مجلة الآداب
للدراسات النفسية والتربوية

OPEN ACCESS
تاريخ الاستلام: 13/ 11/ 2025م
تاريخ القبـول: 03/ 12/ 2025م

الفرص والتحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية في مدينة الرياض

د. عبد المحسن سعد عويض البلاهدي الحارثي*
aalblahdi@ksu.edu.sa

الملخص

تهدف الدراسة إلى التعرف على الفرص والتحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (9) من قيادات المؤسسات المانحة في مجال التعليم والتنمية في المرتبة الوظيفية الثالثة عشرة فما فوق في مدينة الرياض، واستخدم الباحث أداة الاستبانة ذات الأسئلة المفتوحة، التي تكونت من ثلاثة أسئلة، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك فرصاً أمام الجامعات لتقديم خدمات التأهيل والتدريب وربط البرامج الأكاديمية باحتياجات المجتمع، مما يعزز قدرة القطاع غير الربحي على تطوير كوادر مؤهلة. كما توصلت الدراسة إلى أن من التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات يتمثل في البيروقراطية المركزية واللوائح الجامعية، بالإضافة إلى أن ضعف الفهم والتقدير لدور القطاع غير الربحي يحد من استدامة الشراكات، ونقص الكفاءات المؤهلة والتخصصية يحد من فعالية البرامج المشتركة، كما توصلت الدراسة إلى أهمية وجود هيكل تنسيقي واضح لتسهيل التواصل وتعزيز الاستدامة، بالإضافة إلى الحد من البيروقراطية وتحفيز أعضاء هيئة التدريس، وإقامة المؤتمرات والبرامج الأكاديمية المتخصصة لسد الفجوة المعرفية بين الجامعات والمنظمات غير الربحية.

الكلمات المفتاحية: الفرص، التحديات، القطاع غير الربحي، التعاون، الجامعات السعودية.

* أستاذ إدارة التعليم العالي المساعد، قسم مهارات تطوير الذات بعمادة السنة الأولى المشتركة، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودي

للاقتباس: الحارثي، عبد المحسن سعد عويض البلاهدي. (2026). الفرص والتحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية في مدينة الرياض، *مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية*، 8(1)، 161-190.

© نُشر هذا البحث وفقًا لشروط الرخصة Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)، التي تسمح بنسخ البحث وتوزيعه ونقله بأي شكل من الأشكال، كما تسمح بتكييف البحث أو تحويله أو الإضافة إليه لأي غرض كان، بما في ذلك الأغراض التجارية، شريطة نسبة العمل إلى صاحبه مع بيان أي تعديلات أُجريت عليه.

(EISSN): 2708-5775 ISSN: 2707-5788
DOI: https://doi.org/10.53285/wh337h77

OPEN ACCESS
Received: 13-11-2025
Accepted: 03-12-2025

مجلة الآداب
للدراسات النفسية والتربوية

Opportunities and Challenges Facing Nonprofit Sector in Collaboration with Saudi Universities in Riyadh city

Dr. Abdulmohsen Saad Owaidh Alblahdi Al-Harethi*

aalblahdi@ksu.edu.sa

Abstract

The study aimed to identify the opportunities and challenges facing the nonprofit sector in cooperating with public universities in the Kingdom of Saudi Arabia. The descriptive method was employed. The study sample consisted of (9) leaders of donor institutions working in the fields of education and development at job rank thirteen and above in the city of Riyadh. A questionnaire with three open-ended questions was used as the study instrument. The results showed there are opportunities for universities to provide qualification and training, linking academic programs with societal needs to enhance nonprofit sector ability to develop qualified personnel. Findings also indicated that centralized bureaucracy and university regulations were among the challenges facing the nonprofit sector in cooperating with universities. Further, weak understanding and appreciation the nonprofit sector role limit partnerships sustainability, while the lack of qualified and specialized competencies reduces the effectiveness of joint programs. The study underscores the need for establishing a clear coordinating structure to facilitate communication and enhance sustainability. It also recommends reducing bureaucracy, motivating faculty members, and organizing conferences and specialized academic programs to bridge the knowledge gap between universities and nonprofit organizations.

Keywords: Opportunities, Challenges, Nonprofit Sector, Cooperation, Saudi Universities.

*Assistant Professor of Higher Education Administration, Department of Self-Development Skills, Deanship of the First Common Year, King Saud University, Kingdom of Saudi Arabia.

Cite this article as:: Al-Harethi, Abdulmohsen Saad Owaidh Alblahdi. (2026). Opportunities and Challenges Facing Nonprofit Sector in Collaboration with Saudi Universities in Riyadh city. *Journal of Arts for Psychological & Educational Studies 8*(1) 161-190

© This material is published under the license of Attribution 4.0 International (CC BY 4.0), which allows the user to copy and redistribute the material in any medium or format. It also allows adapting, transforming or adding to the material for any purpose, even commercially, as long as such modifications are highlighted and the material is credited to its author.

المقدمة

يشهد العالم في العقود الأخيرة تطورًا متسارعًا في بنية القطاعات التنموية، لا سيما القطاع غير الربحي الذي أصبح لاعبًا رئيسًا في النظم الاقتصادية والاجتماعية الحديثة. فقد تحوّل هذا القطاع من كونه مكمّلًا للأدوار الحكومية إلى شريك فاعل في رسم السياسات العامة، وتعزيز التنمية المستدامة، ودعم الابتكار الاجتماعي، والمشاركة في معالجة التحديات المجتمعية المعقدة (Salamon, 2012). وشهد القطاع غير الربحي خلال العقود الأخيرة تحولًا جذريًا في دوره داخل منظومات التنمية الوطنية، إذ لم يعد يقتصر على تقديم الخدمات الاجتماعية التقليدية، وتشير تقارير الأمم المتحدة إلى أنّ الجامعات باتت تلعب دورًا متزايدًا في تحقيق أهداف التنمية المستدامة عبر التعاون مع القطاعات المجتمعية المختلفة، ومن بينها القطاع غير الربحي(United Nations, 2022) . ويشهد القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية اهتماماً كبيراً من الدولة وذلك إيمانًا منها بالدور المتميز الذي سيحدثه تمكين القطاع غير الربحي كأهم مستهدفات رؤية المملكة (2030). وذلك في إطار اهتمام الرؤية منذ انطلاقتها بالعمل التكاملي بين جميع قطاعات الدولة الثلاثة العام والخاص وغير الربحي، وذلك ايمنًا منها بأهمية التكامل في توفير الوقت والجهد وتعظيم النتائج بما يخدم المصلحة العامة، وشهد القطاع غير الربحي اهتمامًا كبيرًا بدأ بإنشاء المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي كقطاع مستقل، بما يضمن تمكين هذا القطاع وانطلاق أعماله بكفاءة عالية، وواكب ذلك تحديث السياسات والأنظمة واللوائح المنظمة لأعمال القطاع غير الربحي في المملكة.

وفي ضوء ذلك حقق القطاع غير الربحي نموًا كبيرًا ومتسارعًا في كافة المجالات إذ ارتفع عدد المنظمات غير الربحية من (2598) عام (2017) منظمة إلى أكثر من (6902) منظمة غير ربحية عام (2019) بنسبة نمو تجاوزت (166٪)، يعمل فيها أكثر من (72151) موظفًا وموظفة، بإنفاق مالي تجاوز خمسة مليارات ريال سنويًا (مؤسسة الملك خالد. 2020). فيما تجاوز عددها (7500) منظمة في عام (2024) (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، 2025).

كما شهد القطاع غير الربحي نموًا غير مسبوق منذ انطلاق رؤية المملكة (2030) إذ أوضح التقرير الصادر عن المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي في عام (2024) استطاع تدريب وتأهيل (30) ألف من العاملين في القطاع وتمكين (17) ألف وظيفة ضمن الخطة الوطنية للتوظيف. فيما بلغت حجم الإيرادات المالية للقطاع أكثر من (9) مليار ريال، فضلًا عن إطلاق صناديق استثمارية بنصف مليار ريال، بما يحقق الاستدامة المالية للقطاع غير الربحي. كما عمل المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي منذ إنشائه على تطوير اللوائح والأنظمة الممكنة للمنظمات.

وتعد الجامعات مؤسسات تعليمية وبحثية تمتلك من الموارد البحثية والخبرات الأكاديمية ما يجعلها عنصرًا أساسيًا في منظومة التنمية المعرفية. إلا أن دورها توسّع ليشمل المشاركة المجتمعية وخدمة التنمية

الوطنية، وأوضحت الدراسات السابقة أن الجامعات في العالم تتجه نحو بناء شراكات مع مختلف القطاعات (الحكومي، الخاص، غير الربحي)، ضمن نموذج ثلاثي Triple Helix Model يربط الجامعة والصناعة والحكومة في منظومة ابتكار واحدة (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000). كما تعد الجامعات التي يزيد عددها عن (30) جامعة حكومية وأهلية في المملكة العربية السعودية أحد المرتكزات التي تسهم في تنمية المجتمع وتطوره، وذلك لما تمتلكه من إمكانيات عالية سواء على مستوى الموارد البشرية أو البنية التحتية أو الإنتاج العلمي المتميز، وبالتالي يعول عليها كثيرًا في تحريك قطار التنمية بكافة أشكاله، من خلال توسيع أفق التعاون والشراكة مع كافة القطاعات، بما يحقق أهداف وتطلعات قيادة المملكة العربية السعودية.

وتبرز أهمية التعاون بين القطاع غير الربحي والجامعات في ظل التحولات العالمية نحو الاقتصاد القائم على المعرفة، وارتفاع الطلب على الشراكات متعددة القطاعات، إضافة إلى تبني العديد من الدول رؤى وطنية تربط بين التعليم العالي والتنمية المستدامة. وقد أكدت دراسات عربية على أنّ القطاع غير الربحي يمتلك فرصًا واسعة للاستفادة من إمكانات الجامعات، خاصة في مجالات البحث والتطوير، وتصميم المبادرات المجتمعية، ورفع كفاءة رأس المال البشري (مداد، 2022).

ورغم ما يحمله هذا التعاون من فرص واعدة، مثل الوصول إلى الخبرات الأكاديمية والاستشارات المتخصصة، ودعم الدراسات الميدانية، وتطوير مبادرات مبتكرة ذات أثر اجتماعي مستدام، فإنه ما يزال يواجه تحديات مؤسسية وإدارية. فقد أشارت دراسة مؤسسة الملك فيصل للدراسات الإسلامية إلى أن منظمات القطاع غير الربحي في السعودية تواجه تحديات تتعلق بالحوكمة، والتمويل، وضعف الشراكات طويلة المدى مع الجهات الأكاديمية .(Al-Dowaish & Almazyad, 2020) كما تبيّن دراسة Al Rajhi Charity/Foundation (2024) أن ضعف البنية التنظيمية وغياب آليات فعالة للتواصل المؤسسي بين الجامعات والمنظمات غير الربحية يقلل من قدرة الطرفين على استثمار فرص التعاون.

وفي المقابل، أظهرت دراسات حديثة أنّ تعزيز العمل المشترك بين الجامعات والمجتمع المدني يسهم في تحقيق التنمية المستدامة، ويدعم بناء رأس مال اجتماعي قادر على الإسهام في التحول الاقتصادي والاجتماعي(Al-Kahlan & Khasawneh, 2023 ؛ Alshammari, 2023). كما بينت بحوث أخرى أن تطوير إطار استراتيجي واضح للشراكات، وتفعيل برامج التعلم الخدمي، وتمكين الجامعات من أداء دورها المجتمعي يسهم في تحسين جودة مخرجات القطاع غير الربحي (Awadai, 2023). ويرى الباحث أن مجالات التكامل والتعاون بين الجامعات والقطاع غير الربحي متعددة ومتنوعة، ويتطلب تفعلها التغلب على التحديات التي تواجهها واستغلال الفرص المتاحة بين القطاعين، وذلك من خلال تحديد الاحتياجات المجتمعية وتصميم

البرامج والأنشطة التي تلبي احتياجات القطاع غير الربحي عن طريق تسخير كافة مكونات الجامعة ومواردها المختلفة ومراكزها البحثية، واستخدامها الأمثل بما يساعد الجامعة على الوفاء بدورها المطلوب.

ومن هنا جاءت أهمية التكامل والتعاون بين الجامعات والقطاع غير الربحي، كونه واحدًا من أهم مقومات النجاح الإداري على مستوى الدولة، وهذا ما أكدت عليه رؤية المملكة (2030) منذ انطلاقها، وذلك إيمانًا منها بأهمية تكامل كافة قطاعات الدولة الثلاثة: القطاع الحكومي، والخاص وغير الربحي مع بعضها بعضًا بما يحقق رؤية المملكة (2030) التي اهتمت بتطوير منظومة القطاع غير الربحي وجعله فاعلًا رئيسيًا في الاقتصاد الوطني وذلك من خلال رفع إسهام القطاع غير الربحي في الناتج المحلي من أقل من (1٪ إلى 5٪) سنوياً (رؤية المملكة 2030).

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في السعي إلى استكشاف الفرص المتاحة لتعميق التعاون بين الجامعات والقطاع غير الربحي، ورصد التحديات التي قد تعيق تطوره، بما يسهم في بناء شراكات مؤسسية فاعلة تحقق أثرًا تنمويًا مستدامًا وتدعم توجهات التنمية الوطنية.

مشكلة الدراسة:

اهتمت رؤية المملكة (2030) منذ انطلاقتها بأهمية التكامل والتعاون بين قطاعات الدولة (العام والخاص والغير ربحي) إذ حرصت الدولة خلال السنوات الماضية على تحديث العديد من الأنظمة وتطوير العديد من اللوائح بما يعزز الفرص للتكامل والتعاون بين كافة القطاعات، وتعد الجامعات أحد أهم القطاعات المؤثرة في تنمية المجتمعات وتطورها، وذلك للدور الكبير الذي تقوم بها من خلال خدمة المجتمع التي تقدمها للمنظمات المحيطة بها، وتبادل المنافع مع القطاعات الأخرى بما يعزز من دورها في المجتمع من جانب، وكذلك توسيع مصادر دخلها من جانب آخر عن طريق الاستغلال الأمثل لمقدراتها البشرية والمالية والمادية من جهة أخرى.

تشير الدراسات إلى أهمية تهيئة المتطلبات اللازمة لتعزيز إسهام القطاع غير الربحي في تمويل التعليم العام بالشراكة مع القطاع العام، إلى جانب دعم البحوث والدراسات التي تستكشف أدواره وإسهاماته في المجال التعليمي. كما تؤكد هذه الدراسات أن من أبرز التحديات التي تعيق تفعيل الشراكة المجتمعية ضعف قنوات الاتصال مع مؤسسات المجتمع، وقصور البيانات والمعلومات الضرورية لتخطيط وتنفيذ برامج الشراكة، فضلًا عن ارتفاع مستوى المركزية في النظام الإداري الجامعي، وضعف ثقافة العمل التشاركي.

وتبرز الحاجة إلى تطوير السياسات واللوائح التنظيمية التي تمكّن الشراكات المجتمعية وتدعم استدامتها، إذ تشير الأدبيات إلى أن مستوى الشراكة بين الجامعات والقطاع غير الربحي لا يزال دون المأمول، ولا يرقى إلى الدور المتوقع منها. ويعزى ذلك إلى الاكتفاء في كثير من الأحيان بتوقيع مذكرات تفاهم

شكلية دون تفعيل حقيقي لمضامينها، إضافة إلى ضعف التواصل المستمر والفعال لمتابعة المستجدات وبحث فرص التعاون في مجالات العمل الخيري المختلفة.

كما تتمثل أبرز المعوقات التي تحد من التكامل بين الجامعات والقطاع الخاص في مجموعة من العوامل التنظيمية والتشريعية والأكاديمية والبشرية والمادية، إلى جانب غياب استراتيجيات واضحة لتفعيل الشراكة، ووجود تحديات تمويلية، وضعف المرونة في الأنظمة، وتدني مستوى الوعي بأهمية الشراكة وأبعادها التنموية (العتيبي والمفيز، 2023؛ القضيبي، 2021؛ عون، 2019؛ بني ارشيد، 2017؛ محمد، 2017).

وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما الفرص، وما التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية في مدينة الرياض؟

أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما الفرص المتاحة للقطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية في مدينة الرياض؟
2. ما التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية في مدينة الرياض؟
3. ما الحلول المقترحة لتفعيل الشراكة والتعاون بين القطاع غير الربحي والجامعات الحكومية في مدينة الرياض؟

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى:

1. التعرف على الفرص المتاحة للقطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية في مدينة الرياض؟
2. الكشف عن التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية في مدينة الرياض؟
3. تقديم حلول مقترحة لتفعيل الشراكة والتعاون بين القطاع غير الربحي والجامعات الحكومية في مدينة الرياض؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يأتي:

أولاً: الأهمية النظرية: وتتمثل هذه الأهمية في:

1. سد فجوة معرفية في الأدبيات المتعلقة بالشراكات بين الجامعات الحكومية والقطاع غير الربحي.

2. تعزيز الإطار المفاهيمي لفهم طبيعة التعاون والفرص والتحديات بين الجامعات الحكومية والقطاع غير الربحي.
3. إثراء البحث العلمي من خلال تقديم نتائج قابلة للبناء عليها في دراسات لاحقة.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية: وتتمثل هذه الأهمية في:

1. المساعدة في تحسين فعالية التعاون بين الجامعات الحكومية والمؤسسات غير الربحية عبر الكشف عن المعيقات والحلول.
2. دعم تحقيق أهداف رؤية 2030 المتعلقة بتمكين القطاع غير الربحي ودور الجامعات الحكومية في خدمة المجتمع.
3. تزويد صناع القرار بتوصيات عملية لصياغة سياسات شراكة بين القطاع الربحي والجامعات الحكومية أكثر كفاءة واستدامة.
4. رفع جودة البرامج التدريبية والبحثية المقدمة من خلال التعاون بين الطرفين.
5. تمكين القطاع غير الربحي من الاستفادة من خبرات الجامعات وقدراتها البحثية.

حدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على تشخيص التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية.
2. الحدود الزمانية: أجريت الدراسة خلال العام (2025).
3. الحدود البشرية: قادة المؤسسات المانحة في الرياض كأحد المنظمات غير الربحية في مجال التعليم والمجال التنموي.
4. الحدود المكانية: منطقة الرياض.

مصطلحات الدراسة:

فيما يأتي تعريف مفاهيم الدراسة اصطلاحيًا وإجرائيًا

1. **القطاع غير الربحي(Nonprofit Sector)**

يعرف (Anheier, 2014) القطاع غير الربحي بأنه: "المؤسسات التي تعمل بصورة رسمية وقانونية، وتتميز بطابعها التطوعي وغير الربحي، وتقدم خدمات أو برامج تنموية تسهم في تعزيز رفاه المجتمع"، ويعرفه المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي بأنه: مجموعة أو كيان غير حكومي ذي تنظيم مستمر يهدف إلى تحقيق غرض غير ربحي أساسًا (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، 2025).

ويعرف الباحث (القطاع غير الربحي) إجرائيًا بأنه: مؤسسات غير ربحية مرخصة من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي بهدف تقديم خدمة للوطن بما يحقق مستهدفات رؤية (2030) وتستهدف المجالات التنموية والتعليمية.

2. الجامعات الحكومية universities:

تُعرف اليونسكو (UNESCO, 1998) الجامعة بأنها: "مؤسسة تعليم عالٍ تهدف إلى توليد المعرفة ونشرها، وتقديم برامج أكاديمية منظمة، وتعزيز البحث العلمي وخدمة المجتمع، في إطار من الاستقلال الأكاديمي والحَوْكَمة المؤسسية"، كما يعرفها (Altbach, 2016) بأنها: "مركز لإنتاج المعرفة المتقدمة، وتطوير رأس المال البشري، وبناء المهارات التي يحتاجها المجتمع، مع اضطلاعها بدور أساسي في التنمية الوطنية"

ويعرف الباحث (الجامعات الحكومية) إجرائيًا بأنها: مؤسسات تعليم عالٍ وبحث علمي تهدف إلى إعداد الكفاءات البشرية، وإنتاج المعرفة، وخدمة المجتمع من خلال التدريس والبحث والأنشطة المجتمعية.

الإطار النظري

يُعد القطاع غير الربحي أحد الركائز الأساسية للتنمية المستدامة في المجتمعات الحديثة، إذ يسهم في تقديم خدمات اجتماعية وتنموية متنوعة، ويعزز مشاركة المجتمع المدني في تحقيق الأهداف الوطنية. وفي السنوات الأخيرة، أصبح التعاون بين القطاع غير الربحي والجامعات ضرورة استراتيجية لتعظيم الأثر المجتمعي، ورفع كفاءة البحث التطبيقي، وتطوير برامج تعليمية وخدمية تستند إلى المعرفة العلمية (United Nations, 2022؛ مداد، 2022). وتعد الشراكات بين الجامعات والقطاع غير الربحي محورًا أساسيًا لتعزيز التنمية المستدامة وبناء مجتمع معرفي فعال. إذ توفر الجامعات المعرفة والخبرة الأكاديمية والموارد البحثية، بينما يوفر القطاع غير الربحي الخبرة الميدانية، والوصول إلى المجتمعات المستهدفة، والتأثير المباشر على القضايا الاجتماعية الظاهرة.(Al- Kahlan & Khasawneh, 2023)

أولاً: تعريفات القطاع غير الربحي

قدم الباحثون والمؤسسات الدولية تعريفات متنوعة للقطاع غير الربحي، مما يعكس تنوع الأنشطة والأطر التنظيمية للمنظمات:

1. البنك الدولي: يعرفه بأنه: "مؤسسات مستقلة، لا تهدف إلى الربح، وتتمتع بدرجة من التنظيم الرسمي، وتعمل لخدمة المجتمع من خلال تقديم برامج اجتماعية وتنموية".(World Bank, 2009)
2. الأمم المتحدة (UN DESA): تشير إلى أن القطاع غير الربحي يشمل: "الجهات المدنية المنظمة التي تعمل خارج إطار الحكومة والقطاع الخاص، وتشمل المؤسسات الخيرية والجمعيات التطوعية والمنظمات المجتمعية التي تهدف إلى تحقيق منفعة عامة".(United Nations DESA, 2016)

3. معهد جونز هوبكنز: يحدد خمس خصائص للمنظمات غير الربحية، هي: التنظيم الرسمي، عدم توزيع الأرباح، الاستقلالية، الإدارة الذاتية، والعمل التطوعي.(Salamon & Anheier, 1997)
4. السياق السعودي: عرفت رؤية المملكة العربية السعودية (2030) القطاع غير الربحي بأنه: "منظومة المنظمات الأهلية والجمعيات والمؤسسات الخيرية والتنموية التي تعمل على تعزيز مشاركة المجتمع في التنمية، ورفع كفاءة العمل التطوعي، وتحقيق أثر اجتماعي ملموس" (رؤية السعودية، 2030). وأوضح مركز مداد أن القطاع يشمل: مجموعة المنظمات الأهلية ذات الشخصية الاعتبارية المستقلة، التي تقدم خدمات تنموية ومجتمعية دون هدف ربحي، وتعمل وفق لوائح تنظيمية محددة (مداد، 2022).

ثانياً: خصائص القطاع غير الربحي

يمكن تلخيص الخصائص الأساسية للقطاع غير الربحي كما يأتي:

1. عدم تحقيق الربح :أي فائض مالي يتم إعادة استثماره في خدمة الأهداف الاجتماعية أو التنموية.
2. الاستقلالية الإدارية :تعمل المنظمات بشكل مستقل عن الحكومة، وإن كان بعضها يتلقى دعمًا ماليًا حكوميًا.
3. التنظيم الرسمي :غالبًا ما تكون مسجلة رسميًا وتخضع لإطار قانوني معين.
4. العمل التطوعي :يعتمد القطاع بشكل جزئي على المتطوعين في تنفيذ برامجه ومبادراته.
5. التركيز على المنفعة العامة :الهدف الرئيسي هو خدمة المجتمع وتحقيق أثر اجتماعي ملموس يخدم الأفراد (Salamon & Anheier, 1997; OECD, 2018).

ثالثاً: دور القطاع غير الربحي

يلعب القطاع غير الربحي أدوارًا متعددة في المجتمعات، ويمكن تصنيفها في المجالات الآتية:

1. الخدمات الاجتماعية والإنسانية :مثل الرعاية الصحية، التعليم، دعم ذوي الاحتياجات الخاصة، ورعاية كبار السن.
2. التنمية المجتمعية: تعزيز قدرات المجتمعات المحلية، تطوير برامج تعليمية، وتحفيز المشاركة المدنية.
3. البحث التطبيقي والمبادرات التعليمية :التعاون مع الجامعات لإجراء دراسات ميدانية، تصميم برامج تعليمية وخدمية، وقياس أثر المبادرات الاجتماعية.(Al-Kahlan & Khasawneh, 2023)
4. تعزيز العمل التطوعي: تنظيم برامج تطوعية للطلاب والخريجين، وتوظيف الخبرات الأكاديمية في تصميم مشاريع مجتمعية.(Alshammari, 2023)

رابعاً: الإطار القانوني والتنظيمي للقطاع غير الربحي في السعودية

يشمل الإطار القانوني للقطاع غير الربحي في المملكة، الآتي:

1. التسجيل الرسمي: جميع الجمعيات والمؤسسات يجب أن تكون مسجلة لدى وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
2. الرقابة والحوكمة: تخضع المنظمات لمعايير شفافية وإعداد تقارير سنوية عن أنشطتها المالية والإدارية.
3. تمويل مستدام: يمكن للمنظمات الحصول على تبرعات، منح حكومية، أو شراكات مع القطاع الخاص.
4. تسهيلات التعاون مع الجامعات: تسمح الأنظمة الحديثة بتطوير برامج مشتركة للبحث والتطوع، وفق اتفاقيات رسمية (رؤية السعودية 2030؛ مداد، 2022).

خامساً: الأطر النظرية للشراكة بين القطاع غير الربحي والجامعات

1. نظرية رأس المال الاجتماعي (Social Capital Theory)

تُشير هذه النظرية إلى أن العلاقات والشبكات الاجتماعية بين الأفراد والمؤسسات تُسهم في تعزيز التعاون وتبادل الموارد والمعلومات. في سياق الشراكات بين الجامعات والمنظمات غير الربحية، ويُعدُّ رأس المال الاجتماعي عاملًا مهمًا لتعزيز الثقة المتبادلة وتسهيل التعاون طويل الأمد بين الطرفين (Alshammari, 2023).

2. نظرية التعلم الخدمي (Service-Learning Theory)

تعتمد هذه النظرية على دمج الخبرة الميدانية مع التعليم الأكاديمي، بحيث يشارك الطلاب في مشاريع مجتمعية تحت إشراف أكاديمي. ويؤدي هذا إلى تطوير مهارات الطلاب، وتحقيق أثر اجتماعي ملموس، ويُعزز التعاون بين الجامعات والمنظمات غير الربحية (Alshammari, 2023).

3. نظرية الشراكات متعددة الأطراف(Multi-Stakeholder Partnership Theory)

تؤكد هذه النظرية على أهمية تكامل جهود الجامعات والمنظمات غير الربحية والقطاع الحكومي والخاص لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتؤكد الدراسات أن الشراكات متعددة الأطراف أكثر قدرة على تحقيق أثر طويل المدى مقارنة بالشراكات الثنائية التقليدية.(United Nations, 2022)

سادساً: الفرص والتحديات في التعاون مع الجامعات

أ- الفرص

1. الوصول إلى الموارد البحثية والعلمية في الجامعات.
2. تصميم برامج تعليمية وخدمية مشتركة.
3. تطوير مبادرات مستدامة للتنمية المجتمعية.(United Nations, 2022)
4. دعم برامج التطوع لدى الطلاب وربطها بالأثر المجتمعي.(Alshammari, 2023)

ب- التحديات

1. ضعف البنية التنظيمية للمنظمات الصغيرة والمتوسطة.
2. اختلاف أهداف الجامعات والمنظمات أحيانًا، ما يخلق فجوة في التوقعات.
3. غياب آليات واضحة لإدارة الملكية الفكرية والنتائج البحثية.
4. محدودية التمويل لبعض المبادرات التطويرية أو البحثية (Al-Dowaish & Almazyad, 2020; Al Rajhi Charity, 2024).

سابعاً: أمثلة على التعاون الناجح

1. شراكات الجامعات مع الجمعيات الخيرية لإجراء بحوث تطبيقية تقيس أثر البرامج الاجتماعية على المجتمع المحلي.(Al-Kahlan & Khasawneh, 2023)
2. برامج التعلم الخدمي التي تدمج الطلبة في العمل المجتمعي عبر منظمات القطاع غير الربحي، لتعزيز رأس المال الاجتماعي.(Alshammari, 2023)
3. تطوير برامج التطوع الأكاديمي التي تتيح للطلاب تصميم وتنفيذ مشاريع مجتمعية بالتعاون مع المنظمات.(Awadai, 2023)

ثامناً: تطور القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية

شهد القطاع غير الربحي السعودي تحولًا تاريخيًا مع إطلاق رؤية (2030)، التي هدفت إلى رفع مساهمته في الناتج المحلي، وزيادة عدد المتطوعين إلى مليون متطوع، وتعزيز الاستدامة المالية والإدارية لمنظماته. وقد أنشأت المملكة عدة جهات داعمة مثل المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، ووفرت برامج تمويل حكومية وخاصة، وأصدرت تشريعات حديثة لدعم الحوكمة والشفافية.

وفي هذا السياق، تبرز الجامعات السعودية بوصفها أحد أهم الشركاء المحتملين للقطاع غير الربحي، نظرًا لقدرتها على تقديم الخبرة العلمية والبحثية، وتوفير الكوادر البشرية المؤهلة. وقد أكدت تقارير الأمم المتحدة حول التنمية المستدامة في السعودية أن الجامعات تمتلك فرصًا غير مستغلة بعد لتعزيز الشراكات مع القطاع غير الربحي، بما يسهم في تحقيق أهداف رؤية 2030 .(United Nations, 2022)

تاسعاً: واقع التعاون بين الجامعات السعودية والقطاع غير الربحي

أظهرت دراسات سعودية حديثة وجود تجربة متنامية في هذا المجال، أبرزها:

1. دراسة (Al-Kahlan & Khasawneh,2023) التي أشارت إلى أن الشراكات بين الجامعات والمنظمات غير الربحية تسهم في تحقيق التنمية المستدامة، لكنها تواجه تحديات تتعلق بضعف التنسيق وإدارة المشاريع.
2. دراسة (Alshammari, 2023) التي ركزت على دور التعليم في تعزيز العمل التطوعي، وأكدت أهمية دمج التعلم بالخدمة في المناهج الجامعية.
3. دراسة (Awadai, 2023) التي أشارت إلى محدودية الشراكات المؤسسية الواضحة بين الجامعات والقطاع العام والقطاع غير الربحي.

الدراسات السابقة:

قدمت العبيدي والسلطان (2025) دراسة هدفت إلى رصد واقع الشراكة بين الجامعات الحكومية السعودية والقطاع غير الربحي، ومعوقات هذه الشراكة، ومتطلبات تطويرها، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، على عينة من أعضاء هيئة تدريس من جامعات: جامعة الملك سعود، الإمام عبد الرحمن بن فيصل، جامعة الملك عبد العزيز، وبلغ مجتمع الدراسة (10199) واختارت عينة قوامها (375) من أعضاء هيئة التدريس بالطريقة الطبقية العشوائية من خلال قوائم مورجان، وطبقت أداة الاستبانة على العينة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج، أهمها: أن درجة ممارسة الشراكة جاءت متوسطة، وأن هناك معوقات تتمثل في: عبء أكاديمي على أعضاء الهيئة التدريسية، ضعف تسويق المنظمات غير الربحية، قلة المحفزات من الجامعات، وقدمت بعض متطلبات التطوير، مثل: مبادرات بحث مشترك، فرص استشارية لأعضاء هيئة التدريس من المنظمات غير الربحية، وسياسات واضحة للشراكة.

وأجرى **Al-Kahlan & Khasawneh (2023)** دراسة هدفت إلى قياس آراء الأطراف المعنية بشأن جدوى وقيمة الشراكات بين الجامعات ومنظمات المجتمع المدني في دعم أهداف التنمية المستدامة وتحقيق مستهدفات رؤية 2030. شملت الدراسة عيّنة مكوّنة من (188) مشاركًا من أطراف الشراكة، ضمن أطر تعاون ضمّت ثلاث مؤسسات أكاديمية وثلاث منظمات أهلية. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي الوصفي من خلال أسلوب المسح الاستقصائي، باستخدام استبيان مغلق تضمن مقاييس موجهة لقياس آراء المشاركين، مع تحليل الاستجابات إحصائيًا. وأظهرت النتائج تحديد أربعة عوامل رئيسة تسهم في نجاح الشراكة، تمثلت في: وجود فهم مشترك لأهداف الشراكة، إشراك جميع الأطراف في عملية اتخاذ القرار، وضوح الأدوار والمسؤوليات، وتفعيل قنوات تواصل فعّالة ومستدامة. كما أشار أكثر من (89%) من أفراد العينة إلى أن ضعف الفهم والتقدير المتبادل لفوائد التعاون يُعدّ من أبرز العوائق التي تحد من استدامة الشراكات. وفي المقابل، بيّن أكثر من (61%) من المشاركين أن التمويل لا يُعد المشكلة الأساسية في جميع حالات الشراكة،

مما يشير إلى أن التحديات الإدارية والتنظيمية، وخاصة ما يتعلق بإدارة الشراكة والتنسيق بين الأطراف، تمثل عوامل أكثر تأثيرًا في نجاحها واستمراريتها.

قدمت العتيبي والمفيز (2023) دراسة هدفت إلى التعرف على متطلبات مشاركة القطاع غير الربحي في تمويل التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج المزجي، التصميم التقاربي المتوازي، واستخدمت الباحثتان أداتي الاستبانة والمقابلة كأداتين لجمع البيانات. وتكوّن مجتمع الدراسة من (1138) فردًا، وطبقت عليهم الاستبانة. وتكونت عينة الدراسة النوعية من (30) فردًا وطبقت عليهم المقابلة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها: أن واقع مشاركة القطاع غير الربحي في تمويل التعليم العام من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة جاء بدرجة منخفضة في مجالي، الخدمات التعليمية، والخدمات المساندة.

كما قدمت القضيبي (2021) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الشراكة المجتمعية بين جامعة القصيم، ومؤسسات المجتمع المدني، والقطاع الخاص، والتعرف على المتطلبات ومعوقات تطبيق الشراكة المجتمعية. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي وطبقت الدراسة على عينة شملت (179) من قيادة المؤسسات الثلاث، مستخدمة أداتي الاستبيان، والمقابلات الشخصية. وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج من أبرزها: أن واقع تطبيق الشراكة المجتمعية بين جامعة القصيم، ومؤسسات المجتمع المدني، ومؤسسات القطاع الخاص، جاء بدرجة استجابة (متوسطة). فيما جاءت متطلبات تحقيق الشراكة المجتمعية بدرجة عالية. فيما جاءت معوقات تحقيق الشراكة المجتمعية بدرجة عالية.

وأجرت الثنيان والبازعي (2020) دراسة هدفت إلى التعرف على دور جامعة القصيم في تفعيل الشراكة المجتمعية مع مؤسسات القطاع الخاص في مجال المسؤولية الاجتماعية، وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى الكشف عن أبرز المعوقات التي تحد من فاعلية هذه الشراكة. واعتمدت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي، وطبقتا أداة الاستبانة على عينة بلغت (351) عضوًا من هيئة التدريس. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة موافقة أفراد العينة على دور الجامعة في تفعيل الشراكة المجتمعية جاءت بدرجة كبيرة، كما بينت أن من أبرز أدوار الجامعة في هذا المجال تنفيذ برامج ومشروعات تسهم في المحافظة على ثقافة المجتمع وتعزيزها، والتصدي للأفكار الدخيلة وآثارها. وفي المقابل، كشفت النتائج أن من أهم المعوقات التي تعيق تفعيل الشراكة المجتمعية ضعف قنوات الاتصال والتواصل بين الجامعة ومؤسسات القطاع الخاص.

وقد BELAID (2021) دراسة هدفت إلى التعرف على دور منظمات المجتمع المدني في التعليم المغربي والتحديات التي تواجهها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وشارك في الدراسة (12) قائداً في منظمات المجتمع المدني المهتمة بالتعليم، وتوصلت الدراسة إلى أن المنظمات تلعب دورًا حيويًا في توفير

الخدمات والبرامج التعليمية، كما توصلت الدراسة إلى أن المنظمات تواجه تحديات تتعلق بنقص التمويل، وقلة المؤهلين، ونقص المواد التعليمية، وطرق التعليم التقليدية، وعدم وجود برامج متخصصة .

وفي دراسة قدمتها عون وآخرون (2019) هدفت إلى التعرف على مجالات وتحديات ومتطلبات الشراكة المجتمعية بقسم الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود لتحقيق رؤية المملكة (2030)، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي التحليلي، وكانت الأداة هي الاستبانة، وطبقت الاستبانة على عينة بلغ عددها (49) من طلبة الدراسات العليا بالقسم. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن من أهم مجالات الشراكة المجتمعية للقسم: تقديم البرامج التدريبية المتخصصة، إجراء البحوث حول قضايا المجتمع، ربط البرامج الأكاديمية بالمجتمع المحلي، تقديم الاستشارات لمؤسسات المجتمع. أما التحديات فكان من أهمها: ضعف قنوات الاتصال مع مؤسسات المجتمع، نقص البيانات والمعلومات اللازمة لتفعيل برامج الشراكة المجتمعية، المركزية العالية في النظام الإداري الجامعي، ضعف مستوى العمل التشاركي بالقسم. وأهم متطلبات تفعيل الشراكة المجتمعية يكمن في إعداد خطة استراتيجية للشراكة المجتمعية، تطوير برامج القسم، وتطوير السياسات واللوائح لتمكين الشراكة المجتمعية فيها، وتوفير قاعدة بيانات تخدم الشراكة المجتمعية.

وقدمت أبو غانم (2018) دراسة هدفت إلى التعرف على دور القيادات الأكاديمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في تفعيل المسؤولية المجتمعية، والكشف عن الصعوبات التي تواجه القيادات الأكاديمية في تفعيل المسؤولية المجتمعية، وتقديم مقترحات تعزز دور القيادات الأكاديمية في تفعيل المسؤولية المجتمعية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وطبقت الاستبانة على (351) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة وتوصلت الدراسة إلى أن دور القيادات الأكاديمية في تفعيل المسؤولية المجتمعية من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك موافقة بدرجة عالية على الصعوبات التي تواجه القيادات الأكاديمية في الجامعة في تفعيل المسؤولية المجتمعية، ومن أبرزها كثرة المهام الإدارية على القيادات الأكاديمية، والخلط بين مفهوم المسؤولية المجتمعية والعمل التطوعي، وقلة الحوافز المخصصة للعاملين في أنشطة المسؤولية المجتمعية، ونقص الدعم المالي لأعمال المسؤولية المجتمعية، وضعف تدريب منسوبي الجامعة على آليات المسؤولية المجتمعية.

في دراسة قدمها بني ارشيد (2017) هدفت إلى معرفة دور الجامعات السعودية في خدمة القطاع الخيري من وجهة نظر منسوبي القطاعات الخيرية. استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وطبق أداة الاستبانة، وأجاب عليها (115) منتسبًا ومنتسبة في القطاعات الخيرية. وتوصلت الدراسة إلى أن مستويات دور الجامعات السعودية في خدمة القطاع الخيري جاءت بدرجة متوسطة.

وقدم Roth & Bettina (2016) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع ربط الجامعات الألمانية بالمنظمات غير الربحية، بالإضافة إلى التعرف على دور ذلك في تعزيز فهم منسوبي الجامعات للمجتمع المدني والمنظمات غير الربحية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وأداة الاستبانة على عينة من موظفي الجامعات والمجتمع المدني، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها وجود فجوة بين القطاعين في مجالات تقديم الخدمة وبناء الشراكة. كما توصلت الدراسة إلى توسيع نطاق معرفة موظفي الجامعة بالمجتمع المدني ومنظماته، بالإضافة إلى الاستفادة الكاملة من إمكانات التعاون بينهما.

وهدفت دراسة الموسى (2014) إلى استكشاف احتياجات العمل الخيري في المملكة العربية السعودية من الكراسي البحثية، بوصفها إحدى الآليات الفاعلة لتعزيز الشراكة المجتمعية بين الجامعات ومؤسسات المجتمع. وتستند فكرة الكراسي البحثية إلى إقامة تعاون منظم بين الأفراد أو الهيئات أو المؤسسات المجتمعية من جهة، والجامعات باعتبارها مؤسسات علمية وبحثية من جهة أخرى، بما يسهم في توظيف الخبرات الأكاديمية لمعالجة قضايا المجتمع والاستجابة لتحدياته، انطلاقًا من مبدأ المسؤولية الاجتماعية. كما تسعى الكراسي البحثية إلى تحقيق تكامل بين خدمة المجتمع وخدمة البحث العلمي، من خلال توجيه الجهود البحثية نحو موضوعات تنبع من احتياجات المجتمع الفعلية في مجال تخصص الكرسي، بما يعزز الأثر التطبيقي للبحث العلمي، ويسهم في رفع مستوى الوعي المجتمعي بأهميته ودوره في دعم التنمية الشاملة.

التعليق على الدراسات السابقة:

فيما يتعلق بالمنهجية، أظهرت الدراسات السابقة أن المنهج الوصفي هو الأكثر استخدامًا في دراسة الشراكات بين الجامعات والقطاع غير الربحي، إذ استخدمه كل من العبيدي والسلطان (2025)، والقضيبي (2021)، والثنيان والبازعي (2020)، و BELAID (2021)، وعون وآخرون (2019)، وأبو غانم (2018)، وبني أرشيد (2017)، وRoth & Bettina (2016) لتوصيف واقع الشراكات وتحليل المعوقات والفرص المرتبطة بها. كما استخدم العتيبي والمفيز (2023) منهجًا أخر وهو المنهج المزجي بتصميم تقاربي متوازي لجمع وتحليل البيانات الكمية والنوعية، بينما استخدم Al-Kahlan & Khasawneh (2023) المنهج الكمي الوصفي لإجراء مسح استقصائي لآراء الأطراف المعنية بالشراكات.

ومن حيث عينات الدراسات، فقد اتسمت بالتنوع من حيث الفئات المستهدفة وأحجامها؛ إذ ركزت بعض الدراسات على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، كما في دراسة العبيدي والسلطان (2025) التي شملت مجتمعًا بلغ (10199) عضو هيئة تدريس في عدد من الجامعات، ودراسة القضيبي (2021) التي ضمت (179) مشاركًا من القيادات الأكاديمية والمدنية، إضافة إلى دراسة الثنيان والبازعي (2020)، وأبو غانم (2018) التي طبقت على (351) عضو هيئة تدريس.

في المقابل، اتجهت دراسات أخرى إلى فئات مختلفة؛ حيث ركز (BELAID, 2021) على عينة مكونة من (12) قائدًا في منظمات المجتمع المدني، بينما تناولت دراسة عون وآخرين (2019) عينة من (49) طالب دراسات عليا، واشتملت دراسة بني أرشيد (2017) على (115) منتسبًا في القطاع الخيري. أما دراستا Roth & Bettina (2016) والموسى (2014)، فلم تحددا حجم العينة بدقة، لاعتمادهما بصورة أساسية على التحليل الوثائقي واستقصاء المعلومات.

أما أدوات جمع البيانات، فقد كانت الاستبيانات هي الأداة الأكثر استخدامًا، كما في العبيدي والسلطان (2025)، والقضيبي (2021)، والثنيان والبازعي (2020)، وعون وآخرين (2019)، وأبو غانم (2018)، وأبو غانم (2018)، وبني أرشيد (2017)، بينما استخدم Al-Kahlan & Khasawneh (2023) استبيانات مغلقة ومقاييس موجهة لقياس آراء الأطراف، واستخدم BELAID (2021) المقابلات الشخصية، بينما اعتمدت دراسات قدمها Roth & Bettina (2016) والموسى (2014) على تحليل الوثائق مع استبانة جزئية في دراسة الموسى (2014).

أما النتائج الرئيسية التي توصلت إليها هذه الدراسات، فتشير إلى أن مستوى الشراكات بين الجامعات والقطاع غير الربحي غالبًا ما يكون متوسطًا إلى مرتفع جزئيًا، مع وجود معوقات مشتركة مثل؛ ضعف التمويل، غياب الأطر التنظيمية الواضحة، ضعف الوعي بأهمية القطاع غير الربحي، التباين في الأولويات المؤسسية، والتعقيدات الإدارية (العبيدي والسلطان، 2025؛ القضيبي، 2021؛ الثنيان والبازعي، 2020؛ أبو غانم، 2018). كما أبرزت الدراسات فرص الشراكة، مثل دعم رؤية 2030، الاستفادة من الخبرات الأكاديمية في تطوير برامج القطاع غير الربحي، رفع كفاءة الطلاب من خلال مشاريع خدمة المجتمع، ودعم الابتكار الاجتماعي والفردي (Al-Kahlan & Khasawneh, 2023؛ العتيبي والمفيز، 2023). وأكدت الدراسات أيضًا على أهمية تطوير أطر وسياسات تنظيمية واضحة، وتدريب القيادات والعاملين، وتحسين قنوات الاتصال والتنسيق بين الجامعات والقطاع غير الربحي لتعزيز الاستدامة الفعلية للشراكات مثل دراسات عون وآخرين (2019)، Roth & Bettina (2016)، واستفاد الباحث من تلك الدراسات نظرياً لفهم واقع الشراكات، وتحديد التحديات والفرص، وعملياً لبناء منهجية الدراسة وبناء الأدوات، وتفسير النتائج

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي الكمي، واعتمد في تحليل استجابات المشاركين على تحليل المحتوى الكمي (Quantitative Content Analysis)، ويُعد ذلك من الأساليب المناسبة لتحويل البيانات النوعية

الأولية (النصوص المفتوحة) إلى بيانات قابلة للمعالجة الإحصائية، مع الحفاظ على البعد الوصفي للظاهرة المدروسة، كما تؤكد عليه الدراسات السابقة. (Neuendorf, 2017; Krippendorff, 2019)

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من (15) من قيادات المؤسسات المانحة البالغ عددها (13) مؤسسة في مدينة الرياض.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة قصدية شبكية من القيادات الغنية بالمعلومات والقادرة على اثراء الدراسة من خلال تقديم معلومات معمقة بما يحقق الأهداف التي تسعى إليها الدراسة، إذ يرشح كل شخص مشارك في الدراسة شخصًا آخر قادرًا على تقديم معلومات معمقة عن الدراسة، واستهدف الباحث مجتمع الدراسة ككل، وقد اعتذر العديد منهم عن المشاركة بسبب كثرة الارتباطات، وبلغت عينة الدراسة (9) من قيادات المؤسسات المانحة في مجال التعليم والتنمية في المرتبة الوظيفية الثالثة عشرة فما فوق في مدينة الرياض وتوضح الجداول (1، 2، 3، 4) خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المنصب الوظيفي، وذلك على النحو الآتي:

جدول (1):

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير (الجنس)

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	8	٪88.9
أنثى	1	٪11.1

يوضح جدول (1) أن غالبية العاملين في قيادات المؤسسات المانحة من الذكور فضلاً عن اعتذار العديد من الذكور والإناث عن المقابلة بسبب كثرة الارتباطات.

جدول (2)

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير (المؤهل)

المؤهل	العدد	النسبة
بكالوريوس	4	٪44.4
ماجستير	2	٪22.2
دكتوراة	3	٪33.4

يوضح جدول (2) أن غالبية العاملين في قيادات المؤسسات المانحة من حملة درجة البكالوريوس، ثم الدكتوراه، ثم الماجستير.

جدول (3):

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير (سنوات الخبرة في القطاع غير الربحي)

مدة الخبرة	العدد	النسبة
أكثر من ست سنوات	8	٪88.9
سنة إلى خمسة سنوات	1	٪11.1

يوضح جدول (3) أن غالبية أفراد العينة من العاملين في قيادات المؤسسات المانحة في القطاع غير الربحي يمتلكون خبرة أكثر من خمس سنوات.

جدول (4):

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير(المنصب الوظيفي)

المنصب	العدد	النسبة
مدير إدارة	5	٪55.6
مدير تنفيذي	2	٪22.2
مدير تنفيذي سابق	1	٪11.1
مدير مشاريع	1	٪11.1

يوضح جدول (4) أن غالبية أفراد العينة من العاملين في قيادات المؤسسات المانحة في القطاع غير الربحي يعملون مديري إدارات.

أداة الدراسة

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة وهي استبانة بنمط الأسئلة المفتوحة، واستخدمها وطبقها بحسب الخطوات الآتية:

1. إعداد الأسئلة المفتوحة تشتمل على متغيرات الدراسة (فرص التعاون والتحديات والحلول المقترحة) كما يأتي:
   أ. السؤال الأول: ما فرص التعاون بين القطاع غير الربحي والجامعات الحكومية؟
   ب. السؤال الثاني: ما التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية؟
   ج. السؤال الثالث: ما الحلول المقترحة لتفعيل الشراكة والتعاون بين القطاع غير الربحي والجامعات الحكومية؟

2. تم حساب صدق وثبات الأداة كما يأتي:

أ. الصدق الظاهري (Face Validity):

تم التأكد من الصدق الظاهري بعرض الأسئلة على (3) من المشاركين؛ للتأكد من وضوحها، وتم تعديل صياغة البنود وفق ملاحظاتهم.

ب. صدق المحتوى (Content Validity)

تم عرض نموذج الأسئلة المفتوحة على (5) محكمين متخصصين خبراء في المجال؛ للتحقق من مناسبة الأسئلة وارتباطها بهدف الدراسة، وتم حساب نموذج (Lawshe – CVR) وبلغ معامل صدق محتوى الأسئلة (0.99) وهي نسبة مقبولة.

ج. ثبات المحكمين (Inter-Rater Reliability)

تعد أفضل طريقة معتمدة لحساب ثبات الأسئلة المفتوحة هي حساب نسبة الاتفاق، وتم عرض الأسئلة على محكمين مستقلين ليقوما بترميز (25%) من الاستجابات، لتظهر نسبة الاتفاق، وتم حساب معامل كابا (Cohen's Kappa) الذي بلغ (0.97) وتعد تلك نسبة ثبات ممتازة.

3. تحويل الأسئلة إلى رابط من خلال (google form).

4. استكمال الإجراءات النظامية من حيث موافقة العينة والمؤسسات.

5. تم التواصل مع مجتمع الدراسة واحداً تلو الآخر ومن يوافق على المشاركة يرسل له الرابط ومنحه الوقت الكافي للإجابة عن الأسئلة.

6. وبعد جمع البيانات اعتمد الباحث على منهجية التحليل الوصفي الكمي وذلك وفقًا للخطوات الآتية:

أ. تصنيف الإجابات المفتوحة في فئات محددة تعبر عن فرص التعاون والتحديات والحلول المقترحة بين القطاع غير الربحي والجامعات الحكومية.

ب. تم التعامل مع كل فئة باعتبارها وحدة تحليل مستقلة، ومن ثم حساب التكرارات (Frequencies) والنسب المئوية (Percentages) بهدف تحديد مدى شيوع كل فئة بين المشاركين.

ج. ويعد هذا تحليلاً وصفيًا (Descriptive Analysis) باستخدام التحليل الكمي لإجابات الأسئلة المفتوحة بعد تصنيفها.

النتائج

سوف يعرض الباحث النتائج من خلال الإجابة عن تساؤلات الدراسة كما يأتي:

أولاً: إجابة السؤال الأول: "ما الفرص المتاحة للقطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية في مدينة الرياض؟"

للإجابة عن السؤال الأول تم حساب التكرارات والنسبة المئوية لكل فقرة من الفقرات التي تمثل استجابات المشاركين في الدراسة حول فرص التعاون بين القطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية في مدينة الرياض، ويوضحها جدول (5)

جدول (5):

استجابات المشاركين "فرص التعاون بين القطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية في مدينة الرياض"

م	فرص التعاون بين القطاعين	مرات التكرار	النسبة المئوية
١	تقديم خدمات التأهيل والتدريب التعاوني للطلاب.	5	٪22.73
٢	إجراء البحوث والدراسات والاستفادة منها.	4	٪18.18
٣	تقديم الاستشارات الأكاديمية والمهنية.	3	٪13.64
٤	فتح فرص التطوع للطلاب، ودعم المبادرات الشبابية.	3	٪13.64
٥	استخدام مرافق الجامعة من قبل القطاع غير الربحي.	2	٪9.09
٦	تقديم منح تعليمية، ودعم البرامج الأكاديمية.	2	٪9.09
٧	تبادل المعرفة والخبرات بين القطاعين.	2	٪9.09
٨	دعم برامج القطاع داخل الجامعات من خلال إقامة (الورش، الأنشطة العلمية).	1	٪4.55

يتضح من جدول (5): أن استجابات المشاركين جاءت مرتبة وفقا لعدد مرات التكرار والنسبة المئوية الأعلى، كما يأتي:

حصلت فقرة (تقديم خدمات التأهيل والتدريب التعاوني للطلاب) على المرتبة الأولى في عدد مرات التكرار وذلك بنسبة (٪22.73) ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية التأهيل والتدريب الذي يعد أحد مستهدفات برنامج تنمية القدرات البشرية، وتتوافق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة عون وآخرين (2019) التي أوضحت أن من أبرز مجالات الشراكة المجتمعية تقديم البرامج التدريبية المتخصصة، وربط البرامج الأكاديمية باحتياجات المجتمع، كما تتفق مع نتائج دراسة العبيدي والسلطان (2025) التي أشارت إلى أن مبادرات البحث المشترك والفرص الاستشارية تمثل متطلبات أساسية لتطوير الشراكات بين الجامعات والقطاع غير الربحي. وهذا الاتفاق يعكس دور الجامعات كمصدر أساسي للخبرة والمعرفة وبوابة لتأهيل

الطلاب، وهي نتيجة أكدت عليها أيضًا دراسة BELAID (2021) التي شددت على الدور الحيوي لمنظمات المجتمع المدني في توفير البرامج التعليمية والتدريبية رغم التحديات.

فيما جاءت في المرتبة الثانية الفقرة: (إجراء البحوث والدراسات والاستفادة منها) وذلك بنسبة (18.18٪) ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية البحوث والدراسات ودورها في مساعدة متخذ القرار. وتتسق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات Al-Kahlan & Khasawneh (2023) والموسى (2014) التي أبرزت أهمية التعاون البحثي والأكاديمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وبناء شراكات فعالة تدعم المجتمع. ودور الكراسي البحثية باعتبارها نموذجًا متقدمًا للشراكة بين الجامعات والقطاع غير الربحي لخدمة المجتمع.

فيما جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة: (تقديم الاستشارات الأكاديمية والمهنية) وذلك بنسبة (13.64٪) ويعزو الباحث ذلك إلى الدور الكبير الذي تؤديه هذه الخدمة في تطوير القطاع غير الربحي وذلك إيمانا منهم بأهمية الخبرات التي تمتلكها الجامعات ومنسوبيها. وتتوافق تلك النتيجة مع الدراسات التي أكدت على أهمية الدور الاستشاري للجامعات، مثل دراسة الثنيان والبازعي (2020) التي اعتبرت أن تفعيل الشراكة في المسؤولية الاجتماعية يتطلب تقديم برامج واستشارات تخدم المجتمع المحلي. كما عززت دراسة أبو غانم (2018) أهمية تمكين القيادات الأكاديمية في تقديم الاستشارات ضمن إطار المسؤولية المجتمعية.

فيما جاءت في المرتبة الثالثة مكرر الفقرة (فتح فرص التطوع للطلاب، ودعم المبادرات الشبابية) وذلك بنسبة (13.64٪) ويعزو الباحث ذلك إلى اهتمام القطاعين بالتطوع بأحد مستهدفات رؤية (2030) إذ يعد التطوف واحدًا من أهم مبادرات الرؤية الذي شهد إقبالا كبيرًا من فئات المجتمع. وتنسجم تلك النتيجة مع ما أظهرته دراسة بني ارشيد (2017) التي بيّنت أن دور الجامعات السعودية في خدمة القطاع الخيري قائم، لكنه متوسط، مما يجعل التطوع أحد أهم مجالات الدعم المقدّمة بين الطرفين، رغم الحاجة إلى تعزيزها. كما يتوافق ذلك مع ما ورد في دراسة Roth & Bettina (2016) التي كشفت عن وجود فجوة بين الجامعات والمنظمات غير الربحية، خصوصًا في مجالات المشاركة المجتمعية وتقديم الخدمة، مؤكدة ضرورة توسعة نطاق التعاون.

أما فرص التعاون ذات الطابع المؤسسي، مثل استخدام مرافق الجامعة، وتقديم المنح التعليمية، وتبادل المعرفة والخبرات، فقد حصلت على نسبة (9.09٪)، وهي نسبة أقل مقارنة بما أشارت إليه بعض الدراسات السابقة. فقد بينت دراستا القضيبي (2021) والعتيبي والمفيز (2023) أن واقع الشراكة في مجالات الخدمات التعليمية والخدمات المساندة لا يزال دون المستوى المأمول، في ظل وجود معوقات تنظيمية وإدارية تحد من تفعيلها. كما دعمت دراسة العبيدي والسلطان (2025) هذا التوجه، إذ أوضحت أن من أبرز المعوقات: زيادة الأعباء الأكاديمية، وضعف تسويق منظمات القطاع غير الربحي، وقلة الحوافز المقدمة للجامعات.

وفيما يتعلق بعبارة (انخفاض دعم برامج القطاع داخل الجامعات)، فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بنسبة (4.55٪)، وهو ما ينسجم مع نتائج عدد من الدراسات، من أبرزها دراسة القضيبي (2021) ودراسة أبو غانم (2018)، التي أشارت إلى أن الشراكات المجتمعية على مستوى الأنشطة والبرامج تواجه تحديات ملحوظة، من أهمها ضعف قنوات الاتصال، ونقص البيانات والمعلومات، والمركزية الإدارية، الأمر الذي يحد من فاعلية المبادرات وتنفيذها داخل الجامعات.

.ثانياً: إجابة السؤال الثاني: ما التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية في مدينة الرياض؟

للإجابة عن السؤال الثاني تم حساب التكرارات والنسبة المئوية لكل فقرة من الفقرات التي تمثل استجابات المشاركين "التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية في مدينة الرياض"، ويوضحها جدول (6):

جدول (6):

استجابات المشاركين "التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في التعاون مع الجامعات الحكومية في مدينة الرياض"

م	التحديات	مرات التكرار	النسبة
١	تعقد الإجراءات بسبب البيروقراطية لدى الجامعات.	4	٪26.67
٢	ضعف فهم الجامعات لدور القطاع غير الربحي.	3	٪20
٣	غياب المبادرات الاستراتيجية بين القطاعين.	2	٪13.33
٤	ضعف الالتزام والتعاون بين القطاعين.	2	٪13.33
٥	ضعف الكوادر البشرية أو نقص الكفاءات المتخصصة خصوصًا بالجامعات.	2	٪13.33
٦	النظرة المادية لبعض منسوبي الجامعات.	1	٪6.67
٧	الانطباعات السلبية عن القطاع غير الربحي.	1	٪6.67

يتضح من جدول (6): أن استجابات المشاركين جاءت مرتبة وفقا لعدد مرات التكرار والنسبة المئوية الأعلى، كما يأتي:

حصلت الفقرة: (تعقد الاجراءات بسبب البيروقراطية لدى الجامعات.) على المرتبة الأولى في عدد مرات التكرار وذلك بنسبة (26.67٪) ويعزو الباحث ذلك إلى البيروقراطية الإدارية في الجامعات، ما يتطلب إعادة النظر في ذلك بمزيد من المرونة الإدارية. وتتطابق تلك النتيجة مع ما أوردته دراسات القضيبي(2021) وأبو

غانم (2018) وعون وآخرين (2019) التي كشفت عن أن المركزية الإدارية، وضعف مرونة الأنظمة، والبيروقراطية الجامعية تمثل عقبة رئيسية أمام تفعيل الشراكات المجتمعية. كما أكدت دراسة العبيدي والسلطان (2025) أن العبء الأكاديمي على أعضاء هيئة التدريس، وقلة المحفزات، وغياب سياسات واضحة للشراكة تزيد من تعقيد الإجراءات.

فيما جاءت الفقرة: (ضعف فهم الجامعات لدور القطاع غير الربحي.) في المرتبة الثانية، وذلك بنسبة (20٪) ويعزو الباحث ذلك إلى حداثة تجربة القطاع غير الربحي على المستوى المجتمعي. وتتوافق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة Al-Kahlan & Khasawneh (2023) التي أوضحت أن (89٪) من الأطراف المعنية ترى أن نقص الفهم والتقدير لفوائد التعاون يمثل أبرز معوقات استدامة الشراكات بين الجامعات والمنظمات المدنية. ويدعم ذلك ما توصلت إليه دراسة Roth & Bettina (2016) التي أشارت إلى وجود فجوة معرفية وثقافية بين الجامعات والمنظمات غير الربحية، تعيق بناء شراكات فعالة.

فيما جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة: (غياب المبادرات الاستراتيجية بين القطاعين)، وذلك بنسبة (13.33 ٪) ويعزو الباحث ذلك إلى ضعف التكامل بين الجامعات والقطاع غير الربحي، وعدم معرفة كل قطاع بقدرات القطاع الآخر. وتنسجم تلك النتيجة مع نتائج دراسة العبيدي والسلطان (2025) التي أوصت بضرورة وجود مبادرات بحث مشتركة، وسياسات واضحة للتعاون باعتبارها متطلبات لتطوير الشراكة، وكذلك مع دراسة عون وآخرين (2019) التي طالبت بإعداد خطة استراتيجية للشراكة المجتمعية، وعدّت غيابها من أبرز التحديات. ويشير ذلك إلى أن غياب العمل الاستراتيجي يُعد تحديًا مكررًا عبر السياقات المختلفة.

فيما جاءت الفقرة: (ضعف الالتزام والتعاون بين القطاعين) في المرتبة الثالثة مكرر، وذلك بنسبة (13.33٪) ويعزو الباحث ذلك إلى وجود خلل ما في منظومة حوكمة العمل التعاوني بين القطاعين.

وفي المرتبة الثالثة مكرر ثاني جاءت الفقرة: (ضعف الكوادر البشرية أو نقص الكفاءات المتخصصة خصوصاً بالجامعات)، وذلك بنسبة (13.33٪) ويعزو الباحث ذلك إلى عدم وجود خريجين متخصصين من الجامعات في القطاع غير الربحي. وتتفق تلك النتيجة مع ما ورد في دراسة BELAID (2021) التي أوضحت أن منظمات المجتمع المدني تواجه نقصًا في المؤهلين، وضعفًا في الموارد البشرية المتخصصة، وهو ما تؤكده أيضًا نتائج دراسة العتيبي والمفيز (2023) التي رصدت ضعفًا في مشاركة القطاع غير الربحي في الخدمات التعليمية والمساندة بسبب نقص الكفاءات والموارد المطلوبة لتفعيل الشراكة.

أما تحديات النظرة المادية لبعض منسوبي الجامعات، التي حصلت على نسبة (6.67٪) والانطباعات السلبية عن القطاع غير الربحي، بنسبة (6.67٪) فتتوافق مع ما أثبتته دراسة بني ارشيد (2017) التي كشفت أن دور الجامعات السعودية في خدمة القطاع الخيري متوسط بسبب ضعف الوعي المجتمعي

بأهمية القطاع غير الربحي. كما تدعمها نتائج Roth & Bettina (2016) التي أوضحت وجود صور نمطية وفجوة ثقافية بين أعضاء الجامعات والمنظمات غير الربحية. كما جاءت نتائج دراسة أبو غانم (2018) مؤكدة لوجود صعوبات متعلقة بضعف الوعي والخلط بين مفاهيم الخدمة المجتمعية والتطوع.

إجابة السؤال الثالث: ما الحلول المقترحة لتفعيل الشراكة والتعاون بين القطاع غير الربحي والجامعات الحكومية في مدينة الرياض؟

للإجابة عن السؤال الثالث تم حساب التكرارات والنسبة المئوية لكل فقرة من الفقرات التي تمثل استجابات المشاركين على الحلول المقترحة لتفعيل الشراكة والتعاون بين القطاع غير الربحي والجامعات الحكومية في مدينة الرياض؟ ويوضحها جدول (7):

جدول (7):

استجابات المشاركين " الحلول المقترحة لتفعيل الشراكة والتعاون بين القطاع غير الربحي والجامعات الحكومية في مدينة الرياض "

م	الحلول المقترح	مرات التكرار	النسبة
1	إنشاء وحدة أو مجلس أعلى للتنسيق والتعاون بين القطاعين، وحدات تنسيقية متخصصة على المستوى التنفيذي.	3	٪20
2	تسهيل الإجراءات واللوائح.	3	٪20
3	تحفيز أعضاء هيئة التدريس على التعاون مع القطاع (بامتيازات).	2	٪13.33
4	تنظيم المؤتمرات والندوات العلمية والمنتديات المتخصصة ولقاءات دورية.	2	٪13.33
5	اعتماد برامج أكاديمية ومهنية خاصة بالقطاع غير الربحي.	2	٪13.33
6	عقد شراكات استراتيجية مع عمادات شؤون الطلاب.	1	٪6.67
7	إطلاق بودكاست لإبراز قصص نجاح.	1	٪6.67
8	الاطلاع على التجارب العالمية والاستفادة منها.	1	٪6.67

يتضح من جدول (7): أن استجابات المشاركين جاءت مرتبة وفقًا لعدد مرات التكرار والنسبة المئوية الأعلى كما يأتي:

حصلت فقرة: (إنشاء وحدة أو مجلس أعلى للتنسيق والتعاون بين القطاعين، وحدات تنسيقية متخصصة على المستوى التنفيذي) على المرتبة الأولى في عدد مرات التكرار وذلك بنسبة (20٪) ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية وجود مثل هذه المجالس واللجان في تسهيل عملية التواصل بين القطاعين، لا سيما

إذا كانت برئاسة قيادات عليا وعضوية قيادات تنفيذية من كلا القطاعين، بما يعزز فاعلية اتخاذ القرار وسرعة تنفيذ المبادرات المشتركة.

وتتفق تلك النتيجة ضمنياً مع دراسات أشارت إلى ضعف قنوات الاتصال بين الطرفين (الجامعات والقطاعات غير الربحية) مثل: دراسات الثنيان والبازعي (2020)، وعون وآخرين(2019)، و Roth & Bettina (2016)

فيما جاءت فقرة: (تسهيل الإجراءات واللوائح) في المرتبة الأولى مكرر، وذلك بنسبة (20٪) ويعزو الباحث ذلك إلى الدور الكبير الذي تلعبه اللوائح في التكامل والتعاون بين القطاعات. وتتسق تلك النتيجة ضمنياً مع نتائج دراسات رأت أن اللوائح الجامعية والبيروقراطية تشكل عائقاً رئيساً أمام الشراكة، مثل دراسة: العبيدي والسلطان (2025) والقضيبي، (2021) وأبو غانم (2018).

فيما جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة: (تحفيز أعضاء هيئة التدريس على التعاون مع القطاع (بامتيازات) وذلك بنسبة (13.33٪) ويعزو الباحث ذلك إلى ندرة الحوافز التشجيعية والمكافآت التي يحصل عليها أعضاء هيئة التدريس من مثل هذه المجالات. وتتفق تلك النتيجة مع دراسات العبيدي والسلطان (2025) وأبو غانم (2018) الذين يرون أن التحفيز المادي والمعنوي يعد شرطًا أساسيًا لتفعيل الشراكات.

فيما جاءت فقرة: (تنظيم المؤتمرات والندوات العلمية والمنتديات المتخصصة ولقاءات دورية) في المرتبة الثالثة مكرر، وذلك بنسبة (13.33٪) ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية المؤتمرات والندوات العلمية في نقل الخبرات والمهارات والمعارف بين القطاعين. وتتسق تلك النتيجة مع دراسة Al-Kahlan & Khasawneh (2023)، التي أكدت أن التواصل الفعّال عامل رئيس لنجاح الشراكات.

فيما جاءت الفقرة: (اعتماد برامج أكاديمية ومهنية خاصة بالقطاع غير الربحي) في المرتبة الثالثة مكرر ثاني، وذلك بنسبة (13.33٪)، ويعزو الباحث ذلك إلى عدم وجود برامج أكاديمية متخصصة في تخريج قوى بشرية متخصصة للعمل في القطاع غير الربحي. وتتسق تلك النتيجة مع دراسة Roth & Bettina (2016)التي أكدت على وجود فجوة معرفية بين الجامعات والمنظمات غير الربحية.

ملخص النتائج:

أولاً: الفرص

1. تقدم الجامعات فرصًا للتأهيل والتدريب وربط البرامج الأكاديمية باحتياجات المجتمع، مما يعزز قدرة القطاع غير الربحي على تطوير كوادر مؤهلة.
2. التعاون البحثي والاستشاري يسهم في دعم القرارات المجتمعية وتعزيز أثر الشراكات.

3. التطوع والمبادرات الشبابية يعدّان مجالًا مهمًا لدعم رؤية 2030، رغم وجود فجوة بين إمكانيات الجامعات والمنظمات غير الربحية.

ثانياً: التحديات

1. البيروقراطية المركزية واللوائح الجامعية تعيق التعاون الفعّال.
2. ضعف الفهم والتقدير لدور القطاع غير الربحي يحد من استدامة الشراكات.
3. نقص الكفاءات المؤهلة والتخصصية يحد من فعالية البرامج المشتركة.
4. وجود فجوة معرفية وإدارية تحول دون تحقيق تعاون فعّال.

ثالثاً: الحلول المقترحة

1. إنشاء هيكل تنسيقي واضح يسهل التواصل ويعزز الاستدامة.
2. تبسيط الإجراءات وتقليل البيروقراطية يسرع من وتيرة التعاون.
3. التحفيز والمكافآت المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس يزيد من مشاركتهم الفعالة.
4. المؤتمرات والبرامج الأكاديمية المتخصصة تسد الفجوة المعرفية بين الجامعات والمنظمات غير الربحية.

التوصيات

1. إنشاء مجلس تنسيقي بين القطاعين على المستويات العليا، وانشاء وحدات تنسيق وتفعيل المبادرات المشتركة على المستوى التنفيذي.
2. إعداد برامج لتأهيل كوادر متخصصة للعمل مع القطاع غير الربحي، ودمج مفاهيم الشراكة المجتمعية ضمن المناهج.
3. توعية القيادات الجامعية بأهمية القطاع غير الربحي، ونشر ثقافة العمل التطوعي وتحفيز الأكاديميين والطلاب للمشاركة في خدمة المجتمع.
4. مراجعة السياسات لتقليل البيروقراطية وتحسين المرونة في التفاعل مع القطاع غير الربحي.
5. تقديم حوافز مادية ومعنوية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب المشاركين في الشراكات.
6. تنظيم المنتديات والمؤتمرات وورش العمل وندوات العلمية بالشراكة بين القطاعين.
7. ربط جميع فرص التعاون بالأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة (2030).

المقترحات:

إجراء دراسة مماثلة على عينات من مناطق مختلفة في المملكة؛ بهدف استكشاف دور الشراكة بين القطاعين في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، ومقارنة النتائج وفق الخصائص الجغرافية والتنموية لكل منطقة.

إعداد تصور مقترح يحدد آليات إسهام المؤسسات المانحة في تمويل البرامج الأكاديمية بالجامعات، بوصفه أحد أوجه التعاون الاستراتيجي بين القطاعين، مع بيان الأطر التنظيمية والتمويلية التي تكفل استدامة هذا الدعم وتعظيم أثره التنموي.

المراجع العربية والانجليزية

اولاً: المراجع العربية

أبو غانم، أشواق بنت عبد الله عبد العزيز .(2018) .دور القيادات الأكاديمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في تفعيل المسؤولية المجتمعية .*المجلة الدولية للآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية، 9*، 34 - 12.

بني ارشيد، عبد الله محمد حمد .(2017) .دور الجامعات السعودية في خدمة القطاع الخيري من وجهة نظر منسوبيها .*المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، 12(6)، 96 - 110.

الثنيان، ثناء بنت عبد الله، والبازعى، حصة حمود .(2020) .دور جامعة القصيم في تفعيل الشراكة المجتمعية مع مؤسسات القطاع الخاص في مجال المسؤولية الاجتماعية .*الثقافة والتنمية*، 20(152)، 73 - 130.

رؤية المملكة العربية السعودية .2030 وثيقة الرؤية الأساسية .رؤية السعودية 2030

العبيدي، لما؛ السلطان، فهد .(2025) .***واقع الشراكة بين الجامعات الحكومية السعودية والقطاع غير الربحي ومتطلبات تطويره*** .*المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، 9، (52)، 545-588. https://doi.org/10.21608/jasep.2025.450391

العتيبي، غلباء بنت فيصل بن حدجان، والمفيز، خولة بنت عبد الله بن محمد .(2023) .واقع مشاركة القطاع غير الربحي في تمويل التعليم العام بالمملكة العربية السعودية .*دراسات تربوية ونفسية*، 119، ٢٥٩-٣٥٦ .

عون، وفاء بنت محمد وهبو، الشبانات، فاطمة عبدالله، و أبو حيمد، ندى عبدالرحمن عبدالعزيز . .(2019)تطوير الشراكة المجتمعية بقسم الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية .2030*مجلة كلية التربية، 29*، (2)، 285 - 309.

القضيبي، فوزية بنت محمد .(2021) .واقع تطبيق الشراكة المجتمعية بين جامعة القصيم ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص .*مجلة كلية التربية في العلوم الإنسانية والأدبية، 27*، (2)، 15 - 74.

محمد، ماهر أحمد حسن .(2017) .تفعيل الشراكة البحثية بين الجامعات المصرية والقطاع الخاص في ضوء خبرات وتجارب بعض الدول المتقدمة .*المجلة الدولية للأبحاث التربوية، 41*، (2)، 240 - 294.

مداد .(2022). *أولويات البحوث والدراسات في القطاع غير الربحي* (تقرير .(المركز الدولي للأبحاث والدراسات)مداد(

المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي .(2025). **التقرير السنوي 2024**. https://ncnp.gov.sa/ar/media-center/%D8%B6%D9%85%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%82%D8%B1%D9%8A%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%D8%B1%D8%A4%D9%8A%D8%A9-..., ncnp.gov.saل%86%D9%88%D9%8A-

مؤسسة الملك خالد .(2020). **التقرير السنوي 2019** . https://www.kkf.org.sa/media/w4sj4f0e/kkf_ar2019.pdf

الموسى، عبد الله .)2014(***احتياجات العمل الخيري السعودي من الكراسي البحثية***. *مجلة العلوم التربوية جامعة الملك سعود*، *26*(3)، 451–472.

Arabic References

Abū Ghānim, Ashwāq bint ʿAbd Allāh ʿAbd al-ʿAzīz. (2018). *Dawr al-qiyādāt al-akādīmiyyah fī Jāmiʿat al-Imām Muḥammad ibn Saʿūd al-Islāmiyyah fī tafʿīl al-masʾūliyyah al-mujtamaʿiyyah*. Al-Majallah al-Dawliyyah lil-Ādāb wa-al-ʿUlūm al-Insāniyyah wa-al-Ijtimāʿiyyah, 9, 12–34.

Banī Arshīd, ʿAbd Allāh Muḥammad Ḥamad. (2017). *Dawr al-jāmiʿāt al-Saʿūdiyyah fī khidmat al-qiṭāʿ al-khayrī min wajhat naẓar mansūbīhā*. Al-Majallah al-Tarbawiyyah al-Dawliyyah al-Mutakhaṣṣiṣah, 6(12), 96–110.

Al-Thunayyān, Thanāʾ bint ʿAbd Allāh, & al-Bāziʿī, Ḥiṣṣah Ḥamūd. (2020). *Dawr Jāmiʿat al-Qaṣīm fī tafʿīl al-sharākah al-mujtamaʿiyyah maʿa muʾassasāt al-qiṭāʿ al-khāṣ fī majāl al-masʾūliyyah al-ijtimāʿiyyah*. Al-Thaqāfah wa-al-Tanmiyah, 20(152), 73–130.

Ruʾyat al-Mamlakah al-ʿArabiyyah al-Saʿūdiyyah 2030. (n.d.). *Wathīqat al-ruʾyah al-asāsiyyah*. Ruʾyah al-Saʿūdiyyah 2030.

Al-ʿUbaydī, Lamā; al-Sulṭān, Fahd. (2025). *Wāqiʿ al-sharākah bayna al-jāmiʿāt al-ḥukūmiyyah al-Saʿūdiyyah wa-al-qiṭāʿ ghayr al-ribḥī wa-mutaṭallabāt taṭwīrih*. Al-Majallah al-ʿArabiyyah lil-ʿUlūm al-Tarbawiyyah wa-al-Nafsiyyah, 9(52), 545–588. https://doi.org/10.21608/jasep.2025.450391

Al-ʿUtaybī, Ghalbāʾ bint Fayṣal ibn Ḥadjān, & al-Mufayyiz, Khawlah bint ʿAbd Allāh ibn Muḥammad. (2023). *Wāqiʿ mushārakat al-qiṭāʿ ghayr al-ribḥī fī tamwīl al-taʿlīm al-ʿāmm bi-al-Mamlakah al-ʿArabiyyah al-Saʿūdiyyah*. Dirāsāt Tarbawiyyah wa-Nafsiyyah, 119, 259–356.

ʿAwn, Wafāʾ bint Muḥammad Wahbū, al-Shubānāt, Fāṭimah ʿAbd Allāh, & Abū Ḥumayd, Nadā ʿAbd al-Raḥmān ʿAbd al-ʿAzīz. (2019). *Taṭwīr al-sharākah al-mujtamaʿiyyah bi-qism al-idārah al-tarbawiyyah bi-*

Jāmiʿat al-Malik Saʿūd fī ḍawʾ Ruʾyat al-Mamlakah al-ʿArabiyyah al-Saʿūdiyyah 2030. Majallat Kulliyyat al-Tarbiyah, 29(2), 285–309.

Al-Quḍaybī, Fawziyah bint Muḥammad. (2021). *Wāqiʿ taṭbīq al-sharākah al-mujtamaʿiyyah bayna Jāmiʿat al-Qaṣīm wa-muʾassasāt al-mujtamaʿ al-madanī wa-al-qiṭāʿ al-khāṣ*. Majallat Kulliyyat al-Tarbiyah fī al-ʿUlūm al-Insāniyyah wa-al-Adabiyyah, 27(2), 15–74.

Muḥammad, Māhir Aḥmad Ḥasan. (2017). *Tafʿīl al-sharākah al-baḥthiyyah bayna al-jāmiʿāt al-Miṣriyyah wa-al-qiṭāʿ al-khāṣ fī ḍawʾ khibrāt wa-tajārib baʿḍ al-duwal al-mutaqaddimah*. Al-Majallah al-Dawliyyah lil-Abḥāth al-Tarbawiyyah, 41(2), 240–294.

Madād. (2022). *Awlawiyyāt al-buḥūth wa-al-dirāsāt fī al-qiṭāʿ ghayr al-ribḥī (taqrīr)*. Al-Markaz al-Dawlī lil-Abḥāth wa-al-Dirāsāt (Madād).

Al-Markaz al-Waṭanī li-Tanmiyat al-Qiṭāʿ Ghayr al-Ribḥī. (2025). *Al-taqrīr al-sanawī 2024*. https://ncnp.gov.sa

Muʾassasat al-Malik Khālid. (2020). *Al-taqrīr al-sanawī 2019*. https://www.kkf.org.sa

Al-Mūsā, ʿAbd Allāh. (2014). *Iḥtiyājāt al-ʿamal al-khayrī al-Saʿūdī min al-karāsī al-baḥthiyyah*. Majallat al-ʿUlūm al-Tarbawiyyah, Jāmiʿat al-Malik Saʿūd, 26(3), 451–472.

ثانياً: المراجع الانجليزية

Al Rajhi Charity/Foundation. (2024). *An overview of non-profit sector in Kingdom of Saudi Arabia* (Sector overview report). Al Rajhi Charity

Al-Dowaish, A., & Almazyad, O. (2020). *Challenges of non-profit organizations in the Kingdom of Saudi Arabia: How to benefit from the global experience* (Dirasat / KFCRIS Publication No. 59). King Faisal Center for Research and Islamic Studies.

Al-Kahlan, T. B. S., & Khasawneh, M. A. S. (2023). Partnership between Saudi Arabian universities and civil society organizations as a tool for achieving sustainable development. *Journal of Social and Junior Universities* (JSJU). 58(5), 299–309. https://doi.org/10.35741/issn.0258-2724.58.5.25

Alshammari, A. E. A. (2023). Integration of service-learning theory and social capital theory in volunteering work for sustainable development: A study of the role of education curricula in Saudi Arabia. *Sustainability, 15*(18), Article 13312. https://doi.org/10.3390/su151813312

Altbach, P. G. (2016). *Global perspectives on higher education*. Johns Hopkins University Press.

Anheier, H. K. (2014). *Nonprofit organizations: Theory, management, policy* (2nd ed.). Routledge.

Awadai, M. A. M. (2023). Partnerships between universities and the public sector institutions in the Kingdom of Saudi Arabia. *Migration Letters, 20*(S2), 979–992.

BELAID, Y. (2021). Participatory governance in Moroccan education: What role for civil society organizations (CSOs)? *Journal of Research in Humanities and Social Science, 9*(6), 35-45.

Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy, 29*(2), 109–123

Krippendorff, K. (2019). Content analysis: An introduction to its methodology (4th ed.). SAGE Publications.

Neuendorf, K. A. (2017). The content analysis guidebook (2nd ed.). SAGE Publications.

OECD. (2018). *The Role of Nonprofit Organizations in Social Development*. Organisation for Economic Co-operation and Development.

Roth Independent& Bettina H (2016). How to Interconnect Universities with Nonprofit. International *Journal of Research on Service-Learning and Community*.http://journals.sfu.ca/iarslce

Salamon, L. M. (2012). **The State of Nonprofit America**. Brookings Institution Press.

Salamon, L. M., & Anheier, H. K. (1997). *Defining the nonprofit sector: A cross-national analysis*. Johns Hopkins University Press.

UNESCO. (1998). *World declaration on higher education for the twenty-first century: Vision and action*. UNESCO.

United Nations Country Team – Saudi Arabia. (2022). *The role of Saudi universities in advancing the SDGs and Saudi Vision 2030* (Analytical paper). United Nations.

United Nations Department of Economic and Social Affairs (DESA). (2016). *World Civic Report*. United Nations.

World Bank. (2009). **Civil Society and the World Bank**. World Bank Publications.