

أثر التدريب في تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.

اعداد

خلود زكريا يحيى لآل الهندي

استاذ مساعد ادارة وتخطيط تربوي

كلية التربية جامعة ام القرى

مكة- المملكة العربية السعودية

الملخص:

هدف البحث إلى تحديد أثر التدريب في تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، وكذلك الكشف عن فروق تحمل دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تفاعلات القيادات الجامعية فيما يخص تحقيق مفهوم أثر التدريب في تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠ بجامعة أم القرى تعزى لاختلاف متغيرات الجنس، الرتبة القيادية، سنوات الخبرة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وذلك لتناسبه مع طبيعة البحث وأهدافه ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانته، وتم تحديد عدد من العبارات التي تمثل أبعاد الدراسة الخمسة ومجالات التدريب وهي (التخطيط الاستراتيجي، التمكين الإداري، الحوكمة، إدارة الجودة، الأنشطة والبرامج التدريبية). وبعد التأكد من ثبات وصدق الاستبانته، تم تطبيقها على عينة تتكون من (١٠٩) قائداً جامعياً في جامعة أم القرى، وبعد جمع البيانات والمعلومات تم تحليلها باستخدام نظام (SPSS) وقد أظهرت نتائج الدراسة أن بعد إدارة الجودة يحتل المركز الأول في حجم التأثير (٥٠%)، يليه بُعد التمكين الإداري (٤٦,٨%)، ثم بُعد الأنشطة والبرامج التدريبية (٤٠,٦%)، ثم بُعد التخطيط الاستراتيجي (٣٧%)، وأخيراً بُعد الحوكمة (٢٤,٧%)، بالإضافة إلى اكتشاف عدم وجود فروق تحمل دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لاستجابات أفراد عينة هذه الدراسة على دور القادة الجامعيين وفقاً لمتغيرات الدراسة. وقد شملت الدراسة عدة توصيات منها، الاهتمام بتطبيق مبادئ الحوكمة والتقييم بدقة حتى يتم تنفيذ البرنامج التدريبي بدقة من أجل الوصول للهدف وتحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى، وكذلك تمكين وإعطاء القادة الجامعيين مزيداً من الصلاحيات التي من شأنها زيادة دورهم في رفع كفاءة الجامعات في المملكة العربية السعودية.

Abstract:

The aim of the research is to identify the impact of training in improving the performance of university leaders in light of the new university system in Saudi Arabia to achieve vision 2030, as well as to detect statistically significant differences at the level of significance ($\alpha = 0.05$) between the average interactions of university leaders in achieving the concept of the impact of training on improving the performance of university leaders in light of the new university system in Saudi Arabia to achieve vision 2030 at um al-Qura University due to different gender variables, leadership rank, years of experience. The study relied on the descriptive survey method, in order to suit the nature of the research and its objectives and to achieve the objectives of the study, the researcher developed a questionnaire, and identified a number of phrases representing the five dimensions of the study and the areas of training (strategic planning, administrative empowerment, governance, quality management, training activities and programs). After confirming the stability and sincerity of the questionnaire, it was applied to a sample consisting of (109) university leaders at um al-Qura University, and after collecting data and information analyzed using the system (SPSS) the results of the study showed that after quality management occupies the first place in the size of the impact (50%), followed by administrative empowerment (46.8%), then after training activities and programs (40.6%), then after strategic planning (37%), and finally after governance (24.7%), in addition to discovering that there are no tolerance differences A statistical indication at the level of significance ($\alpha = 0.05$) of the responses of the sample members of this study to the role of university leaders according to the variables of the study. The study included several recommendations, including attention to the strict application of the principles of governance and evaluation so that the training program is strictly implemented in order to reach the goal and improve the performance of university leaders at um al-Qura University, as well as to enable and give university leaders more powers that will increase their role in raising the efficiency of universities in Saudi Arabia.

المقدمة:

ساهمت الطفرة التكنولوجية والمعرفية في تغيير رؤية المستقبل الخاصة بالتعليم في المملكة العربية السعودية، فلقد أصبحت تلك الرؤية تمثل أهم الركائز في الخطط المستقبلية للمملكة العربية السعودية، وذلك حرصاً من المملكة على مواكبة التقدم والتطور المستمر في مجال التعليم، بالإضافة الى الاستفادة من هذا التقدم في تعزيز ودعم العملية التعليمية.

وحتى تكون مؤسسات التعليم العالي قادرة على مسابرة التغيرات السريعة في المجتمع، فقد حرصت المملكة على دعم وتعزيز التعليم من أجل بناء جيل واعد وحريص على رفعة ورقي المجتمع، فقامت بإعداد وتجهيز رؤية مستقبلية لتطوير التعليم بما يشمل كافة المراحل الدراسية، وتعد هذه الرؤية انطلاقة كبيرة في طريق التميز والرقي المجتمعي، ولقد حرصت تلك الرؤية على دعم التعليم بكافة أنواعه ومراحله، فلم تغفل عن أي قطاع تعليمي أو فئة مجتمعية أو حتى مرحلة تعليمية إلا وقد شملتها بخطتها، ومن أحد البرامج التي تم وضعها في هذه رؤية المملكة العربية السعودية 2030 برنامج سُمي ببرنامج تنمية القدرات البشرية والذي يهدف لتطوير ورفع مستوى التعليم من خلال توفير العديد من البرامج التعليمية، والتدريب الحديث المعاصر الذي يلبي احتياجات سوق العمل، ومتطلبات الثورة الصناعية والعلمية. (رؤية المملكة، ٢٠٣٠)

ويرى النايف (٢٠٢٠، ص ٢٤٣) ان المملكة اتخذت خطوات ووسائل عدة بغرض تحقيق تحسين جودة التعليم، فهي تخطو خطوات قوية في مجال التقدم العلمي والتقني والاقتصادي ويظهر ذلك جليا في اقرارها نظام الجامعات الجديد والذي يعكس مقاصد وغايات رؤية ٢٠٣٠ بشكل واضح سواء في التطوير الاداري للجامعات او التطور التعليمي، بما يشمل الهياكل التنظيمية للجامعات السعودية.

فقد جاءت فكرة ذلك النظام من اجل وضع السياسات والاستراتيجيات والتوجيهات التعليمية العامة و بالتالي تتقلص صلاحيات مجلس الجامعة وتتحول الى مجلس الامناء المسؤول عن الحوكمة والتأكد من فعالية وكفاءة التعليم بالجامعة، فلقد انطلق طرح النظام الجديد كأحد المبادرات الوطنية التي تخدم تحقيق رؤية ٢٠٣٠، في استراتيجيتها القائمة على التخطيط المدروس والحوكمة، وذلك لتطوير هيكل الجامعات المؤسسي والإداري، بما يشمله من سياسات وأنظمة، حيث يمكن النهوض بأداء مواردها البشرية التي تمثل المرتكز الأساسي لتحقيق تلك الرؤية، وفق معايير ومؤشرات أداء واضحة يمكن قياسها لتقييم الأداء الفعلي وحوكمته، وبما يمكننا من بناء الدولة الجديدة التي نريد، في صورتها الحضارية ومكانتها الدولية التي نسعى الى تحقيقها.

ولتحقيق ذلك وفقا لفلسفة ورؤية متكاملة بدأت العديد من الجامعات تبني مفهوم تدريب القيادات الجامعية ويشير العلي (٢٠١٥، ص ٩٢) إلى أن القيادات الجامعية هي الفئة الأكثر تأثيرا في سير العملية التعليمية والادارية في تلك الجامعات، كما أن دورها هو الذي يحدد نجاح أو فشل تلك المؤسسات التعليمية، حيث تعد تلك القيادات من أهم المعايير التي تحدد مستوى تميز تلك الجامعات.

ويمكن القول أن القيادي يعد العنصر الفعال في مؤسسات التعليم العالي لأنه الركيزة الأساسية التي يتوقف عليها تحقيق الأهداف التعليمية، وفي ظل تعدد مهامه المنوط به تأديتها، وفي ظل التغيرات المعرفية والتقنية المتسارعة التي يتسم بها هذا العصر، يأتي تحسين أدائه وتطويره ليكون ضرورة وحاجة ملحة، وذلك من خلال إقامة برامج ودورات التحسين للأداء القيادي. (الشحنة، ٢٠١٦، ص ٧٥)

وتشير المفيز (٢٠٢٠، ص ٢٢٦) إلى أن أهمية تبنى تطوير وتدريب القيادات الجامعية تزداد بشكل ملحوظ حيث تسعى مؤسسات التعليم العالي الى تحقيق التميز في تقديم خدماتها، والجودة العالية في الاستفادة من التقنية لتقديم خدمات او مخرجات متميزة على مستوى الموارد البشرية، والاسهام الكبير في المجال العلمي والبحثي.

وتسعى الاستراتيجية الوطنية لتطوير الموارد البشرية، وقد تضمن النظام الجديد للجامعات نقاط تحث على المساهمة في تطوير افراد المجتمع معرفيا، والسعي نحو تنمية مهاراته وقدراته والرفع من مستوى ثقافته بصفة عامة، وبما يشمل معالجة تحدياته المختلفة التي تشكل في مجموعها تحديات تنموية تمس الوطن بأسره. (النايف، ٢٠٢٠، ص ٢٤٣)

ورغم أهمية تحسين أداء القيادات الجامعية إلا أن هناك عديد من العقبات التي تواجه هذه الرؤية، حيث أشار شحاتة (٢٠١٧، ص ٥٧) إلى أنه بالنظر الى الاداء الاداري للقيادات الجامعية، يلاحظ ضعف كفاءة أنظمة قياس اداء قائدي الجامعات، حيث لا يوجد نماذج ومؤشرات واضحة ومحددة يتم الاستناد اليها في قياس اداء تلك القيادات، وكذلك في العمل بالوظائف القيادية حيث أن المقاييس التي يتم الاستناد اليها في ذلك تستند الى مقياس الثقة والانتماء اكثر من مقياس الكفاءة والاستحقاق.

ومن خلال ما تم عرضه يتضح أهمية التدريب للقيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد، ويتضح كذلك وجود معوقات عديدة تحد من تحقيق تحسين أداء تلك القيادات، وعليه تبدو الحاجة ماسة للوقوف على متطلبات تحقيق تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.

مشكلة البحث:

لقد شهد النظام التعليمي في السعودية تحسن لا يوجد مثله الكثير في العالم، من حيث التوسع والاستيعاب والمجانية والتشجيع كذلك على الانضمام له، ولكن على الرغم من ذلك فقد بدأت تظهر تحديات في ذلك النظام، مثل انخفاض تحصيل الطلبة حيث يشير ذلك إلى وجود عدد من المعوقات الموجودة، وبدأت بوادر القصور والخلل في ذلك النظام في التأخير عن مواكبة المستجدات وتلبية الاحتياجات التنموية على المستويين المحلي والعالمي. (الدخيل، ٢٠١٤، ص ٢).

و يرى البراهيم (٢٠١٤، ص ٣) أنه مع ظهور المؤشرات على انخفاض كفاءة النظام التعليمي، فقد نادى كثير من التربويين بضرورة تحسين أداء هذا النظام، وكذلك طرح مشروعات تطويرية في مجال التربية والتي ترفع من قدرة التعليم في المملكة على منافسة أنظمة التعليم العالمية. وقد قابلت هذه المبادرات ردود افعال ايجابية من القيادة العليا للدولة فأصبح تحسين التعليم مشروعاً قومياً، وللتعامل مع التحديات التي تعيشها المملكة لابد من وجود رؤية مستقبلية لتطوير التعليم تقوم على منهجية علمية واضحة، وهذا يتطلب منا إعداد استراتيجيات جيدة لتطوير التعليم في ضوء رؤية ٢٠٣٠ عن طريق مبادرات فعّالة.

و يشير العتيبي (٢٠١٣، ص ٥) إلى أن التعليم العالي حظي في هذه الرؤية بأهمية كبرى، فلقد جاءت بخطة تطوير تركز على مجموعة متكاملة من البرامج لتطوير البيئة التعليمية، ويأتي في صدارتها التحديث الشامل لأداء القادة للتحفيز على التطوير والإبداع وتوفير كل الإمكانيات لهم. كما أن الحكومة سعت لإحداث تحول وطني يعتمد على فكر معرفي يؤمن بالمرء وقدراته ومهاراته، وفي المحصلة، لا شك أن أي نظام تعليمي مهما بلغ تقدمه وتميزه فإنه بحاجة إلى التحسين و التطوير ولذلك كان لزاماً على نظام التعليم أن ينهض بمستوى أدائه ويسعى إلى التجديد والتحسين والتطوير الذي يعد واجبا حتميا لمواجهة تحديات المستقبل المتطور. (Black, 2015)

ويرجع الاهتمام بالتدريب لترجيح تأثيره على تحسين أداء القيادات الجامعية وربما يرجع هذا الاهتمام إلى أنّ تطبيق التدريب بشكل صحيح ينعكس ايجابيا على تحسين الأداء العام للجامعات، وهذا ما أكدته دراسة زمان (٢٠١٥، ص ١٠٧) والتي توصلت نتائجها إلى أن تمكن القيادات الجامعية من مهارات الإدارة بات مطلباً ملحا في ضوء أهمية هذا المجال وفي ظل قوة التنافس العالمي وخاصة في ظل توجه الجامعات لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ لتعزيز القيمة التنافسية لها. كما أكدت دراسة النايف (٢٠٢٠، ص ٢٤٣) على أن سعي الجامعات

السعودية نحو موقع في قائمة أفضل ٢٠٠ جامعة دولية بحلول عام ٢٠٣٠ يعد من أبرز التحديات التي تواجهها، وذلك وفقا لأهداف رؤية المملكة مما زاد من الضغوط من أجل حوكمة الجامعات، وبالتالي فهناك حاجة الى وجود القادة الملهمين، وكذلك أوصت دراسة (البناء، ٢٠١٦) بأهمية القادة الجامعيين ودورهم في النهوض بالمؤسسات الجامعية وكذلك القدرة على التساوي بين تغيرات العصر، وأهمية حاجة القادة الجامعيين للدمج بين كلا من مهارات الإدارة والقيادة.

وتدل شواهد الميدان على ان هناك كثير من المشكلات التي قد تواجه تطبيق مفهوم تحسين أداء القيادات الجامعية حيث أشارت دراسة كلا من كعكي (٢٠١٨) ومحمد (٢٠٢٠) ومرعي (٢٠١٠) عن الأداء الحقيقي للقادة الجامعيين بمنظمات التعليم العالي، وذكرت تلك الدراسات أنه عدة مظاهر للخلل يمكن إبرازها فيما يلي: الاسلوب المركزي في وضع القرارات، وضعف المشاركة وشكلية تفعيل التقنيات، وكذلك قصور في الرؤية والاستراتيجية، وبطء شديد في اتخاذ القرارات الحيوية، وغياب المرونة، واتسام العلاقات بالبيروقراطية، وتواجه القيادات الجامعية في المملكة تحديات كبيرة في ضوء النظام الجديد منها ضرورة تطوير نشاطات الجامعة كي تصبح قادرة على ترويج منتجاتها العلمية، وتقديم الخدمات والاستشارات، وبناء على ما تقدم وانطلاقا من دور تلك القيادات في المساهمة التنموية والاقتصادية والمعرفية للبلاد، فلقد اصبح لزاما عليها تبني أدوار واضحة مبنية على أهداف منطقية تستلزم تطوير وتحديث لمهام ومسؤوليات هذه القيادات لتحسين أدائها وقدرتها على استيعاب تلك المهام والمسؤوليات.

كما أكدت دراسة الصالح (٢٠١٧) على وجود مشكلات تواجه تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد، وفي ظل المساعي الحثيثة التي تبذل في جميع الاتجاهات في سبيل رقي وتطوير مؤسسات التعليم العالي، ولتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ والتي استهدفت نقلة نوعية لأداء القيادات الجامعية وعملها من خلال اصدار نظام الجامعات الجديد إلا أن هناك العديد من المقاييس التي تدل على وجود خلل في في اعداد وتأهيل وتحسين أداء تلك القيادات بما يتواءم مع المتغيرات العالمية وتحدياتها، فقد اشار الهويل (٢٠١٩، ص ٤٣٠) الى ضعف قدرة القيادات على الهام المرؤوسين للابداع، محدودية الإفادة من التقنية الافتراضية، والحاجة للتنسيق الاستراتيجي، وأشارت دراسة الحلواني (٢٠٠٩) الى اهمية امتلاك القيادات الجامعية لمهارات القدرة على التعاطي مع المتغيرات العصرية، وقوة التأثير في الاخرين.

كما وجدت الباحثة في أثناء عملها في الميدان التربوي ضعف وخلل في رؤى التخطيط المستقبلي لدى القادة الجامعيين فيما يخص التنمية المهنية لمنظماتها التعليمية وكذلك برامجها التعليمية.

وتأسيساً على ما سبق يتضح وجود عديد من التحديات التي تواجه تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد، ولذلك يأتي هذا البحث من أجل الوقوف على معرفة أثر التدريب في تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، وتأسيساً على ما سبق، يمكن توضيح مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس التالي:

كيف يمكن تحديد أثر التدريب في تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية المتمثلة فيما يلي:

١. ما مدي تحقيق تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠ في جامعة أم القرى؟
٢. هل توجد علاقة احصائية بين التدريب بأبعاده الخمسة وأداء القيادات الجامعية في كليات جامعة أم القرى محل الدراسة في ضوء نظام الجامعات الجديد؟
٣. هل توجد فروق تحمل دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a= 05.0$) بين متوسطات استجابات القيادات الجامعية بجامعة أم القرى حول تحقيق مفهوم أثر التدريب في تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠ بجامعة أم القرى تعزى لاختلاف متغيرات (الجنس، الرتبة القيادية، سنوات الخبرة)؟

أهداف البحث:

تمثلت أهداف البحث في التعرف على :

- ١- مدي تحقيق تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠ في جامعة أم القرى.
- ٢- الكشف عن وجود علاقة احصائية بين التدريب بأبعاده الخمسة وأداء القيادات الجامعية في كليات جامعة أم القرى محل الدراسة في ضوء نظام الجامعات الجدي
- ٣- الكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات القيادات الجامعية بجامعة أم القرى حول تحقيق مفهوم أثر التدريب في تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء

نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠ بجامعة أم القرى
تعزى لاختلاف متغيرات (الجنس، الرتبة القيادية، سنوات الخبرة).

أهمية البحث:

انطلاقاً من فإن تكمن أهمية هذا البحث في النقاط التالية، وذلك من خلال الأهداف
التي حاول تحقيقها:

- ١- تتطرق أهمية البحث الحالي من أهمية موضوعه والمتعلق بتحسين أداء القيادات الجامعية
بجامعة أم القرى.
- ٢- أهمية توطين مفهوم تحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى.
- ٣- ضرورة تفعيل دور القيادات الجامعية لتطوير جامعة أم القرى ودفعها لتحقيق رؤية ٢٠٣٠
- ٤- الحاجة الملحة لتطوير الجامعات السعودية في ضوء النظام الجامعي الجديد وفقاً لرؤية
٢٠٣٠.

٥- قد يزود هذا البحث متخذي القرار بمعلومات دقيقة عن تحسين أداء القيادات الجامعية
بجامعة أم القرى، مما يمكنهم بشكل أكبر على وضع المبادرات والتخطيط
للاستراتيجيات اللازمة للتطوير .

٥ - إن هذا البحث يواكب الفكر الإداري الحديث المعزز لمفهوم تحسين أداء القيادات
الجامعية، وقد يساعد الباحثين الجدد لعمل المزيد من البحوث في هذا الجانب الحيوي
من جوانب التخطيط التربوي.

محددات البحث:

تمثلت محددات البحث في :

الحد الموضوعي: اقتصر البحث على تحديد أثر التدريب في تحسين أداء القيادات الجامعية
في ضوء نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.

الحد المكاني : اقتصر البحث على جامعة أم القرى.

الحد البشري : اقتصر تطبيق البحث على القيادات الجامعية بجامعة أم القرى.

الحد الزمني : تم تطبيق البحث بعام ٢٠٢١م

مصطلحات البحث:

تمثلت مصطلحات البحث في مصطلح المنظمة المتعلمة والذي يأتي تعريفه على

النحو التالي :

- التدريب (Training):

عرّف فرج (٢٠١٥م، ص٤) التدريب بأنه: " أداة لتحسين وتقويم أي حقل من حقول العمل المختلفة بالحياة، سواء أكان ذلك الحقل شخصي، دراسي، مالي، عملي، عائلي، صحي أو أي حقل آخر "

وتعرف الباحثة التدريب إجرائياً في هذا البحث بأنه: بأنه جميع الأساليب الفعالة التي تقدم لإفادة القيادات الجامعية بالمملكة العربية السعودية بهدف تطوير مهاراتهم وقدراتهم لقيادة العمل في جامعاتهم، وزيادة فاعليتهم في تحقيق أهدافها. .

- الأداء (Performance) :

عرّف مرعي(٢٠١٠م، ص٥) الأداء بأنه: " تأدية العمل والقيام به مع التركيز على الطريقة التي يتم بها العمل "

- وتعرف الباحثة إجرائياً الأداء بأنه: أنه إمكانية القيام بعمل ما بخاصة إذا كان يتطلب مهارة معينة .

- تحسين الأداء (Performance improvement) :

عرّف العنزري (٢٠٢٠م، ص٩) تحسين الأداء بأنه: ". يعرف تطوير الأداء بأنه مجموعة من الأساليب والتغيرات التي تؤثر في قدرات ومهارات الفرد بقصد زيادة فعاليته أو جعله أكثر استجابة للتحديات التي تواجه المنظمة التي يعمل بها.". وتعرف الباحثة إجرائياً تحسين الأداء بأنه: بأنه مجموعة الوسائل الحديثة التي ترفع من قدرات وكفاءة القائد الجامعي وتؤهله للقيام بدوره في ضوء نظام الجامعات الجديد لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.

- نظام الجامعات الجديد (University New System) :

عرّف النايف (٢٠٢٠م، ص٢٤٥) نظام الجامعات الجديد بأنه: " نظام جديد يعمل على تحقيق تحسين نوعي في مسيرة مؤسسات التعليم العالي السعودي يقوم على التمكن وتحقيق الجودة الشاملة والوصول للتميز المؤسسي، والمشاركة في تحسين التعليم والبحث العلمي، ودعم أداء الانفاق، وتعزيز الموارد المالية للمؤسسات الجامعية، وقدرات الموارد البشرية، بما يتماشى مع رؤية ٢٠٣٠، وبما يتضمنه ذلك من تنظيم اداري وهيكلية للمؤسسات الوطنية، خلال مختلف الدرجات الوظيفية والمهنية التي يقومون عليها ويتحملون مسؤولياتها."

- وتعرف الباحثة إجرائياً نظام الجامعات الجديد بأنه: نظام يمثل نقلة مضيئة وجريئة تجاه استقلال الجامعات المنضبط، والتي تتعد عن بيروقراطية النظام الحكومي والانحياز في وضع القرارات بما يخدم مؤسسات التعليم العالي لكن تبعا لقواعد ضابطة، بما سيعطي مؤسسات التعليم العالي مرونة البحث عن تمويلها لدعم مواردها. كما سيعطيها شكل من أشكال الاستقلال الأكاديمي بحيث يكون لديها القدرة مثلا على وضع تخصصات حديثة تبعا لنظرتها لسوق العمل ومتطلباته .

- رؤية ٢٠٣٠ (vision of 2030) :

عرّفت وثيقة الرؤية (٢٠١٦م، ص٦) رؤية ٢٠٣٠ بأنها: " خطة ما بعد النفط للمملكة العربية السعودية، وهي تمثل الانعكاس العربي والإسلامي، وقوة العمل الاستثماري، وكذلك أهمية الجغرافيا الاستراتيجية والذين يتكاملوا، ويتسقوا مع بعضهم من أجل جعل أهداف الوطن حقيقة".
- وتعرف الباحثة إجرائياً رؤية ٢٠٣٠ بأنها : رؤية من أهم أهدافها رفع كفاءة الخطط التربوية و المعرفية بمستويات التعليم كافة ، والتي منها التخطيط الذي يهدف الى الاعتماد بشكل أكبر على الطالب في العملية التعليمية، وذلك التخطيط يعطي الفرصة للمتعلم ليكون قادرا على البحث الدوري ومعرفة قدر كبير من المصادر ، مما يطور ثقافته وينمي قدراته التفكيرية، ليصل الطالب بذلك إلى أعلى درجات الجودة والتحسين.

الإطار النظري:

١. مفهوم التدريب:

تعددت التعريفات الخاصة بالتدريب، فلم يتفق الباحثين والمنظرين فيما بينهم على توحيد تعريف شامل وجامع، وقد يرجع هذا الاختلاف وفقا لتخصصاتهم وخلفياتهم سواء كانت الثقافية أوالمعرفية والتي شكلت مفهوم التدريب عندهم، كما أن مفهوم التدريب مفهوم عام وشامل يصلح للتطبيق في مختلف أنواع المنظمات على اختلاف أنواعها وأنشطتها وأحجامها. ومن هذه التعاريف ما يلي :

تعرف نعمان (٢٠٠٨م، ص١٨) التدريب بأنه : الإفادة من الخبرة والدراسة، والمهارات نتيجة للتدريس العملي أو الكفاءات المهنية والادراك الذي يتصل بالموهب المفيدة. فهو يمثل عمق التعلم الصناعي، ويسهل وجود الأساس للمحتوى في معاهد التعليم التكنولوجي. كما يعرفه نابتي (٢٠٠٩م، ص١٥) بأنه : هو عمل يهدف الى نقل المعرفة التعليمية والمعلوماتية، وذلك من أجل تحسين الأداء للأفراد المتلقين لها، أو مساعدتهم على تحقيق مستوى محدد من الكفاءات والمهارات، ويرى الغنای (٢٠١٦م، ص١٥) بأنه : نشاط يؤدي إلى تعليم عدد من

المعارف الحديثة للفرد، وذلك بهدف تحقيق إنجاز أو نشاط ما، أما المميز (٢٠٢٠م، ص ٤٣٠) فتعرف التدريب بأنه: تعزيز كفاءة الفرد بالمعرفة التي تتناسب معه و التي تعينه على تطوير مهاراته الخاصة، ودعم أدائه، عن طريق التركيز على تنفيذ العملية التدريبية بأكثر من سبيل. وفي ضوء التعريفات السابقة يتضح أنه بالرغم من تباين المفاهيم التي قدمها الباحثون للمنظمة المتعلمة إلا أنها تتفق وتتكامل في جوهرها، تشير إلى أن التدريب في عصرنا الحالي يتبوأ في العالم مكانة محورية لكونه أداة فعالة وذات كفاءة للوصول الى الهدف المنشود، من خلال تجزأته لمهام أصغر، فلقد صار مجال التدريب من المجالات الهامة التي من الضروري لها وجود مدخلات معينة، ولا بد كذلك من وجود مقاييس معينة لهذه المدخلات من الكفاءة حتى نكون قادرين على تحقيق المعنى المنشود من التدريب، ونعمل على تقويم المفاهيم الغير جديدة، وهو أن التدريب يمثل استثمار مرتفع القيمة.

٢. أهمية التدريب :

يمكن القول أن أهمية التدريب للقيادات الجامعية تعود إلى أن التدريب تكسب مؤسسات التعليم العالي القدرة على الاستمرارية في ظل المتغيرات الحادثة في المجتمع علاوة على اكتساب القدرة علي المنافسة، ومن ثم الارتقاء بأداء العاملين بها لإنتاج مخرجات قوية ومميزة، وقد أشار محمد (٢٠٢٠م، ص ٢٠٠) إلى أن أهمية التدريب تتمثل في امكانية الاستفادة منه في كثير من المجالات المختلفة، وبشكل خاص في مجال الأعمال وكذلك مجال لخدمات، ويتبين فيما يلي أهمية التدريب والتي تظهر في: رفع معدل الإنتاجية حيث يساعد التدريب على زيادة معدل الإنتاجية لكل فرد عن طريق دعمهم بالمهارات التي تتناسب مع ذلك، كذلك تطوير الجودة من خلال تقديم العملية التدريبية المناسبة للأفراد، وايضا المساهمة بالتطور التكنولوجي عن طريق الارتكاز على العديد من الوسائل والطرق الحديثة، بالاضافة الى جعل دور الإدارة فعال بشكل تطبيقي وذلك عن طريق تعزيز مهارات كل موظف وقيادي. ويرى البنا (٢٠١٦م، ص ٤٩٠) أن دعم الأفراد في الوقت الحالي بالمعرفة والمهارة التي تساعده على معرفة كيفية تأدية عمله بشكل صحيح ومُرضي، وتحسين مهارات وكفاءات الفرد في الوقت الحالي بأي جامعة لتعزيز كفاءته وتطوير أدائه وتكيفه مع بيئة العمل الموجودة، بالاضافة الى إعداد العاملين الذين سيتبوئوا وظائف قيادية بالطريقة التي تمكنهم من ذلك، حيث أن تلك الوظائف تحتاج مستوى أرفع من الكفاءة والقدرات والمهارات والمسؤوليات، دعم وتعزيز سلوكيات العاملين في كيفية تعاملهم مع زملائهم وقاداتهم. ويمكن القول أن أهمية التدريب للقيادات الجامعية يأتي انطلاقاً من قدرة التدريب على تزويد الافراد بالتوازن النفسي ورفع معنوياتهم، وايضا تحسين

العلاقات البشرية في مكان العمل حيث يزودهم بالكفاءات والمهارات الواجب توافرها لأداء العمل، بالإضافة الى رفع قدرة القيادات الجامعية، حيث يساعدهم على بالتغيرات في البيئة المحيطة بالعمل مما يؤدي في النهاية إلى تحسين وزيادة إنتاجية الجامعات.

٣. أهداف التدريب:

تباينت الآراء حول تحديد أهداف التدريب وتحديد ما يميزه عن غيره، ولعل هذا التباين عائد إلى اختلاف طبيعة المنظمات وتكوين بيئتها الداخلية ونظام العمل بها، والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، إلا أن الصفة الرئيسة التي تجمع بين المنظمات المتعلمة أن التدريب يهدف الى تحقيق عدد من الغايات ومنها دعم تنفيذ العمل بشكل مهاري، وكذلك السعي إلى حلّ المشكلات الواقعة بين المقاييس المحددة وبين الأداء الحقيقي للموظفين والعاملين.

ويرى صبري وآخرون (٢٠١٧م، ص ٥٥٤) أن تدريب وتنمية قدرات القيادات الجامعية يعمل على دعم انتماء العاملين إلى عملهم وذلك من خلال عمل حلقة وصل بين زيادة الإنتاجية والأداء الوظيفي، وكذلك تحسين مهاراتهم ودعمهم لنيل المهارات والكفاءات التي تتناسب مع الترقية بأعمالهم.

كما يهدف التدريب الى زيادة الانتاج فعند تعريف الافراد بكيفية أداء عملهم بالطريقة المناسبة فإن النتيجة تكون تطوير الإنتاجية وزيادة كميّتها، وهناك ايضاً غاية تقليل النفقات: فالتدريب الذي يزيد من الإنتاجية يعود بعائد أعلى على المستوى الاقتصادي على الجامعة من تكاليف التدريب نفسه، لأنها تزيد من كفاءة العاملين.

وترى الباحثة أن الأهداف السابقة تنقصها وجود رؤية واضحة مشتركة بين الموظفين، كما ينقصها السماح بنقل الخبرات في البيئة الداخلية بين الافراد بالجامعة لتكوين معارف واكتساب كفاءات حديثة، بالإضافة الى افتقارها الى الربط بين أهداف الجامعة ونظام الجامعات الجديد ورؤية المملكة ٢٠٣٠، ويمكن القول أن أهم أهداف التدريب للقيادات الجامعية تتمثل في تطبيق مبادئ الادارة الحديثة في الجامعات بشكل مناسب مع النظام الجديد وبما يضمن مواكبة تغييرات العصر لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

- مجالات التدريب وأبعاده:

• التخطيط الاستراتيجي

يُعرف المبعوث (٢٠٠٣، ص ١٠) التخطيط الاستراتيجي بأنه تفكير منظم يقوم على تحليل البيئة التي تعمل بها المؤسسة الجامعية، بما في ذلك بيئتها الداخلية ونقاط قوتها وضعفها، وبيئتها الخارجية والفرص والتهديدات التي توفرها لتحديد الأهداف الاستراتيجية التي

تستخدم الإمكانيات المتاحة للوصول إليها من خلال أنظمة الرقابة والمتابعة المستمرة، ويرى طه وآخرون (٢٠١٩، ص ١٣٥) يجمع التخطيط الاستراتيجي بين مصطلحات التخطيط، والاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي وصياغة الإستراتيجية كلاهما ضمن مسؤوليات قيادة الإدارة العليا التي تقود الفرق في المؤسسات التعليمية، مع الأخذ في الاعتبار جميع سياسات المنظمة، وكذلك تحديد إجراءات التنسيق بين المنظمة ومؤسساتها، ويعرفه كلا من بن مرضي وأحمد (٢٠١٢م، ص ٧٧) بأنه عملية تحديد عمل المؤسسة اليوم، العمل الذي تطمح للقيام به في المستقبل، ومن ثم تطوير برامج عمل تراعي الفرص والتهديدات، وعوامل القوة والضعف، وتحديد المنافسين. وعرفه أيضا فرج وآخرون (٢٠١٥، ص ١٤٥) بأنه تحليل منظم للمؤسسة التعليمية وبيئتها، وتشكيل عدد من الغايات الإستراتيجية الحيوية لمساعدتها على تحقيق رسالتها اعتمادا على مواردها المتاحة وفي ضوء القيم الخاصة بها.

ويتبين من التعريفات السابقة أن التخطيط الاستراتيجي في الجامعات هو نهج منظم يبحث في آفاق المستقبل التعليمي المحتمل ويستعد لمواجهةها عن طريق تحديد الموارد المتاحة والمنتظرة، ووضع استراتيجيات بديلة وكذلك عمل قرارات عملية بخصوص تطبيقها ومتابعة هذا التطبيق.

• أهمية التخطيط الاستراتيجي للجامعات

يرى رؤوف (٢٠١٤، ص ١١٥) أن التخطيط الاستراتيجي للجامعات يقوم على منهج علمي منظم وفقا لمعطيات ومؤشرات نوعية وكمية يتم من خلالها تحديد مسارات وخطوات الخطة الاستراتيجية للجامعة، فمن اهم أهداف التخطيط الاستراتيجي في الجامعات ما يسهم به من تهيئة للبيئة الداخلية للتعامل من المتغيرات في البيئة الخارجية بكفاءة، والقدرة على اتخاذ القرارات الهامة في تحديد الأولويات بما يسمح بوضع الأهداف الاستراتيجية للجامعة، كما يساهم التخطيط الاستراتيجي في جمع المعلومات عن مواضع القوة والضعف وكذلك الفرص والتهديدات مما يعطي القيادات الجامعية القدرة على تشخيص المشكلات بشكل أسرع للمبادرة بإيجاد الحلول بديلا عن القرارات المتسارعة، ويضيف حسين (٢٠٠٩، ص ١٦٣) أن التخطيط الاستراتيجي بالجامعات يشعر العاملين بأهمية المنهج العلمي في التعامل مع المشكلات، ويشجعهم على المشاركة من خلال العمل الجماعي، إضافة إلى دوره المحوري في اتخاذ القرارات الإدارية وتوحيد اتجاهاتها.

ويشير السامرائي (٢٠١٦، ص ٢٢٩) إلى عدد من المبررات لنفعل مبدأ التخطيط الاستراتيجي في الجامعات منها:

- وجود ازمه في التخطيط نتيجة للتغيرات السريعة في المجتمع والعالم.

- اتساع النظام التعليمي وتنوع أشكاله.
 - الأيمان المتزايد بالتخطيط وقيمه في السيطرة على المستقبل.
 - تزايد مشكلات التعليم العالي والعاملين به.
 - التقلبات في سوق العمل ومتطلبات الإنتاج.
 - التجديد المستمر في أنظمة التعليم العالي.
- **خطوات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات**

يمكن أن تتلخص خطوات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات على النحو التالي
أولاً: تحديد رؤية الجامعة ورسالتها:

حيث يرى عبد السلام (٢٠٠١، ص ١٧٢) تحديد رؤية ورسالة الجامعة يمثل أهمية كبيرة للنجاح والاستمرار في النمو، فيجب أن تكون كلا من الرؤية والرسالة نابعة من الواقع تأخذ في الاعتبار المهارات والإمكانات والتحديات التي ترتبط بكل المصادر للجامعة سواء كانت مادية أو بشرية، والا يوجد تعارض للمطالب التي تلزمها الرؤية والرسالة على الجامعة، وأن يتم التعامل مع الجامعة على كونها وحدة شاملة، بحيث تكون عرضه للتقييم الدوري والتحديث المستمر.

ثانياً: تحديد الأهداف الاستراتيجية للجامعة:

يمثل تحديد الأهداف الاستراتيجية للجامعة رسم الخطوات التي تحقق رسالتها في المستقبل، وهي التي تربط بين الرؤية والاستراتيجية، وتتم بتحديد مجالات العمل في اطار الوظائف الجامعية، وكذلك إسناد مهام محددة بوحدة العمل الاستراتيجي، وتحقيق تجانس اكبر بين المخرجات التعليمية وأسواق العمل المتغيرة باستمرار إلى غير ذلك من الأهداف والغايات التي تخدم رؤية ورسالة الجامعة بشكل خاص ورؤية المملكة بشكل عام.

ثالثاً: -المسح البيئي:

يعد المسح البيئي خطوة أساسية للتخطيط الاستراتيجي من اجل وضع رؤية واقعية فيما يخص الوضع الاستراتيجي للجامعة وفيما يخص المؤثرات الأولية على أدائها وما تقدمه بيئتها الخارجية من فرص وما تفرضه من تهديدات سواء علي المدى القريب أو البعيد.

رابعاً: -صياغة الاستراتيجية للجامعة:

صياغة الاستراتيجية للجامعة تعني وضع غايات الجامعة وأهدافها الرئيسية في ضوء النظام الجامعي الجديد وذلك لتحقيق الرؤي المستقبلية الشاملة للجامعة وايضا رؤية ٢٠٣٠.

خامساً: -تنفيذ الاستراتيجية للجامعة:

فيرى درويش (٢٠١٠م، ص ١٩٨) أن تنفيذ الاستراتيجية يعني وضعها موضع التحقيق الفعلي من خلال البرامج والمشروعات التي تم تحديدها وفي إطار الموارد والميزانيات المحددة لها، وذلك من خلال مساهمة مختلف المستويات التنظيمية للجامعة في هذا التنفيذ مما يتطلب المشاركة الواسعة والتعاون المثمر في سبيل ذلك، وتبدأ تلك الخطوة بعد إعداد بيئة المؤسسة الجامعية الثقافية وتهيئة الهيكل التنظيمي المتوافق مع وضع الخطط الزمنية وكذلك الموازنات.

سادساً: -التقويم والرقابة الاستراتيجية للجامعة:

ويلخص عبد المقصود (٢٠١١م، ص ١١١) مراحل التقويم والرقابة الاستراتيجية للجامعة في النقاط الآتية:

١. صياغة ووضع المعايير لعملية الرقابة وكذلك وضع مقياس للأداء.
٢. تقييم الأداء الحقيقي وعمل مقارنة بينه وبين النتائج المفروض حدوثها بالجامعة.
٣. عمل الإجراءات التقويمية اللازمة عند ملاحظة انحرافات ظاهرة بين الأداء الحقيقي والمخطط له بالجامعة.

• التمكين الاداري**أولاً: مفهوم التمكين.**

لقد مفهوم التمكين اهتمام كبير في الأونة الأخيرة، فيرى البدوي (٢٠١٦، ص ٤٥) أن تمكين الأفراد يعد مدخلاً جديداً لتحويل الجامعات من مؤسسات كلاسيكية إلى مؤسسات حديثة لديها القدرة على أداء العمل بكفاءة عن طريق رفع أهمية العاملين الاستراتيجية بتلك المؤسسات، من خلال دعمهم بالثقة التي تمكنهم من الأداء بكفاءة و التصرف بفاعلية في المهام التي تسند إليهم، وبالتالي يمكن اعتبار مفهوم التمكين تطور لمفهوم التفويض بحيث يتضمن على مهام ونشاطات معينة، فهو يعمل على تحرير الافراد بالجامعات المتباينة من التحديات المفروضة عليهم، ودعمهم للقيام بالمبادرة و العمل بإبداع، بالإضافة الى أن التمكين يطبق عن طريق المساهمة في وضع القرار وتحمل المسؤولية الوظيفية والانتماء المؤسسي.

كما يرى الإبراهيم (٢٠٠٨م، ص ٢٠) أن التمكين يتمثل في نقل المسؤولية والسلطة بشكل متساوي من القادة إلى المرؤوسين، وبالتالي فيمكن اعتباره ارتفاع في عدد الصلاحيات المعطاة للأفراد بالمؤسسة التعليمية، أما حسين (٢٠١٢م، ص ١٥) فعرفه على أنه ارتفاع في

عدد صلاحيات الافراد من أجل تمكينهم في القيام بعملهم بشكل كامل ومشاركتهم في تحديد غايات عملهم، وكذلك اتخاذ القرارات والقضاء على التحديات في حدود سلطاتهم.

في حين ربطه آخرون مثل صلاح (٢٠١١م، ص ٣٠٥) وحلواني (٢٠٠١م، ص ٤٣٠) بعملية مساهمة الافراد في نواحي كثيرة بمنظمتهم التعليمية، فهو العملية التي يتم من خلالها السماح لهؤلاء الافراد بالمشاركة في البيانات، وفي التدريب والتطوير، والتخطيط والتقييم على مهام أعمالهم بهدف تحقيق النتائج الجيدة في العمل والوصول لأهداف الفرد والمؤسسة.

ومما سبق يتضح لنا أن التمكين الاداري للعاملين بالجامعات لا يعنى إعطائهم القوة وحدها ولكن كذلك منحهم الفرصة التي تناسبهم لاجراء احسن ما عندهم من كفاءات ومهارات وذلك لتحسين الأداء وتطوير العمل بجامعاتهم.

خصائص التمكين الاداري:

ويمكن استخلاص خصائص التمكين الاداري في الجامعات من خلال ما سبق، والتي يمكن تلخيص بعضها فيما يلي كما ترى علوان واخرون (٢٠١١م، ص ١١٠؛ والمحاسنة ٢٠٠٧م، ص ١٥٠؛ والمحتسب ٢٠١١م، ص ١٤٩):

- يمثل التمكين بداية الاصلاح حيث يهدف إلى تطوير الأداء بالجامعات عن طريق مساهمة الافراد بها واعطائهم قدر أكبر من التحفيز وايضا التنمية المهنية والمؤسسية والاستقلالية.
- يمنح التمكين الافراد العاملة بالجامعات المرونة من خلال مشاركتهم والتحسين المستمر لكفاءاتهم وأدائهم.
- يمثل التمكين الاداري بالجامعات وسيلة لتغيير السلوك، حيث يبدأ من القيادات وينتشر في المنظومة كلها.
- يعتمد التمكين الاداري بالجامعات بشكل أساسي على مساهمة الافراد العاملة بها في اتخاذ القرارات.
- يعطى التمكين الاداري بالجامعات نفوذ فعال أكبر للافراد العاملة بها عن طريق منحهم استقلالية وحرية اكبر للقيام مهامهم.
- يهدف التمكين الاداري بالجامعات إلى تفعيل الكفاءات والطاقات الموجودة لدى العاملين تفعيلا مثاليا.

- يمكن التمكين الإداري بالجامعات الأفراد على أن يعتمدوا بشكل أقل في تنظيم مهامهم على الإدارة.
- يسعى التمكين الإداري بالجامعات إلى دعم وتعزيز الإبداع لدى للأفراد العاملة بها.
- تكمن الغاية الأساسية من التمكين الإداري بالجامعات للعاملين وخاصة القيادات في تحسين الأداء.

وتأسيسا على ما سبق يمكننا استخلاص أهم الأهداف التي يمكن أن تتحقق بتطبيق التمكين الإداري بالجامعات في حال تنفيذه بشكل مناسب ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- إعطاء القيادات الجامعية مسئولية تطوير مهامهم وأعمالهم بطرق أكثر كفاءة.
- إتاحة الفرصة للقيادات الجامعية بالمشاركة بشكل أكبر في عملية اتخاذ القرار المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وكذلك التنفيذ بالجامعة.
- يساعد على توفير امكانيات اكثر والتي تحتاجها القيادات الجامعية بهدف تحقيق المهام الواقعة عليهم بشكل أكثر كفاءة.

-فوائد ومميزات تطبيق التمكين بمؤسسات التعليم العالي.

يرى كلا من القاضي (٢٠٠٩م، ص ٦٤٠؛ و القحطاني ٢٠١٢، ص ٢٢٠)، أنه في ظل حتمية تحول الجامعات من النظام القديم الى النظام الجديد الذي يتميز بالانفتاح والمرونة، يظهر أن مصطلح التمكين الإداري للقيادات الجامعية صار محل اهتمام كبير، وذلك لتأسيس مبدأ المسئولية عند تلك القيادات، فالهدف الأبرز من التمكين هو اظهار موارد بشرية لديها قدرات مهارية ورفع مكانة الجامعات.

وعليه يمكن تلخيص أهم الفوائد التي يمكن أن تكتسبها الجامعات والقيادات الجامعية من تطبيق مصطلح التمكين الإداري للقيادات الجامعية فيما يلي:

- دعم وتعزيز تحويل الثقافة التقليدية للمؤسسة الجامعية الى ثقافة تقوم على عدم الفصل بين التخطيط والتنفيذ ، مما يمنح العاملين دافعية أكبر للإنجاز وكذلك التعلم.
- تحسين نتائج الأداء، فمردود تطبيق التمكين الإداري للقيادات الجامعية يعود بالإيجاب على المؤسسة الجامعية ككل، بما يحقق لها عوائد جيدة تساعدها على تنفيذ غاياتها. (القوافقة، ٢٠٠٧م)

- زيادة ولاء وانتماء القيادات الجامعية للجامعة وهذا يؤدي الى تطوير مستوى الولاء لدى العاملين. (البدوي، ٢٠١٦: ص ٢٩٩)

- المساعدة في إبراز المواهب في الأفراد العاملة الموجودة ودفعها لخدمة المؤسسة الجامعية. (حرب، ٢٠١٥م، ٢٠٥)
- زيادة الفرص للإبداع والابتكار للقيادات الجامعية بسبب التحفيز على الابتكار والابداع وتوفير أفكار جديدة. (البدوي، ٢٠١٦: ص ٦٦)
- العمل على تحقيق مبادئ الجودة الشاملة بالجامعات فكل هذا يمثل المتطلبات الأساسية للوصول الى الجودة المطلوبة.
- تقليل العبء الواقع على القيادات الجامعية .
- كما أفادت نتائج بعض الدراسات (حلواني، ٢٠٠١ م، ص ٤٦٠)، (الإبراهيم وآخرون، ٢٠٠٨، ص ١٦، (المحاسنة، ٢٠٠٧م، ص ١٥٩) بأن تنفيذ التمكين الإداري في الجامعات بشكل مناسب أدى إلى إصلاحها على مستوى كبير، حيث أدى تنفيذه إلى اتمام المهام بشكل اسرع بهذه الجامعات نتيجة التغلب على البيروقراطية و تحويل الجامعة إلى مجتمع ديمقراطي.
- تحسين مستوى أداء القيادات الجامعية . (البدوي، ٢٠١٦، ص ص ٦٢).
- دعم وتعزيز الايجابية لدى تلك القيادات ودعم احساسهم بالتوازن الشخصي وكذلك المهني. (صلاح، ٢٠١١م، ص ٣١٧)
- يساعد التكين الإداري للقيادات الجامعية من حرص تلك القيادات على تجنب الأخطاء في العمل.
- زيادة الشعور بالمعنى الوظيفي.
- ولقد أجمعت بعض الدراسات (الإبراهيم وآخرون، ٢٠٠٨م، ص ١٦)، و (حرب، ٢٠١٥ م، ص ٣٥٠)، و (صلاح، ٢٠١١م، ص ٣٠٤) بأن التمكين الإداري للقيادات الجامعية يساعد على تلبية حاجات كثيرة لدى القيادي مثل تقدير الذات، وزيادة مقاومته لضغط العمل، ورفع لوائه للجامعة، ودعم احساس الرضا لديه عن وظيفته وايضا رؤسائه، وتعزيز دافعيته الداخلية للابداع، ودعم احساسه بالمسئولية، وربط أهدافه الشخصية مع أهداف الجامعة، ومما سبق تبرز أهمية تنفيذ التمكين الإداري للقيادات الجامعية بالمؤسسات الجامعية بما يمنحه لتلك القيادات من تحفيز لإطلاق مهاراتهم وقدراتهم الإبداعية، ومنحهم مسئولية اعلى، وإحساسهم بالتميز في أداء مهامهم، بما قد يساعد على الوصول الى الانتماء والولاء الوظيفي لمؤسساتهم الجامعية لا سيما في ظل سرعة التغير التي تتصف بها البيئة، مما يدعو الى تبني مفهوم التمكين الإداري وتنفيذه بشكل علمي مناسب، لتستجيب بصورة اكبر لمتغيرات العصر الحالي.

• الحوكمة

- مفهوم حوكمة الجامعات ومبادئها:

يرى النودل (٢٠١١م، ص ٣٧٣) أن مفهوم حوكمة المؤسسات الجامعية يعد من المصطلحات الادارية الحديثة التي لاقت اهتمام كبير في السنوات الاخيرة لا سيما في النشاطات التجارية والاقتصادية التي هدفت إلى تحقيق أفضل ممارسات الحوكمة بما يحقق مصالح الأطراف المختلفة المستفيدة، فقد ظهرت في الآونة الأخيرة مطالبات بتطبيق أنشطة حوكمة مناسبة وملائمة للأنشطة الجامعية المتباينة، نظراً لاختلاف نظام الجامعات عن السابق. وترى المفيز (٢٠١٨م، ص ٢٧٠) أن حوكمة الجامعات يمكن أن تعرف بأنها تمثيل لكل العمليات والقواعد التي تنظم الأقسام والإدارات داخل الجامعة، وهيكلها التنظيمي، وعمليات التحكم فيها، كما يشير السليمانى (٢٠٢٠م، ص ١٠٢) إلى أن حوكمة الجامعات تعنى بعملية اتخاذ القرار، ومواقع اتخاذها، وخطوط السلطة التي تكون حلقة الوصل بين هذه المواقع، والإجراءات المتبعة في تحسين عملية اتخاذ القرارات، ومدى كفاءتها، بالإضافة إلى عمليات التدقيق والميزانيات اللازمة، للتأكد من أن الوظائف الجامعية تؤدي بمستوى مناسب من الإنجاز.

وعلى الرغم من تعدد مفاهيم الحوكمة في الجامعات، فإن تتفق جميعا في ارتباطها بالأساليب والوسائل التي تساعد على تحديد الجامعة لأهدافها، لتؤدي رسالتها. وقد حدد العيسى وآخرون (٢٠١٤م، ص ٢٠) ثلاثة مبادئ إرشادية للحوكمة تساعد على تحقيق الفعالية الإدارية للجامعات وتمثلت تلك المبادئ فيما يلي: تحقيق الاستقلالية الإدارية، وحماية الحرية الأكاديمية للمؤسسة التعليمية في إطار قانون الدولة، بالإضافة الى تحقيق نظام الحوكمة الشفافية، وسرعة الاستجابة للمتغيرات الطارئة على مجتمع الجامعة، فوفقا للبرنامج الإنمائي للأمم المتحدة فإن مبادئ الحوكمة تقوم على المشاركة، والشفافية، وايضا المساءلة، كما أنها تتميز بالكفاءة في استخدام الموارد على الوجه الأمثل، كما تستند إلى العدالة والإنصاف، وكذلك تعزيز سيادة القانون. (البسام، ٢٠١٤م، ص ٦)

وتضيف الصانع (٢٠٠٧م، ص ٩٨) أن هناك مبادئ أخرى للحوكمة بالجامعات، والتي تتمثل في الحقوق والمسؤوليات الشفافة، والاستقرار المالي، وكذلك المحاسبية، والمراجعة المنظمة، ومراعاة حقوق جميع المستفيدين، بالإضافة الى السلطة والتمثيل. ويلخص عبدالوهاب (٢٠١١م، ص ١٠٥-١٠٦) مبادئ الحوكمة في المشاركة بكل أشكالها وذلك لدعم مبدأ

الديمقراطية، و كذلك اكتساب صفة المصادقية في وضع السياسات العامة وتنفيذها، والتوافق في الآراء من أجل المصلحة العامة، و ايضا المساءلة، والشفافية والتي تتمثل في أن يتم اتخاذ القرار وتطبيقه عن طريق اتباع القوانين الحاكمة والاسس الضابطة بشكل معلن، بالاضافة الى الفعالية والكفاءة متمثلين في حسن استغلال الموارد باختلاف اشكالها.

- أهمية حوكمة الجامعات

يشير العباس (٢٠٠٦م، ص١٠) أن معظم الجامعات لجأت إلى ممارسة الحوكمة وتطبيق مبادئها، وذلك لدعم نجاحها، ومساعدتها على تطوير أدائها، وجعلها أكثر فاعلية، حتى تصبح أكثر مساءلة وأكثر تعاونية واستجابة للظروف والتحديات المحيطة، حيث أن التصنيف العالمي للجامعات زاد من الضغوط الساعية إلى حوكمتها، عن طريق ثلاث عوامل تتمثل في تركيز المهوبة، وايضا توفر التمويل، بالاضافة الى الحوكمة.

ولذلك أسند العريني (٢٠١٤م) أهمية الحوكمة في الجامعات في دعمها العلاقة بين الإدارة الجامعية من وبين المجتمع الخارجي، بالتوازي مع تحديد مسؤوليات إدارة الجامعات، وتمكينها من التمتع بمركز تنافسي مناسب بين مثيلاتها العالمية، وكذلك توفير الهيكل الذي ترسم عبره غايات الجامعة، وأشكال تنفيذ تلك الغايات، ومراقبة العمل، وتناول القوانين الضابطة لعمل الجامعة بالمراجعة والتعديل، بالاضافة الى عدم المزج بين مهام المديرين ومهام مجلس الإدارة بالجامعة، بالاضافة الى مراقبة عمل الإدارة العليا، وتعزيز المساءلة، وزيادة درجة الثقة لدى تلك الادارة بالجامعة.

فلقد ذكر العنقري (٢٠٠٨م) أن الجامعات تسعى إلى حوكمة فعالة بهدف تحقيق رسالتها، وتعزيز شرعيتها في خدمة المصالح العامة، مما يضمن لها استمرار تدفق الموارد، فهي تعمل على رفع الثقة، ودعم ثقافة الحوار بين المستفيدين في الجامعة، وكذلك إيجاد صيغ للتعاون والتفاعل والاندماج بالعمل، بالاضافة الى تحسين الأداء وتطويره. (باسكرفيل واخرون، ٢٠١١م، ص٣٤٧).

ويشير كلامن (المفيز، ٢٠١٢، ص ٣٢٣-٣٢٤) و(السر، ٢٠١٣، ص ٣٢٢) و(السبيعي، ٢٠١٢، ص٢٠١)، و(البسام، ٢٠١٤، ص ٩)، و(الفرا، ٢٠١٣، ص٢٦) (الفرا، ٢٠١٣، ص٢٦)، و (الفهاء، ٢٠١٠م) إلى أن أهميه الحوكمة في الجامعات تتمثل في التالي:

- تساعد الحوكمة على تعزيز القدرة التنافسية للجامعات، ودعم الثقة بين الأطراف المستفيدة، والقدرة على التحسين.
- تعتبر الحوكمة رقابة ذاتية توجه إلى صحة التنفيذ القانوني للتشريعات الحاكمة والضوابط القانونية، ومن ثم جودة أداء الإدارة، وضمان الحقوق، وتحقيق رضا المجتمع عن الجامعة.
- تضمن الحوكمة الراشدة حقوق العاملين ومصالحهم بالنظر إلى الإدارة بأنها المعنية بحقوقهم ومصالحهم الذاتية.
- تحقق حوكمة الجامعات الانسجام والعدالة الاجتماعية، وترشيد استخدام الموارد بكافة اشكالها.

وترى الباحثة أن حوكمة الجامعات تدعم التحول من رقابة الدولة إلى إشراف الدولة وهو ما يعد من أهم مميزات الحوكمة، وذلك بسبب اتساع نطاق نظم التعليم العالي المعاصرة وتعتها.

• إدارة الجودة

- مفهوم الجودة:

يرى منقريوس (٢٠٠٥م، ص ٢٣٢) أن مصطلح ادارة الجودة تحول من التفتيش على المخرجات وتقييم العمليات ومعرفة الأخطاء وتصحيحها إلى مصطلح احدث، كما يرى عبد الجواد (٢٠٠٠م، ص ٣٠) أن ادارة الجودة هي مقياس يختلف من فرد إلى آخر ويقوم على المقارنة بين الجودة المرجوة و الجودة المحققة، ويشير حمدان (٢٠٢٠م، ص ١٤٩) إلى أن الجودة تمثل الاساليب والإجراءات والعمليات الفنية التي تهدف إلى ضرورة إشباع الخدمات التي تقدمها مهنة ما للعملاء لتلبية احتياجاتهم بالمهارة والتميز المطلوب.

ولقد تعدت الرؤى والاتجاهات حول مفهوم الجودة فهي القوة الدافعة لنظام التعليم الجامعي بشكل فعال والتي يتطلبها المجتمع في ضوء معايير معدة وتمتد إلى كافة عناصر تقديم الخدمة التعليمية وفي مقدمتها القائد الجامعي .

- أساليب ضبط الجودة بالجامعة:

قام العديد من الباحثين مثل السامرائي (٢٠٢٠م، ص ٣٥٠)، و بن عبود (٢٠٠٤م، ص ٥١)، وال ناصر (٢٠٢٠م، ص ٥) بدراسات حول طرق تحسين مستوى الجودة عن طريق مكونات النظام الجامعي، وقاموا باستخدام مقاييس مختلفة ومعايير متعددة في عملية التحسين

بالجامعة وأشارت تلك الدراسات الى وجود مقاييس محددة لتحسين مستوى الجودة تتمثل في مقياس الهيكل التنظيمي، ومقياس العمليات الداخلية والمهام، بالإضافة الى معيار النتائج الأخيرة.

كما وصف زغلاش (٢٠٢٠م، ص ٥٠) أساليب ضبط الجودة بالجامعة وحصرها في عدة مجالات رئيسية تتمثل في قيادة الأفراد والإدارة، وايضا جودة العمليات، وكذلك إدارة أداء النظام، بالإضافة الى إدارة عمليات الدعم والتحسين.

وترى الباحثة أن اهمية تطبيق مبادئ ادارة الجودة على الجامعة والقيادات الجامعية تكمن في ما يلي:

- جعل الجامعة بيئة جاذبة للقيادات الجامعية المتميزة، وجعلها قادرة على الاحتفاظ بالأعضاء المتميزين لديها.
- تحرص إدارة الجودة الشاملة في الجامعة على رفع كفاءة القادة الجامعيين في الجامعات من خلال الدورات التدريبية النابعة من الاحتياجات التدريبية الحقيقية.
- توفير أنواع عديدة من التشجيع مثل الحوافز المادية والمعنوية بهدف تنمية القدرات والمهارات لدى القادة الجامعيين في التعليم الجامعي.
- تعمل إدارة الجودة الشاملة على إطلاع القيادات الجامعية على كل ما هو جديد في أساليب وطرائق الإدارة.
- تقدم إدارة الجودة الشاملة ما هو جديد في مجال القياس وتقييم وتقويم العاملين بالجامعة.

• الأنشطة والبرامج التدريبية

• مفهوم الأنشطة والبرامج التدريبية:

يرى عاشور وآخرون (٢٠١٧، ص ٤٩٩) أن الأنشطة والبرامج التدريبية تعتبر عدد من العمليات المنظمة المخطط لها، والتي غايتها هي تطوير مهارات وخبرات ومعارف الافراد والتي تمنحهم القدرة على تجديد معلوماتهم، ورفع الانتاجية الخاصة بهم، ويجاد حل لمشكلاتهم، وتحسين أدائهم، كما يرى كلا من العنزي والخطيب (٢٠٠٦م، ص ١٠) أن البرامج التدريبية يقصد بها مجموعة من العناصر والإجراءات المتكاملة التي تهدف إلي تدريب القيادات الجامعية في مجال التخطيط الاستراتيجي وتشمل هذه العناصر الأهداف والموضوعات والمفردات وأساليب التدريب ووسائل التقييم، ولذلك يمكن اعتبار البرامج التدريبية بأنها

محتوى تدريبي في مجالات واتجاهات الادارة الحديثة بحيث يستغل عن طريق مدرب للوصول الى أهداف تخدم تحقيق رؤية ٢٠٣٠ في ضوء نظام الجامعات الجديد، وتضم البرامج التدريبية أجزاء نظرية ورسومات بيانية وأساليب توضيحية وخطط تدريبية وبرامج مجمعة من مصادر أو عن طريق التجارب والخبرات الميدانية والتي تفيد القيادات الجامعية لتحسين أدائهم، وبالتالي تكون تلك البرامج وسيلة من وسائل التدريب، وضوء مرشد لأدواته، ويمكن استغلالها بواسطة المدربين والمتدربين للوصول الى أهداف التدريب.

- الأغراض الأساسية للبرامج والأنشطة التدريبية

حيث يرى كلا من عساف (٢٠١٠، ص ١٤٠) و العريضي (٢٠١٠م، ص ٣) أن الاهداف او الاغراض الرئيسية من الانشطة والبرامج التدريبية تكمن في :

- إبراز مكونات البرنامج ووظائفه وأهدافه ومدته والمهام المستهدفة.
- إبراز الخطط التدريبية للأبعاد وزمنها وغاياتها وموضوعاتها.
- إبراز الأدوار المساهمة في التدريب.
- تعمل الانشطة والبرامج التدريبية كدليل لتقييم الجلسات التدريبية بشكل عام.
- تمنح تلك البرامج العلم الاساسي والادوات اللازمة للتنفيذ العملي للتدريب.
- تمنح أيضا مقاييس اكتساب الكفاءات والمهارات للأفراد بالمؤسسة الجامعية.

-معايير جودة البرامج والأنشطة التدريبية (Burley, 2017, p.6) والعماري(١٩٨١، ص ٥)

يمكن تلخيص معايير الجودة للبرامج والأنشطة التدريبية فيما يلي: الملاءمة، الانتظامية، والمرونة، الدقة والضبط، الصدق، الشمول، القابلية للتطوير، المواكبة، الوفاء، وكذلك التوافق ، بالإضافة الى التكامل .

• مفهوم تحسين الأداء:

تعددت التعريفات الخاصة بتحسين الأداء، فلم يتم الاتفاق فيما بين الباحثين والمنظرين على تعريف واحد جامع، وربما يعود ذلك الاختلاف تبعاً لتخصص الباحثين وخلفياتهم الثقافية والمعرفية التي كونت مفهوم تحسين الأداء لديهم، كما أن مفهوم تحسين الأداء مفهوم عام وشامل يصلح للتطبيق في مختلف أنواع المنظمات على اختلاف أنواعها وأنشطتها وأحجامها. ومن هذه التعاريف ما يلي :

تعرف كعكي (٢٠١٨م، ص ١٠٠) تحسين الأداء بأنه العملية التي تتمثل في الطرق العلمية والتي تقوم على الأساليب المتطورة لقياس الأداء للعوامل البشرية في البيئة العملية

لتحديد مدى جودة وكفاءته في تحقيق غايات الجامعة ومعرفة معوقات الأداء و أسباب تلك المعوقات، وكذلك تحديد أبواب التدخل وأنواعها المتعددة وذلك لتطوير وتحسين الأداء للعوامل البشرية في البيئة الساعية الى التحسين والتطوير، كما يرى الطويل (١٩٨٤م، ص٧٥) أن عملية تحسين الأداء تشمل معرفة الخطط التنفيذية والاساليب التي يمكن استغلالها من أجل تعميم تلك الاساليب ووسائل الاتصال المناسبة في الجامعة و التي تلتزم باجراء تطوير اداء الموارد البشرية بكفاءة وفاعلية. ويشير زيدان (٢٠٠٣م، ص٢٣٥) إلى أن عملية تحسين الأداء بحد ذاتها تمثل شكل من اشكال التعليم المستمر، بالاضافة الى توفير مهارات محترفة مخزنة في المؤسسة الجامعية.

وفي ضوء التعريفات السابقة يتضح أنه بالرغم من تباين المفاهيم التي قدمها الباحثون للمنظمة المتعلمة إلا أنها تتفق وتتكامل في جوهرها ، وتشير إلى أن عملية تحسين الأداء تحدد خطة العمل والخطط التي يمكن تعميمها بالمؤسسة الجامعية في الجامعة و التي تشمل القيام بتطوير وتحسين الأداء للعاملين بالجامعة بكفاءة وفاعلية.

٤. أهمية تحسين الأداء: (حسن، ٢٠١٤م، ص٣١)

يمكن تلخيص أهمية تحسين أداء القيادات الجامعية فيما يلي:

- تحديد احتياجات التطوير و التدريب للقيادات الجامعية بشكل فعلي.
- المساهمة في تخطيط المسار الوظيفي للعاملين بالجامعة وخاصة القيادات الجامعية .
- وضع الخطط لعمليات الترقية و النقل وكذلك الندب والعلاوات للقيادات الجامعية.
- معاونة القائد الجامعي على تحديد مستواه وأن يكون له دور حيوي في الإنجازات بالجامعة وما يترتب على ذلك من ارتفاع للروح المعنوية.
- التطوير المستمر للعاملين بالجامعة لتحقيق الغايات والاستراتيجيات والرؤية للجامعة وكذلك للدولة.
- تقليل دوران العاملين بالجامعة عن طريق تهيئة بيئة مشجعة للعمل تحفز العاملين وخاصة القادة الجامعيين على العمل بانخراط نابع من رغبتهم الداخلية.
- الاحتفاظ بالموارد البشرية المتميزة والموهوبة، من خلال تصميم عدد من البرامج الموجهة لهؤلاء الافراد الموهوبين حتى يتم تحفيزهم على الاستمرار في العمل لخدمة المؤسسة الجامعية و عدم التخلي عنها.
- الوصول لمعدلات أعلى للأداء على المستوى الكمي والكيفي.

٥. العلاقة بين التدريب وأداء القيادات الأكاديمية والجامعات

يرى عساف (٢٠١٠، ص ١٥١) أن التدريب يمكن أن يستفيد منه القادة، حيث من الممكن أن يزيد الرضا الوظيفي والتقدير، فخلال التدريب، سيتم تعريف القادة الأكاديميين بما هو موضوع القيادة، وكيفية القيام بها، ونوع الدور الذي تؤديه القيادة في العمل الجامعي كله، ويساعدهم كذلك على فهم دورهم القيادي بشكل أمثل.

ويضيف عاشور وآخرون (٢٠١٧، ص ٥٠٣) أنه يمكن للقيادة الأكاديميين أن يفهموا عن طريق التدريب المنهجي الدور المهم الذي تؤديه وظائفهم القيادية، بالإضافة إلى إنه مع المعلومات والمعرفة والخبرات التي سيحصل عليها القادة خلال التدريب، سيكونون أكثر ثقة في القيام بعملهم.

ويشير حسن (٢٠١٤م، ص ٣٩) أن التدريب يمكن أن يكسب القيادات الجامعية المعرفة والمهارات المهنية، حيث يزيد التدريب من خياراتهم لتحديد الأهداف المهنية، ويزيد كذلك من فرص الترقيات في مكان العمل الجامعي. ويساعد التدريب القائد الجامعي على أن يبحث عن حلول فعالة للمشكلات. كما يمكن أن يصبح القائد أكثر إنتاجية بسرعة من خلال التدريب، ويسهم التدريب في جعل القادة أكثر دراية بمهام العمل الجامعي والمعرفة والتقنيات المتقدمة التي تعمل على تحسين قدراتهم وزيادة إنتاجيتهم.

وترى الباحثة أنه على الرغم من وضوح فوائد التدريب المحتملة، إلا أنه ليس بالضرورة أن يؤدي التدريب إلى تحسين الأداء. فيجب أولاً أن تكون هناك ثقافة تدريب تتناسب وتتفاعل وتتصل كذلك باحتياجات ومتطلبات المؤسسة الجامعية. حيث أن التدريب المستمر هو عنصر أساسي لتحسين الأداء، مما ينمي الحاجة إلى استمرار عملية تطوير القادة الأكاديميين. كما أن التدريب يمثل أحد الأدوات التي تستخدمها إدارة المؤسسة الجامعية في أغلب الأحيان بهدف ضمان تحسين وتطوير الأداء في أماكن العمل الجامعي والتي تكون عادةً مسؤولية قسم إدارة الموارد البشرية بتلك المؤسسات، علاوة على أن الغرض الرئيسي من التدريب بالمؤسسات الجامعية هو اكتساب وتحسين المعرفة والمهارات وكذلك المواقف تجاه المهام المتعلقة بالعمل. فالتدريب يعد ركن من أركان الدوافع التي يحتمل أن تؤدي إلى مكاسب قصيرة الأجل وطويلة الأجل للقيادة الأكاديميين والإدارة والمؤسسات الجامعية.

٦. الدراسات السابقة:

نظراً لأهمية التدريب بأبعاده المختلفة وكذلك تحسين الأداء فقد طبقت العديد من الدراسات التي القت الضوء على تلك المتغيرات، ومن الدراسات التي القت الضوء على التدريب دراسة الشحنة (٢٠١٧) التي هدفت الى التعرف على الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجالات مختلفة، وكذلك تحديد معوقات التدريب لأعضاء هيئة التدريس في ضوء تلك الاحتياجات، والوصول لتصور مقترح لبرنامج تدريبي لأعضاء هيئة التدريس في معاهد نظم المعلومات الإدارية العالية الخاصة في جمهورية مصر العربية في ضوء احتياجاتهم التدريبية، والوصول إلى مقترحات أعضاء هيئة التدريس حول التدريب المناسب الذي يرغبون في الحصول عليه، ولقد توصلت تلك الدراسة إلى وضع برنامج تدريبي لأعضاء هيئة التدريس في معاهد نظم المعلومات الإدارية في المجالات المحددة، كما توصلت إلى عدة توصيات منها: إنشاء مركز رئيسي لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس يتبع وزارة التعليم العالي ويكون مقره في وزارة التعليم العالي، كذلك العمل على نشر الوعي بأهمية التدريب بين أعضاء هيئة التدريس والقيادات في المعاهد العالية الخاصة، بالإضافة إلى استقطاب مدرّبين عالميين بارزين، لتقديم الدورات التدريبية، أو التعاون مع مراكز تدريبية عالمية، والاستفادة مما لديها من خبرات وبرامج تدريبية. كما قام حرب (٢٠١٥) بدراسة هدفت الى تحديد الفوائد الناتجة عن تنفيذ التمكين الاداري لكل من الجامعات وأعضاء هيئة التدريس، يليه ابراز لأبعاد تمكين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وتوصلت تلك الدراسة الى تحديد أبعاد تمكين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية ، وكذلك ارتفاع معرفة القيادات بالجامعات السعودية لأبعاد تمكين أعضاء هيئة التدريس وأهميتها. وهناك ايضا دراسة السامرائي (٢٠١٦) والتي هدفت الى التعرف على العلاقة بين عملية نقل ونشر الادراك في الوصول الى ضبط جودة التعليم العالي في الجامعات، والتعرف على الكيفية التي يمكن من خلالها أن تساهم عملية نقل ونشر الادراك في تحقيق ضبط جودة التعليم العالي في الجامعات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين عملية نقل ونشر الادراك والمعرفة وضمان ضبط جودة التعليم العالي، وأوصت تلك الدراسة بأنه يجب على القيادات الجامعية تطوير عملية نقل ونشر المعرفة بما يلائم التكنولوجيا الحديثة وكذلك زيادة الاهتمام بالتدريب ونشر الثقافة بين أعضاء هيئة التدريس، كل ذلك يهدف إلى تحقيق ضمان جودة التعليم العالي في العراق. بالإضافة الى دراسة حمدان (٢٠٢٠) والتي هدفت إلى تحديد طرق تطوير التعليم في الجامعات السعودية عن طريق تنفيذ مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، وتوصلت تلك الدراسة إلى أنه ضرورة وضع تعريف محدد

وواضح لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، وأن هناك العديد من المميزات التي ستعود على مؤسسات التعليم العالي فيما لو نفذت متطلبات إدارة الجودة الشاملة بالأسلوب الصحيح في التعليم العالي، وتم معرفة مقاييس إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، وأوصت تلك الدراسة بالعمل على وضع تعريف علمي لإدارة الجودة الشاملة في الجامعات، وأن تعي القيادات الجامعية أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يعود بالكثير من المميزات على التعليم العالي ويقوم بتحسينه، وتحديد مقاييس إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، ويجب على الجامعات الاهتمام بجميع العوامل التي تؤثر على إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، وتركيز القيادات الجامعية في الجامعات على توفير الأساسيات اللازمة لإدارة الجودة الشاملة بها، أما الدراسات التي طبقت على تحسين الأداء فكان منها دراسة دراسة محمد (٢٠٠٥) فقد هدفت تلك الدراسة إلي وضع برنامج لتحسين الأداء الإداري لأمناء الأقسام بالجامعات الأساسية من خلال تعرف مستوي الأداء الإداري التربوي، وتوضيح الفروق في هذا المستوي التي يمكن أن تعود لمتغيرات المؤهل العلمي، والتخصص العلمي والخبرة العملية، وتوصلت تلك الدراسة الى انخفاض مستوي الأداء الإداري لأمناء الأقسام بالجامعات الأساسية وان لا تأثير لمتغيري المؤهل العلمي والتخصص الأكاديمي في مستوي الأداء الإداري التربوي بينما كان لمتغير مدة الخبرة تأثير لصالح الفئة ذات الخبرة الطويلة، وأوصت تلك الدراسة ببرنامج تدريبي لتحسين الأداء الإداري لأمناء الأقسام بالجامعات الأساسية، وهناك أيضا دراسة محمد (٢٠٢٠) والتي هدفت الى التوصل إلى تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة أسيوط في ضوء مدخل قيادة المحيط الأزرق، وتوصلت الدراسة إلى أن استجابات عينة البحث حول محور واقع الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة أسيوط بدرجة منخفضة، بينما جاءت استجابات عينة البحث حول محور معوقات تطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة أسيوط بدرجة كبيرة، كما جاءت استجابات عينة البحث حول محور متطلبات تطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة أسيوط في ضوء قيادة المحيط الأزرق بدرجة كبيرة جدا، وأوصت تلك الدراسة بتفعيل تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة أسيوط في ضوء مدخل قيادة المحيط الأزرق. بالإضافة الى دراسة خليل (٢٠١٩) والتي هدفت الى التعرف على مفهوم الثقافة التنظيمية والقيم المكونة لهذه الثقافة في الكليات التكنولوجية المصرية، ومدى تأثير وتأثر هذه الثقافة بأداء القيادات العليا بالكليات التكنولوجية المصرية، والتعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية للقيادات العليا وأداء هيئة التدريس بالكليات التكنولوجية. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك للتعرف على مؤشرات أداء القيادات العليا وعلاقتها بالثقافة

التنظيمية، وأداء أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت تلك الدراسة الى أن هناك ارتباطا قويا بين الثقافة التنظيمية للقيادات العليا للكليات التكنولوجية المصرية وأداء أعضاء هيئة التدريس، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور الثقافة التنظيمية التي تشجع على التجديد والابتكار اللذان يساعدان في تحقيق الكفاءة في الأداء. أما الدراسات التي طبقت على العلاقة بين التدريب وتحسين الأداء فكان منها دراسة النايف (٢٠٢٠) والتي هدفت الى وضع عمل مقترح متصور لتحسين أداء القيادات الجامعية لتحقيق قيادة فاعلة ومتميزة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، لملائمته لطبيعة البحث وأهدافه، وتكون وتوصلت تلك الدراسة الى اتفاق القادة الجامعيين على الأساسيات التي يجب أن يستند إليها عمل القادة الجامعيين في ضوء نظام الجامعات الجديد بدرجة عالية، وأوصت الدراسة بتفعيل تصور مقترح لتحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد. وكذلك دراسة المفيز (٢٠٢٠) والتي هدفت إلى تحديد مفهوم التدريب التطبيقي، وشرح التجارب العالمية في التدريب التطبيقي للقيادات المدرسية، وبيان أوجه الاستفادة منها في تطوير التدريب التطبيقي في برنامج خبرات لقادة المدارس في المملكة العربية السعودية، وكذلك تحديد الصعوبات التي قد تواجه تطبيقها، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن التدريب التطبيقي في برنامج خبرات هو نوع من أنواع التطوير المهني المستند إلى المعيشة الحية لقادة المدارس بالمؤسسات التعليمية في دول متقدمة بهدف إكسابهم الخبرات والممارسات المهنية الجيدة ونقلها وتوطينها في المملكة للارتقاء بمستوى الأداء وتحقيق الأهداف المطلوبة، وأوصت تلك الدراسة بضرورة تركيز برنامج خبرات لتطوير أداء القيادات المدرسية على تزويد المشاركين بالمهارات والممارسات العملية، وتطوير الصلاحيات الممنوحة للقيادات المدرسية لاستثمار الخبرات المكتسبة وتوطينها. وهناك ايضا دراسة فرج (٢٠١٥) والتي هدفت الى اقتراح برنامج لتدريب القيادات الجامعية في مجال التخطيط الاستراتيجي، وتوصلت تلك الدراسة الى وضع تعريف لمفهوم التخطيط الاستراتيجي وخطواته الأساسية، وأهمية تطبيقه في المؤسسات الجامعية، كذلك تعرف مفهوم التدريب، وأهدافه، وأهم المراحل التي يمر بها تصميم البرامج التدريبية، بالإضافة الى دراسة البنا (٢٠١٦) والتي هدفت الى معرفة الأساليب المتبعة في اختيار وتدريب القيادة الجامعية في مصر، وإبراز بعض مؤشرات الجودة في اختيار وتدريب القيادات الجامعية قويا وعالميا، وتقديم رؤية جديدة لكيفية اختيار وتدريب القيادات في المؤسسات الجامعية المصرية تعتمد على معايير الجودة في هذا المجال. وتوصلت هذه الدراسة الى تقديم تصور مقترح يمكن أن يساهم في تطوير أساليب اختيار وتدريب القيادات الجامعية بمصر في ضوء مؤشرات الجودة القومية والعالمية.

٧. طريقة وإجراءات البحث

منهج البحث :

يعتمد البحث علي المنهج الوصفي المسحي الذي يهدف الى وصف طبيعة الظاهرة موضع البحث وهو: أثر التدريب علي تحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة ام القرى في ضوء نظام الجامعات الجديد لتحقيق رؤية ٢٠٣٠. حيث ان هذا المنهج يساعد علي تفسير الظواهر التعليمية الموجود. كما يفسر العلاقات بين هذه الظواهر، يضاف إلي ذلك أنه يساعد الباحث في الحصول علي أكبر قدر ممكن من المعلومات حول الظواهر استناداً إلي حقائق الواقع، وتعد الأبحاث الوصفية أكثر من مشروع لجمع معلومات فهي تصف وتحلل وتقيس وتفسر (دويدار، ٢٠٠٦)

مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث في القيادات الجامعية بجامعة أم القرى.

جدول (١)

الأعداد والنسب المئوية لأفراد مجتمع البحث موزعين على حسب متغير الرتبة القيادية

الرتبة القيادية	العدد	النسبة
وكيل كلية	٣٩	٣٥,٨%
عميد كلية	١٦	١٤,٧%
رئيس قسم	٢٥	٢٢,٩%
مدير إدارة	٢٩	٢٦,٦%
المجموع الكلي	١٠٩	١٠٠%

يتضح من الجدول (١) أن أغلب أفراد عينة البحث برتبة وكيل كلية بنسبة (٣٥,٨%) من إجمالي أفراد المجتمع ، يليهم رتبة عميد كلية بنسبة (٢٦,٦%)، بينما بلغت نسبة رتبة رئيس قسم بنسبة (٢٢,٩%) وأخيراً رتبة مدير إدارة بنسبة (١٤,٧%). ونظرا لقلّة عدد أفراد مجتمع البحث وقدرة الباحث على التواصل معهم ، فإن عينة البحث ستتمثل في جميع قادة جامعة ام القرى وبأسلوب الحصر الشامل، حيث تم توزيع (١٠٩) استبانة على أفراد مجتمع البحث بنسبة (١٠٠%).

أداة جمع البيانات (الاستبانة) :

لتحقيق أهداف البحث تم تصميم الإستبانة فى صورتها الأولية (انظر ملحق ١) كما توجد فى صورة الكترونية على جوجل درايف على رابط https://docs.google.com/forms/d/zvQOx-1__HA/edit?usp=sharing&BxCo__HXCMXqtug·RZtyd٦x٣kkuyK٦CD بحيث تتكون من الأجزاء التالية:

• **الجزء الأول :** واشتمل على البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث : (الجنس ، الرتبة القيادية، سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: اشتمل على أداة البحث ، وتتكون من ثلاثة محاور :

- **المحور الأول :** يقيس مدى تحقيق التدريب حيث اشتملت على (٣٢) عبارة .
- **المحور الثاني:** يقيس مدى تحقيق تحسين اداء القيادات الجامعية واشتمل على (٧) عبارات.

صدق الاستبانة :

اعتمد الباحث للتحقق من صدق الأداة على طريقتين كما يلي :

أولاً : الصدق الظاهري:

بعد بناء الاستبانة تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين وتم تعديلها وفقاً لتوجيهاتهم.

ثانياً : صدق الاتساق الداخلي:

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة قام الباحث بحساب معاملات ارتباط درجة كل عبارة بالبعد الذى تنتمي له في كل محور على حدة، وكذلك حساب معاملات ارتباط درجة كل بعد بالدرجة الكلية للمحور وذلك باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) كما يلي:

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستقصاء تم الاعتماد على حساب معامل الارتباط التوافقي Pearson Correlation بين العبارات المعبرة عن كل بُعد من أبعاد الاستقصاء وبين الدرجة الكلية لذلك البُعد، مع اعتبار الاستقصاء مقبولاً من ناحية صدق البناء إذا كانت قيم تلك المعاملات (٠,٣) أو أكثر (Hair et al., 2010)، لتحقيق ذلك الغرض تم توزيع قائمة الاستقصاء على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة قوامها من ١٥ مفردة ويمكن عرض نتائج الصدق البنائي للاستقصاء فيما يلي:

١/٢ - المتغير المستقل : التدريب:

جدول (٢): معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لكل بُعد من أبعاد التدريب

البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي			
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	* ٠,٨٢٣	٥	* ٠,٧٠٥
٢	* ٠,٨٦٦	٦	* ٠,٥٩٥
٣	* ٠,٨٦٩	٧	* ٠,٧٣٨
٤	* ٠,٧٩٩	٨	* ٠,٧٧٣
البعد الثاني: التمكين الإداري			
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
٩	* ٠,٧١٢	١٣	* ٠,٧٥٧
١٠	* ٠,٥٩٢	١٤	* ٠,٧٨١
١١	* ٠,٥١٤	١٥	* ٠,٨٢٢
١٢	* ٠,٤٦٩	١٦	* ٠,٦٧٧
البعد الثالث: الحوكمة			
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١٧	* ٠,٨٥٦	٢٠	* ٠,٨٢٣
١٨	* ٠,٨٧٣	٢١	* ٠,٧٨٧
١٩	* ٠,٨٧٢	٢٢	* ٠,٧٠١
البعد الرابع: ادارة الجودة			
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
٢٣	* ٠,٨٧١	٢٥	* ٠,٧٥٨
٢٤	* ٠,٨٧٤	٢٦	* ٠,٧٥٦
البعد الخامس: الأنشطة والبرامج التدريبية			
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
٢٧	* ٠,٥٣٥	٣٠	* ٠,٨٠٢
٢٨	* ٠,٦١٧	٣١	* ٠,٨٦٥
٢٩	* ٠,٨٠٩	٣٢	* ٠,٦٣٥

يشير الرمز (*) إلى دلالة معامل الارتباط إحصائياً عند مستوى مغنوية (٠,٠٥) أو أقل.

ويتضح من نتائج الجدول (٢) السابق أن جميع معاملات الارتباط بين متوسط العبارات الخاصة بكل بُعد من أبعاد متغير التدريب وبين متوسط كل بُعد تتجاوز القيمة (٠,٣)، الأمر

الذي يشير إلي تمتع العبارات الخاصة بالمتغير المستقل (التدريب) بدرجة جيدة من الصدق البنائي.

٢/٢ - المتغير التابع: الأداء:

جدول (٣) : معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لمتغير الأداء

المتغير التابع: الأداء			
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	*٠,٩١١	٥	*٠,٨٣٥
٢	*٠,٨٦٤	٦	*٠,٨٦٦
٣	*٠,٨٧٥	٧	*٠,٩٧٧
٤	*٠,٨١٦		

يشير الرمز (*) إلى دلالة معامل الارتباط إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) أو أقل. ويتضح من نتائج الجدول (٣) السابق أن معاملات الارتباط بين متوسط العبارات الخاصة بمتغير الأداء وبين المتوسط العامل للمتغير ككل تتجاوز القيمة (٠,٣)، الأمر الذي يشير إلي تمتع عبارات المتغير التابع (الأداء) بدرجة جيدة من الصدق البنائي. ثانياً: تقييم ثبات الاستقصاء:

قام الباحث بإجراء اختبار الثبات لقياس مدي إمكانية الاعتماد علي قائمة الاستقصاء في الحصول علي بيانات تتسم بالثبات من الميدان المبحوث، وقد تم الاعتماد علي معامل ألفا كرونباخ Coronbach's Alpha في قياس ثبات عبارات الاستقصاء، مع اعتبار المقياس مقبولاً إذا بلغت قيمة معامل ألفا ل (٠,٦) فأكثر (Hair et al., 2010)، ويوضح الجدول رقم (٤) نتائج ذلك الاختبار.

جدول (٤): قيم معاملات ألفا لمتغيري الدراسة

المتغير	البعد	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا
المتغير المستقل (التدريب)	(١) التخطيط الاستراتيجي	٨	٠,٨٠٦
	(٢) التمكين الاداري	٨	٠,٨٢٧
	(٣) الحوكمة	٦	٠,٨٩٦
	(٤) ادارة الجودة.	٤	٠,٨٣٢
	(٥) الأنشطة والبرامج التدريبية	٦	٠,٨٠٢
المتغير التابع (الأداء)	متغير التدريب ككل	٣٢	٠,٩٣٠
		٧	٠,٩٣٨

وينتضح من الجدول (٤) ثبات قائمة الاستقصاء. إذ فيما يتعلق بالمتغير المستقل (التدريب) فقد بلغ ألفا للمتغير ككل (٠,٩٣٠) وكذلك قد تجاوزت قيمة معامل ألفا لجميع أبعاده القيمة (٠,٦)، وأما فيما يتعلق بالمتغير التابع (الأداء) فقد بلغت قيمة معامل ألفا له (٠,٩٣٨)، وتؤكد النتائج علي ثبات قائمة الاستقصاء المستخدمة في الدراسة الميدانية.

التحليل الإحصائي:

أولاً: الإحصاءات الوصفية لبيانات متغيري الدراسة:

جدول (٥) : الإحصاءات الوصفية لبيانات متغيري الدراسة

المتغير	البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
المتغير المستقل (التدريب)	(١) التخطيط الاستراتيجي	٣,٢١٢	٠,٨٧٩	متوسط	(١)
	(٢) التمكين الاداري	٢,٨٧٩	٠,٨١٢	متوسط	(٣)
	(٣) الحوكمة	٣,١٨٥	١,٠٦٦	متوسط	(٢)
	(٤) ادارة الجودة.	٢,٢٧٢	٠,٨٨٩	ضعيف	(٥)
	(٥) الأنشطة والبرامج التدريبية	٢,٥٦٢	٠,٦٨٨	متوسط	(٤)
	متغير التدريب ككل		٢,٨٨٤	٠,٦٩١	متوسط
المتغير التابع (الأداء)		٢,٦٤٧	٠,٩٧٩	متوسط	

تم تحديد الاتجاه العام لمقياس ليكرت الخماسي من خلال مدي الوسط الحسابي بحيث يعبر المدي (١ - ٢,٣٣) عن مستوي ضعيف، والمدي (٢,٢٤ - ٣,٦٧) عن مستوي متوسط، والمدي (٣,٦٨ - ٥) عن مستوي مرتفع (Sekaram, 2006). وبناء علي ذلك يتضح من نتائج الجدول رقم (٥) السابق أن مستوي توفر متغير التدريب ككل جاء متوسطاً (٢,٨٨٤) وكذلك جميع أبعاد متوفرة بدرجة متوسطة فيما عدا بعد (ادارة الجودة) والذي حقق درجة توفر ضعيفة، ويمكن ترتيب درجة توافر تلك الأبعاد بحسب المتوسط الحسابي لكل منها، حيث احتل بُعد التخطيط الاستراتيجي المرتبة الأولى من حيث التوفر بمتوسط (٣,٢١٢)، وفي المرتبة الثانية جاء بُعد التزام الإدارة العليا بتطبيق مراحل التدريب بمتوسط (٣,١٨٥)، يليه بُعد التمكين الاداري في المرتبة الثالثة بمتوسط (٢,٨٧٩)، يليه بُعد الأنشطة والبرامج التدريبية في المرتبة الرابعة بمتوسط (٢,٥٦٢)، وفي المرتبة الأخيرة من حيث التوفر جاء بُعد ادارة الجودة بمتوسط (٢,٢٧٢). إضافة إلي ذلك فتشير قيمة المتوسط الحسابي للمتغير التابع (الأداء) إلي درجة متوسطة أيضاً (٢,٦٤٧).

ثانياً: اختبار فروض الدراسة:

١) الارتباط بين التدريب وأداء القيادات الجامعية:

نص الفرض الأول: "توجد علاقة ارتباط معنوية بين التدريب بأبعاده الخمسة وأداء القيادات الجامعية في كليات جامعة أم القرى محل الدراسة في ضوء نظام الجامعات الجديد".
ولاختبار ذلك الفرض تم الاعتماد على معامل ارتباط بيرسون لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد التدريب وبين الأداء، وبيان مدي معنوية تلك العلاقة، كما يتضح من الجدول (٦) التالي:

جدول (٦) : معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد التدريب والأداء

المتغير التابع (الأداء)	المتغير التابع		المتغير المستقل
	معامل الارتباط	P. Value	
التخطيط الاستراتيجي	*٠,٦٦		
	٠,٠٠٠		
التمكين الإداري	*٠,٦٨٢		
	٠,٠٠٠		
الحوكمة	*٠,٤٩٥		
	٠,٠٠١		
إدارة الجودة	*٠,٧٠٥		
	٠,٠٠٠		
أساليب التدريس	*٠,٦٣٥		
	٠,٠٠٠		
متغير التدريب ككل	*٠,٧٧٤		
	٠,٠٠٠		

تم استخدام الرمز (*) للتعبير عن الدلالة الإحصائية لمعامل الارتباط وذلك عند مستوي ثقة ٩٥% فأكثر.

ويتبين من الجدول (٦) السابق صحة الفرض الأول من فروض الدراسة، حيث أكدت نتائج تحليل الارتباط الإحصائي وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين متغير التدريب ككل وبين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى موضع الدراسة (معامل الارتباط = ٠,٧٧٤) وهي علاقة دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (٠,٠٥) أو أقل كذلك توجد علاقة ارتباط معنوية

بين كل بُعد من أبعاد متغير التدريب وبين أداء القيادات الجامعية، حيث تتراوح معاملات الارتباط من (٠,٤٩٥) إلي (٠,٧٠٥)، وجميعها علاقات ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (٠,٠٥) أو أقل.

(٢) أثر التدريب في رفع أداء القيادات الجامعية:

نص الفرض الثاني: "يؤثر التدريب معنوياً في رفع أداء القيادات الجامعية في كليات جامعة أم القرى محل الدراسة في ضوء نظام الجامعات الجديد". وينقسم ذلك الفرض الي الفروض الفرعية التالية:

١- يؤثر التخطيط الاستراتيجي معنوياً في تحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى في ضوء نظام الجامعات الجديد.

٢- يؤثر التمكين الاداري معنوياً في تحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى في ضوء نظام الجامعات الجديد.

٣- تؤثر الحوكمة معنوياً في تحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى في ضوء نظام الجامعات في ضوء نظام الجامعات الجديد يؤثر ادارة الجودة معنوياً في تحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى في ضوء نظام الجامعات الجديد.

٤- تؤثر الأنشطة والبرامج التدريبية معنوياً في تحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى في ضوء نظام الجامعات الجديد.

ولاختبار ذلك الفرض والفروض الفرعية الخاصة به تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، ويمكن عرض نتائج ذلك الاختبار فيما يلي:

١/٢- أثر التخطيط الاستراتيجي في رفع كفاءة القيادات الجامعية بجامعة أم القرى:

جدول (٧): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر التخطيط الاستراتيجي في رفع

كفاءة القيادات الجامعية

المتغير المستقل	معامل الانحدار الجزئي	معامل الانحدار الجزئي المعياري	قيمة "ت"	P. Value
التخطيط الاستراتيجي	٠,٦٨٧	٠,٦٠٨	٤,٨٤٧	٠,٠٠٠
ثابت الانحدار (0)	٠,٤٧١	---	١,٠١١	٠,٣١٨

- معامل التحديد $R^2 = ٠,٣٧٠$
- قيمة $F = ٢٣,٤٩٦$
- قيمة P. Value للنموذج = ٠,٠٠٠
- مستوي الثقة (٩٥%)
- نسبة الخطأ في النموذج = ٦٣%
- المتغير التابع (Y) : الأداء.

وينتضح من النتائج المبينة في الجدول السابق صحة الفرض الفرعي الثاني حيث تبين أن التمكين الإداري يؤثر معنوياً في تحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى في ضوء نظام الجامعات الجديد ، حيث ينتضح ما يلي:

- بلغت قيمة F (٣٥,٢١٩) بدلالة P. Value بلغت (٠,٠٠٠) مما يدل علي معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين متغيري الدراسة.
- تشير القيمة الموجبة لمعامل انحدار بُعد التمكين الإداري الي طردية العلاقة بينه وبين الأداء.
- يتضح أن التمكين الإداري تفسر نسبة (٤٦,٨%) من التغير الحادث في المتغير التابع (الأداء)، وذلك وفقاً لما تشير إليه قيمة معامل التحديد R^2 . بينما توضح نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة (٥٣,٢%) من التباين الناتج عن قياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع موضع الدراسة، إنما يرجع إلي عوامل أخرى عشوائية لم يرد ذكرها بالنموذج.

٣/٢- أثر الحوكمة في تحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى في ضوء نظام الجامعات الجديد.

جدول (٨): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الحوكمة في تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد.

المتغير المستقل	معامل الانحدار الجزئي	معامل الانحدار الجزئي المعياري	قيمة "ت"	P. Value
الحوكمة	٠,٤٦١	٠,٤٩٧	٣,٦٢٦	٠,٠٠١
ثابت الانحدار (0)	١,١٨٠	---	٢,٧٦٥	٠,٠٠٩

- معامل التحديد $R^2 = ٠,٢٤٧$
- قيمة $F = ١٣,١٤٩$
- قيمة P. Value للنموذج = ٠,٠٠١
- مستوى الثقة (٩٥%)
- نسبة الخطأ في النموذج = ٧٥,٣%
- المتغير التابع (Y) : الأداء.

وينتضح من النتائج المبينة في الجدول السابق صحة الفرض الفرعي الثالث حيث تبين أن الحوكمة تؤثر معنوياً في تحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى، حيث يتضح لا ما يلي:

- بلغت قيمة F (١٣,١٤٩) بدلالة P. Value بلغت (٠,٠٠١) مما يدل علي معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين متغيري الدراسة.
- تشير القيمة الموجبة لمعامل انحدار بُعد تقييم الحوكمة الي طردية العلاقة بينه وبين الأداء.
- يتضح أن الحوكمة يفسر نسبة (٢٤,٧%) من التغير الحادث في المتغير التابع (الأداء)، وذلك وفقاً لما تشير إليه قيمة معامل التحديد R^2 . بينما توضح نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة (٧٥,٣%) من التباين الناتج عن قياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع موضع الدراسة، إنما يرجع إلي عوامل أخرى عشوائية لم يرد ذكرها بالنموذج.

٤/٢ - أثر ادارة الجودة في تحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى في ضوء نظام الجامعات الجديد:

جدول (٩) : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر ادارة الجودة في تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد

المتغير المستقل	معامل الانحدار الجزئي	معامل الانحدار الجزئي المعياري	قيمة "ت"	P. Value
ادارة الجودة	٠,٧٧٨	٠,٧٠٧	٦,٣٢٣	٠,٠٠٠
ثابت الانحدار (C)	٠,٨٨٢	---	٢,٩٣٩	٠,٠٠٥

- معامل التحديد $R^2 = ٠,٥٠٠$
- قيمة $F = ٣٩,٩٧٥$
- قيمة P. Value للنموذج = $٠,٠٠٠$
- مستوي الثقة (٩٥%)
- نسبة الخطأ في النموذج = ٥٠%
- المتغير التابع (Y) : الأداء.

وينتضح من النتائج المبينة في الجدول السابق صحة الفرض الفرعي الرابع حيث تبين أن ادارة الجودة تؤثر معنوياً في تحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى، حيث يتضح ما يلي:

- بلغت قيمة F (٣٩,٩٧٥) بدلالة P. Value بلغت (٠,٠٠٠) مما يدل علي معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين متغيري الدراسة.
- تشير القيمة الموجبة لمعامل انحدار بُعد استخدام التكنولوجيا في مراحل التدريب الي طردية العلاقة بينه وبين الأداء.
- يتضح أن ادارة الجودة تفسر نسبة (٥٠%) من التغير الحادث في المتغير التابع (الأداء)، وذلك وفقاً لما تشير إليه قيمة معامل التحديد R^2 . بينما توضح نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة (٥٠%) من التباين الناتج عن قياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع موضع الدراسة، إنما يرجع إلي عوامل أخرى عشوائية لم يرد ذكرها بالنموذج.

٥/٢ - أثر الأنشطة والبرامج التدريبية في تحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى في ضوء نظام الجامعات الجديد:

جدول (١٠): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الأنشطة والبرامج التدريبية في تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد

المتغير المستقل	معامل الانحدار الجزئي	معامل الانحدار الجزئي المعياري	قيمة "ت"	P. Value
الأنشطة والبرامج التدريبية	٠,٩٠١	٠,٦٣٧	٥,٢٢٨	٠,٠٠٠
ثابت الانحدار (0)	٠,٣٤٠	---	٠,٧٤٣	٠,٤٦٢

- معامل التحديد $R^2 = ٠,٤٠٦$
- قيمة $F = ٢٧,٣٣٣$
- قيمة P. Value للنموذج = ٠,٠٠٠
- مستوي الثقة (٩٥%)
- نسبة الخطأ في النموذج = ٥٩,٤%
- المتغير التابع (Y) : الأداء.

ويتضح من النتائج المبينة في الجدول السابق صحة الفرض الفرعي الخامس حيث تبين أن الأنشطة والبرامج التدريبية تؤثر معنوياً في رفع أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى، حيث يتضح ما يلي:

- بلغت قيمة F (٢٧,٣٣٣) بدلالة P. Value بلغت (٠,٠٠٠) مما يدل علي معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين متغيري الدراسة.
- تشير القيمة الموجبة لمعامل انحدار بُعد الأنشطة والبرامج التدريبية الي طردية العلاقة بينه وبين الأداء.
- يتضح أن الأنشطة والبرامج التدريبية تفسر نسبة (٤٠,٦%) من التغير الحادث في المتغير التابع (الأداء)، وذلك وفقاً لما تشير إليه قيمة معامل التحديد R^2 . بينما توضح نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة (٥٠%) من التباين الناتج عن قياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع موضع الدراسة، إنما يرجع إلي عوامل أخرى عشوائية لم يرد ذكرها بالنموذج.

ومما سبق يتضح صحة الفرض الثاني من فروض الدراسة حيث تبين وجود تأثير معنوي لجميع أبعاد التدريب في تحسين أداء القيادات الجامعية لجامعة أم القرى موضع الدراسة، ويمكن من خلال قيم معاملات التحديد الخاصة بنسبة التفسير التي يساهم بها كل بُعد من أبعاد التدريب في تحسين الأداء فإنه يمكن التوصل إلي أن بعد ادارة الجودة يحتل المركز الأول في حجم التأثير (٥٠%)، يليه بُعد التمكين الاداري (٤٦,٨%)، ثم بُعد الأنشطة والبرامج التدريبية (٤٠,٦%)، ثم بُعد التخطيط الاستراتيجي (٣٧%)، وأخيراً بُعد الحوكمة (٢٤,٧%).

٣) تحديد الفروق المعنوية في آراء مفردات الدراسة حول متغيريها وفقاً للاختلافات الديموغرافية:

نص الفرض الثالث: "لا توجد فروق معنوية بين آراء مفردات الدراسة حول متغيريها (التدريب ، والأداء) وفقاً للعوامل الديموغرافية (الجنس، الرتبة القيادية ، وسنوات الخبرة)

ولاختبار ذلك الفرض تم استخدام كل من أسلوبي مان ويتي، وكروسكال والاس اللامعلميين، وذلك كما يتضح في الجدول (١١) الأتي:

جدول رقم (١١) : نتائج اختبار الفرض الثالث

المتغير التابع	المتغير المستقل					الإحصاءات	المتغيرات الديموغرافية
	الأنشطة والبرامج التدريبية	ادارة الجودة	الحوكمة	التمكين الاداري	التخطيط الاستراتيجي		
الأداء						Z Value	النوع
						P. Value	
						K.W.H	الرتبة القيادية
						P. Value	
						K.W.H	سنوات الخبرة
						P. Value	

ويتضح من بيانات الجدول السابق صحة الفرض الثالث، حيث تبين عدم وجود فروق معنوية في آراء مفردات عينة الدراسة حول المتغير المستقل التدريب وأي من أبعاده (التخطيط الاستراتيجي، والتمكين الاداري، والحوكمة، وادارة الجودة، والأنشطة والبرامج التدريبية)، وكذلك عدم وجود فروق معنوية في آراء مفردات عينة الدراسة حول المتغير التابع (الأداء)، وذلك عند مستوي معنوية (٠,٠٥) أو أقل.

النتائج والتوصيات:

أولاً : النتائج:

- ١- يؤثر التدريب في تحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى ، ويتضح ذلك من خلال اجابات المبحوثين عن المتغير المستقل (التدريب) حيث بلغت المتوسط الحسابي العام للمتغير (٢,٨٨) المتوازن وهي نسبة تدل علي الموافقة علي السؤال، وأن الانحراف المعياري (٠,٦٨٦) أقل من (١) وهذا يدل علي تركيز اجابات المبحوثين، وأن المتغير التابع (الأداء) بلغ المتوسط العام فيه (٢,٦٤) وهي نسبة تدل علي الموافقة، بينما بلغ الانحراف المعياري (٠,٩٨١) أي أقل من (١) وهذا يدل علي تركيز إجابات المبحوثين وعدم تشتتها، فضلاً عن القيمة الاحتمالية أقل من ٠,٠٥ وهذا يدل علي قبول الفرضية.
- ٢- توجد علاقة بين التخطيط الاستراتيجي ورفع كفاءة القيادات الجامعية بجامعة أم القرى ، ويتضح ذلك من خلال إجابات المبحوثين، حيث بلغت المتوسط الحسابي (٣,٢١)

المتوازن وهي نسبة عالية تدل علي الموافقة علي السؤال، وأن الانحراف المعياري (٠,٨٨٠) أقل من (١) وهذا يدل علي ترجيز إجابات المبحوثين وعدم تشتتها فضلاً عن القيمة الاحتمالية أقل من ٠,٠٥ وهذا يدل علي قبول الفرضية.

٣- تؤثر عملية التمكين الإداري في رفع كفاءة القيادات الجامعية بجامعة أم القرى بكليات الدوامي حيث بلغت المتوسط الحسابي (٢,٨٨) المتوازن وهي نسبة تدل علي الموافقة علي السؤال، وأن الانحراف المعياري (٠,٨١١) أقل من (١) وهذا يدل علي تركيز اجابات المبحوثين وعدم تشتتها عن القيمة الاحتماليه أقل من ٠,٠٥ وهذا يدل علي قبول الفرضية.

٤- أظهرت نتائج الدراسة أن التزام الإدارة العليا بتطبيق الحوكمة تحسن من أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى حيث بلغت المتوسط الحسابي (٣,١٨) المتوازن وهي نسبة عالية تدل علي الموافقة علي السؤال، وأن الانحراف المعياري (١,٠٥) أي أكثر من (١) وهذا يدل علي ضعف تركيز اجابات المبحوثين وأن القيمة الاحتماليه أقل من ٠,٠٥ وهذا يدل علي قبول الفرضية.

٥- إن ادارة الجودة تحسن من أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى حيث بلغت المتوسط الحسابي (٢,٢٧) المتوازن وهي نسبة تدل علي الموافقة علي السؤال، وأن الانحراف المعياري (٠,٨٩١) أقل من (١) وهذا يدل علي تركيز اجابات المبحوثين وعدم تشتتها عن القيمة الاحتماليه أقل من ٠,٠٥ وهذا يدل علي قبول الفرضية.

٦- تؤثر الأنشطة والبرامج التدريبية ورفع كفاءة القيادات الجامعية بجامعة أم القرى حيث بلغت المتوسط الحسابي (٢,٥٦) المتوازن وهي نسبة تدل علي الموافقة علي السؤال، وأن الانحراف المعياري (٠,٦٩٤) أقل من (١) وهذا يدل علي تركيز اجابات المبحوثين وعدم تشتتها فضلاً عن القيمة الاحتماليه أقل من ٠,٠٥ وهذا يدل علي قبول الفرضية.

٧- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 05.0$) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على دور القادة الجامعيين تبعاً لمتغيرات الدراسة.

ثانياً: التوصيات:

١- الاهتمام بالتدريب على ضوء نظام الجامعات الجديد من أجل تطوير وتحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى في ضوء نظام الجامعات الجديد.

- ٢- الاهتمام بتطبيق التمكين الاداري بدقة من أجل الوصول للهدف وتحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى.
- ٣- التركيز علي عملية تقييم البرامج التدريبية وفق الأسس العلمية ووفقا للخطة الاستراتيجية لجامعة ام القرى من أجل الوصول للهدف بكفاءة وفعالية.
- ٤- لابد من التزام الإدارة العليا بتطبيق مباديء الحوكمة والتقييم بدقة من أجل تطوير وتحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى.
- ٥- تطبيق مباديء ادارة الجودة بشكل عملي للتأكد زيادة المهارات التطويرية للقيادات الجامعية بجامعة أم القرى.
- ٦- تطوير الانشطة والبرامج التدريبية بما يتوافق مع الاحتياجات التدريبية والرؤية المستقبلية لرؤية ٢٠٣٠ من أجل تحسين أداء القيادات الجامعية بجامعة أم القرى.

المراجع العربية:

- العلي، فهد بن معيقل. (٢٠١٥). التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات الناشئة بالمملكة بالتطبيق على جامعة تبوك. الإداري: معهد الإدارة العامة، س٣٧، ع١٤٢٤، ٩١. 127. - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/890683>
- النايف، سعود بن عيسى. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتطوير أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات السعودية الجديد. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع: كلية الإمارات للعلوم التربوية، ع٥٨، ٢٤١. 280. - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/1084137>
- الشحنة، عبدالمنعم الدسوقي حسن. (٢٠١٧). برنامج مقترح لأعضاء هيئة التدريس في معاهد نظم المعلومات الإدارية العالية الخاصة في جمهورية مصر العربية في ضوء احتياجاتهم التدريبية. مجلة الإدارة التربوية: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، س٤، ع١٤٤، ٧٥. 213. - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/919466>
- المفيز، خولة بنت عبدالله بن محمد، و التركي، مريم بنت عبدالكريم بن منصور. (٢٠٢٠). التدريب التطبيقي لتطوير أداء قادة مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية: برنامج خبرات أنموذجاً. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع: كلية الإمارات للعلوم التربوية، ع٦٢، ٢٢٤. 248. - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/1091936>
- شحاته، عبدالباسط محمد دياب. (٢٠١٧). تصور مقترح للتمكين الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية ودوره في تحفيز الإبداع الإداري لديهم: جامعة سوهاج نموذجا. المجلة التربوية: جامعة سوهاج - كلية التربية، ج٤٩، ٥٦٧. 737. - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/887055>
- الدخيل، تغريد بنت محمد بن عبد الله. (٢٠١٤). مقترحات لتطوير سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء آراء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة الملك سعود. Journal of Arabic Studies in Education and Psychology، 36(2901)، 1-65. (٢٠١٤). تطوير التعليم من أجل تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية Risālat al-Tarbiyah wa-‘Ilm al-Nafs، ١٨٦ (1502) ، ٦٦-١ ،
- العتيبي، ملفي عبد الرحمن. (٢٠١٣). التعليم والانتماء الوطني في المملكة العربية السعودية: رؤية تحليلية للمفهوم. Majallat ‘Atam al-Tarbiyah، 116(513)، 1-32.

- رؤية المملكة العربية السعودية/2030http://vision2030.gov.sa
 زمان، حسام. (٢٠١٧). المنظومة الابتكارية ومشروع نظام الجامعات الجديد. السجل العلمي
 لمنتدى أسبار الدولي ٢٠١٧ م: الإبداع والابتكار في سياق اقتصاد المعرفة - الثورة
 الصناعية الرابعة: مركز أسبار للدراسات والبحوث والإعلام، الرياض: مركز أسبار
 للدراسات والبحوث والإعلام، ١٠٥ - ١٠٩. مسترجع من
<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/915735>
 البناء، أحمد عبدالله الصغير. (٢٠١٦). أساليب اختيار وتدريب القيادات الجامعية بمصر:
 دراسة تحليلية للواقع ورؤية للتطوير في ضوء مؤشرات الجودة. مجلة كلية التربية: جامعة
 الإسكندرية - كلية التربية، مج ٢٦، ع ٥، ٤٥١، ٤٥١. 541. - مسترجع من
<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/819438>
 محمد، ثابت حمدي ثابت. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية
 بجامعة أسيوط في ضوء مدخل قيادة المحيط الأزرق. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية
 والنفسية: جامعة الفيوم - كلية التربية، ع ١٤٤، ج ٥، ١٤٥، 211. - مسترجع من
<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/1108424>
 مرعي، أحمد إبراهيم بيومي. "فاعلية برامج مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات
 في تحسين جودة الأداء المهني". مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية: جامعة حلوان -
 كلية الخدمة الاجتماعية ع ٢٩، ج ١ (٢٠١٠): ٢ - ٢٤. مسترجع من
<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/120862>
 كعكي، سهام بنت صالح(٢١٠٨). الارتقاء بفاعلية أداء القيادة بمؤسسات التعليم العالمية،
 المجلة التربوية، مصر، ج ٣٢، ٩١-١٣٩.
 الحلواني، حنان (٢٠٠٩). تطوير مفهوم الادارة الجامعية في ضوء بعض الرؤى الحديثة
 لمفهوم القيادة، المؤتمر السنوي الأول: التعليم العالي بين التحديات الواقع وروؤى التطوير،
 مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة أسيوط، جمهورية مصر العربية.
 الهويل، راشد غازي. (٢٠١٩). أثر التدريب في تحسين أداء القيادات الأكاديمية بجامعة شقراء:
 دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية: جامعة قناة السويس - كلية
 التجارة بالاسماعيلية، مج ١٠، ع ٤، ٤٢٧، 464. - مسترجع من
<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/1016262>
 الصالح، محمد بن عبد العزيز(٢٠١٧). تقرير عن ورشة عمل بعنوان "مشروع نظام الجامعات"
 وزارة التعليم يوم ١١/٥/٢٠١٧م.

- فرج، فتحي عيسى، و ابو عروش، مفتاح المبروك. (٢٠١٥). برنامج مقترح لتدريب القيادات الجامعية في مجال التخطيط الاستراتيجي. مجلة العلوم والدراسات الإنسانية: جامعة بنغازي - كلية الآداب والعلوم بالمرج، ع ٧، ٢، 17. - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/762880>
- مرعي، أحمد إبراهيم بيومي. (٢٠١٠). فاعلية برامج مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات في تحسين جودة الأداء المهني. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية: جامعة طوان - كلية الخدمة الاجتماعية، ع ٢٩، ج ١، ٢، 24. - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/120862>
- نعمان، عائدة (٢٠٠٨)، علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى (دراسة)، الأردن: جامعة الشرق الأوسط، صفحة ١٧، ١٨، ١٩، ٢٠، ٢٣.
- نابتي (٢٠٠٨ - ٢٠٠٩)، دور برامج تدريب الموارد البشرية في تحسين نوعية الخدمة بالمؤسسة، الجزائر: جامعة منتوري - قسنطينة، صفحة ١٤، ١٥، ١٦، ١٧، ١٨.
- الغناي، مصباح أحمودة مصباح، وإدريس، عبدالمنعم محمد علي. (2016). دور تدريب القيادات الإدارية في تطوير الإدارة العامة في ليبيا: دراسة حالة قطاع التعليم بمنطقة سرت ٢٠٠٦ - ٢٠١٦م (رسالة دكتوراه). جامعة أم درمان الاسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/792185>
- صبري، ماهر إسماعيل، هاشم، رضا سيد، حافظ، وحيد السيد إسماعيل، متولي، علاء الدين سعد، و عبدالوهاب، علي جودة محمد. (٢٠١٧). توصيات المؤتمر العلمي الدولي الأول لمركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بجامعة بنها قاعة المؤتمرات الكبرى بمجمع الكليات الخميس ٩ مارس ٢٠١٧ م. دراسات عربية في التربية وعلم النفس: رابطة التربويين العرب، عدد خاص، ٥٥٣، 556. - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/829447>
- المبعوث، محمد حسن (٢٠٠٣): تصور مقترح للتخطيط الاستراتيجي ف مرعي، أحمد إبراهيم بيومي. (٢٠١٠). فاعلية برامج مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات في تحسين جودة الأداء المهني. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية: جامعة طوان - كلية الخدمة الاجتماعية، ع ٢٩، ج (١، ٢). - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/120862>
- طه، نهلاء طه محجوب، و شيخ إدريس، إشراقة عبدالله محمد. (٢٠١٩). أبعاد القيادة التحويلية ودورها في تحقيق الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة الرباط الوطني. مجلة اقتصاديات المال والأعمال: المركز الجامعي

- عبدالحفيظ بوالصوف ميلة - معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مج ٣، ع (٣)، ١٢٩، 153. - مسترجع من
<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/1033966>
- فرج، فتحي عيسى، و ابو عروش، مفتاح المبروك. (٢٠١٥). برنامج مقترح لتدريب القيادات الجامعية في مجال التخطيط الاستراتيجي. مجلة العلوم والدراسات الإنسانية: جامعة بنغازي - كلية الآداب والعلوم بالمرج، ع ٧، ٢، 17. - مسترجع من
<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/762880>
- رؤوف، سامى عبدالفتاح. (٢٠١٤). التعرف على مستوى القيادات التربوية الجامعية وفق أسلوب دلفي. مجلة العلوم التربوية والنفسية: الجمعية العراقية للعلوم التربوية والنفسية، ع ١٠٤، ١٠٦، 144. - مسترجع من
<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/513762>
- السامرائي، أركان مطر أحمد. (٢٠١٦). دور عملية نقل ونشر المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي: دراسة ميدانية مقارنة في الجامعات العراقية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية: جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالاسماعيلية، مج ٧، ملحق، ٢١٩، 244. - مسترجع من
<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/977248>
- عبد السلام، عبد الرحمن. (٢٠٠١). التخطيط الإستراتيجي لنظم المعلومات الادارية وأثره علي تلك النظم، دراسة تحليلية لقطاعي البنوك والتأمين في الاردن، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الادنية، الاردن .
- حسين، نزيه حسن. (٢٠٠٩). توظيف التخطيط الإستراتيجي في تطوير الإشراف التربوي في محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- درويش، رنا داود. (٢٠١٠). درجة تطبيق التخطيط الإستراتيجي في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية، رسالة ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح.
- عبد المقصود، نجاة محمد. (٢٠١١). التخطيط الإستراتيجي وتحسين التعليم العام، بحث منشور بمجلة دراسات في الخدمة الإجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الإجتماعية - جامعة حلوان. ع ٣١.
- بن مرض، حمد، و أحمد، حازم علي. (٢٠١٢). معوقات التخطيط الإستراتيجي في جامعة أم القرى بحث منشور بالمجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد الخامس ع ١٠.

- البدوي، أمل محمد حسن. (٢٠١٦). التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية بكليات النبات بجامعة الملك خالد: تصور مقترح. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية: جامعة الملك خالد - كلية التربية - مركز البحوث التربوية، ع ٢٧، ٣٨، 78. - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/879345>
- الإبراهيم، عدنان؛ العضائيلة، عدنان عبد السلام؛ العمري، جمال (٢٠٠٨)، "درجة ممارسة التمكين الإداري لدى العاملين في جامعة اليرموك"، دراسات تربوية واجتماعية، مج ١٤، ع ٣، ص ١١ - ٣٩
- حسين، سلامة عبد العظيم (٢٠١٢)، التمكين ودوره في تنمية القيادات الإدارية"، مجلة إدارة الأعمال، جمعية إدارة الأعمال العربية، ع ١٣٦، ص ١٣ - ١٧
- صلاح، عطا الله (٢٠١١)، "دور التمكين الإداري في تطوير إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة"، مؤتمر منظمات متميزة في بيئة متجددة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، ص ٢٩٩ - ٣٢٩.
- حلواني، ابتسام عبد الرحمن (٢٠٠١)، "أسلوب التمكين ومدى استعداد المديرين لتطبيقه: دراسة ميدانية على عينة عشوائية من مديري الإدارات الحكومية بمدينة جدة"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، ع ٤، ص ٤٢٤ - ٤٧٠
- علوان، شذى أحمد؛ عبد الرحمن، عبد الرحمن عبد الله (٢٠١١)، "التمكين الإداري في المنظمات الخدمية: دراسة تطبيقية مقارنة بين القطاع العام والخاص في محافظة البصرة"، مجلة العلوم الاقتصادية، مج ٧، ع ٢٧، ص ١٠٢ - ١٣٨
- المحاسنة، محمد عبد الرحيم (٢٠٠٧)، "أثر التمكين الإداري في بلورة سمات فرق العمل: دراسة تطبيقية على مدينة العقبة الاقتصادية الخاصة"، مجلة النهضة، مج ٨، ٢١، ص ١٤٣ - ١٦٩.
- المحتسب، أحمد علي (٢٠١١)، "التمكين الإداري وأثره على الإنتاجية لدى العاملين في جامعة الحسين بن طلال"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مج ٣٥، ع ٢، ص ١٤٣ - ١٦٩
- القاضي، نجاح (٢٠٠٩)، "التمكين الإداري لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية في إقليم الشمال من وجهة نظرهم"، مجلة كلية التربية، عين شمس، ع ٣٣، ج ٢، ص ٦٢٥ - ٦٥٤

القحطاني، مصلح بن سعيد بن مبارك (٢٠١٢)، "الإدارة بالتمكين لدى القيادات التربوية بمدارس التعليم العام بين إدراك المفهوم ودرجة الممارسة"، مجلة الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية، ع ٤٤، ص ص ١٩٨ - ٢٣٧

القوافنة، عمر (٢٠٠٧)، "إدراك أعضاء هيئة التدريس لمفهوم التمكين: دراسة ميدانية بجامعة البلقاء التطبيقية"، دراسة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك. حرب، محمد خميس. (٢٠١٥). تمكين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بين إدراك القيادات ودرجة الممارسة. مجلة العلوم التربوية: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ع ٢٤، ٢٧٩، 364. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/690181>

البدوي، أمل محمد حسن. (٢٠١٦). التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية بكليات البنات بجامعة الملك خالد: تصور مقترح. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية: جامعة الملك خالد - كلية التربية - مركز البحوث التربوية، ع ٢٧، ٣٨، 78. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/879345>

الحري، محمد بن أحمد (٢٠١٢). درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد ١، العدد ٦، تموز.

العيسى، إيناس، العقيل، سينا، السبيل، هناء، الجارودي، ماجدة. (٢٠١٤). نماذج ارتباط الكليات الجامعية بالجامعات في بعض الدول: نموذج مقترح للجامعات السعودية. المجلة السعودية للتعليم العالي، العدد ١٠، محرم.

النودل، علي عبدالله. (٢٠١١). حوكمة أنشطة البحوث العلمية. مؤتمر (الرؤيا المستقبلية للنهوض بالبحث العلمي في الوطن العربي) - المنظمة العربية للتنمية الإدارية - الأردن، ص ٣٤٧ - ٣٨٢.

اليسام، بسام بن عبدالله (٢٠١٤)، الحوكمة الرشيدة: المملكة العربية السعودية (حالة دراسية). الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد ١١، ص ٣-٢٣.

الزهراني، خديجة مقبول (٢٠١٢). واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأهلية السعودية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها. رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى.

الصائغ، نجاه بنت محمد (٢٠٠٧)، قيادة التغيير في الجامعات السعودية في ضوء أنظمة ولوائح التعليم العالي (دراسة تحليلية لأنظمة ولوائح التعليم العالي في المملكة العربية السعودية). ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العربي الأول بعنوان: الجامعات العربية: التحديات والآفاق المستقبلية، مدينة الرباط بالمملكة المغربية، ٩-١٣ ديسمبر العباس، محمد عبدالله. (٢٠٠٦). حوكمة الجامعات: دراسة تحليلية. بحث مقدم لندوة الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي، أ بها، جامعة الملك خالد.

العريني، منال (٢٠١٤). واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الأمام محمد بن سعود الإسلامية. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (٣)، العدد (١٢)، كانون الأول.

العنقري، عبدالعزيز بن سلطان عبدالرحمن. (٢٠٠٨). تطوير التعليم العالي السعودي على ضوء بعض المستجدات التكنولوجية. المؤتمر القومي السنوي الخامس عشر - نحو خطة استراتيجية للتعليم الجامعي العربي - مصر، ص. ٤١٦ - ٤٥٦.

الفرأ، ماجد. (٢٠١٣). مفهوم الحوكمة وسبل تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي. ورقة مقدمة لورشة عمل حوكمة مؤسسات التعليم العالي التي نظمتها هيئة الاعتماد والجودة لمؤسسات التعليم العالي، وزارة التربية والتعليم، الجامعة الإسلامية، غزة.

باسكر فيل، وآخرون (٢٠١١)، دليل التعليم العالي في المملكة المتحدة والشراكة مع الجامعات في الخارج. وحدة أوروبا والشؤون الدولية للتعليم العالي بالمملكة، سلسلة البحوث.

السيبيعي، فلاح فرج. (٢٠١٢). تأثير أنماط القيادة الإدارية على حوكمة الشركات. دراسة على قطاع شركات التأمين بمدينة الرياض، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مجلد ٣٦، العدد ٣، ص ١٩١-٢٣٧، مصر.

السر، خالد. (٢٠١٣). عوائق تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي في فلسطين وسبل التغلب عليها. ورقة مقدمة لورشة عمل حوكمة مؤسسات التعليم العالي التي نظمتها هيئة الاعتماد والجودة لمؤسسات التعليم العالي، وزارة التربية والتعليم، الجامعة الإسلامية، غزة.

الفقهاء، عصام نجيب (٢٠١٠)، حوكمة الجامعات بتهمة استنزاف الدخل القومي الإجمالي دون تحقيق التميز، بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الثالث "الجامعات العربية-التحديات والآفاق"، شرم الشيخ، جمهورية مصر العربية.

المفيز، حولة عبدالله. (٢٠١٢). تطبيق المحاسبية في إدارة جامعة الملك سعود - تصور مقترح. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

الخليفة، عبدالعزيز. (٢٠١٤). صيغة مقترحة لتفعيل الشراكة المجتمعية للجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أنموذجاً. مجلة رسالة التربية وعلم النفس، العدد ٤٦، الرياض.

برقعان، أحمد، والقرشي، عبدالله. (٢٠١٢). (012) حوكمة الجامعات ودورها في مواجهة التحديات. المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة، ١٥-١٧ ديسمبر، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان.

العيسى، أحمد. (٢٠١١). التعليم العالي في السعودية رحلة البحث عن هوية. دار الساقى، بيروت، لبنان.

السليمانى، خيرية جميل ياسين. (٢٠٢٠). تطوير كليات التربية في المملكة العربية السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد لعام ١٤٤١ هـ. دراسة حالة كلية الدراسات العليا التربوية بجامعة الملك عبدالعزيز. مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية، ع ١٨٨، ج ١، ٧٧

107 - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/1089717>

الداوود، إبراهيم (٢٠٠٨). الإدارة الجامعية في الجامعات السعودية: التنظيم وتحديات التطوير، دراسة تحليلية تقييمية دراسة مقدمة الى المؤتمر العالمي عن التعليم العالي في العالم الاسلامي: تحديات وافاق الجامعة الاسلامية العالمية كوالامبور ماليزيا- في الفترة ١٦-١٧ ربيع الأول.

المفيز، خولة بنت عبدالله بن محمد. (٢٠١٨). تطبيق الحوكمة في الجامعات السعودية الحكومية: تصور مقترح. مجلة العلوم التربوية: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية،

ع ١٥٠ ، ١٩٩. 286 - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/897503>

منقربوس، نصيف فهمي. (٢٠٠٥). الموجهات الأساسية لتصميم برنامج ضمان الجودة في تعليم الخدمة الاجتماعية، ورقة عمل مقدمة لمؤتمر الخدمة الاجتماعية وقضايا الإصلاح، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، ص ٢٣٢.

عبدالجواد، عصام الدين نوفل (٢٠٠٠). "ضبط الجودة الكلية وتطبيقاتها في مجال التربية"، مجلة التربية، مركز البحوث التربوية والمناهج بوزارة التربية الكويتية، السنة (٩)، العدد. (30)

حمدان، عروة محمد. (٢٠٢٠). تطوير التعليم في الجامعات السعودية من خلال تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي. المجلة الدولية للدراسات التربوية

والنفسية: مركز رفاة للدراسات والأبحاث، مج ٨، ع ١٤٢، 156. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/1063606>

بن عبود، على احمد ثاني. (٢٠٠٤) إدارة الجودة الشاملة، مدخل متكامل لتطوير الأداء بالدوائر المحلية بحكومة دبي، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية التجارة جامعة عين شمس، ص.٥٠)

زغلاش، ليندة. (٢٠٢٠). الجودة الشاملة في الجامعات العربية في مواجهة العولمة. المجلة الدولية لأبحاث في العلوم التربوية والإنسانية والآداب واللغات: جامعة البصرة ومركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، مج ١، ع ٦٤، ٣٨، 60. - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/1098820>

السامرائي، بلسم أحمد على. (٢٠٢٠). برنامج تدريبي مقترح للتفوق التنظيمي لعمداء الكليات جامعة بغداد وفق معيار الأيزو ٩٠٠١. حوليات آداب عين شمس: جامعة عين شمس - كلية الآداب، مج ٤٨، ٣٣٦، 357. - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/1092310>

آل ناصر، ناصر بن عبدالله. (٢٠٢٠). أثر تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد في تطوير أداء الجامعات السعودية. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية: مركز جزيرة العرب للبحوث والتقييم، مج ١، ع ٦٤، - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/1080993>

العنزي، عبدالله زامل، و الخطيب، أحمد محمود. (2006). تصميم برنامج تدريبي للقيادات التربوية في وزارة التربية في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة اليرموك، اريد. مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/559410>

العريضي، منيره محمد فارس، و الطويل، هاني عبدالرحمن صالح. (2010). تطوير برنامج تدريبي في القيادة المتميزة للقيادات التربوية في وزارة التربية والتعليم الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). الجامعة الاردنية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/554663>

عساف، محمود عبدالمجيد. (٢٠١٠). برنامج تدريبي مقترح لتطوير القيادات الجامعية الفلسطينية في مجال الإدارة الاستراتيجية. مجلة القراءة والمعرفة: جامعة عين شمس - كلية التربية - الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، ع ١٠٩، ١٣٠، 165. - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/66883>

حمدان، محمد زياد، و عبدالله، عماد حسين. (١٩٩٤). تصميم وتنفيذ برامج تدريبية: بأسلوبية رقمية سلوكية لتحسين الموظف والمؤسسة والوظيفية. المجلة العربية للتدريب: المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب - دار النشر، مج ٦، ع ١١٤، ٩٣، 97. - مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/771600>

العماري، عبدالله علي. (١٩٨١). تصميم البرامج التدريبية. ندوة تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية: معهد الادارة العامة، الرياض: معهد الادارة العامة . الادارة العامة للبرامج العليا،

١١ - ٣٠. مسترجع من

<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/55366>

عاشور، نيللي السيد الرفاعي، و السلنتي، قديرية السيد السعيد. (٢٠١٧). رؤية استشرافية لتطوير برامج تدريب المعلمين عن بعد: مقومات الجودة والتصميم نموذجاً. دراسات عربية

في التربية وعلم النفس: رابطة التربويين العرب، عدد خاص ، ٤٨٩ ، 506 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/829460>

الطويل، محمد أحمد. (١٩٨٤). تحسين الأداء في المنشآت القائمة. مجلة المدير العربي:

جماعة الإدارة العليا، ع ٨٥ ، ٧٠ ، 79. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/67339>

زيدان، طارق. (٢٠٠٣). تحسين الأداء التسويقي لرجال التسويق. الملتقى العربي الثاني:

التسويق في الوطن العربي: الفرص والتحديات: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدوحة:

المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٢٨ - ٢٤٠. مسترجع من

<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/119632>

حسن، منال مصطفى علي. (٢٠١٤). تحسين و تطوير الأداء .الاقتصاد والمحاسبة: نادي

التجارة، ع ٦٥٢ ، ٣٠ ، 32. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/506486>

خليل، أحمد سيد، و محمد، إبراهيم خليل. (٢٠١٩). الثقافة التنظيمية للقيادة العليا بالكليات

التكنولوجية المصرية وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية. مجلة العلوم

التربوية: جامعة جنوب الوادي - كلية التربية بقنا، ع ٣٨ ، ١٦ ، 40. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/1018743>

محمد، رمضان سعد كريم، و الطويل، هاني عبدالرحمن صالح. (2005). برنامج مقترح

لتطوير الأداء الإداري التربوي لأمناء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الليبية الأساسية (رسالة

دكتوراه غير منشورة). الجامعة الاردنية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/607406>

المراجع الاجنبية:

Black s., (2015) Qualities of effective leadership in higher education, open journal of leadership,(4), 66:54.

Burley, k. (2017). "Four Characteristics of an Effective Training Program That Allows Employees to Learn Best" ،Chron, 5-6

ملحق رقم (١)
استبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة أم القرى



كلية التربية

قسم

سعادة الأستاذ /

المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد :

تقوم الباحثة بإجراء دراسة علمية بعنوان: "أثر التدريب في تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠". - تخصص قيادة تربوية من قسم الإدارة والتخطيط التربوي في كلية التربية بجامعة أم القرى. وتهدف الدراسة بشكل رئيس إلى تحديد العلاقة بين التدريب وتحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية. وستكون الإجابة بمشيئة الله على فقرات الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي على النحو التالي: (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) .

ولما لسعادتكم من خبرة عملية وملاحظة واقعية لما يمارس من أساليب قيادية وإدارية في جامعتكم ، يسرني أن تكون أحد المشاركين بالرأي في هذه الاستبانة، وأشكر لسعادتكم سلفاً ما تبذلونه من جهد ومساندة وأعتذر عن استقطاع جزء من وقتكم الثمين .

هذا وتقبلوا تحياتي وتقديري، والله يحفظكم.

ملحوظة :-

عرفت الباحثة التدريب إجرائياً بأنه: جميع الأساليب التدريبية التي تقدم لإفادة القيادات الجامعية بالمملكة العربية السعودية بهدف تطوير مهاراتهم وقدراتهم لقيادة العمل في جامعاتهم، وزيادة فاعليتهم في تحقيق أهدافها.

كما عرفت الباحثة تحسين الأداء إجرائياً بأنه: بأنه مجموعة الوسائل الحديثة التي ترفع من قدرات وكفاءة القائد الجامعي وتؤهله للقيام بدوره في ضوء نظام الجامعات الجديد لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.

الباحثة :

جوال :

البريد الإلكتروني :

الجزء الأول: البيانات الأولية:

فضلاً ضع علامة (✓) في المكان المناسب.

- ١- الجنس ذكر أنثى
- ٢- الرتبة القيادية: وكيل كلية عميد كلية رئيس قسم مدير ادارة
- ٣- سنوات الخبرة سنوات ٤ سنوات فوات

الجزء الثاني: محاور الدراسة:

المحور الأول : التدريب ويتكون من خمسة أبعاد هي "(التخطيط الاستراتيجي، التمكين الإداري، الحوكمة، إدارة الجودة، الأنشطة والبرامج التدريبية)".
تعكس العبارات التالية أبعاد ومجالات التدريب للقيادات الجامعية في جامعة ام القرى في ضوء نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠. تأمل الباحثة من سعادتكم التكرم بتحديد درجة موافقتكم على مضمون كل عبارة وذلك بوضع علامة (✓) في الخلية المناسبة بعد كل عبارة:

م	العبارة	درجة الموافقة			
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
أولاً: التخطيط الاستراتيجي من واقع خبرة أستاذة التربية النوعية					
١	أستطيع تحديد الأهداف الاستراتيجية .				
٢	أستطيع تحديد الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية .				
٣	لدي القدرة على الاستجابة للتغيرات الحادثة في البيئة من حولي.				
٤	اتعاون مع أفراد المنظمة لنعمل باتجاه تحقيق نفس الأهداف .				
٥	يمكنني إضفاء صفة النظرة طويلة الأمد والشمول على التخطيط.				
٦	لدي القدرة على تحديد الأولويات المطلوبة في التخطيط .				
٧	لدي القدرة على تحديد الموارد المتاحة				
٨	لدي القدرة على تخصيص الموارد المتاحة لتحقيق الأولويات المطلوبة				
ثانياً : التمكين الإداري: من واقع خبرتي أرى أنني:					
٩	أسمح للعاملين بحرية التصرف التي تساعدهم على أرضائهم عن أعمالهم.				
١٠	أعطي عامل أو مجموعة من العاملين بعض المهام وإعطائهم التوجيهات والإذن بإنجازها.				
١١	ألتزم بتوفير الاحتياجات الاجتماعية للعاملين				
١٢	ألتزم ببث زيادة روح الثقة بالنفس للعاملين أصحاب المهام.				
١٣	لدي على مواكبة الثقافة العصرية والأسلوب العلمي الحديث.				
١٤	أعمل على توفير الظروف الملائمة لإثبات العاملين فكرهم الجديد.				
١٥	أستطيع التفريق بين التمكين الإداري والتفويض الإداري				
١٦	لدي ثقة في أسلوب العاملين الإداري				
ثالثاً : الحوكمة: من واقع خبرتي أرى أنني:					
١٧	أستطيع التعرف على مفهوم الحوكمة والهدف منه .				
١٨	أستطيع فهم البيئة الداخلية والخارجية التنظيمية .				
١٩	أستطيع تطبيق قواعد ومعايير الحوكمة فيما يخص قواعد الشفافية والافصاح .				
٢٠	أستطيع تطبيق قواعد ومعايير الحوكمة فيما يخص تعارض المصالح.				
٢١	أستطيع تطبيق قواعد ومعايير الحوكمة فيما يخص ادارة المراجعة.				
٢٢	أستطيع تطبيق قواعد ومعايير الحوكمة فيما يخص حقوق اصحاب المصالح الاخرى.				
رابعاً: إدارة الجودة: من واقع خبرتي أرى أنني:					
٢٣	اقوم بنشر ثقافة التغيير .				
٢٤	اقوم بتزويد العاملين بالمهارات والأدوات الضرورية لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.				
٢٥	أعلم نظريات القيادة وأنماطها .				
٢٦	أعلم استراتيجيات الجودة الشاملة .				
خامساً: الأنشطة والبرامج التدريبية: من واقع خبرتي أرى أن:					
٢٧	أستطيع المساهمة في وضع برنامج تطويري شامل لكل وظيفة				
٢٨	أستطيع المساهمة في وضع الشروط الأساسية لحضور البرنامج .				
٢٩	أستطيع المساهمة في وضع البرنامج المناسب في الجامعة بما يخدم مصلحة المرفق .				
٣٠	أستطيع تحديد الاحتياجات التدريبية للمنظمة				
٣١	أستطيع تحديد المؤشر الذي يوجه التدريب نحو الاتجاه الصحيح .				
٣٢	أستطيع تحديد المسؤوليات والمهام في اي برنامج تدريبي في الجامعة .				

المحور الثاني: تحسين الأداء:

تعكس العبارات التالية أساليب تحسين الأداء لدى القيادات الجامعية في جامعة ام القرى في ضوء نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠. تأمل الباحثة من سعادتكم التكرم بتحديد درجة موافقتكم على مضمون كل عبارة وذلك بوضع علامة (٧) في الخلية المناسبة بعد كل عبارة:

م	العبارة	درجة الموافقة			
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
					من واقع خبرتي أرى أنني:
٣٣	أستطيع زيادة الإنتاجية الخاصة بي .				
٣٤	أستطيع تحسين جودة الانتاجية الخاصة بي.				
٣٥	أستطيع إنهاء الأعمال في الوقت المُحدّد.				
٣٦	أستطيع تجنب الصدام بين الإدارة والمُوظّفين، وخاصة الجدد.				
٣٧	أستطيع الانسجام مع الثقافة المؤسسية السائدة في الجامعة.				
٣٨	أستطيع القيام بزيادة الحافزية لدى العاملين.				
٣٩	لدي القدرة على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.				

اكتملت المحاور مع الشكر ...