المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحة النفسية
ISSN: 2682-2865
The Online ISSN : 2682-4248
المجلد07/العـدد: 03 (سبتمبر 2025)، ص ص 237 - 275

واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

The reality of applying the productive university model at Imam Muhammad bin Saud Islamic University

د/ سمر بنت سليمان بن صالح السلطان [1]
[1]قسم الإدارة والتخطيط التربوي – كلية التربية – جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

تاريخ الاستلام: 2025/07/09 تاريخ القبول: 2025/08/22 تاريخ النشر: 2025/09/01
Doi:10.21608/gfsc.2025.451368

مستخلص البحث:

هدفت الدراسة إلى التَّعَرُّف على واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، والتَّعَرُّف على المُعَوِّقَات التي تحدُّ من تطبيق الأنموذج، والمُتَطَلَّبَات اللازمة لتفعيل تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس في الجامعة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكوَّنت عينة الدراسة من (٣٤١) عضوا من أعضاء وعضوات هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وقد وظَّفت الباحثة "الاستبانة" لجمع البيانات، وقد توصّلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج، أبرزها أن أفراد الدراسة موافقون على أبعاد: (واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية)، بمتوسط حسابي بلغ (٢.٦٤ من ٤)، كما أن أفراد الدراسة موافقين على مُعوِّقات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، بمتوسط حسابي بلغ (٢.٦١ من ٤)، كما أن أفراد الدراسة موافقين على أبعاد مُتَطَلَّبَات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، بمتوسط حسابي بلغ (٢.٩٦ من ٤)

الكلمات المفتاحية: أنموذج - الجامعة المُنْتِجَة - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

المؤلف المرسل: د/ سمر بنت سليمان بن صالح السلطان Email: marwan23@yahoo.com

Abstract:

The study aimed to identify the reality of applying the productive university model at Imam Muhammad ibn Saud Islamic University, and to identify the obstacles that limit the application of the model, and the requirements necessary to activate the application of the productive university model from the point of view of male and female faculty members at the university. The study used the descriptive survey method, and the study sample consisted of (341) male and female faculty members at Imam Muhammad ibn Saud Islamic University. The researcher employed the "questionnaire" to collect data, and the study reached a number of results, the most prominent of which is that the study individuals agree on the dimensions: (the reality of applying the productive university model at Imam Muhammad ibn Saud Islamic University), with an arithmetic mean of (2.64 out of 4), and the study individuals agree on the obstacles to applying the productive university model at Imam Muhammad ibn Saud Islamic University, with an arithmetic mean of (2.61 out of 4), and the study individuals agree On the dimensions of the requirements for applying the productive university model at Imam Muhammad bin Saud Islamic University, with an arithmetic mean of (2.96 out of 4)

Keyword Model - Productive University - Imam Muhammad ibn Saud Islamic University.

مقدمة:

شهد قطاع التعليم العالي في النصف الثاني من القرن الحادي والعشرين، توسعًا غير مسبوق، فقد تزايد عدد الجامعات والمعاهد عالميًا بشكل ملحوظ، وارتفعت أعداد الملتحقين بها في مختلف التخصصات، ويعود هذا النمو إلى تزايد الوعي العالمي بالدور المحوري للتعليم العالي في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية.

يلقى قطاع التعليم العالي خلال النصف الثاني من القرن الحادي والعشرين أكبروأهم توسّع حدث له، من حيث زيادة عدد الجامعات في العالم بشكل كبير، وزيادة الالتحاق بالجامعات والمعاهد الخاصة بالتعليم العالي ذات التخصصات المتنوّعة. وقد جاء هذا التطوّر لارتفاع مستوى الوعي العالمي بأهمية التعليم العالي، وما يُقدّمه من مساهمة فعّالة وضرورية في التنمية الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية.

ويوجد لمؤسسات التعليم العالي مُتَطَلَّبَات وحاجات مُستمرة تلزم لتطوير التعليم فيها؛ وهي بذلك تواجه صعوبات مختلفة في توفير الموارد لمعظم الاعتمادات المالية التي يحتاج إليها تشغيل المؤسسات التعليمية وتوسيعها، خصوصًا في الدول النامية؛ حيث تعدّ هذه الدول المصدر الرئيس المُموّل للتعليم؛ لذا يجب أن تتوجّه هذه المؤسسات نحو زيادة إنتاجها، وتُهيئ فرصًا للنمو الاقتصادي بها، من خلال الشراكة في مشاريع بحثية، وأن تُشارك في التطوير التقني. وقد شهدت مؤسسات التعليم العالي في الآونة الأخيرة تحولًا ملحوظًا في الأدوار التعليمية والبحثية؛ استجابة للمُتغيّرات الاقتصادية العالمية التي جعلتها مطلبًا مهمًّا أكثر من أي وقت مضى، بالاندماج في آليات السوق الحالية (أبوسعادة وأبو بكر، ٢٠١٣م، ص٤٢).

وهناك دور بالغ الأهمية تقوم به الجامعات في العصر الحاضر لحياة الأمم، باختلاف مراحل تطوّرها الاقتصادي والاجتماعي؛ إذ لم تقتصر على الأهداف التقليدية في البحث عن المعرفة والقيام بعملية التدريس، ولكن امتدت رسالتها لتشمل جميع نواحي الحياة العلمية والتقنية؛ وأن تتفاعل مع المجتمع لتبحث عن حاجاته وتوفّرها. ومن أهم مُتَطَلَّبَات المجتمع؛ الوصول إلى درجة عالية في الابتكار التكنولوجي المتقدّم والتقدم التقني، ويتم ذلك بتفعيل رسالة الجامعات؛ لتنشيط حركة البحث العلمي، وتربط البحث العلمي في الدراسات العليا بقضايا التنمية، وفتح قنوات للتعاون والتنسيق والاتصال بين الجامعات وقطاعات التنمية المختلفة (عشيبة، ٢٠٠١م، ص٣٣).

وتوضح دراسة (الجماصي، ٢٠١٤م) أنه بتحوّل الجامعات إلى جامعات مُنتجة، فلا بدّ من أن تكون لها أنشطة في هذا المجال، كإنشاء كراسٍ للبحث العلمي، وتأسيس مشاريع وقفية للجامعة، وإقامة العديد من المشاريع في جميع المجالات بالتعاون مع القطاع الخاص؛ لتدعم الأبحاث والابتكارات العلميّة وتحوّلها إلى منتجات استثمارية، وتبني المشاريع الاقتصادية التي تعود بالنفع على المجتمع، وتفيد أيضًا في عمل شراكات مع العديد من القطاعات، كالمصانع والشركات المختلفة؛ وتساعد بذلك على تعداد مُنتجاتها ليوفّر لها مقوّمات مادية ومعنويّة، وخبرات وطاقات بشرية مُتنوّعة التخصّصات، ويؤثر كذلك في بناء ثقافة المجتمع، وتوجيه فكره لتحقيق نهضته ونموه(ص١١).

ولقد أصبح الأمر مهمًّا في الجامعات العربية؛ إذ من الضروري تلبية احتياجات المجتمع، والتصدي للضغوط المالية التي تُقَيِّد؛ مما يُؤثّر سلبيًّا في تحقيق أهداف التنمية؛ ومن هنا تأتي أهمية تبنى نموذج الجامعة المُنْتِجَة لتحقيق أهداف المجتمعات، وتكريس خدمة العلم والتكنولوجيا لقضايا والتنمية.

وقد اتخذت جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية مسارًا تطويريًّا لبرامجها؛ للوصول إلى مستوى متقدّم، من خلال صندوق استثمارات الجامعة ومواردها الذاتية (إثمار)، التي تبنّت أنموذج الجامعة المُنْتِجَة، بوصفها إحدى سياسات تجديد مصادر الجامعة التمويلية التي تعتمد على تسويق الخدمات والاستشارات والمنتجات الابتكارية، والدخول في التحالفات العلمية والاستشارية مع القطاعات المختلفة؛ لإيجاد مصادر تمويل جديدة تعود على تنمية البحث العلمي والإسهام المُقدّم للمجتمع (صندوق استثمارات الجامعة،١٤٣٨هـ).

٢. مشكلة الدراسة:

أحدث التطور في بيئة المؤسسات التربوية تغيرًا ملحوظًا في مفهوم الجامعات وأدوارها؛ مما أدّى إلى البحث عن مداخل مُتجددة للارتقاء بالجامعات؛ لمواجهة التحديات. وقد أدّى تبني أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في دول العالم المتقدّم إلى التغلب على تلك المشكلات التي تواجه التعليم العالي، سواء المتعلّقة بالجانب التنموي، أو الاقتصادي، أو الاجتماعي، واستطاعت بذلك تحقيق نجاحات هائلة ومردودًا إيجابيًّا .وتقوم فلسفة الجامعة المُنْتِجَة على الربط والتكامل بين الوظائف الأساسية للجامعة من ناحية، والجامعات ومؤسسات الإنتاج من ناحية أخرى (العبيدي، ٢٠١٠م، ص٦٧).

ويعدّ التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية نظامًا متكاملًا مع التوجّهات التنموية والتخطيط المستقبلي للدولة، وقد تجاوز التعليم تلك المرحلة التي تتخذ من العلم سبيلًا للفكر والثقافة والمعرفة؛ إلى مرحلة تجعل من خدمة المجتمع، والمساهمة في مُتَطلَّبَات التنمية هدفًا أساسيًّا تسعى لتحقيقه. وتوجّه الدولة بإسناد دور أكبر للقطاع الخاص؛ للمساهمة في الاقتصاد الوطني، لتراعي الجامعات مسألة المواءمة بين مُتَطلَّبَات المجتمع وما تُقدّمه من خدمات تعليمية مختلفة (عثمان، ٢٠٠٥م، ص١٢٤).

وتسعى معظم جامعات المملكة العربية السعودية إلى الأخذ بفلسفة الجامعة المنتجة؛ لتفعيل الشراكة المجتمعية بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المختلفة؛ بما

يُحقّق الفائدة للطرفين، ويتضح ذلك من خلال ما نصت عليه المادتان: (٥٣)، و(٥٤) من نظام مجلس التعليم العالي، الذي ذُكر فيه أنه من الممكن أن تتكوّن إيرادات الجامعات من الأموال الي يتم الحصول عليها نتيجة القيام بأبحاث، أو دراسات، أو خدمات للآخرين، كما إن للجامعة القيام بدراسات أو خدمات علمية لجهة سعودية مقابل مبالغ مادية، وتُدرج عائدات هذه الدراسات والخدمات في حساب مستقل تُنفق في الأغراض الي يحدّدها ويضع قواعدها مجلس التعليم العالي (الخليفة،٢٠١٤م، ص٩٩).

كما أوضح عشيبة (٢٠٠١م) أنه لتحقّق أسس الجامعة المُنْتِجَة ووظائفها بالصورة المرجوة؛ فمن الضروري أن تتوافر في إدارتها مجموعة من السمات، من أهمها: قدرتها على توجيه الطاقات والإمكانات الفكرية والمادية المُتاحة لخدمة المجتمع وتطويره (ص٢٩)، وأن مفهوم الجامعة المُنْتِجَة - وفقًا لما ذكره عثمان (٢٠٠٥م)- لا يقتصر فقط على النشاطات الإنتاجية؛ بل يسعى إلى البحث عن طرق وأساليب مختلفة؛ لرفع الكفاءة الداخلية والخارجية للتعليم الجامعي، وتحسين إنتاجيته، والاستغلال الأمثل لموارده الملموسة (الموارد المادية)، وموارده غير الملموسة (الموارد المعرفية)، عن طريق تطبيق مفاهيم إدارية حديثة (ص٣٤).

ولذلك فإن هذه الدراسة تسلّط الضوء على أنموذج الجامعة المُنْتِجَة، وإمكانية تحقيقها في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. وتعدُّ جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من الجامعات قديمة المنشأ، حيث أُنشئت عام ١٣٧٠هـ ١٩٥٠م. وانطلاقًا من أهمية دور الجامعات في مرحلة التحوُّل الوطني الاقتصادي، واستجابته للرؤية السعودية (٢٠٣٠م)، وعملًا بتوجيهات خطة التحوُّل الوطني (٢٠٢٠م)، كما أشير في معرض الجامعة المُنْتِجَة، في ٣ جمادى الأولى من عام ١٤٣٨هـ ؛ فإن جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تسعى لتبني مفهوم الجامعة المُنْتِجَة أنموذجا تتحقّق من خلاله وظائف التعليم، والبحث العلمي والخدمة؛ إذ تسير التوجّهات بخطوات حثيثة، لزيادة إنتاجية الجامعات، وتهيئة فرص النمو الاقتصادي، من خلال العمل في مشاريع بحثية إنتاجية، والمشاركة في التطوير التقني، والانفتاح على المجتمع، وتكوين علاقات مُتبادلة مع المؤسسات المختلفة بشكل متكامل، يُعطيها المرونة لتطوير نشاطاتها.

ومن هنا برزت مشكلة الدراسة، التي تهدف إلى التَّعَرُّف على واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس بالجامعة؟
- ما المُعَوِّقَات التي تحدُّ من تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من وجهة نظر أفراد الدراسة؟
- ما المُتَطَلَّبَات اللازمة لتفعيل تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

٣. أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى:

- التَّعَرُّف على واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس بالجامعة.
- التَّعَرُّف على المُعَوِّقَات التي تحدُّ من واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجهة نظر أفراد الدراسة.
- التَّعَرُّف على المُتَطَلَّبَات اللازمة لتفعيل تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر أفراد الدراسة.

٤. أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من جانبين:

الأهمية العلمية النظرية:

- تتناول موضوعًا مهمًا في مجال التعليم العالي، وهو "الجامعة المُنْتِجَة"، في الوقت الذي تتسارع فيه إيقاعات عالمنا المعاصر ومُتغيراته.
- تنبثق أهمية الدراسة من أهمية تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، بوصفها أحد بدائل التمويل.
- بيان واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس في الجامعة.

- قد تُسهم هذه الدراسة في مساعدة مؤسسات التعليم العالي على توفير مصادر تمويلية مُتنوّعة، مع التركيز على التمويل الذاتي؛ لتحقيق أهدافها.

الأهمية العملية التطبيقية:

- يتوقّع أن تخرج هذه الدراسة بنتائج قد تفيد في التَّعَرُّف على مُتَطَلَّبَات الجامعة المُنْتِجَة.
- قد تكون هذه الدراسة حافزًا للباحثين لإجراء دراسات مُشابهة في هذا المجال.
- قد تفيد الدراسة صانعي السياسات في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، بوضع آلية لتطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في كلياتهم؛ لتحقيق مستوى مرتفع من الفعالية التنظيمية.
- إمكانية استفادة صانعي القرار في الجامعات السعودية من نتائج الدراسة الميدانية والسيناريوهات البديلة، بوصفها محاولة لتطوير الجامعات السعودية.

٥. حدود الدراسة:

⇨ **الحدود الموضوعية:**

وتشمل دراسة واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس، والكشف عن المُعَوِّقَات، ومن ثمّ التَّعَرُّف على المُتَطَلَّبَات اللازمة؛ لتفعيل تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

⇨ **الحدود الزمانية:**

طُبّقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٣٨-١٤٣٩هـ.

⇨ **الحدود المكانية:**

اقتصرت الدراسة على جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في مدينة الرياض.

مصطلحات الدراسة:

الجامعة:

نصّت المادة الأولى من مجلس التعليم العالي والجامعات (١٤١٤هـ) على أن "الجامعة مؤسسة علمية وثقافية، تعمل على هدى الشريعة الإسلامية وتقوم بتنفيذ

السياسة التعليمية بتوفير التعليم الجامعي، والدراسات العليا، والنهوض بالبحث العلمي، والقيام بالتأليف، والترجمة والنشر، وخدمة المجتمع في نطاق اختصاصها"(ص٤).

الجامعة المُنْتِجَة:

"هي الجامعة التي تبحث عن مصادر تمويل إضافية؛ لتغطية العجز في موازناتها، بتوسيع دورها في المجتمع وتعميقه، وقيامها بالعديد من الأنشطة التي تُحقّق لها عائدًا ماديًّا، إلى جانب إعطاء إدارة الجامعة مرونة التصرف في إيراداتها وفقًا لخططها وبرامجها" (باطويح، بامخرمة، ٢٠١٠م، ص٢٠٦).

وعرفها الجماصي (٢٠١٤م) بأنها: "إيجاد تغيّرات جوهرية في سياسات التعليم العالي واستراتيجياته، من خلال تنوّع الجامعة في أنشطتها وبرامجها، وخروجها عن الأنشطة التقليدية والمألوفة، واستحداث آليات ابتكارية؛ من أجل تحقيق عائد مالي أفضل للجامعة من جهة، ورفع كفاءة كوادرها الوظيفية؛ لتلبية حاجة المجتمع من جهة أخرى "(ص١٢).

أما التَّعَريف الإجرائي للجامعة المُنْتِجَة فهي: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، التي تسعى بإبداع لخفض التكاليف، وزيادة الإنتاجية، وإيجاد مصادر تمويلية ذاتية غير تقليدية، عن طريق تسويق منتجاتها، وليس بهدف الربح كما في القطاع الخاص؛ وإنما لتغطية نفقاتها، وتكاليف التطوير المستمر، وتحسين جودة التعليم والبحث العلمي، والمساهمة في التنمية المجتمعية الشاملة.

النموذج:

النموذج لغة: جمع: نماذج، ونموذجات، ونموذج يُحتذى به: مثال: ونمط، وشكل، وطراز، وقدّم له نماذج من أَعماله.

النموذج اصطلاحًا: "تمثيل مبسط للوضع الاقتصادي والإداري، من خلال علاقات رياضية كمية أو بيانية؛ تساعد المهتمين على اتخاذ قراراتهم المثالية "(عشيبة، ٢٠٠١م، ص٢٩).

أما التَّعَرُّف الإجرائي للنموذج فهو: نموذج واقعي يوضّح ما يجب أن يكون عليه شكل جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ويوضّح ارتباط الوظائف التي تقوم بها

من (تدريس، وبحث علمي، وخدمة المجتمع، والإنتاج والتسويق)، مع امكانية عدّها جامعة مُنتجة أم لا.

الإطار المفاهيمي للدراسة:

المبحث الأول: الجامعة المُنْتِجَة:

شهدت مؤسسات التعليم العالي منذ أواخر القرن العشرين تحولًا جذريًّا في أدوارها التعليمية والبحثية؛ استجابة لبعض المُتغيرات الاقتصادية والتعليمية والاجتماعية، التي جعلتها مُطالبة أكثر من أي وقت مضى. وفي ظل تسارع تلك المُتغيرات، يتزايد طموح مؤسسات التعليم العالي للتطوير؛ مما يترتب عليه تزايد حاجتها إلى دعم مالي ضخم، إضافة إلى الدعم الحكومي؛ لمساعدتها على بلوغ أهدافها وتنفيذ مشاريعها، وخصوصًا في الدول النامية، التي تتّبع حكوماتها سياسة التمويل الكامل للتعليم، ومن أبرز البدائل المُتاحة ما يطلق عليه الجامعة المُنْتِجَة.

وقد ظهر مصطلح الجامعة المُنْتِجَة في الوسط الأكاديمي، الذي بدأت به بعض الجامعات؛ بهدف البحث عن مصادر تمويل إضافية لتغطية عجز موازناتها، بتعميق دورها في المجتمع، وقيامها بالعديد من الأنشطة التي تُحقّق لها عائدًا ماديًّا، إلى جانب إعطاء إدارة الجامعة مرونة التصرف في إيراداتها وفقًا لخططها وبرامجها (باطويح، بامخرمة، ٢٠١٠م، ص٢٠٦).

ولاستيعاب ماهية الجامعة المُنْتِجَة سوف تعرض الباحثة في هذا المبحث مفهوم الجامعة المُنْتِجَة، وأهميتها، وأهدافها، ووظائفها، وأداورها، وأسسها، والمزايا التي تتمتّع بها، ومُتَطَلَّبَات الجامعة المُنْتِجَة، والتحدّيات التي تواجه عملية التحوُّل لجامعة مُنتجة، وأنموذج الجامعة المُنْتِجَة.

مفهوم الجامعة المُنْتِجَة:

لا يتعارض مفهوم الجامعة المُنْتِجَة مع المفهوم العام للجامعة، وإنما يتعداه إلى ممارسة النشاطات الإنتاجية المناسبة للعملية التعليمية، ومتابعة مشاكل الإنتاج في حقل العمل؛ الأمر الذي يحقّق لها موارد مالية إضافية، ويُقلّل من اعتمادها على التمويل الخارجي. ومن ناحية أخرى، لا يعني مفهوم الجامعة المُنْتِجَة النظر إلى الجامعة أنها مؤسسة إنتاجية تتصرّف بوصفها شركة تجارية؛ حيث إن أهداف الجامعة تختلف عن تلك التي

تسعى الشركات التجارية إلى تحقيقها، والمهمة الأساسية للجامعة يجب أن تُصان بعيدًا عن المفهوم التجاري التقليدي (الشربيني، ٢٠٠٩م، ص٢).

وفيما يأتي من التعريفات يتبيّن مفهوم الجامعة المُنْتِجَة من وجهات نظر مختلفة:

يُقصد بالجامعة المُنْتِجَة: قيام مؤسسات التعليم الجامعي ببعض الأنشطة التي تستطيع من خلالها تحقيق موارد مالية، تنعكس بالفائدة عليها وعلى العاملين فيها؛ حيث إن الجامعات غالبًا ما تضمّ صفوة من العلماء والباحثين في مختلف التخصصات، ويمكن الاستفادة منهم من خلال إجراء الدراسات والبحوث، وتقديم المشورة؛ بما يعود على الجامعة بالدخل، كما تمتلك الجامعة مزارع، ومستشفيات، وورشًا، وغيرها من المراكز التي يمكن أن تُستثمر بوصفها مراكز إنتاج. والجامعة بهذا لا تسعى إلى الدخول في منافسة مع المؤسسات الإنتاجية الأخرى لتحقيق ربح اقتصادي؛ ولكنها تكتفي ببعض الأنشطة التي تحقّق ربحًا معقولًا يساعدها على تغطية نفقاتها (الهلالي، ٢٠٠٩م، ص٤٧).

وعرّف ناصر الدين (٢٠١٥م) الجامعة المُنْتِجَة بأنها: "هي التي تُحقّق وظائف التعليم، والبحث العلمي، والخدمة العامة، التي تتكامل فيها الوظائف لتحقيق الموارد المالية الإضافية للجامعة، من خلال أساليب ووسائل مُتعدّدة، منها: التعليم الممول ذاتيًا، والتعليم المُستمر، والاستشارات والبحوث التعاقدية، والأنشطة الإنتاجية "(ص٢٨).

وعرّف عشيبة (٢٠٠١م) الجامعة المنتجة بأنها: "التي تسعى بإبداع الطرق لإنقاص التكاليف، وزيادة الإنتاجية، وإيجاد مصادر تمويلية ذاتية، عن طريق تسويق منتجاتها، ليس بهدف الربح التجاري، وإنما لتغطية نفقاتها، وتكاليف التطوير المستمر، وتحسين جودة التعليم، والمساهمة في التنمية "(ص٢٢).

وعرّفها ياسين (٢٠١٤م) بأنها: "الجامعة التي تعمل على زيادة تمويلها؛ لتحقيق الاكتفاء الذاتي، من خلال البحوث العلمية، وتقديم الاستشارات، وتنفيذ الدورات؛ لتطوير العملية التعليمية، وتحقيق موازنة تتناسب مع الإنفاق عليها؛ لمواكبة الثورة العلمية والتقنية"(ص٣٣).

ومن خلال التعريفات السابقة؛ يمكن للباحثة تعريف الجامعة المُنْتِجَة بأنها: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية التي تسعى بإبداع الطرق؛ لخفض التكاليف،

وزيادة الإنتاجية، وإيجاد مصادر تمويلية ذاتية غير تقليدية، عن طريق تسويق منتجاتها، وليس بهدف الربح كما في القطاع الخاص، وإنما لتغطية نفقاتها، وتكاليف التطوير المستمر، وتحسين جودة التعليم والبحث العلمي، والمساهمة في التنمية المجتمعية الشاملة.

أهمية الجامعة المُنْتِجَة:

تعدّ الجامعة المُنْتِجَة أحد الحلول الراهنة لخفض تكاليف التعليم المتعلّقة بمجموع الإنفاق الذي يُصرف على التعليم ومؤسساته، من بناء المدارس والمعاهد والجامعات، وتجهيزها، وما يحتاج إليه من أجور المعلمين والإداريين، إضافة إلى تكلفة الفرصة الضائعة -على الأقل-في مراحل التعليم الثانوية والجامعية وما بعد الجامعية.

وتتجلى أهمية الجامعة المُنْتِجَة في توظيف أكبر عدد من الطلاب، من خلال السعي إلى الإنتاجية، ورفع الطاقة الاستيعابية للجامعة، وتوفير مصادر دخل أكبر مما هي عليه الآن.

كما تعدُّ أحد الحلول المطروحة لمعالجة ضعف ارتباط الجامعة بالمجتمع، وانفصالها عن سوق العمل؛ ذلك أن الجامعة المُنْتِجَة تستمد قوتها من المجتمع، والمجتمع يستمد قوته من القوى البشرية التي تُعدّها الجامعة لقيادته مؤسساته المختلفة (ياسين، ٢٠١٤م، ص٣٥).

أهداف الجامعة المُنْتِجَة:

لا بدّ للجامعة أن تتطلع إلى المجتمع وحقول العمل والإنتاج، فضلًا عن حقول الاستثمار؛ لتكون لها أدوار واضحة في الإسهام الاقتصادي بجانب الإسهام العلمي، وذلك بربط العلم بالعمل؛ لإيجاد صلة وثيقة بين الجامعة والمجتمع؛ لتحقيق الهدف الأساسي وهو التنمية وخدمة المجتمع. ولكي يتحقّق الهدف فلا بدّ للجامعة المُنْتِجَة أن تحقّق الأهداف التالية (ناصر الدين، ٢٠١٥م):

- توفير الكوادر المؤهلة علميًّا وعمليًّا للدخول في سوق العمل، من خلال برامج تعليمية مواكبة للتطور والحداثة والحاجة، وتطوير القدرة على التطبيق، وأخلاقيات العمل والتعامل، والتعليم المستمر، بوصفها جامعة تعليمية.
- استثمار المعرفة وتسويقها استثمارًا اقتصاديًّا في ظل مفهوم اقتصاد وتكنولوجيا المعرفة؛ لتُسهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال

النتاج العلمي التطبيقي والدراسات والاستشارات من ناحية، وتوفير مصادر تمويلية متنوّعة من ناحية أخرى، دون الاعتماد على مصدر نشاط التعليم في استقطاب الطلبة.

- تكوين الشخصية المُنْتِجَة التي تتفاعل مع المعرفة بإيجابية؛ تتيح لها مجالات الإبداع، والابتكار، والإضافة.
- توفير موارد ذاتية للجامعة، ترفع من مستوى إيرادات الجامعة؛ بهدف تطويرها، وتحسين نوعية التعليم، وتخفيف العبء على التمويل الحكومي.
- إتاحة طاقات وكفاءات الجامعة البشرية، ومرافقها، وإمكاناتها المادية؛ ليستفيد منها أفراد المجتمع ومؤسساته مقابل عوائد مادية مناسبة (ص٤٤).

وظائف الجامعة المُنْتِجَة:

تختلف وظائف الجامعة المُنْتِجَة تبعًا لاختلاف المجتمعات وثقافاتها، والعلاقات التي تنظمها؛ بيد أن قدرة أي جامعة على تحقيق أهدافها ورسالتها في بناء وتنمية المجتمع، تتوقّف على مدى قدرتها على أداء وظائفها المختلفة، التي يمكن إجمالها في ثلاث وظائف رئيسة، وهي:

- التدريس، الذي من خلاله يتم نقل المعرفة.
- البحث العلمي الذي ينتج المعرفة.
- خدمة المجتمع؛ بهدف تنميته وتقدمه.

وتتكامل هذه الوظائف مع بعضها بعضًا، فالتعليم يعدّ المجال الخصب لإثراء البحث، وهو يعمل على إعداد الكوادر البشرية التي تتولى مسؤولية العمل في قطاعات الإنتاج المختلفة بالمجتمع، بينما يهدف البحث العلمي إلى تحسين العملية التعليمية، كما يُسهم في تنمية المجتمع وحل مشكلاته. ومن ثم توظّف الجامعة الدراسة والبحث؛ لمعالجة المشكلات وتُعدّها إعدادًا للعمل، في تنمية المجتمع (نوفل، ٢٠١٢م، ص٥٧).

ويعدّ أنموذج الجامعة المُنْتِجَة مرنًا يُحقّق التوازن بين هذه الوظائف الثلاث، فهو يعدّ الجامعة جزءًا لا يتجزأ من آليات السوق، ومؤسسة لإنتاج المعارف والبرامج والأبحاث المرتبطة بالسوق وتسويقها، وعقد صفقات الشراكة مع مؤسسات المجتمع الأخرى. ويُقصد بالجامعة المُنْتِجَة: الجامعة التي تحقّق وظائف التعليم، والبحث العلمي

والخدمة العامة، وتتكامل فيها الوظائف؛ كي تعطيها المرونة الكافية لتطوير بعض نشاطاتها وخدماتها التعليمية، فضلًا عن تعزيز موازنتها عن طريق تحقيق بعض الموارد المالية للجامعة، من خلال وسائل مُتعددة، منها: التعليم الممول ذاتيًّا، والتعليم المستمر، والاستشارات والبحوث والأنشطة الإنتاجية وغيرها (عثمان، ٢٠٠٥م، ص٣١) وبناء على ذلك تصبح وظائف الجامعة المنتجة كالتالي:

١-وظيفة التدريس في الجامعة المُنْتِجَة:

أصبح التدريس الأداة الرئيسة في تحقيق التقدّم والتنمية الشاملة، وبات الفرد المتعلّم، هو العنصر الفعّال في النهضة الشاملة، كما أصبحت عملية التَّقدّم والتنمية تُقاس بما أنجزته الحكومات والمجتمعات من تعليم لأبنائها، وما حقّقته من خطط وبرامج تعليمية؛ لتحقيق التنمية بأبعادها المختلفة: السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية.

وبناء على ذلك؛ أيقن الكثير من الدول أهمية التدريس، لارتباطه الشديد بعوامل التنمية والتقدّم؛ ولذلك أصبح الإنفاق على الجامعات استثمارًا حقيقيًّا في مجال تنمية الموارد البشرية، وجزءًا من سياسة التنمية الشاملة (الشخيبي، ٢٠١١م، ص١).

ويمكن استخدام استراتيجيات إبداعية في التدريس، تقوم على قدرات المعلمين وخبراتهم التدريسية؛ لتفعيل دور الطلبة، وتوجيههم نحو استثمار قدراتهم في التنافس العلمي: تحصيلًا وبحثًا وإعدادًا، بالإضافة إلى استخدام بعض الطرق التدريسية الجديدة التي تُحقّق الإنتاجية للجامعات؛ لتسهم في تنمية المجتمع وتطوره (الجماصي، ٢٠١٤م، ص ص٨٠ -٨١).

وانطلاقًا من أهمية التعليم العالي -بوصفه قمة الهرم التعليمي-فقد ازداد الاهتمام بإنشاء الجامعات؛ لتحقيق التَّقدّم في مجال العلم والتكنولوجيا، وتلبية الاحتياجات من القوى العاملة المتخصّصة، ولم تعد مهمة التعليم الجامعي تخريج مُتخصصين؛ بل يكونون قادرين على التَّقدّم وتطوير أعمالهم، وقادرين على تفهّم التَّقدّم العلمي والإنجازات التقنية؛ ولذا تهدف الجامعة أو الكلية المُنْتِجَة إلى تدريس الطالب كيفية التَّقدّم ذاتيًّا، واكتساب القدرة على الإبداع، والقدرة على التحكّم في التغير وتطوير مجتمعه.

٢-وظيفة البحث العلمي في الجامعة المُنْتِجَة:

يعدّ البحث العلمي في أي مجتمع من الأسباب الأساسية والمهمة للتقدّم العلمي والتنمية؛ لما له من مشاركة فعّالة في التنمية بجميع جوانبها، كما يساعد على إيجاد الحلول للمشاكل التي تواجهها القطاعات الإنتاجية، ويساعد على تحسين الأداء، وزيادة الإنتاج والجودة العالية للمُنتجات والخدمات. وقد زادت أهميته مع تصاعد جودة المُتغيرات العالمية، خاصة الثورة العلمية والتكنولوجية، التي ترتكز على إبداعات العقل الإنساني (الصرفي، الغالب، والمصري، ٢٠٠٧م، ص٢٢٣). وتركّز الجامعة المُنْتِجَة على البحوث التطبيقية؛ لارتباطها المباشر بمشكلات المجتمع وقضاياه، وإسهامها في تنميته وتطوير مجالاته (الجماصي، ٢٠١٤م، ص٥٤).

وترى الباحثة أن الجامعات المُنْتِجَة موطن للبحث العلمي والتكنولوجي، فهي التي تربط العلوم بالمجتمع، وتُنسّق الجهود العلمية لتقدّم المعرفة الإنسانية، وتقوم في تنمية العلوم والتكنولوجيا وتطويرها على البحوث التي تتناول حاجات المجتمع، وما تصل إليه من حلول علمية في مختلف التخصصات، خصوصًا إذا استخدمت البحوث العلمية بشكل مُجدٍ، وتمت الإفادة من نتائجها في تحقيق أهداف التنمية الشاملة والمُستدامة للمجتمع.

٣-وظيفة خدمة المجتمع في الجامعة المُنْتِجَة:

تأتي أهمية الخدمة العامة -بوصفها وظيفة من وظائف الجامعة المُنْتِجَة-من كونها أداة لتطبيق المعرفة في ميادين مُتعددة، وتُترجمها إلى واقع ملموس يُسهم في تقدّم المجتمع. وتتعدّد أنماط خدمة المجتمع ومجالاته التي تقدمها الجامعات لمجتمعاتها بتعدد حاجات المجتمعات ومشكلاتها، ودرجة انغماس الجامعات في العمل على تلبية تلك الحاجات ومواجهة المشكلات. كما تتعدّد المجالات بتعدّد الجماعات التي توجّه إليها الخدمات من جماعات مهنية ومدنية، إلى جانب العاملين في مختلف الأنشطة التجارية، والصناعية، والزراعية، وغيرها.

كما أن بعض الخدمات تُقدّمها الجامعات على مستوى المجتمع المحلي، وبعضها على المستوى الوطني، وتتعدّد أنماط خدمة المجتمع وفقًا للصفات المميّزة لكل جماعة من تلك الجماعات، وما لها من حاجات ومشكلات تتميّز عن غيرها؛ ولذا يصعب أن تعثر على نمط واحد متفوّق عليه لتصنيف هذه الخدمات (المصري، ٢٠٠٧م، ص١٤).

ومجال خدمة المجتمع أوسع من أن يتم تحديده في أعمال محددة؛ وإنما هو بذلك مُتعدد ومُتنوّع بتعدد الحياة نفسها وتنوّعها، وعلى اختلاف مكوّناتها: الاجتماعية، والثقافية، والعلمية، والسياسية، والاقتصادية؛ ومن ثمّ يندرج تحت مفهوم خدمة المجتمع كل ما يمكن أن تقدّمه الجامعة من إسهامات ومشاركات. وهناك الأنشطة الثقافية التي تهدف إلى تنمية المجتمع تنمية شاملة متكاملة من جميع النواحي، على أساس المساهمة في تثقيف أبناء المجتمع؛ كون الجامعة تُشكّل مركزًا للإشعاع العلمي، وأنها من أكثر وسائل المجتمع تأثيرًا في التثقيف (السكران، ٢٠١٣م، ص٦٥).

٤-وظيفة الإنتاج والتسويق في الجامعة المُنْتِجَة:

تقوم الجامعة المُنْتِجَة على الربط بين الجامعات ومؤسسات العمل الإنتاجي؛ بحيث تتجه المؤسسات التعليمية والجامعات إلى الإنتاج، وترتبط بالعمل وتقوم عليه. وعلى المؤسسات الإنتاجية أن تصبح مؤسسات تعليمية تتجه إلى التعليم، وتتم العملية التعليمية داخل مؤسسات الإنتاج، والإنتاج داخل مؤسسات التعليم والجامعات؛ وعليه تزول كل ثنائية داخل العملية التعليمية (عثمان،٢٠٠٥م، ص١٦٤).

أدوار الجامعة المُنْتِجَة:

تطوّرت أدوار الجامعات ووظائفها في العصر الحالي، ولم تعد قاصرة على ما كانت تُمارسه جامعات القرن الماضي من تعليم وأبحاث علمية وخدمة مجتمع؛ بل سعت إلى إقامة نوع من الشراكة الاستراتيجية بينها وبين مختلف قطاعات المجتمع، وحقّقت من خلال ذلك أمرين في غاية الأهمية، وهما: إيجاد مصدر للتمويل الذاتي، والوصول إلى طريقة فعّالة للربط بين النظرية والتطبيق؛ فالجامعة المُنْتِجَة تحقّق دورها في التعليم من خلال الآتي (عثمان، ٢٠٠٥م، ص١٦٥):

- سدّ احتياجات المجتمع من التخصصات المهمة؛ للقيام بعملية التنمية.
- تأهيل طلبة الجامعات وإعدادهم: فكريًّا، وعلميًّا، وعمليًّا، واجتماعيًّا؛ الأمر الذي يجعلهم قادرين على أداء أدوارهم بنجاح.
- تكوين الاتجاهات الإيجابية لدى الطلاب نحو التعلم الذاتي وممارسته، والقدرة على النقد، والتحليل، والتخيّل، والاستنتاج، والابتكار، ومواجهة التغيير.
- تطبيق التدريب التعاوني في الجامعات؛ مما يؤدي إلى تقليص الفجوة بين المعارف النظرية والممارسات التطبيقية.

- توثيق الروابط بين الإعداد الأكاديمي للطلاب والعمل المُنتج.
- الحثّ على ممارسة الأسلوب العلمي في التفكير وحلّ المشكلات.

كما تُمارس الجامعة المُنْتِجَة دورها في البحث العلمي، من خلال مراعاة عدة أمور، يأتي في مقدمتها، عشيبة (٢٠٠١م):

- تشجيع الباحثين على اتباع المعايير العلمية عند إجراء أبحاثهم؛ لتعطي نتائج صادقة ومنطقية.
- الاهتمام بإجراء الأبحاث التطبيقية؛ لتُسهم في حلّ المشكلات التنموية التي تعترض عملية التنمية، مع توفير قائمة بأهم المشكلات البحثية، وترتيبها حسب أهميتها.
- العمل على توجيه أبحاث المشكلات البحثية، وترتيبها حسب أهميتها.
- تخصيص وقت كافٍ من نصاب عضو هيئة التدريس لممارسة البحث العلمي.
- الحرص على توفير العدد الكافي من الباحثين في كافة التخصصات (ص١٩٩).

كما أن التحوُّل باتجاه الجامعات المُنْتِجَة باستثمار المعرفة استثمارًا اقتصاديًّا؛ يُحقّق موارد مالية تمويلية للجامعات من ناحية، ويُسهم في فتح قنوات جديدة وطرق لمستقبل أفضل للمجتمع والإنسان عبر مهمة مزدوجة من ناحية أخرى، مع مشاركة القطاعات الاقتصادية والمؤسسية الحكومية الأخرى في حلّ المشكلات، والعمل على تعزيز التنمية المستديمة، وتنمية المعرفة عن طريق البحوث والإبداع الفكري، والاستشارات، والدراسات الميدانية، إضافة إلى مسؤوليتها في الحفاظ على الذاتية الثقافية، وتحقيق التعليم المستمر (ناصر الدين، ٢٠١٥م، ص٣٤). وأخيرًا، فإن التوجّه نحو الجامعة المُنْتِجَة ونجاحه في بيئة مُتغيرة؛ لن يتم مالم تنشئ الجامعات إدارات ووحدات خاصة؛ لتنمية الاستثمار، وإدارته بطريقة اقتصادية مُخطّطة.

أسس الجامعة المُنْتِجَة:

تعتمد الجامعة المُنْتِجَة على مجموعة من الأسس التي قام عليها المفهوم الأصلي، وأهم أسس الجامعة المُنْتِجَة، كما يذكر عشيبة (٢٠٠١م):

١-**الربط بين وظائف الجامعات الثلاث:** التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، والنظر إليها على أنها كل متكامل، وأن كلًّا منها يتأثر بالآخر سلبًا وإيجابًا.

٢-**إعداد الطالب بصورة متكاملة**: إذ يكون قادرًا على النقد والتحليل، واستخدام الأسلوب العلمي في التفكير، وحريصًا على الإسهام في حلّ مشكلات المجتمع وتلبية احتياجاته، ومتعاونًا مع غيره من الأفراد والجماعات.

٣-**الارتباط الوثيق بالمجتمع**: من خلال تلبية احتياجاته من الخرّيجين بالكمّ والكيف المناسبين، وبحث مشكلاته، والوصول إلى حلول لها.

٤-**الجامعات المُنْتِجَة**: تسمح باستغلال أراضيها، وورشها، ومعاملها وغيرها من المواقع مراكز إنتاج مُتقدّم؛ وذلك لتطوير مجالات المجتمع المختلفة، مثل: تطوير الإنتاج الزراعي، وإنتاج الصناعات، وتنظيم برامج تدريبية لأفراد المجتمع ومؤسساته كالتعليم المستمر.

٥-**وجود مرونة وحرية في القوانين واللوائح المنظّمة للعمل في كليات الجامعة المُنْتِجَة**؛ لكي تتواءم مع ما يطرأ على المجتمع من تغيّرات تستدعي التدخل من قِبل الجامعة (ص٢٠١٦-٢٢١).

مزايا الجامعة المُنْتِجَة:

حتى تتحوّل الجامعات إلى جامعات مُنتجة، لا بدّ أن يكون لها أنشطتها في هذا المجال، مثل: إنشاء كراسي للبحث العلمي، وتأسيس مشاريع وقفية للجامعة، وإقامة مشاريع مُتعددة المجالات، بالتعاون مع القطاع الخاص؛ لدعم الأبحاث والابتكارات العلميّة وتحويلها إلى منتجات استثمارية، وتبني مشاريع اقتصادية تعود بالنفع على المجتمع، وتفيد في عمل شراكات مع المصانع والشركات المختلفة؛ وبذلك تتعدّد منتجاتها بما يتوافر لها وتملكه من مقومات مادية ومعنويّة، وخبرات وطاقات وإمكانات بشرية مُتنوّعة الاختصاصات والمجالات، وبما يؤثّر في بناء ثقافة المجتمع وتوجيه فكرة تحقيق نهضته وتنميته.

.ويذكر باطويح وبامخرمة (٢٠١٠م) العديد من المزايا للجامعات المُنْتِجَة، أهمها:

١-تحقيق أهداف الجامعة، وفي الوقت نفسه، عدم تحميل المستفيدين أعباء تمويلية كبيرة قد تتخطّى قدراتهم المالية، وبخاصة الفئات ذات الدخل المنخفض.

٢-إتاحة المجال أمام أكبر قدر من فئات المجتمع للحصول على التعليم الجامعي.

٣-التخفيف من مخاطر تغيّرات مصادر التمويل التقليدية، وذلك عن طريق تنويع مصادر تمويل العملية التعليمية.

٤-الوقاية ضدّ تغير السياسات والأهداف للممولين التقليديين كالحكومة مثلًا، أو ضد الضغوطات التي قد تؤدي إلى التضحية بالأهداف التعليمية الأساسية.

٥-التخطيط العلمي هو الأساس في تسيير كافة الأنشطة بالجامعة المُنْتِجَة.

٦-المساعدة على تنمية قدرات منسوبي الجامعة ومهاراتهم من أعضاء هيئة التدريس والإداريين والموظفين، من خلال برامج التأهيل والتدريب المستمرة، إلى جانب اكتسابهم خبرة الإعداد للخطط والبرامج التي يُكلّفون بها من قِبل الجامعة (ص٢٠٧-٢٠٨).

مُتَطلَّبَات الجامعة المُنْتِجَة:

ينبغي أن تتوافر مُتَطلَّبَات أساسية في الجامعة المُنْتِجَة؛ لتُعزّز قيامها وتطوّرها، وتضمن لها الاستمرارية. وتنقسم المُتَطلَّبَات إلى:

- مُتَطلَّبَات بنية تحتية.
- مُتَطلَّبَات موارد مالية.

أولًا :مُتَطلَّبَات البنية التحتية:

إن توفير "الجامعات المُنْتِجَة لمدرسين ذوي اختصاصات عالية من درجة الدكتوراه، ولهم خبرة في العمل الميداني والخبرات العلمية والتطبيقية؛ يُسهم في بلورة النتاج المعرفي وتسخيره في التطوير والتنمية الاقتصادية، وتمتّع أساتذة الجامعات بسمعة علمية ذات خلفية سابقة؛ تُبلور علاقات وطيدة مع المؤسسات الأكاديمية والبحثية والاقتصادية، من خلال مشاركتها في المؤتمرات والندوات العلمية، التي تُسهم في التعامل المشترك، وبلورة استثمار المعرفة (العبيدي، ٢٠١٠م، ص٤٤).

إذابة الفروق بين وظائف الجامعة (التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع) ، والنظر إليها على أنها منظومة متكاملة، تؤثر وتتأثر ببعضها، ليمكنها من الانفتاح على المجتمع.

وكذلك فإن الربط بين وظائف الجامعة: (التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع)، والنظر إليها على أنها كل متكامل، وأن كلًّا منها يتأثر بالآخر سلبًا وإيجابًا، فإذا قصرت الجامعة في وظيفتها البحثية- على سبيل المثال - فإنه سيؤثر في أدائها لوظيفتي التعليم

وخدمة المجتمع؛ لأن ضعف وظيفة البحث العلمي يؤدي إلى جمود محتوى التعليم، ويُقلّل من فرص خدمة المجتمع وتنميته، ويعني ذلك ضعف المردود الاقتصادي والاجتماعي للجامعة (الشربيني، ٢٠٠٩م، ص٣).

عملية الإعداد الشامل والمتخصص، وذلك بتقديم معارف وتطبيقات ترتبط بمجموعة من التخصصات، وبالتخصص الدقيق الذي اختاره الطالب، ومن المهم الجمع بين الإعداد الشامل والمتخّصص للطلبة؛ لأن الجامعة المُنْتِجَة تهتم في السنوات الأولى من الدراسة بإعداد الطالب إعدادًا شاملًا، يحتوي على معارف وتطبيقات لمجموعة من التخصصات المرتبطة بالتخصّص الدقيق الذي سيدرسه الطالب؛ لأن إعداد الطالب في تخصص محدود من البداية، له تأثيره السلبي في مستقبله؛ بوصف أن هذا التخصص قد يختفي في المستقبل، نظرًا للتغيرات العلمية والتكنولوجية السريعة، وتغيّر حاجات المجتمع ومُتطلباته من فترة لأخرى؛ ومن ثمّ قد تموت مهن وتُولد مهن أخرى؛ الأمر الذي قد يؤدي إلى تغيير الفرد لمهنته من وقت لآخر. وعلى ذلك فالإعداد الشامل للطالب؛ يُحقّق مجموعة من الفوائد، أهمها: تكوين خلفية عامة لديه عن التخصصات والمهن المختلفة التي يمكن أن يعمل بها، ومساعدته على القيام بأدواره المتعددة مستقبلًا؛ ولذا تؤكد الجامعة المُنْتِجَة أن يكون العام الأول بفصليه للإعداد العلمي والإنساني الشامل والمتكامل، ويختار الطالب تخصصه بداية من الفصل الثاني على الأقل.

توفّر مراكز للتدريب والاستشارات والسياسات، ولديها الجاهزية لإعداد الدورات التدريبية للتعليم المستمر، وتأهيل قوى العمل وفقًا لاحتياجات ومُتَطَلَّبَات سوق العمل، وتقديم الخدمات الاستشارية، وتوفّر البنى التحتية لمراكز البحث العلمي بوصفها مراكز تكنولوجيا المعلومات والمختبرات والورش الصناعية ، وجاهزيتها لتنفيذ المشاريع (العبيدي، ٢٠١٠م، ص٤٤).

وكي تتوفّر البنية التحتية للجامعة المُنْتِجَة "لا بد أن تكون لها أنشطتها في هذا المجال، مثل: إنشاء مراكز للبحث العلمي، وتأسيس مشاريع وقفية للجامعة، وإقامة مشاريع مُتعدّدة المجالات، بالتعاون مع القطاع الخاص؛ لدعم الأبحاث والابتكارات العلمية وتحويلها إلى منتجات استثمارية، وتبني مشاريع اقتصادية تعود بالنفع على المجتمع، وتفيد في عمل شراكات مع المصانع والشركات؛ وبذلك تتعدّد مُنتجاتها بما تملكه

من مقوّمات مادية ومعنوية، وطاقات بشرية متنوّعة الاختصاصات والمجالات، وبما يؤثر في بناء ثقافة المجتمع وتوجيه فكرة؛ لتحقيق تنميته (ناصر الدين، ٢٠١٥م).

يجب أن تحقّق الجامعة المُنْتِجَة الكفاءة العلمية والاقتصادية المُثلى للموارد المتاحة؛ لأداء متميز لكافة الأنشطة التي تقوم بها لتحقيق الأهداف المرجوة؛ حتى تنسجم البرامج والخطط فعلًا مع احتياجات سوق العمل ومُتَطَلَّبَاته.

فتح قنوات شرعية للاتصال بالمجتمع؛ للوقوف على مشكلات المجتمع وقضاياه، سواء المرتبطة بالعمليات الإنتاجية أو الخدمية. ووجود مرونة وحرية في القوانين واللوائح المنظّمة للعمل بكليات الجامعة المُنْتِجَة؛ لكي تتواءم مع ما يطرأ على المجتمع من تغيرات تستدعي التدخل من قِبل الجامعة.

إن من مُتَطَلَّبَات البنية التحتية للجامعة المُنْتِجَة؛ حرصها على معرفة ما يحتاجه المجتمع من تخصّصات ومؤهلات؛ كي تسعى لتلبيتها من خلال برامجها وأنشطتها، ولا تقتصر على المدرجات المعروفة، والمعامل الثابتة، وقاعات الدرس التقليدية؛ بل تنتقل إلى مؤسسات المجتمع وتندمج معها؛ إيمانًا بأن المشاركة في صالح العملية التعليمية، والبحثية القائمة بالجامعة، وصالح عمليات الإنتاج والخدمات التي تقدّمها المؤسسات المجتمعية (الشربيني، ٢٠٠٩م، ص١٣).

أهم مُتَطَلَّبَات البنية التحتية في الجامعة المُنْتِجَة؛ أن تُلبي الكلية احتياجات سوق العمل من ذوي الكفاءة العالية، وذلك "بإعداد خريجين ذوي مهارات عالية؛ ليكونوا مؤهلين لتلبية مُتَطَلَّبَات القطاعات الاقتصادية، عن طريق فرص الحصول على مؤهلات مهنية، تجمع بين المعارف والمهارات ذات المستوى الرفيع (العبيدي، ٢٠١٠م، ص٤٨).

وترى الباحثة أنه لكي يتوافر للجامعات المُنْتِجَة مُتَطَلَّبَات البنية التحتية؛ فيجب أن تعمل على عدة أمور، من أهمها:

- تطوير سياساتها وأنظمتها؛ لتتلاءم مع أهدافها ومبادئها الإنتاجية، وتكامل مناهجها من الناحية النظرية والتطبيقية، بما يتناسب مع احتياجات سوق العمل، ورسم خريطة لتخصصاتها تتوافق مع خريطة التنمية بالمجتمع.
- توفير مصادر البحث العلمي لديها، باستثمار طاقات العاملين في الإنتاج العلمي، وإجراء بحوث مُتميّزة ترتبط باحتياجات قطاع الإنتاج، أو للتشجع على الإبداع والابتكار بتخصيص جائزة لأفضل بحث علمي منتج.

- تعزيز الشراكة، وتطوير العلاقة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المدني؛ يمكنه أن يحقّق التنمية المستدامة والارتقاء بالاقتصاد، ويمكن أن يساعد على أن تكون مُخرجات التعليم العالي أكثر مواكبة لاحتياجات سوق العمل. ومن الضروري كذلك البحث عن فرص الشراكة المتاحة؛ لخدمة البحث العلمي، وإجراء الدراسات عن المواضيع التي تحتاج إلى أبحاث علمية تطبيقية، والتوفيق بين العرض والطلب من الأبحاث العلمية التطبيقية.

ثانياً: مُتَطَلَّبَات الموارد المالية:

تتصف مُتَطَلَّبَات مؤسسات التعليم العالي -وبالذات الجامعات في جميع أنحاء العالم-بحاجتها المستمرة والمتزايدة إلى الموارد المالية التي يتطلبها تطوير برامجها التعليمية والبحثية وتحديثها. وتعتمد معظم جامعاتنا في تشغيلها وتوسّعها على التمويل الحكومي بشكل كامل؛ مما يجعلها تتأثر بشكل كبير بما تتعرّض له الموازنات الحكومية من نقص أو التزامات طارئة.

ومن أبرز البدائل المتاحة أمام كثير من مؤسسات التعليم العالي ما يُطلق عليه "الجامعة المُنْتِجَة"، ويعني هذا المفهوم باختصار أن تعمل الجامعة على زيادة مواردها من الخدمات التي تُقدّمها للآخرين، مع المحافظة على التزاماتها العلمية والثقافية تجاه المجتمع في الوقت نفسه. وهو لا يعني إطلاقًا أن تُعامل الجامعة أو يُنظر إليها بوصفها شركة تجارية، فللجامعات أهداف تختلف عما تسعى إلى تحقيقها الشركات التجارية. والمهمة الأساسية للجامعة هي التعليم، والبحث، وخدمة المجتمع، وهي مهمة يجب أن تُصان بعيدًا عن المفهوم التجاري التقليدي. أما العمل التجاري في حال "الجامعة المُنْتِجَة" فمدعم للمهمات الرئيسة في الجامعة، ويساعدها على تأدية رسالتها بالشكل المطلوب.

وهذا ما تحتاجه جامعاتنا، التي تعاني الآن من خفض موازنتها؛ مما يتطلّب سرعة التحرك، واعتماد التمويل الذاتي من خلال استثمار الخبرات والإمكانات البشرية والمادية في الجامعة مع القطاعين الحكومي والأهلي. وقد وضعت عمادة البحث العلمي قدمها على الطريق الصحيح، عبر انفتاحها على العالم الخارجي للأخذ والعطاء، على طريقة "تبادل المنفعة" مع كل من سيسهم في رقيها ودعمها على أساس "العمادة المُنْتِجَة".

ويتطلّب عمل الجامعة المُنْتِجَة اعتماد التمويل الذاتي من خلال استثمار الخبرات والإمكانات البشرية في الجامعة مع القطاعين الحكومي والأهلي(الفردان، ٢٠٠٥م، ص١١).

كما يتطلّب قيام الجامعة المُنْتِجَة عدة مهام يجب تحقيقها، وهي كالتالي:

- تحديد مصادر الدخل.
- الدخول إلى المشاريع الاقتصادية في السوق وفقًا لشروطه الحاكمة في الاقتصاد الحر.
- الشراكة مع قطاعات الإنتاج والخدمات في المجتمع.
- التنافس مع الجامعات الأخرى المحلية والعالمية.
- تسويق البحوث، وعقد المؤتمرات التدريبية المرتبطة باحتياجات العمل، والإنتاج، والخدمات.
- إدارة الجامعة على نمط إدارة الأعمال للشركات والمصانع.

ومن مُتَطَلَّبَات الجامعة المُنْتِجَة أيضًا: التنوّع في مصادر التمويل، فالأجور التي تتقاضاها الجامعة المُنْتِجَة نظير للأنشطة والمشروعات التي تقوم بها، وما تقدّمه من خدمات لمؤسسات المجتمع وأفراده؛ تُمثّل مصدرًا للتمويل، كما أن الأجور التي يدفعها الطلبة الأجانب من خارج الدولة؛ تُمثّل مصدرًا آخر للتمويل، هذا بالإضافة إلى ما يمكن أن تحصل عليه الجامعة من معونات ومنح من بعض المؤسسات والأفراد.

ويتشابه هذا مع ما يحدث في المؤسسات الجامعية بالدول المُتَقَدِّمَة؛ حيث تحصل بعض المؤسسات مثل: كليات المجتمع على ما يقرب من ٧٠%من تمويلها من المجتمع المحلي، وتختلف النسبة من كلية لأخرى، حسب ما تؤديه من خدمات وأنشطة تتعلّق بمؤسسات المجتمع المختلفة (Richard, 2010,p. 40). ويتسم العالم المعاصر اليوم بتسارع إيقاعات مُتغيراته، وليس أمام كل من أراد أن يواكب تلك الإيقاعات والإبداعات إلا أن يمتلك القدرة على الإسهام: إنتاجًا وإبداعًا.

التحديات التي تواجه عملية التحوُّل لجامعة مُنتجة:

من أبرز التحديات التي تواجه عملية التحوُّل لجامعة مُنتجة:

نظرة الكثير من المهتمين بالتعليم الجامعي إلى الجامعة المُنْتِجَة على أنها مشروع تجاري؛ لأنها ترتبط بآليات السوق، وهذا -من وجهة نظرهم- سوف يهدد الوظيفة

التقليدية للجامعة؛ رغم أن الجامعة المُنْتِجَة في جوهرها تخدم أغراضًا تعليمية واجتماعية.

ويشير رشيد وسمير (٢٠١٥م) إلى أن من أهم التحدّيات التي يمكن أن تعترض سبيل الجامعة المُنْتِجَة:

- الخوف من الانحراف عن المهمة النبيلة التي أُنشئت من أجلها؛ ألا وهي التعليم والبحث، وهذا إما أن يجعل من الجامعة مؤسسة اقتصادية ذات طابع تجاري، هدفها الربح؛ وبهذا يتحوّل الأستاذ إلى جمع المال فقط، وإما أن نُجحف حق الباحث؛ فنُنفّره ولا نجد البديل.
- تداخل الصلاحيات بين المؤسسات العلمية والمنتجة؛ مما يؤثر سلبًا في مردودها العلمي والمادي، إذا لم تُحدد وتُضبط بدقة وضوح القضايا الإدارية ومجالات التفاعل.
- سيطرة العولمة، وضعف الوعي، وما نتج عن ذلك من عزوف أفراد المجتمع عن المنتج المحلي، والاهتمام بالمنتجات المستوردة- مع انتشار ثقافة أن المستورد أفضل دائمًا – قد يكون حائلًا دون تسويق منتجات الجامعة المُنْتِجَة محليًّا.
- غياب القيادات المعرفية القادرة على إدارة الجامعات؛ بوصفها منظمات معرفة مُنتجة للمعارف؛ بالرغم من توافر الموارد والإمكانات المادية والبشرية والتقنية (ص٢٨).

ويشير الهادي (٢٠١١م) أن من التحديات التي تواجه عملية التحوُّل لجامعة مُنتجة:

- مسألة تمويل هذا القطاع المهم والاستراتيجي، وكثرة الشكوى من الإرهاق المالي والضغط الذي يُشكّله الإنفاق الكبير، دون مردود مالي مباشر يخفّف العبء، أو يُسهم في التمويل.
- الخلل العميق الذي أصاب المواءمة بين خريجي الجامعات والمعاهد المتخصصة، وبين احتياجات السوق من الكفاءات المتخصصة.
- المناهج، وعدم مواكبتها للتطور العلمي والتقني؛ مما أثّر في مستوى الطلبة وتحصيلهم للمعارف الجديدة، ومسايرتهم للتطور العلمي العالمي.

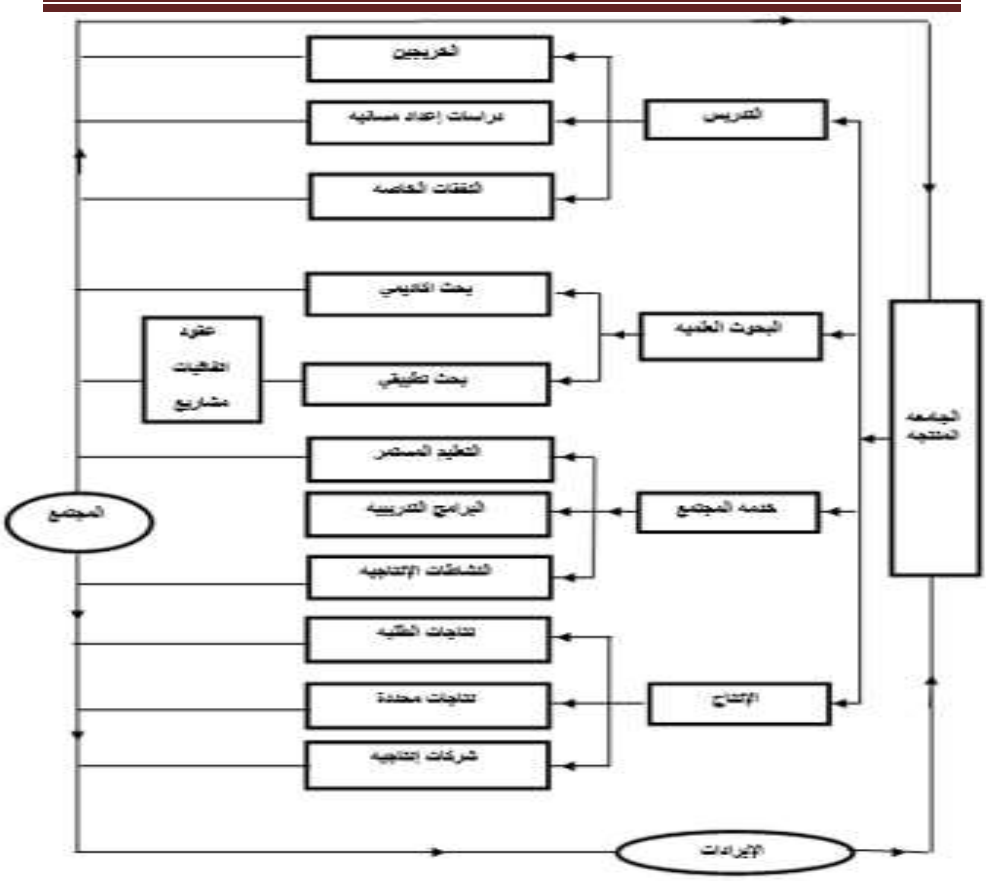
- مسألة التعاون الدولي في مجال تبادل المعلومات وتسويقها، والاستفادة من تقنية الاتصالات الجديدة التي كشف عنها التطور التكنولوجي(ص١٤٤).

.كما أن اقتصار نشاط الجامعة على الجانب التعليمي والبحث الأكاديمي؛ أوجد فجوة كبيرة بين رسالتها في خدمة المجتمع، وطاقاتها المعرفية غير المستثمرة؛ مما عطّل جانبًا أساسيًّا من مواردها الاقتصادية المُتاحة في تحقيق مصادر تمويلية ومُتنوّعة، تُسهم في تغطية العجز المالي، وتحقيق عوائد استثمارية مُجزية للجامعة من ناحية. ومن ناحية أخرى، تطوير المشاريع الاقتصادية والتنمية الاجتماعية وتنميتها بوصفها جزءًا أساسيًّا من رسالتها الجامعية (العبيدي، ٢٠١٠م، ص٤٠).

وترى الباحثة أن الانتقال والتحوّل من جامعات غير مُنتجة إلى جامعات مُنتجة؛ يتطلّب تكاتف الجهود، وزيادة درجة التنسيق والتعاون مع كافة المؤسسات العلمية والتعليمية؛ للمباشرة بإعداد وصياغة استراتيجيات حديثة ومُبتكرة لجسر الهوة الإنتاجية، واللحاق بركب الجامعات المُنْتِجَة والمتميزة. وفي كثير من الدول المُتقدّمة يتم تدريب أبنائها داخل المؤسسات ذاتها التي تُمثّل السوق المحلي.

أنموذج الجامعة المُنْتِجَة:

بناء على ما سبق وبالاعتماد على أنموذج دراسة الجامعة المُنْتِجَة كما ذكره الجماصي (٢٠١٤م، ص٧٩)؛ اعتمدت الباحثة النموذج التالي لدراسة واقع تطبيق الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كما في الشكل (٢-١):



شكل (٢-١): أنموذج لواقع تطبيق الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

وبالنظر إلى المخطط السابق شكل (٢-١)، تلاحظ الباحثة أنه نموذج جيد وقريب إلى التطبيق العملي، فهو نموذج واقعي يوضّح ما يجب أن تكون عليه شكل جامعة الإمام، ويبيّن ارتباط الوظائف التي تقوم بها الجامعة (التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، والإنتاج والتسويق) مع إمكانية عدّها جامعة مُنتجة أم لا.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

أُستخدم أسلوب المنهج الوصفي (المسحي)؛ للتَّعرف على واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؛ لملائمته لطبيعة الدراسة

وغرضها، فالمنهج الوصفي كما يعرفه عبيدات، وعدس، وعبد الحق (٢٠٠٣م) هو" المنهج الذي يهدف إلى جمع المعلومات والبيانات وتنظيمها، وتصنيفها، والتعبير عنها كميًّا وكيفيًّا؛ وذلك من أجل الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتصوره" (ص ٢٤٨).

مجتمع الدراسة:

وقد تكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء وعضوات الهيئة التدريسية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرتب العلمية: (أستاذ، وأستاذ مساعد، وأستاذ مشارك)، والبالغ عددهم (٢٤٠٠) عضو وعضوة،كما يشير موقع (دليل أعضاء هيئة التدريس لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ١٤٣٩هـ).

عينة الدراسة:

لصعوبة تطبيق الدراسة على كامل المجتمع، أُختيرت عينة عشوائية بسيطة بلغت (٣٤١) مفردة. وقد وُزّعت على أفراد الدراسة، وكان العائد والصالح للتحليل (٣٤١) استبانة.

أداة الدراسة:

تحقيقًا لأهداف الدراسة صُمّمت استبانة لدراسة واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس؛ للتعرّف على درجة تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة، ومُعوِّقات تطبيقها ومُتَطَلَّبَاتها من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس؛ ومن ثَّم بناء توصيات يُؤمل أن تُسهم في تعزيز نقاط القوة، وعلاج أو الحد من نقاط الضعف، وكذلك الاستفادة مما ورد في الِّدراسات السابقة من نتائج ذات صلة بموضوع الدراسة. وقد اشتملت الاستبانة على جزأين رئيسين كما يلي:

الجزء الأول: يتضمّن بيانات أساسية خاصة بعينة الدراسة، وهي: (الكلية، والجنس، والدرجة العلمية، والخبرة العملية في العمل الحالي).

الجزء الثاني: تناول محاور الدراسة، وهي ثلاثة محاور:

المحور الأول: واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ويحتوي على (٢٤) عبارة، مُوزّعة على (٤) جوانب:

الجانب الأول: الجانب التعليمي، ويتضمَّن (٧) عبارات.

الجانب الثاني: البحث العلمي، ويتضمَّن (٧) عبارات.
المجانب الثالث: خدمة المجتمع، ويتضمَّن (٦) عبارات.
الجانب الرابع: الإنتاج والتسويق، ويتضمَّن (٤) عبارات.
المحور الثاني: مُعوِّقات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ويحتوي على (٧) عبارات.
المحور الثالث: مُتَطَلَّبَات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ويحتوي على (٢١) عبارة، مُوزّعة على قسمين:
القسم الأول: مُتَطَلَّبَات البنية التحتية، ويتضمَّن (١٢) عبارة.
القسم الثاني: مُتَطَلَّبَات الموارد المالية، ويتضمَّن (٩) عبارات.

أساليب المعالجة الإحصائية:

استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية التالية لتحليل بيانات الدراسة:

- التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسطات الحسابية: لوصف خصائص أفراد الدراسة ومفرداتها، وعرض النتائج.
- معامل ارتباط بيرسون: لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ: لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.
- تحليل التباين الاحادي اختبار (ف): لتحديد التباين بين استجابات أفراد الدراسة، وفقًا للمُتغيّرات التي تنقسم إلى أكثر من فئتين (الدرجة العلمية، والخبرة العملية في العمل الحالي).
- اختبار (ت) للعينتين المستقلتين؛ لتوضيح فروق الدلالة الإحصائية في إجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو محاور الدراسة، وفقًا لخصائصهم الشخصية (الديموغرافية)، التي تنقسم إلى فئتين فقط (الجنس -الكلية).
- الانحراف المعياري: لمعرفة درجة التشتت في إجابات أفراد الدراسة.
- اختبار شيفيه: لتحديد الفئة التي يصل إليها التباين؛ للكشف عن اتجاه الفروق بين المجموعات.

نتائج الدراسة، ومناقشتها، وتفسيرها:

إجابة السؤال الأول: ما واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس بالجامعة؟

للإجابة عن واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس بالجامعة؛ حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة، وجاءت النتائج كما تبيّنها الجداول التالية:

جدول رقم (١): استجابات أفراد الدراسة على أبعاد: واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس بالجامعة.

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جانب خدمة المجتمع بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.	٢.٧٥	٠.٤٤	١	موافق
واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جانب البحث العلمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.	٢.٧٠	٠.٥١	٢	موافق
واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في الجانب التعليمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.	٢.٦١	٠.٤٢	٣	موافق
واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جانب الإنتاج والتسويق بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.	٢.٥١	٠.٦٨	٤	موافق
المتوسط العام لواقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.	٢.٦٤	٠.٤٦		

يتضح من النتائج المبينة أعلاه في الجدول(١)؛ أن أفراد الدراسة موافقون على أبعاد مُتَطَلَّبَات واقع تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس، بمتوسط (٢.٦٤ من ٤). وتبيّن أن ترتيب الأبعاد من حيث المتوسط الحسابي، ودرجة الموافقة من وجهة نظر أفراد الدراسة كانت كالتالي: واقع التطبيق في جانب خدمة المجتمع، بمتوسط (٢.٧٥ من ٤)، وانحراف معياري (٠.٤٤) بدرجة موافق، يليها واقع التطبيق في جانب البحث العلمي، بمتوسط (٢.٧٠ من ٤)، وانحراف معياري (٠.٥١) بدرجة موافق، ثم واقع التطبيق في الجانب التعليمي، بمتوسط (٢.٦١ من ٤)، وانحراف معياري (٠.٤٢) بدرجة

موافق، وأخيرًا واقع التطبيق في جانب الإنتاج والتسويق، بمتوسط (٢.٥١ من ٤)، وانحراف معياري (٠.٦٨) بدرجة موافق.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة أنها قد تكون بسبب التطوّرات الحاصلة في المؤسسات التربوية، التي أحدثت تغيرًا ملحوظًا في مفهوم الجامعات؛ بسبب ما يشهده العالم اليوم من العديد من التحوّلات والتغيّرات السريعة والمتلاحقة، التي كان لها بالغ الأثر في دور رسالة الجامعات ووظائفها وأهدافها؛ لذا ظهرت الحاجة إلى التعاون فيما بين قطاع الإنتاج، والأخذ بمفهوم الجامعة المُنْتِجَة؛ لما لها من دور مهم وحيوي في تحقيق التعاون بين الجامعات المختلفة وقطاعات الإنتاج والخدمات؛ ولهذا السبب حرصت المملكة العربية السعودية على ضرورة التعاون بين مؤسسات التعليم وقطاع الإنتاج والخدمات.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عبد الحسيب (٢٠٠٦م)، والوذيناني (٢٠٠٧م)؛ حيث توصلا إلى أن أفراد الدراسة لديهم اتجاه إيجابي قوي نحو تطبيق نظام الجامعة المُنْتِجَة، وأن عمليات إدارة المعرفة تُسهم -وبدرجة كبيرة جدًّا-في تحقيق نموذج الجامعة المُنْتِجَة؛ بينما اختلفت مع نتيجة دراسة الجماصي (٢٠١٤م)، التي توصّلت إلى أن درجة توافر خصائص الجامعة المُنْتِجَة في الجامعات الفلسطينية بدرجة متوسطة، وتوصي بتبني فكرة الجامعة المُنْتِجَة.

إجابة السؤال الثاني: ما مُعوّقات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؟

للتّعرّف على مُعوّقات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؛ حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على محور المُعَوّقَات، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٢): استجابات أفراد الدراسة من المعلمات على عبارات محور: مُعوِّقات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
	غموض مفهوم الجامعة المُنْتِجَة لدى قيادات الجامعة.	٢.٩٥	٠.٦٦	١
	الافتقار إلى الجهاز الإداري القادر على تطبيق نظام الجامعة المُنْتِجَة.	٢.٨٦	٠.٥٧	٢
	الافتقار إلى الجهاز الإداري القادر على تفعيل نظام الجامعة المُنْتِجَة.	٢.٦٤	٠.٥٠	٣
	قصور دور الجامعة في معرفة احتياجات المجتمع الواقعية.	٢.٥٤	٠.٥٢	٤
	قصور اقتناع المسؤولين الجامعيين بدور الجامعة المُنْتِجَة.	٢.٥٢	٠.٥١	٥
	عدم وضوح دور الجامعة المُنْتِجَة لدى مؤسسات العمل الإنتاجية.	٢.٤٤	٠.٥١	٦
	تجهيزات الجامعة الحالية تعوق تطبيق نظام الجامعة المُنْتِجَة.	٢.٣٥	٠.٤٩	٧
المتوسط الحسابي		٢.٦١	٠.٤٠	

يتبيّن من الجدول رقم (٢) ما يلي:

يتضمّن محور: (مُعوِّقات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية) (٧) عبارات ، جاءت استجابات أفراد الدراسة على (٥) عبارات، وهي : (١-٤-٥-٧-٢) بدرجة موافق؛ إذ تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٢.٥٢ إلى ٢.٩٥)، وتقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس المُتَدَرِّج الرباعي، التي تتراوح ما بين (٢.٥١ إلى ٣.٢٥)، وتُشير إلى درجة (موافق) على أداة الدراسة؛ بينما جاءت استجابات أفراد الدراسة على (عبارتين) هما: (٣-٦) بدرجة غير موافق؛ حيث بلغت متوسطاتهما الحسابية (٢.٤٤ - ٢.٣٥)، وتقع هذه المتوسطات بالفئة الثانية من فئات المقياس المُتَدَرِّج الرباعي، التي تتراوح ما بين (١.٧٦ إلى ٢.٥٠)، وتُشير إلى درجة (غير موافق) على أداة الدراسة.

تُشير النتيجة السابقة إلى أن هناك تقاربًا في استجابات أفراد الدراسة من أعضاء وعضوات هيئة التدريس على محور: (مُعوِّقات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية)؛ حيث إن المتوسط الحسابي لها يتراوح ما بين (٢.٣٥ إلى ٢.٩٥)، وتقع بالفئتين الثانية والثالثة من فئات المقياس المُتَدَرِّج الرباعي. ويُلاحظ أن المتوسط العام على عبارات محور: (مُعوِّقات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية) -قد بلغ (٢.٦١ درجة من ٤)، وتُشير إلى درجة (موافق) على أداة الدراسة.

كما يتبيّن أنه يمكن ترتيب عبارات محور: (مُعوِّقات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية)، من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس ترتيبًا تنازليًّا، كما يلي:

- جاءت استجابات أفراد الدراسة على العبارة رقم (١)، وهي: "غموض مفهوم الجامعة المُنْتِجَة لدى قيادات الجامعة" بالمرتبة الأولى بين عبارات المحور، وبدرجة موافق، بمتوسط حسابي (٢.٩٥)، وانحراف معياري (٠.٦٦)؛ مما يعني أن غموض مفهوم الجامعة المُنْتِجَة لدى قيادات الجامعة؛ أهم مُعوِّقات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. وقد تعزو الباحثة هذا إلى قلة إعداد دورات ومؤتمرات تنشر الوعي بمفهوم الجامعة المُنْتِجَة، وتنشر التحديات التي تواجهها الجامعات، وتتطلّب الاتجاه إلى تطبيق هذا النموذج على مستوى الجامعات.
- جاءت استجابات أفراد الدراسة على العبارة رقم (٤)، وهي: "الافتقار إلى الجهاز الإداري القادر على تطبيق نظام الجامعة المُنْتِجَة" بالمرتبة الثانية بين عبارات المحور، وبدرجة موافق، بمتوسط حسابي (٢.٨٦)، وانحراف معياري (٠.٥٧)؛ مما يعني أن الافتقار إلى الجهاز الإداري القادر على تطبيق نظام الجامعة المُنْتِجَة - من أهم مُعوِّقات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. وتعزو الباحثة هذا إلى أن النظام الإداري بالجامعة يفرض أحيانًا على القيادات ممارسات روتينية؛ تؤدي إلى إرهاقه بأعمال روتينية إدارية؛ مما يُعرقل اختيار البرامج والمناهج الملائمة للجامعة، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة باطويح وبامخرمة (٢٠١٠م)، التي توصّلت إلى أن الاستمرار في العمل بالسياسات التعليمية القائمة؛ من شأنه أن يؤدي إلى نتائج غير مُفيدة لتطوير المجتمعات، ولا يمكنها اللحاق بالدول المُتَقَدِّمَة علميًّا وصناعيًّا.
- جاءت استجابات أفراد الدراسة على العبارة رقم (٥)، وهي: "الافتقار للجهاز الأكاديمي القادر على تفعيل نظام الجامعة المُنْتِجَة" بالمرتبة الثالثة بين عبارات المحور، وبدرجة موافق، بمتوسط حسابي (٢.٦٤)، وانحراف معياري (٠.٥٠)؛ مما يعني أن الافتقار إلى الجهاز الأكاديمي القادر على تطبيق نظام الجامعة

المُنْتِجَة -أحد مُعوِّقات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. وتعزو الباحثة هذا إلى عدم إشراك الجهاز الأكاديمي في برامج تطوير الجامعة؛ مما يجعلهم بعيدين عن مجالات التطوير وأهدافها ونتائجها، وينحصر دورهم فقط في العملية التعليمية وتدريس المواد التعليمية، ولا يقبلوا بأي تغيير وتطوير.

- جاءت استجابات أفراد الدراسة على العبارة رقم (٧)، وهي: "قصور دور الجامعة في معرفة احتياجات المجتمع الواقعية" بالمرتبة الرابعة بين عبارات المحور، وبدرجة موافق، بمتوسط حسابي (٢.٥٤)، وانحراف معياري (٠.٥٢)، ويعني هذا أن قصور دور الجامعة في معرفة احتياجات المجتمع الواقعية -أحد مُعوِّقات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الجامعة قد لا تهتم كثيرًا بجمع معلومات دقيقة عن تلك الاحتياجات قبل الشروع في إجراء أبحاثها العليمة، وقد يفسّر ذلك باهتمام الجامعة بالدرجة الأولى بوظيفة التدريس، ويليها البحث العلمي؛ ومن ثمّ خدمة المجتمع والاتصال بمؤسساتها؛ مما أدّى إلى قصور في الصلة بين الجامعة والمؤسسات الاجتماعية الأخرى.
- جاءت استجابات أفراد الدراسة على العبارة رقم (٢)، وهي: "قصور اقتناع المسؤولين الجامعيين بدور الجامعة المُنْتِجَة" بالمرتبة الخامسة بين عبارات المحور، وبدرجة موافق، بمتوسط حسابي (٢.٥٢)، وانحراف معياري (٠.٥١)؛ مما يعني أن أحد مُعوِّقات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية-قصور اقتناع المسؤولين الجامعيين بدور الجامعة المُنْتِجَة. وتعزو الباحثة ذلك إلى اعتماد بعض المسؤولين على سياسات تقليدية في الإدارة، تركّز على الجوانب العلمية والأكاديمية للجامعة، ولا تهتم كثيرًا بالدور العملي والإنتاجي خارج أسوار الجامعة.
- جاءت استجابات أفراد الدراسة على العبارة رقم (٣)، وهي: "عدم وضوح دور الجامعة المُنْتِجَة لدى مؤسسات العمل الإنتاجية" بالمرتبة السادسة بين عبارات المحور، وبدرجة غير موافق، بمتوسط حسابي (٢.٤٤)، وانحراف معياري (٠.٥١). وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الجامعة بدأت تحرص على الأخذ

بفلسفة الجامعة المُنْتِجَة لتفعيل الشراكة المجتمعية؛ بما يُحقّق الفائدة للطرفين. ولا تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العواد (١٩٩٩م) في أن من أهم الصعوبات التي تعوق تنمية الموارد غير الحكومية للجامعات: الثقافة السائدة في المجتمع، التي يسودها الاعتقاد بأن الدولة هي المسؤولة عن تمويل التعليم الجامعي في ظل التعوّد على المجانية، وضعف المساهمة، وانخفاض الوعي بين أفراد المجتمع ومؤسساته برسالة الجامعة، وأهدافها، ووظائفها، وعدم الوعي بأهمية التبرع لها.

- جاءت استجابات أفراد الدراسة على العبارة رقم (٦)، وهي: "تجهيزات الجامعة الحالية تعوق تطبيق نظام الجامعة المُنْتِجَة " بالمرتبة السابعة بين عبارات المحور، وبدرجة غير موافق، بمتوسط حسابي (٢.٣٥)، وانحراف معياري (٠.٤٩). وتعزو الباحثة ذلك إلى امتلاك الجامعة تجهيزات وإمكانات على مستوى عالٍ، تستطيع من خلالها أن تتطلّع بدورها الإنتاجي على كل المستويات.

ويُستخلص مما سبق؛ أن المتوسط العام لاستجابات أفراد الدراسة على محور: (مُعوّقات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية)، من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس -قد بلغ (٢.٦١ درجة من ٤)، وانحراف معياري (٠.٤٠)، ويقع هذا المتوسط بالفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي، التي تُشير إلى درجة موافق على أداة الدراسة؛ مما يعني موافقة أفراد الدراسة على وجود مُعوّقات تعوق تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود. ومن أبرز تلك المُعَوّقَات ما يلي:

- غموض مفهوم الجامعة المُنْتِجَة لدى قيادات الجامعة، والافتقار إلى الجهاز الإداري القادر على تطبيق نظام الجامعة المُنْتِجَة، والافتقار إلى الجهاز الأكاديمي القادر على تطبيق نظام الجامعة المُنْتِجَة، وقصور دور الجامعة في معرفة احتياجات المجتمع الواقعية، وقصور اقتناع المسؤولين الجامعيين بدور الجامعة المُنْتِجَة.
- وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الوذيناني (٢٠٠٧م)، التي توصّلت إلى وجود مُعوّقات تحول دون تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية بدرجة

كبيرة. كما تتفق مع نتيجة دراسة باطويح وبامخرمة (٢٠١٠م)، التي توصّلت إلى أن الاستمرار في العمل بالسياسات التعليمية القائمة؛ من شأنه أن يؤدي لنتائج غير مفيدة لتطوير المجتمعات، ولا يمكنها اللحاق بالدول المُتَقَدِّمَة علميًّا وصناعيًّا.

إجابة السؤال الثالث: ما المُتَطَلَّبَات اللازمة لتفعيل تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس بالجامعة؟

للإجابة عن المُتَطَلَّبَات اللازمة لتفعيل تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس بالجامعة؛ حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على أبعاد محور: المُتَطَلَّبَات اللازمة لتفعيل تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس بالجامعة، وجاءت النتائج كما تُبيّنها الجداول التالية.

جدول رقم (٣): استجابات أفراد الدراسة على أبعاد مُتَطَلَّبَات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
مُتَطَلَّبَات الموارد المالية لتطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.	٢.٩٨	٠.٧٨	١	موافق
مُتَطَلَّبَات البنية التحتية لتطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.	٢.٩٤	٠.٦١	٢	موافق
المتوسط العام لمُتَطَلَّبَات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.	٢.٩٦	٠.٦٩		

يتبيّن من النتائج الموضحة أعلاه؛ أن أفراد الدراسة موافقين على أبعاد مُتَطَلَّبَات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس، بمتوسط (٢.٩٦ من ٤).

كما اتضح أن أهم مُتَطَلَّبَات تطبيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية)، من وجهة نظر أعضاء وعضوات هيئة التدريس-تمثّلت في

مُتَطَلَّبَات الموارد المالية، بمتوسط (٢.٩٨ من ٤)، وانحراف معياري (٠.٦١) بدرجة موافقة، يليها مُتَطَلَّبَات البنية التحتية، بمتوسط (٢.٩٤ من ٤)، وانحراف معياري (٠.٧٨) بدرجة موافقة.

توصيات الدراسة:

على ضوء النتائج السابقة؛ توصّلت الدراسة إلى توصيات، أهمها:

- ✓ إصدار لوائح وتشريعات خاصة بمعايير الجامعة المُنْتِجَة، ووظائفها، وأدوارها، وأسسها، وإلزام الجهاز الإداري والأكاديمي بالعمل بها لتطبيق أنموذج الجامعة المنتجة.
- ✓ بناء هيكل تنظيمي فاعل يحقّق التوازن الموضوعي بين المسؤوليات والصلاحيات لجميع أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في الجامعة؛ لتجنّب كل ما يعوق تحقيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة.
- ✓ التخطيط الفاعل لمُتَطَلَّبَات الجامعة المُنْتِجَة: (البنية التحتية-المالية)، بما تشمله من إمكانات؛ لضمان جودة البرامج، التي تنسجم فعلًا مع احتياجات سوق العمل ومُتَطَلَّبَاته.
- ✓ إقامة دورات تدريبية للجهاز الإداري والأكاديمي؛ للتعريف بما يستجد في الميدان التربوي؛ بهدف تحقيق أنموذج الجامعة المُنْتِجَة.
- ✓ المشاركة في تمويل البرامج التعليمية والبحثية، وبرامج خدمة المجتمع بالجامعة.

المراجع

المراجع العربية:

- أبو الخير، راوية. (٢٠١٦م). **مدى توافر مُتَطَلَّبَات الجامعة المُنْتِجَة وعلاقتها بالفعالية التنظيمية في الكليات التكنية بمحافظات غزة**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.
- أبو سعادة رشيد، وأبو بكر سمير. (٢٠١٣م). الجامعة **المُنْتِجَة – التعليم العالي والبحث العلمي لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين:(الدراسات المرجعية)** – المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس.

- أبو علام، رجاء محمود. (٢٠٠٤م). **مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية.** ط٤. مصر: دار النشر الجامعي.
- باطويح، محمد ،وبامخرمة، أحمد. (٢٠١٠م). الجامعة المُنْتِجَة اللاربحية في الدول الإسلامية: صيغة تمويلية مقترحة، **مجلة العلوم الإدارية**، جامعة عدن، اليمن، ع ١.
- الجماصي، محمد. (٢٠١٤م). **درجة توافر خصائص الجامعة المُنْتِجَة في الجامعات الفلسطينية وسبل تعزيزها**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الخشاب، عبدالاله، ومجداب العناد .(١٩٩٦م). الجامعة المنتجة الفلسفة والوسائل، **مجلة اتحاد الجامعات العربية**، ١١، ص٧-٢٣.
- الخليفة، عبدالعزيز .(٢٠١٤م). **صيغة مُقترحة لتفعيل الشراكة المجتمعية للجامعات السعودية في ضؤ فلسفة الجامعة المنتجة: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أنموذجًا**. رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- رشيد، بوسعادة، وسمير، بوبكر. (٢٠١٥م). الجامعة المُنْتِجَة، المؤتمر السابع للوزراء المسؤولين **عن التعليم والبحث العلمي في الوطن العربي، المملكة العربية** السعودية.
- زاهر، محمد، ومحمود، يوسف ، والهادي، شرف (٢٠١٣م). صيغة الجامعة المُنْتِجَة بالجامعات المصرية: الدواعي والمتطلبات، **مجلة المعرفة التربوية**، الجمعية المصرية بأصول التربية في بنها، ١(١).
- السكران، محمد. (٢٠١٣م). نحو رؤية معاصرة لوظائف الجامعة المصرية على ضوء تحديات المستقبل، **مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير التعليم الجامعي، رؤية لجامعة المستقبل**، جامعة القاهرة، مصر.
- الشخيبي، علي. (٢٠١١م). مقدمة المؤتمر السنوي التاسع (العربي الأول) ل**مركز تطوير التعليم الجامعي-التعليم الجامعي بعد –رؤية مستقبلية**، جامعة عين شمس، مصر.

- الشربيني، فهمي. (٢٠٠٩م). طرق جديدة لزيادة موارد الجامعات، **مجلة المعرفة، ١ (١٧٧).**
- الصرفي، محمود، والغالب، علي، والمصري، رفيق .(٢٠٠٧م). إشكاليات البحث العلمي في مصر والتوجهات المستقبلية للتغلب عليها، **مؤتمر جامعة القاهرة للبحوث والدراسات العليا والعلاقات الثقافية**، جامعة القاهرة، مصر.
- عبد الحسيب، جمال رجب محمد. (٢٠٠٦م). **تطوير التعليم الجامعي الأزهري في ضوء فلسفة الجامعة المُنْتِجَة، واتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيقها**، رسالة دكتوراه، غير منشورة كلية التربية، جامعة الأزهر، مصر.
- عبيدات، ذوقان، وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، فايد. (٢٠٠٣م). **البحث العلمي: مفهومه، وأدواته، وأساليبه**. السعودية: دار أسامة للنشر.
- العبيدي، نبيه. (٢٠١٠م). استراتيجية التمويل للجامعات المُنْتِجَة، جامعات المملكة العربية السعودية ومملكة البحرين أنموذج، **مجلة الأكاديمية العربية في الدنمارك**، ١٠.
- عثمان، السعيد. (٢٠٠٥م). الجامعة المُنْتِجَة: صيغة مقترحة لتطوير التعليم الجامعي، **مجلة كلية المعلمين في أبها**،٦.
- عشيبة، فتحي درويش. (٢٠٠١م). الجامعة المُنْتِجَة أحد البدائل لخصخصة التعليم الجامعي في مصر: دراسة تحليلية، **مجلة التربية والتنمية**، ٢٢.
- العودة، إبراهيم.(١٩٩٩م).**دراسة استطلاعية لأهم بدائل تنمية الموارد غير الحكومية للجامعات السعودية**. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- غانم، محمد. (٢٠٠٠م). **الدور التنموي للجامعات العربية ومصادر التمويل غير التقليدية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا.
- الفردان، هاني. (٢٠٠٥م). الجامعة المُنْتِجَة، **صحيفة الوسط البحرينية**، ٣٦٣، البحرين.
- القطب، سمير. (٢٠٠٨م). فلسفة التميز في التعليم الجامعي: تجارب عالمية. **مجلة مستقبل التربية العربية** .١٤(٥٠).

- محيرق، مبروكة. (٢٠٠٨م). **الدليل الشامل في البحث العلمي مع تطبيقات علمية للاستشهادات المرجعية الورقية والإلكترونية وفقًا للمعايير الدولية**. مصر: مجموعة النيل العربية.
- المصري، رفيق. (٢٠٠٧م). تقييم الدور التنموي لوظائف جامعة الأقصى، من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية، **مجلة جامعة الأقصى**. (١١) ١ .
- ناصر الدين، يعقوب. (٢٠١٥م). الجامعة المُنْتِجَة، **جريدة الغد**، الأردن.
- نوفل، محمد. (٢٠١٢م). **تأملات في مستقبل التعليم العالي**، دار سعاد الصباح:الكويت.
- الهادي، شرف. (٢٠١١م). رؤية استراتيجية لجامعات عربية مُنتجة ذات جودة تعليمية عالية ونفقات مخفضة، **مجلة البحوث النفسية والتربوية**، ٢٦(١)، كلية التربية، جامعة المنوفية، مصر.
- الهلالي، الشربيني الهلالي. (٢٠٠٩م). اتجاهات حديثة في تمويل التعليم الجامعي، المؤتمر القومي السنوي العاشر العربي الثاني لمركز تطوير التعليم الجامعي، "**جامعة المستقبل في الوطن العربي**، جامعة عين شمس: مصر.
- الوذيناني، جواهر. (٢٠٠٧م). **إدارة المعرفة مدخل لتحقيق نموذج الجامعة المُنْتِجَة**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- ياسين، عمر. (٢٠١٤). **تطوير الجامعات السعودية في ضوء مُتَطَلَّبَات الجامعة المُنْتِجَة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مع تصوّر مُقترح**، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدعوة وأصول الدين، الجامعة الإسلامية، المدينة المنورة.

المراجع الأجنبية:

- Alexandre،J & Cruz,V(2012): "What are the University-Productive Sectors links that Matters in a Small Island Country?"Universidad Autonoma Metropolitana- Unidad Xochimilco.

- Edward،B.Acworth(2008): "University-Industry Engagement: The Formation of the Knowledge Integration Community (KIC) model at the Cambridge-MIT Institue"، Research Policy37.
- Groccia، J. E., & Miller, J. E. (Eds.). (2011). "On becoming a productive university: Strategies for reducing costs and increasing quality in higher education ". Bolton، MA: Anker.
- Jerry،G.& Sukanya،K.(2012): "Growth and productive efficiency of university intellectual property licensing"، Research Policy31.
- Richard،Meister.(2010): " Engagement with society at de paul University"، liberal Education