

رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع

تيسير أحمد يحيى فرحان السريحي¹ ونبيلة محمد عبد الدايم أحمد الحداد²

¹ باحثة دكتوراه - إدارة وتخطيط تربوي - جامعة إب Tiseeralsorihi1992@gmail.com

² باحثة دكتوراه - إدارة وتخطيط تربوي - جامعة إب Nabelaalhadad@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.56807/buj.v3i2.161>

ملخص البحث:

هدف البحث إلى التعرف على واقع دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع، ومن ثم اقتراح رؤية استراتيجية لتطوير دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع، واعتمد البحث على المنهج الوصفي (التحليلي والتطويري)، كما اعتمد على رصد الدراسات السابقة في هذا المجال، والاستناد على التقرير لجمع المعلومات، وتوصل البحث إلى تقديم رؤية استراتيجية مكونة من رؤية ورسالة وقيم وأهداف استراتيجية لتطوير دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع، بالإضافة إلى ذلك، تم التوصل إلى بعض التوصيات التي قد تسهم في تطوير وظيفة خدمة المجتمع بالجامعات اليمنية.

الكلمات المفتاحية: رؤية استراتيجية ، خدمة المجتمع، الجامعات اليمنية.

A Proposed Strategic Vision for Developing the Role of Yemeni Universities in Community Service

Abstract:

The aim of the research is to identify the reality of the role of Yemeni universities in community service, and then to propose a Strategic vision for the development of the role of Yemeni universities in serving society, and the research was based on the descriptive, analytical and developmental approach. It also relied on monitoring previous studies in this field and relying on reports to collect information. The research reached to present a Strategic vision for developing the role of Yemeni universities in serving society. In addition, some recommendations were reached that may contribute to developing the community service function in Yemeni universities.

Key words: Strategic vision, community service, Yemeni universities

أولاً: المقدمة:

قطاع الإنتاج المؤسسي التعليمي لتحقيق وتفعيل التعاون بين الجامعات وقطاعات الخدمات والإنتاج والعمل على خدمة المجتمع. حيث أصبحت الجامعات تنتظر إلى الوظائف والأدوار بغية إعادة النظر في تلك الأدوار نتيجة للتطورات والمستجدات العلمية والتكنولوجية الاجتماعية

إن تركيز الجامعات العربية والعالمية في تجديد رؤيتها ورسالتها الجامعية وأهدافها ووظائفها، لم يأتي عبثاً ولكن جاء ذلك بصدد وبفعل التحولات والتغيرات التكنولوجية الحديثة العالمية مما ترتب على ذلك ازدياد التوجه العالمي نحو تفعيل الشراكة مع

كما يشير (الباز، 2014، 219)، أن العلاقة متبادلة بين الجامعة والمجتمع علاقة وطيدة ومتينة، فلجامعة دوراً مهماً في خدمة المجتمع تعليمياً وبحثياً وخدمياً، وبالمقابل فالمجتمع له دوراً مهماً في تقوية العلاقة مع الجامعات أيضاً، والتعاون فيما بينهما في حل المشكلات التي تواجهها سواء المشكلات التعليمية إدارياً، مالياً واجتماعياً.

ولما للجامعات من دوراً هاماً في عملية التنمية الشاملة وتقديم الرؤى المستقبلية لمختلفة والتي تسهم في القدرة التنافسية العالمية ولا يقتصر على حرمها الجامعي فقط بل مع المجتمع المحيط بها، وهو الأمر الذي يمكنها من القيام بأدوار كبيرة في مجتمعها وبناء وتعزيز حضارتها. ولا يمكن لأي من الجامعات أن ترسم خطاها بدون خطوط عريضة وأهداف وغايات مستقبلية دون انفتاح واحتكاك أو التعامل مع المجتمع خاصة في مجال العملية التعليمية والإنتاجية والخدمية التي تقدمها للمجتمع

<http://alghad.com/articles/529121>

وهذا ما أكدته بعض الدراسات العربية منها دراسة الماجد (2017) أهمية المتطلبات المالية لتطوير تمويل التعليم في المملكة السعودية، وكما سعت دراسة عبد الناصر (2004) التأكيد على أهمية وظيفة الجامعات في خدمة المجتمع والتي تكون أكثرها ارتباطاً بالجامعات وخاصة في مجال الاستقلال.

والجدير بالذكر أن ثمة عوامل رئيسية تساعد الجامعات على أداء وظائفها بدقة كبيرة والعمل على خدمة المجتمع من خلال تلبية احتياجات سوق العمل ومتطلباته بصورة فاعلة ومرنة لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها (عبد الناصر، 2004، 2).

وفي إطار هذا الوضع الجديد تواجه الجامعات بشكل عام تحديات كثيرة مما يستوجب عليها وضع رؤية استراتيجية لتطوير أدائها في خدمة المجتمع والقدرة على المنافسة في سوق العمل، واستشراف المستقبل المنتظر وإعادة النظر في فلسفتها، ورؤيتها ورسالتها، وسياساتها، وأهدافها التي تسعى إلى

والاقتصادية التي تجتاح العالم في عصرنا الحالي لتلائم احتياجات ومتطلبات السوق والمجتمع. فلم تعد أهداف الجامعات قاصرة على القيام بإعداد الطلاب، أو إنجاز البحوث العلمية، ولكن تتعدى لأبعد من هذا الحد بكثير، حيث أصبحت مطلوبة بمشاركة في النمو الاقتصادي والاجتماعي، لتصبح قاطرة للتنمية في مجتمعها (هيكل، 2014، 3).

ويشير (بوفالطة، 2015، 377) إن للجامعات في أي مجتمع طموح وأمال لا حدود لها. فلا بد من إيجاد مصادر تمويلية أخرى مساعدة بجانب الدعم الحكومي لمساعدة الجامعات لبلوغ أهدافها وتنفيذ مشاريعها ومن أبرز البدائل المتاحة، التي تسهم في تقديم الخدمات التي تقدمها للآخرين تعمل على زيادة مواردها المالية، وايضا المحافظة على التزاماتها العلمية والثقافية اتجاه المجتمع في نفس الوقت. وتعد من جهة أخرى مصنعاً للمعرفة وتتزود منه المؤسسات الإنتاجية بصفة مباشرة تبعاً لاحتياجاتها السوقية والمجتمعية.

ومنها توسع رؤية الجامعة المستقبلية ليصل إلى البيوت ومنح الدرجات العلمية الأكاديمية من خلال أنواع التعليم، كالتعليم الإلكتروني، والتعليم المفتوح، والتعليم الموجه عن بعد، علاوة على ذلك فمؤسسات المال والأعمال أو الصناعة في معظم الدول العربية والغربية أصبحت حليفاً وشريكا استراتيجياً لها، وحاضنة علمية للمشاريع التقدمية والابتكارية، والمعامل المركزية، وحدائق المعرفة... الخ، وقامت بتزويدها بصناعة القرار والدراسات اللازمة للتطوير وإجراء البحوث، والعمل على كشف نقاط الضعف ومصادر القوة فيها (عبد الفتاح، د.ت، 1).

وتعد خدمة المجتمع وظيفة من وظائف الجامعة الأساسية في العمل الأكاديمي لما تبذله من جهود جبارة في تحقيق التطوير الاجتماعي والأكاديمي، لذلك تعد خدمة المجتمع ذو قيمة عظيمة في الحرم الجامعي وخدمة المجتمع (الهاللي، 2007، 320-321).

تحقيقها، وبرمجة الخطط وإعداد الكوادر البشرية والمخرجات النافعة، ورسم خطة تفاعل إيجابي بينها وبين ما يحيط بها من تغيرات وتحولات جذرية، وتقوية تلك الروابط بينها وبين خدمة المجتمع (الشريف، 2015، 179).

وبهذا الصدد، أدركت الباحثتان المعوقات المختلفة للجامعات اليمنية في توظيف مقدرات الجامعات المعرفية لتقدم رؤى واضحة هادفة واستغلال الانتاج العلمي والمعرفي في خدمة المجتمع المحيط بها، لذلك تعد الرؤية الاستراتيجية بمثابة اقتراح أمثل في توظيف ذلك الانتاج المعرفي في خدمة المجتمع وطرح الاستراتيجية بما تتمثل من رؤيا ورسالة اهداف للوصول إلى قمة التنافس والتميز.

لذلك تعد هذه الدراسة محاولة علمية متواضعة من الباحثتان، والعمل على رسم واقع الجامعات بما فيها من نقاط ضعف وقوة وفرص وتهديدات أو مخاطر حتى تتمكن من الارتقاء بدورها كجامعات مستقبلية.

ثانياً: المشكلة

ت تعاني مؤسسات التعليم العالي (الجامعات) من تدهور وضعف شديد في مواردها التمويلية وبين المتطلبات المتزايدة برفع مستوى كفاءة العملية التعليمية من الدولة ومن المجتمع، مما أدى إلى انتقادات خارجية بسبب قدرة الجامعات اليمنية على مواكبة سوق وموائمة مخرجات مع المدخلات للعملية التعليمية التي لا تخدم المجتمع.

حيث تؤكد الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي أن هناك مؤشرات تدل على أن الجامعات اليمنية لا تقدم الخدمات المجتمعية بشكل كاف، ما عدا ما يقدمه أعضاء هيئة التدريس من خدمات استشاري بصفة شخصية. حيث تضم الجامعات كم هائل من الكفاءات البشرية المبدعة ذات الخبرات العالية، ومن جهة أخرى لا يتم الاستفادة منها وتوظيفها في خدمة المجتمع. بالمقابل هناك احتياجات ماسة للاستفادة من كل الطاقات البشرية وترجمتها على الواقع. ولعل أهم

مشكلة هي انشغال أعضاء هيئة التدريس بمهام الرسمية والشخصية، إضافة إلى غياب الحوافز للقيام بمثل تلك الخدمات للمجتمع. ولذلك لزم على الحكومة أن تولي هذا الجانب اهتماماً بقدر كافي وأن توفر للجامعات وأعضاء هيئة التدريس مما يساعدها في القيام بمثل هذه الخدمات للمجتمع المحيط بالجامعات اليمنية (استراتيجية التعليم العالي، 2006-2010، 42-43).

فعدم اهتمام الجامعات الحكومية والخاصة اليمنية في الجانب الأكاديمي والإداري خاصة في أنشطتها الجامعية أدى إلى عدم مواكبة التطورات الاجتماعية والاقتصادية المتسارعة في العالم العربي والدولي التي تخدم المجتمع المحلي، من خلالها برزت فجوة كبيرة بين مؤهلات وقدرات الخريجين للجامعات وبين متطلبات سوق العمل مما دفع الشركات المستثمرة اليمنية في الاعتماد على قوى العمل الوافدة من الخارج، بدوره أدى إلى ارتفاع معدلات البطالة بين خريجي الجامعات المختلفة الحكومية والخاصة وخلق فجوة كبيرة واضحة بين رسالة الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع وطاقتها المعرفية غير المستثمرة مما أدى إلى القصور في عدم قدرتها في تغطية العجز المالي والركود الاقتصادي ولم تحقق عوائد استثمارية مجزية للجامعة ولم تحقق تطور في تنمية المشاريع الاقتصادية والاجتماعية الذي يعد كجزء أساسي من رسالتها الجامعية للاستفادة في تطوير الجانب الخاص بخدمة المجتمع.

ومن هذا المنطلق؛ فقد جاءت هذه الدراسة لتقديم رؤية استراتيجية مقترحة للاستفادة في تطوير الجامعات اليمنية من خلال رؤى مستقبلية هادفة، وتحقيق التكامل بين جميع الجامعات اليمنية الحكومية والخاصة وتفعيل دورها في خدمة المجتمع ودفع عجلة التنمية وتوحيد كافة الجهود العلمية والبحثية والاستثمارية لتصب في قالب وطني واحد.

المجتمع، ووضع رؤية مقترحة لتطوير دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع.

سادساً: المصطلحات

1. الرؤية:

عرفها (الغامدي، وعبد الجواد، 2015، 266) بأنها "استشراف المستقبل، وذلك اجتهاد علمي يهدف إلى صياغة مجموعة من التنبؤات المشروطة التي تتضمن المعالجة الأساسية لجوانب معينة لمجتمع معني خلال فترة زمنية لا تزيد عن عشرين عاماً، ويعتمد على فهم الماضي والحاضر وعلى خبرات البشر وأهدافهم".

كما يعرفها الشرقاوي، (2016، 69) بأنها وجهة نظر لها مطلقاتها العلمية والميدانية والمجتمعية، ومبنية على إطار معرفي وقيمي ومهاري في ضوء تراث بحثي لآليات طريقة الخدمة الاجتماعية وأهداف التنمية المستدامة، وملزمة بخطوات المنهج العلمي في التفكير الاستقرائي؛ بدءاً من تحديد المشكلة، فجمع البيانات فتحليل الأسباب وربطها بالنتائج؛ ومروراً باقتراح البدائل واختيار أفضلها وتنفيذه ومتابعته ثم تقيمه للتعرف على مناطق القوة والضعف".

وتعرف الباحثتان إجراءات الرؤية الاستراتيجية: بأنها الوجهة الاستراتيجية المستقبلية للمؤسسات التعليمية وخاصة الجامعات اليمنية، حيث تسعى إلى تحقيقها في الواقع من خلال رؤى مدروسة.

2. خدمة المجتمع:

تعرف خدمة المجتمع بأنها "تلك الجهود والخدمات والبرامج والأنشطة البحثية أو العلمية التي تسهم في تلبية حاجات وتنمية المجتمع، والتي يشارك أو يسهم بها عضو هيئة التدريس ضمن مهام عمله الوظيفي" (الفايز، 2017، 59).

كما يعرفها الباز بأنها "جميع الخدمات والأعمال التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي الخاصة في المجالات التالية: التوعية والتثقيف، إجراء البحوث

حيث سعت الدراسة لتحقيق الهدف العام وهو: ما الرؤية الاستراتيجية المقترحة لتطوير دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع؟

ثالثاً: الأهمية

تظهر أهمية الدراسة الحالية في مجموعة من النقاط لعل في مقدمتها ما يلي:

- استجابة للتوجهات العالمية والإقليمية والمحلية الهادفة لتطوير دور الجامعات في خدمة المجتمع.
- الكشف عن واقع دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع وتنميته.
- تقديم رؤية مقترحة لتطوير دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع.
- يعد محاولة متواضعة في مجال الدراسات المستقبلية التي تهتم باستشراف مستقبل خدمة المجتمع في الجامعات اليمنية.
- إمكانية استفادة صانعي القرار في الجامعات اليمنية في تطوير دور الجامعات اليمنية لخدمة المجتمع.

رابعاً: الأهداف

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- التعرف على واقع دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع.
- تقديم رؤية استراتيجية لتطوير دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع.

خامساً: المنهج

تم استخدام المنهج الوصفي (التحليلي والتطويري)، لتحليل الأدبيات والمراجع الدراسات ذات الصلة حول مفهوم الجامعة وفلسفتها وأهدافها وأسسها، ورصد جهود الجامعات اليمنية في استثمار المعرفة وتسويق خدماتها العلمية من خلال المراكز البحثية والتعرف على واقع دور الجامعات اليمنية في خدمة

وهدفت دراسة الضيائي وآخرون، (2018)، بعنوان " دور جامعة ذمار في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعداء هيئة التدريس"، إلى التعرف على دور جامعة ذمار في خدمة المجتمع من وجه نظر أعضاء هيئة التدريس، استخدم المنهج الوصفي المسحي، تكونت العينة من (309) عضوا بالطريقة الطبقية العشوائية، من أهم النتائج دور جامعة ذمار في خدمة المجتمع من وجه نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة ضعيفة.

ومن جهة أخرى هدفت دراسة (الشمري والحديدي، 2017)، بعنوان " تصور مقترح لتفعيل دور جامعة حائل بالمحافظات لخدمة المجتمع في ضوء معايير ضمان الجودة والاعتماد"، إلى تقديم تصور مقترح لتفعيل دور جامعة حائل بالمحافظات لخدمة المجتمع في ضوء معايير ضمان الجودة والاعتماد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل، وبلغت عينة الدراسة (96) عضو هيئة تدريس، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن واقع دور جامعة حائل جاء بدرجة متوسطة، وتقديم تصور مقترح لتفعيل دور جامعة حائل بالمحافظات لخدمة المجتمع في ضوء معايير ضمان الجودة والاعتماد.

وهدفت دراسة الإسكندر وكروز (Alexandre&Cruz,2016) بعنوان: " What are the university productive sectors links that Matters in a small island country" هدفت إلى استكشاف قنوات التفاعل بين الجامعة والقطاع الإنتاجي في شركات كابو فيردي وتناولت الآثار المترتبة في مجال السياسات على مسار تطور القنوات القائمة من التفاعل على تشكيل الموارد الأكثر معرفة وتم استخدام الدراسة المنهجية التجريبية، التي تضمنت الدول المتقدمة والاقتصاديات الناشئة والدول النامية، وتوصلت إلى أن البلدان الأفريقية ذات تفاعل محدود الخصائص كعينة للدراسة، مما يفسر استخدام

التطبيقية، التدريب والتعليم المستمر، الاستفادة من الخدمات، الاستشارات العلمية" (الباز، 2014، 226).

وتعرف الباحثان خدمة المجتمع إجرائيا على: أنها جميع الخدمات والأنشطة البحثية والمعرفية التي تتمتع بها الجامعات اليمنية وتسعى إلى خدمة وتنمية المجتمع المحيط بها.

3. الجامعات اليمنية:

تعرفها اللائحة التنفيذية لقانون الجامعات اليمنية (2007، 2) بأنها: "كل جامعة خاضعة لأحكام القانون"

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة العريقي (2006) بعنوان " دراسة تقييمية لدور الجامعات اليمنية في مجال خدمة المجتمع في ضوء الخبرات العالمية المعاصرة" إلى وضع تصور مقترح لتطوير واقع دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع في ضوء الخبرات العالمية المعاصرة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت أداة الدراسة من استمارة مقابلة واستبيان، واقتصرت الدراسة على رؤساء ونواب الجامعات وعمداء الكليات، ومديري ونواب المراكز في الجامعات، وتوصلت إلى ضعف ممارسة الجامعات اليمنية بكلياتها ومراكزها لأدوارها في مجال خدمة المجتمع، كذلك تواجه الجامعات اليمنية بمراكزها وكلياتها العديد من المعوقات التي تحد من دورها في مجال خدمة المجتمع من أهمها. قلة الاعتمادات المالية المخصصة للمراكز والكليات وانعدامها بالنسبة للجامعة وغياب الرؤية المكتملة والواضحة لمفهوم خدمة المجتمع وأهدافه ومجالاته في الجامعات اليمنية وعزوف مؤسسات المجتمع عن المشاركة في تمويل المشروعات الخدمية المقدمة للمجتمعات المحلية. وأفاد (89%) من رؤساء ونواب الجامعات اليمنية الثلاث بعدم رضاهم عن الخدمات التي تقوم بها جامعاتهم في مجال خدمة المجتمع.

مجموعة من قنوات التفاعل القائمة على نشاطات توليد المعارف وغيرها. من أجل زيادة مواردها المالية والاستثمار الأمثل للموارد البشرية لزيادة إنتاجيتها.

كما هدفت دراسة ثوماس وايدي، (2011) Business students "Ide, & Thomas,, experience of community service learning" إلى التعرف على خبرة الأعمال في مجال تعلم الخدمات في المجتمع المحلي وتحقيق طلابهم بعض من خبراتهم. وتصف أيضا الكيفية التي يتم فيها تقديم موضوع خدمة المجتمع في الجامعة الكاثوليكية الأسترالية في ملبورن، فيكتوريا.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفق البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة من حيث المنهج، بينما اختلفت من حيث الهدف حيث ينفرد البحث الحالي بالتركيز على وضع رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع. وقد استفاد البحث الحالي من تلك الدراسات السابقة رغم الاختلاف عنها في إثراء إطارها النظري والتأكيد على مشكلة وأهمية البحث، والاهتمام إلى بعض المصادر التي تناولت موضوع البحث.

الإطار النظري:

المحور الأول: الجامعة اليمنية وواقع دورها في خدمة المجتمع:

1. نشأة وتطور الجامعات اليمنية:

يعد التعليم الجامعي في أي بلد كان انعكاساً طبيعياً لظروفه وقواه الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية والعلمية ، وترجع نشأة مؤسسات التعليم العالي بمفهومه الحديث في بداية السبعينيات من القرن العشرين بإنشاء جامعتي صنعاء وعدن عام 1970م، وتطورت الجامعتان في إنشاء الكليات وفتح فروع لكلياتها في بعض المحافظات تعز، وإب، وحضرموت، والحديدة، لتتحول بعد ذلك تلك الكليات إلى إنشاء

جامعات مستقلة بذاتها، ثم شهدت اليمن توسعاً ملحوظاً في إنشاء الجامعات والكليات على نحو متسارع نتيجة لسياسة الدولة في التوسع بنشر التعليم العالي، ولزيادة الطلب الاجتماعي على التعليم الجامعي حتى وصل عدد مؤسسات التعليم العالي في عام 2013م إلى (54) مؤسسة تعليمية، منها (16) جامعة حكومية، و(6) جامعات تحت الإنشاء، وعدد الجامعات الأهلية والخاصة بلغ (38) جامعة/ كلية عليا، وبلغ عدد الكليات في الجامعات الحكومية حوالي (102) كلية، منها (67) كلية إنسانية، فيها (34) كلية في التخصصات التربوية، و(35) كلية في التخصصات العلمية التطبيقية، وبلغ عدد الأقسام في جميع الكليات (563) وتتكرر هذه الأقسام بين الكليات والجامعات الحكومية حيث بلغ عددها (457) قسماً في مختلف التخصصات الإنسانية والتطبيقية ، وبالرغم من التوسع في إنشاء المنشآت التعليمية إلا أنه ما زالت طبيعة التعليم التقليدية طاغية ومستمرة ومسيطر على قدراته وأصبحت مساهمته في بناء المجتمع وتطوره ضعيف جداً (المجلس الأعلى لتخطيط التعليم، 2014، 71)

2. وظائف الجامعات اليمنية:
أ- التعليم.

تعد أولى الوظائف التقليدية للجامعة وأساس وجودها، وتتمثل بتقديم تعليم على مستوى عال من المعرفة وتطبيقاتها العلمية في كافة المهن والتخصصات المختلفة، وتطوير قدرات المتعلم وتطوير فهمه لمجتمعه ولعالمه وقدرته على التكيف فيه بمرونة، وتأتي أهمية هذه الوظيفة في ظل تحول النظرة إلى التعليم على أنه عملية استثمارية واقتصادية وإنتاجية، ومن ثم صار العنصر الحاسم في التنمية والتغير الاجتماعي الثقافي (محمد، 2014، 180-181). لكن واقع التعليم في الجامعات اليمنية مازال ضعيف حيث أكد المجلس الأعلى لتخطيط التعليم (2015، 90-91) إلى ضعف مشاركة القطاع

تعد خدمة المجتمع الوظيفة الثالثة للجامعات بعد وظيفتي التعليم والبحث العلمي وفقاً لقانون الجامعات اليمنية. وأحد مرتكزات أهداف التعليم العالي في اليمن متمثلة في الأهداف الآتية (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2008، 11-12):

- تقوية الروابط بين الجامعات والمؤسسات العامة والخاصة في البلاد، بما يكفل التفاعل المتبادل، والبناء للمعارف والخبرات.
- تقديم الدراسات، والاستشارات الفنية والمتخصصة لأجهزة الدولة المختلفة.
- رفع كفاءة العاملين في أجهزة الدولة ومؤسساتها، من خلال الإسهام في برامج التأهيل والإعداد والتأهيل.

3. واقع دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع بحسب ما أشارت إليه التقارير الرسمية والدراسات والبحوث العلمية ذات العلاقة بهذا الجانب.

تعد خدمة المجتمع من أهم وظائف الجامعة التي تهدف إلى تحقيق التعاون وتفعيل الشراكة بينها وبين المجتمع بهدف الارتقاء والنهوض به في جميع جوانبه ومجالاته من خلال الاستفادة من كافة الإمكانيات والموارد المادية والبشرية الموجودة في الجامعة والمجتمع على حد سواء (الحيثي، 2001، 2)، حيث أنشئت عدد من المراكز البحثية والخدمية بالجامعات اليمنية وصلت بحسب إحصائيات مؤشرات التعليم للعام 2013-2014 إلى (29) مركز موزعه على ست جامعات هي (9) مراكز بجامعة صنعاء و(7) مراكز بجامعة عدن و(4) مراكز بجامعة تعز و(3) مراكز بجامعة الحديدة و(2) مركزين بجامعة إب و(4) مركز بجامعة حضرموت (243). لكن الواقع يشير إلى عدم جدية توجه أنشائها وعدم كفاءة إدارتها وعدم امتلاكها للتمويل اللازم لتسيير أعمالها وأنشطتها وبالتالي فهي شبه معطلة ولا تمارس مهامها، وعدم قدرتها على نسخ روابط مع المجتمع ومؤسساته وشركاته (المجلس الأعلى لتخطيط التعليم، 2011، 90). وعدم فاعلية

الخاص في صياغة السياسات والبرامج والمناهج للتعليم العالي، وشيوع النمط التقليدي في محتوى البرامج وعمليات التدريس والتقويم وغياب آلية دورية لتحديثها وتطويرهما، وزيادة أعداد الطلبة الملتحقين في البرامج والتخصصات الإنسانية والاجتماعية وقلتها في التخصصات التطبيقية والتقنية والمهنية والصناعية، وضعف تلبية مخرجات التعليم العالي لاحتياجات سوق العمل المحلي والإقليمي ومتطلبات التنمية، وتدني مستوى توظيف المتخرجين لعدم رضى أرباب العمل عن مستوى أدائهم، وتكرار البرامج الدراسية في مختلف مؤسسات التعليم العالي الحكومي والخاص وندرة التخصصات التطبيقية والتقنية والصناعية.

ب- البحث العلمي:

تأتي وظيفة البحث العلمي الوظيفة الثانية بعد وظيفة التعليم وفقاً لقانون الجامعات اليمنية رقم (18) بشأن الجامعات اليمنية وتعديلاته لسنة 1997 وسنة 2000، حيث بدون البحث العلمي تتحول الجامعة إلى مدرسة كثيرة التخصصات، تخرج متعلمين، بل إن سمعة الجامعة وأهميتها تتوقف على مستوى البحث العلمي ونوعية بحوثها، وقيامها بالدراسات العليا (محمد، 2014، 81). ويشير الواقع إلى ضعف وتخلف البحث العلمي حيث أكد المجلس الأعلى لتخطيط التعليم (2015، 90-91) إلى عدم وجود تشريعات ولوائح منظمة للبحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي، وعدم إدراك أهمية المراكز البحثية، وندرة النشاط البحثي في مؤسسات التعليم العالي، وتدني مستوى النشر والأنشطة العلمية. والذي يعود إلى الإمكانيات المادية والبشرية للجامعات، وضعف المقومات الدافعة والداعمة للولوج في هذا المجال بكل اقتدار وفعالية (المجلس الأعلى لتخطيط التعليم، 2014، 83)

ت- خدمة المجتمع.

الجامعات اليمنية في تحقيق الأهداف النوعية ويرجع ذلك إلى غياب التخطيط الاستراتيجي في عمل الجامعات اليمنية، وغياب استراتيجية التعاون بين الجامعات اليمنية ومؤسسات المجتمع سواء في مجال البحوث أو الاستشارات أو برامج التدريب (العبيدي، 2004). وكما توصل النجار (2002) إلى ضعف جودة خدمة المجتمع، كما أكد العفيري (2006) على ضعف تطبيق خدمة المجتمع في الجامعات اليمنية والذي يرجع إلى انخفاض دور قيادات الجامعات اليمنية في تنفيذ وظائفهم المتعلقة بخدمة المجتمع.

كما تعاني الجامعات اليمنية من ضعف ممارسة كلياتها ومراكزها لأدوارها في مجال خدمة المجتمع، كذلك تواجه العديد من المعوقات التي تحد من دورها في مجال خدمة المجتمع من أهمها. قلة الاعتمادات المالية المخصصة للمراكز والكليات وانعدامها بالنسبة للجامعة وغياب الرؤية المكتملة والواضحة لمفهوم خدمة المجتمع وأهدافه ومجالاته في الجامعات اليمنية وعزوف مؤسسات المجتمع عن المشاركة في تمويل المشروعات الخدمية المقدمة للمجتمعات المحلية (العريقي، 2016)، بالإضافة إلى ضعف توفر معايير الاعتماد وضمان جودة خدمة المجتمع في الجامعات اليمنية (سعيد، 2008)، كما أنه بالرغم من تطور بعض الجامعات اليمنية الحكومية من خلال إنشاء عددٍ من مراكز التعليم المستمر، ومراكز التنمية، والمراكز الاستشارية إلا أن هذه المراكز لا تعمل فعلياً لعدم جدية التوجه من إنشائها وعدم كفاية إدارتها وعدم حيازتها للتمويل اللازم لأنشطتها التنظيمية وعدم قدرتها على نسج روابط مع المجتمع ومؤسساته وشركاته (المجلس الأعلى لتخطيط التعليم، 2010، 89-90). كما تقتصر الجامعات اليمنية الحكومية إلى بعض المراكز التي تعد ضرورية لتحقيق وظائفها والقيام بمهامها وتحسين مواردها الذاتية، بالإضافة إلى غياب مراكز الاستشارة، ومراكز خدمة المجتمع، ومراكز الجودة والاعتماد الأكاديمي، ومراكز تنمية قدرات

أعضاء هيئة التدريس التي تعد جميعها من المراكز الضرورية في أي جامعة، وغياب مراكز لتسويق منتجات وخدمات الجامعة أو أعضاء هيئة التدريس (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2014، 26) (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 201). ووجود معوقات إدارية وبشرية وفنية وتدريبية وسياسية وتشريعية ومالية ومادية تعيق مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع (التبالي والسنبلي، 2017، 325). وضعف دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع بالمجالات التدريب والتعليم المستمر ونشر الوعي المجتمعي والبحوث التطبيقية وتقديم الاستشارات (الضبياني وآخرون، 2018، 136). كما أشارت دراسة الفقيه (2012) ودراسة البعني (2014) إلى ضعف تطبيق الاعتماد الأكاديمي لمعيار المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة.

وقد يرجع سبب غياب دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع إلى غياب منصب نائب رئيس الجامعة لشؤون خدمة المجتمع، وغياب نائب عميد الكلية/المراكز لخدمة المجتمع، وعدم وجود ممثلين عن القاطن الخاص في مجالس الجامعات والكليات والمراكز (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2014، 27)، وانشغال أعضاء هيئة التدريس بمهامهم الرسمية والشخصية، بالإضافة إلى غياب الحوافز للقيام بمثل تلك الخدمات للمجتمع (الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي، 2006، 31).

المحور الثاني: خدمة المجتمع

1. التعريف بخدمة المجتمع:

تعد خدمة المجتمع من أهم الوظائف التي تقوم بها الجامعات، وتعرف بأنها قيام الجامعة بنشر وإشاعة الفكر العلمي المرتبط ببيئة الكليات، وتبصير الرأي العام بما يجري في مجال تعليم فكر وممارسة، وتقويم مؤسسات المجتمع، وتقديم المقترحات لحل قضايا ومشكلاته، وأن تدلى بتصورات وبدائل، وأن

باستقبال طلبات المشورة والدراسات، وتسويق خدماتها.

■ والتركيز والاهتمام بالقضايا والمشكلات التي تهم أفراد المجتمع، ومعالجة تلك القضايا والمشكلات بأسلوب المناقشة والحوار والإقناع، وضرورة أن يناقشها أهل الفكر والاختصاص وذوي الخبرة.

■ تشجيع المجتمع ومؤسساته على عرض مشكلاتها على الجامعات.

■ ضرورة وجود رغبة وقدرة لدى عضو هيئة التدريس في الاتصال بالمؤسسات الإنتاجية وتكوين علاقات مهنية وشخصية معه (عشبية، 2000، 548-550).

■ فتح قنوات اتصال قوية ومفتوحة بين مؤسسات التعليم العالي ومواقع العمل بالمجتمع.

■ فتح المجال أمام طلبة الجامعات للتدريب الميداني في مواقع العمل المختلفة (رشاد، 2004، 101).

■ تكوين علاقات وشراكة بين الجامعة ومراكزها ومؤسسات المجتمع الإنتاجية بما يحقق التفاعل القوي بينها وإيجاد برامج توعية وبرامج تعليم الكبار والتعليم المستمر لأفراد المجتمع بمقابل عائد مالي للجامعة (زاهر وآخرون، 2013، 66).

وبذلك يقع على الجامعات دور كبير في تحقيق التنمية الشاملة للمجتمع في مختلف المجالات (الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والبيئية والثقافية) وذلك عن طريق استثمار مواردها المتاحة لتحسين أحوال المجتمعات وتقديم خدمات متنوعة تتمثل بالاستشارات والدورات التدريبية والتأهيلية والندوات والمسابقات الثقافية والتوعوية وتوفير برامج التعليم المستمر وخدمات طبية وسياحية... (السريحي، 2019، 41):

تشير وتشجع فكراً تربوياً داخل المجتمع (عمار، 2000، 91)، كما يقصد بها أن تكون الجامعات في مجتمعاتها المحلية مراكز إشعاع حضاري وقوة راشدة دافعة نحو التقدم والازدهار (تركي، 1990، 135). وعرفها بأنها ما تقدمه الجامعات من دورات تدريبية واستشارات وبحوث علمية وبرامج متنوعة وحلول للمشكلات وتحقيق للشراكة بينها وبين مؤسسات المجتمع في جميع المجالات الحياتية (العتيبي وطناش، 2015، 8).

2. مجالات خدمة المجتمع.

يتم تحقيق وتمكين وظيفة خدمة المجتمع في الجامعات من خلال الآتي:

■ تنظيم وتنفيذ البرامج التدريبية والتأهيلية للعاملين في مؤسسات الإنتاج بما يحقق مبدأ التربية المستمرة وما يستتجه من نمو مهني كتنفيذ البرامج التجديدية التكميلية وبرامج التدريب التحويلي والبرامج الفنية والمهنية.

■ تقديم الاستشارات وهي خدمات يقوم بها أساتذة الجامعة كل في مجال تخصصه لمؤسسات المجتمع الحكومية والأهلية وكذلك أفراد المجتمع الذين يشعرون بالحاجة إلى مثل هذه الخدمات (عبد الحميد، 1996، 204).

■ تقديم التعليم المستمر وهي برامج تقدمها الجامعة كبرامج لتعليم الكبار وبرامج مهنية متخصصة للعاملين. التوعية الاجتماعية وهي أنشطة تتمثل بالندوات والمؤتمرات والمحاضرات التي تهدف إلى تثقيف وتوعية أفراد المجتمع في مختلف المجالات (عشبية، 2000، 546-547).

3. متطلبات خدمة المجتمع.

تتطلب وظيفة خدمة المجتمع الآتي:

■ إنشاء مكاتب استشارية في مختلف الكليات في جميع فروع التخصص الدقيق تقوم

ثالثاً: القيم

تلتزم الجامعات اليمنية بالقيم الآتية: الجودة، التميز، العدالة، الشراكة الفعالة، التعاون والمسؤولية والالتزام، التطوير المستمر.

رابعاً: الأهداف الاستراتيجية العامة:

- توظيف البحث العلمي في حل مشكلات المجتمع.
- تطوير دور الجامعات في تقديم الاستشارات والخبرات للمجتمع.
- تفعيل التدريب والتعليم المستمر لمواكبة الاحتياجات الفردية والمؤسسية.
- نشر الوعي المجتمعي على المستوى الداخلي والخارجي للجامعة.
- دعم الشراكة بين الجامعة ومختلف مؤسسات المجتمع.

الهدف الاستراتيجي الاول:

- توظيف البحث العلمي في حل مشكلات المجتمع.

المحور الثالث: الرؤية الاستراتيجية المقترحة لتطوير دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع.

في ضوء ما توصلت اليه الباحثان في الإطار النظري وواقع دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع، سوف يتم بلورة التوجهات الاستراتيجية لتطوير دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع والمتمثلة بالرؤية والرسالة والقيم والأهداف الاستراتيجية، وهي كالآتي:

أولاً: الرؤية:

الجامعات اليمنية جامعات وطنية متميزة في خدمة المجتمع بما يسهم في تحقيق متطلبات المجتمع ومؤسساته المختلفة.

ثانياً: الرسالة:

تسعى الجامعات اليمنية لتطوير دورها في خدمة المجتمع وتنميته من خلال تجويد البحث العلمي، وتقديم الخدمات الاستشارية، والتدريب والتعليم المستمر، ونشر الوعي المجتمعي، ودعم الشراكة بما يلبي احتياجات المجتمع وسوق العمل.

جدول (1)

الاهداف الفرعية	الاجراءات والانشطة	الجهة المنفذة
ربط البحث العلمي لخدمة قضايا المجتمع ومؤسساته	تشكيل لجان متخصصة بتحديد البحوث ذات الأولوية. وضع خطة لربط البحوث العلمية بقضايا المجتمع.	الجامعات ومراكز التطوير والنقابات الجامعية
عقد اتفاقيات مع مؤسسات المجتمع للتعاون في اجراء البحوث.	عقد ورشات دورية متخصصة في الاتفاقيات والتعاون. تشكيل فرق عمل، وضع بروتوكولات وآلية للتعاون	الجامعات ومراكز التطوير والنقابات الجامعية
وضع نظام لتمويل ونشر الأبحاث المتميزة	تشكيل فرق عمل متخصصة بتطوير مصادر تمويل البحوث، وضع نظام للاستثمار موارد الجامعة. وضع آلية تعاون مع مؤسسات المجتمع.	الجامعات ومراكز التطوير وشركاء من المجتمع المحلي.

الهدف الاستراتيجي الثاني:

- تطوير دور الجامعات في تقديم الاستشارات والخبرات للمجتمع.

جدول (2)

الاهداف الفرعية	الاجراءات والانشطة	الجهة المنفذة
تكوين فريق من أعضاء هيئة التدريس في تخصصات مختلفة كمستشارين قادرين على حل مشكلات المجتمع وتقديم الاستشارات.	تشكيل لجان متخصصة. وتحديد الاحتياجات، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على تقديم الاستشارات.	الجامعات ومراكز التطوير والنقابات الجامعية
تحديد جهة مسؤولة للعمل مع المجتمع الخارجي والمستفيدين.	تشكيل لجان متخصصة في توزيع المهام للعاملين. تشكيل فرق عمل. توفير قاعدة معلومات، بروتوكولات تعاون.	الجامعات ومراكز التطوير والنقابات الجامعية

اقامة مراكز متخصصة في تقديم الاستشارات المختلفة للمجتمع ومؤسساته.	تشكيل لجان متخصصة لإعداد خطة لإقامة مركز استشارية. تشكيل فرق لتحديد الاحتياجات.	الجامعات ومراكز التطوير والنقابات الجامعية
---	---	--

الهدف الاستراتيجي الثالث:

- تفعيل التدريب والتعليم المستمر لمواكبة الاحتياجات الفردية والمؤسسية.

جدول (3)

الاهداف الفرعية	الاجراءات والانشطة	الجهة المنفذة
تقديم دورات في مجالات محو الامية وتعليم الكبار.	تشكيل لجان متخصصة في اقامة الدورات المختلفة. عقد دورات لمحو الامية وتعليم الكبار.	الجامعات ومراكز التطوير والنقابات الجامعية
تقديم دورات تدريبية لتنمية افراد المجتمع.	تشكيل لجان متخصصة في تصميم البرامج الداعمة. وتحديد الاحتياجات، وتنفيذ الدورات التدريبية وفق برنامج زمني محدد.	الجامعات ومراكز التطوير والنقابات الجامعية
توفير التمويل الكافي لتنفيذ برامج التدريب والتعليم المستمر.	تشكيل فرق عمل، وضع نظام للاستثمار موارد وأنشطة الجامعة، ووضع آلية تعاون مع مؤسسات المجتمع.	الجامعات ومراكز التطوير والنقابات الجامعية

الهدف الاستراتيجي الرابع:

- نشر الوعي المجتمعي على المستوى الداخلي والخارجي للجامعة.

جدول (4)

الاهداف الفرعية	الاجراءات والانشطة	الجهة المنفذة
تشجيع الجامعة الطلبة على الابداع والابتكار بما يحقق متطلبات سوق العمل المحلي.	تشكيل لجان متخصصة، تشجيع الطلبة وتقديم الحوافز للمبدعين. اعتماد نظام يشجع على التفكير والتحليل.	الجامعات ومراكز التطوير والنقابات الجامعية
تقديم الجامعة برامج توعوية في مختلف المجالات.	تشكيل لجان متخصصة في التوعية والتثقيف. تحديد الاحتياجات من البرامج التوعوية. تنفيذ البرامج وفق برنامج زمني.	الجامعات ومراكز التطوير والنقابات الجامعية
تقديم الجامعة ندوات ومحاضرات وبروشورات ومنشورات لنشر الوعي المجتمعي	تشكيل لجان متخصصة. وضع آلية لإقامة وتنظيم الندوات والمحاضرات.	الجامعات ومراكز التطوير والنقابات الجامعية

الهدف الاستراتيجي الخامس:

- دعم الشراكة بين الجامعة ومختلف مؤسسات المجتمع.

جدول (5)

الاهداف الفرعية	الاجراءات والانشطة	الجهة المنفذة
إبرام اتفاقيات تعاونية مع مؤسسات المجتمع المحلي.	تشكيل لجان متخصصة في صياغة القوانين واتفاقيات. تشكيل فرق عمل، وضع بروتوكولات وآلية للتعاون.	الجامعات ومراكز التطوير والنقابات الجامعية وشركاء من المجتمع المحلي
اعداد وتنفيذ برامج تدريبية مشتركة مع مؤسسات المجتمع.	تشكيل لجان متخصصة في اعداد البرامج. تحديد الاحتياجات من البرامج التدريبية. وضع بروتوكولات تعاون وآلية تواصل مع مؤسسات المجتمع.	الجامعات ومراكز التطوير والنقابات الجامعية
انشاء قنوات اتصال بين الجامعة ومؤسسات المجتمع المحلي للدعم والشراكة.	تشكيل لجان متخصصة في مجال الاتصالات. وضع آلية للتواصل مع مؤسسات المجتمع.	الجامعات ومراكز التطوير والنقابات الجامعية

التوصيات والمقترحات. الجمعية المصرية للتربية

المقارنة والإدارة التعليمية، 17(49)، مصر.

- بن حبتور، عبد العزيز، (2004). الإدارة الاستراتيجية " إدارة جديدة في عالم متغير، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.

- بوفالطة، محمد سيف الدين، (2014)، اتجاهات التحول الى الجامعة المنتجة "الاستثمارية" كمصدر للتمويل الذاتي: دراسة حالة جامعة منتوري قسنطينة، مجلة العلوم الإنسانية، (43)، الجزائر.

- التباي، محمد والسنب، عبد العزيز، (2017)، معوقات قيام مراكز التعليم المستمر في الجامعات الحكومية اليمنية بممارسة دورها في خدمة المجتمع، مجلة العلوم التربوية، (3)، الرياض.

- حامد، همام وزيدان، همام والبحيري، السيد، (2008)، تمويل التعليم الجامعي واتجاهاته المعاصرة، عالم الكتب، القاهرة، مصر.

- الخشاب، عبد الإله والعناد، مجذاب، (1996)، الجامعة المنتجة- الفلسفة والوسائل، مجلة اتحاد الجامعات العربية، (31)، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، الأردن.

- الخليفة، عبد العزيز بن علي، (2014)، صيغة مقترحة لتفعيل الشراكة المجتمعية للجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أنموذجاً، مجلة رسالة التربية وعلم النفس، (46)، الرياض، السعودية.

أولاً: التوصيات:

في ضوء ما توصلت اليه الباحثان في الإطار النظري وواقع دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع، وما نتج عنه من توجهات استراتيجية لتطوير دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع توصي الباحثان بالآتي:

- تبني الرؤية المقترحة لتطوير دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع.
- توفير متطلبات واليات ووسائل تفعيل وظيفة خدمة المجتمع بالجامعات.
- تخصيص الموازنات المالية لتمكين الجامعات من تطوير دورها في خدمة المجتمع.
- الاستفادة من تجارب العالمية المعاصرة في تطوير دور الجامعات في خدمة المجتمع.

ثانياً: المقترحات:

في ضوء ما توصلت اليه الباحثان، يقترح إجراء الدراسات الآتية:

- واقع دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع.
- متطلبات تطوير دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع.
- أنموذج مقترح لتطوير دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع في ضوء بعض التجارب العالمية المعاصرة.
- استراتيجية مقترحة لتطوير دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع.

المراجع:

- الباز، أحمد نصحي أنيس الشربيني، (2014)، تطوير دور مؤسسات التعليم العالي الخاص في خدمة المجتمع بمملكة البحرين: التربية، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة -

- رشاد، عبد الناصر، (2004)، أداء الجامعات في خدمة المجتمع وعلاقته باستقلالها: دراس مقارنة في جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية والترويج، اطروحة دكتوراه، كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر.
- زاهر، محمد وأبو سعادة، وضيفة وهيك، هناء، (2013)، صيغة الجامعة المنتجة بالجامعات المصرية، الدواعي والمنطلقات، مجلة المعرفة التربوية، 1 (1)، الجمعية المصرية لأصول التربية بينها، مصر.
- السريحي، تيسير أحمد، (2019)، أنموذج مقترح لتطوير أداء جامعة إب في ضوء الجامعة المنتجة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أب.
- شرقاوي، محمد كامل (2016)، رؤية مستقبلية لتطوير آليات طريقة العمل مع الجماعات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، بحث مرجعي غير منشور للترقية لدرجة أستاذ في الخدمة الاجتماعية، قدم للجنة العلمية الدائمة لترقيات الأساتذة للخدمة الاجتماعية.
- الشريف، رشاد بن المسلط، (2015)، تصور مقترح لتطوير عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة تبوك في ضوء مدخل إدارة التميز، مجلة التربية، 2(16).
- الشمري، هيفاء والحديدي، نسرين، (2017)، تصور مقترح لتفعيل دور جامعة حائل بالمحافظات لخدمة المجتمع في ضوء معايير ضمان الجودة والاعتماد، مجلة كلية التربية، 67(3)، كلية التربية، جامعة طنطا.
- الشويخ، عاطف، (2007)، واقع التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم التقني في محافظ غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الضبياني، عامر والعنسي، عبد الرحمن وشداد، يوسف، (2018)، دور جامعة نمار في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة العلوم الإنسانية، (50)، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- عبد الحميد، أحمد ربيع، (1996)، دور الجامعة في مجال خدمة المجتمع " دراسة مطبقة على جامعة المنصورة، مجلة التربية، (58)، كلية التربية، جامعة الأزهر، مصر.
- عبد الفتاح، محمد زين العابدين (د.ت)، تحديات التعليم العالي في مصر: الجامعات المنتجة كحل للأزمة.
- عبد الناصر، عبد الناصر محمد رشاد، (2004)، تطوير أداء الجامعات في خدمة المجتمع وعلاقته باستقلاليتها: دراسة مقارنة في جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية والترويج، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة.
- عثمان، السعيد محمود، (2005)، الجامعة المنتجة صيغة مقترحة لتطوير التعليم الجامعي، حولية كلية

- المعلمين في ابها، (1)، أبها،
السعودية.
- عبد الرحمن، مجلة العلوم
التربوية، 3(4).
- العريقي، عائدة محمد، (2006)، دراسة تقييمية
لدور الجامعات اليمنية في مجال
خدمة المجتمع في ضوء الخبرات
العالمية المعاصرة، أطروحة
دكتوراه غير منشورة، معهد
الدراسات التربوية، جامعة القاهرة،
مصر.
- العريمي، جمال وأبو عاشور، محمد، (2019)،
دور القيادات الأكاديمية الجامعية
في تحويل الجامعات الأردنية
العامة إلى جامعات منتجة،
رسالة دكتوراه، كلية الدراسات
العليا، الجامعة الأردنية، الأردن.
- عشية، فتحي، (2000)، الجامعة المنتجة أحد
البدائل لخصخصة التعليم
الجامعي في مصر، دراسة
تحليلية، المؤتمر التربوي الثاني
خصخصة التعليم العالي
والجامعي، جامعة السلطان
قابوس، مسقط، سلطنة عمان.
- علي، عزة أحمد صادق، (2018)، لتنمية المهنية
لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في
ضوء مفهوم الجامعة المنتجة، مجلة كلية
التربية، 34(11)، 758-825.
- الغامدي، حمدان بن أحمد وعبد الجواد، نور الدين
محمد (2015)، تطور نظام التعليم في المملكة
العربية السعودية ط 4، الرياض: مكتبة الرشد
ناشرون.
- الغامدي، مشاعل، (2018)، استراتيجية مقترحة
لتحقيق الميزة التنافسية في البحث
العلمي بجامعة الأميرة نورة بنت
- الفايز، ضحى بنت عبد العزيز، (2017)، واقع
مساهمة جامعة شقراء في برامج خدمة المجتمع،
المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم
التربوية والانسانية، (7).
- الماجد، ابتسام بنت حمد بن عبد الله، (2017)،
تصور مقترح لبدائل تمويلية في الجامعات
السعودية في ضوء الجامعة المنتجة،
مجلة الاسلامية للدراسات
التربوية والنفسية، 21(6).
- المجلس الاعلى لتخطيط التعليم، (2014)،
مؤشرات التعليم في الجمهورية
اليمنية، مراحل وانواعه المختلفة
للعام 2012-2013م، الإصدار
(12)، صنعاء، اليمن.
- هناء، محمد محيي أحمد، (2014)، تطوير مراكز
البحث العلمي بالجامعات
المصرية في ضوء متطلبات
الجامعة المنتجة: رؤية
استراتيجية، مستقبل التربية
العربية - ج 21(89)، مصر.
- وزارة البحث العلمي والتعليم العالي، (2007)،
اللائحة التنفيذية لقانون الجامعات
اليمنية، الجريدة الرسمية، الجزء
الأول (6)، اليمن.
- وزارة التخطيط والتعاون الدولي، (2014)،
مشروع الرؤية المتكاملة للتعليم
في اليمن، اليمن.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، (2006)،
الاستراتيجية الوطنية للتعليم
العالي في الجمهورية اليمنية
وخطة العمل المستقبلية 2006-
2010، صنعاء، اليمن.

- Alexandre, J & Cruz, V (2012): "What are the University-Productive Sectors links that Matters in a Small Island Country?" "Universidad Autonoma Metropolitana- United Xochimilco.
 - Ide, C., & Thomas, T. (2011). Business students' experience of community service learning. International Journal of Work-Integrated Learning, 12(1).
 - الوشاحي، غادة، (2015)، تصور مقترح لجامعة
مصرية منتجة في ضوء خبرات
بعض الدول "جامعة أسيوط
نموذجاً"، المجلة التربوية، المجلد
42، جامعة أسيوط، مصر.
 - Thompson, A. & Strickland, (2001). A strategic Management: Concepts and Cases, 11th. Ed., New York: McGraw – Hill.
 - <http://alghad.com/articles/529121>
- المراجع الأجنبية:
- website: