



مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
<https://mkmgt.journals.ekb.eg>
المجلد (٩٠) يوليو ٢٠٢٤ م



تصوّر مقترح لتطوير التنافسيّة بين الجامعات السعوديّة في ضوء فلسفة
الجامعة الانفراديّة

إعداد

د/ أماني بنت أحمد بن عبد العزيز الحسيني
أستاذ مساعد في أصول التربية – كلية التربية – جامعة المجمعة

المجلد (٩٠) يوليو ٢٠٢٤ م

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة إلى: بناء تصوّر مُقترح لتطوير التنافسيّة بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة، وذلك من خلال التعرّف على فلسفة الجامعة الانفراديّة، والتعرّف على أبرز التجارب العالميّة في مجال الجامعة الانفراديّة، وتحديد مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعوديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة من وجهة نظر الخبراء، وتشخيص واقع وحصر معوقات مُتطلّبات تطوير التنافسيّة في الجامعات السعوديّة في ضوء فلسفة الجامعات الانفراديّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبيه المسحي والوثائقي، بالإضافة إلى منهج الدراسات المستقبلية "أسلوب دلفاي". وتمثّل مجتمع الدراسة بخبراء التربية وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعوديّة، وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعوديّة وتتمثل في خمس جامعات هي (جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك سعود، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة الملك خالد، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن) والبالغ عددهم (١٢.١٦٨) عضو هيئة تدريس. وتكوّنت عينة الدراسة من: خبراء التربية وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعوديّة وعددهم (٢٥) خبيراً تم اختيارهم بالطريقة القصدية، و(٣٨٨) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية. واستخدمت الدراسة استبانة دلفاي بجولاتها الثلاث، واستبانة لتشخيص واقع توافر مُتطلّبات وحصر معوقات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعوديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة، واستبانة تحكيم التصوّر المقترح. **أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:** التعرّف على فلسفة الجامعة الانفراديّة تتناول الدراسة تجارب كلّ من (الولايات المتحدة الأمريكيّة، كندا، الهند، ألمانيا) في مجال الجامعة الانفراديّة، أنّ من أهم مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعوديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة من وجهة نظر الخبراء: وجود برامج ومقررات تدعم الابتكار والإبداع لتحقيق التنافسيّة في ضوء الجامعة الانفراديّة، تعزيز الابتكار وتحقيق الاستجابة السريعة والمرونة في التحوّل، وبناء منظومة تمويل ذاتي ودعم الاستثمار في الابتكار وكذلك دعم حاضنات الأعمال والشركات الناشئة لتحقيق التنافسيّة في ضوء الجامعة الانفراديّة.



Abstract

The aim of this study was to present a Paradigm for developing competitiveness among Saudi universities in light of the philosophy of the singularity university. This was achieved through identifying the philosophy of the singularity university, exploring prominent international experiences in the field of the singularity university, determining the requirements for developing competitiveness among Saudi universities in light of the philosophy of the singularity university from the perspective of experts, and diagnosing the current situation and identifying obstacles to the requirements for developing competitiveness among Saudi universities in light of the philosophy of the singularity university from the perspective of faculty members. The study employed a descriptive research method, utilizing both survey and documentary approaches, in addition to the Delphi method as a future studies approach. The study population consisted of education experts and faculty members from Saudi universities, specifically from five universities: King Abdul-Aziz University, King Saud University, Imam Mohammad ibn Saud Islamic University, King Khalid University, and Princess Nourah bint Abdulrahman University. The total number of faculty members in these universities was 12,168. The study sample included 25 education experts who were purposefully selected, and 388 faculty members who were randomly selected. The study used a Delphi questionnaire in three rounds, as well as a questionnaire to diagnose the current availability of requirements and identify obstacles to the development of competitiveness among Saudi universities in light of the philosophy of the singularity university. Additionally, a questionnaire for judging the Paradigm was utilized. **The most important findings of the study are as follows:**, identify the philosophy of Singularity University ., explore the experiences from the United States, Canada, India, and Germany in the field of Singularity University., key requirements for developing competitiveness among Saudi universities, in light of the philosophy of Singularity University from the perspective of experts, include: the existence of programs and courses that support innovation and creativity to achieve competitiveness,

المقدمة

تشهد الجامعات اليوم تحديات كبيرة ومستجدات كثيرة في مختلف أدوارها ووظائفها في عصر التنافسية والتغيرات المتسارعة، وباعتبار الجامعة هي الركيزة الأساسية لتطوير وتنمية المجتمعات في كافة المجالات، فإنه يقع على عاتقها القيام بسلسلة من التغيرات والتطورات؛ من أجل تطوير أنظمتها التعليمية لمواكبة العالم ومواجهة التحديات المستجدة، وتلبية الاحتياجات المجتمعية، والسعي إلى التطوير من أجل التحول إلى مجتمع قائم على اقتصاد المعرفة، والاهتمام برأس المال البشري وتنميته وتطويره ريادياً ومهنياً وعلمياً، ومواجهة التحديات المالية والمنافسة المحلية والدولية وضغوط متطلبات سوق العمل المتنوعة والمتغيرة.

والتنافسية في التعليم الجامعي هي قدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة؛ مما ينعكس إيجابياً على مستوى خريجها، وأعضاء هيئة التدريس بها؛ الأمر الذي يكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة، وفي الوقت نفسه يعكس ثقة المجتمع فيها، ومن ثم التعاون معها، وزيادة إقبال الطلاب على الالتحاق بها (البدراني، ٢٠٢٢م).

ولقد بدأ الاهتمام بمبادئ التنافسية في الجامعات في السنوات الأخيرة، خاصة بعد حصول العديد من الجامعات على الاعتماد الأكاديمي، حيث تكمن أهمية التنافسية في تحقيق الاستفادة القصوى من كل الإمكانيات المتوفرة داخل الجامعات؛ للوصول إلى أفضل المخرجات التي تتناسب مع متطلبات معايير الجودة، واحتياجات ومتطلبات سوق العمل، والوصول إلى الكيفية التي تستطيع بها الجامعات أن تُميّز نفسها بين الجامعات وتُحقّق لنفسها التفوق والتميز من خلال مجموعة من المهارات والتكنولوجيا والموارد والقدرات التي تستطيع إدارة الجامعة تنسيقها واستثمارها لخلق قيم ومنافع للمستفيدين أعلى مما يُحقّقه المنافسون، والسرعة في التجديد بحيث يصعب تقليدها وتأكيد حالة من التميز والاختلاف بين الجامعة ومنافسيها (أبو عاصي، ٢٠٢٠م، ص ٢٦٠).

ومن هذا المنطلق، بدأت دول كثيرة النظر في إنشاء جامعات عالميّة المستوى، باعتبار ذلك هدفاً وطنياً؛ لأن الجامعات تقوم بدور رئيس في عمليّة التنمية وتعزيز القدرة على إيجاد وبث المعرفة والابتكار، ومحفزة على النمو الاقتصادي والتنافسيّة العالميّة (عبد المهدي، ٢٠٠٦).

ظهر في الآونة الأخيرة عدد من المسميات والمفاهيم حول وصف الجامعات في شتى أنحاء العالم، ولم يعد مسمى (جامعة) يفي بالغرض والمدلول، بل أصبح من المهم إطلاق المسميات التي تصف واقع وطبيعة وأهداف الجامعة، إلا أنه، في السنوات الماضية، ظهرت مسميات جديدة، ومنها: الجامعة الانفراديّة (جامعة التفرد) وهي تعكس سمات المستقبل الذي أطلق عليه الباحثون: مستقبل فوق العادة، وكيف يمكن تطوير التقنيات لتواكب ذلك المستقبل، وكيف تُعدّ أجيال قادرة على معايشة ذلك المستقبل والتعامل معه.

والمقصود بالانفراديّة: هي الحدث أو الأحداث التقنية الكبيرة التي تسبق عصر المستقبل فوق العادة، وكثير من الباحثين يرون أن ذلك المستقبل هو امتداد للانفراديّة، ولذلك فهم كثيراً ما يستعملون مصطلح (الانفراديّة) وهم يقصدون المستقبل فوق العادة (الجفالي، ٢٠١٩، ص ١٧).

المستقبل فوق العادة: هو المستقبل الذي تترقبه البشريّة حين تصل إلى الانفراديّة التقنية التي ستتجاوز بها التقنية أفق الحدث وتدخلها عصر المستقبل فوق العادة. (حاضري، ٢٠٢٠م).

ولقد اختلف العلماء والباحثون في المسميات والمقصود واحد وهو الزمن القادم؛ فقد أطلق عليه البعض: (مستقبل فوق العادة) وأطلق آخرون عليه اسم: عصر الانفراديّة التقنية الذي سميت به الجامعة الانفراديّة؛ فخلال التاريخ الحديث أُطلق اسم (المستقبل فوق العادة) على نتائج أحداثٍ عدّة مرّت على الإنسان، وتوقّع أن تكون نتائجها فوق ما اعتاد عليه، ولكن تلك الأحداث وتلك التسمية لم تتم لفترة طويلة، وذلك لسببين؛ الأول: أن تلك الأحداث قد فاجأت الإنسان؛ إذ لم يكن متوقّعا لها، كما أنها لم تستمر لفترة طويلة، أما عصر الانفراديّة وما يتوقع أن يتبعه من مستقبل فوق العادة فقد توقعه الإنسان وتبين

كثير من ملامحه قبل وقوعه بزمن، فقد توقع علماء المستقبليات، وخصوصاً المتابعين منهم لتاريخ التطور التقني لا سيما المجالات المتعلقة بالحاسوب وتقنية المعلومات، فقد تعددت التوقعات التي تتعلّق بأحداث سوف تقع في ذلك العصر، عصر المستقبل فوق العادة أو عصر الانفرادية، ففي ذلك العصر سيتمكن الإنسان من تجاوز العقبات إلى انطلاقة تقنية المعلومات وتطوير الحاسوب. (الجفالي، ٢٠٢٠م).

وتعرّف الجامعة الانفرادية بأنها: "هي مجتمع عالمي للتعلم والابتكار، يستخدم التقنيات الأسية لمعالجة أكبر التحديات في العالم، وبناء مستقبل أفضل للجميع". وهي تعمل كمنصة تعاونية على تمكين الأفراد والمنظمات في جميع أنحاء العالم للتعلم والاتصال والابتكار في الحلول المتقدمة باستخدام التقنيات المتسارعة، مثل: الذكاء الاصطناعي، والروبوتات، والبيولوجيا الرقمية، وتقدم برامج تعليمية ودورات ومؤتمرات قمة، واستراتيجية شراكات وبرامج القيادة والابتكار، وبرامج لدعم وتوسيع نطاق الشركات الناشئة، وتعزيز التأثير الاجتماعي، والأخبار والمحتوى عبر الإنترنت، ويضم مجتمع الجامعة الانفرادية رواد الأعمال والشركات والمنظمات غير الربحية العالمية والحكومات والمستثمرين والمؤسسات الأكاديمية في أكثر من ١٢٧ دولة، ويقود مجتمع الجامعة تغييراً إيجابياً في مجالات الصحة والبيئة والأمن والتعليم والطاقة والغذاء والازدهار والمياه والفضاء ومقاومة الكوارث والمأوى والحوكمة. (Singularity University, 2020).

ولقد تأسست الجامعة الانفرادية (SU) عام ٢٠٠٨م بناء على فكرة دكتور بيتر ديامانديس Peter H. Diamandis، رجل أعمال ومؤلف ومدير الهندسة في مؤسسة Google ورئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي لمؤسسة XPRIZE، بعد قراءة كتاب المؤلف راي كورزويل Ray Kurzweil المعنون بـ"التفرد قريب" The Singularity is Near، وقد خلص ديامانديس إلى أن القادة بحاجة ماسة للفهم والاستعداد لوتيرة التغيير السريع الناتجة عن تسارع وتقارب التقنيات التكنولوجية، مثل: الذكاء الاصطناعي، والواقع الافتراضي، والروبوتات، وتكنولوجيا النانو، وعلم الأحياء الرقمي، والحوسبة، ولقد كانت بداية إنشاء أول جامعة في العالم لتدريس مجموعة واسعة من التخصصات التكنولوجية المطلوبة لإعداد القادة بشكل مناسب للمستقبل على يد ديامانديس؛ إذ يرجع له الفضل في

هذه الفكرة، ويقع المقر الرئيس في مركز ناسا للأبحاث في وادي السيليكون بكاليفورنيا، وتقدم الجامعة الانفرادية مجموعة من البرامج التعليمية والدورات عن التقنيات الحديثة والتعليم الرقمي، وورش عمل عن التفكير والتصميم المستقبلي، بالإضافة إلى مؤتمرات القمة والمؤتمرات العالمية للشركات ورجال الأعمال والمنظمات غير الحكومية والمؤسسات غير الربحية والمؤسسات الأكاديمية والقادة الحكوميين. (C. C. Poe.2012. p6).
فلقد كانت انطلاقتها في كاليفورنيا، وبعد ذلك توسعت الجامعة وأصبح لها فروع في مختلف أنحاء العالم، حيث يوجد حالياً ٥٨ فرعاً للجامعة الانفرادية في جميع أنحاء العالم في ٢٥ دولة.

والمملكة العربية السعودية واحدة من الدول المتقدمة اقتصادياً، فهي تدرك أن التحول باتجاه مجتمع المعرفة أصبح أمراً حتمياً لبناء اقتصاد أكثر تنوعاً يُلبّي احتياجات المجتمع، قادراً على المنافسة العالمية، وقد اتضح ذلك بإصدارها لرؤية المملكة ٢٠٣٠ التي ركزت على أهمية الاستثمار في الموارد البشرية من خلال قيام مؤسسات التعليم العالي بإعداد الأفراد علمياً ومهنياً، إلا أن إعداد الفرد على مستوى علمي ومهاري عالٍ يتطلب وجود مؤسسات ذات كفاءة وجودة نوعية؛ لذلك كان أحد أهم أهداف رؤية ٢٠٣٠ رفع تصنيف جامعات المملكة بدخول خمس جامعات على الأقل ضمن أفضل مائتي جامعة دولية.
ولقد حققت المملكة تقدماً في المؤشرات المتعلقة بالتعليم والبحث والابتكار ضمن تقرير الكتاب السنوي للتنافسية العالمية ٢٠٢٢م، والصادرة عن مركز التنافسية العالمي التابع للمعهد الدولي للتنمية الإدارية IMD، وهذا يأتي في ظل اهتمام ودعم القيادة السعودية الحكيمة للتعليم في جميع مراحله، ولقد قفزت المملكة إلى المركز الـ ٢٤ في التقرير مقارنةً بالمركز الـ ٣٢ عام ٢٠٢١م، وتقدّمت أربعة مراكز في محور التعليم، لتحل المركز الـ ٣٧ مقابل الـ ٤١ العام الماضي، إلى جانب الصعود مركزين في محور البنية التحتية العلمية لتُحقّق المركز الـ ٣٠ في عام ٢٠٢٢م مقارنةً بالمركز الـ ٣٢ في عام ٢٠٢١م، وحقّق تعليم المملكة نتائج متقدّمة في مؤشرات التعليم والبحث والابتكار ضمن مؤشرات التنافسية العالمية، حيث صعدت المملكة تسعة مراكز في مؤشر إنجازات التعليم الجامعي لتتقدم إلى المركز الـ ٢٨ خلال عام ٢٠٢٢م مقارنةً بالـ ٣٧ عام ٢٠٢١م،

وقفزت المملكة إلى المركز الـ ٣١ هذا العام في محور التصنيفات العالمية للجامعات، والذي يخص تصنيف مجلة "تايمز للتعليم العالي للجامعات العالمية" في مقابل المركز الـ ٣٩ عام ٢٠٢١م، إلى جانب الوصول للمركز الـ ٢٦ في مؤشر حقوق الملكية الفكرية خلال ٢٠٢٢م مقارنةً بالمركز الـ ٣٠ عام ٢٠٢١م (المركز الوطني للتنافسية، ٢٠٢٢م). ترتيب أفضل الجامعات السعودية عالمياً وعربياً حسب أشهر التصنيفات العالمية ٢٠٢١-٢٠٢٠

| الجامعة | ACADEMIC RANKING OF WORLD UNIVERSITIES 2020 | | THE WORLD UNIVERSITY RANKINGS 2020 | | QS WORLD UNIVERSITY RANKINGS 2021 | | BEST COLLEGES USNEWS 2020 | | WEB تصنيف الويبومتراكس 2020 | |
|---|---|-----------|------------------------------------|---------|-----------------------------------|---------|---------------------------|---------|-----------------------------|---------|
| | عربياً | عالمياً | عربياً | عالمياً | عربياً | عالمياً | عربياً | عالمياً | عربياً | عالمياً |
|  | الأولى | 150-101 | الأولى | 250-201 | الأولى | 143 | الأولى | 51 | عالمياً | 474 |
|  | الثانية | 200-151 | العاشر | 600-501 | السادسة | 287 | الثالثة | 332 | الأولى | 428 |
|  | الرابعة | 500-401 | التاسعة | 600-501 | الثالثة | 186 | الرابعة | 608 | السادسة | 833 |
|  | الثالثة | 300 - 201 | لا يوجد | لا يوجد | لا يوجد | لا يوجد | الثانية | 152 | الثالثة | 496 |

المصدر: (وزارة التعليم، ٢٠٢١م)

ويظهر من الجدول السابق أن جامعة الملك عبد العزيز جاءت في مقدمة الجامعات على المستويين العربي والمحلي في تصنيفات شنغهاي، التايمز، كيو إس، يو إس نيوز؛ إذ حققت المركز الأول عربياً فيها جميعاً عدا تصنيف ويبومتراكس الذي حصلت فيه على المركز الثاني، وكان أفضل ترتيب لها في تصنيف شنغهاي وتصنيف يو إس نيوز فكانت ضمن الرتبة (١٠١-١٥٠) عالمياً في تصنيف شنغهاي، والرتبة ٥١ في تصنيف يو إس نيوز، وفي تصنيف كيو إس حازت المركز (١٤٣) عالمياً، وحصلت على المركز (٢٠١-٢٥٠) عالمياً في التايمز، وعلى المركز (٤٧٤) في تصنيف ويبومتراكس، فيما حلت جامعة الملك سعود في المرتبة الأولى عربياً ومحلياً في تصنيف الويبومتراكس بمركز عالمي ضمن (٤٢٨)، وفي تصنيف شنغهاي بلغت الرتبة (١٥١-٢٠٠)، والمركز الثاني عربياً، من جهة ثانية جاءت جامعة الملك فهد للبترول والمعادن في المرتبة الثالثة عربياً ومحلياً في تصنيف كيو إس وبمركز عالمي (١٨٦)، فيما حلت جامعة الملك عبد الله

للعلوم والتقنية بالمرتبة الثانية عربياً في تصنيف يو إس نيوز وبمركز عالمي (١٥٢)، وجاءت في المركز الثالث عربياً ضمن الرتبة (٢٠١-٣٠٠) في تصنيف شنغهاي (وزارة التعليم، ٢٠٢١م).

وتشهد المملكة العربية السعودية اليوم تطوراً كمياً ونوعياً في مجال التعليم العالي، حيث تزايدت أعداد الجامعات في المملكة الحكومية والخاصة، وتعددت البرامج والتخصصات فيها، وتطوّرت التقنيات المستخدمة والتجهيزات والأنماط والبرامج التعليمية فيها، وبالتالي أصبحت الحاجة ملحة إلى الاهتمام بتطوير المعرفة وتحول مجال التعليم إلى محور للتنافس بين الدول والمجتمعات التي تتسابق فيما بينها على اكتساب مصادر القوة والتفوق الحضاري القائم على التعليم.

ولهذا أصبحت الجامعات السعودية مُطالبّة بإعداد جيل جديد ذي مواصفات خاصة معترف بها عالمياً، يطبق المعرفة بشكل مرّن ومتواصل، ويستوعب التطورات العلمية والإنجازات التكنولوجية؛ ومن هنا أصبحت الجامعات السعودية في حاجة مستمرة إلى مراجعة وتطوير أهدافها وفلسفتها ونظمها وأساليبها ووظائفها من خلال أساليب حديثة تجعلها على درجة عالية من الجودة وقادرة على استشراف آفاق المستقبل وتخريج "إنسان المستقبل" القادر على مواجهة التغيير والذي يتميز بعقلية علمية ناقدة يثق بنفسه وبقدراته على صناعة مستقبله (فاطمة الحارث، ٢٠١٦م، ص ٤).

وقد أكدت دراسة أبو الوفا وحسين ونايل (٢٠١٤م) أن تطوير التعليم الجامعي يلزمه تبني الجامعات ذاتها لفلسفة تربوية مرنة تسمح لها بتكييف اللوائح والأنظمة والسياسات التعليمية فيها لمسايرة التطويرات العلمية والمعرفية العالمية ومجابهة تحديات العصر ومستجداته (ص ١٥٣).

ولقد تعددت صيغ وأساليب ونماذج التعليم الجامعي في الدول المتقدمة، فقد استحدثت هذه الدول صيغاً مختلفة نتيجة للتطورات التقنية والمعرفية، فظهرت صيغة الجامعة المفتوحة التي تعتمد على طريقة التعليم عن بعد، وصيغة الجامعة المختبر التي تُركّز على إجراء التجارب والبحوث التطبيقية، وكذلك صيغة الجامعة الإلكترونية التي تعتمد في تفاعل جميع عناصر العملية التعليمية على الإنترنت، وأيضاً صيغة الجامعة

المنتجة التي تهدف إلى تحقيق الجامعة عائداً مالياً من خلال أنشطتها المختلفة، وكذلك ظهرت صيغة الجامعة الرياديّة التي تُركز على تطوير وظائف الجامعة لتؤدي دوراً واضحاً في دعم منظومة الابتكار وريادة الأعمال، والمساهمة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية (الرويلي، ٢٠٢١م، ص ٧٧).

فالجامعة الرياديّة أصبحت هي التوجه العالمي للجامعات في ظل التغيرات المتسارعة من أجل ضمان استمراريتها وتقدّمها وإكسابها القدرة على المنافسة مع الجامعات الأخرى، والجامعة الانفرادية هي نموذج مبتكر للجامعة الرياديّة، وبناء على ما سبق، تأتي الحاجة إلى تبني فلسفة الجامعة الانفرادية في الجامعات السعودية؛ وذلك لدورها في المساهمة في مواكبة التغيرات والمستجدات المعرفية والتقنية وإنتاج المعرفة والإبداع والابتكار، وإجراء البحوث العلميّة والاستفادة منها وتسويقها، وتحويل دور الجامعات من التركيز على التعليم للتوظيف إلى التركيز على مبدأ التعلّم من أجل تكوين وإيجاد فرص عمل، من خلال عقد الشراكات بين الجامعة ومختلف قطاعات المجتمع.

و في ظل التغيّرات العلميّة والتكنولوجيّة وظهور بيئة تنافسيّة عالميّة، أدركت الجامعات أنها ليست بمعزل عن تلك التغيّرات المحليّة والعالميّة، وبالتالي لا بد أن تخوض غمار التنافس بغية الارتقاء بها إلى المراكز المتقدمة، والارتقاء بمخرجاتها لتواكب المعايير العالميّة.

والجامعات في المملكة العربيّة السعوديّة تواجه في القرن الحالي تحديات كبيرة بفعل الانفتاح العالمي والانفجار المعرفي والتقني، وتحول الطالب الجامعي من طالب محلي إلى دولي وتعدّد أدواره ومسؤولياته، وكذلك تحول التنافس بين الجامعات من التنافس المحلي إلى الدولي، وتحول مُتطلّبات التنمية البسيطة إلى مُتطلّبات معقدة ومتشعبة ومتجددة ومستدامة؛ فالتنافس بين الجامعات ظاهرة إيجابية تساعد الجامعات على مواكبة التغيرات والتطورات الحديثة العالميّة، ومن خلال سعي المملكة العربيّة السعوديّة إلى الارتقاء بالتعليم العالي فلقد تضمّنت رؤية المملكة ٢٠٣٠ أهدافاً طموحة تستهدف التعليم العالي، حيث ركّزت على جودة التعليم الجامعي، وبناء شراكات استراتيجيّة مع الجامعات العالميّة، ومراقبة جودة المخرجات التعليميّة، وأن تكون خمس من الجامعات السعوديّة من ضمن

أفضل ٢٠٠ جامعة عالميَّة.

ولهذا تسعى الجامعات وبمتابعة ودعم من وزارة التعليم وهيئات التقويم المحليَّة، الى الاستفادة من مستجدات التعليم على الساحة العالميَّة، والعمل على وَضْع خُطط واضحة المعالم وذات معايير عالية تتضمَّن بناء قدراتها التنافسيَّة في مجالات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وتطوير مواردها البشريَّة والمالية من أجل مواكبة التغيرات العالميَّة المتسارعة حول العالم، وهذا ما أكدته دراسة هنا خضيرى (٢٠١١م) أن التعليم العالي بوضعه التقليدي أصبح غير قادر على استيعاب المتغيرات المتسارعة في الساحة العلميَّة والعملية، وبالتالي باتت الحاجة إلى مراجعة نُظم مؤسسات التعليم العالي وفلسفتها التربويَّة حتى تُعاد صياغة أهدافها وتوظيف مواردها وتصميم برامج تعليميَّة قادرة وفعالة تتسم بالواقعية والوظيفيَّة والكفاءة الإنتاجيَّة والجودة الشاملة (ص ص٣٣١-٣٣٢).

وحتى تكون الجامعات السعوديَّة قادرة على تحقيق مكانة علميَّة مرموقة، وتكون قادرة على المنافسة مع الجامعات العالميَّة لا بد أن تكون جامعات ذات توجهات رياديَّة عالميَّة، ولقد أسفرت توصيات المؤتمر العلمي الدولي الثاني للتعليم العالي "نظام الجامعات العالميَّة الرائدة" والذي عُقد في مدينة الرياض يومي ١٩-٢٠ أبريل ٢٠١١ أنه في عصر ثورة المعلومات والتنافس العالمي بين الجامعات العالميَّة، أصبح نظام الجامعات العالميَّة الرائدة هو النظام الذي من خلاله يمكن أن تسيطر الجامعات وتتحكم في البيئة المحليَّة وفي الاقتصاد القادم على المعرفة، وذلك يتحقَّق من خلال المعرفة العالميَّة وعولمة المعرفة الوطنيَّة.

وقد أكدت دراسة (أبو سعدة وآخرين، ٢٠١٤م، ص٣٦) على أن تحقيق التنافسيَّة للجامعة يُعتبر عنصراً أساسياً لنجاح الجامعة على المستويين العالمي والمحلي، وأن الابتكار والتنوع من مُتطلَّبات تحقيق القدرة التنافسيَّة للجامعات، وأنه لا يمكن تحقيق التنافسيَّة للجامعات إلا من خلال توفير مجموعة من المتطلَّبات.

وتشير تهاني الخنيزان وفاطمة الخضري (٢٠١٩م، ص١٠٨) إلى أن الجامعات السعوديَّة تواجه العديد من التحديات والتغيُّرات التي تحدّ من قدرتها على التنافسيَّة العالميَّة؛ بعض هذه التحديات خارجية يفرضها الواقع الدولي والتحوُّلات العالميَّة، وتتمثل

في: الانفجار المعرفي، والثورة العلميّة والتكنولوجيّة، والتغيّرات الاقتصاديّة، والتحول من اقتصاد الصناعة إلى اقتصاد المعرفة، وزيادة جِدّة المنافسة مع الجامعات العالميّة والإقليميّة.

وقد أوصت دراسة الغامدي (٢٠٢٠م، ص ٢) بضرورة إنشاء جامعات عالميّة المستوى، لتقوم بدور رئيس في عمليّة التنمية الاقتصاديّة والاجتماعيّة، والمحفّزة على النمو الاقتصادي والتنافسيّة العالميّة وتعزيز فُدرة الدولة على تحقيق الريادة والتنافسيّة في السوق العالمي للجامعات، ولإنشاء جامعة قادرة على المنافسة فإنّ ذلك يتطلّب قيادة قوية قادرة على وُضع رؤية مناسبة لمستقبل الجامعة، وتنفيذ هذه الرؤية بطريقة فعالة وفريق يساند القيادة لتنفيذ هذه الخطة.

وظهرت الجامعات الرياديّة -كإحدى الصيغ التجديدية- لإنشاء جامعات على مستوى عالمي؛ وذلك نتيجة للتطور الداخلي للجامعة من ناحية، والتأثيرات الخارجية من ناحية أخرى، إلى جانب الدور المتزايد للمعرفة في المجتمع، والابتكار القائم على المعرفة، وأن تكون الجامعة قادرة على تلبية احتياجات بيئتها الخاصة، والمساهمة في التنمية الاقتصاديّة الإقليميّة والوطنية، وأيضًا تحسين وُضعها المالي ووُضع موظفيها، ودعم اقتصاد المعرفة من خلال التركيز على مجالات الإبداع والابتكار في إنتاج المعرفة واستثمارها وتسويق البحوث، وتحويل المعرفة المنتجة داخل الجامعة إلى منفعة اقتصاديّة واجتماعيّة، والتفاعل مع المجتمع الخارجي، والقدرة على دعم أنشطة الأعمال الجديدة من خلال التعليم الريادي (شاهين، ٢٠٢٠م، ص ١١٠).

ولقد أطلقت المملكة العربيّة السعوديّة برنامج الريادة العالميّة في الجامعات السعوديّة بتاريخ ١٠/١٠/٢٠٠٩م، وهو يهدف إلى تمكين الجامعات السعوديّة من تحقيق الريادة والمنافسة العالميّة بين جامعات العالم، وتعزيز التشاركية وتبادل التقنية والمعرفة العلميّة والخبرات المختلفة بين الجامعات والصناعة المتخصصة، وتشجيع التعلم القائم على الإبداع والتفكير والابتكار والابتعاد عن التعليم التقليدي، ودعم دور الجامعة في التأثير الاقتصادي للبيئة المجتمعية التي تكون بها، إضافةً إلى تشجيع التبادل المعرفي الدولي والتعاون الخارجي مع الجهات العالميّة المتخصصة، والمساهمة في تعزيز الموارد المالية،

وفتح فرص الاستثمار لإمكانات الجامعات.

ولعل من أبرز نماذج الجامعات الريادية التي ظهرت نموذج جديد من الجامعات عُرف باسم "الجامعة الانفرادية" Singularity University الذي جاء استجابةً للأدوار الجديدة للتعليم العالي التي فرضتها المستجدات والمتغيرات العالمية والمحلية، والتي سوف تسهم في إيجاد جامعات قادرة على التنافسية العالمية، والتقدم المعرفي، والاستجابة لتغيرات العصر المختلفة، والتشجيع على الابتكار والإبداع والمنافسة.

وتأسست الجامعة الانفرادية (SU) عام ٢٠٠٨م، بناءً على فكرة دكتور بيتر ديامانديس Peter H. Diamandis، رجل أعمال ومؤلف ومدير الهندسة في مؤسسة Google ورئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي لمؤسسة XPRIZE، بعد قراءة كتاب المؤلف راي كورزويل Ray Kurzweil المعنون بـ"التفرد قريب" The Singularity is Near، وقد خص ديامانديس إلى أن القادة بحاجة ماسة للفهم والاستعداد لتوتيرة التغيير السريع الناتجة عن تسارع وتقارب التقنيات التكنولوجية، مثل: الذكاء الاصطناعي، والواقع الافتراضي، والروبوتات، وتكنولوجيا النانو، وعلم الأحياء الرقمي، والحوسبة. وقد طرح ديامانديس فكرة إنشاء أول جامعة في العالم لتدريس مجموعة واسعة من التخصصات التكنولوجية المطلوبة لإعداد القادة بشكل مناسب للمستقبل، ويقع المقر الرئيس في حرم مركز ناسا للأبحاث في وادي السيليكون بكاليفورنيا، وتقدم الجامعة الانفرادية دورات في الحرم الجامعي والتعليم الرقمي، وورش عمل عن التفكير والتصميم المستقبلي، وخدمات إنشاء النماذج والنماذج التجارية في مختبر الابتكار، بالإضافة إلى مؤتمرات القمة والمؤتمرات العالمية للشركات ورجال الأعمال والمنظمات غير الحكومية، والمؤسسات غير الربحية، والمؤسسات الأكاديمية، والقادة الحكوميين. (The SingularityU California, 2018,6)

وتتكون الجامعة الانفرادية SU من أساتذة من جامعات أمريكية رائدة، مثل: Stanford و MT و Harvard، وتجمع بين كبار المتخصصين من شركات مثل NASA و Google و E Plant Venture (Co-op)، Deloitte Cisco و Kauffman و Foundation Microsoft Nokia، وما إلى ذلك، ويشكلون أعضاء هيئة التدريس

بالجامعة، ويبدو الهيكل التعليمي لهذه الجامعة بسيطاً للوهلة الأولى، حيث يبدأ الطلبة في الأسابيع الخمسة الأولى بمحاضرات ورحلات أكاديمية، وفي هذه الأسابيع الخمسة يتم تعريف الطلبة على عشرة مجالات رائدة، من تكنولوجيا النانو إلى التكنولوجيا الحيوية، وغالبًا ما تشمل الرحلات الدورية زيارات إلى مختبر أبحاث Willow Garage Robotic Research في مينلو بارك وشركة Tesla Electric Machine Company في بالو ألتو، كما يتم منح الطلبة الفرصة لاختبار نظام الجراحة الروبوتية، كما أنهم يتمتعون بخبرة العمل مع أحد أكثر أجهزة محاكاة الطيران تقدمًا في العالم في مركز أبحاث Ames التابع لوكالة ناسا في كاليفورنيا. وفي الأسابيع الخمسة الأخيرة من الدورة يتم تقسيم الطلبة إلى مجموعات لمناقشة وتطوير الأفكار مع المجالات الخمسة: المياه، والغذاء، والطاقة، والفضاء، ودورة إعادة التدوير. وتتمثل مهمتهم في التحكم في قوة التقنيات الناشئة وإنشاء أفكار تجارية أو غير تجارية يمكنها تحسين حياة مليار شخص على مدى عقد من الزمان، وفي الأسابيع الخمسة الثانية يعمل الطلبة عادة على مشاريعهم حتى وقت متأخر من بعد الظهر، ويكتبون جميع اكتشافاتهم على ورق ملاحظات لاصقة يلصقونها بمكان عملهم، حتى لا تُنسى أي فكرة، وفي غضون ذلك يكون هناك اتصالات ولقاءات متخصصة بين الطلبة والخبراء والرواد حول الأفكار المهنية لكل طالب.

(Mehdi Safaei,2020), (R. Metz,2009).

ويذكر كولكارني (Kulkarni,2016) أنه يمكن بواسطة الجامعات الانفرادية مواجهة التغييرات المتسارعة في المعرفة والتقنية، حيث تسعى إلى تنفيذ برامج تعليمية تهدف إلى دفع التقنيات الجديدة للعمل في البيئات الأكاديمية؛ من أجل التوصل إلى حل لجميع مشكلات التقنية، وتوفير بيئات تعليمية أكاديمية تُعتبر بمثابة مراكز قوية للإبداع والابتكار؛ مما يعمل على تحسين مكانة الجامعات محلياً ودولياً.

يعتبر ديامانديس هو مؤسس الجامعة الانفرادية، إلى أن المجتمعات بحاجة ماسة إلى الفهم والاستعداد لتوتيرة التغيير السريع الناتجة عن تسارع وتقارب التقنيات التكنولوجية، مثل: الذكاء الاصطناعي، والواقع الافتراضي، والروبوتات، وتكنولوجيا النانو، وعلم الأحياء الرقمي، والحوسبة؛ من أجل إعداد جيل قادر على مواجهة المستقبل المتغير،

وذلك عن طريق مجموعة من البرامج التعليمية والدورات عن التقنيات الحديثة والتعليم الرقمي، وورش عمل عن التفكير والتصميم المستقبلي، بالإضافة إلى مؤتمرات القمة والمؤتمرات العالمية للشركات ورجال الأعمال والمنظمات غير الحكومية والمؤسسات غير الربحية والمؤسسات الأكاديمية والقادة الحكوميين (C. C. Poe.2012. p6).

أبرز النقاط المستفادة من التجارب العالمية في الجامعة الانفرادية:

- يمكن من خلال العرض السابق للتجارب العالمية في الجامعة الانفرادية أن تطور تجربة تطبيق الجامعة الانفرادية في الجامعات السعودية، حتى يتم استثمار التجارب السابقة في هذا المجال الاستثمار الأمثل، ونقوم بتجاوز العقبات التي قد تمر بها؛ ومن أبرز النقاط التي تذكرها الباحثة لتثري هذا الموضوع هي ما يأتي:
- التحول بالجامعات السعودية من جامعات تهتم فقط بتوظيف الخريجين، إلى جامعات تعمل على تهيئة فرص العمل لهم، وتحقيق الترابط الوثيق بين التعليم الجامعي وسوق العمل.
- الاهتمام بالمشاريع الابتكارية المنتجة، واستثمار الأبحاث والأفكار والمخترعات، والبحث عن الطلبة المتميزين ودعمهم.
- تأهيل الطلاب ليكونوا رواد أعمال في المستقبل من خلال تدريبهم وإكسابهم المهارات الريادية.
- الحرص على أن تمتلك القيادات في الجامعة خصائص ريادية ورؤية مستقبلية للتنمية الاقتصادية؛ بحيث يهتمون بالانتقال من اقتصاد قائم على حجم المدخلات فقط إلى اقتصاد قائم على نوعية المدخلات وتجويد المخرجات.
- أن تقدم الجامعات الدعم الفني والإداري والمادي للطلبة، ولأعضاء هيئة التدريس؛ من أجل تحويل أفكارهم إلى مشاريع ريادية ناجحة.
- أن تسعى الجامعات لإيجاد فرص لعقد اتفاقيات مع المؤسسات الداعمة لرواد الأعمال.
- التبادل المعرفي بين الجامعات ذات الخبرة، واستضافة شخصيات في مجال الجامعات الانفرادية؛ لعقد لقاءات حوارية مع الطلبة.

- الحرص على الإعداد المكثف لأعضاء هيئة التدريس؛ من حيث تدريبهم على التقنيات الأسيّة، وكيفية مواجهة الانفجار المعرفي الهائل، والاستفادة من التقنيات المتاحة.
- تدريب أعضاء هيئة التدريس، وتقديم الدعم الكافي لهم لمعرفة نظام التعليم في الجامعة الانفراديّة؛ لأن ذلك يساعدهم في فهم البيئة التدريسيّة لهذا النمط؛ مما يجعل التعليم المبدع مألوفًا لديهم حتى يتمكنوا من تجاوز موجة الرفض التي تقابل كل جديد.
- إكساب أعضاء هيئة التدريس القدرة على توجيه الطلاب لمصادر المعرفة المتاحة عبر الشبكة، والمتاحة عبر موقع الجامعة الانفراديّة حول العالم، والاستفادة من خبرات منسوبيها حول العالم، ومشاركتهم في التعلم والاستفادة منهم.
- ينبغي على المؤسسات التعليميّة توفير مجموعة من تصميمات البرامج التدريسيّة، التي تمكن أعضاء هيئة التدريس من اختيار ما يناسب احتياجات الطلاب التدريسيّة.
- توفير مساحة أكبر للطلاب وأعضاء هيئة التدريس للإبداع والابتكار والاستفادة من التكنولوجيا.
- ينبغي توفير برامج تطوير مهني، تساعد أعضاء هيئة التدريس في تصميم المناهج الدراسيّة بطريقة تلائم الطلاب في الجامعة الانفراديّة.
- تصميم المناهج الدراسيّة بطريقة تسمح بأن يكون هناك مرونة في وتيرة التعلم؛ بحيث تتناسب مع احتياجات الطالب.
- ينبغي أن يكون الطالب في الجامعة الانفراديّة هو المسؤول الأول فيها عن تعليمه، والمسؤول عن تحديد رغباته وطريقة دراسته، والاتجاهات التي يرغب على تعلمها، والزمن والمكان الذي يدرس فيه.
- تضع الجامعة الانفراديّة للطلاب خيارات متعددة؛ حيث يختار المجال الذي يود أن يدرس به، فيكون بذلك مختارًا لهذا النمط التدريسي الذي يرغب به.
- متطلب أساسي لكل من الطالب وعضو هيئة التدريس أن يكون ملماً بالمهارات

التقنية والحاسوبية والريادية.

- يقوم الطالب بالبحث عن المعلومات المتصلة بالمقرر الدراسي، ويناقشها مع زملائه وعضو هيئة التدريس في المنصات التي تنشئها الجامعات الانفرادية، ولا يعتمد على المعلومات المقدمة من عضو هيئة التدريس

المنهجية والاجراءات

أولاً: منهج الدراسة:

تعدّ هذه الدراسة من الدراسات التطويرية التي تهدف إلى تقديم تصوّر مُقترح لتطوير التنافسيّة بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية؛ ونظراً لطبيعة الدراسة وتنوع أهدافها وتعدّد مراحلها، استخدمت الباحثة عدداً من المناهج والأساليب والأدوات تبعاً لهذا التنوع بما يتناسب مع أهداف وطبيعة كل مرحلة من مراحل الدراسة بالتفصيل التالي:

الخطوة الأولى: (فلسفة الجامعة الانفرادية)

للإجابة عن السؤال الأول للدراسة: "ما فلسفة الجامعة الانفرادية؟" قامت الباحثة بتحديد فلسفة الجامعة الانفرادية بالرجوع إلى الدراسات السابقة والأدبيات العلميّة، ويناسب هذه المرحلة استخدام المنهج الوصفي الوثائقي، ويُعرف بأنه: "المنهج المرتبط بظاهرة معاصرة، والذي يعني الجمع المتأنّي والدقيق للوثائق المتوافرة عن مشكلة البحث ومن ثم القيام بتحليلها" (العساف، ١٤٢٧هـ، ص ٢٠٤).

الخطوة الثانية: (الاستجلاء الأمثل لأهم الخبرات العالميّة لتطوير التنافسيّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية)

للإجابة عن السؤال الثاني للدراسة: "ما التجارب العالميّة لتطوير التنافسيّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية؟" قامت الباحثة في هذه المرحلة باستجلاء الأمثل من الخبرات العالميّة للجامعات الانفرادية في العالم، والتي يمكن في ضوئها بناء تصوّر مُقترح لتطوير التنافسيّة في الجامعات السعودية، بتحليل الوثائق والأدبيات التي تشتمل على أبرز الخبرات العالميّة في هذا المجال، ويتناسب مع هذه المرحلة استخدام المنهج الوصفي الوثائقي، ويُعرف

بأنه: "المنهج المرتبط بظاهرة معاصرة، والذي يعني الجمع المتآني والدقيق للوثائق المتوافرة عن مشكلة البحث ومن ثم القيام بتحليلها" (العساف، ١٤٢٧هـ، ص ٢٠٤).
الخطوة الثالثة: (تحديد مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة)

للإجابة عن السؤال الثالث للدراسة: "ما مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة من وجهة نظر الخبراء؟" استخدمت الباحثة في تنفيذ هذه الخطوة أسلوب الخبراء دلّفاي Delphi Technique الذي يُعدّ أحد أساليب دراسة المستقبل، والذي يُعرّفه عليه والزكي (٢٠٠٣م) بأنه: أداة مسحية لعقد مناقشات بين الخبراء، وتقدّم من خلال جولات عديدة من الاستبانات لمجموعة منتقاة من الخبراء؛ بهدف التوصل إلى درجة من الاتفاق العام بين الخبراء فيما يتعلّق بتحديد اتجاهات معينة واحتمالية حدوثها وزمن حدوثها وتأثيرها المتوقع (ص٦٨).

تم تطبيق هذا الأسلوب للإجابة عن السؤال الثالث، واتبعت الباحثة في تنفيذ هذه الخطوة المنهج الوصفي (المسحي) الذي يُعرف بأنه: "ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم؛ وذلك بهدف وصف الزاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها" (العساف، ٢٠٢٠م، ص١٧٩).
وتم تطبيق أسلوب دلّفاي وفقاً للخطوات التالية:

١. تم حصر مجموعة من خبراء التعليم في التخصصات التربويّة أو التقنية أو الحاسب الآلي، ولديهم الخبرات العلميّة في مجال الدراسة.

٢. تم إعداد ثلاث جولات من الاستبانات التي تم إرسالها للخبراء، وذلك على فترات متفرقة على النحو التالي:

أ- الاستبانة في الجولة الأولى كانت عبارة عن سؤال مفتوح موجّه للخبراء عن المتطلّبات اللازم توفرها من وجهة نظرهم لتطوير التنافسيّة بين الجامعات السعديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة.

ب-الاستبانة في الجولة الثانية كانت تحتوي على العبارات التي تم حصرها في الجولة الأولى بعد تعديل وحذف المتكرر، وطُلب من الخبراء الإجابة عنها بموافق أو غير موافق مع إضافة الملاحظات إن وُجدت.

ت-الاستبانة في الجولة الثالثة كانت تحوي جدولاً من العبارات التي تم الاتفاق عليها من قبل الخبراء في الجولة الثانية، وعبارات تحتاج إلى تعديل أو إضافة، وطُلب من الخبراء الإجابة عنها بموافق أو غير موافق.

الخطوة الرابعة: (تشخيص واقع توافر مُتطلبات تطوير التنافسيّة في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعات الانفراديّة، وحصر المعوقات التي تحدّ من هذه المتطلّبات)
وللإجابة عن السؤال الرابع والخامس للدراسة: "ما واقع مُتطلبات تطوير التنافسيّة في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعات الانفراديّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية؟ وما معوقات مُتطلبات تطوير التنافسيّة في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعات الانفراديّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟" تم في هذه الخطوة إعداد الاستبانة ثم تقديمها إلى عينة ممثّلة لمجتمع الدراسة، وهي مكّونة من (أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية) وهي: (جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك سعود، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة الملك خالد، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن)، وذلك لإبداء مرئياتهم حول واقع توافر متطلّبات ومعوقات تطوير التنافسيّة في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة من خلال الإجابة عن السؤالين الرابع والخامس. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، الذي عرّفه كلٌّ من عباس، ونوفل، والعبسي، وأبو عواد (٢٠١٢م) بأنه: "المنهج الذي يتم من خلاله جَمْع المعلومات والبيانات عن ظاهرةٍ ما؛ بهدف التعرّف إلى جوانب القوة والضعف فيها" (ص ٧٥)؛ وذلك لتشخيص واقع مُتطلبات تطوير التنافسيّة في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعات الانفراديّة.

الخطوة الخامسة: بناء التصور المقترح وتحكيمة:

للإجابة عن السؤال السادس للدراسة: "ما التصور المقترح لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية؟"، ولإعداد التصور المقترح؛ قامت الباحثة بالخطوات الآتية:

١. بناء الصيغة الأولية للتصور المقترح:

تمت في هذه الخطوة صياغة التصور المقترح في صورته الأولية، وذلك من خلال الإطار النظري للدراسة، ونتائج وتوصيات الدراسات السابقة، وما توصلت إليه الدراسة من نتائج في جانبها الميداني، وفي ضوء ما كشفت عنه الخطوة الثانية من استجلاء التجارب العالمية المؤثرة في العلاقة بموضوع مشكلة الدراسة، ومن ثم التحليل الشامل لمحتوياتها؛ بهدف استنتاج ما يتصل بمشكلة الدراسة من أدلة وبراهين تبرهن على إجابة أسئلة الدراسة.

٢. تحكيم الصيغة الأولية للتصور المقترح:

قامت الباحثة بعرض الصورة الأولية للتصور المقترح على عينة من خبراء التربية من أساتذة الجامعات والمختصين لإبداء آرائهم ومقترحاتهم حول أهمية وقابلية التصور المقترح للتطبيق، قبل إعادة صياغته في صورته النهائية وفق استجاباتهم، واتبعت الباحثة في تنفيذ هذه الخطوة المنهج الوصفي المسحي للإجابة عن السؤال السادس من أسئلة الدراسة؛ ومن ثم أعدت الباحثة الصيغة النهائية للتصور المقترح لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

ويتمثل مجتمع الدراسة في فئتين على النحو التالي:

أ- الفئة الأولى: وتتمثل في مجموعة من خبراء التربية وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية وخارجها المهتمين بالتربية والحاسب الآلي والبحث والابتكار والجودة والتقنيات الحديثة والجامعة الانفرادية ولديهم أبحاث في هذا المجال، ومن يقومون بتدريس مقررات في هذا المجال في الجامعات.

ب-الفئة الثانية: وتتمثل في أعضاء هيئة التدريس في خمس جامعات سعودية، وهي: (جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك سعود، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة الملك خالد، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن)، البالغ عددهم وفقاً للإحصاءات الرسمية (١٢.١٦٨) عضو هيئة تدريس (وزارة التعليم، ١٤٤٤هـ).

والجدول (٣-١) يُظهر إحصائيةً بأعداد أعضاء هيئة التدريس حسب الجامعات بحسب الإحصائيات الأخيرة في موقع وزارة التعليم.

جدول (٣-١) إحصائيةً بأعداد أعضاء هيئة التدريس حسب الجامعات ١٤٤٣هـ

| م | الجامعة | عدد أعضاء هيئة التدريس |
|---|-------------------------------------|------------------------|
| ١ | جامعة الملك عبد العزيز | ٣٣٩٣ |
| ٢ | جامعة الملك سعود | ٣٨١٥ |
| ٣ | جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية | ١٩٦١ |
| ٤ | جامعة الملك خالد | ١٩٩١ |
| ٥ | جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن | ١٠٠٨ |
| | المجموع | ١٢.١٦٨ |

المصدر: وزارة التعليم (١٤٤٤هـ). مركز إحصاءات التعليم: إحصاءات التعليم العالي.

ثالثاً: عينة الدراسة:

تكوّنت عينة الدراسة من فئتين، وذلك على النحو الآتي:

أ- الفئة الأولى عينة الخبراء: نظراً لطبيعة الدراسة التي تتطلب رأي المختصين من أهل الخبرة في تحديد مُتطلّبات التنافسية في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية وفي تحكيم التصوّر المقترح؛ اعتمدت الباحثة استخدام الطريقة القصدية لاختيار عينة الخبراء، واستخدمت الباحثة استبانة مفتوحة موجهة لعينة من خبراء التربية وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، والذين بلغ عددهم (٢٥)، مراعيةً في اختيارها لخبراء التربية بعض المعايير:

- الحصول على درجة الدكتوراه (أستاذ- أستاذ مشارك- أستاذ مساعد) في أحد التخصصات التربوية أو التقنية أو الحاسب الآلي، والتمتع بالخبرات العلمية في مجال الدراسة، وأن يكون لديهم بحوث ومشاركات علمية في هذا المجال.
 - أن يكون لديهم الاستعداد للتعاون مع الباحثة.
 - أن تكون لهم بحوث في تخصص التقنية والتكنولوجيا والنكاه الاصطناعي والحاسب الآلي، ولديهم مشاركات علمية في مجال التقنية.
 - أن يكونوا ممن يشغلون المناصب الإدارية في التربية أو في التقنية والحاسب الآلي.
- وكان عدد أفراد عينة الدراسة بالجولات على النحو الآتي:

- في الجولة الأولى شارك (٢٥) خبيراً تم اختيارهم من المهتمين بالتعليم المدمج.
 - في الجولة الثانية شارك (٢٣) خبيراً من الخبراء الذين شاركوا في الجولة الأولى واعتذر منهم (٤) خبراء.
 - في الجولة الثالثة شارك (٢٠) خبيراً من الخبراء المشاركين في الجولة الثانية واعتذر منهم (٣) خبراء.
- ب- الفئة الثانية:

١- عينة تقنين أدوات الاستبانة:

تكونت العينة التي تم التأكد من صدق وثبات الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية بالتطبيق عليها من ٦٥ عضواً من أعضاء هيئة التدريس من (جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك سعود، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة الملك خالد، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن)، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من نفس مجتمع الدراسة، وطُبقت عليهم الاستبانة في الفصل الثاني من العام الدراسي ١٤٤٤هـ.

٢- عينة الدراسة الأساسية:

نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة؛ فقد قامت الباحثة باختيار عينة طبقية عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة، عرّفها العساف (٢٠١٠هـ) بأنها: "تعني تقسيم أفراد مجتمع البحث إلى فئات طبقاً لسنهم أو مستواهم التعليمي، ويتم الاختيار من كل فئة بسحب عدد منها

عشوائياً أو منتظماً" (ص ١٠٠). وقد تم اختيار العينة من مجتمع الدراسة حسب معادلة روبرت ماسون كما يلي (فهيمى، ١٤٢٦هـ، ص ١١٨):

$$M$$

وبتطبيق المعادلة على م $[S^2 \times (M-1) \div pq] + 1$ عينة (٣٧٣) كحد أدنى للعينة، وتكونت عينة الدراسة الأساسية من (٣٨٨) عضو هيئة تدريس من الجامعات السعودية طبقت عليهم الاستبانة في الفصل الدراسي الثاني من العام ١٤٤٤هـ.

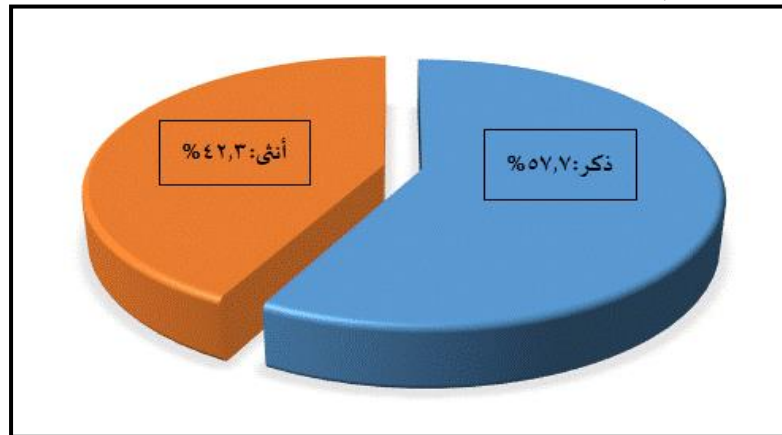
وفيما يلي وصف لعينة الدراسة الأساسية وتوزيعها في ضوء المتغيرات المختلفة:

- توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير الجنس:

جدول (٣-٢): توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية في ضوء الجنس

| الجنس | العدد | النسبة |
|----------|-------|--------|
| ذكر | ٢٢٤ | %٥٧.٧ |
| أنثى | ١٦٤ | %٤٢.٣ |
| الإجمالي | ٣٨٨ | %١٠٠ |

يتضح من الجدول السابق أن النسبة العليا من أفراد عينة الدراسة الحالية كانت من الذكور حيث بلغت %٥٧.٧، بينما بلغت نسبة الإناث في عينة الدراسة %٤٢.٣، وهو ما يتضح من خلال الشكل التالي:



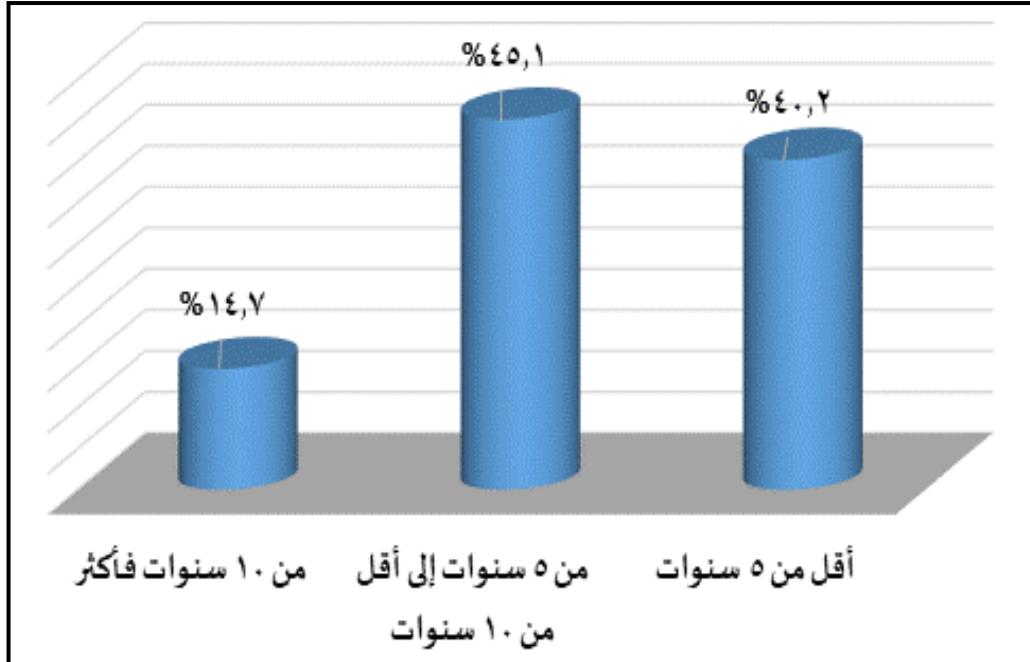
شكل (٣-١): توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير الجنس

- توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة:

جدول (٣-٣): توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية في ضوء سنوات الخبرة

| سنوات الخبرة | العدد | النسبة |
|--------------------------------|-------|--------|
| أقل من ٥ سنوات | ١٥٦ | %٤٠,٢ |
| من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات | ١٧٥ | %٤٥,١ |
| من ١٠ سنوات فأكثر | ٥٧ | %١٤,٧ |
| الإجمالي | ٣٨٨ | %١٠٠ |

يتضح من الجدول السابق أن النسبة العليا من أفراد عينة الدراسة الحالية كانت من أصحاب سنوات الخبرة "من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات" حيث بلغت %٤٥,١، يليهم أصحاب سنوات الخبرة "أقل من ٥ سنوات" بنسبة بلغت %٤٠,٢، وفي الترتيب الأخير أصحاب سنوات الخبرة "من ١٠ سنوات فأكثر" بنسبة بلغت %١٤,٧، وهو ما يتضح من الشكل التالي:



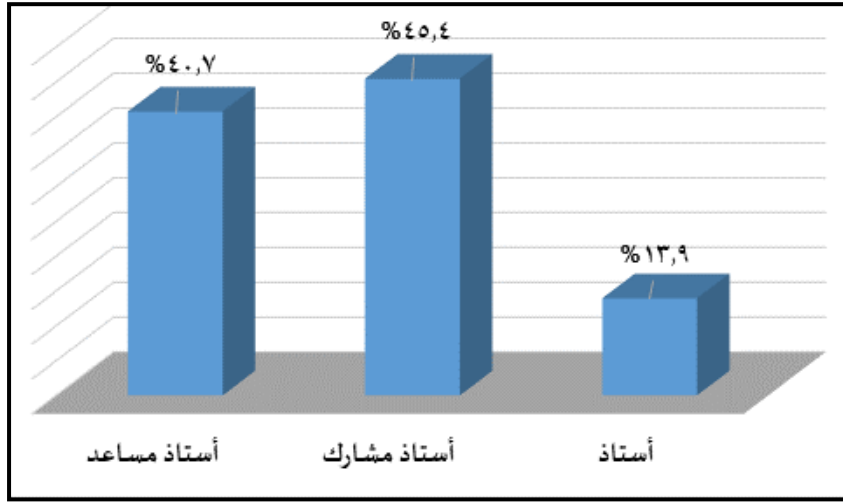
شكل (٣-٢): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

- توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير الرتبة العلمية:

جدول (٣-٤): توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية في ضوء متغير الرتبة العلمية

| الرتبة العلمية | العدد | النسبة |
|----------------|-------|--------|
| أستاذ | ٥٤ | %١٣.٩ |
| أستاذ مشارك | ١٧٦ | %٤٥.٤ |
| أستاذ مساعد | ١٥٨ | %٤٠.٧ |
| الإجمالي | ٣٨٨ | %١٠٠ |

يتضح من الجدول السابق أن النسبة العليا من أفراد عينة الدراسة الحالية كانت من الأساتذة المشاركين حيث بلغت %٤٥.٤، يليهم الأساتذة المساعدون بنسبة بلغت %٤٠.٧، وفي الترتيب الأخير الأساتذة بنسبة بلغت %١٣.٩، وهو ما يتضح من الشكل التالي:



شكل (٣-٣): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الرتبة العلمية

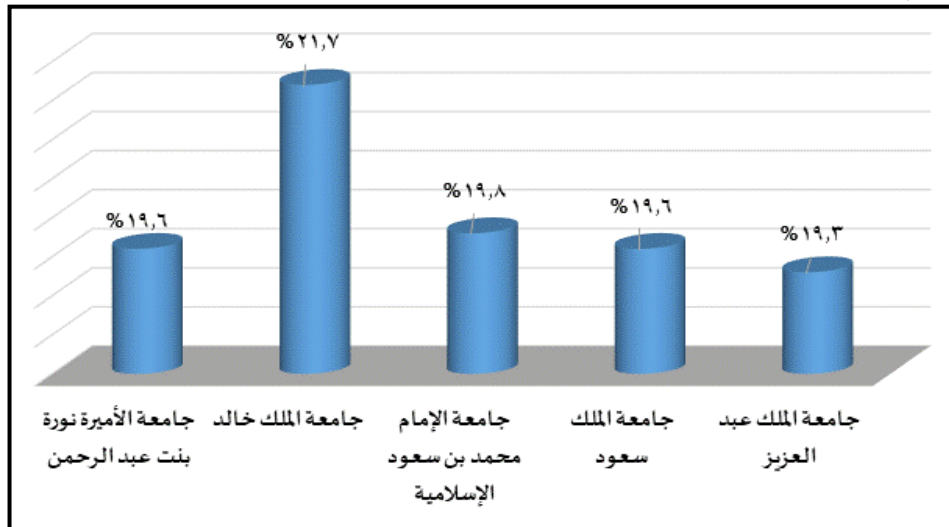
وتوضح النتيجة السابقة تنوع الرتبة العلمية لأفراد الدراسة، وبالتالي آراء أكثر دقة بناءً على مراكز وظيفية مختلفة حول واقع توفر مُتطلّبات التنافسية في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية ومعوّقات تطبيقها.

- توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية وفقاً للجامعة:

جدول (٣-٥): توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية وفقاً للجامعة

| النسبة | العدد | الجامعة |
|--------|-------|-------------------------------------|
| ١٩.٣% | ٧٥ | جامعة الملك عبد العزيز |
| ١٩.٦% | ٧٦ | جامعة الملك سعود |
| ١٩.٨% | ٧٧ | جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية |
| ٢١.٧% | ٨٤ | جامعة الملك خالد |
| ١٩.٦% | ٧٦ | جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن |
| ١٠٠% | ٣٨٨ | الإجمالي |

يتضح من الجدول السابق أن نسب أعضاء هيئة التدريس من الجامعات السعودية المختلفة تكاد تكون متساوية، وجاء في الترتيب الأول أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بنسبة بلغت ٢١.٧%، يليهم أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بنسبة بلغت ١٩.٨%، وتساوى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود وجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بنسبة بلغت ١٩.٦%، ثم جاء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز بنسبة بلغت ١٩.٣%، وهو ما يتضح من الشكل التالي:



شكل (٣-٤): توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية وفقاً للجامعة

وتعكس النتيجة السابقة تنوع جهات العمل لأفراد الدراسة؛ الأمر الذي يسهم في الحصول على بيانات أكثر تنوعاً حول واقع توفر مُتطلّبات التنافسيّة في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة ومعوقات تطبيقها، حيث إن تلك الجامعات تتوزع على العديد من مناطق المملكة العربيّة السعوديّة، ووفقاً للمنطقة التي تنتمي إليها فليها العديد من المتطلّبات الخاصة بها، كل هذا من شأنه أن يسهم في إثراء الدراسة.

رابعاً: أدوات الدراسة:

لجمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة الحاليّة وتحقيقها للأهداف التي تسعى إليها بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة؛ قامت الباحثة بما يلي:

- استخدام أسلوب دلفاي Delphi Technique وذلك بتقديم استبانة لحصر مُتطلّبات التنافسيّة في الجامعات السعوديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة بجولاتها الثلاث وتقديمها لخبراء التربية والتقنية في الجامعات.

- إعداد استبانة موجهة لأعضاء هيئة التدريس (جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك سعود، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة الملك خالد، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن) لتشخيص واقع توفر مُتطلّبات التنافسيّة في الجامعات السعوديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة، وكذلك لحصر معوقات تطبيق التنافسيّة في الجامعات السعوديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة.

- استخدام الأسلوب المسحي بتقديم استبانة لعرض الصيغة الأولى للتصوّر المقترح لتطوير تطبيق التنافسيّة في الجامعات السعوديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة. وفي النقاط التالية تتناول الباحثة بنوع من التفصيل، خطوات إعداد أدوات الدراسة الثلاث، وذلك على النحو الآتي:

الأداة الأولى: استبانة وفق أسلوب دلفاي (Delphi technique):

أعدت الباحثة في الدراسة الحاليّة استبانة أولى لحصر مُتطلّبات التنافسيّة في الجامعات السعوديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة، من وجهة نظر الخبراء في مجال التربية والتقنية.

مصادر بناء استبانة دلفاي المفتوحة:

- أ- الرجوع إلى الأدبيات من كتب ومراجع علمية متخصصة في مجال التنافسية والجامعة الانفرادية.
 - ب- الرجوع إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة في مجال التنافسية والجامعة الانفرادية.
- مراحل بناء الاستبانة وفق أسلوب دلفاي:
الجولة الأولى:

قامت الباحثة بإعداد استبانة تتضمن سؤالاً مفتوحاً (انظر الملحق ١)، وتكونت الاستبانة مما يلي:

- القسم الأول: خطاب موجّه للخبير يشتمل على موضوع الدراسة وأهدافها وطريقة تعبئة الاستبانة مع الشكر للخبير.
- القسم الثاني: بيانات الخبير مثل اسمه وتخصصه ورتبته العلمية ومجال عمله ورقم الجوال والبريد الإلكتروني.
- القسم الثالث: يحتوي على لمحة عامة عن التنافسية تتمثل في التعريف.
- القسم الرابع: يحتوي على لمحة عامة عن الجامعة الانفرادية تتمثل في التعريف.
- القسم الخامس: يحتوي على السؤال المفتوح الموجّه للخبراء، مع الإشارة إلى طريقة الإجابة بعرض الأمثلة لتوضيح المقصود، وهو كالاتي: السؤال الرئيس الموجّه للخبراء:

من وجهة نظرك، ما متطلبات التنافسية في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية؟

ومثال ذلك: (متطلبات تنظيمية، مثل: تضمين صيغة الجامعة الانفرادية في رؤية ورسالة الجامعة، بناء لوائح وأنظمة داعمة لصيغة الجامعة الانفرادية وغيرها؛ متطلبات أكاديمية، مثل: تطوير منظومة البحث العلمي وتطوير منظومة البرامج الأكاديمية وتحول فلسفة التعليم الجامعي من التعليم التقليدي إلى التعليم القائم على الإبداع والابتكار؛ متطلبات بشرية، مثل: توافر أعضاء وقيادات مدركة لأهمية تطبيق صيغة الجامعة الانفرادية؛

مُتطلّبات مادية، مثل: وجود دعم مالي كافٍ لتمويل برامج وأنشطة الجامعة الانفرادية ودعم القطاع الخاص لبرامج وأنشطة الجامعة الانفرادية).
وتم تصميم الاستبانة إلكترونياً باستخدام تطبيق Google Drive، وللخبير الخيار في الإجابة على الاستبانة بإحدى الطرائق المتاحة.
الجولة الثانية:

بعد توزيع الاستبانة المفتوحة في الجولة الأولى على الخبراء تم استقبال الإجابات من الخبراء وعددهم (٢٥) خبيراً، وتم تصميم الاستبانة في الجولة الثانية بناءً على ما وردَ من عبارات في استبانة الجولة الأولى (انظر الملحق ٢)، والعبارات التي تم الحصول عليها من الجولة الأولى بعد حذف المتكرر وإعادة صياغة المتشابه، وتكونت استبانة الجولة الثانية مما يلي:

ت- **القسم الأول:** خطاب موجّه للخبير يشتمل على شكر للخبير لمشاركته في الإجابة على الاستبانة في الجولة الأولى، بالإضافة إلى موضوع الدراسة وهدفها وطريقة تعبئة الاستبانة.

ث- **القسم الثاني:** بيانات الخبير مثل اسمه وتخصّصه ورتبته العلميّة ومجال عمله ورقم الجوال والبريد الإلكتروني.

ج- **القسم الثالث:** عبارات الاستبانة وعددها (٥٥) عبارة، وأمام كل عبارة ثلاثة خيارات (موافق، غير موافق، موافق مع التعديل على العبارة).

وتم تصميم الاستبانة إلكترونياً باستخدام تطبيق Google Drive، وللخبير الخيار في الإجابة على الاستبانة بإحدى الطرائق المتاحة.
الجولة الثالثة:

بعد توزيع الاستبانة في الجولة الثانية استقبلت الباحثة الاستجابات من الخبراء الذين كان عددهم (٢٣) خبيراً، وتم تصميم الاستبانة في الجولة الثالثة بناءً على ما وردَ من عبارات في الجولة الثانية (انظر الملحق ٣)، وتكونت استبانة الجولة الثالثة مما يلي:

- **القسم الأول:** خطاب موجّه للخبير يشتمل على شكر للخبير لمشاركته في الإجابة على الاستبانة في الجولة الثانية، بالإضافة إلى موضوع الدراسة وهدفها وطريقة تعبئة الاستبانة.
- **القسم الثاني:** بيانات الخبير مثل اسمه وتخصصه ورتبته العلميّة ومجال عمله ورقم الجوال والبريد الإلكتروني.
- **القسم الثالث:** عبارات الاستبانة التي قُسمت إلى ثلاثة أقسام، وهي كما يلي:
- أولاً: عبارات نسبة الموافقة عليها من ٩٠% فأكثر وهي لا تحتاج إلى إعادة تقييم وإنما أوردها الباحث للاطلاع عليها.
 - ثانياً: عبارات نسبة الموافقة عليها أقل من ٩٠% إلى ٨٠% وتحتاج إلى إعادة تقييم.
 - ثالثاً: عبارات نسبة الموافقة عليها أقل من ٨٠% تم استبعادها وإنما ذُكرت للاطلاع.
- وتم تصميم الاستبانة إلكترونياً باستخدام تطبيق Google Drive، وللخبير الخيار في الإجابة على الاستبانة بإحدى الطرائق المتاحة.
- الأداة الثانية: الاستبانة الموجهة لأعضاء هيئة التدريس:**
- للتعرف على واقع المتطلّبات ومعوّقات تطوير التنافسيّة في الجامعات السعوديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛ استخدمت الباحثة الاستبانة أداةً لجمع المعلومات، حيث تُعتبر الاستبانة الأداة الأكثر ملاءمةً لتحقيق أهداف الدراسة. ويُعرف عبيدات وآخرون (٢٠١٢، ص ١٠٦) الاستبانة أو ما يُعرف بالاستقصاء على أنه: "أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع مُعيّن، ويُقدّم على شكل عدد من الأسئلة يُطلّب الإجابة عنها من عدد من الأفراد المعيّنين بموضوع الاستبانة".
- مراحل بناء الاستبانة:**

قبل إعداد وبناء الاستبانة قامت الباحثة بمراجعة الأدب التربوي في الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة، بالإضافة إلى مراجعة آراء الخبراء حول مُتطلّبات تطوير التنافسيّة في

الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية للاستفادة منها في بناء الأداة من حيث الفقرات والبيانات الأولية لعينة الدراسة وفق متغيراتها التي تتضمنها الاستبانة ومستوى القياس والتدرج المناسب للقياس بما يتلاءم مع الأهداف الرئيسة؛ وعليه تكونت الاستبانة مما يلي:

- القسم الأول: يحتوي على البيانات الأولية عن أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة الحالية، وهي: (الجنس- سنوات الخبرة- الرتبة العلمية- الجامعة التي تعمل فيها).
- القسم الثاني: يحتوي على عبارات الاستبانة البالغ عددها (٤٠) فقرة موزعة على محورين:
 - المحور الأول: واقع توافر مُتطلبات تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية من وجهة نظر عينة الدراسة.
 - المحور الثاني: معوقات تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية.
 - الاستبانة في صورتها الأولية:
تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من مجالين:
- المجال الأول: يحتوي على البيانات الأولية عن أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة الحالية، وهي: (الجنس- سنوات الخبرة- الرتبة العلمية- الجامعة التي تعمل فيها).
- المجال الثاني: تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (٤٦) فقرة موزعة على محورين:
 - المحور الأول: واقع توافر مُتطلبات تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية من وجهة نظر عينة الدراسة.
 - المحور الثاني: معوقات تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية.

حيث تم تصميم عبارات استبانة الدراسة في مؤشر التدرج الخماسي على مقياس ليكرت لقياس الموافقة على تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

وبدائل الإجابة عن الفقرات، هي: (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق بشدة)؛ والملحق (٦) يوضح الاستبانة في صورتها الأولية. صدق وثبات الاستبانة:

أولاً: الصدق:

للتحقق من صدق الاستبانة الحالية تم الاعتماد على طريقتين، هما:

- الصدق الظاهري (صدق المحكمين) *Face Validity*:

ويُقصد به "قدرة الأداة على قياس ما ينبغي قياسه من خلالها، ويتم التحقق من الصدق الظاهري للأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين أو الخبراء في الموضوع الذي يُقررون من وجهة نظرهم ما إذا كانت تقيس ما أعدت لقياسه أم لا" (القحطاني والعامري وآل مذهب والعمري، ٢٠٠٤م، ص ٢١٠). لذا تم عرض أداة الدراسة (الاستبانة) على المشرف، وعدد من أعضاء هيئة التدريس والباحثين بالجامعات المختلفة، وقد بلغ عددهم (١٥) (انظر ملحق رقم ٨)، وطلب منهم التفضل بإبداء آرائهم حول أجزاء وأسئلة الأداة ومدى إحاطتها بعناصر الموضوع، من حيث: وضوح العبارة، مناسبة العبارة، انتماء العبارة للمحور، إضافة تعديلات ومقترحات ترونها مناسبة.

وتم اعتماد النسبة (٨٠% فأكثر) للأخذ برأي المحكمين، وقد قدم المحكمون ملاحظات قيمة أفادت الدراسة، وأثرت الاستبانة، وساعدت على إخراجها بصورة جيدة، حيث تم حذف بعض العبارات، وتعديل صياغة بعض العبارات مع بعض التعديلات التي تم إجراؤها جميعاً.

وبعد إبداء المحكمين لآرائهم قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة وفقاً لآرائهم؛ لتصل إلى الاستبانة في صورتها شبه النهائية، ولتدخل بعد ذلك مرحلة التأكد من صدق اتساقها الداخلي وثباتها؛ وذلك على النحو الآتي:

-الاتساق الداخلي: *Internal Consistency*

تم كذلك التحقق من صدق الاستبانة عن طريق صدق الاتساق الداخلي، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون *Pearson Correlation Coefficient* في حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه العبارة؛ وذلك للتأكد من مدى تماثلك وتجانس عبارات كل محور فيما بينها، فكانت معاملات الارتباط كما هي موضحة في التالي:

جدول (٦-٣): معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور

المنتمية إليه العبارة

| العبارة | معامل الارتباط | العبارة | معامل الارتباط | العبارة | معامل الارتباط |
|---|----------------|---------|----------------|---------|----------------|
| المحور الأول: واقع توافر مُتطلبات تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية | | | | | |
| ١ | **٠.٩٥٩ | ١٠ | **٠.٩٩٠ | ١٨ | **٠.٩٧٥ |
| ٢ | **٠.٩٦٨ | ١١ | **٠.٩٧٨ | ١٩ | **٠.٩٥٢ |
| ٣ | **٠.٩٧٧ | ١٢ | **٠.٩٥١ | ٢٠ | **٠.٩٣٣ |
| ٤ | **٠.٩٥٥ | ١٣ | **٠.٩٧٩ | ٢١ | **٠.٩٧٤ |
| ٥ | **٠.٩٨٠ | ١٤ | **٠.٩٧٨ | ٢٢ | **٠.٩٠٩ |
| ٦ | **٠.٩٠٤ | ١٥ | **٠.٩٨٥ | ٢٣ | **٠.٩٧٩ |
| ٧ | **٠.٩٤٩ | ١٦ | **٠.٩٦٣ | ٢٤ | **٠.٩٤٨ |
| ٨ | **٠.٩٦٧ | ١٧ | **٠.٩٦٤ | ٢٥ | **٠.٩٧٠ |
| ٩ | **٠.٩٧٩ | | | | |
| المحور الثاني: معوقات تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية | | | | | |
| ١ | **٠.٩٦٩ | ٦ | **٠.٩٨٢ | ١١ | **٠.٩٦٥ |
| ٢ | **٠.٩٦٢ | ٧ | **٠.٩٦٩ | ١٢ | **٠.٩٥٥ |
| ٣ | **٠.٩٦١ | ٨ | **٠.٩٥٣ | ١٣ | **٠.٩٥٣ |
| ٤ | **٠.٩٧٨ | ٩ | **٠.٩٥٨ | ١٤ | **٠.٩٣١ |
| ٥ | **٠.٩٦٧ | ١٠ | **٠.٩٧٤ | ١٥ | **٠.٩٧٥ |

* دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

يتضح من الجدول السابق أن:

- معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه العبارة معاملات ارتباط موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١)، وهو ما يؤكد اتساق وتجانس عبارات كل محور فيما بينها وتماثلكها بعضها ببعض.

ثانياً: الثبات:

تم التحقق من ثبات درجات محوري الاستبانة باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ *Cronbach's Alpha* فكانت معاملات الثبات كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (٣-٧): معاملات ثبات درجات محاور الاستبانة

| معامل ثبات ألفا | المحور |
|-----------------|---|
| ٠.٩٩٧ | المحور الأول: واقع توافر مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة. |
| ٠.٩٩٤ | المحور الثاني: معوقات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة. |

**** ليس للاستبانة ثبات عام، فكل محور مستقل بذاته ، فلا يجوز جمع الواقع مع المعوقات.**

يتضح من الجدول السابق أن لمحاور الاستبانة معاملات ثبات مرتفعة ومقبولة إحصائياً؛ حيث بلغت قيمة معامل الثبات في حالة المحور الأول "واقع توافر مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة" (٠.٩٩٧)، بينما بلغت في حالة المحور الثاني "معوقات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة" (٠.٩٩٤)، وهي معاملات ثبات مرتفعة ومقبولة إحصائياً؛ ومما سبق يتضح أن للاستبانة مؤشرات إحصائية جيدة (الصدق، الثبات)، ويتأكد من ذلك صلاحية استخدامها في الدراسة الحالية.

ويجب ملاحظة أنه تتم الاستجابة لعبارات الاستبانة الحالية في كل محور من محوريها، بأن يتم الاختيار بين خمسة اختيارات للاستجابة تُعبّر عن درجة الموافقة، وتتمثل في (موافق بشدّة، موافق، موافق إلى حدّ ما، غير موافق، غير موافق بشدّة) والاستجابات تقابل الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب، والدرجة المرتفعة في أيّ عبارة أو محور في الاستبانة تُعبّر عن درجة عالية من التحقق، وتم الاعتماد على المحكات الموضحة في الجدول أدناه في تحديد واقع توافر مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة، ومعوقات تطويرها، بناءً على المتوسطات الحسابية للعبارات والمتوسطات الوزنية للأبعاد وللمحاور:

جدول (٣-١): محكات تحديد واقع توافر مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات

السعوديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة، ومعوّقات تطويرها:

| درجة التحقّق | المتوسط الحسابي للعبارة أو المتوسط الوزني للمحور |
|--------------|--|
| ضعيفة جدًا | أقل من ١.٨ |
| ضعيفة | من ١.٨ إلى أقل من ٢.٦ |
| متوسطة | من ٢.٦ إلى أقل من ٣.٤ |
| كبيرة | من ٣.٤ إلى أقل من ٤.٢ |
| كبيرة جدًا | من ٤.٢ فأكثر |

حيث إنه تم الاعتماد على التدرّج الخماسي في تصميم الاستبانة في الدراسة الحاليّة، وبالتالي تم تحديد المحكات اللازمة للحكم على درجة التحقّق بناءً على تحويل الدرجات المنفصلة المقابلة للاستجابات (١، ٢، ٣، ٤، ٥) لمدى متصل، وذلك بحساب المدى (أكبر درجة - أصغر درجة = ٤)، وقسمة المدى على عدد الاستجابات (٤/٥ = ٠.٨)؛ لنحصل على سعة كل محك من المحكات الخمسة الموضحة في الجدول السابق. ونستخلص من نتائج اختباري الصدق والثبات الخاصة بالاستبانة؛ أن الأداة صادقة في قياس ما وُضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة جيدة.

الأداة في صورتها النهائيّة:

- بعد التحقّق من صدق وثبات أداة الدراسة أصبحت جاهزة للتطبيق في صورتها النهائيّة، وتكونت الاستبانة في صورتها النهائيّة من (٤٠) عبارة موزعة على محورين؛ الأول: خاص بواقع توافر مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعوديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة من وجهة نظر عينة الدراسة؛ ويتضمّن (٢٥) عبارة، وتتم الاستجابة لعبارات هذا المحور من خلال الاختيار ما بين خمسة اختيارات للموافقة تتمثل في (موافق بشدّة، موافق، موافق إلى حدّ ما، غير موافق، غير موافق بشدّة)، ويتم هنا تحديد درجة أهمية المتطلّب، وكذلك درجة توافره، وتقابل الاستجابات الدرجات (١، ٢، ٣، ٤، ٥) على الترتيب، والدرجة المرتفعة في أيّ عبارة أو محور في الاستبانة تُعبر عن درجة عالية من التحقّق.

والمحور الثاني: خاص بمعوّقات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعوديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة؛ ويتضمّن (١٥) عبارة، وتتم الاستجابة لعبارات هذا المحور من خلال

الاختيار ما بين خمسة اختيارات للموافقة تتمثل في (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حدٍ ما، غير موافق، غير موافق بشدة)، ويتم هنا تحديد درجة أهمية المتطلب، وكذلك درجة توافره، وتُقابل الاستجابات الدرجات (١، ٢، ٣، ٤، ٥) على الترتيب، والدرجة المرتفعة في أيّ عبارة أو محور في الاستبانة تُعبر عن درجة عالية من التحقق. انظر الملحق (٦) يوضح الاستبانة في صورتها النهائية.

إجراءات تطبيق الدراسة:

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة والتحقق من صدقها وثباتها قامت الباحثة بالإجراءات التالية لتطبيق الأداة:

١. الحصول على موافقة المشرف الأكاديمي لتطبيق أداة الدراسة (الاستبانة).
٢. أخذ الموافقات الرسمية من الجهات المعنية لتطبيق الأداة على أفراد الدراسة المعنيين في الجامعات الآتية (جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك سعود، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة الملك خالد، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن). ملحق رقم (٥) يوضّح الخطابات الرسمية الخاصة بتلك الموافقات.
٣. تصميم الاستبانة إلكترونياً باستخدام تطبيق (google drive)؛ لتسهيل التواصل مع أفراد العينة.
٤. تطبيق أداة الدراسة على أعضاء هيئة التدريس بتلك الجامعات، وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني (١٤٤٤هـ)، من خلال إرسال الرابط الإلكتروني للأداة عن طريق البريد الإلكتروني الجامعي المخصّص لأعضاء هيئة التدريس، وذلك بعد أخذ موافقة من المسؤولين داخل كل جامعة بنشره وتعميمه (ملحق رقم ٥)، كذلك قامت الباحثة شخصياً بالمتابعة المستمرة للجامعات المذكورة.
٥. التواصل بشكل مباشر مع الجامعات؛ للتأكد من نشر الاستبانة، وذلك عن طريق التنسيق مع عدد من المسؤولين بتلك الجامعات.
٦. المتابعة المستمرة بالتواصل لحثّ أفراد العينة على الاستجابة.
٧. توزيع أداة الدراسة على الجامعات الخمس عينة الدراسة، وقد حصلت الباحثة على الحد الأدنى الذي حدّدته معادلة روبرت ماسون وهو (٣٨٨).

٨. إدخال بيانات الاستبانات في الحاسب الآلي من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)، والبدء في تحليلها واستنتاج النتائج وتفسيرها.
الأداة الثالثة: التصور المقترح:

قامت الباحثة بصياغة التصور المقترح وإعداد استبانة إلكترونية لتحكيم التصور المقترح من قبل الخبراء.
مراحل صياغة التصور المقترح:

قامت الباحثة بإعداد التصور المقترح لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية، وذلك باتباع ثلاث مراحل: بناء التصور المقترح، تحكيم التصور المقترح، صياغة التصور المقترح النهائية؛ ويمكن تفصيل هذه المراحل كما يلي:
مراحل صياغة التصور المقترح:

١. بناء الصيغة الأولية للتصور المقترح: اعتمدت الباحثة في تصميم التصور المقترح على إجابات السؤال الثاني المتعلق بالتجارب العالمية لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية، وإجابة السؤال الثالث المتعلق بمتطلبات تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية، وإجابة السؤالين الرابع والخامس المتعلقين بالتعرف على واقع ومعوقات توفر متطلبات تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية؛ فتكونت الصيغة في صورتها الأولية (ملحق ٩) من جزأين، وهما:

- **الجزء الأول:** الخطاب الموجّه للمحكّم توضّح فيه الباحثة (عنوان الدراسة، وهدفها، وبيانات المحكّم، بالإضافة إلى التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة).

- **الجزء الثاني:** المكونات الأساسية للتصور المقترح لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية، وقد اشتمل على: الفلسفة والأهداف والمنطلقات والعناصر والمتطلبات بمحاورها البشرية

والمنهجية والإجرائية، كما اشتمل على آليات تنفيذ التصور المقترح ومعوقاته والحلول لمعوقات التصور المقترح.

٢. **تحكيم الصياغة الأولية للتصور المقترح:** أعدت الباحثة استبانة لتحكيم التصور المقترح لاستطلاع آراء الخبراء من أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية لمتطلبات تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية؛ لمعرفة مدى ملاءمة هذه المتطلبات وإمكانية تطبيقها، وتم تصميم الاستبانة إلكترونياً باستخدام تطبيق google drive لتسهيل التواصل مع المحكم، ثم تحكيمها من قبل (٨) خبراء (ملحق ١٠)، وقد أسهمت آراؤهم في تحقيق التصور المقترح وإمكانية تطبيقه.

خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

في الدراسة الحالية تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

أولاً: للتأكد من صدق وثبات الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية تم استخدام:

- ١- معاملات الارتباط بيرسون Pearson Correlation Coefficient؛ للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارات محاور الاستبانة.
- ٢- معامل ثبات ألفا كرونباخ Cronbach's alpha؛ للتحقق من ثبات درجات محاور الاستبانة.

ثانياً: للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام:

- ١- التكرارات Frequencies والنسب المئوية Percent والمتوسطات الحسابية Mean والانحرافات المعيارية Standard Deviation؛ للكشف عن واقع مُتطلبات تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وكذلك في الكشف عن معوقات تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

أولاً: نتائج السؤال الأول:

ينص السؤال الأول للدراسة الحالية على: "ما فلسفة الجامعة الانفرادية؟".

وتمت الإجابة عن هذا السؤال في الإطار النظري للدراسة.

ثانياً نتائج السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني للدراسة الحالية على: "ما التجارب العالمية لتطوير التنافسية في الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية؟".

وتمت الإجابة عنه في الإطار النظري، وفيه أوردت الباحثة أربع تجارب، وهي:

- الجامعة الانفرادية في الولايات المتحدة الأمريكية.
- الجامعة الانفرادية في كندا.
- الجامعة الانفرادية في الهند.
- الجامعة الانفرادية في ألمانيا.

ثالثاً: نتائج السؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث للدراسة الحالية على: "ما مُتطلبات تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية من وجهة نظر الخبراء؟".

١- تحليل نتائج الجولة الأولى:

وللإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بتصميم استبانة مفتوحة للجولة الأولى - كما هو موضح في الملحق (١) استخدام أسلوب دلفاي Delphi technique -، وقُدِّمت لخبراء التنافسية والجامعة الانفرادية في الجامعات السعودية، وكانت الاستبانة عبارة عن سؤال مفتوح موجّه للخبراء كالتالي:

من وجهة نظرك، ما مُتطلبات تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية؟

ومثال ذلك: (متطلبات تنظيمية، مثل: تضمين صيغة الجامعة الانفرادية في رؤية ورسالة الجامعة، بناء لوائح وأنظمة داعمة لصيغة الجامعة الانفرادية وغيرها؛ مُتطلبات أكاديمية، مثل: تطوير منظومة البحث العلمي وتطوير منظومة البرامج الأكاديمية وتحول فلسفة

التعليم الجامعي من التعليم التقليدي إلى التعليم القائم على الإبداع والابتكار؛ **مُتطلّبات بشرية**، مثل: توافر أعضاء وقيادات مدركة لأهمية تطبيق صيغة الجامعة الانفرادية؛ **مُتطلّبات مادية**، مثل: وجود دعم مالي كافٍ لتمويل برامج وأنشطة الجامعة الانفرادية ودعم القطاع الخاص لبرامج وأنشطة الجامعة الانفرادية).

وتم تصميم الاستبانة إلكترونياً باستخدام تطبيق (Google Drive).

وتركزت لهم حرية الإجابة وكتابة ما يرونه من عبارات (متطلّبات)، وبعد تطبيق الاستبانة في الجولة الأولى تم جمعها من الخبراء وكان عددهم (٢٥) خبيراً، وتم تطبيق بعض الإجراءات عليها، وإعادة صياغة وتعديل ما طُلب الخبراء تعديله، وحذف المتكرّر من العبارات، وكان مجموع العبارات في هذه الجولة (٥٥) عبارة موضحة في الجدول التالي:

جدول (٤-١) المتطلّبات اللازم توافرها لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في

ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية الجولة الأولى وعددها (٥٥) عبارة

| م | العبارة |
|---|--|
| | تحديث السياسة العامة للتعليم العالي في الجامعات السعودية وتبني فلسفة الجامعة الانفرادية وتوجيه عملياتها نحو التمثيل العالمي والتنافسية الدولية. |
| | وجود برامج ومقررات تدعم الابتكار والإبداع لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | استقطاب كفاءات عالمية لتطوير منظومة الإبداع والابتكار لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | وجود شركات عالمية لدعم الابتكار والإبداع لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | إقامة المؤتمرات والدورات التدريبية لتوضيح فلسفة الجامعة الانفرادية. |
| | بناء لوائح وأنظمة داعمة لصيغة الجامعة الانفرادية المعززة للتنافسية. |
| | مراجعة الخطط والبرامج الأكاديمية لدعم صيغة الجامعة الانفرادية من أجل تحقيق التنافسية في ضوء فلسفتها. |
| | استقطاب الكوادر البشرية ذوي المهارات العالية على المستوى الإداري والأكاديمي. |
| | إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه الجامعة لتحقيق الأهداف للوصول للتنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | إعداد خطة استراتيجية لريادة الأعمال بالجامعات على المستوى الوطني لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | إنشاء وحدة متخصصة لريادة الأعمال في كل جامعة لإدارة الأنشطة الريادية وتنمية روح الابتكار والمبادرة بالتعاون مع الكليات. |
| | زيادة التعاون مع الأطراف المعنية الخارجية من خلال مشاركة عدد أكبر من الممثلين في المجالس الاستشارية واتخاذ القرارات المتعلقة بالابتكار وريادة الأعمال. |
| | تبني المرونة التنظيمية والتي تتناسب مع أهداف الجامعة الانفرادية. |
| | تحول الجامعات نحو الإنتاجية والشراكة مع قطاعات الأعمال كمتطلب لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | أن تكون البرامج الجامعية والمراكز البحثية متوافقة ومليئة لمتطلّبات سوق العمل وفق المعايير العالمية. |
| | إعادة هيكلة/ تهيئة بنية تحتية داعمة (أبنية، بيئة، مناخ، أنظمة تقنية) للجامعات كمتطلب لتحقيق التنافسية |

| م | العبارة |
|---|--|
| | في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | بناء شراكات واسعة متنوعة مع الجامعات الانفرادية العالمية والاستفادة من خبراتها. |
| | تهيئة أعضاء هيئة التدريس وتدريبهم على التحول للجامعة الانفرادية وإكسابهم المرونة من خلال الدورات وورش العمل. |
| | استخدام الإبداع والابتكار والتميز المؤسسي في التعليم من أجل تحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | تبني سياسات تعليمية وأكاديمية وبحثية تدعم التوجهات نحو التنافسية العالمية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | تحسين منظومة البحث العلمي لدعم وتحقيق التنافسية بين الجامعات في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | خلق ميزة تنافسية للجامعة تختلف بها عن الجامعات المنافسة تتوافق مع فلسفة الجامعة الانفرادية. |
| | توفير بيئة أكاديمية جاذبة مناسبة لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | امتلاك الجامعات لرؤية استراتيجية تنافسية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية. |
| | نشر ثقافة الجامعة الانفرادية بين أفراد المجتمع الجامعي. |
| | عقد دورات وندوات وورش عمل لتحويل البرامج التقليدية إلى برامج إبداعية تتناسب مع فلسفة الجامعة الانفرادية. |
| | الاهتمام بالعنصر البشري العامل في هذه الجامعات من هيئة تدريس ومساعدى باحثين وفنيين وإداريين. |
| | الشراكة مع مؤسسات المجتمع لاستثمار العقول البشرية ودعم الابتكار والطلاب الموهوبين وتطوير قدراتهم كمتطلب لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | تبني أنماط جديدة من الإدارة تتوافق وسياسة الجامعة الانفرادية لتحقيق التنافسية. |
| | التسويق لبرامج الجامعة الانفرادية من خلال التواصل مع الجهات المعنية. |
| | التوسع في تصميم البرامج المزدوجة مع الجامعات العالمية للاستفادة من خبرتها في هذا المجال. |
| | التوسع في الشراكات البحثية مع جامعات عالمية والأخذ بمعايير الجودة كمتطلب لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | بناء استراتيجيات قصيرة المدى تُحقق مستهدفات قريبة تساعد على مواكبة التغيرات المتسارعة. |
| | تبني ثقافة الرشاقة التنظيمية أو الرشاقة Agile لتسريع وتيرة العمل وتعزيز الابتكار وتحقيق الاستجابة السريعة والمرونة في التحول. |
| | بناء منظومة تمويل ذاتي ودعم الاستثمار في الابتكار وكذلك دعم حاضنات الأعمال والشركات الناشئة لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | مواكبة التجارب العالمية الناجحة والمستجدات في هذا المجال وفق سياسات الدولة التعليمية، وبما يسهم في تعزيز هذه التوجهات محلياً ويُحقق الغايات المنشودة. |
| | استحداث إدارة خاصة بمتطلبات وأهداف التنافسية والجامعة الانفرادية بوزارة التعليم، معنية بالتنسيق والإشراف، ووضع الأطر التشريعية من ضوابط وآليات وقواعد، ووضع الخطط الاستراتيجية، واستحداث آليات جديدة لدعم الرؤى المستقبلية لتحقيق أعلى معدلات التنافسية. |
| | توفير آليات ضمان جودة الخطط الاستراتيجية لتحقيق التنافسية والجامعة الانفرادية؛ لضمان سلامة التطبيق، وتقييم الأداء؛ للكشف عن مدى فعاليتها، ودعم اتخاذ القرارات. |
| | بناء الشراكات المتعددة والتحالف مع الكيانات الحكومية والخاصة لدعم وتعزيز التنافسية عالمياً في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية. |
| | تبني معايير الجودة وأداء الأعمال بطريقة صحيحة، وتقليل الأخطاء قدر الإمكان، ووضع معايير الكفاءة والفاعلية للمكونات المادية والبشرية على حدٍ سواء. |
| | تطوير البيئة التعليمية بالجامعات بحيث تكون أكثر مرونة وقدرته على إتاحة تعليم غير مُؤدّد بزمان تقديمه أو بمكان تلقّيه بما يتوافق مع فلسفة الجامعة الانفرادية. |
| | إنشاء مجلس رقمي لإدارة تداعيات تطبيقات الثورة الصناعية الرابعة المستدثة على الجامعات والمجتمع المحلي من أجل تعزيز التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | أتمتة العمليات الإدارية والتعليم والبحث العلمي بالجامعات؛ لمواكبة مُتطلبات مهارات المستقبل، وتعزيز التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |

| م | العبارة |
|---|--|
| | توظيف تطبيقات الثورة الصناعية الرابعة كإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، والبيانات الضخمة؛ لتفعيل مشاركة الأطراف المعنية في القيادة والحكومة بالمرحلة الجامعية بدءًا من التخطيط ومرورًا بالمتابعة وانتهاءً بالتقويم كمتطلب لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | مراجعة السياسات والأنظمة الإدارية التي من شأنها تعزيز الوصول لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | توفير التمويل الكافي للتطوير بما يتناسب مع صياغة الجامعة الانفرادية. |
| | توفير متطلبات معرفية ومتطلبات بحثية لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | دعم ممارسات التميز المؤسسي والريادة من خلال وجود وحدة أو إدارة الابتكار. |
| | إقناع القيادات العليا في الجامعة بتفاصيل تحويل برامج الجامعة إلى برامج تتفق مع متطلبات الجامعة الانفرادية لتحقيق التنافسية. |
| | إضافة متطلبات مهمة أخرى، مثل: متطلبات تنمية رأس المال الفكري بالجامعات السعودية ومتطلبات تتعلق بالتدويل والتعاون الدولي كمتطلبات لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | بناء عقلية تنافسية Mindset في الجامعة، وبناء منظومة قيم ومبادئ تدعم التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | إثراء ودعم التخصصات الأكاديمية بالمهارات العملية التي تناسب سوق العمل لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |
| | توفير الهيكلة التنظيمية التي تدعم التنافسية وتُحقق رصيدًا تنافسيًا مرتفعًا في مؤشرات التصنيفات الدولية للجامعات. |
| | التوأمة مع الجامعات ذات القيمة العلمية والأكاديمية والبحثية الرفيعة على المستوى العالمي. |
| | إعادة هيكلة البنية التحتية والموارد البشرية بالجامعات بما يجعلها أكثر فاعلية في تحقيق المخرجات المستهدفة التي تتواءم مع تحديات المستقبل وسوق العمل الدولي لتعزيز التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. |

نسنتج من الجدول السابق مجموع العبارات التي توصلت إليها الدراسة من استبانة الخبراء في الجولة الأولى، بعد حذف المكرر، وتعديل صياغة بعض العبارات، وكان عددها (٥٥) عبارة.

٢- تحليل نتائج الجولة الثانية:

قامت الباحثة بتصنيف استجابات الجولة الثانية وإعادة صياغة بعض العبارات بناءً على آراء الخبراء، كما هو موضح في الملحق (٢)، وفي الجداول التالية نتائج الجولة الثانية وهي على النحو الآتي:

المحور: مُتطلبات تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية

بعد تطبيق الاستبانة الخاصة بالجولة الثانية على الخبراء المشاركين في الدراسة والبالغ عددهم (٢٣) خبيراً؛ وذلك لتحديد درجة الموافقة على العبارات التي تم تدوينها من

قبل الخبراء في الجولة الأولى والبالغ عددها (٥٥) عبارة - كانت نتائج هذه الجولة على النحو التالي:

أولاً: عبارات نسبة موافقة ١٠٠% وكان عددها (٦) من مجموع العبارات ونسبة (١٠.٩%) من مجموع العبارات التي تم تدوينها في الجولة الأولى، وهي عبارات ذُكرت للاطلاع فقط ولا تحتاج إلى تقييم في الجولة الثالثة؛ ويوضح الجدول رقم (٤-٢) تلك العبارات وتكراراتها ونسبها ومتوسطها الحسابي.

جدول (٤-٢): مُتطلبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعوديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة والتي حصلت على نسبة موافقة ١٠٠% وتم قبولها ولا تحتاج إلى إعادة تقييم من الخبراء في الجولة الثالثة.

| م | العبارة | الموافقة على العبارة | | | | النسبة |
|---|--|----------------------|---|-----|----|--------|
| | | لا | | نعم | | |
| | | ت | % | ت | % | |
| ١ | وجود برامج ومقررات تدعم الابتكار والإبداع لتحقيق التنافسيّة في ضوء الجامعة الانفراديّة. | - | - | ١٠٠ | ٢٣ | ١٠٠% |
| ٢ | إعادة هيكلة/ تهيئة بنية تحتية داعمة (أبنية، بيئة، مناخ، أنظمة تقنية) للجامعات كمتطلب لتحقيق التنافسيّة في ضوء الجامعة الانفراديّة. | - | - | ١٠٠ | ٢٣ | ١٠٠% |
| ٣ | بناء شراكات واسعة متنوعة مع الجامعات الانفراديّة العالميّة، والاستفادة من خبراتها. | - | - | ١٠٠ | ٢٣ | ١٠٠% |
| ٤ | تبني ثقافة الرشاقة التنظيميّة أو الرشاقة Agile لتسريع وتيرة العمل وتعزيز الابتكار وتحقيق الاستجابة السريعة والمرونة في التحوّل. | - | - | ١٠٠ | ٢٣ | ١٠٠% |
| ٥ | مواكبة التجارب العالميّة الناجحة والمستجدات في هذا المجال وفق سياسات الدولة التعليميّة، وبما يسهم في تعزيز هذه التوجهات محليًا ويُحقّق الغايات المنشودة. | - | - | ١٠٠ | ٢٣ | ١٠٠% |
| ٦ | أتمتة العمليات الإداريّة والتعليم والبحث العلمي بالجامعات لمواكبة مُتطلبات مهارات المستقبل وتعزيز التنافسيّة في ضوء الجامعة الانفراديّة. | - | - | ١٠٠ | ٢٣ | ١٠٠% |

ثانياً: عبارات نسبة الموافقة عليها من ٩٠% إلى أقل من ٩٩% وكان عددها (٣٤) وتمثل نسبة (٦١.٨%) من مجموع العبارات التي تم تدوينها في الجولة الأولى وتم اعتمادها، وإنما ذُكرت للاطلاع عليها كما في الجدول التالي:

جدول (٤-٣) المتطلبات اللازم توافرها لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية والتي حصلت على عبارات نسبة الموافقة عليها من ٩٠% إلى أقل من ٩٩% فأكثر وتم قبولها ولا تحتاج إلى تقويم من الخبراء

في الجولة الثالثة.

| م | العبارة | الموافقة على العبارة | | | | النسبة |
|----|--|----------------------|------|-----|-------|--------|
| | | لا | | نعم | | |
| | | ت | % | ت | % | |
| ١ | وجود شراكات عالمية لدعم الابتكار والإبداع لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ١ | ٤.٣% | ٢٢ | ٩٥.٧% | ٠.٩٥ |
| ٢ | إقامة المؤتمرات والدورات التدريبية لتوضيح فلسفة الجامعة الانفرادية. | ١ | ٤.٣% | ٢٢ | ٩٥.٧% | ٠.٩٥ |
| ٣ | بناء لوائح وأنظمة داعمة لصيغة الجامعة الانفرادية المعززة للتنافسية. | ١ | ٤.٣% | ٢٢ | ٩٥.٧% | ٠.٩٥ |
| ٤ | مراجعة الخطط والبرامج الأكاديمية لدعم صيغة الجامعة الانفرادية من أجل تحقيق التنافسية في ضوء فلسفتها. | ١ | ٤.٣% | ٢٢ | ٩٥.٧% | ٠.٩٥ |
| ٥ | إعداد خطة استراتيجية لريادة الأعمال بالجامعات على المستوى الوطني لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ١ | ٤.٣% | ٢٢ | ٩٥.٧% | ٠.٩٥ |
| ٦ | تبني المرونة التنظيمية والتي تتناسب مع أهداف الجامعة الانفرادية. | ١ | ٤.٣% | ٢٢ | ٩٥.٧% | ٠.٩٥ |
| ٧ | تحول الجامعات نحو الإنتاجية والشراكة مع قطاعات الأعمال كمتطلب لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ١ | ٤.٣% | ٢٢ | ٩٥.٧% | ٠.٩٥ |
| ٨ | أن تكون البرامج الجامعية والمراكز البحثية متوافقة ومليئة لمتطلبات سوق العمل وفق المعايير العالمية. | ١ | ٤.٣% | ٢٢ | ٩٥.٧% | ٠.٩٥ |
| ٩ | تهيئة أعضاء هيئة التدريس وتدريبهم على التحول للجامعة الانفرادية وإكسابهم المرونة من خلال الدورات وورش العمل. | ١ | ٤.٣% | ٢٢ | ٩٥.٧% | ٠.٩٥ |
| ١٠ | استخدام الإبداع والابتكار والتميز المؤسسي في التعليم من أجل تحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ١ | ٤.٣% | ٢٢ | ٩٥.٧% | ٠.٩٥ |
| ١١ | خلق ميزة تنافسية للجامعة تختلف بها عن | ١ | ٤.٣% | ٢٢ | ٩٥.٧% | ٠.٩٥ |

| م | العبارة | الموافقة على العبارة | | | | النسبة |
|----|--|----------------------|------|-----|-------|--------|
| | | لا | | نعم | | |
| | | ت | % | ت | % | |
| | الجامعات المنافسة تتوافق مع فلسفة الجامعة الانفرادية. | | | | | |
| ١٢ | امتلاك الجامعات لرؤية استراتيجية تنافسية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية. | ١ | %٤.٣ | ٢٢ | %٩٥.٧ | ٠.٩٥ |
| ١٣ | بناء منظومة تمويل ذاتي ودعم الاستثمار في الابتكار وكذلك دعم حاضنات الأعمال والشركات الناشئة لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ١ | %٤.٣ | ٢٢ | %٩٥.٧ | ٠.٩٥ |
| ١٤ | توظيف تطبيقات الثورة الصناعية الرابعة كإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، والبيانات الضخمة؛ لتفعيل مشاركة الأطراف المعنية في القيادة والحكومة بالمرحلة الجامعية بدءاً من التخطيط ومروراً بالمتابعة وانتهاءً بالتقويم كمتطلب لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ١ | %٤.٣ | ٢٢ | %٩٥.٧ | ٠.٩٥ |
| ١٥ | توفير التمويل الكافي للتطوير بما يتناسب مع صياغة الجامعة الانفرادية. | ١ | %٤.٣ | ٢٢ | %٩٥.٧ | ٠.٩٥ |
| ١٦ | بناء عقلية تنافسية Mindset في الجامعة وبناء منظومة قيم ومبادئ تدعم التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية | ١ | %٤.٣ | ٢٢ | %٩٥.٧ | ٠.٩٥ |
| ١٧ | توفير بيئة أكاديمية جاذبة مناسبة لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ١٨ | إثراء ودعم التخصصات الأكاديمية بالمهارات العملية التي تُناسب سوق العمل لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ١٩ | تحديث السياسة العامة للتعليم العالي في الجامعات السعودية وتبني فلسفة الجامعة الانفرادية وتوجيه عملياتها نحو التمثيل العالمي والتنافسية الدولية. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ٢٠ | إنشاء وحدة متخصصة لريادة الأعمال في كل جامعة لإدارة الأنشطة الريادية وتنمية روح الابتكار والمبادرة بالتعاون مع الكليات. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ٢١ | نشر ثقافة الجامعة الانفرادية بين أفراد المجتمع الجامعي. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ٢٢ | عقد دورات وندوات وورش عمل لتحويل البرامج التقليدية إلى برامج إبداعية تتناسب مع فلسفة الجامعة الانفرادية. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ٢٣ | الشراكة مع مؤسسات المجتمع لاستثمار العقول البشرية ودعم الابتكار والطلاب الموهوبين وتطوير قدراتهم كمتطلب لتحقيق التنافسية في | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |

| م | العبارة | الموافقة على العبارة | | | | النسبة |
|----|--|----------------------|------|-----|-------|--------|
| | | لا | | نعم | | |
| | | ت | % | ت | % | |
| | ضوء الجامعة الانفرادية. | | | | | |
| ٢٤ | تبني أنماط جديدة من الإدارة تتوافق وسياسة الجامعة الانفرادية لتحقيق التنافسية. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ٢٥ | التسويق لبرامج الجامعة الانفرادية من خلال التواصل مع الجهات المعنية. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ٢٦ | التوسع في تصميم البرامج المزدوجة مع الجامعات العالمية للاستفادة من خبرتها في هذا المجال. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ٢٧ | التوسع في الشراكات البحثية مع جامعات عالمية والأخذ بمعايير الجودة كمتطلب لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ٢٨ | بناء استراتيجيات قصيرة المدى تحقق مستهدفات قريبة تساعد على مواكبة التغيرات المتسارعة. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ٢٩ | استحداث إدارة خاصة بمتطلبات وأهداف التنافسية والجامعة الانفرادية بوزارة التعليم، معنية بالتنسيق والإشراف، ووضع الأطر التشريعية من ضوابط واليات وقواعد، ووضع الخطط الاستراتيجية، واستحداث آليات جديدة لدعم الرؤى المستقبلية لتحقيق أعلى معدلات التنافسية. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ٣٠ | توفير آليات ضمان جودة الخطط الاستراتيجية لتحقيق التنافسية والجامعة الانفرادية؛ لضمان سلامة التطبيق، وتقييم الأداء؛ للكشف عن مدى فعاليتها، ولدعم اتخاذ القرارات. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ٣١ | تبني معايير الجودة وأداء الأعمال بطريقة صحيحة وتقليل الأخطاء قدر الإمكان، ووضع معايير الكفاءة والفاعلية للمكونات المادية والبشرية على حد سواء. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ٣٢ | تطوير البيئة التعليمية بالجامعات بحيث تكون أكثر مرونة وقدرة على إتاحة تعليم غير مُقيد بزمان تقديمه أو بمكان تلقّيه بما يتوافق مع فلسفة الجامعة الانفرادية. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ٣٣ | دعم ممارسات التميز المؤسسي والريادة من خلال وجود وحدة أو إدارة الابتكار. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |
| ٣٤ | إضافة متطلبات مهمة أخرى، مثل: متطلبات تنمية رأس المال الفكري بالجامعات السعودية، ومتطلبات تتعلق بالتدويل والتعاون الدولي كمتطلبات لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٢ | %٨.٧ | ٢١ | %٩١.٣ | ٠.٩١ |

ثالثاً: عبارات نسبة الموافقة عليها من ٨٠% إلى أقل من ٩٠% وعددها (١٤) عبارة،
وتمثل نسبة (٢٥.٤%) من مجموع العبارات التي تم تدوينها في الجولة الأولى،
وتحتاج إلى إعادة تقويم.

جدول (٤-٤): المتطلبات اللازم توافرها لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في
ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية، والتي حصلت على نسبة الموافقة عليها من
٨٠% إلى أقل من ٩٠% وعددها (١٤)

| م | العبارة | الموافقة على العبارة | | النسبة | المتوسط |
|---|--|----------------------|-----|--------|---------|
| | | لا | نعم | | |
| | | ت | ت | % | % |
| | استقطاب كفاءات عالمية لتطوير منظومة الإبداع والابتكار لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٣ | ٢٠ | ٣% | ٠.٨٧ |
| | استقطاب الكوادر البشرية ذوي المهارات العالية على المستوى الإداري والأكاديمي. | ٣ | ٢٠ | ٣% | ٠.٨٧ |
| | إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه الجامعة لتحقيق الأهداف للوصول للتنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٣ | ٢٠ | ٣% | ٠.٨٧ |
| | زيادة التعاون مع الأطراف المعنية الخارجية من خلال مشاركة عدد أكبر من الممثلين في المجالس الاستشارية واتخاذ القرارات المتعلقة بالابتكار وزيادة الأعمال. | ٣ | ٢٠ | ٣% | ٠.٨٧ |
| | تحسين منظومة البحث العلمي لدعم ولتحقيق التنافسية بين الجامعات في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٣ | ٢٠ | ٣% | ٠.٨٧ |
| | بناء الشراكات المتعددة والتحالف مع الكيانات الحكومية والخاصة لدعم وتعزيز التنافسية عالمياً في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية. | ٣ | ٢٠ | ٣% | ٠.٨٧ |
| | مراجعة السياسات والأنظمة الإدارية التي من شأنها تعزيز الوصول لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٣ | ٢٠ | ٣% | ٠.٨٧ |
| | إقناع القيادات العليا في الجامعة بتفاصيل تحويل برامج الجامعة إلى برامج تنفق مع متطلبات الجامعة الانفرادية لتحقيق التنافسية. | ٣ | ٢٠ | ٣% | ٠.٨٧ |
| | توفير الهيكلة التنظيمية التي تدعم التنافسية وتحقق رصيذاً تنافسياً مرتفعاً | ٣ | ٢٠ | ٣% | ٠.٨٧ |

| م | العبارة | الموافقة على العبارة | | | | النسبة | المتوسط |
|----|---|----------------------|-------|----|-------|--------|---------|
| | | نعم | | لا | | | |
| | | ت | % | ت | % | | |
| | في مؤشرات التصنيفات الدولية للجامعات. | | | | | | |
| ١٩ | تبيي سياسات تعليمية وأكاديمية وبحثية تدعم التوجهات نحو التنافسية العالمية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ١٩ | %٨٢.٦ | ٤ | %١٧.٤ | ٠.٨٢ | |
| ١٩ | الاهتمام بالعنصر البشري العامل في هذه الجامعات من هيئة تدريس ومساعدى باحثين وفنيين وإداريين. | ١٩ | %٨٢.٦ | ٤ | %١٧.٤ | ٠.٨٢ | |
| ١٩ | إنشاء مجلس رقمى لإدارة نداعيات تطبيقات الثورة الصناعيّة الرابعة المستحدثة على الجامعات والمجتمع المحلي؛ من أجل تعزيز التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ١٩ | %٨٢.٦ | ٤ | %١٧.٤ | ٠.٨٢ | |
| ١٩ | التوأمة مع الجامعات ذات القيمة العلميّة والأكاديميّة والبحثية الرفيعة على المستوى العالمي. | ١٩ | %٨٢.٦ | ٤ | %١٧.٤ | ٠.٨٢ | |
| ١٩ | إعادة هيكلة البنية التحتية والموارد البشرية بالجامعات بما يجعلها أكثر فاعلية في تحقيق المخرجات المستهدفة التي تتواكب مع تحديات المستقبل وسوق العمل الدولي لتعزيز التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ١٩ | %٨٢.٦ | ٤ | %١٧.٤ | ٠.٨٢ | |

رابعًا: عبارات نسبة الموافقة عليها أقل من ٨٠% وعددها عبارة واحدة من مجموع العبارات التي تم تدوينها في الجولة الأولى، وتم استبعادها، وإنما ذُكرت للاطلاع. جدول رقم (٤-٥) المتطلّبات اللازم توافرها لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية، والتي حصلت على نسبة الموافقة عليها أقل من ٨٠% وعددها عبارة واحدة من مجموع العبارات التي تم تدوينها في الجولة الأولى، وتم استبعادها، وإنما ذُكرت للاطلاع.

| م | العبارة | النسبة |
|---|--|--------|
| ١ | توفير مُتطلّبات معرفية ومتطلّبات بحثية لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٧٨.٣ |

٣- تحليل نتائج الجولة الثالثة:

بعد تطبيق الاستبانة الخاصة بالجولة الثالثة - كما هو موضَّح في الملحق (٣) - على الخبراء المشاركين في الدراسة البالغ عددهم (٢٠) خبيراً؛ وذلك لإعادة تقويم العبارات التي كانت نسبة الموافقة عليها أقل من ٩٠% إلى ٨٠% وتحتاج إلى إعادة تقويم في الجولة الثانية وعددها (١٤) والموضحة في الجدول (٤-٦) - كانت نتائج الجولة على النحو التالي:

جدول (٤-٦): العبارات التي كانت نسبة الموافقة عليها أقل من ٩٠% إلى ٨٠% وتحتاج إلى إعادة تقويم في الجولة الثانية.

| م | العبارة | الموافقة على العبارة | | | | النسبة | |
|---|--|----------------------|-----|----|----|--------|---------|
| | | نعم | | لا | | | المتوسط |
| | | ت | % | ت | % | | |
| ١ | استقطاب كفاءات عالمية لتطوير منظومة الإبداع والابتكار لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٢٠ | %٨٧ | ٣ | %٣ | ٠.٨٧ | |
| ٢ | استقطاب الكوادر البشرية ذوي المهارات العالية على المستوى الإداري والأكاديمي. | ٢٠ | %٨٧ | ٣ | %٣ | ٠.٨٧ | |
| ٣ | إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه الجامعة لتحقيق الأهداف للوصول للتنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٢٠ | %٨٧ | ٣ | %٣ | ٠.٨٧ | |
| ٤ | زيادة التعاون مع الأطراف المعنية الخارجية من خلال مشاركة عدد أكبر من الممثلين في المجالس الاستشارية واتخاذ القرارات المتعلقة بالابتكار وريادة الأعمال. | ٢٠ | %٨٧ | ٣ | %٣ | ٠.٨٧ | |
| ٥ | تحسين منظومة البحث العلمي لدعم وتحقيق التنافسية بين الجامعات في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٢٠ | %٨٧ | ٣ | %٣ | ٠.٨٧ | |
| ٦ | بناء الشراكات المتعددة والتحالف مع الكيانات الحكومية والخاصة لدعم وتعزيز التنافسية عالمياً في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية. | ٢٠ | %٨٧ | ٣ | %٣ | ٠.٨٧ | |
| ٧ | مراجعة السياسات والأنظمة الإدارية التي من شأنها تعزيز الوصول لتحقيق التنافسية في | ٢٠ | %٨٧ | ٣ | %٣ | ٠.٨٧ | |

| م | العبارة | الموافقة على العبارة | | | | النسبة | المتوسط |
|----|--|----------------------|----|-----|-------|--------|---------|
| | | لا | | نعم | | | |
| | | ت | % | ت | % | | |
| | ضوء الجامعة الانفرادية. | | | | | | |
| ٨ | إقناع القيادات العليا في الجامعة بتفاصيل تحويل برامج الجامعة إلى برامج تتفق مع متطلبات الجامعة الانفرادية لتحقيق التنافسية. | ٣ | %٣ | ٢٠ | %٨٧ | ٠.٨٧ | |
| ٩ | توفير الهيكلية التنظيمية التي تدعم التنافسية وتحقق رصيذا تنافسيا مرتفعا في مؤشرات التصنيفات الدولية للجامعات. | ٣ | %٣ | ٢٠ | %٨٧ | ٠.٨٧ | |
| ١٠ | تبني سياسات تعليمية وأكاديمية وبحثية تدعم التوجهات نحو التنافسية العالمية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٤ | %٤ | ١٩ | %٨٢.٦ | ٠.٨٢ | |
| ١١ | الاهتمام بالعنصر البشري العامل في هذه الجامعات من هيئة تدريس ومساعدى باحثين وفنيين وإداريين. | ٤ | %٤ | ١٩ | %٨٢.٦ | ٠.٨٢ | |
| ١٢ | إنشاء مجلس رقمي لإدارة تداعيات تطبيقات الثورة الصناعية الرابعة المستحدثة على الجامعات والمجتمع المحلي؛ من أجل تعزيز التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٤ | %٤ | ١٩ | %٨٢.٦ | ٠.٨٢ | |
| ١٣ | التوأمة مع الجامعات ذات القيمة العلمية والأكاديمية والبحثية الرفيعة على المستوى العالمي. | ٤ | %٤ | ١٩ | %٨٢.٦ | ٠.٨٢ | |
| ١٤ | إعادة هيكلية البنية التحتية والموارد البشرية بالجامعات بما يجعلها أكثر فاعلية في تحقيق المخرجات المستهدفة التي تتواءم مع تحديات المستقبل وسوق العمل الدولي لتعزيز التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٤ | %٤ | ١٩ | %٨٢.٦ | ٠.٨٢ | |

١- عبارات حصلت على موافقة الخبراء بنسبة من ٩٠% إلى ٨٠% في الجولة الثانية، وتم إعادة تقييمها في الجولة الثالثة، وحصلت على موافقة الخبراء بنسبة ٩٠% فأكثر، وعددها (٦) عبارات وتم قبولها، وتُمثّل نسبة (٤٢.٨%) من عبارات الجولة الثالثة؛ ويوضح الجدول رقم (٤-٧) هذه العبارات وتكراراتها ونسبها ومتوسطها الحسابي.

جدول (٤-٧) المتطلبات اللازم توافرها لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية في الجولة الثالثة، والتي حصلت على موافقة الخبراء بنسبة ٩٠% فأكثر وتم قبولها.

| م | العبارة | الموافقة على العبارة | | | | النسبة |
|---|---|----------------------|------|----|-----|--------|
| | | نعم | | لا | | |
| | | ت | % | ت | % | |
| ١ | تبني سياسات تعليمية وأكاديمية وبحوثية تدعم التوجهات نحو التنافسية العالمية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٢٠ | ١٠٠% | - | - | ١٠٠% |
| ٢ | تحسين منظومة البحث العلمي لدعم وتحقيق التنافسية بين الجامعات في ضوء الجامعة الانفرادية. | ١٩ | ٩٥% | ١ | ٥% | ٩٥% |
| ٣ | مراجعة السياسات والأنظمة الإدارية التي من شأنها تعزيز الوصول لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ١٩ | ٩٥% | ١ | ٥% | ٩٥% |
| ٤ | بناء الشراكات المتعددة والتحالف مع الكيانات الحكومية والخاصة لدعم وتعزيز التنافسية عالمياً في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية. | ١٨ | ٩٠% | ٢ | ١٠% | ٩٠% |
| ٥ | توفير الهيكلة التنظيمية التي تدعم التنافسية وتحقق رصيذاً تنافسياً مرتفعاً في مؤشرات التصنيفات الدولية للجامعات. | ١٨ | ٩٠% | ٢ | ١٠% | ٩٠% |
| ٦ | التوأمة مع الجامعات ذات القيمة العلمية والأكاديمية والبحثية الرفيعة على المستوى العالمي. | ١٨ | ٩٠% | ٢ | ١٠% | ٩٠% |

٢- عبارات حصلت على موافقة الخبراء بنسبة من ٨٠% إلى أقل من ٩٠% في الجولة الثانية، وتم إعادة تقويمها في الجولة الثالثة وحصلت على موافقة الخبراء بنسبة ٨٠% إلى أقل من ٩٠% وعددها (٨) عبارات كما في الجدول، وتم استبعادها، وتُمثّل نسبة (٥٧%) من عبارات الجولة الثالثة.

جدول (٤-٨): المتطلبات اللازمة توافرها لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية في الجولة الثالثة، والتي حصلت على موافقة الخبراء بنسبة أقل من ٩٠% وتم استبعادها.

| م | العبرة | الموافقة على العبارة | | | | النسبة |
|---|---|----------------------|-----|-----|-----|--------|
| | | لا | | نعم | | |
| | | ت | % | ت | % | |
| ١ | زيادة التعاون مع الأطراف المعنية الخارجية من خلال مشاركة عدد أكبر من الممثلين في المجالس الاستشارية واتخاذ القرارات المتعلقة بالابتكار وريادة الأعمال. | ٣ | ١٥% | ١٧ | ٨٥% | ٨٥% |
| ٢ | الاهتمام بالعنصر البشري العامل في هذه الجامعات من هيئة تدريس ومساعدى باحثين وفنيين وإداريين. | ٣ | ١٥% | ١٧ | ٨٥% | ٨٥% |
| ٣ | استقطاب الكوادر البشرية ذوي المهارات العالية على المستوى الإداري والأكاديمي. | ٤ | ٢٠% | ١٦ | ٨٠% | ٨٠% |
| ٤ | إعادة هيكلة البنية التحتية والموارد البشرية بالجامعات بما يجعلها أكثر فاعلية في تحقيق المخرجات المستهدفة التي تتواكب مع تحديات المستقبل وسوق العمل الدولي لتعزيز التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٤ | ٢٠% | ١٦ | ٨٠% | ٨٠% |
| ٥ | إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه الجامعة لتحقيق الأهداف للوصول للتنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٥ | ٢٥% | ١٥ | ٧٥% | ٧٥% |
| ٦ | استقطاب كفاءات عالمية لتطوير منظومة الإبداع والابتكار لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٦ | ٣٠% | ١٤ | ٧٠% | ٧٠% |
| ٧ | إنشاء مجلس رقمي لإدارة تداعيات تطبيقات الثورة الصناعية الرابعة المستحدثة على الجامعات والمجتمع المحلي؛ من أجل تعزيز التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٦ | ٣٠% | ١٤ | ٧٠% | ٧٠% |
| ٨ | إقناع القيادات العليا في الجامعة بتفاصيل تحويل برامج الجامعة إلى برامج تتفق مع متطلبات الجامعة الانفرادية لتحقيق التنافسية. | ٧ | ٣٥% | ١٣ | ٦٥% | ٦٥% |

- مجموع العبارات التي حصلت على نسبة موافقة فأكثر هي (٤٦) عبارة موزعة كالتالي:
- تم قبول (٤٠) عبارة في الجولة الثانية؛ لحصولها على نسبة موافقة من الخبراء ٩٠% فأكثر.
 - تم قبول (٦) عبارة في الجولة الثالثة؛ لحصولها على نسبة موافقة من الخبراء ٩٠% فأكثر.
- ملخص تحليل نتائج الخبراء حول مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعويّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة:
- مجموع العبارات (وهي مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعويّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة) التي ذكرها الخبراء في الجولة الأولى هي (٥٥) عبارة.
 - مجموع العبارات التي حصلت على موافقة الخبراء بنسبة ٩٠% فأكثر وتم قبولها في الجولتين الثانية والثالثة هي (٤٦) عبارة، وكانت موزعة كالآتي:
 - تم قبول (٤٠) عبارة في الجولة الثانية؛ لحصولها على نسبة موافقة من الخبراء ٩٠% فأكثر.
 - تم قبول (٦) عبارات في الجولة الثالثة؛ لحصولها على نسبة موافقة من الخبراء ٩٠% فأكثر.
 - نتائج المتطلّبات التي تم قبولها مُرتبّةً حسب التّسبب المئويّة لدرجة موافقة الخبراء من الأعلى إلى الأدنى كما في الجدول التالي:

جدول (٤-٩): مُتطلبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعوديّة في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة، التي حصلت على موافقة الخبراء بنسبة ٩٠% فأكثر وتم قبوله ا في الجولتين الأولى والثالثة، هي (٤٦) عبارة.

| م | العبارة | النسبة |
|----|--|--------|
| ١ | وجود برامج ومقررات تدعم الابتكار والإبداع لتحقيق التنافسيّة في ضوء الجامعة الانفراديّة. | ١٠٠% |
| ٢ | إعادة هيكلة/ تهيئة بنية تحتية داعمة (أبنية، بيئة، مناخ، أنظمة تقنية) للجامعات كمتطلب لتحقيق التنافسيّة في ضوء الجامعة الانفراديّة. | ١٠٠% |
| ٣ | بناء شراكات واسعة متنوعة مع الجامعات الانفراديّة العالميّة، والاستفادة من خبراتها. | ١٠٠% |
| ٤ | تبني ثقافة الرشاقة التنظيميّة لتسريع وتيرة العمل وتعزيز الابتكار وتحقيق الاستجابة السريعة والمرونة في التحوّل. | ١٠٠% |
| ٥ | مواكبة التجارب العالميّة الناجحة والمستجدات في هذا المجال وفق سياسات الدولة التعليميّة، وبما يسهم في تعزيز هذه التوجهات محلياً وُحَقّق الغايات المنشودة. | ١٠٠% |
| ٦ | أتمتة العمليات الإداريّة والتعليم والبحث العلمي بالجامعات لمواكبة مُتطلبات مهارات المستقبل وتعزيز التنافسيّة في ضوء الجامعة الانفراديّة. | ١٠٠% |
| ٧ | تبني سياسات تعليميّة وأكاديميّة وبحثيّة تدعم التوجهات نحو التنافسيّة العالميّة في ضوء الجامعة الانفراديّة. | ١٠٠% |
| ٨ | وجود شراكات عالميّة لدعم الابتكار والإبداع لتحقيق التنافسيّة في ضوء الجامعة الانفراديّة. | ٩٥.٧% |
| ٩ | إقامة المؤتمرات والدورات التدريبية لتوضيح فلسفة الجامعة الانفراديّة. | ٩٥.٧% |
| ١٠ | بناء لوائح وأنظمة داعمة لصيغة الجامعة الانفراديّة المعززة للتنافسيّة. | ٩٥.٧% |
| ١١ | مراجعة الخطط والبرامج الأكاديميّة لدعم صيغة الجامعة الانفراديّة من أجل تحقيق التنافسيّة في ضوء فلسفتها. | ٩٥.٧% |
| ١٢ | إعداد خطة استراتيجية لريادة الأعمال بالجامعات على المستوى الوطني لتحقيق التنافسيّة في ضوء الجامعة الانفراديّة. | ٩٥.٧% |
| ١٣ | بناء منظومة تمويل ذاتي، ودعم الاستثمار في الابتكار، وكذلك دعم حاضنات الأعمال والشركات الناشئة لتحقيق التنافسيّة في ضوء الجامعة الانفراديّة. | ٩٥.٧% |
| ١٤ | تبني المرونة التنظيميّة والتي تتناسب مع أهداف الجامعة الانفراديّة. | ٩٥.٧% |

| | | |
|----|--|-------|
| ١٥ | تحول الجامعات نحو الإنتاجية والشراكة مع قطاعات الأعمال كمتطلب لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | %٩٥.٧ |
| ١٦ | أن تكون البرامج الجامعية والمراكز البحثية متوافقة وملبية لمتطلبات سوق العمل وفق المعايير العالمية. | %٩٥.٧ |
| ١٧ | تهيئة أعضاء هيئة التدريس وتدريبهم على التحول للجامعة الانفرادية وإكسابهم المرونة من خلال الدورات وورش العمل. | %٩٥.٧ |
| ١٨ | استخدام الإبداع والابتكار والتميز المؤسسي في التعليم من أجل تحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | %٩٥.٧ |
| ١٩ | خلق ميزة تنافسية للجامعة تختلف بها عن الجامعات المنافسة تتوافق مع فلسفة الجامعة الانفرادية. | %٩٥.٧ |
| ٢٠ | بناء عقلية تنافسية في الجامعة وبناء منظومة قيم ومبادئ تدعم التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | %٩٥.٧ |
| ٢١ | توظيف تطبيقات الثورة الصناعية الرابعة كإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، والبيانات الضخمة؛ لتفعيل مشاركة الأطراف المعنية في القيادة والحكومة بالمرحلة الجامعية بدءًا من التخطيط ومرورًا بالمتابعة وانتهاءً بالتقويم كمتطلب لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | %٩٥.٧ |
| ٢٢ | توفير التمويل الكافي للتطوير بما يتناسب مع صياغة الجامعة الانفرادية. | %٩٥.٧ |
| ٢٣ | امتلاك الجامعات لرؤية استراتيجية تنافسية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية. | %٩٥.٧ |
| ٢٤ | تحسين منظومة البحث العلمي لدعم وتحقيق التنافسية بين الجامعات في ضوء الجامعة الانفرادية. | %٩٥ |
| ٢٥ | مراجعة السياسات والأنظمة الإدارية التي من شأنها تعزيز الوصول لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | %٩٥ |
| ٢٦ | نشر ثقافة الجامعة الانفرادية بين أفراد المجتمع الجامعي. | %٩١.٣ |
| ٢٧ | عقد دورات وندوات وورش عمل لتحويل البرامج التقليدية إلى برامج إبداعية تتناسب مع فلسفة الجامعة الانفرادية. | %٩١.٣ |
| ٢٨ | الشراكة مع مؤسسات المجتمع لاستثمار العقول البشرية ودعم الابتكار والطلاب الموهوبين وتطوير قدراتهم كمتطلب لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | %٩١.٣ |
| ٢٩ | تبني أنماط جديدة من الإدارة تتوافق وسياسة الجامعة الانفرادية لتحقيق التنافسية. | %٩١.٣ |
| ٣٠ | التسويق لبرامج الجامعة الانفرادية من خلال التواصل مع الجهات المعنية. | %٩١.٣ |
| ٣١ | التوسع في تصميم البرامج المزوجة مع الجامعات العالمية للاستفادة من خبرتها في هذا المجال. | %٩١.٣ |
| ٣٢ | التوسع في الشراكات البحثية مع جامعات عالمية والأخذ بمعايير الجودة كمتطلب | %٩١.٣ |

| | | |
|----|--|-------|
| | لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | |
| ٣٣ | بناء استراتيجيات قصيرة المدى تُحقق مستهدفات قريبة تساعد على مواكبة التغيرات المتسارعة. | %٩١.٣ |
| ٣٤ | استحداث إدارة خاصة بمتطلبات وأهداف التنافسية والجامعة الانفرادية بوزارة التعليم، معنية بالتنسيق والإشراف، ووضع الأطر التشريعية من ضوابط وآليات وقواعد، ووضع الخطط الاستراتيجية، واستحداث آليات جديدة لدعم الرؤى المستقبلية لتحقيق أعلى معدلات التنافسية. | %٩١.٣ |
| ٣٥ | توفير آليات ضمان جودة الخطط الاستراتيجية لتحقيق التنافسية والجامعة الانفرادية؛ لضمان سلامة التطبيق، وتقويم الأداء؛ للكشف عن مدى فعاليتها، ولدعم اتخاذ القرارات. | %٩١.٣ |
| ٣٦ | تبني معايير الجودة وأداء الأعمال بطريقة صحيحة وتقليل الأخطاء قدر الإمكان، ووضع معايير الكفاءة والفاعلية للمكونات المادية والبشرية على حدٍ سواء. | %٩١.٣ |
| ٣٧ | تطوير البيئة التعليمية بالجامعات بحيث تكون أكثر مرونة وقدرة على إتاحة تعليم غير مُقيّد بزمان تقديمه أو بمكان تلقّيه بما يتوافق مع فلسفة الجامعة الانفرادية. | %٩١.٣ |
| ٣٨ | تحديث السياسة العامة للتعليم العالي في الجامعات السعودية وتبني فلسفة الجامعة الانفرادية وتوجيه عملياتها نحو التمثيل العالمي والتنافسية الدولية. | %٩١.٣ |
| ٣٩ | توفير بيئة أكاديمية جاذبة مناسبة لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | %٩١.٣ |
| ٤٠ | إنشاء وحدة متخصصة لريادة الأعمال في كل جامعة لإدارة الأنشطة الريادية وتنمية روح الابتكار والمبادرة بالتعاون مع الكليات. | %٩١.٣ |
| ٤١ | دعم ممارسات التميز المؤسسي والريادة من خلال وجود وحدة أو إدارة الابتكار. | %٩١.٣ |
| ٤٢ | إضافة مُتطلبات مهمة أخرى، مثل: مُتطلبات تنمية رأس المال الفكري بالجامعات السعودية، ومتطلبات تتعلق بالتدويل والتعاون الدولي؛ كمتطلبات لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | %٩١.٣ |
| ٤٣ | إثراء ودعم التخصصات الأكاديمية بالمهارات العملية التي تُناسب سوق العمل لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | %٩١.٣ |
| ٤٤ | بناء الشراكات المتعددة والتحالف مع الكيانات الحكومية والخاصة لدعم وتعزيز التنافسية عالمياً في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية. | %٩٠ |
| ٤٥ | توفير الهيكلة التنظيمية التي تدعم التنافسية وتُحقق رصيذاً تنافسياً مرتفعاً في مؤشرات التصنيفات الدولية للجامعات. | %٩٠ |
| ٤٦ | التوأمة مع الجامعات ذات القيمة العلمية والأكاديمية والبحثية الرفيعة على المستوى العالمي. | %٩٠ |

نستنتج من الجدول أنه تمت موافقة الخبراء بنسبة ٩٠% فأكثر على (٤٦) عبارة من عبارات مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة، وتم قبولها كالاتي:

١. حصلت (٧) عبارات من عبارات "مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة" على موافقة الخبراء بنسبة ١٠٠%.
 ٢. حصلت (١٦) عبارة من عبارات "مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة" على موافقة الخبراء بنسبة ٩٥.٧%.
 ٣. حصلت عبارتان اثنتان من عبارات "مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة" على موافقة الخبراء بنسبة ٩٥%.
 ٤. حصلت (١٨) عبارة من عبارات "مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة" على موافقة الخبراء بنسبة ٩١.٣%.
 ٥. حصلت (٣) عبارات من عبارات "مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة" على موافقة الخبراء بنسبة ٩٠%.
- بعد تحليل الجولات الثلاث والوصول إلى درجة اتفاق بين الخبراء على مُتطلّبات تطوير التنافسيّة بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفراديّة الموضحة في الجدول السابق وعددها (٤٦)؛ قامت الباحثة بتصنيف هذه المتطلّبات إلى (٥) محاور حسب طبيعة هذه المتطلّبات، وهي:
- ١-متطلّبات تشريعيّة تنظيميّة: وتشتمل على (٢٣) عبارة، كما هو موضح في الجدول رقم (٤-١٠):

جدول (٤-١٠): المتطلبات التشريعية التنظيمية لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية.

| م | العبارة | النسبة |
|----|--|--------|
| ١ | وجود برامج ومقررات تدعم الابتكار والإبداع لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | %١٠٠ |
| ٢ | تبني ثقافة الرشاقة التنظيمية لتسريع وتيرة العمل وتعزيز الابتكار وتحقيق الاستجابة السريعة والمرونة في التحول. | %١٠٠ |
| ٣ | تبني سياسات تعليمية وأكاديمية وبحثية تدعم التوجهات نحو التنافسية العالمية في ضوء الجامعة الانفرادية. | %١٠٠ |
| ٤ | إقامة المؤتمرات والدورات التدريبية لتوضيح فلسفة الجامعة الانفرادية. | %٩٥.٧ |
| ٥ | بناء لوائح وأنظمة داعمة لصيغة الجامعة الانفرادية المعززة للتنافسية. | %٩٥.٧ |
| ٦ | مراجعة الخطط والبرامج الأكاديمية لدعم صيغة الجامعة الانفرادية من أجل تحقيق التنافسية في ضوء فلسفتها. | %٩٥.٧ |
| ٧ | إعداد خطة استراتيجية لريادة الأعمال بالجامعات على المستوى الوطني لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | %٩٥.٧ |
| ٨ | تبني المرونة التنظيمية والتي تتناسب مع أهداف الجامعة الانفرادية. | %٩٥.٧ |
| ٩ | خلق ميزة تنافسية للجامعة تختلف بها عن الجامعات المنافسة تتوافق مع فلسفة الجامعة الانفرادية. | %٩٥.٧ |
| ١٠ | بناء عقلية تنافسية في الجامعة وبناء منظومة قيم ومبادئ تدعم التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | %٩٥.٧ |
| ١١ | توظيف تطبيقات الثورة الصناعية الرابعة كإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، والبيانات الضخمة؛ لتفعيل مشاركة الأطراف المعنية في القيادة والحكومة بالمرحلة الجامعية بدءاً من التخطيط ومروراً بالمتابعة وانتهاءً بالتقويم كمتطلب لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | %٩٥.٧ |
| ١٢ | امتلاك الجامعات لرؤية استراتيجية تنافسية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية. | %٩٥.٧ |
| ١٣ | مراجعة السياسات والأنظمة الإدارية التي من شأنها تعزيز الوصول لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | %٩٥ |
| ١٤ | نشر ثقافة الجامعة الانفرادية بين أفراد المجتمع الجامعي. | %٩١.٣ |
| ١٥ | تبني أنماط جديدة من الإدارة تتوافق وسياسة الجامعة الانفرادية لتحقيق التنافسية. | %٩١.٣ |

| النسبة | العبارة | م |
|--------|--|----|
| %٩١.٣ | بناء استراتيجيات قصيرة المدى تُحقِّق مستهدفات قريبة تساعد على مواكبة التغيرات المتسارعة. | ١٦ |
| %٩١.٣ | استحداث إدارة خاصة بمتطلبات وأهداف التنافسيَّة والجامعة الانفراديَّة بوزارة التعليم، معنية بالتنسيق والإشراف، ووَضَع الأطر التشريعيَّة من ضوابط وآليات وقواعد، ووَضَع الخطط الاستراتيجية، واستحداث آليات جديدة لدعم الرؤى المستقبلية لتحقيق أعلى معدلات التنافسيَّة. | ١٧ |
| %٩١.٣ | توفير آليات ضمان جودة الخطط الاستراتيجية لتحقيق التنافسيَّة والجامعة الانفراديَّة؛ لضمان سلامة التطبيق، وتقويم الأداء؛ للكشف عن مدى فعاليتها، ولدعم اتخاذ القرارات. | ١٨ |
| %٩١.٣ | تبني معايير الجودة وأداء الأعمال بطريقة صحيحة وتقليل الأخطاء قدر الإمكان، ووَضَع معايير الكفاءة والفاعليَّة للمكونات الماديَّة والبشريَّة على حدِّ سواء. | ١٩ |
| %٩١.٣ | تحديث السياسة العامة للتعليم العالي في الجامعات السعودية وتبني فلسفة الجامعة الانفراديَّة وتوجيه عملياتها نحو التمثيل العالمي والتنافسيَّة الدوليَّة. | ٢٠ |
| %٩١.٣ | دعم ممارسات التميَّز المؤسسي والريادة من خلال وجود وحدة أو إدارة الابتكار. | ٢١ |
| %٩٠ | توفير الهيكله التنظيميَّة التي تدعم التنافسيَّة وُحَقِّق رصيذاً تنافسياً مرتفعاً في مؤشرات التصنيفات الدوليَّة للجامعات. | ٢٢ |
| %٩٠ | التوأمة مع الجامعات ذات القيمة العلميَّة والأكاديميَّة والبحثيَّة الرفيعة على المستوى العالمي. | ٢٣ |

٢-متطلبات مادية: وتشتمل على (٤) عبارات، كما هو موضح في الجدول رقم (٤) -

(١١):

جدول (٤-١١): المتطلبات المادية لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء
فلسفة الجامعة الانفرادية.

| م | العبارة | النسبة |
|---|---|--------|
| ١ | إعادة هيكلة/ تهيئة بنية تحتية داعمة (أبنية، بيئة، مناخ، أنظمة تقنية) للجامعات كمتطلب لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ١٠٠% |
| ٢ | بناء منظومة تمويل ذاتي ودعم الاستثمار في الابتكار وكذلك دعم حاضنات الأعمال والشركات الناشئة لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٩٥.٧% |
| ٣ | توفير التمويل الكافي للتطوير بما يتناسب مع صياغة الجامعة الانفرادية. | ٩٥.٧% |
| ٤ | التسويق لبرامج الجامعة الانفرادية من خلال التواصل مع الجهات المعنية. | ٩١.٣% |

٣-متطلبات بشرية: وتشتمل على عبارتين، كما هو موضح في الجدول رقم (٤-١٢):
جدول (٤-١٢): المتطلبات البشرية لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء
فلسفة الجامعة الانفرادية.

| م | العبارة | النسبة |
|---|--|--------|
| ١ | تهيئة أعضاء هيئة التدريس وتدريبهم على التحول للجامعة الانفرادية وإكسابهم المرونة من خلال الدورات وورش العمل. | ٩٥.٧% |
| ٢ | عقد دورات وندوات وورش عمل لتحويل البرامج التقليدية إلى برامج إبداعية تتناسب مع فلسفة الجامعة الانفرادية. | ٩١.٣% |

٤-متطلبات أكاديمية: وتشتمل على (١٠) عبارات، كما هو موضح في الجدول رقم (٤-١٣):

جدول (٤-١٣): المتطلبات الأكاديمية لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية.

| النسبة | العبرة | م |
|--------|--|----|
| ١٠٠% | أتمتة العمليات الإدارية والتعليم والبحث العلمي بالجامعات لمواكبة متطلبات مهارات المستقبل وتعزيز التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ١ |
| ٩٥.٧% | أن تكون البرامج الجامعية والمراكز البحثية متوافقة وملمية لمتطلبات سوق العمل وفق المعايير العالمية. | ٢ |
| ٩٥.٧% | استخدام الإبداع والابتكار والتميز المؤسسي في التعليم؛ من أجل تحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٣ |
| ٩٥% | تحسين منظومة البحث العلمي لدعم وتحقيق التنافسية بين الجامعات في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٤ |
| ٩١.٣% | التوسع في تصميم البرامج المزدوجة مع الجامعات العالمية للاستفادة من خبرتها في هذا المجال. | ٥ |
| ٩١.٣% | تطوير البيئة التعليمية بالجامعات بحيث تكون أكثر مرونة وقدرة على إتاحة تعليم غير مُقيّد بزمان تقديمه أو بمكان تلقّيه بما يتوافق مع فلسفة الجامعة الانفرادية. | ٦ |
| ٩١.٣% | توفير بيئة أكاديمية جاذبة مناسبة لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٧ |
| ٩١.٣% | إنشاء وحدة متخصصة لريادة الأعمال في كل جامعة لإدارة الأنشطة الريادية وتنمية روح الابتكار والمبادرة بالتعاون مع الكليات. | ٨ |
| ٩١.٣% | إضافة متطلبات مهمة أخرى، مثل: متطلبات تنمية رأس المال الفكري بالجامعات السعودية، ومتطلبات تتعلق بالتدويل والتعاون الدولي؛ كمتطلبات لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٩ |
| ٩١.٣% | إثراء ودعم التخصصات الأكاديمية بالمهارات العملية التي تناسب سوق العمل لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ١٠ |

٥-متطلبات تشاركية: وتشتمل على (٧) عبارات، كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٤)

: (١٤)

جدول (٤-١٤): المتطلبات التشاركية لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية.

| النسبة | العبارة | م |
|--------|--|---|
| ١٠٠% | بناء شراكات واسعة متنوعة مع الجامعات الانفرادية العالمية، والاستفادة من خبراتها. | ١ |
| ١٠٠% | مواكبة التجارب العالمية الناجحة والمستجدات في هذا المجال وفق سياسات الدولة التعليمية، وبما يسهم في تعزيز هذه التوجهات محلياً ويحقق الغايات المنشودة. | ٢ |
| ٩٥.٧% | وجود شراكات عالمية لدعم الابتكار والإبداع لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٣ |
| ٩٥.٧% | تحول الجامعات نحو الإنتاجية والشراكة مع قطاعات الأعمال كمتطلب لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٤ |
| ٩١.٣% | الشراكة مع مؤسسات المجتمع لاستثمار العقول البشرية ودعم الابتكار والطلاب الموهوبين وتطوير قدراتهم كمتطلب لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٥ |
| ٩١.٣% | التوسع في الشراكات البحثية مع جامعات عالمية والأخذ بمعايير الجودة كمتطلب لتحقيق التنافسية في ضوء الجامعة الانفرادية. | ٦ |
| ٩٠% | بناء الشراكات المتعددة والتحالف مع الكيانات الحكومية والخاصة لدعم وتعزيز التنافسية عالمياً في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية. | ٧ |

ومن خلال تطبيق أسلوب دلفاي بتقديم استبانة من ثلاث جولات لخبراء التربية لخصر (متطلبات لتطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية)، وبعد حساب نسبة الموافقة لكل عبارة وترتيب توصيات الدراسة:

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الباحثة بما يلي:
١. التعاون مع الخبراء والجامعات الانفرادية حول العالم لتطوير التنافسية في الجامعات، وتقديم الخطط والمقترحات ومناقشة المشكلات البحثية وحلولها، وتبادل الخبرات في المجالات الريادية للجامعة الانفرادية.
 ٢. إعادة هيكلة المناهج والمقررات الدراسية لتكون مواكبة للتطورات والتغيرات المعاصرة من أجل تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية، والعمل على تدويلها وخاصة المرتبطة بمجالات العلوم

- والتكنولوجيا؛ لتواكب الاتجاه العالمي في التعليم والإبداع والابتكار وريادة الأعمال.
٣. تحويل دور الجامعات من التركيز على التعليم للتوظيف إلى التركيز على مبدأ التعلم من أجل تكوين وإيجاد فرص عمل.
٤. الاهتمام بعقد الندوات والمؤتمرات وورش العمل المتخصصة في الجامعة الانفرادية؛ لتوضيح فلسفة الجامعة ودورها في تطوير التنافسية للجامعات السعودية في ضوءها.
٥. الاهتمام بتطوير البنية التحتية للجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية؛ مما يحقق التنافسية بينها.
٦. إنشاء الحاضنات التكنولوجية وحاضنات الإبداع داخل الجامعات من أجل الاهتمام بالمشاريع الابتكارية وتحويلها إلى منتجات.
٧. إعداد المخرجات لتكون مخرجات ريادية تمتلك المعارف والمهارات والقيم الريادية التي تمكنها من الحصول على فرص عمل.
٨. عقد دورات تدريبية ومحاضرات وندوات لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية حول فلسفة الجامعة الانفرادية لرفع درجة وعيهم تجاهها.
٩. ضرورة توفير دعم مالي كافٍ للجامعات السعودية لتمويل برامج وأنشطة الجامعة الانفرادية من أجل تطوير التنافسية بين الجامعات في ضوء فلسفتها.
١٠. وضع مجموعة من الاستراتيجيات لمواجهة معوقات تطوير التنافسية بين الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية.

مقترحات الدراسة

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، تُقدّم الباحثة بعض المقترحات، وتأمل أن تُسهم في إثراء الميدان التربوي في ذلك المجال:

١. تصوّر مقترح لتطوير جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء خبرة الجامعة الانفرادية الأمريكية.
٢. رؤية مستقبلية لدعم استقلالية الجامعات السعودية وتطوير قدراتها على تنوع مصادر تمويلها في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية.
٣. إجراء دراسة مقارنة بين الدول التي يُوجد بها الجامعة الانفرادية وكيفية الاستفادة منها في المملكة العربية السعودية.
٤. استراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة الانفرادية.

المراجع العربية

١. البدراني، بدر سالم. (٢٠٢٢م). التنافسيّة العالميّة لمؤسسات التعليم العالي. مسترجع من: التنافسيّة العالميّة لمؤسسات التعليم العالي - صحيفة مال (maaal.com)
٢. أبو عاصي، هشام عبد العزيز يوسف. (٢٠٢٠م). تصوّر مقترح لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسيّة للجامعات. مجلة التربية، (١٨٧)٤، ص ٣١٠-١٥٧.
٣. عبد المهدي، محمد عشري حسن. (٢٠٠٦م). مناهج ومؤشرات القدرة التنافسيّة للجامعات العربيّة. مؤتمر القدرة التنافسيّة للجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي. جامعة حلوان، ٧ - ٩ مايو ٢٠٠٦م.
٤. الجفالي، عبد الله. (٢٠١٩م). كرسي أبحاث المستقبل فوق العادة وانفراديّة الرؤية الثالثة. جامعة الملك سعود، ص ١
٥. حاضري، حسام. (٢٠٢٠م). استشراف المستقبل (١١) الانفراديّة ومستقبل فوق العادة. مسترجع من: استشراف المستقبل (١١) الانفراديّة ومستقبل فوق العادة - مستقبلات الأمة (ummah-futures.net)
٦. القحطاني، منيرة محمد عبد الله؛ والحديثي، صالح سليمان محمد. (٢٠٢٠م). مستوى معرفة وممارسة مبادئ النظرية البنائية لدى معلمات العلوم بالمرحلة المتوسطة. مجلة كلية التربية /جامعة الأزهر، (١٨٥)١، ص ٤٨١-٥٢٧.
٧. القحطاني، سالم؛ آل مذهب، معدي محمد؛ العامري، أحمد سالم؛ العمر، بدران عبد الرحمن. (٢٠٠٤م). منهج البحث في العلوم السلوكية مع تطبيقات على SPSS. الرياض: شركة العبيكان للطباعة والنشر.
٨. قشقش، خالد أحمد عبد الحميد. (٢٠١٤م). إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسيّة: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإداريّة، جامعة الأزهر بغزة. فلسطين.
٩. الكعبي، سليمان محمد. (٢٠١٨م). موسوعة استشراف المستقبل. ط٢، الإمارات: قنديل للطباعة والنشر والتوزيع.
١٠. محمد، مديحة فخري محمود. (٢٠١٩م). تصوّر مقترح لترسيخ أخلاقيات الأعمال لرفع القدرة التنافسيّة للجامعات المصرية. المجلة التربويّة، (٦١)١، ص ٥٧٩-٦٣٨.

١١. المحمدي، سميرة دخيل دليم. (٢٠٢٠م). مُتطلّبات تحقيق الميزة التنافسيّة بجامعة تبوك في ضوء رؤية المملكة العربيّة السعوديّة ٢٠٣٠. رسالة ماجستير، كلية التربية والآداب، جامعة تبوك.
١٢. محمود، أشرف محمود أحمد؛ وأحمد، محمد جاد حسين. (٢٠١٦م). تحويل الجامعات المصرية إلى جامعات رياديّة في ضوء الاستفادة من خبرات جامعتي كامبريدج وسنغافورة الوطنية. مجلة التربية المقارنة والدوليّة، (٢)٦، صص ٣١٧-٥٠١.
١٣. محمود، أشرف؛ وعبد العليم، أحمد إبراهيم؛ والحارثي، فهد إبراهيم. (٢٠١١م). تصوّر مُقترح لجامعة الطائف الافتراضية في ضوء خبرات بعض الدول. مجلة الثقافة والتنمية. (٥٠)١، صص ٢٩٢-٢٠٦.
١٤. المركز الوطني للتنافسيّة. (٢٠٢٢م). تقرير التنافسيّة للربع الثاني من العام ٢٠٢٢م. تقرير الكتاب السنوي للتنافسيّة العالميّة (IMD) ٢٠٢٢م.
١٥. مطاوع، ضياء الدين محمد؛ وأبا الخيل، أمّنة بنت عبد العزيز؛ وإبراهيم، منى توكل السيد. (٢٠١٧م). تصوّر مُقترح لتفعيل الابتكار والإبداع وريادة الأعمال في برامج التجربة التكامليّة للجامعات الخليجيّة: دراسة مقدمة إلى مؤتمر "الجامعات ورؤية المستقبل .. ابتكار واستثمار"، جامعة المجمعة، المجمعة، في الفترة من ٣٠/٣-٤/٤/١٤٣٩هـ. ١٨-٢٠/١٢/٢٠١٧م.
١٦. محمد، سحر محمد علي و احمد ، علا عبد الرحيم و محمود، يوسف سيد. (٢٠١٧م). اعتماد برامج إعداد المعلم " تحديات وخيارات". مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية. (٧)١. صص ٢٤١-٢٧٦
١٧. المطير. عباس. (٢٠١٦م). التعليم العالي الأهلي بين الجودة والربحية. مسترجع من: [التعليم العالي الأهلي بين الجودة والربحية \(al-jazirah.com\)](http://al-jazirah.com)
١٨. الجفالي. (٢٠٢٠م). التقرير النهائي لهيئة الفضاء السعوديّة- مائة سنة من غزو الفضاء ١٩٣٠-٢٠٣٠ احتفالات المملكة، صص ١-٤٠.
١٩. وزارة التعليم. (١٤٤٤هـ). إحصائيات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعوديّة. مركز إحصائيات التعليم ودعم القرار.
٢٠. الحارث، فاطمة علي عبد الله. (٢٠١٦م). استراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعوديّة في ضوء مبادئ جامعة المستقبل. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك خالد.

المراجع الأجنبية

21. Didier Caroff.(2020).Singularity University: Analogies and Differences with Universities. Retrieved on: Singularity University: Analogies and Differences with Universities | by Didier Caroff | Medium



مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
<https://mkmgt.journals.ekb.eg>
المجلد (٩٠) يوليو ٢٠٢٤ م



-
22. R.Metz.(2009).At Singularity University , tech is seen as savior, AP Technology ,vol 1, pp 1-3
23. Mehdi Safaei.(2020). Investigating the Structure of Strategies in Developed Countries to Expand Entrepreneurship and Technology Acase study. Us Singularity University. 12(3), 571-578
24. Kulkarni, Nitish . (2015). "Singularity University Launches Accelerator To Seize Academia's Innovation Monopoly". Retrieved on: Singularity University Launches Accelerator To Seize Academia's Innovation Monopoly | TechCrunch.(30 September 2015). "Singularity University Launches Accelerator To Seize Academia's Innovation Monopoly".