

متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)

Requirements for Professional Development in Saudi Universities in Light of the Criteria of the International Classification of Universities (QS)

حمود عايد جمعان العنزي
Hamoud Ayed Jamaan AlAnazi

Accepted

قبول البحث

2023/2/19

Revised

مراجعة البحث

2023 /1/29

Received

استلام البحث

2023 /1/10

DOI: <https://doi.org/10.31559/EPS2023.12.3.3>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)

Requirements for Professional Development in Saudi Universities in Light of the Criteria of the International Classification of Universities (QS)

حمود عايد جمعان العنزي

Hamoud Ayed Jamaan AlAnazi

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك- قسم الإدارة والتخطيط التربوي- جامعة تبوك- السعودية

Associate Professor of Administration and Educational Planning, Department of Administration and Educational Planning, Tabouk university, KSA
h.alenazi@ut.edu.sa

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) وتحديد متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة تكونت من (231) قائدًا أكاديميًا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية جاءت متوسطة وعلى جميع الأبعاد باستثناء بعد جودة التدريس، جاءت بدرجة موافقة عالية، وأن درجة الموافقة على متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية جاءت بدرجة عالية.

الكلمات المفتاحية: التطوير المهني؛ التصنيف العالمي (QS)؛ الجامعات السعودية.

Abstract:

The study aimed to identify the status quo of professional development in Saudi universities in light of the university international ranking criteria (QS). Furthermore, it determined the requirements for professional development in Saudi universities in the light of the university international ranking criteria (QS) from the point of view of academic leaders in Saudi universities. To achieve this, the descriptive approach was relied upon, the questionnaire was used as a tool for data collection, and a sample of (231) academic leaders was selected. The results of the study concluded that the degree of the status quo of professional development in Saudi universities in light of the standards of the international classification of universities (QS) from the point of view of academic leaders in Saudi universities was average on all dimensions except for the dimensions of teaching quality, and it was with a high degree of agreement. Moreover, the degree of approval of the requirements of professional development in Saudi universities in the light of the standards of the international classification of universities (QS) from the point of view of academic leaders in Saudi universities was high.

Keywords: Professional Development; International Ranking (QS); Saudi Universities.

المقدمة:

شهدت الجامعات في مختلف دول العالم تغيرات جذرية وغير مسبوق في أدوارها وخدماتها، وذلك استجابة لتحديات العصر وتطوراتها السريعة، وحدة التنافس بين الجامعات، والثورة العلمية في مجال المعلوماتية والتكنولوجيا، ونتيجة للتغيرات الداخلية والخارجية في الجامعات، أصبح من الضرورة بمكان مواكبة التطورات، وتحقيق الأهداف المنشودة، وتطوير خدماتها للحصول على ترتيب متقدم في التصنيفات العالمية بين الجامعات العالمية. ولمواجهة التطورات العلمية التي صاحبت عملية التطوير المهني للموارد البشرية في هذا العصر ظهرت الحاجة إلى التوسع في اعتماد الأساليب الحديثة في تدريب العاملين في جميع المنظمات الحديثة التي تسعى إلى مواكبة التطورات العلمية في مجال تطوير مهام العمل الحالية والمستقبلية للعاملين فيها، ليتمكنوا من تحقيق رؤيتها وأهدافها، وتحسين جودة أداء العمل فيها (Redecker & Punie, 2017).

وتكمن أهمية التطوير المهني للقيادات الأكاديمية في الجامعات كونه يعد من الأمور الهامة التي تسهم في تحسين ما تقدمه الجامعات من خدمات للمستفيدين منها، وتحقيق رؤية وسياسات وأهداف الجامعة بكفاءة عالية، إلى جانب الفوائد العائدة على القيادات الأكاديمية على الصعيدين المهني والشخصي، ولكي تحقق عملية التطوير المهني للقيادات أهدافها؛ يجب أن تكون مبنية على الحاجات الحقيقية لهم، وأن يتم التخطيط لها وتنفيذها بفعالية وكفاءة لتحقيق أقصى قدر من المنافع والأهداف المخطط لها، وأن تكون قادرة على إحداث تغييرات إيجابية في مواقف القيادات الأكاديمية تجاه العمل بشكل عام (الطويل والفايز، 2022، 92).

ولتحقيق النجاح في تنمية القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء تصنيف معايير QS العالمية، يجب التفكير باستمرار في كيفية تأثير التغييرات التكنولوجية الحديثة على مهام عملهم، وتحديد المهارات التي يجب أن يكتسبها العاملون من أجل مواصلة نجاحهم في إنجاز مهام عملهم المستقبلية، لذا جاء الاهتمام بالتنمية المهنية للعاملين في الجامعات بما يتناسب مع معايير QS العالمية، لأنه يساهم في تحسين جودة التخطيط لتنمية الموارد البشرية في الجامعات، ويلبي حاجاتهم الحقيقية والمستقبلية (الضمير والطراونة، 2021، 363).

وتعتمد مؤسسة QS الإنجليزي العالمية خمسة معايير رئيسية لتقييم الجامعات وترتيبها حسب المجالات والتخصصات، والتي تشمل على المعايير التالية: السمعة الأكاديمية بحسب دراسة استقصائية للرأي الأكاديمي، وسمعة الخريجين في سوق العمل، بمشاركة القطاعين العام والخاص في استطلاع لتحديد كفاءة الخريجين وتقييم أدائهم، كما تشمل المعايير عدد الاستشهادات البحثية لكل ورقة بحثية، من خلال استخدام مؤشر (H-index) الذي يُعنى بقياس إنتاجية الباحث، ومدى تأثير أوراقه البحثية في الأوساط العلمية، بالإضافة إلى مؤشر شبكة البحث الدولية الذي يُعنى بقياس التعاون في البحث حسب المجالات والتخصصات. وتؤثر المؤشرات البحثية على السياسات التي تعتمدها الجامعات لدعم البحث العلمي وتوفير الإمكانيات والمرافق لتحفيز قدرات الباحثين وإنتاجية البحث العلمي المتميز (McDavid, Huse & Hawthorn, 2018).

ولأهمية توفير متطلبات التطوير المهني للقيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) وتأثيرها على تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 المتعلقة بتحقيق (5) جامعات سعودية على أفضل (200) جامعة على مستوى العالم جاءت هذه الدراسة.

مشكلة الدراسة:

لتحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030، فإن الجامعات السعودية مطالبة للعمل على تطوير أداء العاملين فيها بشكل عام، والقيادات الأكاديمية بشكل خاص لمساعدتهم على مواكبة التطورات السريعة، ولإرتقاء بالتصنيف العالمي للجامعات السعودية حيث تستهدف رؤية المملكة 2030 أن تصبح (5) جامعات سعودية من أفضل (200) جامعة على مستوى العالم.

وعلى صعيد العالم العربي ودول الخليج، فقد تمكنت 18 جامعة عربية من بينها 10 جامعات خليجية فقط من الوصول إلى أفضل 500 جامعة في التصنيفات العالمية، من 8 دول عربية شملت: السعودية 3 جامعات فقط جاءت حسب الترتيب التالي: جاءت بالترتيب الأول عربيًا جامعة الملك عبد العزيز، بينما جاءت جامعة الملك فهد للبترول والمعادن بالمركز الثالث، وجاءت بالمركز السادس عربيًا جامعة الملك سعود، والجدول التالي يوضح ترتيب أفضل الجامعات العربية حسب التصنيف العالمي QS لعام (2021).

جدول (1): ترتيب الجامعات العربية حسب التصنيف العالمي QS لعام (2021)

الجامعة	التصنيف لعام 2021م
جامعة الملك عبد العزيز	1
الجامعة الأميركية في بيروت	2
جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	3
جامعة قطر	4
جامعة الإمارات العربية المتحدة	5
جامعة الملك سعود	6
الجامعة الأميركية في الشارقة	7
جامعة السلطان قابوس	8
الجامعة الأميركية في القاهرة	9
الجامعة الأردنية	10
جامعة القاهرة	11
جامعة خليفة	12
جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية	13
جامعة عين شمس	14
الجامعة اللبنانية الأمريكية	15
جامعة الإسكندرية	16
جامعة الشارقة	17
جامعة القديس يوسف	18
جامعة بغداد	19
جامعة زايد	20

وعلى الرغم من أهمية التطوير المهني للقيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية إلا أن نتائج بعض الدراسات المحلية تشير إلى وجود عدد من المعوقات التي تواجه عملية التطوير المهني وأن هناك ضعف في تأهيل وإعداد القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية، والتي من بينها دراسة الشهري (2021) التي توصلت إلى وجود عدد من المعوقات التي تحد من تطوير أداء مؤسسات التعليم في المملكة العربية السعودية وفق نظم الجدارات، وهي: جمود القوانين المحددة لاختيار القيادات في المؤسسات التعليمية، عدم وجود معايير واضحة لاختيار القيادات في المؤسسات التعليمية، وضعف الثقة التنظيمية لاختيار القيادات في المؤسسات التعليمية بناء على نظام الجدارات. بينما توصلت دراسة الطويل والفايز (2022) إلى أن واقع تطوير أداء القيادات الإدارية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل القيادة الموزعة فيما يتعلق بالرؤية والرسالة جاء بدرجة ضعيفة، وأن دور القائد في حصر المشكلات الإدارية لتجنبها عند إعداد خطة المستقبل جاءت بدرجة ضعيفة أيضًا.

ولذلك جاءت الحاجة إلى إجراء هذه الدراسة، لتقصي واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) وتحديد متطلباته من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية؟

أسئلة الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية؟
- ما متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية.

- تحديد متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية.

أهمية الدراسة:

انبثقت أهمية الدراسة الحالية من خلال التالي:

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية):

- يؤمل أن يسهم هذا البحث في إثراء الأدب النظري المتعلق في مجال التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS).
 - يؤمل أن يسهم هذا البحث في توفير المعلومات المتعلقة بواقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS).
 - سيقدم البحث معلومات حول التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية.
- ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية):

- يؤمل أن يسهم هذا البحث في تزويد المسؤولين في الجامعات السعودية بأهمية التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS).
- إن هذا البحث يتزامن مع متطلبات الاستراتيجية الوطنية المنبثقة من خطة التحول الوطني المستندة على رؤية المملكة 2030، ومع مطالب وزارة التعليم في الارتقاء بمستوى أداء العاملين في المؤسسات التعليمية، لذا قد تسهم نتائج هذه الدراسة في تحسين عملية التطوير المهني للقيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية.
- سيقدم البحث متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية؛ مما قد يساعد إدارات الجامعات السعودية على توفيرها.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: يقتصر البحث على دراسة واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)، وتحديد متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية.
- الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة في الجامعات الحكومية السعودية التالية: جامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الجوف، وجامعة الملك فيصل.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 1444هـ.

مصطلحات الدراسة:

أولاً: التطوير: يعرف التطوير بأنه مجموعة من الأساليب والتغيرات التي تؤثر في قدرات القيادات الإدارية بقصد زيادة فعاليتهم أو جعلهم أكثر استجابة للتحديات التي تواجه المؤسسة التعليمية التي يقودها (آل سليمان والحبیب، 2017، 187). ويعرف التطوير إجرائياً في هذه الدراسة بأنه جميع الأساليب والتغيرات التي تؤثر في قدرات ومهارات القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية بهدف جعلهم أكثر استجابة للتحديات التي تواجه الجامعة التي يعمل بها.

ثانياً: التطوير المهني: هو "عملية مستمرة تهدف إلى تحسين أداء القيادات الإدارية والأكاديمية من خلال مساعدتهم على اكتساب المهارات والقدرات التي تمكنهم من القيام بمهام عملهم الحالية والمستقبلية بكفاءة عالية (العبيدي، 2013، ص 46). ويعرف التطوير المهني إجرائياً في هذه الدراسة بأنه جميع الإجراءات التأهيلية والتدريبية والتعليمية التي تقدم للقيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية بهدف تطوير معارفهم ومهاراتهم وسلوكياتهم في القيادة والإدارة، وتنمية قدراتهم على حل المشكلات التي تواجههم أثناء العمل بكفاءة عالية.

ثالثاً: التصنيف العالمي للجامعات (QS): هي مؤسسة إنجليزية عالمية، تهتم بتصنيف الجامعات على مستوى العالم وفق معايير رئيسية يتم من خلالها ترتيب الجامعات حسب المجالات والتخصصات، وتشمل على: السمعة الأكاديمية، وسمعة الخريجين في سوق العمل، وعدد الاستشهادات البحثية لكل ورقة بحثية، ومدى تأثير الأوراق البحثية في الأوساط العلمية، وقياس التعاون في البحث حسب المجالات والتخصصات (McDavid, Huse & Hawthorn, 2018).

الإطار النظري والدراسات السابقة:

مفهوم التطوير المهني:

يعرف كل من السعود وحسنين (2016) التطوير المهني بأنه "عملية منظمة، ومدروسة لبناء مهارات فنية وإدارية وشخصية جديدة، تلزم القيادات التربوية للقيام بالأعمال والمسؤوليات اليومية بكفاءة عالية، أو تطوير ما يتوفر لديهم من مهارات بتجديدها أو تحديثها، أو سد العجز فيها، لزيادة قدراتهم على تحقيق الأهداف المنشودة".

ويعرف التطوير المهني بأنه الفرصة المناسبة للتعليم والتدريب، والتي يحتاج إليها القادة التربويون لتطوير معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم، وتنمية استعداداتهم المهنية، بالإضافة إلى تطبيق المهارات والمعارف الجديدة في مهام العمل (Hoyte-Igbokwe, 2018). ويعد التطوير المهني من المفاهيم المهمة في مجال إدارة الموارد البشرية؛ حيث يتطلب التطوير المهني تحديداً واضحاً لمسؤوليات ومهام العاملين، ويتم توفير البرامج الخاصة بالتطوير المهني، والتي تلبي حاجات المتدربين، والمستجدات العلمية والتقنية التي تتعلق بمهام عملهم الحالية والمستقبلية (Normore, Hamdan, & Esposito, 2019).

ويمكن القول بأن التعريفات السابقة للتطوير المهني تتميز بمجموعة من الخصائص التالية:

- أنه مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تنمية قدرات ومهارات المتدرب بما يساعده على ممارسة مهام عمله بكفاءة عالية.
- يساعد على زيادة فاعلية المتدرب، وجعله أكثر استجابة للتحديات المعاصرة التي تواجه المنظمة التي يعمل بها.
- تعد عملية منظمة تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة الحالية والمستقبلية.
- تعد عملية شاملة تهدف إلى تطوير معارف ومهارات واتجاهات المتدربين في جميع مجالات العمل.

أهمية التطوير المهني في الجامعات السعودية:

يسهم التطوير المهني للعاملين في الجامعات السعودية في رفع مستوى أدائهم، وتحقيق الجودة للمؤسسات التعليمية، إلى جانب الفوائد العائدة على العاملين فيها على الصعيدين المهني، والشخصي، ولكي يحقق التطوير المهني أهدافه يجب أن يكون مبني على الحاجات الحقيقية للعاملين، وأن ينفذ بفعالية وكفاءة لتحقيق أقصى قدر من المنافع والأهداف المخطط لها، ويجب أن تكون برامج التطوير المهني قادرة على إحداث تغييرات إيجابية في مواقف القائد الذاتية تجاه العمل بشكل عام، وهذا لا يتحقق إلا من خلال تعزيز وتنمية القدرات القيادية بفعالية (Jensen, 2020; 6).

ويعد التطوير المهني في الجامعات من الأمور المهمة التي تُشعر العاملين بأهميتهم، فهو يساعدهم على تطوير مهاراتهم وبنيتهم قدراتهم، ويوفر لهم فرصاً جديدة لتطوير شخصياتهم ويلي احتياجاتهم التدريبية الفعلية (Berman, 2019: 11).

ويهتم التطوير المهني في الجامعات على مساعدة العاملين فيها لمواكبة التطورات العلمية في مجالات عملهم، فهو يشتمل على كل الجهود المخططة والمنفذة لتنمية قدراتهم ومعارفهم ومهاراتهم في مجالات أعمالهم المختلفة، بما يعظم من فاعلية أدائهم وتحقيق ذواتهم من خلال تحقيق أهدافهم الشخصية، وإسهامهم في تحقيق أهداف الجامعات التي يعملون فيها (الزهيري، 2018).

وتأتي أهمية تطوير الكفايات المهنية والمهارات الإدارية والفنية للعاملين في الجامعات، لأن الكفايات والمهارات الفنية تعتبر قدرات مكتسبة تسمح لمن يكتسبها من أداء السلوك والعمل في سياق معين بكفاءة عالية. كما يساعد المتدرب على استخدامها وتوظيفها لأداء العمل بجودة عالية، أو لمواجهة مشكلة ما وحلها في وضعية محددة (عقيلان، 2019، ص 29).

يتضح مما سبق أهمية التطوير المهني للعاملين في الجامعات السعودية، حيث يهدف إلى مواكبة التطورات العلمية والمعرفية والتقنية في مجال عملهم، وهذا يتطلب تغييراً في المفاهيم، والأدوار، ومستويات الأداء، ولهذا فإن تطوير أداء العاملين في الجامعات ينطلق من مجموعة أهداف أساسية تتمثل في تزويدهم بالمعارف والمهارات والاتجاهات والقيم التي تمكّنهم من تحقيق الأهداف المنشودة للجامعات. ولذلك يجب تقديم برامج تدريبية وتأهيلية للعاملين في الجامعات وفق أسس علمية، تلبي احتياجاتهم الفعلية، وتبنى على مستويات أدائهم الواقعي، لتحسينه لمواجهة متطلبات المستقبل، وبما يحقق رؤية الجامعات السعودية وأهدافها.

مكونات برامج التطوير المهني الحديثة:

هناك ثلاثة مكونات رئيسة للتطوير المهني للعاملين في مؤسسات التعليم، هي:

- **المكون المعرفي:** يرتبط المكون المعرفي للتطوير المهني بمعرفة الممارسين وفهمهم وحصيلتهم المعرفية، ويتكون من أربعة أبعاد فرعية: هي: البعد المعرفي، ويرتبط بمعرفة الناس، والبعد المنطقي، ويرتبط بطبيعة ودرجة العقلانية التي يطبقونها على ممارساتهم، وبعد الفهم، ويرتبط بما يعرفونه ويفهمونه، والبعد التحليلي، ويرتبط بطبيعة ودرجة قدرتهم على التحليل.

- **مكون الاتجاهات:** يرتبط مكون الاتجاهات للمهنة بالاتجاهات التي تؤثر بالعاملين. ويتضمن هذا المكون ثلاثة أبعاد فرعية: البعد المفاهيمي (التصور)، ويرتبط بالتصورات والمعتقدات والرؤى التي يمتلكها الفرد، والبعد القيمي، ويرتبط بقيم الناس، والبعد الدافعي للمهنة ويرتبط بدافعية الناس، ورضاهم الوظيفي، وروحهم المعنوية (Center for Creative Leadership, 2019).
- **المكون المهاري (السلوكي):** يرتبط المكون المهاري للمهنة بما يقوم به الممارسون المهنيون بطريقة فيزيقية داخل العمل. ويتضمن المكونات الفرعية التالية: البعد العملي: وهو يرتبط بالعمليات التي يطبقها الناس في أعمالهم، والبعد الإجرائي: ويرتبط بالإجراءات التي يطبقها الناس في أعمالهم، والبعد الإنتاجي، ويرتبط بالمنتجات والإنتاجية والإنجاز (مقدار ما يفعله الناس وما ينجزونه)، والبعد التنافسي للمهنة، وهو يرتبط بمهارات الأفراد وقدراتهم (Kevin, 2017).

المدخل الحديثة في التطوير المهني:

أولاً: أسلوب التطوير الشامل:

إن أسلوب التطوير الشامل يهدف إلى تطوير أداء العاملين في الجامعات كاستراتيجية وعملية منظمة تهدف إلى بناء معارف ومهارات واتجاهات وسلوكيات العاملين في الجامعات، ويرتكز أسلوب التطوير الشامل على تزويد العاملين بأساليب التفكير الإبداعية، ومهارات تقبل الرأي الآخر وتقدير الاختلافات، ومهارات التفاعل مع الآخرين، وتكوين العلاقات الاجتماعية، والمهارات الإدارية الفعالة، وتطوير مهارات العمل التعاوني ومشاركة الآخرين في حل المشكلات، والتدريب المستمر، وتزويدهم بالمعلومات والمهارات في جميع مجالات عملهم الحالية والمستقبلية (الهيبدان، عبيد، 2021، 85).

ثانياً: التطوير الاستراتيجي للموارد البشرية:

لقد تم تصميم نموذج التطوير الاستراتيجي للموارد البشرية في جامعة وسكونسن ستاوت لدعم رسالة الجامعة ورؤيتها وقيمتها وخططها الاستراتيجية، ويرتكز هذا النموذج على تطوير التنظيم المتبع في الجامعة، والمستقبل المهني للعاملين فيها، والتخطيط، واختبار الموظفين من أصحاب الكفاءات العالية، والاحتفاظ بهم، وتطوير إدارة الأداء، وتنمية وتطوير مهارات القيادات الإدارية بما يتوافق مع المسؤوليات والالتزامات التي يجب أن تقوم بها، بما يحقق أهداف وغايات الجامعة التي تم إعدادها مسبقاً (الدهشان، 2019، 7).

ثالثاً: المدخل السباعي للتطوير:

ويتكون هذا النموذج من التالي (Tran, & Nghia, 2020):

1. التوجه الاستراتيجي: بحيث يكون لدى القيادات المدرسية توجه استراتيجي ورؤية واضحة لمستقبل المدرسة.
 2. تنظيم الهياكل: تنظيم هيكل المدرسة مع تغيير المسؤوليات والوظائف والأدوار، وبناء فرق العمل.
 3. توضيح النظام: إعداد نظام جديد لتحسين المخرجات، وزيادة فاعلية التدريس، مع إضافة ابتكارات جديدة تُسهم في تحسين المدخلات، وبالتالي تحسين فاعلية النظام الجامعي.
 4. الاهتمام بالعاملين: ومعاملتهم "المعلمين والإداريين" بشكل لائق ومناسب، لإشباع احتياجاتهم، وتحقيق طموحاتهم من خلال استخدام أسلوب العلاقات الإنسانية في العمل.
 5. الاهتمام بالمهارات: من خلال تحسين قدرات ومهارات العاملين من خلال التطوير المهني المستمر، لابتكار أساليب جديدة في العملية التربوية والتعليمية، ودعم قدرة الجامعة على المنافسة وتلبية احتياجات المجتمع.
 6. اتباع النمط: اتباع الأنماط الإدارية والقيادية الحديثة التي تعتمد على إدارة الجودة الشاملة في الجامعة.
 7. التركيز على القيم المشتركة: إيجاد ثقافة تنظيمية جديدة، وتحديد القيم السائدة وتبديلها بثقافة وقائية تُلائم التطور المستمر للجامعة.
- وفي جميع الخطوات السابقة تتم عملية التقويم المستمر وتقديم التغذية الراجعة والعمل على تطوير الممارسات، ويمكن استخدام هذا النموذج لتقويم برامج التطوير المهني المستمر، وتحديد أثرها على أداء العاملين، وتحديد نقاط الضعف إن وجدت، والعمل على معالجتها بالسرعة الممكنة، وتقديم تغذية راجعة للمتدربين عن مستوى تقدمهم في التدريب.

معايير ومتطلبات نجاح برامج التطوير المهني:

يشير زيمرمان (2021) إلى وجود عدد من المتطلبات الهامة لنجاح برامج التطوير المهني، التي من بينها ما يلي:

- وجود خطط واضحة توضح كيفية بناء برامج التطوير المهني، ومراحله وميزانياته.
- بناء برامج تلي احتياجات المتدربين، وتواكب التطورات المستقبلية لمهام عملهم.
- توفير متطلبات تقنية وقاعات مناسبة للتدريب.
- توفير متطلبات تنظيمية وإدارية فاعلة تشرف على تنفيذ البرامج، وتقويمها.
- توفير المتطلبات البشرية من الخبراء في التطوير المهني، ومتدربين مؤهلين.

بينما يضيف الشهومي (2021) أن نجاح برامج التطوير المهني تعتمد على عدة معايير، هي:

أولاً: وضوح أهداف برامج التطوير المهني وعناصره: من حيث صياغة الأهداف بطريقة صحيحة، وتناسب مع خصائص المتدربين، وأن يتم عرض أهداف البرنامج بشكل متسلسل، وأن تكون قابلة للقياس.

ثانياً: جودة محتوى البرنامج التدريبي: بحيث يتكون محتوى البرنامج التدريبي على معلومات دقيقة، وتفصيل مناسبة للبرنامج التدريبي، وتتميز المعلومات بالحدثة، وأن يكون الخط واضح، وأن يتم ترتيب مواضيع المحتوى التدريبي استناداً على إحدى نظريات التعلم الحديثة.

ثالثاً: توفير التغذية الراجعة والتقويم المناسب: وهذا يتطلب توفير تغذية راجعة للمتدرب عن مستوى تقدمه، ويحدد الأهداف التي بحاجة إلى مراجعتها من قبل المتدرب، والأهداف التي تم إتقانها، وأن يشتمل المحتوى على أنواع متعددة من أنواع التقويم، وأن يتم تحديد مستوى الأداء النهائي للمتدربين.

رابعاً: يجب أن توفر البرنامج التدريبي مستوى مناسب للدافعية: ويتمثل في تقديم معلومات تسهم في إثارة المتدرب، وتحفزه على الاستمرار في التدريب.

خامساً: أن يحتوي البرنامج التدريبي على وسائط تدريبية مناسبة: والتي من بينها المعلومات البصرية والسمعية، والمكتوبة والمدمجة، وأن تساعد على تحقيق الأهداف.

يمكن القول أن جميع هذه المعايير تسهم في نجاح عملية التطوير المهني للعاملين في الجامعات، ويحقق أهدافها، بحيث تلي احتياجات المتدربين، وتسهم في حفزهم على المشاركة، وتقدم لهم تغذية راجعة لمستوى تقدمهم في البرنامج، وتساعد على تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم، وتواكب مهام عملهم في الجامعة الحالية والمستقبلية.

الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، تم عرضها مرتبة من الأحدث إلى الأقدم حسب سنة نشرها، على النحو

الآتي:

- هدفت دراسة الطويل والفايز (2022) إلى التعرف على واقع تطوير أداء القيادات الإدارية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل القيادة الموزعة، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لتحقيق هدف الدراسة، والاستبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (613) موظفاً وقائداً إدارياً، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن واقع تطوير أداء القيادات الإدارية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل القيادة الموزعة فيما يتعلق بالرؤية والرسالة جاء بدرجة ضعيفة، وأن دور القائد في حصر المشكلات الإدارية لتجنبها عند إعداد خطة المستقبل جاء بدرجة ضعيفة.
- وهدفت دراسة الضمرات والطراونة (2021) إلى تحديد الحاجة لتطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات الأردنية في ضوء تصنيف معايير Qs العالمية من وجهة نظرهم. ولتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على المنهج الوصفي، والاستبانة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة مكونة من (399) قائداً أكاديمياً، وتوصلت نتائج الدراسة إلى واقع تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات الأردنية في ضوء تصنيف معايير Qs العالمية من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة، واحتل جودة البحث العلمي المرتبة الأولى، وجاء بالمرتبة الثانية مجالي الاعتمادات الأكاديمية والتصنيف، وفي المرتبة الرابعة جاء مجال البيئة التنظيمية للجامعات، وأخيراً جاء مجال دعم الخريجين.
- هدفت دراسة الهبدان (2021) إلى تحديد دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، ولتحديد هذا الهدف تم اختيار المنهج المكتبي المعتمد على تحليل الإطار النظري والمصادر المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى تحديد أهمية التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، وتم تحديد معوقات تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، التي من بينها: تردد القيادات في الجامعات من وضع الأهداف الاستراتيجية، حاجة التخطيط الاستراتيجي إلى الوقت وتكلفة عالية، ضعف مشاركة جميع الإدارات في التخطيط الاستراتيجي لتطوير أداء القيادات الأكاديمية.
- وهدفت دراسة أرسلان وكوبروخان وجلي وعلي (Arslan, Cooper, Zaheer, Golgeci and Ali, 2021) إلى التركيز بشكل خاص على التحديات التي يواجهها قادة وأقسام إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة في تطوير إداء العاملين وتلبية احتياجاتهم التدريبية، وتحديد التحديات التي تواجه تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير إداء العاملين بالمنظمات المعاصرة، واعتمدت الدراسة على المنهج المكتبي بهدف تحليل البيانات والمصادر المختلفة عن موضوع الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك توقعات إيجابية لدى الموظفين نحو العمل مع الآليين المدعومين بالذكاء الاصطناعي، وأن آليات الدعم التنظيمي مثل تسهيل البيئة وفرص التدريب وضمان مستوى كفاءة تكنولوجيا قابلة للتطبيق تعد من العوامل التي تسهم في نجاح العمل. وأن هناك بعض التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في تطوير إداء العاملين وتلبية احتياجاتهم التدريبية، التي من أهمها، بناء برامج تلي الاحتياجات الحقيقية للعاملين باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، والاهتمام بتدريب مهارات المستقبل.
- وأما دراسة الشهري (2021) فقد حاولت دراسة نظم الجدارات المتعلقة بالقيادات التربوية، وتحديد المعوقات التي تحد من تطوير أداء مؤسسات التعليم العام في المملكة العربية السعودية وفق نظم الجدارات، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على المنهج التحليلي المتعلق بتحليل المصادر والمراجع المرتبطة بموضوع الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود عدد من المعوقات التي تحد من تطوير أداء مؤسسات التعليم العام في المملكة العربية

- السعودية وفق نظم الجدارات التالي: جمود القوانين المحددة لاختيار القيادات في المؤسسات التعليمية، عدم وجود معايير واضحة لاختيار القيادات في المؤسسات التعليمية، وضعف الثقة التنظيمية لاختيار القيادات في المؤسسات التعليمية بناء على نظام الجدارات.
- وهدفت دراسة ديمتريس وآخرون (Dimitris and others, 2021) إلى التعرف على أهمية توظيف التدريب الإلكتروني والروبوتات والتقنيات المتقدمة على تطوير إدارة الموارد البشرية في المجالات التعليمية والشركات الخدمية، ولتحقيق ذلك تم اعتماد المنهج المكتبي من خلال إجراء تحليل الدراسات والأبحاث التي تناولت علاقة استخدام الذكاء الاصطناعي والتقنيات المتقدمة في تطوير إدارة الموارد البشرية في المنظمات، وفي هذه الدراسة تم إجراء تحليل (13136) دراسة لها صلة بموضوع الدراسة الحالية، وتوصلت نتائج الدراسة أن (45) دراسة توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين استخدام الذكاء الاصطناعي وتطوير إدارة الموارد البشرية في المنظمات، كما أنه يوجد تحديات كبيرة من تأثير هذه التقنيات على إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، التي من بينها استبدال الوظائف، وتغيير الهيكل التنظيمي، وتغيير أنشطة إدارة الموارد البشرية.
 - وهدفت دراسة تران ونجيا (Tran, & Nghia, 2020) إلى تحديد احتياجات التطوير المهني للقادة التربويين استجابة للمطالب الطارئة للقيادة الناتجة عن الضغوط الكبيرة التي تواجه التعليم الدولي والاستراتيجي. واعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي القائم على تحليل الأدب النظري، وقد قامت الدراسة بتحديد خمسة مجالات تمثل الاحتياجات المهمة لعملية التطوير المهني تمت الإشارة إليها من خبراء التعليم الدولي؛ وهي: فهم العمل عبر الثقافات المختلفة ومهاراته، والمعرفة والخبرة بكيفية الاستجابة لتغيير السياسة والاتجاهات الناشئة، ومهارات القيادة والإدارة التي تستهدف تدويل التعليم، ومهارات إدارة الشبكات والعلاقات للعمل مع المستفيدين المتنوعين، ومهارات البحث العلمي. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المجال الاجتماعي الذي يعمل فيه هؤلاء القادة يسبب التوتر لتطويرهم المهني المستمر، وإلى وجود حاجة ملحة للحد من المعوقات التي تحد من تطوير ودعم التدريب المهني.
 - وهدفت دراسة الزهراني (2019) إلى تحديد فاعلية برنامج تدريبي مقترح لتطوير القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى في ضوء الاستراتيجية الوطنية للتحوّل نحو الاقتصاد المعرفي، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لتحقيق هدف الدراسة، والاستبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (48) خبيراً، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أبرز مجالات تطوير القيادات الأكاديمية جاء بالترتيب الأول مجال الإبداع المعرفي بدرجة موافقة عالية جداً، ثم جاء مجال البحث العلمي، وبدرجة موافقة عالية.
 - جاءت دراسة سلطان (2018) إلى تحديد الجدارات اللازمة لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة أسيوط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة تكونت من (100) عضو هيئة التدريس، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أهم الجدارات التي يجب أن يمتلكها رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة أسيوط، تتمثل بالجدارات التالية: جدارات قيادية، إدارية، أكاديمية، فنية، فكرية، معرفية، تكنولوجية، إنسانية، اجتماعية. كما قدمت الدراسة تصور مقترح لتطوير الجدارات اللازمة لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة أسيوط.
- التعليق على الدراسات السابقة:**
- يتضح أهمية التطوير المهني للقيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في تجويد العمل وفي دعم تصنيف الجامعات السعودية وفق معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)، إلا أن نتائج بعض الدراسات المحلية تشير إلى أن واقع تطوير أداء القيادات الإدارية في الجامعات السعودية جاء بدرجة ضعيفة، وهذا ما توصلت إليه دراسة الطويل والفيز (2022).
 - وأن هناك عدد من المعوقات التي تواجه عملية التطوير المهني في الجامعات السعودية، التي من بينها: جمود القوانين المحددة لاختيار القيادات في المؤسسات التعليمية، عدم وجود معايير واضحة لاختيار القيادات في المؤسسات التعليمية، وضعف الثقة التنظيمية لاختيار القيادات في المؤسسات التعليمية بناء على نظام الجدارات. وهذا ما توصلت إليه دراسة الشهري (2021).
 - كما توصلت بعض الدراسات أن واقع التطوير المهني في الجامعات الأردنية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) جاء بدرجة متوسطة، وهذا ما توصلت إليه دراسة الضمرات والطراونة (2021).
 - وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها الدراسة الأولى على المستوى المحلي -حسب علم الباحث- التي تناولت متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS).

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي في هذه الدراسة: لأنه الأنسب في تحقيق أهدافها وفي الإجابة على أسئلتها.

مجتمع الدراسة:

تكون المجتمع من جميع القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الجوف، وجامعة الملك فيصل، والبالغ عددهم (480) قائدًا أكاديميًا، للعام الدراسي 1444هـ، حسب إحصائيات الجامعات للعام الدراسي 1443هـ. والجدول (2) يوضح توزيع مجتمع الدراسة.

جدول (2): توزيع مجتمع الدراسة من القادة الأكاديميين في الجامعات السعودية

الجامعة	عمداء	رؤساء الأقسام	المجموع
جامعة الملك سعود	32	143	175
جامعة الجوف	21	62	83
جامعة الملك عبد العزيز	24	124	148
جامعة الملك فيصل	26	76	102
المجموع الكلي لعينة الدراسة	103	405	508

تشير النتائج الواردة في الجدول (2) أن عدد مجتمع الدراسة بلغ (508) قائدًا أكاديميًا، وأن عدد العمداء بلغ (103) عميدًا، بينما بلغ عدد رؤساء الأقسام (405) فردًا.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الجوف، وجامعة الملك فيصل، وقد بلغ عددهم (231) قائدًا أكاديميًا، للعام الدراسي 1444هـ. وذلك حسب جدول كرجيسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970).

أداة الدراسة:

تم بناء استبانة للتعرف على واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)، تحديد متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية. وتكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (54) فقرة، مقسمة على محورين، هما:

المحور الأول: واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS): ويتكون من (27) فقرة، موزعة إلى خمسة أبعاد هي: بعد جودة التدريس، وتكون من (6) عبارات، بعد جودة البحث العلمي، وتكون من (5) عبارات، بعد الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات، وتكون من (5) عبارات، بعد البيئة التنظيمية والإدارية، وتكون من (6) عبارات، بعد دعم الخريجين، وتكون من (5) عبارات.

المحور الثاني: متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)، ويتكون من (27) عبارة، موزعة إلى خمسة أبعاد هي: بعد متطلبات جودة التدريس، وتكون من (6) عبارات، بعد متطلبات جودة البحث العلمي، وتكون من (5) عبارات، بعد متطلبات الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات، وتكون من (5) عبارات، بعد متطلبات البيئة التنظيمية والإدارية، وتكون من (6) عبارات، بعد متطلبات دعم الخريجين، وتكون من (5) عبارات.

الصدق الظاهري للاستبانة:

للتعرف على الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم عرضها على (11) محكمًا من المتخصصين في مجال الإدارة والتخطيط التربوي من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات ومدى ملاءمتها لما وضعت لأجله، وبيان مدى انتماء الفقرة للبعد الذي تنتهي إليه مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير الاستبانة. وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين، وإجراء التعديلات المناسبة.

صدق البناء الداخلي للاستبانة:

تم تطبيقها الاستبانة ميدانيًا على عينة من خارج عينة الدراسة بلغ عددها (28) فردًا، وبعد جمع البيانات تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة صدق البناء الداخلي للاستبانة. وكانت نتائج الصدق كما يلي:

أولاً: نتائج الصدق المتعلقة بالمحور الأول: واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)، كما هو موضح في الجدول (3):

جدول (3): معاملات ارتباط بيرسون ودلالاتها الإحصائية لفقرات محور واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)

العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
جودة التدريس	جودة البحث العلمي	الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات	البيئة التنظيمية والإدارية	دعم الخريجين					
1	**0.734	1	**0.734	1	**0.754				
2	**0.710	2	**0.681	2	**0.727				
3	**0.708	3	**0.727	3	**0.712				
4	**0.736	4	**0.676	4	*0.523				
5	**0.676	5	**0.671	5	**0.811				
6	*0.489	6		6	*0.542				

** دالة عند مستوى دلالة 0.01 * دالة عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من الجدول (3) أن معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)، جاءت مناسبة لأغراض البحث العلمي حيث كانت جميعها دالة عند مستوى دلالة أقل من (0.05).

ثانيًا: نتائج الصديق المتعلقة بالمحور الثاني: متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)، كما هو موضح في الجدول (4):

جدول (4): معاملات ارتباط بيرسون ودلالاتها الإحصائية لفقرات محور متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)

العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
متطلبات جودة التدريس	متطلبات جودة البحث العلمي	متطلبات الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات	متطلبات البيئة التنظيمية والإدارية	متطلبات دعم الخريجين					
1	**0.602	1	**0.609	1	*0.514				
2	**0.545	2	**0.654	2	**0.548				
3	**0.565	3	**0.665	3	**0.677				
4	**0.559	4	*0.519	4	**0.714				
5	**0.629	5	**0.653	5	**0.701				
6	**0.749	6		6	**0.728				

** دالة عند مستوى دلالة 0.01 * دالة عند مستوى دلالة 0.05

تشير نتائج الجدول (4) أن معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)، جاءت مناسبة لأغراض البحث العلمي حيث كانت جميعها دالة عند مستوى دلالة أقل من (0.05).

تم التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، لكل محور من محاور الاستبانة على حدة ومجموع العبارات، وذلك بعد تطبيقها على عينة من خارج عينة الدراسة. والجدول (5) يوضح معاملات الثبات حسب معادلة ألفا كرونباخ لمختلف أبعاد الاستبانة.

جدول (5): قيم معاملات الثبات حسب معادلة ألفا كرونباخ لمختلف أبعاد أداة الدراسة

ألفا كرونباخ ن (28)	محاور الاستبانة
0.87	واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)
0.83	بعد جودة التدريس
0.82	بعد جودة البحث العلمي
0.84	بعد الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات
0.86	بعد البيئة التنظيمية والإدارية
0.85	بعد دعم الخريجين
0.86	متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)
0.85	بعد متطلبات جودة التدريس
0.83	بعد متطلبات جودة البحث العلمي
0.82	بعد متطلبات الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات
0.85	بعد متطلبات البيئة التنظيمية والإدارية
0.84	بعد متطلبات دعم الخريجين
0.88	الدرجة الكلية (الثبات العام)

تشير نتائج الجدول (5) إلى أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ كانت مناسبة لأغراض البحث العلمي، حيث بلغت معاملات الثبات على محور واقع التطوير المهني للقيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) (0.87)، في حين بلغت معاملات الثبات على محور متطلبات التطوير المهني للقيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) (0.86)، بينما بلغت معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ على الدرجة الكلية للاستبانة (0.88).

درجات مقياس الاستبانة:

يوجد لكل عبارة خمسة مستويات بحيث تعطى الدرجة (1) لـ "منخفضة جداً"، والدرجة (2) لـ "منخفضة"، والدرجة (3) لـ "متوسطة"، والدرجة (4) لـ "عالية"، والدرجة (5) لـ "عالية جداً" وتم رصد الاستجابات وفق مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة الموافقة على فقرات كل محور من محاور الاستبانة، كما هو موضح في الجدول (6).

جدول (6): درجة الموافقة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

الرقم	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي
1	عالية جداً	من 1 إلى 1.80
2	عالية	من 1.81 إلى 2.60
3	متوسطة	من 2.61 إلى 3.40
4	منخفضة	من 3.41 إلى 4.20
5	منخفضة جداً	من 4.21 إلى 5.00

نتائج الدراسة ومناقشتها:

مناقشة وتحليل نتائج السؤال الأول: ما واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية؟

لتحديد على واقع التطوير المهني للقيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية: تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب كما هي موضحة فيما يلي:

النتائج المتعلقة بالبعد الأول: جودة التدريس:

جدول (7): إجابات أفراد الدراسة على بعد جودة التدريس

العبارة	درجة الموافقة					الانحراف المعياري	الترتيب
	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً		
تنمي الجامعة مهارات التعلم الإلكتروني لدى أعضاء هيئة التدريس	78	122	27	3	1	0.83	1
تنمي الجامعة مهارات أعضاء هيئة التدريس على أساليب التعلم النشط	73	110	25	12	11	0.88	2
تؤهل الجامعة أعضاء هيئة التدريس على استخدام أنماط التدريس الحديثة	69	73	59	20	10	0.85	3
تنمي الجامعة مهارات التقويم الرقعي لدى أعضاء هيئة التدريس	59	80	64	22	6	0.86	4
تقيم الجامعة برامج تدريبية لتنمية مهارات التدريس الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس	43	70	46	40	33	0.81	5
تدرب الجامعة أعضاء هيئة التدريس على تنفيذ آليات التحول الرقعي للتعليم	12	34	43	81	61	0.83	6
المتوسط الحسابي العام	درجة الموافقة					الانحراف المعياري العام	
	عالية					0.89	

تشير النتائج الواردة في الجدول (7) أن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بعد جودة التدريس، بلغ (2.52)، وبانحراف معياري (0.89)، وهي موافقة بدرجة (عالية)، وتبين من الجدول السابق وجود (4) عبارات حصلت على درجة موافقة "عالية"، بينما حصلت عبارة على درجة موافقة "متوسطة"، وعبارة على درجة موافقة "ضعيفة"، ويعزى سبب ذلك أن هناك حرص من إدارات الجامعات السعودية على تطوير مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس في مجال اكسابهم مهارات وأساليب التدريس الحديثة التي تواكب التطورات العلمية في هذا المجال، ومن خلال توفير أحدث تقنيات التعليم التي توفرها الجامعات السعودية، لذا جاء هذا البعد بدرجة موافقة عالية. وقد اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الضمرات والطراونة (2021) التي

توصلت إلى أن واقع تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات الأردنية في ضوء تصنيف معايير QS العالمية من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة، على بعد جودة التدريس.

وجاءت في المرتبة الأولى على بعد جودة التدريس، العبارة "تنمي الجامعة مهارات التعلم الإلكتروني لدى أعضاء هيئة التدريس"، بدرجة موافقة "عالية"، وبمتوسط حسابي (4.18)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب ذلك أن إدارة الجامعة حريصة على مساعدة أعضاء هيئة التدريس على اكتساب مهارات التعلم الإلكتروني لمواكبة التطورات العلمية في أساليب التدريس الجامعي، ولأهمية التعلم الإلكتروني خاصة في ظل جائحة كورونا وما صاحب التدريس التقليدي في الجامعات من عقبات.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بعد جودة التدريس، العبارة "تدرب الجامعة أعضاء هيئة التدريس على تنفيذ آليات التحول الرقمي للتعليم"، بمتوسط حسابي (2.36)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (ضعيفة)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى وجود عدد من المتطلبات التي يجب توفيرها في الجامعة لنجاح التحول الرقمي للتعليم، وهذا يحتاج إلى مزيد من الوقت والجهد، كما أنه بحاجة إلى تطوير مهارات العاملين في الجامعة على مهارات التحول الرقمي للتعليم.

النتائج المتعلقة بالبعد الثاني: جودة البحث العلمي:

جدول (8): إجابات أفراد الدراسة على بعد جودة البحث العلمي

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	
1	0.83	4.14	90	96	34	9	1	تدرب الجامعة أعضاء هيئة التدريس على إجراءات نشر أبحاثهم في محركات البحث العلمي
2	0.82	4.09	90	91	38	8	3	تنمي الجامعة مهارات تقييم المشاريع البحثية لأعضاء هيئة التدريس
3	0.84	2.29	0	34	51	94	52	تدرب الجامعة أعضاء هيئة التدريس على آليات نشر أبحاثهم في قاعدة سكوبس
4	0.83	2.28	5	31	46	92	57	تدرب الجامعة أعضاء هيئة التدريس على أساليب استخدام المختبرات العلمية التي توفرها الجامعة
5	0.87	2.24	5	30	44	90	62	تدرب الجامعة أعضاء هيئة التدريس على مهارات تنفيذ المشاريع البحثية المشتركة مع جامعات عالمية
المتوسط الحسابي العام			درجة الموافقة متوسطة					3.01
الانحراف المعياري العام			0.86					

يتضح من نتائج الجدول (8) أن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بعد جودة البحث العلمي، بلغ (3.01)، وانحراف معياري (0.86)، وهي موافقة بدرجة (متوسطة)، وتبين من الجدول السابق وجود عبارتين حصلتا على درجة موافقة "عالية"، بينما حصلت (3) عبارات على درجة موافقة "منخفضة"، ويعزى سبب ذلك أن غالبية الأبحاث التي يتم نشرها من قبل أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية تهدف إلى الحصول على الترقية، بينما يوجد عدد محدود من الأبحاث النوعية التي يتم نشرها من قبل بعض أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، ولكنها ما زالت دون المأمول. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الضمرات والطراونة (2021) التي توصلت إلى أن واقع تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات الأردنية في ضوء تصنيف معايير QS العالمية من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة، وعلى بعد جودة البحث العلمي.

وجاءت في المرتبة الأولى على بعد جودة البحث العلمي، العبارة "تدرب الجامعة أعضاء هيئة التدريس على إجراءات نشر أبحاثهم في محركات البحث العلمي"، بدرجة موافقة "عالية"، وبمتوسط حسابي (4.14)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب ذلك لأن الجامعات السعودية حريصة على دعم أعضاء هيئة التدريس في نشر بحوثهم العلمية لذا فهي تنمي لديهم مهارات وإجراءات نشر أبحاثهم في محركات البحث العلمي لكي يستفيد منها أكبر عدد ممكن من المهتمين.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بعد جودة البحث العلمي، العبارة "تدرب الجامعة أعضاء هيئة التدريس على مهارات تنفيذ المشاريع البحثية المشتركة مع جامعات عالمية"، بمتوسط حسابي (2.24)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (منخفضة)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى وجود ضعف في التنسيق بين الجامعات السعودية والجامعات المرموقة عالمياً في تنفيذ وإجراء الأبحاث النوعية، مما أسهم في إيجاد صعوبة في بناء البرامج التدريبية التي تنمي لدى العاملين في الجامعة مهارات تنفيذ المشاريع البحثية المشتركة مع جامعات عالمية.

النتائج المتعلقة بالبعد الثالث: الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات:

جدول (9): إجابات أفراد الدراسة على بعد الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			منخفضة جدًا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدًا	
1	0.84	3.96	11	26	31	86	78	تؤهل الجامعة العاملين فيها على إجراءات استيفاء متطلبات الاعتماد الوطني العام والخاص
2	0.76	3.14	40	44	41	66	41	تدرب الجامعة العاملين فيها على آليات تحقيق متطلبات شهادات ضمان الجودة لبرامجها
3	0.74	2.87	51	50	37	64	30	تنمي الجامعة مهارات العاملين فيها وفق متطلبات معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)
4	0.77	2.64	51	71	43	44	23	تؤهل الجامعة العاملين فيها على إجراءات استيفاء الاعتماد الدولي
5	0.81	2.36	61	81	43	34	12	تطور الجامعة برامج للتطوير المهني تتناول كل ما هو جديد في مجال التصنيفات والاعتمادات العالمية
المتوسط الحسابي العام			درجة الموافقة					الانحراف المعياري العام
			متوسطة					0.84

تشير النتائج الواردة في الجدول (9) أن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بعد الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات، بلغ (2.99)، وانحراف معياري (0.84)، وهي موافقة بدرجة (متوسطة)، وتبين من الجدول السابق حصول عبارة على درجة موافقة "عالية"، بينما حصلت (3) عبارات على درجة موافقة "متوسطة"، وعبارة على درجة موافقة (منخفضة)، ويعزى سبب ذلك أن اهتمام الجامعات السعودية في بناء برامج التطوير المهني التي تنمي مهارات العاملين في الجامعة، والتي تساعد على تحقيق معايير التقدم على التصنيف العالمي بين جامعات العالم ما زال دون المأمول، لأنه يحتاج إلى برامج متخصصة بمعايير التصنيف العالمي تساعد أعضاء هيئة التدريس، والعاملين في الجامعات السعودية، وهذا يحتاج إلى مزيد من الوقت والعمل. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الضمرات والطراونة (2021) التي توصلت إلى أن واقع تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات الأردنية في ضوء تصنيف معايير QS العالمية من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة، وعلى بعد الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات.

وجاءت في المرتبة الأولى على بعد الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات، العبارة "تؤهل الجامعة العاملين فيها على إجراءات استيفاء متطلبات الاعتماد الوطني العام والخاص"، بدرجة موافقة "عالية"، وبمتوسط حسابي (3.96)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب ذلك أن إدارات الجامعات السعودية حريصة على تلبية متطلبات ومعايير الاعتماد الوطني العام والخاص لجميع ما تقدمه الجامعات من برامج دراسية، لذا جاء الاهتمام في تدريب وتأهيل العاملين على إجراءات استيفاء متطلبات الاعتماد الوطني العام والخاص بدرجة عالية لما لها من أهمية وإيجابيات على الجامعة وتصنيفها العالمي.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بعد الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات، العبارة "تطور الجامعة برامج للتطوير المهني تتناول كل ما هو جديد في مجال التصنيفات والاعتمادات العالمية"، بمتوسط حسابي (2.36)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (منخفضة)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى أن عدد قليل من الجامعات السعودية التي تبني برامج التطوير المهني التي تتابع كل ما هو جديد في مجال التصنيفات والاعتمادات العالمية، وهذا يتضح من ترتيب الجامعات السعودية سواء على المستوى العربي أو على المستوى العالمي، على الرغم من رؤية المملكة التي تهدف إلى حصول (5) جامعات سعودية على ترتيب من أفضل (200) جامعة على مستوى العالم.

النتائج المتعلقة بالبعد الرابع: البيئة التنظيمية والإدارية:

جدول (10): إجابات أفراد الدراسة على بعد البيئة التنظيمية والإدارية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			منخفضة جدًا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدًا	
1	0.66	4.23	2	4	27	104	94	تعتمد إدارة الجامعة على قنوات الاتصال الحديثة للتواصل مع العاملين فيها
2	0.67	3.46	20	33	52	72	55	تدرب الجامعة العاملين فيها على استخدام التكنولوجيا الحديثة لإدارة العمليات الداخلية والخارجية للجامعة
3	0.69	3.21	33	40	46	70	43	تبنى الجامعة خططاً للتطوير المهني بناءً على حاجات العاملين فيها الحالية والمستقبلية
4	0.68	3.20	35	37	46	69	45	تنمي الجامعة مهارات الثقافة التنظيمية لدى العاملين فيها
5	0.73	3.18	37	39	44	69	43	تضع الجامعة برامج تدريبية تنمي لدى العاملين مهارات تطبيق الجودة الشاملة في إدارة عمليات الجامعة
6	0.71	3.13	42	40	41	66	43	تدرب الجامعة العاملين فيها على استخدام التقييم الذاتي لمهام عملهم
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
0.73			متوسطة					3.39

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (10) أن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بعد البيئة التنظيمية والإدارية، بلغ (3.39)، وبانحراف معياري (0.73)، وهي موافقة بدرجة (متوسطة)، وتبين من الجدول السابق حصول عبارة على درجة موافقة "عالية جدًا"، وعبارة على درجة موافقة "عالية"، وعبارة على درجة موافقة: منخفضة"، بينما حصلت (4) عبارات على درجة موافقة "متوسطة"، ويعزى سبب ذلك أن اهتمام الجامعات لتوفير بيئة تنظيمية وإدارية تسهم في تحسين موقع الجامعة على التصنيف العالمي ما زال دون المأمول، مما انعكس على طبيعة برامج التطوير المهني المتخصصة بمجال البيئة التنظيمية والإدارية، فهي قليلة، ولا يتم تنفيذها في جميع الجامعات السعودية. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الضمرات والطراونة (2021) التي توصلت إلى أن واقع تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات الأردنية في ضوء تصنيف معايير QS العالمية من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة، وعلى بعد البيئة التنظيمية والإدارية.

وجاءت في المرتبة الأولى على بعد البيئة التنظيمية والإدارية، العبارة "تعتمد إدارة الجامعة على قنوات الاتصال الحديثة للتواصل مع العاملين فيها"، بدرجة موافقة "عالية جدًا"، وبمتوسط حسابي (4.23)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب ذلك أن إدارات الجامعات السعودية حريصة على توفير التقنيات الحديثة في مجال التواصل مع العاملين لمواكبة التطورات العلمية في هذا المجال ولتسهيل إجراءات العمل، وتوفير المعلومات للعاملين بالسرعة الممكنة مما ينعكس إيجاباً على تسهيل إجراءات العمل بين العاملين، وسرعة اتخاذ القرارات.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بعد البيئة التنظيمية والإدارية، العبارة "تدرب الجامعة العاملين فيها على استخدام التقييم الذاتي لمهام عملهم"، بمتوسط حسابي (3.13)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى وجود صعوبات في إعداد برامج التطوير المهني المتخصصة في مجال التقييم الذاتي، كما أن هذا الأسلوب يحتاج إلى تدريب واستخدام معايير وأدوات تساعد العاملين في الجامعة على استخدام التقييم الذاتي.

النتائج المتعلقة بالبعد الخامس: دعم الخريجين:

جدول (11): إجابات أفراد الدراسة على بعد دعم الخريجين

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	
1	0.61	3.94	11	12	25	110	73	توفر الجامعة برامج تطويرية تدعم دخول خريجها لسوق العمل
2	0.63	3.46	30	43	52	62	45	توفر الجامعة برامج تدريبية عن بعد تنمي مهارات المستقبل لدى الطلبة الخريجين
3	0.65	2.29	68	67	59	35	2	توفر الجامعة برامج لاستثمار الخريجين في مجالات مفيدة
4	0.63	2.22	68	70	67	26	0	تدرب الجامعة خريجها على مهارات التعلم الذاتي
5	0.64	2.12	61	98	56	16	0	تنمي الجامعة مهارة طلبتها الخريجين للحصول على جوائز عالمية
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
0.64			متوسطة					2.80

من خلال النتائج الواردة في الجدول (11) يتضح أن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بعد دعم الخريجين، بلغ (2.80)، وبانحراف معياري (0.64)، وهي موافقة بدرجة (متوسطة)، وتبين من الجدول السابق حصول عبارتين على درجة موافقة "عالية"، و (3) عبارات على درجة موافقة: منخفضة"، ويعزى سبب ذلك أن اهتمام الجامعات بدعم الخريجين من طلبتها من خلال توفير لهم برامج التطوير المهني التي تحسن من مهاراتهم وقدراتهم والتي تعد من متطلبات سوق العمل ما زالت دون المأمول، وهذا يحتاج إلى دعم الخريجين من الطلبة لدخول سوق العمل من خلال اكسابهم مهارات المستقبل التي تلي متطلبات مهام عملهم الحالية والمستقبلية. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الضمرات والطراونة (2021) التي توصلت إلى أن واقع تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات الأردنية في ضوء تصنيف معايير QS العالمية من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة، وعلى بعد دعم الخريجين. وجاءت في المرتبة الأولى على بعد دعم الخريجين، العبارة "توفر الجامعة برامج تطويرية تدعم دخول خريجها لسوق العمل"، بدرجة موافقة "عالية جداً"، وبمتوسط حسابي (3.94)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب ذلك أن إدارات الجامعات السعودية حرصت على توفير برامج تأهيلية للطلبة الخريجين على مهارات وقدرات تمكنهم من دخول سوق العمل، وهذه غاية أساسية تسعى الجامعات السعودية إلى تحقيقه لدعم سوق العمل وتلبية احتياجاته من الطلبة المؤهلين للعمل فيه.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بعد دعم الخريجين، العبارة "تنمي الجامعة مهارة طلبتها الخريجين للحصول على جوائز عالمية"، بمتوسط حسابي (2.12)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (ضعيف)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى وجود صعوبات في إعداد برامج التطوير المهني التي تهدف إلى تنمية مهارات الطلبة الخريجين للحصول على جوائز عالمية بسبب التحاق الخريجين في سوق العمل، أو بسبب صعوبة استقطاب المدربين القادرين على تنمية مهارات الطلبة الخريجين للحصول على جوائز عالمية. وفيما يلي ملخص لنتائج واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية.

جدول (12): جميع أبعاد واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	السعودية		البعد
			المتوسط الحسابي	البعد	
1	عالية	0.89	3.52	بعد جودة التدريس	
3	متوسطة	0.86	3.01	بعد جودة البحث العلمي	
4	متوسطة	0.84	2.99	بعد الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات	
2	متوسطة	0.73	3.39	بعد البيئة التنظيمية والإدارية	
5	متوسطة	0.64	2.80	بعد دعم الخريجين	
متوسطة			3.14	الدرجة الكلية لجميع الأبعاد	

تشير النتائج المتعلقة بالجدول (12) إلى أن المتوسط الحسابي لجميع أبعاد واقع التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية، بلغ (3.14)، وبانحراف معياري (0.88)، وهذا المتوسط يقع بالمستوى الثالث من درجات الموافقة، أي بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد جاء بالترتيب الأول بعد جودة التدريس، بدرجة موافقة عالية، وبمتوسط حسابي قدره (3.52)، وجاء في الترتيب الثاني بعد البيئة التنظيمية والإدارية، بدرجة موافقة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدره (3.39)، وجاء في الترتيب الثالث بعد جودة البحث العلمي، بدرجة موافقة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدره (3.01)، وجاء في الترتيب الرابع بعد الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات، بدرجة

موافقة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدره (2.99)، وأخيراً جاء في الترتيب الخامس بعد دعم الخريجين، بدرجة موافقة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدره (2.80). وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الضمرات والطراونة (2021) التي توصلت إلى أن واقع تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات الأردنية في ضوء تصنيف معايير QS العالمية من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة.

مناقشة وتحليل نتائج السؤال الثاني: ما متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية؟

لتحديد على متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية: تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب كما هي موضحة فيما يلي:

النتائج المتعلقة بالبعد الأول: متطلبات جودة التدريس:

جدول (13): إجابات أفراد الدراسة على بعد متطلبات جودة التدريس							
الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة				
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً
1	0.70	4.17	3	4	23	124	77
أن تدعم الجامعة أعضاء الهيئة التدريسية للحصول على جوائز عالمية							
2	0.89	3.81	4	28	47	80	72
أن تدعم إدارة الجامعة إجراء دراسات علمية لقياس رضا الطلبة عن الدراسة							
3	0.90	3.79	5	25	56	71	74
أن تشجع إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس على استخدام التعلم الإلكتروني							
4	0.82	3.75	1	35	44	90	61
أن تستقطب إدارة الجامعة نسبة من أعضاء هيئة التدريس الدوليين							
5	0.83	3.74	10	20	59	73	69
أن تعمل الإدارة على تنفيذ التحول الرقمي للتعليم في الجامعة							
6	0.97	3.70	6	22	64	80	59
على إدارة الجامعة توفير عدداً كافياً من أعضاء هيئة التدريس يتناسب مع أعداد الطلبة							
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة			المتوسط الحسابي العام	
0.96			عالية			3.83	

تشير النتائج الواردة في الجدول (13) أن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بعد متطلبات جودة التدريس، بلغ (3.83)، وانحراف معياري (0.96)، وهي موافقة بدرجة (عالية)، وتبين من الجدول السابق حصول جميع متطلبات هذا البعد على درجة موافقة "عالية"، ويعزى سبب ذلك أن إدارات الجامعات السعودية على وعي بأهمية عثد برامج التطوير المهني الهادفة إلى تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس في مجال أساليب التدريس الحديثة التي تواكب التطورات العلمية في هذا المجال، وتدريبهم على أحدث تقنيات التعليم التي توفرها الجامعات السعودية، لذا جاءت متطلبات التطوير المهني على بعد جودة التدريس بدرجة موافقة عالية.

وجاءت في المرتبة الأولى على بعد متطلبات جودة التدريس، المتطلب "أن تدعم الجامعة أعضاء الهيئة التدريسية للحصول على جوائز عالمية"، بدرجة موافقة "عالية"، وبمتوسط حسابي (4.17)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب ذلك أن إدارة الجامعة حريصة على تميز أعضاء هيئة التدريس العاملين فيها، وعلى دعمهم للحصول على جوائز عالمية لأنها تنعكس بشكل إيجابي على الجامعة وتقدم تصنيفها بين الجامعات العالمية، إضافة إلى الأثر الإيجابي الذي ينعكس على أعضاء هيئة التدريس.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بعد متطلبات جودة التدريس، المتطلب "أن تدعم إدارة الجامعة إجراء دراسات علمية لقياس رضا الطلبة عن الدراسة"، بمتوسط حسابي (3.81)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (ضعيفة)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى أهمية تحديد مدى رضا الطلبة عن الدراسة في الجامعة من خلال دراسات علمية موثوقة بها، حتى تتمكن من تحديد نوعية الخدمات التي تقدم لهم، وتحديد نقاط الضعف لمعالجتها، وتحديد نقاط القوة لتطويرها.

النتائج المتعلقة بالبعد الثاني: متطلبات جودة البحث العلمي:

جدول (14): إجابات أفراد الدراسة على بعد متطلبات جودة البحث العلمي

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			منخفضة جدًا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدًا	
1	0.69	4.19	1	1	17	146	66	أن تدعم إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس لنشر أبحاثهم في قاعدة سكويس العالمية
2	0.63	4.09	3	8	38	91	90	أن تدعم إدارة الجامعة المشاريع البحثية المشتركة مع جامعات عالمية
3	0.66	3.48	18	33	52	72	57	أن تقدم الجامعة مكافآت مالية مجزية للمشاريع البحثية المتميزة لأعضاء هيئة التدريس
4	0.67	3.41	30	23	52	72	55	أن توفر إدارة الجامعة مختبرات علمية في جميع كلياتها
5	0.69	3.33	30	30	49	78	45	أن تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس لنشر أبحاثهم في محركات البحث العلمي
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
0.69			عالية					3.70

يتضح من نتائج الجدول (14) أن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بعد متطلبات جودة البحث العلمي، بلغ (3.70)، وانحراف معياري (0.69)، وهي موافقة بدرجة (عالية)، وتبين من الجدول السابق حصول (4) متطلبات على درجة موافقة "عالية"، بينما حصل متطلب على درجة موافقة "متوسطة"، ويعزى سبب ذلك أن هناك دعم من قبل الجامعة للأبحاث التي يتم نشرها من قبل أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، بحيث يتم توفير جميع المتطلبات التي تدعمهم لنشر أبحاث ذات نوعية، ولها قيمة علمية، وليست أبحاث يهدف الترقية فقط، لذا جاءت متطلبات التطوير المهني على بعد جودة البحث العلمي بدرجة موافقة عالية.

وجاءت في المرتبة الأولى على بعد متطلبات جودة البحث العلمي، المتطلب "أن تدعم إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس لنشر أبحاثهم في قاعدة سكويس العالمية"، بدرجة موافقة "عالية"، وبمتوسط حسابي (4.19)، من أصل (5.0). وربما يعود سبب ذلك لأن دعم الجامعات السعودية أعضاء هيئة التدريس لنشر أبحاثهم في قاعدة سكويس العالمية يساهم في حصول الجامعة على مجموعة من النقاط التي تحسن من ترتيب الجامعة وتصنيفها بين أفضل جامعات العالم.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بعد متطلبات جودة البحث العلمي، المتطلب "أن تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس لنشر أبحاثهم في محركات البحث العلمي"، بمتوسط حسابي (3.33)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى وجود عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بنشر أبحاثهم في محركات البحث العلمي، ولديهم المهارات التي تساعدهم على ذلك لذا جاء هذا المتطلب بدرجة موافقة متوسطة.

النتائج المتعلقة بالبعد الثالث: متطلبات الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات:

جدول (15): إجابات أفراد الدراسة على بعد متطلبات الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			منخفضة جدًا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدًا	
1	0.74	4.14	2	12	26	103	88	أن تسعى إدارة الجامعة لتحقيق معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)
2	0.73	4.12	2	8	19	134	68	أن تحرص الجامعة على متابعة كل ما هو جديد في مجال التصنيفات والاعتمادات العالمية
3	0.71	3.96	11	26	31	86	78	أن تستوفي إدارة الجامعة متطلبات الجودة الشاملة لكافة برامجها
4	0.77	3.43	20	33	57	70	52	أن تحقق إدارة الجامعة متطلبات الاعتماد الدولي
5	0.75	3.30	23	35	52	67	50	أن تحقق إدارة الجامعة متطلبات الاعتماد الوطني العام والخاص
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
0.75			عالية					3.79

تشير النتائج الواردة في الجدول (15) أن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بعد متطلبات الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات، بلغ (3.79)، وانحراف معياري (0.75)، وهي موافقة بدرجة (عالية)، وتبين من الجدول السابق حصول (4) متطلبات على درجة موافقة "عالية"، بينما حصل متطلب

على درجة موافقة "متوسطة"، ويعزى سبب ذلك إلى أهمية بناء برامج التطوير المهني التي تنمي قدرات العاملين ومهاراتهم المتعلقة بإجراءات الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات، لأنه تسهم في تحقيق معايير التصنيف العالمي التي تؤثر على تحسين تصنيف الجامعات السعودية بين الجامعات العالمية. وجاءت في المرتبة الأولى على بعد متطلبات الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات، المتطلب "أن تسعى إدارة الجامعة لتحقيق معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS)"، بدرجة موافقة "عالية"، وبمتوسط حسابي (4.14)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب ذلك أن إدارات الجامعات السعودية حرصت على تحقيق رؤية المملكة 2030 المتعلقة بالجامعات السعودية، والتي تهدف إلى تحقيق (5) جامعات السعودية على أفضل (200) جامعة في العالم، لذا فهي تدعم برامج التطوير المهني للعاملين فيها التي تنمي مهاراتهم وتحسن من قدراتهم لتحقيق معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS). بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بعد متطلبات الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات، المتطلب "أن تحقق إدارة الجامعة متطلبات الاعتماد الوطني العام والخاص"، بمتوسط حسابي (3.30)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى أن هذا المتطلب تم تحقيقه في كثير من الجامعات السعودية، وأن لدى إدارات الجامعات خبرة جيدة في تحقيق متطلبات الاعتماد الوطني العام والخاص؛ لذا جاء هذا المتطلب بدرجة موافقة متوسطة.

النتائج المتعلقة بالبعد الرابع: متطلبات البيئة التنظيمية والإدارية:

جدول (16): إجابات أفراد الدراسة على بعد متطلبات البيئة التنظيمية والإدارية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	
1	0.77	3.93	13	12	25	110	71	أن تبني الجامعة خطة متكاملة للتطوير المهني تلي احتياجات العاملين فيها للقيام بمهام عملهم الحالية والمستقبلية
2	0.86	3.79	1	44	36	71	79	أن توظف إدارة الجامعة الحوكمة الرشيدة لتقييم أداء العاملين فيها
3	0.85	3.74	10	20	59	73	69	أن تعمل إدارة الجامعة على توفير مناخاً تنظيمياً محفزاً على الإبداع
4	0.85	3.67	11	23	51	93	54	أن تسعى الجامعة على تطبيق الجودة الشاملة في إدارة عملياتها الداخلية والخارجية
5	0.87	3.64	8	25	51	104	43	أن تعتمد الجامعة على معيار الكفاءة عند اختيار العاملين فيها
6	0.81	3.60	11	36	50	81	53	أن توظف إدارة الجامعة قنوات اتصال حديثة للتواصل مع العاملين فيها
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
0.87			عالية					3.72

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (16) أن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بعد متطلبات البيئة التنظيمية والإدارية، بلغ (3.72)، وانحراف معياري (0.87)، وهي موافقة بدرجة (عالية)، وتبين من الجدول السابق حصول جميع المتطلبات على درجة موافقة "عالية"، ويعزى سبب ذلك إلى وجود اهتمام من قبل الجامعات السعودية لتوفير برامج التطوير المهني التي تهتم بتنمية المهارات التنظيمية والإدارية لدى العاملين في الجامعات السعودية مما ينعكس إيجاباً على تجويد العمل بالجامعات، واتباع الأساليب الإدارية الحديثة التي تحسن من مستوى أداء الجامعة في جميع المجالات، ويدعم من ترتيبها في التصنيف العالمي.

وجاءت في المرتبة الأولى على بعد متطلبات البيئة التنظيمية والإدارية، المتطلب "أن تبني الجامعة خطة متكاملة للتطوير المهني تلي احتياجات العاملين فيها للقيام بمهام عملهم الحالية والمستقبلية"، بدرجة موافقة "عالية جداً"، وبمتوسط حسابي (3.93)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب ذلك أن تطوير الجامعات السعودية وتحسين ترتيبها بين الجامعات العالمية مرتبط بمستوى العاملين فيها ودرجة تميزهم، وهذا يحتاج إلى بناء خطة متكاملة للتطوير المهني في الجامعة تلي احتياجات العاملين فيها وتواكب التطورات العلمية والمهنية الحالية والمستقبلية لمهم عملهم في الجامعة. بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بعد متطلبات البيئة التنظيمية والإدارية، المتطلب "أن توظف إدارة الجامعة قنوات اتصال حديثة للتواصل مع العاملين فيها"، بمتوسط حسابي (3.60)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (عالية)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى أهمية توفير قنوات اتصال حديثة في الجامعة للتواصل بين العاملين فيها، لذا عملت إدارات الجامعات على توافر قنوات اتصال حديثة في الجامعات السعودية وتحديث قنوات الاتصال التقليدية بين إدارات الجامعة المختلفة، لذا جاء هذا المتطلب بدرجة موافقة عالية.

النتائج المتعلقة بالبعد الخامس: متطلبات دعم الخريجين:

جدول (17): إجابات أفراد الدراسة على بعد متطلبات دعم الخريجين

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			منخفضة جدًا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدًا	
1	0.91	3.93	11	13	24	110	73	أن توفر إدارة الجامعة برامج تطويرية تدعم دخول خريجها لسوق العمل
2	0.90	3.92	10	25	35	88	73	أن توفر إدارة الجامعة برامج تستثمر قدرات الخريجين في مجالات مفيدة
3	0.91	3.84	0	27	59	67	78	أن توفر الجامعة إدارة خاصة لمتابعة الطلبة الخلاجيين
4	0.92	3.77	9	15	49	95	63	أن تدعم إدارة الجامعة طلبتها الخريجين للحصول على جوائز عالمية
5	53	3.61	5	29	68	76	53	أن تشجع إدارة الجامعة خريجها على تقويم برامج الجامعة
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
0.93			عالية					3.81

من خلال النتائج الواردة في الجدول (17) يتضح أن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بعد متطلبات دعم الخريجين، بلغ (3.81)، وانحراف معياري (0.93)، وهي موافقة بدرجة (عالية)، وتبين من الجدول السابق حصول جميع المتطلبات على درجة موافقة "عالية"، ويعزى سبب ذلك إلى أهمية توفير متطلبات دعم الخريجين التي وردت في هذا البعد لما له من أهمية في تحسين ودعم الخريجين من الطلبة لدخول سوق العمل من خلال بناء برامج التطوير المهني التي تقدم لهم لأكسابهم مهارات المستقبل التي تلي متطلبات مهام عملهم الحالية والمستقبلية.

وجاءت في المرتبة الأولى على بعد متطلبات دعم الخريجين، المتطلب "أن توفر إدارة الجامعة برامج تطويرية تدعم دخول خريجها لسوق العمل"، بدرجة موافقة "عالية جدًا"، وبمتوسط حسابي (3.93)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب ذلك أن إدارات الجامعات السعودية حرصت على توفير برامج تأهيلية للطلبة الخريجين على مهارات وقدرات تمكنهم من دخول سوق العمل، وهذه غاية أساسية تسعى الجامعات السعودية إلى تحقيقه لدعم سوق العمل وتلبية احتياجاته من الطلبة المؤهلين للعمل فيه.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بعد متطلبات دعم الخريجين، المتطلب "أن تشجع إدارة الجامعة خريجها على تقويم برامج الجامعة"، بمتوسط حسابي (3.61)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (عالية)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى أهمية المعلومات التي يمكن الحصول عليها من عملية تقويم برامج الجامعة من قبل الطلبة الخريجين، والتي تحدد نقاط القوة لتعظيمها، وتحدد نقاط الضعف للعمل على معالجتها وتصحيحها. وفيما يلي ملخص لنتائج جميع أبعاد متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية:

جدول (18): جميع أبعاد متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات

السعودية				البعد
الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
1	عالية	0.96	3.83	بعد متطلبات جودة التدريس
5	عالية	0.69	3.70	بعد متطلبات جودة البحث العلمي
3	عالية	0.75	3.79	بعد متطلبات الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات
4	عالية	0.87	3.72	بعد متطلبات البيئة التنظيمية والإدارية
2	عالية	0.93	3.81	بعد متطلبات دعم الخريجين
عالية			3.77	الدرجة الكلية لجميع الأبعاد

تشير النتائج المتعلقة بالجدول (18) إلى أن المتوسط الحسابي لجميع أبعاد متطلبات التطوير المهني في الجامعات السعودية في ضوء معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية، بلغ (3.77)، وانحراف معياري (0.94)، وهذا المتوسط يقع بالمستوى الرابع من درجات الموافقة، أي بدرجة موافقة (عالية)، وقد جاء بالترتيب الأول بعد متطلبات جودة التدريس، بدرجة موافقة عالية، وبمتوسط حسابي قدره (3.83)، وجاء في الترتيب الثاني بعد متطلبات دعم الخريجين، بدرجة موافقة عالية، وبمتوسط حسابي قدره (3.81)، وجاء في الترتيب الثالث بعد متطلبات الاعتمادات الأكاديمية والتصنيفات، بدرجة موافقة عالية، وبمتوسط حسابي قدره (3.79)، وجاء في الترتيب الرابع بعد متطلبات البيئة التنظيمية والإدارية، بدرجة موافقة عالية، وبمتوسط حسابي قدره (3.72)، وأخيرًا جاء في الترتيب الخامس بعد متطلبات جودة البحث العلمي، بدرجة موافقة عالية، وبمتوسط حسابي قدره (3.70).

توصيات الدراسة:

- في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة: تم التوصل إلى عدد من التوصيات التالية:
- أن تقوم الجامعة بإعداد خطة متكاملة للتطوير المهني تلي احتياجات العاملين فيها للقيام بمهام عملهم الحالية والمستقبلية.
- أن توفر إدارة الجامعة برامج تطويرية للطلبة الخريجين تساهم في تلبية احتياجات سوق العمل.
- أن تدعم إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس لنشر أبحاثهم في قاعدة سكودس العالمية.
- أن تدعم إدارة الجامعة المشاريع البحثية المشتركة مع جامعات عالمية متميزة في مجال البحث العلمي.
- أن تدعم الجامعة أعضاء الهيئة التدريسية للحصول على جوائز عالمية من خلال دعم مشاريعهم المتميزة مادياً ومعنوياً.
- أن تدعم إدارة الجامعة إجراء دراسات علمية لقياس رضا الطلبة عن الدراسة بهدف تحديد نقاط القوة لمعالجتها، ونقاط القوة لتطويرها.

المراجع:

- التصنيف العالمي للجامعات العربية حسب تصنيف QS لعام (2021). <https://www.immig-us.com/arab-universities-ranking-2021>
- الدهشان، جمال. (2019). التدريب الإلكتروني مدخل لتطوير التدريب في مصر. المجلة العربية لبحوث التدريب والتطوير. مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها: 16-1.
- الزهراني، عبد الله. (2019). برنامج تدريبي مقترح لتطوير القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى في ضوء الإستراتيجية الوطنية للتحوّل نحو الاقتصاد المعرفي. مجلة سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة اليرموك: 304-259.
- الزهيري، أميرة أحمد. (2018). الاتجاهات الحديثة في السلوك التنظيمي. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات.
- زيمرمان، ميشيل. (2021). الذكاء الاصطناعي، استكشاف آفاق جديدة للتعليم. ترجمة مكتب التربية العربي لدول الخليج: الرياض مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- سلطان، أمل. (2018). الجداريات اللازمة لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة أسيوط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (دراسة ميدانية). المجلة التربوية بكلية التربية بجامعة سوهاج: 126-34.
- آل سليمان، زيد والحبيب، عبد الرحمن. (2017). متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء معايير جودة القيادة المدرسية لهيئة تقويم التعليم بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية الأساسية، للعلوم التربوية والإنسانية: جامعة بابل، 35(1)، 183-199.
- الشهري، نورة. (2021). دور نظم الجداريات في تطوير أداء مؤسسات التعليم العام في المملكة العربية السعودية "دراسة إستشرافية". المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة أسيوط: 269-228.
- الشهومي، ياسر. (2020). تصميم برنامج تدريبي إلكتروني للإئماء المهني للمعلمين في مجال التقنيات الحديثة في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، المجلة العربية للنشر العلمي: 546-521.
- الضمرات، الآء والطراونة، اخلاف. (2021). تقدير الحاجة لتطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات الأردنية في ضوء تصنيف معايير QS العالمية من وجهة نظرهم. المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة أسيوط: 383-360.
- الطويل، إيمان والفائز، فايز. (2022). تطوير أداء القيادات الإدارية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل القيادة الموزعة. المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة أسيوط: 135-89.
- عقيلان، سهاد. (2019) درجة التنمية المهنية للقيادات التربوية في محافظة جرش بالأردن. مجلة العلوم التربوية والنفسية: 40-26.
- الهبدان، عيبر. (2021). دور التخطيط الإستراتيجي في تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية. المجلة العلمية بكلية التربية بجامعة أسيوط: 103-72.
- Al Habdan, A. (2021). Dawr Altakhtit Al'iistratijii Fi Tatwir 'Ada' Alqiadat Al'akadimat Bialjamieat Alsaediati 'The role of strategic planning in developing the performance of academic leaders in Saudi universities'. *Scientific Journal of the Faculty of Education, Assiut University*, 37 (12), 72- 103. [in Arabic]
- Al Suleiman, Z. & Habib, A. (2017). Mutatalibat Tatwir 'Ada' Alqiadat Almadrasiat Fi Daw' Maeayir Judat Alqiadat Almadrasiat Lihayyat Taqwim Altaelim Bialmamlakat Alearabiat Alsaediati 'Requirements for developing the performance of school leaders in the light of the school leadership quality standards of the Education Evaluation Commission in the Kingdom of Saudi Arabia'. *Journal of the College of Basic Education, for Educational and Human Sciences, University of Babylon*, 35 (1), 183-199. [in Arabic]
- Alshahoumi, Y. (2020). Tasmim Barnamaj Tadribiin 'Iilikturuniun Lil'inma' Almihni Lilmuealimin Fi Majal Altaqniaat Alhadithat Fi Madaris Altaelim Al'asasii Bisaltanat Eaman 'Designing an electronic training program for the professional development of teachers in the field of modern technologies in basic education schools in the Sultanate of Oman'. *The Arab Journal for Scientific Publishing*, 25 (1), 521-546. [in Arabic]

- Al-Shehri, N. (2021). Dawr Nazam Aljidarar Fi Tatwir 'Ada' Muasasat Altaelim Aleami Fi Almamlakat Alearabiat Alsaudia " Dirasat 'Iistishrafia 'The Role of Competence Systems in Developing the Performance of Public Education Institutions in the Kingdom of Saudi Arabia "A Prospective Study". *Scientific Journal of the Faculty of Education, Assiut University*, 6 (37), 228-269. [in Arabic]
- Al-Taweel, I. & Al-Fayez, F. (2022). Tatwir 'Ada' Alqiadat Al'idariyat Fi Aljamieat Alsaudiyyat Fi Daw' Madkhal Alqiadat Almuazaeati 'Developing the performance of administrative leaders in Saudi universities in the light of the distributed leadership approach'. *Scientific Journal of the Faculty of Education, Assiut University*, 2 (38), 89-135. [in Arabic]
- Al-Zahrani, A. (2019). Barnamaj Tadaruybiun Muqtarah Litatuyr Alqayadat Al'akadiyyat Bijamieat 'Um Alquraa Fi Daw' Al'iistiryatyyt Alwatunyt Liltahawul Nahw Alaiqtisad Almaerifi 'A proposed training program for the development of academic leaders at Umm Al-Qura University in the light of the national strategy for the shift towards the knowledge economy'. *Journal of the Humanities and Social Sciences Series at Yarmouk University*, 4 (34), 259- 304. [in Arabic]
- Al-Zuhairi, A. A. (2018). *Alaitijahat Alhadithat Fi Alsuluk Altanzimi* 'Recent trends in organizational behavior'. Publications of the Arab Organization for Administrative Development, research and studies. [in Arabic]
- Aqilan, S. (2019). Darajat Altanmiat Almihniat Lilqiadat Altarbawiat Fi Muhafazat Jarash Bial'urduni 'Degree of Professional Development for Educational Leaders in Jerash Governorate, Jordan'. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 13(3), 26-40. [in Arabic]
- Arslan . A, et al. (2021). Artificial intelligence and human workers interaction at team level: a conceptual assessment of the challenges and potential HRM strategies. *International Journal of Manpower*, 12 (2), 132- 151.
- Berman, J. (2019). *Teacher preparation in a virtual K-12 context: The perceptions of school leaders concentrating teacher professional development*. A doctoral dissertation, the Temple University.
- Center for Creative Leadership. (2019). *Programs*. <https://www.ccl.org/open-enrollment-program>
- Dahshan, J. (2019). *Altadrib Al'iliktruniu Madkhal Litatwir Altadrib Fi Masr. Almajalat Alearabiat Libuhuth Altadrib Waltatwiri* 'E-training is an introduction to the development of training in Egypt. Arab Journal of Training and Development Research'. *Faculty Development Center, Benha University*, 4 (2), 1-16. [in Arabic]
- Damrat, A. & Tarawneh, E. (2021). Taqdir Alhajat Litatwir 'Ada' Alqiadat Al'akadimiyyat Bialjamieat Al'urduniyyat Fi Daw' Tasnif Maeayir Qs Alealamiyyat Min Wijhat Nazarihim 'Estimating the need to develop the performance of academic leaders in Jordanian universities in the light of the classification of international Qs standards from their point of view'. *Scientific Journal of the Faculty of Education, Assiut University*, 9 (37), 360-383. [in Arabic]
- Dimitris. F., et al. (2021). *Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management*. Published online: 12 Feb 2021.
- Hoyte-Igbokwe, R. (2018). *The role of school leaders in supporting teachers' acquisition of early reading skills through professional development*. A doctoral dissertation, Sage Graduate School.
- Jensen, R. (2020). Professional development of school leadership as boundary work: Patterns of initiatives and interactions based on a Norwegian case. *International Journal of Leadership in Education*, 77(3), 1-18.
- Kevin, G. (2017). *The effect of superintendent educational preparedness on school district achievement*. A doctoral dissertation, School of Missouri Baptist University.
- Krejcie, R. & Morgan, D. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement* 30, 607-610.
- McDavid, J, Huse, I, & Hawthorn, L. (2018). *Program evaluation and performance measurement: An introduction to practice*. Sage Publications.
- Normore, A., Hamdan, K., & Esposito, M. (2019). A cross-cultural perspective on leadership development programmes. *Journal of Educational Administration and History*, 51 (1), 1-4. <https://doi.org/10.1080/00220620.2018.1508129>
- Sultan, A. (2018). Aljidarar Allaazimat Liruasa' Al'aqam Al'akadimiyyat Bijamieat 'Asyut Min Wijhat Nazar 'Aeda' Hayyat Altadris (Dirasat Maydaniatin) 'Competencies required for heads of academic departments at Assiut University from the point of view of faculty members (a field study)'. *The Educational Journal of the Faculty of Education, Sohag University*, 56 (1), 34-126. [in Arabic]
- The world ranking of Arab universities according to the QS classification for the year (2021). <https://www.immig-us.com/arab-universities-ranking-2021/> [in Arabic]
- Tran, L., & Nghia, T. (2020). Leadership in international education: Leaders' professional development needs and tensions. *Higher Education*, 80(3), 479- 495. <https://doi.org/10.1007/s10734-019-00494-1>
- Zimmerman, M. (2021). *Aldhaka' Alaistinaeiu, Aistikshaf Afaq Jadidat Liltaealum* 'Artificial intelligence, exploring new horizons for learning'. Translation of the Arab Bureau of Education for the Gulf States: Riyadh, the Arab Bureau of Education for the Gulf States. [in Arabic]