الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

مجلة الجامعة الإسلامية

للعلوم التربوية والاجتماعية

مجلة علمية دورية محكمة

تصدر أربع مرات في العام خلال الأشهر:

(مارس، يونيو، سبتمبر، ديسمبر)

العدد 23 - المجلد 43

ربيع الأول 1447 هـ - سبتمبر 2025 م

معلومات الإيداع في مكتبة الملك فهد الوطنية

النسخة الورقية :

رقم الإيداع: 1441/7131

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8509

النسخة الإلكترونية :

رقم الإيداع: 1441/7129

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8495

الموقع الإلكتروني للمجلة :

https://journals.iu.edu.sa/ESS

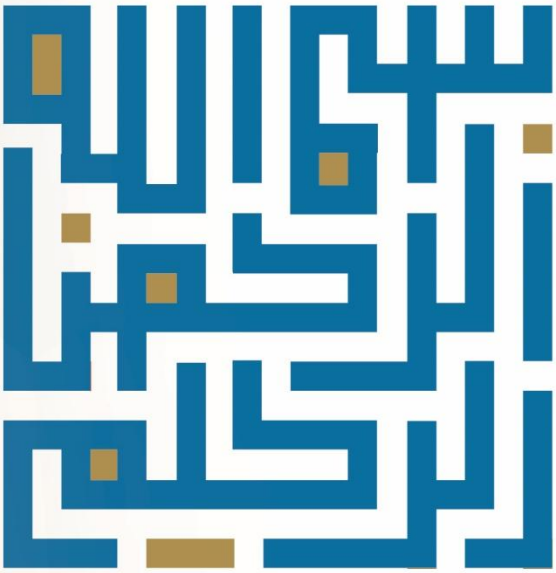
البريد الإلكتروني للمجلة :

ترسل البحوث باسم رئيس تحرير المجلة

iujourna14@iu.edu.sa

البحوث المنشورة في المجلة
تعبرعن آراء الباحثــين ولا تعبر
بالضرورة عن رأي المجلة

جميع حقوق الطبع محفوظة
للجامعة الإسلامية



قواعد وضوابط النشر في المجلة

- أن يتسم البحث بالأصالة والجدية والابتكار والإضافة المعرفية في التخصص.
- لم يسبق للباحث نشر بحثه.
- أن لا يكون مستلاً من أطروحة الدكتوراه أو الماجستير سواء بنظام الرسالة أو المشروع البحثي أو المقررات.
- أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.
- أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.
- أن لا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحوث التربوية (25%)، وفي غيرها من التخصصات الاجتماعية لا تتجاوز (40%).
- أن لا يتجاوز مجموع كلمات البحث (12000) كلمة بما في ذلك الملخصين العربي والإنجليزي وقائمة المراجع.
- لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.
- أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA) الإصدار السابع، وفي الدراسات التاريخية نظام شيكاغو.
- أن يشتمل البحث على : صفحة عنوان البحث، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة، وصلب البحث، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات، وثبت المصادر والمراجع، والملاحق اللازمة مثل: أدوات البحث، والموافقات للتطبيق على العينات وغيرها؛ إن وجدت.
- أن يلتزم الباحث بترجمة المصادر العربية إلى اللغة الإنجليزية.
- يرسل الباحث بحثه إلى المجلة إلكترونيًا ، بصيغة (WORD) وبصيغة (PDF) ويرفق تعهدًا خطيًا بأن البحث لم يسبق نشره ، وأنه غير مقدم للنشر، ولن يقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه في المجلة.
- المجلة لا تفرض رسوما للنشر.

الهيئة الاستشارية :

معالـي أ.د : محمد بن عبدالله آل ناجي
رئيس جامعة حفر الباطن سابقاً

معالي أ.د : سـعيد بن عمر آل عمر
رئيس جامعة الحدود الشمالية سابقاً

معالي د : حسـام بن عبدالوهاب زمان
رئيس هيئة تقويم التعليم والتدريب سابقاً

أ. د : سـليمان بن محمد البلوشي
عميد كلية التربية بجامعة السلطان قابوس سابقاً

أ. د : خالـد بن حامد الحازمي
أستاذ التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية سابقاً

أ. د : سـعيد بن فالح المغامسي
أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية سابقاً

أ. د : عبداللـه بن ناصر الوليعي
أستاذ الجغرافيا بجامعة الملك سعود

أ.د. محمد بن يوسف عفيفي
أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية سابقاً

هيئة التحرير:

رئيس التحرير :

أ.د : عبدالرحمن بن علي الجهني

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

مدير التحرير :

أ.د : محمد بن جزاء بجاد الحربي

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

أعضاء التحرير:

معالي أ.د : راتب بن سلامة السعود

وزير التعليم العالي الأردني سابقا
وأستاذ السياسات والقيادة التربوية بالجامعة الأردنية

أ.د : محمد بن إبراهيم الدغيري

وكيل جامعة شقراء للدراسات العليا والبحث العلمي
وأستاذ الجغرافيا الاقتصادية بجامعة القصيم

أ.د : علي بن حسن الأحمدي

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الاسلامية في المدينة المنورة

أ.د. أحمد بن محمد النشوان

أستاذ المناهج وتطوير العلوم بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

أ.د. صبحي بن سعيد الحارثي

أستاذ علم النفس بجامعة أم القرى

أ.د. حمدي أحمد بن عبدالعزيز أحمد

عميد كلية التعليم الإلكتروني
وأستاذ المناهج وتصميم التعليم بجامعة حمدان الذكية بدبي

أ.د. أشرف بن محمد عبد الحميد

أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية بجامعة الزقازيق بمصر

د : رجاء بن عتيق المعيلي الحربي

أستاذ التاريخ الحديث والمعاصر المشارك بالجامعة الاسلامية في المدينة المنورة

د. منصور بن سعد فرغل

أستاذ الإدارة التربوية المشارك بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

الإخراج والتنفيذ الفني:

م. محمد بن حسن الشريف

التنسيق العلمي:

أ. محمد بن سعد الشال

سكرتارية التحرير:

أ. أحمد شفاق بن حامد

أ. علي بن صلاح المجبري

أ. أسامة بن خالد القماطي

الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

فهرس المحتويات : ❊

م	عنوان البحث	الصفحة
1	إجراءات تفعيل البحث النوعي في التخصصات التربوية ببرامج الدراسات العليا في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس د. صالح بن سالم العمري	11
2	الفروق في الإبداع الانفعالي في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية (الدرجة العلمية – الجنسية) لدى أصحاب الاختراعات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية د. سوسن بنت عبد الكريم المؤمن	61
3	فاعلية استراتيجية التعلم المقلوب لتدريس وحدة مهارات التفكير بمقرر المهارات الجامعية لتنمية التحصيل المعرفي والانخراط في التعلم لدى طلاب الجامعة الإسلامية د. تركي بن مقعد مطلق الروقي	99
4	استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الاكاديمية (استراتيجية مقترحة) د. فوزية بنت عبد الرحمن بن سالم باناعمه	149
5	واقع برامج التطور المهني في تجويد الممارسات البنائية لدى معلمات علوم المرحلة المتوسطة بمدينة الرياض أ.د. فهد بن سليمان الشايع / أ. نورة بنت مساعد العتيبي / أ. هلا بنت سليمان الشايع	199
6	جودة الحياة وعلاقتها بالكفاءة الذاتية المدركة لدى عينة من أمهات الأشخاص ذوي الإعاقات النمائية د. ريم بنت محمود غريب	243
7	Self-Determination Theory and Motivation in Learning: A Meta-Analysis د. بسمة بنت علي أبوغزارة	291
8	The Impact of a Teachers Training Program to Enhance Professional Development in Science and English Language Teachers in the Kingdon of Saudi Arabia د. ندى بنت حميد حسين الحجي / د. علياء بنت عمر علي المروعي	323
9	الدور الريادي للملكة العربية السعودية في مجال الأعمال الإغاثية الإنسانية والتنموية: دراسة في الجغرافيا السياسية د. سمية بنت مُشرف بن عبد الله العمري	347
10	رسالة الهاشمي والكندي في الجدل بين الاسلام والنصرانية: إعادة تقييم لتاريخية الشخصيتين وأصالة النص د. عوض بن عبد الله بن سعد بن ناحي	385

❊ترتيب الأبحاث حسب تاريخ ورودها للمجلة مع مراعاة تنوع التخصصات

الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الاكاديمية (استراتيجية مقترحة)

The Autonomy of Saudi Arabian Universities In Light of the New University System: A Perspective from Academic Leaders (A Proposed Strategy)

إعداد

د. فوزية بنت عبد الرحمن بن سالم باناعمه

أستاذ الإدارة التربوية المشارك

قسم الإدارة التربوية – كلية التربية – جامعة أم القرى

Dr. Fawzia bint Abdul Rahman bin Salem Bana'ameh

Associate Professor of Educational Administration

Department of Educational Administration - College of Education - Umm Al Qura University

Email: fabanaemah@uqu.edu.sa

DOI:10.36046/2162-000-023-004

تاريخ التقديم: ٢٠٢٤/١١/١٨ م تاريخ القبول: ٢٠٢٤/١٢/١٥ م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع وتحديات استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد، من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية التي تُعزَى لمتغير (الجامعة – المنصب القيادي – النوع الاجتماعي)، وتقديم استراتيجية مقترحة لتفعيل تطبيق استقلالية الجامعات السعودية.

ولتحقيق الهدف تمَّ استخدام المنهج الوصفي، وتمَّ إعداد استبيان طُبِّق على جميع شاغلي المناصب القيادية بجامعة (الملك سعود – جامعة الأمام عبد الرحمن الفيصل – الملك عبد العزيز)، والبالغ عددهم (٧٠٥)، وأظهرت النتائج أن واقع استقلالية الجامعات السعودية جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج أن التحديات التي تواجه الاستقلالية بالجامعات السعودية بدرجة كبيرة، وقدَّمت الدراسة استراتيجية مقترحة لتفعيل تطبيق استقلالية الجامعات السعودية من وجهة نظر مجتمع الدراسة والخبراء في مجال التعليم الجامعي.

الكلمات المفتاحيَّة: استقلالية الجامعات – نظام الجامعات الجديد – الجامعات السعودية.

Abstract

The study aimed to explore the reality and challenges of the independence of Saudi universities in the light of the new university system, from the point of view of the academic leaders of Saudi universities, and to reveal the differences of statistical significance attributed to the variable (university – leadership position – gender), and to present a proposed strategy to activate the application of the independence of Saudi universities.

To achieve the goal, a descriptive curriculum was used, and a questionnaire was prepared that was applied to the academic leaders of the University (King Saud – Prince Abdulrahman Al-Faisal-King Abdulaziz University), numbering (705), and the results showed that the reality of the independence of Saudi universities came to an average degree, and also showed the challenges facing independence in Saudi universities to a large degree, and the study presented a proposed strategy to activate the application of the independence of Saudi universities from the point of view of the study community and experts in the field of university education.

Keywords: University autonomy, new university system, Saudi Arabian universities.

المقدمة

يعد استقلال الجامعات أمر بالغ الأهمية للجامعات وذلك لتعزيز الابتكار، وتعزيز جودة التعليم، وضمان الأهمية المجتمعية حيث تتيح الاستقلالية للمؤسسات باتخاذ قرارات استراتيجية فيما يتعلق بالبرامج الأكاديمية والإدارية والمالية، والتي بدورها تدعم تطوير القوى العاملة الماهرة والاستقلال التكنولوجي. هذا الاستقلال ليس حيوياً فقط للجامعات نفسها، ولكن أيضاً للاقتصاد والمجتمع الأوسع.

حيث يؤكد (Vorobyova & Administration, 2019) على ان استقلالية الجامعات تعزز التعاون مع الصناعات والشركات الناشئة للتطبيق العملي للمعرفة الأكاديمية، مما يؤدي إلى تسويق الابتكارات. في حين أشار كل من (Erdi & Philip, 2022) إلى ان الاستقلالية المالية والأكاديمية تمكن الجامعات من جذب أعضاء هيئة التدريس المهرة وتصميم المناهج ذات الصلة، مما يحسن النتائج التعليمية. كما تمكن استقلالية الجامعات على تشكيل مبادرات التعلم المستقل الطلاب من اتباع مسارات تعليمية مخصصة، وتعزيز التفكير النقدي والقدرة على التكيف (Vlasova, 2018).

وعلى الرغم من ذلك ترتبط الاستقلالية في مؤسسات التعليم العالي بقدرتها على الاستجابة للاحتياجات والتوقعات المجتمعية، وبالتالي تعزيز دورها كركائز للديمقراطية والابتكار. في حين ينظر إلى استقلال الجامعات بشكل عام على أنه مفيد للجامعات، ويختلف البعض الاخر عن هذا الرائ حيث يؤكدون على أن زيادة الاستقلالية قد تؤدي إلى تفاوتات في جودة التعليم والوصول إليه، لا سيما في المناطق ذات الموارد المحدودة. ولا يزال تحقيق التوازن بين الاستقلالية والمساءلة يشكل تحديا حاسما لنظم التعليم العالي على الصعيد العالمي. (Vlasova, 2018).

وانطلاقاً من اهتمام المملكة العربية السعودية بصناعة المستقبل من خلال رؤية المملكة ٢٠٣٠ والتي أسهمت في تحديد خارطة الطريق لتحقيق الطموحات والإنجازات، حيث تمثل إطاراً للتحول نحو التغيير القائم على المعرفة. مما يستوجب على التعليم العالي المشاركة في تحقيق هذه الرؤية. كما جاء من ضمن أهداف خطط التنمية العاشرة منح الجامعات السعودية الاستقلالية (المالية – الإدارية – الأكاديمية) والعمل بنظام الجامعات الجديدة، وذلك محاكاة دول العالم المتقدمة لتصبح الجامعات مستقلة أو شبه مستقلة توظف كافة إمكانياتها وقدراتها لتحقيق أهداف

التنمية المستدامة، ومن هنا نبعت أهمية دراسة واقع استقلالية الجامعات في ضوء نظام الجامعات الجديد.

مشكلة الدراسة:

يعد التعليم العالي في المملكة العربية السعودية من أهم ركائز المجتمع فهي الأساس في بناء الأجيال فكرياً وثقافياً مما يتطلب الاهتمام بتلك المؤسسات وتجويد العمل بها خصوصا في ظل التطورات والتحديات العالمية الحالية، حيث يمكن نظام الجامعات الجديد الجامعات على التميز والاستجابة الإيجابية للتغيرات المتسارعة والتخلص من المركزية وتحقيق الميزة التنافسية وجودة المخرجات، ونظرا لأن منح الاستقلالية للجامعات السعودية يعتبر نقلة كبيرة في تنظيماتها الإدارية والأكاديمية فقد تعدد الرؤي والدراسات التي ناقشت نظام الجامعات الجديد ومنحها الاستقلالية منها

حيث أظهرت دراسة الأحمري (٢٠١٨م) المتطلبات الأكاديمية والمالية والإدارية لتحقيق الاستقلالية للجامعات السعودية. وخرجت الدراسة باستراتيجية مقترحة لاستقلالية الجامعات في ضوء الرؤية ٢٠٣٠م من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والوكلاء في خمس جامعات (أم القرى – الملك خالد– الملك سعود– الملك عبد العزيز – الملك فيصل).

مما حدا بدراسة حمرون (٢٠١٨م) إلى التأكيد بضرورة تعديل النظام الحالي للجامعات للتحول نحو التنظيم الذاتي للجامعات وذلك بعد التعرف على متطلبات الاستقلال الذاتي للجامعات السعودية الناشئة من وجهة نظر أساتذة الإدارة والقيادة التربوية بالجامعات السعودية.

في حين تناولت دراسة الحمدان والبقمي (٢٠١٩م) التعرف على درجة الاستقلالية للجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية وتطلعات رؤية المملكة ٢٠٣٠م. حيث أظهرت النتائج بأن القيادات موافقون بدرجة متوسطة على تحقيق الاستقلالية المالية والإدارية، وبدرجة كبيرة للاستقلالية الأكاديمية للجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية ورؤية ٢٠٣٠م.

وتتفق مع ما سبق دراسة باسعيد (٢٠٢٠م) والتي هدفت إلى استشراف مستقبل الجامعات السعودية الحكومية المستقلة بعد قرار نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر الخبراء في الجامعات

الحكومية. حيث أظهرت نتائج الدراسة الفوائد التي يمكن تحقيقها في الجامعات لتطبيق الاستقلالية، وخرجت الدراسة بمقومات نجاح الاستقلالية ومقترحات لنجاح تطبيقها.

كما استهدفت دراسة البصير (٢٠٢١م) تحديد متطلبات وأبعاد استقلالية الجامعات السعودية في تحقيق الميزة التنافسية، ومن ثم خرجت الدراسة بمقترحات لتفعيل استقلالية الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية. كما هدفت دراسة سفر (٢٠٢١م) إلى تحديد كيفية تحقيق الاستقلالية للجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد، واقتراح السيناريوهات البديلة لتحقيق الاستقلالية. وخرجت الدراسة بواقع استقلالية الجامعات السعودية بأنه لم يصل للمستوى المأمول.

ودراسة الدواد (٢٠٢١م) والتي هدفت إلى التعرف على مقومات نجاح استقلالية الجامعات الحكومية السعودية. وأظهرت النتائج بأن عينة الدراسة موافقون بشدة على مقومات نجاح الاستقلالية وعلى الإيجابيات المتوقعة من هذه الاستقلالية، وخرجت الدراسة بضرورة العمل على وضع خطة للتدرج في تطبيق الاستقلالية ومراعاة الفروق بين الجامعات الحكومية، وكذلك العتيبي قدم دراسة (٢٠٢٢م) تهدف إلى التعرف على الفوائد المتوقع تحقيقها من تطبيق الاستقلالية وفق نظام الجامعات الجديد، والمتطلبات اللازمة في الجامعات الحكومية الناشئة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. وقد خرجت الدراسة بفوائد ومتطلبات تطبيق الاستقلالية بالجامعات الحكومية الناشئة، كما أشارت دراسة الغامدي والزهراني (٢٠٢٢م) إلى واقع التحديات التي تواجه تطبيق الاستقلالية الذاتية للجامعات السعودية وسبل التغلب عليها من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. ومن ثم خرجت الدراسة بعدد من السبل للتغلب على تلك التحديات.

ومن كل ما سبق يتضح مدى أهمية إجراء هذه الدراسة للكشف عن واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الحديث من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية.

أسئلة الدراسة:

١. ما واقع استقلاليَّة الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائيَّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين متوسطات درجات واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، تُعزَى لمتغيرات (الجامعة – المنصب القيادي – النوع الاجتماعي)؟

٣. ما التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية؟

٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين متوسطات درجات التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، تُعزَى لمتغيرات (الجامعة – المنصب القيادي – النوع الاجتماعي)؟

٥. ما الاستراتيجية المقترحة التي من شأنها تفعيل تطبيق استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية؟

أهداف الدراسة:

١) الكشف عن واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد والتحديات التي تواجهها من وجهة نظر القيادات الاكاديمية بالجامعات السعودية.

٢) تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية لواقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الاكاديمية بالجامعات السعودية، تُعزَى لمتغيرات (الجامعة – المنصب القيادي – النوع الاجتماعي).

٣) التعرف على التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية.

٤) تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية للتحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، تُعزَى لمتغيرات (الجامعة – المنصب القيادي – النوع الاجتماعي).

٥) وضع استراتيجية مقترحة لتفعيل تطبيق استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي يتناول استقلالية الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية الذي طبق بعد إقرار نظام الجامعات الجديد بهدف تجويد وتطوير التعليم العالي وتحقيق التنافسية والتميز على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي فاستقلالية الجامعات تمكّن المؤسسات التعليمية من اتخاذ قرارات تتماشى مع احتياجاتها وأهدافها الخاصة، مما يؤدي إلى تحسين جودة البرامج الأكاديمية والمخرجات التعليمية.

- الأهمية التطبيقية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها التطبيقية من خلال:

أ- قد تساعد نتائج الدراسة المسؤولين في الجامعات الحكومية على بناء الإطار الكامل عن واقع الاستقلالية ودورها في تطوير الجامعات مالياً وإداريا واكاديمياً لتحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠م

ب- قد تسهم نتائج الدراسة في تبصير صانعي القرار بالجامعات الحكومية بالمملكة بدرجة الاستقلالية المالية والإدارية والأكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية مما يشكل انطلاقا لمعالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة.

ت-قد تفيد نتائج الدراسة على تقديم صورة واضحة لمجلس الجامعات بالمملكة حول ما يعترض استقلالية الجامعات الحكومية بالمملكة من صعوبات وتحديد الإجراءات المناسبة لتذليل تلك الصعوبات والتغلب عليها.

ث-قد تفيد نتائج هذه الدراسة صانعي القرار بالتعليم العالي بالمقترحات التي تسهم في تفعيل استقلالية الجامعات الحكومية بالمملكة في ضوء نظام الجامعات الجديد لتحقيق الميزة التنافسية.

ج- قد تفيد نتائج هذه الدراسة فتح المجال لدراسات وأبحاث مستقبلية في مجال استقلالية الجامعات وتحقيق الميزة التنافسية.

حدود الدراسة:

١- الحدود الموضوعية: اقتصرت الحدود الموضوعية للدراسة في الكشف عن واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الاكاديمية بالجامعات السعودية.

٢- الحدود الزمانية: تم إعداد هذه الدراسة في عام ١٤٤٥هـ -٢٠٢٤م.

٣- الحدود البشرية: شاغلي المناصب القيادية من (عميد عمادة – عميد كلية – رئيس قسم) بجامعة الملك عبد العزيز. وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل وجامعة الملك سعود

٤- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على الجامعات التي طبقت نظام الجامعات الجديد (الملك سعود – الملك عبد العزيز – الإمام عبد الرحمن بن فيصل).

مصطلحات الدراسة:

استقلالية الجامعات

تعرف الاستقلالية بأنها (اللوائح الأكاديمية والمالية والإدارية وفق السياسة العامة التي تقرها الدولة) الدواد (٢٠٢١م)

في حين تشير استقلالية الجامعات: إلى استقلالية مؤسسات التعليم العالي في اتخاذ القرارات بشأن إدارتها الداخلية وتمويلها وسياساتها التعليمية. هذا الاستقلال أمر بالغ الأهمية لتعزيز الحرية الأكاديمية وضمان أن الجامعات يمكن أن تعمل بفعالية دون تأثير خارجي لا مبرر له (Vlasova, 2018)

وتعرف استقلالية الجامعات إجرائيًا بأنها منح الجامعات السعودية حرية التصرف ماليا وإداريا وأكاديمياً بالشكل الذي يعطيها هوية مستقلة في ظل نظام الجامعات الجديد.

نظام الجامعات الجديد:

يعرف النظام الجديد للجامعات السعودية الذي تم إقراره من قبل مجلس الوزراء رقم (١٨٣) وتاريخ ١٤٤١/٣/١هـ بمرسوم ملكي رقم (م/٢٧) وتاريخ ١٤٤١/٣/٢هـ، ويستهدف النظام تحقيق الاستقلالية المنضبطة للجامعات الحكومية السعودية بما يمكنها من بناء لوائحها الأكاديمية والمالية والإدارية وفق السياسة العامة للدولة (نظام الجامعات الجديد. ١٤٤١هـ).

القيادات الأكاديمية: تعرف إجرائيا بأنهم الأشخاص المكلفين لشغل المناصب القيادية داخل الجامعة من عميد عمادة – عميد كلية – رئيس قسم لتحقيق أهداف الجامعة بأكبر قدر من الكفاءة والفاعلية في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي وذلك للكشف عن واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الحديث، والتحديات لاستقلالية الجامعات السعودية، من وجهة نظر القيادات الاكاديمية بالجامعات (جامعة الملك سعود – جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل – جامعة الملك عبدالعزيز)، كما تم استخدام المنهج الوصفي لمعرفة الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع وتحديات استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الحديث، حسب متغيرات (الجامعة – المنصب الإداري – النوع الاجتماعي).

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولًا: تعريف استقلالية الجامعات

برزت استقلالية الجامعة كموضوع مهم في سياق التعليم العالي، لا سيما في سياق الحوكمة والممارسات التربوية والاستجابات المؤسسية للضغوط الخارجية مثل التغيرات السياسية والأزمات العالمية مثل جائحة كوفيد -١٩. وغيرها.

حيث تُعدّ استقلالية الجامعات ركيزة أساسية لتعزيز جودة التعليم العالي والبحث العلمي، حيث تمنح المؤسسات الأكاديمية حرية اتخاذ قراراتها دون تدخل مباشر من الجهات الحكومية أو أي جهات خارجية. هذا يسمح لها بتطوير مناهج تعليمية متخصصة، تلبية احتياجات سوق العمل، وإجراء أبحاث ذات صلة بالمجتمع. وفقًا لتقرير اليونسكو عن التعليم العالي، فإن استقلالية الجامعات تسهم في تحسين التنافسية الدولية للمؤسسات التعليمية، وتعزيز الابتكار والمرونة في مواجهة التحديات المتغيرة في البيئة الأكاديمية والاجتماعية (UNESCO, 2020)

حيث تُعرف استقلالية الجامعات بأنها قدرة المؤسسة التعليمية على اتخاذ قراراتها الأكاديمية والإدارية والمالية دون تدخل خارجي مفرط، مع الالتزام بتحقيق أهدافها التعليمية والبحثية والاجتماعية وفقا لمعايير الجودة والمساءلة (الحمدان، ٢٠١٩).

ثانيًا: أبعاد استقلالية الجامعات

لاستقلالية الجامعات العديد من الابعاد تتمثل فيما يلي: (Woo & Min, 2023)

الاستقلالية الأكاديمية:

تشمل حرية الجامعة في تصميم المناهج الدراسية، اختيار برامجها الأكاديمية، واعتماد أساليب التدريس والتقييم المناسبة. حيث تعني الاستقلالية الأكاديمية للجامعات تمكين المؤسسات التعليمية من اتخاذ قرارات حرة ومستقلة تتعلق بالجوانب الأكاديمية، مثل تصميم المناهج الدراسية، تطوير البرامج التعليمية، اختيار أساليب التدريس والتقييم، وتحديد مجالات البحث العلمي بما يتناسب مع احتياجات المجتمع وسوق العمل. هذه الاستقلالية تتيح للجامعات الابتكار في عمليات التعليم والبحث دون قيود خارجية مباشرة، مع الحفاظ على معايير الجودة والالتزام بمسؤولياتها تجاه المجتمع.

الاستقلالية الإدارية:

تتعلق بالقدرة على اتخاذ قرارات تنظيمية داخلية تشمل تعيين القيادات الأكاديمية، توزيع الأدوار والمسؤوليات، وهيكلة العمل الداخلي. حيث تعني الاستقلالية الإدارية للجامعات قدرة المؤسسات التعليمية على إدارة شؤونها الداخلية بشكل مستقل، بما يشمل وضع الهياكل التنظيمية، اتخاذ القرارات المتعلقة بتعيين القيادات الإدارية والأكاديمية، إدارة الموارد البشرية، وتطوير

السياسات والإجراءات التي تضمن كفاءة الأداء المؤسسي. هذا النوع من الاستقلالية يمنح الجامعات المرونة الكافية للاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة التعليمية وسوق العمل، مع الحفاظ على التزامها بالمعايير الوطنية والدولية للجودة والحوكمة.

الاستقلالية المالية:

تتضمن التحكم في مصادر التمويل، إدارة الموارد المالية، واستحداث قنوات دخل جديدة كالشراكات مع القطاع الخاص أو الأنشطة الاستثمارية. حيث تشير الاستقلالية المالية للجامعات إلى قدرة المؤسسات الأكاديمية على إدارة مواردها المالية بحرية وفعالية، بما في ذلك تحديد مصادر التمويل، وضع الموازنات، الإنفاق، والاستثمار. تتيح هذه الاستقلالية للجامعات تقليل الاعتماد على التمويل الحكومي المباشر وتنويع مصادر الدخل من خلال الرسوم الدراسية، الشراكات مع القطاع الخاص، الأنشطة البحثية الممولة، والتبرعات. تهدف الاستقلالية المالية إلى تعزيز الاستدامة الاقتصادية للمؤسسات الأكاديمية وتمكينها من تخصيص مواردها بما يتماشى مع أولوياتها الاستراتيجية.

الاستقلالية البحثية:

ترتكز على حرية الجامعة في تحديد أولويات البحث العلمي، التعاون مع الجهات المحلية والدولية، وإدارة مخرجات البحث بما يحقق القيمة للمجتمع. حيث تعني الاستقلالية البحثية للجامعات تمكين المؤسسات الأكاديمية من تحديد أولوياتها البحثية بحرية، اختيار مجالات البحث، وإدارة المشاريع البحثية دون تدخل مباشر من الجهات الخارجية. تشمل هذه الاستقلالية حرية التعاون مع المؤسسات المحلية والدولية، نشر الأبحاث العلمية، وإدارة حقوق الملكية الفكرية الناتجة عن الابتكارات والاكتشافات. وتهدف الاستقلالية البحثية إلى تعزيز إنتاج المعرفة المبتكرة التي تسهم في حل المشكلات المجتمعية وتعزز التنمية المستدامة.

ثالثًا: أهمية استقلالية الجامعات

ترجع أهمية استقلالية الجامعات الي العديد من المزايا والتي تناولتها الأدبيات المختلفة منها ما يلي :

الحوكمة والاستقلال المؤسسي

حيث يلقي (Christensen (2011 الضوء على المشاكل المحتملة المرتبطة بزيادة الاستقلالية في إدارة الجامعة، مما يشير إلى أنه في حين أن الاستقلالية يمكن أن تمكن المؤسسات، إلا أنها قد تؤدي أيضا إلى تحديات في المساءلة والرقابة. كما يدعم (Sirat, M. (2010 هذه الفكرة من خلال دراسة اتجاهات التخطيط الاستراتيجي لنظام التعليم العالي في ماليزيا وسط عدم اليقين السياسي، مما يشير إلى أن الحكم الذاتي يمكن أن يقيده التأثيرات السياسية الخارجية. تم توضيح هذا التوتر بين سيطرة الدولة والاستقلال المؤسسي من قبل (Dawson, Michelle. (2013 ، الذي يعالج تعقيدات اللامركزية المركزية في التعليم العالي والآثار المترتبة على استقلالية الجامعة.

في حين عمد (Wang, L. (2010 على اجراء تحليلا مقارنا لهياكل الحكم في أنظمة التعليم العالي الأنجلو أمريكية والصينية، وكشف عن كيفية تأثير درجات متفاوتة من الاستقلالية على فعالية الجامعات في خدمة الاحتياجات المجتمعية. وتشير النتائج إلى أنه في حين أن كلا النظامين يعترفان بضرورة الاستقلال المؤسسي، فإن الآليات التي يتم من خلالها تنفيذه تختلف اختلافاً كبيراً. هذا المنظور المقارن ضروري لفهم كيفية تشكيل السياقات الثقافية والسياسية لحوكمة الجامعة.

الاستقلالية الأكاديمية ومشاركة الطلاب

أدى التحول إلى التعلم عبر الإنترنت خلال جائحة كوفيد -١٩ إلى إعادة تقييم المناهج التربوية، مع التأكيد على أهمية استقلالية الجامعة في التكيف مع المناظر الطبيعية التعليمية الجديدة. (Fabriz,2021) التحقيق في تأثير طرق التدريس المتزامنة وغير المتزامنة على تجارب تعلم الطلاب، وإيجاد أن الاستقلالية في بيئات التعلم تعزز مشاركة الطلاب ورضاهم. (Holzer et al. 2021)) دعم ذلك بشكل أكبر من خلال فحص العلاقة بين ممارسات التدريس الداعمة للاستقلالية ورضا الطلاب عن الاحتياجات الأساسية، والتعلم المنظم ذاتيا، والرفاهية.

ويتماشى هذا النهج مع النتائج التي توصل إليها (Jamali et al. (2022، الذي يسلط الضوء على التأثير الإيجابي للاستقلالية على الأداء الأكاديمي أثناء التعلم عبر الإنترنت. بشكل جماعي، تشير هذه الدراسات إلى أن تعزيز الاستقلالية في الممارسات التربوية يمكن أن يؤدي إلى تحسين النتائج التعليمية.

استقلالية أعضاء هيئة التدريس والنتائج التنظيمية

تكشف الأبحاث حول الاستقلالية الوظيفية بين موظفي الجامعة عن آثار كبيرة على الالتزام التنظيمي ورفاهية الموظف. يشير ((Sirat, M. (2010) إلى أن زيادة الاستقلالية بين الموظفين يمكن أن تعزز الرضا الوظيفي والأداء، في حين أن (Winefield et al. (2014 مزيد من استكشاف العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة ورفاهية الموظف في البيئات الجامعية. تشير النتائج إلى أن تعزيز الاستقلالية الوظيفية أمر بالغ الأهمية للتخفيف من الآثار السلبية على الموظفين وتعزيز قوة عاملة أكثر إنتاجية.

كما أكد (Santikarn and Wichadee (2018 على أهمية أساليب القيادة في تعزيز استقلالية أعضاء هيئة التدريس، حيث وجدوا أن القيادة التحويلية ترتبط بشكل إيجابي بتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس. وهذا يسلط الضوء على حاجة الجامعات إلى إعطاء الأولوية لتطوير القيادة التي تعزز بيئة مواتية للاستقلالية والابتكار.

الدراسات السابقة:

لقد تناولت العديد من الدراسات متغير استقلالية الجامعات فلقد هدفت دراسة (Oipian 2017) إلى دراسة الاستقلال الذاتي في الجامعات بآكورانيا، اعتمدت الدراسة على تحليل المحتوي لحسابات وسائل الإعلام، واستخدمت الدراسة (١٤) مصدراً إعلامياً، واظهرت النتائج أن الحكومة والنظام المركزي هي الخصم الرئيسي لاستقلالية الجامعات باكورانيا. كما أن الجامعات الاكورانية تواجه عدداً من التحديات تفرض التغيير، وهو ما يمثل عوامل تعزيزيه لاستقلالية الجامعات.

كما ناقشت دراسة (2017) Maassen,Gornitzka&Fumasoli الإصلاحات التي تمت في الجامعات المستحدثة والتي تهدف الي تعزيز الاستقلالية، وتسليط الضوء على مختلف الإيدلوجيات المعاصرة للإصلاح بالجامعات. كما قدمت الدراسة اطاراً تحليلاً لتفسير الاستقلالية وكيفية تطبيقها داخل الجامعات. من منظور الإيجابيات التي يمكن أن تحققها ممارسة الاستقلالية.

دراسة الأحمري (٢٠١٨م) التي هدفت إلى وضع استراتيجية مقترحة لاستقلالية الجامعات في ضوء الرؤية ٢٠٣٠م من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والوكلاء بالجامعات

السعودية. وأظهرت النتائج المتطلبات الأكاديمية والمالية والإدارية لتحقيق الاستقلالية للجامعات السعودية. وخرجت الدراسة باستراتيجية مقترحة لتحقيقها.

بينما هدفت دراسة حمرون (٢٠١٨م) إلى معرفة متطلبات الاستقلال الذاتي للجامعات السعودية الناشئة من وجهة نظر أساتذة الإدارة والقيادة التربوية بالجامعات السعودية، وأظهرت النتائج بموافقة المجتمع على تطبيق الاستقلالية الذاتية بصورة كاملة (الإدارية – الأكاديمية – المالية). وأكدت الدراسة بضرورة تعديل النظام الحالي للجامعات للتحول نحو التنظيم الذاتي للجامعات.

كما هدفت دراسة الحمدان والبقمي (٢٠١٩م) إلى التعرف على درجة الاستقلالية للجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية وتطلعات رؤية المملكة ٢٠٣٠م. وأظهرت النتائج بأن القيادات موافقون بدرجة متوسطة على تحقيق الاستقلالية المالية والإدارية، وبدرجة كبيرة للاستقلالية الأكاديمية للجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية ورؤية ٢٠٣٠م.

وكذلك دراسة Al-haimi,Ibrahim and Ab Hamid (٢٠١٩) التي هدفت إلى التعرف على درجة استقلالية الجامعات الماليزية من خلال قياس الاستقلالية الأكاديمية والإدارية والمالية من وجهة نظر القيادات بالإدارة العليا، وأظهرت النتائج أن غالبية الممارسات ذات استقلالية عالية. كما أظهرت النتائج أن تطوير الاستقلالية بالجامعات حقق التقدم والمنافسة بشكل جيد على المستوي العالمي.

دراسة باسعيد (٢٠٢٠م) والتي هدفت إلى استشراف مستقبل الجامعات السعودية الحكومية المستقلة بعد قرار نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر الخبراء في الجامعات الحكومية. وأظهرت النتائج الفوائد التي يمكن تحقيقها في الجامعات لتطبيق الاستقلالية، كما أظهرت النتائج كذلك مقومات نجاح الاستقلالية ومقترحات نجاح تطبيقها.

كما استهدفت دراسة البصير (٢٠٢١م) تحديد متطلبات وأبعاد استقلالية الجامعات السعودية في تحقيق الميزة التنافسية، وأظهرت النتائج بأن الاستقلالية (الإدارية – المالية – الأكاديمية) جاءت مرافعة. وخرجت الدراسة بمقترحات لتفعيل استقلالية الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية.

كما هدفت دراسة سفر (٢٠٢١م) إلى تحديد كيفية تحقيق الاستقلالية للجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد، واقتراح السيناريوهات البديلة لتحقيق الاستقلالية. وخرجت الدراسة بواقع استقلالية الجامعات السعودية بأنه لم يصل للمستوى المأمول. وقدمت الدراسة سيناريوهات بديلة للتحول نحو الاستقلال.

ودراسة الدواد (٢٠٢١م) والتي هدفت إلى التعرف على مقومات نجاح استقلالية الجامعات الحكومية السعودية. وأظهرت النتائج بأن عينة الدراسة موافقون بشدة على مقومات نجاح الاستقلالية وعلى الإيجابيات المتوقعة من هذه الاستقلالية، وخرجت الدراسة بضرورة العمل على وضع خطة للتدرج في تطبيق الاستقلالية ومراعاة الفروق بين الجامعات الحكومية.

وكذلك العتيبي قدم دراسة (٢٠٢٢م) تهدف إلى التعرف على الفوائد المتوقع تحقيقها من تطبيق الاستقلالية وفق نظام الجامعات الجديد، والمتطلبات اللازمة في الجامعات الحكومية الناشئة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. وخرجت الدراسة بفوائد ومتطلبات تطبيق الاستقلالية بالجامعات الحكومية الناشئة.

كما استهدفت دراسة الغامدي والزهراني (٢٠٢٢م) الكشف عن واقع التحديات التي تواجه تطبيق الاستقلالية الذاتية للجامعات السعودية وسبل التغلب عليها من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. وأظهرت النتائج بواقع التحديات الإدارية والمالية بدرجة عالية، والأكاديمية بدرجة متوسط وخرجت الدراسة بالسبل للتغلب على تلك التحديات.

ولقد تناولت دراسة Anamaria, Groza. (٢٠٢٤) استقلالية الجامعات والمراجعة القضائية، واستكشاف مفهوم الاستقلال الذاتي للجامعات في داخل الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التفسيري وأسفرت نتائج تلك الدراسة ضرورة المراجعة القضائية الكاملة من قبل المحاكم الإدارية لاستقلالية الجامعات مع مراجعة تقييم شرعية وفرصة قرارات الجامعة.

بينما تناولت دراسة Chetna, Trivedi. (2024) أزمة الحكم الذاتي الجامعي في الهند. حيث هدفت الدراسة إلى تحليل نقدي لمفهوم الاستقلال الذاتي للجامعة في الهند، وقد استخدمت الدراسة تحليلا نوعيا لوثائق السياسة المتعلقة بالتعليم العالي في الهند ما بعد الاستقلال. ولقد

اسفرت تلك الدراسة عن عدد من النتائج كان من بينها أن السياسات قد فشلت في جعل الجامعات تتمتع بالحكم الذاتي بالإضافة الي اشتداد الصراع الحكم الذاتي بين الدولة والجامعة

بينما تناولت دراسة Oksana, Bulvinska. (2024) استقلالية الجامعة–شرط كاف أو ضروري لجودة التعليم العالي ، فقد هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير استقلالية الجامعات على جودة التعليم العالي الأوربي ،وكيفية مساهمة الاستقلالية في تحسين جودة التعليم العالي والبحث ، ولتحقيق الهدف استخدمت الدراسة التحليل الوصفي وكان من بين نتائجها ان استقلالية الجامعات تعزز جودة التعليم العالي والمسؤولية.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع شاغلي المناصب القيادية (عميد/وكيل/رئيس قسم) بالجامعات (جامعة الملك سعود – جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل – جامعة الملك عبدالعزيز)، والبالغ عددهم (٧٠٥)، وفقاً للإحصائية الواردة من عمادة شؤون الموظفين بتلك الجامعات خلال الفصل الدراسي الأول ١٤٤٤/١٤٤٥هـ.

جدول (١): توزيع مجتمع الدراسة من شاغلي المناصب القيادي

المنصب	جامعة الملك سعود		جامعة الإمام عبد الرحمن		جامعة الملك عبد العزيز		المجموع		الكلي
	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى	
وكيل جامعة/عمادة/كلية	٨٥	٣٢	٤٤	٢٧	٦٩	٢٦	١٩٨	٨٥	٢٨٣
عميد عمادة/كلية	٣١	٣	٢٠	١٥	٣١	٣	٨٢	٢١	١٠٣
رئيس قسم	١٠٨	١٥	٣٧	٣٤	١٠٥	٢٠	٢٥٠	٦٩	٣١٩
المجموع	٢٢٤	٥٠	١٠١	٧٦	٢٠٥	٤٩	٥٣٠	١٧٥	٧٠٥

عينة الدراسة:

تم التطبيق أولا على عينة استطلاعية تكونت من (٣٠) فرداً بهدف التأكد من الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة (الصدق والثبات)، وبعد التأكد من توافر الصدق والثبات في أداة الدراسة، تم استبعاد أفراد العينة الاستطلاعية ومن ثَّم التطبيق على باقي أفراد مجتمع الدراسة، وبلغ عدد الاستبيانات التي تَّم استرجاعها وصالحة للتحليل الإحصائي (٢٤٨) استبيان وتمثل (٣٥٪) من مجتمع الدراسة، وهي نسبة مرتفعة حيث تَّم استخدام قانون مورجان لتحديد حجم العينة المناسب في حالة حجم المجتمع (٧٠٥) فرد، ودرجة دقة (٩٥٪).

جدول (٢) توزيع عينة الدراسة من شاغلي المناصب القيادية

المنصب	جامعة الملك سعود		جامعة الإمام عبد الرحمن		جامعة الملك عبد العزيز		المجموع		الكلي
	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى	
وكيل جامعة/عمادة/كلية	٣٠	١١	١٥	٩	٢٤	٩	٦٩	٢٩	٩٨
عميد عمادة/كلية	١١	١	٧	٥	١١	١	٢٩	٧	٣٦
رئيس قسم	٣٩	٥	١٣	١٢	٣٨	٧	٩٠	٢٤	١١٣
المجموع	٨٠	١٧	٣٥	٢٦	٧٣	١٧	١٨٨	٦٠	٢٤٨

أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في الاستبيان، وتم تحديد أهداف الاستبيان في الكشف عن استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الحديث، والتحديات لاستقلالية الجامعات السعودية، من وجهة نظر القيادات الاكاديمية بالجامعات (جامعة الملك سعود – جامعة الأمام عبد الرحمن بن فيصل – جامعة الملك عبدالعزيز)، ، وتم الإطِّلاع على الدوريات والمجَّلات التربوية والبحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بمشكلة الدراسة الحالية والتواصل مع عدد من ذوي/ذوات الاختصاص في هذا المجال، ومنها دراسة (الدواد (٢٠٢١م) ودراسة الغامدي

والزهراني (٢٠٢٢م) ودراسة (العتيبي ٢٠٢٢م) وفي ضوء ذلك تم تحديد محاور وأبعاد وعبارات أداة الدراسة.

صدق الأداة: تمَّ التأكُّد من صدق الاستبيان بطريقتين:

أولًا: صِدْق المحكِّمين:

عُرِضَ الاستبيان في صورته الأوليَّة على عددٍ من المحكِّمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس والقياديين بالجامعات الحكومية، والبالغ عددهم (١٣ مُحكِّمًا)، وتمَّ توجيه خطاب لسعادتهم، موضحًا به أهداف وتساؤلات الدراسة، وطلب منهم التأكُّد من مناسبة العبارات ووضوحها، وانتمائها للبُعْد، وسلامة الصياغة اللُّغوية، والنظر في فئات الاستجابة (كبيرة جدًّا – كبيرة – متوسطة – قليلة – قليلة جدًّا)، وبناءً على آراء المحكِّمين ومقترحاتهم تمَّ تعديل صياغة بعض العبارات لُغَويًّا، وإضافة وحذف بعضها ليصبح (٤٩ عبارة) توزَّعت على (٣ محاور) يندرج تحتها (٣ أبعاد)، وبهذا يمكن القول: إنَّ أداة الدراسة يتوافر بها صدقُ المحكِّمين.

ثانيًا: صِدْق الاتِّساق الداخلي:

تمَّ التأكُّد من توافر صدق الاتِّساق الداخلي من خلال مُعَامل الارتباط بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد/المحور الذي تنتمي إليه، بعد حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية للبُعْد/للمحور، وكانت النتائج كالتالي:

جدول (٣) مُعَامِلات الارتباط بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد/المحور الذي تنتمي إليه

المحور الأول						المحور الثاني		المحور الثالث	
البعد الأول		البعد الثاني		البعد الثالث					
م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط
١	٠,٦٦	٩	٠,٦٠	١٧	٠,٦٣	٢٢	٠,٧٠	٣٥	٠,٦١
٢	٠,٦٣	١٠	٠,٦١	١٨	٠,٦١	٢٣	٠,٦٣	٣٦	٠,٦٥
٣	٠,٥٩	١١	٠,٦٢	١٩	٠,٦٦	٢٤	٠,٦١	٣٧	٠,٦٠
٤	٠,٦١	١٢	٠,٦٠	٢٠	٠,٦٩	٢٥	٠,٦١	٣٨	٠,٦٦

المحور الأول						المحور الثاني		المحور الثالث	
البعد الأول		البعد الثاني		البعد الثالث					
٥	٠,٦٣	١٣	٠,٥٩	٢١	٠,٦٧	٢٦	٠,٦٢	٣٩	٠,٦٢
٦	٠,٦٠	١٤	٠,٦٩			٢٧	٠,٦٤	٤٠	٠,٦٢
٧	٠,٦١	١٥	٠,٦٤			٢٨	٠,٦٥	٤١	٠,٦٦
٨	٠,٧٠	١٦	٠,٦٣			٢٩	٠,٦٢	٤٢	٠,٥٩
						٣٠	٠,٦٣	٤٣	٠,٦٤
						٣١	٠,٧٠	٤٤	٠,٧٠
						٣٢	٠,٥٩	٤٥	٠,٦٢
						٣٣	٠,٦١	٤٦	٠,٦٨
						٣٤	٠,٥٩	٤٧	٠,٦٨
								٤٨	٠,٦٦
								٤٩	٠,٦٤

تشير نتائج جدول (٣) أن مُعَامِلات الارتباط تراوحت من (٠,٥٩) إلى (٠,٧٠)، وجميعها موجبة، وذات دلالة إحصائيَّة عند مستوى دلالة أقل من (٠,٠٥)؛ ممَّا يشير إلى الاتِّساق الداخلي لأداة الدراسة.

ثبات الأداة: تمَّ التأكُّد من ثبات الاستبيان بطريقة (ألفا كرونباخ)، وكانت النتائج كالتالي:

جدول (٥) قِيَم مُعَامِلات (ألفا كرونباخ) لثبات أداة الدراسة

المحور	البعد	قيمة ألفا كرونباخ
الأول: واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد	الأول: الاستقلال الإداري	٠,٩٠
	الثاني: الاستقلال المالي	٠,٨٩
	الثالث: الاستقلال الأكاديمي	٠,٩١
الثاني:	–	٠,٩١
الثالث:	–	٠,٩٢
الدرجة الكلية للاستبيان		٠,٩٥

تشير نتائج جدول (٥) أن مُعامِلات (ألفا كرونباخ) تراوحت من (٠,٨٩) إلى (٠,٩٥)، وجميعها موجبة ومرتفعة؛ ممَّا يشير إلى تمتُّع أداة الدراسة بالثبات.

الاستبيان في صورته النهائيَّة:

الجزء الأول: عبارة عن بيانات أوليَّة عن عيِّنة الدراسة من حيث (الجامعة – المنصب القيادي – النوع الاجتماعي).

الجزء الثاني: اشتمل على محاور وأبعاد وعبارات أداة الدراسة كالتالي:

المحور الأوَّل: واقع استقلاليَّة الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد، واشتمل على (٣ أبعاد) كالتالي:

- البعد الأوَّل: الاستقلال الإداري (٨ عبارات) من (١ – ٨).
- البعد الثاني: الاستقلال المالي (٨ عبارات) من (٩ – ١٦).
- البعد الثالث: الاستقلال الأكاديمي (٥ عبارات) من (١٧ – ٢١).

المحور الثاني: التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد، واشتمل على (١٣ عبارة) من (٢٢ – ٣٤).

المحور الثالث: مقترحات تطويريَّة من شأنها أن تعمل على تفعيل استقلالية الجامعات في ضوء نظام الجامعات الجديد، واشتمل على (١٥ عبارة) من (٣٥ – ٤٩).

تصحيح أداة الدراسة:

تمَّ استخدام مقياس (ليكرت) الخماسي المتدرّج لتصحيح استجابات عيِّنة الدراسة على الاستبيان، بحيث تعطى الدرجة (١) للاستجابة (قليلة جدًّا)، والدرجة (٢) للاستجابة (قليلة)، والدرجة (٣) للاستجابة (متوسطة)، والدرجة (٤) للاستجابة (كبيرة)، والدرجة (٥) للاستجابة (كبيرة جدًّا)، ووَفْقًا للمقياس الخماسي تمَّ استخدام المعيار التالي للحكم على درجة الاستجابة:

مدى الاستجابة = أعلى درجة – أقل درجة = ٥ – ١ = ٤

طول الفئة = مدى الاستجابة / عدد فئات الاستجابة = ٤/٥ = ٠,٨٠

جدول (٦) معيار الحكم على المتوسطات الحسابية لاستجابات عيِّنة الدراسة

المتوسط الحسابي	الاستجابة
١ – أقل من ١,٨١	قليلة
١,٨١ – أقل من ٢,٦١	قليلة جدًّا
٢,٦١ – أقل من ٣,٤١	متوسطة
٣,٤١ – أقل من ٤,٢١	كبيرة
٤,٢١ – ٥	كبيرة جدًّا

الأساليب الإحصائيَّة:

للإجابة عن تساؤلات الدراسة، تمَّ استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

١. المتوسط الحسابي لحساب متوسط استجابات عيِّنة الدراسة لكلِّ عبارة/بُعْد/محور.

٢. الانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتُّت استجابات عيِّنة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

٣. اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) للمقارنة بين متوسطات استجابات عيِّنة الدراسة حسَب متغيرات (الجامعة – المنصب القيادي).

٤. اختبار (شيفيه) لتحديد اتجاهات الفروق في حالة كانت قيمة (ف) دالَّة إحصائيًّا.

٥. اختبار (ت) لعيِّنتين مستقلّتين للمقارنة بين متوسطات استجابات عيِّنة الدراسة حسَب متغيِّر (النوع الاجتماعي).

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

تمَّ عرض نتائج الدراسة، ومناقشتها وتفسيرها على النحو التالي:

للإجابة عن السؤال الأول والذي تمثل في " ما واقع استقلاليَّة الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية؟" فقد تمَّ حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عيِّنة الدراسة على كل بُعْد من أبعاد المحور الأول، وحساب المتوسط الحسابي العام لجميع الأبعاد، والَّتي تُمثِّل الدرجة الكلية للمحور الأول، وكانت النتائج كالتالي:

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد.

المحور الأول/ الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع التمكين	الترتيب
البعد الأول: الاستقلال الإداري	٣,٣٨	٠,٨٦	متوسطة	٢
البعد الثاني: الاستقلال المالي	٣,١٨	٠,٨٧	متوسطة	٣
البعد الثالث: الاستقلال الأكاديمي	٣,٧٧	٠,٨٩	كبيرة	١
الدرجة الكلية للمحور الأول	٣,٣٩	٠,٨٥	متوسطة	===

تشير نتائج جدول (٧) إلى أنَّ واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الاكاديمية بالجامعات السعودية هي بدرجة (متوسطة)، وبمتوسط حسابي عام (٣,٣٩)، ويلاحظ أن البُعْد الثالث (الاستقلال الأكاديمي) جاء في الترتيب الأول من حيث واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد بمتوسط حسابي (٣,٧٧)، يليه البُعْد الأول (الاستقلال الإداري) في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (٣,٣٨)، ثم البُعْد الثالث (الاستقلال المالي) جاء في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (٣,١٨)، وفيما يلي نتائج استجابات عيِّنة الدراسة على عبارات كلِّ بُعْد من أبعاد المحور الأول (واقع استقلاليَّة الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الاكاديمية بالجامعات السعودية):

البعد الأول: الاستقلال الإداري

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول الاستقلال الإداري.

م	العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الاستقلال
٨	رئيس الجامعة لديه السلطة الكاملة في إدارة شؤون الجامعة دون الإخلال بالسياسة العامة للدولة.	١	٣,٦٦	٠,٨٥	كبيرة
٥	تمارس الجامعة صلاحيتها الكاملة في اختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس وَفْق معايير شفافة تضعها الجامعة.	٢	٣,٦٣	٠,٧٨	كبيرة
٤	تمارس الجامعة صلاحيتها الكاملة من تخطيط، وتنفيذ، وإشراف، وتقويم.	٣	٣,٥٥	٠,٩١	كبيرة

م	العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الاستقلال
٢	تتمتع الجامعة بالصلاحيات الكاملة في تحديد أهدافها بما يتناسب مع بيئتها التعليمية.	٤	٣,٥٢	٠,٩٥	كبيرة
٦	تمارس الجامعة صلاحيتها الكاملة في اختيار وتعيين الموظفين العاملين فيها وَفْق معايير شفافة تضعها الجامعة.	٥	٣,٢٨	٠,٦٦	متوسطة
٧	تمارس الجامعة الصلاحيات الكاملة في تكليف وتعيين القيادات الأكاديمية فيها وَفْق معايير شفافة تضعها الجامعة.	٦	٣,٢٥	٠,٩٢	متوسطة
٣	تتمتع الجامعة بوضع هيكلها الإداري وتنظيمه دون تدخل خارجي.	٧	٣,١٩	٠,٨٩	متوسطة
١	تتمتع الجامعة بالصلاحيات الكاملة بوضع سياساتها التعليمية.	٨	٢,٩٤	٠,٦٨	متوسطة
المتوسط العام	٣,٣٨	٠,٨٦	متوسطة		

تشير نتائج جدول (٨) أنَّ واقع الاستقلال الإداري بالجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية هو بدرجة (متوسطة) بمتوسط حسابي عام (٣,٣٨)، وبمتوسطات حسابيَّة للعبارات تراوحت من (٢,٩٤) إلى (٣,٦٦)، ويمكن تفسير ذلك بأنَّ الاستقلال الإداري للجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد مازال حديث العهد، ويحتاج إلى المزيد من تضافر الجهود من المختصين والخبراء للخروج بالنتائج المستهدفة لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، وهذه النتيجة تتَّفق مع دراسة الحمدان (٢٠١٩ م) التي أظهرت نتائجها أنَّ الاستقلال الإداري للجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية جاءت بدرجة متوسطة، بينما تختلف مع دراسة عسيري (٢٠٢٤م) التي أظهرت نتائجها أن الاستقلال الإداري لجامعة نجران في ضوء نظام الجامعات الجديد جاءت بدرجة كبيرة.

البُعْد الثاني: الاستقلال المالي:

جدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول الاستقلال المالي.

م	العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الاستقلال
١٦	تتمتع الجامعة بصلاحية قبول التبرعات والهبات دون الحاجة إلى الموافقات الخارجية.	١	٣,٥٢	٠,٨٦	كبيرة
١٢	تعمل الجامعة على ربط مخصصاتها المالية وإنفاقها وَفْق مؤشرات مركز الأداء وكفاءة الإنفاق.	٢	٣,٣٨	٠,٨٨	متوسطة
١٣	تتمتع الجامعة بصلاحية عقد شراكات استثمارية مع شركات ومؤسسات داخلية وخارجية.	٣	٣,٣٧	٠,٦٦	متوسطة
٩	يوجد بالجامعة هيكل تنظيمي للإدارة المالية يعمل على توفير الموارد المالية، وتنميتها، وكيفية توزيعها.	٤	٣,٢٥	٠,٧٦	متوسطة
١١	يتم تخصيص الاعتمادات المالية للجامعة حسَب الهيكلة المالية والإدارية المعتمدة لكل جامعة.	٥	٣,٠٩	٠,٩١	متوسطة
١٥	تتمتع الجامعة بحُريَّة التصرف المالي للعوائد والأوقاف التابعة لها.	٦	٣,٠٨	٠,٩٥	متوسطة
١٠	تتمتع الجامعة من خلال مجالسها بالحرية الكاملة في التصرف بميزانيتها بما يحقق أهدافها.	٧	٢,٩١	٠,٨٦	متوسطة
١٤	يحقُّ للجامعة حرية التصرف في أراضيها ومبانيها وأصولها المادية الأخرى بما يحقق أهدافها.	٨	٢,٨٣	٠,٧٩	متوسطة
المتوسط العام	٣,١٨	٠,٨٧	متوسطة		

تشير نتائج جدول (٩) إلى أنَّ واقع الاستقلال المالي بالجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الاكاديمية بالجامعات السعودية هو بدرجة (متوسطة) بمتوسط حسابي عام (٣,١٨)، وبمتوسطات حسابيَّة للعبارات تراوحت من (٢,٨٣) إلى (٣,٥٢)، ويمكن تفسير ذلك بأنَّ الجامعات ما زالت تعتمد اعتمادًا كبيرًا على الميزانية الحكومية في إدارة شؤونها المالية، بالإضافة إلى أنَّها قد تفتقر إلى ذوي الخبرة والكفاءة للتخطيط وإدارة شؤونها المالية، وهذه النتيجة تتَّفق مع دراسة حمدان (٢٠١٩م) التي أظهرت نتائجها أنَّ درجة تحقيق الاستقلال المالي للجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية جاءت بدرجة متوسطة، كما تتفق مع دراسة

عسيري التي أكَّدت كذلك على أنَّ درجة الاستقلال المالي لجامعة نجران في ضوء نظام الجامعات الجديد جاء بدرجة متوسطة.

البعد الثالث: الاستقلال الأكاديمي:

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول الاستقلال الأكاديمي.

م	العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الاستقلال
١٧	تتمتع الجامعة بصلاحية تحديد شروط قبول الطلبة الملتحقين وفق سياساتها الأكاديمية.	١	٤,١٢	٠,٦٨	كبيرة
١٩	تتمتع الجامعة بصلاحيتها الكاملة في إنشاء كراسي بحثية جديدة.	٢	٣,٧٦	٠,٨٦	كبيرة
٢١	تتمتع الجامعة بصلاحيات في تحديد معايير عالية الجودة في منح الدرجات العلمية.	٣	٣,٧٥	٠,٨٧	كبيرة
٢٠	تتمتع الجامعة بصلاحيات وَضْع مؤشرات ومعايير جودة البحث العلمي بما يتماشى مع المعايير الدولية.	٤	٣,٧٥	٠,٩٢	كبيرة
١٨	تتمتع الجامعة بصلاحيتها الكاملة في فتح التخصصات العلمية، وبرامج الدراسات العليا حسَب احتياجاتها الفعلية.	٥	٣,٤٨	٠,٩٨	كبيرة
المتوسط العام	٣,٧٧	٠,٨٩	كبيرة		

تشير نتائج جدول (١٠) إلى أنَّ واقع الاستقلال الأكاديمي بالجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الاكاديمية بالجامعات السعودية هو بدرجة (كبيرة) بمتوسط حسابي عام (٣,٧٧)، وبمتوسطات حسابيَّة للعبارات تراوحت من (٣,٤٨) إلى (٤,١٢)، ويمكن تفسير ذلك بأنَّ الجامعات تمارس الاستقلال الأكاديمي بكل حرية؛ لذلك يعتبر الأكثر ممارسةً من واقع استقلالية الجامعات، حيث حقَّقت الجامعات السعودية مؤشرات عالية في التصنيفات العالمية؛ ممَّا دعم واقع الاستقلال الأكاديمي، وهذه النتيجة تتَّفق مع دراسة الحميدان (٢٠١٩م) التي أظهرت درجة الاستقلال الأكاديمي بالجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية

وكانت بدرجة كبيرة، وكذلك دراسة عسيري (٢٠٢٤م) التي أكَّدت على توافر مؤشرات الاستقلال الأكاديمي بجامعة نجران في ضوء نظام الجامعات الجديدة، وجاءت بدرجة كبيرة.

وللإجابة عن السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائيَّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين متوسطات درجات واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، تُعزَى لمتغيرات (الجامعة – المنصب القيادي – النوع الاجتماعي)؟

أولًا: المقارنة حسَب الجامعة:

للمقارنة بين متوسطات درجات واقع استقلاليَّة الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية تُعزَى لمتغير الجامعة، تمَّ استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ف)، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (١١) نتائج اختبار (ف) للمقارنة بين متوسطات درجات واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد حسب الجامعة

البُعْد	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
الأول: الاستقلال الإداري	بين المجموعات	٦١,٨٥	٢	٣٠,٩٢	٤٧,٤٧	٠,٠٠
	داخل المجموعات	١٥٩,٥٩	٢٤٥	٠,٦٥		
	الكلي	٢٢١,٤٤	٢٤٧			
الثاني: الاستقلال المالي	بين المجموعات	٦٣,٧٥	٢	٣١,٨٧	٣٠,٦٨	٠,٠٠
	داخل المجموعات	٢٥٤,٥٢	٢٤٥	١,٠٤		
	الكلي	٣١٨,٢٧	٢٤٧			
الثالث: الاستقلال الأكاديمي	بين المجموعات	٦٠,٨٩	٢	٣٠,٤٥	٥٠,٩٨	٠,٠٠
	داخل المجموعات	١٤٦,٣١	٢٤٥	٠,٦٠		
	الكلي	٢٠٧,٢٠	٢٤٧			

الدرجة الكلية	بين المجموعات	٦٠,٠٢	٢	٣٠,٠١	٤٣,٣٣	٠,٠٠
	داخل المجموعات	١٦٩,٦٦	٢٤٥	٠,٦٩		
	الكلي	٢٢٩,٦٧	٢٤٧			

تشير نتائج جدول (١١) إلى أنَّ قيم (ف) تراوحت من (٣٠,٦٨) إلى (٥٠,٩٨)، وتشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α٠,٠٥ ≥) بين متوسطات درجات واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، تُعزَى لمتغير الجامعة، ولتحديد اتجاهات الفروق تمَّ استخدام اختبار (شيفيه)، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (١٢): اختبار (شيفيه) لتحديد اتجاهات الفروق في واقع استقلالية الجامعات السعودية حسب الجامعة

البعد	الجامعة	المتوسط الحسابي	جامعة الملك سعود	جامعة الأمير عبد الرحمن	جامعة الملك عبد العزيز
الاستقلال الإداري	جامعة الملك سعود	٣,٩٥	–	٠,٦٥*	١,٤١*
	جامعة الأمير عبد الرحمن	٣,٣٠		–	٠,٤٩*
	جامعة الملك عبد العزيز	٢,٨١			–
الاستقلال المالي	جامعة الملك سعود	٣,٧٧	–	٠,٦٩*	١,١٦*
	جامعة الأمير عبد الرحمن	٣,٠٨		–	٠,٤٧*
	جامعة الملك عبد العزيز	٢,٦١			–
الاستقلال الأكاديمي	جامعة الملك سعود	٤,١٩	–	٠,١١*	١,٠٧*
	جامعة الأمير عبد الرحمن	٤,٠٨		–	١,٠٦
	جامعة الملك عبد العزيز	٣,١٢			–
الدرجة الكلية	جامعة الملك سعود	٣,٩٤	–	٠,٥٤*	١,١٣*
	جامعة الأمير عبد الرحمن	٣,٤٠		–	٠,٥٩*
	جامعة الملك عبد العزيز	٢,٨١			–

أشارت نتائج جدول (١٢) اختبار (شيفيه) إلى أن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (α٠,٠٥ ≥) بين متوسطات درجات واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، حسَب متغير الجامعة كالتالي:

– وجود فروق في جميع الأبعاد بين جامعة الملك سعود وكلٍّ من جامعتي (جامعة الأمام عبد الرحمن بن فيصل – جامعة الملك عبد العزيز)، والفروقُ لصالح جامعة الملك سعود؛ حيث كان المتوسط الحسابي لها هو الأعلى، ويعود السبب في ذلك: اعتبار جامعة الملك سعود جامعة بادرت بنفسها بالاستقلالية من خلال تنويع مصادر دخلها، وتوفير مستقبل مالي مستدام من خلال دعم الأنشطة البحثية، والشَّراكة مع القطاعات الخاصة؛ حيث حصلت على الاعتماد من عام ٢٠١٠م، كما أظهرت النتائج وجود فروق في جميع الأبعاد بين جامعة الأمير عبد الرحمن بن فيصل وجامعة الملك عبد العزيز، والفروقُ لصالح جامعة الأمام عبد الرحمن بن فيصل، حيث كان المتوسط الحسابي لها هو الأعلى.

ثانيًا: المقارنة حسَب المنصب الإداري:

للمقارنة بين متوسطات درجات واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، تُعزَى لمتغير المنصب الإداري، تمَّ استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ف)، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (١٣) نتائج اختبار (ف) للمقارنة بين متوسطات درجات واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد حسب المنصب الإداري

البعد	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
الأول: الاستقلال الإداري	بين المجموعات	٢,١٦٤	٢	١,٠٨٢	١,٢٠٩	٣٠٠.
	داخل المجموعات	٢١٩,٢٧٣	٢٤٥	٨٩٥.		
	الكلي	٢٢١,٤٣٧	٢٤٧			
الثاني: الاستقلال المالي	بين المجموعات	٣,٠٨٣	٢	١,٥٤١	١,١٩٨	٣٠٤.
	داخل المجموعات	٣١٥,١٨٤	٢٤٥	١,٢٨٦		
	الكلي	٣١٨,٢٦٧	٢٤٧			
الثالث: الاستقلال الأكاديمي	بين المجموعات	٣,٨١٥	٢	١,٩٠٧	٢,٢٩٧	١٠٣.
	داخل	٢٠٣,٣٨٨	٢٤٥	٨٣٠.		

البعد	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
	المجموعات					
	الكلي	٢٠٧,٢٠٢	٢٤٧			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٣٢٥.	٢	١٦٣.	١٧٤.	٨٤١.
	داخل المجموعات	٢٢٩,٣٤٥	٢٤٥	٩٣٦.		
	الكلي	٢٢٩,٦٧١	٢٤٧			

تشير نتائج جدول (١٣) إلى أن قيم (ف) تراوحت من (٠,١٧٤) إلى (٢,٢٩٧)، وتشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq$ ٠,٠٥) لجميع المحاور والأبعاد بين متوسطات درجات واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، تُعزَى لمتغير المنصب الإداري.

ثالثًا: المقارنة حسَب النوع الاجتماعي:

للمقارنة بين متوسطات درجات واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، تُعزَى لمتغير النوع الاجتماعي، تمَّ استخدام اختبار (ت)، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (١٤) نتائج اختبار (ت) للمقارنة بين متوسطات درجات واقع استقلالية الجامعات السعودية حسَب النوع الاجتماعي

البعد	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الأول: الاستقلال الإداري	ذكر	١٨٨	٣,٤٣	٠,٩٦	١,٤٦	٢٤٦	٠,١٥
	أنثى	٦٠	٣,٢٢	٠,٩١			
الثاني: الاستقلال المالي	ذكر	١٨٨	٣,٢٦	١,٠٩	١,٩٢	٢٤٦	٠,٠٦
	أنثى	٦٠	٢,٩٢	١,٢٥			
الثالث: الاستقلال الأكاديمي	ذكر	١٨٨	٣,٧٥	٠,٩٢	٠,٥٧	٢٤٦	٠,٥٧
	أنثى	٦٠	٣,٨٣	٠,٩٠			

البعد	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية	ذكر	١٨٨	٣,٤٤	٠,٩٦	١,٣٤	٢٤٦	٠,١٨
	أنثى	٦٠	٣,٢٥	٠,٩٨			

تشير نتائج جدول (١٤) إلى أن قيم (ت) تراوحت من (٠,٥٧) إلى (١,٩٢)، وتشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α٠,٠٥ ≥) بين متوسطات استجابات عيّنة الدراسة حول واقع استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، تُعزَى لمتغير النوع الاجتماعي.

وللإجابة على السؤال الثالث: ما التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية؟ فقد تمَّ حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عيّنة الدراسة على كل عبارات المحور الثاني (التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية)، وأيضًا حساب المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات، والتي تُمثِّل الدرجة الكلية للمحور الثاني، وكانت النتائج كالتالي:

جدول (١٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد

م	العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع التحديات
٣٢	الاعتماد الكبير لدى بعض الجامعات على التمويل الحكومي الذي تقدمه الدولة؛ ممَّا يجعلها تحت سيطرة ومراقبة الدولة لميزانيتها الجامعية.	١	٤,٦٥	٠,٥٣	كبيرة جدًّا
٣١	البيروقراطية الإدارية الزائدة السائدة في بعض الجامعات.	٢	٤,٦١	٠,٧٢	كبيرة جدًّا
٢٢	صعوبة الاستقلال المالي للجامعات؛ لقلة كفاية الموارد الذاتية لتحقيق منظومة استثمارية بحيث تمكن الجامعات من الاستغناء عن التمويل الحكومي.	٣	٤,٤٤	٠,٦٦	كبيرة جدًّا
٣٣	الضعف الذي يعاني منه بعض الجامعات في إدارة نفسها ذاتيًّا في ظلّ ما يفرضه نظام الجامعات الجديد من الاستقلالية.	٤	٤,٢٨	٠,٧٨	كبيرة جدًّا

م	العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع التحديات
٢٤	غموض مفهوم الاستقلالية لدى بعض أفراد مجتمع الجامعات من أكاديميين وقيادات.	٥	٤,٢٣	٠,٩٢	كبيرة جدًّا
٣٠	الضعف الذي يعاني منه بعض الجامعات في البُنَى الإدارية والأكاديمية والمالية.	٦	٤,١٨	٠,٩١	كبيرة
٢٦	غموض الرؤية لدى بعض القيادات الجامعية في تطبيقهم للاستقلالية.	٧	٤,١٧	٠,٩٢	كبيرة
٢٩	ضعف الخطط الموضوعة نحو التدرُّج في تطبيق الاستقلالية حسَب اختلاف خصائص الجامعات وإمكانياتها.	٨	٤,٠٦	٠,٨٣	كبيرة
٢٧	نُدْرة الخبرات المؤهلة إداريًّا نحو تطبيق الاستقلالية في الجامعات.	٩	٤	٠,٨٠	كبيرة
٢٥	وجود القَناعات لدى أفراد مجتمع الجامعات بضعف قدرة الجامعات على الاستقلالية الإدارية والمالية والأكاديمية.	١٠	٣,٩٧	٠,٧٧	كبيرة
٣٤	ضعف قدرة بعض الجامعات على وَضْع هيكل تنظيمي يتناسب مع مفهوم استقلال الجامعات.	١١	٣,٩٤	٠,٩٧	كبيرة
٢٣	غموض الآليَّات التي يتمُّ بها اختيار القيادات الجامعية.	١٢	٣,٨٥	٠,٩٦	كبيرة
٢٨	مقاومة استقلالية الجامعات لدى بعض أفراد مجتمع الجامعة.	١٣	٣,١٧	٠,٧٦	متوسطة
المتوسط العام	٤,١٢	٠,٦٤	كبيرة		

تشير نتائج جدول (١٥) أنَّ التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الاكاديمية هي بدرجة (كبيرة) بمتوسط حسابي عام (٤,١٢)، وبمتوسطات حسابية للعبارات تراوحت من (٣,١٧) إلى (٤,٦٥)، ويمكن تفسير ذلك بسبب الاصطدام بين معايير وقيم وسلوكيات النظام الجامعي القديم والنظام الجامعي الحديث، بالإضافة إلى ضعف وجود خطط استراتيجية متدرِّجة نحو تطبيق الاستقلالية للجامعات الحكومية أدَّى إلى هذه النتيجة، وهذه النتيجة تتَّفق مع دراسة العتيبي (٢٠٢٢م) التي أكَّدت بدرجة عالية جدًّا أن هناك العديد من المعوِّقات التي تحُدُّ من تطبيق الاستقلالية بالجامعات الحكومية الناشئة وَفْق نظام الجامعات الحديثة، وكذلك دراسة باسعيد (٢٠٢٠م) التي أكَّدت كذلك أن هناك صعوبات تحُدُّ من تطبيق الاستقلالية بالجامعات السعودية بدرجة عالية، ودراسة

البصير (٢٠٢١م) التي توصَّلت إلى أنَّ هناك صعوبات تواجه استقلالية الجامعات لتحقيق المِيْزة التنافسية بدرجة عالية، ودراسة الغامدي (٢٠٢٢م) التي أكَّدت أن هناك تحديات إدارية ومالية بدرجة عالية تحُدُّ من الاستقلال الذاتي للجامعات السعودية.

وللاجابة عن السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α٠,٠٥ ≥) بين متوسطات درجات التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، تُعزَى لمتغيرات (الجامعة – المنصب القيادي – النوع الاجتماعي)؟

أولًا: المقارنة حسَب الجامعة:

للمقارنة بين متوسطات درجات التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، تُعزَى لمتغير الجامعة، تمَّ استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ف)، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (١٦) نتائج اختبار (ف) للمقارنة بين متوسطات درجات التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد حسب الجامعة

مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	٦,٩٨٢	٢	٣,٤٩١	٨,٩٦٤	٠٠٠٠
داخل المجموعات	٩٥,٤١٦	٢٤٥	٣٨٩.		
الكلي	١٠٢,٣٩٨	٢٤٧			

تشير نتائج جدول (١٦) إلى أنَّ قيم (ف) بلغت (٨,٩٦٤)، وتشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α٠,٠٥ ≥) بين متوسطات درجات التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، تُعزَى لمتغيِّر الجامعة، ولتحديد اتجاهات الفروق تمَّ استخدام اختبار (شيفيه)، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (١٧) اختبار (شيفيه) لتحديد اتجاهات الفروق في التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية حسَب الجامعة

الجامعة	المتوسط الحسابي	جامعة الملك سعود	جامعة الأمير عبد الرحمن	جامعة الملك عبد العزيز
جامعة الملك سعود	٣,٩١	–	٠,٣٠*	٠,٣٧*
جامعة الأمير عبد الرحمن	٤,٢١		–	٠,٠٧
جامعة الملك عبد العزيز	٤,٢٨			–

أشارت نتائج جدول (١٧) اختبار (شيفيه) إلى أن الفروق عند مستوى الدلالة (α٠,٠٥ ≥) بين متوسطات درجات التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية ، حسَب متغير الجامعة، بين جامعة الملك سعود وكلٍّ من (جامعة الأمام عبد الرحمن بن فيصل – جامعة الملك عبد العزيز)، وأن الفروق لصالح جامعة الملك سعود؛ حيث كان المتوسط الحسابي لها هو الأعلى باعتبارها أُولَى الجامعات في المملكة، وتقع في العاصمة، وأكبر المدن في المملكة، وهذا أدَّى إلى ارتفاع المتوسط الحسابي للفروق.

ثانيًا: المقارنة حسَب المنصب الإداري:

للمقارنة بين متوسطات درجات التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، تُعزَى لمتغيِّر المنصب الإداري، تمَّ استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ف)، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (١٨) نتائج اختبار (ف) للمقارنة بين متوسطات درجات التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد حسب المنصب الإداري.

مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	٧,٦٨٤	٢	٣,٨٤٢	٩,٩٣٩	٠٠٠٠
داخل المجموعات	٩٤,٧١٤	٢٤٥	٣٨٧.		
الكلي	١٠٢,٣٩٨	٢٤٧			

تشير نتائج جدول (١٨) إلى أنَّ قيم (ف) بلغت (٩,٩٣٩)، وتشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α٠,٠٥ ≥) بين متوسطات درجات التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية،

تُعزَى لمتغير المنصب الإداري، ولتحديد اتجاهات الفروق تمَّ استخدام اختبار (شيفيه)، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (١٩): اختبار (شيفيه) لتحديد اتجاهات الفروق في التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية حسَب المنصب الإداري

المنصب الإداري	المتوسط الحسابي	وكيل	عميد	رئيس قسم
وكيل (جامعة/عمادة/كلية)	٣,٩٤	–	٠,٠٦	٠,٣٧*
عميد (عمادة/كلية)	٤,٠٠		–	٠,٣١*
رئيس قسم	٤,٣١			–

أشارت نتائج اختبار (شيفيه) إلى أنَّ الفروق عند مستوى الدلالة (α ≤ ٠,٠٥) بين متوسطات درجات التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، حسَب متغيِّر الجامعة بين رئيس قسم وكلٍّ من (وكيل (جامعة/عمادة/كلية) – عميد (عمادة/كلية»، والفروقُ لصالح رئيس قسم؛ حيث كان المتوسط الحسابي لها هو الأعلى باعتبار رؤساء الأقسام هم الأكثر اندماجًا في العمل الإداري، والأقرب للمشاكل والتحديات التي تظهر في الأقسام.

ثالثًا: المقارنة حسَب النوع الاجتماعي:

للمقارنة بين متوسطات درجات التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، تُعزَى لمتغير النوع الاجتماعي، تمَّ استخدام اختبار (ت)، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (٢٠) نتائج اختبار (ت) للمقارنة بين متوسطات درجات التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد حسَب النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
ذكر	١٨٨	٤,٠٥	٠٦٦	٣,٢٢	٢٤٦	٠,٠٠٠
أنثى	٦٠	٤,٣٥	٠,٥٤			

تشير نتائج جدول (٢٠) إلى أنَّ قيمة (ت) بلغت (٣,٢٢)، وتشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) بين متوسطات درجات التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، تُعزَى لمتغير النوع الاجتماعي، والفروقُ لصالح الإناث، حيث كان المتوسط الحسابي لهنَّ هو الأعلى باعتبار أنَّ القيادات الأكاديمية من الإناث تواجه تحديات للتغير أكثر من القيادات الأكاديمية من الذكور؛ ممَّا أدى إلى ارتفاع المتوسط.

وللإجابة عن السؤال الخامس: ما الاستراتيجية المقترحة التي من شأنها تفعيل تطبيق استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟

من خلال الدراسة النظرية والدراسة الاستطلاعية لآراء الخبراء في مجال التعليم الجامعي بالمملكة، تمَّ وَضْع خطة استراتيجية لاستقلالية الجامعات بالمملكة العربية السعودية في ضوء النظام الجديد للجامعات؛ حيث تشتمل الخطة على المراحل التالية:

أولًا: منطلقات ومصادر الخطة الاستراتيجية:

تنطلق الخطة الاستراتيجية الخاصة باستقلالية الجامعات السعودية من خلال ما يلي:

- نظام الجامعات الجديد.
- رؤية المملكة ٢٠٣٠.
- الخطة الاستراتيجية للتعليم الجامعي (آفاق).
- الخطة الاستراتيجية للجامعات السعودية المستقلة.
- نتائج الدراسات السابقة ذات العلاقة.
- نتائج الدراسة الحالية.

ثانيًا: تشخيص الوَضْع الراهن:

لتشخيص الوضع الراهن للجامعات السعودية في ضوء النظام الجديد للجامعات، فقد تمَّ استخدام تحليل SW لتحليل البيئة الداخلية (القوة والضعف)، وذلك كما يلي:

Sنقاط القوة	Wنقاط الضعف
رؤساء الجامعات لديهم السلطة الكاملة في إدارة شؤون الجامعة. تمارس الجامعات صلاحيتها الكاملة في اختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس وَفْق معايير شفافة. تمارس الجامعات صلاحيتها الكاملة من تخطيط، وتنفيذ، وإشراف، وتقويم. تتمتَّع الجامعات بالصلاحيات الكاملة في تحديد أهدافها بما يتناسب مع بيئتها التعليمية. تتمتَّع الجامعات بالصلاحيات الكاملة لقبول التبرعات والهبات. تتمتَّع الجامعات بالصلاحيات الكاملة لتحديد شروط القبول وَفْق سياساتها الأكاديمية. تتمتَّع الجامعات بالصلاحيات الكاملة لإنشاء الكراسي البحثية الجديدة. تتمتَّع الجامعات بصلاحيتها الكاملة في تحديد معايير الجودة لمنح الدرجات العلمية. تتمتَّع الجامعات بصلاحيتها الكاملة في تحديد معايير جودة البحث العلمي بما يتماشى مع المعايير العلمية. تتمتَّع الجامعات بالصلاحيات الكاملة في فتح برامج علمية للدراسات العليا تتواءم مع مستهدفات الرؤية وسوق العمل.	لا تتمتَّع الجامعات بالصلاحيات الكاملة في تعيين القيادات الأكاديمية. لا تتمتَّع الجامعات بالصلاحيات الكاملة في وَضْع الهياكل والسياسات العامة بالجامعة. لا تتمتَّع الجامعات بالصلاحيات الكاملة في إنفاق مُخصَّصاتها المالية، وعَقْد الشَّراكات الاستثمارية مع الشركات والمؤسسات الداخلية والخارجية. لا تتمتَّع الجامعات بالقدرة الكاملة على تخصيص الاعتمادات المالية حسَب الهيكل المالي والإداري المعتمد. لا تتمتَّع الجامعات بالحرية الكاملة للتصرُّف في ميزانيتها، وأراضيها، ومبانيها، وأصولها المادية.

ولتحليل البيئة الخارجية للجامعات السعودية OT (الفرص والتحديات)، فقد استخدمت الباحثة تحليل PEST لتحليل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، والتي تمَّ استخراجها من الدراسة الاستطلاعية والدراسات السابقة، وذلك كما يلي

نقاط الفرص	نقاط التحديات
١. رؤية المملكة ٢٠٣٠: رؤية ٢٠٣٠ تسعى لتحديث الجامعات من خلال تطوير نظام تعليمي متنوع ومستقل؛ ممَّا يدفع نحو المزيد من الاستقلالية، ويدعم الرؤية لتعزيز الكفاءة والتميُّز بما يساعد الجامعات على تحقيق مرونة في اتخاذ القرارات الأكاديمية والإدارية. (الحمدان والبقمي، ٢٠١٩م). ٢. برنامج التحوُّل الوطني: يأتي برنامج التحوُّل الوطني كأحد البرامج الرئيسة لرؤية ٢٠٣٠،	١. الاعتماد المالي على الحكومة: رغم التوجُّه نحو تنويع مصادر التمويل، لا تزال الجامعات السعودية تعتمد بشكلٍ كبيرٍ على التمويل الحكومي، وهذا يجعل الجامعات مُقيَّدة بالميزانيات الحكومية، والقرارات المالية الوطنية؛ ممَّا يَعُوق قدرتها على اتخاذ قرارات مالية مستقلة. (باسعيد، ٢٠٢٠م). ٢. البُنْية التنظيمية التقليدية: العديد من الجامعات تعمل تحت نظام إداري مركزي تقليدي يتطلَّب موافقات حكومية في كثير من الجوانب الإدارية

حيث يهدف إلى تطوير البُنْية التحتية للجامعات، وتحفيز الابتكار والتنوُّع في مصادر التمويل؛ ممَّا يوفر فرصًا لتحقيق استقلالية أكبر في الإدارة والتمويل. (الخطة التنفيذية لبرنامج التحوُّل الوطني 2021 - 2.).

٣. التوسُّع في الشَّراكات مع القطاع الخاص:

تشهد المملكة حاليًا توسعًا كبيرًا في التعاون بين الجامعات والقطاع الخاص؛ ممَّا يتيح للجامعات فرصًا للحصول على تمويل من مصادر مختلفة، وتقليل اعتمادها على التمويل الحكومي، وهذا التعاون يُوفِّر للجامعات القدرة على تطوير مشاريع بحثية وبرامج أكاديمية جديدة تُلبِّي احتياجات السوق (الغامدي , ٢٠٢٢م).

٤. تعزيز البحث العلمي والابتكار:

الحكومة السعودية تُولِي اهتمامًا كبيرًا بتعزيز البحث العلمي من خلال إنشاء مراكز بحثية، وتمويل الأبحاث، ويمكن أن تُسْهم هذه الجهود في تعزيز استقلالية الجامعات من خلال مَنْحها القدرة على إدارة الأبحاث والمشاريع بصورة مستقلة. (البصير، ٢٠٢١م).

٥. تنوع مصادر التمويل:

تشجيع الجامعات على الاعتماد على مصادر تمويل بديلة (مثل: الرسوم الدراسية، والتبرعات، والشَّراكات مع القطاع الخاص، والاستثمارات)، يُسْهم في تحقيق استقلاليتها المالية، وهذا التنوُّع في مصادر الدخل يسمح للجامعات بتخطيط استراتيجي طويل الأمد بعيدًا عن التقلُّبات الاقتصادية. (سفر، ٢٠٢١م).

٦. تحديد التشريعات التي تدعم الاستقلالية:

تحديد التشريعات الجديدة التي تدعم استقلالية الجامعات يُعدُّ فرصةً كبيرةً، حيث بدأت المملكة في وضع لوائح وقوانين تسمح للجامعات بإدارة شؤونها الإدارية والأكاديمية بشكل أكثر استقلالية، مع تعزيز نظام المسَاءلة والشفافية. (الداود، ٢٠٢١م).

٧. التوجه نحو التعليم الرقمي:

التوسع في التعليم الرقمي والتعليم عن بُعْد يوفر فُرصًا جديدة للجامعات لتحقيق استقلالية أكاديمية، ومن خلال تطوير برامج تعليمية إلكترونية مستقلة يمكن للجامعات توسيع نطاق وصولها للطلاب المحليين والدوليين، وزيادة مصادر الدخل.

٨. الدعم الحكومي، والتشجيع على الاستقلالية:

والأكاديمية، وهذه البُنْية التنظيمية قد تُعِيقُ مرونة الجامعات في اتخاذ قرارات سريعة تتعلق بتطوير المناهج أو البرامج الجديدة؛ ممَّا يؤثر على قدرة الجامعات على الاستجابة لتحديات السوق، وسرعة التغيرات. (باسعيد، ٢٠٢٠م).

٣. التغيرات الثقافية والإدارية:

تحقيق استقلالية الجامعات يتطلَّب تغييرات ثقافية وإدارية داخل الجامعات، والانتقال من نظام يعتمد على توجيهات حكومية إلى نظام يتمتَّع بالاستقلالية قد يواجه مقاومةً من بعض الأكاديميين والإداريين الذين اعتادوا على نمط الإدارة المركزية؛ ممَّا يصعب عملية التحوُّل. (الداود، ٢٠٢١م).

٤. نقص الخبرات في إدارة الموارد المالية:

مع تحقيق الاستقلالية، تتطلَّب الجامعات القدرة على إدارة مواردها المالية بشكل فعال، وهذا التحدِّي يظهر بشكل خاص في غياب الخبرات المتقدمة في مجال إدارة الاستثمارات والشَّراكات مع القطاع الخاص؛ ممَّا قد يؤثر على قدرة الجامعات على استثمار مواردها بكفاءة. (الداود، ٢٠٢١م).

٥. تحديات الجودة والرقابة:

تحقيق الاستقلالية قد يؤدِّي في بعض الأحيان إلى نقص في الرقابة المباشرة من قِبَل الحكومة، وهو ما قد يثير مخاوف بشأن تراجع معايير الجودة في التعليم والبحث العلمي، وتحقيق التوازن بين الاستقلالية والرقابة يُعدُّ تحدِّيًا لضمان استمرارية الجودة العالية في العملية التعليمية. (البصير، ٢٠٢١م).

٦. التنافسية العالمية:

مع السعي نحو الاستقلالية، يتعيَّن على الجامعات السعودية أن تتنافس مع الجامعات العالمية لجذب الطلاب الدوليين والمواهب الأكاديمية، وهذا يتطلَّب تطوير برامج أكاديمية وبحثية تنافسية على المستوى العالمي، وهو ما قد يكون تحديًا في ضوء محدودية الموارد والتجارب السابقة. (البصير، ٢٠٢١م).

٧. تحقيق توازن بين الاستقلالية والمسَاءلة:

الجامعات المستقلَّة تحتاج إلى توازن دقيق بين التمتُّع بالحرية الإدارية والمالية، وبين الالتزام بالمسَاءلة أمام المجتمع والحكومة، وقد يواجه القادة الأكاديميُّون صعوبات في تحقيق هذا التوازن، خصوصًا في

تَوجُّه الحكومة السعودية نحو تشجيع الجامعات على تبنّي نموذج الاستقلالية يُعدُّ من أهم الفرص المتاحة، ووزارة التعليم تعمل على دعم الجامعات لتحقيق استقلالية إدارية ومالية أكبر؛ ممَّا يمكِّنها من اتخاذ القرارات المتعلقة بمناهجها وبرامجها التعليمية بشكل أكثر مرونة. (البصير،٢٠٢١م).

٩. زيادة الطلب على التعليم الجامعي:

الطلب المتزايد على التعليم الجامعي –سواء من المواطنين السعوديين أو من الطلاب الدوليين– يتيح للجامعات فرصًا للنمو والتوسع؛ ممَّا يساعدها على تحقيق استقلال مالي أكبر من خلال الرسوم الدراسية والتعاون الدولي. (العتيبي،٢٠٢٢م).

١٠. الدور العالمي للسعودية في التعليم:

سعي المملكة لتعزيز مكانتها كوجهة تعليمية عالمية من خلال استقطاب الطلاب والباحثين الدوليين يُعزِّز استقلالية الجامعات، حيث يمكنها تقديم برامج تعليمية وبحثية تنافسية على مستوى عالمي؛ ممَّا يزيد من مواردها، ويقلل من الاعتماد على الدعم الحكومي. (العتيبي،٢٠٢٢م).

١١. توظيف تقنية المعلومات والذكاء الاصطناعي:

الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والذكاء الاصطناعي في الإدارة الأكاديميَّة والتعليمية يمكن أن يساعد الجامعات السعودية على تطوير أنظمة تعليمية مرنة ومستقلة؛ ما يُسْهم في تحقيق استقلالية أكبر في الإدارة الأكاديمية وإدارة الموارد. (باسعيد،٢٠٢٠م).

بداية مرحلة الانتقال نحو الاستقلالية. المنيع (٢٠٢٠م).

٨. نقص الشَّراكات المستدامة مع القطاع الخاص:

رغم أن المملكة تُشجِّع الجامعات على بناء شَراكات مع القطاع الخاص، إلا أن إقامة شَراكات طويلة الأمد ومستدامة بين الجامعات والقطاع الخاص لا يزال تحديًا، فقَدْ يكون بعض القطاعات الخاصة غير معتادٍ على التعاون مع الجامعات في البحث والتطوير؛ ممَّا يضعف فرصة تحقيق التمويل البديل. (المنيع،٢٠٢٠م).

٩. البيروقراطية والتشريعات:

إجراءات البيروقراطية الحكومية والتشريعات التي لا تزال غير مرنة في بعض الجوانب، تُعيقُ بعض الجامعات عن اتِّخاذ خطوات فعَّالة نحو الاستقلالية الكاملة، والتحدي يكمُنُ في تحديث التشريعات لضمان توفير بيئة قانونية مرنة تدعم تحقيق الاستقلالية. (المنيع،٢٠٢٠م).

١٠. تحديات في تطوير الموارد البشرية:

الانتقال إلى نظام أكثر استقلالية يتطلَّب كوادر أكاديمية وإدارية متمكِّنة، ومع ذلك قد تواجه الجامعات تحديات في تطوير المهارات القيادية والإدارية لأعضاء هيئة التدريس والإداريين، وخاصةً في مجالات إدارة الأعمال والتمويل والشَّراكات.

١١. الاستدامة في تنويع مصادر التمويل:

رغم الجهود المبذولة لتنويع مصادر التمويل، قد تواجه الجامعات صعوبات في الحفاظ على استدامة التمويل من المصادر البديلة؛ مثل: التبرعات، والرسوم الدراسية، والاستثمارات، وهذا يتطلَّب خططًا استثمارية مدروسة وشَراكات طويلة الأجل مع القطاع الخاص. (المنيع،٢٠٢٠م).

١٢. العلاقة مع الجهات الحكومية:

الجامعات لا تزال بحاجة إلى التنسيق مع الجهات الحكومية المختلفة، خاصةً فيما يتعلق بسياسات التعليم والتمويل، وتحقيق استقلالية كاملة قد يتطلَّب إعادة هيكلة العلاقة بين الجامعات والحكومة لضمان تحقيق مصالح الطرفين.

ومن خلال الجدول السابق يمكن القول بأنَّ أبرز الفرص التي تدعم استقلالية الجامعات في المملكة العربية السعودية تتمثَّل في التوجُّهات الطموحة لرؤية ٢٠٣٠، وبرنامج التحوُّل الوطني، والشَّراكات مع القطاع الخاص، وتعزيز البحث العلمي، وتطوير التشريعات الداعمة للاستقلالية، وهذه الفرص تُمكِّن الجامعات من زيادة مرونتها المالية والإدارية، وتحقيق تميُّز أكاديمي يتماشى مع متطلَّبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمملكة, في حين يتمثَّل أبرز التحديات التي تواجه استقلالية الجامعات بالمملكة في الاعتماد المالي على الحكومة، والتغيرات الثقافية والإدارية، وضمان معايير الجودة، ومع ذلك يمكن التغلُّب على هذه التحديات من خلال تطوير خطط استراتيجية مدروسة، وتعزيز الشَّراكات مع القطاع الخاص، وتحسين المهارات القياديَّة والإدارية، والاستقلالية تتطلَّب تحوُّلًا شاملًا في الثقافة الأكاديمية والإدارية، إلى جانب بيئة تشريعية مَرِنة تدعم هذا التحوُّل.

ثالثًا: تحديد الرؤية والرسالة:

(الرُّؤية): جامعات سعودية مستقلة ذات صفة اعتبارية خلال ٢٠٣٠م.

(الرِّسالة): تحقيق استقلالية متكاملة للجامعات السعودية وَفْق نظام الجامعات الجديد تُمكِّنها من القيادة الذاتية، والتطوير المستدام بما يُعزِّز التميُّز الأكاديمي والبحثي، ويدعم قدراتها على تجويد طرائق التعليم، والاستجابة لاحتياجات المجتمع والاقتصاد الوطني من خلال تمكين القيادات الجامعيَّة، وتوسيع نطاق الشَّراكات المحليَّة والدوليَّة، مع ضمان المسَاءلة والشفافية لتحقيق الريادة الإقليمية والعالمية.

رابعًا: الأهداف الاستراتيجية لاستقلالية الجامعات:

الهدف الاستراتيجي الأوَّل: «تحقيق استقلال إداري شامل للجامعة يُمكِّنها من اتخاذ قراراتها الإدارية والتنظيمية بكفاءة ومرونة بما يُعزِّز قدرتها على الاستجابة للتغيُّرات السريعة في بيئة الجامعات، ويَدْعم تحقيق التميُّز المؤسسي».

الهدف الاستراتيجي الثَّاني: «تحقيق استقلال مالي شامل للجامعة من خلال تنويع مصادر التمويل، وتحسين إدارة الموارد المالية، وزيادة الكفاءة في تخصيص الميزانيات؛ ممَّا يُعزِّز القدرة على اتخاذ قرارات مالية مستقلَّة، ويدعم استدامة الأنشطة الأكاديمية والبحثية».

الهدف الاستراتيجي الثالث: «تحقيق استقلال أكاديمي شامل للجامعة يُمكِّنها من اتخاذ القرارات الأكاديمية بحُريَّة ومرونة، بما يُعزِّز من قدرتها على تقديم برامج تعليمية مبتكرة ومتوافقة مع احتياجات سوق العمل، ويُعزِّز البحث العلمي والابتكار، ويُحقِّق التميُّز الأكاديمي على المستويين المحلي والدولي».

خامسًا: الخطة التنفيذية:

الهدف الاستراتيجي	الأهداف الإجرائية	مؤشرات التحقق	المخرجات المتوقعة
الهدف الاستراتيجي الأوَّل: «تحقيق استقلال إداري شامل للجامعة يُمكِّنها من اتِّخاذ قراراتها الإدارية والتنظيمية بكفاءة ومرونة، بما يُعزِّز من قدرتها على الاستجابة للتغيُّرات السريعة في بيئة التعليم العالي، ويدعم تحقيق التميُّز المؤسسي».	تعزيز الحوكمة الرشيدة في الجامعة.	– تشكيل مجلس إدارة مستقل للجامعة يتضمَّن مُمثِّلين من القطاعات الأكاديمية والصناعية. – وَضْع سياسات ولوائح إداريَّة تتيح للجامعة مرونة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشؤون الأكاديمية والمالية.	– تسريع عملية اتخاذ القرارات على مختلف المستويات الإدارية. –تقليل البيروقراطية، وتحسين كفاءة العمليات الإدارية. – زيادة الكفاءة التنظيمية في جميع الأقسام والإدارات. –تطوير هيكل إداري مرن وفعَّال يمكنه التكيُّف مع متطلبات النمو والتوسع.
	تحسين كفاءة العمليات الإدارية من خلال تطوير نُظُم إدارة داخلية فعَّالة تضمن سرعة ومرونة اتخاذ القرارات.	– حوسبة العمليات الإدارية من خلال تطبيق نظام إدارة موارد المؤسسات (ERP). – تقليل البيروقراطية، وتقليص المدة الزمنية اللَّازمة لاتخاذ القرارات الإدارية.	
	تمكين القيادات الجامعية من اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	– تقديم برامج تدريبية لتطوير المهارات القيادية والإدارية لدى المسؤولين في الجامعة. – إنشاء وحدات تحليل بيانات لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	

الهدف الاستراتيجي	الأهداف الإجرائية	مؤشرات التحقق	المخرجات المتوقعة
	تحقيق تكامل بين الكليات والوحدات الإدارية لضمان اتخاذ قرارات متناسقة تدعم الأهداف العامة للجامعة.	– إنشاء نظام تنسيق داخلي يربط بين الإدارات الأكاديمية والإدارية. – تحسين التواصل الداخلي بين الكليات والوحدات الإدارية لضمان اتِّساق القرارات.	
الهدف الاستراتيجي الثاني: «تحقيق استقلال مالي شامل للجامعة من خلال تنويع مصادر التمويل، وتحسين إدارة الموارد المالية، وزيادة الكفاءة في تخصيص الميزانيات؛ ممَّا يُعزِّز القدرة على اتخاذ قرارات مالية مستقلة، ويدعم استدامة الأنشطة الأكاديمية والبحثية».	تنويع مصادر التمويل	– إنشاء وحدات متخصصة لتطوير العلاقات مع القطاع الخاص بما يشمل الشَّراكات والاستثمارات. – زيادة عدد المنح والتمويلات من الشركات الخاصة والجهات المانحة. – تطوير برامج التعليم المستمر والبرامج التنفيذية لجذب إيرادات إضافية.	– تحقيق تنوُّع في مصادر تمويل الجامعة بما يدعم استدامة الأنشطة الأكاديمية والبحثية. – زيادة الكفاءة في إدارة الموارد المالية، والاستثمارات الجامعية. – تقليل الاعتماد على التمويل الحكومي المباشر، وتحقيق استقلال مالي كامل. – تعزيز قدرة الجامعة على اتخاذ قرارات مالية مستقلة، وتوجيه الموارد نحو الأولويات الاستراتيجية.
	تطبيق نظم مالية متطورة لتحسين الكفاءة في إدارة الموارد المالية المتاحة للجامعة.	– اعتماد نظام إدارة موارد مالية (ERP) لإدارة الميزانيات بشكل فعَّال. – تطوير خطة مالية تشمل الأهداف طويلة الأمد، والاستثمارات المستقبلية. – تقليل التكاليف التشغيلية من خلال تحسين الكفاءة والإنتاجية.	

الهدف الاستراتيجي	الأهداف الإجرائية	مؤشرات التحقق	المخرجات المتوقعة
	إنشاء صناديق استثمارية تدير جزءًا من أموال الجامعة بما يحقق عوائد استثمارية مستقرة.	– إنشاء صندوق استثماري للجامعة يتخصص في استثمارات منخفضة المخاطر ومستدامة. – تحديد نسبة من الميزانية العامة للاستثمار في مشروعات استراتيجية طويلة الأجل. – توظيف الخبراء الماليين لإدارة المحافظ الاستثمارية وتقديم التوصيات الاستراتيجية.	
	توسيع نطاق التعاون مع الشركات والمؤسسات من خلال الشَّراكات البحثية والتعليمية.	– زيادة عدد عقود الشَّراكة مع الشركات لتوفير تمويل بحثي وبرامج تدريبية. – إنشاء حاضنات أعمال ومراكز ابتكار داخل الجامعة تدعمها الشركات المحلية والدولية. – تقديم برامج تعليمية مدفوعة بالشَّراكة مع القطاعات الصناعية.	
	تعزيز المراقبة والشفافية المالية.	– إنشاء وحدات للمراجعة الداخلية تراقب سير العمليات المالية وَفْق المعايير الدولية. – تقديم تقارير دورية شفافة حول الميزانيات والإنفاق لأصحاب المصلحة كافَّة. – تطبيق نُظُم حوكمة مالية تضمن اتخاذ القرارات المالية بناءً على دراسات وتقييمات دقيقة.	

الهدف الاستراتيجي	الأهداف الإجرائية	مؤشرات التحقق	المخرجات المتوقعة
الهدف الاستراتيجي الثالث: «تحقيق استقلال أكاديمي شامل للجامعة يُمكِّنها من اتخاذ القرارات الأكاديمية بحُريَّة ومرونة، بما يُعزِّز من قدرتها على تقديم برامج تعليمية مبتكرة ومتوافقة مع احتياجات سوق العمل، ويُعزِّز البحث العلمي والابتكار، ويُحقِّق التميُّز الأكاديمي على المستويين المحلي والدولي».	تطوير المناهج والبرامج الأكاديمية بشكل مستقل.	– تطوير برامج دراسية جديدة استجابة للتطورات العالمية، ومتطلبات سوق العمل. – إعادة هيكلة المناهج الحالية بما يُعزِّز الابتكار، ويُطوِّر مهارات الطلاب. – تشجيع التعاون بين الكليات لتصميم برامج متعدِّدة التخصصات.	– تعزيز الحرية الأكاديمية في تطوير البرامج والمناهج بما يتماشَى مع احتياجات الطلاب وسوق العمل. – تحسين جودة الأبحاث، وزيادة الإنتاج العلمي المستقل على المستويين المحلي والدولي. – تطوير أساليب تدريس مبتكرة ترتقي بتجربة الطلاب التعليمية، وتزيد من قدرتهم على التكيُّف مع التغيرات السريعة. – تعزيز القدرة التنافسية للجامعة على المستوى العالمي من خلال الشَّراكات الأكاديمية والبحثية.
	تمكين أعضاء هيئة التدريس من تحديد أولويَّات البحث العلمي بما يتماشى مع احتياجات المجتمع والتوجُّهات العالمية دون قيود.	– زيادة عدد الأبحاث المنشورة في مجلات دولية مرموقة. – إنشاء مراكز بحثيَّة متخصصة داخل الجامعة تُركِّز على قضايا استراتيجية وطنية وعالمية. – تعزيز تمويل الأبحاث العلمية من مصادر متعددة؛ مثل: الشَّراكات مع القطاع الخاص والمنظمات الدولية.	
	تمكين الأكاديميّين من اختيار وتطبيق طرق تدريس حديثة ومبتكرة تُسْهم في تحسين تجربة التعلم للطلاب.	– تطوير واستخدام تقنيات تعليمية حديثة؛ مثل: التعليم الإلكتروني، والتعليم الهجين. – تنظيم وِرش عمل ودورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس حول أحدث طرق وأساليب التدريس. – زيادة استخدام المشاريع التعاونية والتعليم العملي لتطبيق المعرفة النظرية.	

الهدف الاستراتيجي	الأهداف الإجرائية	مؤشرات التحقق	المخرجات المتوقعة
	توسيع التعاون الأكاديمي مع الجامعات والمؤسسات البحثية العالمية لتعزيز القدرة الأكاديمية والبحثية.	– زيادة عدد الشَّراكات الأكاديمية وبرامج التبادل الطلابي وأعضاء هيئة التدريس. – توقيع اتفاقيات تعاون مع جامعات دولية لتقديم برامج دراسية مشتركة. – تنفيذ برامج دكتوراه مشتركة ودعم الأبحاث الممولة بالتعاون مع جهات دولية.	
	دعم التعاون الداخلي بين مختلف الكليات والتخصصات لتطوير برامج مشتركة تخدم احتياجات متعددة.	– إنشاء لجان مشتركة بين الكليات لتطوير برامج دراسات عليا وبحوث متعددة التخصصات. – زيادة عدد البرامج الأكاديمية التي تجمع بين أكثر من تخصص لدعم التعلم المتكامل. – تشجيع مشاركة الكليات المختلفة في تطوير مشاريع بحثية تعاونية.	

سادسًا: مرحلة المتابعة والتقويم:

هذه المرحلة لها أهميةٌ كبرى في نجاح تطبيق الاستراتيجية لتحقيق أهدافها؛ حيث تتَّسم بالاستمراريَّة، وتهدف إلى:

- المتابعة والتأكُّد من كل هدف استراتيجي.
- متابعة الأهداف، واتِّخاذ الإجراءات اللَّازمة للتصحيح عند الانحراف.
- متابعة المتغيرات في البيئة الخارجية للملاءمة الاستراتيجية للواقع.

- التقويم بحيث يتضمَّن مجموعةً من المعايير لتقويم تطبيق الاستراتيجية، والتأكُّد من تحقيق الأهداف، ومعرفة نقاط القوَّة والضعف، وتقديم التغذية الرَّاجعة.

سابعًا: متطلبات التطبيق:

- اقتناع القيادات العليا بالجامعات لتطبيق الاستراتيجية.
- توافر المتطلَّبات المادية لتطبيق الاستراتيجية.
- نَشْر الثقافة لتدعيم الاستراتيجية.
- نَشْر البرامج التدريبية لتطبيق الاستراتيجية.
- تطوير الأنظمة واللوائح الجامعية لتدعيم الاستراتيجية.

ثامنًا: المعوِّقات المحتملة التي قد تَحُولُ دون تطبيق الاستراتيجية:

- قلَّة الدعم والاهتمام للقيادات العليا لتطبيق الاستراتيجية.
- قصور تطبيق الآليَّات والبرامج والمبادرات التي تتضمَّنها الاستراتيجية.
- العوائق المالية والمادية لتطبيق الاستراتيجية.
- ضَعْف الوعي بأهميَّة تطبيق الاستراتيجية.
- مقاومة التغيير من قِبَل أفراد المجتمع نحو تطبيق الاستراتيجية.
- نقص التدريب المقدَّم لتطبيق الاستراتيجية.

التوصيات:

في ضوء أهداف الدراسة ونتائجها تُوصِي الدراسة بـ:

- تطبيق الاستراتيجية المقترحة لتفعيل استقلاليَّة الجامعات السعودية، ووَضْعها موضع التنفيذ من قِبَلِ القيادات الجامعية.
- إجراء الدراسات التنبُّؤية حول ما يمكن أن تتضمَّنه استقلالية الجامعات السعودية من نتائج في المستقبل.
- إجراء دراسات مقارنة بين استقلاليَّة الجامعات السعودية، واستقلالية الجامعات العالمية؛ كجامعات أمريكا وبريطانيا.

المراجع

المراجع العربية:

ا أبو عبادة، هبة توفيق والقحطاني، سعيد محمد (٢٠٢٢م)، استقلالية الجامعات كمدخل لتطوير الإدارة الجامعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، مجلة دفاتر بوادكس، السياسة الصناعية وتنمية المبادلات الخارجية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، مج ١١، ع (١)، ١٤٨-١٦٥.

الأحمري، إلهام محمد علي (٢٠١٨م)، الاحتياجات التنموية لاستقلالية الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠، استراتيجية مقترحة، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة الفيوم، ج ١، ع (١٠)، ١٧٢-١٤١.

البصير، خالد عبد الكريم سليمان (٢٠٢١م)، استقلالية الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء الخبرات الأمريكية والبريطانية، تصور مقترح، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية، جامعة حلوان، مج ٢٧، ع (١٢)، ٢٣٩-٣٣١.

باسعيد، ابتسام عبد الله عمر (٢٠٢٠م)، استقلالية الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية، دراسة استشرافية، رسالة الخليج العربي، مكتب التربية العربية لدول الخليج، س ٤١، ع (١٥٥)، ٨١-١٠٢.

الحمدان، أمل راشد والبقمي، مريم شارع (٢٠١٩م)، استقلالية الجامعات السعودية في ضوء الخبرة الأمريكية وتطلعات رؤية المملكة ٢٠٣٠، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ج (٦٢)، ١٩١-٢٤١.

الداود، عبد المحسن سعد (٢٠١٧م)، مسؤولية الجامعات السعودية في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، بحث مقدم لمؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠م، جامعة القصيم، ٤١٩-٤٤٢.

الداود، منيرة عبد العزيز عبد الله (٢٠٢١م)، مقومات استقلالية الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر قيادتها، مجلة جامعة حفر الباطن للعلوم التربوية والنفسية، جامعة حفر الباطن، ع(٢)، ٦٥-١٠٦.

حمرون، ضيف الله غضيان (٢٠١٨م)، متطلبات الاستقلال الذاتي للجامعات السعودية الناشئة من وجهة نظر أساتذة الإدارة والقيادة التربوية بالجامعات السعودية، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، مج ٣٠، ع (٣)، ٤٥٣-٤٨٧.

سفر، منال عبد الرحمن محمد (٢٠٢١)، استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد، سيناريوهات بديلة، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، ع (١١)، ٦٧-١١٧.

العتيبي، منيرة نايف ناصر (٢٠٢٢م)، استقلالية الجامعات الناشئة في ضوء النظام الجديد للجامعات في المملكة العربية السعودية، مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، ع (١٢)، ١٤٩-٢٠٦.

عسيري، أحمد سعيد عبد الله (٢٠٢٤م)، مدى توافر مؤشرات استقلالية الجامعات السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة نجران، مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، ع (١٧)، ١١٥-١٥٨.

الغامدي، حمدان أحمد والزهراني، عبد الله محمد عبد الله (٢٠٢٢م)، تحديات الاستقلال الذاتي للجامعات السعودية وسبل التغلُّب عليها من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، جامعة الملك سعود نموذجًا، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس، مج ٤٦، ع (١)، ٢٦٥-٣٠٩.

المنيع، الجوهرة عبد الرحمن (٢٠٢٠م)، درجة تحقيق متطلبات الميزة التنافسية لجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر قيادات الجامعة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٢٠، وأهم المعوقات التي تواجهها، مجلة الفتح، (٨٣)، ٢٣٧-٢٥٩.

نظام الجامعات السعودية الصادر بموجب المرسوم الملكي رقم (م/٢٧)، تاريخ ١٤٤١/٣/٢هـ (١٤٤٢هـ/٢٠٢٠م)، الطبعة الأولى، فهرسة الملك فهد الوطنية للنشر، الرياض.

ترجمة المراجع العربية:

Abu Ubada, Heba Tawfiq & Al-Qahtani, Saeed Mohammed (2022), University Autonomy as an Approach to Developing University Administration from the Perspective of Faculty Members in Private Universities in Riyadh, Saudi Arabia, Notebooks of Bouadeqs (in Arabic), Industrial Policy and Foreign Trade Development, Abdelhamid Ben Badis University, Mostaganem, Vol. 11, No. (1), pp. 148-165.

Al-Ahmari, Ilham Mohammed Ali (2018), Developmental Needs for the Autonomy of Saudi Universities in Light of Vision 2030: A Proposed Strategy, Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences, Faculty of Education, Fayoum University, Vol. 1, No. (10), pp. 141-172.

Al-Basir, Khaled Abdul Karim Suleiman (2021), The Autonomy of Saudi Universities to Achieve Competitive Advantage in Light of American and British Experiences: A Proposed Vision, Journal of Educational and Social Studies, Faculty of Education, Helwan University, Vol. 27, No. (12), pp. 239-331.

Al-Dawood, Abdulmohsen Saad (2017), The Responsibility of Saudi Universities in Achieving Vision 2030, Paper presented at the Conference on the Role of Saudi Universities in Activating Vision 2030, Qassim University, pp. 419-442.

Al-Dawood, Muneera Abdul Aziz Abdullah (2021), Elements of Autonomy in Saudi Public Universities from the Perspective of Their Leadership, Journal of Hafar Al-Batin University for Educational and Psychological Sciences (in Arabic), Hafar Al-Batin University, No. (2), pp. 65-106.

Al-Ghamdi, Hamdan Ahmed & Al-Zahrani, Abdullah Mohammed Abdullah (2022), Challenges of University Autonomy in Saudi Arabia and Ways to Overcome Them from the Perspective of Academic Leaders: King Saud University as a Model, Journal of the Faculty of Education in Educational Sciences, Faculty of Education, Ain Shams University, Vol. 46, No. (1), pp. 265-309.

Al-Hamdan, Amal Rashid & Al-Buqami, Maryam Share'a (2019), The Autonomy of Saudi Universities in Light of American Expertise and the Aspirations of Vision 2030, The Educational Journal, Faculty of Education, Sohag University, Vol. (62), pp. 191-241.

AL-haimi,B.Ibrahim,D and Abhamid,M(2019) .An Investi gation of the Carrent Autonomg Status of the Malaysian Public and Private universities An Empirical Result F G I C 2 and Coufer ence on Governance and Integrity 2019,KnE Social Sciences,347-363.

Al-Munayy', Jawhara Abdul Rahman (2020), The Degree of Achieving Competitive Advantage Requirements at Princess Nourah Bint Abdulrahman University from the Perspective of University Leaders in Light of Vision 2020, and the Main Challenges Facing It, Al-Fath Journal (in Arabic), No. (83), pp. 237-259.

Al-Otaibi, Muneera Nayef Nasser (2022), The Autonomy of Emerging Universities in Light of the New University System in the Kingdom of Saudi Arabia, Journal of the Islamic University of Educational and Social Sciences (in Arabic), Islamic University of Madinah, No. (12), pp. 149-206.

Asiri, Ahmed Said Abdullah (2024), The Availability of Indicators of University Autonomy in Saudi Universities in Light of the New University System from the Perspective of Faculty Members at Najran University, Journal of the Islamic University of Educational and Social Sciences (in Arabic), Islamic University of Madinah, No. (17), pp. 115-158.

Basayed, Ibtisam Abdullah Omar (2020), The Autonomy of Public Universities in Saudi Arabia: A Prospective Study, Gulf Arab Message (in Arabic), Arab Bureau of Education for the Gulf States, Vol. 41, No. (155), pp. 81-102.

Saudi Universities System, issued by Royal Decree No. (M/27), dated 2/3/1441 AH (2020), First Edition, King Fahd National Library Catalog, Riyadh.

المراجع الأجنبية:

Anamaria, Groza. (2024). Autonomy of Universities and Judicial Review: Irreconcilable Concepts?. Perspectives of Law and Public Administration, doi: 10.62768/plpa/2024/13/1/16

Andika, Erdi., Christian, Philip. (2022). What is Independent From the Independent Campus ?. 1(1):14-16. doi: 10.57235/jpa.v1i1.4

Chetna, Trivedi. (2024). The Crisis of University Autonomy in India: A Critical Reflection on the Policy Framework. Journal of Asian and African Studies, doi: 10.1177/00219096241230478

Christensen, Tom. (2011). University governance reforms: potential problems of more autonomy?. Higher Education , 62 , 503-517 . http://doi.org/10.1007/S10734-010-9401-Z

Dawson, Michelle. (2013). Resilience: The role of optimism, perceived parental autonomy support and perceived social support. . http://doi.org/10.11114/JETS.V1I2.137

Fabriz, Sabine., Mendzheritskaya, Julia., & Stehle, Sebastian. (2021). Impact of Synchronous and Asynchronous Settings of Online Teaching and Learning in Higher Education on Students' Learning Experience During COVID-19. Frontiers in Psychology , 12 . http://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.733554

Hamroun, Daifallah Ghadyan (2018), Requirements for the Autonomy of Emerging Saudi Universities from the Perspective of Faculty Members in Educational Management and Leadership, Journal of Educational Sciences, Faculty of Education, King Saud University, Vol. 30, No. (3), pp. 453-487.

Holzer, Julia., Lüftenegger, Marko., Korlat, Selma., Pelikan, E.., Salmela-Aro, K.., Spiel, C.., & Schober, Barbara. (2021). Higher Education in Times of COVID-19: University Students' Basic Need Satisfaction, Self-Regulated Learning, and Well-Being. Aera Open , 7 . http://doi.org/10.1177/23328584211003164

Jamali, Amna Rasool., Bhutto, Arabella., Khaskhely, M.., & Sethar, W.. (2022). Impact of leadership styles on faculty performance: Moderating role of organizational culture in higher education. Management Science Letters . http://doi.org/10.5267/j.msl.2021.8.005

Oksana, Bulvinska. (2024). University autonomy – a sufficient or necessary condition for the quality of higher education? experience of educational debates. Neperervna profesijna osvìta : teorìa ì praktika, 79(2):141-152. doi: 10.28925/2412-0774.2024.2.11

Oipian.Ararat L. (2017) .University Autonomy in Ukraine: Higher Education Corruption and the State .Communist and Post- Communist Studies ,P P.233-243.

Massen,p,Gomitzka,A,Fumasoli,T,(2017),University Reform and Institutional Autonomy;AFramewok for Analysing the Living Autonomy ,Higher Education Quarterly.71(3)1-13.

PhD, O., Vorobyova., Public, Administration. (2019). Analysis of the autonomy of universities in europe. doi: 10.26886/2414-634x.3(30)2019.4

Safar, Manal Abdul Rahman Mohammed (2021), The Autonomy of Saudi Universities in Light of the New Universities System: Alternative Scenarios, Journal of the Faculty of Education, Faculty of Education, Kafr El-Sheikh University, No. (11), pp. 67-117.

Sirat, M.. (2010). Strategic planning directions of Malaysia's higher education: university autonomy in the midst of political uncertainties. Higher Education , 59 , 461-473 . http://doi.org/10.1007/S10734-009-9259-0

Sunyoung, Woo., Yunkyung, Min. (2023). A Study on the Evolution of University Autonomy Related Higher Education Policy. Gyoyug jeongcihag yeon'gu, doi: 10.52183/kspe.2023.30.4.393

UNESCO, "Higher Education in the World: 2020 Report".

Vlasova. (2018). Autonomy of higher education institutions: analysis of the key European and International documents. 62-71. doi: 10.31874/2520-6702-2018-5-1-62-71

Wang, L.. (2010). Higher education governance and university autonomy in China. Globalisation, Societies and Education, 88,477 - 495. http://doi.org/10.1080/14767724.2010.537942

الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

Islamic University Journal For

Educational and Social Sciences

A peer-reviewed scientific journal

Published four times a year in:

(March, June, September and December)