



**دور القيادات الأكاديمية في توطين التدريب
بالجامعات السعودية وفق رؤية المملكة (2030)**

إعداد

د/ اللولوبنت صالح بن عبدالرحمن العامر
أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد، قسم العلوم التربوية،
كلية التربية، جامعة الجمعة

دور القيادات الأكاديمية في توطين التدريب بالجامعات السعودية

وفق رؤية المملكة (2030)

اللؤلؤ بنت صالح بن عبدالرحمن العامر

تخصص الإدارة والتخطيط التربوي، قسم العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة المجمعة

البريد الإلكتروني: BALJABR@hotmail.com

ملخص:

هدف البحث الحالي إلى التعرف على دور القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في التعامل مع المتغيرات الحديثة وفق رؤية المملكة (2030) لتوطين التدريب، وتكونت عينة البحث من (370) عضو هيئة تدريس من أربعة جامعات سعودية هي (جامعة حفر الباطن – جامعة جدة – جامعة الحدود الشمالية – جامعة شقراء)، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي منهجاً للبحث اعتماداً على الاستبانة التي قامت بتصميمها لتحقيق أهداف البحث، وقد توصلت للبحث للعديد من النتائج أهمها: أن "الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية" حصل على المرتبة الأولى بدرجة استجابة (مرتفعة)، وأن الدور التقني (الفعلي) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية على درجة استجابة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة ككل وفقاً لمتغير النوع لصالح الذكور، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة ككل وفقاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة – الجامعة المنتسب لها)، وأوصت الباحثة بعددٍ من التوصيات في ضوء ما توصلت إليه من نتائج أهمها: ضرورة التأكد من فعالية البرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية وتطويرها باستمرار، ضرورة التزام الجامعة بتوفير قاعدة معلومات متكاملة لكافة جوانب النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس.

الكلمات المفتاحية: القيادات الأكاديمية، رؤية المملكة (2030)، توطين التدريب.



The Role of Academic Leaders in the Localization of Training at Saudi Universities, According to Saudi Vision 2030

Allolo Saleh Abdulrahman Alamer

Educational Administration and Planning, Department of Educational Sciences, College of Education, Majmaah University, KSA.

Email: BALJABR@hotmail.com

Abstract:

The present research aimed to investigate the role of academic leaders at Saudi universities in dealing with modern variables, in the light of Vision 2030, for the localization of training. The research sample consisted of (370) faculty members from four Saudi universities (Hafar Al Batin University – University of Jeddah – Northern Border University – Shaqra University). The researcher adopted the analytical descriptive approach as the research methodology, and data was collected using a questionnaires designed by the researcher. The study obtained several findings, including the following: "The organizational role of academic leaders in the localization of training at Saudi universities" ranked first with a (high) degree; "The technical role of academic leaders in the localization of training at Saudi universities" ranked second with a (moderate) degree; there are statistically significant differences at the significance level of (0.05) among sample members' opinions on the questionnaire's as a whole, as regards the gender variable, in the favor of males; and no statistically significant differences at the significance level of (0.05) were found among sample members' opinions on the questionnaire's as a whole, as regards the variables (years of experience – university of affiliation). The researcher presented a number of recommendations, include the following: the necessity of ensuring the effectiveness of training programs provided to faculty members at Saudi universities and continuously improving them; the necessity of universities' commitment to providing integrated information databases on all aspects of professional growth for faculty members.

Keywords: academic leaders, Vision 2030, localization of training.

مقدمة:

يشهد العالم تطوراً في كافة مجالات الحياة الثقافية والاجتماعية والاقتصادية، وتؤدي الجامعات بما تملكه من قيادات أكاديمية دوراً أساسياً في هذا التقدم، حيث تقوم القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية بالتعرف على كل ما هو جديد من متغيرات تكنولوجية وثقافية واجتماعية وتطبيقها والتدريب عليهما؛ لتتماشي مع متغيرات العصر، والوصول إلى التقدم والازدهار.

وتُعد القيادة من أبرز العوامل التي يتوقف عليها نجاح المنظمات والمؤسسات-لاسيما التعليمية منها- في تحقيق أهدافها؛ وذلك لما تشهده من تحديات وتغيرات معرفية وعلمية وتكنولوجية، الأمر الذي يفرض حتمية مسايرة تلك التطورات والتغيرات، كما أن نجاح العملية الإدارية في المؤسسات التعليمية يتوقف على مواكبة قياداتها للاتجاهات الإدارية الحديثة، والتعرف على أبرز المستجدات الإدارية والتجارب العالمية الناجحة. (علي، 2022، ص.364)

ونجد أن القيادات الإدارية تؤدي دوراً كبيراً في القيام بتوطين التدريب في الجامعات السعودية، وذلك لتحقيق أهداف التنمية المهنية المستدامة وفق رؤية 2030، حيث إن القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية تعلم جيداً أن التدريب يساعد الطلاب الجامعيين حالياً وهم الموظفون الذين يحتاجهم سوق العمل مستقبلاً إلى اكتساب الفاعلية في أعمالهم الحالية والمستقبلية، كما أن التدريب يرفع من كفاءتهم ويطورها، ولا يقتصر التدريب في الجامعات السعودية على التزويد بالمعلومات والمعارف الجديدة فقط، بل يمتد ليشمل الممارسة الفعلية للمتغيرات الحديثة.

ويركز مكون التعليم في رؤية (2030) بالمملكة العربية السعودية على ثلاثة مجالات رئيسية: تحسين المناهج الدراسية، وتعزيز التعليم العالي، ومهارات سوق العمل، فالهدف من رؤية 2030 هو تحسين التدابير التعليمية على نطاق عالمي وتشجيع الناس على تحديد عملهم، ويجب أن تشمل تصنيفات الجامعات أفضل مائتي جامعة على مستوى العالم (Bataineh & Aga, 2022).

وتتجه المملكة العربية السعودية اليوم نحو تحولات جذرية تتمثل في تحقيق رؤية 2030م وهي رؤية ناهضة جديدة تهدف إلى تكوين مجتمع حيوي، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح، ويمثل التعليم الركيزة الأساسية نحو التحولات الكبرى في حياة الأمم والشعوب فهو المحرك الأول نحو التطور، وعنصر مهم في التصدي لتحديات الحاضر والمستقبل، وانطلاقاً من هذه الرؤية الثاقبة تسعى المملكة العربية السعودية بأن يكون قطاع التعليم نموذجاً مضيئاً، وركيزة أساسية للاستثمار والحراك التنموي بما يتماشى مع التنمية المستدامة في المملكة، ومن خلال رفع وتجويد أداء قيادات التعليم على كافة الأصعدة. (الصعدي، 2018، ص.230)

مشكلة البحث:

تقوم القيادات التعليمية والأكاديمية في المؤسسات المختلفة دوراً مهماً في إدارة وتوجيه مختلف الأنشطة والعمليات، ولعل من أهمها ما يتعلق بالتدريب بمختلف صورته، بما في ذلك التدريب القائم على التوطين؛ ومن هنا يمكن القول بأن للقيادات التعليمية والأكاديمية دوراً حاسماً في تكييف المؤسسات مع المتغيرات الحديثة في العملية التعليمية والتي

تتسم بتعرضها للتغيرات والتقلبات السريعة والمستمرة؛ ولعل نموذج توطين التدريب من أهم النماذج الممكن الاستناد إليها في توجيه دور القيادات التعليمية والأكاديمية في هذا الصدد.

والقائد الأكاديمي هو شخص لديه رؤية واسعة حول مجال تخصصه ولديه القدرة على تعزيز التغيير في مؤسسته، والقائد الأكاديمي الذي يفتقر إلى المهارات المعرفية والسلوكيات المطلوبة لقيادة الجامعة سيكون له تأثير سلبي على جودة القيادة، وبالتالي، فإن مهارات التواصل الممتازة والتخطيط الاستراتيجي وتطوير بيئة عمل جماعية واتخاذ القرارات الموضوعية والتنظيم الذاتي والالتزام والحسم داخل مؤسستهم هي كفايات ضرورية (Dinh et al., 2021).

وفي ظل حرص الجامعات بالمملكة العربية السعودية على تحقيق الجودة والاعتماد الأكاديمي وخصوصاً في مجال التطور المهني من خلال توطين التدريب بالجامعات، حيث يعد التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية هدفاً استراتيجياً تنشده الجامعات، وخصوصاً في ظل التطورات التقنية والعلمية المتسارعة وتعدد وتنوع المصادر المعرفية وسهولة نشرها وتداولها، وتحت تعدد الأدوار الأكاديمية والبحثية والاجتماعية التي ينبغي لهم القيام بها فأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية ركناً مهماً في الارتقاء بالجامعة وتحقيق الريادة لها. (المطلق، 2016، ص.182) الباحثة

وقد تناولت عدة أبحاث ودراسات حديثة دور القيادات التعليمية والأكاديمية في مواكبة المتغيرات الحديثة من خلال الاعتماد على توطين التدريب حيث تساهم المشاركة الفعالة للقيادات التعليمية في تعزيز قدرة الموظفين على تطبيق المعرفة والممارسات الجديدة، وإكسابهم الوعي والمعرفة الجديدة، وتنميتهم مهنيًا؛ أما دراسة ويبتر وآخرين (Wepner et al., 2015) فقد تناولت دور عمداء الكليات في مواكبة المتغيرات من خلال عدة ممارسات وإجراءات، منها توفير التوجيه والتدريب (بما في ذلك التدريب الموطن) والمتابعة وحل المشكلات على نحو إبداعي والعمل بمنظور استراتيجي.

ومع ذلك، فإن هناك بعض المعوقات التي تكتنف اعتماد القيادات الأكاديمية على توطين التدريب كمدخل لتمكين الجامعات من التعامل مع المتغيرات الحديثة؛ فكما أشارت دراسة القرني (2021)، تتضمن هذه المعوقات ضعف دور القيادة في توعية الطلاب باحتياجات سوق العمل، وضعف دور القيادات الأكاديمية في تشجيع الأساتذة للمشاركة في المشروعات البحثية، وضعف تنسيق القيادات الأكاديمية في تشجيع الأساتذة للمشاركة في المشروعات البحثية، وضعف تنسيق القيادات الأكاديمية مع مؤسسات سوق العمل لتدريب وتأهيل طلبتها في موقع العمل؛ أما دراسة الرئيس (2020) فقد أشارت إلى معوقات أخرى لتطبيق مدخل توطين التدريب والتوظيف؛ وتتضمن هذه المعوقات الصعوبات المرتبطة بالتواصل مع قطاعات التوظيف ومشاركتها في تطوير المناهج وتدريب الخريجين، والصعوبات المرتبطة بطبيعة البرامج، ونوعية المناهج، وملاءمتها لاحتياجات سوق العمل، والحاجة لتطويرها.

وفي ضوء الفجوة البحثية البارزة من خلال المناقشة السابقة، تبرز أهمية تسليط الضوء على الدور الذي يمكن أن تحققه القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في التعامل مع المتغيرات الحديثة تبعاً لرؤية (2030)، وذلك من خلال تطبيق مفهوم توطين التدريب، فالقيادات الأكاديمية هي من تستطيع أن تجعل التدريب عنصراً أساسياً في الجامعات

السعودية، وتستطيع كذلك وضع الخطط التدريبية التي تلي احتياجات سوق العمل من مخرجات الجامعات بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030، كما ترى الباحثة بما لديها من خبرة عملية على أرض الواقع في التعليم العالي بالجامعات السعودية أن هذه القيادات تؤدي دورًا أساسيًا في إعداد وتأهيل القائمين بالجامعات بصورة محلية وموطنه؛ لتكثيف ممارسات عملهم مع التغيرات الطارئة والناشئة في قطاع التعليم العالي المعاصر، ويمكن إبراز مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيس التالي: (ما دور القيادات الأكاديمية في توطين التدريب بالجامعات السعودية وفق رؤية المملكة (2030)؟

أسئلة البحث:

- ما الأسس النظرية لدور القيادات الأكاديمية في توطين التدريب بالجامعات السعودية؟
- ما الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية؟
- ما الدور التقني (الفني) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية؟
- ما أهم التوصيات لتطوير دور القيادات الأكاديمية في توطين التدريب بالجامعات السعودية في ضوء الأطارين النظري والميداني؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على الأسس النظرية لدور القيادات الأكاديمية في توطين التدريب بالجامعات السعودية والكشف عن الأدوار التنظيمية والفنية للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية وكذلك تقديم عدد من التوصيات والمقترحات بناء على ما سيتوصل إليه البحث لتطوير دور القيادات الأكاديمية في توطين التدريب بالجامعات السعودية وفق رؤية المملكة (2030).

أهمية البحث:

تنبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الدور الذي تحققه القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية وفقاً لرؤية (2030) والتي تستوجب توطين عملية التدريب داخلياً للارتقاء بمخرجات التعليم الجامعي والموازنة مع متطلبات العمل للطلبة الخريجين ويمكن إبراز أهمية الدراسة فيما يلي:

أولاً: الأهمية النظرية:

- قد يساعد البحث الحالي في الاهتمام بعملية توطين التدريب لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية كأحد متطلبات تحقيق رؤية (2030) المتعلقة بتحسين مخرجات العملية التعليمية.
- يسعى البحث الحالي إلى إضافة إلى حجم المعرفة الإنسانية فيما يتعلق بعمل القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس وتعريفهم بكيفية تطوير عملية التوطين بالجامعات السعودية

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

- قد تساهم نتائج البحث الحالي في طرح التوصيات المناسبة التي تزيد من قدرة القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية على توطين عملية التدريب بالجامعات.



- قد تساهم نتائج البحث الحالي في تعميم نتائجها على مختلف الجامعات السعودية.
- قد يساهم البحث الحالي في لفت انتباه المسؤولين للتعرف على أهم معوقات عملية توظيف التدريب بالجامعات السعودية والعمل على الحد منها.

مصطلحات البحث:

• القيادات الأكاديمية:

تشير القيادات الأكاديمية إلى أعضاء هيئة التدريس الذين يشغلون مناصب إدارية رسمية مثل رئيس القسم، والعميد المشارك، والعميد، ووكيل الجامعة، وما إلى ذلك (Hill, 2022).

ويُقصد بالقيادات الأكاديمية أنها "مجموعة من أعضاء هيئة التدريس المنوطة لهم قيادة الأعمال الإدارية بالجامعة المتمثلة في: عمداء الكليات، ووكلاء الكليات، ورؤساء الأقسام" (حرب، 2019، ص.215)

وتعرفهم الدراسة إجرائياً على أنهم: أعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بعملية التخطيط والتوجيه الإداري داخل الجامعة، وكذلك اتخاذ القرارات الإدارية، والقيام بمهام إدارية وإشرافية بالجامعة بجانب مهامهم الأساسية من تدريس وبحث علمي.

• توظيف التدريب:

يُعرف توظيف التدريب بأنه "أحد المشروعات التطويرية التي تعطي المؤسسة التعليمية استقلالية في اتخاذ قراراتها بشأن النمو المهني، من خلال المدرسة كوحدة تدريب بداخلها لتلبية احتياجات فريق العمل فيها وباستثمار طاقاتها البشرية". (البلوي والحضرمي، 2021، ص.515)

كما يعرف توظيف التدريب بأنه التدريب الذي يتم فيه وضع الموظفين أو الموظفين المحتملين في ظروف عمل حقيقية تحت إشراف المدربين أو المشرفين (Rahman & Ilham, 2017).

وتعرفه الدراسة بأنه عملية تدريبية تحدث داخل الجامعات السعودية ويقوم بالإشراف عليها القيادات الأكاديمية، وتشمل التدريبات وورش العمل باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة والمتطورة لتحقيق التنمية والتقدم للجامعات.

الإطار النظري للبحث:

أولاً: القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية

أهمية تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية وفق رؤية (2030):

تحقق القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية دوراً مهماً في الارتقاء بالجامعات، والعمل على تطويرها، وذلك من خلال العمل على توظيف التدريب داخل الجامعات للتعامل مع كل ما هو حديث من تكنولوجيا متقدمة، والتوافق مع تغيرات العصر، وذلك للتقدم وتطوير الجامعات، وتحسين المخرجات الجامعية من الشباب السعودي إلى سوق العمل وذلك لتطوير التنمية المهنية المستدامة وفق رؤية (2030).

ويعد القائد الأكاديمي مسؤولاً عن تنظيم العمل في كليته، إذ يعمل على تمكين عضو هيئة التدريس من الإحساس بأنه عضو في هيئة التدريس، وتوفير الثقة بينه وبين زملائه والإدارة، وتمكين جميع أعضاء هيئة التدريس من إبداء آرائهم بحرية، وتمكينهم بالمعرفة اللازمة، وتوزيع الأنشطة التدريبية وفقاً لقدراتهم واستعداداتهم بما يحقق لهم النمو علمياً ومهنيًا، ويلقى التدريب للقادة الأكاديميين اهتمامًا متزايداً في المنظمات الأكاديمية المعاصرة باعتباره الوسيلة الناجحة لإعداد وتحسين أداء الموارد البشرية. (القاضي، 2013، ص. 671)

ويعد التدريب المهني لأعضاء هيئة التدريس العمود الفقري لتطوير مستوى الجودة في مجال التعليم العالي؛ وتتنوع برامج التدريب التربوي من حيث النطاق الذي يتم خلاله تدريب المعلم، فهناك البرامج والفعاليات التدريبية التي يتم تنظيمها في نطاقات خارجية، مثل المؤتمرات، والدورات الجامعية، والمعاهد المتخصصة، وغير ذلك؛ وهناك صور أخرى من التدريب تكون محلية وفي نطاق الجامعات، مثل ورش العمل ومجتمعات الممارسة المهنية؛ ويعد توظيف التدريب من الخيارات الحديثة في مجال التدريب التربوي، كما أنه يتميز بعدد من المميزات تجعله متفوقاً على أنماط التدريب الأخرى، حيث أنه يجعل من التدريب أكثر تفاعلية (Desimone, 2011, 68-69).

وتؤكد الدراسة على أن توظيف التدريب ليس فقط مرتبطاً بفكرة ربط تدريب أعضاء هيئة التدريس بالاعتماد على الموارد التدريبية المحلية، ولكنه أيضاً مرتبط بعدد من المناهج والأساليب التدريبية التي تتميز بكونها أكثر فاعلية نظراً لاعتمادها على توفير تجارب تدريب لأعضاء هيئة التدريس تتميز بمستويات عالية من التفاعلية والدعم المباشر؛ ولذلك فإن توظيف التدريب يعد بالنسبة للعديد من المتخصصين النمط الأمثل لتدريب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات اليوم.

رؤية (2030) للتعليم العالي بالمملكة العربية السعودية

التعليم هو الدعامة الأساسية التي تعتمد عليها الدول فمن المؤكد أن يكون التعليم هو ما تهتم به رؤية (2030) لتهدف إلى تقدم الدول بالتعليم لا بشيء آخر؛ فالتعليم هو القاعدة لكافة المجالات، فإذا صححت وقويت القاعدة، صححت جميع المجالات المرتكز عليها.

وأكدت رؤية المملكة (2030) علي أهمية دور المملكة العربية السعودية في تلاقي الحضارات والثقافات وبناء الشراكات والتعاون الدولي لتطوير منظومة التعليم العام والجامعي

بما يحقق الميزة التنافسية وتطوير المهارات وتحقيق موازنة مخرجات التعليم العالي مع متطلبات سوق العمل للوصول للهدف المنشود وهو أن تكون خمس جامعات سعودية علي الأقل ضمن أفضل (200) جامعة دولية، توجه سياسات تطوير التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في خطة التنمية التاسعة (1430-1434هـ) نحو الانفتاح علي العالم والتعاون الدولي لتحقيق الريادة والتنافسية العالمية، توجه الجامعات السعودية لتوقيع اتفاقيات تعاون وشراكة مع الجامعات العالمية في مجالات أكاديمية وبحثية، وإدارية، تزايد حاجة برامج كليات التربية عامة وبرامج الدراسات العليا التربوية بشكل خاص لتفعيل اتفاقيات تعاون دولية وشراكة أكاديمية وتوأمة علمية مع الجامعات العالمية الرائدة، تعمل علي تطويرها(العامري، 2017، 127)الباحثة.

فقد أعطت رؤية (2030) التعليم العالي وعضو هيئة التدريس نصيباً كبيراً واهتماماً غير مسبوق، وخاصة التعليم الجامعي حيث تناولت الرؤية جوانب ومكونات مهمة في إعداد المعلم وتناولت فيها المكون التخصصي أو المعرفي وكذلك المكون المهني المهاري، كما إنها في مجملها أطررت مسألة التدريب منذ أن كان طالباً في التركيز علي كافة الجوانب المعرفية والوجدانية والمهنية والمهارية.

السمات الواجب توافرها في القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية وفق رؤية (2030):

لا بد من امتلاك القائد للقدرات الشخصية والإدارية مثل: القدرة على التنبؤ واستشراف المستقبل، والتحفيز والإلهام والتأثير، وترتيب الأولويات، والمحافظة على الكفاءات الحالية واستقطاب الكفاءات المتميزة، واكتشاف قدرات الآخرين ووضعهم في المكان المناسب وتكوين علاقات جيدة داخل وخارج الإدارة، حل الخلافات وإدارة الصراع، وإدارة التغيير، والأخذ بأسلوب التفكير الناقد والإبداعي، بالإضافة إلى أنه يجب امتلاك العديد من المهارات القيادية والتصويرية مثل مهارة التخطيط المبني على الرؤية الاستراتيجية للوزارة وأهدافها المحددة، ومهارة الإقناع، والاتصال، والتفويض، وإدارة الاجتماعات، واتخاذ القرار، وبناء وإدارة فرق العمل، والمهارة التقنية. (الصعيدي، 2018، ص.263)

فالقادة الأكاديميون هم قادة مؤثرون يحفزون أتباعهم ويخلقون الثقة بهم لتشجيعهم على الوصول إلى أداء متفوق، ويبدل هؤلاء القادة جهداً للاستماع إلى مشكلات ومشاعر أتباعهم ومساعدتهم على تحقيق أهدافهم الخاصة؛ وينبغي أن يكون لدى القائد الأكاديمي بعض السمات الهامة ومنها: البصيرة، والمهارات اللفظية، والثقة بالنفس والقناعة الأخلاقية، وبث مشاعر الثقة، والاتسام بالطابع العملي النشط، والحد من الصراعات الداخلية، وتمكين الآخرين، والتعزيز الذاتي (Ünsar, 2014).

وينبغي أن يكون القائد الأكاديمي شخصاً أخلاقياً ومديراً أخلاقياً: بكونه شخصاً أخلاقياً، من المتوقع أن يمتلك القائد الأكاديمي سمات أخلاقية، مثل الصدق والزاهة والجدارة بالثقة، وأن يجسد هذه السمات باستمرار؛ ويقترح جانب المدير الأخلاقي أن يتخذ القائد الأكاديمي قرارات أخلاقية، ويناقش الانضباط الأخلاقي مع الموظفين، ويحاسب الموظفين

على سلوكياتهم، ويشجع على التواصل المفتوح ثنائي الاتجاه بين المرؤوسين ويعاقب من ينتهكون القواعد الأخلاقية (Tu et al., 2017).

وتتعدد السمات الواجب توافرها في القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، ومنها: السمات والخصائص الشخصية: مثل اتخاذ القرارات الحكيمة الرشيدة في الوقت المناسب، واستشعار المشكلات قبل حدوثها، والنقد البناء الناقد، والقدرة في التأثير على الفريق وبناء علاقات إيجابية وإيجاد مناخ إيجابي، والمؤهلات العلمية وخبرات العمل، فيجب أن يكون القائد الأكاديمي حاصلاً على شهادة الماجستير، ولديه خبرة في مجال التعليم تبلغ 5 سنوات كحد أدنى، ويتمتع بخبرة في إدارة الشؤون الفنية، والأخلاق فيجب أن يتمتع القائد بالإخلاص وتأدية المهام على أفضل وجه، والتعامل بمبدأ العدالة والمساواة مع كل الفريق دون محاباة. (أبو عيادة والموسي، 2022)

وعليه فإنه لا بد من توافر قيادات أكاديمية لديها سمات معينة لمواجهة تحديات البيئة الخارجية المتمثلة في كل ما يحيط بالجامعة من الخارج مثل التغيرات التكنولوجية، ومتطلبات سوق العمل والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية، إضافة إلى متطلبات البيئة الداخلية في علاقته مع المرؤوسين وأسلوب ونمط قيادته لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية ومواجهة التحديات الخارجية.

ثانياً: توظيف التدريب بالجامعات السعودية

أهداف التدريب التربوي بالجامعات السعودية:

تتعدد أهداف التدريب التربوي بالجامعات السعودية فمنها: تطوير القدرات الذاتية على التفكير والتبصر والتحليل لتمكين الموظفين من المشاركة في حركة المعرفة ورفدها وتعزيزها بمزيد من المعارف التي قد يتوصلون إليها من خلال اجتهاداتهم وقدراتهم، وتعزيز القيم والاتجاهات الموجودة لدى الموظفين التي تكون متفقة مع منظومة القيم التي تطالب الجامعة بضرورة بنائها في بيئتها الداخلية، وتعديل بعض المهارات بما يتناسب مع التكنولوجيا المتجددة. (عدمان وآخرون، 2023، ص.64-65)

ومن أهداف التدريب التربوي بالجامعات السعودية أيضاً رفع الروح المعنوية للموظفين وخفض دورانهم والغياب، وتعريف الموظفين بالظروف المحيطة بالجامعة التي يعملون بها، وزيادة فهمهم للعلاقات الاقتصادية والاجتماعية السائدة في المجتمع، وتنمية الموظفين لتولي الأعمال والوظائف المستقبلية من خلال إيجاد قادة على مستوى عالٍ من الكفاءة، ومساعدة الموظفين بالجامعات على أداء الأعمال والوظائف الحالية بأحسن مستوى ممكن. (ابراهيم، 2012، ص.72)

ويعتبر التدريب أحد الركائز الهامة في الأنشطة الإدارية الهادفة والتي تسعى إلى تزويد الموظفين بالمعلومات والمعارف والمهارات التي من شأنها رفع الكفاءة وتحسين طرق تأدية العمل، ومواكبة التطورات المتسارعة لاكتساب المهارات الإبداعية بأسلوب شيق، مما سيكون له كبير الأثر في رفع كفاءة الأفراد وزيادة إنتاجهم وتحسين أدائهم الوظيفي وتغيير الاتجاهات والسلوك لتحسين علاقات العمل للأفضل، فالتدريب يعد وسيلة فعالة لتجديد وتحسين كفاءة المنظمة والموظفين فيها. (الرشدي، 2018، ص.544)



• أولاً: الأهداف الإدارية:

يهدف تدريب القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية إلى إحاطة القيادات الأكاديمية بمهام وحدود صلاحياتهم وأنظمة العمل في الجامعة وعلاقة أدوارهم ببقية الوحدات الإدارية في الجامعة، وتأهيل القيادات الأكاديمية لشغل وظائف أكاديمية أعلى، وتأهيلهم لمواكبة التطورات والمستجدات المتعلقة بالخطة العامة للدولة ومتطلبات سوق العمل، وإعداد القيادات الأكاديمية للتعامل بنجاح مع التحديات الراهنة والمتوقعة التي تواجهها الجامعة، وتعريفهم بالأساليب الإدارية الحديثة، وكذلك إكسابهم المهارات القيادية الحديثة. (أل حمود، 2022، ص.111)

كما تتضمن الأهداف الإدارية للتدريب التربوي بالجامعات السعودية رفع كفاءة منظومة التعليم من حيث المدخلات والعمليات، ووضع خطة استراتيجية للتعليم ترتبط بسوق العمل، وضمان المرونة الإدارية وتفويض الصلاحيات بالجامعات، وإمداد الكليات بأدوات الإدارة الحديثة لمواكبة التطورات في مجالات، ورفع قدرة الجامعات على التواصل مع المجتمع وتبني مبادراته، ودعم آليات المتابعة والتقييم واعتماد المؤسسات والبرامج لرفع جودة النواتج والمخرجات، ودعم سوق العمل بالكفايات اللازمة للنمو الاقتصادي، وتحسين درجة تنافسية المنشآت الإنتاجية، وتطوير قدرات الأفراد وتلبية احتياجاتهم. (طه، 2020، ص.50)

• ثانياً: الأهداف الإجرائية:

تعني الأهداف الإجرائية الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من خلال استغلال المهارات التي يكتسبها الأفراد، وينتج ذلك من التوافق المستمر والمتواصل بين مهارات وقدرات الأفراد، والتغيرات المستمرة في بيئة العمل، والمتطلبات العديدة (Al-Sulaiti, 2021).

ومن الأهداف الإجرائية للتدريب التربوي تجاوز أو تقليل النقص في هرم القوى العاملة الحالي بتقليل الاعتماد على الوافدين، وخلق قاعدة للتعليم والتطوير المستمر من خلال ربط التعليم بقطاعات العمل، وتحقيق شراكة حقيقية بين التعليم التقني وسوق العمل من خلال مساهمة الكليات والمعاهد في دفع عجلة التنمية، ورفع مستوى قناعة سوق العمل بمخرجات التعليم التقني من خلال خلق بيئة تدريبية حقيقية يكتسب من خلالها الطالب المهارات العملية الحقيقية ليكون قادراً على الإبداع في تخصصه. (طه، 2020، ص.27)

• ثالثاً: الأهداف الاقتصادية:

تتعدد الأهداف الاقتصادية للتدريب التربوي بالجامعات السعودية حيث أنه يهدف إلى تخفيض التكلفة عن طريق أداء العمل بكفاءة وجودة عالية، وتمكين الموظفين من أداء أعمالهم بدون متابعة وتدقيق ما يخفض من العملية الإشرافية عليهم، وتمكين الموظفين من التكيف والقدرة على التعامل مع مستجدات الأعمال والتطور التكنولوجي، ويساعد في التقليل من الأخطاء وتكرارها مما يساهم في تحسين المخرجات، والمساعدة في زيادة القدرة لدى الموظفين على اكتشاف المشكلات ومعوقات الأداء ومحاولة حلها، ويستخدم التدريب كوسيلة لتحفيز الموظفين للترقية مما يؤدي إلي زيادة النافس فيما بينهم وزيادة جودة المخرجات التعليمية. (الثبتي، 2021، ص.21)

كما تشمل الأهداف الاقتصادية للتدريب التريوي زيادة كفاءة الإنتاج، حيث يساهم التدريب من خلال زيادة مهارة الفرد في زيادة كفاءة الإنتاج وخفض التكاليف، وزيادة المبيعات وتعظيم الأرباح، وإيجاد الحلول لمشكلات المؤسسة وتعزيز قدرتها المستمرة على إعادة التوازن ومواصلة التقدم (Othman, 2019).

كما يهدف التدريب إلى تحسين المؤشرات الاقتصادية حيث ينصب الاهتمام عند تصميم البرامج التدريبية على تحسين ورفع مؤشرات العمل الإنتاجية والتنظيمية، ومن أبرز المؤشرات التي تسعى المنظمة إلى تنميتها من خلال نشاط التدريب ما يلي (حيدر، 2020، ص:8):

- **زيادة الانتاجية:** تحسين وصقل المهارات والقدرات لدى الموظفين، سيؤدي إلى تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم، وبالتالي يستمر نمو المؤسسة وتحقيق أهدافها.
- **تخفيض التكاليف:** فمن خلال تحسين وزيادة مهارة الفرد تقل أخطاؤه التي يمكن الوقوع فيها ويقل كذلك التبذير في المواد والآلات.
- **التخفيف من حدة الإشراف:** إذ أن الموظف ذا المهارة العالية والمدرّب بشكل جيد تقل أخطاؤه ويمكن أن يمارس الرقابة الذاتية على عمله.
- **السلامة المهنية للموارد البشرية:** فالدورات التدريبية المتكررة تساهم بشكل كبير في حماية الموظفين من أخطار الأعمال التي يزاولونها، وذلك عن طريق الإقلال من إصابات العمل التي تحدث غالباً بسبب ضعف الكفاءة.

الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوظيف التدريب بالجامعات السعودية وفق رؤية (2030)

تُمارس القيادات الأكاديمية دوراً تنظيمياً مهماً لتوظيف التدريب بالجامعات السعودية وذلك من خلال تطوير نقاط القوة الخاصة بها للاستفادة منها في الحياة المهنية، وتنمية مهارات الاتصالات وإدارة الأزمات والصراعات، وكذلك تشجيع ثقافة التغيير وزيادة الرغبة في التعرف على كل ما هو حديث في الحياة المهنية، وتعزيز العلاقات مع المرؤوسين.

ومن أجل تحقيق أهداف التعليم الجامعي السعودي ينبغي على القيادات العمل المتواصل على زيادة مهاراتهم المهنية لتفي بالاحتياجات التي تنشأ أثناء قيامهم بأداء أعمالهم، ويعد توظيف التدريب وكذلك التدريب الإداري نموذجاً في ذلك بالإضافة إلى أي مجال متمم لوظائفهم الأساسية، وبالتالي ينبغي تعزيز وتدعيم قدراتهم ودورهم الخاص في التطوير الشامل لمؤسساتهم الجامعية. (المطيري، 2019، ص:564) ^{الباحثة}

وتُعد القيادات الأكاديمية حجر الأساس في عملية التطوير والتغيير والإصلاح، ويقوم قادة مؤسسات التعليم العالي بأدوار قيادية يتوقف عليها نجاح المؤسسات في أداء رسالتها وتحقيق أهدافها، فمن الضروري أن يكون القائد مؤهلاً بشكل جيد، وأن تتوافر فيه مجموعة من الصفات التي تميزه عن العاملين في المؤسسة، لكون القيادة عاملاً أساسياً في تحسين إدارة وأداء المؤسسات، لذلك من الضروري تطويرها ودمجها في نظام التعليم العالي، ولقد أثبت التطور التعليمي أن تطوير القيادة في الجامعات لم يعد خياراً بل ضرورة يهدف إلى مساعدتهم

على تطوير المهارات القيادية اللازمة للقيادة في المستقبل.(العبادي وبطاح، 2022، ص.236)الباحثة

كما يعتبر القائد الأكاديمي مسئولاً عن تنظيم العمل في كليته، إذ يعمل على تمكين عضو هيئة التدريس من عمله من خلال توفير البرامج التدريبية اللازمة له، وكذلك توفير الثقة بينه وبين زملائه والإدارة، وتمكين جميع أعضاء هيئة التدريس من أبدأ آرائهم بحرية، وتزويدهم بالمعرفة اللازمة، وتوزيع الأنشطة التدريبية وفقاً لقدراتهم واستعداداتهم بما يحقق لهم النمو علمياً ومهنياً.(الفاضي، 2013، ص.671)الباحثة

ومما سبق يمكن القول أن القيادات الأكاديمية لها دور تنظيمي مهم في توطئ التدريب بالجامعات السعودية، حيث أنها تقوم بالعمل على توفير الأساليب التدريبية في الجامعات طبقاً لاحتياجات الحياة المهنية، وكذلك تقوم بتنظيم العلاقة بين الجامعات والقطاع الخاص لمعرفة احتياجات سوق العمل من خبرات مهنية لتقوم بتنظيم برامجها التدريبية لتفي بهذه المتطلبات، وكذلك لتنظم الموارد المالية والاحتياجات المادية التي يتم استخدامها في البرامج التدريبية.

الدور التقني للقيادات الأكاديمية لتوطئ التدريب بالجامعات السعودية وفق رؤية (2030)

تتجه المملكة العربية السعودية اليوم نحو تحولات جذرية تتمثل في تحقيق رؤية (2030) وهي رؤية ناهضة جديدة تهدف إلى تكوين مجتمع حيوي، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح، ويمثل التعليم الركيزة الأساسية نحو التحولات الكبرى في حياة الأمم والشعوب، وانطلاقاً من هذه الرؤية الثاقبة تسعى المملكة العربية السعودية بأن يكون قطاع التعليم نموذجاً مضيئاً، وركيزة أساسية للاستثمار والحراك التنموي بما يتماشى مع التنمية المستدامة في المملكة، من خلال رفع وتجويد أداء قيادات التعليم على كافة الأصعدة (الصعيدى، 2018، ص.229)الباحثة

حيث تهتم المجتمعات بتطوير أنظمتها التعليمية بشكل مستمر لضمان جودة العملية التعليمية وكفاءتها، وتحسين مخرجاتها بما يتوافق مع احتياجات المستقبل وسوق العمل ومتطلباته، وبنظرة سريعة لواقع التعليم في المملكة العربية السعودية يمكن أن نلمس الحرص المستمر من قبل الدولة على توفير كافة الاحتياجات اللازمة، لضمان جودة التعليم من خلال تخصيص ميزانيات ضخمة لتوفير كل ما تحتاجه العملية التعليمية من مبان مدرسية ومناهج حديثة ومعلمين كفاء، وتجهيزات تكنولوجية ومعامل حديثة وغيرها (مغفوري، 2022، ص.4)الباحثة

بالإضافة إلى رفع كفاءات العاملين في القطاعات والمؤسسات الخدمة والإنتاجية المختلفة بسبب التحولات النوعية المتسارعة في وظائفهم، وذلك برفع كفاءتهم بالتدريب والتأهيل الموجه والمؤدي لنيل دبلومات وسيطة في العديد من التخصصات التقنية والمهنية، إذ من الصعوبة بمكان بقاءهم على رأس العمل ما لم يتم تطوير مهاراتهم وخبراتهم ومؤهلاتهم، أو للمبتدئين الراغبين في تعلم شيء جديد أو تعلم حرفة أو مهنة جديدة، وللراغبين في تغيير مسار حياتهم المهنية والفنية سبب ظروف العمل (التبالي، 2017، ص.327)الباحثة

حيث تعد الإدارة الرقمية رد فعل لاستخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملية الإدارة لإنجاز كافة العمليات بصورة إلكترونية من خلال توظيف الموارد البشرية والمادية المتاحة في إطار إلكتروني، مما يساعد على اتخاذ القرارات بفاعلية وجودة، علاوة على التخلص من قيود التنظيم التقليدي، لذا فالجامعات تحتاج إلى قيادات إبداعية تتميز بالمهارات والخبرات للتعاطي مع التحديات الحالية، ولديهم القدرة على إحلال التكنولوجيا في كافة العمليات الإدارية وفقاً لاحتياجات العصر (زيادة، 2021، ص. 90) الباحثة

لذا نجد أنه من أهم الكفايات اللازمة للقيادات الأكاديمية هي الكفايات التقنية والإلمام بالمفاهيم المتعلقة بتطبيقات مستحدثات تكنولوجيا التعليم والاتصال المستخدمة فعليا في بيئة العمل الجامعي والتي يمكن توظيفها مستقبلاً تماشياً مع التطورات المتسارعة ومواكبة للحاجة الملحة لرفع القدرة التنافسية وجودة المخرجات المأمولة لطلبة الجامعة، وامتلاك المهارة والقدرة على تطوير آليات العمل لمواكبة هذه المستحدثات (القرني، 2017، ص. 122) الباحثة.

وبذلك يتضح أن للدور التقني القدرة على تطوير أسلوب أداء العمليات الإدارية المختلفة التي يتم تنفيذها داخل عمادات الجامعة وكلياتها، وذلك لقدرة على تسهيل الوصول إلى المعلومات المطلوبة بيسر، وكذلك لقدرة على الربط بين النظم المختلفة بالجامعة في آن واحد، وفضلاً يمثل تطبيق التقنية بالجامعة نوعاً من الاستجابة القوية للمنافسة في التصنيف العالمي للجامعات.

أهمية تطبيق توطين التدريب بالجامعات السعودية:

يهدف التدريب بصفة عامة إلى إكساب الموظفين الجدد المهارات التي تتطلبها وظائفهم في المنشأة وإلى إحاطتهم بأهداف المؤسسة وسياساتها وبرامجها ونظام العمل بها وعلاقة الأقسام ببعضها البعض وعلاقة أعمالهم بأعمال الآخرين في الجامعة، وتنمية المهارات الموجودة لدى قدامى الموظفين حتى يستطيعوا مسايرة التطور الذي تشهده الجامعة، كما قد يهدف التدريب إلى إنعاش المعلومات المتوفرة لدى الموظفين القدامى حيث أن الإنسان بطبيعته يميل إلى النسيان. (الهيول، 2019، ص. 439)

ومن أهداف تطبيق توطين التدريب بالجامعات السعودية أيضاً أنه يعمل على تنمية مهارات البحث والاستقصاء العلمي بحيث يصبح المتدرب قادراً على انتقاء أفضل المصادر المعرفية اللازمة لتنميته المهنية والتي تمكنه من القيام بأدواره المتعددة بفاعلية، وتنمية قدرات عضوية هيئة التدريس على الإلمام بالأساليب الحديثة في التعليم والتعلم وتعزيز خبراته في مجالات التقييم والقياس النفسي وتنمية قدراته على صياغة الأهداف للتدريب والتعليم والدعم المهني، والتأكيد على أن الجامعة مركز للتعليم والتعلم في ذات الوقت ولا يقتصر دورها على تقديم المعارف والمعلومات والمهارات للطلاب فقط بل يتعدى ذلك إلى تقديم التنمية المهنية اللازمة للقادة الأكاديميين. (عبد اللاه، 2016، ص. 455)

ويهدف تطبيق توطين التدريب بالجامعات السعودية إلى رفع مستوى أداء الموظفين بالجامعات عن طريق اكتساب المهارات المعرفية والجديد في حقل عملهم، وزيادة مقدرة الموظف على التفكير المبدع والخلاق بما يمكنه من التكيف مع عمله من جهة ومواجهة الصعوبات التي تواجهه من جهة أخرى، وتنمية وتطوير الاتجاهات السليمة لعضو هيئة



التدريس نحو تقديره لمهنته وقيمة عمله والآثار الاجتماعية المتعلقة به والمترتبة عليه. (أبو شندي، 2011، ص.41)

ومما سبق يتضح أن تطبيق توطين التدريب بالجامعات يهدف إلى تعلم كيفية استخدام الاستراتيجيات الفعالة في التدريس؛ وتكييف المنهج الدراسي ليناسب الصف؛ وتعلم كيفية استخدام الأنشطة الجماعية في التدريس؛ واستخدام تقنيات توجيه الأسئلة الفعالة؛ واستخدام الوسائل والأدوات المساعدة في التدريس؛ وفهم كيف تتغير أدوار أعضاء هيئة التدريس وفقاً لنوع الطلاب الذين يقومون بتدريسهم؛ وفهم أنواع صنع القرارات التي تحدث أثناء الدروس؛ ومراجعة نظريات ومبادئ التدريس؛ وتطوير فهم أنماط التدريس المختلفة.

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (العوهلي والمزروع، 2024) إلى التعرف علي دور القيادات في تفعيل التدريب الموجه ذاتياً لدى أعضاء الهيئة الإدارية بجامعة الملك سعود، وتحديد معوقات تفعيل التدريب الموجه ذاتياً في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، والتعرف علي دلالة الفروق الإحصائية بين إجابات أفراد العينة في تحديد دور القيادات في تفعيل لتدريب الموجه ذاتياً يعزى لمتغير المؤهل الدراسي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة الإدارية (الإناث) بالمدينة الجامعية للطالبات التابعة لجامعة الملك سعود في مدينة الرياض، واشتملت عينة الدراسة علي (331) فرداً، واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي المسحي، واستعانت الدراسة بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها: أن درجة (دور القيادات في تفعيل التدريب الموجه ذاتياً) جاء بدرجة متوسطة كما وافق أفراد عينة الدراسة علي وجود معوقات للتدريب الذاتي بدرجة موافق بمتوسط حسابي لجميع المحاور بلغ (2.44)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول دور الرئيس المباشر في تفعيل التدريب الموجه ذاتياً تعزى لاختلاف المؤهل العلمي لصالح (الثانوي)، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من يحمل المؤهل العلمي (جامعي) ومن يحمل المؤهل العلمي (دراسات عليا) لصالح مؤهلهم العلمي جامعي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول جميع محاور الدراسة تعزى لاختلاف جهة العمل.

واستقصت دراسة (القرني، 2021) إلي التعرف علي واقع دور القيادات الأكاديمية في تنمية الموارد البشرية بكلية التربية جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، والوقوف علي معوقات دور القيادات الأكاديمية في تنمية الموارد البشرية بكلية التربية جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، وتحديد متطلبات تفعيل دور القيادات الأكاديمية في تنمية الموارد البشرية بكلية التربية جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، واشتملت عينة الدراسة علي (134) فرداً، واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها: أن من أهم المعوقات (ضعف دور القيادة في توعية الطلاب باحتياجات سوق العمل، وضعف دور

القيادات الأكاديمية في تشجيع الأساتذة للمشاركة في المشروعات البحثية، وضعف تنسيق القيادات الأكاديمية في تشجيع الأساتذة للمشاركة في المشروعات البحثية، وضعف تنسيق القيادات الأكاديمية مع مؤسسات سوق العمل لتدريب وتأهيل طلبتها في موقع العمل، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول آرائهم في واقع دور القيادات الأكاديمية في تنمية الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تعزي لمتغير (الرتبة الأكاديمية، التخصص، سنوات الخبرة).

وتناولت دراسة (السبيعي والمزيبي، 2020) توضيح دور القيادات الأكاديمية في تنمية رأس المال البشري في بُعدي (التدريب، والتحفيز)؛ من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، والتعرف علي المعوقات التي تواجه القيادات الأكاديمية في تنمية رأس المال البشري؛ من وجهة نظر أفراد الدراسة، والتوصل إلي المقترحات التي تساهم في تفعيل دور القيادات الأكاديمية في تنمية رأس المال البشري بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أفراد الدراسة، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، واشتملت عينة الدراسة علي (328) فرداً، واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي المسحي، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها: جاء دور القيادات الأكاديمية في تنمية رأس المال البشري في بعدي (التدريب والتحفيز) بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي عام للمحور (3.25)، وجاءت المعوقات التي تواجه القيادات الأكاديمية في تنمية رأس المال البشري بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي عام بلغ (3.78)، كما أن تفعيل دور القيادات الأكاديمية في تنمية رأس المال البشري جاء بدرجة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي عام (4.21).

وهدفت دراسة (المطير، 2019) إلي توضيح الأسس الفكرية للتنمية المهنية للقيادات الأكاديمية، وتوضيح جهود التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، وتوضيح الاتجاهات العالمية المعاصرة لبرامج التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية، وبيان أهم المقترحات لتطوير برامج التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، وقد تكون مجتمع الدراسة من القيادات الأكاديمية بجامعة الحائل، واشتملت عينة الدراسة علي القيادات الأكاديمية بجامعة الحائل، واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي، واستعانت الدراسة باستمارة الملاحظة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها: اقتصر الجامعات السعودية في تنميتها المهنية علي القيادات الأكاديمية علي البرامج التدريبية وورش العمل من خلال عمادات الجودة أو التطوير، بينما في التجارب العالمية المعاصرة تنوعت أساليب التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية لتشمل إضافة إلي البرامج التدريبية المختلفة، وإنشاء المراكز البحثية للقيادات، وتعدد اللقاءات العلمية للتعريف بالاتجاهات الحديثة في المجالات القيادية، وإنشاء الشهادات المهنية للقيادة، وتوثيق الصلات بالجمعيات العلمية والمهنية العالمية وغيرها.

وفحصت دراسة وينبر وأخرون (Wepner et al., 2015) ما يقوم به عمداء الكليات وما ينبغي عليهم القيام به كقادة فعالين للمضي قدماً بكلياتهم؛ وتكون مجتمع الدراسة من جميع عمداء الكليات في الولايات المتحدة الأمريكية، وتكونت العينة من (6) عمداء؛ واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي القائم على المقابلات الشخصية؛ وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، كان أهمها: تتأثر أدوار العمداء وقدراتهم على العمل بفعالية بالعوامل المالية والسياسية

والتشريعية والديموقراطية التي تؤثر على الجامعات بدرجة (كبيرة)، وتتضمن أبرز ممارسات وسمات العمداء كقيادة فعالين للنهوض بكلياتهم: التحلي باليقظة والهدوء والثقة في النفس والمثابرة، وتقدير العلاقات وإنجازات الآخرين، والعمل بشكل استراتيجي، وتوفير التوجيه والتدريب، والتخطيط للمستقبل، والحصول على المساعدة من الآخرين، وحل المشكلات بشكل إبداعي، والمتابعة، ووضع الحدود، والاستعداد للتعامل مع تبعات القرارات المختلفة، وعدم الافتراض.

التعقيب العام على الدراسات السابقة:

- اتفقت أغلب الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية منها في أهدافها مع الدراسة الحالية منها دراسة (العوهلي والمزروع، 2024)، ودراسة (القرني، 2021)، ودراسة (السبيعي والمزيني، 2020)، ودراسة (المطير، 2019)، ودراسة ويبنر وآخرون (Wepner et al., 2015) في التعرف على دور القيادات الأكاديمية في توطئ التدريب لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية
- كما اتفقت كل الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية استخدام منهج الدراسة التي اعتمدت على المنهج (الوصفي) لتحقيق أهداف الدراسة كدراسة (العوهلي والمزروع، 2024)، ودراسة (القرني، 2021)، ودراسة (السبيعي والمزيني، 2020)، ودراسة (المطير، 2019)، ودراسة ويبنر وآخرون (Wepner et al., 2015) التي اعتمدت جميعها على المنهج الوصفي.
- واتفقت أغلب الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث استخدام (الاستبانة) كأداة للدراسة كدراسة (العوهلي والمزروع، 2024)، ودراسة (القرني، 2021)، ودراسة (السبيعي والمزيني، 2020)، ودراسة (المطير، 2019)، ودراسة ويبنر وآخرون (Wepner et al., 2015) ..
- بينما اختلفت بعض من الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث استخدام الاستبانة كأداة للدراسة مثل دراسة (المطير، 2019) التي استخدمت استمارة الملاحظة كأداة للدراسة، ودراسة ويبنر وآخرون (Wepner et al., 2015) التي استخدمت المقابلات كأداة للدراسة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

ساعدت الدراسات السابقة الباحثة في توضيح بعض المفاهيم الأساسية للدراسة، مما كان له دور جيد في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، كما ساعدت الدراسات السابقة في التعرف إلى المفاهيم الإجرائية للدراسة، وكذلك ساعدت الدراسات السابقة في عرض أبرز المحاور حيث يتضح أن كل دراسة قد تختلف مع البحث الحالي في جوانب وأيضاً قد تتفق في جوانب أخرى، وذلك من ناحية أهدافها، وأدواتها، والمنهج المتبع فيها.

الإجراءات المنهجية للبحث:

منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وهو "أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميًا عن طريق جمع البيانات ومعلومات معينة عن ظاهرة أو مشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة". (عبد المؤمن، 2008: ص287)

مجتمع البحث وعينته:

يشتمل مجتمع البحث الحالي على جميع أعضاء هيئة التدريس بأربعة جامعات سعودية وهي (جامعة حفر الباطن - جامعة جدة - جامعة الحدود الشمالية - جامعة شقراء) وعددهم (4992) عضو هيئة تدريس وفق الإحصائية الرسمية لعام (2023) من قسم التعليم والتدريب بالهيئة العامة للإحصاء واشتملت عينة البحث على (370) عضو هيئة تدريس منهم لتمثيل مجتمع البحث.

خصائص عينة البحث:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقًا لمتغيرات (النوع- المؤهل العلمي- الجامعة - عدد سنوات الخبرة).

1- توزيع أفراد العينة حسب النوع:

جدول رقم (1)

توزيع أفراد العينة وفقًا للنوع

م	النوع	التكرار	النسبة المئوية
1	ذكر	225	60.8%
2	أنثى	145	39.2%
	المجموع	370	%100.0

يتضح من الجدول رقم (1) أن نسبة (60.8%) من أفراد العينة من الذكور، بينما نسبة (39.2%) من أفراد العينة من الإناث.



2- توزيع أفراد العينة حسب الجامعة المنتسب لها:
جدول رقم (2)

توزيع أفراد العينة وفقا للجامعة المنتسب لها

م	الجامعة المنتسب لها	التكرار	النسبة المئوية
1	جامعة حفر الباطن	113	30.5%
2	جامعة شقراء	83	22.4%
3	جامعة جدة	122	33.0%
4	جامعة الحدود الشمالية	52	14.1%
المجموع		370	100.0%

يتضح من الجدول رقم (2) أن نسبة (30.5%) من أفراد العينة ينتسبون لجامعة حفر الباطن ، ونسبة (22.4%) من أفراد العينة ينتسبون لجامعة شقراء، ونسبة (33.0%) من أفراد العينة ينتسبون لجامعة جدة، بينما نسبة (14.1%) من أفراد العينة ينتسبون لجامعة الحدود الشمالية.

3- توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة:
جدول رقم (3)

توزيع أفراد العينة وفقا لعدد سنوات الخبرة

م	عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
1	أقل من 5 سنوات	65	17.6%
2	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	215	58.1%
3	من 10 إلى أقل من 15 سنة	69	18.6%
4	من سنة 15 فأكثر	21	5.7%
المجموع		370	100.0%

يتضح من الجدول رقم (3) أن نسبة (17.6%) من أفراد العينة لديهم خبرة لفترة أقل من 5 سنوات، ونسبة (58.1%) من أفراد العينة لديهم خبرة لفترة من 5 إلى أقل من 10 سنوات، ونسبة (18.6%) من أفراد العينة لديهم خبرة لفترة من 10 إلى أقل من 15 سنة، أما نسبة (5.7%) من أفراد العينة فلديهم خبرة لفترة من 15 سنة فأكثر.

أداة البحث:

بعد أن تم الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، قامت الباحثة ببناء وتطوير استبانة بهدف التعرف على دور القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في التعامل مع المتغيرات الحديثة وفق رؤية (2030)، وذلك مع كون توطين التدريب أنموذجاً؛ وفي سبيل الحصول على المعلومات اللازمة من مفردات العينة للإجابة عن تساؤلات البحث، اعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة لدعم البحث النظري بالجانب التطبيقي للإجابة على تساؤلاتها وتحقيق أهدافها.

وقامت الباحثة بتصميم الاستبانة من خلال الأدب النظري للبحث والاطلاع على الدراسات السابقة؛ وكذلك من خلال الاطلاع على بعض أدوات ومقاييس الدراسات الأخرى ذات الصلة بموضوع البحث الحالي، بحيث احتوت الاستبانة على مجموعة من المحاور والمفردات التي تدعم موضوع البحث من خلال علاقتها المباشرة بأهداف البحث وتساؤلاته.

صدق أداة البحث:

(1) صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث:

(أ) صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي وفقاً لاستجابات أفراد العينة بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة من محاور الاستبانة كما يوضح نتائجها جدول رقم (4) التالي:

جدول رقم (4)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة من محاور الاستبانة

المحور الأول: "الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية"

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	.576**	5	.540**	9	.595**
2	.761**	6	.826**	10	.758**
3	.733**	7	.771**		
4	.540**	8	.661**		

المحور الثاني: "الدور التقني (القي) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية"

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	.727**	5	.777**	9	.572**
2	.825**	6	.861**	10	.480**
3	.840**	7	.381*		
4	.657**	8	.845**		

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

يتبين من جدول (3-4) السابق أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة من محاور الاستبانة جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط قيم عالية حيث تراوحت في المحور الأول: "الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية" بين (**0.540-0.826)، أما في المحور الثاني: "الدور التقني (الفني) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية" فقد تراوحت معاملات الارتباط بين (**0.381-0.861)؛ مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لعبارة محاور الاستبانة.

ب) الصدق البنائي العام لمحاور الاستبانة:

تم التحقق من الصدق البنائي لمحاور الاستبانة من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والمجموع الكلي للاستبانة، ويوضح نتائجها الجدول التالي:

جدول (5)

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية لمحاور الاستبانة

م	المحور	معامل الارتباط
1	المحور الأول: "الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية"	.902**
2	المحور الثاني: "الدور التقني (الفني) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية"	.952**

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يتبين من الجدول (5) السابق أن قيم معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة جاءت بقيم مرتفعة حيث تراوحت بين (**0.902-0.952)، وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)؛ مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي لمحاور الاستبانة.

ثانياً: ثبات الاستبانة:

جدول (6)

معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

م	المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	المحور الأول: "الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية"	10	.962
2	المحور الثاني: "الدور التقني (الفني) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية"	10	.945
	المجموع	20	.938

يتضح من الجدول رقم (6) السابق أن قيم معاملات الثبات لمحاو الاستبانة جاءت بقيم عالية حيث تراوحت قيم معاملات الثبات لمحاو الاستبانة بين (945-962) وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي لمحاو الاستبانة (938)؛ وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

عرض ومناقشة نتائج البحث:

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في التعامل مع المتغيرات الحديثة وفق رؤية (2030) لتوطين التدريب

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب المحور	درجة الاستجابة
1	المحور الأول: "الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية"	3.84	.582	1	عالية
2	المحور الثاني: "الدور التقني (الفني) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية"	2.95	.950	2	متوسطة
	الدرجة الكلية للمحور الأول	3.40	.549	---	عالية

يتبين من الجدول رقم (7) السابق أن "دور القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في التعامل مع المتغيرات الحديثة وفق رؤية (2030) لتوطين التدريب" جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أفراد عينة البحث، حيث جاء المتوسط العام للاستبانة (3.40) بانحراف معياري بلغ (549)؛ وبلغت الانحرافات المعيارية لمحاو الاستبانة بين (582-950) وهي قيم منخفضة؛ مما يوضح تجانس آراء أفراد العينة حول تلك الأبعاد.

وجاء في الترتيب الأول المحور الأول: "الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية" بمتوسط حسابي بلغ (3.84)، وانحراف معياري بلغ (582)، يليه في الترتيب الثاني المحور الثاني: "الدور التقني (الفني) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية" بمتوسط حسابي بلغ (2.95)، وانحراف معياري بلغ (950)؛ وفيما يلي عرض تفصيلي لمحاو وعبارات الاستبانة.

أولاً: "ما الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية؟"

للإجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الأول "الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية"، ثم ترتيب تلك العبارات ترتيب تنازلي بناء على المتوسط الحسابي كما تبين نتائج الجدول (8) التالي:



جدول (8)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية

العبارة	درجة الاستجابة					المتوسط الانحراف ترتيب درجة الحسابي المعياري العبارة الاستجابة	درجة
	موافق بشدة	موافق	غير موافق إلى حد ما	غير موافق	موافق بشدة		
وجود لوائح وقوانين إدارية تعزز عملية التدريب في الجامعة	130	167	57	16	0.0	ك	عالية
	35.1	45.1	15.4	4.3	0.0	%	
توفير الوسائل التكنولوجية والأجهزة الحديثة اللازمة لتحقيق الاتصال الفعال بين أفراد المجتمع الجامعي	141	145	59	25	0.0	ك	عالية
	38.1	39.2	15.9	6.8	0.0	%	
توافر معايير تقويم التدريب وتقديم الملاحظات الدورية لأعضاء هيئة التدريس	143	144	61	17	5	ك	عالية
	38.6	38.9	16.5	4.6	1.4	%	
وضوح مهام المسئولين عن وحدة التدريب بالجامعة ومتابعة أدائهم بشكل دوري	131	131	83	20	5	ك	عالية
	35.4	35.4	22.4	5.4	1.4	%	
تنظيم وقت التدريب بما يتفق ونصاب أعضاء هيئة التدريس التدريسي	104	166	84	16	0.0	ك	عالية
	28.1	44.9	22.7	4.3	0.0	%	
متابعة وتقويم الخطط السنوية لوحدة التدريب بالجامعة	116	117	114	23	0.0	ك	عالية
	31.4	31.6	30.8	6.2	0.0	%	
تعزيز الشراكة المجتمعية بين الجامعة ومؤسسات	94	152	88	26	10	ك	عالية
	25.4	41.1	23.8	7.0	2.7	%	

وتتفق تلك النتيجة مع ما أشارت إليه نتيجة دراسة وبينز وأخرون (Wepner et al., 2015) التي أكدت على أن أدوار العمداء وقدراتهم تتأثر بالعوامل المالية والسياسية والتشريعية والديموغرافية التي تؤثر على الجامعات بدرجة (كبيرة)، وتتضمن أبرز ممارسات وسمات العمداء كقادة فعالين للنهوض بكلياتهم: التحلي باليقظة والهدوء والثقة في النفس والمثابرة، وتقدير العلاقات وإنجازات الآخرين، والعمل بشكل استراتيجي، وتوفير التوجيه والتدريب، والتخطيط للمستقبل.

ثانياً: "ما الدور التقني (الفني) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية؟"

للإجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المحور الثاني "الدور التقني (الفني) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية"، ثم ترتيب تلك العبارات ترتيب تنازلي بناء على المتوسط الحسابي كما تبين نتائج الجدول (9) التالي:

جدول (9)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول الدور التقني (الفني) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية

العبارة	درجة الاستجابة					المتوسط الانحراف ترتيب درجة	المتوسط الحسابي المعياري العبارة الاستجابة
	موافق بشدة	موافق	غير موافق إلى حد ما	غير موافق	موافق بشدة		
التدريب على كيفية بناء المقررات الإلكترونية	39	91	81	96	63	3.14	1.262
تدريب أعضاء هيئة التدريس على تنظيم مجموعات النقاش مع الطلاب بصورة مباشرة وتفاعلية	58	53	115	93	51	3.07	1.254
تجديد الدورات التدريبية التي لا يزال يحتاجها أعضاء هيئة التدريس للتطوير بها باستمرار	57	60	105	96	52	3.07	1.265
وجود قاعة معلومات متكاملة لكافة جوانب النمو	36	80	132	74	48	3.05	1.151

العبارة	درجة الاستجابة					المهني لأعضاء هيئة التدريس
	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق بشدة	متوسط الانحراف ترتيب درجة	
7	48	89	90	86	57	توفير أخصائيين مهنيين لصيانة الأجهزة المستخدمة في العملية التدريبية
	13.0	24.1	24.3	23.2	15.4	
4	61	57	114	99	39	التدريب على كيفية استخدام وإدارة التفاعلات الرقمية مع الطلاب
	16.5	15.4	30.8	26.8	10.5	
8	57	80	110	87	36	دعم ثقافة تقويم الطلاب رقمياً من قبل أعضاء هيئة التدريس
	15.4	21.6	29.7	23.5	9.7	
2	60	83	105	82	40	تدريب أعضاء التدريس على كيفية تدريس المهارات العلمية باستخدام التكنولوجيا الحديثة
	16.2	22.4	28.4	22.2	10.8	
10	51	107	95	87	30	وجود منصة إلكترونية على أجهزة المتدربين للاطلاع على كل ما يخص العملية التدريبية
	13.8	28.9	25.7	23.5	8.1	
6	69	111	108	67	15	تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في كافة الجوانب للتعامل مع التقنيات الحديثة بالشكل المناسب
	18.6	30.0	29.2	18.1	4.1	
المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور الثاني الدور التقني (الفي) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية						
	2.95	2.95	2.95	0.95	---	

يتبين من الجدول رقم (9) السابق أن الدور التقني (الفي) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية جاءت بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر أفراد عينة البحث، حيث جاء المتوسط العام للمحور الثاني (2.95) بانحراف معياري بلغ (0.95)؛ وبلغت الانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني بين (1.106-1.269).

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (5) (التدريب على كيفية بناء المقررات الإلكترونية) بمتوسط حسابي بلغ (3.14)، وانحراف معياري بلغ (1.262)، يليها في الترتيب الثاني العبارة رقم (3) (تدريب أعضاء هيئة التدريس على تنظيم مجموعات النقاش مع الطلاب بصورة مباشرة وتفاعلية) بمتوسط حسابي بلغ (3.07)، وانحراف معياري بلغ (1.254)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (6) (تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في كافة الجوانب للتعامل مع التقنيات الحديثة بالشكل المناسب) بمتوسط حسابي بلغ (2.59)، وانحراف معياري بلغ (1.106).

بينما حصل المحور الثاني الدور التقني (الفني) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية على درجة استجابة متوسطة قد يعزى إلى كثرة المعوقات التي قد تحول دون قدرة القيادات الأكاديمية على إنجاح عملية توطين التدريب داخل الجامعات السعودية محل البحث سواء أكانت معيقات مادية أم تقنية أم بشرية وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (السبيعي والمزيني، 2020) والتي أكدت على أن دور القيادات الأكاديمية في تنمية رأس المال البشري في بعدي (التدريب والتحفيز) جاء بدرجة متوسطة.

عرض ومناقشة السؤال الثالث: وينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) حول محاور الاستبانة ودرجتها الكلية وفقاً لمتغير (النوع)؟

وللكشف عن وجود فروق بين إجابات أفراد العينة لمحاور الاستبانة والدرجة الكلية وفقاً لمتغير (النوع) قامت الباحثة بتطبيق اختبار (ت) "Independent Samples Test" لتوضيح دلالة الفروق في إجابات مفردات عينة البحث طبقاً لمتغير النوع كما موضح في الجدول التالي رقم (10):

جدول (10)

نتائج " اختبارت " (Independent Samples Test) للفروق في إجابات مفردات عينة البحث حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية طبقاً إلى اختلاف متغير النوع

المحور	النوع	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة "ت" الدلالة	مستوى الدلالة
المحور الأول "الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية"	ذكر	225	3.8427	.60056	368	-.201	.841
	أنثى	145	3.8552	.55589			
المحور الثاني "الدور التقني (الفني) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية"	ذكر	225	3.1280	.91917	368	4.378	.000
	أنثى	145	2.6952	.94232			
الدرجة الكلية	ذكر	225	3.4853	.53713	368	3.653	.000
	أنثى	145	3.2752	.54499			

يتضح من خلال النتائج الموضحة بالجدول (10) ما يلي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول المحور الأول "الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية" وفقاً لمتغير النوع.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول المحور الثاني "الدور التقني (الفني) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية" وفقاً لمتغير النوع لصالح الذكور.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة ككل وفقاً لمتغير النوع لصالح الذكور.
- وربما ترجع تلك النتيجة إلى أن الذكور لديهم الفرصة في تحسين كفاياتهم المهنية أكثر من الإناث ربما بسبب توفر المزيد من الوقت لديهم بعكس الإناث اللاتي لديهن اهتمامات وواجبات أسرية تقلل من فرصهن في حضور المزيد من الدورات التدريبية أو الندوات العلمية بعد وقت الدوام؛ مما فارق بين إجابات الذكور عن الإناث حول محاور الاستبانة ودرجتها الكلية.

عرض ومناقشة السؤال الرابع: وينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) حول محاور الاستبانة ودرجتها الكلية وفقاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة)؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way Anova) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات مفردات عينة البحث طبقاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة)؛ وكانت نتائج التحليل حول ما يتضمنه محاور الاستبانة والدرجة الكلية كما هو موضح بالجدول (11) التالي:

الجدول رقم (11)

نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way Anova) للفروق في إجابات مفردات عينة البحث حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات الخبرة

المحور	مجموع المربعات	عدد درجات الحرية	مربع المتوسط	أداة الإحصاء (ف)	الدلالة	مستوى الدلالة
المحور الأول "الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية"	بين المجموعات	3	.136	.398	.755	غير دالة عند مستوى 0.05 >
	داخل المجموعات	124.896	.341	---		
	المجموع	125.303	366	---		
المحور الثاني "الدور التقني (الفني) للقيادات الأكاديمية"	بين المجموعات	3	1.935	2.161	.092	غير دالة عند



المحور		مجموع المربعات	عدد درجات الحرية	مربع المتوسط	أداة الإحصاء (ف)	الدلالة	مستوى الدلالة
لتوطين التدريب بالجامعات السعودية	داخل المجموعات	327.833	366	.896	---		مستوى > 0.05
	المجموع	333.639	369	---	---		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	1.004	3	.335	1.110	.345	غير دالة عند مستوى > 0.05
	داخل المجموعات	110.288	366	.301	---		
	المجموع	111.292	369	---	---		

يتضح من خلال النتائج الموضحة بالجدول رقم (11):

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول المحور الأول "الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية" وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.
 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول المحور الثاني "الدور التقني (الفني) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية" وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.
 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة ككل وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.
- وقد تعزى تلك النتيجة من وجهة نظر أفراد عينة البحث إلى تقارب مستوى الكفايات المهنية لدى أفراد العينة رغم اختلاف فترات الخبرة لديهم وربما كان السبب هو تعرضهم لنفس الظروف الأكاديمية بالجامعات السعودية فيما يتعلق بتوفير دورات تدريبية أو ورش عمل لهم لتنمية كفاياتهم المهنية بشكل مناسب مما قارب بين استجاباتهم حول محاور الاستبانة.
- وتتفق تلك النتيجة مع ما أشارت إليه نتيجة دراسة (القرني، 2021) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول آرائهم في واقع دور القيادات الأكاديمية في تنمية الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

عرض ومناقشة السؤال الخامس: وينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) حول محاور الاستبانة ودرجتها الكلية وفقاً لمتغير (الجامعة المنتسب لها)؟

ولإجابة عن هذا السؤال تم اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way Anova) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات مفردات عينة البحث طبقاً لمتغير (الجامعة المنتسب لها):

وكانت نتائج التحليل حول ما يتضمنه محاور الاستبانة والدرجة الكلية كما هو موضح بالجدول (12) التالي:

الجدول رقم (12)

نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way Anova) للفروق في إجابات مفردات عينة البحث حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية طبقاً إلى اختلاف متغير الجامعة المنتسب لها

المحور	مجموع المربعات	عدد درجات الحرية	مربع المتوسط	أداة الإحصاء (ف)	الدلالة	مستوى الدلالة
المحور الأول "الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية"	بين المجموعات	3	.171	.502	.681	غير دالة عند مستوى 0.05 >
	داخل المجموعات	366	.341	---		
	المجموع	369				
المحور الثاني "الدور التقني (الفتي) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية"	بين المجموعات	3	.497	.548	.650	غير دالة عند مستوى 0.05 >
	داخل المجموعات	366	.908	---		
	المجموع	369				
الدرجة الكلية	بين المجموعات	3	.239	.789	.500	غير دالة عند مستوى 0.05 >
	داخل المجموعات	366	.302	---		
	المجموع	369				

يتضح من خلال النتائج الموضحة بالجدول رقم (12):

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول المحور الأول "الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية" وفقاً لمتغير الجامعة المنتسب لها.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول المحور الثاني "الدور التقني (الفتي) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية" وفقاً لمتغير الجامعة المنتسب لها.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة ككل وفقاً لمتغير الجامعة المنتسب لها.

وقد تعزى تلك النتيجة من وجهة نظر أفراد عينة البحث إلى اتباع أغلب الجامعات السعودية محل البحث لأساليب وطرائق تنظيمية داخلية متقاربة فيما يتعلق بتدريب أعضاء هيئة التدريس وتنمية كفاياتهم المهنية من خلال الأساليب التدريبية الحديثة؛ مما قارب بين استجاباتهم حول محاور الاستبانة.

وتتفق تلك النتيجة مع ما أشارت إليه نتيجة دراسة (العوهلي والمزروع، 2024) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول جميع محاور الدراسة تعزى لاختلاف جهة العمل.

نتائج البحث:

- أن "الدور التنظيمي للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية" حصل على المرتبة الأولى بدرجة استجابة (مرتفعة).
- الدور التقني (الفني) للقيادات الأكاديمية لتوطين التدريب بالجامعات السعودية على درجة استجابة متوسطة في المرتبة الثانية بين محاور الدراسة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة ككل وفقاً لمتغير النوع لصالح الذكور.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة ككل وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة ككل وفقاً لمتغير الجامعة المنتسب لها.

توصيات البحث:

- ضرورة التأكد من فعالية البرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية وتطويرها باستمرار.
- ضرورة تدريب أعضاء هيئة التدريس على كيفية استخدام البيانات والمعلومات التي تخص المقررات الدراسي من خلال الموقع الإلكتروني للجامعة.
- ضرورة التزام الجامعة بتوفير قاعدة معلومات متكاملة لكافة جوانب النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس.
- ضرورة وجود منصة إلكترونية على أجهزة المتدربين للاطلاع على كل ما يخص العملية التدريبية.
- ضرورة تدريب أعضاء التدريس على كيفية تدريس المهارات العلمية باستخدام التكنولوجيا الحديثة.
- ضرورة وجود آلية للتأكد من جودة العملية التدريبية داخل الجامعات السعودية وتعميمها.

الدراسات المستقبلية المقترحة:

- إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث التي تتناول معوقات توطين التدريب بالجامعات السعودية وسبل التغلب عليها.
- إجراء المزيد من الدراسات المقارنة التي تضارن بين توطين التدريب بالجامعات السعودية والجامعات الدولية للاستفادة منها وفقاً لرؤية (2030).
- إجراء المزيد من الدراسات التي تسعى إلى الكشف عن متطلبات تحقيق توطين التدريب بالجامعات السعودية.



قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- ابراهيم، السعيد مبروك. (2012). تدريب وتنمية الموارد البشرية بالمكتبات ومرافق المعلومات. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- أبو شندي، سعد عامر. (2011). إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية. دار أسامة للنشر والتوزيع.
- أبو عيادة، هبة توفيق، والموسي، عبر عبد الكريم. (2022). معايير تربوية لاختيار القيادات الإبداعية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 42(2)، 287-299.
- آل حمود، سعد بن عبد الرحمن بن إبراهيم. (2022). تدريب القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء الفكر الإداري المعاصر. مجلة كلية التربية، 86(2)، 98-159. <http://search.mandumah.com/Record/1249295>
- البلوي، هند خلف علي، والحضرمي، نوف خلف محمد. (2021). آليات مقترحة لتفعيل توظيف التدريب بمدارس التعليم العام بمدينة تبوك. مجلة التربية، جامعة الأزهر، (191)، 545-508.
- التبالي، محمد محرز. (2017). معوقات قيام مراكز التعليم المستمر في الجامعات الحكومية اليمنية بممارسة دورها في خدمة المجتمع، مجلة العلوم التربوية، المملكة العربية السعودية، 29(3): 325-353.
- الثبيتي، نجوي سفران. (2021). دور التدريب في رفع كفاءة أداء الموارد البشرية بجامعة الطائف. مجلة الخدمة الاجتماعية، 70(1)، 39-15. <http://search.mandumah.com/Record/1270307>
- حرب، محمد خميس. (2019). دور القيادات الأكاديمية في تعزيز ممارسات التشارك المعرفي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: دراسة ميدانية. مجلة العلوم التربوية، (5)، 201-298.
- حيدر، عصام. (2020). التدريب والتطوير (د.ط.). الجامعة الافتراضية السورية.
- الرشدي، نواف خلف الخرينج. (2018). التدريب والإبداع الإداري للعاملين: دراسة ميدانية علي القطاع الإداري في قطاع التدريب في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 32(2)، 587-531. <http://search.mandumah.com/Record/1124460>
- الريس، ناصر بن سعود بن عبد العزيز. (2020). منظومة مقترحة لدور مؤسسات التعليم والتدريب في توظيف الوظائف في ضوء رؤية المملكة 2030. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 13(4)، 1466-1432.

- زيادة، رانية محمد محمود. (2021). دور الإدارة الرقمية في تنمية مهارات القيادات الإبداعية دراسة حالة جامعة الملك خالد، *مجلة تطوير الأداء الجامعي*، 14 (2): 89-116.
- السبيعي، مرام بنت خالد بن خطاب، والمزني عبد الله بن سليمان بن عبد العزيز. (2020). دور القيادات الأكاديمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في تنمية رأس المال البشري في ضوء رؤية المملكة 2030م. *مجلة كلية التربية*، 20 (4)، 523-574.
- الصعيدي، هند أحمد محمد سعيد الصعيدي. (2018). نموذج مقترح لتطوير أداء قيادات إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء معايير التميز الإداري. *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر*، (178)، 229-315.
- طه، سهام محمد أمر الله. (2020). تحديات التعليم التقني للبنات بالمملكة وآليات مواجهتها في ضوء رؤية 2030. *مجلة كلية التربية جامعة الإسكندرية*، 30 (3)، 21-57.
- العامري، عبد الله بن محمد علي. (2017). بناء الشراكات الأكاديمية لبرامج الدراسات العليا التربوية في الجامعات السعودية في ضوء نماذج تدويل التعليم العالي، بحث مقدم إلي "مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030 (11-12 يناير 2017)"، جامعة القصيم، المملكة العربية السعودية.
- العبادي، عائدة مناور، وبطاح، أحمد محمد. (2022). درجة حاجة القيادات الأكاديمية لتحسين أدائهم في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء القيادة الموقفية من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس. *المجلة العلمية لكلية التربية*، 38 (8)، 234-262.
- عبد اللاه، محمد منصور أحمد. (2016). التخطيط الاستراتيجي لمتطلبات التنمية المهنية المتمركزة علي المدرسة "BPD-S" في ضوء التوجهات العالمية الحديثة. *المجلة التربوية*، (45)، 437-505. <http://search.mandumah.com/Record/825303>
- عبد المؤمن، علي معمر (2008). *البحث في العلوم الاجتماعية*، منشورات جامعة 7 أكتوبر إدارة المطبوعات والنشر، ليبيا.
- عدمان، مريزق محمد، وعدمان، محمد أكلي، وصالح، سلمي علي. (2023). *تنمية الموارد البشرية مدخل متكامل*. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- علي، محمد مسلم حسن. (2022). تطوير أداء القيادات الأكاديمية بجامعة الأزهر في ضوء أبعاد القيادة المستدامة. *مجلة كلية التربية*، 19 (114)، 362-446.
- العوهلي، حنان حمد، والمزروع، شذي مزروع المزروع. (2024). دور القيادات في جامعة الملك سعود في تفعيل التدريب الموجه ذاتياً. *المجلة العربية للإدارة*، 44 (2)، 27-44.
- القاضي، نجاح سعود. (2013). مستويات التدريب الإداري لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الرسمية في إقليم الشمال من وجهة نظرهم. *مجلة كلية التربية*، 24 (3)، 670-688. <http://search.mandumah.com/Record/1161234>



- القرني، حسن محمد حسن. (2021). تصور مقترح لتفعيل دور القيادات الأكاديمية في تنمية الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. *المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة أسيوط*، 37(7)، 167-200.
- القرني، ظافر أحمد. (2017). الكفايات التكنولوجية اللازمة للقيادات الأكاديمية بجامعة المجمعة في ظل مستحدثات ثورة المعلومات والاتصال، *مجلة التربية جامعة الأزهر*، 7(173): 106-149.
- المطلق، تركي بن علي حمود. (2016). برنامج التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في الجامعات "دراسة مقارنة بين جامعة هال بالمملكة المتحدة وجامعة حائل بالمملكة العربية السعودية". *مجلة كلية التربية*، 169(1)، 181-256.
- المطيري، خالد بن مبرك. (2019). التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة. *مجلة كلية التربية*، جامعة الأزهر، (183)، 547-583.
- مغفوري، إبراهيم بن حسين بن محمد. (2022). المهارات اللازمة لطلاب المرحلة الثانوية لتلبية احتياجات سوق العمل ومتطلبات تطورها، *مجلة كلية التربية*، 195(1): 1-29.
- الهيول، راشد غازي. (2019). أثر التدريب في تحسين أداء القيادات لأكاديمية بجامعة شقراء: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 10(4)، 427-464. <http://search.mandumah.com/Record/1016262>

ثانيا: رومنة المراجع العربية:

- Ibrahim, Al-Saeed Mabrouk (2012). *Training and development of human resources in libraries and information facilities*. Dar Al-Wafaa for publishing.
- Abu Shandi, Saad Amer. (2011). *Human resource management in educational institutions*. Dar Osama for publishing & distribution.
- Abu Ayada, Heba Tawfiq, & Al-Mousa, Abr Abdul Karim. (2022). Educational criteria for selecting creative leaders. *Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education*, 42(2), 287-299.
- Al Hammoud, Saad bin Abdul Rahman bin Ibrahim. (2022). Training academic leaders in Saudi universities in light of contemporary administrative thought. *Journal of the College of Education*, 86(2), 98- 159. <http://search.mandumah.com/Record/1249295>

- Al-Balawi, Hind Khalaf Ali, & Al-Hadrami, Nof Khalaf Mohammed. (2021). Proposed mechanisms to activate the localization of training in general education schools in Tabuk. *Journal of Education*, Al-Azhar University, (191), 508- 545.
- Al-Tabali, Mohammed Mahrez. (2017). Obstacles to continuing education centers in Yemeni public universities exercising their role in community service, *Journal of Educational Sciences*, Saudi Arabia, 29 (3): 325-353.
- Al-Thabiti, Najwa Safran (2021). The role of training in raising the efficiency of human resources performance at Taif University. *Journal of Social Work*, (70), 15-39. <http://search.mandumah.com/Record/1270307>
- Harb, Mohammed Khamis. (2019). The Role of Academic Leaders in Promoting Knowledge Sharing Practices at Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University: A Field Study. *Journal of Educational Sciences*, (5), 201- 298.
- Haider, Essam (2020). *Training and development* (N.edt). Syrian Virtual University.
- Al-Rashidi, Nawaf Khalaf Al-Khring. (2018). Training and administrative creativity for employees: a field study on the administrative sector in the training sector in the Public Authority for Applied Education and Training in the State of Kuwait. *Scientific Journal of Research and Business Studies*, 32(2), 531- 587. <http://search.mandumah.com/Record/1124460>
- Al-Rayes, Nasser bin Saud bin Abdulaziz. (2020). A proposed system for the role of education and training institutions in localizing jobs in the light of the Kingdom's 2030 vision. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 13(4), 1432-1466.
- Ziada, Rania Mohammed Mahmoud. (2021). The role of digital management in developing the skills of creative leaders, a case study of King Khalid University, *Journal of University Performance Development*, 14(2): 89-116.
- Al-Subaie, Maram bint Khaled bin Hattab, & Al-Muzaini Abdullah bin Suleiman bin Abdulaziz. (2020). The role of academic leaders at Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University in developing human capital in light of the Kingdom's Vision 2030. *Journal of the College of Education*, 20(4), 523- 574.



- Al-Saidi, Hind Ahmed Mohammed Saeed Al-Saidi. (2018). A proposed model for developing the performance of leaders of education departments in the Kingdom of Saudi Arabia in light of administrative excellence standards. *Journal of the College of Education, Al-Azhar University*, (178), 229-315.
- Taha, Siham Mohammed Amr-Allah (2020). The challenges of technical education for girls in the Kingdom and the mechanisms to confront them in light of Vision 2030. *Journal of the Faculty of Education, University of Alexandria*, 30(3), 21-57.
- Al-Amri, Abdullah bin Mohammed Ali (2017). Building academic partnerships for educational postgraduate programs in Saudi universities in light of models of internationalization of higher education, a research submitted to the “Conference on the Role of Saudi Universities in Activating Vision 2030 (January 11-12, 2017)”, Qassim University, Kingdom of Saudi Arabia.
- Al-Abadi, Aida Munawer, & Battah, Ahmed Mohammed. (2022). The degree of academic leaders' need to improve their performance in Jordanian private universities in light of situational leadership from the point of view of academic leaders and faculty members. *Scientific Journal of the College of Education*, 38(8), 234- 262.
- Abdullah, Mohammed Mansour Ahmed. (2016). Strategic planning for the requirements of professional development centered on the "BPD-S" school in light of modern global trends. *Educational Journal*, (45), 437- 505.
<http://search.mandumah.com/Record/825303>
- Abdul Momen, Ali Moammar (2008). *Research in Social Sciences*, October 7 University Publications, Publications and Publishing Department, Libya.
- Adman, Morizaq Mohammwd, Adman, Mohammed Akli, & Salehi, Salma Ali. (2023). *Human resource development-an integrated approach*. Dar Al-Hamed Publishing.

- Ali, Mohammed Muslim Hassan. (2022). Developing the performance of academic leaders at Al-Azhar University in light of sustainable leadership dimensions. *Journal of the College of Education, 19*(114), 362- 446.
- Al-Ohali, Hanan Hamad, & Al-Mazrou'a, Shaza Mazrou'a Al-Mazrou'a. (2024). The role of leaders at King Saud University in activating self-directed training. *Arab Journal of Administraion, 44*(2), 27-44.
- Al-Qadi, Najah Saud. (2013). Levels of administrative training of academic leaders in public universities in the northern region from their point of view. *Journal of the College of Education, 24*(3), 670-688. <http://search.mandumah.com/Record/1161234>
- Al-Qarni, Hassan Mohammed Hassan. (2021). A proposed vision to activate the role of academic leaders in human resources development at Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University. *Scientific Journal of the Faculty of Education, Assiut University, 37*(7), 167-200.
- Al-Qarni, Zafer Ahmed. (2017). Technological competencies necessary for academic leaders at Majmaah University in light of developments of the information and communication revolution, *Al-Azhar Journal of Education, 1*(173): 106-149.
- Al-Mutlaq, Turki bin Ali Hammoud. (2016). Professional development program for faculty members and academic leaders in universities "a comparative study between the University of Hull in the United Kingdom and the University of Hail in the Kingdom of Saudi Arabia." *Journal of the College of Education, (169)*, 181-256.
- Al-Mutairi, Khaled bin Mubrak. (2019). Professional development of academic leaders in Saudi universities in light of some contemporary global trends. *Journal of the College of Education, Al-Azhar University, (183)*, 547-583.
- Maghfuri, Ibrahim bin Hussein bin Mohammed. (2022). The skills necessary for secondary school students to meet the needs of the labor market and the requirements of its development, *Journal of the College of Education, (195)*: 1-29.



Al-Hawell, Rashed Ghazi (2019). The impact of training on improving academic leaders' performance at Shaqra University: a field study. *Scientific Journal of Business and Environmental Studies*, 10(4), 427-464.

<http://search.mandumah.com/Record/1016262>

ثالثًا: المراجع الأجنبية

- Al-Sulaiti, K. (2021). *The impact of Training on the Development of Human Resources in Qatari public sectors* [Unpublished Doctoral thesis]. Hungarian University of Agriculture and Life Sciences.
- Bataineh, M., & Aga, O. (2022). Integrating sustainability into higher education curricula: Saudi Vision 2030. *Emerald Open Research*, 4, 1-11.
- Desimone, L. M. (2011). A primer on effective professional development. *Phi delta kappan*, 92(6), 68-71.
- Dinh, N. B. K., Caliskan, A., & Zhu, C. (2021). Academic leadership: Perceptions of academic leaders and staff in diverse contexts. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(6), 996-1016.
- Hill, S. M. (2022). *Academic Leadership: A Case Study Examining the Leadership Experience in one Canadian University* [Unpublished Doctoral thesis]. Queen's University.
- Othman, M. W. (2019). *The Role of Training on the Employee Performance* [Unpublished Master thesis]. Altınbaş University.
- Rahman, M., & Ilham, A. (2017). In And On Service Training Conceptual Model Based On Andragogy to Improve The Competency Of Supervisor Of Early Childhood Education Program (PAUD). *Jurnal Bunga Rampai Usia Emas*, 3(2), 9-14.
- Tu, Y., Lu, X., & Yu, Y. (2017). Supervisors' Ethical Leadership and Employee Job Satisfaction: A Social Cognitive Perspective. *Journal of Happiness Studies*, 18, 229-245. <https://doi.org/10.1007/s10902-016-9725-1>

- Ünsar, S. (2014). *Leadership and Communication: A Case from Glass, Textile and Apparel Sector in Turkey*. Cham: Springer.
- Wepner, S. B., Henk, B., & Lovell, S. (2015). Developing deans as effective leaders for today's changing educational landscape. *Journal Higher Education Management*, 30(1), 51-64.