها تحظى الجامعة بدرجة كبيرة من التنافسية في سياق الجامعات العالمية.

- اهتمام الجامعة بزيادة إمكانياتها العلمية من خلال زيادة عدد أجهزة الحاسبات الآلية لأقسام الكليات العلمية حتى يصل إلى العدد المقرر من قبل لجنة البحث العلمي بالدولة، كل ذلك يؤدى إلى زيادة قدرة الجامعة التنافسية.
- اهتمام الجامعة برفع كفاءة المكتبات، وذلك من خلال زيادة عدد الكتب والمراجع بها، وزيادة عدد المقاعد بها، كل ذلك يعكس القدرة التنافسية لتلك الجامعات.
- زيادة عدد الطلاب الملتحقين بالدراسات العليا وكذلك زيادة عدد أعضاء هيئة التدريس من الحاصلين على درجة أستاذ مساعد، يعطى فرصاً في تنمية القدرة التنافسية للجامعة.
- تمتع الجامعة بقدر كبير من المرونة في شروط قبولها للطلاب يسهم في الحفاظ على قدرتها التنافسية.
- تنوع الأنشطة العلمية والثقافية لطلاب الجامعة يعكس قدرة الجامعة على التكيف مع المتغيرات الدولية.
- تعدد البيئة الطلابية والمتمثلة في طلاب الحضر والريف والطلاب الأجانب كل ذلك يرفع درجتها التنافسية.
- توفير سكن صحى للطلاب الوافدين من الريف يسهم في رفع قدرة الجامعة التنافسية المحلية.
- اشتراك الجامعة في عدد من المجلات المحلية يزيد من نشرها محلياً ويزيد قدرتها التنافسية المحلية واشتراكها في عدد من المجلات الأجنبية يزيد من قدرتها التنافسية العالمية.

٥- مؤشرات تصنيف الجامعات اليابانية:

تهتم صحيفة Asahi Shimbun بقياس القدرة التنافسية للجامعات حيث وضعت عدد من المؤشرات بلغت عشرون مؤشراً قسمت إلى أربع مجموعات أساسية وهى: (Asahi Shimbun,2010).

- مؤشرات تربوية: مثل عدد أجهزة الحاسب إلى عدد الطلاب وعدد الكتب المستعارة لكل طالب وهكذا.
- مؤشرات بحثية: مثل عدد النشرات التي ينتجها علماء الجامعة، وعدد المشروعات البحثية بين الجامعة وشركات المحيط البيئي... وهكذا.
- مؤشرات خاصة بخدمة المجتمع: مثل عدد براءات الاختراع وعدد تمثيل الأكاديميين في الحكومة (المجالس الحكومية).
- مؤشرات متنوعة: مثل رسوم الدراسة- موقع الجامعة على الشبكة (شبكة الاتصالات الدولية)- نوعية امتحان القبول... إلخ. والجدول التالي يوضح مؤشرات الصحيفة اليابانية لتصنيف الجامعات.

جدول (٩) يوضح مؤشرات تصنيف الجامعات اليابانية

م	المؤشر
	مؤشرات تربوية:
١	عدد الأساتذة إلى عدد الطلبة.
٢	عدد أجهزة الحاسوب إلى العدد الكلى للطلبة.
٣	عدد الكتب المستعارة لكل طالب.
٤	نوعية الكافتريا.
٥	المرافق والخدمات المقدمة للمعوقين مثل: (المصاعد- الطرق المنحدرة- الكتب المطبوعة بخط برايل- أجهزة تكبير الوثائق- السماعات- أجهزة أخذ الملاحظات... وغير ذلك).
	مؤشرات الإنتاج البحثي:
٦	عدد النشرات التي أنتجها العلماء.
٧	عدد النشرات التى اقتبس فيها لنشرات أخرى.
٨	عدد مشاريع البحث المشتركة بين الجامعة والشركات.
٩	كمية البحوث الممولة من الحكومة اليابانية ومعاهد أخرى.
	مؤشرات خدمة المجتمع:
١٠	تكرار ظهور الأكاديمي في وسائل الإعلام العامة.
١١	تكرار تقديم الأكاديمي لمساقات إضافية.
١٢	عدد براءات الاختراع التي نالها الأكاديمي.
١٣	عدد مرات العضوية الأكاديمية في المجالس الحكومية.
١٤	عدد المرات التي يكتب فيها الأكاديميون في الصحف والمجلات والنشرات الأخرى.
١٥	رسوم الدراسة.
١٦	متوسط أعمار هيئة التدريس بالجامعة.
١٧	تخريج سياسيين ولاعبين رياضيين محترفين أو أولمبيين أو رؤساء شركات من الكليات الأم التي درسوا فيها.
١٨	نوعية امتحان القبول.
١٩	موقع الجامعة على الإنترنت.
٢٠	النشرات الجامعية التي تعقدها الجامعة للتعريف والترويج.

ومن المؤشرات بالجدول السابق نلاحظ:

- أن توفر حاسب لكل طالب يزيد من قدرة الجامعة على استيعاب تكنولوجيا العصر وبالتالي يزيد من قدرتها التنافسية.
- هناك بعض العوامل تؤثر تأثيراً مباشراً على تنافسية الجامعات مثل الرسوم الدراسية ومتوسط أعمار أعضاء هيئة التدريس، وأدلة الجامعة وموقعها على الشبكة الدولية.
- هناك علاقة طردية بين قدرة الجامعة التنافسية وزيادة عدد المشروعات البحثية لها في محيطها البيئي، وكذلك مع عدد براءات الاختراع التي ينالها أعضاء هيئة تدريسها.
- ظهور أعضاء هيئة الصحف العامة أو المجالات أو الدوريات دليلاً على إسهاماتهم في خدمة المجتمع وبالتالي يعطى للجامعة أهمية اجتماعية وقدرة تنافسية خاصة التدريس في وسائل الإعلام العامة يضفى على الجامعة قدرة تنافسية وكذلك مقالاتهم المنشورة.
- توازن النسب بين عدد الطلاب وعدد الأساتذة فى الجامعة يمكن الجامعة من قدرة تربوية عالية ويسهم ذلك فى تدعيم قدرتها التنافسية.
- يعد زيادة عدد تمثيل أعضاء هيئة التدريس للجامعة في المجالس الحكومية دالاً على مدى قدرة الجامعة في خدمة المجتمع وبالتالي فهو دالاً على قدرتها التنافسية.

٦- مؤشرات تصنيف الجامعات الروسية:

تقوم صحيفة Carrel Journal الروسية بنشر تقويم للجامعات الروسية والمؤسسات البحثية والأكاديمية بهدف وضع تقويم أو تصنيف لمؤسسات التعليم العالى في مجالي الإدارة والاقتصاد ويضم هذا التقويم اثنين وعشرين مؤشراً (أبو خلف، ٢٠٠٤، ص١٨)، كما هي بالجدول التالي الذى يوضح تصنيف الجامعات الروسية:

جدول (١٠) يوضح مؤشرات تصنيف الجامعات الروسية

م	المؤشـــر
١	عدد المتقدمين بطلبات للمقعد الواحد.
٢	معدل الطالب في شهادة المدرسة الثانوية.
٣	معدل الطالب في جلسة امتحانات الصيف.
٤	معدل الطالب في امتحان التخرج النهائي.
٥	النسبة المئوية للخريجين بدرجة الشرف.
٦	النسبة المئوية للخريجين الذين التحقوا ببرنامج درجة الماجستير والدكتوراه في الجامعة.
٧	النسبة المئوية للخريجين الذين وجدوا وظائف يعد تخرجهم بستة أشهر.

المؤشــر	م
عدد الأساتذة لكل ١٠٠ طالب وطالبة.	٨
النسبة المئوية للعبء التعليمي الذى يتحمله أعضاء هيئة التدريس المتفرغين.	٩
النسب المئوية لحملة درجة دكتوراه الفلسفة ودكتوراه العلوم بين الأساتذة.	١٠
عدد الأعضاء الرسميين والأعضاء بالمراسلة للأكاديمية الحكومية للعلوم.	١١
عدد مناقشات رسائل الدكتوراه التى أجراها أعضاء هيئة التدريس خلال الخمس سنوات السابقة.	١٢
عدد الدراسات التى كتبها أعضاء هيئة التدريس في السنوات الخمس الأخيرة.	١٣
عدد منح البحث التى حصل عليها أعضاء هيئة التدريس في الخمس سنوات الأخيرة.	١٤
عدد المهمات البحثية في الخارج التى قام بها أعضاء هيئة التدريس في الخمس سنوات الأخيرة.	١٥
ميزانية الجامعة لكل طالب.	١٦
عدد بنود المكتبة لكل طالب.	١٧
مرافق الصفوف بالمتر المربع لكل طالب.	١٨
مرافق السكن بالمتر المربع لكل طالب.	١٩
مرافق الرياضة بالمتر المربع لكل طالب.	٢٠
قائمة الاعتراف الدولي.	٢١
قائمة التقويم العام.	٢٢

وتشير المؤشرات السابقة إلى عدة مميزات أهمها:

- إن ارتفاع معدلات الدرجات للطلبة الملتحقين بالجامعة يضفى عليها أهمية تربوية وقدرة تنافسية عالية.
- إن اهتمام الجامعة بالخريجين من حيث حصولهم على درجة الشرف أو التحاقهم بدرجة الماجستير والدكتوراه أو تعيينهم بعد تخرجهم كل ذلك يجعل للجامعة قدرة تنافسية عالية كلما تحقق ذلك أو ارتفعت نسبته.
- اهتمام الجامعة بالنسبة المئوية لحملة الدكتوراه للمنتسبين خاصة في العلوم وفى التربية إلى الأعضاء غير الرسميين بالمراسلة يجعل للجامعة أهمية وقدرة تنافسية كبيرة.
- اهتمام الجامعة بإحصاء عدد مناقشات رسائل الدكتوراه وعدد الدراسات التى كتبها أعضاء هيئة التدريس وعدد المنح البحثية التى حصلوا عليها وعدد المهمات البحثية في الخارج (في الخمس سنوات الأخيرة لكل حالة) دليلاً على قدرة الجامعة على المحافظة على قدرتها التربوية وبالتالى المحافظة على قدرتها التنافسية بين الجامعات العالمية.

- من بين المعايير التى وضعتها تلك الصحيفة معيار العبء التعليمى على كاهل أعضاء هيئة التدريس المتفرغين يعكس هذا المؤشر قدرة الجامعة التنافسية لما قد تستفيده الجامعة من خبرة هؤلاء المتخصصين.
- اهتمام الجامعة بمعرفة مدى توفر الميزانية المناسبة بمقارنتها لكل طالب وكذلك اهتمامها بمدى ملائمة المكتبة والسكن وأماكن النشاط الرياضى ليعبر ذلك عن اهتمام الجامعة بالجودة خاصة معيار الاعتماد المؤسسى للجامعة مما يجعل لها قدرة تنافسية عالية.
- اهتمام الصحيفة بوضع معيار الاعتراف الدولي للجامعة ووضع الجامعة في قائمة التقويم العالمي العام يجعل الجامعة تبذل الجهد للحفاظ على تنافسها عالمياً.

خلاصة المبحث الثالث:

تم من خلال هذا المبحث عرض مؤشرات القدرة التنافسية لجامعة المستقبل في ضوء التصنيفات العالمية وذلك من خلال تناول مفهوم تصنيف الجامعات وأنواعه المختلفة، والمؤشرات الكمية المستخدمة في تصنيف الجامعات في العالم، مع عرض لمؤشرات القدرة التنافسية لبعض الجامعات العالمية وذلك من خلال عرض مؤشرات معهد التعليم العالى للصين، ومؤشرات تصنيف الجامعات البريطانية، ومؤشرات تصنيف الجامعات الأمريكية، ومؤشرات تصنيف الجامعات البولندية، ومؤشرات تصنيف الجامعات اليابانية، ومؤشرات تصنيف الجامعات الروسية.

خلاصة الفصل:

تم من خلال هذا الفصل تناول نشأة الجامعات السعودية ووظائفها، والأهداف التي تسعى لتحقيقها، والفلسفة التي تقوم عليها، وأسلوب التخطيط المتبع في وضع سياساتها، بالإضافة إلى عرض مبادئ جامعة المستقبل، وأهم النماذج والتجارب العالمية لجامعة المستقبل، والتصنيفات العالمية للجامعات وأثرها على توجه الجامعات السعودية نحو تحقيق التنافسية العالمية، وعرض التحديات التي تواجه الجامعات السعودية، بالإضافة إلى عرض مؤشرات القدرة التنافسية لجامعة المستقبل في ضوء التصنيفات العالمية.

وفي ظل ما تم عرضه، ولكي تنجح الجامعات السعودية في تحسين قدرتها التنافسية؛ فإن ذلك يتطلب كثيراً من الأمور، حيث يجب وضع نموذج موحد للتطوير بالجامعات السعودية يتوافق مع نموذج الخطة الإستراتيجية لوزارة التعليم، يكون هدفه تحسين القدرة التنافسية العالمية، وأن تتبنى الجامعات السعودية الإستراتيجية التنافسية التي تقوم على مبادئ جامعة المستقبل، وذلك من خلال اتخاذها خطوات تمكّنها من الحصول على مزايا أفضل من منافسيها سواءً على المستوى المحلي أو العالمي، وجذب المستفيدين من خلال تقديم الخدمات لهم بشكل متميز وإيجابي عن الجامعات الأخرى المنافسة، وكذلك ضرورة تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بمجال البحث العلمي، وإقناعهم بتأثيره الإيجابي على تحسين القدرة التنافسية فيما بين الجامعات من خلال حضور ورش عمل، دورات ومؤتمرات متخصصة

داخلية وخارجية، وزيادة الإنتاج البحثي، وتعظيم دور الجامعات من خلال تعزيز التبادل الثقافي والتفاعلي الإيجابي مع الجامعات العالمية، ودعم اتفاقيات العقود البحثية مع المراكز البحثية العالمية والجامعات المتميزة، وزيادة تحفيز أساتذة الجامعات من خلال توفير بيئة أكاديمية تنافسية محفزة للإبداع والابتكار والإنتاج، وتشجيع الباحثين والدارسين في الجامعات على إعداد دراسات منهجية متخصصة، وتذليل التحديات المادية والبشرية التي تواجه الجامعات السعودية، والتي قد تعيق من تحسين قدرتها التنافسية، حيث يجب أن تتسم (الرؤية، والرسالة، والأهداف) في الجامعات السعودية بالمرونة والقدرة على التكيّف مع التغيرات غير المتوقعة التي قد تؤثر على تحقيق هذه الأهداف.

الفصل الثالث

البحوث والدراسات السابقة

أولاً: عرض البحوث والدراسات السابقة.

ثانياً: التعقيب على البحوث والدراسات السابقة.

البحوث والدراسات السابقة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث بأربعة محاور من خلال عرض الدراسات التي تناولت وظيفة التدريس الجامعي، والدراسات التي تناولت وظيفة البحث العلمي، والدراسات التي تناولت وظيفة خدمة المجتمع، والدراسات التي تناولت جامعة المستقبل، وقد تم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث من خلال عرض أهداف الدراسة، والمنهج المتبع، وأبرز النتائج التي توصلت إليها حسب طبيعة كل دراسة، وبعد الانتهاء من عرض الدراسات السابقة سيتم التعليق عليها، لإبراز أوجه التشابه والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة وتحديد أوجه الاستفادة والتفرد للبحث الحالي عن الدراسات السابقة وذلك على النحو التالي:

أولاً: عرض البحوث والدراسات السابقة:

١- الدراسات التي تناولت وظيفة التدريس الجامعي:

هدفت دراسة يوسف؛ عبداللطيف (٢٠٠٠) الوقوف على النواحي التقنية لإمكانية إدخال (Video Conference) في الجامعات المصرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى ضرورة إنشاء مركز متخصص في مؤتمرات الفيديو (Video Conference) في الحرم الجامعي بحيث يستطيع الباحثون من خلاله متابعة المؤتمرات العالمية مع تطوير مراكز الحاسبات الآلية بالأقسام المختلفة للكليات للمشاركة في هذه المؤتمرات سواء بالفيديو أو بالصوت. أما من الناحية التعليمية فلابد من حث أعضاء هيئة التدريس بالكليات وغيرها للمتابعة والمشاركة في مؤتمرات الفيديو الجارية مثل برامج NASA وعرضها على الطلاب كجزء مكمل للمناهج الدراسية. وتدريب عدد من المهندسين بالشبكة على تكنولوجيا التعليم عن بعد وإرسالهم إلى دورات تكنولوجيا مؤتمرات الفيديو، وذلك بهدف تطوير الشبكات وإعداد الكوادر العلمية.

وأجرى نقلي (٢٠٠٧) دراسة هدفت تعرف وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى حول معايير القبول في جامعات المملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن أهم معايير القبول بالجامعة من وجهة نظر العينة هي قضاء عام من الخدمة في القطاع العسكري بعد الثانوية، وأن يتساوى عدد الطلاب المقبولين بالجامعة بعدد الطلاب المتخرجين منها. أن أكثر الإمكانيات المادية والبشرية ملاءمة هي الارتباطات المالية للمكافآت. وجود فروق بين أفراد عينة الدراسة في تصورهم لمعايير القبول بالجامعات ترجع للعمر. ومن أهم التوصيات: مناسبة معايير القبول مع الظروف الخاصة بكل عام يتم فيه قبول طلاب جدد بالجامعة. مراعاة الإمكانيات المادية والبشرية للجامعة بحيث تتناسب الأعداد المقبولة مع عدد أعضاء هيئة التدريس.

وحاولت دراسة الأسمري (٢٠١٠) معرفة واقع الدراسة العلمية في كليات البنات، ومعرفة أبرز معوقات الدراسة العلمية لدى هيئة التدريس وأبرز عوامل النهوض بالدراسة العلمية ، والتعرف على آليات ربط الدراسة العلمية بمتطلبات خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية. ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي (المسحي)، وتوصلت الدراسة إلى أهمية ممارسة الدراسة العلمية لدى عضوات هيئة التدريس لتلبية متطلبات التنمية الاجتماعية والاقتصادية. من أبرز معوقات الدراسة العلمية قلة المصادر والدوريات في مكتبة الكلية وانشغال عضوة هيئة التدريس بالأعمال الإدارية وغياب التنسيق مع جهات سوق العمل في اتخاذ القرار حول خطط الدراسة العلمية، ومن أبرز عوامل النهوض بالدراسة العلمية لتلبية متطلبات التنمية الاجتماعية والاقتصادية توفير قاعدة بيانات دقيقة للدراسة العلمية ترتبط بشبكة المعلومات الخاصة بخطط التنمية، وتقديم حوافز مادية ومعنوية لعضوات هيئة التدريس والقيام بالتنسيق بين مراكز البحوث في الجامعات لضمان عدم تكرار البحوث العلمية.

وحاولت دراسة المطيري (٢٠١١) تحديد استجابات القيادات الجامعية في الجامعات السعودية نحو جاهزية الجامعات للتحول نحو جامعات بحثية في ضوء تحديات مجتمع المعرفة. وتقديم تصور مقترح للتحول نحو جامعة بحثية سعودية في ضوء تحديات مجتمع المعرفة والظروف الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع السعودي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم نتائج الدراسة: تبين أن استجابات القيادات الجامعية كانت الموافقة بدرجة عالية على توافر متغيرات الحرية الأكاديمية، ورؤية الجامعة، والثقافة التنظيمية والمناخ السائد والاتفاقيات البحثية والشراكة مع المؤسسات المجتمعية، والإنتاجية البحثية. كما تبين أن استجابات القيادات الجامعية كانت الموافقة بدرجة متوسطة على متغيرات الدراسات العليا، التركيز والتخطيط في المجال البحثي وحقوق الملكية الفكرية وتسويق الابتكارات، والاحتياجات المالية للبحث العلمي، وتكامل وتوازن الإمكانات اللازمة للبحث العلمي، وجاهزية الجامعات السعودية للتحول إلى جامعات بحثية.

وأجرى شناعة؛ والطراونة (٢٠١٢) دراسة هدفت وضع رؤية تربوية لسمات التعليم الجامعي المستقبلي في الجامعات الأردنية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، من خلال الكشف عن درجة مواءمة التعليم الجامعي الحالي في الجامعات الأردنية لمتطلبات مجتمع المعرفة.تكونت عينة الدراسة من ١٦٩عضوا من أعضاء هيئة التدريس، منهم ١٢٠ من الجامعة الأردنية، و٤٩ من جامعة الزيتونة.ولتحقيق أهداف الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة ضرورة تخصيص جزء كبير من ميزانية الجامعات لدعم البحوث العلمية فيها وتقديم تقرير سنوي للمبالغ التي تم صرفها في هذا الاتجاه، وتوفير الامكانيات المادية والتجهيزات الحديثة والكوادر البشرية المساندة للباحث، مع العمل على زيادة أعداد المجلات والدوريات العلمية المحكمة التي يتم نشر البحوث فيها. وفي ضوء هذه النتائج تم اقتراح رؤية تربوية لسمات التعليم الجامعي المستقبلي في الجامعات الأردنية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة.

وهدفت دراسة الفقهاء (٢٠١٢) تعرف أثر الموجة التقنية الثالثة على العملية التعليمية في الجامعات العربية- جامعة فيلادلفيا نموذج.استخدمت الدارسة (٣) استبيانات تمّ تعريبها وتطويرها لتناسب واقع الجامعات العربية وتكون مجتمع الدراسة من عينة من طلاب وطالبات وأساتذة جامعة فيلادلفيا في الأردن وأوصت الدراسة بما يلي: إن رياح التغيير قادمة لا محالة. وسيصاحبها حوكمة للجامعات العربية بتهمة هدر الدخل القومي الإجمالي، والفشل في إحداث التوافق مع معطيات الألفية الثالثة، ومن هذا المنطلق، لابد من العمل التشاركي بين الجامعات لتيسير عملية التغيير الإيجابي في أساليب التدريس المتبعة، والانتقال إلى استراتيجيات التعليم الافتراضي المبنية على أسس التفاعلية. فمن الطبيعي أن تكون المواد عالية الكلفة، لكنها تخدم أعداداً كبيرة من الطلبة، مما يجعل المردود الاقتصادي لاستخدامها مجد إلى حد كبير.

وهدفت دراسة الصالح (٢٠١٢) إلى معرفة المفاهيم والمجالات والاستراتيجيات لبناء الميزة التنافسية في الجامعات السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الدراسة الاستبانة لجمع المعلومات، ومن أهم نتائج الدراسة: تحتل متطلبات المجالات التنافسية ومتطلبات الاستراتيجيات التنافسية درجة مهمة جدا من أجل بناء الميزة التنافسية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء مجالس الجامعات السعودية، كما تعتبر استراتيجيات التمايز والتركز من أجل التمايز والمقارنة المرجعية والتحالفات الإستراتيجية الخيارات الأنسب استراتيجيا لبناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية من وجهة نظر أعضاء مجالس الجامعات السعودية.

أجرى الرزقي (٢٠١٢) دراسة هدفت إلى تعرف واقع ممارسة طلاب الدراسات العليا للحرية الأكاديمية وعلاقتها بدرجة ممارستها لمهارات الاتصال واتخاذ القرارات .واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن طلاب الدراسات العليا في كليات التربية بالجامعات السعودية يمارسون الحرية الأكاديمية بدرجة متوسطة. كما أن طلاب الدراسات العليا يمارسون مهارات الاتصال بدرجة عالية، ومن أهم توصيات الدراسة : تطوير لوائح وأنظمة التعليم العالي لإلزام الجامعات بتوفير قدر كبير من الحرية الأكاديمية لطلاب الدراسات العليا . وتبادل الخبرات مع الجامعات العالمية للاستفادة من تجاربها في مجال الحرية الأكاديمية للطالب.

وحاولت دراسة الأحمدي (٢٠١٣) الوقوف على مستوى جودة التعليم للطلبة السعوديين في الخارج بحسب ترتيبها في تصنيفي شنغهاي وكيو أس عام ٢٠١٠م وأهم الصعوبات التي تواجههم في سبيل الوصول لذلك، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بمدخليه الوثائقي والنوعي، ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وجود علاقة عكسية بين بين قيد الطلبة السعوديين وبين ترتيب الجامعات في تصنيفي شنغهاي وكيو أس(QS) في جامعات دول أمريكا وكندا وبريطانيا وأستراليا.

وهدفت دراسة العامري (٢٠١٣) وضع تصور مقترح لمتطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية. واستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي. وجاءت نتائج

الدراسة على النحو التالي: جاءت درجة توفر متطلبات تدويل التعليم العالي في الجامعات السعودية الحكومية ضعيفة بمتوسط قدره (٢.٢٠) وجاءت جميع الأبعاد بدرجة توفر ضعيفة وكان أعلى متوسط لبعد الحراك والتنمية المهنية الدولية لأعضاء هيئة التدريس بمتوسط (٢٠٤٨) وأقل متوسط لبعد تدويل خدمة المجتمع (١.٩١)، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لدرجة توفر متطلبات تدويل التعليم العالي في الجامات السعودية الحكومية تبعا لمتغير نشأة الجامعة لصالح الجامعات قديمة النشأة، وتبعا لمتغير التخصص العلمي لصالح تخصص العلوم الطبيعية التطبيقية، وتبعا لمتغير الرتبة العلمية بين فئتي (أستاذ مشارك/ أستاذ مساعد) لصالح الذين رتبتهم أستاذ مشارك.

وحاولت دراسة الدوسري (٢٠١٣) تعرف درجة توفر الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى.والتعرف على العلاقة بين درجة توفر الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى ودرجة إبداع أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى في أدائهم. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي (الارتباطي)، ومن أهم نتائج الدراسة: أن درجة توفر الحرية الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدرس متوسطة، كما أن درجة توفر الإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس كانت عالية، كذلك وجود علاقة إيجابية بين درجة توفر الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى ودرجة إبداع أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى. وأوصت الدراسة بتوفير قدر أكبر من الحرية الأكاديمية لعضو هيئة التدريس من خلال المشاركة في اختيار القيادات الأكاديمية ومناقشة السياسات العامة وإبداء الرأي في أنشطة الجامعة.

هدفت دراسة برهمين (٢٠١٣) تعرف مستوى أداء الجامعات السعودية في ظل الإدارة المرئية بمفاهيم كايزن للجودة اليابانية كما يتصورها مديرو الجامعات ووكلاؤهم. وتعرف مستوى أداء الأبعاد التالية (الإداري، الاجتماعي، الاقتصادي، السياسي) في الجامعات السعودية في ظل الإدارة المرئية بمفاهيم كايزن للجودة اليابانية كما يتصورها مديرو الجامعات ووكلاؤهم. طبقت الدراسة على الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية البالغ عددها ١٩ جامعة والتي تم تخصيص ميزانية لها ضمن مخصصات الجامعات في ميزانية ٢٠٠٩م. من بداية العام الدراسي ١٤٢٩/ ١٤٣٠هـ الموافق ٢٠٠٨/ ٢٠٠٩م. حتى نهاية العام الدراسي ١٤٣١/ ١٤٣٢هـ الموافق ٢٠١٠/ ٢٠١١م. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. أهم نتائج الدراسة: أداء الجامعات السعودية قيد الدراسة (للبعد الإداري= ممتاز)، (البعد الاجتماعي= ممتاز)، (البعد الاقتصادي= جيد)، (البعد السياسي= ممتاز). والأداء العام للجامعات ممتاز. التوصيات: التوصية بتطوير أداء البعد الاقتصادي للجامعات، وتدعيم الأبعاد الباقية لضمان مستوى أداء مرتفع في كافة الأبعاد.

وهدفت دراسة الزهراني (٢٠١٣) تقديم تصور مقترح لبناء القدرات المؤسسية كمدخل لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعات السعودية، وذلك بعد التعرف على وجهات نظر عينة طبقية عشوائية من القادة الأكاديميين" العمداء، الوكلاء، رؤساء الأقسام الأكاديمية حول درجة توفر متطلبات بناء القدرات المؤسسية، ودرجة ممارسة أنشطة بناء القدرات المؤسسية، ودرجة توفر مؤشرات ضمان الجودة والاعتماد

الأكاديمي في الجامعات الحكومية السعودية المشاركة في تطبيق مشروع التقويم التطويري الذي تقدمة الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد في المملكة العربية السعودية ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكان من أهم نتائج الدراسة الميدانية أنَّ متطلبات بناء القدرات المؤسسية تتوفر بدرجة متوسطة، وأنَّ أنشطة بناء القدرات المؤسسية تمارس بدرجة ضعيفة، وأنَّ مؤشرات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي تتوفر بدرجة متوسطة، وأنَّ متطلبات وأنشطة بناء القدرات المؤسسية تسهم في ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي حسب تقديرات أفراد العينة في الجامعات الحكومية السعودية التي شملتها الدراسة.

وهدفت دراسة الفريح؛ الكندري (٢٠١٤) تقصي فاعلية استخدام نظام لإدارة التعلم (البلاك بورد) لدعم عمليتي التعليم والتعلم التي تتم وجها لوجه، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأظهرت نتائج الدراسة أن كلا من سهولة استخدام التكنولوجيا والاستفادة كان لهما تأثير إيجابي على الاتجاهات نحو التكنولوجيا، علاوة على ذلك وجد بأن اتجاهات المتعلمين كان لها تأثير واضح على فاعلية التكنولوجيا والتي بدورها أثرت على مستوى استخدامها، وأشارت النتائج بأن نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) يمكن أن يكون نموذجا حيويا للتقصي عن فاعلية تطبيق التكنولوجيا.

وهدفت دراسة البطي (٢٠١٤) تعرف الكفايات القيادية التي يجب أن يمتلكها رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة حائل ودرجة امتلاك هؤلاء الرؤساء لها ودرجة أهميتها لديهم، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائيا في تحديد الكفايات القيادية لرؤساء الأقسام وفقا لمتغير المرتبة العلمية والخبرة العملية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن درجة امتلاك الكفايات القيادية لرؤساء الأقسام جاءت بدرجة عالية بينما جاءت درجة الأهمية عالية جدا، وعدم وجود فروق دالة إحصائيا بين أفراد عينة الدراسة في تحديد درجة امتلاك الكفايات القيادية لرؤساء الأقسام وفقا لمتغير المرتبة العلمية والخبرة العملية في جميع مجالات الدراسة وأبعادها.

وحاولت دراسة أبوكريم؛ الثويني (٢٠١٤) تحديد درجة تطبيق مبادئ الحوكمة بكليات التربية بجامعة حائل وجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأظهرت نتائج الدراسة أن أفراد العينة بكليات التربية بجامعة حائل وجامعة الملك سعود يرون أن درجة تطبيق مبادئ الحوكمة مازال لا يرتقي إلى الدرجة التي يتوقعونها وأن مبادئ الحوكمة مازالت تحتاج إلى مزيد من الجهود لتمكينها في ممارسات الأفراد ذلك كون مفهوم الحوكمة وتطبيقاته من المفاهيم الحديثة التي مازالت في طور النمو والتحذير عمليا في العمل المؤسسي وهذا انعكاس طبيعي للوضع العام السائد.

وهدفت دراسة البلادي (٢٠١٥) عرض أهم المعوقات التي تحد من دور الأستاذ الجامعي في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة. والتعرف على التصور المقترح لتفعيل دور الأستاذ الجامعي في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس- بالجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، أظهرت نتائج الدراسة أن دور

الأستاذ الجامعي في خدمة المجتمع في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة في مجال التوعية والخدمة العامةجاء بدرجة(متوسطة)،كما أظهرت نتائج الدراسة أن دور الأستاذ الجامعي في خدمة المجتمع في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة في مجال البحوث التطبيقية بدرجة(مرتفعة).

هدفت دراسة الحارثي (٢٠١٥) الكشف عن درجة واقع عضوات هيئة التدريس للحرية الأكاديمية في جامعة أم القرى. التعرف على مستوى الإنتاجية العلمية لعضوات هيئة التدريس بجامعة أم القرى.الكشف عن مدى وجود علاقة بين واقع الحرية الأكاديمية لعضوات هيئة التدريس بجامعة أم القرى ومستوى إنتاجه العلمي.واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود فروق في درجة واقع الحرية الأكاديمية لعضوات هيئة التدريس بجامعة أم القرى تبعا لمتغير الدرجة العلمية في مجال التعبير عن الرأي لصالح الأساتذة والأساتذة المشاركين، كما وجدت فروقا تبعا لاختلاف الجنسية في مجالي التعبير عن الرأي والتدريس والدرجة الكلية لصالح عضوات هيئة التدريس غير السعوديات.

٢- الدراسات التي تناولت وظيفة البحث العلمي:

هدفت دراسة الثنيان (٢٠٠٨) إلى وضع تصور مقترح للشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص في تطوير البحث العلمي في المملكة العربية السعودي، وكذلك التعرف على أهم النماذج العالمية في مجال الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص في البحث العلمي والتي يمكن الإفادة منها في تطوير البحث العلمي في المملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة زيادة النسبة المخصصة للبحث العلمي في ميزانية الدولة، والتركيز على الاهتمام بتسويق نتائج البحوث في الجامعات ووضع الآليات المناسبة لذلك مع التركيز على التوجه نحو تجمع عدد من الشركات معاً لدعم أبحاث علمية في الجامعات، مع تشجيع القطاع الخاص على إنشاء مراكز أبحاث علمية وإنشاء وحدة اتصال لتحقيق التعاون في مجال البحث العلمي.

وأجرى كاظم (٢٠١٣) دراسة هدفت إلى تقويم البحث العلمي في جامعة بغدادي في ضوء مؤشرات الجودة الشاملة وفق متغير التخصص (علمي- إنساني)، وتعرف الأهمية النسبية لفقرات ومجالات مؤشرات الجودة الشاملة التي تضمنتها الاستبانة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، و تعرف مستوى تقويم البحث العلمي لدى تدريسيي جامعة بغداد وفقا لمتغيرات الجنس- التخصص- المرتبة العلمية- مدة الخدمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ومن أبرز نتائج الدراسة: تفوق المؤشرات الكمية للأقسام العلمية على المؤشرات الكمية للأقسام الإنسانية، كما ظهر تقارب بالنسب المئوية التي تظهر الأهمية النسبية لتقويم البحث العلمي في جامعة بغداد للفقرات ولمجالاتها أيضا. وعند تعرف دلالة الفروق في التقويم تبعا لمتغيرات الدراسة تبيّن أن التخصص كان دالاّ إحصائيا والجنس واللقب العلمي غير دال إحصائيا، وكان التفاعل بين اللقب والجنس والتفاعل بين التخصص واللقب العلمي دالّا إحصائيا، ولم يكن دالاّ بين الجنس والتخصص وكذلك غير دال التفاعل بين الجنس والتخصص واللقب العلمي.

بينما هدفت دراسة القرشي (٢٠١٣) الكشف عن دور القطاع الخاص في تمويل البحث العلمي بالمملكة العربية السعودية، وفي إطار تحقيق ذلك سعت إلى تحديد معوقات زيادة تمويل البحث العلمي من القطاع الخاص، وقد اتبع المنهج الوصفي وقد بينت نتائج الدراسة أن واقع تمويل البحث العلمي من القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية يعد ضعيفا ودون المأمول، وهناك معوقات لزيادة تمويل البحث العلمي من القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية أهمها: قصور التعاون بين معاهد البحوث والقطاع الخاص على التمويل ونوعية البحوث المرغوبة؛ تفضيل القطاع الخاص للعائد الاقتصادي السريع على العائد الاجتماعي بعيد المدى لهذه البحوث، ويمكن دعم الشراكة بين القطاع الخاص والبحث العلمي لتمويل البحث العلمي بالمملكة العربية السعودية عن طريق التعاون والتنسيق بين معاهد البحوث والقطاع الخاص على التمويل ونوعية البحوث المرغوبة؛ حث المستثمرين وجهات الدعم من القطاع الخاص لتمويل البحث العلمي بالمملكة وفق أساليب عالمية حديثة ومقنعة.

وهدفت دراسة جعجع (٢٠١٤) إلقاء الضوء على بعض خصائص مصادر المعلومات التي يستعملها الباحث التربوي العربي لكتابة أبحاثه في الدوريات التربوية العربية المحكمة، وللتوصّل لأرقام تجيب عن أسئلة الدراسة اتخذت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمّها أن الباحث التربوي العربي يميل إلى استخدام مصادر ورقية، أنّ اللغة الإنجليزية كانت الأكثر استعمالاً بين اللغات، كما أنّ تاريخ المصادر كان قديماً نسبةً إلى تاريخ نشرهم. أمّا في ما يخص المصادر الإلكترونية، المصادر الأجنبية والمصادر الحديثة فقد كانت الأقلّ استخداماً. بالنسبة لنوعية المصادر، تصدّرت المقالات والكتب، فيما كانت الرسائل الجامعية والتقارير وأوراق المؤتمرات أقلّ استخداماً بكثير. كما خلصت الدراسة إلى أن المصادر العالمية مستعملة أكثر من المصادر الإقليمية، وتليها المصادر المحلية، وقد أظهرت النتائج انعكاس الوضع الاقتصادي للبلد والمؤسسات على مصادر المعلومات المستعملة من قبل الباحثين، وتمّ الاستنتاج أن الباحث التربوي العربي ما زال بعيد عن وسائل الاتصال الحديثة وغير مندمج بقنوات الاتصال غير الرسمي التي تشكّل أحد أهمّ عناصر الانتاج العلمي الحالي.

وأجرى النايف (٢٠١٤) دراسة هدفت التعرف على دور المؤتمرات العلمية في تفعيل ثقافة البحث العلمي لدى طلبة التعليم العالي وأهم العوامل المؤثرة في مشاركة الطلبة في فعاليات المؤتمر العلمي السنوي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وكشفت نتائج الدراسة وجود تدني واضح في دافعية الطلبة نحو المشاركة في الأنشطة البحثية، وكشفت النتائج أيضاً وجود تدني واضح في مستوى الخدمات المساندة واللوجستية التي تقدمها الجامعة لتعزيز ثقافة البحث العلمي لدى الطلبة، كما أظهرت أن هناك ارتفاعاً ملحوظاً في وجود المعوقات التي تعيق الطلبة عن الانخراط في الأنشطة البحثية والمشاركة في مسارات المؤتمرات العلمية .وفي ضوء نتائج الدراسة تم اقتراح أهم الآليات المقترحة لتفعيل دور جامعةحائل في تفعيل ثقافة البحث العلمي وتعزيز المشاركات الطلابية.

وحاولت دراسة الرفاعي (٢٠١٥) تقصي مشكلات البحث العلمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الأردنية، وعلاقتها ببعض المتغيرات، ولتحقيق أغراض الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بهدف استكشاف مشكلات البحث الرسمي في الجامعات الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى أن مشكلات البحث العلمي في الجامعات الأردنية المطروحة في المقياس وافقت عليها العينة بدرجة مرتفعة على المجال الكلي للمقياس، وأن المجالات الفرعية الثلاثة: الإدارية والمالية والسياسية ذات رتبة جوهرية بدرجة مرتفعة، حيث احتلت المشكلات الإدارية المرتبة الأولى من بين مشكلات البحث الرسمي تلتها المالية والسياسية في المرتبتين، الثانية والثالثة على التوالي، في حين أن مجالي المشكلات الشخصية والعلمية لم تظهر لهما رتبة جوهرية مقارنة بباقي المجالات. بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ في درجة الموافقة على مشكلات البحث العلمي لأي من متغيرات الدراسة المستقلة على المجال الكلي للمقياس، في حين ظهر فرق جوهري لمتغير الفئة العمرية على مجال المشكلات السياسية لصالح الفئة العمرية المحصورة بين ٣٣-٥٤ سنة.

٣- الدراسات التي تناولت وظيفة خدمة المجتمع:

أجرى رشاد (٢٠٠٤) دراسة هدفت الوقوف على طبيعة أداء الجامعات المعاصرة في خدمة المجتمع ومدى اتفاقه مع استقلالية الجامعة، والوصول إلى تصور مقترح لتفعيل أداء الجامعات المصرية في خدمة المجتمع بما يتفق واستقلالية الجامعة، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن، ومن النتائج التي توصل إليها البحث ما يلي :حداثة اهتمام الجامعات المصرية بوظيفة خدمة المجتمع، فمنذ تأسيسها ولفترة ليست بالقصيرة ركزت على الوظيفة التدريسية والبحثية، في مقابل ضعف الاهتمام بالوظيفة الخدمية، مما أسهم في ضعف دور الجامعات المصرية في هذا المجال. وعلى الرغم من وجود هيكل تنظيمي بالجامعات المصرية، يختص بوظيفة خدمة المجتمع، إلا أن ثمة قصورًا ملحوظًا في أداء ذلك القطاع.

بينما هدفت دراسة عبدالرحمن (٢٠١٢) التعرف على دور جامعة أسيوط في مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة في ضوء تحديات المستقبل، والتعرف على أهم المشكلات التي تحول دون قيام جامعة أسيوط بوظائفها، وأهم تحديات المستقبل التي تؤثر على دورها، وبناء تصور مقترح لتطوير هذا الدور وزيادة القدرة على مواجهة هذه التحديات. لتحقيق الأهداف، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن جامعة أسيوط تعمل على أن تكون بحوثها أكثر ارتباطا بالمجتمع ومشكلاته، فهي تسهم في تقديم المساعدات الفنية لأبناء المجتمع وذلك من خلال عقد المؤتمرات والندوات والحلقات التي تناقش قضايا ومشكلات التعليم، وقيام المستشفيات الجامعية بالكشف الطبي على الطلاب وأفراد المجتمع. وهي تتيح الساحات الرياضية بالجامعة لأبناء المجتمع أثناء الإجازات، وتوفر الدورات التعليمية في اللغات الأجنبية لأفراد المجتمع، وتنسق مع مؤسسات المجتمع لاستخدام منشآت الجامعة لإقامة

المؤتمرات والاجتماعات والندوات التي تنظمها هذه المؤسسات، وتشترك مع مؤسسات المجتمع في الاحتفال بالمناسبات القومية والمحلية والدينية.

وحاولت دراسة الرواشدة (٢٠١٢) التعرف وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية عجلون الجامعية في دور جامعة البلقاء التطبيقية في خدمة المجتمع، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك دورا متوسط الأهمية لجامعة البلقاء التطبيقية في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، إضافة إلى وجود فروق في آرائهم نحو دور الجامعة، ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) تعزى لمتغير الخبرة بين ذوي الخبرة (أقل من ٥ سنوات) و(٦– ٩ سنوات) من جهة وذوي الخبرة (١٠ سنوات) فأكثر لصالح ذوي الخبرة (١٠ سنوات فأكثر) من جهة أخرى، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) تعزى لأثر الرتبة الأكاديمية لصالح رتبة أقل من أستاذ مساعد.

وهدفت دراسة الزغبي (٢٠١٢) التعرف على دور الجامعة في خدمة المجتمع المحلي، وتطوير هذا الدور في ضوء بعض التجارب العربية والعالمية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم التوصل إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة وقد تبين من النتائج أنه لا توجد فروق بين متغيرات الدراسة وما تواجهه الجامعة من الصعوبات والمشكلات في خدمة المجتمع المحلي، لان تلك الصعوبات تشكل مشكلات تواجه عضو هيئة التدريس في تنفيذ مشروعات خدمة الجامعة للمجتمع، وهي لا تتعلق بالمتغيرات في هذه الدراسة.

وهدفت دراسة سالم (٢٠١٤) إلى تحديد دور جامعة المجمعة في خدمة المجتمع، والوقوف على دور قسم التربية الخاصة وتحديد المعوقات التي تواجه هذا القسم للتوصل إلى وضع تصور مقترح لمواجهة العقبات وتفعيل دور القسم في خدمة المجتمع. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتبيّن من خلال الدراسة إن قلّة عدد الجمعيات المهتمة بالإعاقة في المناطق المحيطة بجامعة المجمعة من أكثر المعوقات التي تعوق قسم التربية الخاصة بدوره في خدمة المجتمع. وجاء في الترتيب الثاني عبارة ضعف جسور التواصل بين القسم والمجتمع وخاصة في جانب خدمة المجتمع. وجاء في الترتيب الثالث عبارة ضعف وعي المجتمع بدور قسم التربية الخاصة في خدمة قضايا الإعاقة. وتمّ التوصل إلى وضع تصورات مقترحة لتفعيل دور القسم في خدمة المجتمع: تصور خاص بالجانب الإداري، تصور خاص بدور أعضاء هيئة التدريس، تصور خاص بالمجتمع.

وحاولت دراسة العتيبي (٢٠١٥) التعرف على دور تسويق الخدمات الجامعية ودوره في تحسين القدرة التنافسية لجامعتي أم القرى والملك عبد العزيز، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات السعودية بشكل عام يتوفر بدرجة

متوسطة، كما بينت الدراسة أهم ما يبين هذا الواقع أن الجامعات تبذل جهودا مستمرة لتطوير الخدمات التعليمية، كما بينت الدراسة أن تسويق الجامعات للخدمات المجتمعية كجزء من رسالتها تجاه المجتمع بشكل عام جاء بدرجة متوسطة كما أوضحت الدراسة أن من أبرز ما يشير إلى ما تقدمه الجامعات فيما يتعلق بالخدمات المجتمعية أنها تقيم معارض عامة للأعمال والمنتجات المختلفة بدرجة عامة.

٤-الدراسات التي تناولت جامعة المستقبل:

أجرى جيمس دودر ستادت (James Duderstadt, 2000) دراسة هدفت إلى تناول تأثير التحولات المجتمعية على مستقبل الجامعة وذلك بتناول قوى التغيير وتأثيرها على تغير أدوار ووظائف الجامعة وعلاقتها بالمجتمع بالإضافة إلى التغيرات التي قد تطرأ على التعليم العالي الأمريكي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من المحاور الخاصة بعمليات التحول منها أن التحديس غالبًا ما يكون تغيرًا ثقافيًا وليس ماليًا أو تنظيميًا وضرورة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في تنفيذ التحول مع الأخذ في الاعتبار طبيعة وخصائص الجامعات المعاصرة، وأن جامعة المستقبل لابد وأن تندمج في عمليات إستراتيجية للتغير كي تتمكن من الاستجابة للتحديات المستقبلية.

وحاولت دراسة آن أوستن (Ann E.Austin,2003) عرض الإعداد الراهن لأعضاء هيئة التدريس ومدى تطابقها مع متطلبات وظيفة عضو هيئة التدريس بجامعة المستقبل، في ظل تزايد أعداد المتقاعدين بمؤسسات التعليم العالي بالولايات المتحدة والتوجه نحو انتداب أعضاء هيئة تدريس جدد، وذلك بتناول الخبرات التي ينبغي أن تزود عضو هيئة التدريس بها في المراحل الأولى لعمله بجامعة المستقبل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن نظام الإعداد الراهن لا يؤهل عضو هيئة التدريس إلى مواكبة متطلبات جامعة المستقبل وضرورة توفير نظام إعداد متكامل يتوافق مع المهام والأدوار والوظائف الجديدة لجامعة المستقبل الأمريكية.

وهدفت دراسة جيمس دودر ستادت (James Duderstadt,2003) إلى توضيح الحاجة إلى إعداد أعضاء هيئة تدريس لجامعات المستقبل وذلك لمواجهة عدم الاتساق بين المدخل الراهن في الإعداد بمرحلة الدكتوراه، وتغير توقعات الجامعة من الأعضاء الجدد مما دعا إلى إعادة التفكير في دورهم في دعم التدريس والبحث العلمي؛ لذا تناولت الدراسة النموذج الراهن للتعليم العالي بالولايات المتحدة الأمريكية وتأثير مجتمع المعرفة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى وجود عدم اتساق بين إعداد أعضاء هيئة التدريس وأهداف مهنتهم ووظائف جامعة المستقبل، كذلك توصلت إلى ضرورة هيكلة الوظائف الأكاديمية وجعلها ترتكز على مجموعة من القيم والأخلاقيات والممارسات التي تتفق مع مبادئ جامعة المستقبل.

وحاولت دراسة رفقا وجاكوف (Rifca& Gacov,2005) التعرف على التصميم الأمثل لجامعة المستقبل وذلك من خلال تناول التوجهات والتحولات المختلفة في المجتمع والمؤثرة على رؤية ورسالة وأدوار

الجامعات، وتحليل تأثير تلك التوجهات على البنية الفراغية والمؤسسية للجامعات، وتوصلت الدراسة إلى تقديم ملخص للعوامل التي يأخذها المخططون في اعتبارهم في التصميم المستقبلي للجامعات وتوصلت الدراسة أيضا إلى مجموعة من السيناريوهات المقترحة للتصميم الأمثل لجامعات المستقبل.

وهدفت دراسة روز ماري (Rosemary,2007) التعرف على الجوانب الراهنة التي تسهم في تشكيل وإنتاج الجامعة في القرن الحادي والعشرين، مع التركيز على الجامعات الأوروبية، مع أخذ القوى والعناصر الموجهة لصناع القرار وقادة الجامعات في الاعتبار، وتناولت الدراسة فكرة إعادة إنتاج الجامعة في ظل العولمة وأهداف ووظائف الجامعات ودور البحث العلمي في إعادة إنتاج الجامعات، وتوصلت الدراسة إلى وجود فجوة بين باحثي التعليم العالي وصانعي القرار مما يستدعي ضرورة تعميق الدراسات حول فكرة إعادة إنتاج الجامعات مع مراعاة الاختلافات بين طبيعة العناصر المميزة لكل جامعة عن الأخرى.

وحاولت دراسة الزائدي (٢٠٠٩) إلى وضع نموذج مقترح لجامعة افتراضية بالتعليم الجامعي السعودي، وجمعت الدراسة في منهجيتها بين المنهج الوصفي ومنهج الاستشراف المستقبلي، وبناء على ذلك قدمت الدراسة نموذجًا مقترحًا لجامعة افتراضية بالتعليم الجامعي السعودي، وذلك من منظور التخطيط التعليمي والإداري، ولكي تستكمل جوانب التخطيط لها توصي الباحثة بإجراء دراسات تستقصي موضوعات مثل: النظم التشغيلية، والبرامج الدراسية، والمناهج وطرق التعليم والتعلم، وتصميم المحتوى التعليمي ووحدات الموارد وطرق العرض، والاختبارات وآلياتها والتقييم وتطوير، والنتائج التعليمية، ومواردها البشرية بما فيها أعضاء هيئة التدريس، واقتصادياتها. وأخيرًا تأمل الباحثة أن يتم مستقبلا تبني التعليم الافتراضي في التعليم الجامعي السعودي كبديل استراتيجي له قيمته المضافة لمنافع التعليم التقليدي.

بينما هدفت دراسة بلوك؛ وآخرون (Bloch & Press,2009) إلى تحليل العوامل التي تجعل الجامعات الأمريكية قادرة على التنافس، وبلوغها ترتيب متميز في التصنيفات العالمية للجامعات، وذلك من خلال فحص العمليات المتعددة التي من خلالها تلعب الجامعات دوراً أساسياً في اقتصاد الدولة وتحتفظ بالميزة التنافسية، وركزت الدراسة على مجالات المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والعمليات الادارية بالجامعة واهتمت بفحص خصائص الجامعات ودور البحث العلمي فيها والاستراتيجيات التي تساعد في الاحتفاظ بميزة تنافسية لها. وتوصلت الدراسة إلى ما يلي: أن قدرة الجامعات على المنافسة تتطلب العديد من العوامل أهمها سياسات اتجاهات عامة تشجع الإبداع والابتكار، ومنح الجامعة الاستقلالية والحرية الفكرية لأعضائها، اعتماد الجامعات على تمويل أبحاثها من جهات متعددة وليس من قبل الحكومة فقط، وأكدت الدراسة إلى أن هناك مجموع من المجالات التي يمكن قياسها كجودة الطلاب والكليات والبنية التحتية للجامعة والحوافز والترقية ومكانة الجامعة العالمية كما أن نمو الجامعة يعتمد على القوى الدافعة لتحقيق التميز والتي تختلف من جامعة لأخرى.

وفي دراسة المعهد السويدي للبحوث (Swedish Institute for Research,2010) هدفت إلى عرض تجارب الجامعات السويدية لتطوير أدائها في ظل ما أسفرت عنه نتائج التصنيفات العالمية للجامعات وترتيب الجامعات السويدية بها، وتوصلت الدراسة إلى أن تبني نماذج جامعة المستقبل بالجامعات السويدية في ظل هذه التصنيفات ينبغي من خلاله التركيز على العوامل التالية: وجود تعديل يمنح المزيد من الاستقلالية. فستسمح الحرية الاضافية للجامعات والكليات في السويد بأن تحقق تقدماً كبيراً في هذا القطاع العالمي التنافسي. كما يمنح هذا التعديل، إلى جانب أمور أخرى، كلاً من الجامعات والكليات المزيد من السلطة لتحديد بنيتها الداخلية الخاصة. وبالتزامن مع التعديل، قُدّم نظام دعم جديد من حيث النوعية، لتحسين النتائج في برامج الشهادات. فالجامعات والكليات التي لديها برامج شهادات ذات نوعية أفضل ستُمنح تمويلاً إضافياً. وستقوم الوكالة الوطنية السويدية للتعليم العالي بعملية التقويم.

وأجرت هيلين (Helen,2012) دراسة هدفت إلى الوقوف على دعم الحكومة لتنافسية مؤسسات التعليم الحالي للوصول لجامعات المستقبل ذات الطابع العالمي وذلك من خلال ثلاث قنوات التشريع والتنظيم والتمويل.والسماح لأنماط مختلفة من الجامعات بالتواجد، والعمل على تغيير طريقة تقديم الدعم الحكومي لمؤسسات التعليم العالي، عبر التحول من ميزانيات الأداء إلى أنواع مختلفة من الميزانيات التي تركز على الأداء والكفاءة، ومنح التمويل بناء على نتائج الأداء والعمل المتفوق. وتوصلت الدراسة إلى أن جامعات المستقبل تتطلب منح الجامعات الاستقلالية التنظيمية والإدارية والمالية بما يضمن مرونة القرار، عبر مجالس أمناء يمتلكون القدرة على سرعة اتخاذ القرارات والابتعاد على الروتين الحكومي الطويل. وكذلك وجود معايير تقويم وجودة متسقة مع المعايير الدولية، في ظل قيادة جامعية قادرة على تبني رؤية إستراتيجية تسمح بالتحول نحو الاقتصاد المعرفي، وخلق روابط شراكة مع قطاعات الإنتاج بغرض إجراء وتطبيق البحوث التطبيقية.

وهدفت دراسة جون لي (Jun Li,2012) إلى عرض النموذج الصيني لجامعة المستقبل ذات المستوى العالمي وعرض سماتها الرئيسة وإسهاماتها في المجتمعات العالمية. وتوصلت الدراسة إلى مجموع من المتطلبات اللازم للوصول بالجامعات إلى المستوى العالمي ومنها: الرسالة العالمية، وزياد إنتاج المعرفة، والامتياز الأكاديمي والتعليمي. القيم الجوهرية للسيادة الذاتية للجامعة واستقلاليتها، الحرية الفكرية والأكاديمية لأعضاء هيئ التدريس. استقطاب الدراسين من شتى بقاع العالم من خلال سمعة أكاديمي متميزة، ودعم الانفتاح على جامعات العالم. التميز البحثي ومناخ التشجيع الفكري ووجود مقياس جيد للحكم الذاتي الداخلي والتقاليد الراسخة. وجود التمويل الكافي والتيسيرات اللازمة لجذب ألمع وأفضل الطلاب على مستوى العالم.

وهدفت دراسة الخماش (٢٠١٣) الكشف عن تصور لجامعة سعودية ذكية من خلال آليات اقتصاد المعرفة، وكذلك التعرف على البنية التظيمية للجامعة الذكية في ظل الاقتصاد المعرفي، وكذلك وضع تصور

مقترح لتطوير نظم التعليم الجامعي لتلبية متطلبات الاقتصاد المعرفي، واعتمدت الدراسة على المنهج عن بعد (دلفي) من خلال إجراء مسح لآراء الخبراء وتوصلت الدراسة إلى أن أهم متطلبات التحول نحو الجامعة الذكية في ظل اقتصاد المعرفة تتمثل في: وجود بنية تنظيمية وتوفير منظومة للإبداع والابتكار تتمتع بكفاءة عالية، كذلك جعل مراكز وأقسام الجامعة وحدات لإنتاج المعرفة وتوليدها، وكذلك الانتقال من مرحلة اكتساب المعرفة إلى توظيف المعرفة لمعالجة المشكلات الواقعية، بالإضافة إلى التوجه نحو اللامركزية والعمل على تمكين العاملين بالجامعة، وتطبيق حقوق الملكية الفكرية في استخدام البرمجيات.

وهدفت دراسة جيونجو لي (Jeonjwoo Lee, 2013) إلى وضع أفكار واقتراحات لجامعات عالمية المستوى وأن هذه التسمية تطلق عموماً على الجامعات الموجودة في ذروة التدرج الهرمي للسمعة الأكاديمية الحسنة، وجودة التعليم في السوق العالمية للتعليم العالي. وتوصلت الدراسة إلى أن جامعة المستقبل ترتكز إلى مبادئ أساسية منها: التدويل: يعد التدويل عنصرا حاسما لا غنى عنه لجامعة القرن الحادي والعشرين يميزها عن الجامعات الأخرى. والتركيز علي البحث العلمي الذي يكشف بذلك عن شهرتها، وسمعتها الحسنة، ومزاياها الأكاديمية في البحث العلمي: ومن ثم، فإن قيامها بتحسين مستوي أدائها البحثي يمكن أن يزيد من السمعة الدولية الحسنة للجامعة. والذكاء التكنولوجي ووفرة الموارد: من خلال بنية تحتية مكلفة وحديثة كالمختبرات والمعدات العلمية وتكنولوجيا المعلومات والوصول إلى المعرفة العالمية، وفرق الباحثين الذين يقومون بأبحاث ذات تخصصات متداخلة. والاستقلال المؤسسي: تدير جامعة القرن الحادي والعشرين أنشطتها في البيئة التي ترتكز فيها المعايير الإجرائية على أساس الاستقلال المؤسسي. والاستقلال المؤسسي دال على سيطرة كل جامعة من هذه الجامعات علي أنشطتها. وكذلك تنمية الموارد البشرية داخل الجامعة.

وهدفت دراسة خلف (٢٠١٤) إلى التعرف على متطلبات تطبيق جامعة القرن الحادي والعشرين في ضوء بعض الخبرات الأجنبية وإمكانية الإفادة منها بالجامعات المصرية، وكذلك وضع رؤية إستراتيجية لتبني تطبيق هذه المتطلبات بالجامعات المصرية. وقد استخدمت الدراسة منهج استشراف النظم في رصد خبرات الدول الأجنبية في تطوير الجامعات من خلال نموذج الجامعة العالمية "جامعة القرن الحادي والعشرين" وكيفية الإفادة منه بالجامعات المصرية. ومن أهم نتائج الدراسة: لتطبيق متطلبات جامعة القرن الحادي والعشرين وفي ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية فإنه على الجامعات المصرية زيادة ميزانية البحث العلمي بالجامعات، والعدالة في توزيع الحصص البحثية الجماعية على أعضاء هيئة التدريس وفقاً لضوابط وأولويات بعيدة عن الأهواء الشخصية. وتوسيع قاعدة المشاركة في المؤتمرات والندوات الخارجية لأعضاء هيئة التدريس حسب التخصصات وليس حسب المناصب كما يحدث حالياً.

ثانياً: التعقيب على البحوث والدراسات السابقة:

١-التعقيب العام:

- تنوعت المناهج البحثية المستخدمة في البحوث والدراسات السابقة فقد استخدمت المنهج الوصفي في دراستها لتطوير التعليم الجامعي عدا دراسة رشاد (٢٠٠٤) استخدمت المنهج المقارن. ودراسة (خلف، ٢٠١٤) استخدمت منهج استشراف النظم.
- معظم الدراسات التي تم عرضها استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات.
- جميع الدراسات التي تم عرضها طبقت في مؤسسات التعليم الجامعي.
- تناولت الدراسات السابقة مداخل وتجارب تطوير التعليم الجامعي، وكذلك متطلبات إنشاء جامعة عالمية المستوى وأهم الخصائص المميزة.

٢- أوجه الشبه والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة:

- يتفق البحث الحالي مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي في دراسته لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.
- يتفق البحث الحالي مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.
- يختلف البحث الحالي مع الدراسات السابقة في العينة المطبق عليها البحث (أعضاء هيئة التدريس) عدا دراسة (العامري، ٢٠١٣) فقد اتفقت معها في العينة المطبق عليها (أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية) ولكن اختلفت معها في الجامعات المطبق عليها البحث(جامعة الملك عبدالعزيز، وجامعة الملك سعود، وجامعة الملك فهد، وجامعة الملك خالد).
- يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في محاول صياغة مقترحات لتطوير وظائف الجامعات في ضوء التجارب العالمية الرائدة.

٣- أوجه التفرد للبحث الحالي:

يعدّ البحث الحالي من البحوث المهمة حيث يهدف لوضع إستراتيجية لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل، ولا سيما في ظل التصنيفات العالمية الحديثة للجامعات السعودية من خلال تناوله الوظائف الثلاث الرئيسة كالتالي:

- وظيفة التدريس في مجالات (الطالب الجامعي- الأستاذ الجامعي - القيادة الجامعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.
- وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة- نشر المعرفة- تطبيق المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعه المستقبل.
- وظيفة خدمة المجتمع في مجالي (التدريب- الشراكة المجتمعية) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.
- من خلال مراجعة الباحثة للدراسات والبحوث العربية يتضح ندرة الدراسات والبحوث السعودية والعربية التي تناولت تطوير وظائف الجامعات السعودية العربية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.

٤- أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

يمكن إجمال جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة على النحو التالي:

- أن البحث الحالي يبرره بعض من توصيات ونتائج الدراسات السابقة، مثل: محاولة الجامعات السعودية الوصول للريادة العالمية في ظل ظهور التصنيفات العالمية للجامعات.
- استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في التعرف على المعوقات التي تواجه الجامعات السعودية عند تطوير وظائفها في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.
- استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في توضيح أدبيات البحث وفي بناء أداة البحث.
- استفاد البحث الحالي من الأساليب الإحصائية التي طبقت في الدراسات، وأيضاً التعقيب على النتائج التي سيكشف عنها البحث الحالي.

الفصل الرابع

إجـراءات البحث

أولاً: منهج البحث.

ثانياً: مجتمع البحث.

ثالثاً: عينة البحث.

رابعاً: أدوات البحث.

خامساً: تنفيذ البحث.

سادساً: الأساليب الاحصائية المستخدمة.

إجراءات البحث

تمهيد:

تناول البحث في الفصول السابقة الإطار النظري، الذي دار حول الجامعات السعودية ووظائفها مع عرض لجامعة المستقبل ومبادئها وأهم التجارب والخبرات العالمية، وتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل، ويتضمّن الفصل الحالي أهم إجراءات البحث الميدانية من حيث أهدافها وأدواتها، والمنهج المتبع في البحث، ومجتمع البحث وعينته التي ستطبق عليها الأداة، وتطبيق الأداة وحساب صدقها وثباتها والمعالجة والأساليب الإحصائية المتبعة لتحديد نتائج البحث وتفسيرها.

وهدف البحث في إطاره الميداني تعرف متطلبات تطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وتحقق ذلك من خلال:

- تطبيق الاستبانة للتعرف إلى آراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعات (الملك خالد، وجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الملك سعود، وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن).
- تفسير نتائج البحث وبناء الإستراتيجية المقترحة.

أولاً:منهج البحث:

اعتمد البحث على في منهجيته على المنهج الوصفي؛ لملائمته لطبيعة البحث، حيث يمكّن للباحث من وصف وتحليل أبعاد المشكلة، ودراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً، (عبيدات وآخرون، ٢٠٠٥م)، وذلك من خلال الإطلاع والبحث في أدبيات البحث التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث " تطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل من خلال تطبيقها على جامعات: (الملك خالد، وجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الملك سعود، وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن)، وتستخدم الباحثة هذا المنهج بغرض وصف ما هو قائم وفهم الظواهر التربوية وتحليلها وتحديد واستنباط العلاقات بينها وذلك من خلال:

١. الوصف: ويضمن جمع البيانات والمعلومات الخاصة بمبادئ جامعة المستقبل والعوامل المؤثرة في تحقيق متطلباتها.
٢. التحليل: من خلال تحليل تجارب وخبرات جامعات المستقبل في بعض الدول الأجنبية، بالإضافة إلى تحليل واقع الجامعات السعودية والتحديات التي تواجهها، والمبررات التي تستدعي تطبيق مبادئ جامعة المستقبل بالجامعات السعودية.
٣. جمع الدراسات ذات الصلة بموضوع البحث وتحليلها والإفادة منها في التعرف على أهم مبادئ جامعة المستقبل وآليات تطبيقها.

٤. تحديد أهم متطلبات تطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل من خلال استطلاع آراء عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

٥. رسم ملامح إستراتيجية مقترحة للتطوير في ضوء تطبيق مبادئ جامعة المستقبل بالجامعات السعودية.

ثانياً: مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) بجامعات (الملك خالد، الملك عبد العزيز، الملك سعود، الملك فهد للبترول والمعادن)، بكلياتها النظرية والتطبيقية من الذكور والإناث، وقد جاءت إحصاءات مجتمع البحث كالتالي: (وزارة التعليم ، ١٤٣٦هـ).

جدول (١١) إجمالي مجتمع البحث والتوزيع النسبي

م	الجامعات	المجتمع الأصلي	التوزيع النسبي
١	جامعة الملك خالد	١٨٢٦	٢٠.٩
٢	جامعة الملك عبد العزيز	٣٣٠١	٣٧.٨
٣	جامعة الملك سعود	٢٩٨٣	٣٤.٢
٤	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	٦٢٤	٧.١
الإجمالي		٨٧٣٤	%١٠٠

المصدر: (وزارة التعليم، ١٤٣٦هـ).

ثالثاً: عينة البحث:

تكونت عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس بجامعات: (الملك خالد، والملك عبد العزيز، والملك سعود، والملك فهد للبترول والمعادن)، وقد تم تحديد العينة وفقا لما يلي:

١- تحديدا حجم عينة البحث:

تم تحديد حجم عينة البحث، وفق المعالم التى تم تحديدها في ضوء حجم المجتمع محل البحث(٨٧٣٤)، حيث درجة الثقة (٩٥%)، نسبة الخطأ المسموح به بحدود (٥%)، ودرجة الصلاحية (٢%). وقد اسفرت النتائج على أن حجم العينة من أعضاء هيئة التدريس بالمجتمع محل البحث يجب ألا يقل عن (٤٣٠) مفردة، وذلك وفقا للمعادلة التالية:(عبدالهادي، وفاروق، ١٩٩٤م، ص٥٦)

Attribute Sample Formula

$$S = Z^2 * N * E(1 - E) / [(A^2 * N) + (Z^2 * E(1 - E))]$$

S = required sample size: حجم العينة المطلوب

Z = Factor for the desired confidence level :الدرجة المعيارية لمستوى معنوية معين

N = Population size: حجم المجتمع محل الدراسة

E = Expected error rate: نسبة الخطأ المسموح به

A = Precision range: درجة الصلاحية

٢-التخصيص الأمثل لعينة البحث من الجامعات محل الدراسة:

جدول رقم (١٢): التخصيص الأمثل لطبقات عينة البحث بطريقة التوزيع المتساوي

م	الطبقات	حجم المجتمع	التوزيع النسبي	حجم العينة المطلوبة
١	جامعة الملك خالد	١٨٢٦	٢٠.٩	٩١
٢	جامعة الملك عبد العزيز	٣٣٠١	٣٧.٨	١٦٤
٣	جامعة الملك سعود	٢٩٨٣	٣٤.٢	١٤٤
٤	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	٦٢٤	٧.١	٣١
الإجمالي		٨٧٣٤	%١٠٠	٤٣٠

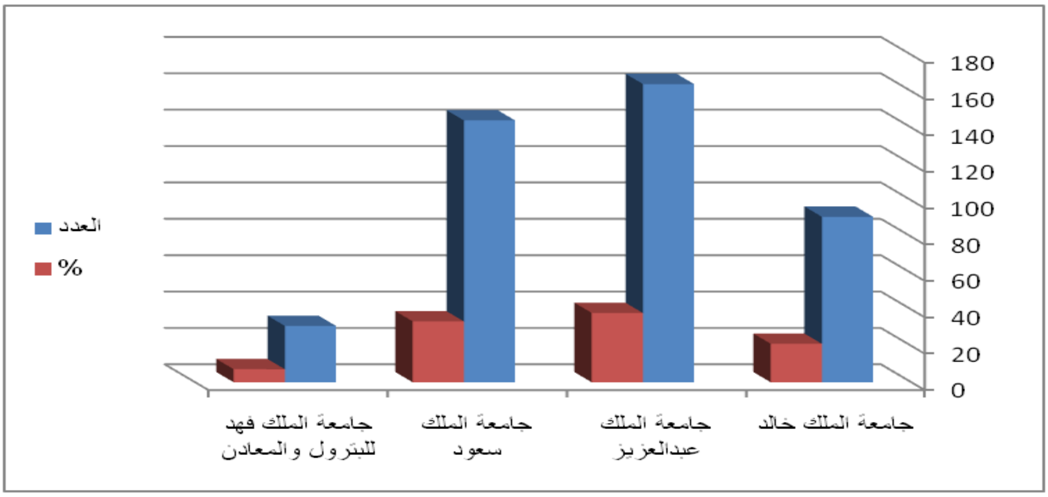
وفيما يلي وصفا لعينة البحث حسب متغيرات البحث:

٢-١- وصف عينة البحث حسب جهة العمل:

جدول (١٣) وصف عينة البحث حسب جهة العمل.

م	الجامعات	العينة	%
١	جامعة الملك خالد	٩١	٢١.١٦
٢	جامعة الملك عبد العزيز	١٦٤	٣٨.١٤
٣	جامعة الملك سعود	١٤٤	٣٣.٤٩
٤	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	٣١	٧.٢١
الإجمالي		٤٣٠	%١٠٠

ومن الجدول السابق يتضح أن عدد أفراد العينة من جامعة الملك خالد (٩١) وبنسبة (٢١.١٦%)، ومن جامعة الملك عبد العزيز(١٦٤) وبنسبة (٣٨.١٤%)، ومن جامعة الملك سعود (١٤٤) وبنسبة (٣٣.٤٩%)، ومن جامعة الملك فهد للبترول والمعادن(٣١) وبنسبة (٧.٢١).



شكل (٤) رسم بياني لعينة البحث حسب جهة العمل.

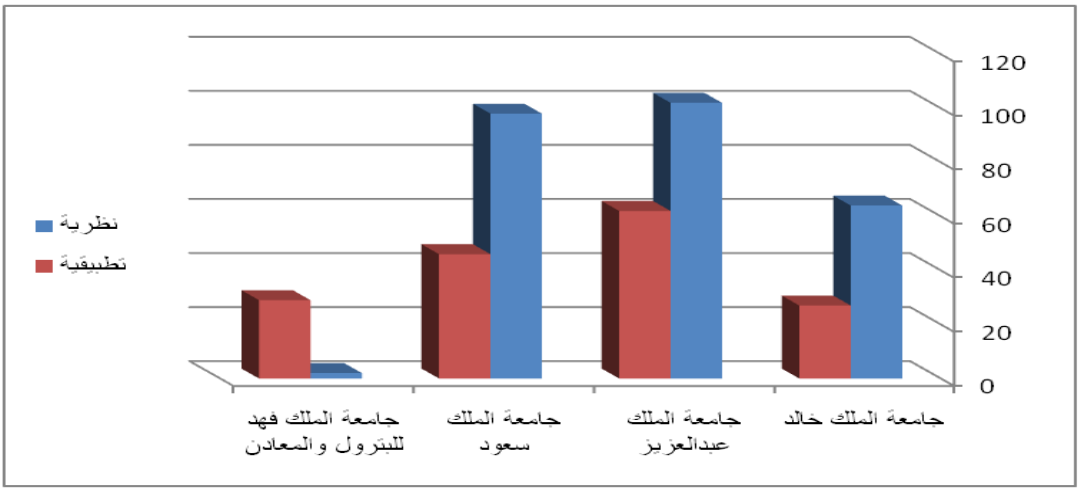
٢-٢- وصف عينة البحث حسب نوع الكلية (نظرية- تطبيقية):

جدول (١٤) وصف عينة البحث حسب نوع الكلية(نظرية، وتطبيقية).

م	الجامعات	نظرية	النسبة %	تطبيقية	النسبة %
١	جامعة الملك خالد	٦٤	٧٠.٣٣	٢٧	٢٩.٦٧
٢	جامعة الملك عبد العزيز	١٠٢	٦٢.٢٠	٦٢	٣٧.٨٠
٣	جامعة الملك سعود	٩٨	٦٨.٠٦	٤٦	٣١.٩٤
٤	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	٢	٦.٤٥	٢٩	٩٣.٥٥
	الإجمالي	٢٦٦	%٦١.٨٦	١٦٤	%٣٨.١٤

ومن الجدول السابق يتضح أن عدد أفراد العينة من جامعة الملك خالد من الكليات النظرية(٦٤) ومن الكليات التطبيقية (٢٧)، ومن جامعة الملك عبد العزيز من الكليات النظرية(١٠٢) ومن الكليات التطبيقية (٦٢)، ومن جامعة الملك سعود من الكليات النظرية(٩٨) ومن الكليات التطبيقية (٤٦)، ومن جامعة الملك فهد للبترول والمعادن من الكليات النظرية(٢) ومن الكليات التطبيقية (٢٩).

وقد جاء إجمالي العينة من الكليات النظرية(٢٦٦) ومن الكليات التطبيقية(١٦٤) وهذا يعكس غلبة وكثرة الكليات النظرية بالجامعات السعودية عن الكليات التطبيقية وهذا ما يستدعي الاهتمام بزيادة الكليات التطبيقية للحاق بركب التقدم العلمي والتقني والتكنولوجي حيث أصبحت دول العالم المتقدم تنشئ جامعات متخصصة في العلوم التكنولوجية والتطبيقية والبحثية.

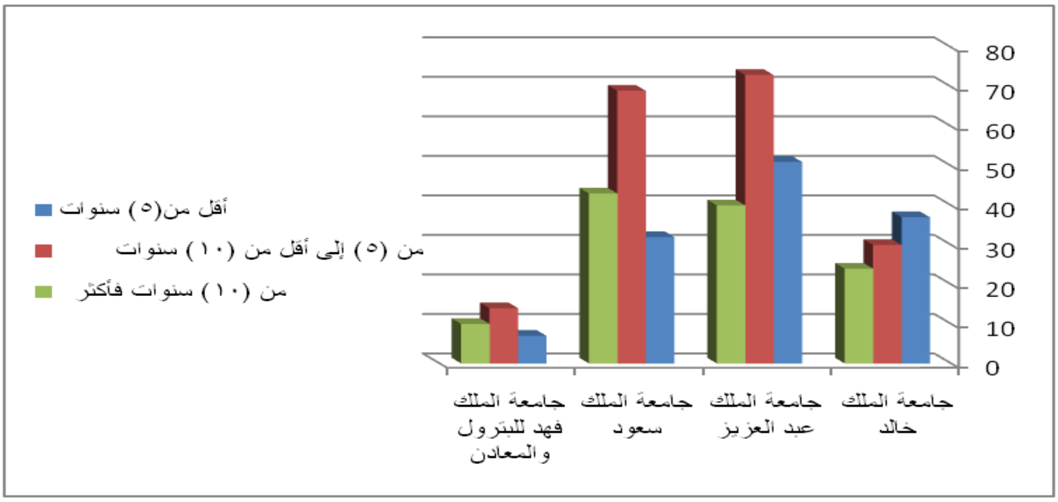


شكل (٥) رسم بياني لعينة البحث حسب نوع الكلية (نظرية،وتطبيقية).

٢-٣- وصف عينة البحث حسب عدد سنوات الخدمة:

جدول (١٥) وصف عينة البحث حسب عدد سنوات الخدمة.

م	الجامعات	أقل من(٥) سنوات	من (٥) إلى أقل من (١٠) سنوات	من (١٠) سنوات فأكثر
١	جامعة الملك خالد	٣٧	٣٠	٢٤
٢	جامعة الملك عبد العزيز	٥١	٧٣	٤٠
٣	جامعة الملك سعود	٣٢	٦٩	٤٣
٤	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	٧	١٤	١٠
	الإجمالي	١٢٧	١٨٦	١١٧



شكل (٦) رسم بياني لعينة البحث حسب سنوات الخدمة

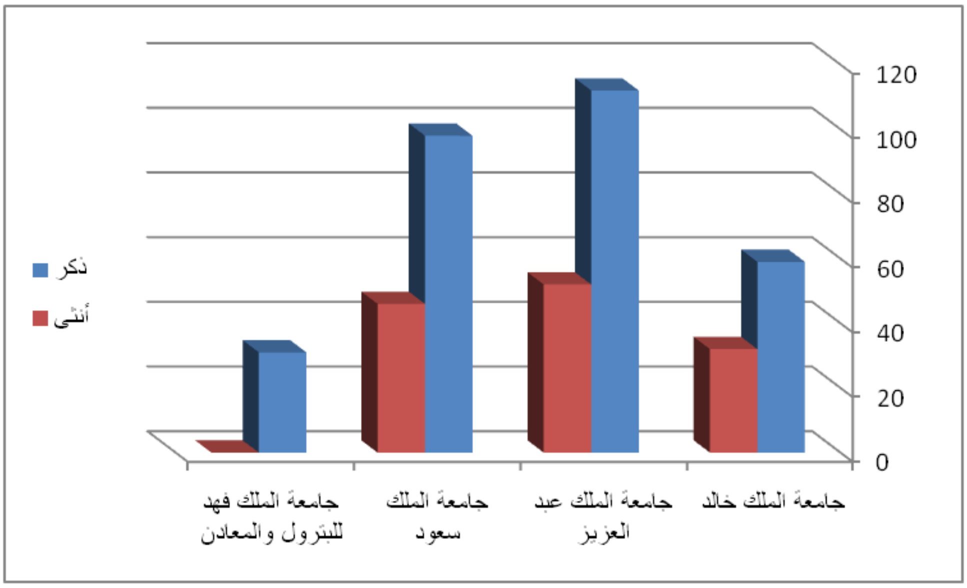
يتضح من التوزيع السابق أن إجمالي من أمضى أقل من (٥) سنوات في الخدمة بلغ (١٢٧) وأن من أمضى أكثر من (٥) سنوات وأقل من (١٠) بلغ (١٨٦) فيما بلغ عدد من أمضى أكثر من (١٠) في الخدمة (١١٧)، وتعكس هذه النتيجة قدرة الجامعات السعودية على استقطاب أعضاء هيئة التدريس من الداخل والخارج والقدرة على الاحتفاظ بهم من خلال توفير مناخ جاذب من الناحية المادية والمعنوية.

٢–٤– وصف عينة البحث حسب الجنس(ذكر/أنثى):

جدول (١٦) وصف عينة البحث حسب الجنس (ذكر– أنثى).

م	الجامعات	ذكر	النسبة %	أنثى	النسبة %
١	جامعة الملك خالد	٥٩	٦٤.٨٤	٣٢	٣٥.١٦
٢	جامعة الملك عبد العزيز	١١٢	٦٨.٢٩	٥٢	٣١.٧١
٣	جامعة الملك سعود	٩٨	٦٨.٠٦	٤٦	٣١.٩٤
٤	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	٣١	١٠٠	٠	٠
	الإجمالي	٣٠٠	٦٩.٧٧	١٣٠	٣٠.٢٣

يتضح من الجدول السابق أن عدد أفراد العينة حسب الجنس قد بلغ من الذكور (٣٠٠) بنسبة (٦٩.٧٧%) من حجم العينة، وبلغ من الإناث (١٣٠) بنسبة (٣٠.٢٣%) من حجم العينة ، وتعكس هذه النتيجة قلة عدد أعضاء هيئة التدريس من الإناث بالجامعات السعودية، حيث بلغ أعداد الذكور في مقابل الإناث ما يزيد عن الضعف.



شكل (٧) رسم بياني لعينة البحث حسب الجنس

رابعاً: أدوات البحث:

لتحديد " متطلبات تطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل "، كان من الضروري التعرف على أراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعات (الملك خالد، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك سعود، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن) من خلال وضع استبانة لجمع بيانات الدراسة الميدانية لكونها تتفق مع مشكلة البحث وأهدافه وباعتبارها وسيلة للحصول على المعلومات والبيانات .

وتكونت الاستبانة من :

- بيانات أساسية تضمّنت: (جهة العمل، نوع الكلية، عدد سنوات الخدمة، الجنس).
- محاور الاستبانة: وقد شمل هذا الجزء من الاستبانة ثلاثة محاور تضمّنت (٦٤) عبارة وهى كالتالي:

١. المحور الأول: متطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجالات (الطالب الجامعي، والأستاذ الجامعي، والقيادة الجامعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل من وجهة نظر عينة البحث: وتضمّن (٢٤) عبارة.
٢. المحور الثاني: متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة، ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل من وجهة نظر عينة البحث. وتضمّن (٢٤) عبارة.
٣. المحور الثالث: متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجالي (التدريب، والشراكة المجتمعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل من وجهة نظر عينة البحث: وتضمّن (١٦) عبارة.

وقد قامت الباحثة بتطبيق أداة البحث على عينة البحث من خلال المخاطبة الرسمية من وكيل جامعة الملك خالد للدراسات العليا والبحث العلمي لنظرائه بالجامعات المحددة، وتمت المتابعة من قبل الباحثة من خلال التواصل الشخصي والتواصل بالوسائط الإلكترونية المتعددة، كما قامت بإعداد رابط الكتروني وتم رفع أداة البحث عليه باللغة العربية، ورابط آخر باللغة الانجليزية؛ وذلك لأن غالبية أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن من الأجانب من غير الناطقين باللغة العر بيئة.

رابط أداة البحث باللغة العربية:

https://docs.google.com/forms/d/1nH1-vMunRC73FGWU7AcmHpwgOp4Pq0kb xsb3wmyL7c/viewform?c =0&w=1&usp=mail_form_link

رابط أداة البحث باللغة الإنجليزية:

https://docs.google.com/forms/d/1mAuePHX74mUd-Hh-AyNk89n9fY0YMWbonxjBhony_mY/viewform?c= 0&w=1&usp=mail_form_link

١- صدق الأداة:

تم عرض أداة البحث على عدد من المتخصصين للحكم فيها في ضوء أهداف البحث من أجل التأكد من صدقها في ضوء ملائمة الفقرة لهدف مجالات البحث بشكل خاص ومدى ملائمتها لهدف

الأداة بشكل عام، وأن العبارات والألفاظ تقيس ما يجب قياسه، ودرجة وضوح الفقرة ومدى دقة صياغتها اللغوية.

ويعني ذلك أنه إذا تمكنت أداة جمع البيانات من قياس الغرض الذي صممت لقياسه، فإنها تكون صادقة. كما يقصد بالصدق "شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها(عبيدات وآخرون، ٢٠٠٥م، ص١٦٠) .

١-١- صدق المحكمين:

وتم التأكد من صدق أداة البحث بواسطة صدق المحكمين: ويمكن حساب صدق المحكمين للأداة عن طريق التحليل المبدئي لفقراتها بواسطة عدد من المحكَّمين لتحديد ما إذا كانت هذه الفقرات تتعلق بالجانب الذي تقيسه ثم بعمل تكرارات استجابات هذه المجموعة من المحكمين ويختار الفقرات التي اتفق عليها أكبر عدد من المحكمين. وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للأداة (الاستبانة).

وللتحقق من صدق أداة البحث قامت الباحثة بعرض أداة البحث (الاستبانة) بصورتها الأولية على بعض من أساتذة كليات التربية ببعض الجامعات بغرض التحكيم "انظر ملحق رقم (١) لبيان أسماء المحكمين للاستبانة"، وذلك للتأكد من مدى ملاءمة الاستبانة للغرض الذي أعدت من أجله، وما إذا كانت العبارات واضحة وتنتمي إلى المحور المحدد لها، وإضافة المناسب لكل محور، وبعد أخذ الملاحظات بعين الاعتبار تمت إعادة صياغة الأداة، وحذف بعض العبارات التي لم تلقِ قبولاً من أغلب المحكمين حتى تم التوصل للصورة النهائية لأداة البحث التي تعدّ صادقة في قياس ما وضعت من أجله.

وبناءً على آراء المحكمين حول مدى مناسبة الاستبانة لأهداف البحث، ووفقاً للتوجيهات والمقترحات تم تعديل صياغة بعض العبارات لغوياً، وإضافة وحذف بعضها ليصبح عدد العبارات في الاستبانة (٦٤) عبارة وزعت على ٣ محاور، ومقسمة إلى٨ مجالات، وقد جاءت الاستبانة في صورتها النهائية كالتالي:

- **الجزء الأول:** وتضمّن البيانات الأساسية: جهة العمل، نوع الكلية، عدد سنوات الخدمة، الجنس.
- **الجزء الثاني:** ويشمل مجموعة من العبارات (٦٤) عبارة، وزعت على (٣) محاور،ومقسمة إلى(٨) مجالات كالتالي:

١-١-١-المحور الأول: متطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجالات (الطالب الجامعي،والأستاذ الجامعي،والقيادة الجامعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل: يعبّر هذا المحور عن متطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في ضوء مبادئ جامعة المستقبل من وجهة نظر عينة البحث: وتضمّن (٢٤) عبارة، موزعة على(٣) مجالات هي: (الطالب الجامعي، والأستاذ الجامعي، والقيادة الجامعية).

١-١-٢-المحور الثاني: متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة،ونشر المعرفة،وتطبيق المعرفة) في ضوء مبادئ جامعه المستقبل. يعبّر هذا المحور عن متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في ضوء مبادئ جامعة المستقبل من وجهة نظر عينة البحث: وتضمّن هذا المحور (٢٤) عبارة، موزعة على ثلاثة مجالات هي: (توليد المعرفة، ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة).

١-١-٣-المحور الثالث: متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجالي (التدريب، والشراكة المجتمعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل: ويعبّر هذا المحور عن متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في ضوء مبادئ جامعة المستقبل من وجهة نظر عينة البحث: وتضمّن هذا المحور (١٦) عبارة، موزعة على مجالين هما: (التدريب، والشراكة المجتمعية).

١-٢- الصدق الثنائي (الاتساق الداخلي):

اعتمدت الباحثة في حساب صدق أداة البحث على أسلوب الصدق الثنائي الذي يهدف التعرف إلى مدى الاتساق الداخلي لأداة البحث من خلال معامل بيرسون الداخلي "Pearson Correlation " بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لباقي العبارات في فقرات الاستبانة التي تنتمي إليها؛ لقياس مدى صلاحية العبارات المتضمنة في أداة البحث بمعنى "صدق المضمون" وكذلك الاتساق بين الدرجة الكلية للاستبانة، ودرجة كل محور من محاور الاستبانة كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (١٧) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول " متطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجالات (الطالب الجامعي، والأستاذ الجامعي، والقيادة الجامعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل " بالدرجة الكلية

العبارة	معامل الارتباط	الدلالة	العبارة	معامل الارتباط	الدلالة
١	٠,٨٠	٠,٠١	١٣	٠,٨٩	٠,٠١
٢	٠,٨٩	٠,٠١	١٤	٠,٨٥	٠,٠١
٣	٠,٨٤	٠,٠١	١٥	٠,٨٢	٠,٠١
٤	٠,٨٦	٠,٠١	١٦	٠,٨١	٠,٠١
٥	٠,٧٨	٠,٠١	١٧	٠,٨٤	٠,٠١
٦	٠,٨٥	٠,٠١	١٨	٠,٨٣	٠,٠١
٧	٠,٨٠	٠,٠١	١٩	٠,٨٧	٠,٠١
٨	٠,٨٣	٠,٠١	٢٠	٠,٨٥	٠,٠١
٩	٠,٨١	٠,٠١	٢١	٠,٨٩	٠,٠١
١٠	٠,٨٠	٠,٠١	٢٢	٠,٨٣	٠,٠١

العبارة	معامل الارتباط	الدلالة	العبارة	معامل الارتباط	الدلالة
١١	٠,٨٣	٠,٠١	٢٣	٠,٨١	٠,٠١
١٢	٠,٨٦	٠,٠١	٢٤	٠,٨٤	٠,٠١

يتضح من الجدول السابق ارتباط جميع عبارات المحور الأول للاستبانة مع الدرجة الكلية للمحور بارتباطات موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠١) مما يعني أن جميع عبارات المحور تتمتع بدرجة صدق مرتفعة .

جدول (١٨) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني " متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة، ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة) في ضوء مبادئ جامعه المستقبل " بالدرجة الكلية

العبارة	معامل الارتباط	الدلالة	العبارة	معامل الارتباط	الدلالة
١	٠,٨٩	٠,٠١	١٣	٠,٧٨	٠,٠١
٢	٠,٨٦	٠,٠١	١٤	٠,٨٥	٠,٠١
٣	٠,٨٤	٠,٠١	١٥	٠,٨٠	٠,٠١
٤	٠,٨٦	٠,٠١	١٦	٠,٨٣	٠,٠١
٥	٠,٨٠	٠,٠١	١٧	٠,٨١	٠,٠١
٦	٠,٨٣	٠,٠١	١٨	٠,٨٠	٠,٠١
٧	٠,٨٦	٠,٠١	١٩	٠,٨٣	٠,٠١
٨	٠,٨٠	٠,٠١	٢٠	٠,٨٦	٠,٠١
٩	٠,٨٤	٠,٠١	٢١	٠,٨٤	٠,٠١
١٠	٠,٨٨	٠,٠١	٢٢	٠,٨٣	٠,٠١
١١	٠,٨١	٠,٠١	٢٣	٠,٨٢	٠,٠١
١٢	٠,٨٥	٠,٠١	٢٤	٠,٨٠	٠,٠١

يتضح من الجدول السابق ارتباط جميع عبارات المحور الثاني للاستبانة مع الدرجة الكلية للمحور بارتباطات موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠١) مما يعني ان جميع عبارات المحور تتمتع بدرجة صدق مرتفعة .

جدول (١٩) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث " متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجالي (التدريب، والشراكة المجتمعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل "بالدرجة الكلية

العبارة	معامل الارتباط	الدلالة	العبارة	معامل الارتباط	الدلالة
١	٠,٨٣	٠,٠١	٩	٠,٨٩	٠,٠١
٢	٠,٨٤	٠,٠١	١٠	٠,٨٢	٠,٠١
٣	٠,٨١	٠,٠١	١١	٠,٨٥	٠,٠١
٤	٠,٨٢	٠,٠١	١٢	٠,٨٣	٠,٠١
٥	٠,٨٦	٠,٠١	١٣	٠,٨١	٠,٠١
٦	٠,٧٩	٠,٠١	١٤	٠,٨٤	٠,٠١
٧	٠,٧٨	٠,٠١	١٥	٠,٨١	٠,٠١
٨	٠,٨١	٠,٠١	١٦	٠,٧٩	٠,٠١

يتضح من الجدول السابق ارتباط جميع عبارات المحور الثالث للاستبانة مع الدرجة الكلية للمحور بارتباطات موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠١) مما يعني ان جميع عبارات المحور تتمتع بدرجة صدق مرتفعة.

ويتضح من الجداول السابقة أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة ودالة إحصائيا، مما يشير إلي أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، ويؤكد ذلك قوة الارتباط الداخلي بين جميع العبارات، كما قامت الباحثة بحساب مدى الاتساق الداخلي بين الدرجة الكلية للاستبانة ودرجة كل محور من محاور الاستبانة كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (٢٠) معاملات ارتباط بيرسون لمحاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة

م	المحاور	معامل الارتباط	الدلالة
١.	متطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجالات (الطالب الجامعي، والأستاذ الجامعي، والقيادة الجامعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.	٠,٩٠	٠,٠١
٢.	متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة،ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.	٠,٨٩	٠,٠١
٣.	متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجالي (التدريب، والشراكة المجتمعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.	٠,٩٢	٠,٠١

ويتضح من الجدول السابق ارتباط المحاور الثلاثة للاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة بارتباطات موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠١)، مما يعني أن جميع محاور الاستبانة تتمتع بدرجة صدق مرتفعة ويؤكد قوة الارتباط الداخلي بين جميع محاور الاستبانة.

٢- ثبات الأداة:

ويعرف الثبات على أنه "الاتساق في نتائج الأداة" ويقصد به قدرة الأداة على الحصول على النتائج نفسها فيما لو أعيد استخدام الأداة نفسها مرة ثانية. وقامت الباحثة بالتأكد من ثبات أداة البحث بتطبيقها في شكلها النهائي من خلال دراسة استطلاعية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بلغت (٣٥) عضوا، وتم تحليل البيانات باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بغرض حساب معدل ثباتها بواسطة معامل ثبات ألفا (كرونباخ).

تم تطبيق الصورة النهائية للاستبيان على عينة البحث التي بلغت (٤٣٠) عضوا من أعضاء هيئة التدريس بجامعات (الملك خالد، الملك عبد العزيز، الملك سعود، الملك فهد للبترول والمعادن)، ثم قامت الباحثة بحساب معامل الثبات عن طريق معامل الارتباط (ر)، باستخدام المعادلة العامة للارتباط معادلة (سبيرمان)، كما يأتي:

$$\text{معادلة سبيرمان للارتباط (ر)} = \frac{\text{ن مجـ س ص} - \text{مجـ س} \times \text{مجـ ص}}{\sqrt{[\text{ن مجـ س}^{٢} - (\text{مجـ س})^{٢}]\ [\text{ن مجـ ص}^{٢} - (\text{مجـ ص})^{٢}]}}$$

وبتطبيق المعادلة السابقة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) تبيّن أن معامل الارتباط لأداة البحث كالتالي:

ر= (٠,٨٩) وهو دال إحصائيًا عند مستوى (٠,٠١) وهي درجة مناسبة تدل علي تمتع الاستبانة بمستوى ثبات مرتفع .

كما استخدمت الباحثة معامل " ألفا كرونباخ Alpha-Cronbach " لقياس معامل الثبات لأداة البحث، تبعا لمحاور الاستبانة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول الآتي :

جدول (٢١) قيم معامل الثبات لأداة البحث

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: متطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.	٢٤	٠,٩١
الطالب الجامعي	٨	٠,٩٠
الأستاذ الجامعي	٨	٠,٩٠
القيادة الجامعية	٨	٠,٩١
المحور الثاني: متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.	٢٤	٠,٩٢
توليد المعرفة	٨	٠,٩١
نشر المعرفة	٨	٠,٩٠
تطبيق المعرفة	٨	٠,٩١
المحور الثالث: متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.	١٦	٠,٩٠
التدريب	٨	٠,٩٠
الشراكة المجتمعية	٨	٠,٩٠
معامل الثبات " ألفا" للعينة الكلية		٠,٩١

ويتضح من الجدول (٢١) أن المحور الأول:"متطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجالات (الطالب الجامعي، والأستاذ الجامعي، والقيادة الجامعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل" حصل معامل ثبات بقيمة(٠,٩١)، فيما حصل المحور الثاني:"متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة،ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل" على معامل ثبات بقيمة(٠,٩٢)، وحصل المحور الثالث "متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجالي (التدريب، والشراكة المجتمعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل" على معامل ثبات بقيمة(٠,٩٠)، وهذا يدل على أن قيم الثبات لكافة محاور الاستبانة عالية، مما يعطي مؤشرا لمناسبتها لتحقيق أهداف البحث الحالي وإمكانية إعطاء نتائج مستقرة وثابتة في حال إعادة تطبيق البحث.

خامساً: تنفيذ البحث:

- تم مراجعة البحوث والدراسات السابقة والاستفادة منها في إعداد أدوات الدراسة.
- تم عرض أدوات الدراسة على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية والجامعات العربية.
- تم توزيع أداة الدراسة على عينة البحث بالجامعات.
- تم تحليل النتائج وتفسيرها.
- تم عمل إستراتيجية مقترحة وتحكيمها من قبل مجموعة من المختصين في الإدارة التربوية والتخطيط الاستراتيجي.

سادسًا: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم جمعها، تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة عن طريق استخدام المتوسط الحسابي وحساب التكرارات والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية. واختبار تحليل التباين المتعدد الاتجاه واستخدام معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient) لحساب الصدق الداخلي لأداة البحث ومعامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لقياس ثبات أداة البحث. واختبار (ت) لحساب الفروق بين المتوسطات الحسابية، من خلال حساب الأوزان النسبية وحدود الثقة للاستبانة؛ لمعرفة مستوى تحقق كل عبارة وذلك وفقا للخطوات التالية:

حساب تكرارات استجابة أفراد العينة على الاستبانة لكل عبارة تحت كل بديل من بدائل الإجابة وهى (موافق، ومحايد، وغير موافق) بإعطاء موازين رتب لكل بديل من بدائل الاستجابة على النحو التالي: موافق (٣)، محايد (٢)، غير موافق (١).

- ضرب تكرار كل عبارة في الميزان الرقمي لبديل الاستجابة ثم جمع حاصل الضرب للحصول على درجة الاستجابة الكلية لكل عبارة.
- الحصول على الوزن النسبي لكل عبارة؛ وذلك بقسمة الدرجة الكلية " مجموع الأوزان النسبية " لكل عبارة على عدد أفراد العينة مضروباً في أعلى وزن نسبي رقمي للاستجابة وهو(٣) من خلال العلاقة التالية:

$$ق = \frac{ك_{١} \times ٣ + ك_{٢} \times ٢ + ك_{٣} \times ١}{٣\ ن}$$

حيث إن :

- ق = الوزن النسبي للعبارة
- ك١ = عدد تكرارات موافق

- ك٢ = عدد تكرارات محايد
- ك٣ = عدد تكرارات غير موافق
- ن = عدد أفراد العينة

- الحصول على نسبة شدة الموافقة على كل عبارة من عبارات الاستبانة من المعادلة التالية : (أبو حطب؛ صادق، ١٩٩١، ص٢٤).

$$\text{نسبة متوسط شدة الموافقة} = \frac{\text{أكبر درجة موافقة على العبارة} - \text{أقل درجة موافقة على العبارة}}{\text{عدد البدائل}} = \frac{٣ - ١}{٣} = ٠.٦٧$$

- تقدير الخطأ المعياري بالنسبة لشدة الموافقة على كل عبارة من عبارات الاستبانة من المعادلة التالية:

$$\text{الخطأ المعياري (خ.م)} = \sqrt{\frac{\text{أ} \times \text{ب}}{\text{ن}}}$$

حيث إن:

- أ = نسبة متوسط شدة الموافقة على العبارة ٠,٦٧
- ب = ١ – أ = ١ – ٠,٦٧ = ٠,٣٣
- ن = عدد أفراد العينة = ٤٣٠

- تعيين حدود الثقة التي تحصر المدى الذي يحدد وجود متوسطات مجموعات الأفراد فيه حول المتوسط الحقيقي (نسبة الموافقة)، وتم حساب حدود الثقة من القانون التالي :

حدود الثقة حول الوزن النسبي = ٠,٦٧ ± الخطأ المعياري × ١,٩٦، وذلك عند درجة ثقة ٠,٩٥ وذلك كما يلي :

- الحد الأعلى = ٠,٦٧ + ٠,٠٢٢ × ١,٩٦ =٠,٧١
- الحد الأدنى = ٠,٦٧ – ٠,٠٢٢ × ١,٩٦ = ٠,٦٣

وقد راعت الباحثة عند حساب التحليل الإحصائي وحساب حدود الثقة وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها ما يلي :

- العبارات التي لها وزن نسبي أكبر من أو يساوي الحد الأعلى (٠,٧١) في مستوى موافق .
- العبارات التي لها وزن نسبي ينحصر بين الحد الأعلى (٠,٧١) والحد الأدنى (٠,٦٣) في مستوى محايد.
- العبارات التي لها وزن نسبي أقل من أو يساوي الحد الأدنى (٠,٦٣) في مستوى غير موافق.

وتم حساب حدود الثقة بالنسبة للاستبانة، وهي حدود الثقة التي تحصى المدى الذي يحدد وجود متوسطات مجموعات الأفراد فيه حول المتوسط الحقيقي بالنسبة لشدة التحقق، ويتضح ذلك من الجدول التالي:

جدول (٢٢) حساب حدود الثقة للاستبانة

العينة	الخطأ المعياري	حدود الثقة	
		الحد الأعلى	الحد الأدنى
٤٣٠	٠,٠٢٢	٠,٧١	٠,٦٣

وتم حساب حدود الثقة من القانون التالي:

- حدود الثقة حول الوزن النسبي = ٠,٦٧ + الخطأ المعياري × ١,٩٦ وذلك عند حدود ثقة ٠,٩٥ ودرجة شك ٠,٠٥.

مع الأخذ في الاعتبار أن حدي الثقة يختلفان باختلاف عدد أفراد العينة، وتم حساب حدود الثقة وفقاً للمعالجة الإحصائية السابقة لعينة البحث وذلك على النحو التالي :

- أن العبارة التي تحصل على نسبة متوسط استجابة ٠,٧١ فأعلى فهى دالة وتتحقق.
- أن العبارة التي تحصل على نسبة متوسط استجابة أقل ٠,٦٣ غير دالة ولا تتحقق .
- أن العبارة التي تحصل على نسبة متوسط استجابة بين ٠,٦٣، ٠,٧١ غير واضحة الدلالة.

وبذلك يكون معيار الحكم على قيمة المتوسط الحسابي كالتالي:

- قيمة المتوسط الحسابي من (١) إلى (أقل من١.٦٧) درجة تكون موافقة منخفضة.
- قيمة المتوسط الحسابي من (١.٦٧) إلى (أقل من٢.٣٤) درجة تكون موافقة متوسطة.
- قيمة المتوسط الحسابي من (٢.٣٤) إلى (٣) درجة تكون موافقة عالية.

الفصل الخامس

نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها

- عرض نتائج البحث.
- مناقشة نتائج البحث وتفسيرها.

نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها

تمهيد:

تناول هذا الفصل عرضاً لنتائج البحث التي تم التوصل إليها من خلال تطبيق أداة البحث على عينة البحث، وتفسير النتائج في ضوء التساؤلات، وذلك على النحو التالي:

أولاً: إجابة السؤال الأول:

ما متطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجالات (الطالب الجامعي، والأستاذ الجامعي، والقيادة الجامعية) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل؟

للإجابة على السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمعرفة آراء أفراد عينة البحث حول متطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجالات (الطالب الجامعي، والأستاذ الجامعي، والقيادة الجامعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل، وعرضت النتائج كما هي موضحة بالجدول (٢٣)، (٢٤)، (٢٥).

(١) الطالب الجامعي:

جدول (٢٣) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الطالب الجامعي ن=(٤٣٠)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	يمتلك مهارات إعداد البحوث العلمية.	٢.٩٢	٠.٣٢٨	١
٥	يمتلك مهارات الاتصال الناجح مع الآخرين.	٢.٩١	٠.٣٥٣	٢
٢	يمتلك مهارات القيادة اللازمة لصناعة القرارات البناءة.	٢.٩٠	٠.٣٦٤	٣
٧	يشارك في تنفيذ برامج الجامعة لخدمة المجتمع المحلي.	٢.٨٧	٠.٤٠٢	٤
٣	يوظف تقنية المعلومات في عملية التعلم الالكتروني.	٢.٨٦	٠.٤٢٩	٥
٦	يمتلك مقومات إدارة الوقت داخل الجامعة أثناء اليوم الدراسي.	٢.٨٥	٠.٤٤٧	٦
٨	يقدم براءات اختراعات لحاضنات الأعمال بالجامعة	٢.٨٣	٠.٤٥١	٧
٤	يشارك في المؤتمرات العلمية داخل/ خارج الجامعة.	٢.٨٣	٠.٤٧١	٨
	المتوسط العام	٢.٨٧		

يتضح من الجدول السابق النتائج التالية:

١-١-أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير الوظيفة التدريسية المتعلقة بالطالب الجامعي حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٩٢- ٢.٨٣) من أصل (٣) درجات.

١-٢-جاء المتطلب (١) المتعلق "يمتلك مهارات إعداد البحوث العلمية "في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٩٢)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الطالب الجامعي. ويتفق ذلك مع دراسة النايف (٢٠١٤) والتي أكدت وضع مجموعة من الآليات لتفعيل ثقافة البحث العلمي بين طلاب الجامعة وتعزيز المشاركات الطلابية.

١-٣-جاء المتطلب (٥) المتعلق "يمتلك مهارات الاّتصال الناجح مع الآخرين"في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٩١)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الطالب الجامعي، ويتفق ذلك مع دراسة الرزقي (٢٠١٢) التي أوصت بضرورة امتلاك الطالب لمهارات الاتصال والتواصل مع الآخرين.

١-٤- جاء المتطلب (٢) المتعلق " يمتلك مهارات القيادة اللازمة لصناعة القرارات البناءة"في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٩٠)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الطالب الجامعي. ويتفق ذلك مع دراسة الرزقي (٢٠١٢) التي أوصت بضرورة امتلاك الطالب لمهارات اتخاذ القرارات.

١-٥- جاء المتطلب (٧) المتعلق "يشارك في تنفيذ برامج الجامعة لخدمة المجتمع المحلي"في الترتيب الرابع حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٧)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الطالب الجامعي. ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه دراسة رشاد (٢٠٠٤) من ضعف مشاركة الطلاب في برامج خدمة المجتمع.

١-٦- جاء المتطلب (٣) المتعلق "يوظف تقنية المعلومات في عملية التعلم الالكتروني" في الترتيب الخامس حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٦)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الطالب الجامعي.ويدعم ذلك ما توصلت إليه دراسة جعجع (٢٠١٤) من أن استخدام طلاب الجامعة للمصادر الإلكترونية، والمصادر الأجنبية والمصادر الحديثة يعد الأقلّ استخداماً.

١-٧- جاء المتطلب (٦) المتعلق "يمتلك مقومات إدارة الوقت داخل الجامعة أثناء اليوم الدراسي" في الترتيب السادس حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٥)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الطالب الجامعي.

١-٨- جاء المتطلب (٨) المتعلق "يقدم براءات اختراعات لحاضنات الأعمال بالجامعة" في الترتيب السابع حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٣)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الطالب الجامعي، حيث أصبح التوجه نحو تربية الإبداع والابتكار وإعداد المخترعين سمة بارزة تتسم بها طلاب جامعات التصنيف الأول وهذا ما أدى إلى ظهور الجامعات التكنولوجية.

١-٩- جاء المتطلب (٤) المتعلق "يشارك في المؤتمرات العلمية داخل / خارج الجامعة" في الترتيب الثامن حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٣)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الطالب الجامعي. ويتفق ذلك مع دراسة النايف (٢٠١٤) حيث كشفت عن وجود تدني واضح في دافعية الطلبة نحو المشاركة في المؤتمرات من خلال الأنشطة البحثية.

ويعزى ارتفاع درجة الموافقة على المتطلبات المتعلقة بتطوير وظيفة التدريس في مجال الطالب الجامعي إلى ارتفاع المتوسط العام للعبارات المتعلقة بالطالب الجامعي الذي بلغ (٢.٨٧) والتي تدل على أنه لابد وأن يمتلك مجموعة من المهارات والقدرات التي تمكنه من مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين ومن أهم هذه المهارات:

- المشاركة في تنفيذ برامج خدمة المجتمع المحلي، والمساهمة الفعالة في خطط التنمية وهذا ما أوصت به دراسة نقلي (٢٠٠٧).
- ممارسة الحرية الأكاديمية وامتلاك مهارات البحث العلمي، والتمكن من مهارات الاتصال بدرجة عالية وهذا ما أكدت عليه دراسة الرزقي (٢٠١٢).
- القدرة على استخدام البرمجيات والتكنولوجيا الحديثة وتقنية المعلومات والتعلم الالكتروني وتوظيفها في عملية التعليم والتعليم وهذا ما أكده الخماش (٢٠١٣) في دراسته.

(٢) الأستاذ الجامعي:

جدول (٢٤) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الأستاذ الجامعي ن =(٤٣٠)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٢	يشارك في أنشطة/ برامج الجامعة للحصول على الجودة والاعتماد.	٢.٩٣	٠.٣٠٥	١
٣	يطبق مبادئ التعلم الالكتروني في تدريس محتوى المقرر الدراسي.	٢.٩١	٠٣٦٣	٢
١	يطبق نتائج أبحاثه في تقديم حلول للمشكلات المجتمعية.	٢.٨٠	٠.٥٦٣	٣
٦	يخصص جزءا من وقته داخل الجامعة لإعداد البحوث العلمية.	٢.٧٩	٠.٥١٩	٤
٨	يتواصل مع أساتذة الجامعات العالمية في تخصصه لتبادل المعرفة.	٢.٧٥	٠.٦٤٣	٥
٧	يقوم ببحوث مشتركة مع طلابه لإكسابهم مهارات البحث العلمي.	٢.٧٣	٠.٦١٥	٦
٥	تعتمد ترقيات أعضاء هيئة التدريس على فوزهم بجوائز عالمية أو محلية.	٢.٧٣	٠.٦٣٩	٧
٤	يشارك طلابه في تحديد موضوعات المحتوى الأكاديمي للمقرر الدراسي.	٢.٧٣	٠.٦٤١	٨
	المتوسط العام	٢.٧٩		

يتضح من الجدول السابق النتائج التالية:

٢-١- أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير الوظيفة التدريسية المتعلقة بالأستاذ الجامعي، حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٩٣- ٢.٧٣) من أصل (٣) درجات.

٢-٢- جاء المتطلب (٢) المتعلق "يشارك في أنشطة/ برامج الجامعة للحصول على الجودة والاعتماد" في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب متوسط حسابي (٢.٩٣)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويدعم ذلك ما توصلت إليه دراسة الأسمري (٢٠١٠) من انشغال عضو هيئة التدريس بالأعمال الإدارية عن المشاركة في اتخاذ القرار حول خطط الجامعة وبرامج الجودة ويؤكد ذلك أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الأستاذ الجامعي.

٢-٣- جاء المتطلب (٣) المتعلق "يطبق مبادئ التعلم الالكتروني في تدريس محتوى المقرر الدراسي" في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٩١)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد ذلك ضرورة توظيف عضو هيئة التدريس للتكنولوجيا الحديثة في إعداد وتدريس المقررات والتواصل مع طلابه عبر أساليب التواصل الالكترونية وغرس هذه الثقافة في طلابه.

٢-٤- جاء المتطلب (١) المتعلق "يطبق نتائج أبحاثه في تقديم حلول للمشكلات المجتمعية "في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٠)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الأستاذ الجامعي. ويأتي هذا المتطلب استجابة لما أظهرته نتائج دراسة البلادي (٢٠١٥) من أن دور الأستاذ الجامعي في خدمة المجتمع في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة في مجال التوعية والخدمة العامة جاء بدرجة(متوسطة)، مما يقتضي تفعيل دور عضو هيئة التدريس في خدمة قضايا ومشكلات المجتمع وتسخير أبحاثه لحلها والعمل على تطبيق نتائجها والتواصل مع المؤسسات المجتمعية من أجل متابعة نتائج التطبيق.

٢-٥- جاء المتطلب (٦) المتعلق "يخصص جزءا من وقته داخل الجامعة لإعداد البحوث العلمية" في الترتيب الرابع حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٩)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الأستاذ الجامعي، حيث أصبح اهتمام عضو هيئة التدريس منصبا على وظيفة التدريس وبعض الأعمال الإدارية، وحينما يقوم بإعداد البحوث يكون الدافع وراء ذلك هو الحصول على الترقية للدرجة الأعلى وليس دافعا بحثيا ناتج عن رغبة في إعداد البحوث لمعالجة قضايا ومشكلات مجتمعية ملحة.

٢-٦- جاء المتطلب (٨) المتعلق "يتواصل مع أساتذة الجامعات العالمية في تخصصه لتبادل المعرفة" في الترتيب الخامس حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٥)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويدعم هذا المتطلب التوجه العالمي لجامعات التصنيف الأول على تبادل الخبرات فيما بينها من خلال التواصل بين أعضاء هيئة التدريس بها وإعداد البحوث المشتركة، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الأستاذ الجامعي.

٢-٧- جاء المتطلب (٧) المتعلق "يقوم ببحوث مشتركة مع طلابه لإكسابهم مهارات البحث العلمي" في الترتيب السادس حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٣)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويتماشى هذا المتطلب مع مبادئ جامعة المستقبل والتي تحرص على إعداد الطالب القادر على البحث في مصادر المعلومات وإعداد البحوث العلمية ولن يتحقق ذلك إلا بإشراف وتوجيه من الأستاذ الجامعي، كما أن مشاركة الطالب لأساتذته في إعداد البحوث يكسبه خبرة وتميزاً كبيراً في هذا المجال، وعليه تتجلى أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الأستاذ الجامعي.

٢-٨- جاء المتطلب (٥) المتعلق "تعتمد ترقيات أعضاء هيئة التدريس على فوزهم بجوائز عالمية أو محلية" في الترتيب السابع حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٣)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الأستاذ الجامعي. ويدعم ذلك ما أوصت به دراسة خلف(٢٠١٤) من ضرورة العدالة في توزيع الحصص البحثية على أعضاء هيئة التدريس وفقاً لضوابط وأولويات بعيدة عن الأهواء الشخصية وإنما اعتماد على فوزهم بجوائز عالمية أو محلية.

٢-٩- جاء المتطلب (٤) المتعلق "يشارك طلابه في تحديد موضوعات المحتوى الأكاديمي للمقرر الدراسي" في الترتيب الثامن حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٣)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويأتي هذا المتطلب تماشيا مع مبدأ رئيس من مبادئ جامعة المستقبل وهو إعداد طالب قادر على المشاركة في إعداد المقرر الأكاديمي بالتعاون مع أساتذته مما يربي فيه ثقافة البحث العلمي المنشودة ويؤكد ذلك أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال الأستاذ الجامعي وهذا ما أكدته دراسة جيونجو لي Jeonjwoo Lee (2013) .

ويعزى ارتفاع درجة الموافقة على المتطلبات المتعلقة بتطوير وظيفة التدريس في مجال الأستاذ الجامعي إلى ارتفاع المتوسط العام للعبارات والذي بلغ (٢.٧٩) والتي تدل على أن طبيعة المهام المنوطة بعضو هيئة التدريس في ظل تحديات القرن الحادي والعشرين ومبادئ جامعة المستقبل تتطلب منه ما يلي:

- المساهمة في خدمة المجتمع في الجامعات السعودية في مجال البحوث التطبيقية وهذا ما أكدت عليه دراسة البلادي (٢٠١٥).
- التمتع بالحرية الأكاديمية في إجراء البحوث وعلاقتها بالإنتاجية العلمية وهذا ما أكدت عليه دراسة الحارثي (٢٠١٥).
- المشاركة في بناء القدرات المؤسسية للجامعة كمدخل لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعات السعودية وهذا ما أكدت عليه دراسة الزهراني (٢٠١٣).

(٣) القيادة الجامعية:

جدول (٢٥) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال القيادة الجامعية ن =(٤٣٠)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٣	تستخدم التخطيط الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرار.	٢.٩٠	٠.٣٩٣	١
١	يضمن تشكيل الهيكل التنظيمي للجامعة تحقيق رؤية ورسالة الجامعة.	٢.٨٩	٠.٣٩٨	٢
٥	يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة بما يسمح بتفويض السلطة للمرؤوسين.	٢.٨٧	٠.٤٣٩	٣
٢	تحرص على توفير قنوات اتصال فعالة مع العاملين بالجامعة .	٢.٨٥	٠.٤٧٩	٤
٤	تضع معايير تنافسية عالمية لتدويل البرامج التعليمية.	٢.٨٠	٠.٥٢٤	٥
٨	توفر نظام حوافز فعال لتحفيز الأساتذة على الإبداع والتميز	٢.٧٩	٠.٥١٩	٦
٧	تعقد اتفاقيات التوأمة العلمية مع الجامعات العالمية المتقدمة.	٢.٧٤	٠.٦٠٦	٧
٦	توفر بعثات للطلبة بجامعات المستوى الأول في التصنيف العالمي.	٢.٧٢	٠.٦٢٧	٨
	المتوسط العام	٢.٨٢		

يتضح من الجدول السابق النتائج التالية:

٣-١- أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير الوظيفة التدريسية المتعلقة بالقيادة الجامعية، حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٩٠- ٢.٧٢) من أصل (٣) درجات.

٣-٢- جاء المتطلب (٣) المتعلق "تستخدم التخطيط الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرار" في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٩٠)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد ذلك أهمية قيام القيادة الجامعية بإعداد خطة إستراتيجية لتطوير الأداء المؤسسي للجامعة وتحديد الآليات والمتطلبات اللازمة لتنفيذ محاور هذه الخطة، وأن تعتمد في كل قراراتها على التخطيط الاستراتيجي القائم على تحليل الواقع الجامعي، ويؤكد هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال القيادة الجامعية.

٣-٣- جاء المتطلب (١) المتعلق "يضمن تشكيل الهيكل التنظيمي للجامعة تحقيق رؤية ورسالة الجامعة" في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٩)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال القيادة الجامعية. وهذا ما أكدت عليه دراسة جيمس دودرستادت James Duderstadt (2003) من ضرورة بناء هيكل تنظيمي يتسم بالمرونة وجعل

الوظائف الأكاديمية ترتكز على مجموعة من القيم والأخلاقيات والممارسات التي تتفق مع مبادئ جامعة المستقبل.

٣-٤- جاء المتطلب (٥) المتعلق "يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة بما يسمح بتفويض السلطة للمرؤوسين" في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب متوسط حسابي (٢.٨٧)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال القيادة الجامعية، وهذا ما تؤكد عليه دراسة رشاد (٢٠٠٤) على أن ثمة قصورًا ملحوظًا في أداء الهيكل تنظيمي بالجامعات المصرية، وضعف مشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرار وتفويض السلطة إليهم في ظل المركزية الشديدة داخل الجامعة.

٣-٥- جاء المتطلب (٢) المتعلق "تحرص على توفير قنوات اتصال فعالة مع العاملين بالجامعة" في الترتيب الرابع حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٥)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويدعم هذا المتطلب التوجه العام للجامعات العالمية لتحقيق الإبداع الوظيفي لدى العاملين، وذلك من خلال توفير سبل الراحة والأمان الوظيفي لهم وفتح قنوات الاتصال معهم من قبل الرؤساء، والاستماع إلى مطالبهم والعمل على تنفيذها، مما يخلق لديهم حافزا قويا لتحقيق جودة الأداء والإبداع الوظيفي.

٣-٦- جاء المتطلب (٤) المتعلق "تضع معايير تنافسية عالمية لتدويل البرامج التعليمية" في الترتيب الخامس حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٠)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويدعم هذا المتطلب ما توصلت إليه دراسة جيونجو لي(Jeonjwoo) Lee 2013 والتي أكدت أن جامعة المستقبل ترتكز إلى مبادئ أساسية منها: التدويل، حيث يعد التدويل عنصرا حاسما لا غنى عنه لجامعة القرن الحادي والعشرين يميزها عن الجامعات الأخرى، ويكشف بذلك عن شهرتها، وسمعتها الحسنة، ومزاياها الأكاديمية في البحث العلمي، وكذلك دراسة العامري (٢٠١٣) حيث جاءت درجة توفر متطلبات تدويل التعليم العالي في الجامعات السعودية الحكومية بدرجة ضعيفة.

٣-٧- جاء المتطلب (٨) المتعلق "توفر نظام حوافز فعال لتحفيز الأساتذة على الإبداع والتميز" في الترتيب السادس حيث حصل هذا المتطلب متوسط حسابي (٢.٧٩)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال القيادة الجامعية. وهذا ما أكدت عليه دراسة بلوك، وآخرون (Bloch & 2009) Others من ضرورة وضع الجامعة لنظام الحوافز والترقية يعتمد على معايير واضحة تدعم مكانة الجامعة العالمية كما يحفز القوى الدافعة لتحقيق التميز لدى أعضاء هيئة التدريس والتي تختلف من جامعة لأخرى.

٣-٨- جاء المتطلب (٧) المتعلق "تعقد اتفاقيات التوأمة العلمية مع الجامعات العالمية المتقدمة" في الترتيب السابع حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٤)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال القيادة الجامعية. وقد تبين من خلال دراسة المطيري (٢٠١١) أن استجابات القيادات الجامعية كانت الموافقة بدرجة عالية على توافر متغيرات الحرية الأكاديمية، والاتفاقيات البحثية والشراكة مع المؤسسات المجتمعية والجامعات العالمية.

٣-٩- جاء المتطلب (٦) المتعلق "توفر بعثات للطلبة بجامعات المستوى الأول في التصنيف العالمي" في الترتيب الثامن حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٢)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجال القيادة الجامعية. ودعمت ذلك دراسة الأحمدي (٢٠١٣) التي هدفت الوقوف على مستوى جودة التعليم للطلبة السعوديين في الخارج بحسب ترتيبها في تصنيفي شنغهاي وكيو أس عام ٢٠١٠م وأهم الصعوبات التي تواجههم، وتوصلت إلي وجود علاقة عكسية بين بين قيد الطلبة السعوديين وبين ترتيب الجامعات في تصنيفي شنغهاي وكيو أس(QS) في جامعات دول أمريكا وكندا وبريطانيا وأستراليا.

ويعزى ارتفاع درجة الموافقة على المتطلبات المتعلقة بتطوير وظيفة التدريس في مجال القيادة الجامعية إلى ارتفاع المتوسط العام للعبارات والذي بلغ (٢.٨٢) والذي يدل على أن أدوار القيادة الجامعية في ظل تبني مبادئ جامعة المستقبل لابد وأن تتضمن التالي:

- عقد الاتفاقيات البحثية والشراكة مع المؤسسات المجتمعية، والإنتاجية البحثية، واتفاقيات التوأمة مع الجامعات العالمية وهذا ما أكدت عليه دراسة المطيري (٢٠١١) ودراسة الفقهاء (٢٠١٢م).
- بناء تصور مقترح لمتطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية وهذا ما أكدت عليه دراسة العامري (٢٠١٣).
- زيادة ميزانية البحث العلمي، والعدالة في توزيع الحصص البحثية الجماعية على أعضاء هيئة التدريس وفقاً لضوابط وأولويات بعيدة عن الأهواء الشخصية وهذا ما أكدت عليه دراسة خلف (٢٠١٤م).
- خلق روابط شراكة مع قطاعات الإنتاج بغرض إجراء وتطبيق البحوث التطبيقية وهذا ما أكدت عليه دراسة هيلين (Helen, 2012)
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التميز البحثي والفكري وهذا ما أوصت به دراسة جون لي (Jun Li,2012)

ثانياً: إجابة السؤال الثاني:

ما متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجالات (توليد المعرفة، ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعه المستقبل؟

للإجابة على السؤال الثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمعرفة آراء أفراد عينة البحث حول متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجالات (توليد المعرفة، ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعه المستقبل، وعرضت النتائج كما هي موضحة بالجدول (٢٦)، (٢٧)، (٢٨).

(١) توليد المعرفة:

جدول (٢٦) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال توليد المعرفة ن = (٤٣٠)

م	**العبارة**	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٨	توفير المعلومات من خلال قواعد بيانات حديثة متطورة.	٢.٨٩	٠.٤٠٩	١
٣	تفعل التبادل المعرفي مع مراكز البحوث المحلية/ العالمية.	٢.٨٠	٠.٤٩٤	٢
١	تعد خطة البحث العلمي بالجامعة وفقاً لاحتياجات المجتمع.	٢.٧٤	٠.٦٠٣	٣
٦	تشترك مع المؤسسات الإقليمية والدولية في إجراء بحوث علمية.	٢.٧٢	٠.٦٢٢	٤
٢	توفر الدعم المالي لأعضاء هيئة التدريس لإجراء البحوث العلمية.	٢.٧٠	٠.٦٤٩	٥
٥	تضع آليات واضحة لمراقبة التزام الباحثين بأخلاقيات البحث العلمي.	٢.٧٠	٠.٦٥٣	٦
٧	تسعى للحصول على براءات اختراعات عالمية.	٢.٦٩	٠.٦٣١	٧
٤	توجد مراكز بحوث متخصصة في المجالات التطبيقية.	٢.٦٨	٠.٦٦٥	٨
	المتوسط العام	٢.٧٤		

يتضح من الجدول السابق النتائج التالية:

١-١- أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي المتعلقة بتوليد المعرفة، حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٦٨- ٢.٨٩) من أصل (٣) درجات.

١-٢- جاء المتطلب (٨) المتعلق "توفير المعلومات من خلال قواعد بيانات حديثة متطورة" في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٩)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، وتؤكد دراسة الأسمري (٢٠١٠) أهمية هذا المتطلب في تطوير

وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة) من خلال توفير قاعدة بيانات دقيقة للدراسة العلمية ترتبط بشبكة المعلومات الخاصة بخطط التنمية.

١-٣- جاء المتطلب (٣) المتعلق "تفعل التبادل المعرفي مع مراكز البحوث المحلية/ العالمية" في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٠)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل، وتؤكد دراسة الأسمري (٢٠١٠) أهمية هذا المتطلب من خلال القيام بالتنسيق بين مراكز البحوث في الجامعات لضمان عدم تكرار البحوث العلمية.

١-٤- جاء المتطلب (١) المتعلق "تعد خطة البحث العلمي بالجامعة وفقاً لاحتياجات المجتمع" في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٤)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل. ويتفق ذلك مع دراسة الرواشدة (٢٠١٢) والتى أكدت على ضرورة بناء خطة البحث لأعضاء هيئة التدريس بجامعة البلقاء التطبيقية على قضايا خدمة المجتمع واحتياجاته.

١-٥- جاء المتطلب (٦) المتعلق "تشترك مع المؤسسات الإقليمية والدولية في إجراء بحوث علمية" في الترتيب الرابع حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٢)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب دراسة المطيري (٢٠١١) والتي تؤكد ضرورة عقد الاتفاقيات البحثية والشراكة مع المؤسسات المجتمعية، والإنتاجية البحثية، والتركيز والتخطيط في المجال البحثي وحقوق الملكية الفكرية وتسويق الابتكارات مما يسهم في تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.

١-٦- جاء المتطلب (٢) المتعلق "توفر الدعم المالي لأعضاء هيئة التدريس لإجراء البحوث العلمية" في الترتيب الخامس حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٠)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل. وأكدت ذلك دراسة المطيري (٢٠١١) من ضرورة توفير الاحتياجات المالية للبحث العلمي، وتكامل وتوازن الإمكانات اللازمة للبحث العلمي، وجاهزية الجامعات السعودية للتحول إلى جامعات بحثية. وكذلك دراسة القرشي (٢٠١٣) والتي أكدت على ضرورة دعم الشراكة بين القطاع الخاص والبحث العلمي لتمويل البحث العلمي بالمملكة العربية السعودية.

١-٧- جاء المتطلب (٥) المتعلق "تضع آليات واضحة لمراقبة التزام الباحثين بأخلاقيات البحث العلمي" في الترتيب السادس حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٠)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، حيث يمثل البحث العلمي السمة البارزة التي تميز جامعة عن أخرى وتدعم سمعتها الأكاديمية ولن يتأتى ذلك إلا من خلال قيام الجامعة بوضع مجموعة من القواعد والمعايير والأطر الحاكمة ومراقبة مدى التزام الباحثين بهذه القواعد، مما يجعل الباحث العلمي بالجامعة يتسم بالموضوعية والمصداقية.

١-٨- جاء المتطلب (٧) المتعلق "تسعى للحصول على براءات اختراعات عالمية" في الترتيب السابع حيث حصل هذا المتطلب متوسط حسابي (٢.٦٩)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة) في ضوء توجه الجامعات العالمية إلى جعل الجامعة مصدراً رئيساً لرعاية المبتكرين والمخترعين وتعهدهم بالرعاية وتوفير الدعم لتحويل اختراعاتهم إلى واقع.

١-٩- جاء المتطلب (٤) المتعلق "توجد مراكز بحوث متخصصة في المجالات التطبيقية" في الترتيب الثامن حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٦٨)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل. وهذا ما أكدته دراسة الخماش (٢٠١٣) من ضرورة جعل مراكز وأقسام الجامعة البحثية وحدات لإنتاج المعرفة وتوليدها.

ويعزى ارتفاع درجة الموافقة على المتطلبات المتعلقة بتطوير وظيفة البحث العلمي في مجال توليد المعرفة إلى ارتفاع المتوسط العام للعبارات والذي بلغ (٢.٧٤) مما يدل على تطوير إنتاج وتوليد المعرفة بالجامعات يتطلب ما يلي:

- تشجيع القطاع الخاص على إنشاء مراكز أبحاث علمية وإنشاء وحدة اتصال لتحقيق التعاون في مجال البحث العلمي، وهذا ما أوصت به دراسة الثنيان (٢٠٠٨).
- توفير قاعدة بيانات دقيقة للدراسة العلمية ترتبط بشبكة المعلومات الخاصة بخطط التنمية، وتقديم حوافز مادية ومعنوية لأعضاء هيئة التدريس والقيام بالتنسيق بين مراكز البحوث في الجامعات لضمان عدم تكرار البحوث العلمية وهذا ما أكدته دراسة الأسمري (٢٠١٠).
- التخطيط الدقيق في المجال البحثي وحقوق الملكية الفكرية وتسويق الابتكارات، والاحتياجات المالية للبحث العلمي، وتكامل وتوازن الإمكانات اللازمة للبحث العلمي وهذا ما أكدته دراسة المطيري(١٤٣٢هـ)

وضع خطة البحث العلمي بالجامعة وفقاً لمجموعة من الأولويات على رأسها الاحتياج المجتمعي دراسة بلوك، وآخرون (Bloch & Others, 2009).

(٢) نشر المعرفة

جدول (٢٧) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال نشر المعرفة ن=(٤٣٠)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٧	تصدر مجلات علمية لنشر المعرفة التي ينتجها أعضاء هيئة التدريس.	٢.٨٩	٠.٤٠١	١
٣	يتوفر لدى الجامعة قاعدة بيانات للبحوث العلمية التي تجريها.	٢.٨٧	٠.٤٣٠	٢
٢	تعقد مؤتمرات تخدم منسوبي الجامعة/ المجتمع لنشر المعرفة بينهم.	٢.٨٦	٠.٤٢١	٣
٥	تتحمل نفقات نشر الأبحاث العلمية لأعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العالمية.	٢.٨٤	٠.٤٧٦	٤
٨	تحرص على تلبية احتياجات سوق العمل بالمتطلبات المعرفية المتجددة	٢.٨١	٠.٤٨٥	٥
١	تقوم بتدريس الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس لطلبة الجامعة.	٢.٨١	٠.٥٢٧	٦
٦	تعمل على التسويق المحلي /العالمي لبحوثها العلمية التطبيقية.	٢.٧٢	٠.٦٣١	٧
٤	تشجع الباحثين على ترجمة الكتب العالمية التي تتضمن معارف جديدة.	٢.٧٠	٠.٦٤٠	٨
	المتوسط العام	٢.٨١		

يتضح من الجدول السابق النتائج التالية:

٢-١- أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي المتعلقة بنشر المعرفة، حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٧٠- ٢.٨٩) من أصل (٣) درجات.

٢-٢- جاء المتطلب (٧) المتعلق "تصدر مجلات علمية لنشر المعرفة التي ينتجها أعضاء هيئة التدريس" في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب متوسط حسابي (٢.٨٩)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب دراسة شناعة؛ والطراونة (٢٠١٢) التى أكدت ضرورة العمل على زيادة أعداد المجلات والدوريات العلمية المحكمة التي يتم نشر البحوث فيها.

٢-٣- جاء المتطلب (٣) المتعلق "يتوفر لدى الجامعة قاعدة بيانات للبحوث العلمية التي تجريها " في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٧)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (نشر المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل. وهذا ما أكدته دراسة الأسمري (٢٠١٠) من ضرورة توفير قاعدة بيانات دقيقة للدراسة العلمية ترتبط بشبكة المعلومات

الخاصة بخطط التنمية، والقيام بالتنسيق بين مراكز البحوث في الجامعات لضمان عدم تكرار البحوث العلمية.

٢-٤- جاء المتطلب (٢) المتعلق "تعقد مؤتمرات تخدم منسوبي الجامعة/ المجتمع لنشر المعرفة بينهم" في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٦)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (نشر المعرفة) في الجامعات السعودية ما جاء في دراسة النايف (٢٠١٤) والتي أكدت على دور المؤتمرات العلمية في تفعيل ثقافة البحث العلمي لدى طلبة التعليم العالي وأهم العوامل المؤثرة في مشاركة الطلبة في فعاليات المؤتمر العلمي السنوي للجامعة.

٢-٥- جاء المتطلب (٥) المتعلق "تتحمل نفقات نشر الأبحاث العلمية لأعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العالمية" في الترتيب الرابع حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٤)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويدعم هذا المتطلب توفير درجة عالية من الإبداع والتميز لدى أعضاء هيئة التدريس في إعداد البحوث ونشره، وعدم الخوف من تكبد مبالغ مالية نظير نشرها في المجلات العلمية أو المشاركات البحثية في المؤتمرات المحلية أو العالمية في ظل رعاية الجامعة وتحمل لمثل هذه النفقات.

٢-٦- جاء المتطلب (٨) المتعلق "تحرص على تلبية احتياجات سوق العمل بالمتطلبات المعرفية المتجددة " في الترتيب الخامس حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨١)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (نشر المعرفة) ما توصلت إليه دراسة الأسمري (٢٠١٠) من غياب التنسيق مع جهات سوق العمل في اتخاذ القرار حول خطط الدراسة العلمية وتلبية المتطلبات المجتمعية من الخريجين في الجامعات السعودية.

٢-٧- جاء المتطلب (١) المتعلق "تقوم بتدريس الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس لطلبة الجامعة" في الترتيب السادس حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨١)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويأتي هذا المتطلب في ظل التوجه نحو تطبيق وتفعيل الإنتاج البحثي لأعضاء هيئة التدريس وخلق منافسة شريفة من خلال قيام الجامعة بتدريس البحوث المتميزة والحاصلة على جوائز محلية أو عالمية أو لاقت قبولاً واستحساناً في مؤتمرات عالمية، أو خضعت للتطبيق بمؤسسات المجتمع وأحرزت نجاحا وفاعلية.

٢-٨- جاء المتطلب (٦) المتعلق "تعمل على التسويق المحلي /العالمي لبحوثها العلمية التطبيقية" في الترتيب السابع حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٢)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب دراسة الثنيان (٢٠٠٨) من

خلال التركيز على الاهتمام بتسويق نتائج البحوث في الجامعات ووضع الآليات المناسبة لذلك مع التركيز على التوجه نحو تجمع عدد من الشركات معاً لدعم أبحاث علمية في الجامعات، مع تشجيع القطاع الخاص على إنشاء مراكز أبحاث علمية وإنشاء وحدة اتصال لتحقيق التعاون في مجال البحث العلمي.

٢-٩- جاء المتطلب (٤) المتعلق "تشجع الباحثين على ترجمة الكتب العالمية التي تتضمن معارف جديدة" في الترتيب الثامن حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٠)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (نشر المعرفة) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.

ويعزى ارتفاع درجة الموافقة على المتطلبات المتعلقة بتطوير وظيفة البحث العلمي في مجال نشر المعرفة إلى ارتفاع المتوسط العام للعبارات والذي بلغ (٢.٨١) ومن ثم فإن تطوير عملية نشر المعرفة بالجامعات يتطلب التالي:

- تسويق الجامعات البحوث العلمية والتطبيقية وكذلك تسويق الخدمات المجتمعية كجزء من رسالتها تجاه المجتمع وهذا ما أكدته دراسة العتيبي (٢٠١٥).
- عقد المؤتمرات توسيع قاعدة المشاركه في المؤتمرات والندوات الخارجية لأعضاء هيئة التدريس حسب التخصصات وليس حسب المناصب كما يحدث حالياً وهذا ما أكدته دراسة يوسف وعبداللطيف (٢٠٠١م)، ودراسة خلف (٢٠١٤م).
- الانتقال من مرحلة اكتساب المعرفة إلى توظيف المعرفة لمعالجة المشكلات الواقعية وهذا ما أكدته دراسة الخماش (٢٠١٣).

(٣) تطبيق المعرفة

جدول (٢٨) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال تطبيق المعرفة ن=(٤٣٠)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٧	تفعل إدارة المعرفة من أجل المبادرة لتطبيقها في خدمة المجتمع.	٢.٨٧	٠.٤٢٣	١
٣	تعمل على تسويق نتائج البحوث لتطبيقها في قطاعات العمل المختلفة.	٢.٨٢	٠.٤٨٦	٢
١	توفر حرية البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق نتائج أبحاثهم.	٢.٨٢	٠.٥١٢	٣
٨	تعقد شراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي لتطبيق المعرفة التي تتوصل إليها.	٢.٨١	٠.٥٠٧	٤
٢	تشكل فرق بحثية لحل مشكلات المجتمع في ضوء نتائج البحوث العلمية.	٢.٨٠	٠.٥٠٢	٥
٤	تفعل نتائج البحوث العلمية لأعضاء هيئة التدريس في إعداد المقررات الدراسية.	٢.٧٧	٠.٥٤٨	٦
٥	تنظم الزيارات الميدانية لمواقع العمل والإنتاج للطلبة وأعضاء هيئة التدريس.	٢.٧٠	٠.٦٢٩	٧
٦	تنشئ مصانع (حدائق التكنولوجيا) داخل الجامعة لتحويل المعارف إلى منتجات.	٢.٦٧	٠.٦٤٦	٨
	المتوسط العام	٢.٧٨		

يتضح من الجدول السابق النتائج التالية:

٣-١- أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي المتعلقة بتطبيق المعرفة، حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٦٧- ٢.٨٧) من أصل (٣) درجات.

٣-٢- جاء المتطلب (٧) المتعلق "تفعل إدارة المعرفة من أجل المبادرة لتطبيقها في خدمة المجتمع" في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٧)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، حيث تسعى الجامعة الحديثة بصورة مستمرة إلى بلوغ الكفاءة والفعالية وتحقيق الإبداع والميزة التنافسية والمحافظة عليهما، وهذا يدفعها إلى العمل باستمرار على تطوير وتحديث أهدافها واستراتيجيتها وتطوير منتجاتها واستخدام الأدوات والأساليب والطرائق الفعالة، وتحقيقا لذلك فإنها تسعى إلى كسب المعرفة المتجددة التي تعد الركيزة الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية، وأساساً فاعلاً لعمليات الإبداع ،ويعد تطبيق أسلوب إدارة المعرفة من أهم وأنجع الأساليب الإدارية الحديثة، والذي يعنى بالاستغلال الأمثل للمعرفة الضمنية والصريحة بهدف تحقيق وتعزيز الإبداع كميزة تنافسية تمكنها من الاستمرار والبقاء.

٣-٣- جاء المتطلب (٣) المتعلق "تعمل على تسويق نتائج البحوث لتطبيقها في قطاعات العمل المختلفة" في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٢)، مما يؤكد

حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب دراسة الثنيان (٢٠٠٨) من خلال التركيز على الاهتمام بتسويق نتائج البحوث في الجامعات ووضع الآليات المناسبة لذلك مع التركيز على التوجه نحو تجمع عدد من الشركات معاً لدعم أبحاث علمية في الجامعات، مع تشجيع القطاع الخاص على إنشاء مراكز أبحاث علمية وإنشاء وحدة اتصال لتحقيق التعاون في مجال البحث العلمي.

٣-٤- جاء المتطلب (١) المتعلق "توفر حرية البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق نتائج أبحاثهم" في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب متوسط حسابي (٢.٨٢)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب ما توصلت إليه دراسة الدوسري (٢٠١٣) من وجود علاقة إيجابية بين درجة توفر الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى ودرجة إبداع أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، وأوصت الدراسة بتوفير قدر أكبر من الحرية الأكاديمية لعضو هيئة التدريس من خلال المشاركة في اختيار القيادات الأكاديمية ومناقشة السياسات العامة وإبداء الرأي في أنشطة الجامعة.

٣-٥- جاء المتطلب (٨) المتعلق "تعقد شراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي لتطبيق المعرفة التي تتوصل إليها" في الترتيب الرابع حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨١)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب دراسة المطيري (٢٠١١) والتي تؤكد ضرورة عقد الاتفاقيات البحثية والشراكة مع المؤسسات المجتمعية، والإنتاجية البحثية، والتركيز والتخطيط في المجال البحثي وحقوق الملكية الفكرية وتسويق الابتكارات مما يسهم في تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة) في الجامعات السعودية.

٣-٦- جاء المتطلب (٢) المتعلق "تشكل فرق بحثية لحل مشكلات المجتمع في ضوء نتائج البحوث العلمية" في الترتيب الخامس حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٠)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويبنى هذا المتطلب على أساس أن الجامعة تعد المصدر الرئيس لمواجهة وحل المشكلات والقضايا المجتمعية بما يعزز وظيفتها الرئيسة في خدمة المجتمع.

٣-٧- جاء المتطلب (٤) المتعلق "تفعل نتائج البحوث العلمية لأعضاء هيئة التدريس في إعداد المقررات الدراسية" في الترتيب السادس حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٧)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤدي هذا المتطلب إلى تحفيز أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على إعداد وإجراء البحوث المتميزة وتفعيل نتائجها داخل الجامعة وخارجها.

٣-٨- جاء المتطلب (٥) المتعلق "تنظم الزيارات الميدانية لمواقع العمل والإنتاج للطلبة وأعضاء هيئة التدريس" في الترتيب السابع حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٠)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب ضرورة ربط ما يتم تدريسه داخل الجامعة بما يتم فعليا على أرض الواقع في مواقع العمل والإنتاج مما يخلق نوعا من الترابط والتعاون بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية.

٣-٩- جاء المتطلب (٦) المتعلق "تنشئ مصانع (حدائق التكنولوجيا) داخل الجامعة لتحويل المعارف إلى منتجات" في الترتيب الثامن حيث حصل هذا المتطلب متوسط حسابي (٢.٦٧)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (تطبيق المعرفة) دراسة الفريح؛ والكندري (٢٠١٤) التي هدفت تقصي فاعلية استخدام نظام لإدارة التعلم (البلاك بورد) لدعم عمليتي التعليم والتعلم، وأظهرت نتائج الدراسة أن كلا من سهولة استخدام التكنولوجيا والاستفادة كان لهما تأثير إيجابي على الاتجاهات نحو التكنولوجيا، علاوة على ذلك وجد بأن اتجاهات المتعلمين كان لها تأثير واضح على فاعلية التكنولوجيا والتي بدورها أثرت على مستوى استخدامها، وأشارت النتائج بأن نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) يمكن أن يكون نموذجاً حيوياً للتقصي عن فاعلية تطبيق التكنولوجيا. ودراسة بلوك، وآخرون (Bloch & Others,2009) التي ركزت الدراسة على مجالات المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والعمليات الادارية بالجامعة.

ويعزى ارتفاع درجة الموافقة على المتطلبات المتعلقة بتطوير وظيفة البحث العلمي في مجال تطبيق المعرفة إلى ارتفاع المتوسط العام للعبارات والذي بلغ (٢.٧٨) مما يتطلب التالي:

- توفير قدر أكبر من الحرية الأكاديميةوالبحثية لعضو هيئة التدريس وهذا ما أوصت به دراسة الدوسري (٢٠١٣).
- التركيز على التوجه نحو تجمع عدد من الشركات معاً لدعم أبحاث علمية في الجامعات وهذا ما أوصت به دراسة الثنيان (٢٠١٥).
- تسويق نتائج البحوث لتطبيقها في قطاعات العمل المختلفة وهذا ما أكدته دراسة المطيري (٢٠١١) ودراسة العتيبي (٢٠١٥).

ثالثاً: إجابة السؤال الثالث:

ما متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجالي (التدريب، والشراكة المجتمعية) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل؟

للإجابة على السؤال الثالث تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمعرفة آراء أفراد عينة البحث حول متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجالي (التدريب- الشراكة المجتمعية) في

الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل، وعرضت النتائج كما هي موضحة بالجدول (٢٩)، (٣٠).

(١) التدريب

جدول (٢٩) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجال التدريب ن=(٤٣٠)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٦	تطور برامج التدريب لمسايرة ما يستجد من معارف.	٢.٨٧	٠.٤٢٤	١
٤	تقدم الاستشارات العلمية لمؤسسات المجتمع أو أفراده.	٢.٨٤	٠.٤٥٣	٢
٢	توفر فرص التدريب لجميع أفراد المجتمع من خلال التعليم المستمر.	٢.٨٣	٠.٤٧٥	٣
٣	توفر برامج التدريب المستمر لخريجيها لرفع كفايتهم المهنية .	٢.٨٢	٠.٤٧٩	٤
٧	تعقد اتفاقيات توأمة مع مؤسسات التدريب العالمية في مجال التنمية البشرية.	٢.٧٨	٠.٥٢٩	٥
٥	تقدم برامج للتدريب عن بعد للمتدربين في أماكن عملهم.	٢.٧٤	٠.٥٧٧	٦
١	توجد خطة زمنية للتدريب المجتمعي مدعمة بميزانيات تنفيذها.	٢.٧٤	٠.٦٢١	٧
٨	توجد مراكز متخصصة لتدريب أفراد المجتمع على بعض الحرف والصناعة والمشاريع.	٢.٧٣	٠.٥٧١	٨
	المتوسط العام	٢.٧٩		

يتضح من الجدول السابق النتائج التالية:

١-١- أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع المتعلقة بمجال التدريب، حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٧٣- ٢.٨٧) من أصل (٣) درجات.

١-٢- جاء المتطلب (٦) المتعلق "تطور برامج التدريب لمسايرة ما يستجد من معارف" في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٧)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويدعم أهمية هذا المتطلب ضرورة تطوير برامج التدريب لمسايرة التطورات في برامج واحتياجات أفراد المجتمع ومؤسساته في ظل التغير المستمر في متطلبات سوق العمل والمهن المختلفة.

١-٣- جاء المتطلب (٤) المتعلق "تقدم الاستشارات العلمية لمؤسسات المجتمع أو أفراده" في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٤)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، حيث تعد الجامعة مصدرا للخبرات على مستوى مختلف المجالات المتعلقة بمؤسسات المجتمع وأفراد، ومن ثم يتجلى دورها في توفير المعلومات والاستشارات العلمية والفنية المطلوبة.

١-٤- جاء المتطلب (٢) المتعلق "توفر فرص التدريب لجميع أفراد المجتمع من خلال التعليم المستمر" في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٣)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجال (التدريب) أهمية دور الجامعة في تحقيق التنمية البشرية لجميع أفراد المجتمع في كافة المجالات لتطوير مهاراتهم وقدراتهم لمواكبة أحدث التوجهات في مجال العمل والإنتاج ودعم وتوفير فرص التدريب للجميع.

١-٥- جاء المتطلب (٣) المتعلق "توفر برامج التدريب المستمر لخريجيها لرفع كفايتهم المهنية " في الترتيب الرابع حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٢)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب دور الجامعة في متابعة خريجيها بعد التخرج وعدم انقطاع الصلة معهم بمجرد التخرج لتطوير إمكاناتهم ورفع مستوى كفاياتهم وإمدادهم بالجديد في مجال تخصصاتهم لمواكبة التغير المستمر في طبيعة ومتطلبات المهن والوظائف المختلفة وبالتالي رفع مستوى قدرتهم على المنافسة في سوق العمل.

١-٦- جاء المتطلب (٧) المتعلق "تعقد اتفاقيات توأمة مع مؤسسات التدريب العالمية في مجال التنمية البشرية" في الترتيب الخامس حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٨)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجال (التدريب) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل. ويعزى ارتفاع درجة الموافقة على المتطلبات المتعلقة بتطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجال التدريب إلى أهمية دور الجامعات في إنشاء مراكز للتدريب المجتمعي وإنشاء وحدة اتصال لتحقيق التعاون مع المؤسسات المجتمعية وهذا ما أوصت به دراسة الثنيان (٢٠٠٨).

١-٧- جاء المتطلب (٥) المتعلق "تقدم برامج للتدريب عن بعد للمتدربين في أماكن عملهم" في الترتيب السادس حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٤)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، حيث يؤكد هذا المتطلب على التعاون والترابط بين الجامعة والمؤسسات المجتمعية من خلال توفير فرص التدريب والتنمية المهنية للعاملين مع مراعاة ظروف أعمالهم من خلال إمدادهم بالخبرات وفرص التدريب داخل مؤسساتهم عن بعد دون تكبد عناء السفر والانتقال.

١-٨- جاء المتطلب (١) المتعلق "توجد خطة زمنية للتدريب المجتمعي مدعمة بميزانيات تنفيذها" في الترتيب السابع حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٤)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجال (التدريب) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.

١-٩- جاء المتطلب (٨) المتعلق "توجد مراكز متخصصة لتدريب أفراد المجتمع على بعض الحرف والصناعة والمشاريع" في الترتيب الثامن حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٣)، مما يؤكد

حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب على أهمية الدور الذي تقوم به الوحدات ذات الطابع الخاص ومراكز التدريب المتخصصة داخل الجامعة في توفير فرص التدريب للعاملين بمختلف المهن والوظائف.

ويتضح من خلال العبارات السابقة ارتفاع درجة الموافقة على المتطلبات المتعلقة بتطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجال التدريب إلى ارتفاع المتوسط العام للعبارات والذي بلغ (٢.٧٩) .

(٢) الشراكة المجتمعية:

جدول (٣٠) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجال الشراكة المجتمعية ن=(٤٣٠)

م	العبارة	المتوسط الحسائي	الانحراف المعياري	الترتيب
٨	تحدد الجامعة الاحتياجات الفعلية للمجتمع المحلي بوسائل علمية متعددة.	٢.٨٢	٠.٤٨٤	١
٥	يشارك منسوبو الجامعة في المجال التطوعي العام لخدمة المجتمع.	٢.٨٢	٠.٤٨٦	
٣	تقيم اتصالات وعلاقات فعالة مع المؤسسات المجتمعية.	٢.٧٩	٠.٥٣٠	٣
٧	تقوم بحملات مجتمعية للتوعية الصحية /السياسية /الاجتماعية.	٢.٧٧	٠.٥٤٦	٤
١	تضع مؤشرات لقياس كفاءة الخدمات المجتمعية المقدمة.	٢.٧٥	٠.٥٥٢	٥
٤	تستحدث تخصصات علمية جديدة وفقا لاحتياجات سوق العمل.	٢.٧٣	٠.٥٦٩	٦
٢	تفعل مشاركة أولياء الأمور في مجالسها.	٢.٧٢	٠.٥٧٤	٧
٦	يوجد موقع الكتروني لأولياء الأمور لمتابعة أبنائهم مباشرة داخل المحاضرات في ضوء قيم المجتمع.	٢.٥٤	٠.٧٦٨	٨
	المتوسط العام	٢.٧٤		

يتضح من الجدول السابق النتائج التالية:

٢-١- أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع المتعلقة بمجال الشراكة المجتمعية، حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٥٤- ٢.٨٢) من أصل (٣) درجات.

٢-٢- جاء المتطلب (٨) المتعلق "تحدد الجامعة الاحتياجات الفعلية للمجتمع المحلي بوسائل علمية متعددة" في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٢%)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب ضرورة أن تعتمد الجامعة في دراسة الاحتياجات المجتمعية من الخريجين والخدمات على أسس ومعايير علمية تقوم على القراءة الواقعية والمتأنية لحاجات المجتمع وتطلعاته.

٢-٣- جاء المتطلب (٥) المتعلق "يشارك منسوبو الجامعة في المجال التطوعي العام لخدمة المجتمع" في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٢)، مما يؤكد حصوله على درجة

موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجال (الشراكة المجتمعية) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل. ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه دراسة رشاد (٢٠٠٣) من ضعف مشاركة الطلاب في برامج خدمة المجتمع.

٢-٤- جاء المتطلب (٣) المتعلق "تقيم اتصالات وعلاقات فعالة مع المؤسسات المجتمعية" في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب على نسبة متوسط حسابي (٢.٧٩)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويعكس ذلك مدى حرص الجامعة على تفعيل المشاركة المجتمعية في كافة أنشطتها، وخلق حالة من التعاون والترابط مع مؤسسات المجتمع وأفراده من خلال إقامة علاقات تواصل فعالة تقوم على الاحترام المتبادل لكافة المؤسسات المجتمعية ودورها الفاعل في النهوض بالمجتمع.

٢-٥- جاء المتطلب (٧) المتعلق "تقوم بحملات مجتمعية للتوعية الصحية /السياسية /الاجتماعية" في الترتيب الرابع حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٧)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجال (الشراكة المجتمعية) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.

٢-٦- جاء المتطلب (١) المتعلق "تضع مؤشرات لقياس كفاءة الخدمات المجتمعية المقدمة" في الترتيب الخامس حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٥)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب حرص الجامعة على قياس رضا المجتمع بأفراده ومؤسساته عن جودة الخدمات التي تقدمها، ووضع مجموعة من الآليات اللازمة لضمان هذه الجودة.

٢-٧- جاء المتطلب (٤) المتعلق "تستحدث تخصصات علمية جديدة وفقا لاحتياجات سوق العمل" في الترتيب السادس حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٣)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب على متابعة الجامعة لما يستجد من احتياجات سوق العمل ومقابلة ذلك باستحداث تخصصات جديدة للوفاء بهذه الاحتياجات من الخريجين.

٢-٨- جاء المتطلب (٢) المتعلق "تفعل مشاركة أولياء الأمور في مجالسها" في الترتيب السابع حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٢)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويؤكد أهمية هذا المتطلب في تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجال (الشراكة المجتمعية) في الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.

٢-٩- جاء المتطلب (٦) المتعلق "يوجد موقع الكتروني لأولياء الأمور لمتابعة أبنائهم مباشرة داخل المحاضرات في ضوء قيم المجتمع" في الترتيب الثامن حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٥٤)، مما يؤكد حصوله على درجة موافقة عالية من استجابات عينة البحث، ويعكس هذا المتطلب حرص الجامعة على تحقيق رضا أولياء الأمور وتفاعلهم مع أنشطة وبرامج الجامعة ومتابعتهم لأبنائهم أثناء

دراستهم مما يخلق حالة من الانضباط والالتزام لدى طلاب الجامعة نتيجة معرفة أولياء أمورهم لمدى انتظامهم في دراستهم.

ويعزى ارتفاع درجة الموافقة على المتطلبات المتعلقة بتطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجال الشراكة المجتمعية إلى ارتفاع المتوسط العام للعبارات والذي بلغ (٢.٧٤) مما يتطلب التالي:

- تمثيل أولياء الأمور في مجالس أمناء الجامعة ممن يمتلكون القدرة على سرعة اتخاذ القرارات والابتعاد على الروتين الحكومي الطويل، وهذا ما أوصت به دراسة هيلين (Helen, 2012).
- ضرورة مشاركة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في مجال التوعية والخدمة وخدمة المجتمع في الجامعات السعودية وإجراء البحوث التطبيقية فيما يخص المشكلات المجتمعية وهذا ما أوصت دراسة البلادي (٢٠١٥).

رابعاً: إجابة السؤال الرابع:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول آرائهم في تطوير وظائف الجامعات السعوديه في ضوء مبادئ جامعة المستقبل تُعزي لمتغير (جهة العمل، ونوع الكلية، وعدد سنوات الخدمة، والجنس)؟

للإجابة على هذا السؤال، تم استخدام اختبار تحليل التباين المتعدد الاتجاه وكانت النتائج كالتالي:

جدول (٣١) نتائج تحليل التباين المتعدد للمقارنة بين الاستجابات حسب اختلاف متغيرات البحث.

المحاور	مصادر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	مؤشر الدلالة
محور التدريس الجامعي	جهة العمل	٠.٣٩٢٠	٢	٠.١٩٧٠	٠.٤٠٣٦	٠.٣٨٤٣	غير دالة
	نوع الكلية	٠.٠٠٠٣	٢	٠.٠٠٠٣	٠.٠٠٠٧	٠.٩٧٦٢	غير دالة
	عد سنوات الخدمة	٠.٦٧٣٠	٢	٠.٣٣٩٠	٠.٦٧٥٥	٠.٢٩٢٣	غير دالة
	الجنس	١.٨٩٤٠	١	٠.٩٥١٥	٢.١٣٤١	٠.٢٥٤٨	غير دالة
	الخطأ	١٢٢.٧٠٢٠	٤٢٢	٠.٤٩٢٣			
	الكلي	١٢٥.٦٦١٢	٤٢٩				
محور البحث العلمي	جهة العمل	١.٢٥٣٠	٢	٠.٩٤٢١	١.٩٢٢٩	٠.٢٤٤٦	غير دالة
	نوع الكلية	٠.٣٠٤٠	٢	٠.١٨٨٠	٠.٤٠٠١	٠.٣٧٣٢	غير دالة
	عد سنوات الخدمة	٠.٠٠١٥	٢	٠.٠٠١٥	٠.٠٠٣١	٠.٩٧٢٥	غير دالة
	الجنس	٠.٥٧٨٠	١	٠.٣٢٧٠	٠.٢٦٨٠	٠.٢٨٤٠	غير دالة
	الخطأ	١٢٠.٦٠٧٠	٤٢٢	٠.٤٧٢٤			
	الكلي	١٢٢.٧٤٢٢	٤٢٩				
محور خدمة المجتمع	جهة العمل	١.٩٠٣٠	٢	٠.٨٢٢٥	١.٩٣٢٧	٠.٢٥٤٨	غير دالة
	نوع الكلية	٠.٣٩٤٠	٢	٠.١٨٥٥	٠.٤٠٢٢	٠.٣٧٢٣	غير دالة
	عد سنوات الخدمة	٠.١٩٧٠	٢	٠.١٩٧٠	٠.٤٥١٧	٠.٩٦٥٤	غير دالة
	الجنس	٠.٦٧٨٠	١	٠.٣١٨٠	٠.١٨٦٦	٠.٢٦٥٠	غير دالة
	الخطأ	١٢١.٦٠٣٠	٤٢٢	٠.٤٨٦٥			
	الكلي	١٢٤.٧٧٥٠	٤٢٩				

ومن خلال تحليل إحصاءات الجدول السابق، تشير نتائج تحليل التباين المتعدد الاتجاه للمقارنة بين الاستجابات حسب اختلاف متغيرات البحث (M-ANOVA) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول محاور الاستبانة حسب اختلاف متغيرات البحث: (جهة العمل، ونوع الكلية، وعدد سنوات الخدمة، والجنس)، حيث تراوحت قيم تحليل التباين في الجدول السابق من

(٠.٠٠٠٧) إلى (٢.١٣٤١)، وهذه القيم غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وهذا يدل على اتفاق معظم أفراد عينة البحث باختلاف المتغيرات على أهمية مشكلة البحث حول ضرورة تطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل لمواجهة تحديات المنافسة العالمية، والتصنيفات العالمية للجامعات التعليمية وهذا يتفق جزئياً مع نتائج دراسة العامري (٢٠١٣) حول "متطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية، ودراسة العتيبي (٢٠١٥) حول ضرورة تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية، ودراسة بلوك، وآخرون (Bloch & Others, 200) حول تنافسية الجامعات البحثية الأمريكية وتحديات المستقبل الصناعي، ودراسة جيونجو لي (Jeonjwoo Lee, 2013) حول إنشاء جامعات عالمية المستوى تحتل مقدمة التصنيفات العالمية .

الفصل السادس

خاتمة البحث

أولاً: ملخص نتائج البحث.

ثانياً: توصيات البحث.

ثالثاً: مقترحات البحث.

رابعاً: إستراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.

خاتمة البحث

أولاً: ملخص نتائج البحث:

١. أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير الوظيفة التدريسية المتعلقة بالطالب الجامعي حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٨٣- ٢.٩٢) من أصل (٣) درجات، وجاءت أعلى ثلاثة متوسطات على النحو التالي:

- جاء المتطلب (١) المتعلق "يمتلك مهارات إعداد البحوث العلمية" في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٩٢) .
- جاء المتطلب (٥) المتعلق "يمتلك مهارات الاتّصال الناجح مع الآخرين" في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٩١) .
- جاء المتطلب (٢) المتعلق "يمتلك مهارات القيادة اللازمة لصناعة القرارات البناءة" في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٩٠).

٢. أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير الوظيفة التدريسية المتعلقة بالأستاذ الجامعي، حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٧٣-٢.٩٣) من أصل (٣) درجات، وكانت أعلى ثلاثة متوسطات على النحو التالي:

- جاء المتطلب (٢) المتعلق "يشارك في أنشطة/ برامج الجامعة للحصول على الجودة والاعتماد" في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٩٣).
- جاء المتطلب (٣) المتعلق "يطبق مبادئ التعلم الالكتروني في تدريس محتوى المقرر الدراسي" في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٩١).
- جاء المتطلب (١) المتعلق "يطبق نتائج أبحاثه في تقديم حلول للمشكلات المجتمعية " في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٠).

٣. أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير الوظيفة التدريسية المتعلقة بالقيادة الجامعية، حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٧٢- ٢.٩٢) من أصل (٣) درجات، وكانت أعلى ثلاثة متوسطات على النحو التالي:

- جاء المتطلب (٣) المتعلق "تستخدم التخطيط الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرار" في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٩٠).
- جاء المتطلب (١) المتعلق "يضمن تشكيل الهيكل التنظيمي للجامعة تحقيق رؤية ورسالة الجامعة" في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٩).

- جاء المتطلب (٥) المتعلق "يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة بما يسمح بتفويض السلطة للمرؤوسين" في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٧).

٤. أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي المتعلقة بتوليد المعرفة، حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٦٨- ٢.٨٩) من أصل (٣) درجات، وكانت أعلى ثلاثة متوسطات على النحو التالي:

- جاء المتطلب (٨) المتعلق "توفير المعلومات من خلال قواعد بيانات حديثة متطورة" في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٩).
- جاء المتطلب (٣) المتعلق "تفعل التبادل المعرفي مع مراكز البحوث المحلية/ العالمية" في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على نسبة متوسط حسابي (٢.٨٠).
- جاء المتطلب (١) المتعلق "تعد خطة البحث العلمي بالجامعة وفقاً لاحتياجات المجتمع" في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٤).

٥. أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي المتعلقة بنشر المعرفة، حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٧٠- ٢.٨٩) من أصل (٣) درجات، وكانت أعلى ثلاثة متوسطات على النحو التالي:

- جاء المتطلب (٧) المتعلق "تصدر مجلات علمية لنشر المعرفة التي ينتجها أعضاء هيئة التدريس" في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٩).
- جاء المتطلب (٣) المتعلق "يتوفر لدى الجامعة قاعدة بيانات للبحوث العلمية التي تجريها " في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٧).
- جاء المتطلب (٢) المتعلق " تعقد مؤتمرات تخدم منسوبي الجامعة/ المجتمع لنشر المعرفة بينهم"في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب متوسط حسابي (٢.٨٦).

٦. أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي المتعلقة بتطبيق المعرفة، حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٦٧- ٢.٨٧) من أصل (٣) درجات، وكانت أعلى ثلاثة متوسطات على النحو التالي:

- جاء المتطلب (٧) المتعلق " تفعل إدارة المعرفة من أجل المبادرة لتطبيقها في خدمة المجتمع" في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب متوسط حسابي (٢.٨٧).
- جاء المتطلب (١) المتعلق "توفر حرية البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق نتائج أبحاثهم" في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٢).
- جاء المتطلب (٣) المتعلق "تعمل على تسويق نتائج البحوث لتطبيقها في قطاعات العمل المختلفة" في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٢).

٧. أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع المتعلقة بمجال التدريب، حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٧٣- ٢.٨٧) من أصل (٣) درجات، وكانت أعلى ثلاثة متوسطات على النحو التالي:

- جاء المتطلب (٦) المتعلق "تطور برامج التدريب لمسايرة ما يستجد من معارف" في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٧).
- جاء المتطلب (٤) المتعلق "تقدم الاستشارات العلمية لمؤسسات المجتمع أو أفراده" في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٤).
- جاء المتطلب (٢) المتعلق "توفر فرص التدريب لجميع أفراد المجتمع من خلال التعليم المستمر" في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٣).

٨. أعطى أفراد عينة البحث درجة عالية من الموافقة على متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع المتعلقة بمجال الشراكة المجتمعية، حيث كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (٢.٥٤- ٢.٨٢) من أصل (٣) درجات، وكانت أعلى ثلاثة متوسطات على النحو التالي:

- جاء المتطلب (٥) المتعلق "يشارك منسوبو الجامعة في المجال التطوعي العام لخدمة المجتمع" في الترتيب الأول حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٢).
- جاء المتطلب (٨) المتعلق "تحدد الجامعة الاحتياجات الفعلية للمجتمع المحلي بوسائل علمية متعددة" في الترتيب الثاني حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٨٢).
- جاء المتطلب (٣) المتعلق "تقيم اتصالات وعلاقات فعالة مع المؤسسات المجتمعية" في الترتيب الثالث حيث حصل هذا المتطلب على متوسط حسابي (٢.٧٩).

٩. أشارت نتائج تحليل التباين المتعدد الاتجاه للمقارنة بين الاستجابات حسب اختلاف متغيرات البحث (M-ANOVA) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول محاور الاستبانة حسب اختلاف متغيرات البحث: (جهة العمل، ونوع الكلية، وعدد سنوات الخدمة، والجنس)، حيث تراوحت قيم تحليل التباين في الجدول السابق من (٠.٠٠٠٧) إلى (٢.١٣٤١)، وهذه القيم غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وهذا يدل على اتفاق معظم أفراد عينة البحث باختلاف المتغيرات على أهمية مشكلة البحث حول ضرورة تطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل لمواجهة تحديات المنافسة العالمية، والتصنيفات العالمية للجامعات التعليمية.

ثانياً: توصيات البحث:

في ضوء نتائج البحث يوصي البحث بالتالي:

١- منح الجامعات السعودية الاستقلالية التنظيمية والإدارية والمالية من خلال:

- تكوين مجلس أمناء يمتلك القدرة والصلاحية بسرعة اتخاذ القرارات والابتعاد عن الروتين.
- تطوير الهيكل التنظيمي، وتصميم هياكل تنظيمية مرنة بشكل غير هرمي يعتمد على المرونة والتعاون والتكيف والابتكار بما يلائم ظروف المنافسة الدولية وتنظيم المعاهد، والمراكز، والكليات على ضوء مجالات التخصصات البينية، مما يؤدي إلى إزالة الحدود والفواصل بين مجالات التخصص الواسعة.

٢-تعزيز المركز التنافسي للجامعات السعودية من خلال:

- الالتزام بالمعايير المختلفة للتصنيفات الدولية للجامعات.
- وضع استراتيجيات تنافسية للبحث العلمي وتشجيع الابتكار.
- إنشاء مصانع (حدائق التكنولوجيا) داخل الجامعات لتوليد وتوظيف واستثمار المعرفة في خدمة المجتمع وتحويل المعارف لمنتجات.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تدويل الإنتاج البحثي، وربط الترقيات بالأبحاث التي تناقش عالمياً.
- وضع خطة لمتابعة الخريجين ومدى مساهمتهم في خدمة المجتمع وتوافق إعدادهم مع احتياجات سوق العمل وحل مشاكلهم، ومتابعة أدائهم في الجهات التي يعملون بها.

٣-تبني الجامعات السعودية لتطبيق الإستراتيجية المقترحة التي توصلت لها الباحثة والمشتملة على منطلقات – أهداف – آليات تطوير وظائف الجامعات السعودية من خلال توفير متطلبات جامعة المستقبل، وتمَّ عرض المعوقات المتوقعة لتطبيق الإستراتيجية وتمَّ وضع حلول مقترحة لها.

ثالثاً: مقترحات البحث:

تقترح الباحثة إجراء البحوث المستقبلية التالية:

- التخطيط الإستراتيجي لبناء ميزة تنافسية للجامعات السعودية في ضوء توجهات اقتصاد المعرفة.
- الأزمات الاقتصادية العالمية وتأثيرها على تمويل الجامعات السعودية.
- المتغيرات البيئية الخارجية والداخلية وتأثيراتها على الجامعات السعودية ومستقبلها.
- رؤية إستراتيجية لمتطلبات تطبيق مبادئ الجامعة العالمية بالجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م.
- إستراتيجية مقترحة للشراكة مع الجامعات العالمية في ضوء تقويم برامج الابتعاث بالجامعات السعودية.
- رؤية إستراتيجية لإعادة هندسة عمليات البحث العلمي بالجامعات السعودية في ضوء نموذج الجامعة البحثية.

- متطلبات تحول الجامعات السعودية إلى جامعات عالمية في ضوء الشراكة الدولية مع جامعات التصنيف الأول.

رابعاً: إستراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء تطبيق مبادئ جامعة المستقبل:

أصبح التخطيط الإستراتيجى سمة من أهم سمات الحياة المعاصرة، وما من أمة أو مجتمع يسعى إلى مستقبل أفضل إلا ويتخذ من التخطيط منهاجا تتبعه كل مؤسساته، من أجل تحقيق مستقبل أفضل لأبنائه وشعبه، وقد أصبحت المجتمعات الآن أكثر حاجة إلى استخدام التخطيط بعد تزايد التقدم العلمى والتكنولوجى، وتشابك وتعقد نمط وأساليب الحياة فى مختلف المجتمعات،وينسحب ذلك التعقيد والتشابك على التخطيط فى المجال التربوى والتعليمى، باعتباره من المجالات الأساسية والفعالة فى جميع عمليات التقدم والتنمية وزيادة كفاءة وفاعلية الأفراد (عباس، ٢٠٠٩، ص. ١٣).

والتخطيط الإستراتيجى مدخل من المداخل المهمة الذى تستخدمه العديد من المؤسسات والهيئات، من أجل أداء الأعمال والأنشطة، وتحقيق الأهداف بصورة أفضل، وكذلك توحيد وتركيز أنشطة جميع العاملين فى هذه المؤسسات والهيئات نحو تحقيق الغايات والأهداف نفسها، بالإضافة إلى تعديل وتوجيه مسار هذه المؤسسات والهيئات، بما يتناسب مع المتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية (حسن، ٢٠٠٨، ص. ٦٥).

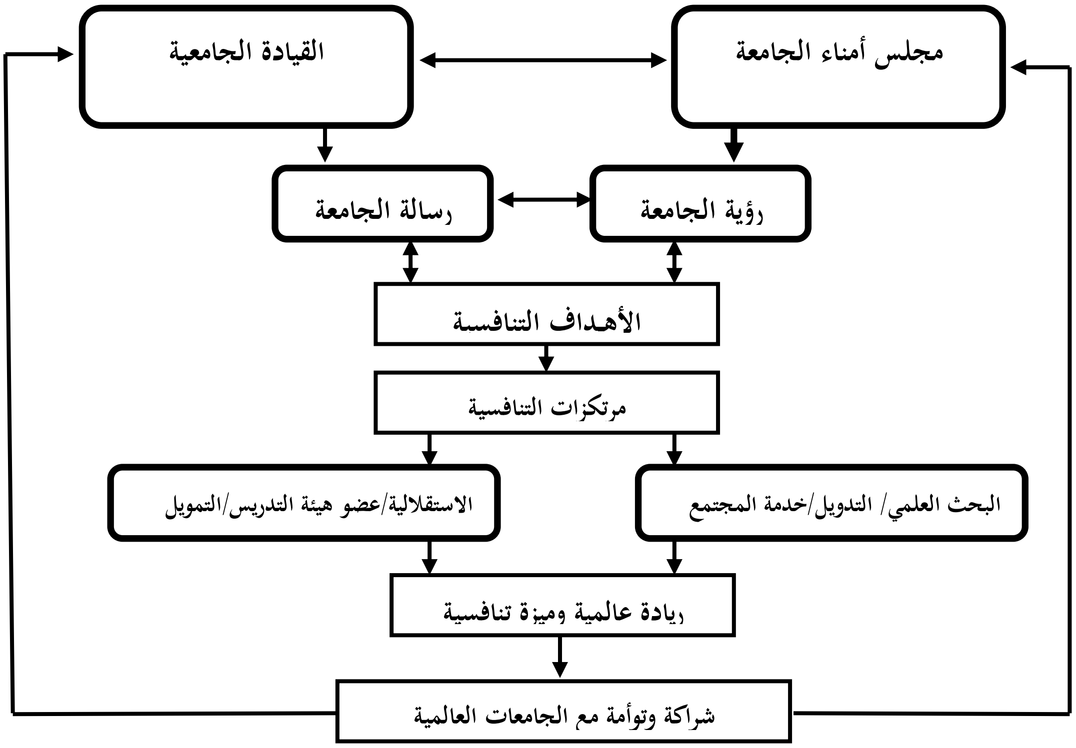
وفى ضوء توجهات المملكة ووزراة التعليم تتخذ الجامعات السعودية التخطيط الإستراتيجى مدخلاً ومنهاجاً وقد تبلور ذلك فى انشاء وحدات للتخطيط الإستراتيجى بالجامعات السعودية، والتى تولت مهمة إعداد وصياغة الخطط الإستراتيجية الخاصة بكل جامعة وكذلك مهمة متابعة وتقييم هذه الخطة، التى تمت بصورة لامركزية، من خلال الدور الفعال لأقسام الكليات فى المراحل المختلفة، لوضع وصياغة الخطة الإستراتيجية للجامعة، وبمشاركة الأطراف المعنية من المجتمع الخارجى.

واستجابة للمستجدات والتحديات التي تواجهها الوزارة على مختلف مستوياتها، وما تم إنجازه من مشروعات خلال السنوات الماضية، يأتي إعداد الخطة الإستراتيجية المقترحة للوزارة للعشر سنوات التي بدأت مع بداية العام الهجري ١٤٣٠ هـ حتى ١٤٤٠هـ من أجل تحقيق الانسجام والتكامل بين الغايات والأهداف وآليات التنفيذ في جهاز الوزارة وذلك لتحقيق آمال وطموحات الوطن والارتقاء بمستوى التعليم العالي في المملكة ليكون في مصاف الدول المتقدمة والرائدة في هذا المجال. وتعتبر الخطة الإستراتيجية بمثابة آلية لتطوير الأداء المؤسسي لديوان الوزارة و الوحدات الإدارية المرتبطة بها تنظيميا مثل الملحقيات الثقافية (وزارة التعليم العالي، ١٤٣٠هـ، ص.٢٠).

وتنسجم هذه الخطة مع خطة آفاق للتعليم العالي و التي تعتبر خطة لتطوير قطاع التعليم العالي في المملكة. ولتحقيق هذه الغاية تم تشكيل فريق عمل مكون من عدد من الخبراء في التخطيط الإستراتيجى من داخل الوزارة ومن الجامعات السعودية، حاولوا خلال الفترة الماضية وضع الخطوط العريضة لإعداد وثيقة هذه الخطة بناء على خبراتهم، وتجارب عدد من مؤسسات التعليم العالي في العالم، وأهم منطلقات ومحاور الخطة الخمسية للوزارة، إضافة إلى الاسترشاد بمرئيات مختلف قيادات الوزارة، حيث تم عقد العديد من الاجتماعات وورش العمل واللقاءات والمقابلات مع عدد من المسئولين بالوزارة. وقد نتج عن ذلك صياغة رؤية، ورسالة، وقيم للوزارة، ووضع الأهداف الإستراتيجية بما يتماشى مع الرؤية والرسالة المقترحة، وهو ما يُمثِّل المرحلة الأولى من الخطة، التي تُعدّ خارطة طريق لتطوير قطاعات الوزارة المختلفة. وستتناول المرحلة التالية من هذا المشروع دراسة الهيكل التنظيمي للوزارة، ومراجعة السياسات والإجراءات الإدارية وذلك لسد الفجوة بين الواقع والمأمول، وكذلك بناء مؤشرات رئيسة للأداء تساعد على معرفة التقدم في أداء العمل وتحقيق الأهداف، وتسهم في تحديد الانحرافات وتحقيق التحسين المستمر لجودةأداء الأعمال في الوزارة (وزارة التعليم العالي،١٤٣٠هـ، ص.٢).

وتنعكس الخطة الإستراتيجية لوزارة التعليم بشكل مباشر على الخطة الخمسية العاشره للدولة والتي تهدف لتحقيق مجموعة من الطموحات الرئيسة. ومن المؤمل أن تسهم هذه الخطة في تفعيل دور الوزارة وتحقيق رؤيتها في الارتقاء بالتعليم العالي بالمملكة.

وينبغي علي الجامعات السعودية أن تتجه للاستفادة من خبرات ومبادئ جامعة المستقبل، من خلال علاقات التعاون والشراكة والتوأمة العالمية، الأمر الذي يوجب ضرورة تبادل أساتذة الجامعات مع جامعات بالخارج،لتبادل الخبرات والاستفادة من المهارات التعليمية في الجامعات المتقدمة، وكذلك تفعيل تبادل الخبرات بين الجامعات السعودية والجامعات الاخري في مجال الدراسات العليا والبحث العلمي، ومد جسور التعاون بين الجامعات السعودية والجامعات العالمية في جميع مجالات التعليم الجامعي، لتطوير التعليم الجامعي السعودي بالاستفادة من اتفاقيات التوأمة وإستراتيجيات الشراكة بين الجامعات المحلية والجامعات العالمية الكبري. ويوضح الشكل التالي مخطط تفعيل الإستراتيجية المقترحة لتطبيق مبادئ جامعة المستقبل على الجامعات السعودية لتحقيق التنافسية والوصول إلى الريادة العالمية.



شكل(٨) من إعداد الباحثة يوضح الإستراتيجية المقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء تطبيق مبادئ جامعة المستقبل .

وفيما يلي عرض للصورة النهائية للإستراتيجية المقترحة بعد تحليل وتفسير آراء الخبراء والاستفادة من خبراتهم، ويتضمن السياق المجتمعي لجامعة المستقبل، وتصور التعليم العالي كسياق تعليمي لجامعات المستقبل، وجامعات المستقبل بنماذجها البحثية، والتكنولوجية، والمتخصصة.

١- منطلقات الإستراتيجية المقترحة :

يتسم مجتمع جامعة المستقبل بقدرته على دعم الأنشطة التربوية والبحثية والخدمية التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي، بالإضافة إلى اتساق جهوده وارتباطها برؤية ورسالة الجامعات بما يؤهل جامعات المستقبل لتوجيه المجتمع وقيادته نحو المستقبل المرغوب، وبالتالي يسود بين المجتمع وجامعته علاقة تكامل وتكافل اجتماعي واعتماد متبادل للوصول إلى الرفاهية المجتمعية، وترى الباحثة أن من أهم المنطلقات التي تعتمد عليها الجامعات السعودية لتطوير وظائفها في ضوء تطبيق مبادئ جامعة المستقبل تتمثل في المنطلقات التالية:

١-١- المنطلق التعليمي للمملكة العربية السعودية:

- تتزامن الإستراتيجية المقترحة مع رؤية السعودية ٢٠٣٠م والتي تسعى لأن تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل ٢٠٠ جامعة دولية في ٢٠٣٠م، وسد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل، والاستثمار في التعليم وتزويد الطلاب والطالبات بالمعارف والمهارات اللازمة لوظائف المستقبل، بالإضافة إلى سد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق

العمل، وتطوير التعليم وتوجيه الطلاب نحو الخيارات الوظيفية والمهنية المناسبة، وإتاحة الفرصة لإعادة تأهيلهم والمرونة في التنقل بين مختلف المسارات التعليمية .

- توجه المملكة نحو تعليم جامعي ينافس على الريادة ويسهم في بناء مجتمع المعرفة، ويلبي متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، والذي يهدف إلى نقل الجامعات السعودية من المحلية في الفكر والأداء والتأثير والعلاقات للوصول بها إلى الأفاق العالمية.
- التوجه الجديد للجامعات في المملكة نحو العالمية ودخول الجامعات السعودية إلى السباق العالمي من أجل التواصل مع الجامعات الأجنبية في التعليم والأبحاث والنشر العلمي، وتسهيل تبادل الطلاب والأساتذة والباحثين السعوديين مع الجامعات الأجنبية وعقد الشراكات العلمية وإقامة المشاريع البحثية المشتركة في مجالات تقنية المعلومات وتقنية النانوتكنولوجي واستخدامات الطاقة النووية في الأغراض السلمية وغيرها من المجالات.
- توجه الجامعات للتكامل في عملها مع قطاعات الصناعة، ومثال بروز الجامعة المنتجة، وتوجيه مزيد من الاهتمام للتعليم التكنولوجي.
- توجه وزارة التعليم إلى مجتمع المعرفة، وإطلاق المبادرة القومية لتنمية الابتكار بالاشتراك مع المراكز البحثية المختلفة.

١-٢- المنطلق السياسي للمملكة العربية السعودية: تتمثل صورة المجتمع السعودي السياسي المتوقع وفقاً لمتطلبات مجتمع القرن الحادي والعشرين، ورؤية المستقبل فيما يلي:

- مجتمع يؤمن بحرية التعبير عن الرأي والمشاركة السياسية للمواطن في كافة الأنشطة.
- حرص المجتمع السعودي ومؤسساته على الشفافية والنزاهة في كافة الأنشطة.
- إعلاء قيمة العلم والثقافة في المجتمع السياسي.
- توجه المجتمع السعودي نحو إتاحة الفرصة لتمكين المواطن من المشاركة في الحياة السياسية.
- وجود قيادات مؤهلة لصنع القرار السياسي، وتقلد مناصب مسئولة في الدولة.
- التوجه المجتمعي نحو تفعيل نظم الرقابة على السلطة التنفيذية ومحاسبتها بشكل معلن.
- دعم جهود التعاون الدولي بما يسهم في تعزيز المكانة الإقليمية والدولية للمملكة العربية السعودية.
- المساواة في الحقوق والواجبات وعدم التفرقة بين المواطنين.

١-٣- المنطلق الاقتصادي للمملكة العربية السعودية: أدت الأزمة الاقتصادية العالمية والتي انعكست آثارها على العالم أجمع، وكذلك المجتمع السعودي، إلى توجه الدول إلى إعادة النظر في نظمها الاقتصادية، وبالتالي يمكن تصور السياق الاقتصادي السعودي المتوقع من خلال المحاور التالية:

- وجود خطة للتنمية الاقتصادية والبشرية تحقق متطلبات وطموحات المجتمع السعودي.

- تميز الاقتصاد السعودي بتنوعه، وتوجه الحكومة لمجالات تنافسية جديدة مثل: المعدات الهندسية، والالكترونيات، والتكنولوجيا الحيوية.
- توجه الحكومة نحو تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية في المصالح الحكومية والجهاز الإداري بالدولة، وانعكاس ذلك على الاقتصاد من خلال بروز نظام التسويق الالكتروني للمنتجات.
- ضرورة التحول نحو السوق الوطنية في ظل الأزمة المالية العالمية وتضخم الأسعار.
- السعي إلى صياغة نظام اقتصادي سعودي محقق لطموحات المجتمع، وتحقيق تكامل اقتصادي عربي بين المملكة والدول العربية.
- مجتمع يتجه إلى المنافسة في ظل اقتصاد العولمة وتحرير الأسواق.
- وضع الحكومة سياسات وحوافز لتشجيع القطاع الخاص على المشاركة المتميزة.

١-٤- المنطلق الاجتماعي للمملكة العربية السعودية: يتوقع أن يكون السياق الاجتماعي السعودي على النحو التالي:

- مؤشرات التنمية في المملكة تشير إلى ضرورة التقدم في المؤشرات الخاصة بالصحة والتعليم.
- صياغة منظومة متكاملة من القيم والأخلاقيات التي تحكم المجتمع.
- الاعتراف بدور مؤسسات المجتمع المدني التي تعمل وفق مرجعية وطنية.
- تبني إستراتيجية لتقليص معدل البطالة وصولاً إلى التوظيف الكامل (السعودة).
- التوجه المجتمعي نحو تأمين الاحتياجات الأساسية للمواطنين من غذاء، ومسكن، وموارد مائية، وصحية.
- تأمين احتياجات المسنين وذوي الاحتياجات الخاصة.
- الاهتمام بوضع سياسة ثقافية سعودية وإعلامية عربية تأخذ في اعتبارها المتغيرات الدولية المختلفة.
- النظرة المجتمعية للتعليم على أنه المدخل الأساسي لبناء المجتمع بما يتضمنه من توفير التعليم لكافة أفراد المجتمع.
- التأكيد على المواطنة وإلغاء كافة أوجه التفرقة بين المواطنين.

١-٥- المنطلق التكنولوجي للمملكة العربية السعودية: تتمثل صورة المجتمع التكنولوجي المتوقع في مجتمع قادر على التكيف مع معطيات العولمة، ومتطلبات عصر المعرفة والمعلوماتية، وذلك من خلال:

- مجتمع علمي تكنولوجي يرتكز إلى اقتصاد المعرفة وتكنولوجيا المعلومات.
- التوجه لإحلال الثقافة العلمية و التكنولوجيه لغة للحوار والتفاهم بين الأجيال الجديدة.
- التوجه من مجتمع مستهلك للتكنولوجيا، إلى مستثمر، ثم منتج لها.
- تعميق البحوث والدراسات في مجالات علمية أكثر تطوراً.
- نشر ثقافة التكنولوجيا ومتطلبات بناء مجتمع المعرفة لكافة أوجه الحياة في المملكة.

منطلقات الإستراتيجية المقترحة

المنطلق التعليمي

تتزامن الإستراتيجية المقترحة مع رؤية السعودية ٢٠٣٠م والتي تسعى لأن تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل ٢٠٠ جامعة دولية في ٢٠٣٠م

توجه المملكة نحو تعليم جامعي ينافس على الريادة، ويلبي متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

استقطاب العقول الموهوبة من الطلبة والمدرسين والباحثين.

توجه الجامعات للتكامل في عملها مع قطاعات الصناعة، ومثال بروز الجامعة المنتجة.

توجه وزارة التعليم إلى مجتمع المعرفة، وإطلاق المبادرة القومية لتنمية الابتكار.

المنطلق السياسي

مجتمع يؤمن بحرية التعبير عن الرأي والمشاركة السياسية للمواطن.

إعلاء قيمة العلم والثقافة في المجتمع السياسي.

تفعيل نظم الرقابة على السلطة التنفيذية ومحاسبتها بشكل معلن.

دعم جهود التعاون الدولي بما يسهم في تعزيز المكانة الإقليمية والدولية للمملكة العربية السعودية.

تساوي الحقوق والواجبات وعدم التفرقة بين المواطنين.

المنطلق الاقتصادي

وجود خطة للتنمية الاقتصادية والبشرية تحقق متطلبات وطموحات المجتمع السعودي.

تميز الاقتصاد السعودي بتنوعه، وتوجه الحكومة لمجالات تنافسية جديدة

توجه الحكومة نحو تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية في المصالح الحكومية والجهاز الإداري بالدولة.

الإيمان بضرورة التحول نحو السوق الوطنية في ظل الأزمة المالية العالمية وتضخم الأسعار.

مجتمع يتجه إلى المنافسة في ظل اقتصاد العولمة وتحرير الأسواق.

المنطلق الاجتماعي

مؤشرات التنمية ا تشير إلى ضرورة التقدم في مؤشرات الصحة والتعليم.

تبني استراتيجية لتقليص معدل البطالة وصولاً إلى التوظيف الكامل (السعودة).

الاهتمام بوضع سياسة ثقافية سعودية وإعلامية عربية تأخذ في اعتبارها المتغيرات الدولية المختلفة.

اعتبار التعليم المدخل الأساسي لبناء المجتمع بما يتضمنه من توفير التعليم لكافة أفراد المجتمع.

التأكيد على المواطنة وإلغاء كافة أوجه التفرقة بين المواطنين.

المنطلق التكنولوجي

مجتمع علمي تكنولوجي يرتكز إلى اقتصاد المعرفة وتكنولوجيا المعلومات.

اعتبار الثقافة العلمية والتكنولوجية هي لغة الحوار والتفاهم بين الأجيال الجديدة.

التوجه من مجتمع مستهلك للتكنولوجيا، إلى مستثمر، ثم منتج لها.

تعميق البحوث والدراسات في مجالات علمية أكثر تطوراً.

نشر ثقافة التكنولوجيا ومتطلبات بناء مجتمع المعرفة لكافة أوجه الحياة في المملكة.

شكل(٩) منطلقات الإستراتيجية المقترحة

٢- أهداف الإستراتيجية المقترحة:

٢-١- الهدف العام للإستراتيجية: تطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادى جامعة المستقبل.

٢-٢- أهداف تطوير وظيفة التدريس الجامعي:

٢-٢-١- الطالب الجامعي:

- إعداد خريجين قادرين على تحقيق النجاح والتميز وقيادة المجتمع نحو المستقبل.
- امتلاك طلاب الجامعة لمهارات إعداد البحوث العلمية والاتصال الاّتصال الناجح مع الآخرين.
- تمكين طلاب الجامعة من توظيف تكنولوجيا المعلومات في عملية التعلم.
- تطوير قدرات المخترعين من الطلاب لتقديم براءات اختراعات لحاضنات الأعمال بالجامعة.
- تقديم برامج تعليمية وأنشطة أكاديمية لطلاب الجامعة على أعلى مستوى من الجودة.

٢-٢-٢- الأستاذ الجامعي:

- الإعداد الأكاديمي والبحثي المتعمق لعضو هيئة التدريس الجامعي، مع المرور بفترة تدريب ميداني.
- تنمية المهارات الأكاديمية والإدارية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعة.
- رفع الكفاءة الأكاديمية والبحثية والوظيفية لعضو هيئة التدريس.
- تطوير نظم التعاون البحثي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بما يخدم تطوير التعليم الجامعي.
- الأخذ بمبدأ التكوين المهني للمدرس الجامعي، وإدخال الثقافة التكنولوجية في برامج الإعداد.

٢-٢-٣- القيادة الجامعية:

- تفويض السلطة للجامعة ومنحها مزيداً من الحرية والاستقلالية في اتخاذ القرار وتنفيذه وتقويمه.
- الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي في وضع خطط التطوير والتحسين
- رسم الخطوط الرئيسية لمحاولة التحول إل جامعة المستقبل.
- تعزيز المركز التنافسي للجامعة ومواكبتها للتطورات الحديثة في مختلف المجالات.
- استكمال الهياكل الجديدة للإدارات بالجامعة والكليات بالعناصر البشرية المتميزة والمتخصصة.
- تطوير نظم الإدارة الإلكترونية بالجامعة والكليات ومواكبة التحديث المستمر في هذا المجال.

٢-٣- أهداف تطوير وظيفة البحث العلمي:

٢-٣-١ توليد المعرفة:

- وضع خطة بحثية للجامعة وكلياتها وتوسيع نطاق مشاركة المؤسسات المجتمعية والمراكز البحثية.
- تطوير برامج الدراسات العليا وفق معايير أكاديمية متقدمة تواكب أحدث تطورات العصر.
- تأهيل مراكز الجامعة البحثية ومعاملها للاعتماد الأكاديمي في إطار معايير أكاديمية عالية.
- الارتقاء بمجالات البحوث التي تتسق مع الخطط التنموية للبلاد في الحاضر والمستقبل.

- زيادة الميزانيات المخصصة للبحوث العلمية بما يوجد المرونة الكافية لتمويل الأبحاث.
- ربط مراكز البحوث بشبكات قواعد المعلومات الدولية، وتشجيع الأبحاث العلمية المتميزة.

٢-٣-٢ نشر المعرفة:

- استحداث مصادر تمويل للبحث العلمي.
- تطوير نظم النشر العلمي للأبحاث من خلال معايير أكاديمية متقدمة ومعتمدة عالمياً.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على نشر أبحاثهم العلمية داخل المملكة وخارجها.
- عقد مؤتمرات تخدم منسوبي الجامعة/ المجتمع لنشر المعرفة بينهم.
- تشجع الباحثين على ترجمة الكتب العالمية التي تتضمن معارف جديدة.
- إصدار مجلات علمية لنشر المعرفة التي ينتجها أعضاء هيئة التدريس.

٢-٣-٣- تطبيق المعرفة:

- التسويق المحلي/ العالمي للبحوث العلمية التطبيقية التي تنتجها الجامعة.
- إنشاء مصانع (حدائق التكنولوجيا) داخل الجامعة لتحويل المعارف إلى منتجات.
- التعاون مع قطاع الصناعة والقطاعات التنموية في المجتمع لتبادل المنافع والخدمات مع الجامعة.
- التعاون البحثي بين الجامعة والقطاع الخاص بما يمد البحث العلمي بموضوعات مستمدة من الواقع.
- توجيه البحث العلمى للتخصصات التطبيقية .

٢-٤- أهداف تطوير وظيفة خدمة المجتمع:

٢-٤-١ التدريب:

- إعداد خطة زمنية للتدريب المجتمعي مدعمة بميزانيات تنفيذها.
- تطور برامج التدريب لمسايرة ما يستجد من معارف.
- تدعيم دور الجامعة في مجال التنوير ونشر الوعي والتأكيد على الهوية الثقافية وتعميق الانتماء.
- توفير البرامج التدريبية المناسبة لاحتياجات العاملين وتوافقها مع مهام وظائفهم.
- عقد المؤتمرات وورش العمل والحلقات النقاشية حول قضايا خدمة المجتمع وتنمية البيئة .

٢-٤-٢ الشراكة المجتمعية:

- تقوية الروابط بين الجامعة وخريجها، لتحقيق تنمية المجتمع.
- توجيه البحوث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس نحو مشكلات المجتمع وقضاياه .
- دراسة وتحديد متطلبات واحتياجات ورغبات سوق العمل من مخرجات الجامعات.
- تصمم الجامعات رؤيتها وأهدافها وإستراتيجيتها وبرامجها الأكاديمية وفق احتياجات سوق العمل.
- الإشراك الفعال لأولياء الأمور وممثلي المجتمع والقطاع الخاص في مجالس الجامعة .

أهداف الإستراتيجية المقترحة

الهدف العام للإستراتيجية: تطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادى جامعة المستقبل.

أهداف تطوير وظيفة التدريس الجامعي

الطالب الجامعي

إعداد خريجين قادرين على قيادة المجتمع للمستقبل.
امتلاك مهارات البحث العلمي والاتصال الآتصال الناجح مع الآخرين.
تطوير قدرات المخترعين من الطلاب لتقديم براءات اختراعات لحاضنات الأعمال بالجامعة.
تقديم برامج تعليمية وأنشطة أكاديمية لطلاب الجامعة على أعلى مستوى من الجودة.

الأستاذ الجامعي

الإعداد الأكاديمي والبحثي المتعمق.
رفع الكفاءة الأكاديمية والبحثية والوظيفية.
تنمية السمات الشخصية والمقومات المهنية.
تطوير التعاون البحثي بين أعضاء هيئة التدريس.
تنمية المهارات الأكاديمية والإدارية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.
الأخذ بمبدأ التكوين المهني للمدرس الجامعي.

القيادة الجامعية

تفويض السلطة للجامعة ومنحها حرية اتخاذ القرار وتنفيذه وتقويمه.
الاعتماد على التخطيط الإستراتيجي في وضع خطط التطوير.
تطوير نظم الإدارة الإلكترونية بالجامعة والكليات.
إتاحة بيئة ومناخ جامعي داعم لكافة أعضاء المجتمع الجامعي.
تعزيز القدرة التنافسية للجامعة ومواكبتها للتطورات الحديثة .
استكمال الهياكل الجديدة للإدارات بالجامعة والكليات.

أهداف تطوير وظيفة البحث العلمي

توليد المعرفة

تطوير برامج الدراسات العليا وفق معايير أكاديمية.
تشجيع الإبداع في مجال البحث العلمي.
تأهيل مراكز الجامعة البحثية للاعتماد الأكاديمي.
ربط المراكز البحثية بشبكات وقواعد المعلومات.
رسم خريطة بحثية للجامعة.
تشجيع الالتحاق بالدراسات العليا لخريجى الجامعة.
وضع تصور عام لخطط البحث العلمي بالجامعة.

نشر المعرفة

تطوير نظم النشر العلمي للأبحاث بالجامعة.
نشر الأبحاث العلمية لأعضاء هيئة التدريس.
عقد مؤتمرات تخدم منسوبي الجامعة لنشر المعرفة.
تشجع الباحثين على ترجمة الكتب العالمية المتضمنة لمعارف جديدة.
توفير قاعدة بيانات للبحوث العلمية التي تجريها.
إصدار مجلات علمية لنشر الأبحاث الجامعية.

تطبيق المعرفة

تحقيق تكامل المعرفة النظرية والتطبيقية للمعرفة.
إنشاء مصانع (حدائق التكنولوجيا) داخل الجامعة لتحويل المعارف إلى منتجات.
توجيه البحث العلمى للتخصصات التطبيقية .
الاهتمام بالبحث العلمى وتطبيقاته بما يخدم خطط التنمية.
التعاون البحثي بين الجامعة والقطاع الخاص.
التعاون مع قطاع الصناعة والقطاعات التنموية في المجتمع لتبادل المنافع والخدمات مع الجامعة.
تفعيل دور مراكز البحوث في الجامعات وتوجيهها تسويقياً وفق متطلبات منظمات الأعمال.

أهداف تطوير وظيفة خدمة المجتمع

التدريب

إعداد خطة زمنية للتدريب المجتمعي مدعمة بميزانيات تنفيذها.
تطوير برامج التدريب لمسايرة ما يستجد من معارف.
دراسة احتياجات سوق العمل من التخصصات والمهن وتوفيرها من الخريجين.
تدعيم دور الجامعة في مجال التنوير ونشر الوعي التأكيد على الهوية الثقافية وتعميق الانتماء.
توفير البرامج التدريبية المناسبة لاحتياجات العاملين وتوافقها مع مهام وظائفهم.

الشراكة المجتمعية

تحديد المجالات والبرامج التي تقدمها الجامعة لتحقيق أهداف تنمية المجتمع وخدمة بيئية.
تقوية الروابط بين الجامعة وخريجها، لتحقيق تنمية المجتمع.
تسويق المشروعات البحثية التطبيقية لخدمة المجتمع.
الشراكة مع مؤسسات المجتمع للاستفادة من الخبرات والإمكانات لتحقيق التنمية.
توجيه بحوث أعضاء هيئة التدريس نحو مشكلات المجتمع وقضاياه .
تصمم الجامعات رؤيتها وأهدافها وإستراتيجيتها وبرامجها الأكاديمية وفق احتياجات سوق العمل.
المساهمة في دعم رفاهية المجتمع وقدرته على المنافسة محلياً وعالمياً.

شكل (١٠) أهداف الإستراتيجية المقترحة

٣- الآليات اللازمة لتطبيق الإستراتيجية:

تعرض الباحثة فيما يلي الآليات الرئيسة لتطوير وظائف الجامعات في المملكة العربية السعودية في ضوء تبني مبادئ جامعة المستقبل، ومن ثم لا تكتفي الباحثة في تناولها للوظائف التقليدية الثلاث للجامعات- التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع- بل تتخطى ذلك لتناول وظائف جامعات المستقبل وأدوارها المتجددة بما يتلائم مع التحديات والتوقعات المستقبلية لدور الجامعة محليا وعالميا في ظل معايير المنافسة والتصنيفات العالمية للجامعات، وتتناول الإستراتيجية المقترحة جامعات المستقبل في المملكة من حيث:

٣-١- آليات تطوير وظيفة التدريس الجامعي:

٣-١-١- الآليات الخاصة بالطالب الجامعي :

بالرغم من معارضة الكثيرين لمكتب التنسيق ودوره في تنظيم عمليات القبول بالجامعات، إلا أن الدراسة تتفق مع أهمية وجود سياسة للقبول بجامعة المستقبل تحقق العدالة وتكافؤ الفرص من خلال مكتب موحد لتنسيق القبول بين الجامعات مع وجود محددات أخرى تضمن توفر متطلبات الدراسة الجامعية لمن يتقدم إليها مثل: الطلاقة اللغوية العربية، والطلاقة في إحدى اللغات، والقدرة على الدراسة والبحث؛ لذا تتمثل محددات القبول بجامعات المستقبل فيما يلي:

- نتيجة شهادة الثانوية العامة أو ما يعادلها من شهادات أخرى.
- عقد اختبار في اللغة العربية واجتيازه.
- عقد اختبار في اللغة الانجليزية يقيس التمكن من اللغة قراءة وكتابة وحديثاً واجتيازه.
- عقد اختبار في الثقافة العامة للكشف عن وعي الطالب بالواقع المجتمعي واجتيازه.
- عقد اختبار الرخصة الدولية لقيادة الحاسب الآلي ICDL أومايعادلها واجتيازه.
- تصميم قاعدة بيانات مشتركة (سجل انجاز الطالب) بين التعليم العام والجامعة للكشف عن قدراته ومهاراته وتوجيهه وفقاً لتلك المهارات.
- تقارير مدرسية تفيد بتميز الطالب من الناحية الدراسية، والسلوكية، والاجتماعية لضمان مساهمته في الارتقاء بأداء جامعة المستقبل.
- المرور بمقابلة شخصية للطالب الكشف عن انفعالاته في جو من الأمان.
- اختيار الطلاب وفق اختبارات قدرات خاصة بالكليات المختلفة.
- وجود نظام للإرشاد التربوي والأكاديمي والمهني داخل الكليات: يتضمن لجنة من الخبراء التربويين والنفسيين للمساهمة في حل المشكلات التي يعاني منها الدارس وتمثل عقبة أمام نجاحه.
- الرعاية الصحية: من خلال الكشف الدوري على الطلاب خاصة في ظل الفيروسات التي بدأت في التفشي على مستوى العالم.

- التوجيه السلوكي للطلاب داخل وخارج الجامعه: توزيع كتيب على كل دارس منذ التحاقه بالجامعة يحدد السلوكيات المتوقعة منه طوال فترة دراسته، والأخلاقيات التي ينبغي التحلي بها.
- تأمين انتقال الطلاب: من خلال توفير وسائل مواصلات تيسر على الطلاب سبل الانتقال إلى الجامعة، و المكتبات والمراكز البحثية، مما ينتج عنه دافعية ورغبة الدارس في الإقبال على الجامعة.
- أنشطة الترفيه: تخصيص أنشطة للترفيه على الطلاب، على أن يجتمع فيها الطلاب مع أعضاء هيئة التدريس، والعاملين والقيادات بالكليات للتغلب على الحاجز النفسي بينهم.
- الدعم المالي للطلاب: وجود منظومة للدعم المالي للطلاب في مراحل التعليم المختلفة.
- إضفاء البعد الدولي على المقررات والتخصصات الجامعية بما يتلاءم مع متطلبات العصر ومستجداته.
- تصميم برامج تعليمية فى التخصصات النادرة والتى تدعم مزايا تنافسية عالمية للجامعة.
- إعداد برامج أكاديمية وأنشطة تعليمية دولية، لاستقطاب الطلاب والباحثين من كل دول العالم.
- عقد إتفاقيات التوأمة والشراكة مع الجامعات العالمية من خلال التبادل الطلابي،ووضع إجراءات التحفيز والمكافأة للمجيدين من خلال منح للدراسة والتدريب بالجامعات العالمية.
- مراعاة البعد المستقبلي في تناول المقررات المختلفة، بمعنى أن كل مقرر ينبغي أن يخرج منه الدارس بتصور مستقبلي لخدمة قضايا التنمية في المجتمع السعودي.

كما اهتمت الإستراتيجية المقترحة برغبات الطلاب ومراعاتها من خلال برنامج تحويل المسار، وهو برنامج تقدمه جامعة المستقبل للطلاب الذين اخفقوا في عملية القبول، أو ثبت عدم رغبتهم في الالتحاق بالكلية وذلك من خلال المقابلة الشخصية، ويقود هذا البرنامج عدداً من الخبراء التربويين وأساتذة علم النفس بغرض الكشف عن ميول وتوجهات الطلاب وتوجيههم نحو التخصص الذي يناسبهم، مع عرض مدى واسع من الخيارات والفرص المتاحة لدى الطلاب، ومعاونتهم على الاختيار، وكذلك برنامج تسويق خدمات الجامعة،والذي يقترح أن تتضمن عملية القبول قيام جامعة المستقبل بالإعلان عن أنشطتها، وكلياتها، وتخصصاتها المختلفة من خلال (كتيب) يتضمن الإجابة عن كافة التساؤلات التي تجول في ذهن خريج الثانوية العامة قبل الإقبال على تسجيل رغبته، مع عرض انجازات الجامعة، وخدمات الترفيه، والرعاية الطبية، والمسكن أو المدن الجامعية، والمصروفات.. وغيرها، على أن يكون تسليم هذا الكتيب لمكتب التنسيق شرطاً أساسيًا لتسليم خطاب الجامعة للطلاب، أي يتم إرفاق الخطاب مع كتيب يتضمن كافة البيانات عن الجامعات المختلفة، وبالتالي تتحقق الشفافية.

٣-١-٢ الآليات الخاصة بالأستاذ الجامعي:

نظراً لعدم وجود نظام لإعداد عضو هيئة التدريس الجامعي يتكامل مع الدراسات العليا التي تهدف لإعداد باحثين بالدرجة الأولى، تقترح الباحثة أن تتضمن جامعة المستقبل معهداً أو مركزاً يختص بإعداد أعضاء هيئة تدريس الكليات المختلفة من خلال درجة علمية قد تكون دبلوم إعداد عضو هيئة التدريس

الجامعي، بحيث لا تكون درجة الدكتوراه هي المحكم الأساسي للتعيين، ويتضمن برنامج الإعداد المقترح ما يلي:

- إعداد تخصصي: ويختص بتقديمه أعضاء هيئة التدريس بالكلية التي يرغب العضو في التعيين بها، ويتضمن مزيد من العمق الأكاديمي والدراسة المتخصصة.
- إعداد تربوي للتدريس الجامعي: يختص الأساتذة الخبراء في المجال التربوي بتقديم مقررات تربوية خاصة بالعمل الجامعي، وأساليب التعامل مع الطلاب في المرحلة الجامعية وكيفية المساهمة في حل مشكلاتهم، وذلك من خلال مرورهم بفترة امتياز تتضمن التدريب الميداني على التدريس الجامعي.
- إعداد بحثي: يتمثل في تزويدهم بمهارات البحث العلمي، وأساسياته، وكيفية تسويق الباحث لمهاراته وأعمال البحثية في المؤتمرات، والمحافل الدولية أي التدويل.
- إعداد ثقافي عام: ويشمل مهارات اللغتين العربية والانجليزية، وتاريخ المملكة والوطن العربي، والقرن الحادي والعشرين ومتطلباته، واقتصاديات العولمة ومجتمع المعرفة..و وغيرها من المجالات التي تسهم في تزويد العضو بثقافة موسوعية تمكنه من أداء رسالة جامعة المستقبل.
- إعداد خدمي: يختص بتزويد أعضاء هيئة التدريس بالمعارف والمهارات والقيم المرتبطة بالامتداد الجامعي وعلاقتها بخطط التنمية في البلاد وتوجهات الحكومة المستقبلية، وأهداف الألفية الجديدة، وكيفية إعداد استراتيجيات امتدادت تسهم في الاستفادة من الخدمات الجامعة وأداء أعضاء هيئة التدريس للمساهمة في تحقيق تلك الأهداف ووضع خطط التنمية موضع تنفيذ.
- تبني المدخل التكاملي في بناء البرامج والمقررات المختلفة، أي أن كل عضو هيئة تدريس يحصل على توصيف كامل بمقررات الفرقة التي يقوم بالتدريس لها، ويتم عقد اجتماع قبل بدء الدراسة للاتفاق حول كيفية تناول كافة المقررات بأسلوب تكاملي، بحيث يقوم كل عضو بربط محاور المقرر الخاص به بالمقرارت الأخرى وتوضيح دور تلك المقررات في التوجه نحو المستقبل.
- تبني المدخل البيني وعبر التخصصات في طبيعة ونوعية برامج جامعة المستقبل، وهو ما يواكب متطلبات القرن الحادي والعشرين، خاصة بعد الأزمة المالية العالمية، وبالتالي فإن الدراسة البينية وعبر التخصصات تتيح مدى واسع من الفرص الوظيفية أمام خريج جامعة المستقبل.

وتعتمد جامعة المستقبل في اختيارها لأعضاء هيئة التدريس على إستراتيجية اختيار تنافسية، ترتكز إلى إعلان مفتوح لا يقتصر على خريجي الجامعة فحسب، وإنما إعلان على مستوى المملكة يتيح فرص التقدم وفقاً لشروط ومتطلبات تحددها كل جامعة حسب طبيعتها، ويتم تحقيق التميز في اختيار عضو هيئة التدريس من خلال توافر المعايير التالية:

- القدرة علي عمل الأبحاث العلمية بشكل سليم بما يخدم الجامعة والمجتمع المحلي.
- المشاركة في المؤتمرات والندوات المحلية والعربية بالعمل البحثي وأوراق العمل.

- حرص عضو هيئة التدريس على التطوير الذاتي؛ لمواجهة التطورات العلمية الحديثة.
- التعاون البحثي مع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بما يخدم تطوير التعليم الجامعي.
- المساهمة في تقديم الخدمة البحثية لعناصر ومؤسسات المجتمع المحلي .
- سعة الأفق والميل لمواكبة كل جديد في التعليم والتعلم والعلم.
- القدرة علي بناء علاقات إنسانية جيدة مع الطلبة والرؤساء .
- الثقة بقدرات الآخرين متقبلاً لأفكارهم و مبادراً و مساعداً على أداء أدوارهم.
- التحلي بالشخصية المتكاملة؛ الاستقامة، الأمانة، الإخلاص، الانسجام مع الذات والرقابة الذاتية.
- القدرة على تدويل الإنتاج البحثي، وربط الترقيات بالأبحاث التي تنافس عالميا.
- الأخذ بنظام التعاقد بدلاً من التثبيت الدائم وذلك لضمان جودة أداء عضو هيئة التدريس.
- نظام رواتب تنافسي يعتمد على الراتب التصاعدي وفقاً لأداء وانجازات عضو هيئة التدريس.

٣-١-٣- الآليات الخاصة بالقيادة الجامعية:

يتم تشكيل مجالس أمناء لجامعة المستقبل وفق معايير خاصة بالكفاءة والمبادرة، واستعداد العضو للتطوير والتغيير، مع البعد عن معيار الأقديمة الذي غالباً ما يتمثل في أفراد يتجهون إلى مقاومة التغيير والتجديد، بالإضافة إلى:

- اختصاص المجالس الجامعية برسم وتحديد السياسات العامة واللوائح الخاصة بالكليات.
- أن يتضمن تشكيل المجالس الجامعية أعضاء ممثلين عن كافة الكليات والوحدات والمراكز الجامعية.
- أن تتضمن لجنة لمتابعة أداء قيادات الكليات المختلفة وأعضاء هيئة التدريس.
- تطبيق خطة الجامعة في مجال الموارد البشرية بوضوح وسهولة وموضوعية (الترقيه، التدريب).
- أن يتضمن الهيكل التنظيمي لجامعة المستقبل لجنة للرقابة والمحاسبة تختص بمراقبة أداء الكليات والأقسام، ورفع تقرير دوري لمجلس إدارة الجامعة.
- توفير البرامج التدريبية المناسبة لاحتياجات العاملين بالجامعة وتوافقها مع مهام وظائفهم.
- ربط الترقيات الوظيفية للعاملين بمستويات الأداء وجودته، والقدرة على إدارة ومواجهة الضغوط.
- توعية العاملين بالجامعة بمتطلبات جامعة المستقبل، وتغير طبيعة المهام والوظائف الموكلة إليهم.
- توظف إدارة الجامعة قواعد البيانات ومصادر المعلومات المتاحة لصنع واتخاذ القرار.
- تفعل إدارة الجامعة دور مجلس الأمناء لدعم وتطوير العملية التعليمية.
- توظف إدارة الجامعة نتائج تقويم الطلاب لتحسين أدائهم.
- تضع إدارة الجامعة ميثاقاً للثقافة والقيم الأخلاقية التي يجب ان تسود في مجتمع الجامعة.
- امتلاك القيادة الجامعية القدرة على التخطيط الإستراتيجى وإدارة التنفيذ.
- وضع خطط إجرائية لتوزيع توزيع المسئوليات في جميع المجالات الأكاديمية والإدارية.

- تحقيق التوازن بين الاستقلال الذاتي وإمكانية المساءلة والمحاسبية يقتضى تفكيراً شاملاً في أسلوب إدارة الجامعة والإجراءات الملائمة للتوظيف والتشغيل وتوفير الموارد والربط بين التقييم المهني والتنمية المهنية.

ولكي تتحقق فعالية إدارة جامعة المستقبل، تظهر الحاجة إلى اختيار القيادات الجامعية وفق معايير يضعها مجالس الأمناء، ومن تلك المعايير المقترحة:

- أن يكون للمرشح رؤية سياسية تتفق وتوجهات البلاد وخططها التنموية.
- أن يكون على وعي ودراية وصلة وثيقة بسوق العمل واحتياجاته ومتطلباته.
- أن يكون قد حقق انجازات ملموسة في صناعة القرار التربوي.
- توفر الخبرة الإدارية التربوية العصرية التي تتفق وثقافة المجتمع وتوجهاته نحو التغيير.
- أن يتمتع بفكر تطوري يقاوم النمطية والقوالب الجامدة.
- أن تتوفر لديه المحاسبة الذاتية على الأداء دون انتظار دور لجنة الرقابة.

٣-٢- آليات تطوير وظيفة البحث العلمي:

بالرغم من انفراد نموذج الجامعة البحثية بتقديم إستراتيجية بحثية متكاملة، إلا أن الدراسة ترى ضرورة أن تتضمن جامعات المستقبل بنماذجها المختلفة إستراتيجية بحثية ترتكز إلى تقديم البحوث البينية التي تتناول المشكلات المجتمعية وقضايا المجتمع، وذلك باعتبار أن البحث من الوظائف الأساسية للجامعة، وبناء على هذا يتم تحديد الأولويات البحثية المرتبطة بمستقبل البلاد التنموي والتي تحتاج الجامعة إلى وضعها في اعتبارها لإفادة المجتمع السعودي في المستقبل، وتتضمن آليات تطوير الإستراتيجية البحثية بالجامعات السعودية مايلي:

- زيادة الميزانيات المخصصة للبحوث العلمية بما يوجد المرونة الكافية لتمويل الأبحاث.
- وضع تصور عام لخطط البحث العلمي بالجامعة على مستوى الأقسام والكليات وفقاً للاحتياجات.
- توجيه البحث العلمي لخدمة مجالات بحثية جديدة تواكب متطلبات المستقبل من خلال البحوث التطبيقية الموجهة لخدمة المجتمع، بما يحقق التوافق والاتساق بين مخرجات جامعة المستقبل والمجتمع.
- رسم خريطة بحثية للجامعات السعودية، كأساس لتحديد المجالات المناسبة للتعاون مع المؤسسات المجتمعية.
- إجراء عملية تنافسية بين الباحثين لتكثيف الاستثمار في مجال البحث العلمي والتعليم بعد التخرج.
- التعاون مع الصناعة والقطاعات التنموية في المجتمع لتبادل المنافع والخدمات بين الجامعة.
- تكامل الجهود البحثية مع قطاع التعليم قبل الجامعي لتشجيع تخريج المخترعين والمبتكرين والعلماء.
- ربط مراكز البحوث بشبكات قواعد المعلومات الدولية، وتشجيع الأبحاث العلمية المتميزة.
- التعاون البحثي مع القطاع الخاص يؤدى إلى رفد البحث العلمي بموضوعات مستمدة من الواقع.

- وضع سياسية بحثية ترتكز إلى الأخلاقيات والقيم البحثية مثل: الالتزام، والأمانة العلمية، وحماية الملكية الفكرية، مع تحديد هدف مستقبلي تسعى الجامعة إلى تحقيقه في غضون خمس سنوات يختص بكم ونوعية البحث المتوقع انجازها، والإعلان عن تلك السياسة.
- تحديد الأولوليات البحثية: وتتمثل في: التوسع في بحثو النانوتكنولوجي والهندسة الوراثية، والبحث عن بدائل للمساهمة في حل المشكلات المجتمعية، والبحث عن بدائل متطورة للطاقة النظيفة.
- توفيربيئة بحثية مميزة: تتضمن توفير البنية التحتية اللازمة من معامل ومعاهد بحثية، بالإضافة إلى تخصيص مركز للتكامل البحثي، ودعم المكتبات بالكتب، والمراجع، والدوريات العلمية.
- توفير المواد التي يحتاجه باحثو الكليات العلمية والتكنولوجية والأدوات المعملية، مع توفير عدد كاف من أجهزة الكمبيوتر لإتاحة فرص البحث الفردي.
- نظام ربط بين المكتبات في الجامعات السعودية ككل يسهل إتاحة المواد العلمية غير المتوفرة داخل المكتبة وطلبها الكترونيا من مكتبات الجامعات الأخرى.
- التأكيد على دور المكتبات الرقمية، التي تتيح للباحثين الدخول إلى الموقع باستخدام كلمة سر خاصة به للتعرف على أحدث ما تم إنتاجه في المجالات المختلفة وعلى مستوى الجامعات السعودية.
- التسويق البحثي من خلال تخصيص قناة تليفزيونية إعلانية، وكذلك مجلة أو صحيفة للإعلان عن انجازات الجامعة البحثية، والمشروعات المستقبلية، والبحوث والدراسات التي يعمل عليها الباحثون للحصول على دعم الشركات وقطاع الصناعة وكافة الجهات المعنية بالبحث أو المنتج البحثي.
- العمل البحثي وفق منظومة أخلاقية، حيث تكون القيم والأخلاقيات هي المرجع الأساسي في العمل البحثي، خاصة في الأبحاث الطبية التي تتناول زراعة الأعضاء، والتبرع، وبحوث الهندسة الوراثية والجينات، وذلك كي لا يؤدي الشغف بالعلم إلى الشتات.
- التعاقد مع الشركات والمصانع وفق مزاد تصاعدي لتسويق ابتكارات واختراعات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- توظيف المعرفة النظرية التي يتلقاها الدارسون لحل مشكلات واقعية والحصول على عائد مادي في المقابل.
- تنمية موارد الجامعة من خلال تعاونها مع قطاع الصناعة والاستفادة من نتائج البحوث التطبيقية.
- مساهمة القطاع الخاص في تمويل البحث العلمي والتجهيزات والإنشاءات بالجامعات يعني تنمية مصادر تمويل جديدة للجامعات تمكنها من تفعيل أدائها الأكاديمي وزيادة التمويل لمشاريعها.

٣-٣- آليات تطوير وظيفة خدمة المجتمع:

تمثل جامعة المستقبل مركز إشعاع حضاري وثقافي للمجتمع ككل، كما أنها منارة للفكر والرأي العام، لذا ينبغي أن تمتد جهودها لخدمة المجتمع على المستويات السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية،

واليئية، وهذا يصعب تحقيقه إلا في حالة اتساق خطة الجامعة وجهودها لخدمة المجتمع مع أهداف وزاة التعليم وخطط الحكومة المستقبلية؛ لذا تمكنت الباحثة من التوصل إلى مقترحات وأنشطة خاصة بخدمة المجتمع، ومن تلك الأنشطة:

- إعدد الكوادر والقيادات القادرة على المشاركة في توجيه البلاد نحو تحقيق الأهداف التنموية للألفية الجديدة، مما يتيح التمكين السياسي للمواطنين وفقاً لمتطلبات المستقبل السياسي.
- أن تمثل جامعة المستقبل مقراً للمنطقة، مما يتيح الفرصة لتنسيق بين جهود الجامعة وخطط المنطقة.
- عقد دروات تدريبية للعاملين في قطاعات الصناعة والأعمال التابعة للشركات التكنولوجية في حالة الجامعة التكنولوجية، أو الباحثين بالمراكز البحثية في حالة الجامعة البحثية، أو الشركات التابعة لتخصص الجامعة المتخصصة، وذلك لتحديث مهارات العاملين لتواكب متطلبات القرن الحادي والعشرين، وتزويدهم بمهارات إنتاج سلعة بأقل تكلفة وأعلى جودة، أو ابتكار منتج جديد من خلال الدراسات والبحوث، أو تطوير المنتج الحالي، على أن تكون تلك الدورات بأجر رمزي، وذلك في مقابل التعاقد مع موقع العاملين لتعيين أكبر عدد من خريجي العام.
- المساهمة في التوظيف: من خلال توفير مناخ داعم للابتكار والاختراع داخل الجامعة التكنولوجية، والإبداع في التخصص بالجامعة المتخصصة، بالإضافة إلى التوصل إلى أحدث نتائج البحوث والدراسات التي تسهم في دعم جهود التنمية.
- نشر الوعي المجتمعي والثقافي: من خلال مبادرة يقوم بها عدد من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس لتثقيف سكان القرى، والمناطق الريفية، والفئات المحرومة، بالتعاون مع منظمات المجتمع المدني، على أن يتضمن البرنامج التثقيفي توعيتهم بمخاطر التسرب من التعليم وتأثيراته السلبية على الأسرة بالدرجة الأولى وعلى مستقبل البلاد فيما بعد، مع تحفيز رجال الأعمال لتمويل تلك المبادرة.
- الارتقاء بجهود التعليم قبل الجامعي: من خلال عدم قصر الصلة بين الجامعات والمدارس على كليات التربية، وإنما من خلال تدريب طلاب الكليات المختلفة بالمدارس لتوثيق الصلة بينها وبين الجامعات، وذلك في وجود رقابة وإرشاد وتوجيه من أعضاء هيئة التدريس الجامعي، ومثال لذلك اختصاص طلاب كليات الطب بالكشف الدوري على طلاب المدارس، ومتابعة العيادات المدرسية وتجهيزها بالإسعافات الأولية، أيضا اختصاص طلاب كليات الخدمة الاجتماعية بدراسة حالة الطلاب المتأخرين دراسياً أو الذين يعانون من مشكلات أسرية انعكست عليهم في الدراسة.
- تنظيم الدورات التدريبية لمعلمي التعليم قبل الجامعي: لتأهيلهم للتدريس وفقاً لأحدث ما توصلت إليه البحوث من استراتيجيات تعليم وتعلم، بالإضافة إلى تشجيعهم على استكمال الدراسات العليا والتعمق في البحوث التي تفيد مجال عملهم وتسهم في إثراء الخبرة التدريسية.

- حملة ترشيد المياه للمستقبل: تعتمد تلك الحملة على اتفاقية بين الجامعة وشركات المياه لتوجيه كافة المحافظات لترشيد استخدام المياه لديها، والتعرف على النتيجة من خلال شركة المياه.
- مشروعات محو الأمية وتعليم الكبار: وتتم من خلال مشاركة طلاب الجامعة في أوقات الفراغ، أو في الأجازة الصيفية للارتقاء بالمستوى التعليمي لطلاب المدارس، بالإضافة إلى محو أمية العاملين، بالإضافة إلى تأهيل طلاب المدارس الثانوية للالتحاق بجامعات المستقبل من خلال تنظيم المسابقات العلمية، والتعرف على الطلاب المميزين علمياً ودراسياً لتقديم منح دراسية لهم .
- تطوير فكرة ترشيد الكهرباء وتقليل استخدام أجهزة التكييف التي تؤدي إلى زيادة نسبة انبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون، وذلك من خلال دعوة للتخلي عن استخدام الكهرباء لمدة ساعة أسبوعياً داخل الجامعة، وتطوير الفكرة لتمتد إلى خارجها.
- البحث عن مصادر بديلة ونظيفة للطاقة من خلال البحوث والدراسات العلمية، بل وتجريب تلك البحوث تمهيداً لتطبيقها في الواقع الميداني لإفادة المجتمع منها.
- دراسة احتياجات سوق العمل من التخصصات والمهن وتوفيرها من الخريجين.
- إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج الدراسية في الجامعة يؤدى إلى تحسين جودتها، وجعلها مواكبة لمتطلبات سوق العمل ، وبالتالي ملائمة مخرجات الجامعة لمتطلبات منظمات الأعمال.
- توجيه البحوث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس نحو مشكلات المجتمع وقضاياه، بحيث تتضمن بحوثاً تطبيقية Applied Researches موجهة لخدمة المجتمع او معنية بتقديم حلول لمشكلاته.
- اهتمام الجامعة بالمؤتمرات وورش العمل والحلقات النقاشية حول قضايا خدمة المجتمع وتنمية البيئة.
- التسويق الفعال لبرامج وخدمات الجامعات على نطاق واسع وباستخدام وسائل متعددة.
- قيام الجامعات بدراسة وتحديد متطلبات واحتياجات ورغبات سوق العمل من مخرجات الجامعات
- تصمم الجامعات رؤيتها وأهدافها وإستراتيجيتها وبرامجها الأكاديمية وفق احتياجات سوق العمل.
- تفعيل دور مراكز البحوث في الجامعات وتوجيهها تسويقياً وفق متطلبات منظمات الأعمال.

الآليات اللازمة لتطبيق الإستراتيجية

آليات تطوير وظيفة التدريس الجامعي

الآليات الخاصة بالطالب الجامعي

اجتياز اختبار تعقده الجامعة في اللغة العربية.

اجتياز اختبار اللغة الانجليزية قراءة وكتابة وحديثاً.

اجتياز اختبار في الثقافة للكشف عن وعي الطالب بالواقع المجتمعي.

الحصول على شهادة الرخصة الدولية لقيادة الحاسب الآلي ICDL .

مقابلة شخصية للطالب للكشف عن انفعالاته.

الآليات الخاصة بالأستاذ الجامعي

المشاركة في المؤتمرات والندوات بالعمل البحثي وأوراق العمل .

نظام رواتب تنافسي يعتمد على الراتب التصاعدي وفقاً لأداء وانجازات عضو هيئة التدريس.

الأخذ بنظام التعاقد بدلاً من التثبيت الدائم وذلك لضمان جودة الأداء.

القدرة علي بناء علاقات إنسانية جيدة مع الطلبة.

الآليات الخاصة بالقيادة الجامعية

وضع خطط إجرائية لتوزيع توزيع المسئوليات في جميع المجالات الأكاديمية والإدارية.

امتلاك القيادة الجامعية القدرة على التخطيط الإستراتيجي وإدارة التنفيذ.

أن يتضمن الهيكل التنظيمي للجامعة لجنة للرقابة والمحاسبة تختص بمراقبة أداء الكليات والأقسام.

توظيف قواعد البيانات ومصادر المعلومات المتاحة لاتخاذ القرار.

توعية العاملين بالجامعة بمتطلبات جامعة المستقبل، وتغير طبيعة المهام والوظائف الموكلة إليهم.

ربط الترقيات الوظيفية للعاملين بمستويات الأداء.

آليات تطوير وظيفة البحث العلمي

الآليات الخاصة بتوليد المعرفة

زيادة الميزانيات المخصصة للبحوث العلمية بما يوجد المرونة الكافية لتمويل الأبحاث.

وضع تصور عام لخطط البحث العلمي بالجامعة على مستوى الأقسام والكليات وفقاً للاحتياجات.

رسم خريطة بحثية للجامعات السعودية، كأساس لتحديد المجالات المناسبة للتعاون مع المؤسسات المجتمعية.

الآليات الخاصة بنشر المعرفة

التعاقد مع الشركات والمصانع وفق مزاد تصاعدي لتسويق ابتكارات واختراعات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

تكامل الجهود البحثية مع قطاع التعليم قبل الجامعي لتشجيع تخريج المخترعين والمبتكرين والعلماء.

التعاون البحثي مع القطاع الخاص يؤدى إلى رفد البحث العلمي بموضوعات مستمدة من الواقع.

الآليات الخاصة بتطبيق المعرفة

توظيف المعرفة النظرية التي يتلقاها الدارسون لحل مشكلات واقعية والحصول على عائد مادي في المقابل.

تنمية موارد الجامعة من خلال تعاونها مع قطاع الصناعة والاستفادة من نتائج البحوث التطبيقية.

توجيه البحث العلمي لخدمة مجالات بحثية جديدة تواكب متطلبات المستقبل من خلال البحوث التطبيقية الموجهة لخدمة المجتمع.

التعاون مع الصناعة والقطاعات التنموية في المجتمع لتبادل المنافع والخدمات بين الجامعة.

آليات تطوير وظيفة خدمة المجتمع

الآليات الخاصة بالتدريب

إعداد الكوادر والقيادات القادرة على المشاركة في توجيه البلاد نحو تحقيق الأهداف التنموية للألفية الجديدة.

تنظيم الدورات التدريبية لمعلمي التعليم قبل الجامعي لتأهيلهم للتدريس.

إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج الدراسية في الجامعة يؤدى إلى تحسين جودتها.

عقد دورات تدريبية للعاملين في قطاعات الصناعة والأعمال التابعة للشركات.

تفعيل دور مراكز البحوث في الجامعات وتوجيهها تسويقياً وفق متطلبات منظمات الأعمال.

الآليات الخاصة بالشراكة المجتمعية

توجيه البحوث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس نحو مشكلات المجتمع وقضاياه.

اهتمام الجامعة بالمؤتمرات وورش العمل والحلقات النقاشية حول قضايا خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

أن تمثل جامعة المستقبل مقراً للمنطقة، مما يتيح الفرصة لتنسيق بين جهود الجامعة وخطط للمنطقة.

تصمم الجامعات رؤيتها وأهدافها وإستراتيجيتها وبرامجها الأكاديمية وفق احتياجات سوق العمل.

التسويق الفعال لبرامج وخدمات الجامعات على نطاق واسع وباستخدام وسائل متعددة.

اهتمام الجامعة بالمؤتمرات وورش العمل والحلقات النقاشية حول قضايا خدمة المجتمع.

شكل (١١) الآليات اللازمة لتطبيق الإستراتيجية المقترحة

الأهداف الإستراتيجية والآليات المحققة لها

أهداف تطوير وظيفة التدريس الجامعي والآليات المحققة لها

جدول(٣٢) مجال الطالب الجامعي

القضايا الإستراتيجية	الأهداف الإستراتيجية	آليات تحقيق الأهداف الإستراتيجية
الطالب الجامعي	إعداد خريجين قادرين على تحقيق النجاح والتميز وقيادة المجتمع نحو المستقبل.	عقد اختبار في اللغة العربية واجتيازه.
	امتلاك طلاب الجامعة لمهارات إعداد البحوث العلمية والاتصال الاّتصال الناجح مع الآخرين.	عقد اختبار في اللغة الانجليزية يقيس التمكن من اللغة قراءة وكتابة وحديثاً واجتيازه.
	تمكين طلاب الجامعة من توظيف تكنولوجيا المعلومات في عملية التعلم.	عقد اختبار الرخصة الدولية لقيادة الحاسب الآليICDL أومايعادلها واجتيازه.
	تطوير قدرات المخترعين من الطلاب لتقديم براءات اختراعات لحضانات الأعمال بالجامعة.	تصميم قاعدة بيانات مشتركة (سجل انجاز الطالب) بين التعليم العام والجامعة للكشف عن قدراته ومهاراته وتوجيهه وفقاً لتلك المهارات.
	تقديم برامج تعليمية وأنشطة أكاديمية لطلاب الجامعة على أعلى مستوى من الجودة.	المرور بمقابلة شخصية للطالب الكشف عن انفعالاته في جو من الأمان.
		عقد اختبار في الثقافة العامة للكشف عن وعي الطالب بالواقع المجتمعي واجتيازه.

جدول(٣٣) مجال الأستاذ الجامعي

القضايا الإستراتيجية	الأهداف الإستراتيجية	آليات تحقيق الأهداف الإستراتيجية
الأستاذ الجامعي	الإعداد الأكاديمي والبحثي لعضو هيئة التدريس.	إعداد الأبحاث العلمية بما يخدم الجامعة والمجتمع المحلي .
	تنمية المهارات الأكاديمية والإدارية لأعضاء هيئة التدريس.	المشاركة في المؤتمرات والندوات بالعمل البحثي وأوراق العمل .
	رفع الكفاءة الأكاديمية والبحثية والوظيفية لعضو هيئة التدريس.	وضع نظام رواتب تنافسي يعتمد على الراتب التصاعدي وفقاً لأداء وانجازات عضو هيئة التدريس.
	تطوير نظم التعاون البحثي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بما يخدم تطوير التعليم الجامعي.	التعاون البحثي مع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة .
	الأخذ بمبدأ التكوين المهني للمدرس الجامعي، وإدخال الثقافة التكنولوجية في برامج الإعداد.	تدويل الإنتاج البحثي، وربط الترقيات بالأبحاث التي تنافس عالميا.
		القدرة علي بناء علاقات إنسانية جيدة مع الطلبة والرؤساء .
		الأخذ بنظام التعاقد بدلاً من التثبيت الدائم وذلك لضمان جودة الأداء.
		المساهمة في تقديم الخدمة البحثية لعناصر ومؤسسات المجتمع المحلي .
		التحلي بالشخصية المتكاملة؛ الاستقامة، الأمانة، الإخلاص، الانسجام مع الذات والرقابة الذاتية.

جدول(٣٤) مجال القيادة الجامعية

القضايا الإستراتيجية	الأهداف الإستراتيجية	آليات تحقيق الأهداف الإستراتيجية
القيادة الجامعية	تفويض السلطة للجامعة في اتخاذ القرار وتنفيذه وتقويمه.	رسم وتحديد السياسات العامة واللوائح الخاصة بالكليات.
	تبني التخطيط الاستراتيجي في وضع خطط التطوير والتحسين	وضع خطط إجرائية لتوزيع المسئوليات الأكاديمية والإدارية.
	رسم الخطوط الرئيسية لمحاولة التحول إل جامعة المستقبل.	تضمين الهيكل التنظيمي لجامعة المستقبل لجنة للرقابة والمحاسبة .
	تعزيز المركز التنافسي للجامعة ومواكبتها للتطورات الحديثة.	توظيف قواعد البيانات ومصادر المعلومات المتاحة لاتخاذ القرار.
	استكمال الهياكل الجديدة للإدارات بالجامعة والكليات بالعناصر البشرية المتميزة والمتخصصة.	تفعل إدارة الجامعة دور مجلس الأمناء لدعم وتطوير العملية التعليمية.
		توظف إدارة الجامعة نتائج تقويم الطلاب لتحسين أدائهم.
		تضع ميثاقاً للثقافة والقيم الأخلاقية التي يجب أن تسود في الجامعة.
		إعداد برامج تدريبية للعاملين بالجامعة وتوافقها مع مهام وظائفهم.
		ربط الترقيات الوظيفية للعاملين بمستويات الأداء وجودته.
		توعية العاملين بمتطلبات وآليات التحول إلى جامعة المستقبل.
		تطبيق برامج وأنشطة خطة الجامعة في مجال الموارد البشرية .

أهداف تطوير وظيفة البحث العلمي والآليات المحققة لها

جدول(٣٥) مجال توليد المعرفة

القضايا الإستراتيجية	الأهداف الإستراتيجية	آليات تحقيق الأهداف الإستراتيجية
توليد المعرفة	وضع خطة بحثية للجامعة وكلياتها وتوسيع نطاق مشاركة المؤسسات المجتمعية والمراكز البحثية.	زيادة الميزانيات المخصصة للبحوث العلمية بما يوجد المرونة الكافية لتمويل الأبحاث.
	تطوير برامج الدراسات العليا وفق معايير أكاديمية متقدمة.	صياغة خطط البحث العلمي بالجامعة على مستوى الكليات وفقاً للاحتياجات.
	تأهيل مراكز الجامعة البحثية ومعاملها للاعتماد الأكاديمي في إطار معايير أكاديمية عالية.	توجيه البحث العلمي لخدمة مجالات بحثية جديدة تواكب متطلبات المستقبل من خلال البحوث التطبيقية الموجهة لخدمة المجتمع.
	الارتقاء بمجالات البحوث التي تتسق مع الخطط التنموية للبلاد في الحاضر والمستقبل.	رسم خريطة بحثية للجامعات السعودية، كأساس لتحديد المجالات المناسبة للتعاون مع المؤسسات المجتمعية.
	زيادة الميزانيات المخصصة للبحوث العلمية بما يوجد المرونة الكافية لتمويل الأبحاث.	إجراء عملية تنافسية بين الباحثين لتكثيف الاستثمار في مجال البحث العلمي .
		توجيه البحث العلمي لخدمة مجالات بحثية جديدة تواكب متطلبات المستقبل.
	ربط مراكز البحوث بشبكات قواعد المعلومات الدولية، وتشجيع الأبحاث العلمية المتميزة.	التعاون مع الصناعة والقطاعات التنموية في المجتمع لتبادل المنافع والخدمات بين الجامعة.

جدول(٣٦) مجال نشر المعرفة

القضايا الإستراتيجية	الأهداف الإستراتيجية	آليات تحقيق الأهداف الإستراتيجية
نشر المعرفة	استحداث مصادر تمويل للبحث العلمي.	تنمية موارد الجامعة من خلال تعاونها مع قطاع الصناعة والاستفادة من نتائج البحوث التطبيقية.
	تطوير نظم النشر العلمي للأبحاث من خلال معايير أكاديمية متقدمة ومعتمدة عالمياً.	ربط مراكز البحوث بشبكات قواعد المعلومات الدولية، وتشجيع الأبحاث العلمية المتميزة.
	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على نشر أبحاثهم العلمية.	توظيف المعرفة النظرية التي يتلقاها الدارسون لحل مشكلات واقعية مقابل عائد مادي.
	عقد مؤتمرات تخدم منسوبي الجامعة/ المجتمع لنشر المعرفة.	تفعيل التعاون البحثي مع التعليم قبل الجامعي لتشجيع تخريج المخترعين والمبتكرين.
	تشجع الباحثين على ترجمة الكتب العالمية.	التعاقد مع الشركات والمصانع لتسويق ابتكارات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
	إصدار مجلات علمية لنشر المعرفة التي ينتجها أعضاء هيئة التدريس.	مساهمة القطاع الخاص في تمويل البحث العلمي .
		تنمية موارد الجامعة من خلال تعاونها مع القطاع الخاص.

جدول(٣٧) مجال نشر المعرفة

القضايا الإستراتيجية	الأهداف الإستراتيجية	آليات تحقيق الأهداف الإستراتيجية
تطبيق المعرفة	تسويق البحوث العلمية التطبيقية التي تنتجها الجامعة.	التعاون البحثي مع القطاع الخاص في رفد البحث العلمي بموضوعات بحثية واقعية.
	إنشاء مصانع (حدائق التكنولوجيا) داخل الجامعة لتحويل المعارف إلى منتجات.	توفير المواد التي يحتاجها باحثو الكليات العلمية والتكنولوجية والأدوات المعملية.
	التعاون مع قطاع الصناعة والقطاعات التنموية في المجتمع لتبادل المنافع والخدمات مع الجامعة.	توفيربيئة بحثية مميزة: تتضمن توفير البنية التحتية اللازمة.
	التعاون البحثي بين الجامعة والقطاع الخاص بما يمد البحث العلمي بموضوعات مستمدة من الواقع.	وضع سياسية بحثية ترتكز إلى الأخلاقيات والقيم البحثية .
	توجيه البحث العلمى للتخصصات التطبيقية .	صياغة البرامج والخطط البحثية مع تحديد الأولويات البحثية ذات العائد المجتمعي.
		التعاون البحثي مع القطاع الخاص يؤدى إلى رفد البحث العلمي بموضوعات مستمدة من الواقع.
		تحديد الأولويات البحثية.

أهداف تطوير وظيفة خدمة المجتمع والآليات المحققة لها

جدول(٣٨) مجال التدريب

القضايا الإستراتيجية	الأهداف الإستراتيجية	آليات تحقيق الأهداف الإستراتيجية
التدريب	إعداد خطة زمنية للتدريب المجتمعي مدعمة بميزانيات تنفيذها.	تنظيم الدورات التدريبية لمعلمي التعليم قبل الجامعي لتأهيلهم للتدريس.
	تطور برامج التدريب لمسايرة ما يستجد من معارف.	إعدد الكوادر والقيادات القادرة على المشاركة في توجيه البلاد نحو تحقيق الأهداف التنموية للألفية الجديدة.
	تدعيم دور الجامعة في مجال التنوير ونشر الوعي والتأكيد على الهوية الثقافية وتعميق الانتماء.	تفعيل دور مراكز البحوث في الجامعات وتوجيهها تسويقياً وفق متطلبات منظمات الأعمال.
	توفير البرامج التدريبية المناسبة لاحتياجات العاملين.	إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج الدراسية في الجامعة يؤدى إلى تحسين جودتها.
	عقد المؤتمرات وورش العمل والحلقات النقاشية حول قضايا خدمة المجتمع وتنمية البيئة .	عقد دروات تدريبية للعاملين في قطاعات الصناعة والأعمال التابعة للشركات.
		تفعيل دور مراكز البحوث في الجامعات وتوجيهها تسويقياً وفق متطلبات منظمات الأعمال.

جدول(٣٩) مجال الشراكة المجتمعية

القضايا الإستراتيجية	الأهداف الإستراتيجية	آليات تحقيق الأهداف الإستراتيجية
الشراكة المجتمعية	تقوية الروابط بين الجامعة وخريجها، لتحقيق تنمية المجتمع.	اهتمام الجامعة بالمؤتمرات وورش العمل والحلقات النقاشية حول قضايا خدمة المجتمع وتنمية البيئة.
	توجيه البحوث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس نحو مشكلات المجتمع وقضاياه .	أن تمثل جامعة المستقبل مقراً للمنطقه . مما يتيح الفرصة لتنسيق بين جهود الجامعة وخطط المجتمع المحلي.
	دراسة وتحديد متطلبات واحتياجات ورغبات سوق العمل من مخرجات الجامعات.	تصمم الجامعات رؤيتها وأهدافها وإستراتيجيتها وبرامجها الأكاديمية وفق احتياجات سوق العمل.
	تصمم الجامعات رؤيتها وأهدافها وإستراتيجيتها وبرامجها الأكاديمية وفق احتياجات سوق العمل.	دراسة احتياجات سوق العمل من التخصصات والمهن وتوفيرها من الخريجين.
	الإشراك الفعال لأولياء الأمور وممثلي المجتمع والقطاع الخاص في مجالس الجامعة .	المشاركة في تنفيذ مشروعات محو الأمية وتعليم الكبار.
		توجيه البحوث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس نحو مشكلات المجتمع وقضاياه.

٤- مراحل تنفيذ الإستراتيجية المقترحة:

تقوم عملية إعداد الخطة الإستراتيجية لتطوير وظائف الجامعات السعةدية على المراحل التالية:

٤-١- مرحلة التأصيل المؤسسي و التوعية: في هذه المرحلة يتم إنشاء وحدة للتخطيط الاستراتيجي بالجامعة، و كذلك فريق للتخطيط الاستراتيجي بكل كلية، بصورة تضمن تمثيل جميع الأقسام في عملية التخطيط.

٤- ٢- مرحلة تحليل الوضع الراهن: و في هذه المرحلة تقوم فرق التخطيط بكليات الجامعة بدراسة الوضع الراهن وفقاً لمنهجية التحليل الرباعي (SWOT)، حيث تم تحديد عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات، ثم تقوم فرق التخطيط بتجميع الوضع الراهن لكافة الأقسام العلمية والإدارات في صورة تحليل للوضع الراهن علي مستوي الكليات، ثم تحليل الوضع الراهن علي مستوي الجامعة.

٤-٣- مرحلة تحديد الرؤية و الرسالة و محاور الخطة: وتمثل الرؤية الهدف العام الذي تسعي الجامعة لتحقيقه ويتحدد في ضوئها سياسة الجامعة في تسيير العمل وتطوير الأداء بها من خلال رسالة معلنة وواضحة، كما تعد رؤية الجامعة في ظل مبادئ جامعة المستقبل انعكاسا لطموحات المجتمع المحلي للجامعة في المستقبل.في حين تمثل رسالة الجامعة جعل خريجيها هم الخيار الأول لقطاعات العمل المختلفة في المجتمع والقطاعات التنموية للمساهمة في صنع وتخطيط مستقبل البلاد، وبما يكفل لها نقل المملكة إلى دولة متقدمة لها مكانة عالمية.

٤-٤- مرحلة وضع الأهداف الإستراتيجية العامة والتنفيذية: تشتمل هذه المرحلة على وضع الأهداف الإستراتيجية العامة للجامعة وكذلك الأهداف التنفيذية التى تضمن تحقيق المحاور الخمس التى حددتها الجامعة فى الخطوة السابقة.

٤-٥- مرحلة وضع وصياغة الخطة التنفيذية للجامعة: فى هذه المرحلة يتم تحديد الأنشطة وآليات التنفيذ والمتابعة وكذلك الفترة الزمنية اللازمة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للجامعة، وتضمنت كذلك مؤشرات النجاح الخاصة لكل هدف من الأهداف التنفيذية التى تتضمنهاالخطة التنفيذية للجامعة بالإضافة إلى تحديد الميزانية المطلوبة لكل هدف ونشاط فى الخطة التنفبذية.

٤- ٦- مرحلة صياغة خطة المتابعة و التقويم: حيث تم تحديد المسئولين عن متابعة كافة الأنشطة و مؤشرات الأداء و أدوات التحقق.

ويتطلب بناء جامعة المستقبل وجود تعليم عال يقوم على توافر المتطلبات التالية:

٤-١- متطلبات خاصة بالمبادئ الموجهة لجامعة المستقبل: هناك عدد من المبادئ العامة التي ينبغي أن تحكم عمل جامعات المستقبل على اختلاف نماذجها، وتتمثل تلك المبادئ فيما يلي:

- الاستقلالية والحرية الأكاديمية: وتمثل المبدأ الحاكم لكافة أنشطتها، فاستقلالية الجامعة وحريتها الأكاديمية تتيح فرص التفرد والتميز بين الجامعات .

- الاتاحة: أي إتاحة التعلم لكافة فئات المتعلمين على اختلاف ظروفهم ومتطلبات تعلمهم.
- الجودة: تحقيق الجودة والتميز في الأداء البحثي والتدريسي والخدمي، والأنشطة المقدمة للدارسين.
- التنوع: في أنماط الأنشطة الجامعية وأساليب تقديمها، بما يفي بالاحتياجات المختلفة للمتعلمين.
- التعاون والمسؤولية: فجودة الأداء وتنوع الخدمات تتطلب تحمل كل عضو في المجتمع الجامعي المسؤولية وتحقيق علاقات التكافل والاعتماد المتبادل بين العاملين.
- العمل الجاد: سواء في العمل البحثي، أو التدريسي، فالشعور بعناء العمل يؤهل الخريج للعمل الجاد وتحمل المسؤولية بعد التخرج.
- الانتماء للوطن: بأن يكون هو المبدأ الحاكم لكافة الأنشطة الجامعية، وذلك لترسيخ قيم المواطنة وتخريج أجيال على وعي بحقوقها وواجباتها.
- الأخلاقيات المعاصرة: هي المحور للسلوكيات المؤسسية، فكل عضو يتصرف في إطار منظومة من القيم والسلوكيات المجتمعية التي لا تتعارض مع الشريعة الإسلامية.
- المحاسبية: لكي تؤتي الحرية الأكاديمية غاياتها بما لا يتعارض مع الصالح العام، لابد أن تمارس في سياق المحاسبية والشفافية لإعلام المجتمع بالنتائج، وتمثل المحاسبية السبيل لضبط الأداء.
- العالمية: أي المحور الحاكم لعمل الجامعة هو تطلعها لتحقيق مكانة عالمية من خلال تدويل أنشطتها وبرامجها، والوصول إلى المراكز المتقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات.

٤-٢- متطلبات خاصة بالتشريعات واللوائح الجامعية: يتطلب تبني نموذج جامعة المستقبل في المملكة وجود إطار تشريعي جديد يواكب متطلبات القرن الحالي ويدعم تطبيق مبادئ جامعة المستقبل، وتتمثل محاور الإطار التشريعي المقترح فيما يلي:

- مواكبة التشريع لمتطلبات العصر وبناء مجتمع المعرفة، وذلك بأن يتضمن التشريع اختصاصات خاصة بالجامعة منها: إعداد القادة القادرين على توجيه البلاد نحو المستقبل المرغوب، مع تزويد البلاد بما تحتاجه من المتخصصين والفنيين والخبراء في المجالات التي تواكب احتياجات السوق ومتطلبات الاقتصاد القومي والعالمي بما يؤهل البلاد للمنافسة العالمية.
- الالتزام باستقلالية الجامعات الإدارية والمالية، وذلك من خلال حريتها في الأمور الخاصة بالتخطيط والتنفيذ والمتابعة، وأمور الميزانية، بالإضافة إلى صياغة السياسة العامة للجامعة.
- البعد عن التقيد في إنشاء الجامعات بقرار وزاري، وأن تترك القرارات الخاصة بتأسيس كلية أو قسم، أو نقلهما إلى موقع آخر خارج الحرم الجامعي لمجلس الجامعة.
- قصر دور وزارة التعليم على وضع سياسات عامة تتيح النهوض بالجامعات ولا تتدخل في حرية أداء الجامعات لدورها بما يسمح باستقلالها وتحقيق الإبداع والابتكار، مما يتيح الفرص أمام كل جامعة لوضع لائحتها الخاصة بها التي تنظم شؤونها الأكاديمية والإدارية والمالية.

- تلتزم كل جامعة بوضع خطة إستراتيجية مستقبلية تتسق مع المتطلبات الوطنية والعالمية.
- تلتزم كل جامعة جديدة في حال المطالبة بقرار إنشائها بتقديم لائحة بها وخطة إستراتيجية تتسق مع الخطط التنموية وصورة مستقبل البلاد، مع تحديد التوقعات والمؤشرات التي يمكن من خلالها الحكم على توجه الجامعة تجاه تنفيذ تلك الخطة منذ العام الأول لتأسيسها.
- تحدد لائحة كل جامعة التوقعات التي يمكن من خلالها الحكم على توجهها كجامعة مستقبل، كما يشترط حصول الجامعة على الاعتماد، وذلك للاعتراف بها كجامعة مستقبل.

٤-٣- متطلبات خاصة بالقيادة الجامعية: تتطلب إدارة التعليم العالي في المملكة إعادة هيكلة منظومة التعليم العالي بشكل عام والجامعي بشكل خاص، وإعادة هيكلة الجامعات السعودية القائمة، بالإضافة إلى تحقيق الإتاحة بإنشاء جامعات وكليات، وأقسام وتخصصات جديدة تغطي جميع مناطق المملكة وتمكن الطلاب من الالتحاق بها؛ كي تتمكن جامعات المستقبل من تفعيل أنشطتها وبرامجها، وخدماتها، وجهودها البحثية، وتظهر حاجة الجامعة إلى إدخال بعض التعديلات في الهيكل التنظيمي للتعليم العالي كي تتمكن جامعات المستقبل من تحقيق رسالتها وأهدافها، وذلك من خلال:

- إعادة هيكلة الإدارة الجامعية: بما يتيح بناء الهيكل التنظيمي والإداري للجامعات، بما يحقق اللامركزية واستقلالية القرار.
- النص على أن يكون للجامعة مجلس للأمناء يتولى رسم السياسات ومتابعة الأداء، والنظر في الأمور الداخلية بالكليات والوحدات الجامعية.
- تفويض السلطات الخاصة بالسياسات العامة وأمور التخطيط والتنفيذ والمتابعة للجامعات.
- تفعيل دور المجالس الجامعية، في رسم السياسات والمتابعة والمشاركة في اتخاذ القرارات.
- الهيكل الإداري المرن للجامعة، يظهر التكيف والابتكار بما يلائم ظروف المنافسة الدولية.
- تنظيم الكليات في ضوء مجالات التخصص البينية، وإزالة الفواصل بين مجالات التخصص الواسعة.
- تفويض إدارة الجامعة للسلطات لمرءوسيهم فيما يتعلق باتخاذ القرارات الخاصة بالكليات.
- تدريب العاملين وتنمية قدراتهم المهنية كأساس لزيادة قدرتهم على تحمل المسؤوليات.
- يؤدي التنظيم المرن إلى تنفيذ الأعمال وتحقيق الأهداف بعيدا عن الازدواجية والتضارب في الاختصاصات، والاستفادة من قدرات الأفراد بتوزيع الأعمال علي أساس التخصص و الخبرة.
- وجود قاعدة بيانات ومعلومات دقيقة عن كل مجالات العمل الجامعي وإعلام كافة المهتمين بالتعليم داخل الجامعة والمجتمع المحلي بها وذلك حتى يمكن التوصل إلي أفضل القرارات الإستراتيجية.

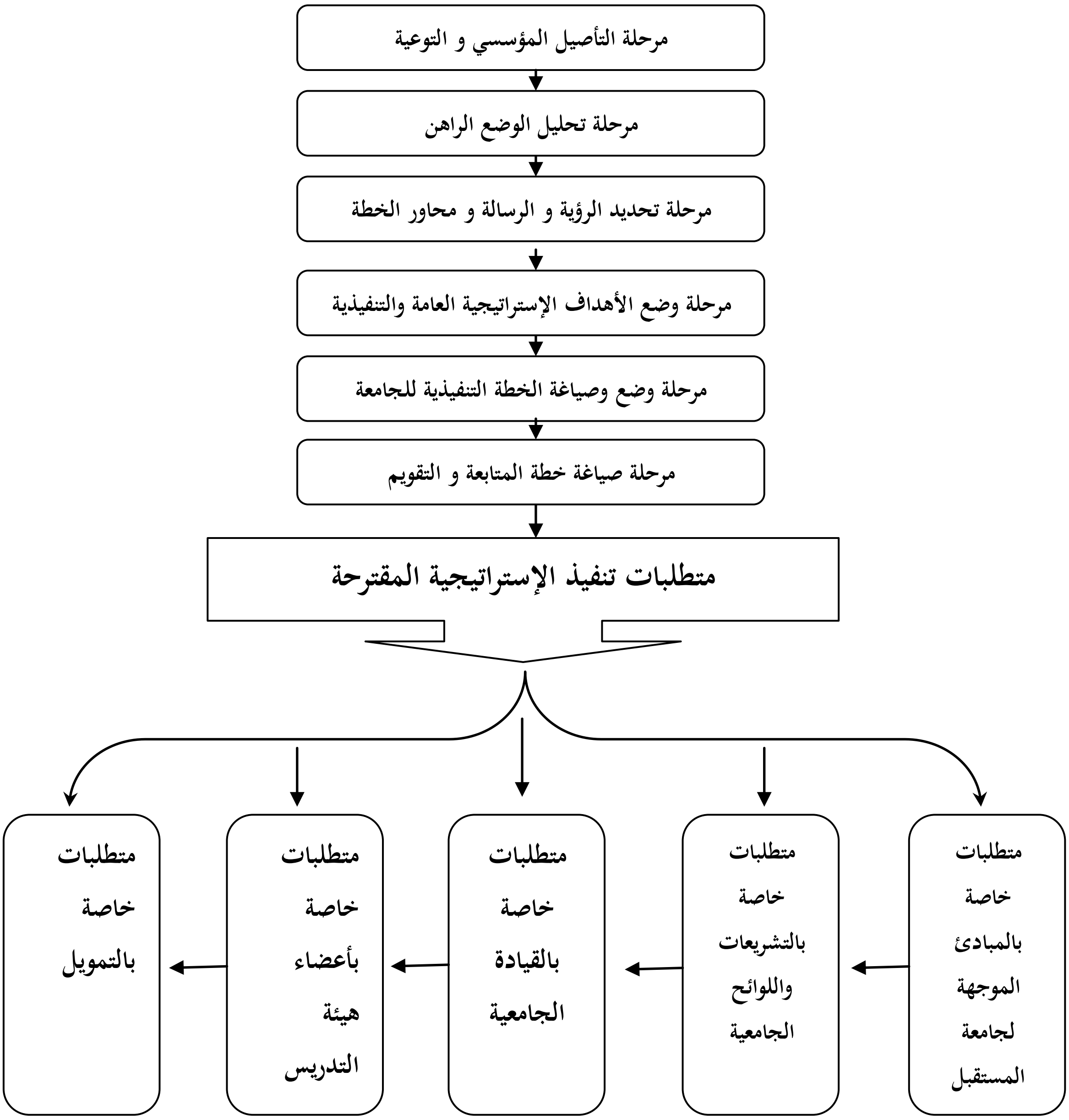
٤-٤- متطلبات خاصة بأعضاء هيئة التدريس: يعتبر عضو هيئة التدريس من العناصر الفعالة – إن لم تكن الأكثر فعالية- في المنظومة التعليمية، لذا تظهر أهمية الارتقاء بأدائه، والاهتمام باختياره وتعيينه وفق

قواعد وضوابط تضمن تميزه في العمل، بالإضافة إلى توفير المناخ المحفز للتجديد والابتكار، لذا تقترح الباحثة ما يلي:

- وضع نظام لاختيار أعضاء هيئة التدريس بالجامعات يقوم على معايير ضمان الجودة والاعتماد.
- الارتقاء بمستوى أعضاء هيئة التدريس ومنحهم المزيد من الحرية الفكرية والأكاديمية، وتشجيعهم على الاهتمام بالبحث العلمي وتوظيفه لخدمة المجتمع والمنافسة البحثية على المستوى الدولي.
- تشكيل لجنة تختص بالإقامة الكاملة داخل الكليات الجامعية لمتابعة أداء عضو هيئة التدريس والوفاء بعدد ساعاته التدريسية، والبحثية والخدمية، من خلال تقديم تقارير دورية.
- وضع قواعد للتعيين والترقية ارتكازاً إلى الجدارة والقدرة على التطوير وليس الأقدمية، وذلك لضمان التجديد في الأداء وعدم مقاومة التغيير والتحديث.
- تشكيل لجنة البحث والتقصي عن أعضاء هيئة التدريس في السفر، والإعارات، والبعثات والانتداب للكشف عن مخالفي القواعد والقوانين.
- الاهتمام بالتنمية المهنية المستدامة للقيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس، ورعاية أعضاء هيئة التدريس مادياً، بما يكفل لهم حياة كريمة، واجتماعياً وصحياً... الخ.
- تيسير حراك أعضاء هيئة التدريس في الكليات والأقسام المختلفة.
- تحديد مدة زمنية للبقاء في وظيفة عضو هيئة التدريس للترقية إلى الوظيفة الأعلى، وإلا يحال إلى وظيفة إدارية بالجامعة.

٤-٥- متطلبات خاصة بالتمويل: تظهر الحاجة إلى تنويع مصادر التمويل المقدمة للجامعات، وعدم الاقتصار على التمويل الحكومي فحسب، بالإضافة إلى عدم قدرة كافة الجامعات على تنمية مواردها الذاتية والاستفادة منها، لذا يمكن للحكومة القيام بما يلي:

- تشجيع المشاركة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع للمساهمة في تمويل الجامعات الحكومية.
- تشكيل لجنة للتمويل تختص بإعداد خطة للميزانية، مع التعاقد مع الحكومة على الحصول على تلك الميزانية في مقابل الوفاء بتوقعات معينة من الجامعات وخرجيها.
- التجديد في صيغ التعليم الجامعي بالتوسع في الجامعات الافتراضية والمفتوحة والتكنولوجية وغيرها من أنماط مؤسسات التعليم العالي للوفاء باحتياجات المتعلمين ومواكبة ظروفهم المختلفة.
- عقد اتفاقيات شراكة بين الجامعات المختلفة تقتضي بالاعتماد المالي المتبادل بين الجامعات، بمعنى أن الجامعة التي لديها فائض تقدمه لنظيرتها في مقابل تعزيز موقف الجامعة الممولة من الاعتماد.
- ربط ميزانية كل جامعة بجودة أدائها التعليمي والبحثي والخدمي.
- تنمية مصادر تمويل جديده للجامعات تمكنها من تفعيل أدائها الأكاديمي من خلال مساهمة القطاع الخاص في تمويل البحث العلمي والتجهيزات والإنشاءات بالجامعات.



شكل (١٢) متطلبات تنفيذ الإستراتيجية المقترحة والمراحل التي تمر بها

٥- معوقات تطبيق الإستراتيجية المقترحة:

بالرغم من عرض الباحثة لمتطلبات تطبيق مبادئ جامعة المستقبل بالجامعات السعودية على عدد من الخبراء للتأكد من إمكانية تطبيقها، فإن الكشف عن بعض المشكلات التي قد تعوق تطبيقها في الواقع الميداني وفي محاولة التغلب على تلك المشكلات، وتلافي بعضها قبل الظهور، تعرض الباحثة بعض تلك المشكلات مع إبراز إمكانية التغلب عليها بما يجعل الإستراتيجية قابلة للتطبيق:

٥-١- معوقات خاصة بالإطار التشريعي:

وتتمثل في المشكلات الخاصة بالتشريع الذى يحكم عمل التعليم الجامعي ومؤسساته، بإضافة إلى تطبيقه في الواقع الفعلي، ومن تلك المشكلات:

- التطبيق الصوري والتنفيذ الشكلي للحرية الأكاديمية والاستقلالية المالية والإدارية للجامعات.
- ارتباط القوانين والتشريعات بأشخاص ومسؤولين أكثر من ارتباطها بإستراتيجية مؤسسية وفكر خاص بالمنظومة الجامعية ككل.
- رفض بعض الجامعات إعادة صياغة أنشطتها لكى تتأهل إلى التحول لجامعة المستقبل.

وبالرجوع إلى محاور الإطار التشريعي المقترح، يتضح إمكانية التغلب على تلك المشكلات من خلال إلزام الجامعات بالتطبيق الفعلي لبنود التشريع، والحفاظ على الاستقلالية المالية، والإدارية، والأكاديمية للجامعات، كما أن منح خريجي جامعات المستقبل أولوية التعيين في الوظائف المختلفة يدفع كثير من الجامعات إلى التهافت والسعي لإعادة صياغة أنشطتها للتحول إلى نموذج جامعات المستقبل، وإلا سوف تكون الجامعة مهددة بإحجام الطلاب عنها، كما أن إتاحة الفرصة لكل جامعة لوضع حطتها الإستراتيجية يمنحها البداية الفعلية في تفعيل الحرية الأكاديمية للجامعات.

٥-٢- معوقات خاصة بالإطار الثقافي:

ترتبط تلك المشكلات بفكر وثقافة المجتمع السعودي، وتأثير تلك الثقافة على المجتمع الجامعي وأعضائه على اختلاف خلفياتهم الثقافية والاجتماعية، ومن تلك المشكلات:

- مقاومة أصحاب المصالح للفكر الهادف والمتطور لجامعة المستقبل، وذلك في حالة تفتيت الجامعات الكبرى، فقد يرفض البعض فكرة تفتيت الجامعات لرغبتهم في الاستفادة من بعض الوحدات الجامعية التي تقدم عائد مالي ذو قيمة مرتفعة.
- ضعف القناعات بأهمية التعليم الجامعي في قيادة البلاد نحو المستقبل، والاعتقاد بأن التعليم قبل الجامعي هو أساس تكوين الشخصية فقط، مما يهمش من دور الجامعة في إعداد أجيال المستقبل.
- سيادة ثقافة السلبية والبعد عن المبادرة والعمل الإيجابي، لاعتقاد كل فرد أنه وحده غير قادر على التغيير، في حين أن المبادرة وحدها قد تؤتى ثمارها.
- ثقافة المحافظة والأصالة والبعد عن التجديد اعتقادا من البعض أن الاستفادة من بعض النماذج الغربية يعد غزوا ثقافيا وتهديدا للهوية الوطنية.
- صعوبة التحرر من الفكر المركزي والعلاقة الهرمية بين الرئيس ومرؤوسيه.

٥- ٣- معوقات خاصة بالإطار التنظيمي:

وتتمثل في المشكلات الخاصة بالمنظومة الجامعية وطبيعتها التي نشأت عليها متضمنة عناصرها من مدخلات، وعمليات ومخرجات، ومن تلك المشكلات:

- صعوبة تفتيت بعض الجامعات ونقل كليات وضمها إلى مواقع أخرى لاعتبارات خاصة بالواقع الفيزيقي ومواقع تلك الكليات.
- الفجوة بين التعليم الجامعي والتعليم قبل الجامعي، وضعف التكامل بين جهود المنظومتين.
- تعارض فكرة الجامعة المتخصصة مع التوزيع الجغرافي والوفاء باحتياجات الدارسين في المحافظات.

وتقترح الباحثة في هذا الصدد توجيه مزيد من الاهتمام للأنشطة الخاصة بالتعليم قبل الجامعي في تقييم بحوث الترقية لأعضاء هيئة التدريس، مع تخصيص حافز مالي مميز لإسهامات أعضاء المجتمع الجامعي في الارتقاء بأداء المدارس، والمستوى التعليمي للطلاب، والمناهج، وأساليب التقويم، أما بالنسبة لمشكلة التطبيق الصوري لعملية القبول بالجامعات، يمكن المساهمة في تقنين عملية القبول من خلال تشكيل لجان لامركزية من خارج الكليات تختص بإجراء الاختبارات، على أن تجمع بين أساتذة التخصص، وأساتذة تربويين، وخبراء نفسيين، بالإضافة إلى عناصر من وزارة التعليم العالي لضمان توافر الرقابة والشفافية.

٥- ٤- معوقات خاصة بالموارد البشرية:

وتتمثل في كافة العناصر البشرية التي تسهم في نظام جامعة المستقبل مثل أعضاء هيئة التدريس الجامعي، والطلاب، والباحثين، ومعلمي المدارس، ورجال الأعمال...وغيرهم، ومن المشكلات التي تبرز في هذا الصدد ما يلى:

- صعوبة الرقابة على نزاهة تقارير معلمي المدارس الخاصة بأداء الطلاب المرشحين للقبول بالجامعات.
- الذاتية والمحاباة في الحكم على الطلاب في اختيارات القبول بالجامعات والكليات المختلفة.
- ضعف التكامل في الجهود البحثية لأعضاء المجتمع الجامعي نتيجة تقوقع الباحثين في تخصصاتهم.
- الفجوة بين مهارات الخريجين وسوق العمل، وتقديم مخرجات تسهم في تفاقم مشكلة البطالة.

ويتلافى التصور المشكلات الخاصة بصعوبة الحكم على نزاهة معلمي المدارس والقائمين على عملية القبول من خلال تنوع وتعدد أساليب القبول وعدم الارتكاز إلى جانب واحد، مما يضمن صدق وثبات النتائج، أما بالنسبة لتقوقع الباحثين في تخصصاتهم فيحتاج إلى إعادة تنظيم الوحدات الجامعية بما يضمن العمل البينى والحوار العلمي بين الأقسام والتخصصات المختلفة، وهو ما سبق تناوله في التصميم المعماري لجامعة المستقبل.كما تقترح الباحثة الارتكاز إلى دراسات واقعية في حالة فتح أقسام جديدة أو إنشاء كليات جامعية لضمان التوافق بين مهارات الخريجين واحتياجات ومتطلبات سوق العمل.

٥- ٥- معوقات خاصة بالإمكانيات المادية:

وتتضمن المشكلات الخاصة بالتجهيزات المادية للمؤسسات الجامعية وما تتطلبها تلك التجهيزات من تمويل ومخصصات مالية، وتتمثل تلك المشكلات فيما يلى:

- ضعف الإمكانات المادية والمخصصات المالية الموجهة للبحوث العلمية وجهود خدمة المجتمع.
- قصور الإمكانيات المادية المتاحة بما يعوق توفير وسائل الراحة والأمان داخل المجتمع الجامعة.

- عدم الدقةفي اختيار مقر ومواقع كثير من الجامعات بغض النظر عن طبيعة نموذج الجامعة ورسالتها التي تسعى إلى تحقيقها من خلال تخصصات معينة.
- سوء الاستفادة من وسائط تكنولوجيا المعلومات بالجامعات، نتيجة سوء استخدامها مما يتسبب عنه تلف الأجهوة، أو نتيجة سيطرة فكرة الحفاظ على تلك الوسائط أفضل من استخدامها.

كما تقترح الباحثة إعداد خطة إستراتيجية للجامعات قبل اختبار موقعها وذلك كى يتم اختيار الموقع على أسس علمية تأخذ في اعتبارها رسالى الجامعة، أما بالنسبة لمشكلة الاستفادة من الوسائط التكنولوجية فهى تحتاج إلى قيام المتخصصين في المجال التكنولوجى بصيانة الأجهزة وتحمل مسؤوليتها كى يتم تلافي الرهبة من تلف الجهاز، بالإضافة إلى توافر عنصر الخبرة.

وبالتالي يمكن الاستفادة من الإستراتيجية المقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعوديه في ضوء مبادئ جامعة المستقبل عند تأسيس جامعات جديدة من خلال الاسترشاد بالمحاور السابق عرضها، وكذلك يمكن الاستفاده منها في تطوير الجامعات القائمة والتي تسعى للتحول لجامعة مستقبل تقود المجتمع السعودي نحو المستقبل المرغوب وتنأى به عن أى عقبات او عثرات قد تؤدى إلى ضعف المنافسة مع الدول المتقدمة.

معوقات تطبيق الإستراتيجية المقترحة

معوقات خاصة بالإطار التشريعي

التطبيق الصوري والتنفيذ الشكلي للحرية الأكاديمية والاستقلالية المالية والإدارية للجامعات.
ارتباط القوانين والتشريعات بأشخاص ومسؤولين أكثر من ارتباطها بإستراتيجية مؤسسية وفكر خاص بالمنظومة الجامعية ككل.
رفض بعض الجامعات إعادة صياغة أنشطتها لكي تتأهل إلى التحول لجامعة المستقبل.

معوقات خاصة بالإطار الثقافي

مقاومة أصحاب المصالح للفكر الهادف والمتطور لجامعة المستقبل.
ضعف القناعات بأهمية التعليم الجامعي في قيادة البلاد نحو المستقبل.
سيادة ثقافة السلبية والبعد عن المبادرة؛ لاعتقاد كل فرد أنه وحده غير قادر على التغيير.
ثقافة المحافظة والأصالة والبعد عن التجديد اعتقادا أن الاستفادة من بعض النماذج الغربية يعد غزوا ثقافيا وتهديدا للهوية الوطنية.

معوقات خاصة بالإطار التنظيمي

صعوبة تفتيت بعض الجامعات ونقل كليات وضمها إلى مواقع أخرى لاعتبارات خاصة بالواقع الفيزيقي ومواقع تلك الكليات.
الفجوة بين التعليم الجامعي والتعليم قبل الجامعي، وضعف التكامل بين جهود المنظومتين.
تعارض فكرة الجامعة المتخصصة مع التوزيع الجغرافي والوفاء باحتياجات الدارسين في المحافظات.

معوقات خاصة بالموارد البشرية

صعوبة الرقابة على نزاهة تقارير معلمي المدارس الخاصة بأداء الطلاب المرشحين للقبول بالجامعات.
الذاتية والمحاباة في الحكم على الطلاب في اختيارات القبول بالجامعات والكليات المختلفة.
الفجوة بين مهارات الخريجين وسوق العمل، وتقديم مخرجات تسهم في تفاقم مشكلة البطالة.
ضعف التكامل في الجهود البحثية لأعضاء المجتمع الجامعي نتيجة تقوقع الباحثين في تخصصاتهم.

معوقات خاصة بالإمكانيات المادية

ضعف الإمكانات المادية والمخصصات المالية الموجهة للبحوث العلمية وجهود خدمة المجتمع.
قصور الإمكانيات المادية المتاحة بما يعوق توفير وسائل الراحة والأمان داخل المجتمع الجامعة.
عدم الدقة في اختيار مقر ومواقع كثير من الجامعات بغض النظر عن طبيعة نموذج الجامعة ورسالتها.
سوء الاستفادة من وسائط تكنولوجيا المعلومات بالجامعات، نتيجة سوء استخدامها مما يتسبب عنه تلف الأجهزة، أو نتيجة سيطرة فكرة الحفاظ على تلك الوسائط أفضل من استخدامها.

شكل(١٣) المعوقات التي يتوقع أن تعوق تطبيق الإستراتيجية

٦- الجهات المسؤولة عن تنفيذ الإستراتيجية:

٦-١- وزارة التعليم: أنشئت في ٩ربيع الثاني ١٤٣٦هـ، من خلال دمج وزارة التربية والتعليم مع وزارة التعليم العالي في وزارة واحدة وذلك بعد صدور أمر ملكي بدمجهما.

٦-٢- الجامعات السعودية، ووكالات الجامعة للبحث العلمي والدراسات العليا ووكالة الجامعة للتخطيط والجوده، وعمادة البحث العلمي وعمادة الجودة.

٦-٣- القيادات الجامعية بالجامعات السعودية وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية.

ثانياً: المراجع الاجنبية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

القرآن الكريم.

الإمام أبو داود (١٩٥٥) *سنن أبي داود، كتاب الأدب باب في شكر المعروف* (١٥٧/٥-١٥٨ح٨١١)، والإمام الترمذي في سننه كتاب البر والصلة باب ما جاء في الشكر لمن أحسن إليك (٣٣٩/٤) ١٩٥٥ م، والحديث صححه الشيخ الألباني.

الإبراهيم، عدنان (٢٠٠٤م). *دور القرارات الإستراتيجية في إدارة التعليم الجامعي في الأردن*. *مجلة البحث في التربية وعلم النفس*، (١٨) ٢، أكتوبر ٢٠٠٤م، جامعة المنيا: كلية التربية. (ص ص ١٨٦ – ٢١٩).

أبو حطب، فؤاد؛ صادق، أمال(١٩٩١). *مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية* . القاهرة: الانجلو المصرية.

أبو خلف، نادر (٢٠٠٤م) .التعريف بتصنيف الجامعات وارتباطه بالنوعية. *ورقة علمية أعدت لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني الذي عقده برنامج التربية ودائرة ضبط النوعية في جامعة القدس المفتوحة في مدينة رام الله في الفترة من ٣-٥/٧/٢٠٠٤* ، جامعة القدس المفتوحة. http://www.usnews.com/usnews/edu/college/eohome.htm

أبو دقة سناء إبراهيم (٢٠٠٥م). *تقويم المخرجات التعليمية في مؤسسات التعليم العالي على مستوى المساق*. الجودة في التعليم العالي، المجلد الأول (٢) ديسمبر فلسطين : الجامعة الاسلامية بغزة.

أبوكريم، أحمد؛ الثويني، طارق (٢٠١٤) درجة تطبيق مبادئ الحوكمة بكليات التربية بجامعة حائل وجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، (١٥)٣، الأردن. (ص ص ٩٧-١٣٥).

الأحمدي، عائشة (٢٠١٣) التصنيف العالمي لجامعات الدارسين السعوديين في الخارج: الواقع والمأمول، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، مجلد١٤، عدد٢، الأردن. (ص ص ١١٤-١٥٨).

الأسمري، فاطمة (١٤٣١هـ).*البحث العلمي في كليات البنات بجامعات المملكة الحكومية ومساهمته في تلبية متطلبات التنمية الاجتماعية والاقتصادية*. رسالة ماجستير، كلية الآداب والعلوم الإدارية، جامعة أم القرى.

الأمانة التنفيذية للقمة العالمية لمجتمع المعلومات (٢٠٠٥م) .القمة العالمية لمجتمع المعلومات، *تقرير المؤتمر الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي بشأن القمة العالمية لمجتمع المعلومات* (بافارو، ٢٩-٣١ يناير٢٠٠٣)، جنيف، ٢٠٠٣، تونس ٢٠٠٥م

باجابر، سميرة سالم (١٤٣٢هـ). *مدى تحقيق كليات التربية في الجامعات السعودية لأهداف التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى.

باكير، عايدة (٢٠١١م). تطور دور الجامعة في خدمة المجتمع في ضوء المسؤولية المجتمعية والاتجاهات العالمية الحديثة مؤتمر المسؤولية المجتمعية للجامعات الفلسطينية، *ورقة مقدمه للمؤتمر الذي عقد في مدينة نابلس بتاريخ ٢٠١١/٩/٢٦م*، جامعة القدس المفتوحة.

بدوى، منير محمود (٢٠٠٥م). *دور الجامعة بين تحديات الواقع وآفاق المستقبل: رؤية نظرية*. كلية التجارة، جامعة أسيوط، مصر.

برهمين، أميرة عبد الرحمن أحمد (١٤٣٤هـ). *مستوى أداء الجامعات السعودية في ظل الإدارة المرئية بمفاهيم كايزن للجودة اليابانية كما يتصورها مديري الجامعات ووكلائهم*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى.

البطي، عبدالله بن محمد(٢٠١٤) الكفايات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة حائل، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، (١٥) ٢، الأردن. (ص ص ٨٣-١١٧).

البلادي، منى بنت سعد ابن حضيض (١٤٣٦هـ) .*دور الأستاذ الجامعي في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة(الواقع والمأمول)*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى. (ص ص ٢٠٩-٢٥٠).

الثبيتي، مليحان معيض(٢٠٠٠م).الجامعة :نشأتها – مفهومها – وظائفها، دراسة وصفية تحليلية. *المجلة التربوية*، مجلس النشرالعلمي، الكويت، (٥٤) ١٤. (ص ص ٢٠٩-٢٥٠).

الثنيان، سلطان بن ثنيان (١٤٢٩هـ). *الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص في تطوير البحث العلمي في المملكة العربية السعودية: تصور مقترح*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

الثويني، يوسف بن محمد عبد الكريم (١٤٢٦هـ).*واقع التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية وتوقعاته المستقبلية*.

جامعة الملك سعود (*١٤٠٩هـ). دليل جامعة الملك سعود، ١٤٠٧-١٤٠٩هـ*، إدارة الدراسات والتنظيم، جامعة الملك سعود، الرياض.

جامعة الملك سعود (*١٤٢١هـ) .ندوة تطوير المعلم الجامعي*. المنعقدة في رحاب جامعة الملك سعود (٢٣- ٢٥ /١٤٢١/٧هـ).

جامعة الملك عبدالعزيز (١٤٢٢هـ). *ندوة الدراسات العليا بالجامعات السعودية توجهات مستقبلية*. عمادة الدراسات العليا بجامعة الملك عبدالعزيز (٢٢ – ٢٤) محرم ١٤٢٢هـ – (١٦ – ١٨) إبريل ٢٠٠١ م.

الجداوي، محمد (٢٠٠٨م) .جودة التعليم العالي الأهلي من منظور عالمي . تجربة إنشاء جامعة الأمير محمد بن فهد الأهلية بالمنطقة الشرقية – السعودية. *الملتقى الأول لمسؤولي الجودة في الجامعات "الجودة مسؤولية الجميع"* جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

جعجع، هنادي (٢٠١٤). *مصادر المعلومات في الأبحاث التربوية العربية*. رسالة ماجستير، كلية الاعلام، الجامعة اللبنانية.

الجعفري، ممدوح عبدالرحيم (٢٠١١). *نحو جامعة عصرية عربية*. قسم العلوم التربوية، كلية رياض الأطفال، جامعة الإسكندرية.

الحارثي، مشاعل عبدالله محمد (١٤٣٦هـ). *الحرية الأكاديمية وعلاقتها بالإنتاجية العلمية لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة أم القرى*. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.

حافظ، عبدالرشيد بن عبدالعزيز (١٤٣٣هـ). *أساسيات البحث العلمي*. جدة: مركز النشر العلمي.

الحجي، إسماعيل، شهاب، لبنى (٢٠١١). *التعليم العالي والجامعي المقارن حول العالم*. القاهرة: دار عالم الكتب.

الحساني، خليل سيد محمد (١٩٩٩م) قياس القدرة التنافسية في المؤسسات التعليمية. *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، كلية التجارة- جامعة جنوب الوادي، (١٣) ٢. (ص ص ١٢٤-١٧٣).

حسن، ماهر أحمد (٢٠٠٨).التخطيط الاستراتيجى كمدخل لمواجهة الأزمات التربوية فى المؤسسات التعليمية فى ج.م.ع. *مجلة كلية التربية*، جامعة أسيوط، (٢٤) ١-٢ يناير. (ص ص ٦١-١٠٧).

الحليبي، عباللطيف بن حمد (١٤٢٥هـ). الاتجاهات التربوية لأعضاء هيئة التدريس بكليات المعلمين وعلاقتها بالتوافق المهني. *ندوة تنمية أعضاء هيئة التدريس بالتعليم العالي*، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

حمد، حسني عبدالمنعم(٢٠١٤م). *تحسين القدرة التنافسية للجامعات المصرية باستخدام بعض المداخل الحديثة*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة سوهاج، مصر.

الحميدي، عبدالرحمن آخرون. (٢٠٠٠م) . *أنماط التعليم العالي في دول مجلس التعاون الخليجي العربية*. وزارة التعليم العالي . الرياض.

خضر، محسن (٢٠٠٨م). مستقبل *التعليم العربي بين الكارثة والأمل*. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.

خلف، أسماء أحمد (٢٠١٤). *رؤية إستراتيجية لمتطلبات جامعة القرن الحادي والعشرين في ضوء بعض الخبرات الأجنبية وإمكانية الإفادة منها بالجامعات المصرية*. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة جنوب الوادي، مصر.

الخماش، مشاعل بنت راكان بن احمد (١٤٣٤هـ) *التحول نحو الجامعة الذكية وفقا لمتطلبات اقتصاد المعرفة :تصور مقترح لمؤسسات لتعليم العالي السعودي*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى.

الخناق، سناء عبدالكريم (٢٠١٢). المعوقات والتحديات التي تواجه التعليم الافتراضي الجامعي- التجربة الماليزية والعربية. *أبحاث اقتصادية وإدارية*. العدد ٢١، جامعة محمد خضير بسكرة- كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ماليزيا.(ص ص ١٨٤-٢٢٣).

الدوسري، أشواق محمد (١٤٣٤هـ). *الحرية الاكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى وعلاقتها بالإبداع*. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.

دياب، عز الدين. (٢٠٠٩). *توجهات نحو جامعة عربية للمستقبل*. دمشق: وزارة الثقافة السورية.

الرزقي، معيض زيدي محمد (١٤٣٣هـ). *الحرية الأكاديمية وعلاقتها بمهارات الإتصال وإتخاذ القرارات لدى طلاب الدراسات العليا في كليات التربية بالجامعات السعودية*.رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى.

رشاد، عبدالناصر محمد (٢٠٠٤). *أداء الجامعات في خدمة المجتمع وعلاقته باستقلاله*. دراسة مقارنة في جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية والنرويج، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة عين شمس.

الرفاعي، سميرة عبد الله (٢٠١٥). مشكلات البحث العلمي في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. *المجلة التربوية*. (٢٩) ١١٤،الكويت. (ص ص ١٠٤-١٤٣).

الرواشدة، علاء زهير عبد الجواد (٢٠١٢). دور الجامعة في خدمة المجتمع المحلي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها .جامعة البلقاء التطبيقية نموذجا، *مجلة العلوم الإجتماعية*. (٤٠) ٤. (ص ص ١٢٤-١٦١).

الرويلي، سعود بن عبد الله برد (١٤٢٨هـ). *إستراتيجية مقترحة لتطوير التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

الزائدي، أسماء بنت محمد (٢٠٠٩). *نموذج مقترح لجامعة افتراضية بالتعليم الجامعي السعودي*، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

الزامل، منصور. (٢٠٠٥). واقع إفادة الجامعات العربية من خدمات المعلومات المقدمة عبر شبكة الإنترنت. *مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية*. (١١) ٢، (ص ص ٢٣-٤٩).

زرزور، أحمد (٢٠٠٦م). *تقييم تطبيق الإصلاح الجامعي الجديد نظام "ليسانس- ماستر- دكتوراه" في ضوء تحضير الطلبة إلى عالم الشغل دراسة ميدانية بجامعة منتوري قسنطينة و المركز الجامعي بأم*

البواقي" . رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية جامعة منتوري – قسنطينة، الجزائر.

الزعبي، نادية عبد الكريم (٢٠١٢). *دور الجامعات الحكومية السورية في خدمة المجتمع المحلي وتطويره في ضوء تجارب عربية وعالمية : دراسة ميدانية في جامعة دمشق ومجتمعها*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة دمشق.

الزهراني، إبراهيم حنش سعيد (١٤٣٤هـ). *بناء القدرات المؤسسية كمدخل لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعات السعودية : تصور مقترح*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى.

الزيادات، محمد عواد؛ النسور، مروان محمد (٢٠٠٧م). تخطيط الموارد البشرية ودوره في تعزيز المقدرة التنافسية لعينة من منظمات القطاع الخاص بالأردن. *المجلة العلمية، كلية التجارة*– جامعة أسيوط، ع(١٢). (ص ص ١٠٢-١٥٧).

سالم، عبد الباقي محمد عرفة (٢٠١٤). تصور مقترح لتفعيل دور قسم التربية الخاصة بكلية التربية جامعة المجمعة في خدمة المجتمع. *مجلة العلوم التربوية*. (٢٢) ٣ -٢. (ص ص ٣٧-٧٢).

سالمي، جميل (١٤٣١هـ). *تحدي إنشاء جامعات عالمية المستوى*، وزارة التعليم العالي، مركز البحوث والدراسات، الرياض.

سايغى، فيصل (٢٠٠٩م). *أنظمة المعلومات: استخداماتها، فوائدها وتأثيرها على تنافسية المؤسسة*. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، الجزائر.

السلوم، عثمان. (٢٠٠٠). دور الإنترنت في الحصول على المعلومات اللازمة لتنشيط البحث العلمي. *ورقة بحث ضمن كتاب عن واقع ندوة البحث العلمي في دول الخليج العربي: الواقع والمعوقات والتطلعات*، جامعة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية، السعودية .

شاهين، عطية (٢٠٠٦م). العمارة الداخلية لأبنية التعليم العالي من منظور الجودة الشاملة. *أعمال المؤتمر السنوي الثامن عشر للبحوث السياسية ١٤-١٧ فبراير* (التعليم العالي في مصر– خريطة الواقع واستشراف المستقبل)،المجلد الأول، مركز البحوث والدراسات السياسية، جامعة القاهرة.

شاهين، محمد عبد الفتاح (٢٠٠٤م). التطوير المهني لأعضاء الهيئات التدريسية كمدخل لتحقيق جودة النوعية في التعليم الجامعي. *ورقة علمية أعدت لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني الذي عقده برنامج التربية ودائرة ضبط النوعية في جامعة القدس المفتوحة*.

شناعة، منال صبحي؛ الطراونة، محمد حسن (٢٠١٢). رؤية تربوية مقترحة لسمات التعليم الجامعي المستقبلي في الجامعات الأردنية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*. (١٣) ٤.الأردن. (ص ص ١٥٤-١٩٨).

شهاب، لبنى محمود عبدالكريم (٢٠١١م). *دراسة مقارنة لجامعات المستقبل فى بعض الدول الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة حلوان، مصر.

الشويحات، صفاء. (٢٠٠٧). مقومات جودة العملية التعليمية التعلمية في مؤسسات التعليم العالي. بحث *مقدم في المؤتمر السادس لكلية التربية بجامعة البحرين*.

صالح، حمدي (٢٠٠٢م). جامعة المستقبل- الفلسفة والأهداف. *المؤتمر القومي السنوي العاشر لمركز تطوير التعليم الجامعي* (جامعة المستقبل في الوطن العربي) مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، القاهرة.

الصالح، عثمان بن عبدالله (١٤٣٣هـ). *بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى.

العامري، عبدالله بن محمد (١٤٣٤هـ). *متطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية: تصور مقترح*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى.

عباس، محمود السيد (٢٠٠٩م). *التخطيط الاستراتيجى كمدخل للحصول على الجودة والاعتماد الأكاديمى فى مؤسسات التعليم الجامعي*. كلية التربية، جامعة سوهاج، مصر.

عباس، محمود السيد (٢٠١٣م). *مصفوفة العوامل الداخلية والخارجية مدخلا لتحديد القدرة التنافسية للجامعات المصرية . دراسة تحليلية*. كلية التربية، جامعة سوهاج، مصر.

عبد الرحمن، هشام عبد الشافي (٢٠١٢). *دور جامعة أسيوط في تطوير خدمة المجتمع وتنمية البيئة في ضوء تحديات المستقبل*، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أسيوط.

عبد السلام، رضا (٢٠٠٥م). *مكانة مصر والدول العربية في المؤشرات العالمية : تحليل اقتصادي لترتيب الدول العربية في أبرز المؤشرات التنموية العالمية*.القاهرة: المكتبة الأكاديمية.

عبد المحسن، توفيق محمد (٢٠٠٣م). *بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية*. القاهرة: دار الفكر العربي.

عبد الهادي، السيد؛ وفاروق، السيد عثمان(١٩٩٤م) *الاحصاء التربوي والقياس النفسي*، القاهرة: دار المعارف.

عبيدات، ذوقان، وعدس، عبدالرحمن، وعبدالحق، كايد (٢٠٠٥م). *البحث العلمي مفهومه وأدواته، وأساليبه*. الطبعة (٧)، عمّان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

العتيبي، بدر مبروك (١٤٣٦هـ). *تسويق الخدمات الجامعية ودوره في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية تصور مقترح حالة جامعة أم القرى وجامعة الملك عبدالعزيز*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى.

عرفات، أميرة مأمون (٢٠١٢). *تطوير الإدارة الجامعية في مصر باستخدام آليات ضمان الجودة والاعتماد*. رسالة دكتوراة غير منشورة. كلية التربية. جامعة طنطا، مصر.

الفريح، سعاد عبدالعزيز؛ والكندري، علي حبيب (٢٠١٤). استخدام نموذج قبول التكنولوجيا(TAM) لتقصي فاعلية تطبيق نظام لادارة التعلم في التدريس الجامعي. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*. (١٥) الأردن. (ص ص ٣٧-٨٣).

الفقهاء، عصام نجيب (٢٠١٢). *أثر الموجة التقنييه الثالثة على العملية التعليمية في الجامعات العربية*. القاهرة: المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية.

فيليب جي ألتباخ؛ ليز ريزبيرغ؛ لورا إي رامبلي؛ (١٤٣١هـ). *توجهات في التعليم العالي العالمي(رصد الثورة الأكاديمية)* .ترجمة: وزارة التعليم العالي، مركز البحوث والدرا سات، الرياض.

القرشي، رانية بنت محمد بن ضيف الله (٢٠١٣). دور القطاع الخاص في تمويل البحث العلمي بالمملكة العربية السعودية، *عالم التربية* .(٤٤) ١-١٤. (ص ص ١-٣٢).

القصاص، مهدي محمد (٢٠٠٧م). التعليم العالي والبحث العلمى الأزمة وسبل تجاوزه. *الملتقى الدولي الثالث حول واقع التنمية البشرية في اقتصاديات البلدان الإسلامية ٢٦-٢٧ نوفمبر ٢٠٠٧م*، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، جامعة الجزائر، وزارة التعليم العالي والبحث العلمى، الجزائر.

القطب، سمير عبدالحميد (٢٠٠٩م). *فلسفة التميز في التعليم الجامعي"نحو جامعة متميزة*. سلسلة إشراقات تربوية، المركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة: هبة النيل العربية للنشر والتوزيع.

قناديلي، جواهر بنت أحمد (١٤٢٨هـ) .*دور التخطيط في إعداد الكفاءات العالية في المملكة العربية السعودية*. مركز بحوث كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

كاظم، دنيا (٢٠١٣) *تقويم البحث العلمي في جامعة بغداد في ضوء مؤشرات الجودة الشاملة*، رسالة ماجستير، كلية التربية للبنات، جامعة بغداد.

كسناوي، محمود محمد عبد الله (٢٠٠١م). توجيه البحث العلمي في الدراسات العليا في الجامعات السعودية لتلبية متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية (الواقع - توجهات مستقبلية). كلية التربية- جامعة أم القرى، *ندوة الدراسات العليا بالجامعات السعودية*. توجهات مستقبلية، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة (محرم ١٤٢٢هـ/أبريل ٢٠٠١م)

لال، زكريا بن يحي (٢٠٠٠م). دور البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. *المجلة التربوية*، جامعة الكويت، مجلس النشر العلمي، ع (٥٥)، م/١٤. (ص ص ١-٣٤).

مدني، غازي بن عبيد (٢٠٠٢م). تطوير التعليم العالي كأحد روافد التنمية البشرية في المملكة. *ورقة علمية مقدمة لندوة الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي حتى عام ١٤٤٠هـ (٢٠٢٠م)* وزارة التخطيط — الرياض، ١٣-١٧ شعبان ١٤٢٣هـ الموافق ١٩-٢٣ أكتوبر ٢٠٠٢م.

المطيري، نواف بن بجاد (٢٠١١). *تصور مقترح للتحول نحو جامعات بحثية بالتعليم الجامعي السعودي في ضوء تحديات مجتمع المعرفة*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى.

المغربى، عبدالحميد عبدالفتاح (٢٠٠٥م). *الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادى والعشرين*. القاهرة: مجموعة النيل العربية.

مكروم، عبدالودود (٢٠٠٣م). *قراءات في التربية- دراسات وبحوث*. القاهرة: الشافعي للطباعة والنشر.

النايف، سعود بن عيسى (٢٠١٤). دور المؤتمرات العلمية في تفعيل ثقافة البحث العلمي لدى طلبة التعليم العالي (دراسة حالة) جامعة حائل بالمملكة العربية السعودية، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*. (٣٤) ١. (ص ص ٦٢-١٠٣).

نصر، محمد على (٢٠٠٢م). رؤية مستقبلية لجامعة المستقبل في الوطن العربي في ضوء متغيرات وتحولات الحاضر والمستقبل. *المؤتمر القومي السنوي العاشر لمركز تطوير التعليم الجامعي* (جامعة المستقبل في الوطن العربي) مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، القاهرة.

نقلي، أحلام بنت عباس بن محمد علي (١٤٢٨هـ). *معايير القبول في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى*. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.

هارون، أسماء (٢٠١٠م) .*دور التكوين الجامعي في ترقية المعرفة العلمية تحليل نقدي لسياسة التعليم العالي في الجزائر نظام* LMD. رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.

الهويد، ندى علي سالم (١٤٣٤هـ). *مساهمة تقويم أداء عضو هيئة التدريس في رفع جودة التعليم الجامعي (دراسة ميدانية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والطالبات في جامعة أم القرى)*. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.

وزارة التربية والتعليم (١٤١٦هـ). اللجنة العليا لسياسة التعليم "*وثيقة سياسة التعليم في المملكة*" المملكة العربية السعودية.

وزارة التعليم العالي (١٤٣٦هـ). *مركز احصاءات التعليم، إحصاءات الجامعات*. الرياض: وكالة الوزارة للتخطيط والمعلومات.

وزارة التعليم العالي، مرصد التعليم العالي (١٤٣٢هـ). *مؤشرات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية* ،وكالة الوزارة للتخطيط والمعلومات.

وزارة التعليم العالي، مرصد التعليم العالي (١٤٣٤هـ). *الجامعات السعودية على الخريطة الدولية*. الرياض: وكالة الوزارة للتخطيط والمعلومات.

وزارة التعليم العالي (١٤١٥هـ). *إحصاءات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية*، ع١٧، الرياض: الإدارة العامة لتطوير التعليم العالي.

وزارة التعليم العالي (١٤٣٠هـ). *الخطة الإستراتيجية لوزارة التعليم العالي (١٤٣٠-١٤٤٠هـ)*، المملكة العربية السعودية.

وزارة التعليم العالي، مرصد التعليم العالي (١٤٣١هـ). *مؤشرات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية*. الرياض: وكالة الوزارة للتخطيط والمعلومات.

وزارة التعليم العالي، مرصد التعليم العالي (١٤٣٥هـ). *مؤشرات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية*. الرياض: وكالة الوزارة للتخطيط والمعلومات.

اليازجي، نجاة عبد الرحمن (٢٠٠٤م) السياسة العامة في التعليم الأساسي بالمملكة العربية السعودية، *ورقة عمل (مؤتمر اللغة العربية في التعليم العام)* بكلية دار العلوم – جامعة القاهرة .

يماني، أحمد (١٤٣٦هـ) أبرز التحديات التي يواجهها التعليم الجامعي هي توافق التخصصات والتأهيل وبناء القدرات المعرفية والمهارية مع متطلبات واقع العمل. *مجلة التنمية الإدارية*، العدد ١٢٨، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية. (ص ص ٣٢-٦٤).

يوسف، شاهناز مصطفى علي وعبد اللطيف، نشوى عبدالباقي (٢٠٠١م). حول إمكانيات إدخال نظام مؤتمرات الفيديو في جامعات المستقبل. *مؤتمر التعليم العالي*، ٢٠٠١م، القاهرة.
http://www.cairo.eun.eg/Arabic/E58.htm

ثانيا: المراجع الأجنبية:

Aguillo, Isidro F (2008). *Webometrics Ranking of World Universities. Introduction, Methodology, and Future Developments.* Higher education in Europe, 33(2-3).

Andrea Luxton (2009). Higher education in *the world 3 : New challenges and emerging roles for human and social development*. Co-published by the Global University Network for Innovation (GUNI) and Palgrave Macmillan.

Ann E.Austin (2003). *Creating A Bridge To The future*: Preparing new faculty to face changing expectations in ashifting context" Quarterly Review of Comparative Education, Vol. 26, No. 2, June 2003

Bloch. David. Press. Rhodes (2009). "*Competitive American research universities and industrial challenges of the future*". the Washington Advisory Group, LLC,April9.

council of graduate schools(2008). *The preparing future faculty program*. preparing future faculty national office, U.S.A.

Daniel james Rowley& Others(1998). *Strategic choies for the Academy-How Demand for lifelong learning will Re-create Higher Education*. Jossey- Bass inc,U.S.A.

Davies, Scott, Hammock, Flord M.,(2005). The Channeling of Student Competition in Higher Education: Comparing Canada and the US., *The Journal of Higher Education*. Ohio state University, Vol. 67, No. 1 ,January/ February.

Don Michael randel (2008). *The University in the future*, http: WWW. Jotu, Chicago.edu/randel.U.s.A.

Fincher, Cameron(1999). *The University of the future*. Institute of higher education, U.S.A.

Future University- Hakodate (2006) *Research*. @ FUN, http:// www.fun .ac. Jp/en/ Research.htm1, japan.

Future University- Hakodate(2008). *Department of Media Architecture*. http:// www.fun .ac. Jp/en/ Department/ Media- Architecture .htm1, japan.

Future University- Hakodate(2008). *Educational objectives*. http:// www.fun.ac.ac. Jp/en/general goals.htm1, japan.

Future University- Hakodate(2008). Fun in context. http:// www.fun.ac. Jp/e/contents about/ context.htm, japan.

Future university_hakodate media library: borrowing & returning & renewals & reservations (2008) http :// *library*. *fun*. ac. Jp /en/ modules/ lib04/ index-phpcontentooo4. Japan.

Future university-hakodate :*research building*(2005) .http;//www.rike yamaoto .co .jp/sitefolder/contdate e.html,japan.

Future university-hakodate:*research environment* (2008). http:// www.fun .ac.jp /en/studing/graduate_s/index<html.#,japan.

GAFF,JERRY G & Others,(2003). *Preparing future faculty in the humanities and social sciences- A Guide for change*, council of graduate schools and the American colleges and universities, U.S.A.

Garrett, Richard(2001). The *Coming Challenge . In English Higher Education , Funding Council for English (HCFE)* , Netherlands , Miner Vol. 39.

Harlod, Perkin (2004). *History of universities. International Handbook of higher Education, Springer& Ford foundation and the center for International Higher Education,*U.S.A.

Harvard University (2007). *Economic Development*, allston campus institutional master plan notification form. U.S.A.

Harvard University (2009). *Self-Study for NEASC Accreditation*. president and fellows of Harvard College, U.S.A.

Harvard University (2010). *Mission Statement*, president and fellows of Harvard College. U.S.A.

Helen Mitchell, J, (2012). Model of the future Universities. vision of government support for the development of universities", A Review, *Global Journal of Flexible System Management*, Vol.3, No.4, PP23

Hideyuki Nakashima (2005). *President of future University- Hakodate in an interview by Canadian information processing society*, http:// www.stephenibaraki.com/ cips/v106/ hideyuki-nakashima.htm1, Canada.

James J.Duderstadt (2000). *Preparing Future faculty for future university*. The American Association of colleges and universities,U.S.A.

James J.Duderstadt (2003). *The future of the University in an era of change*. The Association of collegiate schools of planning, U.S.A

Jennings, L. (2001). *Alternative visions for the future university*. The Futurist Journal, 44(2), 66-71.

Jeonjwoo Lee (2013). *Create world-class universities*: ideas and suggestions for developing countries, ", Quarterly Review of Comparative Education, Vol. 166, No. 2, June 2013

Jun Li (2012). *Higher Education is an international level and the emergence of the modern University of the Chinese model*. Quarterly Review of Comparative Education, Vol. 163, No. 3, September 2012

Lalita rajasingham (2004). *The future University in the knowiedge society*, Victoria University of wellington, New Zealand.

Len Tischler & Others (2008). Anew Strategic Model for Universities Undergoing Transformation. International *Journal of Commerce & Management*. Indiana, USA, Vol. 8

McDonald, J. (2002). *IS As good As Face-To-Face"* As Good As it Gets? JALN, Vol.6(2), 10-23

MIT(2010) *An Introduction to MIT*, http://www. Admissions. Org/ topics/ parent/ menu.U.S.A.

N.C. Liu and Y. Cheng. (2005). *The Academic Ranking of World Universities*. Higher Education in Europe, 30(2).

Peter Huebner (2003). *The concept of the university of the future*. International symposium world union of the universities of academic excellence, september14-17.

peter lownds (2004). *The university in the twenty-first century*: toward democratic and emancipator university reform, university of California, U.S.A.

Philip G. Altbach , Liz Reisberg , Lura E. Rumbely (2010). Original Title: Trends in Global Higher Education : Tracking an Academic Revelution, *A report Prepared for the UNESCO 2009 World Conference on Higher Education*. First published by the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), 7, place de Fontenoy, 75352 Paris 07 SP, France.

Ralph C. Martin& Others (2009). *Committee report on improved University policing efforts, Harvard Committee*. Harvard University, U.S.A.

Rifca hashimshony and jacov haina (2005). *Designing the university of the future,society for college and university planning*. Israel,

Rodgerss, Cynthia, (2005). *Competition Drives Reassessment of U.S.* Higher Education Accowersation with Williaw F. Massy, Former Professor of Higher Education at Stanford University.

Rosemary Deem (2007). *Producing and reproducing the European university in the 21st century*. research perspectives on the shifting purposes of higher education", center for studies of higher and post compulsory education,U.K.

Saldak. J.. & liu. N. c. (Eds.) (2009). *The world-class universities as a new higher education paradigm; from institutional qualities to systemic excellence* . Bucharest and Cluj-Napoca:UNESCO-CEPES and CLUJ university press.

Salmi. J. (2009). *The challenge of establishing world-class universities*. Washington .DC; THE WORLD Bank.

Swedish Institute for Research (2010). *Universities in the world rankings and the ideas of the University of the future*. A vision of excellence". Swedish Institute.

The University of Tokyo (2007). Action plan 2005-2008, planning division. General affairs department, japan.

The University of Tokyo (2008). *Overview of the Division of the University corporate relations,* http:// www.Ducr.U-tokyo.Ac. Jp/ en/ overview.Html ,japan.

The University of Tokyo (2009). *Guide to Undergraduate Admissions*, http:// www.u_tokyo ac.jp/ stu03/ e01_02_e.html, japan.

The University of Tokyo (2009). *The University of Tokyo Guidebook*, public relations group, japan.

The University of Tokyo (2009). *Enrollment in The University of Tokyo*. http://www.U-tokyo.Ac.jp/res03/i13_e.html, japan.

University of Calgary (2006). *University of the Future, Strategic Research plan*, 2006, http://www.ucalgary.cavpr/files/srp-2006 .pdf, canada.

University of Calgary (2008). *Research outreach program*. http://www.Ucalgary.ca / Research outreach /Rop-pres.pdf,canada.

University of Calgary: *University of the Future*, business plan, 2006-2010, http://www.ucalgary.ca/president/reports_publications

University of Calgary: University of the Future, business plan, 2008-2012, http://www.ucalgary.ca/president/reports_publications

US Development of Education , *Estimating the Demand of Education in United States* 1995 – 2000 , New York , 2005.

Victor Da Hsuan Feng, (2005). *World Universities Ranking—Generic and Intangible Features of Universities?"* Speech at the First International Conference on World Class Universities at Shanghai Jiao-Tong University (WCU-1), June 16–18, 2005.

World Union of the universities of academic excellence :*Active membership,*(2008) http://www. university of the future.org/Unie /05 constitution /p1101_ Active_membership.php,2014.

World Union of the universities of academic excellence :*Activities of the university of the future,* (2008) http:www. university of the future.org/Unie/ 05constitution /p0401__ Activities ., .php,2014.

World Union of the universities of academic excellence :*Application of the university of the future* (2014) http:www. university of the future.org/ Unie/ 05constitution/p02_ Application_ title .php,2014.

World Union of the universities of academic excellence :Cooperative& communicative membership,(2008) http://www. university of the future.org/Unie /05 constitution/p1201_ communicative membership .php,2014.

World Union of the universities of academic excellence :*Criteria for success,* (2008) http:www. university of the future.org/Unie/ 05constitution /p0301__ Criteria _ for_ success, .php,2014.

World Union of the universities of academic excellence *:The committees,* (2008) http:www. university of the future.org/Unie/ 05constitution /p0801__ The committees ., .php,2014.

قائمة الملاحق

ملحق رقم (١) بيان بأسماء محكمي الاستبانة مرتب أبجدياً.
ملحق رقم (٢) الاستبانة باللغة العربية.
ملحق رقم (٣) الاستبانة باللغة الإنجليزية.
ملحق رقم (٤) بيان بأسماء المحكمين للإستراتيجية.
ملحق رقم (٥) استفسار عن تسجيل موضوع بحث.
ملحق رقم (٦) مخاطبات التطبيق للجامعات.
ملحق رقم (٧) الإستراتيجية قبل التحكيم.

ملحق رقم (١) بيان بأسماء محكمي الاستبانة مرتب أبجدياً.

بيان بأسماء محكمي الاستبانة مرتب أبجدياً

اسم المحكم	درجته العلميه،وجهة العمل
أروى علي أخضر	دكتوراه الإدارة تربوية ومشرفه بوزارة التعليم .
أمل محمد حسن البدوي	أستاذ الإدارة التربوية المساعد بجامعة الملك خالد
أميمة البدري	أستاذ الإدارة الإستراتيجية المساعد بجامعة بليموث(بريطانيا) مبتعثة من جامعة جيزان
حسن أحمد مسلم	أستاذ مناهج اللغه العربيه المشارك بجامعة خالد.
حنان حسن سليمان	أستاذ الإدارة التربوية المساعد بجامعة قناة السويس-جمهورية مصر العربية
حنان محمد أحمد	أستاذ أصول التربيه المساعد بجامعة الملك خالد.
خالد عواض عبدالله الثبيتي	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية
سعود عبد الجبار الحارثي	أستاذ مساعد للادارة تربوية بالجامعة العربية المفتوحه
سلامة عبدالعظيم حسين	أستاذ الإدارة التعليمية بكلية التربية- جامعة بنها - جمهورية مصر العربية.
سلطان سعيد عبده المخلافي.	أستاذ التخطيط التربوي بجامعة الملك خالد.
سلطان غالب الديحاني	أستاذ القيادة والإشراف التربوي المشارك بجامعة الكويت
السيدالسيد محمود البحيري	أستاذ الإداره والتخطيط المشارك بجامعتى الملك خالد والأزهر.
السيدة محمود ابراهيم سعد	أستاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم المشارك بجامعة الملك خالد
صفاء عبدالرزاق العتربي	أستاذ الإدارة والتخطيط المساعد بجامعة الملك خالد.
ضياء الدين زاهر	أستاذ أصول التربية بجامعة عين شمس- جمهورية مصر العربية
الطيب محمد إبراهيم عبدالمولى	أستاذ الإدارة والتخطيط المساعد بجامعة الملك خالد.
عاصم أحمد حسين محمد	أستاذ الإداره التعليميه المساعد بجامعة الملك خالد.
عبدالباسط محمد دياب	أستاذ الإدارة التربوية بجامعة سوهاج- جمهورية مصر العربية.
عبدالله بن محمد العامري	أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المساعد بكلية الملك عبدالله للدفاع الجوي
علي ناصر شتوي آل زاهر	أستاذ إدارة التعليم العالي بجامعة الملك خالد.
ماجدة مصطفى عبدالله عبدالرازق	أستاذ الإداره والإشراف المساعد بكلية الشرق العربي للدراسات العليا بالرياض
محمد بن محمد الحربي	أستاذ الإدارة التربوية المشارك بجامعة الملك سعود
محمد جودة التهامي	استاذ التربيه المقارنه المشارك بجامعة الملك خالد.
محمود السيد عباس	أستاذ الاداره والتخطيط المشارك بكلية التربية-جامعة سوهاج - جمهورية مصر
مشعل بن سليمان العدواني العنزي	أستاذ الادارة والتخطيط تربوي المساعد بجامعة الإمام
منصور بن عِوَض القحطاني	أستاذ الإداره التربوية بجامعة الملك خالد.
منى محمود عبدالمولى	أستاذ الإداره والتخطيط المساعد بجامعة الملك خالد.
منى ياسين محي الدين محرم	أستاذ الإدارة والتخطيط المساعد بجامعة الملك خالد.

ملحق رقم (٢) الاستبانة باللغة العربية

الاستبانة باللغة العربية

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة الملك خالد

عمادة الدراسات العليا

كلية التربية

قسم الإدارة والإشراف التربوي

استبانة حول

متطلبات تطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل

إعداد الطالبة

فاطمة علي عبدالله آل الحارث

المشرف العلمي

الأستاذ الدكتور/ علي ناصر شتوي آل زاهر

أستاذ إدارة التعليم العالي وتخطيطه بكلية التربية بجامعة الملك خالد

١٤٣٧هـ - ٢٠١٦م

سعادة الدكتور/ عضو هيئة التدريس بجامعة ....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،...

تقوم الباحثة بإجراء بحث علمي بعنوان "إستراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل" للحصول على درجة الدكتوراه في فلسفة التربية تخصص"إدارة وإشراف تربوي".

ويهدف البحث بإطاره الميداني تعرف متطلبات تطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية،ويقصد بجامعة المستقبل في هذا البحث "الجامعة التي تسعى نحو بناء فلسفة مؤسسية ذات إستراتيجية وبنية تنظيمية تدعم الوصول إلى الريادة العالمية وإضفاء البعد الدولي على البرامج والأنشطة الأكاديمية، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع في الجامعات السعودية، بما يؤدي إلى حراك دولي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والباحثين في ظل تنوع ثقافي وبناء علاقات تعاون وشراكة وتبادل معرفي مع الجامعات العالمية".

-جهه العمل -نوع الكليه -عدد سنوات الخدمه -الجنس

و قد تم تقسيم الاستبانة لقسمين رئيسين هما:

(١) القسم الأول: البيانات الأولية: ويتضمن بيانات عن جهة العمل – نوع الكلية – عدد سنوات الخدمة الجنس.

(٢) القسم الثاني: محاور الاستبانة، وذلك من خلال المحاور التالية:

- المحور الأول: متطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجالات (الطالب الجامعي، والأستاذ الجامعي، والقيادة الجامعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.
- المحور الثاني: متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجالات (توليد المعرفة، ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل.
- المحور الثالث: متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجالي (التدريب، والشراكة المجتمعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل، وسوف تكون الإجابة عن فقرات هذه الإستبانة وفق مقياس ليكرت الثلاثي(موافق، محايد، غيرموافق).

آمل التكرم بالإجابة عن عبارات الاستبانة مع العلم بأن بياناتها ستكون خاصة بالاستخدام العلمي فقط مع خالص الشكر والتقدير لسيادتكم لتعاونكم المثمر في إنجاز هذا البحث.

الباحثة

فاطمة علي آل الحارث

القسم الأول: البيانات الأساسية:

جهة العمل:

جامعة الملك خالد □

جامعة الملك سعود □

جامعة الملك عبدالعزيز □

جامعة الملك فهد للبترول والمعادن. □

نوع الكلية:

نظرية □

تطبيقية □

عدد سنوات الخدمة:

أقل من(٥) سنوات □

من (٥) إلى أقل من (١٠) سنوات □

من (١٠) سنوات فأكثر □

الجنس:

ذكر □

أنثى □

القسم الثاني: محاور الاستبانة:

فيما يلي مجموعة من المتطلبات اللازمة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل، يرجى إبداء رأيكم في هذه المتطلبات حسب أهمية كل متطلب بوضع علامة (✓) في المربع المناسب من وجهة نظرك:

المحور الأول: متطلبات تطوير وظيفة التدريس الجامعي في مجالات (الطالب الجامعي،والأستاذ الجامعي،والقيادة الجامعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل:

(١) الطالب الجامعي:

م	العبــارة	موافق	محايد	غير موافق
١.	يمتلك مهارات إعداد البحوث العلمية.			
٢.	يمتلك مهارات القيادة اللازمة لصناعة القرارات البناءة.			
٣.	يوظف تقنية المعلومات في عملية التعلم الالكتروني.			
٤.	يشارك في المؤتمرات العلمية داخل / خارج الجامعة.			
٥.	يمتلك مهارات الاتصال الناجح مع الآخرين.			
٦.	يمتلك مقومات إدارة الوقت داخل الجامعة أثناء اليوم الدراسي.			
٧.	يشارك في تنفيذ برامج الجامعة لخدمة المجتمع المحلي.			
٨.	يقدم براءات اختراعات لحاضنات الأعمال بالجامعة.			

(٢) الأستاذ الجامعي:

م	العبــارة	موافق	محايد	غير موافق
٩.	يطبق نتائج أبحاثه في تقديم حلول للمشكلات المجتمعية.			
١٠.	يشارك في أنشطة/ برامج الجامعة للحصول على الجودة والاعتماد.			
١١.	يطبق مبادئ التعلم الالكتروني في تدريس محتوى المقرر الدراسي.			
١٢.	يشارك طلابه في تحديد موضوعات المحتوى الأكاديمي للمقرر الدراسي.			
١٣.	تعتمد ترقيات أعضاء هيئة التدريس على فوزهم بجوائز عالمية أو محلية.			
١٤.	يخصص جزءا من وقته داخل الجامعة لإعداد البحوث العلمية.			
١٥.	يقوم ببحوث مشتركة مع طلابه لإكسابهم مهارات البحث العلمي.			
١٦.	يتواصل مع أساتذة الجامعات العالمية في تخصصه لتبادل المعرفة.			

(٣) القيادة الجامعية:

م	العبــارة	موافق	محايد	غير موافق
١٧.	يضمن تشكيل الهيكل التنظيمي للجامعة تحقيق رؤية ورسالة الجامعة.			
١٨.	تحرص على توفير قنوات اتصال فعالة مع العاملين بالجامعة .			
١٩.	تستخدم التخطيط الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرار.			
٢٠.	تضع معايير تنافسية عالمية لتدويل البرامج التعليمية.			
٢١.	يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة بما يسمح بتفويض السلطة للمرؤوسين.			
٢٢.	توفر بعثات للطلبة بجامعات المستوى الأول في التصنيف العالمي.			
٢٣.	تعقد اتفاقيات التوأمة العلمية مع الجامعات العالمية المتقدمة.			
٢٤.	توفر نظام حوافز فعال لتحفيز الأساتذة على الإبداع والتميز			

المحور الثاني:متطلبات تطوير وظيفة البحث العلمي في مجال (توليد المعرفة،ونشر المعرفة،وتطبيق المعرفة) في ضوء مبادئ جامعه المستقبل.

(١) توليد المعرفة

م	العـــبارة	موافق	محايد	غير موافق
٢٥.	تعد خطة البحث العلمي بالجامعة وفقاً لاحتياجات المجتمع.			
٢٦.	توفر الدعم المالي لأعضاء هيئة التدريس لإجراء البحوث العلمية.			
٢٧.	تفعل التبادل المعرفي مع مراكز البحوث المحلية/ العالمية.			
٢٨.	توجد مراكز بحوث متخصصة في المجالات التطبيقية.			
٢٩.	تضع آليات واضحة لمراقبة التزام الباحثين بأخلاقيات البحث العلمي.			
٣٠.	تشترك مع المؤسسات الإقليمية والدولية في إجراء بحوث علمية.			
٣١.	تسعى للحصول على براءات اختراعات عالمية.			
٣٢.	توفير المعلومات من خلال قواعد بيانات حديثة متطورة.			

(٢) نشر المعرفة

م	العـــبارة	موافق	محايد	غير موافق
٣٣.	تقوم بتدريس الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس لطلبة الجامعة.			
٣٤.	تعقد مؤتمرات تخدم منسوبي الجامعة/ المجتمع لنشر المعرفة بينهم.			
٣٥.	يتوفر لدى الجامعة قاعدة بيانات للبحوث العلمية التي تجريها.			
٣٦.	تشجع الباحثين على ترجمة الكتب العالمية التي تتضمن معارف جديدة.			
٣٧.	تتحمل نفقات نشر الأبحاث العلمية لأعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العالمية.			
٣٨.	تعمل على التسويق المحلي /العالمي لبحوثها العلمية التطبيقية.			
٣٩.	تصدر مجلات علمية لنشر المعرفة التي ينتجها أعضاء هيئة التدريس.			
٤٠.	تحرص على تلبية احتياجات سوق العمل بالمتطلبات المعرفية المتجددة			

(٣) تطبيق المعرفة

م	العـــبارة	موافق	محايد	غير موافق
٤١.	توفر حرية البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق نتائج أبحاثهم.			
٤٢.	تشكل فرق بحثية لحل مشكلات المجتمع في ضوء نتائج البحوث العلمية.			
٤٣.	تعمل على تسويق نتائج البحوث لتطبيقها في قطاعات العمل المختلفة.			
٤٤.	تفعل نتائج البحوث العلمية لأعضاء هيئة التدريس في إعداد المقررات الدراسية.			
٤٥.	تنظم الزيارات الميدانية لمواقع العمل والإنتاج للطلبة وأعضاء هيئة التدريس.			
٤٦.	تنشئ مصانع (حدائق التكنولوجيا) داخل الجامعة لتحويل المعارف إلى منتجات			
٤٧.	تفعل إدارة المعرفة من أجل المبادرة لتطبيقها في خدمة المجتمع.			
٤٨.	تعقد شراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي لتطبيق المعرفة التي تتوصل إليها.			

المحور الثالث:متطلبات تطوير وظيفة خدمة المجتمع في مجالي (التدريب، والشراكة المجتمعية) في ضوء مبادئ جامعة المستقبل:

(١) التدريب

م	العبـــارة	موافق	محايد	غير موافق
٤٩	توجد خطة زمنية للتدريب المجتمعي مدعمة بميزانيات تنفيذها.			
٥٠	توفر فرص التدريب لجميع أفراد المجتمع من خلال التعليم المستمر.			
٥١	توفر برامج التدريب المستمر لخريجيها لرفع كفايتهم المهنية .			
٥٢	تقدم الاستشارات العلمية لمؤسسات المجتمع أو أفراده.			
٥٣	تقدم برامج للتدريب عن بعد للمتدربين في أماكن عملهم.			
٥٤	تطور برامج التدريب لمسايرة ما يستجد من معارف.			
٥٥	تعقد اتفاقيات توأمة مع مؤسسات التدريب العالمية في مجال التنمية البشرية.			
٥٦	توجد مراكز متخصصة لتدريب أفراد المجتمع على بعض الحرف والصناعة والمشاريع.			

(٢) الشراكة المجتمعية:

م	العبـــارة	موافق	محايد	غير موافق
٥٧.	تضع مؤشرات لقياس كفاءة الخدمات المجتمعية المقدمة.			
٥٨.	تفعل مشاركة أولياء الأمور في مجالسها.			
٥٩.	تقيم اتصالات وعلاقات فعالة مع المؤسسات المجتمعية.			
٦٠.	تستحدث تخصصات علمية جديدة وفقا لاحتياجات سوق العمل.			
٦١.	يشارك منسوبو الجامعة في المجال التطوعي العام لخدمة المجتمع.			
٦٢.	يوجد موقع الكتروني لأولياء الأمور لمتابعة أبنائهم مباشرة داخل المحاضرات			
٦٣.	تقوم بحملات مجتمعية للتوعية الصحية /السياسية /الاجتماعية.			
٦٤.	تحدد الجامعة الاحتياجات الفعلية للمجتمع المحلي بوسائل علمية متعددة.			

ملحق رقم (٣) الاستبانة باللغة الإنجليزية

الاستبانة باللغة الإنجليزية

Kingdom of Saudi Arabia
Ministry of Education
King Khalid University
Higher Studies Deanship
College of Education
Department Administration &
Educational Supervision

Questionnaire
on
Requirements of Developing Saudi University Functions in the Light of Future University Principles

Prepared by student
Fatma Ali Abdullah Al -AlHareth

Scientific guide
Prof. Ali Naser Shetwy Al Zaher
Professor of Higher Education Management and Planning in Faculty of Education, King Khalid University

1436 AH- 2015 AD

His Highness Dr. ……………………. God protects him

Peace, Mercy and Blessing of God,

The researcher conducts an academic research titled "A Proposed Strategy for Developing Saudi University Functions in the Light of Future University Principles" to obtain Doctoral degree in education in the specialization of "Educational Administration and Supervision".

The research with its field framework aims at defining the requirements of developing Saudi university functions in the light of future university principles according to faculty members. Future university in this research means "the university that seeks for establishing an organizational philosophy with an organization strategy and structure that supports achieving the world leadership and giving the international dimension on academic programs and activities, scientific research and community service in Saudi universities in a way that leads to an international mobility of students, faculty members and researchers in the light of a cultural variety and building cooperation; partnership and cognitive exchange relations with the world universities".

For achieving this aim, the questionnaire is divided into two main sections:

(1) First Section: Primary data: including data about gender, etc).

(2) Second Section: Questionnaire axes through the following axes:

- First axis: requirements of developing the university teaching function in fields such as: (University student, university teacher and university leadership) in the light of future university principles.
- Second axis: requirements of developing the scientific research function in fields such as: (creating, spreading and applying knowledge) in the light of future university principles.
- Third axis: requirements of developing community service function in both fields (training and community partnership) in the light of future university principles. The answers of the paragraphs of this questionnaire will be according to Triple Likert Scale (agree, neutral, disagree).

Considering you the main axis of research in addition to the importance of your role in the educational process, I hope you kindly spend a part of your precious time to complete and answer the two parts of this questionnaire expressing your opinion according to the previous graduation and sending it at the address mentioned below as soon as possible knowing that your answers will arrest all the attention, and will not be used except for the scientific research purposes and achieving the current research goals.

Researcher: Fatma Ali Al Al- Hareth
umfaris-f@hotmail.com

Kindly click with (✓) in the right place:

First Section: Main Data University:

King Saud University □
King Abdul Aziz University □
King Khalid University □
King Fahd University of Petroleum and Minerals □

Type of College:
Theoretical □
Applied □

Number of Service Years:
Less than (5) years □
From (5) to less than (10) years □
From (10) years onwards □

Gender:
Male □
Female □

Second Section: Questionnaire Axes:

First Axis: the requirements of developing the university teaching function in fields such as: (university student, university teacher and university leadership) in the light of future university principles.

The following is a group of clauses. Kindly click (✓) in the right place according to you:

(1) University Student:

Serial No.	Clause	Agree	Neutral	Disagree
1.	Having the skills of preparing scientific researches.			
2.	Having the necessary leadership skills to make constructive decisions.			
3.	Employing IT in the electronic learning process.			
4.	Participating in scientific conferences inside or outside the university.			
5.	Having the successful communication skills with others.			
6.	Having the basics of time management inside university during the academic day.			
7.	Participating in implementing university programs to serve the local community.			
8.	Presenting patents for business incubators in university.			

(2) University Teacher

Serial No.	Clause	Agree	Neutral	Disagree
9.	Applying his research results to provide solutions for community problems.			

Serial No.	Clause	Agree	Neutral	Disagree
10.	Participating in university programs to achieve quality and credit.			
11.	Applying the electronic learning principles in teaching the curriculum content.			
12.	Participating with his students in identifying academic content subjects of academic curriculum.			
13.	Progressing in promotion system based on his winning with local or world awards.			
14.	Dedicating a part of his time inside the university for preparing the scientific researches.			
15.	Preparing researches in cooperation with his students to help them acquire scientific research skills.			
16.	Communicating with the world university professors in his specialization for knowledge exchange.			

(3)University Leadership:

Serial No.	Clause	Agree	Neutral	Disagree
17.	Forming the organization structure of university in a way that achieves its vision and mission.			
18.	Providing effective communication channels with university affiliates.			
19.	Using the strategic planning in the process of taking decision.			
20.	Putting world completion measures to internationalize educational programs.			
21.	Designing the organizational structure that is characterized with flexibility to allow delegating authority to staffs.			
22.	Providing mission for students in the first level universities in world classification.			
23.	Holding scientific twinning agreements with the developed world universities.			
24.	Providing an efficient bonus system to motivate teachers for creativity and excellence.			

Second Axis: Requirements of developing the scientific research function in fields such as: (creating, spreading and applying knowledge) in the light of future university principles.

(1) Creating Knowledge

Serial No.	Clause	Agree	Neutral	Disagree
25.	University prepares scientific research plan according to society requirements.			
26.	University provides the financial support for faculty members for conducting the scientific researches.			
27.	University activates the cognitive exchange with scientific research centers.			
28.	University includes specialized research centers in the applied fields.			
29.	University develops clear mechanisms to monitor the research commitment with scientific research ethics.			
30.	University participates with the local and international organizations in conducting scientific researches.			
31.	University seeks for obtaining world patents.			
32.	University provides information through sophisticated modern databases.			

(2) Spreading Knowledge

Serial No.	Clause	Agree	Neutral	Disagree
33.	University teaches the scientific production of faculty members to students.			
34.	University holds conferences to help its affiliates in spreading knowledge between them.			
35.	University provides a database for scientific researches it conducts.			
36.	University encourages researchers for translating world books including new knowledge.			
37.	University pays costs of publishing scientific researches of faculty members in the world conferences.			
38.	University markets its applied scientific researches locally or internationally.			
39.	University issues scientific magazines to spread knowledge produced by faculty members.			
40.	University cares for meeting labor market requirements with the renewable cognitive requirements.			

(3) Applying Knowledge

Serial No.	Clause	Agree	Neutral	Disagree
41.	University allows the freedom of scientific research for faculty members to apply their research results.			
42.	University forms research teams to solve society problems in the light of scientific researches.			
43.	University markets research results to apply them in the different work fields.			
44.	University employs scientific research results of faculty members in preparing the academic syllabuses.			
45.	University organizes field visits to locations of work and production for students and faculty members.			
46.	University establishes plants (Technology Gardens) within it to transform knowledge into products.			
47.	University employs knowledge administration for initiating to apply it in society service.			
48.	University holds a partnership with the organizations of local society to apply knowledge it acquires.			

Third axis: Requirements of developing community service function in both fields (training and community partnership) in the light of future university principles.

(1) Training

Serial No.	Clause	Agree	Neutral	Disagree
49.	University develops a time plan for community training supported with budgets to implement it.			
50.	University provides training opportunities for all society members by continuous education.			
51.	University provides the continuous training programs for its graduates to promote their occupational adequacy.			
52.	University provides the scientific consultations for society organizations and individuals.			
53.	University provides training programs in distance for trainees in their work places.			
54.	University develops training programs to cope with any emerging knowledge.			
55.	University makes twinning agreements with the world training organizations in the human development field.			
56.	University has specialized centers for training society members on some crafts, industries and projects.			

(2) Community Partnership

Serial No.	Clause	Agree	Neutral	Disagree
57.	University puts indicators to measure the efficiency of the provided community services.			
58.	University activates the participation of parents in its councils.			
59.	University creates efficient communications with the community organizations.			
60.	University develops new scientific specializations according to labor market requirements.			
61.	University affiliates participate in the public voluntary field for the society service.			
62.	University has a website for parents to pursue their sons directly inside lectures in the light of community values.			
63.	University organizes community campaigns to raise health, political and social awareness.			
64.	University identifies the actual requirements of local society using several scientific means.			

.

ملحق رقم (٤) بيان بأسماء المحكمين للإستراتيجية

بيان بأسماء المحكمين للإستراتيجية

اسم المحكم	درجته العلميه،وجهه العمل
خالد عواض عبدالله الثبيتي	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية
خلف محمد البحيري	أستاذ التخطيط التربوي بجامعة سوهاج- جمهورية مصر العربية
سلطان سعيد عبده المخلافي.	أستاذ التخطيط التربوي بجامعة الملك خالد.
السيدالسيد محمود البحيري	أستاذ الإداره والتخطيط المشارك بجامعتى الملك خالد.
ضياء الدين زاهر	أستاذ أصول التربية بجامعة عين شمس- جمهورية مصر العربية
عبدالمحسن محمد السميح	أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
علي بن سعد القرني	أستاذ إدارة التعليم العالي بجامعة الملك سعود.
محمد بن علي زهيد الغامدي	أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط بجامعة طيبة.
محمود السيد عباس	أستاذ الإداره والتخطيط المشارك بكلية التربية بجامعة سوهاج- جمهورية مصر

ملحق رقم (٥) استفسار عن تسجيل موضوع بحث

المملكة العربية السعودية
مكتبة الملك فهد الوطنية
إدارة الإيداع النظامي

٢/٥٥
١٤ / ٨ / ١٤٣٦ هـ

إفـــادة

استفسار عن تسجيل موضوع بحث (ماجستير/ دكتوراه)

الاسم : فاطمة علي عبدالله ال حارث	الهاتف: -
التاريخ: ١٤٣٦/٨/١٤هـ	فاكس: -
صندوق البريد: - الرمز: -	البريد الإلكتروني: -
اسم الجامعة: جامعة الملك خالد	الدرجة العلمية: دكتوراه

موضوع البحث :

– استراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل .

لاستخدام الإدارة فقط

نفيدكم انه بالبحث في عناوين الرسائل الجامعية بإدارة الإيداع النظامي المتاحة لدى المكتبة تبين أن ؛

- الموضوع لم يتم بحثه ☑
- الموضوع تم بحثه ☐

تحت عنوان

....

....

الدرجة العلمية...( )

اسم الموظف سلطان السلطان	التاريخ ١٤/ ٨ /١٤٣٦ هـ	الختم
مدير الإدارة أحمد بن عبدالله الراشد	التوقيع	

مكتبة الملك فهد الوطنية - إدارة الإيداع

- في حالة التعديل على الافادة مراسلتنا على الإيميل : Kfnl.deposit@gmail.com

ملحق رقم (٦) مخاطبات التطبيق للجامعات

الرقم: ٤/١/٣٨/٣٩٧ التاريخ: ١٤٣٧/٠١/١٥ عدد المرفقات: استبانة

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جـامعة الملك خـالد
٣٨
مكتب وكيل الجامعة
للدراسات العليا والبحث العلمي

KINGDOM OF SAUDI ARABIA
Ministry of Education
King Khalid University
38
Vice President's Office
For Graduate Studies & Research

سعادة وكيل جامعة الملك سعود للدراسات العليا والبحث العلمي حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

تهديكم جامعة الملك خالد أطيب التحايا، وأشير إلى خطاب سعادة عميد كلية التربية بجامعة الملك خالد رقم (٦٦٩٥)، وتاريخ ١٤٣٧/١/١٥هـ، والمتضمن رغبة طالبة الدراسات العليا/ فاطمة بنت علي عبد الله آل حارث بكلية التربية تخصص (إدارة وإشراف تربوي) في إجراء بحث ميداني، وجمع معلومات تتعلق ببحثها الميداني لرسالة الدكتوراه، والتي هي بعنوان (إستراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل)، وتطبيق أداة البحث المرفقة (استبانة) على القيادات الأكاديمية، وأعضاء هيئة التدريس بجامعتكم الموقرة.

عليه، آمل تكرم سعادتكم بالاطلاع وتوجيه من يلزم حيال تسهيل مهمة طالبة الدراسات العليا/ فاطمة بنت علي عبد الله آل حارث في تطبيق أداة البحث المرفقة (استبانة) على القيادات الأكاديمية، وأعضاء هيئة التدريس بجامعتكم الموقرة.

وتقبلوا أطيب تحياتي وتقديري،،،

وكيل الجامعة
للدراسات العليا والبحث العلمي

د. ماجد بن عبد الكريم الحربي

الرقم: التاريخ: / / ١٤هـ المرفقات:

ابها - ٩٦٠ الرمز البريدي ٦١٤٢١ ‎+٩٦٦١٧٢٤١٩٢٢١‎ ‎+٩٦٦١٧٢٤١٩٢٢٣‎ vpgssrkku @vpgssrkku vp-gssr@kku.edu.sa

الرقم: ٤/١/٣٨/٣٩٦ التاريخ: ١٤٣٧/٠١/١٥ عدد المرفقات: استبانة

KINGDOM OF SAUDI ARABIA
Ministry of Education
King Khalid University
38
Vice President's Office
For Graduate Studies & Research

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة الملك خالد
٣٨
مكتب وكيل الجامعة
للدراسات العليا والبحث العلمي

سعادة وكيل جامعة الملك فهد للبترول والمعادن
للدراسات العليا والبحث العلمي **حفظه الله**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

تهديكم جامعة الملك خالد أطيب التحايا، وأشير إلى خطاب سعادة عميد كلية التربية بجامعة الملك خالد رقم (٦٦٩٥)، وتاريخ ١٤٣٧/١/١٥هـ، والمتضمن رغبة طالبة الدراسات العليا/ فاطمة بنت علي عبد الله آل حارث بكلية التربية تخصص (إدارة وإشراف تربوي) في إجراء بحث ميداني، وجمع معلومات تتعلق ببحثها الميداني لرسالة الدكتوراه، والتي هي بعنوان (إستراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل)، وتطبيق أداة البحث المرفقة (استبانة) على القيادات الأكاديمية، وأعضاء هيئة التدريس بجامعتكم الموقرة.

عليه، آمل تكرم سعادتكم بالاطلاع وتوجيه من يلزم حيال تسهيل مهمة طالبة الدراسات العليا/ فاطمة بنت علي عبد الله آل حارث في تطبيق أداة البحث المرفقة (استبانة) على القيادات الأكاديمية، وأعضاء هيئة التدريس بجامعتكم الموقرة.

وتقبلوا أطيب تحياتي وتقديري،،،

وكيل الجامعة
للدراسات العليا والبحث العلمي

د. ماجد بن عبد الكريم الحربي

الرقم : .... التاريخ : / / ١٤هـ المرفقات :

أبها - ص.ب ٩٦٠ الرمز البريدي ٦١٤٢١ ☎ ٠٩٦٦١٧٢٤١٩٢٢١+ فاكس ٠٩٦٦١٧٢٤١٩٢٢٣+ vpgssrkku @vpgssrkku vp-gssr@kku.edu.sa

الرقم: ٤/١/٣٨/٣٩٨ التاريخ: ١٤٣٧/٠١/١٥ عدد المرفقات: استبانة

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة الملك خالد
٣٨
مكتب وكيل الجامعة
للدراسات العليا والبحث العلمي

KINGDOM OF SAUDI ARABIA
Ministry of Education
King Khalid University
38
Vice President's Office
For Graduate Studies & Research

سعادة وكيل جامعة الملك عبد العزيز للدراسات العليا والبحث العلمي حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

تهديكم جامعة الملك خالد أطيب التحايا، وأشير إلى خطاب سعادة عميد كلية التربية بجامعة الملك خالد رقم (٦٦٩٥)، وتاريخ ١٤٣٧/١/١٥هـ، والمتضمن رغبة طالبة الدراسات العليا/ فاطمة بنت علي عبد الله آل حارث بكلية التربية تخصص (إدارة وإشراف تربوي) في إجراء بحث ميداني، وجمع معلومات تتعلق ببحثها الميداني لرسالة الدكتوراه، والتي هي بعنوان (إستراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل)، وتطبيق أداة البحث المرفقة (استبانة) على القيادات الأكاديمية، وأعضاء هيئة التدريس بجامعتكم الموقرة.

عليه، آمل تكرم سعادتكم بالاطلاع وتوجيه من يلزم حيال تسهيل مهمة طالبة الدراسات العليا/ فاطمة بنت علي عبد الله آل حارث في تطبيق أداة البحث المرفقة (استبانة) على القيادات الأكاديمية، وأعضاء هيئة التدريس بجامعتكم الموقرة.

وتقبلوا أطيب تحياتي وتقديري،،،

وكيل الجامعة
للدراسات العليا والبحث العلمي

د. ماجد بن عبد الكريم الحربي

الرقم: .... التاريخ: / / ١٤هـ المرفقات: ....

أبها - ٩٦٠ الرمز البريدي ٦١٤٢١ +٩٦٦١٧٢٤١٩٢٢١ +٩٦٦١٧٢٤١٩٢٢٣ vpgssrkku @vpgssrkku vp-gssr@kku.edu.sa

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة الملك خالد
كلية التربية

الرقم : ....
التاريخ : ....
المرفقات: ....

سعادة الأستاذ الدكتور/ وكيل الجامعة حفظه الله
للدراسات العليا والبحث العلمي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

بناء على خطاب رئيس قسم التربية المبني على خطاب المشرف الأكاديمي لطالبة الدراسات العليا/ فاطمة علي عبدالله آل حارث بحاجة إلى إجراء دراسة بعنوان " **استراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل**"، وتحتاج إلى تطبيق أداة البحث المرفقة على جميع الكليات في كل من الجامعات التالية (جامعة الملك سعود- جامعة الملك عبدالعزيز- جامعة الملك فهد للبترول والمعادن)، وقد تم الإطلاع على أداة البحث من قبل قسم التربية.

آمل من سعادتكم التكرم بالإطلاع والتوجيه بما ترونه،،،

هذا والله يحفظكم ويرعاكم ،،،

عميد كلية التربية

د. عبدالله بن علي ال كاسي

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة الملك خالد
كلية التربية
قسم التربية

الرقم :
التاريخ :
المرفقات :

سعادة الدكتور عميد كلية التربية / وفقه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

نحيط سعادتكم بأن الطالبة / فاطمة علي عبد الله آل حارث، والمسجلة لدرجة الدكتوراه في التربية تخصص "إدارة واشراف تربوي"، ورقمها الجامعي (٤٣٣٨٢٠٢٤٧) المسجلة لدرجة الدكتوراه بعنوان "استراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل". وترغب في تطبيق أداة البحث(استبانة) على القيادات الأكاديمية، وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية وهذه الجامعات هي جامعة (الملك سعود، و الملك عبد العزيز، و الملك خالد، و الملك فهد للبترول والمعادن). ومرفق طيه اصل الاستبانة ونموذج تطبيقها معتمد من المشرف العلمي للطالبة.

أمل اتخاذ ما يلزم نحو رفع الأمر لسعادة وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي لمخاطبة الجامعات السالفة الذكر لتطبيق الاستبانة بجامعتهم الموقرة بهدف تسهيل مهمة الباحثة في التطبيق

والله يحفظكم ويرعاكم

رئيس قسم التربية

د/ مفرح بن سعيد [illegible]

الرقم: ٤/١/٣٨/٣٩٦ التاريخ: ١٤٣٧/٠١/١٥ عدد المرفقات: استبانة
الرقم: ٩/١/١/٣٨/٦٦٩٥ التاريخ: ١٤٣٧/٠١/١٥ عدد المرفقات: *

بسم الله الرحمن الرحيم

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة الملك خالد
كلية التربية / الدراسات العليا

الرقم ....
التاريخ ....
المرفقات ....

طلب الموافقة على تحكيم / تطبيق
أداة بحث لطالب ماجستير / دكتوراه

اسم الطالبة: فاطمة علي عبدالله آل حارث
الرقم الجامعي: ٤٢٢٨٥٠٢٤٧
التخصص: إدارة وإشراف تربوي
المشرف على الرسالة: د/ حسن محمد العمري
عنوان الرسالة:
استراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل

سعادة الدكتور / رئيس قسم.......... السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أمل موافقة سعادتكم على :

☐ تحكيم الأدوات البحثية التالية :
١- ....
٢- ....
٣- ....

☑ تطبيق الأدوات البحثية التالية :
١- استبانة
٢- ....
٣- ....

والرفع إلى سعادة الدكتور / وكيل الكلية للدراسات العليا .
[illegible]

المشرف على الرسالة
التوقيع: ....

رئيس القسم
الاسم : د. [illegible] آل كردم
التوقيع : ....

وكيل الكلية للدراسات العليا
الاسم : [illegible]
التوقيع : ....

ملحق رقم (٧) الإستراتيجية قبل التحكيم

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة الملك خالد

عمادة الدراسات العليا

كلية التربية

قسم الإدارة والإشراف التربوي

تحكيم إستراتيجية مقترحة

عنوان الدراسة

(إستراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل)

استكمالاً لمتطلبات الحصول على دكتوراه الفلسفة في التربية تخصص"إدارة وإشراف تربوي"

إعداد الطالبة

فاطمة علي عبدالله آل الحارث

المشرف العلمي

الأستاذ الدكتور/ علي ناصر شتوي آل زاهر

أستاذ إدارة التعليم العالي وتخطيطه

الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي

١٤٣٧هـ/٢٠١٦م

سعادة الأستاذ الدكتور/.................... **حفظه الله**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد:

تقوم الباحثة بوضع اللمسات الأخيرة لإعداد أطروحة دكتوراه بعنوان (إستراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل) استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية تخصص"إدارة وإشراف تربوي" من جامعة الملك خالد، وتعرف مبادئ جامعة المستقبل بأنها:" المعايير التي تستند عليها الجامعات في تحولها للنمط العالمي سعيا منها للدخول في مقدمة التصنيفات العالمية للجامعات، من خلال تبني مجموعة من المبادئ التي يتم من خلال تطبيقها تحقيق ضمان الجودة التعليمية وزيادة كفاءتها الداخلية وزيادة الطلب عليها وتحسين أدائها ومخرجاتها والخدمات التي تقدمها، بما يحقق أهدافها المحلية والعالمية ويمنحها القدرة على المنافسة"، وقد سعت الدراسة لإعداد إستراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل، ولتحقيق أهداف الرسالة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي باستخدام أداة الاستبانة.

وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج الدراسة الحالية من خلال التحليل الكمي والكيفي لأداة الدراسة، ومن خلال التعرف على النماذج العالمية للجامعات التي اعتمدت تطبيق مبادئ جامعة المستقبل، بالإضافة إلى أدبيات الرسالة ممثلة في الإطار النظري والدراسات السابقة قامت الباحثة ببناء الإستراتيجية المقترحة من خلال:

- المنطلقات التي تقوم عليها الإستراتيجية المقترحة.
- أهداف الإستراتيجية المقترحة.
- متطلبات تنفيذ الإستراتيجية المقترحة.
- الآليات اللازمة لتطبيق الإستراتيجية.
- الجهات المسؤولة عن تنفيذ الإستراتيجية.
- معوقات تطبيق الإستراتيجية المقترحة.

ولإتمام هذه الدراسة وبحكم خبرتكم في المجال آمل من سعادتكم التكرم بتحكيم الإستراتيجية المقترحة المرفقة، وتسجيل آرائكم حول العناصر المحددة، والتفضل بعرض ما ترونه مناسبا من إضافة أو حذف أو تعديل شاكرة لسعادتكم حسن اهتمامكم وتعاونكم وتقبلوا خالص التحية والتقدير.

الباحثة

أرجو تعبئة البيانات التالية حفظا لحقوقكم ومساهمتكم في تحكيم الإستراتيجية

اسم المحكم	
الدرجة العلمية	
التخصص	
جهة العمل الحالي	
البريد الإلكتروني	
رقم الجوال	

أسعد بتواصلكم في حال وجود أي استفسار شاكرة لكم سلفا قبولكم للتحكيم

الباحثة: فاطمة علي عبدالله آل الحارث

طالبة دكتوراه – قسم الإدارة والإشراف التربوي –كلية التربية – جامعة الملك خالد

جوال: ٠٥٥٥٧٦٠١٧٠

E-mail: umfaris-f@hotmail.com

أولا: منطلقات الإستراتيجية المقترحة

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
السياق التعليمي للمملكة العربية السعودية	توجه المملكة نحو تعليم جامعي ينافس على الريادة، ويلبي متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.				
	استقطاب العقول الموهوبة من الطلبة والمدرسين والباحثين من أجل التواصل مع الجامعات الأجنبية في التعليم والأبحاث والنشر العلمي.				
	توجه الجامعات للتكامل في عملها مع قطاعات الصناعة، وظهور الجامعة المنتجة، وتوجيه مزيد من الاهتمام للتعليم التكنولوجي.				
	توجه وزارة التعليم إلى مجتمع المعرفة،وإطلاق المبادرة لتنمية الابتكار بالاشتراك بين الوزارة والمراكز البحثية المختلفة.				
السياق السياسي للمملكة العربية السعودية	تحقيق الشفافية والنزاهة في كافة الأنشطة.				
	إعلاء قيمة العلم والثقافة في المجتمع السياسي.				
	إتاحة الفرصة لتمكين المواطن ومشاركته في الحياة السياسية.				
	وجود قيادات مؤهلة لصنع القرار السياسي، وتقلد مناصب مسئولة.				
	تفعيل نظم الرقابة على السلطة التنفيذية ومحاسبتها بشكل معلن.				
	دعم جهود التعاون الدولي بما يسهم في تعزيز المكانة الإقليمية والدولية للمملكة العربية السعودية.				
	تساوي الحقوق والواجبات وعدم التفرقة بين المواطنين.				
	وجود خطة للتنمية الاقتصادية والبشرية تحقق متطلبات وطموحات المجتمع السعودي.				
السياق الاقتصادي للمملكة العربية السعودية	تميز الاقتصاد السعودي بتنوعه، وتوجه الحكومة لمجالات تنافسية جديدة مثل: المعدات الهندسية، والالكترونيات، والتكنولوجيا الحيوية.				
	توجه الحكومة نحو تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية في المصالح الحكومية والجهاز الإداري بالدولة، وانعكاس ذلك على الاقتصاد من خلال بروز نظام التسويق الالكتروني للمنتجات.				
	الإيمان بضرورة التحول نحو السوق الوطنية في ظل الأزمة				

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
	المالية العالمية وتضخم الأسعار.				
	السعي إلى صياغة نظام اقتصادي سعودي محقق لطموحات المجتمع، وتحقيق تكامل اقتصادي عربي بين المملكة والدول العربية.				
	مجتمع يتجه إلى المنافسة في ظل اقتصاد العولمة وتحرير الأسواق.				
	وضع الحكومة سياسات وحوافز لتشجيع القطاع الخاص على المشاركة المتميزة.				
	مؤشرات التنمية البشرية تشير إلى تقدم مؤشرات الصحة والتعليم.				
السياق الاجتماعي للمملكة العربية السعودية	صياغة منظومة متكاملة من القيم والأخلاقيات التي تحكم المجتمع.				
	الاعتراف بدور مؤسسات المجتمع المدني التي تعمل وفق مرجعية وطنية.				
	تبني إستراتيجية لتقليص معدل البطالة وصولاً إلى التوظيف الكامل (السعودة).				
	تأمين احتياجات المسنين وذوي الاحتياجات الخاصة.				
	الاهتمام بوضع سياسة ثقافية سعودية وإعلامية عربية تأخذ في اعتبارها المتغيرات الدولية المختلفة.				
	اعتبار التعليم المدخل الأساسي لبناء المجتمع بما يتضمنه من توفير التعليم لكافة أفراد المجتمع.				
	التأكيد على المواطنة وإلغاء كافة أوجه التفرقة بين المواطنين.				
	تأمين الاحتياجات الأساسية للمواطنين من غذاء، ومسكن، وموارد مائية، وصحية.				
	مجتمع علمي تكنولوجي يرتكز إلى اقتصاد المعرفة وتكنولوجيا المعلومات.				
السياق التكنولوجي للمملكة العربية السعودية	اعتبار الثقافة العلمية والتكنولوجية هي لغة الحوار والتفاهم بين الأجيال الجديدة.				
	التوجه من مجتمع مستهلك للتكنولوجيا، إلى مستثمر، ثم منتج لها.				
	تعميق البحوث والدراسات في مجالات علمية أكثر تطوراً.				
	نشر ثقافة التكنولوجيا ومتطلبات بناء مجتمع المعرفة				

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
	لكافة أوجه الحياة في المملكة.				

ثانيا: أهداف الإستراتيجية المقترحة

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
الأهداف االخاصة بالطالب الجامعي	إعداد خريجين قادرين على تحقيق النجاح والتميز وقيادة المجتمع نحو المستقبل.				
	امتلاك طلاب الجامعة لمهارات إعداد البحوث العلمية والاتصال الاّتصال الناجح مع الآخرين.				
	تمكين طلاب الجامعة من توظيف تكنولوجيا المعلومات في التعلم.				
	تطوير قدرات المخترعين من الطلاب لتقديم براءات اختراعات لحضانات الأعمال بالجامعة.				
	تقديم برامج تعليمية وأنشطة أكاديمية لطلاب الجامعة على أعلى مستوى من الجودة.				
الأهداف االخاصة بالأستاذ الجامعي	الإعداد الأكاديمي والبحثي المتعمق لعضو هيئة التدريس الجامعي.				
	تنمية المهارات الأكاديمية والإدارية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.				
	تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس بما يحقق أهداف الجامعة.				
	رفع الكفاءة الأكاديمية والبحثية والوظيفية لعضو هيئة التدريس.				
	تطوير نظم التعاون البحثي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.				
	تنمية السمات الشخصية والمقومات المهنية لعضو هيئة التدريس لتحسين أدائهم الأكاديمي والمهني.				
	الأخذ بمبدأ التكوين المهني للأستاذ الجامعي، وإدخال الثقافة التكنولوجية في برامج الإعداد.				
	توفير الإمكانات لعضو هيئة التدريس للقيام بأبحاثه ودراساته ونشرها.				
الأهداف	تفويض السلطة للجامعة ومنحها حرية اتخاذ القرار				

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
الخاصة بالقيادة الجامعية	وتنفيذه وتقويمه.				
	تعزيز التعاون والاعتماد المتبادل بين الأطراف القيادية.				
	الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي في وضع خطط التطوير .				
	نشر ثقافة التغيير داخل الجامعة وزيادة دافعية العاملين نحو الإبداع.				
	رسم الخطوط الرئيسية لمحاولة التحول إل جامعة المستقبل.				
	تطوير نظم الإدارة الإلكترونية بالجامعة والكليات.				
	تحسين الرعاية الصحية و الاجتماعية للعاملين بالجامعة.				
	إتاحة بيئة ومناخ جامعي داعم لكافة أعضاء المجتمع الجامعي.				
	تعزيز القدرة التنافسية للجامعة ومواكبتها للتطورات الحديثة .				
	استكمال الهياكل الجديدة للإدارات بالجامعة والكليات.				
الأهداف الخاصة بتوليد المعرفة	وضع خطة بحثية للجامعة وكلياتها بمشاركة المراكز البحثية.				
	تطوير برامج الدراسات العليا وفق معايير أكاديمية متقدمة تواكب أحدث تطورات العصر.				
	تشجيع ودعم الإبداع في مجال البحث العلمي بتوفير المناخ الملائم.				
	تأهيل مراكز الجامعة البحثية ومعاملها للاعتماد الأكاديمي في إطار معايير أكاديمية عالية.				
	الارتقاء بمجالات البحوث التي تتسق مع الخطط التنموية للوطن .				
	زيادة الميزانيات المخصصة للبحوث العلمية بما يوجد المرونة الكافية لتمويل الأبحاث.				
	وضع تصور عام لخطط البحث العلمي بالجامعة على مستوى الأقسام والكليات وفقاً للاحتياجات.				
	ربط مراكز البحوث بشبكات قواعد المعلومات الدولية، وتشجيع الأبحاث العلمية المتميزة.				
	تشجيع الالتحاق بالدراسات العليا لخريجى الكلية و الكليات الاخرى و الوافدين.				

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
	رسم خريطة بحثية للجامعة، كأساس لتحديد المجالات المناسبة للتعاون مع المؤسسات المجتمعية.				
الأهداف الخاصة بنشر المعرفة	استحداث مصادر تمويل للبحث العلمي.				
	تطوير نظم النشر العلمي للأبحاث من خلال معايير أكاديمية متقدمة ومعتمدة عالمياً.				
	نشر الأبحاث العلمية لأعضاء هيئة التدريس داخل المملكة وخارجها.				
	عقد مؤتمرات تخدم منسوبي الجامعة/ المجتمع لنشر المعرفة بينهم.				
	تشجع الباحثين على ترجمة الكتب العالمية المتضمنة لمعارف جديدة.				
	التسويق المحلي /العالمي للبحوث العلمية التطبيقية التي تنتجها الجامعة.				
	إصدار مجلات علمية لنشر المعرفة التي ينتجها أعضاء هيئة التدريس.				
	توفير قاعدة بيانات للبحوث العلمية التي تجريها.				
الأهداف الخاصة بتطبيق المعرفة	تحقيق التكامل بين المعرفة النظرية والجانب التطبيقي للمعرفة.				
	إنشاء مصانع (حدائق التكنولوجيا) داخل الجامعة لتحويل المعارف إلى منتجات.				
	تفعيل دور مراكز الاستشارات والبحوث في الجامعات وتوجيهها تسويقياً وفق متطلبات منظمات الأعمال من البحوث والبرامج التدريبية والاستشارات والخبرات.				
	التعاون مع قطاع الصناعة والقطاعات التنموية في المجتمع لتبادل المنافع والخدمات مع الجامعة.				
	التعاون البحثي بين الجامعة والقطاع الخاص بما يمد البحث العلمي بموضوعات مستمدة من الواقع.				
	الاهتمام بالبحث العلمى وتطبيقاته بما يخدم خطط التنمية.				
	توجيه البحث العلمى للتخصصات التطبيقية .				
الأهداف	إعداد خطة زمنية للتدريب المجتمعي مدعمة بميزانيات تنفيذها.				
	تطوير برامج التدريب لمسايرة ما يستجد من معارف.				

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
الخاصة بالتدريب	تدعيم دور الجامعة في مجال التنوير ونشر الوعي والتأكيد على الهوية الثقافية وتعميق الانتماء.				
	توفير البرامج التدريبية المناسبة لاحتياجات العاملين وتوافقها مع مهام وظائفهم.				
	دراسة احتياجات سوق العمل من التخصصات والمهن وتوفيرها من الخريجين.				
	توفير برامج تنمية مهنية لعضو هيئة التدريس لتنمية كفاياته في خدمة المجتمع وتنمية البيئة .				
	عقد المؤتمرات وورش العمل والحلقات النقاشية حول قضايا خدمة المجتمع وتنمية البيئة .				
	التسويق الفعال لبرامج وخدمات الجامعات على نطاق واسع وباستخدام وسائل متعددة.				
الأهداف الخاصة بالشراكة المجتمعية	المساهمة في دعم رفاهية المجتمع وقدرته على المنافسة محلياً وعالمياً.				
	تحديد المجالات والبرامج التي تقدمها الجامعة لتحقيق أهداف تنمية المجتمع وخدمة بيئية.				
	تقوية الروابط بين الجامعة وخريجها، لتحقيق تنمية المجتمع.				
	تسويق المشروعات البحثية التطبيقية لخدمة المجتمع.				
	الشراكة المجتمعية مع مؤسسات المجتمع للاستفادة من الخبرات والإمكانات لتحقيق التنمية.				
	توجيه البحوث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس نحو مشكلات المجتمع وقضاياه .				
	دراسة وتحديد متطلبات واحتياجات ورغبات سوق العمل من مخرجات الجامعات.				
	تصمم الجامعات رؤيتها وأهدافها وإستراتيجيتها وبرامجها الأكاديمية وفق احتياجات سوق العمل.				
	الإشراك الفعال لأولياء الأمور وممثلي المجتمع والقطاع الخاص في مجالس الجامعة .				
	تفعيل دور مراكز البحوث في الجامعات وتوجيهها تسويقياً وفق متطلبات منظمات الأعمال.				

ثالثا: مراحل تنفيذ الإستراتيجية المقترحة

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
مرحلة التأصيل المؤسسي	في هذه المرحلة يتم إنشاء وحدة للتخطيط الاستراتيجي بالجامعة، و كذلك فريق للتخطيط الاستراتيجي بكل كلية، بصورة تضمن تمثيل جميع الأقسام في عملية التخطيط.				
مرحلة تحليل الوضع الراهن	و في هذه المرحلة تقوم فرق التخطيط بكليات الجامعة بدراسة الوضع الراهن وفقاً لمنهجية التحليل الرباعي (SWOT)، حيث تم تحديد عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات، ثم تقوم فرق التخطيط بتجميع الوضع الراهن لكافة الأقسام العلمية والإدارات في صورة تحليل للوضع الراهن علي مستوي الكليات، ثم علي مستوي الجامعة.				
مرحلة تحديد الرؤية و الرسالة و محاور الخطة:	وتمثل الرؤية الهدف العام الذي تسعي الجامعة لتحقيقه ويتحدد في ضوئها سياسة الجامعة في تسيير العمل وتطوير الأداء من خلال رسالة معلنة، كما تعد رؤية الجامعة في ظل مبادئ جامعة المستقبل انعكاسا لطموحات المجتمع المحلي للجامعة في المستقبل.في حين تمثل رسالة الجامعة جعل خريجيها هم الخيار الأول لقطاعات العمل المختلفة في المجتمع والقطاعات التنموية للمساهمة في صنع وتخطيط مستقبل البلاد، وبما يكفل لها نقل المملكة إلى دولة متقدمة لها مكانة عالمية.				
مرحلة وضع الأهداف الإستراتيجية	تشتمل هذه المرحلة على وضع الأهداف الإستراتيجية العامة للجامعة وكذلك الأهداف التنفيذية التى تضمن أن يكون لديها من القيادة والحوكمة والتنظيم والموارد البشرية والمادية والمشاركة المجتمعية والتقويم المؤسسي ما يدعم تحقيق رسالتها المعلنة وأهدافها الإستراتيجية لتحقيق قدرة مؤسسية عالية، وأن تضع الجامعة الطالب في مقدمة اهتماماتها، وتتبنى معاييراً أكاديمية قياسية، وأن تتوافر بها برامج تعليمية في مرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا، تخدمها إستراتيجية للتعليم والتعلم، وكوادر أكاديمية قادرة على البحث العلمي بما يضمن تحقيق واستمرارية فاعليتها التعليمية.				
مرحلة وضع	فى هذه المرحلة يتم تحديد الأنشطة وآليات التنفيذ				

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
وصياغة الخطة التنفيذية للجامعة	والمتابعة وكذلك الفترة الزمنية اللازمة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للجامعة، وتضمنت كذلك مؤشرات النجاح الخاصة لكل هدف من الأهداف التنفيذية التى تتضمنها الخطة التنفيذية للجامعة بالإضافة إلى تحديد الميزانية المطلوبة لكل هدف ونشاط فى الخطة التنفبذية.				
مرحلة صياغة خطة المتابعة والتقويم	حيث يتم تحديد المسئولين عن متابعة كافة الأنشطة و مؤشرات الأداء و أدوات التحقق. ويتطلب ذلك التأكد من تحقيق ما تم تصميمه من أهداف، والأخذ في الاعتبار كل من البيئة الخارجية والإمكانات الداخلية للجامعة. وتقييم الفرص في ضوء مخاطرها المحتملة، وتقييم الخدمات التربوية التي قدمت للفئات المستهدفة في المراحل السابقة، وتحديد المشاكل التي واجهت تنفيذ الإستراتيجية. ويتم ذلك من خلال مقارنة الأهداف التي تحققت بالأهداف التي كان من المقرر تنفيذها وتحديد الصعوبات التي واجهت الجامعة في أثناء التنفيذ.				

رابعا: الآليات اللازمة لتطبيق الإستراتيجية.

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
الآليات الخاصة بالطالب الجامعي	اجتياز اختبار تعقده الجامعة في اللغة العربية.				
	اجتياز اختبار التمكن من اللغة الانجليزية قراءة وكتابة وحديثاً.				
	اجتياز اختبار في الثقافة للكشف عن وعي الطالب بالواقع المجتمعي.				
	الحصول على شهادة الرخصة الدولية لقيادة الحاسب الآلي ICDL .				
	سجل انجاز الطالب (للبورتفوليو) منذ التحاقه بالمدرسة وحتى تخرجه منها للكشف عن قدراته ومهاراته وتوجيهه وفقاً لتلك المهارات.				
	المرور بمقابلة شخصية للطالب للكشف عن انفعالاته.				
	اختيار الطلاب وفق اختبارات قدرات خاصة بالكليات				

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
	المختلفة.				
الآليات الخاصة بالأستاذ الجامعي	إنجاز الأبحاث العلمية بشكل سليم بما يخدم الجامعة والمجتمع المحلي .				
	المشاركة في المؤتمرات والندوات بالعمل البحثي وأوراق العمل .				
	نظام رواتب تنافسي يعتمد على الراتب التصاعدي وفقاً لأداء وانجازات عضو هيئة التدريس.				
	الأخذ بنظام التعاقد بدلاً من التثبيت الدائم وذلك لضمان جودة الأداء				
	القدرة على تدويل الإنتاج البحثي، وربط الترقيات بالأبحاث التي تنافس عالميا.				
	القدرة علي بناء علاقات إنسانية جيدة مع الطلبة والرؤساء .				
	حرص عضو هيئة التدريس على التطوير الذاتي؛ لمواجهة التطورات العلمية الحديثة.				
	التعاون البحثي مع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بما يخدم تطوير التعليم الجامعي.				
	المساهمة في تقديم الخدمة البحثية لعناصر ومؤسسات المجتمع المحلي .				
	التحلي بالشخصية المتكاملة؛ الاستقامة، الأمانة، الإخلاص، الانسجام مع الذات والرقابة الذاتية.				
الآليات الخاصة بالقيادة الجامعية	اختصاص المجالس الجامعية برسم وتحديد السياسات العامة واللوائح الخاصة بالكليات.				
	وضع خطط إجرائية لتوزيع توزيع المسئوليات في جميع المجالات الأكاديمية والإدارية.				
	امتلاك القيادة الجامعية القدرة على التخطيط الاستراتيجي وإدارة التنفيذ.				
	أن يتضمن الهيكل التنظيمي لجامعة المستقبل لجنة للرقابة والمحاسبة تختص بمراقبة أداء الكليات والأقسام.				
	توظيف قواعد البيانات ومصادر المعلومات المتاحة لاتخاذ القرار.				
	تفعل إدارة الجامعة دور مجلس الأمناء لدعم وتطوير العملية التعليمية.				
	توظف إدارة الجامعة نتائج تقويم الطلاب لتحسين أدائهم.				

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
	تضع ميثاقاً للثقافة والقيم الأخلاقية التي يجب أن تسود في الجامعة.				
	توفير البرامج التدريبية المناسبة لاحتياجات العاملين بالجامعة وتوافقها مع مهام وظائفهم.				
	ربط الترقيات الوظيفية للعاملين بمستويات الأداء وجودته، والقدرة على إدارة ومواجهة الضغوط.				
	توعية العاملين بالجامعة بمتطلبات جامعة المستقبل، وتغير طبيعة المهام والوظائف الموكلة إليهم.				
	تطبيق خطة الجامعة في مجال الموارد البشرية بوضوح وسهولة وموضوعية (الترفيه، التدريب).				
آليات تطوير وظيفة البحث العلمي	زيادة الميزانيات المخصصة للبحوث العلمية بما يوجد المرونة الكافية لتمويل الأبحاث.				
	وضع تصور عام لخطط البحث العلمي بالجامعة على مستوى الأقسام والكليات وفقاً للاحتياجات.				
	توجيه البحث العلمي لخدمة مجالات بحثية جديدة تواكب متطلبات المستقبل من خلال البحوث التطبيقية الموجهة لخدمة المجتمع.				
	رسم خريطة بحثية للجامعات السعودية، كأساس لتحديد المجالات المناسبة للتعاون مع المؤسسات المجتمعية.				
	إجراء عملية تنافسية بين الباحثين لتكثيف الاستثمار في مجال البحث العلمي والتعليم بعد التخرج.				
	التعاون مع الصناعة والقطاعات التنموية في المجتمع لتبادل المنافع والخدمات بين الجامعة.				
	تكامل الجهود البحثية مع قطاع التعليم قبل الجامعي لتشجيع تخريج المخترعين والمبتكرين والعلماء.				
	ربط مراكز البحوث بشبكات قواعد المعلومات الدولية، وتشجيع الأبحاث العلمية المتميزة.				
	توظيف المعرفة النظرية التي يتلقاها الدارسون لحل مشكلات واقعية والحصول على عائد مادي في المقابل.				
	تنمية موارد الجامعة من خلال تعاونها مع قطاع الصناعة والاستفادة من نتائج البحوث التطبيقية.				
	التعاقد مع الشركات والمصانع وفق مزاد تصاعدي لتسويق ابتكارات واختراعات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.				
	مساهمة القطاع الخاص في تمويل البحث العلمي .				

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
	التعاون البحثي مع القطاع الخاص يؤدى إلى رفد البحث العلمي بموضوعات مستمدة من الواقع.				
	وضع سياسية بحثية ترتكز إلى الأخلاقيات والقيم البحثية .				
	تحديد الأولوليات البحثية.				
	توفير المواد التي يحتاجه باحثو الكليات العلمية والتكنولوجية والأدوات المعملية.				
	توفيربيئة بحثية مميزة: تتضمن توفير البنية التحتية اللازمة.				
آليات تطوير وظيفة خدمة المجتمع	إعداد الكوادر والقيادات القادرة على المشاركة في توجيه البلاد نحو تحقيق الأهداف التنموية للألفية الجديدة.				
	نشر الوعي المجتمعي والثقافي.				
	تنظيم الدورات التدريبية لمعلمي التعليم قبل الجامعي لتأهيلهم للتدريس.				
	مشروعات محو الأمية وتعليم الكبار.				
	دراسة احتياجات سوق العمل من التخصصات والمهن وتوفيرها من الخريجين.				
	إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج الدراسية في الجامعة يؤدى إلى تحسين جودتها.				
	توجيه البحوث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس نحو مشكلات المجتمع وقضاياه.				
	اهتمام الجامعة بالمؤتمرات وورش العمل والحلقات النقاشية حول قضايا خدمة المجتمع وتنمية البيئة.				
	التسويق الفعال لبرامج وخدمات الجامعات على نطاق واسع وباستخدام وسائل متعددة.				
	قيام الجامعات بتحديد متطلبات واحتياجات ورغبات سوق العمل من مخرجات الجامعات				
	تصمم الجامعات رؤيتها وأهدافها وإستراتيجيتها وبرامجها الأكاديمية وفق احتياجات سوق العمل.				
	تفعيل دور مراكز البحوث في الجامعات وتوجيهها تسويقياً وفق متطلبات منظمات الأعمال.				
	أن تمثل جامعة المستقبل مقراً للمحافظة، مما يتيح الفرصة لتنسيق بين جهود الجامعة وخطط المحافظة.				
	عقد دروات تدريبية للعاملين في قطاعات الصناعة والأعمال التابعة للشركات.				

خامساً: الجهات المسؤولة عن تنفيذ الإستراتيجية

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
الجهات المسؤولة عن تنفيذ الإستراتيجية	وزارة التعليم: أنشئت في ٩ربيع الثاني ١٤٣٦هـ، من خلال دمج وزارة التربية والتعليم مع وزارة التعليم العالي في وزارة واحدة وذلك بعد صدور أمر ملكي بدمجهما.				
	وزارة التخطيط والاقتصاد.				
	وزارة العمل.				
	وكالات الجامعة للبحث العلمي والدراسات العليا ووكالة الجامعة للتخطيط والجوده، وعمادة البحث العلمي وعمادة الجودة.				
	القيادات الجامعية بالجامعات السعودية وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام.				
	مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص وطلاب الجامعات وأولياء الأمور.				

سادساً: معوقات تطبيق الإستراتيجية المقترحة.

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
معوقات خاصة بالإطار التشريعي	التطبيق الصوري والتنفيذ الشكلي للحرية الأكاديمية والاستقلالية المالية والإدارية للجامعات.				
	ارتباط القوانين والتشريعات بأشخاص ومسؤولين أكثر من ارتباطها بإستراتيجية مؤسسية وفكر خاص بالمنظومة الجامعية ككل.				
	رفض بعض الجامعات إعادة صياغة أنشطتها لكي تتأهل إلى التحول لجامعة المستقبل.				
معوقات خاصة بالإطار التنظيمي	مقاومة أصحاب المصالح للفكر الهادف والمتطور لجامعة المستقبل.				
	ضعف القناعات بأهمية التعليم الجامعي في قيادة البلاد نحو المستقبل.				
	سيادة ثقافة السلبية والبعد عن المبادرة والعمل الإيجابي، لاعتقاد كل فرد أنه وحده غير قادر على التغيير.				
	ثقافة المحافظة والأصالة والبعد عن التجديد اعتقادا أن الاستفادة من بعض النماذج الغربية يعد غزوا ثقافيا				

العناصر	الصياغة الإستراتيجية	درجة التأثير في صياغة الإستراتيجية			التعليق
		عالية	متوسطة	منخفضة	
	وتهديدا للهوية الوطنية.				
	صعوبة التحرر من الفكر المركزي والعلاقة الهرمية بين الرئيس ومرؤوسيه.				
معوقات خاصة بالموارد البشرية	صعوبة الرقابة على نزاهة تقارير معلمي المدارس الخاصة بأداء الطلاب المرشحين للقبول بالجامعات.				
	الذاتية والمحاباة في الحكم على الطلاب في اختيارات القبول بالجامعات والكليات المختلفة.				
	ضعف التكامل في الجهود البحثية لأعضاء المجتمع الجامعي نتيجة تقوقع الباحثين في تخصصاتهم.				
	الفجوة بين مهارات الخريجين وسوق العمل، وتقديم مخرجات تسهم في تفاقم مشكلة البطالة.				
معوقات خاصة بالإمكانيات المادية	ضعف الإمكانات المادية والمخصصات المالية الموجهة للبحوث العلمية وجهود خدمة المجتمع.				
	سوء الاستفادة من وسائط تكنولوجيا المعلومات بالجامعات، نتيجة سوء استخدامها مما يتسبب عنه تلف الأجهزة.				
	قصور الإمكانيات المادية المتاحة بما يعوق توفير وسائل الراحة والأمان داخل المجتمع الجامعة.				
	عدم الدقة اختيار مقر ومواقع كثير من الجامعات بغض النظر عن طبيعة نموذج الجامعة ورسالتها التي تسعى إلى تحقيقها.				

Abstract

University: King Khalid University
College: College of Education
Department: Management and Educational Supervision Department
Branch: Management, educational supervision.
Degree: PH.D.
Search Title: A Suggested Strategy For Developing posts of Saudi Universities in the light of the Principles of future University
Name of Student: Fatima Ali Abdullah Al -ALharith
University ID: (433820347)
Supervisor: Prof. Ali Naser Shetwy Al Zaher
Date of discussion: 25 / 8 /1437 AH.

Abstract:

The objective of the research to identify the requirements for the development of the functions of the Saudi universities (university teaching, scientific research, one Community Service) in the light of the principles of the University of the future, the search in the methodology of the descriptive approach, a sample consisted in search of members of the teaching staff at universities:(King Khaled, King Abdul Aziz, King Saud, King Fahd Petroleum and Minerals), which reached.430 members.

Search reached a set of conclusions which stresses the of the posts of President of the university, in teaching posts were high approval that the student has the skills of the preparation of the scientific research, and attend the university professor in the activities of the University for quality control and accreditation, and use the collegiate leadership of the strategic planning in the decision-making process, and to develop the function of scientific research and the consent was high on the need to provide information through databases of sophisticated modern and scientific journals and the dissemination of knowledge produced by members of the teaching staff, activating the management of knowledge for the initiative for application in the service of society, and to develop the function of community service was high approval on the need to develop training programs to keep abreast of new knowledge, the participation of employees in the university in the field of volunteerism in society.

In the light of the results of the research a suggested strategy has been set up to develop the posts of the Saudi universities according to the principles of the Future University through a group of main perspectives supported by developing mechanisms for each post , job , and this is with marking the strategical needs which are necessary for applying each axis of the suggested strategy with marking the necessary stages for implementation and who is responsible for implementing.

And the research has recommended that the Saudi universities should adopt the principles of the Future University through applying the suggested strategy and through granting the Saudi universities the managerial , organizational and financial independency besides concentrating on developing the organizational frame and designing flexible ones.

Keywords: university education, the future University,Saudi Universities

Kingdom of Saudi Arabia
Ministry of Education
King Khalid University
Higher Studies Deanship
College of Education
Department Administration & Educational Supervision

A Suggested Strategy For Developing posts of Saudi Universities in the light of the Principles of future University

A thesis Submitted in Partial Fulfillmeat of the Requirements of PH.D. Degree in Education, Major: "Educational administration and Supervision "

Prepared by
Fatima Ali Abdullah Al –Alharith

Universal numbr
(433820347)

Supervised by
Prof. Ali Naser Shetwy Al Zaher
Professor of Higher Education Management and Planning in Faculty of Education, King Khalid University

1437AH – 2016AM