

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة

إعداد

د/ خالد بن مبارك المطيري

أستاذ مشارك بكلية التربية

عميد شؤون الطلاب — جامعة حائل

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د / خالد بن مبارك المطيري

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى توضيح الأسس الفكرية للتنمية المهنية للقيادات الأكاديمية، وتحليل أبرز جهود التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، مع توضيح أبرز الاتجاهات العالمية المعاصرة لبرامج التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية؛ إضافة إلى توضيح أبرز المقترحات لتطوير برامج التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء أبرز الاتجاهات العالمية المعاصرة. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها: اقتصر الجامعات السعودية في تنميتها المهنية للقيادات الأكاديمية على البرامج التدريبية وورش العمل من خلال عمادات الجودة أو التطوير، بينما في التجارب العالمية المعاصرة تنوعت أساليب التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية لتشمل إضافة إلى البرامج التدريبية المختلفة، إنشاء المراكز البحثية للقيادات، وتعدد اللقاءات العلمية للتعريف بالاتجاهات الحديثة في المجالات القيادية، وإنشاء الشهادات المهنية للقيادة، وتوثيق الصلات بالجمعيات العلمية والمهنية العالمية وغيرها. وقد اقترحت الدراسة إنشاء مركز متخصص لتدريب وتنمية قدرات القيادات بالجامعة للمجالات المختلفة للتنمية المهنية والعلمية والبحثية وغيرها، وأن يكون للمركز سياسة ورؤية واضحة لتدريب الأعضاء.

الكلمات المفتاحية (التنمية المهنية، القيادات الأكاديمية، الاتجاهات العالمية المعاصرة، الجامعات السعودية).

Abstract:

Professional development of academic leadership in Saudi universities in the light of the most prominent contemporary global trends

Khaled Ben Mebrek Al Motairy

Associate professor at the Faculty of Education

Dean of Student Affairs - University of Ha'il, KSA

Email:khalid143710@yahoo.com

The study aimed clarify the intellectual bases of the professional development of academic leaders, and to analyze the most prominent professional development efforts of academic leaders in Saudi universities, as well as clarify the most contemporary global trends of professional development programs for academic leaders; Contemporary World. The study used the descriptive approach, and the study reached several results, the most prominent of which are: Saudi universities are limited in their professional development for academic leaders to training programs and workshops through the deanships of quality or development, while in contemporary international experiences, the professional development methods of academic leaders have varied to include in addition to training programs. The establishment of research centers for leaders, and the multiplicity of scientific meetings to familiarize with the recent trends in the areas of leadership, and the establishment of professional certificates of leadership, and closer links with scientific and professional societies and others. The study proposed the establishment of a specialized center to train and develop the capabilities of university leaders for various fields of professional, scientific, research and other development, and to have a clear policy and vision for the training of members.

Keywords: (Professional development, academic leadership, contemporary global trends, Saudi universities).

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د/ خالد بن مبارك المطيري

المقدمة:

في ظل ما تعيشه المجتمعات من تطورات متسارعة في مجال الثورة المعلوماتية والتقنية وما تواجهه البشرية من تحديات بسبب هذا التسارع أصبحت مؤسسات التعليم الجامعي هي المسؤول عن حركة التنمية في هذه المجتمعات وتحقيق النهضة الشاملة فيها، لذلك أصبحت الجامعات رافد مهم لتنمية المجتمعات التي تتواجد فيها، حيث يتم فيها صناعة الكوادر التي تخطط للتنمية. "ومع ازدياد التنافس العالمي على الموارد البشرية المدربة والمؤهلة، فقد سعت الجامعات في الدول المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية وكندا وبريطانيا إلى تحمل مسؤولية إعداد وتأهيل أجيالها لمواجهة تحديات العصر" (صبري، ٢٠٠٨، ص ٢١٢)

ويؤكد منسي (٢٠٠٤، ص ٣٨) على ازدياد أهمية دور الجامعات في خدمة المجتمع وتطويره، حتى أصبح الارتقاء بالحياة في أي مجتمع مرهون بالارتقاء بالتعليم الجامعي فيه .

ويعتبر امتلاك القيادات الجامعية للمهارات القيادية أمر ضروري ؛ لأن ذلك سيساعدها ويدفعها إلى الانطلاق نحو المشاركة القوية والفاعلة في إحداث التنمية الشاملة في المجتمع، ويتطلب ذلك إنشاء مركزا خاصا لتدريب القيادات الأكاديمية ؛ لذلك تبقى التنمية المهنية وبرامجها ضرورة للقيادات الأكاديمية حيث تمثل اهم المداخل التي تساهم في تغيير وتعديل مستويات الجودة في العمل الجامعي ككل (حسين، ٢٠٠٦، ص ٨٨،

وقد يكون تفعيل الاهتمام بالاتجاهات العالمية المعاصرة هو الأنسب والأصلح لتطوير برامج التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية وتقويمها في الوقت الحاضر (الخطيب، ٢٠٠٩، ص ١٩)؛ ومما يؤكد على أهمية تطوير برامج التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية من خلال الإفادة من الاتجاهات العالمية المعاصرة أصبحت من الميزات التنافسية للمؤسسات الجامعية في العصر الحالي، فمن خلال هذه المنافسة تبرز أهمية تطوير الأداء داخل المؤسسات الجامعية ومحورية هذه القضية لجميع عناصر العملية التعليمية، والتي من أبرز أولوياتها التطوير والتحسين المستمر لأداء القيادات الأكاديمية.

ويؤكد (دياب، ٢٠٠٩، ص ١٢) على تزايد الاهتمام بالاستفادة من الاتجاهات العالمية المعاصرة في التنمية المهنية للقيادات الجامعية العربية ؛ وذلك بسبب التطور الحادث في برامج التنمية المهنية للقيادات الجامعية بالجامعات المتقدمة ، وتنوع أشكال

التنمية المهنية لتلك القيادات ؛ مما استلزم التعرض لتلك الاتجاهات بالتحليل والدراسة للإفادة منها في تطوير برامج التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية .
مشكلة الدراسة:

ترتبط الأدوار المهنية للقيادة الجامعية بعدد من المهام المتعددة، والمسؤوليات المتجددة التي تقع على عاتقها، فكلما تعددت أدوارها المهنية وتجددت مسؤولياتها؛ تطلب ذلك مزيداً من التطوير والتنمية في مجال المهنة التي تساعدها على القيام بهذه الأدوار. (Arbaugh, Fran, 2016, pp539-540)

ويعتبر ضعف التنمية المهنية للقيادة الجامعية ، البداية الحقيقية لتراجع الفكر وانحراف المؤسسات التعليمية — خاصة — الجامعية منها عن مسابرة التقدم والتطور. بل اللجوء إلى الجامعات المتقدمة الأخرى في كافة متطلبات العمل الأكاديمي، والخضوع لمتطلباتها التي قد تختلف في فحواها ومغذاها عن متطلبات جامعاتنا واحتياجاتها. (Yue, Juan, et. al., 2017, pp68-70)

ولعل ذلك كان دافعاً بتزايد صيحات تلك القيادات (الحسيني، ١٤٠٩) (سكارنه، ٢٠١٠) (سعيد، ١٤٢٢) (المخلافي، ٢٠٠٧) بشأن ضرورة تنمية مهاراتها المهنية ، إضافة إلى تدمير تلك القيادات وتعاطم شكواهم من تدني مستوى الأداء الإداري نتيجة لضعف الاهتمام ببرامج التنمية المهنية مما يعني استمرار الضعف وقصور الأداء.

وقد أشارت دراسات (آل زاهر، ٢٠٠٥) و(الحريشي وكعكي، ٢٠٠٧) و(حسن، ٢٠٠٦) (الغامدي، ٢٠١٢) و(الحربي، ٢٠١٦) إلى أن ذلك كان بمثابة إشارات بوجود أزمة في الأداء المهني للقيادات الأكاديمية تعدد مظاهرها على النحو التالي:

١. البطء الشديد في اتخاذ القرارات الهامة التي ترتبط بمسائل حيوية بالجامعة .
٢. المركزية الشديدة التي تحد من كفاءة بل وفعالية الأداء الجامعي ككل.
٣. ضعف إلمام بعض القيادات الأكاديمية بأساليب التخطيط واستشراف المستقبل .
٤. قلة البرامج التدريبية المقدمة وضعفها عن مسابرة الاتجاهات العالمية المعاصرة في تطوير الأداء القيادي .
٥. ضعف العلاقات الإنسانية بين القيادات وأعضاء هيئة التدريس والطلاب والإداريين.
٦. قلة الاهتمام بتلبية مطالب المستفيدين مما يقلل من رضاهم على الجامعة بوجه عام والقيادة بوجه خاص.

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د/ خالد بن مبارك المطيري

وبناءً على ذلك فقد تزايدت حدة مطالب الأوساط والدوائر العلمية بالمملكة، بتطوير وتجويد الأداء المهني للقيادات الجامعية السعودية على اعتبار أن نجاح الجامعات بتحقيق أهدافها مرهون بجودة أداء قياداتها (توصيات مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠ بجامعة القصيم) ومن ثم أصبح الدور الذي تضطلع به القيادة الجامعية، وما تشهده الجامعات السعودية من تغيرات متلاحقة وتركيز على الجودة، وتوجه نحو الاعتماد الأكاديمي؛ يتطلب التخطيط العلمي السليم لبرامج التنمية المهنية لها من حيث تشخيص واقعها، وبيان المأمول منها وما تتطلع إليه من تنمية مهنية تتواءم والتوجهات العالمية المعاصرة لهذه الجامعات وما تضطلع به من أدوار في ظل تلك التوجهات .

وعلى الرغم من تزايد الجهود المبذولة في تطوير الأداء القيادي لقيادات التعليم الجامعي السعودي، إلا أن تشخيص واقع التنمية المهنية، وترتيب أولوياتها وفق نتائج علمية لدراسات ميدانية (خليل، ٢٠٠٧) (ريان، ١٩٩٩) (جمال الدين، ٢٠١٥) (حسين، ٢٠٠٦) يبقى مثار اهتمام بل وتساؤل القيادات والباحثين على تطوير التعليم الجامعي السعودي عامة وجامعة حائل خاصة؛ مما ولد لدى الباحث شعوراً قوياً بالحاجة الملحة لتطوير برامج التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية على ضوء أبرز الاتجاهات العالمية المعاصرة .

ومن هنا فإن مشكلة الدراسة الحالية تتبلور في السؤال الرئيس التالي:

ما السبيل المقترحة لتطوير برامج التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة؟

أسئلة الدراسة:

١. ما الأسس الفكرية للتنمية المهنية للقيادات الأكاديمية؟
٢. ما أهم جهود التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية؟
٣. ما أهم الاتجاهات العالمية المعاصرة لبرامج التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية؟
٤. ما أهم المقترحات والتوصيات لتطوير برامج التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة؟

أهداف الدراسة:

١. توضيح الأسس الفكرية للتنمية المهنية للقيادات الأكاديمية.
٢. توضيح جهود التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية.

٣. توضيح الاتجاهات العالمية المعاصرة لبرامج التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية.

٤. بيان أهم المقترحات لتطوير برامج التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة.

أهمية الدراسة:

١. أهمية المجال الذي تبحث فيه هذه الدراسة وهو "التنمية المهنية للقيادة الجامعية"، حيث أبان الباحث عن ندرة في الدراسات التي اهتمت بهذا المجال بعد عمل مسح الكتروني لكثير من قواعد المعلومات، حيث أن أغلب الدراسات قد انحصرت حول التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس الجامعي والمعلمون بالتعليم العام - وهو ما سيتضح من عرض الدراسات السابقة.

٢. تتواءم الدراسة مع ما تؤكد عليه رؤية المملكة ٢٠٣٠ من ضرورة التنمية المهنية المستدامة للموارد البشرية السعودية وفق أحدث الأساليب والبرامج والاتجاهات العالمية.

٣. تأتي الدراسة متزامنة مع الجهود المبذولة من قبل وزارة التعليم للارتقاء بمستوى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية.

٤. قد تسهم نتائج هذه الدراسة في تحديد أولويات التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية؛ ومن ثم العمل على تطوير برامج التنمية المهنية للقيادات الجامعية بجامعة حائل، حيث ستزود القيادات الأكاديمية بقاعدة من البيانات تمكنهم من الوقوف على مستوى التنمية المهنية لديهم، ووضع الآليات المناسبة للتحسين المستمر.

٥. اتساع قاعدة المستفيدين من النتائج التي ستصل إليها هذه الدراسة - بمشيئة الله تعالى -؛ حيث ستساعد المسؤولين ومتخذي القرارات الجامعية، ومصممي برامج التنمية المهنية للقيادات في اتخاذ التدابير اللازمة والقرارات السليمة لزيادة كفاءة وفعالية نظام التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية.

٦. تضمين الدراسة للاتجاهات المعاصرة في التنمية المهنية للقيادات الجامعية يعطيها بعداً جديداً يتناسب مع متطلبات القرن الحادي والعشرين ويفتح باباً للباحثين للوقوف على المستجدات في هذا المجال.

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د/ خالد بن مبارك المطيري

الدراسات السابقة:

تستعرض الدراسة الحالية عدد من الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية ، وقد تم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث على النحو التالي :

أولاً: الدراسات العربية:

- دراسة (جراغ، ٢٠٠٣) هدفت الدراسة إلى التعرف على احتياجات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت لجوانب التنمية المهنية والأكاديمية والبحثية والإدارية والاجتماعية، لترتيب أولوياتها وأخذها بعين الاعتبار عند التخطيط لبرامج التنمية المهنية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة أداة للبحث في جمع البيانات من العينة التي بلغ عددها (٦٧) عضو هيئة تدريس. وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود اختلاف واضح في احتياجات أعضاء هيئة التدريس في مجالات التنمية المهنية الخمسة المشمولة بأداة الدراسة.
- دراسة (الشمري، ٢٠٠٤) هدفت إلى الوقوف على آليات التنمية المهنية للقيادات التربوية وبرامجها وأساليبها في ضوء إدارة الجودة الشاملة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، كما استعان بأسلوب دلفي من خلال استطلاع آراء مجموعة من الخبراء والمتخصصين في موضوع البحث ، وقد خلصت نتائج دراسته إلى وجود بعض السلبيات التي تعيق تحسين القيادات التربوية، تمثلت في غياب الخطة المتكاملة والمنظمة لبرامج التنمية المهنية ، وضعف تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية قبل طرح البرامج التدريبية ، وعدم الاهتمام بنوعية جودة البرامج المنفذة للقيادات التربوية وقلة البرامج التدريبية المنفذة وقصر مدتها الزمنية.
- دراسة (آل زاهر، ٢٠٠٥) هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية مجالات التطوير المهني لعضو هيئة التدريس السعودي، ومعرفة مدى ملائمة تنفيذ بعض مجالات التطوير، والتعرف على مقومات نجاح برامج التنمية المهنية، وتقديم إطار نظري متكامل لموضوع التطوير المهني لعضو هيئة التدريس. وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واقتصر البحث على أعضاء هيئة التدريس الذكور في الجامعات السعودية، وقد خلصت الدراسة إلى نتائج أبرزها: تنمية مهارات التفكير العلمي لدى الطلبة، وتطوير المناهج الجامعية، وأساليب التحفيز والإبداع وتنميتها لدى الطلبة، وأساليب إدارة الحوار والمناقشة العلمية الجامعية، وأساليب استخدام تقنية الحاسب في تدريس المقررات الجامعية.

- دراسة (حسن، ٢٠٠٦) هدفت الدراسة إلى معرفة واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة بنها. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، كما استخدم الاستبانة أداة لجمع البيانات العينة التي بلغ عددها (١١٦) عضو هيئة تدريس وقيادي في الجامعة. وكانت نتائجها أن واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في جامعة بنها قد جاءت بدرجة تحقق ضعيفة، وجاءت رغبة أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية لتلقي التدريب أثناء الخدمة بدرجة متوسطة بسبب مقاومة بعض أعضاء التدريس وبعض القيادات الأكاديمية لعملية التنمية المهنية، وعدم تنوع أساليب التدريب، وعدم ملائمة وقت التدريب، وتركيز بعض البرامج على الجوانب النظرية وإهمال الجوانب التطبيقية، وقدمت الدراسة تصورا لتفعيل برامج التنمية المهنية.
- دراسة (الحريشي، والكعبي، ٢٠٠٦) هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لوحد التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات البنات بالمملكة العربية السعودية في ضوء مفهوم إدارة الجودة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٨) عضواً تدريسياً، وتم الاعتماد على الاستبانة لجمع المعلومات من العينة، وأظهرت النتائج ضرورة الاهتمام بالتنمية المهنية في مجال المناقشة والحوار، والإشراف على الرسائل العلمية وإعداد الحقيبة التدريسية والتعليم بالحاسب الآلي، والتعليم الإلكتروني، كما أكدت النتائج على ضرورة تعريف عضو هيئة التدريس بالتجارب العالمية في مجال التدريس، والتنمية الذاتية، وتشجيعهم على البحث العلمي، وتمكينهم من حضور المؤتمرات والندوات. وأوصت الدراسة بضرورة تعديل برامج إعداد المعلم بناء على التصور المقترح في ضوء مفهوم الجودة.
- دراسة (الخطيب، ٢٠٠٩) هدفت الدراسة إلى التعرف على الواقع الحالي للتنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بجامعة صنعاء في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، كما استخدم الاستبانة أداة لجمع البيانات العينة التي بلغ عددها (٢٤٥) من قيادات الجامعة، وتمثلت أهم النتائج في أن: عدم موافقة أفراد العينة على الواقع الحالي لبرامج التنمية المهنية للقيادات جامعة صنعاء، موافقة أفراد العينة على وجود تحديات تعوق التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية، وعدم وجود فروق داله إحصائيا عند مستوى 0.05 بين وجهات نظر القيادات الأكاديمية فيما يتعلق بمحاور الاستبانة فيما عدا محور مجال التحديات.

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د / خالد بن مبارك المطيري

- دراسة (العويلى ، ٢٠٠٩) هدفت الدراسة إلى التعرف على ملامح التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس وعلاقتها بالجودة والاعتماد المؤسسي والمهني بكليات التربية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية على ارتفاع مستوى جودة كليات التربية ، وقد أوصت الدراسة بضرورة إنشاء مراكز للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والاهتمام بتجويد الأداء بها من خلال تطبيق معايير الجودة.
- دراسة (الغامدي ، ٢٠١٢) هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات السعودية وتقديم تصوراً في ضوء معايير المجلس الوطني الأمريكي لاعتماد تعليم المعلمين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، بأسلوب " دلفاي - Delphi " ، تم اختيار عينة قوامها عشرون فرداً، من خبراء التربية ، والجودة في كليات التربية بالجامعات السعودية. وقد بينت نتائج الدراسة تدني جهود التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات السعودية، وخاصة فيما يتعلق بالاعتماد الأكاديمي. كما تبين تأخر معظم كليات التربية في الجامعات السعودية فيما يخص التوجه نحو الاعتماد الأكاديمي، والأخذ بمفاهيمه. وقد أوصت الدراسة بضرورة تأسيس مراكز التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.
- دراسة (يونس، ٢٠١٤) هدفت الدراسة إلى معرفة مؤشرات ومعايير جودة أداء أعضاء هيئة التدريس والتعرف على مستوى التنمية المهنية لديهم لمعرفة علاقة كلا من النوع والكلية والجنسية والرتبة الأكاديمية والجامعات التي منحتهم الدكتوراه بمستوى التنمية المهنية لديهم. وقد بلغت عينة البحث (١٤٧) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وتمثلت أهم النتائج في أن واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم يتحقق بدرجة متوسطة مما يتطلب ضرورة العمل على الارتقاء بمستوى التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (٠،٠٥) حول مستوى التنمية المهنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لكل مجال من مجالات الدراسة والدرجة الكلية للمجالات مجتمعة تبعاً لمتغير الكلية والجنسية و متغير الرتبة الأكاديمية.

- دراسة (العنزي، ٢٠١٥) هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساندة في جامعة تبوك في ضوء بعض المتغيرات (الجنس، والتخصص، والرتبة الأكاديمية). وقد بلغت عينة الدراسة (١١٢) عضو هيئة تدريس. واستخدم الباحث منهج المسح بالعينة والمنهج الوصفي المقارن. وقد خلصت الدراسة إلى نتائج منها: وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) لمتغيري (الجنس، والرتبة الأكاديمية)، وكذلك وجود خمس مؤشرات دالة على قيام الجامعة بدور فاعل في تنمية القدرات المهنية لأعضاء هيئة التدريس العاملين فيها.
- دراسة (الحويطي، حسان ٢٠١٦) هدفت الدراسة للوقوف على دور الإبداع الإداري لرؤساء ومشرفي الأقسام العلمية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف، وذلك من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الميدانية من عينة الدراسة التي بلغت (٢٢١) عضو هيئة تدريس من جميع كليات جامعة الجوف. وأبرزت نتائج الدراسة أن مظاهر الإبداع الإداري الكلي لدى رؤساء ومشرفي الأقسام العلمية بالجامعة في مستوى جيد، وأن المرونة الإبداعية لديهم في مستوى مرتفع، وأنهم يستحوذون على القدرات والمهارات الإبداعية، وأن دورهم في التنمية المهنية للأعضاء جاء بمستوى متوسط. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أعضاء هيئة التدريس حيال محاور الدراسة وفقاً للكلية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

- دراسة (kolcmksi,2000) هدفت الدراسة إلى مدى النجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في (١٨٤) مؤسسة تعليمية، حيث تم تطبيق أداة البحث على هذه المؤسسات في عامي ١٩٩١ و١٩٩٢م لمعرفة مدى تطبيق الجودة في الإدارة، واستخدم الباحث الاستبانة ومقارنة النتائج، وتصلت الدراسة إلى أن (٧٤%) من هذه المؤسسات ما زالت تطبق الجودة، و(٨٦%) من هذه المؤسسات تشجع على اتباع أسس الجودة الشاملة في عملياتها الإدارية وخدماتها، و(٩٣%) من هذه المؤسسات أكدت أنها واجهت معوقات ومشاكل في تطبيق أسس الجودة، و(٦٥%) من هذه المؤسسات تشير إلى أنها بدأت تطبيق الجودة الشاملة منذ ست سنوات.
- دراسة (Wallin ,2003) ركزت الدراسة على الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس تجاه المشاركة في فعالية التنمية المهنية ودور تلك الدافعية في بث

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د/ خالد بن مبارك المطيري

المزيد من الممارسات المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية، ودورها الكبير في تلبية الاحتياجات المطلوبة لبرامج التنمية المهنية، كما ركزت على إبراز أن الجامعة توفر الدافع لدى أعضاء هيئة التدريس والقيادات في حماسهم للمشاركة في برامج التنمية المهنية، والتي تعتبر من أهم عوامل النجاح الأكاديمي للجامعة، ولهذا قامت الدراسة بفحص الأدوار الخاصة بالكلية وإدارتها وتوافر فرص التنمية المهنية لكافة أعضائها، ومدى تمتع قياداتها بالمهارات والأطر الأساسية التي يتم البناء عليها وتطويرها، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك العديد من المهارات والمعارف والأفكار والآراء والقرارات لدى كل عضو من أعضاء هيئة التدريس حول برامج التنمية المهنية، وأن القيادات الجامعية لها الدور الأكبر في توجيه تلك المهارات للاستفادة منها وتطويرها، وأوصت الدراسة بضرورة توفير مزيد من الاستقلالية للقيادات الجامعية.

• دراسة (Weir,2006) هدفت الدراسة إلى التعرف على الحاجات المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية، واعتمد الباحث على الأسلوب المسحي مستخدماً الاستبانة المفتوحة. وتكونت العينة من (٢٢٠) عضو هيئة تدريس، وأشارت نتائجها إلى أن هناك حاجة للمدرسين لتحسين كفاياتهم، ويتطلب ذلك وجود برنامج يتضمن تطوير الوظائف التي يقومون بها في الجامعة.

• دراسة (Stephen,2007) هدفت إلى الوقوف على مدى فاعلية اللجنة التطويرية بالجامعة في المساعدة على تطوير أعضاء الهيئة التدريسية، وقياس مدى كفاءة برامجها، وكيف تساهم تلك البرامج التطويرية في رفع الكفاءة والجودة التعليمية لهؤلاء الأعضاء. وقد تم جمع البيانات عن طريق أداة الاستبانة، وخلصت النتائج إلى توفر طرق ووسائل فعالة في تلك الجامعة لتطوير الفئة المستهدفة من الدراسة، وأن برامج التدريب والتعليم على الحاسب الآلي كانت أعلى البرامج إقبالاً، تليها الدورات المشتركة بين الجامعات الأوربية.

• دراسة (Lewis, Karen A. ,2011) هدفت الدراسة تحليل مستوى التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ، و تحديد الأنشطة والأساليب التي يفضل المجيبون استخدامها لتطوير مهاراتهم وكفاءاتهم ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٥) فرداً ، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث بالعينة نحو مواصلة التنمية المهنية لصالح الإناث وبالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة استخدام أفراد العينة مجموعة متنوعة من الأساليب والأنشطة لزيادة مهاراتهم والحفاظ على الكفاءة المهنية. وتقدم هذه الدراسة توصيات إلى الجامعة الخاصة التي تم البحث فيها

ومؤسسات التعليم العالي حول أنواع الأنشطة التي يفضلها أفراد العينة لتحسين كفاءاتهم ومهاراتهم.

- دراسة (Bacheler, Margaret B, 2015) هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير تجارب التطوير المهني لعدد من قادة وحدة التعليم العالي المستمر بالولايات المتحدة الأمريكية؛ لتحليل فعاليتهم في بناء الكفاءات المهنية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من ١٠ من قادة وحدات التعليم العالي ، أظهرت نتائج الدراسة أن هناك عدة عوامل تؤثر في التطوير المهني لأداء القادة وهي: الدورات التدريبية الحاصلين عليها ، الإطلاع على تجارب التطوير المهني، التخطيط السليم للأداء ، وقد اقترحت الدراسة أنموذج للتطوير المهني القائم على الكفاءة لتوجيه تجارب التنمية المهنية المستقبلية لقادة وحدة التعليم العالي المستمر.

التعليق على الدراسات السابقة:

خلص الباحث بعد استعراض مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة؛ على أن هناك جوانب اتفاق واختلاف بينها وبين الدراسة الحالية على النحو التالي:

- أوجه الاتفاق: تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أهمية التنمية المهنية للكوادر البشرية بالجامعات (قيادات — أعضاء هيئة التدريس)، إضافة إلى التشابه في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي..
- أوجه الاختلاف: تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تطبيقها على القيادات الأكاديمية بجامعة حائل ، إضافة إلى قلة الدراسات التي ربطت بين التنمية المهنية للعنصر القيادي بمؤسسات التعليم الجامعي ومعايير الجودة والاعتماد الجامعي.
- أوجه الاستفادة: استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في الوقوف على أبرز ما توصلت إليه الدراسات السابقة ومن ثم البدء من حيث ما انتهت إليه تلك الدراسات، إضافة إلى بلورة مشكلة الدراسة، وإثراء الخلفية النظرية، واختيار المنهج الملائم، وتوجيه الدراسة إلى كثير من المراجع العربية والأجنبية والدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية.

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....
د / خالد بن مبارك المطيري

مصطلحات الدراسة:

١ . التنمية المهنية:

عرفها(الدريج، والجمل، ٢٠٠٥، ص٧١) بأنها مجموعة الخبرات التعليمية (الكفايات، والمهارات) التي يكتسبها الفرد، والتي ترتبط بصورة مباشرة أو غير مباشرة بمهنته.

ويعرفها (حسين، ٢٠٠٦، ص٦٨) بأنها مجموعة من الفعاليات المستمرة التي يمكن أن تتم باستمرار، بحيث تهدف جميعها إلى بناء وتطوير المعارف والخبرات التي تتوافر لدى أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية.

ويعرفها(خليل، ٢٠٠٧، ص٤٩٦) بأنها نظام لتحسين وتطوير وتوسيع المعرفة والمهارات، وتتضمن تنمية القدرات الفردية والضرورية للإجاز الأمثل للواجبات الوظيفية والمهنية أثناء الحياة الوظيفية.

وقد عرفتھا الدراسة الحالية:

بأنها عملية مستمرة مخطط لها بصورة منظمه قابلة للتنفيذ من أجل الارتقاء بمستوى أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية من خلال برامج تطويرية متنوعة بهدف تجديد أفكارهم ، وإكسابهم المهارات اللازمة ، وتنمية الاتجاهات الايجابية لديهم بما يمكنهم من أداء أدوارهم بالشكل الأمثل.

٢ . القيادات الأكاديمية:

يعرفها (كنعان، ٢٠٠٧، ص٧) بأنها شخص أو مجموعة أشخاص يقومون بتوجيه ورقابة المؤسسة التعليمية في المستويات العليا.

وقد عرفتھا الدراسة الحالية:

بأنهم كل عضو هيئة تدريس جامعي يحمل لقباً علمياً ويشغل موقعا قياديا في جامعة حائل سواء كان عميدا أو وكيل أو رئيس قسم ويمارس مهامه العلمية والإدارية.

٣ . منهج الدراسة:

سوف يستخدم الباحث المنهج الوصفي الذي سيعبر عن الظاهرة موضع الدراسة تعبيراً كمياً وكيفياً. وهو المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كيفياً بوصفها وبيان خصائصها، وكمياً بإعطائها وصفاً رقمياً من خلال أرقام وجداول توضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو

درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى. (عليان، ربحي مصطفى، غنيم، عثمان محمد، ٢٠٠٨، ص ٥٢)

أولا الأسس الفكرية للتنمية المهنية للقيادات الأكاديمية

التنمية المهنية تعتبر عامل هام من عوامل تطوير الشخصية القيادية الأكاديمية، إضافة إلى اسهامها في تشكيل الهوية المهنية للقيادات الأكاديمية والتأثير في خبراتهم الإدارية ؛ باعتبارها تركز على القرارات المتعلقة بإدارة الحياة المهنية للقيادات الأكاديمية من حيث التعلم والعمل والتنقل بينهما وكيفية الوصول لمستقبل مهني أفضل.

➤ مفهوم التنمية المهنية

يثير تعريف التنمية المهنية جدلاً كبيراً في العلوم التربوية بهدف الوصول إلى تعريف محدد ومتفق عليه، ويرجع ذلك إلى الطبيعة المتغيرة لعملية التنمية المهنية، وبالتالي التغيير المستمر في أساليب توفيرها مما يؤثر بالتالي على المفهوم العام للتنمية المهنية، (سلامة عبد العظيم حسين، ١٦٦، ٢٠١٠) وفيما يلي عرض لبعض التعريفات: فقد عرفها (الدخيل ، ٨٦ ، ٢٠٠٩) بأنها أنشطة تعزيز النمو المهني للوظيفة وتشمل النمو الذاتي، والتربية المستمرة، والتدريب أثناء الخدمة، والتعاون مع الزملاء، ومجموعة المناقشة، وقيادة وتدريب الأقران ، وعرفها (عطييه، ١٤٣، ٢٠١١) تلك الجهود أو العمليات التي تقوم بها المؤسسات التعليمية لتنمية أعضائها (هيئة التدريس) مهنيًا في مجالات مختلفة على ضوء متطلبات الجودة الشاملة في التعليم العالي ، كما نظر إليها (ضحاوي، حسين، ١٢٠، ٢٠٠٩) جهود منظمة ومستمرة لتحسين قدرات الأفراد المعرفية، والمهارية، والإدارية، والفنية، وإحداث تغييرات إيجابية في اتجاهاتهم، وسلوكياتهم، وتحسين ثقافة العمل من أجل تحقيق الجودة في المؤسسة التعليمية.

➤ التنمية المهنية للقيادة الجامعية

• عرفها (حسين ، ١٦٢ ، ٢٠١٠) بأنها الوسيلة التي تستطيع القيادات في الجامعة من خلالها اكتساب وتعزيز معارفهم ومهاراتهم وآرائهم ومعتقداتهم الضرورية لتوفير مستويات تعليمية وإدارية مرتفعة، أو هي مجموعة من البرامج والأساليب التي تقوم بها الجامعة لإكساب أعضاء هيئة التدريس والقيادات مجموعة من المعارف والمهارات والتقنيات المتصلة بممارسة أدوارهم المهنية لرفع مستوى أدائهم. كما نظرت إليه (لمياء إبراهيم ، ٣٣٤ ، ٢٠١٤) على أنها عمليات تهدف إلى تغيير مهارات ومواقف وسلوك القيادات الجامعية لتكون أكثر كفاءة وفعالية لمقابلة حاجات الجامعة والمجتمع، وحاجات القيادات

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د/ خالد بن مبارك المطيري

أنفسهم". كما عرفها. (رضا المليجي ، ١١٠٥ ، ٢٠١٠) مجموعة من الفعاليات والبرامج المستمرة التي توفرها مؤسسات التعليم الجامعي لأعضاء هيئة التدريس العاملين بها، بغية إكسابهم القدرة على القيام بأدوارهم الوظيفية المختلفة داخل الجامعة، وتحسين قدراتهم على احتواء المشكلات التي تواجههم في العمل

وعلى ذلك تعتبر التنمية المهنية مدخلاً لإكساب القيادات الجامعية المهارات والخبرات الإدارية والأكاديمية التي تزيد من قدرتهم على إدارة الأزمات واتخاذ القرارات ، وكذلك الاستفادة من الخبرات السابقة في المجال الذي يعمل فيه، وذلك من خلال تنظيم برامج تدريبية إما داخل الجامعة أو خارجها.

خصائص التنمية المهنية للقيادات الجامعية:

من خصائص التنمية المهنية للقيادات الجامعية أنها: (محمد ناجح أبو شوشة، ص ٩٥، ٢٠١٠)

١. منفتحة: أي التي ينفتح من خلالها القيادات الجامعية على زملائهم في الجامعات الأخرى.

٢. معتمدة على الممارسة: بمعنى أنها تهتم بتأمل الممارسات والتفكير فيها والوعي بها، وتستهدف الارتقاء بمستوى الأداء عبر الممارسات الفعالة.

٣. ممتدة: بمعنى أنها تهتم بما هو أوسع من التدريس لتشمل وضع الخطط والسياسات، وتفعيل خدمة المجتمع، وتخطيط وتنفيذ أنشطة التنمية المهنية، أي أنها ليست المهنية المحدودة.

٤. مركبة: بمعنى أنها تهتم بتفعيل العمل وتعدد الأدوار.

٥. خلقية: بمعنى أنها تهتم بأخلاقيات المهنة وقيم المجتمع.

أهداف التنمية المهنية:

تستهدف علميات التنمية المهنية للقيادات رفع مستوي كفاءتهم، وإكسابهم الخبرات والمهارات اللازمة لتطوير أدائهم إلى الأفضل، من خلال مجموعة من البرامج والأنشطة والوسائل والسياسات والممارسات. (محمد عبدالرحمن الدخيل ، ٨٦ ، ٢٠٠٩)، وتهدف عملية التنمية المهنية إلى اكتساب المعرفة والمهارات والقدرات التي تمكن لقيادات وتساعدهم على : (سلامة عبد العظيم حسين ، ١٧١ — ١٧٤ ، ٢٠١٠)

١. تطوير المعرفة والمهارات والقدرات المهنية للقيادات الجامعية .
٢. التزود بالخبرات والبحث والممارسة لإشباع حاجاتهم المختلفة.
٣. إحداث التعديلات والتغيرات في أداء القيادات الجامعية بما يتفق مع متغيرات العصر.
٤. تحديد وإبراز الأهداف والقيم المهنية التي تسعى البرامج إلى إلقاء الضوء عليها.
٥. الإسهام في الحياة المهنية للجامعة وتفعيل العلاقات الاجتماعية داخل مجتمع الجامعة.
٦. التواصل مع الفكر التربوي الجديد بهدف تطوير الممارسات التربوية.
٧. تدريب الإدارة الجامعية على تحقيق مستوى متميز من الكفاءة والفعالية في تنفيذ الأدوار والمسئوليات المكلفين بها.
٨. توسيع فهم القيادات لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات.
٩. تدريب القيادات الجامعية على تحديد المتغيرات الوظيفية والمهنية التي تمثل ضرورة قصوى لتحقيق وتطبيق المعايير الوظيفية المحددة.
١٠. الحفاظ على المعرفة المهنية والوظيفية والقدرات الإدارية للإدارة الجامعية وتعزيزها وتوسيع قاعدتها من خلال التدريب المستمر والمتواصل على كيفية تنفيذها.

أهمية التنمية المهنية:

- يترتب على خضوع القيادات الجامعية لعملية التنمية المهنية تطوير مختلف الجوانب ، ويعود ذلك بالعديد من الفوائد على الأفراد ، وتتمثل فوائد عملية التنمية المهنية فيما يلي (سلامة عبد العظيم حسين ، ٢٠١٠ ، ١٧١ — ١٧٤)
١. تحقيق نظرية التعلم المستمر مما يسمح بالعمل المتواصل للبحث عن نقاط الضعف في الأسلوب الإداري، من خلال برامج التنمية المهنية.
 ٢. تطوير الكفاءات الإدارية والأكاديمية للقيادات مما يعود بالنفع على المستوى العام للتحصيل الأكاديمي للطلاب، وبالتالي المشاركة الفعالة من قبل الإدارة الجامعية في تزويد المجتمع بالمهارات والكفاءات.
 ٣. تطوير مهارات القيادات الجامعية للقيام بالأبحاث والدراسات التي تخدم المجال الأكاديمي الجامعي.
 ٤. تطوير مهارات الأداء الوظيفي والأكاديمي والإداري للقيادات الجامعية.
 ٥. إشعار القيادات الجامعية بقيمتهم وبالدور الكبير الذي يمكن أن يلعبوه في النهوض بالوطن .

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د/ خالد بن مبرك المطيري

٦. تطوير الهيكل العام للجامعات ككل، من خلال تعميم ثقافة التنمية المهنية.
٧. تساهم التنمية المهنية في تطوير قنوات التواصل بين القيادات الجامعية والمستفيدين .
٨. تغيير أفكار القيادات الجامعية والانتقال إلى مرحلة التحديث والتطوير في قنوات العمل الإداري.

ومن أجل تحقيق أهداف التعليم الجامعي السعودي ينبغي على القيادات العمل المتواصل على زيادة مهاراتهم المهنية لتفي بالاحتياجات التي تنشأ في أثناء قيامهم بأداء أعمالهم، ويعد التدريب الإداري نموذجاً أولياً في ذلك بالإضافة إلى أي مجال متم لوظائفهم الأساسية ، وبالتالي ينبغي تعزيز وتدعيم قدراتهم ودورهم الخاص في التطوير الشامل لمؤسساتهم الجامعية .

مبادئ التنمية المهنية للقيادات الجامعية:

إذا كانت الجامعات هي قاطرة التنمية فإن القيادات بالجامعة تعد المحرك الأساسي لهذه القاطرة، وبقدر جودتهم وارتقاء مستوى أدائهم بقدر نجاح الجامعة في أداء دورها في قيادة المجتمع نحو التقدم والرقى ؛ لذا تتمثل أهم مبادئ التنمية للقيادات فيما يلي :
(محمد ناجح أبو شوشة، ص ص ٩٤-٩٥ ، ٢٠١٠)

١. الواقعية: بمعنى أن تبني برامج التنمية المهنية على أساس الحاجات التدريبية الحالية والمستقبلية.
٢. الاستمرارية: بمعنى استمرارية برامج التنمية المهنية حتى تواكب المستجدات العلمية والتكنولوجية.
٣. الغرضية: بمعنى توجيه أغراضها لتستهدف تجاوز الفجوة بين الممارسات الراهنة ومتطلبات التجديد.
٤. التنوع والتعدد: بمعنى تعدد برامج التنمية المهنية لتتلاءم مع تنوع الفئات القيادية وحاجاتهم المختلفة.
٥. التكامل: بمعنى أن يكون هناك تتابع في بناء البرامج الموجهة لكل فئة من الفئات القيادية.
٦. التعاونية: بمعنى أن يتم تخطيطها بحيث يشارك في ذلك المخططون، والمستهدفون من فعاليتها.

٧. الدافعية: بمعنى استنادها إلى نظام حوافز شامل يكافئ الملتزم ، والمتميز في إنجاز أنشطتها.
٨. الإنسانية: بمعنى مراعاتها لخصائص الفئات القيادية وخبراتهم، واحترام أفكارهم واتجاهاتهم.
٩. تمكين الأداء: بمعنى استهدافها الوصول بمهارات القيادات المستهدفة إلى مستويات محددة للأداء .
١٠. الدمج: بمعنى دمج التكنولوجيا المتقدمة في برامج التنمية المهنية.
١١. المتابعة والتقييم: بمعنى تقويم أثر برامج التنمية المهنية في فعالية أداء القيادات.

➡ أساليب التنمية المهنية:

تعمل التنمية المهنية للقيادات الجامعية على إعدادهم للاضطلاع بأدوار جديدة في إدارة العمل الجامعي ؛ بدلاً من التركيز على الممارسات التقليدية للقيادة ؛ والتي تعتمد على إصدار الأوامر والنواهي.

وقد اعتمدت الجامعات لتحقيق ذلك على عدد من الأساليب التي تساعد على إكساب القيادات الجامعية لمهارات العمل، وتطوير وتحسين القدرات، وقد تتنوع وتتعدد لتواكب الأهداف، وتتماشى مع التطورات التي تحدث في المجال المهني، ومن أبرز تلك الأساليب : (سلامة عبد العظيم حسين ، ١٨٠ — ١٨١ ، ٢٠١٠)

١. أسلوب التدريب: يعتبر التدريب ذا أهمية بالغة في تحقيق التنمية المهنية، والتي تمثل في مضمونها عملية مستمرة تسعى إلى تحسين المعارف والمهارات والاتجاهات وتطويرها أثناء العمل حتى يستطيعوا مواكبة التغيرات التي تحدث في المجتمع الخارجي.
٢. أسلوب التعلم الذاتي: يعتمد هذا الأسلوب على استقلالية الأفراد وتوفير جو من الديمقراطية والحرية أثناء تنميتهم المهنية، ويعتبر التعلم الذاتي أحد الأساليب التي ظهرت لتوظيف الاستراتيجيات التربوية، حيث يستطيع الأفراد أن يكتشفوا مهاراتهم بعيداً عن خبرات الآخرين المهنية.
٣. أسلوب التعاون والتفاعل مع الزملاء والإدارة الجامعية: يساعد هذا الأسلوب في اكتساب المعارف المهنية وتنميتها من خلال التفاعل مع الزملاء والعلاقات المتبادلة والتعاون مع الإدارة الجامعية، وإتاحة الفرص لحل المشكلات الخاصة بالجامعة.

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د/ خالد بن مبارك المطيري

٤. أسلوب تمثيل الدور: يعتمد هذا الأسلوب على مشاركة القيادات الجامعية في تمثيل مواقف حية وواقعية من الحياة أو العمل، وفيه يطلب منهم أن يقوموا بتمثيل الدور الذي يلعبونه في الواقع أثناء تأديتهم لوظائفهم أثناء التدريب.
٥. أسلوب التناوب الوظيفي: وبمقتضى هذا الأسلوب تضع الجامعة خطة التدريب التي تقوم على إجراء حركة تغيير بين بعض المتدربين المراد تدريبهم على الوظائف والأعمال المطلوب تدريبهم عليها، ويتحقق ذلك من خلال مرور المتدربين على عدد من الأعمال، بحيث يبقى بكل منها فترة .
٦. الزيارات الميدانية: يتيح هذا الأسلوب للمتدربين التعرف للموضوع المطروح للتدريب في مجاله الطبيعي، حيث لا يمكن إدراك هذه الخبرة إلا في موقعها، ويكتسب الفرد من خلال هذا الأسلوب الخبرات المعلومات عن المفاهيم المختلفة التي يتعرض لها التدريب بشكل تطبيقي واقعي .
٧. أسلوب المحاكاة: المحاكاة هي أسلوب إداري جديد يهدف إلى زيادة فعالية الجامعة، عن طريق استخدامه في عمل التنبؤات واتخاذ القرارات، ويسعى إلى تفهم سلوك ظاهرة ما في الواقع المعاش.

وبملاحظة الأساليب سالفة الذكر نجد أنها متنوعة ومتعددة فلا يمكن الاقتصار على أسلوب محدد ؛ حيث يتنافى ذلك مع الأساليب الحديثة في التنمية المهنية من جانب ، ولا يتسق مع أهداف التنمية المهنية من جانب آخر ، ويعد تنوع هذه الأساليب أمر ضروري ومفيد لقدرة الجامعات على تلبية متطلبات مجتمع المعرفة الذي أصبح سمة أساسية من سمات العصر الحالي. ومن اللافت للنظر أن تلك الأساليب من الممكن أن تندمج مع بعضها البعض في عدة أشكال أو صيغ تتبناها الجامعات في محاولاتها الجادة لتحقيق التنمية المهنية لقياداتها الجامعية .

أهم جهود الجامعات السعودية في التنمية المهنية للقيادات الجامعية:

الجامعات السعودية كغيرها من مؤسسات التعليم الجامعي في الدول الأجنبية، والدول العربية، اهتمت بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية ، حرصاً منها على أداء وظائفها بفاعلية، ورغبتها في أن تحتل مكانة مناسبة بين نظيراتها من مؤسسات التعليم العالي. ومن هنا برزت جهود مؤسسات التعليم الجامعي السعودي في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية بها، وأضحت الصفة المميزة لهذه الجامعات هي استحداث مراكز مختصة بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بها. (مجدي محمد يونس، ٢٢٩، ، ٢٠١٤)

ففي جامعة الملك عبد العزيز تم إنشاء مركز لتطوير التعليم الجامعي عام ١٤٠٧هـ ، والذي سعى إلى تحقيق عدد من الأهداف تمثلت في : (جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠١٨)

١. تنمية وتطوير مهارات التدريس والبحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة .
٢. ترسيخ استخدام التقنية في مجالات التعليم والتعلم.
٣. وتقويم جودة الأداء التعليمي للمعلم الجامعي.
٤. تنمية المهارات الشخصية والإدارية . وتنمية مهارات التعلم والاتصال لدى الطالب الجامعي.

وقد تمثلت أنشطة المركز في تقديم عدد من الدورات التدريبية القصيرة والطويلة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة في عدد من المحاور منها محور كفايات التدريس ومحور البحث العلمي، ومحور القيادات الأكاديمية، ومحور استخدام التقنية في التعليم.

كما أنشأت جامعة الملك فهد للبترول والمعادن مركزاً للتطوير الأكاديمي عام ١٤٢١هـ بهدف الإبداع في التدريس في البحث ولضمان الجودة في البرامج التعليمية والإرشاد الأكاديمي، ثم تحول المركز في عام ١٤٢٤هـ إلى عمادة للتطوير الأكاديمي، هدفت إلى: (جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، ٢٠١٨)

١. إيجاد مناخ يتيح التطوير الأكاديمي المستمر.
٢. وتعزيز قدرات أعضاء هيئة التدريس لتحقيق التميز في التدريس والأبحاث.
٣. مساعدة أعضاء هيئة التدريس في اكتساب وتطبيق مهارات التدريس الجامعي الحديثة.
٤. وتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس على تصميم البرامج والمقررات الدراسية.

وقد تمثلت أنشطة المركز في تقديم عدد من الدورات التدريبية القصيرة والطويلة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة في عدد من المحاور شملت القيادات الأكاديمية والإدارية، وأعضاء هيئة التدريس ، والإداريين، والطلاب ، وأفراد المجتمع المحلي .

أما في جامعة الملك فيصل، فقد خصصت عمادة تطوير التعليم الجامعي وحدة متخصصة تقوم بالإشراف على الأنشطة المختلفة التي تتعلق بالتنمية المهنية أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين والمعيدين. وتشرف هذه الوحدة على تصميم وتنفيذ البرامج المختلفة التي تهدف إلى تحقيق التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس في

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د/ خالد بن مبرك المطيري

مجالات التدريس والبحث العلمي والإدارة الجامعية والقيادة والتعليم الإلكتروني (جامعة الملك فيصل، ٢٠١٨)

وفي جامعة الباحة أنشأت عمادة تطوير التعليم الجامعي التي هدفت إلى : (جامعة الباحة، ٢٠١٨)

١. تطوير التعليم والقوات المهنية للموارد البشرية بالجامعة، وذلك من خلال تقديم برامج لتنمية مهارات التعليم الجامعي، وتنمية المهارات الإدارية للقيادات الأكاديمية، والمساعدة على تطبيق معايير الجودة، والتعاون والتواصل مع المؤسسات المماثلة داخل وخارج المملكة، بهدف تحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي بالقدر الذي يساعد الجامعة على الوفاء بمتطلبات سوق العمل والتكيف مع معطيات العصر وتحدياته، ويتمثل الهدف الرئيس للعمادة في تحسين القدرات المؤسسية والمهنية بجامعة عن طريق تنمية وتحديث المهارات الأكاديمية والقيادية للموارد البشرية بالجامعة بشكل خاص،

٢. ويتفرع من الهدف الرئيس للعمادة مجموعة من الأهداف الفرعية أهمها:

- تطوير وتنمية الجوانب المهنية لأعضاء هيئة التدريس في مجال التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.
- ومواكبة التطورات في أساليب التعليم المستحدثة وإيجاد السبل لتكليف أعضاء هيئة التدريس معها وتطبيقها في العملية التعليمية.
- تطوير القدرات القيادية والإدارية للقيادات الأكاديمية والكادر الإداري القائم على العملية التعليمية بما يمكنهم من إحداث التغيير المستهدف بنجاح.
- إنشاء وتطوير البنية الأساسية والآليات التنفيذية التي تضمن استمرارية التطوير ودراسة أنماط التعليم المتطورة كالتعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد وتطبيقها في التخصصات المناسبة في الجامعة.

وفي جامعة القصيم، وفي إطار مساعيها للارتقاء بأدائها وبرامجها وتحقيق الأهداف المنوطة بها، بادرت الجامعة بطلب إنشاء عمادة للتطوير الأكاديمي في الجامعة والتي تمت الموافقة عليه بالقرار رقم ١٤٦/٣٨/١٢ بتاريخ ١٤٢٦/٥/٢٦ والذي كان من أهم أهدافها: تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، ولتحقيق هذا الهدف تم إنشاء وحدة لتنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وهي تسعى إلى العمل على تطوير الأداء الأكاديمي والإداري بالجامعة من خلال إقامة الدورات التدريبية وورش العمل لمنسوبي الجامعة من أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين والمعيدون وكذلك الإداريين والفنيين، حيث تقيم الوحدة العديد من الدورات التدريبية على منسوبي جامعة القصيم ولأعضاء هيئة التدريس في الجامعات

والقطاعات الأخرى. (جامعة القصيم، ٢٠١٨)، وقد قامت الوحدة بتنفيذ عدد من الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والإداريين في مجالات عدة منها: (جامعة القصيم، ٢٠١٨)

(الإدارة الجامعية، مهارات التمييز الوظيفي ، ومهارات الاتصال الفعال، وأساسيات اتخاذ القرار الإداري، وتنمية القدرات الإدارية وتطبيقات الجودة في مؤسسات التعليم العالي).

وفي جامعة حائل تم إنشاء عمادة الجودة والتطوير بهدف تنمية القدرات البشرية والفكرية للجامعة (كماً ونوعاً)؛ لتحقيق درجات عالية من الجودة والتميز في مجالات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع؛ من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية العامة والنوعية ، وإعداد الحقايب التدريبية اللازمة لذلك وتوفير المدربين الأكفاء لتقديم تلك البرامج ، ومن أبرز البرامج التي تم تقديمها : القيادة الإدارية الفعالة ، إدارة التطوير والتغيير التنظيمي ، بناء وإدارة فرق العمل). (جامعة حائل، ٢٠١٩)

يتضح مما سبق اقتصار الجامعات السعودية في ترميتها المهنية للقيادات الأكاديمية على البرامج التدريبية وورش العمل من خلال عمادات الجودة أو التطوير، وهو جهد ملموس لكن يتعين اتباعه بعدد من الأطر للتنمية المهنية للقيادات الأكاديمية لا تقتصر على نشاط البرامج التدريبية فقط بل يتعداها لتشمل انشاء المراكز البحثية للقيادات، وتعدد اللقاءات العلمية للتعريف بالاتجاهات الحديثة في المجالات القيادية، وإنشاء الشهادات المهنية للقيادة، وتوثيق الصلات بالجمعيات العلمية والمهنية العالمية.

أهم الجهود العالمية في مجال التنمية المهنية للقيادات الجامعية:

اهتمت الدول المتقدمة بعملية التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية ؛ حيث عدت مسألة تكوين القيادة الأكاديمية وإعدادها ونموها المهني ذات أهمية بالغة في السنوات العشرين الأخيرة، ذلك لأن الأدوار الجديدة للقيادة تستلزم تكويناً مهنياً ملائماً، يمكنه من القيام بأدواره المرتقبة، ويؤهله لمواجهة تحديات العصر وتأثيراتها على جودة المخرجات الجامعية.

ومن أبرز تلك الخبرات ، ما يلي :

 جامعة Towson University's بولاية ميريلاند بالولايات المتحدة الأمريكية

في ظل الاقتصاد السريع والمتغير ، أصبح التنمية المهنية أمر ضروري للعنصر القيادي ، وتعمل جامعة توسون على التنمية المهنية للقيادات من خلال :

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د/ خالد بن مبارك المطيري

• مركز الدراسات المهنية Center for Professional Studies

أنشأت الجامعة هذا المركز للقيام بدراسات وبحوث في مجال للتنمية المهنية للقيادات بهدف توفير فرص للتطوير التعليمي والتنظيمي والمهني للقيادات الجامعية وغير الجامعية .وتعمل الجامعة على الحفاظ على عنصر الجودة في أداء المركز من خلال : استقطاب أبرز الخبراء المتخصصين في مجال التنمية المهنية للقيادات ، تطوير وتقديم برامج ديناميكية تساعد على خلق قيادات متعلمة ومهنية على أعلى مستوى من الكفاءة. وتتضمن برامج المركز : اتخاذ القرارات الحاسمة في الأوقات الصعبة ، الاتجاهات الحديثة في الإدارة ، إدارة الأداء وزيادة الإنتاجية ، يستخدم المركز أساليب تدريبية متنوعة كورش العمل التفاعلية، والتدريبات العملية، الرحلات التعليمية ، فرق العمل ...إلخ . (Towson University, 2018,p.2)

• برنامج القيادة المهنية للمرأة Professional Leadership Program for Women

صمم برنامج القيادة المهنية للمرأة للقيادات اللاتي يرغبن في زيادة قدرتهن على القيادة والتأثير. ويوفر البرنامج التدريب العملي على المهارات القيادية. ويعمل البرنامج من فبراير حتى مايو كل عام ، وينقسم كل برنامج إلى سبع جلسات تدريبية. وتستند كل جلسة تدريبية إلى الأفكار والمهارات التي تم تطويرها من الدورات السابقة؛ والهدف من ذلك تعزيز المهارات، وزيادة الثقة بالنفس، والقدرة على التأثير بطريقة قوية وإيجابية. ويهدف البرنامج إلى تحقيق مايلي: (Towson University, 2018,p.2)

- ✓ تطوير نقاط القوة الخاصة بالقيادات للاستفادة منها في الحياة المهنية.
- ✓ تنمية المهارات الرئيسية في الاتصالات، والتفاوض، والإدارة، والشبكات، والعلاقات الشخصية.
- ✓ تشجيع ثقافة التغيير والرغبة على التعرف لكل جديد في مجال القيادة والإدارة .
- ✓ الحصول على توجيهات وإرشادات لبعض المواقف الحرجة والصعبة .
- ✓ تعزيز العلاقات مع المرؤوسين (الإنسانية والإدارية).

• شهادات التطوير المهني Certificates for Professional development

تم تصميم عدد من الشهادات للتطوير المهني للعنصر القيادي ، ومن أبرزها:

✓ **Certificates for Managers & Supervisors**

وتتضمن تلك الشهادات ما يجب أن يعرفه كل من المدير / المشرف في مجال العمل ؛ وللحصول على الشهادة لابد من اجتياز دورات تدريبية في (Towson University, 2018,p.2)

- كيف تكون مدير / أو مشرف جيد ؟
- دورك كمدير / أو مشرف.
- القدرة على تلبية توقعات المستفيدين .
- كيفية إنشاء المصادقية .
- إدارة العلاقات الإنسانية على نحو فعال .

✓ **EFFECTIVE SUPERVISION PROGRAM (ESP)**

صمم هذا البرنامج لتنمية مهارات الإشراف الفعال للقيادات ، يستمر البرنامج لمدة من ثلاثة إلى أربع أسابيع خلال فصل الخريف ثلاثة أيام في الأسبوع . ويتضمن البرنامج عملية الإشراف نظرية وتطبيقاً ، أدوارك الفعالة كمشرف ، كيفية الإشراف من خلال إجراءات التقييم الذاتي، أساليب دراسة الحالة الإشرافية. (Towson University, 2018,p.2)

✓ **Performance Management شهادة إدارة الأداء**

أحد مجالات تميز جامعة توسون هو شهرتها في مجال إدارة الأداء للعنصر القيادي، لذا سلطت الجامعة الضوء على منح شهادة إدارة الأداء للمديرين والمشرفين. ولمنح المتدرب شهادة إدارة الأداء فلا بد من التدريب في موضوعات تتعلق بالأداء ومعرفة كيفية القيام بها. كيفية تقديم التغذية الراجعة ؟ القدرة على تقديم التوجيه والإرشاد للموظفين ، كيفية إدارة أدائك ؟ الاتجاهات الحديثة في إدارة الأداء . (Towson University, 2018,p.2)

✓ **(Leadership Certificate) (LC) شهادة القيادة**

شهادة القيادة تم تصميمها لتنمية المهارات القيادية للقيادات الشابة ، وللحصول على تلك الشهادة فلا بد من دراسة الموضوعات التالية: أسس القيادة، إدارة التنوع ، القيادة الإبداعية، مهارات القيادة ، المتابعة الفعالة ، التفكير الناقد وصنع القرار، مهارات التفكير الناقد ، إدارة المخاطر ، اتخاذ القرارات في الأوقات الصعبة ، القيادة الذكية ، الاتصال الفعال ، الثقافة التنظيمية ، قيادة التغيير ، اتخاذ القرارات الأخلاقية

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية...
د/ خالد بن مبارك المطيري

أسس تنفيذ الأعمال (Towson University, 2018,p.2)

جامعة victoria university بكندا

تهتم الجامعة بالتنمية المهنية لقياداتها الأكاديمية والإدارية انطلاقاً من أن القيادة أحد العناصر الأساسية للعملية التعليمية والتعلمية، فبدون قائد مؤهل أكاديمياً مهنيًا يعي دوره الكبير والشامل لا تستطيع أي جامعة الوصول إلى تحقيق أهدافها المنشودة .

ومع الانفجار المعرفي الهائل ودخول العالم عصر المعلوماتية والاتصالات والتقنية العالية، أصبحت هناك ضرورة ملحة إلى قيادة متطورة بشكل مستمر لتواكب روح العصر؛ قائد يلبي التطلعات المستقبلية لجامعته ؛ لذا سعت الجامعة إلى إحداث نقلة نوعية في قدرات قياداتها من خلال :

١. تدريب القيادات Leadership training and professional development

تلتزم جامعة فيكتوريا بتوفير التطوير الوظيفي والمهني للقيادة الأكاديميين الناشئين والقائمين في جميع جوانب. وتهدف الخطة الاستراتيجية في هدفها السادس ؛ إلى توسيع نطاق البرامج التدريبية الداخلية للقيادات الأكاديمية والمديرين الإداريين (Victoria University, ٢٠١٨ , p.1)

وينظم مكتب نائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية العديد من ورش العمل للقيادة الأكاديميين من خلال برامج مبادرة القيادة الأكاديمية the Academic Leadership Initiative program وبرنامج التدريب للقيادة الخارجية external leadership training program وتركز ورش العمل والحلقات الدراسية على المواضيع ذات الصلة بالسياسات والممارسات والعمليات الجامعية المهمة للإدارة الأكاديمية. وقد هدفت الجامعة من تقديم البرامج إلى توفير استراتيجيات وأدوات فعالة للقيادة الأكاديميين لتوجيه وإرشاد وحداتهم الأكاديمية إلى مزيد من التقدم والتطوير ، وتزويدهم بالمهارات والمعارف التي تساعدهم على تحسين دورهم القيادي بالجامعة.(Victoria University, ٢٠١٨ , p.1)

٢. وحدة التنمية المهنية Professional Development Units

أنشأت الجامعة الوحدة بهدف تطوير مهارات الكوادر البشرية ومنها القيادات الجامعية ، وقد استخدمت الجامعة عدة أساليب لتحقيق هذا الهدف والتي من أبرزها : البرامج التدريبية ، ورش العمل التفاعلية لكبار خبراء التدريب ، المحاضرات النظرية ، الندوات العلمية... إلخ ، ومن أبرز الموضوعات التي تركز عليها الوحدة (الإدارة

والقيادة ، تهيئة مناخ للتعاون، القيادة الميسرة والإدارة الذاتية، الاتصالات المدارة ذاتياً، القيادة التيسيرية، القيادة التساهلية والنفوذ، القيادة الميسرة في المواقف الصعبة. (p.1, ٢٠١٨, Victoria University)

٣. معهد إدارة المشاريع Project Management Institute

من أبرز أهداف المعهد تنمية مهارات إدارة المشاريع لدى القيادات الجامعية ، وقد استخدم المعهد أكثر من أسلوب لتنمية تلك المهارة من أبرزها ؛ تشكيل فرق العمل لتخطيط وتنفيذ المشاريع ، محاكاة مشاريع جامعية ناجحة ، تنفيذ مبادرات أكاديمية ومجتمعية مع الجهات المختلفة ، زيارات لمؤسسات مرموقة في مجال المشاريع للاطلاع على خبراتها في هذا المجال . (p.1, ٢٠١٨, Victoria University)

٤. عمل إطار لكفاءة القيادة Leadership Competency Framework

الكفاءة هي المصطلح المستخدم لوصف مجموعة من المعارف والمهارات والسمات ذات الصلة التي تسهم في الأداء الوظيفي الناجح، وتعد الحفاظ على كفاءة القيادة الأكاديمية ، من أبرز أولويات جامعة فيكتوريا. وقد هدفت الجامعة من تقديم هذا الإطار إلى : (p.1, ٢٠١٨, Victoria University)

- تزويد القيادات بتوقعات واضحة حول ما هو المطلوب للنجاح في أدائهم لوظائفهم ،
- توفير أساس للتنمية المهنية
- تمكين القيادات من الوفاء بالتزاماتهم تجاه أصحاب المصلحة أكثر فعالية،
- تحديد الفرص لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية فيما يتعلق بالخيارات الوظيفية الحالية والمستقبلية.

وقد عملت الجامعة على تحقيق مجموعة من الفوائد من تطبيق الإطار ، من أبرزها :

- تعزيز الثقافة التنظيمية للعنصر القيادي.
- الموازنة بين الجهد الفردي للقيادات مع استراتيجيات الجامعة .
- توضيح توقعات الوظائف للقيادات.
- توفير اتجاه واضح للتنمية المهنية.
- تعزيز التركيز على التحسين المستمر في مكان العمل.
- توفير لغة مشتركة ذات صلة بالعمل داخل الجامعة.
- توفير أساس لإطار متكامل لممارسات القيادات داخل وخارج الجامعة .

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د/ خالد بن مبرك المطيري

جامعة University of West London

تشهد الجامعة اليوم تطوراً معرفياً وتكنولوجياً متسارعاً ؛ ومواكبة لهذا التطور كان لا بد من تنمية شاملة للمهارات القيادية للكوادر القيادية الأكاديمية والإدارية بها . ولأن عملية التنمية تشكل عنصراً أساسياً في إحداث هذا التطور ونظراً لما يمثله القائد من أهمية باعتباره من الأركان الرئيسية في منظومة العمل الجامعي فإن أهم الدعائم التي تركز عليها فلسفه تلك المنظومة تكمن في تهيئته القيادات للاضطلاع بمهامهم وتزويدهم بالخبرات التي تؤهلهم للعمل المتميز، وكانت من أبرز الإجراءات التي طبقتها الجامعة في هذا المجال :

١- معهد التعليم والابتكار والتعلم Institute for Teaching, Innovation and Learning

أنشأت الجامعة ذلك المعهد لتقديم دورات التطوير المهني للقيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس والموظفين الأكاديميين. في مجالات : (مجالات الجودة ، الأدوار والمسئوليات الجامعية ، استراتيجيات التدريس الفعال، الأداء الأكاديمي، تطوير الأداء الأكاديمي ، تطوير الممارسات الإدارية) .

ويستخدم المعهد أساليب تدريسية تجمع بين الجوانب النظرية والممارسات العملية، بهدف اكساب المتدربين المعرفة العميقة في المجالات ——— سالفة الذكر ——— وتنمية القدرة على تطبيقها في مجالات العمل المختلفة .

٢- برامج التدريب المهني والتنمية Professional training and development

تعمل الجامعة على تنمية المهارات القيادية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية الشابة ، حيث نظمت برنامج القيادة والتدريب على الإدارة Leadership and management training ، وتشمل دورات تدريبية في : إدارة الموارد البشرية ، إدارة المشاريع ، التسويق وإدارة العلاقات العامة ، السياسات الجامعية ، الإدارة الاستراتيجية . ويتم التدريب على تلك الموضوعات من خلال ورش عمل قصيرة ، و حلقات دراسية نقاشية .

كما نظمت برنامج الاتصالات والابتكار Innovation Communication and Enterprise (ICE) programme من أجل التطوير المهني للقيادات الجامعية ، ويركز البرنامج على الدورات في المجالات التالية: تعظيم قيمة قوة العمل الخاصة بك، التغيير في مجال العمل، تحسين أداء العمل .

٣- اللقاءات المستمرة بين القيادات الأكاديمية **continuing Meetings**

حيث تجتمع القيادات الأكاديمية والإدارية (تحت مسمى فريق الإدارة العليا) بالجامعة شهرياً ، للتباحث وتبادل الرأي حول المسائل الاستراتيجية والتشغيلية بالجامعة. ويتألف فريق الإدارة العليا من أعضاء: (نائب رئيس الجامعة ، العمداء ومديري المراكز البحثية، ومديري الإدارات المركزية).

وكان من نتائج هذا الاهتمام أن حققت الجامعة جائزة "القيادة المتميزة وفريق الإدارة" **Outstanding Leadership and Management Team** للعام ٢٠١٧ ، متخطية جميع الجامعات البريطانية ، وهذه الجائزة تمنح لأفضل أداء قيادي للجامعات البريطانية وفق معايير تتعلق: بآليات اتخاذ القرارات ، ومشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلاب والإداريين ، العلاقات مع الطلاب ومستوى رضاهم عما يقدم لهم من خدمات

أبرز الدروس المستفادة من الاتجاهات العالمية السابقة:

- ١- وضع رؤية ورساله وأهداف محددة لبرامج التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية الجامعية.
- ٢- تعدد أساليب التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية ؛ ما بين برامج تدريبية وورش عمل تنفيذية ، ولقاءات مستمرة مع الخبراء ، ومراكز التنمية المهنية ، وشهادات مهنية .
- ٣- الاهتمام بالقيادات الجامعية الشابة من حيث (الاختيار والإعداد والتأهيل والتطوير المستمر للأداء).
- ٤- مواكبة الجديد والحديث في مجال القيادة والإدارة الجامعية .

المقترحات والتوصيات:

هناك عدد من المقترحات المتعلقة بالتنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء التجارب العالمية المعاصرة السابقة وفي ضوء التحليل السابق للواقع الراهن للجامعات السعودية ؛ تتمثل فيما يلي:

١. إنشاء مركز متخصص لتدريب وتنمية قدرات القيادات بالجامعة للمجالات المختلفة للتنمية المهنية والعلمية والبحثية وغيرها، وأن يكون للمركز سياسة ورؤية واضحة لتدريب الأعضاء تقوم على:
 - تحديد أهداف المركز.
 - تحديد احتياجات أعضاء هيئة التدريس والقيادات، ووضع برامج المركز وفقاً لهذه الاحتياجات.
 - اختيار الأعضاء المدربين في المركز بدقة وعناية.

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د / خالد بن مبارك المطيري

-
- التقييم الدائم للمركز .
 - ٢ . تشجيع القيادات على حضور برامج المركز؛ وذلك عن طريق:
 - مناسبة مواعيت الدورات مع ظروف عمل القيادات .
 - تخصيص نسبة من ميزانية الجامعة لتدعيم مركز تنمية قدرات القيادات .
 - أهمية اشتراك القيادات في التخطيط لمحتوى برامج المركز .
 - تبادل الخبرات والتجارب بين مركز الجامعة والمراكز الأخرى المتقدمة في الجامعات العربية والأجنبية .
 - ٣ . تصميم برامج مهنية متخصصة للقيادات بحيث تهدف هذه البرامج إلى :
 - تطوير نقاط القوة الخاصة بالقيادات للاستفادة منها في الحياة المهنية .
 - تنمية المهارات الاتصالات وإدارة الأزمات والصراعات .
 - تشجيع ثقافة التغيير وزيادة الرغبة في التعرف على كل حديث في مجال القيادة والإدارة .
 - الحصول على توجيهات وإرشادات لبعض المواقف الحرجة والصعبة .
 - تعزيز العلاقات مع المرؤوسين (الإنسانية والإدارية) .
 - ٤ . الاهتمام بالمشاريع البحثية في مجال القيادة باستخدام أسلوب عمل الفريق بحيث يكون الهدف من تلك المشاريع ؛ محاكاة مشاريع جامعية ناجحة ، تنفيذ مبادرات أكاديمية ومجتمعية مع الجهات المختلفة ، زيارات لمؤسسات مرموقة في مجال المشاريع للاطلاع على خبراتها وتجاربها في المجال القيادي .
 - ٥ . وضع آلية لتحفيز القيادات الشابة على بذل مزيد من الجهود للارتقاء بالأداء الجامعي عامة وأدائهم على وجه الخصوص ؛ وبحيث تكون الآلية إما في صورة معنوية كجائزة أو شهادة أو رحلة خارجية لزيارة الجامعات المرموقة للاطلاع على خبراتها، أو بصورة مالية .
 - ٦ . التوعية بأهمية التدريب للقيادات وانعكاسه الإيجابي على أدائهم .
 - ٧ . التنسيق والتكامل بين البرامج بمعنى مراعاة التتابع في بناء البرامج الموجهة لكل فئة من المتدربين المستهدفين بالإضافة إلى ترابط البرامج الموجهة لهم .
 - ٨ . الاهتمام بتدريس اللغات والكمبيوتر في برامج المركز .
 - ٩ . مراعاة الجدية والإيجابية من جانب القيادات أثناء حضور الدورات التدريبية الملتحقين بها .
 - ١٠ . إجراء المزيد من الدراسات في مجالات التنمية المهنية والأكاديمية والبحثية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات .

المراجع:

١. ابن منظور، (١٩٦٨) معجم لسان العرب، لبنان، دار صادر .
٢. إبراهيم، لمياء محمد (٢٠١٤) التنمية المهنية المستدامة لأستاذ المناهج بكليات التربية الرياضية داخل جمهورية مصر العربية، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضة - مصر، ٢٤.
٣. أبو شوشة، محمد ناجح (٢٠١٠) "دور مشروعات تطوير التعليم العالي في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة سوهاج" مجلة التربية المعاصرة - مصر، س ٢٧ ، ع ٨ .
٤. أحمد، إبراهيم أحمد. (٢٠٠٣). الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية. الإسكندرية، مصر، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
٥. أحمد ، لمياء محمد (٢٠١٠) "تقييم أثر برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس على مستوى الإنجاز الطلابي بكلية التربية عين شمس" مجلة آفاق جديدة في تعليم الكبار - مصر، ع ٩ .
٦. بامدهف، رفقية إبراهيم (٢٠٠٦). التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية — دراسة لاتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو برنامج مقترح للتدريب أثناء الخدمة. رسالة دكتوراه ، جامعة عدن، اليمن .
٧. البيلاوي، حسن حسين وآخرون. (٢٠٠٥). الجودة في التعليم الجامعي بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد. عمان ،الأردن ، دار الميسرة للنشر والتوزيع.
٨. جراح، عبدالله جراح. (٢٠٠٧). مجالات التنمية المهنية المستقبلية لعضو هيئة التدريس في كلية البنات بجامعة الكويت. مجلة العلوم التربوية والنفسية — جامعة البحرين، البحرين ، مج(٩) ، ع(١)
٩. حسين ، سلامة عبد العظيم (٢٠١٠) تصور مقترح للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بالجامعة دراسة تقويمية لمشروع تنمية القدرات بجامعة بنها، مجلة التربية المعاصرة - مصر ،س ٢٧ ، ع ٨
١٠. الحسيني، عائشة أحمد (١٩٨٩)، إعداد وتنمية القيادات الإدارية النسائية في قطاع التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، جدة ، دار البيان العربي للطباعة والنشر والتوزيع.
١١. الحربي، سهام عبدالعزيز (٢٠١٦) "متطلبات تدويل برامج التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية" الملتقى العلمي الأول لطلبة الدراسات العليا في الإدارة والتخطيط التربوي في جامعات دول مجلس التعاون الخليجي ، الكويت .
١٢. الحريشي، منيرة عبدالعزيز. وكعكي، سهام محمد. (٢٠٠٦). تصور مقترح لوحدة التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التعليمية في كليات البنات التربوية بالمملكة العربية

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د/ خالد بن مبرك المطيري

السعودية في ضوء مفهوم إدارة الجودة، مجلة العلوم التربوية والنفسية - جامعة البحرين، البحرين، مج(٨) ، ع(٢)

١٣ احسن، أسامة ماهر. (٢٠٠٦). مقياس تقدير الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مؤسسات إعداد المعلمين بالمملكة العربية السعودية في ضوء مفهوم الجودة، مجلة دراسات في التعليم الجامعي - جامعة عين شمس ، مصر، ع(١١).

١٤ احسين، سلامة عبدالعظيم. (٢٠٠٦) " التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة بنها" دراسة مقدمة في المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر بعنوان الجامعات العربية في القرن ٢١، مركز تطوير التعليم الجامعي ، جامعة عين شمس، مصر .

١٥ حويطي ، موسى محمد ، محمد عبد الله حسان (٢٠١٦) "الإبداع الإداري لرؤساء ومشرفي الأقسام العلمية ودوره في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف"، مجلة جامعة الجوف للعلوم الاجتماعية - السعودية، مج ٢، ع ٢٤.

١٦ الخطيب، خليل محمد مظهر. (٢٠٠٩). واقع التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بجامعة صنعاء في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن .

١٧ خليل، نبيل سعد. (٢٠٠٧). التنمية المهنية للقيادات التربوية. دراسة مقدمة للمؤتمر السنوي الخامس عشر بعنوان تأهيل القيادات التربوية في مصر والوطن العربي، مصر.

١٨ الدخيل ، محمد عبدالرحمن (٢٠٠٩) "التنمية المهنية لمعلم الكبار في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية" مجلة كلية التربية جامعة بنها ، مصر مج ١٩ ، ع ٨ .

١٩ الدريج، محمد. والجمال، محمد جهاد. (٢٠٠٥). التدريس المصغر. التكوين والتنمية المهنية للمعلمين. العين، الإمارات العربية المتحدة ، دار الكتاب الجامعي.

٢٠ دليل ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية (٢٠٠٩) هيئة تقويم التعليم ، الرياض ، المملكة العربية السعودية .

٢١ دياب، سيهل رزق. (٢٠٠٩). معايير الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجامعة الفلسطينية الفاعلة. مجلة جامعة القدس المفتوحة ، فلسطين، مج(١٧)، ع(١٧).

٢٢.ريان، فكري حسن علي (١٩٩٩) التنمية المهنية لأستاذ الجامعة في عصر المعلوماتية رؤية " المؤتمر القومي السنوي السادس (التنمية المهنية لأستاذ الجامعة في عصر المعلوماتية)، مركز تطوير التعليم الجامعي ، جامعة عين شمس ، مصر .

٢٣.آل زاهر، علي بن محمد. (٢٠٠٥). برامج التطوير المهني لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية. رسالة دكتوراه، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية

٢٤.سعيد ، سالم بن (١٤٢٢)" القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج القيادي العالمي"، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

٢٥.السكرانة، بلال خلف، ٢٠١٠م، القيادة الإدارية الفعالة. الأردن ، دار السيرة للطباعة .

٢٦.الشمري، مطر سالم. (٢٠٠٤). التنمية المهنية للقيادات التربوية بدولة قطر في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، مصر.

٢٧.ضحاوي، بيومي محمد ، حسين ، سلامة عبد العظيم (٢٠٠٩): "التنمية المهنية للمعلمين مدخل جديد نحو إصلاح التعليم"، القاهرة، دار الفكر العربي .

٢٨.صبري، هالة عبدالقادر. (٢٠٠٨). واقع التعليم العالي الخاص بالأردن — متطلبات الجودة والتحديات الراهنة. دراسة مقدمة إلى المؤتمر العربي السنوي الثالث حول الاتجاهات الحديثة لجودة الأداء الجامعي، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة .

٢٩.عبود، عبدالغني. (٢٠٠٤). إدارة الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة، دراسة مقدمة للمؤتمر السنوي الحادي عشر للتعليم الجامعي التعليم الجامعي العربي : آفاق الإصلاح والتطوير ، مركز تطوير التعليم الجامعي ،جامعة عين شمس، مصر .

٣٠.عبيدات نوقان وآخرون(٢٠٠١): البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، الأردن، عمان، دار الفكر للطباعة.

٣١.العساف، صالح حمد (١٩٩٥). المدخل إلي البحث في العلوم السلوكية، ط ٢، الرياض، مكتبة العبيكان.

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د/ خالد بن مبارك المطيري

٣٢. عطيه، عماد محمد (٢٠١١) "التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بجامعات الصعيد المصري في ضوء متطلبات الجودة"، المجلة العربية للتربية - تونس، مج ٣.

٣٣. عليان، ربحي مصطفى، غنيم، عثمان محمد، (٢٠٠٨): أساليب البحث العلمي الأسس النظرية والتطبيقية العملية، الطبعة الثانية، الأردن، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع.

٣٤. العنزي، سعود عيد. (٢٠١٥). واقع التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساندة في جامعة تبوك. مجلة دراسات العلوم التربوية — الأردن، مج(٤٢) ، ع(٣).

٣٥. العويلي، إبراهيم (٢٠٠٩) التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس والجودة والاعتماد المؤسسي والمهني بكليات التربية"، مجلة كلية التربية بالمنصورة، مصر، ع ٦٩ .

٣٦. غالب، أحمد حسان. (٢٠٠٧). توظيف المعايير الدولية للجودة (الأيزو) مدخل لرفع جودة التعليم في الجامعات اليمنية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم التربوية ، اليمن، مج(٤)، ع(٢).

٣٧. الغامدي ، خليل (٢٠٠٩) واقع التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بجامعة صنعاء في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي "رسالة ماجستير ، جامعة صنعاء، اليمن .

٣٨. فليه، فاروق عبده. (٢٠٠٧). اقتصاديات التعليم. مبادئ راسخة واتجاهات حديثة. (ط٢) ،الأردن ، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة .

٣٩. كنعان، أحمد علي. (٢٠٠٧). مؤشرات الجودة في التعليم العالي بكليات التربية في الجمهورية العربية السورية. بحث مقدم إلى مؤتمر الجامعات العربية الرباط، المملكة المغربية .

٤٠. المخلافي ، محمد سرحان(٢٠٠٧) القيادة الفاعلة و إدارة التغيير ، الكويت ، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.

٤١. مطهر، محمد بن محمد. (٢٠٠٥). التحديات التي تواجه التعليم العالي في الجمهورية اليمنية — الواقع والرؤية المستقبلية. ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر التعليم العالي الأول، اليمن.

٤٢.المليجي ، رضا إبراهيم (٢٠١٠) " التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء احتياجاتهم التدريبية"، المؤتمر الدولي الخامس (مستقبل إصلاح التعليم العربي لمجتمع المعرفة تجارب ومعايير ورؤى) - مصر، بالتعاون بين المركز العربي للتعليم والتنمية (أسد) والجامعة العربية المفتوحة بالقاهرة .

٤٣.منسي، محمود عبدالحليم. (٢٠٠٤). تقويم أداء عضو هيئة التدريس من وجهة نظر الطلاب كمدخل لتحقيق جودة التعليم الجامعي. مجلة كلية الآداب، جامعة المنوفية، مصر، ع(٤١)

٤٤.مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠ ، توصيات المؤتمر ، جامعة القصيم، المملكة العربية السعودية .

٤٥.الناجم، سعد ، الزكي ، أحمد (٢٠١٢) دور جامعة الملك فيصل في تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بها" المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل ، مج١٣، ٢٤ .

٤٦.يونس، مجدي محمد. (٢٠١٤). واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم في ضوء معايير جودة التعليم الجامعي. مجلة العلوم التربوية والنفسية الصادرة عن كلية التربية بجامعة البحرين، البحرين ، مج(١٥) ، ع(٢).

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- 47.Arbaugh, Fran (2016) Supporting university content specialists in providing effective professional development: the educative role of evaluation, Teacher Development; Abingdon20.4.
- 2Bacheler, Margaret B. (2015) Professional development of continuing Higher Education Unit Leaders: Implications on practice, Widener University.
- 48.Klocinski, J.R. (2000). Evaluation of Success and Failure Factors and Criteria in Implementation of Total Quality Management Principles in Administration at Selected Institutions of Higher Education. Dissertation Abstract International. 60(07) .
- 49.Lewis, Karen A(2011) Professional development strategies for professional staff within a private university in a Middle Atlantic state, ProQuest Dissertations Publishing, 2011

التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية....

د / خالد بن مبارك المطيري

50.Stephen, Chukwunenye Anyamele. (2007). Managing Professional Competencies of Teaching Staff in University: View of Finnish University Leaders, PH.D. Academic Leadership, the Online Journal, Vol. (5), Feb. (14).

51.Wallin, D. (2003): Motivation and Faculty Development: A Three-State Study of Presidential Perceptions of Faculty Professional Development Needs, Community College Journal of Research and Practice, Vol. 27, pp. 317-335.

52.Wichadee, Saovapa, (2012) Factors related to professional development of English language university teachers in Thailand, Journal of Education for Teaching: JET; Abingdon 38. 5 .

53.Weir, H. (2006). Competency Based Professional Development. Dissertation Abstract International, Vol .(52), No(3), pp13-21.

54.Yue, Juan et. al., (2017) Factor Analysis of Teacher Professional Development in Chinese Military Medical Universities. Journal of Biological Education 51.

٥٥.جامعة الملك عبدالعزيز (2018) مركز لتطوير التعليم الجامعي ،

http://ctld.kau.edu.sa/Default.aspx?Site_ID=322&Lng=1-2-2018R, Accessed, 1-2-2018R,

٥٦.جامعة الملك فهد للبترول والمعادن (٢٠١٨) عمادة التطوير الأكاديمي، تطوير أعضاء هيئة التدريس. <http://www.kfupm.edu.sa/pt> Accessed..28-1-2018

٥٧.جامعة الملك فيصل، عمادة تطوير التعليم الجامعي، وحدة التنمية المهنية، (2017) .

<http://www.kfu.edu.sa/ar/Deans/Development.aspx>? Accessed.. 5-2-2019

٥٨.جامعة الملك فيصل، عمادة تطوير التعليم الجامعي (2018)

<http://www.kfu.edu.sa/ar/Development/training.aspx>? Accessed: 2/2/2019

٥٩.جامعة الباحة، عمادة تطوير التعليم الجامعي. (2018)

<http://www.imonem.com/baha/?cat=186> Accessed: 5/2/2019

٦٠. جامعة القصيم، عمادة تطوير التعليم الجامعي. (2018)

[:http://www.qu.edu.sa/SitePages/View.aspx?PublishedItemID=43,](http://www.qu.edu.sa/SitePages/View.aspx?PublishedItemID=43)
Accessed: 5/2/2019

61. Towson University, (2018) <https://www.towson.edu>. Accessed: 5/2/2019

62. Towson University, (2018) Center for Professional Studies, <https://www.towson.edu/campus/programs/professionaldevelopment.html>, Accessed: 5/2/2019

63. Towson University, (2018) Professional Leadership Program, <https://www.towson.edu/campus/professionaldevelopment.html>. Accessed: 5/2/2019

64. Victoria University (2018), <https://www.uvic.ca>. Accessed. 28-1-2019