https://doi.org/10.47641/JRS.2026-13-1.10

مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات ISSN 2518-5721 PTCJRS

Vol. 13, **No.** 1, 2026, **pp.** 312-347

تاريخ الاستلام: (01-10-2026)، **تاريخ القبول:** (27-10-2026)

اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة: دراسة ميدانية في جامعتي إدلب وحلب

عبد الرحمن عبد الرزاق الحسين Abdulrahman Abdulrazzaq Al-Hussein	حسين محمد علي عبد الرزاق Hussein Mohammed Ali Abdulrazzaq
جامعة إدلب – سورية	

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة في جامعتي إدلب وحلب. واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة مكونة من (26) فقرة موزعة على أربعة محاور. واستهدفت جميع أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (549) عضواً بأسلوب الحصر الشامل، وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة (222) استبانة، بنسبة استجابة بلغت نحو (40.4%). وأظهرت النتائج اتجاهات إيجابية لدى المستجيبين نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.03) من خمس درجات. وبلغ متوسط محور الوعي بأبعاد المفهوم وأدواره (3.93)، ومحور تصورات استقلالية الجامعة ومتطلبات تعزيز إنتاجيتها (3.74)، ومحور الاستعداد المعلن للمشاركة في المشاريع الإنتاجية (4.14)، ومحور التصورات والآليات المقترحة للتحول إلى الجامعة المنتجة (4.25). كما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للاتجاهات تُعزى إلى الجنس أو الجامعة أو سنوات الخبرة أو المؤهل العلمي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$). وأوصت الدراسة بتطوير الحوافز الأكاديمية والمهنية، وتنمية قدرات أعضاء الهيئة التدريسية في البحث التطبيقي والمبادرات الإنتاجية، وتعزيز الشراكات مع المؤسسات المجتمعية والقطاعات الإنتاجية. وتُفسَّر النتائج مع مراعاة احتمال تحيز عدم الاستجابة وحدود تعميمها على مجتمع الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الجامعة المنتجة، اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية، التعليم العالي، الجامعات السورية.

Faculty Members' Attitudes Towards Implementing the Productive University Concept: A Field Study at the Universities of Idlib and Aleppo

Abstract:

This study aimed to identify the attitudes of faculty members toward the implementation of the "productive university" concept at the universities of Idlib and Aleppo. Adopting a descriptive-analytical approach, the study utilized a 26-item questionnaire divided into four thematic areas. The entire population of 549 faculty members was included in the study; 222 completed questionnaires were retrieved, representing a response rate of approximately 40.4%. The results revealed positive attitudes among the respondents toward implementing the productive university concept, with an overall mean score of 4.03 out of 5. The mean scores for the specific thematic areas were as follows: 3.93 for awareness of the concept's dimensions and roles; 3.74 for perceptions regarding university autonomy and the requirements for enhancing productivity; 4.14 for expressed willingness to participate in productive projects; and 4.25 for perceptions and proposed mechanisms for transitioning into a productive university. Furthermore, no statistically significant differences were found in the total score for attitudes based on gender, university, years of experience, or academic qualification (at a significance level of $\alpha = 0.05$). The study recommends developing academic and professional incentives, enhancing the capabilities of faculty members in applied research and productive initiatives, and strengthening partnerships with community institutions and productive sectors. These results should be interpreted with caution, taking into account the potential for non-response bias and the limitations regarding their generalizability to the study population.

Keywords: Productive university, faculty members' attitudes, higher education, Syrian universities.

حقوق النشر للمؤلف © . الترخيص / License: CC BY 4.0 (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

المقدمة:

تلعب الجامعات دورا حيويا وعاملا مهما في تحقيق التقدم العلمي والتكنولوجي ومواكبة مستجدات ومتغيرات العصر، الذي ينعكس بدوره على تحسين جودة الحياة في المجتمعات النامية والمتقدمة على حد سواء، حيث تسعى الدول النامية والمتقدمة للاهتمام بالتعليم الجامعي والاستثمار فيه، من خلال تعزيز قدراتها النظرية والعملية المتمثلة في البحث العلمي وخدمة المجتمع.

وتعد الجامعات منذ نشأتها كمؤسسات تعليمية وبحثية يُنَاطُ بها تعزيز التنمية الاقتصادية والمجتمعية بكونها مستودعاً للمعرفة البشرية، وآلية لتوليدِ المعرفةِ الجديدةِ ونقلِها إلى الأجيال التالية "التدريس"، والمجتمع "البحث والنشر العلمي"، إضافة لدعم التنمية الاقتصادية "الشراكة البحثية" بما يحقق رفاهية المجتمع "خدمة المجتمع" (عبد المتجلي وآخرون، 2021، 564)، وفي ضوء هذا الدور الجوهري الذي تنهض به الجامعات في تحسين مناحي الحياة كافة، تبرز جامعات الشمال السوري كجامعتي إدلب وحلب كنموذج عملي يجمع بين تأدية الجامعات لوظائفها التعليمية والبحثية والمجتمعية بشكل متوازن.

وانطلاقاً من الدور الحيوي للجامعات في خدمة المجتمع والنهوض به، برزت الحاجة إلى تبني مفاهيم حديثة تُعزّز فاعليتها وتوسّع مجالات عطائها، ومن أبرز هذه المفاهيم مفهوم الجامعة المنتجة الذي يعد من المفاهيم المعاصرة في التعليم العالي، حيث تتجاوز المؤسسات التعليمية من خلاله الأدوار التقليدية المتمركزة على مسار التعليم دون الانخراط في الجوانب البحثية والخدمية ذات الصلة بمؤسسات المجتمع، مما يسهم في الوصول إلى تنمية اقتصادية واجتماعية ذات أثر مستدام في مؤسسات التعليم العالي في سورية.

ويُقصَد بالجامعة المنتجة: الجامعة القادرة على استثمارِ وظائفها التعليمية، والبحثية، والخدمية؛ لخلق علاقات تعاونيَّة مخطَّطة ومنظَّمة مع مؤسسات المجتمع، سعيا لوجود فرص إنتاجيَّة للجامعة وتسويق خدماتها للمجتمع، بهدف حلِّ مشكلاته وتحقيق تنمية مجتمعيَّة، وتحقيق زيادةٍ لروافدِ التمويلِ لها (مطر، 2022، 496).

حيث تتمثَّل رسالة جامعات الشّمال السوريّ في إحياء الأمل لدى الطّلاب المحرومين من التعليم، وتزويد سوق العمل بخرّيجين جُدد في ظلّ التغيرات الجديدة، ومع ذلك فإنّ هذه المؤسّسات التعليميّة ليست بعيدةً عن التّحديات (Cara, 2019, 43)، ونتيجةً لتلك التّغيرات والتحدّيات الإدارية والتعليمية والاقتصادية وغيرها التي تعيشها المؤسسات التعليميّة في الشمال السوري، بات من الضروري إعادة النظر في مسألة تطوير هذه المؤسسات والانتقال نحو نماذج أكثر مرونة واستدامة وفاعلية، بما يسهم في توفير الأدوات والمعدّات والتجهيزات المخبرية اللّازمة للعمليّة التّعليميّة والبحث العلمي وصولا إلى خدمة المجتمع بفاعلية أكبر.

وهو ما تسعى إليه الدّراسة الحاليّة لمعرفة اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة التي تربط التّعليم العالي بالمجتمع، وتحقّقُ درجةً عاليةً من التلاؤم والانسجام بين مخرجات التّعليم العالي واحتياجات سوق العمل.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

واستناداً إلى التقرير الذي أُجري عن التّعليم العالي في سورية بعد عام (2011) والذي يشمل تقييما عاماً للتعليم العالي السوري، حيث أشار إلى وجود عدّة عقباتٍ أمام شريحةٍ واسعةٍ من الطّلاب الجامعيّين، تتركّز حولَ سُبل الوصول إلى

التّعليم العالي، أهمها: ارتفاعُ الرّسوم الجامعيّة، وصعوبة تأمين المستلزمات الدّراسيّة المطلوبة، ورغم كلّ ما ذُكِر من عقباتٍ ومعوقاتٍ لا تزالُ جامعات الشّمال السّوريّ تسعى إلى تأسيس نفسها وبناء قدرات طلّابها بمواصلة تقديم البرامج التّعليميّة التّطويريّة (Cara, 2019, 71).

وبحسب التقييمات التي أوردها محمود وآخرون (2025، ص 7–8) بشأن البنية التحتية للتعليم العالي في سورية، فإن 60% من مختبرات الجامعات تتطلب الاستبدال الكامل، و45% من قاعات المحاضرات تحتاج إلى إعادة بناء، فيما أصبحت 70% من مرافق البحث غير صالحة للعمل. وتُورد هذه النسب بوصفها مؤشرات على التحديات العامة التي يواجهها التعليم العالي السوري، ولا يُفترض انطباقها تحديداً على جامعتي إدلب وحلب دون بيانات خاصة بهما. ويبرز هذا السياق أهمية البحث في سبل دعم استدامة المؤسسات الجامعية وتنويع مواردها وتعزيز وظائفها التعليمية والبحثية والمجتمعية.

وهنا تبرز الحاجة إلى النهوض بواقع التعليم العالي في الدول العربية من خلال السعي لرأب الفجوات ذات الصلة بدمج التدريس النظري مع البحث العلمي التطبيقي، وإعادة هيكلة الأنشطة التعليمية المقدمة من قبل الجامعة وزيادة ارتباطها بمؤسسات المجتمع، فضلا عن تعزيز مهارات الطلبة الجامعيين لمواكبة احتياجات سوق العمل بفاعلية وكفاءة عالية.

ومن خلال اطلاع الباحث على الإرث الأدبيّ تبيّن لهُ قيام عددٍ من الباحثين بدراساتٍ تناولت مفهوم الجامعة المنتجة، منها دراسة عبد المحسن بن حضاض السلمي (2024)في السعودية، ودراسة أسامة محمود زيدان (2023)في مصر، ودراسة سراب فاضل مخيبر (2021)في العراق، حيث أكدت هذه الدراسات مجتمعةً تنامي الاهتمام بتبني مفهوم الجامعة المنتجة في البيئات العربية المختلفة عبر الاستثمار في البحث العلمي والابتكار، لكن معظم هذه الدراسات لم تتطرق إلى دراسة القابلية البشرية المتمثلة بمعرفة اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو التحول إلى تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة، الأمرُ الذي جعل الباحث ينظر إلى مفهوم الجامعة المنتجة كأحدِ الاتجاهات الحديثة التي تسعى إلى تحويل الجامعات من مؤسسات تعليمية تقليدية إلى كيانات فاعلة ومنتجة وممولة لذاتها. بناءً على ما تقدّم ذكرهُ، تتحدد مشكلةُ الدّراسة في الإجابة عن السّؤال الرّئيس الآتي:

ما اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة في مؤسسات التعليم العالي في سورية؟

ويتفرعُ عن السّؤال الرّئيس عدّة أسئلةٍ فرعيةٍ هي:

1. ما مستوى وعي أعضاء الهيئة التدريسية بمفهوم الجامعة المنتجة؟
2. ما تصورات أعضاء الهيئة التدريسية حول استقلالية الجامعة ومتطلبات تعزيز إنتاجيتها؟
3. ما مدى استعداد أعضاء الهيئة التدريسية في جامعتي إدلب وحلب للمشاركة في مشاريع إنتاجية؟
4. ما التصورات والآليات المقترحة للتحول إلى الجامعة المنتجة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟
5. هل يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد عينة الدراسة على استبانة الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تُعزى لمتغيرات (الجنس – الجامعة – سنوات الخبرة – المؤهل العلمي)؟

أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة في جامعتي إدلب وحلب.

2. التعرف إلى مستوى وعي أعضاء الهيئة التدريسية بمفهوم الجامعة المنتجة.
3. الكشف عن تصورات أعضاء الهيئة التدريسية بشأن العلاقة بين استقلالية الجامعة وإنتاجيتها.
4. التعرف إلى مدى استعداد أعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة في المشاريع الإنتاجية.
5. التعرف إلى الآليات المقترحة لتطبيق مفهوم الجامعة المنتجة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.
6. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تُعزى لمتغيرات الجنس والجامعة وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي.

فرضيات الدراسة:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)بين متوسطات درجات أعضاء الهيئة التدريسية على استبانة الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تُعزى لمتغير الجنس.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)بين متوسطات درجات أعضاء الهيئة التدريسية على استبانة الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تُعزى إلى متغير الجامعة (إدلب، حلب).
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)بين متوسطات درجات أعضاء الهيئة التدريسية على استبانة الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)بين متوسطات درجات أعضاء الهيئة التدريسية على استبانة الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

1. الاطلاع على أهم التجارب العربية والأجنبية التي تناولت موضوع تطوير التعليم العالي، للاستفادة منها في النهوض بمؤسسات التعليم العالي في الشمال السوري.
2. إسهام الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة باتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة في السياق السوري.

الأهمية التطبيقية:

1. بناء أداة علمية "الاستبانة" والتي يمكن للمؤسسات التعليمية والباحثين في سورية من إعادة استخدامها وتطبيقها مستقبلاً في دراسات لاحقة بعد التحقق من ملاءمتها وخصائص صدقها وثباتها في البيئات الجديدة.
2. قد يستفيد من نتائج الدراسة صناع القرار والقائمين على إدارة مؤسسات التعليم العالي في سورية في التعرف إلى اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية وتحديد متطلبات تبني مفهوم الجامعة المنتجة.
3. تعزيز مكانة جامعتي إدلب وحلب بين الجامعات العربية والعالمية في حال تطبيقهما لمفهوم الجامعة المنتجة، من خلال الاستثمار في الفكر والمال، وخلق أفكار إبداعية تسهم في نهضة مناطق الشمال السوري.
4. تشكيل نواةٍ بحثيّةٍ للباحثين والمهتمين في هذا المجال، للقيام بالعديد من الدراسات والبحوث حول هذا الموضوع.

حدود الدراسة:

حدود موضوعية:

اقتصرت الدراسة على التعرف إلى اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة، من خلال قياس مستوى الوعي بالمفهوم، والتصورات المتعلقة بالعلاقة بين استقلالية الجامعة وإنتاجيتها، ومدى الاستعداد للمشاركة في المشاريع الإنتاجية، والآليات المقترحة لتطبيق المفهوم.

حدود بشرية:

اقتصرت الحدود البشرية للدراسة على أعضاء الهيئة التدريسية العاملين في جامعتي إدلب وحلب خلال فترة تطبيق الدراسة، وفق معايير الاشتمال المحددة في مجتمع الدراسة.

حدود مكانية:

اقتصرت الدراسة مكانياً على جامعتي إدلب وحلب في سورية.

حدود زمانية:

اقتصرت الحدود الزمانية على العام الدراسي 2026/2025م، الذي جُمعت خلاله بيانات الدراسة الميدانية.

مصطلحات الدراسة:

الجامعة المنتجة:

»هي الجامعة التي تعتمد على ما تمتلكه من خبرات وكوادر بشرية مؤهلة من أعضاء هيئة التدريس في البحث عن مصادر تمويل ذاتية للجامعة، من خلال ما يقدمونه من خدمات تدريسية لإعداد الطالب المنتج، وإجراء البحوث النظرية والتطبيقية، وتقديم الاستشارات، والمساهمة في تحقيق الشراكة مع قطاع العمل والإنتاج، وتسويق الجامعة لمنتجاتها« (السيد أحمد، 2018، ص.(83 .

مؤسسة التعليم العالي:

يقصد بها المؤسسة التعليمية أو الكلية أو المعهد الذي يمنح الطالب الدرجة الجامعية الأولى سواء كانت بكالوريوس أو ليسانس، أو الدراسات العليا سواء الدبلوم أو الماجستير أو الدكتوراه (فارس وآخرون، 2016، 7).

الجامعة المنتجة (إجرائيًا):

يُقصد بالجامعة المنتجة في الدراسة الحالية النموذج الجامعي الذي يوظف إمكاناته البشرية والعلمية والبحثية والخدمية في تنفيذ أنشطة ومشاريع إنتاجية، وتعزيز الشراكات مع مؤسسات المجتمع وسوق العمل، بما يسهم في تنويع مصادر التمويل الذاتي ودعم استدامة الجامعة وتحقيق وظائفها التعليمية والبحثية والمجتمعية.

الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة (إجرائيًا):

يُقصد بها استجابات أعضاء الهيئة التدريسية في جامعتي إدلب وحلب تجاه تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة، كما تُقاس بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على استبانة الاتجاهات المعدة لهذا الغرض، والتي تتناول الوعي بمفهوم الجامعة المنتجة، والتصورات المتعلقة بالعلاقة بين استقلالية الجامعة وإنتاجيتها، والاستعداد للمشاركة في المشاريع الإنتاجية، والآليات المقترحة لتطبيق المفهوم.

أعضاء الهيئة التدريسية (إجرائيًا):

يُقصد بهم الأكاديميون العاملون في جامعتي إدلب وحلب خلال العام الدراسي 2026/2025م، والمشمولون في مجتمع الدراسة وفق المعايير الوظيفية والأكاديمية المعتمدة لدى الجامعتين.

مؤسسات التعليم العالي (إجرائيًا):

يُقصد بها في الدراسة الحالية جامعتي إدلب وحلب في سورية، بوصفهما المؤسستين الجامعيتين اللتين طُبقت فيهما الدراسة الميدانية.

الوعي بمفهوم الجامعة المنتجة (إجرائيًا):

يُقصد به مستوى إدراك أعضاء الهيئة التدريسية لمفهوم الجامعة المنتجة ووظائفها وخصائصها وأدوارها في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع وتنويع مصادر التمويل، ويُقاس بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على محور الوعي بمفهوم الجامعة المنتجة في الاستبانة.

الدراسات السابقة:

تم عرض الدراسات السابقة التي تمت الاستفادة منها في إعداد الدراسة الحالية، مع الإشارة إلى أبرز ملامح كل دراسة، حيث تم ترتيب الدراسات زمنياً من الأحدث إلى الأقدم، بما يتناسب مع طبيعة موضوع الدراسة الذي يتسم بالجدة والحداثة، ويتيح في الوقت نفسه للقارئ الاطلاع على أحدث ما أُنجز من بحوث ودراسات في المجال:

دراسة السلمي (2024): بعنوان فلسفة الجامعة المنتجة في ضوء وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية

هدفت هذه الدراسة إلى استظهار فلسفة الجامعة المنتجة في وثيقة التعليم في المملكة العربية السعودية في الجوانب التالية: الجانب التعليمي، جانب البحث العلمي، جانب خدمة المجتمع، جانب مفهوم الجامعة المنتجة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (أسلوب تحليل المحتوى)، وتمثل مجتمع الدراسة في محتوى وثيقة التعليم في المملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى أبرز النتائج التالية:

- سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية تتضمن تحقيق الإنتاج المعرفي والإبداعي وتسهم في نشره كأحد معايير الجامعة المنتجة في الجانب التعليمي باعتباره مركزا للإنتاج المعرفي والفكري، وتتضمن تهيئة البيئة الملائمة للقيام بالأبحاث العلمية والتطبيقية التي تسهم في العمليات الإنتاجية داخل الجامعة وفي المؤسسات المجتمعية.

دراسة Gilmour (2024): بعنوان تعزيز التعاون البحثي داخل القسم الجامعي، بريطانيا:

هدفت إلى التعرف إلى أبرز المعوقات التي تواجه الأكاديميين في إجراء البحوث العلمية وتعزيز التعاون البحثي داخل الأقسام الجامعية، واستكشاف دور المبادرات التكنولوجية والاجتماعية في دعم هذا التعاون. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة، التي طُبقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس في كلية العدالة والجريمة، باستخدام أسلوب الاستجابة الطوعية. وأظهرت النتائج وجود معوقات تحد من التعاون والإنتاجية البحثية، أبرزها ارتفاع الأعباء التدريسية، وعدم تخصيص وقت كافٍ للأنشطة العلمية والبحثية، مما يضعف فرص التعاون البحثي بين الأكاديميين.

دراسة زيدان (2023) بعنوان الجامعة المنتجة مدخل جديد لتمويل التعليم الجامعي

هدفت إلى التعرف على الصـــيغ المختلفة لتمويل التعليم الجامعي، ومعرفة مفهوم ومقومات ومزايا الجامعة المنتجة، واقتراح بعض السبل والوسائل لتنمية الموارد المالية للجامعات بتطبيق مفهوم الجامعة المنتجة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أبرز النتائج التالية:

- يمكن تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة لتوفير مصادر تمويل ذاتي للجامعات لتحسين قدراتها المالية ومن ثم تخفيف العبء عن موازنة الدولة، ويتطلب الأخذ بنموذج الجامعة المنتجة ضرورة تبنّي رؤية استراتيجية واضحة وأهداف محددة فضلاً عن المقومات اللازمة لتطبيقها.

دراســـة أبوهادي والخطيب (2022): بعنوان التحول إلى الجامعة المنتجة كمدخل لتعزيز التمويل الذاتي في الجامعات اليمنية (جامعة صنعاء نموذجاً)

هدفت إلى التعرف على واقع تمويل التعليم في الجامعات الحكومية اليمنية، والتعرف على متطلبات التحول إلى الجامعة المنتجة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت أسلوب تحليل المحتوى للأدبيات والوثائق والتقارير المحلية والدولية، وتوصلت الدراسة إلى أبرز النتائج التالية:

- الدعم الحكومي لم يعد موجوداً باستثناء النفقات التشغيلية المحدودة جداً التي لا تفي بالحد الأدنى من متطلباتها التعليمية والأكاديمية، وذلك خلال الفترة من عام 2016 وحتى الآن، وأن المصـــدر الأســـاســـي الآن هو الموارد الذاتية من رسوم النظام الموازي والنفقة الخاصة والخدمات في معظم الجامعات الحكومية.

دراسة مخيبر (2021) بعنوان بناء أنموذج الجامعة المنتجة

هدفت إلى وضـــع رؤية مســـتقبلية للجامعة المنتجة وبناء أنموذج الجامعة المنتجة وفق أداة دلفاي، وتمثل مجتمع الدراســـة وعينته بمجموعة من الخبراء بلغ عددهم (30) خبيراً، وكانت أداة الدراســـة الاســـتبانة، وتوصـــلت الدراســـة إلى أبرز النتائج التالية:

- إعادة العمل بالحاضنات التكنولوجية العلمية التي تسهم في تحويل الأفكار والمشاريع من نموذج مختبري إلى منتج يخلق قيمة مضافة في اقتصاد السوق.
- إجراء مشروعات مشتركة بين الجامعة والشركات الصناعية لتطوير منتج معين، هذا بالطبع يعود على الجامعة بنسبة مالية، كون الجامعة تهيئ الأرضية المناسبة من المختبرات والباحثين، فضلاً عن إجراء تلك البحوث في مختبراتها وتهتم بالبحوث التطبيقية والنتائج التي يتم التوصـــل إليها تجد طريقها إلى حيز التطبيق العملي بســـرعة وكفاءة، في حين أن القطاع الخاص يقدم الدعم المالي المطلوب لإجراء المشروعات البحثية المشتركة.

دراسة Oruc(2021): بعنوان «متطلبات الإنتاجية في البيئة الأكاديمية»

هدفت إلى تحديد الحوافز والمتطلبات اللازمة لبناء بيئة أكاديمية منتجة. واعتمدت مراجعة الأدبيات العلمية وتحليل الدراسات المتعلقة بالإنتاجية البحثية والبيئة الأكاديمية الداعمة لها. وحددت عشـــرة حوافز ومتطلبات، تشـــمل الدافعية، والرواتب والمكافآت، وتمويل الأنشـــطة البحثية، وظروف العمل، وتخصـــيص وقت للبحث، والحراك الأكاديمي، والثقافة الأكاديمية، والتقييم الخارجي، والمرافق والتجهيزات، وزمالات الدكتوراه وما بعد الدكتوراه.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتبيّن من خلال عرض الدراسات السابقة مدى فاعلية استثمار رأس المال الفكري، الذي لا يقلُّ أهميةً عن استثمار رأس المال المادي، حيث ركَّزت معظم الدراسات السابقة على أهمية النهوض بالتعليم الجامعي من خلال استثمار الموارد البشرية والمادية معاً، لتحقيق إنتاجٍ علمي وكسب إيرادات مادية، مما يسهم في دعم البحث العلمي وتعزيز موقع الجامعة على المستوى المحلي والعالمي.

كما أشارت الدراسات السابقة إلى أهمية تنويع تمويل التعليم العالي، وعدم الاقتصار على التمويل الحكومي، والسعي نحو تحويل التعليم العالي إلى تعليم منتج، ومن هنا يأتي الاتفاق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية فيما يتعلق بفاعلية الأخذ بمفهوم الجامعة المنتجة كأحد البدائل الذاتية لتطوير التعليم العالي، والعمل على استثمار الفكر والمال في سبيل تحقيق التنمية الاقتصادية والفكرية والمجتمعية، وتطوير الأنشطة التعليمية في الجامعة وإجراء البحوث العلمية المركّزة.

أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة

1. من حيث الأهداف:

اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في اهتمامها بتطوير مؤسسات التعليم العالي من خلال تبني مفهوم الجامعة المنتجة، إلا أنها اختلفت معها في طبيعة القضية التي تناولتها والتركيز البحثي الذي انطلقت منه. فقد هدفت دراسة السلمي (2024) إلى استظهار فلسفة الجامعة المنتجة في ضوء وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل جوانب التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، في حين ركزت دراسة زيدان (2023) على صيغ تمويل التعليم الجامعي ومقومات الجامعة المنتجة وإمكانات تنمية الموارد المالية للجامعات. كذلك تناولت دراسة أبوهادي والخطيب (2022) متطلبات التحول إلى الجامعة المنتجة بوصفه مدخلاً لتعزيز التمويل الذاتي في الجامعات اليمنية، بينما استهدفت دراسة مخيبر (2021) بناء أنموذج للجامعة المنتجة بالاستناد إلى آراء الخبراء.

أما دراسة Gilmour (2024)، فقد ركزت على معوقات التعاون البحثي داخل الأقسام الجامعية ودور المبادرات التكنولوجية والاجتماعية في تعزيزه، في حين تناولت دراسة Oruc (2021) متطلبات الإنتاجية في البيئة الأكاديمية والحوافز اللازمة لدعمها.

وتلتقي الدراسة الحالية مع هذه الدراسات في اهتمامها بتطوير التعليم العالي وتعزيز قدرته على الإنتاج العلمي والمعرفي والمجتمعي، لكنها تتميز بتركيزها على اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة في جامعتي إدلب وحلب، بما يشمل وعيهم بأبعاد المفهوم وأدواره، وتصوراتهم بشأن استقلالية الجامعة ومتطلبات تعزيز إنتاجيتها، واستعدادهم للمشاركة في المشاريع الإنتاجية، وتصوراتهم للآليات المقترحة للتحول إليها. وبذلك تنتقل الدراسة الحالية من تناول فلسفة الجامعة المنتجة أو متطلبات تطبيقها من منظور نظري أو تمويلي إلى استقصاء اتجاهات الفاعلين الأكاديميين نحو تطبيقها في سياق مؤسسي محدد.

2. من حيث المناهج والأدوات:

تتقاطع الدراسة الحالية منهجياً مع عدد من الدراسات السابقة التي اعتمدت المنهج الوصفي أو الوصفي التحليلي، إلا أنها تختلف عنها في طبيعة البيانات التي اعتمدت عليها وأسلوب جمعها. فقد استخدمت دراسة السلمي (2024) المنهج

الوصفي بأسلوب تحليل المحتوى لتحليل وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، بينما اعتمدت دراسة أبوهادي والخطيب (2022) المنهج الوصفي المسحي، مع تحليل الأدبيات والوثائق والتقارير المحلية والدولية. كما استخدمت دراسة مخيبر (2021) أداة دلفاي لاستطلاع آراء الخبراء وبناء أنموذج للجامعة المنتجة.

وفي المقابل، استخدمت دراسة Gilmour (2024) الاستبانة لجمع البيانات من أعضاء هيئة التدريس، وهو ما يجعلها أكثر تقارباً مع الدراسة الحالية من حيث الاهتمام بالبيانات المستمدة من الفاعلين في البيئة الجامعية. وتلتقي دراسة Oruc (2021)مع الدراسة الحالية في تناول الإنتاجية الأكاديمية ومتطلباتها، وتختلف عنها في طريقة جمع البيانات؛ إذ اعتمدت مراجعة الأدبيات العلمية، بينما استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة لجمع البيانات الميدانية من أعضاء الهيئة التدريسية.

واعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة مكونة من (26) فقرة موزعة على أربعة محاور، وطبقتها على أعضاء الهيئة التدريسية في جامعتي إدلب وحلب بأسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة البالغ (549) عضواً، واستُرجعت منها (222) استبانة صالحة للتحليل، بنسبة استجابة بلغت نحو (40.4%). وتتمثل خصوصية هذا الإجراء في توجيه الأداة إلى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعتين لدراسة اتجاهاتهم نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة، بدلاً من الاقتصار على تحليل الوثائق والسياسات أو استطلاع آراء الخبراء بشأن بناء نموذج نظري.

3. من حيث النتائج:

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع الاتجاه العام الذي أبرزته بعض الدراسات السابقة بشأن أهمية تهيئة البيئة الأكاديمية والمؤسسية الداعمة للإنتاج العلمي والتطبيقي وتعزيز الصلة بين الجامعة واحتياجات المجتمع. فقد أكدت دراسة السلمي (2024) تضمّن سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية توجهات تدعم الإنتاج المعرفي والإبداعي وتهيئة البيئة المناسبة للأبحاث العلمية والتطبيقية. وأبرزت دراسة زيدان (2023) إمكان الاستفادة من مفهوم الجامعة المنتجة في تنمية الموارد المالية للجامعات، مع التأكيد على ضرورة وجود رؤية استراتيجية واضحة ومقومات مناسبة للتطبيق. كما أشارت دراسة مخيبر (2021) إلى أهمية الحاضنات التكنولوجية والمشروعات المشتركة بين الجامعات والشركات الصناعية في تحويل الأفكار والبحوث إلى تطبيقات ومنتجات عملية.

وفي السياق ذاته، كشفت دراسة Gilmour (2024) عن معوقات تواجه التعاون والإنتاجية البحثية، من أبرزها ارتفاع الأعباء التدريسية وعدم تخصيص وقت كافٍ للأنشطة العلمية والبحثية، في حين أبرزت دراسة Oruc(2021) أهمية مجموعة من الحوافز والمتطلبات المرتبطة بتهيئة بيئة أكاديمية منتجة.

أما الدراسة الحالية، فقد أظهرت وجود اتجاهات إيجابية لدى أفراد العينة نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.03) من خمس درجات. وجاء محور التصورات والآليات المقترحة للتحول إلى الجامعة المنتجة في المرتبة الأولى بمتوسط (4.25)، يليه محور الاستعداد المعلن للمشاركة في المشاريع الإنتاجية بمتوسط (4.14)، ثم محور الوعي بأبعاد المفهوم وأدواره بمتوسط (3.93)، وأخيراً محور تصورات استقلالية الجامعة ومتطلبات تعزيز إنتاجيتها بمتوسط (3.74).

وتضيف هذه النتائج إلى ما تناولته الدراسات السابقة من خلال تقديم بيانات ميدانية عن اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيق المفهوم في جامعتي إدلب وحلب، وتحديد الجوانب التي سجلت مستويات أعلى وأدنى من المتوسطات، بما

يساعد في توجيه جهود التطوير نحو متطلبات تعزيز الإنتاجية والاستقلالية الجامعية. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للاتجاهات تُعزى إلى الجنس أو الجامعة أو سنوات الخبرة أو المؤهل العلمي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وهو ما يتيح وصف الاتجاهات في العينة المدروسة على نحو أكثر شمولاً، دون أن يعني بالضرورة تطابق آراء جميع أعضاء الهيئة التدريسية أو انتفاء الفروق بينهم في جوانب أخرى.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في جوانب متعددة؛ إذ أسهمت دراسة السلمي (2024) في تعزيز فهم الأبعاد الفلسفية والتعليمية والبحثية والمجتمعية لمفهوم الجامعة المنتجة، وأفادت دراستا زيدان (2023) وأبوهادي والخطيب (2022) في تحديد القضايا المرتبطة بالتمويل الذاتي ومتطلبات التحول المؤسسي. كما ساعدت دراسة مخيبر (2021) في التعرف إلى الآليات المقترحة لبناء أنموذج الجامعة المنتجة، ولا سيما الحاضنات التكنولوجية والمشروعات المشتركة بين الجامعة والقطاع الصناعي.

ومن جانب آخر، أسهمت دراسة Gilmour (2024) في توجيه الاهتمام إلى العوامل المؤثرة في التعاون والإنتاجية البحثية داخل الأقسام الجامعية، بينما أتاحت دراسة Oruc (2021) التعرف إلى عدد من الحوافز والمتطلبات المرتبطة بالبيئة الأكاديمية المنتجة. وقد انعكست هذه الإفادات في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية وتحديد محاور الاستبانة وصياغة عدد من القضايا التي تناولتها، بما يحقق التكامل بين الأبعاد المؤسسية والبحثية والبشرية والتمويلية لمفهوم الجامعة المنتجة.

الإضافة العلمية للدراسة الحالية

تتمثل الإضافة العلمية للدراسة الحالية في تناولها اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة في جامعتي إدلب وحلب، في سياق مؤسسي يختلف في ظروفه وتحدياته عن السياقات التي تناولتها الدراسات السابقة المعروضة. وتتجلى هذه الإضافة في الجوانب الآتية:

1. الإضافة الموضوعية: تناول اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية تجاه أربعة أبعاد مترابطة، تشمل الوعي بأبعاد مفهوم الجامعة المنتجة وأدواره، وتصورات استقلالية الجامعة ومتطلبات تعزيز إنتاجيتها، والاستعداد المعلن للمشاركة في المشاريع الإنتاجية، والتصورات والآليات المقترحة للتحول إلى الجامعة المنتجة.
2. الإضافة الميدانية: تقديم بيانات كمية عن اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية في جامعتي إدلب وحلب، استناداً إلى استبانة وُجّهت إلى مجتمع الدراسة البالغ (549) عضواً، واستُرجعت منها (222) استبانة، بما يوفر أساساً وصفياً لفهم اتجاهات المستجيبين في المؤسستين المدروستين.
3. الإضافة التحليلية: عدم الاكتفاء بتحديد المستوى العام للاتجاهات، بل تحليل المتوسطات الحسابية للمحاور الأربعة، والكشف عن التفاوت النسبي بينها، واختبار الفروق في الدرجة الكلية للاتجاهات تبعاً لبعض المتغيرات الشخصية والمهنية، بما يساعد في تحديد الجوانب التي تستحق مزيداً من الاهتمام عند التخطيط للتحول نحو الجامعة المنتجة.

4. الإضافة التطبيقية: توفير مؤشرات يمكن الاستفادة منها عند تطوير سياسات تحفيز أعضاء الهيئة التدريسية، وتنمية قدراتهم في البحث التطبيقي والمبادرات الإنتاجية، وتعزيز الشراكات بين الجامعات والمؤسسات المجتمعية والقطاعات الإنتاجية، مع مراعاة خصوصية البيئة المؤسسية التي أُجريت فيها الدراسة.

الإطار النظري:

يتناول الإطار النظري مفهوم الجامعة المنتجة وأهميتها وأهدافها ووظائفها والمبادئ التي تقوم عليها، بهدف بناء أساس معرفي لفهم هذا النموذج الجامعي، وتفسير اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيقه في مؤسسات التعليم العالي.

مفهوم الجامعة المنتجة:

تُعرَّف الجامعة المنتجة بأنها «تلك الجامعة القادرة على تعزيز موازنتها من خلال الكشف عن درجة أهمية تنويع مصادر التمويل الذاتي ودرجة فاعلية الآليات التنفيذية المناسبة لتحقيق ذلك بغرض زيادة مواردها المالية من خلال الأنشطة الإنتاجية المختلفة لها فضلاً عن وظائفها الرئيسية المتمثلة في كل من التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع» (الغامدي، 2020، 706).

ويتضح من التعريف السابق أن مفهوم الجامعة المنتجة لا يقتصر على تنويع مصادر التمويل الذاتي وزيادة الموارد المالية، بل يمتد إلى توظيف الإمكانات البشرية والعلمية والبحثية للجامعة في أنشطة إنتاجية وتطبيقية تحقق قيمة تعليمية واقتصادية ومجتمعية. ويتجسد ذلك في تطوير البحث العلمي التطبيقي، وتعزيز الشراكات مع القطاعات الإنتاجية والخدمية، واستثمار المعرفة والخبرات الأكاديمية في تقديم الاستشارات والخدمات والمشروعات ذات العائد. كما يسهم تنويع الموارد المالية في تعزيز قدرة الجامعة على تمويل أنشطتها وتطوير أدائها، وقد يدعم استقلاليتها المالية والإدارية، إلا أن تحقيق هذه الاستقلالية يرتبط أيضاً بالتشريعات والأنظمة الناظمة لعمل الجامعة ومدى صلاحياتها في إدارة مواردها واتخاذ قراراتها.

أهمية الجامعة المنتجة:

تنبع أهمية الجامعة المنتجة من قدرتها على التكامل بين وظائف التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وتوظيف الموارد البشرية والمادية والمعرفية في تطوير العملية التعليمية، وتعزيز البحث التطبيقي، وتنويع مصادر التمويل، وبناء شراكات فاعلة مع القطاعات الإنتاجية والخدمية .ويتوضح ذلك بما يلي:

يتمثل أحد جوانب أهمية الجامعة المنتجة في تعزيز التعاون مع القطاعات الإنتاجية والخدمية، من خلال تبادل الخبرات والمعارف، وإجراء البحوث التطبيقية، وتقديم الاستشارات العلمية والفنية، بما يسهم في تطوير الإنتاج وتحسين الخدمات، ويعزز دور الجامعة في إعداد الكفاءات البشرية المؤهلة لخدمة المجتمع وسوق العمل (السيد أحمد، 2018، 89).

أهداف الجامعة المنتجة:

تتكامل أهداف الجامعة المنتجة من خلال طبيعة عملها في تحقيق تأثيرات إيجابية على جميع المستويات الداخلية والخارجية وبالتالي تتعدد هذه الأهداف، وهي تتعلق بالطالب والمدرس والجامعة والمجتمع، إذ تهدف الجامعة المنتجة إلى تحقيق ما يلي:

- تنمية التدريب الميداني للطلاب هو عنصر أساسي في برامج التعليم العالي، حيث يوفر للطلاب فرصة لتطبيق ما تعلموه نظريا في بيئات عمل حقيقية، يسهم التدريب الميداني في تطوير المهارات العملية، تعزيز فهم الطلاب

لبيئة العمل، وبناء شبكات مهنية، يتم تنفيذ هذا التدريب من الشركات، المؤسسات الحكومية، المنظمات غير الربحية من خلال شراكات مع الأطراف المجتمعية، وغيرها من الجهات ذات الصلة بالمجال الأكاديمي للطلاب (الهواري، 2025، 192)، ودمج المجالات الأكاديمية التقليدية مع التكنولوجيا متعددة التخصصات ودمج التعليم النظري والتعليم العملي، إلى جانب تكامل نقل المعرفة، مما يعزز تنمية المواهب المبتكرة لدى الطلاب والباحثين (Ma & Yang, 2024, 3).

- إعداد الطالب بصورة متكاملة حيث يكون قادراً على الإسهام في حل مشكلات المجتمع وتلبية احتياجاته (الإتربي، 2021، 209)، وهذا ينعكس على جودة الخدمة المقدمة من قبل خريجي الجامعات المنتجة سواء كان مقدم الخدمة معلماً أو مهندساً أو طبيباً وغيرهم، ويظهر ذلك جليًّا أثناء تأدية مهامهم الوظيفية وتقييماتهم المرحلية والنهائية السنوية في الميدان المهني من قبل أرباب العمل.
- تنمية مهارات الابتكار وريادة الأعمال لطلاب الجامعات التي أصبحت هدفا أساسيا للكثير من المؤسسات التعليمية نظرا لأهمية هذه المهارات في تعزيز القدرة التنافسية للطلاب في سوق العمل ودفع عجلة النمو الاقتصادي (الهواري، 2025، 180)، وتنمية مهاراتهم الإبداعية والإنتاجية لتحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات المؤسسات الإنتاجية والخدمية من الكوادر البشرية المؤهلة للإنتاج، وتعزيز الجانب الريادي لدى الطلاب مما يساعدهم في إنشاء مشاريعهم الريادية ورعايتها بشكل مهني منظم فضلا عن توليد الأفكار الإبداعية التي تساعدهم في تطوير تلك المشاريع مستقبلا ومواكبة المستجدات ومساعدتهم في تحقيق أهدافهم المعنوية والمادية.
- الارتقاء بالبحث العلمي وتكوين فرق بحثية مشتركة متعددة التخصصات من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة ومراكز البحوث (الإتربي، 2021، 208)، مما يساعد في بناء علاقات إيجابية بين أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة من جهة والمهنيين والحرفيين العاملين في مؤسسات المجتمع من جهة أخرى كالمهندس الزراعي الذي يوطد علاقته مع المزارعين وأصحاب الخبرة في الحقول الزراعية وكذلك باقي الأكاديميين من الكليات النظرية والتطبيقية من خلال تفاعلهم مع مؤسسات المجتمع وأفراده والإسهام في الأنشطة المجتمعية وخدمة المجتمع.
- تهيئة بيئة علمية وبحثية تطبيقية بما يحقق أهدافها والانطلاق والانفتاح والتفاعل المثمر مع حقل العمل في جميع قطاعاته (السلمي، 2024، 1612)، وعلى سبيل المثال اهتمام معهد ماساتشوستس بالبحث العلمي انطلاقا من القناعة بأن من يملك المعرفة والتكنولوجيا يمكنه إعادة صياغة العالم سياسيا واقتصاديا واجتماعيا وثقافيا وفكريا، حيث أصبح مقياس الأمم بما تمتلكه من عقول مبدعة قادرة على إنتاج المعرفة ومعالجتها وصياغتها وتحويلها إلى أدوات تسيطر بها على الحياة البشرية، ومن ثم التمتع بقدرات تنافسية وتقنية تؤهلها للسيطرة على الأسواق العالمية (محمود وأحمد، 2016، 87).
- توفير موارد ذاتية للجامعة بهدف تطويرها وتحسين نوعية التعليم بها (الإتربي، 2021، 208)، من خلال تسويق مخرجات الأبحاث العلمية المطبقة داخل حرم الجامعة وخارجها وتحويل نتائج الأبحاث إلى منتجات علمية والاستفادة منها علميا وماديا، ومن الممكن إحداث مراكز بحثية تابعة للجامعة ذات أصول أكاديمية ومهنية من

شـــأنها التنســـيق مع الجهات المحلية والعالمية، للقيام بأبحاث ودراســـات ذات محاور وقضـــايا متنوعة كالتعليم والحماية والاقتصـــاد وغيرها، وعلى ســـبيل المثال إطلاق بعض المانحين الخارجيين مناقصـــات لتطوير المناهج التعليمية القائمة في البيئات غير المســتقرة، وهنا يأتي دور الجامعة في تبني هذه المناقصــات والقيام بها بالتعاون مع المراكز البحثية التابعة لها، مما يرسخ المسؤولية المجتمعية للجامعة في خدمة المجتمع.

- خلق فرص عمل جديدة من خلال الابتكار وتطوير حلول لمشاكل السوق، كما تشجع الجامعات على نقل المعرفة والتقنيات إلى القطاعات المختلفة من خلال التعاون مع الشركات والمؤسسات، حيث تعمل الجامعات على إنشاء مراكز بحثية بالتعاون مع الشـركات والمؤسـســات لإجراء بحوث متقدمة تســهم في حل مشـكلات صـناعية أو اقتصـــادية، وكذلك الطلاب الباحثون يســتفيدون من هذه المراكز في اكتســاب خبرة تطبيقية وتطوير حلول جديدة يمكن اسـتخدامها في السـوق، دعم الأبحاث التطبيقية التي ترتبط باحتياجات سـوق العمل، مثل الأبحاث المتعلقة بالذكاء الاصـطناعي، الطاقة المتجددة، والتكنولوجيا الحيوية، إنشـاء حاضـنات أعمال لتشـجيع الطلاب على بدء مشروعاتهم الخاصة (الهواري، 2025، 220).
- التعاون الوثيق بين الجامعة ومؤسسات العمل والإنتاج، تسويق الأنشطة الإنتاجية والبحوث التطبيقية وتطبيقها في الواقع العملي، الإســهام في حل مشـكلات المجتمع وتلبية احتياجاته (الإتربي، 2021، 208)، حيث تضــع جلّ خدماتها في مؤسسات المجتمع رغبة منها في الارتقاء بالبحث العلمي كي يكون عاملا أساسيا في تطوير الجامعة من خلال الانتقال بأنشـطتها النظرية التقليدية إلى أنشـطة إنتاجية عملية ذات أثر معنوي ومادي برفقة أهل الخبرة والاختصـاص من حرفيين ومهنيين وصـناعيين لتبادل الخبرات والمعلومات في سبيل تطوير المشـاريع التنموية في المجتمع مما يعزز مكانتها المعنوية في نفوس الأفراد والجماعات نتيجة ســعيها الدؤوب لتقديم كل أشــكال الدعم العلمي لهذه المنشآت المجتمعية.
- تحقيق أهداف التطوير والتجديد واســتخدام التكنولوجيا وإنتاجها وتصــديرها للغير، والإســهام في الحد من البطالة بمتابعة خطط ومتطلبات سـوق العمل، وتزويد الشـركات والمؤسـسـات بالبحوث والدراسـات التي من شـأنها تطوير صـناعاتها ومستوى أدائها وكفاءة موظفيها، ويلاحظ مما سبق أيضـا أن الأهداف السابقة تتفق مع مفهوم الجامعة المنتجة وصـــيغها المطلوبة؛ حيث تســـعى هذه الأهداف إلى تفعيل دور الجامعة في تحقيق أنشـــطتها وأدوارها الإنتاجية؛ من خلال ربط الجامعة بمؤسسات المجتمع المختلفة ربطا وثيقا وذلك عن طريق ربط الإعداد الأكاديمي للطلاب باحتياجات السوق ومتطلباته، وتقديم البحوث التطبيقية، وإتاحة إمكانات الجامعة البشرية والمادية بجعلها بيت الخبرة للمجتمع، وتسويق كل ذلك هدفه تحقيق موارد ذاتية مناسبة للجامعة تطبيقا لنظرية الاستثمار البشري (الفضالي، 2021، 292).
- تلبية احتياجات المجتمع من الكفاءات البشرية بالمواصفات المطلوبة لأداء أدوارهم المستقبلية وفقا لمتطلبات سوق العمل، لأنها تجمع بين التدريس النظري والممارسة العملية، بالإضافة للعمل على تنمية قدرات الاستيعاب والإبداع لدى طلابها ليكونوا قادرين على التفاعل مع التقنية الحديثة في حقل العمل الذي يشـــتغلون فيه، وتركز الجامعة المنتجة على البحوث التطبيقية والتطويرية وذلك لارتباطهما المباشـر بمشـكلات المجتمع وقضـاياه، لذلك تشـترط

فيمن يتقدم للعمل ضمن أعضائها اشتراكهم في الأنشطة الإنتاجية والأبحاث التطبيقية المشتركة مع مؤسسات المجتمع (الإتربي، 2021، 203).

ويكمن سعي الجامعة المنتجة في تطوير مستويات الطلاب المعرفية من خلال التنسيق مع مؤسسات المجتمع المحلي لعقد اتفاقيات عمل مشتركة بين الجامعة والمجتمع يلتزم من خلالها الطرف الأول ممثلاً بالجامعة بإلزام الطلاب في الحضور والمشاركة والتطبيق العملي، من ناحية أخرى تقدم المؤسسات المهنية كل أشكال الدعم المعنوي والتكنولوجي لتحويل المعارف النظرية في الجامعة إلى واقع عملي يساعدهم في تنمية ثقتهم بأنفسهم وتنمية مهاراتهم كي يصبحوا أكثر قدرة على دخول سوق العمل ومواكبة شواغره المهنية.

وظائف الجامعة المنتجة:

- التدريس :تقوم الوظيفة التعليمية في الجامعة المنتجة على تطوير البرامج والمناهج بما يواكب المستجدات العلمية والتكنولوجية واحتياجات سوق العمل، وتعزيز التكامل بين المعرفة النظرية والتطبيق العملي، من خلال إشراك الخبراء والمتخصصين من المؤسسات المجتمعية في تطوير البرامج التعليمية، وتوفير فرص التدريب وتبادل الخبرات بين الجامعة وقطاعات العمل والإنتاج (عبد الحسيب، 2020، 204-205).
- البحث العلمي: تسعى الجامعة المنتجة إلى تعزيز البحث العلمي، ولا سيما البحوث التطبيقية القابلة لتوظيف نتائجها في معالجة المشكلات المجتمعية وتطوير المنتجات والخدمات. ويتطلب ذلك توفير بيئة بحثية داعمة، وباحثين مؤهلين، وموارد ومرافق مناسبة، وآليات للتعاون مع القطاعات الإنتاجية، بما يسهم في تحسين جودة المخرجات البحثية وإمكانات الاستفادة منها علمياً واقتصادياً ومجتمعياً (الهيئة العليا للبحث العلمي، 2019، 2)، كما تجبر المنافسة الدولية في الأوساط الأكاديمية الجامعات على السعي للحصول على مخرجات بحثية عالية الجودة تأخذ عادة شكل منشورات علمية، ويتطلب مثل هذا الناتج مدخلين: باحثون منتجون وبيئة جامعية داعمة (Oruc, 2021, p. 40)، فالبحث العلمي يُخطط له بطريقة علمية منظمة بعيداً عن العشوائية من خلال السعي الحثيث لاحتواء المشكلات التي تواجه المجتمع المحلي.
- خدمة المجتمع:
- تسهم الجامعة المنتجة في خدمة المجتمع من خلال تقديم الاستشارات العلمية والفنية والبرامج التدريبية للمؤسسات الإنتاجية والخدمية، وتعزيز تبادل المعرفة والخبرات معها، بما يدعم توظيف نتائج البحوث التطبيقية في معالجة احتياجات المجتمع وتطوير أدائه (إبراهيم أبو الخير، 2016، 27)، مما يمنح الجامعة أثراً عميقاً في أبحاثها التطبيقية ومخرجاتها عبر توظيفها في خدمة المجتمعات.
- تعمل الجامعة المنتجة على بناء شراكات مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية لتحديد احتياجاتها من الكفاءات البشرية، والمشاركة في معالجة مشكلاتها، وتنفيذ برامج التعليم المستمر والتدريب المهني، بما يعزز إسهامالجامعة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية (الجمل، 2021، 396)، بحيث تكون الجامعة مركز إشعاع فكري ومعرفي وإحداث تأثير إيجابي واسع يشمل جميع شرائح المجتمع.

المبادئ التي تقوم عليها الجامعة المنتجة:

- ربط التعليم بالإنتاج :يقوم هذا المبدأ على التكامل بين المعرفة النظرية والممارسة العملية، من خلال إشراك الطلبة في الأنشطة الإنتاجية والبحوث التطبيقية داخل الجامعة وخارجها، بما يسهم في تنمية مهاراتهم المهنية والإبداعية، وتعزيز قدرتهم على توظيف معارفهم في بيئات العمل والإنتاج (الوشاحي، 2015، 241–242)، والسعي نحو إشراك الطالب في الأبحاث العلمية المطبقة في مواقع العمل والإنتاج مما يجعله يمتلك مهارات متكاملة تمكنه من اكتساب مهارات عملية ويكون عضوا فاعلا في سوق العمل.
- توظيف الأنشطة الإنتاجية في العملية التعليمية :يقوم هذا المبدأ على دمج الأنشطة الإنتاجية ذات الصلة بالتخصصات الأكاديمية في العملية التعليمية، بما يتيح للطلبة اكتساب خبرات عملية ومهارات مهنية، ويسهم في تطوير جودة التعليم، مع إمكانية تحقيق عوائد مالية تدعم أنشطة الجامعة واستدامتها (الإتربي، 2021، 209).
- تعزيز الشراكة بين الجامعة والقطاعات الإنتاجية :يقوم هذا المبدأ على بناء علاقات تعاون مستدامة مع المؤسسات الصناعية والخدمية، من خلال تنفيذ المشروعات البحثية والتطبيقية المشتركة، وتطوير المنتجات والخدمات، وتوفير فرص التدريب المهني للطلبة، وتبادل الخبرات، بما يحقق منفعة متبادلة للجامعة وشركائها (الهواري، 2025، 181).

الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة وعلاقتها بمحاور الدراسة:

يمكن فهم الاتجاهات بوصفها استجابات تقويمية تجاه موضوع معين، تتضمن مكونات معرفية ووجدانية وسلوكية. ويشمل المكون المعرفي المعتقدات والأفكار والتصورات المتعلقة بموضوع الاتجاه، بينما يتصل المكون الوجداني بالمشاعر التي يثيرها، ويشمل المكون السلوكي الأفعال والنوايا والاستعدادات المرتبطة بالتعامل معه. وقد بيّن Breckler (1984) أهمية التمييز بين هذه المكونات، وعدم افتراض أن التعبير اللفظي عن الاتجاه يعكس بالضرورة السلوك الفعلي.

وفي ضوء هذا التصور، يمكن تفسير محاور الاستبانة الحالية بوصفها جوانب موضوعية لاستكشاف الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة؛ إذ يرتبط محور الوعي بأبعاد المفهوم وأدواره بالجانب المعرفي، ويتناول محور تصورات الاستقلالية ومتطلبات الإنتاجية معتقدات المشاركين وتقديراتهم بشأن الشروط المؤسسية الداعمة للتطبيق. ويعكس محور الاستعداد للمشاركة توجهاً سلوكياً معلناً، بينما يكشف محور الآليات المقترحة عن درجة تأييد المشاركين لمسارات التحول. ولا تمثل هذه المحاور قياساً مستقلاً ومتكاملاً للمكونات الثلاثة للاتجاهات؛ إذ يغلب عليها قياس التصورات والموافقة والاستعداد المعلن. ولذلك تُفسَّر نتائجها ضمن هذه الحدود، دون اعتبارها دليلاً على المشاركة الفعلية أو تحقق التطبيق.

متطلبات تطبيق الجامعة المنتجة ومعوقاته:

يتطلب تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تهيئة مجموعة مترابطة من الشروط المؤسسية. فمن الناحية التشريعية والإدارية، تبرز الحاجة إلى أنظمة تسمح باستثمار أصول الجامعة وإمكاناتها وإدارة مواردها، وتحدد صلاحياتها في إقامة المشروعات والشراكات. ومن الناحية المالية والبحثية، يتطلب التطبيق تنويع الموارد، وتوفير التمويل للبحوث التطبيقية، وإقامة اتفاقيات تعاون مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية. كما تشمل المتطلبات المجتمعية تطوير الخدمات العلمية والاستشارية التي تقدمها الجامعة للقطاعين العام والخاص، بما يعزز ارتباط أنشطتها باحتياجات المجتمع (أبوهادي والخطيب، 2022.

وتشمل المتطلبات البشرية والبحثية توفير الحوافز المناسبة لأعضاء الهيئة التدريسية، وتحسين ظروف العمل، وإتاحة وقت كافٍ للبحث، وتوفير المرافق والتجهيزات وقواعد المعلومات، وتعزيز التعاون والحراك الأكاديمي. وقد عرض Oruc (2021)هذه الجوانب ضمن المتطلبات الداعمة لبناء بيئة أكاديمية منتجة، مؤكداً أهمية الجمع بين تحفيز الباحثين وتهيئة البيئة المؤسسية المناسبة لعملهم .

واستناداً إلى هذه المتطلبات، يمكن تحديد معوقات محتملة للتحول إلى الجامعة المنتجة، تتمثل في القيود التشريعية والإدارية، ومحدودية التمويل والتجهيزات، وضعف الحوافز والشراكات، وضيق الوقت المتاح للبحث نتيجة الأعباء التدريسية والإدارية. ويمثل هذا التحديد استخلاصاً نظرياً من الأدبيات، ولا يعني ثبوت وجود جميع هذه المعوقات في جامعتي إدلب وحلب؛ إذ يتطلب تشخيصها ميدانياً أدوات وبيانات مخصصة، بينما تركز الدراسة الحالية على اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية وتصوراتهم.

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته طبيعة أهدافها، وذلك من خلال قياس اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة في جامعتي إدلب وحلب، وتحليل استجاباتهم على محاور الاستبانة، والكشف عن الفروق في درجات الاتجاهات وفق متغيرات الجنس والجامعة والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. (المشهداني، 2019، 126).

مجتمع الدراسة وعينتها:

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية العاملين في جامعتي إدلب وحلب، سواء المعينين على ملاك الجامعتين أو المتعاقدين معهما، وبلغ عددهم (549) عضواً، وفق البيانات الرسمية الصادرة عن دائرتي الموارد البشرية في الجامعتين للعام الأكاديمي (2024–2025). ويُحدد مجتمع الدراسة وفق المسميات الوظيفية المعتمدة في الجامعتين، مع بيان توزيعه حسب الجامعة والمؤهل العلمي وطبيعة التعاقد. كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (1): توزع المجتمع بحسب متغيرات الدراسة

مجتمع الدراسة الأصلي بحسب الشهادة التعليمية	جامعة إدلب	جامعة حلب	المجموع
الإجازة الجامعية	89	76	165
الدبلوم	4	2	6
الماجستير	81	49	130
الدكتوراه	129	119	248
المجموع	303	246	549

يوضح الجدول (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة بحسب الجامعة والمؤهل العلمي؛ إذ بلغ مجموعهم (549) فرداً، منهم (303) في جامعة إدلب، و(246) في جامعة حلب. ووفق التصنيف الوارد في الجدول، شكّل حملة الدكتوراه الفئة الأكبر، بعدد (248) فرداً، يليهم حملة الإجازة الجامعية بعدد (165) فرداً، ثم حملة الماجستير بعدد (130) فرداً، وحملة الدبلوم

بعدد (6) أفراد. ويصف هذا التوزيع تركيب المجتمع المستهدف، ولا يعكس معدلات الاستجابة للاستبانة أو دوافع المشاركة فيها.

عينة الدراسة:

استهدف الباحث جميع أفراد مجتمع الدراسة، البالغ عددهم (549) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعتي إدلب وحلب، بأسلوب الحصر الشامل، من خلال توزيع الاستبانة خلال زيارات ميدانية لكليات الجامعتين. وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة (222) استبانة، بنسبة استجابة بلغت نحو (40.4%) من المجتمع المستهدف، وبذلك اقتصرت المشاركة الفعلية على الأعضاء المستجيبين. ونظراً إلى عدم استجابة جميع أفراد المجتمع، تُفسَّر النتائج مع مراعاة احتمال تحيز عدم الاستجابة وما يفرضه من حدود على تعميمها على مجتمع الدراسة كله.

أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة أداةً لجمع البيانات بهدف التعرف إلى اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة في جامعتي إدلب وحلب. وتكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (26) فقرة، موزعة على أربعة محاور: الوعي بأبعاد مفهوم الجامعة المنتجة وأدوارها (6 فقرات)، وتصورات أعضاء الهيئة التدريسية حول استقلالية الجامعة ومتطلبات تعزيز إنتاجيتها (6 فقرات)، والاستعداد للمشاركة في مشاريع إنتاجية (7 فقرات)، والتصورات والآليات المقترحة للتحول إلى الجامعة المنتجة (7 فقرات).

واعتُمد مقياس ليكرت الخماسي لتقدير الاستجابات، بالأوزان الآتية: موافق بشدة (5)، وموافق (4)، ومحايد (3)، وغير موافق (2)، وغير موافق بشدة (1). وجاءت جميع فقرات الاستبانة موجبة الاتجاه، ولم تتضمن فقرات عكسية؛ لذا صُححت الاستجابات مباشرة وفق هذه الأوزان، بحيث تشير الدرجة الأعلى إلى ارتفاع درجة الموافقة على مضمون الفقرة.

وحُسبت درجة كل محور لكل مستجيب بجمع درجات فقراته، ومتوسطه بقسمة مجموعها على عدد الفقرات فيه. كما حُسبت الدرجة الكلية للاستبانة بجمع درجات الفقرات جميعها، لتتراوح بين (26–130) درجة، وحُسب المتوسط العام لكل مستجيب بقسمة درجته الكلية على (26). واستُخرجت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة على مستوى الفقرات والمحاور والاستبانة ككل.

ولتفسير المتوسطات الحسابية، اعتُمد طول فئة مقداره (0.80)، ناتج قسمة مدى المقياس (5−1) على عدد فئاته (5). وبناءً عليه، فُسرت المتوسطات وفق الحدود الآتية: من (1.00) إلى (1.80) غير موافق بشدة، وأكثر من (1.80) إلى (2.60) غير موافق، وأكثر من (2.60) إلى (3.40) محايد، وأكثر من (3.40) إلى (4.20) موافق، وأكثر من (4.20) إلى (5.00) موافق بشدة.

صدق الأداة:

قام الباحث بالتحقق من صدق الاستبانة بالطرائق الآتية:

صدق المحتوى:

للتحقق من صدق محتوى الاستبانة، عُرضت صورتها الأولية المكونة من (47) فقرة على (25) محكّماً من المختصين في أصول التربية والإدارة التربوية داخل سورية وخارجها، لإبداء آرائهم بشأن وضوح الفقرات، وملاءمتها للمحاور التي تنتمي

إليها، ومدى شـــمولها لأبعاد الدراســـة. واعتمد الباحث في قبول الفقرات وتعديلها وحذفها على ملاحظات المحكّمين، وفقاً لأبعاد التعريف الإجرائي المعتمد في الدراسة. وشملت التعديلات حذف بعض الفقرات المتشابهة أو المتكررة، وإضافة فقرات ذات صـلة بالوعي بمفهوم الجامعة المنتجة وأدوارها، وتوحيد صـياغة الفقرات جميعها بحيث تبدأ بفعل مضـارع، مع مراعاة التدقيق اللغوي. واسـتقرت الاسـتبانة في صـورتها النهائية على (26) فقرة، موزعة على أربعة محاور بواقع (6، 6، 7، 7) فقرات على الترتيب.

الصدق البنائي:

للتحقق من مؤشـرات الاتسـاق الداخلي للاسـتبانة، طُبقت الأداة على عينة اسـتطلاعية مكونة من (32) عضـواً من خارج العينة الأســاســية، وحُســبت معاملات ارتباط الفقرات بالدرجات الكلية لمحاورها، حيث تراوحت بين (و 0.9020.529). وتشير هذه النتائج إلى وجود ارتباطات موجبة بين الفقرات ومحاورها، بما يوفر مؤشراً أولياً على اتساق بناء الأداة.

جدول (2): معاملات ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للمحور الفرعي الذي ينتمي إليه

الوعي بأبعاد مفهوم الجامعة المنتجة وأدوارها							
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
1	0.547**	2	0.721**	3	0.781**	4	0.709**
5	0.722**	6	0.587**	-	-	-	-
تصورات أعضاء الهيئة التدريسية حول استقلالية الجامعة ومتطلبات تعزيز إنتاجيتها							
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
7	0.720**	8	0.681**	9	0.665**	10	0.744**
11	0.751**	12	0.548**	-	-	-	-
مدى استعداد أعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة في مشاريع إنتاجية							
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
13	0.686**	14	0.670**	15	**0.902****	16	0.846**
17	0.601**	18	0.874**	19	0.790**	-	-
التصورات والآليات المقترحة للتحول إلى الجامعة المنتجة							
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
20	0.680**	21	0.588**	22	0.529**	23	0.608**
24	0.743**	25	0.539**	26	0.802**	-	-

أظهرت النتائج أن معاملات ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للمحور الفرعي الذي ينتمي إليه انحصـــرت بين (0.529-0.902) وهي معاملات ارتباط جيدة ودالة إحصـائياً عند مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على أن فقرات الاستبانة متسقة مع المحور الفرعي الذي ينتمي إليه، ويعطي مؤشراً للصـدق البنائي للاسـتبانة، مما يشـير إلى وجود ارتباطات تؤكد اتسـاق الفقرات والأبعاد مع البناء العام للمقياس.

جدول (3): معاملات ارتباط المحاور الفرعية بالدرجة الكلية للمجال الرئيس الذي تنتمي إليه

المجال الرئيس	المحاور الفرعية	معامل الارتباط
	الوعي بأبعاد مفهوم الجامعة المنتجة وأدوارها	0.671**

المجال الرئيس	المحاور الفرعية	معامل الارتباط
اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة	تصورات أعضاء الهيئة التدريسية حول استقلالية الجامعة ومتطلبات تعزيز إنتاجيتها	0.837**
	مدى استعداد أعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة في مشاريع إنتاجية	0.655**
	التصورات والآليات المقترحة للتحول إلى الجامعة المنتجة	**0.572****

ثبات الأداة:

قام الباحث بالتحقق من ثبات الاستبانة وفق الطريقتين الآتيتين:

1. الثبات بطريقة معادلة ألفا–كرونباخ: حُسبت معاملات ألفا كرونباخ لتقدير الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة، وتراوحت قيمها بين (0.757 و0.880)، وهي قيم تشير إلى مستويات مقبولة إلى مرتفعة من الاتساق الداخلي.
2. الثبات بطريقة التجزئة النصفية: استُخدمت طريقة التجزئة النصفية لتقدير ثبات الاستبانة، ثم صُححت معاملات الارتباط باستخدام معادلة سبيرمان–براون، وتراوحت المعاملات المصححة بين (0.782 و0.919). وتشير هذه القيم إلى مستويات مقبولة إلى مرتفعة من الثبات.

جدول (4): معاملات ثبات الاستبانة بطريقتي (ألفا–كرونباخ، والتجزئة النصفية)

المحاور الفرعية	عدد الفقرات	ألفا–كرونباخ	التجزئة النصفية
الوعي بأبعاد مفهوم الجامعة المنتجة وأدوارها	**6**	0.757	0.782
تصورات أعضاء الهيئة التدريسية حول استقلالية الجامعة ومتطلبات تعزيز إنتاجيتها	**6**	0.767	0.823
مدى استعداد أعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة في مشاريع إنتاجية	**7**	0.880	0.919
التصورات والآليات المقترحة للتحول إلى الجامعة المنتجة	**7**	0.761	0.803
المجال الرئيس	**26**	0.859	0.869

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف استجابات المشاركين وترتيب الفقرات، ومعامل ارتباط بيرسون لفحص الاتساق الداخلي، ومعامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية المصححة بمعادلة سبيرمان–براون لتقدير ثبات الاستبانة. واستخدم اختبار T لعينتين مستقلتين للكشف عن الفروق في درجات الاتجاهات تبعاً لمتغيري الجنس والجامعة، واختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق تبعاً لمتغيري سنوات الخبرة والمؤهل العلمي، واعتمد مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$).

نتائج الدراسة ومناقشتها:

جدول (5): " الوعي بأبعاد مفهوم الجامعة المنتجة وأدوارها ":

محور (الوعي بأبعاد مفهوم الجامعة المنتجة وأدوارها)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير	فئة الاتجاه	الرتبة
1- أمتلك معرفة حول مفهوم الجامعة المنتجة	3.94	0.878	موافق	إيجابي	4
2- تسهم الجامعة المنتجة في تحويل البحوث الأكاديمية إلى تطبيقات عملية قابلة للتسويق	4.02	0.922	موافق	إيجابي	2
3- تستفيد الجامعة المنتجة من شراكات مع القطاع الخاص لتطوير مواردها المالية	3.60	1.112	موافق	إيجابي	6
4- تسهم الجامعة المنتجة في تعزيز ثقافة العمل المنتج داخل البيئة الجامعية	4.01	0.887	موافق	إيجابي	3
5- تعتمد الجامعة المنتجة على استثمار مواردها المتاحة لتحقيق عوائد مالية	3.81	0.947	موافق	إيجابي	5
6- تعزز الجامعة المنتجة دور الجامعة في خدمة المجتمع المحلي	4.18	0.719	موافق	إيجابي	1
الدرجة الكلية لمحور (الوعي بأبعاد مفهوم الجامعة المنتجة وأدوارها)	**3.93**	**0.546**	**موافق**	**إيجابي**	**–**

يتضح من الجدول (5) أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور «الوعي بأبعاد مفهوم الجامعة المنتجة وأدوارها» بلغ (3.93)، بانحراف معياري قدره (0.546)، وهو ما يشير إلى مستوى موافقة إيجابي وفق معيار التصنيف المعتمد في الدراسة. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.60 و4.18)، حيث جاءت الفقرة المتعلقة بتعزيز دور الجامعة في خدمة المجتمع المحلي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.18)، تلتها الفقرة المتعلقة بتحويل البحوث الأكاديمية إلى تطبيقات عملية قابلة للتسويق بمتوسط (4.02). في المقابل، جاءت الفقرة المتعلقة بالاستفادة من الشراكات مع القطاع الخاص لتطوير الموارد المالية في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.60)، مع بقائها ضمن مستوى الموافقة.

التفسير: تشير نتائج الجدول (5) إلى وجود تصورات إيجابية لدى أفراد عينة الدراسة تجاه مفهوم الجامعة المنتجة وأدوارها، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (3.93). وقد حظي دور الجامعة المنتجة في خدمة المجتمع المحلي بأعلى مستوى من الموافقة بمتوسط حسابي بلغ (4.18)، وهو ما يعكس الأهمية التي يوليها أفراد العينة للبعد المجتمعي في مفهوم الجامعة المنتجة. كما سجلت الفقرة المتعلقة بتحويل البحوث الأكاديمية إلى تطبيقات عملية قابلة للتسويق متوسطاً مرتفعاً نسبياً بلغ (4.02)، مما يشير إلى تأييد أفراد العينة للدور التطبيقي والاقتصادي للبحث العلمي.

وفي المقابل، جاءت الفقرة المتعلقة بالاستفادة من الشراكات مع القطاع الخاص لتطوير الموارد المالية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.60)، مع بقائها ضمن مستوى الموافقة. وقد يشير هذا الانخفاض النسبي إلى تفاوت في درجة تأييد أفراد العينة للأبعاد المرتبطة بالشراكات والتمويل مقارنة بالبعد المجتمعي، دون أن تسمح هذه النتيجة وحدها بتحديد أسباب هذا التفاوت. وبوجه عام، تعكس النتائج مستوى إيجابياً من الموافقة على الأدوار المرتبطة بالجامعة المنتجة، ولا سيما خدمة المجتمع وتوظيف البحث العلمي، مع ضرورة التمييز بين هذه التصورات وبين مستوى المعرفة الفعلية بالمفهوم أو مدى تطبيقه في الجامعات محل الدراسة.

تتقاطع نتائج هذا المحور مع ما توصلت إليه دراسة السلمي (2024)، التي أظهرت أن وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية تتضمن توجهات تدعم الإنتاج المعرفي والإبداعي، وتهيئة البيئة المناسبة للأبحاث العلمية والتطبيقية. ويتضح وجه الاتفاق في إبراز أهمية الوظائف التعليمية والبحثية والمجتمعية للجامعة المنتجة، ولا سيما أن الفقرة المتعلقة بتعزيز دور الجامعة في خدمة المجتمع المحلي جاءت في المرتبة الأولى في الدراسة الحالية بمتوسط حسابي بلغ (4.18). كما تتقاطع نتائج هذا المحور مع دراسة زيدان (2023) من حيث الاهتمام بالدور الذي يمكن أن تؤديه الجامعة المنتجة في تطوير وظائف الجامعة وتنمية مواردها، إلا أن دراسة زيدان ركزت على صيغ التمويل الجامعي ومقومات تنمية الموارد المالية، في حين أظهرت نتائج الدراسة الحالية تفاوتاً في درجة موافقة أفراد العينة على الأبعاد المختلفة للمفهوم؛ فقد حظي البعد المجتمعي بمتوسط مرتفع، بينما حصلت الفقرة المتعلقة بالاستفادة من الشراكات مع القطاع الخاص لتطوير الموارد المالية على أدنى متوسط في المحور، بلغ (3.60).

جدول (6): "تصورات أعضاء الهيئة التدريسية حول استقلالية الجامعة ومتطلبات تعزيز إنتاجيتها "

محور (تصورات أعضاء الهيئة التدريسية حول استقلالية الجامعة ومتطلبات تعزيز إنتاجيتها)	**المتوسط الحسابي**	**الانحراف المعياري**	**التقدير**	**فئة الاتجاه**	**الرتبة**
7- تستثمر الجامعة في البحث العلمي بهدف جذب التمويل	3.26	1.103	محايد	محايد	6
8- تعزز حرية الجامعة في إقامة شراكات مع القطاع الخاص من إنتاجيتها التعليمية والبحثية	3.81	0.948	موافق	إيجابي	4
9- يتضمن مفهوم الجامعة المنتجة إنشاء حاضنات أعمال داخل البيئة الجامعية	3.86	0.784	موافق	إيجابي	3
10- تسهم إدارة الجامعة المستقلة لمواردها في إنتاجيتها العلمية	3.99	0.818	موافق	إيجابي	1
11- تطمح الجامعة لتنظيم ورش عمل تدريبية لأعضاء الهيئة التدريسية لتطوير مهاراتهم في توليد الدخل	3.63	1.076	موافق	إيجابي	5
12- يساعد الاعتماد على الإيرادات الذاتية في تحسين جودة التعليم الجامعي	3.91	0.994	موافق	إيجابي	2

محور (تصورات أعضاء الهيئة التدريسية حول استقلالية الجامعة ومتطلبات تعزيز إنتاجيتها)	**المتوسط الحسابي**	**الانحراف المعياري**	**التقدير**	**فئة الاتجاه**	**الرتبة**
الدرجة الكلية لمحور (تصورات أعضاء الهيئة التدريسية حول استقلالية الجامعة ومتطلبات تعزيز إنتاجيتها)	**3.74**	**0.541**	**موافق**	**إيجابي**	**–**

يتضح من الجدول (6) أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور «تصورات أعضاء الهيئة التدريسية حول استقلالية الجامعة ومتطلبات تعزيز إنتاجيتها» بلغ (3.74)، بانحراف معياري قدره (0.541)، وهو ما يشير إلى مستوى موافقة إيجابي وفق معيار التصنيف المعتمد في الدراسة. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المحور بين (3.26 و3.99)، حيث جاءت الفقرة المتعلقة بإسهام الإدارة المستقلة لموارد الجامعة في إنتاجيتها العلمية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.99)، تلتها الفقرة المتعلقة بدور الإيرادات الذاتية في تحسين جودة التعليم الجامعي بمتوسط (3.91). وفي المقابل، جاءت الفقرة المتعلقة باستثمار الجامعة في البحث العلمي بهدف جذب التمويل في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.26)، وبتقدير محايد، كما سجلت أعلى انحراف معياري بين فقرات المحور بلغ (1.103)، مما يشير إلى تشتت نسبي أكبر في استجابات أفراد العينة بشأنها

التفسير: تشير نتائج الجدول (6) إلى وجود تصورات إيجابية لدى أفراد عينة الدراسة بشأن أهمية استقلالية الجامعة وإدارة مواردها في تعزيز إنتاجيتها التعليمية والبحثية. وقد حظيت الفقرة المتعلقة بإسهام الإدارة المستقلة لموارد الجامعة في إنتاجيتها العلمية بأعلى مستوى من الموافقة، مما يعكس الأهمية التي يوليها أفراد العينة لاستقلالية إدارة الموارد بوصفها أحد العوامل الداعمة لتطوير الأداء الجامعي

كما أظهرت النتائج مستوى موافقة إيجابياً على دور الإيرادات الذاتية في تحسين جودة التعليم الجامعي، وعلى أهمية حرية الجامعة في إقامة شراكات مع القطاع الخاص لتعزيز إنتاجيتها التعليمية والبحثية. ويمكن تفسير ذلك في ضوء تصور أفراد العينة لأهمية تنويع الموارد المالية وتوسيع مجالات التعاون مع القطاعات الإنتاجية في دعم وظائف الجامعة التعليمية والبحثية. ومع ذلك، فإن هذه النتائج تعبر عن تصورات المشاركين، ولا تثبت وجود تأثير مباشر للاستقلالية المالية والإدارية في الإنتاجية الجامعية

وفي المقابل، جاءت الفقرة المتعلقة باستثمار الجامعة في البحث العلمي بهدف جذب التمويل ضمن مستوى الحياد، مع ارتفاع نسبي في تشتت الاستجابات، مما قد يشير إلى عدم تبلور موقف موحد لدى أفراد العينة تجاه هذا الجانب. ولا تسمح البيانات المتاحة بالجزم بأن ذلك يعود إلى ضعف الخبرات البحثية أو محدودية الممارسات العملية، إذ يتطلب تحديد هذه الأسباب معلومات إضافية لم تتناولها فقرات المحور.

وبوجه عام، تعكس النتائج اتجاهاً إيجابياً نحو أهمية الاستقلالية وإدارة الموارد الذاتية والشراكات في تعزيز إنتاجية الجامعة، مع تفاوت نسبي في درجة الموافقة على الآليات المرتبطة بتحويل البحث العلمي إلى مصدر للتمويل. وتبرز هذه النتيجة أهمية النظر إلى الاستقلالية الجامعية باعتبارها أحد المتطلبات المحتملة للتحول إلى الجامعة المنتجة، إلى جانب توافر الإمكانات البحثية والتنظيمية والمالية اللازمة. تتفق نتائج هذا المحور مع الاتجاه الذي أبرزته دراسة زيدان (2023)، التي

أكدت أهمية تبني رؤية استراتيجية واضحة وتوفير المقومات اللازمة لتطبيق مفهوم الجامعة المنتجة وتنمية الموارد المالية للجامعات. ويتضح وجه الاتفاق في موافقة أفراد العينة على أهمية إدارة الجامعة المستقلة لمواردها في تعزيز إنتاجيتها العلمية، إذ حصلت هذه الفقرة على أعلى متوسط في المحور بلغ (3.99).

وتتقاطع النتائج أيضاً مع دراسة أبوهادي والخطيب (2022)، التي تناولت متطلبات التحول إلى الجامعة المنتجة بوصفه مدخلاً لتعزيز التمويل الذاتي في الجامعات اليمنية، وأشارت إلى محدودية الدعم الحكومي واعتماد الجامعات بدرجة كبيرة على مواردها الذاتية. ويكمن الاتفاق بين الدراستين في الاهتمام بالتمويل الذاتي بوصفه أحد الموضوعات الأساسية المرتبطة بالتحول إلى الجامعة المنتجة، مع اختلاف السياق الذي تناولته كل دراسة؛ إذ بحثت دراسة أبوهادي والخطيب واقع تمويل الجامعات اليمنية ومتطلبات التحول إليها، بينما قاست الدراسة الحالية تصورات أعضاء الهيئة التدريسية بشأن الاستقلالية ومتطلبات تعزيز الإنتاجية في جامعتي إدلب وحلب.

وفي المقابل، سجلت الفقرة المتعلقة باستثمار الجامعة في البحث العلمي بهدف جذب التمويل أدنى متوسط في المحور، بلغ (3.26)، وجاءت ضمن مستوى الحياد. وتكتسب هذه النتيجة أهمية عند مقارنتها بدراسة مخيبر (2021)، التي أبرزت أهمية المشروعات المشتركة بين الجامعات والشركات الصناعية في تطوير المنتجات والاستفادة من الإمكانات البحثية والمختبرية للجامعات. فبينما عرضت دراسة مخيبر آليات مقترحة للاستفادة من البحث العلمي في تطوير المنتجات وتحقيق عوائد مالية، تكشف الدراسة الحالية عن موقف أقل حسماً لدى أفراد العينة تجاه استثمار البحث العلمي بهدف جذب التمويل.

جدول (7): " مدى استعداد أعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة في مشاريع إنتاجية "

محور (مدى استعداد أعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة في مشاريع إنتاجية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير	فئة الاتجاه	الرتبة
13- أبدي استعداداً للتفاعل بين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارة في تحقيق أهداف الجامعة المنتجة	4.38	0.731	**موافق بشدة**	**إيجابي**	**1**
14-أؤيد التعاون بين الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية في تطوير مصادر جديدة للدخل الجامعي	4.16	0.903	**موافق**	**إيجابي**	**3**
15-أشعر بالحافز الشخصي للمشاركة في مبادرات إنتاجية تعزز تمويل الجامعة	4.06	0.846	**موافق**	**إيجابي**	**5.5**
16-أستعد للإسهام في تطوير استراتيجيات التمويل الذاتي للجامعة	4.07	0.826	**موافق**	**إيجابي**	**4**
17-أؤيد مشاركة الجامعة مع مؤسسات المجتمع المحلي في تمويل أنشطتها التعليمية البحثية	4.33	0.690	**موافق بشدة**	**إيجابي**	**2**

محور (مدى استعداد أعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة في مشاريع إنتاجية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير	فئة الاتجاه	الرتبة
18-أرغب في تقديم أفكار تسهم في تطوير مصادر التمويل الذاتي في الجامعة	4.06	0.758	موافق	إيجابي	5.5
19-أميل إلى المشاركة في مشاريع بحثية مع القطاع الخاص لدعم الموارد المالية للجامعة	3.90	0.914	موافق	إيجابي	7
الدرجة الكلية لمحور (مدى استعداد أعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة في مشاريع إنتاجية)	**4.14**	**0.499**	**موافق**	**إيجابي**	**-**

يتضح من الجدول (7) أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور «مدى استعداد أعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة في مشاريع إنتاجية» بلغ (4.14)، بانحراف معياري قدره (0.499)، وهو ما يشير إلى مستوى موافقة إيجابي وفق معيار التصنيف المعتمد في الدراسة. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المحور بين (3.90 و4.38)، حيث جاءت الفقرة المتعلقة باستعداد أعضاء الهيئة التدريسية للتفاعل مع الإدارة لتحقيق أهداف الجامعة المنتجة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.38)، وبتقدير «موافق بشدة»، تلتها الفقرة المتعلقة بتأييد مشاركة الجامعة مع مؤسسات المجتمع المحلي في تمويل أنشطتها التعليمية والبحثية بمتوسط حسابي بلغ (4.33)، وبتقدير موافق بشدة.

وفي المقابل، جاءت الفقرة المتعلقة بالميل إلى المشاركة في مشروعات بحثية مع القطاع الخاص لدعم الموارد المالية للجامعة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.90)، وبتقدير «موافق»، مع بقائها ضمن مستوى الموافقة الإيجابي. كما سجلت هذه الفقرة أعلى انحراف معياري بين فقرات المحور بلغ (0.914)، مما يشير إلى تشتت نسبي أكبر في استجابات أفراد العينة تجاهها.

التفسير: تشير نتائج الجدول (7) إلى وجود اتجاهات إيجابية لدى أفراد عينة الدراسة نحو المشاركة في الأنشطة والمشروعات المرتبطة بالجامعة المنتجة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (4.14). وقد حظي الاستعداد للتفاعل بين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارة لتحقيق أهداف الجامعة المنتجة بأعلى مستوى من الموافقة، مما يعكس أهمية التعاون بين الجانبين الأكاديمي والإداري في تصورات أفراد العينة بشأن التحول إلى الجامعة المنتجة. كما أظهرت النتائج مستوى مرتفعاً من التأييد لمشاركة الجامعة مع مؤسسات المجتمع المحلي في تمويل أنشطتها التعليمية والبحثية، وهو ما يشير إلى إدراك أفراد العينة لأهمية الشراكات المجتمعية بوصفها أحد المسارات الداعمة لتطوير الموارد الجامعية وتعزيز وظائفها التعليمية والبحثية.

وفي المقابل، سجلت الفقرة المتعلقة بالمشاركة في مشروعات بحثية مع القطاع الخاص أدنى متوسط حسابي بين فقرات المحور، رغم بقائها ضمن مستوى الموافقة الإيجابي. وقد يشير هذا الانخفاض النسبي إلى تفاوت في درجة الاستعداد المعلن أو التأييد لأشكال المشاركة المختلفة، دون أن يعني ذلك وجود عزوف عن التعاون البحثي مع القطاع الخاص. كما

لا تسمح البيانات المتاحة بتحديد أسباب هذا التفاوت، سواء ارتبطت بالحوافز أو الخبرات أو طبيعة العلاقات بين الجامعة والقطاع الخاص، لعدم قياس هذه العوامل مباشرة في هذا المحور.

وبوجه عام، تعكس النتائج وجود استعداد معلن وتأييد إيجابي لدى أفراد العينة للمشاركة في المبادرات المرتبطة بالجامعة المنتجة، ولا سيما التعاون مع الإدارة والمؤسسات المجتمعية. ومع ذلك، ينبغي التمييز بين الاستعداد المعلن للمشاركة وبين المشاركة الفعلية في المشروعات الإنتاجية، إذ إن نتائج الاستبانة تقيس الاتجاهات والتصورات ولا تقدم دليلاً مباشراً على الممارسات التنفيذية.

تتقاطع نتائج هذا المحور مع دراسة Gilmour (2024)، التي تناولت معوقات التعاون البحثي داخل الأقسام الجامعية، وأظهرت أن ارتفاع الأعباء التدريسية وعدم تخصيص وقت كافٍ للأنشطة البحثية يحدان من فرص التعاون بين الأكاديميين. ويتضح وجه الالتقاء في اهتمام الدراستين بالتعاون الأكاديمي بوصفه عنصراً مهماً في دعم الإنتاجية البحثية، إلا أن الاختلاف بينهما يتمثل في أن دراسة Gilmour ركزت على المعوقات التي تواجه التعاون البحثي، بينما كشفت الدراسة الحالية عن اتجاهات إيجابية واستعداد معلن لدى أعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة في المبادرات الإنتاجية.

كما أظهرت نتائج الدراسة الحالية ارتفاع المتوسط الحسابي للفقرة المتعلقة بالاستعداد للتفاعل بين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارة لتحقيق أهداف الجامعة المنتجة إلى (4.38)، في حين بلغ متوسط الفقرة المتعلقة بالمشاركة في مشروعات بحثية مع القطاع الخاص لدعم الموارد المالية للجامعة (3.90)، وهو أدنى متوسط بين فقرات المحور، مع بقائه ضمن مستوى الموافقة الإيجابي. وتبرز هذه النتيجة تفاوتاً نسبياً بين الاستعداد للتعاون داخل الجامعة وبين الاستعداد للمشاركة في مشروعات بحثية مشتركة مع جهات خارجية.

ويمكن الربط بين هذه النتيجة وما تناولته دراسة مخيبر (2021) بشأن المشروعات المشتركة بين الجامعات والشركات الصناعية، إذ أبرزت تلك الدراسة أهمية التعاون بين الجامعة والقطاع الصناعي في تطوير المنتجات والاستفادة من الإمكانات البحثية. وفي حين تناولت دراسة مخيبر هذه المشروعات ضمن أنموذج مقترح للجامعة المنتجة، تشير نتائج الدراسة الحالية إلى وجود تأييد إيجابي للمشاركة البحثية مع القطاع الخاص، وإن كان أقل نسبياً من التأييد لأشكال التعاون الأخرى الواردة في المحور.

جدول (8): " التصورات والآليات المقترحة للتحول إلى الجامعة المنتجة "

محور (التصورات والآليات المقترحة للتحول إلى الجامعة المنتجة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير	فئة الاتجاه	الرتبة
20-يسهم تطوير القوانين والتشريعات في بناء بيئة قانونية محفزة للاستثمار والابتكار داخل الجامعة	4.15	0.781	موافق	إيجابي	6
21-يساعد تسويق البحوث التطبيقية في تعزيز موارد الجامعة المالية	4.16	0.828	موافق	إيجابي	5
22-يعد تطوير شراكات فاعلة مع المجتمع المحلي مدخلاً أساسياً للتحول إلى الجامعة المنتجة	4.10	0.803	موافق	إيجابي	7

محور (التصورات والآليات المقترحة للتحول إلى الجامعة المنتجة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير	فئة الاتجاه	الرتبة
23-يساعد تدريب أعضاء الهيئة التدريسية على آليات الجامعة المنتجة في تسريع عملية التحول	4.34	0.755	موافق بشدة	إيجابي	3
24-يوفر إنشاء حاضنات أعمال جامعية بيئة خصبة للإبداع والابتكار	4.23	0.739	موافق بشدة	إيجابي	4
25-يسهم توفير الحوافز المعنوية والمادية لأعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة بمشاريع بحثية إنتاجية	4.42	0.755	موافق بشدة	إيجابي	1
26-يعد التعليم التطبيقي والتدريس المهني أحد المداخل الأساسية للتحول إلى الجامعة المنتجة	4.35	0.769	موافق بشدة	إيجابي	2
الدرجة الكلية لمحور (التصورات والآليات المقترحة للتحول إلى الجامعة المنتجة)	**4.25**	**0.488**	موافق بشدة	إيجابي	-
الدرجة الكلية لمجال الاتجاهات	4.03	0.386	**موافق**	**إيجابي**	**-**

يتضح من الجدول (8) أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور «التصورات والآليات المقترحة للتحول إلى الجامعة المنتجة» بلغ (4.25)، بانحراف معياري قدره (0.488)، وهو ما يشير إلى مستوى موافقة مرتفع جداً وفق معيار التصنيف المعتمد في الدراسة. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المحور بين (4.10 و4.42)، حيث جاءت الفقرة المتعلقة بتوفير الحوافز المادية والمعنوية لأعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة في المشروعات البحثية الإنتاجية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.42)، وبتقدير «موافق بشدة»، تلتها الفقرة المتعلقة بالتعليم التطبيقي والتدريس المهني بوصفهما من المداخل الأساسية للتحول إلى الجامعة المنتجة بمتوسط (4.35)، ثم الفقرة المتعلقة بتدريب أعضاء الهيئة التدريسية على آليات الجامعة المنتجة بمتوسط (4.34)، وجاءت الفقرتان ضمن تقدير موافق بشدة.

وفي المقابل، جاءت الفقرة المتعلقة بتطوير شراكات فاعلة مع المجتمع المحلي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.10)، وبتقدير «موافق»، مع بقائها ضمن مستوى الموافقة الإيجابي. كما بلغت الدرجة الكلية لمجال الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة (4.03)، بانحراف معياري قدره (0.386)، وبتقدير «موافق»، وفق النتائج المعروضة في الجدول.

التفسير: تشير نتائج الجدول (8) إلى وجود مستوى مرتفع من الموافقة لدى أفراد عينة الدراسة على الآليات المطروحة للتحول إلى الجامعة المنتجة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (4.25). وقد حظي توفير الحوافز المادية والمعنوية لأعضاء الهيئة التدريسية بأعلى مستوى من الموافقة، مما يعكس الأهمية التي يوليها أفراد العينة للحوافز بوصفها أحد المتطلبات الداعمة للمشاركة في المشروعات البحثية والإنتاجية.

كما أظهرت النتائج مستوى مرتفعاً من الموافقة على أهمية التعليم التطبيقي والمهني، وتدريب أعضاء الهيئة التدريسية على آليات الجامعة المنتجة، وهو ما يشير إلى اهتمام أفراد العينة بالجوانب المرتبطة بتنمية القدرات الأكاديمية والمهنية وتطوير الممارسات التعليمية والتطبيقية في سياق التحول إلى الجامعة المنتجة. وفيما يتعلق بإنشاء حاضنات الأعمال الجامعية وتسويق البحوث التطبيقية وتطوير البيئة التشريعية، فقد أظهرت النتائج مستويات موافقة إيجابية على هذه الآليات، بما يعكس أهميتها في تصورات أفراد العينة بوصفها مسارات محتملة لدعم الابتكار وتعزيز الموارد المالية للجامعة.

أما الشراكات مع المجتمع المحلي، فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بين فقرات المحور، رغم حصولها على متوسط حسابي مرتفع بلغ (4.10)، مما يدل على استمرار التأييد الإيجابي لهذه الآلية، وإن كان بدرجة أقل نسبياً من بقية الآليات المطروحة. ولا تعني هذه النتيجة ضعف أهمية الشراكات المجتمعية أو محدودية فاعليتها، إذ إن الجدول يقيس درجة الموافقة على أهميتها، وليس أثرها الفعلي في التحول إلى الجامعة المنتجة.

تتفق نتائج هذا المحور مع دراسة زيدان (2023) في التأكيد على أهمية توافر متطلبات واضحة للتحول إلى الجامعة المنتجة، إذ أكدت تلك الدراسة ضرورة تبني رؤية استراتيجية وتوفير المقومات اللازمة لتنمية الموارد المالية للجامعات. ويظهر هذا التقارب في ارتفاع المتوسط الحسابي الكلي للمحور الحالي إلى (4.25)، بما يعكس موافقة أفراد العينة على مجموعة من الآليات المقترحة للتحول إلى الجامعة المنتجة.

كما تتقاطع النتائج مع دراسة مخيبر (2021)، التي أبرزت أهمية الحاضنات التكنولوجية والمشروعات المشتركة بين الجامعات والشركات الصناعية في تحويل الأفكار والبحوث إلى منتجات قابلة للتطبيق. فقد حصلت فقرة إنشاء حاضنات الأعمال الجامعية في الدراسة الحالية على متوسط حسابي بلغ (4.23)، وهو ما يشير إلى تأييد أفراد العينة لهذا المسار بوصفه أحد المداخل المحتملة لدعم الإبداع والابتكار. ويتفق ذلك مع التوجه العام في دراسة مخيبر، مع اختلاف طبيعة النتائج؛ إذ استهدفت دراسة مخيبر بناء أنموذج للجامعة المنتجة وفق آراء الخبراء، بينما قاست الدراسة الحالية درجة موافقة أعضاء الهيئة التدريسية على مجموعة من الآليات المقترحة.

جاءت فقرة توفير الحوافز المادية والمعنوية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.42)، كما بلغ متوسط فقرة تدريب أعضاء الهيئة التدريسية على آليات الجامعة المنتجة (4.34). وتتقاطع هذه النتائج مع ما عرضته دراسة Oruc (2021) بشأن أهمية الحوافز والتمويل وظروف العمل والوقت المخصص للبحث في دعم الإنتاجية الأكاديمية. ويقتصر التقارب على أهمية تهيئة البيئة الداعمة للإنتاجية؛ إذ اعتمدت الدراسة السابقة مراجعة الأدبيات، بينما تقيس الدراسة الحالية درجة موافقة المستجيبين على الآليات المقترحة للتحول إلى الجامعة المنتجة.

كذلك تبرز نتائج هذا المحور أهمية التعليم التطبيقي والتدريس المهني، إذ بلغ متوسط الفقرة المرتبطة بهما (4.35). وتنسجم هذه النتيجة مع التوجه الذي عرضته دراسة السلمي (2024) بشأن أهمية الأبحاث العلمية والتطبيقية والإنتاج المعرفي في فلسفة الجامعة المنتجة، وإن كان نطاق المقارنة يقتصر على التقارب في الاهتمام بالبعد التطبيقي؛ نظراً إلى اختلاف منهج الدراستين وطبيعة البيانات التي اعتمدت عليها كل منهما.

وفي المقابل، جاءت فقرة تطوير شراكات فاعلة مع المجتمع المحلي في المرتبة الأخيرة بين فقرات المحور، بمتوسط (4.10)، رغم بقائها ضمن مستوى الموافقة الإيجابي. ولا يتعارض ذلك بالضرورة مع نتائج دراسة السلمي (2024) بشأن

خدمة المجتمع، أو مع ما تناولته دراسة مخيبر (2021) بشأن التعاون بين الجامعة والقطاع الصناعي؛ لأن ترتيب الفقرات في الدراسة الحالية يعبر عن اختلاف نسبي في درجات الموافقة، ولا يدل على رفض أفراد العينة لأهمية الشراكات المجتمعية.

وبوجه عام، تعكس النتائج توافقاً إيجابياً لدى أفراد العينة بشأن مجموعة من الآليات الداعمة للتحول إلى الجامعة المنتجة، وفي مقدمتها الحوافز والتدريب والتعليم التطبيقي، إلى جانب الحاضنات والشراكات وتسويق البحوث وتطوير التشريعات. ومع ذلك، فإن ارتفاع مستويات الموافقة لا يكفي وحده للحكم على مدى توافر هذه الآليات أو قابليتها للتطبيق أو فاعليتها في الواقع الجامعي، وهو ما يستلزم دراسات وإجراءات تقييمية إضافية.

فرضيات الدراسة:

اختُبرت الفرضيات الآتية عند مستوى الدّلالة (0.05):

نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها:

تنص هذه الفرضية على أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي درجات أفراد عينة الدراسة على استبانة الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تُعزى إلى متغير الجنس. للتحقق من صحة الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة تُعزى لمتغير الجنس، وتم تطبيق اختبار (T-test) لعينتين مستقلتين، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (9): نتائج اختبار (T-test) للدلالة الإحصائية للفرق بين متوسطي درجات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة تُعزى لمتغير الجنس

المجال الرئيس	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	القرار
الاتجاهات	ذكر	184	104.58	10.407	0.516	220	0.606	غير دال إحصائياً
	أنثى	38	105.50	8.040				

يتضح من الجدول (9) أن قيمة اختبار (T) للفروق بين متوسطَي درجات الذكور والإناث في مجال الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة بلغت (0.516)، عند درجة حرية (220)، وبقيمة احتمالية (0.606)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة .($\alpha = 0.05$) وعليه، لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطَي درجات أفراد عينة الدراسة في هذا المجال تُعزى إلى متغير الجنس، ومن ثم لا تُرفض الفرضية الصفرية. أي: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي درجات أفراد عينة الدراسة على استبانة الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تُعزى إلى متغير الجنس.

التفسير: تشير نتائج اختبار (T) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تُعزى إلى متغير الجنس، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجات الذكور (104.58)، مقابل (105.50) للإناث، وهو فرق وصفي محدود لم يصل إلى مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد في الدراسة. وقد تعكس هذه النتيجة تقارباً في الاتجاهات المعلنة لدى أفراد العينة من الجنسين، إلا أنها لا تثبت تطابق اتجاهاتهم أو تحدد الأسباب الكامنة وراء عدم ظهور فروق دالة إحصائياً.

نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها:

تنص هذه الفرضية على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي درجات أفراد عينة الدراسة على استبانة الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة **تُعزى لمتغير الجامعة**":

للتحقق من صحة الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة تُعزى لمتغير الجامعة، وتم تطبيق اختبار (T-test) لعينتين مستقلتين، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (10): نتائج اختبار (T-test) للدلالة الإحصائية للفرق بين متوسطي درجات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة تُعزى لمتغير الجامعة

المجال الرئيس	الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	القرار
الاتجاهات	إدلب	138	104.18	10.115	1.053	220	0.293	غير دال إحصائياً
	حلب	84	105.64	9.884				

يتضح من الجدول (10) أن قيمة اختبار (T) للفروق بين متوسطَي درجات أعضاء الهيئة التدريسية في جامعتي إدلب وحلب في مجال الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة بلغت (1.053)، عند درجة حرية (220)، وبقيمة احتمالية (0.293)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة .($\alpha = 0.05$) وعليه، لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطَي درجات أفراد عينة الدراسة تُعزى إلى متغير الجامعة، ومن ثم لا تُرفض الفرضية الصفرية.؛ أي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي درجات أفراد عينة الدراسة على استبانة الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تُعزى لمتغير الجامعة، كما بلغ متوسط درجات جامعة إدلب (104.18) وجامعة حلب (105.64) قريبان جداً، والقيمة الاحتمالية (.2930) أكبر من 0.05.

نتائج الفرضية الثالثة ومناقشتها:

تنص هذه الفرضية على أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي درجات أفراد عينة الدراسة على استبانة الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة":

للتحقق من صحة الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (11): الإحصاء الوصفي لدرجات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

المجال الرئيس	عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
الاتجاهات	أقل من 5	46	102.89	10.102	1.489
	5-10	71	104.99	7.367	0.874
	أكثر من 10	105	105.37	11.453	1.118
	المجموع	222	104.73	10.031	0.673

وللكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA).

جدول (12): نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) للفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

المجال الرئيس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	القيمة الاحتمالية	القرار
الاتجاهات	بين المجموعات	203.363	2	101.682	1.011	0.366	غير دال إحصائياً
	داخل المجموعات	22033.957	219	100.612			
	المجموع	22237.320	221				

يتضح من الجدول السابق أن قيم (F) بلغت على التسلسل بالنسبة للمجال الرئيس للاستبانة (1.011) عند القيم الاحتمالية (0.366) وجميعها أكبر من مستوى الدلالة (0.05) المعتمد في الدراسة، وبالتالي: لا ترفض الفرضية الصفرية؛ أي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة على استبانة الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

التفسير: متوسطات الدرجات للأعضاء الأقل من 5 سنوات خبرة (102.89)، ومن 5–10 سنوات (104.99)، وأكثر من 10 سنوات (105.37) متقاربة، والقيمة الاحتمالية (0.366) أكبر من 0.05.

تشير نتائج التحليل إلى عدم ظهور فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تُعزى إلى سنوات الخبرة لدى المستجيبين. وتقتصر دلالة هذه النتيجة على المقارنة بين فئات الخبرة، ولا تتيح استنتاج تشابه ثقافة العمل الأكاديمي أو الممارسات الإدارية في الجامعتين، أو تحديد التحديات المشتركة بينهما. كما أن تصميم خطط التحول إلى الجامعة المنتجة يتطلب تشخيص احتياجات كل جامعة ومواردها وظروفها المؤسسية، ولا يمكن الحكم بكفاية خطة موحدة استناداً إلى هذه النتيجة وحدها.

نتائج الفرضية الرابعة ومناقشتها:

تنص هذه الفرضية على أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي درجات أفراد عينة الدراسة على استبانة الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة لمتغير المؤهل العلمي":

للتحقق من صحة الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (13) : الإحصاء الوصفي لدرجات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال الرئيس	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
الاتجاهات	إجازة جامعية	40	104.50	9.351	1.478
	دبلوم	6	100.33	8.914	3.639
	ماجستير	84	103.76	11.073	1.208
	دكتوراه	92	106.01	9.320	0.972
	المجموع	222	104.73	10.031	0.673

وللكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA).

جدول (14): نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) للفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال الرئيس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	القيمة الاحتمالية	القرار
الاتجاهات	بين المجموعات	347.759	3	115.920	1.154	0.328	غير دال إحصائياً
	داخل المجموعات	21889.561	218	100.411			
	المجموع	22237.320	221				

يتضح من الجدول السابق أن قيم (F) بلغت على التسلسل بالنسبة للمجال الرئيس للاستبانة (1.154) عند القيم الاحتمالية (0.328) وجميعها أكبر من مستوى الدلالة (0.05) المعتمد في الدراسة، وبالتالي: لا تُرفض الفرضية الصفرية؛ أي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي درجات أفراد عينة الدراسة على استبانة الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تُعزى إلى المؤهل العلمي؛ إذ بلغت قيمة (F) نحو (1.154)، والقيمة الاحتمالية (0.328)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). وعليه، لا تُرفض الفرضية الصفرية؛ فالبيانات المتاحة لم تقدم دليلاً إحصائياً كافياً على اختلاف متوسطات الاتجاهات بين حملة الإجازة الجامعية والدبلوم والماجستير والدكتوراه لدى المستجيبين. ولا تعني هذه النتيجة تكافؤ اتجاهات الفئات أو تطابق احتياجاتها التدريبية؛ إذ لم تختبر الدراسة احتياجات الدعم والتدريب لكل فئة.

ملخص النتائج:

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. أظهرت النتائج ارتفاع مستوى وعي أفراد عينة الدراسة بمفهوم الجامعة المنتجة وأبعادها، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المجال (3.93)، بما يعكس اتجاهاً إيجابياً نحو الأدوار المرتبطة بتعزيز إنتاجية الجامعة وخدمة المجتمع.
2. أظهرت النتائج ارتفاع مستوى الاستعداد المعلن لدى أعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة في الأنشطة والمشاريع المرتبطة بمفهوم الجامعة المنتجة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المجال (4.14)، بما يشير إلى توجه إيجابي نحو المشاركة في مجالات التعليم المستمر والبحث التطبيقي والاستشارات، دون أن يعني ذلك تحقق المشاركة الفعلية.
3. أظهرت النتائج اتجاهات إيجابية نحو استقلالية الجامعة ومتطلبات تعزيز إنتاجيتها، بمتوسط حسابي بلغ (3.74)، وتراوحت متوسطات الفقرات بين (3.26 و3.99).
4. أظهرت النتائج تأييداً مرتفعاً للآليات المقترحة لتعزيز التحول نحو الجامعة المنتجة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المجال (4.25)، وبرزت أهمية الحوافز الداعمة للمشاركة، وتعزيز التعليم التطبيقي والمهني، وتنمية قدرات أعضاء الهيئة التدريسية.

5. لم تظهر فروق ذات دلالة إحصـــائية في درجات الاتجاهات نحو تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة تُعزى إلى متغيرات الجنس أو الجامعة أو سـنوات الخبرة أو المؤهل العلمي، وفق الاختبارات الإحصـائية المعروضــة في الدراسة.

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحث بالعديد من التوصيات منها:

1. تطوير منظومة حوافز أكاديمية ومهنية تشـجع أعضـاء الهيئة التدريسـية على المشـاركة في الأنشـطة البحثية والتطبيقية والمشاريع المرتبطة بمفهوم الجامعة المنتجة.
2. تعزيز برامج التعليم التطبيقي والمهني وربطها بالتخصـصـات الأكاديمية واحتياجات المجتمع وسوق العمل، بما يسهم في تنمية المهارات وتعزيز الدور الإنتاجي للجامعة.
3. تنفيذ برامج تدريبية متخصـصـــة لبناء قدرات أعضـــاء الهيئة التدريســية في مجالات البحث التطبيقي والابتكار وتطوير المبادرات الإنتاجية.
4. دعم الشـــراكات بين الجامعات ومؤســـســـات المجتمع والقطاعات الإنتاجية، بما يتيح فرصـــاً للتعاون البحثي والتطبيقي وتبادل الخبرات.
5. دراسـة إمكانية إنشـاء مشـاريع إنتاجية جامعية مرتبطة بالتخصـصـات الأكاديمية، مع تقييم جدواها الاقتصـادية ومتطلبات تنفيذها واستدامتها.

المراجع:

المراجع العربية

1. إبراهيم أبو الخير، راوية. (2016). مدى توافر متطلبات الجامعة المنتجة وعلاقتها بالفعالية التنظيمية في الكليات التقنية بمحافظات غزة [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية التربية، جامعة الأزهر بغزة.
2. أبوهادي، أنور يحيى يحيى صالح، والخطيب، ياسر حزام هزاع. (2022). التحول إلى الجامعة المنتجة كمدخل لتعزيز التمويل الذاتي في الجامعات اليمنية (جامعة صنعاء نموذجاً .(مجلة جامعة البيضاء، 4(2)، 782– 802. https://doi.org/10.56807/buj.v4i2.292
1. الإتربي، هويدا. (2021). الحدائق العلمية: صيغة مقترحة للتحول نحو الجامعة المنتجة في ضوء خبرات بعض الدول. مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، (192، الجزء الثالث)، 198–226.
2. الجمل، محمد. (2021). أثر الالتزام للتنظيم الاجتماعي لأعضاء هيئة التدريس في اتجاهاتهم نحو الجامعة المنتجة. مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، (192، الجزء الأول)، 388–416.
3. زيدان، أسامة. (2023). الجامعة المنتجة مدخل جديد لتمويل التعليم الجامعي. مجلة كلية التربية، جامعة دمياط، 37(82، الجزء الثالث)، 2–33.
4. السلمي، عبد المحسن. (2024). فلسفة الجامعة المنتجة في ضوء وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، (125)، 1601–1640.
5. السيد أحمد، عزت. (2018). تطوير التعليم العالي: الواقع والمشكلات والاقتراحات (الطبعة الأولى). دار الفكر الفلسفي.

6. عبد الحسيب، جمال. (2020). تفعيل الشراكة بين الجامعات المصرية والمؤسسات المجتمعية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف، عدد يوليو، الجزء الأول، 196–223.
7. عبد المتجلي، محمد، وآخرون. (2021). الشراكة البحثية آلية لتحقيق الجامعة المنتجة بجامعة الأزهر في ضوء خبرة جامعة أكسفورد. مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، (192، الجزء الأول)، 562–598.
8. الغامدي، منال. (2020). تنويع مصادر تمويل التعليم العالي بجامعة أم القرى في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 29(1)، 703–729.
9. فارس، إبراهيم، والنحلة، ثناء، والعاصي، نهى. (2016). مدخل علم الجودة. مطبعة جامعة قناة السويس.
10. الفضالي، محمد. (2021). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بمصر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة. مجلة التربية، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر، (192، الجزء الثاني)، 272–345.
11. مؤسسة كارا (مجلس الأكاديميين المهددين بالخطر). (2019). التعليم العالي في سورية بعد عام 2011: التحديات الحالية والمستقبلية.
12. محمود، أشرف، وأحمد، محمد. (2016). تحويل الجامعات المصرية إلى جامعات ريادية في ضوء الاستفادة من خبرات جامعتي كامبريدج وسنغافورة الوطنية. مجلة التربية المقارنة والدولية، (6)، 317–501.
13. محمود، محمد السيد، وآخرون. (2025). التعليم في سورية بين التحديات والفرص (الطبعة الأولى). دار المودة.
14. مخيبر، سراب. (2021). بناء أنموذج الجامعة المنتجة. مجلة كلية التربية، (1)، 143–160.
15. المشهداني، سعد. (2019). منهجية البحث العلمي. دار أسامة للنشر والتوزيع.
16. مطر، داليا. (2022). تصور مقترح للجامعة المنتجة في ضوء متطلبات الميزة التنافسية. مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، 85، 487–523.
17. الهواري، حسن. (2025). الاتجاهات الحديثة في تطوير مؤسسات التعليم العالي (الجزء الأول). مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة أسيوط.
18. الهيئة العليا للبحث العلمي. (2019). الخطة الوطنية لتمكين البحث العلمي في الجمهورية العربية السورية. وزارة التعليم العالي.
19. الوشاحي، غادة. (2015). تصور مقترح لجامعة منتجة مصرية في ضوء خبرات بعض الدول: جامعة أسيوط أنموذجاً. المجلة التربوية، (42)، 226–321.

المراجع الأجنبية

1. Breckler, S. J. (1984). Empirical validation of affect, behavior, and cognition as distinct components of attitude. *Journal of Personality and Social Psychology, 47*(6), 1191–1205. https://doi.org/10.1037/0022-3514.47.6.1191
2. Gilmour, P. M. (2024). Enhancing research collaboration within a large university department. *Innovations in Education and Teaching International, 61*(4), 622–635. https://doi.org/10.1080/14703297.2023.2209064
3. Ma, J., & Yang, D. (2024). Research on the mechanism of government–industry–university–research collaboration for cultivating innovative talent based on game

theory. *Heliyon, 10*(3), Article e25335. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e25335

4. Oruc, A. (2021). Requirements for productivity in the academic environment. *Higher Education Studies, 11*(4), 40–47. https://doi.org/10.5539/hes.v11n4p40

المراجع العربية المُرَوْمَنَة (Romanized Arabic References)

1. Ibrahim Abu al-Khayr, R. (2016). *Mada tawafur mutatallibat al-jami'ah al-muntijah wa-'alaqatuha bi-al-fa'aliyyah al-tanzimiyyah fi al-kulliyyat al-taqniyyah bi-muhafazat Ghazzah* [The extent to which productive university requirements are available and their relationship to organizational effectiveness in technical colleges in the Gaza governorates] [Unpublished master's thesis]. Al-Azhar University, Gaza.
2. Abu Hadi, A. Y. Y. S., & Al-Khatib, Y. H. H. (2022). Al-Tahawwul ila al-jami'ah al-muntijah ka-madkhal li-ta'ziz al-tamwil al-dhati fi al-jami'at al-Yamaniyyah (Jami'at San'a' namudhajan) [Transformation to the productive university as an approach to enhancing self-financing in Yemeni universities (Sana'a University as a model)]. *Albaydha University Journal, 4*(2), 782-802. https://doi.org/10.56807/buj.v4i2.292
3. Al-Itribi, H. (2021). Al-Hada'iq al-'ilmiyyah: Sighah muqtarahah lil-tahawwul nahwa al-jami'ah al-muntijah fi daw' khibrat ba'd al-duwal [Science parks: A proposed formula for transitioning toward the productive university in light of the experiences of some countries]. *Majallat al-Tarbiyah, Kulliyyat al-Tarbiyah, Jami'at al-Azhar*, (192, Part 3), 198-226.
4. Al-Jamal, M. (2021). Athar al-iltizam lil-tanzim al-ijtima'i li-a'da' hay'at al-tadris fi ittijahatihim nahwa al-jami'ah al-muntijah [The effect of faculty members' commitment to social organization on their attitudes toward the productive university]. *Majallat al-Tarbiyah, Kulliyyat al-Tarbiyah, Jami'at al-Azhar*, (192, Part 1), 388-416.
5. Zaydan, U. (2023). Al-Jami'ah al-muntijah madkhal jadid li-tamwil al-ta'lim al-jami'i [The productive university as a new approach to financing university education]. *Majallat Kulliyyat al-Tarbiyah, Jami'at Dimyat, 37*(82, Part 3), 2-33.
6. Al-Salmi, 'A. al-M. (2024). Falsafat al-jami'ah al-muntijah fi daw' wathiqat siyasat al-ta'lim fi al-Mamlakah al-'Arabiyyah al-Sa'udiyyah: Dirasah tahliliyyah [The philosophy of the productive university in light of the education policy document in the Kingdom of Saudi Arabia: An analytical study]. *Majallat Kulliyyat al-Tarbiyah, Jami'at al-Mansurah*, (125), 1601-1640.

7. Al-Sayyid Ahmad, ‘I. (2018). *Tatwir al-ta‘lim al-‘ali: Al-waqi‘ wa-al-mushkilat wa-al-iqtirahat (al-Tab‘ah al-ula)* [Development of higher education: Reality, problems, and suggestions (1st ed.)]. Dar al-Fikr al-Falsafi.

8. ‘Abd al-Hasib, J. (2020). Taf‘il al-sharakah bayna al-jami‘at al-Misriyyah wa-al-mu’assasat al-mujtama‘iyyah fi daw’ al-ittijahat al-‘alamiyyah al-mu‘asirah [Activating partnership between Egyptian universities and community institutions in light of contemporary global trends]. *Majallat Kulliyyat al-Tarbiyah, Jami‘at Bani Suwayf*, (July issue, Part 1), 196-223.

9. ‘Abd al-Mutajalli, M., et al. (2021). Al-Sharakah al-bahthiyyah aliyyah li-tahqiq al-jami‘ah al-muntijah bi-Jami‘at al-Azhar fi daw’ khibrat Jami‘at Uksfurd [Research partnership as a mechanism for achieving the productive university at Al-Azhar University in light of the experience of Oxford University]. *Majallat al-Tarbiyah, Kulliyyat al-Tarbiyah, Jami‘at al-Azhar*, (192, Part 1), 562-598.

10. Al-Ghamdi, M. (2020). Tanwi‘ masadir tamwil al-ta‘lim al-‘ali bi-Jami‘at Umm al-Qura fi daw’ falsafat al-jami‘ah al-muntijah [Diversifying sources of higher education funding at Umm Al-Qura University in light of the philosophy of the productive university]. *Majallat al-Jami‘ah al-Islamiyyah lil-Dirasat al-Tarbawiyyah wa-al-Nafsiyyah, 29*(1), 703-729.

11. Fares, I., Al-Nahlah, Th., & Al-‘Asi, N. (2016). *Madkhal ‘ilm al-jawdah* [An introduction to quality science]. Matba‘at Jami‘at Qanat al-Suways.

12. Al-Fadali, M. (2021). Al-Ihtiyajat al-tadribiyyah li-a‘da’ hay’at al-tadris bi-Kulliyyat al-Tarbiyah bi-Misr fi daw’ mutatallibat al-jami‘ah al-muntijah [Training needs of faculty members at the College of Education in Egypt in light of the requirements of the productive university]. *Majallat al-Tarbiyah, Kulliyyat al-Tarbiyah bi-al-Qahirah, Jami‘at al-Azhar*, (192, Part 2), 272-345.

13. Council for At-Risk Academics (Cara). (2019). *Al-Ta‘lim al-‘ali fi Suriyah ba‘da ‘am 2011: Al-tahaddiyat al-haliyyah wa-al-mustaqbaliyyah* [Higher education in Syria after 2011: Current and future challenges].

14. Mahmud, A., & Ahmad, M. (2016). Tahwil al-jami‘at al-Misriyyah ila jami‘at riyadiyyah fi daw’ al-istifadah min khibrat Jami‘atay Kambrij wa-Singhafurah al-Wataniyyah [Transforming Egyptian universities into entrepreneurial universities in light of benefiting from the experiences of the universities of Cambridge and the National University of Singapore]. *Majallat al-Tarbiyah al-Muqaranah wa-al-Duwaliyyah*, (6), 317-501.

15. Mahmud, M. al-S., et al. (2025). *Al-Ta'lim fi Suriyah bayna al-tahaddiyat wa-al-furas (al-Tab'ah al-ula)* [Education in Syria between challenges and opportunities (1st ed.)]. Dar al-Mawaddah.

16. Mukhaybir, S. (2021). Bina' unmudhaj al-jami'ah al-muntijah [Building a productive university model]. *Majallat Kulliyyat al-Tarbiyah*, (1), 143-160.

17. Al-Mashhadani, S. (2019). *Manhajiyyat al-bahth al-'ilmi* [Scientific research methodology]. Dar Usamah lil-Nashr wa-al-Tawzi'.

18. Matar, D. (2022). Tasawwur muqtarah lil-jami'ah al-muntijah fi daw' mutatallibat al-mizah al-tanafusiyyah [A proposed conception of the productive university in light of the requirements of competitive advantage]. *Majallat Kulliyyat al-Tarbiyah, Jami'at Tanta, 85*, 487-523.

19. Al-Hawwari, H. (2025). *Al-Ittijahat al-haditha fi tatwir mu'assasat al-ta'lim al-'ali (al-Juz' al-awwal)* [Modern trends in the development of higher education institutions (Part 1)]. Markaz Tatwir al-Ta'lim al-Jami'i, Jami'at Asyut.

20. Al-Hay'ah al-'Ulya lil-Bahth al-'Ilmi. (2019). *Al-Khittah al-wataniyyah li-tamkin al-bahth al-'ilmi fi al-Jumhuriyyah al-'Arabiyyah al-Suriyyah* [The national plan for empowering scientific research in the Syrian Arab Republic]. Wizarat al-Ta'lim al-'Ali.

21. Al-Washahi, Gh. (2015). Tasawwur muqtarah li-jami'ah muntijah Misriyyah fi daw' khibrat ba'd al-duwal: Jami'at Asyut namudhajan [A proposed model for an Egyptian productive university in light of the experiences of some countries: Assiut University as a model]. *Al-Majallah al-Tarbawiyyah*, (42), 226-321.