Dirasat: *Educational Sciences*, Volume 48, No. 2, 2021

Deanship of Scientific Research

Future Directions of Saudi Universities in Light of their Vision and the Challenges of Achieving them

Saud Alrwaili
Faculty of Education and Arts, Northern Border University, Saudi Arabia.

Received: 29/6/2020
Revised: 5/8/2020
Accepted: 30/8/2020
Published: 1/6/2021

Citation: Alrwaili, S. (2021). Future Directions of Saudi Universities in Light of their Vision and the Challenges of Achieving them. *Dirasat: Educational Sciences*, *48*(2), 81-94. Retrieved from https://dsr.ju.edu.jo/djournals/index.php/Edu/article/view/2710

Abstract

The study aims to identify the future directions of Saudi universities in light of their vision. The study also attempted to explore the potential main challenges Saudi universities may face in achieving these directions.

The study used both quantitative and qualitative approaches. Content analysis was utilized to synthesize the visions of the future directions of the 29 public universities in Saudi Arabia. Reliability and validity of data collected through content analysis were found acceptable. In addition, eight officials in charge of development and quality in Saudi universities were interviewed.

The study concluded that the future directions of Saudi universities in light of their vision focus on excellence (83%), university functions: education, scientific research, and community service (54%), building knowledge society (52%), globalization (41%), and leadership (31%). The study also found that the most prominent challenges facing Saudi universities in achieving their future directions are human challenges, financial challenges, and technical challenges.

In light of the findings of the present study, it is concluded that Saudi universities need to adopt specific formulas in their future directions, emphasizing the uniqueness of each university in specific fields of study, developing appropriate budget management systems, and establishing infrastructure of universities in a manner that is commensurate with their future directions..

Keywords: Directions, Saudi universities, vision, challenges.

التوجهات المستقبلية للجامعات السعودية في ضوء رؤيتها وتحديات تحقيقها

سعود الرويلي
جامعة الحدود الشمالية، السعودية.

ملخّص

هدفت الدراسة إلى تعرُّف التوجهات المستقبلية للجامعات السعودية في ضوء رؤيتها، وكشف أبرز التحديات التي تواجهها في تحقيق هذه التوجهات. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي والكيفي، حيث استخدمت أسلوب تحليل المحتوى من خلال تحليلها محتوى رؤى الجامعات السعودية، وكذلك استخدمت أداة المقابلة، حيث جرى مقابلة (8)من المسؤولين عن التطوير والجودة بالجامعات السعودية. وتوصلت الدراسة إلى أن التوجهات المستقبلية للجامعات السعودية في ضوء رؤيتها تركز على التميز بنسبة (83%)، ووظائف الجامعة)التعليم، البحث العلمي، خدمة المجتمع (بنسبة(54%)، وبناء المجتمع المعرفي (52%)، والعالمية بنسبة (41%)، والريادة بنسبة (31%)، كما توصلت إلى أن أبرز التحديات التي تواجه الجامعات السعودية في تحقيق توجهاتها المستقبلية هي تحديات بشرية، وتحديات مالية، وتحديات فنية وتقنية.

الكلمات الدالة :التوجهات، الجامعات، الرؤية، التحديات.

© 2021 DSR Publishers/ The University of Jordan.

This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

المقدمة

تعد الجامعات من أهم المؤسسات التربوية، التي لها دور كبير في تنمية المجتمع، ومعالجة مشكلاته، وتلبية متطلباته، لما تمتلكه من مقومات بشرية ومادية، كما أنها ومن خلال هذه المقومات تكون قادرة على إنتاج المعرفة ونشرها، لتنتج مجتمعًا معرفيًا، يتشكل من خلال التعلم والبحث والاكتشاف والابتكار.

ويشير أحمد (2000) إلى أهمية دراسة التوجهات المستقبلية لأي مؤسسة لأنها تعمل على تيسير صناعة المستقبل من خلال مساعدة صناع القرار على تخطيط سياسات رشيدة وتنفيذها، حيث تتشكل العديد من المشكلات بسبب قصر النظر المستقبلية.

وقد عملت الجامعات على رسم توجهات مستقبلية لها، تتطلع إلى تحقيقها، ففي العالم المتقدم يشير دمنهوري (2007) إلى تطلعات الجامعات المستقبلية التطويرية فيها، حيث إنها تركز على عدة مجالات مهمة تتمثل في تطوير الموارد البشرية، والبحث العلمي وإنتاج المعرفة وتطبيقها، واتساع نطاق الحوكمة والمساءلة، والجودة والاعتماد، والتوافق مع المجتمع وتنميته، والتنويع في خيارات وبدائل التعليم، والتعاون والإفادة من خبرات الآخرين، والتوجه إلى العالمية.

وفي ذات السياق، وبالنسبة للعالم العربي يشير حبيب (2007) إلى التوجهات المستقبلية للجامعات العربية، بأنه يجب التخطيط من خلال إدراك التغيير في الجامعات على المستوى العالمي في ضوء تحديث نظم وأساليب الدراسة الجامعية، والاتجاه نحو الجودة، وسياسات التوسع بالتعليم، وتوجيه البحث العلمي لخدمة المجتمع. كما يشير العامري (2016) إلى أهمية إيجاد رؤى مستقبلية تراعي الوعي بكافة المتغيرات العالمية، والوعي باتجاه السوق العالمي لأنه جوهر المجال الاقتصادي، والوعي بثورة الاتصالات وقضايا العالم المختلفة من مشكلات بيئية ومشكلات المياه والرعاية الصحية.

وأما في المملكة العربية السعودية على وجه الخصوص يشير العوهلي وعبدالقادر (2010) إلى أن الجامعات السعودية استجابت للمتغيرات والتحديات المختلفة، حيث اتبعت استراتيجية تطويرية قصيرة المدى تم التركيز فيها على القضايا الاستراتيجية المهمة، كقضايا القبول والاستيعاب، والمواءمة مع سوق العمل، وكذلك اتبعت استراتيجية تطويرية طويلة المدى تم فيها تطوير البيئة التعليمية وعضو هئية التدريس والطالب والخطط والبرامج التعليمية، وتطوير تعليم الفتاة الجامعي، وتعزيز الجودة، ومواءمة مخرجات التعليم مع سوق العمل، وتطوير البحث العلمي، وتنويع مصادر التمويل، والشراكات العالمية والتعاون الدولي.

والجدير بالذكر أن الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي السعودي (آفاق)، قد حددت التوجهات للتعليم العالي من خلال رؤية هذه الخطة، حيث تمثلت أبرز هذه التوجهات في التكامل، والجودة، والتمايز، والتنافس، والريادة، والإسهام الفاعل، وبناء المجتمع المعرفي (مركز البحوث والدراسات، 2014).

ومما يجب تأكيده أنه لكل جامعة رؤية تعكس توجهاتها المستقبلية، وتعد من أهم مكونات التخطيط الاستراتيجي، إذ تعبر عن السياسات العلمية والتعليمية والثقافية والاجتماعية والتنموية والاقتصادية التي تتبناها الجامعة وتبين التوجه المستقبلي لها، وبتوضيح أكثر فإنها تكشف الأوضاع المتوقعة التي ستكون عليها الجامعة بعد فترة زمنية محددة في إطار عملية التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع (إدريس، 2017).

وتشير غادة الشربيني (2016) إلى ضرورة صياغة رؤية واضحة ومتميزة للجامعات بناء على التطلعات والإمكانات الحالية، وأن الاهتمام بدراسة استشراف مستقبل الجامعات هو فرصة للتطور والتقدم من خلال دراسة الواقع واستثمار الفرص المتاحة، ومواجهة التحديات الراهنة.

كما تشير فيفي توفيق (2017) إلى أن بناء الرؤية يتطلب جهدًا مشتركًا من العاملين في أية منطمة، يستند إلى تعرُّف الواقع وتحليله، كما يمكن القول أن الافتقار إلى رؤية واضحة وقوية تقدم صورة مستقبلية للجامعات يعد العقبة الرئيسية التي تواجه الجهود المبذولة لتطوير العملية التعليمية وتحسينها، ولايوجد دافع حقيقي يحرك أية منظمة نحو التميز والنجاح المستمر أقوى من بناء رؤية للمستقبل تتصف بالجاذبية والجدارة وقابلية التحقيق ويتقاسمها أعضاءها جميعهم.

في حين يؤكد بهاء الدين (2017) أن بداية إصلاح الجامعات تكون من بناء رؤية وفلسفة واضحة المعالم، تنسجم مع تطلعات المجتمع وتعمل على تطويره، تشمل جوانب العملية التعليمية كافة، وتحقق تكاملها وتفاعلها.

وقد تواجه الجامعات عددًا من التحديات التي تقف أمام تحقيق التوجهات المستقبلية لعملها ونشاطاتها، وأهم هذه التحديات يتمثل في العولمة، والمنافسة العالمية، والتوسع في قبول فئات المجتمع المختلفة بالجامعات، والتمويل، وتعدد أساليب حوكمة الجامعات، والتدويل، والتغير في متطلبات السوق، والكفاءة، ونقص الإمكانات والقوى البشرية (مركز البحوث والدراسات، 2014).

كما أكدت غادة الشربيني (2016) عددًا من التحديات التي تواجه مستقبل الجامعات، وتمثلت في انفجار المعرفة وتسارعها، والثورة التقنية، وضعف العلاقة بين التعليم وسوق العمل، وتزايد الطلب الاجتماعي على التعليم العالي، وتناقص في أعضاء هئية التدريس المؤهلين، والاتجاه نحو عولمة التعليم، وتدني البحوث العلمية.

وقد تعددت الدراسات السابقة التي تناولت زوايا مختلفة في موضوع التوجهات والرؤى المستقبلية للجامعات، والتحديات التي تواجهها

لتحقيقها، وتجدر الإشارة إلى أن بعض الدراسات تناولت هذا الجانب من خلال دراستها للتخطيط الاستراتيجي، وذلك لأن الرؤية تعد أحد مكونات التخطيط الإستراتيجي، لذا سيتم الإشارة إلى هذه الدراسات لأنها تتقاطع مع موضوع الدراسة الحالية، كما سيتم الإشارة إلى بعض الدراسات التي تناولت مستقبل الجامعات ورؤيتها والتحديات التي تواجهها، فقد أجرى دمنهوري (2007) دراسة هدفت إلى تعرُّف واقع الجامعات عالميًا، ومتطلبات نجاحها، وكذلك تعرُّف تجربة جامعة الملك عبدالعزيز في تحولها إلى جامعة حديثة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الوثائقي، وتوصلت إلى مجموعة من التوجهات الحديثة لتحول الجامعة إلى جامعة حديثة، وكان من أهمها، التنمية المستمرة للموارد البشرية، وبناء بنية تحتية للجامعة مع تطويرها باستمرار، إقامة علاقات شراكة مع مؤسسات المجتمع، والحرص على تنافسية الجامعة، وتدعيم أساليب الحوكمة والمساءلة.

وأجرى اللوقان والشمري (2014) دراسة هدفت إلى تعرُّف مدى التفاوت بين كليات التربية بالجامعات الناشئة السعودية في ما يتعلق برؤيتها ورسالتها في ضوء المعايير التي حددتها الدراسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال أسلوب تحليل المضمون رؤية ورسالة كليات التربية بالجامعات الناشئة السعودية، وتوصلت الدراسة إلى أن رؤى كليات التربية بالجامعات الناشئة السعودية ركزت على خاصية التميز بدرجة مرتفعة، بنسبة (80.5%)، وجاءت بالمرتبة الأولى، وكذلك ركزت على خاصيتي الإيجاز والواقعية بدرجة مرتفعة، بنسبة (73%)، وجاءت بالمرتبة الثانية.

كما أجرى آل الشيخ والشعيبي (2015) دراسة هدفت إلى تعرُّف معوقات التخطيط الاستراتيجي بالجامعات السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطبيق أداة الاستبانة على عينة بلغت (285) من القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعات السعودية، وتوصلت الدراسة إلى كشف مجموعة من معوقات التخطيط الاستراتيجي بالجامعات السعودية، تمثلت في معوقات تتعلق بالجانب الإداري والتنظيمي والبشري، وكانت في المرتبة الأولى، ومعوقات تتعلق بالجانب المالي، وكانت في المرتبة الأخيرة.

وأجرى الشثري (2016) دراسة هدفت إلى تعرُّف واقع التخطيط الاستراتيجي بالجامعات السعودية، وتعرُّف التحديات التي تواجهها في عملية التخطيط الاستراتيجي التي تحد من تحسين قدرتها التنافسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام اداة الاستبانة على عينة بلغت (69) عضو هيئة تدريس بتخصص الإدارة التربوية في بعض الجامعات السعودية، وتوصلت الدراسة إلى بُعد الجامعات السعودية من خلال رؤيتها في ضوء معايير التنافسية العالمية، وكذلك توصلت إلى بعض التحديات التي تواجه ممارستها للتخطيط الاستراتيجي، التي تحد من تحسين القدرة التنافسية، كسرعة التغيرات الكمية والنوعية في بيئتها الداخلية، والتحول نحو العولمة في التعليم، والتوجه نحو اقتصاد المعرفة، والتغيرات الثقافية والسياسية والاقتصادية.

وأجرت غادة الشربيني (2016) دراسة هدفت إلى استشراف مستقبل الجامعات العربية في سياق التصنيفات الدولية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الوثائقي، وتوصلت إلى تصور مستقبلي للارتقاء بالجامعات العربية في التصنيفات الدولية، تمثلت أبرز محاوره في صياغة رؤية واضحة ومتميزة للجامعات وفقًا لتطلعاتها وإمكاناتها، والاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي، وتطوير نظم الإدارة بالجامعات، والاهتمام بنشر البحوث العلمية، ونشر ثقافة قياس مؤشرات الأداء، والاهتمام بالمقارنات المرجعية، والاهتمام بالجودة.

وأجرى العامري (2016) دراسة هدفت إلى تعرُّف مفهوم الجامعة والمجتمع، والوظائف التي تسهم في تدعيم العلاقة بين الجامعة والمجتمع، وكذلك تعرُّف الرؤى المستقبلية للجامعة لتمكين علاقتها بالمجتمع، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الوثائقي، وتوصلت إلى أبرز الرؤى المستقبلية للجامعات التي تدعم علاقتها بالمجتمع والمتمثلة في مجال المشروعات العلمية، ومجال التنمية ورفع الكفاية الإنتاجية، ومجال التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وكذلك خلق مجتمع المعرفة.

في حين جاءت دراسة أحمد (2017) التي هدفت إلى تعرُّف أنماط بعض الجامعات العالمية، وكذلك تعرُّف تنوع الجامعات المصرية وارتباطها بمجتمعها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث حلّلت محتوى رؤية ورسالة بعض الجامعات العالمية، والجامعات المصرية، وتوصلت إلى أن معظم الجامعات العالمية عينة الدراسة قد ركزت في رؤيتها على مجال معرفي واحد، فمنها ركز على مجال الخدمات الصحية، أو مجال التعليم التعليم المهني، أو مجال التعلم الذاتي وتطوير المهارات الحياتية، وأما الجامعات المصرية ركزت الرؤى في (17) جامعة من عينة الدراسة على الوظائف التقليدية للجامعة من تدريس وبحث علمي وخدمة مجتمع، كما توصلت إلى توجه أغلب الجامعات المصرية إلى العالمية، وجاء هذا التوجه بنسبة (62%)، وأيضًا توصلت إلى توجهها بأن تكون جامعات ملتزمة بمعايير الجودة، وجاء هذا التوجه بنسبة (19%).

وأجرى إدريس (2017) دراسة هدفت إلى تعرُّف دور الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية الجامعية على المسؤولية المجتمعية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، حيث تم تطبيق أداة الاستبانة على عينة بلغت (70) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، وقد توصلت الدراسة إلى أن للجامعة رسالة ورؤية وأهداف إستراتيجية مكتوبة وواضحة لجميع أعضاء هيئة التدريس، إلا أن نسبة مشاركتهم في صياغتها جاءت بدرجة ضعيفة.

وأجرت وفاء عون وحسناء العتيبي وجواهر البيز (2018) دراسة هدفت إلى تعرُّف واقع التخطيط الاستراتيجي في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، وعلاقته بأهداف رؤية المملكة العربية السعودية (2030) في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أفراد العينة، واستخدمت

الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطبيق أداة الاستبانة على عينة بلغت (31) قائدة أكاديمية، وتوصلت الدراسة إلى أن أهداف التخطيط الإستراتيجي للجامعة تتوافق مع أهداف رؤية المملكة (2030)، وأن رؤية الجامعة ورسالتها مستقاة من رؤية المملكة العربية السعودية (2030).

وأجرى الزعيبر والضحيك (2019) دراسة هدفت إلى تعرُّف درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي في الجامعات السعودية الناشئة وعلاقته بتحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية (2030)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، حيث تم تطبيق أداة الاستبانة على عينة بلغت (92) عضوًا من أعضاء هئية التدريس بالجامعات السعودية الناشئة، وتوصلت الدراسة إلى موافقة عينة الدراسة على أن رؤية الجامعات تنبثق من رؤية المملكة العربية السعودية (2030)، وأن إدارة الجامعات تعمل على تعزيز قيم الطلبة، وتطور أساليب التعلم باستمرار.

ويتضح من خلال عرض الدراسات السابقة صلتها بالمجال العام للدراسة الحالية على نحو مباشر أو غير مباشر، حيث يتضح أن بعض الدراسات ناقشت التخطيط الإستراتيجي الذين يتضمن وجود مكون الرؤية كأحد مكوناته، كدراسة عون والبيز والعتيبي (2018)، والزعيبر والضحيك (2019)، والشثري (2016)، ومن خلال هذه الزاوية يكون التقاطع مع الدراسة الحالية التي ناقشت التوجهات المستقبلية للجامعات السعودية كما تعكسها رؤيتها، كما أن هناك دراسات حلّلت رؤى مؤسسات التعليم العالي، كدراسة أحمد (2017) التي حلّلت رؤى ورسالة بعض الجامعات العالمية والجامعات المصرية لتعرُّف أنماط هذه الجامعات، ودراسة اللوقان والشمري (2014) التي حلّلت رؤى كليات التربية بالجامعات الناشئة السعودية لتعرُّف مدى التفاوت في ما بينها، وكذلك هناك بعض الدراسات النظرية التي ناقشت مستقبل ورؤى الجامعات كدراسة الشربيني (2016)، ودراسة العامري (2016)، ودراسة دمنهوري (2007). في حين الدراسة الحالية قد ناقشت التوجهات المستقبلية لجميع الجامعات الحكومية السعودية من خلال تحليل محتوى رؤيتها، وكذلك ناقشت التحديات التي تواجهها في تحقيق هذه التوجهات، وبهذا تعد الدراسة الأولى التي تناولت هذا الجانب (حسب علم الباحث). وقد استفادت من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة، وتوضيح الخلفية النظرية لها، واختيار المنهج المناسب، وبناء أدواتها، وكذلك في مناقشة النتائج وتفسيرها.

مشكلة الدراسة:

تأتي أهمية تحديد التوجهات المستقبلية للجامعات السعودية، بحيث تكون لكل جامعة توجه خاص بها يمايزها عن الجامعات الاخرى، وفي هذا السياق أكدت الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي السعودي (آفاق) أهمية التمايز بين الجامعات، لتكن كل جامعة متخصصة بجانب معين، وتعمل على خدمة الدولة وتحقيق أهدافها (مركز البحوث والدراسات، 2014). إلا أن العيسى (2011) يرى بأن الجامعات السعودية تقلد بعضها بعضًا في شكلها، ومضمونها، وبرامجها، وتخصصاتها، وعلاقتها بالمجتمع.

وفي ظل أهمية رؤية للجامعات وأنها من أهم مكونات التخطيط الاستراتيجي، وبالإضافة إلى حرص الجامعات على إعدادها بطريقة مناسبة وواضحة، ففي دراسة إدريس (2017) توصلت إلى موافقة أعضاء هئية التدريس تجاه رؤية الجامعة على أنها رؤية واضحة وطموحة، وتعطي انطباعًا عن الحالة المستقبلية، وأنه يجرى اختيار كلماتها بعناية وتفكير ويتم وزن فيها الدلالات الخاصة. وبذلك يمكن تحديد التوجهات المستقبلية للجامعات بدقة من خلال تحليل رؤيتها. ومن جهة أخرى توصلت دراسة الشثري (2016) إلى بُعد الجامعات السعودية من خلال رؤيتها عن معايير التنافسية العالمية، وذلك بناء على استطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية حول مضمون رؤية جامعاتهم.

وبناء على ما سبق، وبالإضافة إلى خبرة الباحث في العمل بالتعليم العالي وما لمسه من حرص المسؤولين فيه على تبني رؤى لجامعاتهم وحرصهم على تحقيقها، وتذليل الصعوبات والتحديات التي تعيق تحقيق هذه الرؤى، تأتي هذه الدراسة للكشف عن أبرز العناصر والأبعاد التي ركزت عليها الجامعات السعودية في توجهاتها المستقبلية كما تعكسها رؤيتها، وكذلك الكشف عن التحديات التي تواجهها في تحقيق هذه التوجهات.

أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة إلى الإجابة عن السؤالين الآتيين:

1) ما التوجهات المستقبلية للجامعات السعودية في ضوء رؤيتها؟

2) ما أبرز التحديات التي تواجه الجامعات السعودية في تحقيق توجهاتها المستقبلية؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الهدفين الآتيين:

1) تعرُّف التوجهات المستقبلية للجامعات السعودية في ضوء رؤيتها.

2) كشف أبرز التحديات التي تواجه الجامعات السعودية في تحقيق توجهاتها المستقبلية.

أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في مناقشتها موضوع التوجهات المستقبلية للجامعات بالمملكة العربية السعودية، حيث يتوقع بأن تضيف هذه الدراسة إلى الأدبيات التربوية التطلعات والتوجهات التي تعمل الجامعات في المملكة العربية السعودية على تحقيقها مستقبلًا، وذلك من خلال تحليل رؤيتها، وكذلك تضيف التحديات التي تواجهها في تحقيق هذه التوجهات.

كما تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في أنه من المؤمل أن تسهم نتائجها في توجيه المسؤولين وصناع القرار في الجامعات السعودية في تطوير رؤى جامعاتهم من خلال التكامل والتنسيق في ما بينهم، بحيث تكون لكل جامعة هوية خاصة بها تميزها عن الجامعة الأخرى، كما تسهم نتائجها في تزويد المسؤولين وصناع القرار في الجامعات السعودية بالمعلومات والتوصيات اللازمة للتغلب على التحديات التي تواجهها في تحقيق توجهاتها المستقبلية.

وكذلك تتجلى أهمية هذه الدراسة بأنه لم تجرَ دراسات سابقة تتناول الكشف عن التوجهات المستقبلية للجامعات بالمملكة العربية السعودية من خلال تحليل رؤيتها (حسب علم الباحث).

حدود الدراسة:

أجريت الدراسة في إطار الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوع التوجهات المستقبلية للجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤيتها وتحديات تحقيقها.
- الحدود الزمانية: أجريت الدراسة خلال الفصل الدراسي الصيفي في العام الدراسي 1441/1440.
- الحدود المكانية: أجريت الدراسة في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من المسؤولين عن التطوير والجودة في الجامعات السعودية.

مصطلحات الدراسة:

تُعرّف "التوجهات المستقبلية" إجرائيًا: بأنها التطلعات الفكرية التي تعمل الجامعات على تحقيقها بالمستقبل، وتتضمن العناصر والمجالات المتضمنة في رؤيتها، وتتحدد هذه التوجهات من خلال نتائج استمارة التحليل _التي أعدها الباحث_ لرؤية الجامعات.

وتعرّف "الرؤية" إجرائيًا بأنها تصور لحالة الجامعات السعودية التي تتطلع أن تكون عليه، إذ تحدد شكل النجاح المطلوب الذي ستحققه هذه الجامعات في المستقبل.

وتعرّف "التحديات" إجرائيًا: بأنها الصعوبات والمعوقات والقضايا التي تقف عائقًا دون تحقيق الجامعات السعودية رؤيتها.

منهج الدراسة:

اعتمد الباحث على منهجين أساسيين من أجل تحقيق أهداف الدراسة، هما المنهج الكمي، والمنهج الكيفي، حيث تم استخدم المنهج الكمي من خلال تحليل المحتوى المتعلق برؤى الجامعات في المملكة العربية السعودية لتعرُّف توجهاتها المستقبلية، في حين تم استخدام المنهج الكيفي من خلال مقابلة المسؤولين عن التطوير والجودة في الجامعات السعودية للكشف عن التحديات التي تواجهها في تحقيق توجهاتها المستقبلية.

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة الخاص بالسؤال الأول المتعلق بالتوجهات المستقبلية للجامعات السعودية من جميع الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية وعددها (29) جامعة، أما بالنسبة لمجتمع الدراسة الخاص بالسؤال الثاني المتعلق بالتحديات التي تواجه الجامعات السعودية في تحقيق توجهاتها المستقبلية فهم جميع المسؤولين فيها عن التطوير والجودة من عمداء ووكلائهم وعددهم (87) فردًا. وجاءت هذه الإحصائيات وفقًا لمواقع الجامعات الإلكتروني.

عينة الدراسة:

تمثلت عينة الدراسة الخاصة في السؤال الأول بالمجتمع كاملًا، والجدول التالي يوضح أسماء تلك الجامعات والرؤى التي تبنتها.

الجدول (1): رؤى الجامعات في المملكة العربية السعودية

م	الجامعة	الرؤية
1	جامعة أم القرى	التميز محليًا واقليميًا في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع وقطاع الأعمال
2	الجامعة الإسلامية	منارة إسلامية عالمية رائدة في المعرفة والتنمية.
3	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	النموذج العالمي المتميز في التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع المبني على التعاليم والقيم الإسلامية
4	جامعة الملك سعود	الريادة العالمية والتميز في بناء مجتمع المعرفة.
5	جامعة الملك عبدالعزيز	جامعة متميزة عالميًا باستدامة وشراكة مجتمعية
6	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	أن تكون جامعة فريدة متميزة ببحوثها المتقدمة، وبكفاءة خريجيها في عالميًا، وبريادتها في مجالات الطاقة.
7	جامعة الملك فيصل	أن تكون جامعة الملك فيصل إحدى الجامعات الرائدة في الشراكة المجتمعية من خلال التميز في التعليم والبحث العلمي والقيادة.
8	جامعة الملك خالد	جامعة الملك خالد ضمن أفضل 200 جامعة عالميًا بحلول عام 2030م
9	القصيم جامعة	جامعة متميزة وطنيًا في التعليم، داعمة للتنمية المستدامة في القصيم، مسهمه في بناء مجتمع المعرفة.
10	جامعة طيبة	جامعة سعودية شاملة تلتزم بالتميز في نشر المعرفة وإنتاجها وخدمة المجتمع، والإرتقاء لمصاف الجامعات المتقدمة محليًا واقليميًا وعالميًا
11	جامعة الطائف	جامعة ذات دور متميز لتحقيق رؤية المملكة 2030 في بناء الفرد وتنمية المجتمع.
12	جامعة حائل	الريادة المحلية والإقليمية في نشر المعرفة، والتميز البحثي، والشراكة المجتمعية المستدامة
13	جامعة جازان	أن تصبح جامعة جازان بوابة المستقبل للمنطقة وللمملكة، متفردة إقليميا و دوليا بتعليمها المتميز وخريجها المؤهلين وأبحاثها ذات التأثير وخدماتها التي تصنع أثرا اقتصاديًا ومجتمعيًا في المنطقة والعالم أجمع
14	جامعة الجوف	أن تصبح جامعة الجوف صرحًا علميًا مرموقًا، محفزًا للإبداع والبحث العلمي، وتضم كوادر وكفاءات علمية وبحثية عالمية، وتمتلك مراكز أبحاث عالية الجودة، وتسهم في رفع الإنتاجية الزراعية في منطقة الجوف، للوصول إلى منتجات صناعية وغذائية وطبية، ولديها برامج نوعية، تخرج قيادات مجتمعية مؤهلة وموائمة لحاجات سوق العمل.
15	جامعة الباحة	جامعة متميزة تعليميًا وبحثيًا تسهم في بناء مجتمع المعرفة
16	جامعة تبوك	جامعة متميزة تعليميًا وبحثيًا مسهمة في خدمة المجتمع.
17	جامعة نجران	ريادة في التعليم والتعلم وخدمة المجتمع، ومشاركة فاعلة في بناء مجتمع العلم والمعرفة.
18	جامعة الحدود الشمالية	جامعة سعودية بارزة، موثوق بها، ومعتمدة على الكفاءة في برامجها الأكاديمية المتميزة، والبحث، وخدمة المجتمع، محليًا واقليميا.
19	جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن	أن تكون منارة المرأة للمعرفة والقيم.
20	جامعة الملك سعود بن عبدالعزيز للعلوم الصحية	الريادة العالمية في التعليم الصحي مع التميز في البحث العلمي، ورعاية المريض، وخدمة المجتمع.
21	جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل	جامعة رائدة تحقق التميز محليًا واقليميًا وعالميًا
22	جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز	جامعة متميزة في التعليم، منافسة في البحث العلمي الداعم لاقتصاد المعرفة، فاعلة في الشراكة والمسؤولية المجتمعية.
23	جامعة شقراء	التميز في التعليم والبحث العلمي وتنمية المجتمع بما يتواءم مع رؤية المملكة 2030.
24	جامعة المجمعة	أن تكون جامعة المجمعة متميزة محليًا، منافسة عالميًا، مساهمة بكفاءة معرفيًا وتنمويًا.
25	الجامعة السعودية الإلكترونية	جامعة متميزة في توظيف التقنية لبناء مجتمع المعرفة.
26	جامعة جدة	الاختيار الأول لقادة المستقبل.
27	جامعة بيشة	منظومة معرفية إبداعية لمجتمع منتج.
28	جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية	تطمح جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية إلى أن تكون منارة للمعرفة والتعليم التقني والبحثي وبيئة مميزة لإلهام العقول والمواهب الواعدة التي تسعى إلى تحقيق الاكتشافات التي تعالج أهم التحديات الإقليمية والعالمية، وتسعى الجامعة حثيثًا إلى أن تكون جسرًا لتقريب الشعوب والثقافات لما فيه خير الإنسانية
29	جامعة حفر الباطن	الريادة والتميز في العملية التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع من أجل بناء مجتمع يعزز اقتصاد المعرفة.

أما بالنسبة لعينة السؤال الثاني، فقد اختار الباحث (8) أفراد من مجتمع الدراسة لهذا السؤال، الذين أبدوا استعدادهم وحماسهم للمشاركة بالدراسة، حيث أشار حجر (2003) إلى أنّ العينة بالبحث الكيفي عادة ماتكون صغيرة، تتراوح ما بين (6) إلى (8) مفردات بالنسبة للعينات المتجانسة، وقد روعي باختيارهم بأن ينتمون إلى جامعات قديمة، وجامعات ناشئة، لتمثيل المجتمع بمختلف فئاته، للحصول على صورة شاملة ومتكاملة.

أدوات الدراسة:

تم استخدام أداتين للدراسة، وذلك على النحو الآتي:

الأداة الأولى: للإجابة عن السؤال الأول للدراسة تم استخدام استمارة لتحليل المحتوى كأداة لجمع البيانات وتحليل الرؤى التي تبنتها الجامعات عينة الدراسة، وتكونت من عمود يضم أسماء الجامعات، وأمام كل جامعة (12) عمود، بحيث كل عمود يحمل فئة من فئات التحليل، وهي وظائف الجامعات (التعليم، البحث العلمي، خدمة المجتمع)، التخصص، التميز، الجودة، التنافس، الريادة، المحلية، الإقليمية، العالمية، بناء المجتمع المعرفي، حيث تم استنباط هذه الفئات من الدراسات السابقة، كدراسة اللوقان والشمري (2014)، ودراسة الشربيني (2016)، ودراسة أحمد (2017)، وقد تم اتباع تحليل المحتوى الدلالي الذي من خلاله تصنّف ظواهر المحتوى طبقًا للمعاني الدالة عليها بصرف النظر عن الألفاظ المفردة التي استخدمت في عملية الاستدلال (الهاشمي وعطية، 2014).

الأداة الثانية: للإجابة عن السؤال الثاني، فقد تم استخدام أداة المقابلة، حيث أجرى الباحث مقابلة مفتوحة مع أفراد عينة هذا السؤال، من أجل استثارة دوافعهم للإدلاء بمعلومات تساعد على كشف التحديات التي تواجه الجامعات السعودية في تحقيق رؤيتها.

صدق أداة الدراسة وثباتها:

بالنسبة لأداة الدراسة الأولى المتمثلة في استمارة التحليل، فقد تم اختبار صدقها من خلال عرضها على سبعة من المتخصصين في أصول التربية، للتأكد من أنها تتوافق مع أهداف الدراسة، وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين، في حين تم التأكد من ثبات هذه الأداة من خلال إعادة التحليل بعد أربعة أسابيع من التحليل الأول ثم حساب معامل الثبات وفق المعادلة كوبر Cooper التي وردت في (الهاشمي وعطية، 2014) وهي: معامل الثبات = عدد مرات الاتفاق ÷ (عدد مرات الاتفاق + عدد مرات الاختلاف) × 100 وكانت النتيجة على النحو التالي: 136 ÷ (136 + 3) × 100 = 136 ÷ 139× 100 = 98% مما يشير إلى أن التحليل ثابت بدرجة عالية.

أما أداة الدراسة الثانية المتمثلة في المقابلة، فقد أجرى الباحث الصدق التفسيري وهو أحد أنواع الصدق المتحققة للبحوث الكيفية، وذلك عن طريق استخدام أهم الأساليب لتحقيق هذا النوع من الصدق، وهو أسلوب المشاركة الاسترجاعية للمبحوثين (حجر،2003) ، حيث تم الرجوع للعينة للتحقق من موافقتهم على ما توصل إليه الباحث من تفسير التحديات التي تواجه الجامعات السعودية في تحقيق رؤيتها، كما تحقّق الباحث من ثبات هذه الأداة عن طريق إعادة المقابلة مع بعض أفراد العينة للتأكد من ثبات آرائهم، حيث عاود الباحث التواصل بأربعة أفراد بنسبة (50%) من أفراد العينة، وذلك بعد شهر من التطبيق الأول فوجد أن آراءهم متطابقة في مضمونها بنسبة 100%.

إجراءات الدراسة:

أولًا: أجراءات الدراسة الخاصة بالسؤال الأول:

أجرى الباحث الإجراءات التالية:

1) مسح شامل لجميع المواقع الإلكترونية للجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية، للوصول إلى الرؤى التي تبنتها تلك الجامعات في خططها الاستراتيجية.

2) تدوين رؤى الجامعات في جدول، بحيث يقابل كل جامعة الرؤية المعتمدة الخاصة بها.

3) تحديد فئات التحليل إلى (12) فئة هي:

- التعليم، البحث العلمي، خدمة المجتمع: يقصد بها وظائف الجامعة التقليدية من التعليم الذي يركز على الممارسات التعليمية، وبحث علمي الذي على يركز على النشاط البحثي، وخدمة مجتمع التي تركز على الخدمات التي تقدمها الجامعة للمجتمع.
- التخصص: يقصد به المجال الذي تركز عليه الجامعة، وتهتم به في برامجها وأنشطتها.
- التميز: يقصد به الصفات الإيجابية للجامعة التي تتفوق بها وتتجاوز المعايير العادية.
- الجودة: يقصد بها الكفاءة في جميع الممارسات الأكاديمية بالجامعة.
- التنافس: يقصد به تسابق الجامعات، والرغبة كل منها بالفوز في مجالات ومعايير محددة.
- الريادة: يقصد بها قيام الجامعة بنشاطات فريدة لتلبية حاجات الطلبة والمجتمع.
- المحلية: يقصد بها أن الجامعة هي جامعة محلية، أوأنها من أفضل الجامعات محليًا.
- الإقليمية: يقصد بها أن الجامعة إقليمية أوأنها تسعى إلى الإقليمية، أوأنها من أفضل الجامعات إقليميًا.
- العالمية: يقصد بها أن الجامعة عالمية أوأنها تسعى إلى العالمية، أوأنها من أفضل الجامعات عالميًا.

- بناء المجتمع المعرفي: يقصد به الجامعة التي تعتمد على المعلومات وأدوات تقنية الاتصال والمعلومات لإنتاج المعرفة ونشرها وتوظيفها.

4) وضع إشارة (صح) مقابل كل جامعة التي تتوافق رؤيتها مع فئة التحليل، طبقًا للمعاني التي تتضمنها رؤية الجامعة.

5) حساب التكرارات لفئات التحليل المختلفة، حيث تم حساب كل فئة من الفئات الاثني عشر، بواقع (14) تكرارًا لفئة التعليم، و(15) تكرارًا لفئة البحث العلمي، و(18) تكرارًا لفئة خدمة المجتمع، و(8) تكرارات لفئة التخصص، و(24) تكرارًا لفئة التميز، و(5) تكرارات لفئة الجودة، و (4) تكرارات لفئة التنافس، و(9) تكرارات لفئة الريادة، و(8) تكرارات لفئة المحلية، و(7) تكرارات لفئة الإقليمية، و(12) تكرارًا لفئة العالمية، و(15) تكرارًا لفئة بناء المجتمع المعرفي.

ثانيًا: إجراءات الدراسة الخاصة بالسؤال الثاني:

اختار الباحث ثمانية من المسؤولين عن التطوير والجودة في الجامعات السعودية، يمثلون عمداء التطوير والجودة ووكلائهم، حيث جرى اختيار أربعة أفراد من الجامعات القديمة، وأربعة أفراد من الجامعات الناشئة، لإجراء المقابلات معهم هاتفيًا؛ وذلك لصعوبة مقابلتهم شخصيًا لأنهم في أماكن متفرقة، وقد تم التواصل معهم، وتم توضيح أهمية الدراسة وهدفها لهم، وقد أبدوا استعدادهم وحماسهم للمشاركة في هذه الدراسة، واستمرت كل مقابلة للفرد الواحد (10- 12 دقيقة)،حيث اتبع الباحث المقابلة المفتوحة، وكتب المعلومات التي قدموها على الورق حول أبرز التحديات التي تواجه الجامعات السعودية في تحقيق رؤيتها، ثم تم تحليل هذه المعلومات وترميزها وتجزئتها إلى أن تم التوصل إلى تصنيفها في ثلاثة أنماط وهي: تحديات بشرية، وتحديات مالية، وتحديات فنية وتقنية، واستغرقت المقابلات ثمانية أيام خلال الفصل الصيفي للعام الدراسي 1441/1440، وقد أعطى الباحث الرمز (د1، د2، د3،....، د8) لكل فرد في العينة حين الاستشهاد بإجابته في نتائج الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

في ما يلي عرض لنتائج الدراسة ومناقشتها وفقًا لتسلسل أسئلة الدراسة:

أولًا: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما التوجهات المستقبلية للجامعات السعودية في ضوء رؤيتها؟

من خلال تحليل محتوى الرؤى التي تبنتها الجامعات في المملكة العربية السعودية وفقًا لاستمارة التحليل، تتضح التوجهات المستقبلية لها كما تعكسها هذه الرؤى، وذلك كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول (2)

تحليل محتوى الرؤى التي تبنتها الجامعات في المملكة العربية السعودية

م	الجامعة	فئات التحليل											
		وظائف الجامعة			التخصص	التميز	الجودة	التنافس	الريادة	المحلية	الإقليمية	العالمية	بناء المجتمع المعرفي
		التعليم	البحث العلمي	خدمة المجتمع									
1	جامعة أم القرى	√	√	√		√				√	√		
2	الجامعة الإسلامية				√							√	√
3	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	√	√	√	√	√						√	
4	جامعة الملك سعود					√			√			√	√
5	جامعة الملك عبدالعزيز			√		√						√	
6	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن		√		√	√	√		√			√	
7	جامعة الملك فيصل	√	√	√		√							
8	جامعة الملك خالد							√				√	
9	القصيم جامعة	√		√		√				√			√
10	جامعة طيبة			√		√		√		√	√	√	√
11	جامعة الطائف			√		√							
12	جامعة حائل		√	√					√	√	√		√
13	جامعة جازان	√	√	√		√				√	√	√	

م	الجامعة	فئات التحليل										
		وظائف الجامعة			التخصص	التميز	الجودة	التنافس	الريادة	المحلية	الإقليمية	العالمية	بناء المجتمع المعرفي
		التعليم	البحث العلمي	خدمة المجتمع									
14	جامعة الجوف		√	√	√	√	√		√				√
15	جامعة الباحة	√	√			√							√
16	جامعة تبوك	√	√	√		√							
17	جامعة نجران	√		√					√				√
18	جامعة الحدود الشمالية	√	√	√		√	√			√	√		
19	جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن				√	√							√
20	جامعة الملك سعود بن عبدالعزيز للعلوم الصحية	√	√	√	√	√			√			√	
21	جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل					√			√	√	√	√	
22	جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز	√	√	√		√		√					√
23	جامعة شقراء	√	√	√		√							
24	جامعة المجمعة			√		√	√	√		√		√	√
25	الجامعة السعودية الإلكترونية				√	√							√
26	جامعة جدة					√			√				
27	جامعة بيشة						√						√
28	جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية	√	√		√	√					√	√	√
29	جامعة حفر الباطن	√	√	√		√			√				√
المجموع		14	15	18	8	24	5	4	9	8	7	12	15
النسبة		%48	%52	%62	%28	%83	%17	%14	%31	%28	%24	%41	%52
		%54											

يتضح من الجدول (2) التوجهات المستقبلية للجامعات في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤيتها، وسيتم استعراض هذه التوجهات مرتبة ابتداء من الأكثر تكرارًا إلى الأقل، وذلك على النحو التالي:

أولًا: التميز: يعد عنصر التميز من التوجهات المستقبلية التي تبنته الجامعات السعودية، حيث (83%) من الجامعات السعودية وضعت التميز طموحًا وتوجهًا مستقبليًا ستعمل على تحقيقه، وقد يعود السبب في تبني هذا العنصر إلى أن التميز ينقل أداء الجامعات كمؤسسات إلى تجاوز المعايير العادية في ممارساتها وخططها وبرامجها وأنشطتها بعدّه صفة إيجابية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة اللوقان والشمري (2014) التي توصلت إلى أن رؤى كليات التربية بالجامعات الناشئة بالمملكة العربية السعودية ركزت على خاصية التميز بدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأولى، بنسبة (80.5%).

ثانيًا: وظائف الجامعات (التعليم، البحث العلمي، خدمة المجتمع): ركزت الجامعات السعودية في توجهاتها المستقبلية على وظائف الجامعة، فبعض الجامعات ركزت على الوظائف الثلاثة من تعليم وبحث علمي وخدمة مجتمع، وهناك بعض الجامعات ركزت على وظيفتين أو وظيفة واحدة، وقد جاء التوجه للوظائف الثلاثة بنسبة متوسطها (54%)، فالوظيفة التي ركزت عليها الجامعات في المرتبة الأولى هي وظيفة خدمة المجتمع بنسبة

(62%)، أما وظيفة البحث العلمي جاءت في المرتبة الثانية بنسبة (52%)، في حين جاءت وظيفة التعليم بالمرتبة الثالثة بنسبة (48%)، ويمكن تفسير ذلك إلى أن هذه الوظائف هي الوظائف التقليدية والأساسية للجامعات التي يجب أن تركز عليها في توجهاتها لكي تؤدي دورها، وعليه من الطبيعي أن تكون هدفًا في طموحها وتطلعاتها المستقبلية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أحمد (2017) التي أظهرت أن الرؤى في (17) جامعة من الجامعات المصرية ركزت على وظائف الجامعة الثلاثة من تعليم وبحث علمي وخدمة مجتمع، كما أن هناك بعض الجامعات ركزت على وظيفتين أو وظيفة واحدة من وظائف الجامعة.

ثالثًا: بناء المجتمع المعرفي: ركزت الجامعات السعودية في توجهاتها المستقبلية على بناء المجتمع المعرفي بنسبة (52%)، وقد يعود اهتمام أكثر من نصف الجامعات السعودية بهذا التوجه إلى أهمية المعرفة، ودورها في بناء اقتصاديات الدول، حيث تعد الجامعات هي المؤسسات الأبرز القادرة على إنتاج المعرفة لما تمتلكه من مقومات بشرية ومادية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العامري (2016) التي أظهرت أن من الرؤى المستقبلية للجامعات لتمكين علاقتها مع المجتمع هو خلق مجتمع المعرفة.

رابعًا: العالمية: ركزت الجامعات السعودية في توجهاتها المستقبلية على أنها جامعات عالمية أو أنها تسعى إلى العالمية، أو أنها من أفضل الجامعات العالمية، وقد جاء هذا التوجه بنسبة (41%)، وقد يعود ذلك إلى أن هذه الجامعات تحرص على أن يكون لها حضورًا في التصنيفات العالمية، وهي بذلك تعمل على تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية (2030) التي جاء فيها أن تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من بين أفضل (200) جامعة عالمية (مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، 2016)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الزعير والضحيك (2019) التي توصلت إلى أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن رؤية الجامعات تنبثق من رؤية المملكة العربية السعودية (2030)، كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة أحمد (2017) التي توصلت إلى توجه أغلب الجامعات المصرية إلى العالمية، وجاء هذا التوجه بنسبة (62%).

خامسًا: الريادة: يعد عنصر الريادة من التوجهات المستقبلية التي تبنته الجامعات السعودية، حيث (31%) من الجامعات السعودية وضعت هذا العنصر من المسارات المستقبلية التي ستعمل على تحقيقه، ويفسر ذلك برغبة هذه الجامعات بأن تكون جامعات قيادية لاستشعارها بالمتغيرات المجتمعية المحلية والدولية التي تفرض عليها التركيز على مبدأ خلق فرص العمل، والشراكة المجتمعية، والتعليم القائم على الإبداع والابتكار، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أحمد (2017) التي توصلت إلى أن هناك بعض الجامعات العالمية من الجامعات عينة الدراسة ركزت في رؤيتها على مجال إعداد القادة في التخصصات المختلفة.

سادسًا: التخصص: ركزت الجامعات السعودية في توجهاتها المستقبلية على أنها جامعات متخصصة في مجال معرفي معين بنسبة (28%)، كجامعة الملك فهد والبترول والمعادن ركزت على مجال الطاقة، وجامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية ركزت على مجال التعليم التقني، وجامعة الملك سعود بن عبدالعزيز للعلوم الصحية ركزت على المجال الصحي، وجامعة الجوف ركزت على مجال الزراعة، وقد يعود ذلك إلى تحقيق تخصص الجامعات، إذ كل جامعة لها مجال محدد تنفرد به، حتى لا تكون نسخة مشابهة لجامعة أخرى، بحيث تكون على صلة بمجتمعها التي تنتمي إليه وتحقق تطلعاته، وأن تكون برامجها وتخصصاتها مرتبطة ومتوافقة ومنسجمة مع ظروف البيئة المحلية التي تقع فيها، وذلك تحقيقًا لخدمة الدولة وتحقيق أهدافها، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أحمد (2017) التي توصلت إلى أن هناك بعض الجامعات العالمية من الجامعات عينة الدراسة ركزت في رؤيتها على مجال معرفي واحد، فمنها ركز على مجال الخدمات الصحية، أو مجال التعليم التعليم المهني، أو مجال التعلم الذاتي وتطوير المهارات الحياتية.

سادسًا (مكرر): المحلية: ركزت الجامعات السعودية في توجهاتها المستقبلية على أنها جامعات محلية، أو أنها من أفضل الجامعات المحلية، وقد جاء هذا التوجه بنسبة (28%)، ويفسر ذلك بالتوسع في افتتاح الجامعات المحلية إذ بلغ عددها (29) جامعة، مما يدعو ذلك للتنافس في ما بينها، وكذلك أن يكون لها دور بتنمية مجتمعها المحلي، وتحقيق أهدافه، ومعالجة مشكلاته.

ثامنًا: الإقليمية: ركزت الجامعات السعودية في توجهاتها المستقبلية على أنها جامعات إقليمية أو أنها تسعى إلى الإقليمية، أوأنها من أفضل الجامعات إقليميًا، وقد جاء هذا التوجه بنسبة (24%)، وقد يرجع ذلك إلى أن هذه الجامعات التي تبنت هذا التوجه ترى أنها يجب بأن تكون مؤثرة وذات حضور على المستوى الإقليمي نظرًا إلى التقارب الجغرافي، بحيث يكون ذلك تهيئة للصعود على المستوى العالمي.

تاسعًا: الجودة: يعد عنصر الجودة من التوجهات المستقبلية التي تبنته الجامعات السعودية، حيث (17%) من الجامعات السعودية وضعت هذا العنصر من المسارات المستقبلية التي ستعمل على تحقيقه، وقد يعود ذلك إلى حرص الجامعات التي تبنت هذا التوجه على الالتزام بمعايير الجودة، وذلك لتهيئتها باستيفاء متطلبات الاعتماد المؤسسي والأكاديمي المحلي، وكذلك الاعتماد الأكاديمي من قِبل بعض الهيئات الدولية، وذلك لضمان الكفاءة في كافة الممارسات التعليمية والنشاطات والبرامج الأكاديمية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أحمد (2017) التي توصلت إلى توجه بعض الجامعات المصرية بأنها تكون جامعات ملتزمة بمعايير الجودة، وجاء هذا التوجه بنسبة (19%).

عاشرًا: التنافس: يعد عنصر التنافس من التوجهات المستقبلية التي تبنته الجامعات السعودية، حيث جاء هذا التوجه بنسبة (14%)، وقد

يعود ذلك إلى حرص الجامعات التي تبنت هذا التوجه على الأخذ بمبدأ التنافسية، الذي سيعمل على تحسين بيئتها الإدارية والأكاديمية، بحيث يكون لها هوية خاصة بها تجعل لديها القدرة التنافسية التي تحقق من خلالها هذه الجامعات أهدافها وغاياتها وخدمة مجتمعها. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة دمنهوري (2007) التي توصلت إلى أن من التوجهات لتحول الجامعة إلى جامعة حديثة هو الحرص على تنافسية الجامعة، كما جاءت دراسة الشثري في ذات الاتجاه التي أشارت إلى أن هناك بعض التحديات التي تحد من تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية، لذا أوصت بضرورة تبني الجامعات السعودية الإستراتيجية التنافسية.

ثانيًا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما أبرز التحديات التي تواجه الجامعات السعودية في تحقيق توجهاتها المستقبلية؟

تم استخلاص نتائج هذا السؤال من المقابلات التي أجراها الباحث التي كشفت وجهات نظر عينة من المسؤولين عن التطوير والجودة في الجامعات بالسعودية حول أبرز التحديات التي تواجه الجامعات بالمملكة العربية السعودية في تحقيق توجهاتها المستقبلية، وقد تم وضعها في أنماط وفقًا لطبيعة تلك التحديات على النحو التالي:

أولًا: تحديات بشرية:

رأت العينة أن التحديات البشرية من التحديات التي تواجه الجامعات السعودية في تحقيق توجهاتها المستقبلية، ومن خلال تحليل استجابات المشاركين كانت البنود التالية هي أهم التحديات البشرية التي تشكل تحديًا بارزًا أمام تحقيق الجامعات السعودية لتوجهاتها المستقبلية:

1) قلة الكادر البشري المؤهل: يعد الكادر البشري في الجامعات من أهم مقومات نجاحها، فكفاءته تضمن للجامعات تحقيق توجهاتها المستقبلية، حيث يعد بشقيه الكادر الأكاديمي والكادر الإداري العنصر الأساسي الذي يعمل على تحقيق رسالة وأهداف الجامعة، وذلك للوصول إلى تحقيق رؤية الجامعة، إلا أن بعض الجامعات تعاني من قلة الكادر البشري المؤهل مما يعيق تحقيق توجهاتها المستقبلية، حيث يشير (د1) في استجابته " لابد من وجود أدوات لتحقيق الجامعات لتوجهاتها المستقبلية، والكادر البشري هو أهم هذه الأدوات، فغياب هذه الأداة المهمة يقف تحديًا أمام الجامعات، فعدم وجود منظومة مناسبة من الكادر الأكاديمي والإداري يشكل عقبة أمام تحقيق الجامعات لرؤاها، فيجب دراسة واقع الكادر البشري في الجامعات، وهل هو قادر على تحقيق تطلعاتها وتوجهاتها المستقبلية؟!"، في حين يؤكد (د8) من خلال استجابته بأنه " حرصت الجامعة من خلال رؤيتها على أن يكون لها هوية خاصة بها منبثقة من ظروف وخصائص المجتمع المحلي، بحيث تتميز بالجانب الذي يتميز به المجتمع وتركز أبحاثها عليه، إلا أن قلة المتخصصين من الكوادر البشرية بهذا الجانب يقف تحديًا أمام تحقيق هذا التوجه المستقبلي للجامعة". كما أشار (د3) إلى "... نقص بعض الكوادر المهمة بالجامعة كمساعد باحث، وفني مختبرات، وفني تقنية، حيث لهم دور كبير في تحقيق توجهات الجامعة". وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشربيني (2016).

2) ضعف إيمان وقناعة القيادات الأكاديمية بالتوجهات المستقبلية: يعد العنصر القيادي في البيئة الأكاديمية من العناصر المهمة لتحقيق توجهات الجامعة، وينبغي بالمقام الأول أن يكون القيادي على قناعة تامة بهذه التوجهات وحريصًا على تحقيقها، إلا أن أفراد العينة يرون هذا البعد يشكل تحديًا واضحًا يواجه الجامعات في تحقيق توجهاتها المستقبلية، إذ يؤكد (د2) أن " ضعف إيمان قيادات الجامعة بتوجهاتها وقلة حرصهم على تحقيقها، وقلة الإحساس بالمسؤولية يشكل تحديًا لتحقيق توجهات الجامعة، كما لفت (د4) النظر إلى جانب مهم وهو ضرورة القناعة بهذه التوجهات على نحو مستمر والاهتمام بها ومتابعة تنفيذها، حيث أبدى تساؤلًا " هل القياديين طيلة فترة عملهم بالمنصب القيادي مهتمين بتحقيق توجهات الجامعة وتطلعاتها؟!"

3) ضعف إيمان وقناعة أعضاء هئية التدريس والإداريين بالتوجهات المستقبلية: أكدت العينة أن هذا الجانب يعد من التحديات التي تواجه الجامعات في تحقيق توجهاتها المستقبلية، فإيمان وقناعة أعضاء هئية التدريس والإداريين بالتوجهات المستقبلية للجامعة لا يقل أهمية عن إيمان وقناعة القيادات الأكاديمية بهذه التوجهات، وذلك لضمان عمل كافة عناصر مجتمع الجامعة على تنفيذ وتحقيق مشروعاتها المستقبلية، إذ يشير (د4) إلى " أن يكون لدى عضو هئية التدريس قناعة بتطلعات الجامعة وفهمها والعمل على تحقيقها"، كما يؤكد (د8) أهمية هذا الجانب للإداريين، ويعلل ضعف قناعتهم بالتوجهات المستقبلية للجامعة بعدم إشراكهم في وضع هذه التوجهات، والأخذ بآرائهم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة آل الشيخ والشعيبي (2015).

4) انتشار ثقافة العمل الفردي: أكدت العينة أهمية العمل الجماعي في تحقيق نجاح المشروعات التي تتبناها الجامعات لتحقيق توجهاتها المستقبلية، إلا أن انتشار ثقافة العمل الفردي يعد تحديا لتحقيق هذه التوجهات، إذ يشير (د6) إلى " أهمية تشكيل مجموعات عمل لإجراء بحوث مفيدة للمجتمع، وكذلك الحصول على براءات اختراع، وهذا لا يتم إلا من خلال تكوين مجموعات عمل من مختلف التخصصات النظرية والعلمية"، كما أكد (د2) أهمية العمل الجماعي، وضرورة تشكيل فرق عمل، وذلك للعمل على نحو بصورة متكاملة وشاملة لتحقيق التوجهات المستقبلية للجامعة.

ثانيًا: تحديات مالية:

رأت العينة أن التحديات المالية من التحديات التي تواجه الجامعات بالمملكة العربية السعودية في تحقيق توجهاتها المستقبلية، ومن خلال تحليل استجابات المشاركين كانت البنود التالية هي أهم التحديات المالية التي تشكل تحديًا بارزًا أمام تحقيق الجامعات السعودية لتوجهاتها المستقبلية:

1) الميزانية المالية المخصصة لتوجهات الجامعة المستقبلية: يعد العامل المادي من العناصر المهمة في توجهات الجامعات المستقبلية، وذلك لما له من دور كبير في تجهيز البنية التحتية، وتحفيز ودعم العاملين بالجامعة، وكذلك تأمين متطلبات إجراء البحوث العلمية النوعية، وذلك لتحقيق الجامعات توجهاتها المستقبلية، ويؤكد ذلك (د3) من خلال استجابته إذ يشير إلى" أنه من النقاط المهمة التي تدعم الجامعات في تحقيق توجهاتها المستقبلية هو وجود دعم مالي مناسب لهذا الجانب، إلا أن الواقع حاليًا في الجامعة يخصص الجزء الأكبر من الميزانية للرواتب والصيانة والتشغيل، ولاتوجد ميزانية مناسبة لدعم توجهات الجامعة المستقبلية"، كما يؤكد (د8) أنه " من الأبعاد المهمة لجامعتنا في توجهاتها المستقبلية هو الارتقاء بالبحث العلمي، ويعد جانبًا مهمًا إلا أنه هناك ضعف في الميزانيات المخصصة له، ويقف ذلك عائقًا أمام الجامعة في تحقيق تطلعاتها"، وبالإضافة إلى ذلك أشار (د2) " يحتاج تنفيذ المشروعات التي تساهم في تحقيق توجهات الجامعة المستقبلية إلى ميزانيات تناسب حجم هذه المشروعات، ولكن الميزانية لا تفي بتنفيذ هذه المشروعات لتحقيق هذه التوجهات". وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشثري (2016).

2) ضعف التنسيق بين تخطيط الميزانية ومتطلبات التوجهات المستقبلية: توجيه الميزانية لمتطلبات التوجهات المستقبلية للجامعات، يعد من العوامل المهمة لتحقيق هذه التوجهات، إلا أنه إذا كان تخطيط ميزانية الجامعة لا يتوافق مع حاجات التوجهات المستقبلية فإن ذلك يؤدي إلى عدم تلبية متطلبات هذه التوجهات، وهذا ما أكده (د1) في استجابته أنّ " التخطيط المالي للجامعة يتم بمعزل عن الرؤى والتوجهات المستقبلية للجامعة، وعليه يصعب تحقيق هذه التوجهات"، كما يشير (د4) إلى أنّ "الميزانية لا توضع بناء على الرؤى المستقبلية للجامعة، فهي غير واضحة للمسؤولين في عمادات الجامعة"، كما أضاف د(2) في ذات السياق بأنه " هناك عدم ضوح في الميزانية المتاحة مما يقلل فاعلية التخطيط الجيد للعمادات في تحقيق توجهات الجامعة". وتتفق هذه النتيجة مع دراسة آل الشيخ والشعيبي (2015).

ثالثًا: تحديات فنية وتقنية:

رأت العينة أن بعض التحديات المتعلقة بالجانب الفني والتقني من التحديات التي تواجه الجامعات السعودية في تحقيق توجهاتها المستقبلية، ومن خلال تحليل استجابات المشاركين كانت البنود التالية هي أهم هذه التحديات التي تشكل تحديًا بارزًا أمام تحقيق الجامعات السعودية لتوجهاتها المستقبلية:

1) البنية التحتية: رأت العينة أن البنية التحتية من الجوانب المهمة لتحقيق الجامعات توجهاتها المستقبلية، حيث إن وجود المعامل والمختبرات المجهزة والمتكاملة يعد من العوامل المهمة الداعمة لتحقيق أهداف الجامعات وذلك وصولًا لتحقيق رؤيتها، وقد أكد (د7) ذلك من خلال استجابته، حيث يشير " أنه من المهم توفير البنى التحتية للجامعات لتحقيق توجهاتها المستقبلية، فعدم وجود المعامل والمختبرات المجهزة يعد مشكلة تواجه أعضاء هئية التدريس في إمكانية إجراء التجارب والبحوث، وهذا يعمل على عدم تحقيق الجامعة لتوجهاتها المستقبلية"، وفي ذات السياق يؤكد (د3) "أهمية تجهيز الجامعة بجميع متطلبات البنية التحتية الداعمة للإبداع والابتكار لتحقيق تطلعات الجامعة".

2) التطور التقني: رأت العينة التطور التقني المتسارع من التحديات التي تواجه الجامعات في تحقيق توجهاتها المستقبلية، لأن ذلك يضعها أمام صعوبة استيعاب التطورات التقنية المتسارعة، وكيفية دمجها في التعليم الجامعي وسياساته وبرامجه وخططه، إذ يشير (د5) إلى " بأن الجامعة تواجه مشكلة ما ينتج من التطورات التقنية، إذ يضعها في حالة دائمة بمحاولة اللحاق بهذه التطورات، واستيعابها وتوظيفها في البيئة الاكاديمية"

كما يؤكد (د7) " أهمية استيعاب التطور التقني في البرامج الأكاديمية وبيئة العمل لتحقيق الجامعة توجهاتها المستقبلية". وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشربيني (2016).

التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يوصي الباحث بما يلي:

1) ضرورة تبني الجامعات السعودية صيغ محددة في توجهاتها المستقبلية، كصيغة الجامعة المنتجة، والجامعة الريادية، وجامعة الابتكارية، وجامعة الشركات، وتضمين هذه التوجهات في خططها الاستراتيجية.

2) ضرورة تفرّد كل جامعة من الجامعات السعودية بمجال معين وفقًا لمقومات المجتمع المحلي التي تنتمي إليه، وتضمين هذا التوجه في خطتها الاستراتيجية.

3) ضرورة توفير الجامعات السعودية الكوادر البشرية المؤهلة من الأكاديميين والإداريين والفنيين، والتنسيق مع الجهات الحكومية ذات العلاقة بالتوظيف.

4) ضرورة توفير الميزانيات المناسبة، والعمل على تخطيط الميزانية على نحو يتناسب مع متطلبات التوجهات المستقبلية للجامعات.
5) العمل على تجهيز البنية التحتية للجامعات السعودية على نحو يتناسب مع توجهاتها المستقبلية.

المصادروالمراجع

أحمد، أ. (2000). رؤية مقترحة لجامعة المستقبل. *عالم التربية*، (2)، 289-299.

أحمد، ع. (2017). رؤى ورسالات الجامعات الحكومية في مصر:دراسة تحليلية. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، 2 (8)، 1-43.

إدريس، ج. (2017). دور الرسالة والرؤية والأهداف الاستراتيجية الجامعية على المسؤولية المجتمعية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 1 (5)، 40-57.

آل الشيخ، س.، ووالشعيبي، م. (2015). معوقات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات السعودية، *مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة*، 29 (2)، 3-40.

بهاء الدين، هـ. (2017). *تطوير التعليم الجامعي التحديات الراهنة وأزمة التحول*. برلين: المركز الديمقراطي العربي للنشر.

توفيق، ف. (2017). سيناريو مستقبلي لتفعيل مجتمعات التعلم بمدارس التعليم العام بمحافظة سوهاج. *المجلة التربوية*، 37، 113-260.

حبيب، م. (2007). رؤية مستقبلية للتعليم الجامعي العربي: المتطلبات-الادوار-التحديات-المعايير. *في ندوة استرايجية التعليم الجامعي العربي وتحديات القرن الحادي والعشرين*. 135-163.

حجر، خ. (2003) معايير وشروط الموضوعية والصدق والثبات في البحث الكيفي: دراسة نظرية. *مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية*، 15(2).

دمنهوري، ز. (2007). توجهات التحول إلى الجامعة الحديثة في عصر المعرفة تجربة جامعة الملك عبدالعزيز. في *المؤتمر العربي الأول- الجامعات العربية التحديات والآفاق*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

الزعبير، إ.، والضحيك، ن. (209). درجة ممارسة التخطيط الاستراتجي في الجامعات الناشئة وعلاقته بتحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 "دراسة ميدانية". *مجلة البحث العلمي في التربية*، 13 (20)، 1-39.

الشثري، ع. (2016). واقع ومتطلبات التخطيط الإستراتيجي بالجامعات السعودية لتحسين قدرتها التنافسية. *مجلة العلوم التربوية*، 6، 229-284.

الشربيني، غ. (2016). استشراف مستقبل الجامعات العربية في سياق التصنيفات الدولية. في *المؤتمر العربي الدولي السادس لضمان جودة التعليم العالي*، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وجامعة الزرقاء الأردنية، 50-57.

العامري، م. (2017). الرؤى المستقبلية لتمكين العلاقة الجامعة بين الجامعة والمجتمع. *مجلة علوم التربية الرياضية والعلوم الأخرى*، (1)، 154-167.

عون، و.، والعتيبي، ح.، والبيز، ج. (2018). واقع التخطيط الاستراتيجي بجامعة الأميرة نورة وعلاقته بتحقيق أهداف رؤية المملكة (2030) "دراسة ميدانية". *مجلة البحث العلمي في التربية*، 12 (19)، 413-452.

العوهلي، م.، وعبدالقادر، م. (2010). التعليم العالي:التحديات وبرامج التطوير. في *المؤتمر العربي الثالث- الجامعات العربية: التحديات والآفاق*، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 323-338.

العيسى، أ. (2011). *التعليم العالي في السعودية رحلة البحث عن الهوية*. بيروت: دار الساقي.

مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية (2016). *رؤية المملكة العربية السعودية 2030*. الرياض، مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية.

مركز البحوث والدراسات (2014). *التعليم العالي في المملكة العربية السعودية المسيرة والإنجاز*. السعودية: وزارة التعليم العالي، المملكة العربية السعودية.

الهاشمي، ع.، وعطية، م. (2014). *تحليل مضمون المناهج الدراسية*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

References

Ahmed, A. (2000). A proposed vision for the University of the Future. *Education World*, (2), 289-299.

Ahmed, O. (2017). Visions and missions of government universities in Egypt: an analytical study. *Fayoum University Journal for Educational and Psychological Sciences*, 2 (8), 1-43.

Al-Amiri, M. (2017). Future Visions for Empowering the University-Community Relationship. *Journal of Physical Education and Other Sciences*, (1), 154-167.

Al-Essa, A. (2011). *Higher education in Saudi Arabia, the journey to find identity*. Beirut: Dar El Saqi.

Al-Hashemi, A.,& Atiyah, M. (2014). *Curriculum content analysis*. Amman: Safa House for Publishing and Distribution.

Al-Ohali, M. and Abdul Qadir, M. (2010). Higher Education: Challenges and Development Programs. In *The Third Arab*

Conference - Arab Universities: Challenges and Prospects, Arab Organization for Administrative Development, 323-338.

Al-Sheikh, S. and Al-Shuaibi, M. (2015). Constraints of strategic planning in Saudi universities. *King Abdulaziz University Journal: Economics and Management*, 29 (2), 3-40.

Alshethri, A. (2016). The reality and requirements of strategic planning in Saudi universities to improve their competitiveness. *Journal of Educational Sciences*, (6), 229-284.

Aoun, W., Al-Otaibi, H.and Albez, J. (2018). The reality of strategic planning at Princess Nora University and its relationship to achieving the goals of the Kingdom's vision (2030) "field study". *Journal of Scientific Research in Education*, 12 (19), 413-452.

Bahauddin, H. (2017). *University education development, current challenges and transformation crisis*. Berlin: Arab Democratic Center for Publishing.

Damanhuri, Z. (2007). Trends of the transition to the modern university in the era of knowledge, the experience of King Abdulaziz University. In *The first Arab conference - Arab universities, challenges and prospects*, the Arab Organization for Administrative Development.

Economic and Development Affairs Council. (2016). *Saudi Arabia Vision 2030*. Riyadh: Economic and Development Affairs Council.

El-Sherbiny, G. (2016). Looking forward to the future of Arab universities in the context of international classifications. In *The Sixth Arab International Conference on Quality Assurance in Higher Education*, Sudan University of Science and Technology and Zarqa University of Jordan, 50-57.

Habib, M. (2007). *A future vision for Arab university education: requirements - roles - challenges - standards, a symposium on Arab university education strategy and the challenges of the twenty-first century*. Arab Administrative Development Organization.

Hajar, K. (2003) Standards and conditions for objectivity, honesty and consistency in qualitative research: a theoretical study. *Umm Al-Qura University Journal for Educational*, 15 (2).

Idris, J. (2017). The role of mission, vision, and university strategic goals on social responsibility of faculty members in Saudi universities. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 1 (5), 40-57.

Research and Studies Center. (2014). *Higher Education in the Kingdom of Saudi Arabia March and Achievement*. Kingdom of Saudi Arabia:Ministry of Higher Education.

Tawfiq, F. (2017). A future scenario to activate learning societies in general education schools in Sohag Governorate, *Educational Journal*, 37, 113-260.

Zuabeer, E. and Aldhaheek, N. (209). The degree of strategic planning practice in emerging universities and its relationship to achieving the goals of the Kingdom of Saudi Arabia 2030 vision "field study". *Journal of Scientific Research in Education*, 13 (20), 1-39.