

مجلة العلوم التربوية

مجلة علمية فصلية محكمة

العدد الثاني والعشرون

رجب ١٤٤١هـ

الجزء الثالث

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

متطلبات تحقيق الموامة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات
السعودية ورؤية (٢٠٣٠)

أ.د. فاطمة بنت عبدالله محمد البشر
قسم الإدارة والتخطيط التربوي - كلية التربية
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية



متطلبات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)

أ.د. فاطمة بنت عبدالله محمد البشر
قسم الإدارة والتخطيط التربوي - كلية التربية
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

تاريخ قبول البحث: ١٤٤٠ / ٣ / ١هـ

تاريخ تقديم البحث: ١٦ / ١٢ / ١٤٣٩هـ

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على متطلبات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي في الجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)، والتعرف على معوقات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي في الجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)، وتقديم آليات مقترحة للتغلب على معوقات المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠).

ولتحقيق أهداف الدراسة؛ أتبع الباحثة المنهج الوصفي، مستخدمةً استبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات، وقد طبقت على أفراد عينة الدراسة من أعضاء مجلس بعض الجامعات السعودية الممثلة، وبلغ عددهم (٢١٥) عضواً.

وخرجت الدراسة بعدد من النتائج، من أبرزها:

- أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة عالية على متطلبات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠).
- أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على معوقات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠).
- تقديم آليات مقترحة للتغلب على معوقات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي في الجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)، أهمها:
- عقد حلقات النقاش وورش العمل التي تستهدف زيادة الوعي بأهمية الاهتمام بمتطلبات التخطيط الإستراتيجي؛ لتحقيق رؤية (٢٠٣٠)، وتقبل تحقيق التحول المشود، وإحداث التغييرات الإستراتيجية المأمولة.
- عقد شراكات أكاديمية محلية ودولية لتأهيل خريجي الجامعة للعمل.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي، الجامعات السعودية، رؤية ٢٠٣٠.



المقدمة:

لقد أوّلت معظم المجتمعات المتقدّمة والنامية - على حدّ سواء - اهتماماً كبيراً بالتعليم بشكل عامّ، والتعليم العالي بشكل خاصّ، على اعتبار أنه الوسيلة الأمثل لتلبية حاجات المجتمع، من خلال توفير كوادِرَ بشرية تملك المهارات اللازمة لتحقيق التطوُّر المنشود.

وازدادت أهمية التخطيط الإستراتيجيّ في التعليم في ظلّ التطوُّرات والتغيّرات المتلاحقة، التي شهدتها المجتمع في شتّى المجالات؛ إذ انتقلت المنافسة التي تشهدها الأسواق العالمية إلى مؤسّسات التعليم العالي، لذا؛ بدأت في تحسين أدائها، وإعادة التفكير في إستراتيجيتها ونُظُمها الإدارية؛ للوصول إلى مستويات الأداء المطلوبة، ودخولها للمنافسة العالمية.

وانطلاقاً من هذا، فإن تطوير التعليم الجامعيّ يُعدُّ ضرورةً حتمية لا بديلَ لها؛ لتحقيق الأهداف المرجوة من أجل نقلها من الوضع الحاليّ إلى الوضع المأمول الذي يفي بمتطلّبات المستقبل، والدخول في المنافسة العالمية، ولا يمكن أن تتحقّق تلك الأهداف، ونتمكّن من الدخول للمنافسة العالمية، إلا بتبنيّ مناهج التخطيط العلميّ؛ إذ أعلنت المملكة العربية السعودية خُطّةً للتحوُّل الشامل تحت اسم (رؤية ٢٠٣٠)، التي حثّت على التغيّر إلى الأفضل في قطاع التعليم.

ويمثّل التخطيط الإستراتيجيّ للتعليم العالي في ظل رؤية (٢٠٣٠) أحدَ أهمّ النماذج الإدارية الحديثة للتطوير والتغيير الجامعيّ، الذي يمكن مؤسّسات التعليم العالي من تحقيق المنافسة في ظلّ التطوُّرات العالمية، وذلك عبْرَ

منجزات تربوية قادرة على سدّ الاحتياجات من جهة، والتطوير من جهة أخرى.

ويُعدُّ التخطيط الإستراتيجيُّ المسارَ الذي تختاره المؤسسات التعليمية التي تسترشد به؛ لتتطوّر نحو تحقيق أهدافها بعيدة المدى، وتعكس تميّزها عن غيرها من المؤسسات التعليمية. (محمد، ٢٠١١، ص ٩٢).

كما قامت وزارة التعليم بإجراء عملية تطوير شاملة لنظام التعليم العالي في المملكة، وذلك بتطوير خطة مستقبلية (آفاق)، والارتقاء بكفاءة نظام التعليم العالي، والكفاءة الداخلية، والمواءمة الخارجية، وتحديد احتياجات نظام التعليم العالي، وأنماطه، ونوعية مخرجاته، وأساليب تمويله، وتوسيع إلى تحديد الغايات المستقبلية، والأهداف المرحلية والإستراتيجية، ووضع الإستراتيجيات المطلوبة لصياغة مستقبل التعليم العالي باعتباره قطاعاً تنموياً مهماً، إضافةً إلى وضع آلية تسمح بأن تتبنّى مؤسسات التعليم العالي أسلوبَ التخطيط الإستراتيجيُّ؛ لمساندة عملية تطبيق الخطة المستقبلية. (الهاجري، ١٤٣٨هـ، ص ٢٨٣).

* * *

مشكلة الدراسة:

تضطلع الجامعات بوصفها قمة الهرم التعليمي بدور قياديٍّ ومسؤولة كبرى في تحقيق التنمية الشاملة بجميع جوانبها، إلا أن الجامعات في العالم العربي تواجه تحدياً كبيراً يتبلور في ضعف قدرتها على مواكبة التغيرات المتلاحقة في شتى الميادين بالمستوى المنشود؛ لافتقادها الكثير من العناصر؛ لأنها تعاني من ضعف التخطيط الذي يمثّل البعد الجوهري في الارتقاء بمستوى أداء المؤسسات، وتحقيق أهدافها (محمد، ٢٠١١، ص ١٧).

وقد أكدت العديد من الدراسات العلمية التي أُجريت حول الواقع الإداري في مؤسسات التعليم العالي بالعالم العربي، أن هذا الواقع يعاني من العديد من السلبيات، ومن أبرزها: المركزية، والبيروقراطية، وضعف التخطيط، وضعف الأداء والتنسيق بين المؤسسات التربوية المختلفة، إضافة إلى ضعف الإنتاجية والابتكار والإبداع. (حلس، ٢٠١٣، ص ١٣١).

والجامعات السعودية ليست بمعزل عن هذا الواقع؛ حيث تواجه عدّة تحديات إستراتيجية، أضعفت من قدرتها التنافسية، وأتضح ذلك بصورة واضحة عند ظهور نتائج تصنيف الجامعات عالمياً. (الشري، ١٤٣٥، ص ٥). كذلك فقد أشارت دراسة الكلثم وبادارنة (٢٠١١م) إلى وجود معوقات لتطبيق التخطيط الإستراتيجي في جامعة أم القرى، وأن أعلى هذه المعوقات هو الروتين والتعقيد الإداري في الجامعة، كما أشارت نتائج دراسة الحارثي (٢٠١١م) إلى ضرورة سعي كليات البنات في الجامعات السعودية إلى تبني منهجية التخطيط الإستراتيجي، وأكدت دراسة العوين (٢٠٠٦) على ضرورة مراجعة عمليات التخطيط الإستراتيجي للتعليم وتقويمها، وفي ضوء ذلك

يُتَّضح أن التعليم في الجامعات السعودية يعاني من مشكلات كثيرة، سببها التخطيط في التعليم.

وتوجد العديد من المبررات التي تؤكد حقيقة أن أخذ هذه المؤسسات التعليمية بالتخطيط الإستراتيجي سوف يساعدها على تحسين قدرتها التنافسية (الشري، ١٤٣٥، ص ٥).

لذا؛ فإن تطوير التخطيط الإستراتيجي للمواءمة مع رؤية (٢٠٣٠) في الجامعات السعودية، كقيل بأن يساعدها على مواجهة كثير من التحديات، كما أعادت (رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠) المسار الصحيح للجامعات السعودية، وستفرض الرؤية أحد أهدافها التعليمية بدخول خمس جامعات سعودية على الأقل ضمن أفضل (٢٠٠) جامعة عالمية، وهذا الهدف سيضع الجامعات مرةً أخرى على المسار الدولي لتطوير التعليم العالي في المملكة، وسيخلق تنافساً كبيراً بين الجامعات، ويخلق عدداً كبيراً من التوجّهات المستقبلية.

ومن منطلق مبادرات وزارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية إلى الاعتماد على التخطيط الإستراتيجي في مستوياتها الإدارية كافة، ومن ذلك الخطة الإستراتيجية العشرين للوزارة (١٤٣٠ - ١٤٤٠) ومشروع آفاق لتطوير التعليم العالي (وزارة التعليم العالي، ١٤٣٠، ص ١)، والتوصيات المقترحة التي خرجت بها الندوات والجلسات العلمية التي شهدتها مؤتمر " دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية (٢٠٣٠) " الذي نظّمته جامعة القصيم بمشاركة أكثر من (٢٥) جهة حكومية وأهلية، والتي أكّدت على ضرورة توجيه الخطط الإستراتيجية لتحقيق التوافق والمواءمة بين تلك الخطط

ومضامين الرؤية؛ فقد جاءت الدراسة الحالية بهدف التعرف على متطلبات تحقيق الموامة بين التخطيط الإستراتيجي ورؤية (٢٠٣٠).

أسئلة الدراسة:

س١: ما متطلبات تحقيق الموامة بين التخطيط الإستراتيجي في الجامعات السعودية، ورؤية (٢٠٣٠)، من وجهة نظر أعضاء مجلس الجامعات السعودية؟

س٢: ما معوقات تحقيق الموامة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية، ورؤية (٢٠٣٠)، من وجهة نظر أعضاء مجلس الجامعات السعودية؟

س٣: ما الآليات المقترحة للتغلب على معوقات تحقيق الموامة بين التخطيط الإستراتيجي في الجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

١- التعرف على متطلبات تحقيق الموامة بين التخطيط الإستراتيجي في الجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠).

٢- الكشف عن معوقات تحقيق الموامة بين التخطيط الإستراتيجي في الجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠).

٣- تقديم آليات مقترحة للتغلب على معوقات تحقيق الموامة بين التخطيط الإستراتيجي في الجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠).

أهمية الدراسة:

١ - تكمن أهمية هذه الدراسة فيما قدّمته من توصيات ورؤى يمكن أن تُترجم إلى واقع لتحقيق أهداف الجامعات، بما يتلاءم مع رؤية (٢٠٣٠) في المملكة العربية السعودية.

٢ - ستُفيد نتائج هذه الدراسة - إن شاء الله - القيادات العليا في إدارة الجامعات المعنّية بالتخطيط الإستراتيجي، من حيث توفير متطلبات التخطيط الإستراتيجي في ضوء رؤية (٢٠٣٠).

٣ - تبرز أهمية هذه الدراسة باستجابتها للتوصيات الصادرة عن مجموعة من الدراسات السابقة؛ كدراسة الهزاع (٢٠١٤م)، ودراسة الحارثي (٢٠١٠م)، والزامل (٢٠٠٩م)، ودراسة العوين (٢٠٠٦م)، التي أكّدت على ضرورة إجراء العديد من الدراسات التقييمية لواقع التخطيط الإستراتيجي وتطويره في التعليم العالي والعام.

٤ - تقديم أطر نظرية ستُثري المكتبات العربية في متطلبات تحقيق الموازنة بين التخطيط الإستراتيجي ورؤية (٢٠٣٠).

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي:

متطلبات تحقيق الموازنة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠).

الحدود الزمنية:

الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٣٩هـ.

الحدود المكانية :

تمَّ تطبيق هذه الدراسة على أعضاء مجلس الجامعة في : (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة أمّ القرى، جامعة الملك فيصل، جامعة طيبة، جامعة الحدود الشمالية، جامعة حائل).

مصطلحات الدراسة :

التخطيط الإستراتيجي : يعرف بأنه "تفكير إستراتيجي منظم، له مقوماته ومفاهيمه وتقنياته الفعّالة، ويستخدم المنهج العلمي لاستشراف متغيرات المستقبل، وتحليل بيئة المؤسسة داخلياً وخارجياً؛ للإفادة من الفرص المتاحة، ومواجهة التحديات القائمة والمتوقعة بصورة تمكّن من بناء إستراتيجيات قابلة للتنفيذ، مستمدة من البدائل والخيارات المطروحة؛ بُغية الوصول للأهداف الإستراتيجية للمؤسسات. (حسين، ٢٠٠٢، ص ١٧٠).

ويعرّف التخطيط الإستراتيجي في الجامعات إجرائياً في هذه الدراسة بأنه :
"طريقة علمية منظمة مدروسة، تقوم بها الجامعة؛ لدراسة الوضع الراهن؛ بهدف الوصول إلى المستقبل المنشود؛ للمواءمة مع رؤية (٢٠٣٠)".
تعريف رؤية (٢٠٣٠).

رؤية السعودية (٢٠٣٠): هي خطة إستراتيجية طويلة المدى للمملكة العربية السعودية، أعلن عنها في ٢٥ إبريل ٢٠١٦م، وترتكز على العمق العربي والإسلامي، والقوة الاستثمارية الرائدة، وأهمية الموقع الجغرافي الإستراتيجي، وتعتمد على ثلاثة محاور، هي: المجتمع الحيوي، والاقتصاد المُزدهر، والوطن الطموح. (vision(2030).gov.sa)

الإطار النظري:

١ - ماهية التخطيط الإستراتيجي:

يعرف التخطيط الإستراتيجي (strategic planning) بأنه "أسلوب إبداعي وابتكاري في التفكير؛ لتصميم المستقبل المرغوب فيه للمنظمة، ويتم ذلك بشكل معتمد، وبخطوات متعارفٍ عليها؛ لمواجهة تهديدات أو فرص بيئية، أخذًا في الحسبان نقاط الضعف ونقاط القوة الداخلية للمنظمة؛ سعيًا لتحقيق رؤية ورسالة وأهداف المنظمة. (إسراء، ٢٠٠٩، ص ١٥).

ويمكن أن نلاحظ من هذا التعريف أن التخطيط يعتمد على دراسة متأنية للمستقبل، من خلال تحديد العوامل المؤثرة في البيئة؛ لتحقيق أهداف المؤسسة.

أما القحطاني فيرى أن التخطيط الإستراتيجي نظام يقوم على التوافق؛ إذ عرفه بأنه "القدرة على التوقع والتوافق بين القدرات الذاتية للمؤسسة، والفرص المتاحة أو التهديدات الناشئة عن البيئة الخارجية" (٢٠١٠، ص ٨).

وركز بعض الباحثين في تعريف التخطيط الإستراتيجي في التعليم العالي على أنه "عملية تصمم بهدف تقديم المساعدة للجامعة في الحفاظ على أقصى اتساق ممكن لها، مع أهم عناصر البيئة التي يعمل بها، حيث تتكوّن هذه البيئة التي يعمل بها من النظام السياسي، والاجتماعي، والاقتصادي" (Roley, 1997, p.15).

في حين يرى رينير (Rainer) أن التخطيط الإستراتيجي عملية تستهدف موازنة الفرص البيئية مع الموارد المتاحة للجامعة؛ بهدف الوصول إلى وضع أفضل (1995, p.11).

بناءً على ما تم عرضه من تعاريفَ للتخطيط الإستراتيجي، يتّضح أن تعاريف التخطيط الإستراتيجي السابقة متنوّعة؛ لأنها تناولته من زوايا مختلفة، ويمكن أن نصل من خلالها إلى تعريف شامل للتخطيط الإستراتيجي في الجامعات، فيعرف بأنه "عملية رسمية يتم من خلالها صياغة تصوّر متكامل لمستقبل الجامعة، يتم من خلال عدّة عمليات تقوم على توقّعات البيئة الداخلية والخارجية؛ لتحقيق هذا المستقبل لبقائها وحيويتها واستمرارها على المدى الطويل".

٢- أهمية التخطيط الإستراتيجي في الجامعات:

إن للتخطيط الإستراتيجي في الجامعات أهمية كبيرة، ويمكن إنجازها فيما يلي:

١. تحديد إطار عامّ لتهيئة الاتجاه الذي يجب أن تسلكه الجامعة لتحقيق المستقبل المرغوب فيه.
٢. يهيئ التخطيط الإستراتيجي إطاراً عاماً لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة.
٣. ترشيد اتّخاذ القرارات في العملية الإدارية في الجامعة، وسيطرة الإدارة على الموارد المتاحة، وضبط عملية تخصيصها، وتعظيم العائد من استخدامها.
٤. رصد الإمكانيات الداخلية للجامعة، وما بها من نقاط قوّة، وأساليب وأدوات الإفادة منها، وما تعاني منه من نقاط ضعف، وسبل ومتطلّبات علاجها.
٥. يشجّع على العمل الجماعيّ لتحقيق رؤية ورسالة وأهداف الجامعة.

٦. يَهْدَفُ لإحداث التوافق بين الجامعة والبيئة المحيطة بها.
٧. يسمح التخطيط الإستراتيجي للجامعة بتحديد أولوياتها. (علي، ٢٠١٢، ص ٧٥٣).

٣. خصائص استخدام التخطيط الإستراتيجي في الجامعات :

١. يركّز التخطيط الإستراتيجي على البيئتين: الداخلية والخارجية، على حدّ سَوَاءٍ، ويعتمد على المعلومات الكميّة والنوعية معاً (محمد، ٢٠١٢، ص ٣٩٠).

٢. التخطيط الإستراتيجي يفترض أن مؤسّسات التعليم العالي نظام مفتوح يتأثر بالبيئة الخارجية.

٣. يركّز التخطيط الإستراتيجي على الابتكار والإبداع والحُدس. (شنودة، ٢٠١١، ص ١٢).

٤. من أبرز خصائص التخطيط الإستراتيجي المرونة؛ إذ يستطيع مواجهة الأحداث الطارئة عند التنفيذ.

٥. التخطيط الإستراتيجي جزء لا يتجزأ من إدارة المؤسّسة التعليمية.

٤- مراحل التخطيط الإستراتيجي في الجامعات :

تتكوّن عملية التخطيط من عدد من المراحل المتتابعة، والمترابطة، وذات التأثير فيما بينها، والتي تكوّن نظاماً متكاملًا لإعداد الخطط وتنفيذها، ومتابعتها، وتقويمها، وتتوقّف فعالية عملية التخطيط والخطط على محصّلة تفاعل هذه المراحل وفعاليتها.

ويمكن تحديد مراحل عملية التخطيط في المراحل العشر التالية:

١. تحليل وتوصيف البيئة الداخلية للجامعة: ويتعيّن تحليل وتوصيف إمكانيات وقدرات الجامعة، والتعرّف على ما لديها من نقاط قوّة، وأوجه ضعف.

٢. تحليل وتوصيف البيئة الخارجية للجامعة: وتتضمّن تحديد عناصر البيئة الخارجية، وتحليلها، وما بها من فرص، أو قيود وتهديدات.

٣. تحديد مهمّة ورسالة الجامعة: ويتضمن ذلك فلسفة الإدارة، وغايات الجامعة.

٤. صياغة السياسات: تحديد التوجّهات الأساسية التي تحكّم الأنشطة والإستراتيجية.

٥. تحديد الأهداف: سواءً الأهداف الأساسية العامّة، والمرحلة الفرعية.

٦. تحديد البدائل: ويتمّ ذلك في ضوء الأهداف والإمكانيات.

٧. تحديد الإستراتيجية: وذلك في ضوء خصائص وإمكانيات تحقيق الأهداف.

٨. التطوير التنظيمي: وذلك بتطوير الهياكل، والاختصاصات، والعلاقات.

٩. إدارة الأنشطة: وذلك بما يضمن تحقيق الأهداف.

١٠. متابعة الخطة: بما يحدّد مدى فاعلية الخطة في تحقيق الأهداف.

(الزامل، ٢٠٠٩، ص ٣٧ - ٣٨).

تعريف رؤية المملكة العربية السعودية المستقبلية (٢٠٣٠):

هي رؤية تبنّتها المملكة العربية السعودية تحت اسم " رؤية المملكة (٢٠٣٠)"; لتكون منهجاً وخريطة طريق للعمل الاقتصادي والتّنمويّ في

المملكة، وقد رَسَمَت الرؤية التوجُّهات والسياسات العامَّة للمملكة، والأهداف، والالتزامات الخاصَّة بها؛ لتكون المملكة نموذجاً رائداً على المستويات كافَّة، واشتملت الرؤية على عدد من الأهداف الإستراتيجية، والمستهدفات، والمؤشَّرات؛ لقياس النتائج، التي شارك في تحقيقها القطاع الخاصُّ والعامُّ، وأقرَّ مجلس الشؤون الاقتصادية والبحثية إطاراً فعَّالاً يُترجم الرؤية إلى برامج تحقق كل منها جزء من الأهداف الإستراتيجية (رؤية (٢٠٣٠)، ص ٤).

أهمية رؤية (٢٠٣٠):

تكتسب رؤية (٢٠٣٠) أهميَّتها من كونها خارطة طريق واضحة المعالم أُعدَّت لتسير بالمملكة نحو مستقبل مشرق في جميع المجالات التنموية، بما يمكِّن جميع مكوِّنات الدولة البشرية والمادية في الخمسَ عَشْرَةَ سنةً المقبلة من السير وفق خُطط مدروسة. (الجوهرة الفوزان، ١٤٣٨، ص ٨٥).

منطلقات ومرتكزات التعليم في رؤية (٢٠٣٠):

- ١- تصعيد خمس جامعات سعودية على الأقلُّ لتكون بين أفضل (٢٠٠) جامعة دولية.
- ٢- التركيز على فرص الابتعاث في التخصصات النوعية في الجامعات العالمية المرموقة.
- ٣- رفع جودة مخرجات التعليم.
- ٤- زيادة فاعلية البحث العلمي، وتفعيل مراكز البحث العلميِّ بالجامعات، وبناء شراكات مع القطاع الخاصِّ، وتقديم الاستشارات المختلفة للقطاعات العامَّة الحكومية والخاصَّة.

- ٥- تشجيع الإبداع والابتكار.
- ٦- تنمية الشراكة المجتمعية.
- ٧- سدُّ الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل.
- ٨- تطوير المعايير الوظيفية الخاصة بكل مسار تعليمي؛ وذلك استهدافاً لربط التعليم بالوظيفة.
- ٩- ترسيخ القيم الإيجابية في شخصيات الطلاب، عن طريق تطوير المنظومة التعليمية والتربوية، وتوفير تعليم قادر على بناء الشخصية.
- ١٠- إتاحة الفرصة لإعادة تأهيل الشباب، والمرونة في التنقل بين مختلف المسارات التعليمية.

أهم عناصر الرؤية في مجال التعليم:

- الهدف الإستراتيجيُّ: إتاحة خدمات التعليم لشرائح الطلاب كافةً.
الارتباط بأهداف الرؤية (٢٠٣٠):
- التعليم لشرائح الطلاب كافةً.
- ترسيخ القيم الإيجابية، وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن.
- تزويد المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة لمواءمة احتياجات سوق العمل المستقبلية.
- الهدف الإستراتيجيُّ: تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار.
الارتباط بأهداف (٢٠٣٠):
- ترسيخ القيم الإيجابية، وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن.

- تزويد المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة لاحتياجات سوق العمل.
- تنمية مهارات الشباب والاستفادة منها.
- الهدف الإستراتيجيُّ: تطوير المناهج وأساليب التعليم والتقويم.
- الهدف الإستراتيجيُّ: تعزيز القيم والمهارات الأساسية للطلبة.
- الهدف الإستراتيجيُّ: تعزيز قدرة نظام التعليم لتلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل.
- الهدف الإستراتيجيُّ: تنويع مصادر تمويل مبتكرة، وتحسين الكفاءات المالية بقطاع التعليم.
- الهدف الإستراتيجيُّ: رفع مشاركة القطاع الخاص في التعليم. (رؤية ٢٠٣٠، ص ٤٠).

مكاتب تحقيق رؤية (٢٠٣٠) في الجامعات السعودية:

١- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية:

تم إنشاء مكتب لإدارة المبادرات، مرتبطاً بنائب المشرف العام على برنامج التحوّل ووكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي، ويأتي إنشاء مكتب إدارة المبادرات انطلاقاً من حرص الجامعة على تحقيق رؤية (٢٠٣٠)، وإيجاد آليات عمل تنفيذية في إدارة المشاريع، ولحاجة العمل في المجال التنفيذي في إدارة المبادرات إلى تحقيق رؤية المملكة (٢٠٣٠)، وسعيًا إلى التميّز المؤسسيّ لتحقيق رؤية المملكة (٢٠٣٠).

تمثّل مكتب إدارة المبادرات من فريق متخصص لإدارة مبادرات الجامعة، يتولّى إدارة المهام التنفيذية والمتضمنة تحقيق أهداف الجهة المعتمدة، وإدارة

وقياس أدائها، والمشاركة في إعداد ميزانية المبادرات ضمن مشروع ميزانية الجهة، ومناقشتها مع الجهات ذات العلاقة، بالتنسيق مع مكتب تحقيق الرؤية بوزارة التعليم، بالإضافة للإشراف على بناء وتنفيذ وتقويم مبادرات الجامعة، ووضع أولويات تنفيذها ومواءمتها مع أهدافها الإستراتيجية، والتوصية بتسكين أو إعادة تسكين المبادرات، ومتابعة تخطيط وتنفيذ وإغلاق المشاريع حسب منهجية إدارة المشاريع المعتمدة في مكتب تحقيق الرؤية. (imamu.edu.sa,1439,p.11).

٢- جامعة الملك سعود:

تم إنشاء مكتب بالجامعة يسمى مكتب "تحقيق الرؤية"، يرتبط مباشرةً بمدير الجامعة، ويعمل على تنفيذ العديد من المهام؛ منها: التواصل مع الجهات ذات العلاقة بشقيها: الحكومي والخاص، وتمثيل الجامعة في الاجتماعات ذات العلاقة برؤية المملكة (٢٠٣٠)، والمتابعة والإشراف على تنفيذ القرارات والمبادرات التي تُعتمد من اللجنة العليا لتحقيق رؤية المملكة، واقتراح الحلول العاجلة لمواجهة التحديات التي تعوق الجامعة لتنفيذ رؤية المملكة، إضافةً لاستقبال المبادرات والمقترحات الداخلية ودعمها للوصول لطموح رؤية المملكة، والإشراف ومتابعة تطبيق الجامعة فيما يخص رؤية المملكة، وتحقيق أهدافها وإستراتيجيتها، وإعداد ورفع التقارير الدورية عن أداء والتزام وحدات الجامعة المختلفة بتنفيذ مبادرات الجامعة المتعلقة بالرؤية. (rs.ksu.edu.sa,1439,p.5-11).

٣- جامعة أمّ القرى :

يرتبط مكتب تحقيق الرؤية مباشرةً بمدير الجامعة، وتحت إشرافه العامّ، وذلك في جميع ما يتعلّق بمبادرات الجامعة في برامج رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠)، وبرنامج التحوّل الوطنيّ (٢٠٢٠م).

وتتلخّص مهامّه في التعاون الكامل والتنسيق والتواصل المستمرّ مع مركز تحقيق الرؤية في وزارة التعليم، فيما يتعلّق برؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠م)، وبرنامج التحوّل الوطنيّ (٢٠٢٠م)، وحثّ الكليات والمعاهد، والعمادات المساندة، والمراكز والإدارات، وكافة جهات الجامعة الأخرى، على تقديم المبادرات التي تُسهم في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠م)، وتقديم الدعم والمساندة لجهات الجامعة المُقدّمة لتلك المبادرات، والرفع بمعوّقات الأداء (إن وُجدت) ومقترحات حلولها إلى معالي مدير الجامعة، وإعداد حوكمة المبادرات والمهامّ والمسؤوليات المرتبطة بها، ودمج جميع المبادرات والبرامج المتوافقة مع رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠م)، وبرنامج التحوّل الوطنيّ (٢٠٢٠م)، ضمنَ خطة جامعة أمّ القرى الإستراتيجية، وذلك بالتنسيق مع وحدة التخطيط الإستراتيجيّ بوكالة الجامعة للتطوير الأكاديميّ وخدمة المجتمع، ومع المكتب التنفيذيّ لخطة (آفاق) بالجامعة، ومتابعة ضمان تنفيذ وإنجاز المبادرات والبرامج والمشاريع التي حظيت بالموافقة والاعتماد في برنامج التحوّل الوطنيّ (٢٠٢٠م) في قطاع التعليم، وبدعم من قبَل وزارة التعليم، والرفع بتقارير الإنجاز إلى معالي مدير الجامعة، ووضع خطة تشغيلية سنوية للمبادرات المُعتمَدة والميزانيات الخاصة بها، وإعداد التقارير الدورية لأداء المبادرات والبرامج والمشاريع،

ومؤشرات قياس الأداء، وتقديم التدريب والدعم الفني للوحدات الأكاديمية والإدارية؛ لتنفيذ رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠م)، وبرنامج التحوّل الوطني (٢٠٢٠م)، من خلال الخطة الإستراتيجية لجامعة أم القرى، وبالتنسيق مع وحدة التطوير الإداري بوكالة الجامعة (uqu.edu.sa).

جامعة طيبة:

حرصت الجامعة على أن تبادر بتبني المبادرات الداعمة لتحقيق رؤية (٢٠٣٠)، وكانت ممثلةً في إقامة ندوات وورش عمل لشرح هذه الرؤية، وبيان كيف يمكن للجامعة أن تسهم في تحقيقها، ومن ذلك مبادرة تحويل وحدات الجامعة إلى مراكز تكلفة / عائد (وحدات غير ربحية).

وتهدف إلى تحقيق التوازن المالي عبر برامج تنفيذية تعمل على رفع الكفاءة التشغيلية للجامعة، وتنمية الموارد الذاتية، وتثقيف المنسوبين؛ مما يسهم في تحقيق موارد وعوائد ذاتية للجامعة. (taibaha.edu.sa)

جامعة حائل:

سعت جامعة حائل إلى تحقيق أهداف رؤية (٢٠٣٠) من خلال تقديم مبادراتها، وهي ضمن برنامج التحوّل الوطني (٢٠٢٠)، الذي يأتي ضمن خارطة الطريق؛ لتحقيق رؤية المملكة (٢٠٣٠)، وهي عبارة عن ثلاث مبادرات: (مراكز إنتاج البرمجيات والتطبيقات الإلكترونية، مسرعة الأعمال الناشئة، منصة حائل للتدريب الافتراضي) (ouh.edu.sa).

الدراسات السابقة:

- التخطيط الإستراتيجي:

يُعدُّ مدخل التخطيط الإستراتيجي من المداخل الإدارية الحديثة؛ فقد نشأ تناغم بين التعليم العالي والتخطيط الإستراتيجي مع اتساع الإقبال على التعليم، وقد ظهرت العديد من الدراسات والبحوث التي تبين مدى نجاح أو فشل هذا التناغم ما بين التخطيط الإستراتيجي والتعليم، ومنها:

كشفت دراسة سيرجورت (Siegerdt,2006) عن تجارب أعضاء هيئة التدريس الذين شاركوا في عملية التخطيط الإستراتيجي، وقد طبقت الدراسة المنهج المختلط، وأجريت على أربع مراحل، ومن أهم نتائج الدراسة: سيطرة الإداريين على عملية التخطيط في الأوقات كافة، وبالأساليب المتنوعة، كما اتضح نقص واضح في آلية الدوافع والحوافز والتقدير وتحمل المسؤولية، أثرت على أعضاء هيئة التدريس في تحديد الطريقة التي يشاركون بها بفعالية في عملية التخطيط. ومن أهم ما أوصت به الدراسة: أنه يجب على أعضاء الكلية أن يكون لهم أدوار محدّدة في عملية التخطيط الإستراتيجي.

كما توضح دراسة (Lkuing,2007) تصوّرات لجنة التخطيط الإستراتيجي في كليات مجتمع ولاية كاليفورنيا فيما يخص أثر نظام مشاركة المسؤولية على عملية التخطيط الإستراتيجي، وقد استخدم الباحث منهج دراسة الحالة، وقام بإجراء مقابلات مقننة، وأفاد من محاضر الاجتماعات والمذكرات والبريد الإلكتروني للمشاركين.

وكان من أهم النتائج: أن اعتماد مبدأ توسيع المسؤولية يساهم في وجود آلية قوية لعملية حل المشكلات، وتفهم مطالب تطوير الخطة الإستراتيجية،

وتحقيق جوٍّ من الوَحْدَة والتفاهم والتحضير للنجاح في المستقبل ، والتغلب على التغيّرات المتسارعة ، كما تبين أن عدم وجود فهم مشترك لمصطلحات تقاسم المسؤولية ، وعملية التخطيط الإستراتيجيِّ ، يؤثّر على أداء لجنة إعداد الخُطة الإستراتيجية.

في حين أن دراسة (Werkolla,2007) هدّفت إلى استكشاف عملية التخطيط الإستراتيجيِّ في التعليم العالي ، من خلال تحليل وصف العمداء لتجاربهم الحية ، من خلال مشاركتهم المباشرة فيها ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفيّ التحليليِّ ، وعمل مقابلات ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن التفكير الإستراتيجيِّ يأتي في المقدّمة لعملية التخطيط الإستراتيجيِّ ، وأن التغيير الفكريِّ للهويّة العامّة يمثّل إستراتيجية أولية لتحفيز التحويل الماديِّ والهيكلية ، وأن مبدأ التوازن والمشاركة يُعدُّ مركزياً ؛ فالقيادة الأكاديمية يجب أن تكون مندمجةً بشكل متكامل ومستمرّ في التفكير الإستراتيجيِّ ، والتفاعل بين الأفراد.

كما قام (Defifo,2008) بتشخيص عملية التخطيط الإستراتيجيِّ ، والتعرّف على دوره في بناء علاقة الثقة في عملية صنع القرار ، والدور الذي يجب أن يؤديه رئيس الكلية في عملية التغيير المخطّط ، ودور التخطيط الإستراتيجيِّ في تنمية أداء المؤسسات ، وأتبع الباحث منهج دراسة الحالة ، واستخدم المقابلات الفردية ، والمجموعات البؤريّة ، وتحليل الوثائق ، والبريد الإلكترونيِّ ، وأظهرت نتائج الدراسة أن التخطيط الإستراتيجيِّ يساعد العاملين على الفهم المشترك للمؤسسة ومستقبلها ، وهذا يعتمد على عدّة

عوامل، منها: الثقة بين الرئيس ومجلس الإدارة، والثقة بين الإدارة والعمالين.

وكشفت دراسة (Al- Omari & Salameh 2009) عن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والأكاديميين حول فعالية التخطيط الإستراتيجي في بيئة إصلاح التعليم العالي الأردني، وتكوّنت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين في الجامعات الحكومية والخاصة. ولتحقيق هدف الدراسة؛ طبقت استبانة مكوّنة من خمسة مجالات، وخُلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمّها: أن جانب عمق التطبيق هو أكثر العوامل المؤثرة في فعالية التخطيط الإستراتيجي، كما بيّنت الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس والأكاديميين يرون أن التخطيط الإستراتيجي يتمُّ بدرجة فعالية متوسطة؛ إذ تباينت الآراء بين أفراد العينة تبعاً لمتغيري: الجامعة والجنس، لصالح الجامعات الحكومية والذكور، رغم الاتفاق العام على أن التخطيط الإستراتيجي كان فعّالاً بنسبة متوسطة.

وناقشت دراسة الحارثي (٢٠١١م) مؤشرات التخطيط الإستراتيجي في كليات البنات في الجامعات السعودية، واستخدمت الباحثة الاستبانة والمنهج الوصفي في الدراسة، وخُلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها: ضرورة سعي كليات البنات في الجامعات السعودية إلى تبني منهجية التخطيط الإستراتيجي بها، مع التركيز على مجال القيم، وخاصة فيما يتعلق بالشفافية، والإبداع، والتركيز في مجال الرؤية المستقبلية، وعلى مواكبة التطور في أساليب التعليم، وفي مجال رسالة الجامعة، وعلى ضرورة الاهتمام بالمجتمع المحلي، والتركيز على التدريب المستمر.

كما قام الأشقر (٢٠١٢) بالتعرُّف على مدى توفُّر مؤشِّرات التخطيط الإستراتيجيِّ، وقد بُنيت أداة للدراسة تضمَّنَت مجالاتِ الدراسة الأربعة: (الأهداف، والرسالة، والرؤية، والقيم)، وخالصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمِّها: أن مؤشِّرات التخطيط الإستراتيجيِّ في جامعة إربد من وجهة نظر الطلبة، جاءت بدرجة متوسِّطة على جميع المجالات.

في حين أن دراسة حلس (٢٠١٣م) هدفت إلى الكشف عن مدى توفُّر مؤشِّرات التخطيط الإستراتيجيِّ في الجامعة الإسلامية بغزَّة (فلسطين)، وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفيِّ المسحيِّ، واختيار عينة من العاملين في الجامعة الإسلامية بلغ عددهم (٦٠) عضواً هيئة تدريس، واشتملت أداة الدراسة على استبانة، توزَّعت على مجالات أربعة، وهي: (مجال الرسالة والقيم، ومجال الأهداف، ومجال الأهداف الإستراتيجية، ومجال الرؤية المستقبلية للتعليم الجامعيِّ)، وأظهرت نتائج الدراسة: أن مؤشِّرات التخطيط الإستراتيجيِّ في الجامعة الإسلامية متوفُّر بدرجة كبيرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وكشفت دراسة الشري (١٤٣٥هـ) عن واقع التخطيط الإستراتيجيِّ بالجامعات السعودية، وذلك من خلال الكشف عن متطلِّباته لتحسين القدرة التنافسية للجامعات، وكذلك لمعرفة التحدِّيات التي تواجهها، والتي قد تُحدُّ من تحسين قدرتها التنافسية للجامعات السعودية، وقد طبَّق المنهج الوصفيُّ على أفراد الدراسة، وكانت الاستبانة مكوَّنة من ثلاثة محاور، وتوصَّلت الدراسة إلى عدَّة نتائج، منها: ضرورة توفُّر الاعتمادات المادية اللازمة لعملية التخطيط الإستراتيجيِّ، وكانت أهمُّ التحدِّيات التي تواجه ممارسة التخطيط

الإستراتيجيَّ في الجامعات السعودية هي سرعة التغيُّرات الكميَّة والنوعية في البيئة الداخلية للجامعات السعودية.

- رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠):

أوضحت عواطف الحازمي (١٤٣٨) في دراستها مفهوم رؤية (٢٠٣٠)، ومفهوم الخدمة التطوُّعية، والمجالات التطوُّعية، التي تقدِّمها الجامعات السعودية للمجتمع، والمعوقات التي تحول دون تفعيل الجامعات للأعمال التطوُّعية المتبَّعة، ثم قدَّمت اقتراحًا لتفعيل الجامعات السعودية للعمل التطوُّعي، ومشاركتهم فيه، وتقديم تصوُّر مقترح يهدف إلى مساعدة الجامعات السعودية في تفعيل العمل التطوُّعي مستنبطًا من القرآن والسُّنة، ويتناسب مع المجتمع السعودي.

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة، وحلَّصت نتائج البحث إلى: أن الشريعة الإسلامية أوَّلت العمل التطوُّعي أهميةً عظمى، وأن للعمل التطوُّعي مجالاتٍ متنوِّعة، وأن العمل التطوُّعي يواجه العديد من التحدِّيات والمعوقات، وأن المملكة تزخر بالكثير من الفرق التطوُّعية في مختلف المجالات.

في حين هدفت دراسة آل عمرو ودغري (١٤٣٨هـ) إلى التعرف على دور كليات التربية في التنمية المهنية في ضوء رؤية التحوُّل الوطني في المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠)، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وصمَّمت استبانة إلكترونية أداة للبحث، وتوصَّلت البحث إلى عدد من النتائج، منها: بلغت نسبة الإنفاق الكلية لعينة البحث على الواقع الحالي للتنمية المهنية للمعلِّم (٨٦٪). بلغت نسبة الإنفاق الكلية لعينة البحث على معوقات التنمية

المهنية للمعلم (٦٢٪). التأكيد على عمليات التقييم المتعلقة بالبرامج التدريسية والعناية بمهارات البحث العلمي للمعلمين. توفير حوافز مادية ومعنوية تشجع على النمو المهني. تمكين كليات التربية من شراكة حقيقية مع الجهات الحكومية الأخرى لتطوير التعليم.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة، تُتضح أهمية التخطيط الإستراتيجي في الجامعات، كما يتضح وجود صعوبات ومعوّقات تؤثر على فاعلية التخطيط الإستراتيجي في الجامعات المحلية والعالمية، إلا أنه يكون أكثر في الجامعات السعودية، كما يظهر أهمية رؤية (٢٠٣٠)، وأهمية تفعيل العمل التطوعي والتنمية المهنية للمعلم، وبناء مجتمع المعرفة في ضوء رؤية (٢٠٣٠).

كما استُفيد من الدراسات السابقة في تحديد متطلّبات تحقيق الموازنة بين التخطيط الإستراتيجي في الجامعات السعودية في ضوء رؤية (٢٠٣٠)، وفي بناء الإطار النظري للدراسة، وتحليل نتائج الدراسة وتفسيرها، والخروج بمقترحات تساعد على تحقيق الموازنة بين التخطيط الإستراتيجي في الجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠).

ويلاحظ استخدام المنهج الوصفي التحليلي والمسحي في جميع الدراسات العربية والأجنبية، كما استُخدم منهج دراسة الحالة، وأداتا المقابلة والاستبانة.

* * *

منهجية الدراسة وإجراءاتها

٣- ١- منهج الدراسة:

في ضوء طبيعة الدراسة، ولتحقيق أهدافها؛ فإن الباحثة استخدمت المنهج الوصفيّ بأسلوبه المسحيّ؛ للتعرف على متطلبات تحقيق الموازنة بين التخطيط الإستراتيجيّ في الجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)، بوصفه المنهج العلميّ الأكثر مناسبةً لهذه الدراسة.

٣- ٢- مجتمع الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة الحاليّة من أعضاء مجلس: (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة أم القرى، وجامعة طيبة، وجامعة الملك فيصل، وجامعة الحدود الشمالية، وجامعة حائل) خلال مدّة إجراء الدراسة، في الفصل الدراسيّ الثاني من العام الجامعيّ ١٤٣٨/١٤٣٩هـ، وتم اختيار الجامعات السعودية الممثّلة لمجتمع البحث، ورُوعي في اختيار الجامعات التنوع من حيث جامعات قديمة، وجامعات ناشئة، والتنوع في التوزيع الجغرافيّ في المملكة. وحيث إن التخطيط الإستراتيجيّ هو مطلب أساس لجميع الجامعات القديمة والناشئة؛ لتحقيق أهداف رؤية (٢٠٣٠)؛ فإنه تم اختيار الجامعات التالية:

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وعدد أعضاء مجلس الجامعة (٤٩).

جامعة الحدود الشمالية، وعدد أعضاء مجلس الجامعة (٢٥).

جامعة حائل، وعدد أعضاء مجلس الجامعة (٢٠).

جامعة طيبة، وعدد أعضاء مجلس الجامعة (٤٥).

جامعة الملك فيصل، وعدد أعضاء مجلس الجامعة (٣٣).

جامعة أمّ القرى ، وعدد أعضاء مجلس الجامعة (٤٣).
 وبلغ إجمالي مجتمع الدراسة (٢١٥) عضواً بمجلسي الجامعة (إدارة
 العلاقات العامّة).

ولمحدودية مجتمع أفراد الدراسة ؛ اتّبعَت الباحثة أسلوب الحصر الشامل ،
 وذلك من خلال تطبيق أداة الدراسة على كامل مجتمع الدراسة ، وبعد التطبيق
 الميدانيّ حصلت الباحثة على (٨٠) استبانةً صالحةً للتحليل الإحصائيّ.

٣-٤ - خصائص أفراد الدراسة :

حُدّد عدد من المتغيّرات الرئيسة لوصف أفراد الدراسة ، تشمّل :
 (الجامعة ، الرتبة العلمية ، سنوات الخبرة الإدارية ، الخبرة في التخطيط) ، والتي
 لها مؤشّرات دلالية على نتائج الدراسة ، بالإضافة إلى أنها تعكس الخلفية
 العلمية لأفراد الدراسة ، وتساعد على إرساء الدعائم التي تُبنى عليها
 التحليلات المختلفة المتعلقة بالدراسة ، وتفصيل ذلك فيما يلي :

١- الجامعة :

جدول رقم (٣-١) توزيع أفراد الدراسة وَفْقَ متغيّر الجامعة

الجامعة	التكرار	النسبة
جامعة طيبة	١٤	١٧.٥
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	٢٤	٣٠.٠
جامعة الحدود الشمالية	١٢	١٥.٠
جامعة حائل	١٠	١٢.٥
جامعة الملك فيصل	٨	١٠.٠
جامعة أمّ القرى	١٢	١٥.٠
المجموع	٨٠	٪١٠٠

يُتضح من الجدول السابق (٣ - ١) أن (٢٤) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته ٣٠,٠٪ من إجمالي أفراد الدراسة، من جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وهم الفئة الأكثر من أفراد الدراسة، بينما (١٤) منهم يمثلون ما نسبته ١٧,٥٪ من إجمالي أفراد الدراسة من جامعة طيبة، و(١٢) منهم يمثلون ما نسبته ١٥,٠٪ من إجمالي أفراد الدراسة من جامعة الحدود الشمالية، و(١٢) منهم يمثلون ما نسبته ١٥,٠٪ من إجمالي أفراد الدراسة من جامعة أمّ القرى، و(١٠) منهم يمثلون ما نسبته ١٢,٥٪ من إجمالي أفراد الدراسة من جامعة حائل، و(٨) منهم يمثلون ما نسبته ١٠,٠٪ من إجمالي أفراد الدراسة من جامعة الملك فيصل.

٢ - الرتبة العلمية:

جدول رقم (٣ - ٢) توزيع أفراد الدراسة وَفْقَ متغيّر الرتبة العلمية

النسبة	التكرار	الرتبة العلمية
٤٣,٧	٣٥	أستاذ مشارك
٣٠,٠	٢٤	أستاذ
٢٦,٣	٢١	أستاذ مساعد
٪١٠٠	٨٠	المجموع

يُتضح من الجدول السابق (٣ - ٢) أن (٣٥) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته ٤٣,٧٪ من إجمالي أفراد الدراسة، رتبهم العلمية "أستاذ مشارك"، وهم الفئة الأكثر من أفراد الدراسة، بينما (٢٤) منهم يمثلون ما نسبته ٣٠,٠٪ من إجمالي أفراد الدراسة، رتبهم العلمية "أستاذ"، و(٢١) منهم يمثلون ما نسبته ٢٦,٣٪ من إجمالي أفراد الدراسة، رتبهم العلمية "أستاذ مساعد".

٣- سنوات الخبرة الإدارية :

جدول رقم (٣ - ٣) توزيع أفراد الدراسة وَفْقَ متغيّر سنوات الخبرة الإدارية

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة الإدارية
٧,٥	٦	أقل من ٥ سنوات
٢٦,٣	٢١	خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات
٦٦,٢	٥٣	عشر سنوات فأكثر
٪١٠٠	٨٠	المجموع

يُتضح من الجدول السابق (٣ - ٣) أن (٥٣) من أفراد الدراسة يمثّلون ما نسبته ٦٦,٢٪ من إجماليّ أفراد الدراسة، سنوات خبرتهم الإدارية عشر سنوات فأكثر، وهم الفئة الأكثر من أفراد الدراسة، بينما (٢١) منهم يمثّلون ما نسبته ٢٦,٣٪ من إجماليّ أفراد الدراسة، سنوات خبرتهم الإدارية خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات، و(٦) منهم يمثّلون ما نسبته ٧,٥٪ من إجماليّ أفراد الدراسة، سنوات خبرتهم الإدارية أقل من ٥ سنوات.

٤- الخبرة في التخطيط :

جدول رقم (٤ - ٣) توزيع أفراد الدراسة وَفْقَ متغيّر الخبرة في التخطيط

النسبة	التكرار	الخبرة في التخطيط
٤٥,٠	٣٦	مشاركة على مستوى الجامعة
١٧,٥	١٤	مشاركة على مستوى الكلية
٣٧,٥	٣٠	مشاركة على مستوى القسم العلميّ
٪١٠٠	٨٠	المجموع

يُتضح من الجدول السابق (٤ - ٣) أن (٣٦) من أفراد الدراسة يمثّلون ما نسبته ٤٥,٠٪ من إجماليّ أفراد الدراسة، خبرتهم في التخطيط مشاركة على مستوى الجامعة، وهم الفئة الأكثر من أفراد الدراسة، بينما (٣٠) منهم يمثّلون ما نسبته ٣٧,٥٪ من إجماليّ أفراد الدراسة، خبرتهم في التخطيط

مشاركة على مستوى القسم العلمي، و(١٤) منهم يمثلون ما نسبته ١٧,٥٪ من إجمالي أفراد الدراسة، خبرتهم في التخطيط مشاركة على مستوى الكلية.

٣-٥ - أداة الدراسة :

عمدت الباحثة إلى استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات ؛ وذلك نظراً لمناسبتها لأهداف الدراسة، ومنهجها، ومجتمعها، وللإجابة عن تساؤلاتها.

أ) بناء أداة الدراسة :

بعد الاطلاع على الأدبيات التربوية، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وفي ضوء معطيات وتساؤلات الدراسة وأهدافها، بُنيت الأداة (الاستبانة)، وتكوّنت من :

الجدول (٣-٥) محاور الاستبانة وعباراتها

عدد العبارات	المحور
١٧	١- متطلبات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية (ورؤية ٢٠٣٠).
١١	٣- معوقات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠).
٢٨	محوران

استُخدم مقياس ليكرت الثلاثي للحصول على استجابات أفراد الدراسة، ووفقَ درجات الموافقة التالية: (عالية - متوسطة - منخفضة)، ثم التعبير عن هذا المقياس كمياً، بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجة، ووفقاً للتالي :

الجدول (٣- ٦)

تقسيم فئات مقياس ليكرت الثلاثي (حدود متوسطات الاستجابات)

م	الفئة	حدود الفئة	
		من	إلى
١	عالية	٢.٣٥	٣.٠٠
٢	متوسطة	١.٦٨	٢.٣٤
٣	منخفضة	١.٠٠	١.٦٧

وإستخدام طول المدى في الحصول على حكم موضوعي على متوسطات استجابات أفراد الدراسة، بعد معالجتها إحصائياً.

ب) صدق أداة الدراسة:

قامت الباحثة بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال ما يلي:

١- الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين):

للتعرف على مدى الصدق الظاهري للاستبانة، والتأكد من أنها تقيس ما وُضعت لقياسه؛ عُرضت بصورتها الأولى على عدد من المحكمين المتخصصين في موضوع الدراسة.

وبعد أخذ الآراء، والإطلاع على الملحوظات، أُجريت التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين، ثم أُخرجت الاستبانة بصورتها النهائية. (الملحق رقم ٣).

٢- صدق الاتساق الداخلي للأداة:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة؛ تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ للتعرف على درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

العبارة، وتوضَّح الجداول التالية معاملات الارتباط لكلِّ محور من المحاور، بما فيها من عبارات.

الجدول رقم (٣- ٧) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول مع

الدرجة الكلية للمحور

المحور الأول			
(متطلبات تحقيق الموازنة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية ٢٠٣٠)			
رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	❖❖٠.٧٨٣	١٠	❖❖٠.٧٣٧
٢	❖❖٠.٧٣٢	١١	❖❖٠.٥٩٥
٣	❖❖٠.٨٣٩	١٢	❖❖٠.٨٨٣
٤	❖❖٠.٨٢٤	١٣	❖❖٠.٨٤٥
٥	❖❖٠.٦٨٩	١٤	❖❖٠.٧٤٨
٦	❖❖٠.٥٧٨	١٥	❖❖٠.٨٠٧
٧	❖❖٠.٧٣٢	١٦	❖❖٠.٧١٦
٨	❖❖٠.٧٦٥	١٧	❖❖٠.٨٥٠
٩	❖❖٠.٦٣٤	-	-

❖❖ دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

يتضح من الجدول (٣-٧) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع بعدها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الأول، ومناسبتها لقياس ما أُعدت لقياسه.

الجدول رقم (٣- ٨) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني مع
الدرجة الكلية للمحور

المحور الثاني			
(المعوقات التي تحد من دور مدير المعاهد العلمية في حماية الفكر وتحقيق الأمن الفكري للطلاب)			
رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	❖❖٠.٥٦٨	٧	❖❖٠.٦٩٩
٢	❖❖٠.٦٥٠	٨	❖❖٠.٧٦٤
٣	❖❖٠.٦٥٦	٩	❖❖٠.٥٠٤
٤	❖❖٠.٧١٤	١٠	❖❖٠.٧٤٧
٥	❖❖٠.٦٧٣	١١	❖❖٠.٥٨٥
٦	❖❖٠.٨١٢	١٢	❖❖٠.٦٣٨

❖❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل

يتضح من الجدول (٣- ٨) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الثاني، والدرجة الكلية للمحور، ومناسبتها لقياس ما أعدت من أجله.

(ج) ثبات أداة الدراسة:

تأكدت الباحثة من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ) ((a) Alpha s'Cronbach).

جدول رقم (٣- ٩) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

ثبات المحور	عدد العبارات	محاور الاستبانة
٠.٩٤٦٢	١٧	١- متطلبات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)
٠.٨٣٨٤	١١	٣- معوقات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)
٠.٨٨٨٣	٢٨	الثبات العام

يتضح أن معامل الثبات العام عالٍ؛ إذ بلغ (٠.٨٨٨٣)، وهذا يدلُّ على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة، يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

٣-٧- أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة، وتحليل البيانات التي جمعت؛ استُخدمت العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية، التي يُرمز إليها بالرمز (SPSS).

التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي الموزون (المرجح)، والمتوسط الحسابي "Mean" والانحراف المعياري.

* * *

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

إجابة السؤال الأول: ما متطلبات تحقيق المواءمة بين التخطيط

الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)؟

الجدول رقم (٤ - ١) استجابات أفراد الدراسة حول متطلبات تحقيق المواءمة

بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠) مرتبة تنازلياً

حسب متوسطات الموافقة

الرتبة	الانحراف المعياري ^١	المتوسط الحسابي ^٢	درجة الموافقة			التكرار	العبارات	م
			منخفضة	متوسطة	عالية	النسبة %		
١	٠.٣٧١	٢.٨٤	-	١٣	٦٧	ك	أن تتوافق الأهداف الإستراتيجية للجامعة السعودية مع أهداف رؤية (٢٠٣٠).	١
			-	١٦.٣	٨٣.٧	%		
٢	٠.٥٧٩	٢.٧٦	٦	٧	٦٧	ك	تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار.	١٧
			٧.٥	٨.٨	٨٣.٧	%		
٣	٠.٥٤٠	٢.٧٥	٤	١٢	٦٤	ك	أن تستخدم الجامعة معايير ومؤشرات واضحة لتقييم أهدافها وإستراتيجيتها في ضوء رؤية (٢٠٣٠).	٤
			٥.٠	١٥.٠	٨٠.٠	%		
٤	٠.٥٤٥	٢.٧٤	٤	١٣	٦٣	ك	أن تقيم وتراجع الجامعة إستراتيجيتها بشكل مستمر؛ لتحقيق رؤية (٢٠٣٠).	٢
			٥.٠	١٦.٣	٧٨.٧	%		
٥	٠.٥٣٢	٢.٧١	٣	١٧	٦٠	ك	أن تهدف الخطة الإستراتيجية للجامعة لخلق فرص عمل داعمة للاقتصاد الوطني.	٧
			٣.٨	٢١.٢	٧٥.٠	%		

الرتبة	الانحراف المعياري ^٥	المتوسط الحسابي ^٥	درجة الموافقة			التكرار	العبارات	م
			منخفضة	متوسطة ^٥	عالية	النسبة %		
٦	٠.٥٦٩	٢.٦٨	٤	١٨	٥٨	ك	أن تعمل على الاستثمار في البحوث والتطوير والاستشارات المحلية والدولية.	١٢
			٥.٠	٢٢.٥	٧٢.٥	%		
٧	٠.٥٥٠	٢.٦٦	٣	٢١	٥٦	ك	أن تُصاغ رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها بما يحقق رؤية (٢٠٣٠).	١١
			٣.٨	٢٦.٢	٧٠.٠	%		
٨	٠.٥٧٢	٢.٦٦	٤	١٩	٥٧	ك	أن تسعى الخطة الإستراتيجية لعقد شراكات محلية ودولية؛ لتأهيل خريجي الجامعة لسوق العمل.	٨
			٥.٠	٢٣.٨	٧١.٢	%		
٩	٠.٧١٦	٢.٦٤	١١	٧	٦٢	ك	أن يزود الطلاب بالمعارف والمهارات اللازمة لمواءمة احتياجات سوق العمل المستقبلية.	١٥
			١٣.٨	٨.٨	٧٧.٤	%		
١٠	٠.٦٠٦	٢.٦١	٥	٢١	٥٤	ك	أن تحلل الجامعة مواردها البشرية من حيث الكفاءة النوعية والعددية؛ لتحقق رؤية (٢٠٣٠).	٣
			٦.٣	٢٦.٣	٦٧.٤	%		
١١	٠.٦٤٨	٢.٦٠	٧	١٨	٥٥	ك	أن تُراجع القدرات التنافسية المميّزة للجامعات بشكل دوري.	١٣
			٨.٨	٢٢.٥	٦٨.٧	%		
١٢	٠.٦٤٨	٢.٦٠	٧	١٨	٥٥	ك	أن توفر مصادر تمويل بديلة للجامعة تحقق استقلالها المالي.	١٦
			٨.٨	٢٢.٥	٦٨.٧	%		
١٣	٠.٥٩٢	٢.٥٦	٤	٢٧	٤٩	ك	أن تعزز المشاركة مع القطاع الخاص؛ للمواءمة	١٤
			٥.٠	٣٣.٨	٦١.٢	%		

الرتبة	الانحراف المعياري ^٥	المتوسط الحسابي ^٥	درجة الموافقة			التكرار	العبارات	م
			منخفضة	متوسطة ^٦	عالية	النسبة %		
							بين الخريجين وسوق العمل.	
١٤	٠.٦٩٣	٢.٥١	٩	٢١	٥٠	ك	أن تُهدَف الخطة الإستراتيجية إلى تحقيق الاستقلال المالي لسدِّ احتياجاتها من مواردها الذاتية.	١٠
			١١.٣	٢٦.٣	٦٢.٤	%		
١٥	٠.٦١٦	٢.٤٩	٥	٣١	٤٤	ك	أن تُتيح الجامعة المجال للمستفيدين من الداخل والخارج؛ للمشاركة في التخطيط.	٥
			٦.٣	٣٨.٧	٥٥.٠	%		
١٦	٠.٧١١	٢.٤٦	١٠	٢٣	٤٧	ك	أن يوجد لكلٍّ وَحدة إدارية، وكلٌّ قسم علميٍّ، إستراتيجية تتكامل مع إستراتيجية الكلية والجامعة، وتتوافق مع متطلبات رؤية (٢٠٣٠).	٦
			١٢.٥	٢٨.٨	٥٨.٧	%		
١٧	٠.٧٠٩	٢.٤٤	١٠	٢٥	٤٥	ك	أن تُهدَف الخطة الإستراتيجية إلى جعل الجامعة من أفضل (٢٠٠) جامعة دولية في (٢٠٣٠).	٩
			١٢.٥	٣١.٣	٥٦.٢	%		
	٠.٤٤٤	٢.٦٣	المتوسط العام					

يُتضح من الجدول السابق أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة عالية على محور متطلبات الموازنة بين التخطيط الإستراتيجي في الجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)، وبمتوسط حسابي (٢.٦٣ من ٣.٠٠)، ويُعزى حصول

المحور الأول على أعلى درجة موافقة لأهمية المتطلّبات لتحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي في الجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)، والذي يُعدُّ شرطاً مهماً يحتاج إليه التخطيط الإستراتيجي الذي يُعدُّ أساساً لتحقيق أهداف الجامعة ورسالتها.

ومن خلال هذه النتائج، نرى أن أعضاء مجلس الجامعات السعودية يدركون أهمية المتطلّبات، بوصفها عواملَ مهمّةً في نجاح التخطيط الإستراتيجي في الجامعات السعودية، في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠).

وللتعرّف على أكثر المتطلّبات أهميةً في تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي ورؤية (٢٠٣٠)، حَسَبَ المتوسّطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات أفراد الدراسة؛ يتّضح من النتائج في الجدول (٤ - ١) أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة عالية على سبعة عشر من متطلّبات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)، تتمثّل في العبارات رقم (١، ١٧، ٤، ٢، ٧، ١٢، ١١، ٨، ١٥، ٣، ١٣، ١٦، ١٤، ١٠، ٥، ٦، ٩)، التي رُتبت تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة عالية، كما يلي:

جاءت العبارة رقم (١)، وهي: "أن تتوافق الأهداف الإستراتيجية للجامعة السعودية مع أهداف رؤية (٢٠٣٠)"، في المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسّط (٢,٨٤ من ٣)، وجاءت العبارة رقم (١٧) وهي: "تحسين البيئة التعليمية المحفّزة للإبداع والابتكار" في المرتبة الثانية، من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسّط

(٢٠٧٦ من ٣)، وجاءت العبارة رقم (٤) وهي: "أن تستخدم الجامعة معايير ومؤشرات واضحة لتقييم أهدافها وإستراتيجيتها في ضوء رؤية (٢٠٣٠)" في المرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسط (٢٠٧٥ من ٣).

ولأن نتائج الدراسة أظهرت أن العبارات رقم (٤، ١٧، ١) كانت أعلى العبارات من حيث الأهمية؛ إذ حصلت على الرتب الأولى؛ وذلك لإدراك أعضاء مجلس الجامعة أهمية توافق الأهداف الإستراتيجية للجامعة مع رؤية (٢٠٣٠)؛ لتحقيق أهداف الدولة من جهة، وأهداف الجامعة من جهة أخرى؛ فعليه يكون عمل الجامعة في إطار تحقيق أهداف الدولة، وليس بمعزل عنها.

كما أجمع أعضاء مجلس الجامعة على أهمية تحسين البيئة التعليمية؛ لأنها أساس للإبداع الذي تنطلق منه الخطط الإستراتيجية لتحقيق رؤية (٢٠٣٠)، ومن جانب آخر، فإن استخدام الجامعات السعودية لمعايير ومؤشرات واضحة لتقييم أهدافها وإستراتيجيتها في ضوء رؤية (٢٠٣٠)، هو مطلب يراه أعضاء مجلس الجامعة بوصفها عوامل مهمة في نجاح عملية التخطيط من جهة، وحصول الجامعة على نتائج جيدة تتلاءم مع متطلبات رؤية (٢٠٣٠).

وقد أتفقت في ذلك مع دراسة (حلس، ٢٠١٣) التي أظهرت أن مؤشرات التخطيط الإستراتيجي متوفرة في الجامعة الإسلامية بدرجة كبيرة؛ لكنها اختلفت عن دراسة (الأشقر، ٢٠١٢) التي جاءت موافقة أفراد الدراسة فيها بدرجة متوسطة.

وقد حصلت العبارات (٥ - ٦ - ٩) على أقلّ متوسط حسابيٍّ في المحور؛ إذ تتراوح المتوسطات الحسابية بين (٢٤٤ - ٢٤٩)، وقد جاءت العبارة رقم (٥) وهي: "أن تتيح الجامعة المجال للمستفيدين من الداخل والخارج للمشاركة في التخطيط" في المرتبة الخامسة عشرة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسط حسابيٍّ (٢٤٩ من ٣)، وجاءت العبارة رقم (٦) وهي: "أن يوجد لكل وحدة إدارية وكل قسم علميٍّ إستراتيجية تتكامل مع إستراتيجية الكلية والجامعة وتتوافق مع متطلبات رؤية (٢٠٣٠)" في المرتبة السادسة عشرة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسط حسابيٍّ (٢٤٦ من ٣)، وجاءت العبارة رقم (٩) وهي: "أن تهدف الخطة الإستراتيجية إلى جعل الجامعة من أفضل (٢٠٠) جامعة دولية في (٢٠٣٠)" في المرتبة السابعة عشرة والأخيرة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة عالية، بمتوسط حسابيٍّ (٢٤٤ من ٣).

وتعزو الباحثة حصول العبارات رقم (٩، ٦، ٥) على المراتب الأخيرة في المحور الأول، إلى أن أعضاء مجلس الجامعة يدركون أهمية هذه المتطلبات، والحاجة إليها لتحقيق الموازنة بين التخطيط الإستراتيجيٍّ في الجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)، إلا أنها تقلُّ أهميةً عن المتطلبات التي سبقتها؛ لأن المستفيدين من خارج الجامعة ما زالوا غير مشاركين في وضع الخطط الإستراتيجية، كذلك ما زالت الكليات داخل الجامعة تعمل في معزل عن الكليات الأخرى في الجامعة نفسها، كذلك من المتوقع أن رؤية أعضاء مجلس الجامعة لهدف الرؤية في تصنيف الجامعات السعودية أحد أفضل (٢٠٠) جامعة دولية - يُعدُّ من الأمور غير الممكن تحقيقها في ظلِّ الرؤية الضبابية

للخُطط الإستراتيجية للجامعات السعودية ، وأتفقت هذه النتائج مع ما توصلت إليه نتائج دراسة كلٍّ من (Lkuing,2007) و(Werkolla,2007).

إجابة السؤال الثاني: ما معوقات تحقيق المواءمة بين التخطيط

الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)؟

الجدول رقم (٤ - ٢) استجابات أفراد الدراسة حول معوقات تحقيق المواءمة

بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠) مرتبة تنازلياً

حَسَبَ متوسّطات الموافقة

الرتبة	الإحتراف المعياري ^١	المتوسط الحسابي ^٢	درجة الموافقة			النسبة %	العبارات	م
			منخفضة	متوسطة	عالية			
١	٠.٦١٥	٢.٣٤	٦	٤١	٣٣	ك	قلة المخصّصات المالية للمشاريع التطويرية في الجامعة.	٧
			٧.٥	٥١.٢	٤١.٣	%		
٢	٠.٦٦٠	٢.٢٩	٩	٣٩	٣٢	ك	لا تُتابع الخُطط الإستراتيجية ولا تقوم من جهات رقابية داخلية أو خارجية.	١١
			١١.٣	٤٨.٧	٤٠.٠	%		
٣	٠.٥٨٢	٢.٢٠	٧	٥٠	٢٣	ك	الهيكلية الإدارية في الجامعة لا تتوافق مع تطلعات رؤية (٢٠٣٠).	١
			٨.٨	٦٢.٤	٢٨.٨	%		
٤	٠.٦٤٤	٢.٢٠	١٠	٤٤	٢٦	ك	وجود لوائح أنظمة وقوانين في الجامعة تُسهم في عرقلة تنفيذ البرامج المستقبلية.	٢
			١٢.٥	٥٥.٠	٣٢.٥	%		
٥	٠.٧١٩	٢.١٦	١٥	٣٧	٢٨	ك	محدودية الموارد البشرية القادرة على المبادرة والابتكار.	٨
			١٨.٨	٤٦.٢	٣٥.٠	%		

الرتبة	الانحراف المعياري ^{هـ}	التوسط الحسابي ^{هـ}	درجة الموافقة			التكرار	العبارات	م
			منخفضة	متوسطة	عالية	النسبة %		
٦	٠.٧١١	٢.١١	١٦	٣٩	٢٥	ك	لا تشارك الجهات المستفيدة في داخل الجامعة وخارجها في إعداد الخطة المستقبلية.	١٠
			٢٠.٠	٤٨.٧	٣١.٣	%		
٧	٠.٦٩٢	٢.٠٥	١٧	٤٢	٢١	ك	لا تُراجع الخطة الإستراتيجية وأهدافها وإستراتيجيتها بشكل دوري.	٩
			٢١.٣	٥٢.٤	٢٦.٣	%		
٨	٠.٥٨٤	١.٩٩	١٤	٥٣	١٣	ك	لا تُشجع الخطط الإستراتيجية للجامعة على بناء الشراكات الأكاديمية محلياً ودولياً.	٤
			١٧.٥	٦٦.٢	١٦.٣	%		
٩	٠.٥١٤	١.٩٦	١٢	٥٩	٩	ك	لا تتواءم الخطة الإستراتيجية للجامعة مع متطلبات سوق العمل في ظل رؤية (٢٠٣٠).	٣
			١٥.٠	٧٣.٧	١١.٣	%		
١٠	٠.٦٤٥	١.٩٦	١٨	٤٧	١٥	ك	بناء الخطط الإستراتيجية للجامعة في معزل عن رؤية (٢٠٣٠).	٥
			٢٢.٥	٥٨.٧	١٨.٨	%		
١١	٠.٥١٨	١.٩٠	١٥	٥٨	٧	ك	لا تتسم الخطط الإستراتيجية للجامعة بالمرونة والدافعية.	٦
			١٨.٨	٧٢.٤	٨.٨	%		
٠.٣٨٩		٢.١١	التوسط العام					

يُتضح من الجدول السابق أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على محور معوقات تحقيق الموامة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية

ورؤية (٢٠٣٠) بمتوسط حسابي^١ (٢.١١ من ٣.٠٠)، وقد تراوح متوسط استجابتهم من (٢.٢٣) إلى (١.٩٠).

وتتمثل في العبارات رقم (٧، ١١، ١، ٢، ٨، ١٠، ٩، ٤، ٣، ٥، ٦) التي رُتبت تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة متوسطة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى وعي أعضاء مجلسي الجامعة بأهمية توفير متطلبات التخطيط الإستراتيجي لتحقيق رؤية (٢٠٣٠)، الذي من شأنه أن يعمل على تطوير الجامعة وتحقيق أهدافها، ووجود مثل هذه المعوقات سيؤثر سلباً على نتائج التخطيط الإستراتيجي، وبذلك يكون هدراً كبيراً من الجهود المالية والبشرية التي ستقدمها الجامعة لتحقيق أهدافها التطويرية، ومن ثم سيؤثر على مخرجاتها.

كما تشير النتائج الإحصائية إلى أن العبارات رقم (١، ١١، ٧) حصلت على أعلى المراتب من حيث موافقة أفراد مجتمع الدراسة بدرجة متوسطة، وهي على النحو التالي :

جاءت عبارة "قلة المخصصات المالية للمشاريع التطويرية في الجامعة" في المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي^١ (٢.٣٤ من ٣)، وعبارة "لا تُتابع الخطط الإستراتيجية ولا تقوم من جهات رقابية داخلية أو خارجية" في المرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي^١ (٢.٢٩ من ٣)، وجاءت عبارة "الهيكلية الإدارية في الجامعة لا تتوافق مع تطلعات رؤية (٢٠٣٠)" في المرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي^١ (٢.٢٠ من ٣).

ويُعزى حصول العبارات رقم (١، ١١، ٧) على المراتب الأولى إلى أن أعضاء مجلس الجامعة يرون أهمية رصد ميزانية كافية مخصصة للمشاريع التطويرية في الجامعة؛ لتتواءم مع رؤية (٢٠٣٠)، وقلتها يعمل على تعثر المشاريع أو فشلها في تحقيق الهدف منها، كما يرون أهمية متابعة الخطط الإستراتيجية للجامعة، ووجود لجان مخصصة لمتابعة تحقيق أهداف الخطط وسيرها في الاتجاه الصحيح، ووجود لجان تقييمية من داخل الجامعة أو خارجها تراجع من خلالها الخطة الإستراتيجية وأهدافها وإستراتيجيتها، ومدى تحقيقها وتوافقها مع رؤية (٢٠٣٠)، وغياب هذه اللجان يعد عائقاً لتحقيق الخطط الإستراتيجية، كما أن توافق الهيكل الإداري للجامعة من متطلبات الرؤية يعد عائقاً مهماً من وجهة نظر أعضاء مجلس الجامعة؛ لأن الهيكل الإداري يبنى على أساسه الخطط الإستراتيجية التي تتوافق مع متطلبات رؤية (٢٠٣٠)، وهذا ما أكدت عليه دراسة (الشري ١٤٣٥هـ) و(الحارثي ٢٠١١) من أهمية وجود اعتمادات مالية لازمة لعملية التخطيط، وأهمية مواكبة التطورات، وهذا أيضاً ما أكدت عليه مبادرات جامعة طيبة التي تهدف إلى تحقيق التوازن المالي عبر برامج تنفيذية تعمل على رفع الكفاءة التشغيلية.

في حين حصلت العبارات رقم (٦، ٥، ٣) على أقل متوسط حسابي في المحور؛ إذ جاءت العبارة رقم (٣) وهي: "لا تتواءم الخطة الإستراتيجية للجامعة مع متطلبات سوق العمل في ظل رؤية (٢٠٣٠)" في المرتبة التاسعة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (١.٩٦ من ٣)، وجاءت العبارة رقم (٥) وهي: "بناء الخطط الإستراتيجية

للجامعة في معزل عن رؤية (٢٠٣٠) " في المرتبة العاشرة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (١.٩٦ من ٣)، وجاءت العبارة رقم (٦) وهي: "لا تتسم الخطط الإستراتيجية للجامعة بالمرونة والدافعية" في المرتبة الحادية عشرة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (١.٩٠ من ٣).

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن أعضاء مجلس الجامعة يدركون أهمية سدّ الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل، وأنها تمثل أحد الأهداف الإستراتيجية للتعليم في المملكة، التي تسعى رؤية (٢٠٣٠) إلى تحقيقها، لذا؛ فإن عدم تواءم الخطة الإستراتيجية للجامعة مع متطلبات سوق العمل في ظلّ رؤية (٢٠٣٠) يُعدُّ عائقاً يقلُّ أهميةً عن سابقته؛ لإدراكهم بأهميته، والعمل على تلافيه، كما أن معظم الجامعات عملت على إنشاء مكاتب تحقيق رؤية (٢٠٣٠) ومتابعة تنفيذ أهدافها، وأن الخطط الإستراتيجية للجامعة تُبنى من فريق عمل أصحاب خبرة ودراسة، ولديهم إلمام بالعوامل المؤثرة في الخطط الإستراتيجية، لذا؛ تتسم الخطط الإستراتيجية للجامعة بالمرونة والواقعية.

إجابة السؤال الثالث: ما الآليات المقترحة للتغلب على معوقات تحقيق

المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)؟

بناءً على تحليل أدبيات البحث، والدراسات السابقة، وفي ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الحالية، يمكن أن نورد عدداً من الآليات المقترحة للتغلب على معوقات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)، وهي على النحو التالي:

١ - رصد ميزانية من أجل تضمين الخطط الإستراتيجية للجامعات السعودية أهدافاً ومشاريعَ في مجال الاستثمار، في مُدخَلات التعليم ونُظْمه، وتحسين محرَجاته، وَفَقاً لاحتياجات سوق العمل.

٢ - تشكيل فريق من الخبراء، وإعادة النظر في الخطط الإستراتيجية للجامعات السعودية التي سبق إعلانها، في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠)، مع وجوب بلُورة رؤى خاصةٍ بالجامعات السعودية، تَنبثق من رؤية المملكة، وتواكب الرؤية الوطنية المستقبلية، والعمل على تجسيد التطبيق والتنفيذ الإستراتيجيِّ، ومراجعة الخطط الإستراتيجية، وتصحيح مواضع الانحرافات أثناء التطبيق قَبْلَ نفاقِها.

٣ - إعادة النظر في الأنظمة واللوائح، التي من شأنها أن تعوق وتُعرقِلَ الخطط التطويرية للجامعة في ضوء رؤية (٢٠٣٠).

٤ - عقد حلقات النقاش وورش العمل التي تستهدف إعادة صياغة أهداف الجامعة بما يحقق رؤية (٢٠٣٠)، وزيادة الوعي بأهمية الاهتمام بمتطلبات التخطيط الإستراتيجيِّ؛ لتحقيق رؤية (٢٠٣٠)، وتقبُّل تحقيق التحوُّل المنشود، وإحداث التغيرات الإستراتيجية المأمولة.

٥ - وضع معايير وبرامج تدريبية للعاملين في التخطيط الإستراتيجيِّ في الجامعات السعودية، تُشمل الجانبين الإداريِّ والتعليميِّ الأكاديميِّ، واستشراف متطلبات تطبيق التخطيط الإستراتيجيِّ وَفَقَ رؤية (٢٠٣٠).

٦ - بناء شراكات إستراتيجية مع إبرام اتفاقيات وشراكات بين وَحَدَات التطوير الجامعيِّ والجامعات العالمية الرائدة؛ للاستفادة من خبراتها في التركيز

على جودة التعليم ، ومجال تعزيز الممارسات الجيدة في مسارات الاعتماد الأكاديمي الوطني والدولي ؛ لرفع تصنيفها وفق المعايير الدولية.

٧- تعزيز الممارسات الجيدة في الجامعات السعودية في مجال تنمية مواردها المالية وفق منظور إستراتيجي يراعي متطلبات الرؤية ، وتضمين الخُطط الإستراتيجية للجامعات السعودية أهدافاً ومشاريع في مجال الاستثمار والأوقاف ، وتنمية الموارد الذاتية للجامعات ؛ لتحقيق استقراراً مالياً.

٨- إعادة النظر في التخصصات الجامعية الحالية ، وتطويرها مستقبلاً؛ لتتوافق مع احتياجات سوق العمل ، من خلال بناء إطار متكامل يستهدف العمل على توسع الجامعات في تقديم التخصصات النوعية التي تُسهم في تطوير الاقتصاد الوطني.

٩- عقد شراكات أكاديمية محلية ودولية لتأهيل خريجي الجامعات للعمل.

١٠- عمل دراسات مسحية دورية للاحتياجات المجتمعية التنموية ؛ لتتوافق مع أبحاث الدراسات العليا ، ومشاريع التخرج ، في الجامعات السعودية ، مع رؤية المملكة (٢٠٣٠).

* * *

ملخص النتائج:

أبرز نتائج الدراسة:

توصّلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج، من أبرزها:

- 1- أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة عالية على متطلبات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)، وتمثّل الموافقة في العبارات التالية:
 - أن تتوافق الأهداف الإستراتيجية للجامعة السعودية مع أهداف رؤية (٢٠٣٠).

- تحسين البيئة التعليمية المحفّزة للإبداع والابتكار.
- أن تستخدم الجامعة معايير ومؤشرات واضحة لتقييم أهدافها وإستراتيجيتها في ضوء رؤية (٢٠٣٠).

- 2- أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على معوقات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)، وأهم العبارات التي تتمثّل فيها الموافقة هي:
 - قلة المخصّصات المالية للمشاريع التطويرية في الجامعة.
 - لا تُتابع الخطط الإستراتيجية، ولا تقوم، من جهات رقابية داخلية أو خارجية.

- الهيكلية الإدارية في الجامعة لا تتوافق مع تطلّعات رؤية (٢٠٣٠).
- 3- تقديم مجموعة من الآليات المقترحة للتغلب على معوقات تحقيق المواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للجامعات السعودية ورؤية (٢٠٣٠)، كان من أبرزها:

- عقد حلقات النقاش ، وورش العمل ، تَهْدُفُ لزيادة الوعي بأهمية الاهتمام بمتطلبات التخطيط.

- بَلُورَة رُؤْيٍ خَاصَّةٍ بِالْجَامِعَاتِ السَّعُودِيَةِ فِي ضَوْءِ رُؤْيَةِ (٢٠٣٠).

- وَضَع مَعَايِيرَ وَبَرَامِجَ تَدْرِيْبِيَّةٍ لِلْعَامِلِيْنَ فِي التَّخْطِيْطِ الْإِسْتِرَاتِيْجِيِّ فِي الْجَامِعَاتِ السَّعُودِيَةِ.

- عَقَد شَرَكَاتٍ أكَادِيْمِيَّةٍ مَحَلِّيَّةٍ وَدَوْلِيَّةٍ لِتَأْهِيْلِ خَرِيْجِيِ الْجَامِعَةِ لِلْعَمَلِ.

دراسات مستقبلية:

١- تَطْوِيْر عَمَلِيَّاتِ التَّخْطِيْطِ الْإِسْتِرَاتِيْجِيِّ فِي الْجَامِعَاتِ السَّعُودِيَةِ فِي ضَوْءِ أَهْدَافِ رُؤْيَةِ (٢٠٣٠).

٢- دَرَاْسَةُ تَقْوِيْمِيَّةٍ لِلتَّخْطِيْطِ الْإِسْتِرَاتِيْجِيِّ فِي الْجَامِعَاتِ السَّعُودِيَةِ.

٣- تَقْدِيْمُ خُطَّةٍ إِسْتِرَاتِيْجِيَّةٍ لِتَطْوِيْرِ إِدَارَةِ الْجَامِعَةِ النَّاشِئَةِ.

* * *

المراجع:

- أحمد، محمد أحمد. (٢٠١٤)، معوّقات التخطيط الإستراتيجي بالجامعات المصرية، رؤية تربوية، المؤتمر القومي الثامن عشر (العاشر) ١٠ - ١١ أغسطس.
- إسراء، عبدالباسط. (٢٠٠٩)، مفهوم التخطيط الإستراتيجي، مركز كنانة للتنمية الإدارية والبشرية.
- الأشقر، وفاء محمد. (٢٠١٢)، مدى توافر مؤشرات التخطيط الإستراتيجي من وجهة نظر الطلبة في جامعة إربد الأهلية في الأردن، المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، الأردن
- آل عمرو، فهد عبدالله؛ دغري، علي. (١٤٣٨هـ)، دور كليات التربية في التنمية المهنية للمعلم في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠)، بحث مقدّم إلى مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية (٢٠٣٠)، جامعة القصيم، خلال الفترة ١٣ - ١٤ ربيع الثاني ١٤٣٨هـ.
- الجبوري، حسين. (٢٠١٠)، التخطيط الإستراتيجي في التعليم، تخطيط معاصر في عالم متجدّد، الدار العربية للنشر، بيروت.
- الحارثي، سعاد بنت فهد. (٢٠١١)، مؤشرات التخطيط الإستراتيجي في كليات البنات في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، جامعة الأميرة نورة.
- الحازمي، عواطف مرزوق. (١٤٣٨هـ)، تصوّر مقترح لدور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠ في مجال التطوُّع للمجتمع، بحث مقدّم إلى مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية (٢٠٣٠)، جامعة القصيم، خلال الفترة ١٣ - ١٤ ربيع الثاني ١٤٣٨هـ.
- حسين، حسن مختار. (٢٠٠٢)، تصوّر مقترح لتطبيق التخطيط الإستراتيجي في التعليم الجامعي المصري، مجلة التربية، العدد ٤، ص ١٥٩ - ٢١٠.

- جلس، سالم عبدالله. (٢٠١٣)، مؤشرات التخطيط الإستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بغزة في فلسطين.
- الداود، عبدالمحسن سعد. (٢٠١٧)، مسؤولية الجامعات السعودية في تحقيق رؤية المملكة (٢٠٣٠)، مؤتمر "دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية (٢٠٣٠)"، جامعة القصيم، ١٣ - ١٤ ربيع الثاني ١٤٣٨هـ.
- الزامل، نورة عبد الله سعد. (٢٠٠٨م)، آليات التخطيط الإستراتيجي في جامعة الملك سعود وارتباطها بتنمية الفكر التخطيطي لدى منسوبيها، دراسة مطبقة على عضوات هيئة التدريس من حاملات درجة الدكتوراه بمركز الدراسات الجامعية للبنات في جامعة الملك سعود.
- السلمي، فاطمة. (١٤٣٨هـ)، دور مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في تنمية المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس "جامعة الملك سعود أئموذجاً".
- الشثري، عبدالعزيز بن ناصر. (١٤٣٥هـ)، واقع ومتطلبات التخطيط الإستراتيجي بالجامعات السعودية لتحسين قدرتها التنافسية، مجلة العلوم التربوية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- شنودة، إميل فهمي. (٢٠١١)، استخدام التخطيط الإستراتيجي لتطوير الأداء المؤسسي والأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي النوعي، المؤتمر السنوي العربي السادس - الدولي الثالث، كلية التربية النوعية بالمنصورة.
- الصادق، أحلام. (١٤٣٨هـ)، دور الجامعات السعودية في بناء مجتمع المعرفة وتحقيق رؤية (٢٠٣٠)، بحث مقدّم إلى مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية (٢٠٣٠)، جامعة القصيم، خلال الفترة ١٣ - ١٤ ربيع الثاني ١٤٣٨هـ.
- علي، حمود علي. (٢٠١٢م)، التخطيط الإستراتيجي لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي: التحديات الراهنة ونموذج التطبيق، كلية التربية، جامعة الخرطوم، السودان.

- العويد، نورة بنت ناصر. (٢٠١٧)، وظائف التعليم الجامعي السعودي والمساهمة في تحقيق أهداف برنامج التحول الوطني لرؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٢٠) في مؤتمر " دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية (٢٠٣٠) "، جامعة القصيم، ١٣ - ١٤ ربيع الثاني ١٤٣٨ هـ، ص ٣٧٧.
- العوين، عبداللطيف عبدالرحمن. (٢٠٠٦)، إدارة عمليات التخطيط الإستراتيجي للتعليم العام بالمملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- القحطاني، فيصل بن محمد. (٢٠١٠)، الإدارة الإستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقاً لمعايير الأداء الإستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير في إدارة الشركات غير منشورة، الجامعة الدولية البريطانية، كلية إدارة الأعمال، عمان. الأردن.
- الكلثم، حمد بن مرضي؛ بدارنة، حازم علي أحمد. (٢٠١١م)، معوقات التخطيط الإستراتيجي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، جامعة أم القرى.
- محمد، سليمان عبدربه. (٢٠١١)، دراسة مقارنة للتخطيط الإستراتيجي في بعض الجامعات الأجنبية وإمكانيات الاستفادة منه في تطوير التعليم الجامعي في مصر، المؤتمر الفرعي الدولي لضمان جودة التعليم العالي، ١٠ - ١٢ / ٢٠١١.
- محمد، صفاء تايه. (٢٠١٢)، مهارات القائد الإداري وأثرها في التخطيط الإستراتيجي - دراسة تطبيقية في كليات جامعة الكوفة، أوروك للعلوم الإنسانية، مج ٥، ع ٢٤.
- الهاجري، عبدالعزيز بن سعيد. (١٤٣٨هـ)، التوجهات المستقبلية لجامعة الملك خالد في تحقيق رؤية المملكة (٢٠٣٠)، مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية (٢٠٣٠)، خلال الفترة ١٣ - ١٤ ربيع الثاني ١٤٣٨ هـ.

- الهزاع، ندى بنت فهد. (٢٠١٤)، واقع مشاركة القيادات النسائية بعمليات التخطيط الإستراتيجي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، رسالة ماجستير، غير منشورة، إدارة وتخطيط تربوي، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

- وزارة التعليم العالي (١٤٣٢هـ)، الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية (مشروع آفاق)، ١٤٥٠هـ/ ٢٠٢٩م .

المواقع الإلكترونية:

- رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠) (www.vision(2030).gov.sa)

- جامعة أم القرى (www.uqu.edu.sa)

- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (www.imamu.edu.sa)

- جامعة الملك سعود (www.sa.edu.suk)

- جامعة طيبة (www.taibaha.edu.sa)

- جامعة حائل (www.ouh.edu.sa)

المراجع الأجنبية:

- Rainer Feurer, Kazem Chaharbaghi(1995) strategy development past present and future, management decision vol.33,no.6p.11.
- Rowley,D.J.Lujan,H.D,&Dolence ,M.G; strategic change in collegf.and universities,sanfran Francisco.1997. CA:Jossy-Bass Publishers, p.14-15.
- Dissertation, Faculty Of The Graduate School Of The University Of Minnesota, ProQuest Information and Learning Company,(2007).
- Kasozi, A. (2005). The Development of a Strategic Plan for Higher Education in Uganda 2001-2005, Paper Personal to Muffic Conferences A changing Lands cur, Hague.
- Siegerdt, Christy Anne (2006) faculty members experiences with a university strategic planning process. educational administration, and foundations, llanos' state university, USA.

* * *

- Safa Tayeh Mohammed (2012): Skills of Administrative Leader and their Impact on Strategic Planning: Applied Study at Alkofa University Colleges, Orok Humanitarian Sciences, Magazine 5, issue 2.
- Ministry of Higher Education (1432 H.): Future Plan for University Education in Saudi Arabia (Horizons Project) 1450 H./ 2029.

* * *

- Norah Abdullah Saad Alzamil (2008): Mechanisms of Strategic Planning of King Saud University and their Relation to Planning Thought Development of its Staff and Students: a Study Applied to the Female Teaching Staff holding PhD Degree in Women University Studies Center, King Saud University.
- Abdulaziz Nasser Alshathri (1435 AH): Strategic Planning of Saudi Universities for Enhancement of their Competitive Abilities: Journal of Educational Sciences, Al-Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University, Riyadh.
- Email Fahmi Shanoda (2011): Strategic Planning for Development of Institutional & Academic Performance of Quality Higher Education Institutions: 6th Arab Annual Conference- 3rd International Conference, Quality Education college, Mansourah.
- Ali Homood Ali (2012): Strategic Planning to Ensure Quality of Higher Education Institutions: Current Challenges and Application Model, Faculty of Education, University of Khartoum, Sudan.
- Faisal Mohammed Alqahtani (2010): Strategic Management for Enhancement of Companies Competitive Abilities according to the standards of Strategic Performance and Comprehensive Quality Management, Unpublished MA Degree Thesis on Companies Management, International British University, Faculty of Business Administration, Amman, Jordan.
- Hamad Mardhi Alkaltham, Badarneh, Hazim Ali Ahmed (2011): Obstacles of Strategic Planning of Umalqura University from the Perspective of its Teaching Staff, Umalqura University.
- Sulaiman Abdorabo Mohammed (2011): Cooperative Study of Strategic Planning in some Foreign Universities and the Possibility to Take Advantage of it in the Development of University Education in Egypt: Branch International Conference on Higher Education Quality Assurance, 10-12/2011.

- Salem Abdullah Hels (2013): Strategic Planning Indicators in Girls Colleges, Saudi Universities from the Perspective of the Teaching Staff of Islamic University, Gaza, Palestine.
- Hasan Mokhtar Hussain (2002): A Proposed Approach for Applying Strategic Planning to the Egyptian University Education, Journal of Education, issue 64, page 159-210.
- Nada Fahad Alhazza (2014): Participation of Female Leaders in Strategic Planning Operations in Al-Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University: Unpublished MA thesis: Educational Management & Planning, Al-Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University, Riyadh.
- Abdullatif Abdulrahman Aluwain (2006): Management of Strategic Planning Operations of Public Education in Saudi Arabia: Unpublished PhD thesis: King Saud University, Riyadh.
- Hussain Aljobori (2010): Strategic Planning of Education: Contemporary Planning in Renewed World, Arab Publishing House, Beirut.
- Abdulmohsen Saad Aldawood (2017): Responsibility of Saudi University for Realizing the Saudi 2030 Vision: Conference on the Role of Saudi Universities on Promoting 2030 Vision, Qassim University, 13-14/04/1438 AH.
- Norah Nasser Alowayed (2017): Jobs of Saudi University Education and Contribution to Realizing the Aims of the National Transformation Program of the Saudi 2020 Vision: Conference on the Role of Saudi Universities on Promoting 2030 Vision, Qassim University, 13-14/04/1438 AH.
- Abdulaziz Saeed Alhajiri (2017): Future Trends of King Khaled University for Realizing the Saudi 2030 Vision: Conference on the Role of Saudi Universities on Promoting 2030 Vision, Qassim University, 13-14/04/1438 AH.

List of References:

- Ahmed Mohammed Ahmed (2014): Obstacles of Strategic Planning in Egyptian Universities: Educational Vision, the 18th National Conference (10th), 10-11 August.
- Abdulbasit Isra (2009): Concept of Strategic Planning, Kinana Center for Administrative & Human Development.
- Wafa Mohammed Alashqar (2012): Availability of Strategic Planning Indicators from the Point of view of Students of Irbid Private University in Jordan, the 2nd Arabic International Conference for Quality Assurance of Higher Education, Jordan.
- Awatif Marzouq Alhazimi (1438 H.): A Proposed Approach for the Role of Saudi Universities in Promoting Community Volunteering: Conference on the Role of Saudi Universities on Promoting 2030 Vision, Qassim University, 13-14/04/1438 AH.
- Ahlam Alsadiq (1438 H.): the Role of Saudi Universities in Building Knowledge Society and Realizing 2030 Vision: Conference on the Role of Saudi Universities on Promoting 2030 Vision, Qassim University, 13-14/04/1438 AH.
- Fahad Abdullah Al Amr, Ali Doghri (1438 H.): the Role of Education in Teacher's Occupational Development in the Light of the Saudi (2030) Vision: Conference on the Role of Saudi Universities on Promoting 2030 Vision, Qassim University, 13-14/04/1438 AH.
- Fatma Alsulami (1438 H.): the Role of Higher Education Institutions in Saudi Arabia in Society Development from the Perspective of the Teaching Staff of King Saud University as an example.
- Suad Fahad Alharthi (2011): Strategic Planning Indicators in Girls Colleges, Saudi Universities from the Perspective of the Teaching Staff of Princess Nora University.

Requirements of achieving harmony between strategic planning and (2030)
Vision in Saudi universities

Prof. Fatimah Abdallah Albishr

Department Educational Administration and Planning

College of Education, Al-Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University

Abstract:

The study aims at identifying the requirements and obstacles of achieving harmony between strategic planning and (2030) Vision in Saudi universities. It also seeks to propose some mechanisms to overcome the obstacles. To realize the study aims, the researcher followed the descriptive method and administered a questionnaire as a main tool of data collection to 215 members of university boards in a number of represented Saudi universities.

The main findings are as follows:

- The population of the study highly agree with the requirements of realizing harmony between strategic planning and (2030) Vision in Saudi universities.
- The study population moderately agree with the obstacles of realizing harmony between strategic planning and (2030) Vision in Saudi universities.
- Providing suggested mechanisms to overcome the obstacles of realizing harmony between strategic planning and (2030) vision in Saudi universities.
- Holding seminars and workshops to raise awareness about the importance of the requirements of realizing harmony between strategic planning and (2030) Vision in Saudi universities, while accepting the required transformation and creating the required strategic changes.

Holding local and international partnerships to prepare university graduates for work.

Keywords:

- ▶ strategic planning
- ▶ 2030 Vision
- ▶ Saudi universities