



مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
<https://mkmgt.journals.ekb.eg>
المجلد (٨٨) أكتوبر ٢٠٢٢ م



مدى توافر معايير القيادات في الجامعات السعودية من منظور التربية الإسلامية
"جامعة شقراء نموذجاً"

إعداد

د/نوره ناصر الدوسري

أستاذ مساعد تخصص أصول التربية (التربية الإسلامية)
قسم العلوم التربوية، كلية التربية بالمزاحمية، جامعة شقراء
المملكة العربية السعودية
البريد الإلكتروني: noura.aldossari@su.edu.sa

المجلد (٨٨) العدد (الرابع) الجزء (الأول) أكتوبر ٢٠٢٢ م

المستخلص:

هدفت الدراسة التعرف على مدى توافر معايير القيادات في الجامعات السعودية من منظور التربية الإسلامية بجامعة شقراء، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي، وتم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات، وطبقت الدراسة على (٩٢) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء موزعين وفق متغيرات (النوع/ التكلفة بعمل إداري سابق/ الرتبة الوظيفية)، وأشارت النتائج إلى أن درجة توافر المعايير الشخصية في اختيار القيادات الجامعية بجامعة شقراء جاءت مرتفعة، وأن درجة توافر المعايير الوظيفية في اختيار القيادات الجامعية بجامعة شقراء جاءت مرتفعة، كما أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير النوع بينما وجدت فروق دالة إحصائية في استجاباتهم تعزى لمتغير التكلفة بعمل إداري سابق لصالح الذين لم يكلفوا بأعمال إدارية من قبل، وكذلك وجدت فروق دالة إحصائية في استجاباتهم تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية لصالح الرتبة الأعلى.

الكلمات المفتاحية: المعايير الشخصية، المعايير الوظيفية، الاختيار، القيادات الجامعية.



مجلة كلية التربية . جامعة طنطا

ISSN (Print):- 1110-1237

ISSN (Online):- 2735-3761

<https://mkmgt.journals.ekb.eg>

المجلد (٨٨) أكتوبر ٢٠٢٢م



**The availability of leadership standards in Saudi universities
from the perspective of Islamic education
“Shaqra University as a model”**

Nora Nasser Al-Dossary

Department of Educational Sciences, College of Education, Muzahmiyah,

Shaqra University, Saudi Arabia.

Email: noura.aldossari@su.edu.sa

ABSTRACT:

The study aimed to identify the availability of leadership standards in Saudi universities from the perspective of Islamic education at Shaqra University. To achieve this goal, the descriptive approach was used. The questionnaire was relied on to collect data, and the study was applied to (92) faculty members at Shaqra University, distributed according to the variables (type/assignment to previous administrative work/job rank). The results indicated that the degree of availability of personal criteria in selecting university leaders at the University of Shaqra was high, and that the degree of availability of functional criteria in selecting university leaders at the University of Shaqra was high, and that there were statistically significant differences in their responses attributed to the variable assigned to previous administrative work in favor of those who had not been assigned to administrative work before, and there were also statistically significant differences in their responses due to the variable of job rank in favor of the higher rank.

Keywords: Personal Criteria, Job Criteria, Selection, University Leaders.

المقدمة:

يشهد العالم اليوم سلسلة من التغيرات والتطورات المعرفية والتكنولوجية، وتواجه جميع مؤسسات التعليم بالمملكة العربية السعودية تحديات هذه المتغيرات المتسارعة في التقنية وما صاحبها من انفجار معرفي ومعلوماتي وانفتاح إعلامي وتوجه نحو التخصص. وتعد القيادة ظاهرة اجتماعية تتمثل في علاقة تأثير بين قادة وتابعين لإنجاز أهداف تخدم مصالحهم، وهي ظاهرة معقدة من عدة جوانب؛ لأسباب عديدة، ومنها أن القيادة في إطارها العام تتضمن عناصر عديدة ذات علاقات تشابكية وهي: القادة، التابعون، التأثير، الإرادة، المسؤولية، الأمانة الذاتية، التغيير، الأهداف، والمصالح المشتركة، والبيئة المحيطة (الكبير، ٢٠١٥، ١٢).

وتتمثل القيادة المحرك الرئيس في حياة الأفراد والأمم والشعوب، فهي ظاهرة اجتماعية نلمس آثارها في مختلف مناحي الحياة، في المؤسسات والأندية، والمصانع والشركات ومن دونها لا يمكن تحقيق الأهداف سواء كانت مادية أو معنوية، لذا يمكن القول بأن القيادة تعد هامة وضرورية لجميع المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء من أجل تحقيق التقدم والتطور والنمو، كما أنها تحتل مكانة كبرى في المجال التعليمي على وجه الخصوص؛ لأنها تهتم بإعداد الإنسان وتنميته من جميع الجوانب: الجسمية والعقلية والاجتماعية والأخلاقية والنفسية.

وتُعد القيادات الأكاديمية المؤهلة جوهر انطلاق تحقيق التميز ومتابعة التطوير، وهي الداعم الرئيس لبرامج التطوير الأكاديمي والمؤسسي، إذ يُنَاطُ بها تنفيذ أعمالاً إدارية وفنية وأكاديمية وتربوية ترتبط بالتطورات الداخلية والخارجية للجامعات، ويتطلب ذلك امتلاكهم الكفايات والمهارات اللازمة لجعلهم قادرين على إحداث التطور والتحسين للنظام الجامعي ككل لمواكبة التطورات العلمية والتقنية، لذا يعد تدريب هذه القيادات إحدى المقومات الضرورية في تحريك القدرات والكفاءات والاستفادة منها في ظل تكنولوجيا المعلومات، ومدخلاً أساسياً من مدخلات العملية التعليمية ومحوراً رئيسياً لإحداث التغيير بهدف تحسين أدائهم عن طريق إكسابهم المهارات والقدرات المعرفية والمقومات السلوكية التي تمكنهم من القيام بأدوارهم المختلفة (العبيدات، ٢٠٢٠).

ويرى محمد (٢٠٢٠) أن التغييرات المستمرة في الجوانب الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والتنافسية والتدويل مما يتطلب وجود قيادات قادرة على مواكبة هذه التحديات وتحقيق مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات، ومن هذا المنطلق يؤكد عبد المعطي ومرسي (٢٠١٨) على ضرورة مواكبة القيادات الأكاديمية للتغيرات المحلية والعالمية وثورة الاتصالات والمعلومات وأنه لا يمكن لأي مؤسسة في ظل هذه المستجدات أن ترتقي بدون رقي قياداتها والعاملين فيها. ويرى البلوي (٢٠٢٠) إلى أن الجامعات في ظل التحديات والتغيرات بحاجة إلى إدارة قادرة على مساندة المتغيرات والاستجابة لمتطلبات التنمية المستدامة بفاعلية.

وتتوقف فاعلية وكفاءة الجامعات إلى حد كبير على كفاءة وفاعلية أداء قياداتها، لذا فإن اختيار القيادات الأكاديمية يعد أهم ركائز نجاح الجامعات في تحقيق أهدافها، فهم العنصر الرئيس في نظام الجامعات وأساس العمليات الإدارية، لذا لا بد من وجود رؤية تتسم بالاستشراف للمستقبل لإيجاد قيادات ذات مهارات وكفاءات عالية تستخدم الاستراتيجيات الحديثة وتعمل على إحداث التغيير، ويجب أن تتسم بعدد من السمات التي يتم تحديدها في معايير وآليات اختيارهم، فطبيعة المناصب القيادية بالجامعات سواء الأكاديمية أو الإدارية تفرض أن عملية اختيار العناصر المناسبة لهذه المناصب الإدارية، يجب الاهتمام بها من العناية والحرص على أساس خبرتها بالإدارة ومدى استعدادها لطبيعة الدور الذي تتولى مسؤولياته والمنتبع لواقع عملية تعيين القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية يلاحظ أن هذه العملية قد لا تستند في غالبيتها إلى معايير علمية مقننة، وإنما تعتمد عادة على اعتبارات شخصية قائمة على الترشيح والاختيار، ومن هنا تظهر الحاجة إلى إيجاد وبناء معايير لاختيار القيادات الأكاديمية. (الزبيدي، ٢٠١٨، ٤).

وقد أدرك الرسول ﷺ في بداية دعوته أهمية الشخصيات القيادية في المجتمع وأن وجودها مع قيامها بأدوارها كما ينبغي سبب لتفوق المجتمع وقدرته على مواجهته لأعدائه، فقد رأى رسول الله في بداية الدعوة أن الكفار يؤذون المستضعفين من المؤمنين، فكان يدعو ربه قائلاً: "اللهم أعز الإسلام بأحب العمرين إليك" فاستجاب الله دعاءه، وأسلم عمر بن

الخطاب، وحمزة بن عبد المطلب، وهما من الشخصيات القيادية المعروفة في مكة كلها، وبعد إسلامهما رأى ﷺ أن الظروف أصبحت مواتية للجهر بالعبادات وممارسة الشعائر الدينية، فصلوا في الكعبة أمام أعين الكفار، يقول ابن مسعود رضي الله عنه: "ما كنا نقدر أن نصلى عند الكعبة حتى أسلم عمر" وقال: "مازلنا أعزة منذ أسلم عمر" وقال صهيب: "لما أسلم عمر ظهر الإسلام، ودُعي إليه علانية، وجلسنا حول البيت حلقاً، وطفنا بالبيت، وانتصفنا ممن غلظ علينا ورددنا عليه بعض ما يأتي به" (الغضبان، ١٩٨٥، ٨٥)، ويقول ابن إسحاق: "لما أسلم حمزة؛ علمت قريش أن رسول الله ﷺ قد امتنع، وأن حمزة سيمنعه، فكفوا عن بعض ما كانوا ينالون منه" (الذهبي، ج ١، ١٤١٣هـ، ١٧٢).

وعليه فإن تطوير القيادات الجامعية يتطلب وجود رؤية تتسم بالاستشراف للمستقبل لإيجاد قيادات ذات مهارات وكفاءات عالية تستخدم الاستراتيجيات الحديثة وتعمل على إحداث (بركات وعض، ٢٠١٠، ٧٣). ويُعد اختيار القيادات الأكاديمية أحد أهم ركائز نجاح الجامعات في تحقيق أهدافها وهو إيجاد القائد الفعال الذي يستطيع إحداث التغيير، فقد أصبح تطوير الكفاءة القيادية موازياً، أو ربما يفوق الحاجة إلى التكنولوجيا المتقدمة (بركات وعض، ٢٠١٠، ٧٤).

وفي نفس السياق أكد شينغ (Cheng) على ضرورة اختيار المسؤولين التربويين وفق معايير نزاهة، لأن نجاح المؤسسات على يعتمد على وجود القائد الكفاء الذي يمتلك رؤية واضحة لما يجب أن تكون عليه مؤسسته في المستقبل وقادراً على تحديد مستلزمات الوصول إلى ذلك المستقبل، وتحفيز أفراد المؤسسة للعمل على ذلك (Cheng, 2010). وتأتي أهمية المعايير المهنية بشكل عام في كونها تحدد جودة العمل في مهنة ما، ومن يحدد تلك المعايير هم القائمون على تنظيم تلك المهنة، وأصحاب الخبرة فيها؛ كالهيئات الرسمية الحكومية، وغيرها (المركز الوطني للقياس والتقويم، ٢٠١٧).

ولقد ارتبطت حركة المعايير بحركتين كبيرتين هما: الجودة الشاملة، والاعتماد التربوي، مما شكل فكرياً تربوياً مترابطاً في فترة التسعينيات، وذكر الصمادي (٢٠٠٨، ٢٥) أن المعايير أصبحت مطلباً لتحقيق الجودة في التعليم، وأصبح الاعتماد هو الضمان والشهادة التي توثق بأن المؤسسة التعليمية حققت معايير الجودة المعلنة.

ويرى الخطيب ومعاينة (٢٠٠٦، ٢٢٨) إلى أن الحاجة لبناء معايير اختيار القيادات الأكاديمية تبرز في الإدارة الجامعية الحديثة، حيث المتغيرات السريعة التي تشهدها العديد من التخصصات النوعية والمهنية تتطلب وجود قيادات أكاديمية مؤهلة وقادرة على تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وتسهيل أداء أعمال أعضاء هيئة التدريس وواجباتهم بصورة أكثر فعالية وجودة عالية، في ظل الانفتاح على العالم الخارجي والاستفادة من خبراتهم في مجال التعليم، والقادرة على التخلص من الأساليب التقليدية واستبدالها بالأساليب الحديثة، والقادرة على تحقيق الجودة النوعية في برامج مؤسسات التعليم العالي وفي مخرجاته، والتي تأخذ بالكلية الجامعية أو القسم الأكاديمي باتجاه التقييم العالمي لها، بالإضافة إلى قدرته على مواكبة التطورات المتسارعة في شتى المجالات والتفاعل معها والاستفادة منها.

ومن خلال التفكير بالأسباب التي تفرض بناء معايير الاختيار بالجامعات تلك الأسباب المرتبطة بالكفاءة الداخلية والخارجية بسبب الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية أو العالمية، كالعولمة وما فرضته من تحديات على الجامعات، والثورة العلمية والتكنولوجية والصناعية التي تتطلب وجود قيادة فاعلة (فهيم، ٢٠٠٤، ٣٧٨).

كما أنه تأتي أهمية تطوير معايير اختيار القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية لتوجه الجامعات السعودية ممثلة بالأقسام العلمية وكلياتها إلى المساهمة في ترجمة الأهداف الإستراتيجية للرؤية الوطنية (٢٠٣٠) حيث هدفت إلى بناء مجتمع حيوي، واقتصاد مزهر، ووطن طموح (وثيقة برنامج التحول الوطني، ٢٠١٦) وفي التعليم تعرف بأنها إعادة هيكلة قطاع التعليم، وصياغة حديثة لمنظومة الأنظمة والتعليمات والقواعد التنفيذية التي تحكم تطوير المناهج والتحاق المعلمين بالسلك التعليمي ورفع فاعلية التطوير والتدريب المهني بشكل مستمر.

مشكلة الدراسة:

أشارت بعض الدراسات لوجود ضعف في معايير اختيار القيادات التربوية، حيث لاحظت دراسة كعكي (٢٠١٨) ضعف وجود معايير دقيقة لاختيار القيادات، وتغيب الإعداد المسبق لتولي المنصب للقائد، وضعف أنظمة المساءلة والمحاسبية، ويضيف الجبيلي

(٢٠١٩) ضرورة أن يكون هناك معايير مبنية على أسس علمية واضحة ودقيقة للاختيار المناسب للقيادة (رئيس القسم، والوكيل، والعميد) من أجل ضمان الجودة في العمليات وتحقيق الأهداف المرغوبة، ولتوفير آلية واضحة لتقييم أداء القادة، ويوضح أبو سعده (Abu Saada، ٢٠١٣) أهمية اختيار قائد أكاديمي تتوفر فيه مواصفات معينة تؤهله للقيام بالعملية بشكل صحيح، وتساعده على حسن اختيار الأفراد المؤهلين لتكوين فرق العمل، وأن ذلك من أسباب نجاح عمليات تقييم أداء الجامعات في مرحلة التقييم الذاتي. وتذكر اليحيوي (٢٠١١) أنه قد يتم اختيار القيادات دون تلقي التدريب اللازم، ودون اكتساب الخبرة، اعتماداً على المعايير الفردية والشخصية، وبالتالي قد يؤثر ذلك على أداء العمليات في الكلية أو الوحدة أو القسم، وأن تنفيذ عملية تقييم الأداء تكون بطريقة أفضل عند توفر القيادة الداعمة.

وفيما يخص معايير ترشيح رئيس القسم والعميد بالجامعات السعودية، فإن الآليات كانت غير واضحة، حيث ورد في (نظام الجامعات الجديد، ٢٠٢٢) المادة السابعة أن يتولى مجلس شؤون الجامعات إقرار قواعد ترشيح رؤساء الجامعات، وفي المادة الثالثة عشرة أن يتولى مجلس أمناء الجامعة إقرار القواعد المنظمة لتعيين عمداء الكليات، والعمادات، والمعاهد، والمراكز، ورؤساء الأقسام العلمية، وفي المادة الرابعة والعشرون أن يكون مجلس الكلية أو المعهد برئاسة العميد وتكون العضوية فيه على النحو الآتي: (الوكلاء ويكون أحدهم أميناً للمجلس-رؤساء الأقسام العلمية). ولرئيس الجامعة أن يضيف لعضوية المجلس ثلاثة -على الأكثر- من أعضاء هيئة التدريس في الكلية أو المعهد، واثنان -على الأكثر- من ذوي الخبرة والعلاقة بمجال اختصاصات الكلية أو المعهد، وذلك بناءً على ترشيح من مجلس الكلية أو المعهد. وورد في الفصل العاشر ما يخص رؤساء الأقسام في المادة الثامنة والثلاثون أن يكلف رؤساء الأقسام في كل كلية بقرار من رئيس الجامعة بناءً على ترشيح من عمداء الكليات، أما معايير الاعتماد الأكاديمي لاعتماد برامج الدراسات العليا والصادرة من المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي (٢٠١٨، ٤) فقد نصت في المعيار الثاني "إدارة البرنامج وضمان جودته" على ما يلي: "يجب أن يكون لدى البرنامج قيادة فعالة تقوم بتطبيق الأنظمة والسياسات واللوائح

المؤسسية، وتقوم بالتخطيط والتنفيذ والمتابعة وتفعيل نظم الجودة التي تحقق التطوير المستمر لأدائه في إطار من النزاهة والشفافية والعدالة والمناخ التنظيمي الداعم للعمل". وقد أصدرت هيئة تقويم التعليم وثيقة تختص بطلب الاعتماد المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي وكان من الشروط أن تقدم المؤسسة ما يثبت تطوير اللوائح والوصف الوظيفي للمهام الأكاديمية والقيادية والإدارية، وأن تكون متفقه مع المعيار الثاني من معايير الاعتماد الأكاديمي (الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، ٢٠١٠). وتم التوصل إلى أن هناك قصور في معايير تعيين القيادات، ينتج عنه قصورًا في إمكانات الموارد البشرية وفي فعالية عمليات تقويم الأداء، فالقائد هو أساس عمليات تقييم الأداء، فالدعم الذي يوفره هو الخطوة الأولى لعمليات توكيد الجودة والتي تعتبر من متطلبات عملية تقويم الأداء، (دندري؛ هوك، ٢٠٠٧)، لذا يجب على الجامعات أن تهتم بمعايير ترشيح واختيار وتعيين القادة وتطوير أدائهم، من أجل تحقيق أداء عال. واستنادًا إلى ما سبق فإن هناك ضعفًا في تحديد آليات ومعايير ترشيح القادة في الجامعات (عميد الكلية، والوكيل، ورئيس القسم)، مما قد يؤثر على جودة أداء عمليات تقويم الأداء الجامعات، مما يُظهر الحاجة إلى تطويرها استجابةً للتوجهات الحديثة.

وفي نفس السياق أكدت دراسة (العمرى، ٢٠١٧، ٥٦) وجود تدني في نسبة تهيئة النظم الإدارية والتنظيمية في البيئة السعودية مما يؤثر على تطبيق المنهجيات والمفاهيم الجديدة لتطوير النظم الإدارية في مجتمع الأعمال الصناعية في المملكة العربية السعودية ويقلل من نجاح منظمات الأعمال في تحقيق التطوير المأمول من تطبيق المداخل والمنهجيات الجديدة في الإدارة".

كما أوصت العديد من الدراسات المختلفة كدراسة الشهري (٢٠١٥) بضرورة الاهتمام بالمهارات القيادية، وأكدت على الأهمية المتزايدة بالمهارات القيادية المختلفة، وأن تدنيها يعني عدم تمكن الرؤساء من القيام بمهامهم بالمستوى المطلوب، ودراسة دباش (٢٠١٣) التي أكدت على أهمية ممارسة القادة للمهارات الإدارية والفنية والإنسانية، والعمل على إلحاقهم بالدورات التدريبية بمجال القيادة.

وتؤكد دراسة سلامة (٢٠٢٠) أهمية توافر المعايير الجيدة في اختيار قيادات التعليم، حيث توصلت إلى تحديد سلبيات معايير اختيار قيادات التعليم وفي المقابل اقترحت سبلاً لمواجهتها.

كما سعت العديد من الدراسات إلى إعادة النظر في معايير اختيار القيادات والعمل على بناء معايير تواكب التطورات والمتغيرات الحديثة، حيث نجد أن دراسة الأحمري (٢٠٢٠) هدفت إلى تحليل أوجه الاستفادة من الخبرات الدولية والعربية في بناء معايير اختيار القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية، وكذلك دراسة الزهراني (٢٠١٩) التي هدفت إلى بناء مصفوفة معايير وفق أسس علمية لاختيار المشرف التربوي المقيم في المدارس الأهلية بمحافظة الطائف التعليمية في ضوء تجارب بعض الدول الأوروبية وبعض الدول العربية، وأيضاً هدفت دراسة القحطاني (٢٠٢٠) إلى تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠.

وبعد النظر بالدراسات ذات الارتباط بخصائص قيادات الجامعات، ومعايير اختيارهم، نجد أن جل هذه الدراسات قد تناولت معايير اختيار قيادات الجامعات في ضوء منظور التربية الإسلامية أن النظام التعليمي في جميع مراحلها يعتمد في المملكة العربية السعودية على المصادر الرئيسية، فمن هنا ظهرت أهمية وجود معايير لاختيار القيادات بالجامعات السعودية مستمدة من التربية الإسلامية، لتكون بين أيدي المسؤولين عند اختيار القيادات في الجامعات السعودية، فتكون أكثر إيجابية ومنطلقاً من البيئة الإسلامية، ثم تكون أكثر تأثيراً في تحقيق جودة الإدارة والتعليم داخل الجامعات السعودية، ومن هنا جاءت مشكلة الدراسة الحالية المتمثلة في التساؤلات التالية:

أسئلة الدراسة: سعت الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما مدى توافر المعايير الشخصية في اختيار القيادات بالجامعات السعودية من منظور التربية الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء.
٢. ما مدى توفر المعايير الوظيفية والمهنية في اختيار القيادات بالجامعات السعودية من منظور التربية الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء.

٣. ما مدى تأثير متغيرات (النوع/ التكليف بعمل إداري سابق/ المرتبة العلمية) في رؤية عينة الدراسة لمدى توافر معايير اختيار القيادات بالجامعات السعودية؟
أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

١. التعرف على مدى توافر المعايير الشخصية في اختيار القيادات بالجامعات السعودية من منظور التربية الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء..

٢. التعرف على مدى توافر المعايير الوظيفية والمهنية في اختيار القيادات بالجامعات السعودية من منظور التربية الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء.

٣. تحديد مدى تأثير متغيرات (النوع/ التكليف بعمل إداري سابق/ سنوات الخبرة) في رؤية عينة الدراسة لمدى توافر معايير اختيار القيادات بالجامعات السعودية.
أهمية الدراسة: تظهر أهمية الدراسة في عدة نقاط نظرية وتطبيقية أبرزها ما يلي:
الأهمية النظرية:

١. توصية بعض الدراسات السابقة بضرورة الأهمية بمعايير اختيار القيادات التربوية سعياً لتحسين واقعها وتطوير أدائها.

٢. أهمية إجراء البحث على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء للتعرف على توفر المعايير الشخصية والوظيفية من منظور التربية الإسلامية وأهمية توافرها لدى القيادات لأن أساس نجاحهم تمسكهم بهذه القيم والمعايير.

٣. تعدد المتغيرات والمستجدات التي تواجه القيادة التربوية وتتطلب مزيد من الدراسات حولها من أجل تطوير واقعها والنهوض به.

الأهمية التطبيقية:

١. تساعد الدراسة الحالية العاملين بالجامعات السعودية التعرف على المعايير الشخصية والمهنية من منظور التربية الإسلامية ومدى وتطبيق هذه المعايير على القيادات بالجامعات السعودية، والحرص على توفر تلك المعايير لشاغلي تلك الوظائف القيادية.

٢. قد تساعد الباحثين المهتمين بالمجال بإجراء دراسات أخرى ذات صلة بموضوعها.

٣. يمكن أن تساعد المسؤولين عن اختيار القيادات التربوية الجامعية بالوقوف على أبرز المعايير الخاصة باختيارهم مدى توافرها في عملية الاختيار الواقعية وبالتالي العمل على تطوير الواقع وتحسينه وفق الرؤية التربوية الإسلامية.

حدود الدراسة: اقتصرت الدراسة على الحدود التالية:

١. الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على مدى توافر المعايير الشخصية والمهنية في اختيار القيادات بالجامعات السعودية من منظور التربية الإسلامية.
٢. الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء المحددين بعينة الدراسة.
٣. الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ١٤٤٣
٤. مكانية: جامعة شقراء.

مصطلحات الدراسة: يمكن تحديد مصطلحات الدراسة فيما يلي:

مصطلحات الدراسة:

١. **القيادات:** الأشخاص الذين يمارسون التأثير في المجموعة لتحقيق أهداف محددة بوسيلة الإقناع أو باستخدام السلطة الرسمية حسب مقتضيات المواقف (آل ناجي، ٢٠١٤، ٢٢٣).

٢. **القيادات التربوية:** هم الذين يديرون القطاعات والإدارات التعليمية والبرامج والمعاهد والمؤسسات التربوية بمراحلها المختلفة حيث يشرفون على سير التعليم وأدائه (شودة، ٢٠٠٧م، ٥٣٥).

٣. **الاختيار (Selection):** عرّفه بربر (٢٠١٢، ٨١) بأنه العملية التي بمقتضاها تستطيع إدارة الأفراد أن تفرق بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيتها لأداء هذه الوظيفة. ويُعرّفه علاقي (٢٠١٢، ١٨٧) بأنه العملية التي يتم بمقتضاها فحص طلبات المتقدمين عليهم مواصفات وشروط الوظيفة ثم مقابلتهم وتعيينهم في نهاية الأمر. ويُعرف إجرائياً: بأنه العملية التي بمقتضاها يتم فحص

متطلبات إشغال وظيفة قائد جامعي (عميد/ رئيس قسم) من حيث الوصف الوظيفي للتأكد من توافر الخصائص والمواصفات التي يتم على أساسها الاختيار.

٤. **معايير اختيار القادة:** مجموعة من الضوابط والشروط التي في ضوئها يتم اختيار القادة الأكاديميين في الجامعات، (عميد/ رئيس قسم أكاديمي). (الزبيدي، ٢٠١٨،

(١١)

ويمكن تعريف المعايير إجرائياً في الدراسة أنها: " مجموعة من القيم والصفات الشخصية والمهارات الوظيفية الواردة في الكتاب والسنة، التي ينبغي توافرها فيمن يتولى القيادة، وهي تعتبر محكات للترشيح للقيادات بالجامعات السعودية.

الإطار النظري:

١. **مفهوم القيادة التربوية:**

يعرفها العجمي من الناحية النفسية بأنها تعديل السلوك ليسير في الاتجاه المطلوب (العجمي، ٢٠١٥ م: ٦٠)، وذكر عطوي (٢٠١٧م) أن القيادة هي فن المعاملة للطبيعة البشرية، أو فن التأثير في السلوك البشري لتوجيه جماعة من الناس نحو هدف معين بطريقة تضمن طاعتهم وثقتهم واحترامهم وتعاونهم، بينما يراها (آل ناجي، ٢٠١٦) بأنها العملية الإدارية التي يمارسها شخص معين للتأثير على مجموعة لتحقيق هدف محدد بوسيلة الإقناع أو باستعمال السلطة الرسمية حسب مقتضيات الموقف، كما أن القيادة هي فن معاملة الطبيعة البشرية أو فن التأثير في السلوك البشري لتوجيه جماعة من الناس نحو هدف معين بطريقة تضمن طاعتهم وثقتهم واحترامهم وتعاونهم (غلام، جيهان: ٢٠١٩: ٧) وبذلك يتضح أن هناك اتفاقاً بين الباحثين على أن القيادة تدور حول قوة التأثير في الأفراد ليحققوا أهداف الجماعة، وأهدافهم بتوافق وانسجام وتعبير عن مكانة وظيفية ودور اجتماعي يؤديه القائد أثناء تفاعله مع أعضاء جماعته.

٢. **مفهوم القيادة في الإسلام:**

يتميز مفهوم القيادة في الإسلام بشموليته وبصبغته الإسلامية (أيوب، ٢٠٠٦، ٤٣)، فمن حيث الشمولية؛ فالقيادة في الإسلام تشمل كل من يتولى أمراً من أمور المسلمين العامة، فالخليفة وعمله، وقواد الجيش، والقضاة، ورؤساء الشرطة، والوزراء، وغيرهم ممن يقوم

بأعمال عامة في الدولة الإسلامية؛ هم المعنيون بكلمة القيادة، وهم بما خولهم الله من سلطة وبما أعطاهم المسلمون من ثقة؛ عليهم من العبء أكثر مما على غيرهم من المسلمين (الوكيل، ١٩٨٨، ١١٥)، وإذا كان كل من يتولى شيئاً من أمور المسلمين العامة يعدّ قائداً؛ فإن هناك من يكسب المفهوم شمولية أكثر من ذلك، ليشمل مصطلح القيادة كل من يتحمل شيئاً من أمور المسلمين سواء العامة أم الخاصة (الخليلي، ٢٠٠٦)، فالقائد كل من يتحمل أمانة جماعة ما، فالوالد قائد في بيته، والزوجة قائدة في منزل زوجها، والمدرس قائد في فصله، والمهندس قائد على عماله، والمدير على إدارته، ورئيس القسم على قسمه، والعميد على كليته، ورئيس الجامعة على جامعته، والوزير على وزارته، ورئيس الوزراء على وزرائه، ورئيس الدولة على دولته (حامد، ٢٠٠٥، ٣٥٨، ٣٥٩)، ولعل ما يؤيد ذلك قول الرسول ﷺ "كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته، فالإمام الذي على الناس راع وهو مسئول عن رعيته، والرجل راع على أهل بيته وهو مسئول عن رعيته، والمرأة راعية على أهل بيت زوجها وولده وهي مسئولة عنهم، وعبد الرجل راع على مال سيده وهو مسئول عنه، ألا فكلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته" (البخاري، د.ت، ج٤، ٢٣٣).

وتتميز القيادة في الإسلام أيضاً عن غيرها بالصبغة الإسلامية؛ فإن إسلامية الدور القيادي *The Islamisation of the leadership role* بمعنى إضفاء الصبغة الإسلامية على ذلك الدور هو الذي يحدد الانتماء الإيماني؛ يحدد انتمائية الدور القيادي، فصبغة الله هي التي تجعل من الدور القيادي دوراً انتمائياً.. ينتمي إلى دوائر "الصعود" و "الاستواء" و "القبول" و "الارتفاع" وهذه الصبغة الإسلامية هي التي تُحول الدور القيادي من الدور المتخبط المضطرب التائه الذي يؤدي إلى الهاوية، هاوية الدنيا والآخرة، إلى الدور السوي المهتدي الهادي الذي يدخل في الخيرية، خيرية في هذا العالم المحسوس المادي، وفي ذلك العالم المحجوب الغيبي (أسد، وجاسم، ١٩٨٧، ١٥).

ولقد أرسى الرسول ﷺ العديد من المبادئ القيادية في حياته عن طريق السنة القولية أو الفعلية أو عن طريقهما معاً، وتعلمها منه الصحابة، وكان مما أرسى مبدءاً عدم تولية الأمر لمن يطلبه، تربيةً للنفوس على الزهد في المناصب وعدم التطلع إليها، إذ أن حُبَّ السلطة

من أخطر الأمراض داخل الصف المسلم، وهو مرض يقود في كثير من الأحيان إلى تدمير الجماعة المسلمة أو شق صفها على أقل تقدير (الغضبان، ١٩٨٥، ٢٧٢)، وقد ترى الصحابة على ذلك؛ فلم يطلبوها، ولم يتهافتوا عليها؛ حيث تعلموا أنها أمانة ومسئولية، وليست مصدر فخرٍ أو تعالٍ، أو سبيلا إلى إنجاز المصالح الشخصية، أو وسيلة لإشباع شهوة السلطان بالتأمر على خلق الله، يقول الرسول ﷺ لأبي ذر عن القيادة: "إنها أمانة، وإنها يوم القيامة خزيٌ وندامة إلا من أخذها بحقها وأدى الذي عليه فيها" (مسلم، د.ت، ج ١٢، ٢٠٩، ٢١٠).

٣. عناصر القيادة التربوية:

في ضوء المفاهيم السابقة للقيادة، يتبين أنها تتكون من أربع عناصر أساسية ويمكن تلخيصها كالآتي (الحديثي والمطيري، ٢٠١٩: ٢٨-٢٩)

- القائد: يمثل أهم عنصر في القيادة فهو يمتلك القدرة على التأثير في الآخرين ويتمتع بصفات وخصائص معينة ويتمتع بمهارات لبلوغ هدف أو أهداف محددة وتحدد درجة نجاح القائد أو فشله في قيادة الجماعة بمدى تأثيره عليها وتغيير سلوكها باتجاه تحقيق الأهداف، وليتمكن من القيام بمسئوليته بكفاءة يتوجب عليه التمكن من عدد من القدرات والمهارات القيادية منها مهارات إنسانية ومهارات فكرية
- التأثير: يعتبر التأثير هو لب القيادة، وهو عملية يقوم القائد نحو التابعين بهدف توجيه نشاطاتهم وجهودهم في اتجاه معين، والتأثير عملية هادفة مقصودة في القيادة والقدرة على التأثير من أهم عناصر القيادة الإدارية، بل إنها تعتبر الخطوة التنفيذية التي تتمثل فيها الممارسة الفعلية للقيادة (القحطاني، ٢٠١١م: ١٣).
- الجماعة: الذين لديهم قدرات وأفكار لازمة لبلوغ الهدف وبالتالي تمثل صفاتهم الشخصية واتجاهاتهم واحتياجاتهم محورا رئيسياً لتحقيق ذلك الهدف، ولا يمكن أن يتصور أحدا أن يكون هناك أي نوع من أنواع القيادة في ظل غياب الجماعة، فمتى ما وجد لدينا مجتمع ما وإن كان محدودا، أصبح لدينا حاجة للقيادة التي هي في الواقع الوسيلة المطلوبة للتنسيق بين أعضاء الجماعة وتوحيد جهودها لتحقيق أهدافها المشتركة (القحطاني، ٢٠١١م: ١٠).

• تحقيق الأهداف فالهدف الأساسي من عملية التوجيه التي يقوم بها القائد نحو رؤوسيه من خلال تأثيره فيهم وتوحيده لجهودهم (السكرانة، ٢٠١٤م: ١٠٤)

وبناء على ما سبق فإن القدرات والمهارات التي يتمتع بها القائد التربوي قد صقلت الخبرة العملية والمعرفية تمثل عنصراً رئيسياً في نجاح القيادات في القيام بأدوارهم والتعامل مع التحديات الحاضرة والمستقبلية بكفاءة واقتدار ولعل الشاهد على ذلك تسارع المنظمات على اختلاف أنشطتها إلى تحديد المهارات والقدرات اللازمة لنجاح القيادات وصياغتها في شكل معايير للقيادة.

٤. أهمية معايير اختيار القيادات الجامعية:

ترتبط أهمية توفير معايير وآليات تعيين واختيار القيادات في الجامعات، بما تتميز به أدوار القيادات الأكاديمية في الجامعات، فهي تختلف عن أدوار القيادات في أي مؤسسة أخرى في المجتمع، فتنفيذ الأعمال الأكاديمية والإدارية ومتابعتها بالشكل الأكبر تقع مسؤوليتها على عميد الكلية ووكيلها ورئيس القسم، ويعتبر أداءهم الخطوة الأولى للتحسين والتطوير والتنمية، ومن أجل تنفيذ هذه الأعمال بمنهج واضح، ولكي تحقق المؤسسة أهدافها، والارتقاء بمستوى أداء القيادة والمؤسسة، يجب أن يكون القائد على قدر عال من الكفاءة، وبملاحظة طرق اختيار رؤساء الأقسام والعمداء فقد افتقرت إلى استنادها على معايير علمية دقيقة، فهي إما أن يكون الاختيار بناء على مهارات العضو الأكاديمية والمهارات الإدارية، وتكون بترشيح من القسم ويتم اختياره بالتصويت، أو يكون بتعيين من الإدارة الأعلى، مع عمل استطلاع للرأي ويكون بسرية، حيث أن نظام مجلس التعليم العالي والجامعات ولوائحه لم يضع ضوابط ولوائح تحدد طريقة ومواصفات اختيار عميد الكلية أو وكيل الكلية أو رئيس القسم (الجبيلي، ٢٠١٩).

وتؤكد محمد (٢٠١٧) أن توفير معايير مؤسسية موضوعية لاختيار القيادات الجامعية يساعد على تحقيق الأهداف، وعلى تحقيق جودة الأداء في مؤسسات التعليم العالي، وتحقيق رضا المستفيد، فتوفر بعض الكفايات لدى القادة، سيساهم في رفع أداء المنظمات. وفي نتائج دراسة أبو السعود ويودي (Abu Alsuood, Y., & Youde, A. 2018) بعد مقابلة (١٥) عميد كلية، في سبعة جامعات حكومية سعودية، تم التوصل

إلى أن هناك قصور في معايير تعيين القيادات، وأنها قد تعتمد على الأقدمية بدلا من الخبرة، وتعتمد على العوامل الذاتية، بدلا من المعايير الموضوعية، مما يؤثر على أداء المؤسسات سلبا. وفي ظل تلك المؤشرات نلاحظ أن أداء المؤسسات التعليمية يرتبط بالمهارات التي يمتلكها القائد، فيذكر بريك ويل وتايرلي (Breakwell, G. M., & Tytherleigh, M. Y. 2010) في نتائج دراستهم أن هناك رابط بين أداء المؤسسة وخصائص وسمات ومهارات القائد، حيث إن أغلب المؤسسات عينة الدراسة تقوم بتعيين قادة لديهم مهارات تتناسب مع أهداف المؤسسة، بالتالي يكون التميز أمرا مؤكداً، لذا يجب على المؤسسات التعليمية تحديد المهارات اللازمة للقائد والتي تخدم أهدافها، وأن يتم تصميم برامج تدريبية تتناسب مع هذه الاحتياجات، ويجب تطبيق أدوات مختلفة لتقويم أداء المتقدمين للمناصب القيادية، من أجل التعرف على نقاط الضعف والقوة والتميز للعضو. ومن المهارات اللازم تدريب القادة عليها هي مهارات عمليات تقييم الأداء.

ولما كانت عملية توفير معايير مؤسسية لاختيار القيادات الجامعية مهمة، فقد نشرت إدارة المعايير في نيويورك نتائج اختبار تم إجراؤه على القيادات، والتي أكدت أهمية وضع معايير موضوعية لاختيار القادة وتدريبهم على أسس القيادة والحوكمة (محمد، ٢٠١٧). وقد قام غبور (٢٠١٣) بمقارنة لبعض جوائز التميز عالميا وعربيا وهي: (النموذج الأمريكي "مالكوم بالدريج"، ونموذج الجائزة الأوروبية "EFQM"، نموذج دبي للأداء الحكومي، الشيخ خليفة للتميز، الملك عبد الله الثاني، الملك عبد العزيز)، وقد كان معيار القيادة هو أول معيار في المقارنة، ويلاحظ وجوده كمعيار للتقييم في كل الجوائز وبمعدل نقاط مرتفع، ويدل ذلك أنه من المعايير الهامة وذو دور مؤثر لأداء متميز (الطلاء، ٢٠١٧)، ويحتوي المعيار على عدد من المعايير الفرعية، من ضمنها معيار اختيار القيادات. ووفق تلك الرؤية فإن الاعتماد على المعايير العلمية الموضوعية لاختيار القادة له أهمية كبيرة في تحسين أداء المؤسسات، حيث أنه يؤكد مبدأ الشفافية، ويسهل عمليات المساءلة والمحاسبية، ويساعد على التعرف على الاحتياجات التدريبية للقيادات، ويساعد في التعريف بمستوى الأداء المتوقع للقائد، ويساعد أيضا في التدريب من أجل عملية

التعاقب القيادي. ويجب أن تبنى المعايير استنادا على المعايير المهنية الحديثة، وأن تكون هي المحك لاختيار وتقييم القيادات (الجبيلي، ٢٠١٩). وتظهر الحاجة إلى وجود معايير لاختيار القادة بسبب وجود قصور في المهارات لدى القيادات في مؤسسات التعليم العالي. (Braun, S., Nazlic, T., Weisweiler, S., Pawlowska, B., Peus, C., & Frey, D, 2009) وقد تمارس بعض القيادات الأكاديمية في مجال التقويم والاعتماد الأكاديمي عدد من الممارسات التي تؤثر سلبا على جودة التقويم، ومنها عدم توفير قاعدة بيانات عن العمليات داخل المؤسسات، و وضع العديد من القوانين غير الواضحة، والتخوف من عمليات الاعتماد الأكاديمي. (المليجي، والبرازي، ٢٠١٠)، ويضيف الشثري (٢٠١٤) وجود نقص في الأفراد المتخصصين في عمليات التقويم في الجامعات، لذا يشدد الشهري (٢٠١٥) على الدقة والعناية بعملية اختيار القادة الأكاديميين والاهتمام بها، وقد اشارت دراسات كلا من اليحيوي (٢٠١١) وكعكي (٢٠١٨) إلى وجود قصور في معايير اختيار وتعيين رؤساء الأقسام وضرورة أن تكون على أسس علمية مع كتابة لوائح نظامية واضحة ودقيقة لذلك، وأن يكون مبدأ الاختيار هو الجدارة، وتوفر المعايير. ويضيف الجبيلي (٢٠١٩) تتم عملية اختيار وتعيين القيادات بطريقة غير متقنة، لم يتم التأكد من مناسبتها لأهداف المؤسسات التعليمية. وقد يؤدي ذلك إلى اختيار قاده غير مؤهلين وحصول نتائج غير مرغوبة، وعدم تحقيق المؤسسات لأهدافها، وانخفاض مستوى أداء المؤسسة، وانخفاض الرضا الوظيفي، والهدر وانخفاض الجودة، وتراجع العمل الجماعي، وغالبية العمل الفردي. فعملية تقييم الأداء تعتمد كما يذكر مختار، وعبد الرحمن (٢٠١٦) على توفير إمكانات مادية وكوادر بشرية مؤهلة ولجان من داخل وخارج الجامعة، لضمان عدم وجود ضغط من إدارات الجامعات لوضع نتائج مضللة في التقييم من أجل الحصول على السمعة الجيدة بالرغم من الأداء الضعيف.

الدراسات السابقة:

١. دراسة سلامة (٢٠٢٠): هدفت الوقوف على أبرز سلبيات معايير اختيار القيادات التعليمية بالتعليم قبل الجامعي وكيفية مواجهتها، واستخدم البحث المنهج الوصفي،

وتم العرض التحليلي لمعايير اختيار القيادات التعليمية بالتعليم قبل الجامعي، وتوصل البحث إلى مجموعة من السلبيات أبرزها: غلبة المكون البيروقراطي وغياب البعد الديمقراطي، وافتقاد المشاركة في مناقشة السياسة التعليمية واتخاذ القرار، ويتمثل ذلك في القيادات التعليمية المسئولة عن اختيار القيادات التعليمية، حيث يكون القطاع الأكبر من أعضاء هذه القيادات التعليمية بحكم مناصبهم، ومن ثم فإن معظم القيادات التعليمية تم بالتكليف أي بالاختيار وليس بلجنة قيادات وإن تم يكون الاختيار حسب رغبة المستوى القيادي الأعلى، و ضعف أو قلة مشاركة التنظيمات الشعبية على المستوى القومي، أو حتى على مستوى المحليات في اتخاذ القرارات التربوية المتعلقة باختيار القيادات التعليمية، مما يعني أن السلطة التعليمية المركزية تستأثر في أكثر الأحوال بتحديد الأشخاص الذين يتولون المناصب القيادية في التعليم قبل الجامعي دون مراعاة الأهداف المجتمعية للسياسة التعليمية، كما أنها لا تتيح الفرصة للمجالس والهيئات والأجهزة الاستشارية الفنية القومية للمشاركة، أو تقديم مشورتها الفنية والعلمية باختيار القيادات التعليمية.

٢. دراسة القحطاني (٢٠٢٠): هدفت بيان معايير اختيار المشرف التربوي وبيان مرتكزات تطوير معايير اختياره واتبع الباحث المنهج الاستقرائي والاستنباطي لمناسبته للدراسة كما توصل للدراسة للنتائج التالية: وجود خمس مرتكزات لتطوير اختيار المشرف التربوي وفق رؤية ٢٠٣٠، فيما يتعلق بعضها بالمشرف ذاته وشخصيته وعلميته، وبعضها يتعلق بمعايير الاختيار ذاتها. وأوصى الباحث بالعمل على مواكبة المتغيرات والمستجدات المعاصرة في مجال الإشراف التربوي من خلال مراجعة معايير اختيار المشرفين التربويين باستمرار، والعمل على تأهيل المشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم بما يتواءم مع المستجدات التربوية الحديثة.

٣. دراسة (الجبيلي، ٢٠١٩): هدفت إلى إبراز أهمية اختيار وتقييم القيادات العليا في الجامعات على أساس علمي وموضوعي، وبالتالي إيجاد معايير علمية دقيقة لاختيار عمداء الكليات ووكلائهم وكذلك رؤساء الأقسام العلمية في الجامعة، وقياس أدائهم بصورة مبنية على أسس علمية مستندة إلى الدراسات والمصادر العلمية ذات

العلاقة مع الاسترشاد بمرئيات المسؤولين في الجامعة ومنسوبيها من خلال عرض تجربة جامعة الملك خالد كدراسة حالة في هذا الصدد. وتم إعداد استباننتين، وزعت على منسوبي الجامعة من وكلاء الجامعة والعمداء ووكلائهم ورؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس، كما تمت مقابلات مع عدد من وكلاء الجامعة، والعمداء، ووكلائهم، ورؤساء الأقسام، وأعضاء هيئة تدريس من الكليات العلمية، والصحية، والأدبية، والشرعية، ومن مناطق مختلفة. وكانت أبرز نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها هو تحديد قائمتين من المعايير: واحدة لمعايير العمداء ووكلائهم، وأخرى لرؤساء الأقسام، وصنفت كل منها في ثلاثة أبعاد: شخصية وأكاديمية ومهنية، وتم التوافق على الوزن النسبي لكل منها بالنسبة للعمداء ووكلائهم من جهة ولرؤساء الأقسام من جهة أخرى، وتم إعداد مقياسين لقياس تلك المعايير بطريقة موضوعية: مقياس لاختيار العمداء ووكلائهم، والآخر لاختيار رؤساء الأقسام، وهذين المقياسين المستندين إلى المعايير يساعدان متخذي القرار في الجامعة لتطوير عملية الاختيار والتقييم لتلك القيادات الجامعية بصورة فعالة، كما يمكن أن تستفيد منها الجامعات السعودية الأخرى في اختيار القيادات الجامعية لديها.

٤. دراسة الزهراني (٢٠١٩): هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر متطلبات معيار السلطة والإدارة للاعتماد المدرسي لدى قادة المدارس الثانوية بمدينة الرياض، وكذلك التعرف على درجة اختلاف آراء أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر متطلبات معيار السلطة والإدارة للاعتماد المدرسي لدى قادة المدارس الثانوية بمدينة الرياض باختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل الدراسي، والدورات التدريبية في مجال الجودة والاعتماد، والخبرة في مجال التدريس)، وقد أتبع الباحث المنهج الوصفي لإتمام هذه الدراسة، كما تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الثانوية بمدارس مكثبي التعليم (السويدي، والوسط) بمدينة الرياض والبالغ عددهم (١٣١٠) معلمًا، وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (٢٣٨) معلمًا. وقد توصلت الدراسة إلى ما يلي: حصل المحور الخامس: المناخ التنظيمي على درجة توافر عالية، بمتوسط،

- حصلت بقيت المحاور (نزاهة الأعمال الإدارية - عمليات التخطيط - تنفيذ القيادة - تفعيل مجلس المدرسة) على درجة توافر متوسطة.
٥. دراسة العتيبي (٢٠١٩): هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة مهارات القيادة لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، في الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي ١٤٣٧/١٤٣٨هـ، من وجهة نظر قائدات المدارس الثانوية ومساعدتهن، بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (٣٢٧) فرداً، استجاب منهم (١٣٣)، وقد تم اختيار المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة للدراسة، وتكونت الأداة من ستة أجزاء، هي: متغيرات الدراسة، ودرجة ممارسة قائدات المدارس لمهارات: التخطيط، صناعة القرار وحل المشكلات، الاتصال، العلاقات، والتنمية المهنية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج في مقدمتها: أن أفراد الدراسة متفوقون بدرجة "كبيرة" على المحاور الخمسة للمهارات القيادية، الممارسة من قبل قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض وهي: التخطيط؛ صناعة القرار وحل المشكلات؛ الاتصال؛ ومهارات العلاقات؛ التنمية المهنية، أشارت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة في جميع محاور الاستبانة تعزى لمتغيرات الدراسة، إلا في محور درجة ممارسة قائدات المدارس لمهارات التنمية المهنية لصالح قائدات المدارس.
٦. دراسة (الزيدي، ٢٠١٨): هدفت الدراسة إلى بناء نموذج مقترح لمعايير اختيار القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء بعض الخبرات الدولية من وجهة نظر عينة الدراسة، من خلال الكشف عن درجة تحقق المعايير المقترحة لدى القيادات الأكاديمية (عمداء ورؤساء الأقسام في الجامعات السعودية من وجهة نظرهم) الكفاءة المؤسسية المهنية، والكفاءة الإدارية المتعلقة بالقدرات والمهارات الإدارية والكفاءة الإدارية المتعلقة بالقدرات والمهارات التطويرية واستقطاب الكفاءات، والكفاءة الإدارية بمجال العلاقات الإنسانية، والكفاءة الأكاديمية والفنية، والكفاءة التقنية، والكفاءة القيادية، بالإضافة إلى الكشف عن درجة ملاءمة المعايير المقترحة لاختيار القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء

بعض الخبرات الدولية، والكشف عن دلالة الفروق الإحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥%) بين متوسطات درجات تقدير تحقق المعايير المقترحة لتعيين القيادات الأكاديمية تعزي للرتبة العلمية - الكلية - الجامعة - الخبرة الأكاديمية، ولتحقيق أهداف الدراسة أتبع المنهج الوصفي التحليلي حيث تكونت العينة من (٣٩٣) قائدة في ست جامعات سعودية هي (جامعة أم القرى، جامعة الملك سعود، جامعة الملك فيصل، وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، وجامعة القصيم وجامعة جدة). وتم بناء استبانة تكونت من سبع مجالات للمعايير. وكانت أبرز نتائج الدراسة أن درجة تحقق المعايير المقترحة لاختيار القيادات الأكاديمية (عمداء ورؤساء الأقسام في الجامعات السعودية) من وجهة نظرهم كانت "متوسطة" وجاء معيار الكفاءة الإدارية بمجال العلاقات الإنسانية بالرتبة الأولى بدرجة عالية. وكشفت نتائج الدراسة باستخدام أسلوب دلفاي على ملامة المؤشرات التي تم التوصل إليها حيث تم تطويرها وأصبحت قائمة المعايير المستخلصة بالدراسة الحالية في صورتها النهائية والتي تكونت من (٧٩) مؤشرا تتوزع على (٧) معايير. وقد توصلت الدراسة إلى بناء نموذج مقترح لتطبيق معايير اختيار القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية.

٧. دراسة حسن (٢٠١٧): هدفت التعرف إلى واقع تطبيق معايير اختيار مديرات مدارس المرحلة الثانوية بوزارة التعليم من وجهة نظر مشرفات الإدارة المدرسية في مكاتب التعليم في المملكة العربية السعودية، والكشف عن معوقات تطبيقها، والوصول إلى معايير متطورة لاختيار مديرات مدارس المرحلة الثانوية من خلال الاستفادة من الخبرات المحلية والعالمية، وطبقت الدراسة على جميع مشرفات الإدارة المدرسية والبالغ عددهم (٢٩٠) من المجتمع الأصلي (٣١٩)، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وكانت الاستبانة أداة لجمع البيانات وكانت النتائج كالتالي: جاءت درجة تطبيق معايير اختيار المديرات متحققة بدرجة عالية، وجاءت المعوقات التي يتحول دون تطبيق معايير اختيار المديرات بدرجة متوسطة، في

حين بلغت درجة الموافقة على المعايير المقترحة عالية بين استجابة مشرفات الإدارة المدرسية.

٨. دراسة (الطلاء، ٢٠١٧): هدفت الدراسة إلى قياس أثر معيار القيادة على الأداء الجامعي في إطار المعايير العالمية للجودة، وطبقت الدراسة في جامعات قطاع غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات باستخدام العينات الطبقية، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) فرد، وقد وكانت أهم نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من معيار القيادة، ونتائج الأداء، وجاء ترتيبها كالتالي: (نتائج الطلبة والمستفيدين، نتائج الأداء الكلي، نتائج المجتمع، نتائج القوى البشرية)، كما أظهرت النتائج وجود أثر دال إحصائياً لمعيار القيادة على نتائج الأداء الجامعي.

٩. دراسة (محمد، ٢٠١٧): هدفت الدراسة إلى تحديد معايير اختيار القيادات الأكاديمية والجامعية لتولي المناصب القيادية، والتعرف على السمات اللازم توافرها في القيادات الأكاديمية لتولي المناصب القيادية، وتحديد الاحتياجات التدريبية لتولي المناصب القيادية، والتوصل إلى مجموعة من الآليات المقترحة لاختيار القيادات الأكاديمية، واقتراح رؤية مستقبلية لمعايير اختيار القيادات الجامعية في ضوء متطلبات الجودة. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على (٩٤) من أعضاء هيئة التدريس بكلية (الخدمة الاجتماعية والحاسب والمعلومات) بجامعة حلوان. وكانت أبرز نتائج الدراسة في مؤشر معيار السمات الشخصية ضرورة وجود علاقات تفاعل بين القائد المرؤوسين، وفي معيار النشاط العلمي ضرورة التفوق العلمي والتميز الإداري للقائد. وفي معيار الكفاءة الإدارية ضرورة وجود مهارات لحل المشكلات ووجود معايير لتقييم الفعلي للأداء. وفي معيار الكفاءة القيادية ضرورة توافر برامج لترتيب وتأهيل القادة. واستناداً على نتائج الدراسة تم اقتراح رؤية مستقبلية لمعايير اختيار القيادات الجامعية في ضوء متطلبات الجودة.

١٠. أجرى الخميسي (٢٠١٦): دراسة هدفت إلى بناء المعايير لاختيار القيادات التربوية بمكاتب التربية والتعليم في الإدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين في المعايير التالية (معايير مؤسسية، معايير مهنية، معايير شخصية، معايير قيادية). بالإضافة إلى الكشف عن الفروق الإحصائية بين متوسطات تقدير المشرفين التربويين لأهمية المعايير المقترحة والدرجة الكلية للأهمية التي تُعزى إلى متغيرات سنوات الخبرة، وآخر مؤهل علمي تم الحصول عليه، والدورات التدريبية بمجال القيادة التربوية، ونوع الإشراف. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، حيث تم بناء استبانة مكونة من جزأين: الأول تناول البيانات الأولية والجزء الثاني المعايير المقترحة من حيث أهميتها وهي (المؤسسية، المهنية، الشخصية، القيادية)، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين بمحافظة جدة حيث بلغ عددهم (١٣٥) مشرفاً، وتكوّنت عينة الدراسة من (٨٥) مشرفاً وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن درجة أهمية المعايير المقترحة في اختيار القيادات التربوية بمكاتب الإشراف في الإدارة العامة للتربية والتعليم بجدة كانت هامة بدرجة عالية جداً من وجهة نظر المشرفين التربويين وظهرت جميع المعايير بدرجة أهمية عالية جداً باستثناء المعايير المؤسسية بدرجة أهمية عالية فقط، وقد جاءت المعايير الشخصية بالرتبة الأولى من حيث الأهمية ثم تبعها المعايير القيادية ثم المعايير المهنية وأخيراً المعايير المؤسسية.

١١. دراسة إيرلي (Early, 2015) هدفت الكشف عن تصورات القيادات فيما يتعلق بالتدريب والتنمية والعوامل التي تسهم في نجاح كل من التدريب والتنمية في التعليم العالي، وقد تكون مجتمع الدراسة من نواب الرؤساء والعمداء في مؤسسات التعليم العالي في ولاية ميريلاند الأمريكية، واشتملت عينة الدراسة على (١٠) من نواب الرؤساء والعمداء في مؤسسات التعليم العالي في ولاية ميريلاند، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي القائم على المقابلات الشخصية المباشرة والمسجلة صوتياً، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: وجود تصورات لدى القيادات الجامعية حول أن التدريب والتنمية للعاملين عملية غير منظمة وقائمة على رد

الفعل، وجود أفكار لدى القيادات حول تركيز عملية التدريب والتنمية الناجحة على الطلاب وضمان التركيز المؤسسي على البقاء والمشاركة والنجاح لدى الطلاب، تعتبر القيادة من أكثر العوامل تأثيراً على التطبيق الناجح لعملية التدريب والتنمية للعاملين في مؤسسات التعليم العالي، لا تعتبر عملية التدريب والتنمية للعاملين من الأولويات في مؤسسات التعليم العالي كما لا تدرك القيادات بشكل كامل الأثر المتعلق بعملية التدريب والتنمية على الأداء المؤسسي.

١٢. دراسة البطي (٢٠١٤م): هدفت الدراسة إلى التعرف على الكفايات القيادية التي يجب أن يمتلكها رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة حائل، ودرجة امتلاك هؤلاء الرؤساء لها، ودرجة أهميتها لديهم، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية في تحديد الكفايات القيادية وفقاً لمتغير المرتبة العلمية، والخبرة، والكلية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، معتمداً على استبانة لجمع البيانات، تكونت من ٥٢ فقرة، وموزعة على ٦ مجالات، طبقها الباحث على ٢٤ فرداً، تمثل ٧٣% من المجتمع الكلي، وكانت أهم نتائج الدراسة: أن درجة امتلاك الكفايات القيادية لرؤساء الأقسام جاءت بدرجة عالية، كذلك درجة الأهمية عالية جداً، كما أشارت الدراسة لعدم وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة في تحديد درجة امتلاك الكفايات القيادية، وأهميتها، وفقاً لمتغير المرتبة العلمية، والخبرة، في جميع مجالات البحث، ووجود فروق دالة إحصائية في امتلاك الكفايات القيادية لصالح الكليات العلمية، باستثناء مجال العلاقات.

١٣. دراسة سوزان لوميز (Loomes, Susan, 2014): التي هدفت إلى تقديم صورة متكاملة عن الآليات التي تتبعها الجامعات الأسترالية في اختيار كبار القادة الأكاديميين، والكشف عن العوامل التي تؤثر على عملية التوظيف والاختيار، ووضع الحلول الممكنة، واستخدمت منهج دراسة الحالة المتعدد لبناء نموذجاً مقترحاً لتطوير تلك الآليات، وقد تم اختيار عشر دراسات حالة من الجامعات الأسترالية من أصل (٣٩) جامعة وشاركت ثلاث مؤسسات لمراكز بحثية أيضاً. وأظهرت نتائج الدراسة عن وجود عدداً من التحديات أبرزها تثبيت العمداء

بالمناصب القيادية في الجامعات الأسترالية لفترات طويلة، و التصنيف العالمي للبحوث والتميز في البحوث لأستراليا (إيرا). وأظهرت الدراسة المعايير الرئيسية عند تعيين واختيار كبار القادة الأكاديميين لديهم درجة الدكتوراه والبحوث البارزة. في حين لا يوجد لدى الجامعات ملف بحثي مثالي، للقيادات الأكاديمية إلا أن هناك اهتماماً أقل بالتعليم الجيد والتدريس والقيادة عند توظيف كبار القادة الأكاديميين. وهذا مصدر قلق، حيث تواجه الجامعات الأسترالية منافسة متزايدة على الموظفين والطلاب من داخل أستراليا وخارجها. ولذلك فمن الحيوي أن يكون لديهم قادة فعالين لتكون قادرة على المنافسة في جميع جوانب التعليم العالي، بما في ذلك البحث والتعلم والتعليم وتجربة الطالب. وتبين أن الجامعات الأسترالية لا تستعد لتحدي الموارد البشرية. وتعتمد على الأكاديميين الذين لهم إسهامات في الجودة من الخارج ولم يحدث أي تقييم للتحديات التي تواجهها الجامعة كالشيخوخة بالقوى العاملة والعولمة والتخطيط للموارد البشرية. وتبين الاعتماد الكبير للجامعات الأسترالية على مراكز البحث العلمي لتوظيف كبار قادتها الأكاديميين، لغرض رفع رصيدها في ملفها البحثي وبالتالي تسعى إلى تعيين الباحثين من ذوي الكفاءات العالية. بدلاً من أن تعد الباحثين من كلياتها البحثية.

١٤. دراسة اللان، وبولا Allan & Paula (2012): هدفت إلى التعرف إلى الاستراتيجيات أو الطرق من قبل الأعضاء الرئيسية للجان لاختيار أفضل مرشح لمنصب مدير المدرسة، واستخدم البحث المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من (٩٣) مشرفاً، و(٧١) مديراً م (٢٠٠) مدرسة ثانوية في هونج كونج، وأظهرت نتائج الدراسة أن أهم المعايير الرئيسية التي يضعها لجان الاختيار هي لكفاءة ومستوى المشاركة في الأنشطة الهامة والعلاقات الترابطية، والانتماء الديني والانسجام الأخلاقي.

التعليق على الدراسات السابقة:

بعد العرض السابقة للدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، ترى الباحثة تعدد الدراسات التي اهتمت بتناول معايير اختيار القيادات التربوية بجانب تعدد توجه هذه

الدراسات ما بين دراسات اهتمت بتناول واقع هذه المعايير ودراسات أخرى اهتمت بعلاقة هذه المعايير ببعض المتغيرات الأخرى، بجانب دراسات اهتمت بكيفية بناء وتحديد هذه المعايير، يضاف لما سبق تنوع البيئات والمراحل التعليمية التي ركزت عليها الدراسات السابقة، إضافة لما سبق يتبين اتباع أغلب الدراسات السابقة للمنهج الوصفي مع استخدامها للاستبانة في جمع البيانات، وتأتي هذه الدراسة متفقة مع الدراسات السابقة في موضوعها الرئيسي وهو معايير اختيار القيادات التربوية وكذلك تتفق معها في استخدام المنهج الوصفي وفي الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات، ولكن تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في توجيهها العام المتمثل في قياس مدى توافر هذه المعايير سواء أكانت معايير شخصية أم معايير مهنية، بالإضافة لاختلافها في ربط هذه المعايير بالرؤية التربوية الإسلامية، كما أنها تختلف عن الدراسات السابقة في مجتمعها وعينتها، واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تدعيم الإحساس بمشكلاتها وفي بناء الإطار النظري بالإضافة للاستفادة منها في بناء وتصميم الأداة وفي تفسير ومناقشة النتائج.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، حيث تبين أنه أنسب المناهج لتحقيق أهدافها، فمن خلاله تم وصف واقع توافر معايير اختيار القيادات التربوية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء.

مجتمع الدراسة: يتألف مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة شقراء وعددهم ١٢٨٥

عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي من أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء، وقد بلغت العينة (٩٢) عضواً وعضوة.

أداة الدراسة:

تم تصميم الاستبانة الموجهة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء الغير مكلفين حالياً بعمل إداري، وتم تصميم الاستبانة بشكلها الأولي وتحكيمها وتكونت الاستبانة من محورين شمل المحور الأول العبارات الخاصة بالمعايير الإسلامية المتصلة بالصفات الشخصية

من منظور التربية الإسلامية ومدى توافرها لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء، وتكون من (١٩) عبارة، وشمل المحور الثاني العبارات الخاصة بالمعايير الإسلامية المتصلة بالمهام الوظيفية والمهنية من منظور التربية الإسلامية ومدى توافرها لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء وتكون من (١٩) عبارة.

صدق الاستبانة:

للتأكد من تماسك محاور الاستبانة قامت الباحثة بقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانة عن طريق الجذر التربيعي لمعامل ارتباط بيرسون، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (١) معاملات ارتباط بيرسون بين محوري الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

المحور	معامل بيرسون	الجذر التربيعي لمعامل بيرسون
الأول	* * ٠.٨٢١	٠.٩٠٦
الثاني	* * ٠.٨٤٣	٠.٩١٨

(** دالة عند مستوى (٠.٠١)).

يتضح من الجدول (١) وجود ارتباط دال إحصائياً بين الدرجة الكلية لكل محور من محوري الاستبانة وبين الدرجة الكلية للاستبانة وجميعها دال عند مستوى (٠.٠١)، كما يتضح أن الجذر التربيعي لمعاملات الارتباط المحسوبة جاء مرتفعاً، حيث تراوحت القيم بين (٠.٩٠٦ - ٠.٩١٨) وهو ما يؤكد ارتفاع الاتساق الداخلي للاستبانة ويدل على أن الاستبانة تتسم بدرجة عالية من الصدق، وأنها صالحة لقياس ما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبانة:

قامت الباحثة بحساب ثبات الاستبانة وذلك باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's

Alpha لمحوري الاستبانة وإجماليتها كما بالجدول:

جدول (٢) يبين قيم معاملات ثبات محوري الاستبانة ومجموعها باستخدام معامل ألفا كرونباخ

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
الأول	١٩	٠.٨٠٨
الثاني	١٩	٠.٨٣٦
الإجمالي	٣٨	٠.٨٦٩

يتضح من الجدول (٢) ارتفاع معاملات ثبات محوري الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ حيث انحصرت بين (٠.٨٠٨ - ٠.٨٣٦) وهي معاملات ثبات مقبولة، كما بلغ معامل الثبات لإجمالي الاستبانة (٠.٨٦٩) وهو معامل ثبات مرتفع أيضاً، مما يدل على تحقق ثبات الاستبانة بشكل عام.

إجراءات تطبيق الأداة: للحصول على المعلومات والبيانات وزعت الاستبانة على أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء، ومن ثم استرجعت وفقاً للآتي: تم تجميع الردود وتحويلها إلى ملف إكسل Excel، وتم تبويب البيانات ثم عولجت إحصائياً.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

استخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية التي استهدفت القيام بعملية التحليل الوصفي والاستدلالي لفقرات الاستبانة، ومحاورها، كمعامل ارتباط بيرسون، معامل ألفا كرونباخ، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، واختبار ت لعينتين مستقلتين واختبار كروسكال. ولتسهيل تفسير النتائج تم إعطاء وزن للبدائل (كبيرة جداً=٥، وكبيرة=٤، ومتوسطة = ٣، وضعيفة = ٢، ضعيفة جداً=١)، ثم تم تصنيف تلك الإجابات إلى خمسة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية: طول الفئة = (أكبر قيمة - أقل قيمة) ÷ عدد بدائل المقياس = (١-٥) ÷ ٥ = ٠.٨. لنحصل على مدى المتوسطات التالية لكل وصف أو بديل:

جدول (٣) يوضح مستوى ومدى التوفر لكل استجابة

المدى	مستوى الاستجابة
من ١ وحتى (١ + ٠.٨) أي ١.٨	ضعيفة جدا
من ١.٨ وحتى (١.٨ + ٠.٨) أي ٢.٦	ضعيفة
من ٢.٦ وحتى (٢.٦ + ٠.٨) أي ٣.٤	متوسطة
من ٣.٤ وحتى (٣.٤ + ٠.٨) أي ٤.٢	كبيرة
من ٤.٢ وحتى (٤.٢ + ٠.٨) أي ٥ تقريبا	كبيرة جدا

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص على: "ما مدى توافر المعايير الشخصية في اختيار القيادات بالجامعات السعودية من منظور التربية الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء؟

للإجابة على السؤال السابق تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية والرتبة، كما هو موضح فيما يلي:

جدول (٤) يبين المتوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري ومستوى فقرات المحور الأول الخاص بمستوى توافر المعايير الشخصية في اختيار القيادات بالجامعات السعودية من منظور التربية الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء

م	العبارة	درجة التوفر					المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الرتبة
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا			
١	ينصف بحسن المظهر .	٥٨	٢٤	١٠	٠	٠	٤.٥٢١٧	٠.٦٨٧٠٦	٢
		٦٣.٠	٢٦.١	١٠.٩	٠	٠			
٢	يحافظ على النظافة الشخصية.	٦٦	٢٤	٢	٠	٠	٤.٦٩٥٧	٠.٥٠٧٩٤	١
		٧١.٧	٢٦.١	٢.٢	٠	٠			
٣	يتصف بالدقة	٣٦	٢٢	٣٢	٢	٠	٤	١٥	٠.٩١٣٨٧

م	العبارة	درجة التوفر					المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الرتبة
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا			
	في المواعيد .	٣٩.١	٢٣.٩	٣٤.٨	٢.٢	٠			
٤	يخلص في العمل دون انتظار الثناء .	٤٠	٣٠	٢٢	٠	٠	٤.١٩٥٧	٠.٨٠١٦٣	
		٤٣.٥	٣٢.٦	٢٣.٩	٠	٠			
٥	قوة الشخصية مما يحقق الانضباط في العمل .	٣٢	٤٨	١٢	٠	٠	٤.٢١٧٤	٠.٦٦٠١٠	
		٣٤.٨	٥٢.٢	١٣.٠	٠	٠			
٦	التحلي بالتواضع في غير تبذل أو هوان .	٣٦	٣٨	١٤	٢	٢	٤.١٣٠٤	٠.٩٠٤٤١	
		٣٩.١	٤١.٣	١٥.٢	٢.٢	٢.٢			
٧	يتصف بالصدق في القول .	٤٠	٤٠	١٢	٠	٠	٤.٣٠٤٣	٠.٦٩١٢٢	
		٤٣.٥	٤٣.٥	١٣.٠	٠	٠			
٨	يفي بالعهود التي قطعها على نفسه في مجال العمل .	٣٤	٣٨	١٦	٤	٠	٤.١٠٨٧	٠.٨٤٤٥٩	
		٣٧.٠	٤١.٣	١٧.٤	٤.٣	٠			
٩	يتابع الجديد في مجاله العلمي .	٢٢	٣٨	٢٢	٦	٤	٣.٧٣٩١	٠.٠٣٦٣٧	
		٢٣.٩	٤١.٣	٢٣.٩	٦.٥	٤.٣			
١٠	يتمتع باللياقة البدنية وصحة الجسد .	٤٢	٣٨	١٢	٠	٠	٤.٣٢٦١	٠.٦٩٧٠٧	
		٤٥.٧	٤١.٣	١٣.٠	٠	٠			
١١	لديه القدرة على كظم	٣٦	٢٨	٢٨	٠	٠	٤.٠٨٧٠	٠.٨٣٤٠٦	
		٣٩.١	٣٠.٤	٣٠.٤	٠	٠			

م	العبارة	درجة التوفر					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	الرتبة
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا			
	الغيظ وضبط النفس.								
١٢	يتربث في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.	ك	٣٨	٣٤	٢٠	٠	٤.١٩٥٧	٠.٧٧٣٧٣	٨
		%	٤١.٣	٣٧.٠	٢١.٧	٠			
١٣	يتحلى بالصبر في التعامل مع الطلبة.	ك	٢٦	٣٨	٢٦	٢	٣.٩٥٦٥	٠.٨١٠٨٢	١٦
		%	٢٨.٣	٤١.٣	٢٨.٣	٢.٢			
١٤	يتمسك بأخلاقيات المهنة.	ك	٤٠	٣٤	١٦	٢	٤.٢١٧٤	٠.٨٠٩٦٤	٦
		%	٤٣.٥	٣٧.٠	١٧.٤	٢.٢			
١٥	لديه الحلول المناسبة لمواجهة الصعوبات .	ك	٢٨	٣٠	٣٠	٢	٣.٨٦٩٦	٠.٩٥١٧٨	١٨
		%	٣٠.٤	٣٢.٦	٣٢.٦	٢.٢			
١٦	يتميز بالفصاحة والقدرة على التعبير عن الأفكار بلغة سليمة.	ك	٣٠	٤٦	١٤	٢	٤.١٣٠٤	٠.٧٤٤٤٧	١٢
		%	٣٢.٦	٥٠.٠	١٥.٢	٢.٢			
١٧	يترفع عن الحقد والضغينة والانتقام.	ك	٣٨	٣٦	١٦	٢	٤.١٩٥٧	٠.٨٠١٦٣	٩
		%	٤١.٣	٣٩.١	١٧.٤	٢.٢			
١٨	يتصف بالحلم بما ينمي	ك	٣٤	٤٢	١٦	٠	٤.١٩٥٧	٠.٧١٤٦٧	١٥
		%	٣٧.٠	٤٥.٧	١٧.٤	٠			

م	العبارة	درجة التوفر					الانحراف المعياري	الرتبة
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا		
	الطمأنينة والتآلف.							
١٩	يملك قدر كبير من مهارات التواصل الاجتماعي.	٢٦	٤٢	٢٠	٢	٢	٠.٨٨٨٤٢	١٧
		%	٤٥.٧	٢١.٧	٢.٢	٢.٢		
	إجمالي المحور	مجموع الأوزان النسبية (٧٩.٠٤٣٥)	متوسط الأوزان النسبية (٤.١٦٠٢)	النسبة المئوية (٨٣.٢٠)	المتوسط الحسابي الموزون	النسبة المئوية (٨٣.٢٠)	مرتفعة	

يتضح من الجدول (٤) أن استجابات أفراد العينة استجابات أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء نحو مستوى توافر المعايير الشخصية في اختيار القيادات بالجامعات السعودية من منظور التربية الإسلامية تراوحت متوسطاتها ما بين (٣.٧٣٩١ - ٤.٦٩٥٧) درجة من أصل (٥) درجات. كما يتضح أن قيم الانحراف المعياري تتحصر بين (٠.٥٠٧٩٤ - ٠.٩٥١٧٨)، كما يتبين من الجدول السابق أن درجة الموافقة على توافر المعايير الشخصية في اختيار القيادات بالجامعات السعودية من منظور التربية الإسلامية جاءت مرتفعة من وجهة نظر عينة الدراسة حيث بلغ مجموع الأوزان النسبية (٧٩.٠٤٣٥)، وبلغ متوسط الأوزان النسبية (٤.١٦٠٢)، وجاءت النسبة المئوية (٨٣.٢٠).

ويمكن عزو النتيجة السابقة لإدراك القائمين على عملية اختيار القيادات بجامعة شقراء للمعايير الشخصية التي ينبغي توافرها في القائد التربوي، حيث تُعد القيادات الأكاديمية المؤهلة جوهر انطلاق تحقيق التميز ومتابعة التطوير، وهي الداعم الرئيس لبرامج التطوير الأكاديمي والمؤسسي، إذ يُنَاط بها تنفيذ أعمالاً إدارية وفنية وأكاديمية وتربوية ترتبط بالتطورات الداخلية والخارجية للجامعات، ويتطلب ذلك امتلاكهم الكفايات والمهارات اللازمة لجعلهم قادرين على إحداث التطور والتحسين للنظام الجامعي ككل لمواكبة

التطورات العلمية والتقنية، لذا يعد تدريب هذه القيادات إحدى المقومات الضرورية في تحريك القدرات والكفاءات والاستفادة منها في ظل تكنولوجيا المعلومات، ومدخلاً أساسياً من مدخلات العملية التعليمية ومحوراً رئيسياً لإحداث التغيير بهدف تحسين أدائهم عن طريق إكسابهم المهارات والقدرات المعرفية والمقومات السلوكية التي تمكنهم من القيام بأدوارهم المختلفة (العبيدات، ٢٠٢٠).

ويعزز النتيجة السابقة أنه ترتبط أهمية توفير معايير وآليات تعيين واختيار القيادات في الجامعات، بما تتميز به أدوار القيادات الأكاديمية في الجامعات، فهي تختلف عن أدوار القيادات في أي مؤسسة أخرى في المجتمع، فتنفيذ الأعمال الأكاديمية والإدارية ومتابعتها بالشكل الأكبر تقع مسؤوليتها على عميد الكلية ووكيلها ورئيس القسم، ويعتبر أداءهم الخطوة الأولى للتحسين والتطوير والتنمية، ومن أجل تنفيذ هذه الأعمال بمنهج واضح، ولكي تحقق المؤسسة أهدافها، والارتقاء بمستوى أداء القيادة والمؤسسة، يجب أن يكون القائد على قدر عال من الكفاءة، وبملاحظة طرق اختيار رؤساء الأقسام والعمداء فقد افترقت إلى استنادها على معايير علمية دقيقة، فهي إما أن يكون الاختيار بناء على مهارات العضو الأكاديمية والمهارات الإدارية، وتكون بترشيح من القسم ويتم اختياره بالتصويت، أو يكون بتعيين من الإدارة الأعلى، مع عمل استطلاع للرأي ويكون بسرية، حيث أن نظام مجلس التعليم العالي والجامعات ولوائحه لم يضع ضوابط ولوائح تحدد طريقة ومواصفات اختيار عميد الكلية أو وكيل الكلية أو رئيس القسم (الجبيلي، ٢٠١٩). وتتفق النتيجة السابقة نسبياً مع دراسة العتيبي (٢٠١٩): التي توصلت الدراسة إلى أن أفراد الدراسة متفقون بدرجة "كبيرة" على المحاور الخمسة للمهارات القيادية، الممارسة من قبل قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، ودراسة حسن (٢٠١٧): التي توصلت إلى أنه: جاءت درجة تطبيق معايير اختيار المديرات متحققة بدرجة عالية، ودراسة (الطلاع، ٢٠١٧): التي توصلت إلى وجود مستوى مرتفع من معيار القيادة، ونتائج الأداء، ودراسة (محمد، ٢٠١٧): التي كانت أبرز نتائجها في مؤشر معيار السمات الشخصية ضرورة وجود علاقات تفاعل بين القائد المرؤوسين، ودراسة الخميسي (٢٠١٦): التي توصلت إلى أن درجة أهمية المعايير المقترحة في اختيار

القيادات التربوية بمكاتب الإشراف في الإدارة العامة للتربية والتعليم بجدة كانت هامة بدرجة عالية جداً من وجهة نظر المشرفين التربويين وظهرت جميع المعايير بدرجة أهمية عالية جداً.

وفيما يتعلق بترتيب العبارات يتضح من الجدول (٤) وقوع العبارات (٢)، (١)، (١٠)، (٧)، (٥) في نطاق الإرباعي الأعلى من عبارات المحور، وتشير على الترتيب إلى (يحافظ على النظافة الشخصية)، في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي موزون (٤.٦٩٥٧) يقابل (مستوى توفر كبير جداً)، و(يتصف بحسن المظهر)، في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي موزون (٤.٥٢١٧) يقابل (مستوى توفر كبير جداً)، و(يتمتع باللياقة البدنية وصحة الجسد)، في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي موزون (٤.٣٢٦١) يقابل (مستوى توفر كبير جداً) و(يتصف بالصدق في القول)، في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي موزون (٤.٣٠٤٣) يقابل (مستوى توفر كبير جداً)، و(قوة الشخصية مما يحقق الانضباط في العمل)، في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي موزون (٤.٢١٧٤) يقابل (مستوى توفر كبير جداً).

بينما وقعت العبارات (٩)، (١٥)، (١٩)، (١٣)، (٣) في نطاق الإرباعي الأدنى من عبارات المحور رغم توفرها بدرجة كبيرة، وتشير على الترتيب إلى (يتابع الجديد في مجاله العلمي)، في المرتبة التاسعة عشر والأخيرة، بمتوسط حسابي موزون (٣.٧٣٩١) يقابل (مستوى توفر كبير)، و(لديه الحلول المناسبة لمواجهة الصعوبات)، في المرتبة الثامنة عشر، بمتوسط حسابي (٣.٨٦٩٦) يقابل (مستوى توفر كبير)، و(يملك قدر كبير من مهارات التواصل الاجتماعي)، في المرتبة السابعة عشر، بمتوسط حسابي موزون (٣.٩٥٦٥) يقابل (مستوى توفر كبير) و(يتحلى بالصبر في التعامل مع الطلبة)، في المرتبة السادسة عشر، بمتوسط حسابي موزون (٣.٩٥٦٥) يقابل (مستوى توفر كبير)، و(يتصف بالدقة في المواعيد)، في المرتبة الخامسة عشر، بمتوسط حسابي موزون (٤) يقابل (مستوى توفر كبير).

ثانيا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص على: " ما مدى توافر المعايير الوظيفية في اختيار القيادات بالجامعات السعودية من منظور التربية الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء؟

للإجابة على السؤال السابق تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية والرتبة، كما هو موضح فيما يلي:

جدول (٥) يبين المتوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري ومستوى فقرات المحور الثاني الخاص بمستوى توافر المعايير الوظيفية في اختيار القيادات بالجامعات السعودية من منظور التربية الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء

م	العبارة	درجة التوفر					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	الرتبة
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا			
٢٠	يلم بالأنظمة والقوانين في مجال العمل.	٢٨	٣٤	٢٦	٤	٠	٣.٩٣٤٨	٨	
		٣٠.٤	٣٧.٠	٢٨.٣	٤.٣	٠			
٢١	يملك القدرة على اتخاذ قرارات حاسمة في المواقف المختلفة.	٣٦	٢٢	٣٤	٠	٠	٤.٠٢١٧	٥	
		٣٩.١	٢٣.٩	٣٧.٠	٠	٠			
٢٢	يراعي مبدأ الشورى في اتخاذ القرارات.	٢٨	٣٠	٢٤	١٠	٠	٣.٨٢٦١	١٥	
		٣٠.٤	٣٢.٦	٢٦.١	١٠.٩	٠			
٢٣	يتصف بالموضوعية في اتخاذ القرارات.	٢٨	٤٢	٢٠	٢	٠	٤.٠٤٣٥	٣	
		٣٠.٤	٤٥.٧	٢١.٧	٢.٢	٠			
٢٤	يتحمل مسئولية	٢٤	٢٦	٢٨	٠	١٤	٣.٥	١٨	
		٢٦.١	٢٨.٣	٣٠.٤	٠	١٥.٢			

م	العبارة	درجة التوفر					الانحراف المعياري	الرتبية
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا		
	تحقيق الجودة الشاملة بالجامعة.							
٢٥	يشجع التعاون والعمل بروح الفريق.	ك	٣٢	٣٢	١٦	١٢	٠	
		%	٣٤.٨	٣٤.٨	١٧.٤	١٣.٠	٠	
٢٦	يراعي العدل في توزيع المهام بين كافة العاملين في الجامعة.	ك	٣٤	٢٦	٢٦	٤	٢	
		%	٣٧.٠	٢٨.٣	٢٨.٣	٤.٣	٢.٢	
٢٧	يحرص على التدريب والتطوير المهني وفق احتياجاتهم.	ك	٢٨	٣٤	٢٠	٨	٢	
		%	٣٠.٤	٣٧.٠	٢١.٧	٨.٧	٢.٢	
٢٨	يؤثر على أعضاء هيئة التدريس بتوجيه أفكارهم بالحوار والإقناع .	ك	٢٦	٤٠	٢٦	٠	٠	
		%	٢٨.٣	٤٣.٥	٢٨.٣	٠	٠	
٢٩	يحرص على التقويم المستمر للأداء	ك	٢٦	٤٢	٢٠	٢	٢	
		%	٢٨.٣	٤٥.٧	٢١.٧	٢.٢	٢.٢	

م	العبارة	درجة التوفر					الانحراف المعياري	الرتبية
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا		
	الجامعي للوقوف على مدى تحقق الأهداف.							
٣٠	يتعامل مع المشكلات بطريقة إبداعية.	ك	٢٤	٣٦	٢٦	٦	٠	٠.٨٨٨٦٩
		%	٢٦.١	٣٩.١	٢٨.٣	٦.٥	٠	
٣١	يحدد الوقت المناسب لتسليم المهام الموكلة لهم.	ك	٢٨	٤٨	١٤	٠	٢	٠.٨٠٧٢٨
		%	٣٠.٤	٥٢.٢	١٥.٢	٠	٢.٢	
٣٢	يتابع التغيرات والتطورات التي تحدث في بيئة الحرم الجامعي.	ك	٢٦	٤٤	٢٢	٠	٠	٠.٧٢٤٩٦
		%	٢٨.٣	٤٧.٨	٢٣.٩	٠	٠	
٣٣	يضع الخطط لتطوير نظام العمل.	ك	٢٤	٤٠	٢٤	٤	٠	٠.٨٣٤٠٦
		%	٢٦.١	٤٣.٥	٢٦.١	٤.٣	٠	
٣٤	يكون علاقات جيدة ما بين الجامعة والقطاعات الخارجية	ك	١٨	٣٦	١٨	١٢	٨	١.١٩٩٦٢
		%	١٩.٦	٣٩.١	١٩.٦	١٣.٠	٨.٧	
								٣.٨٤٧٨
								٤.٠٨٧٠
								٤.٠٤٣٥
								٣.٩١٣٠
								٣.٤٧٨٣

م	العبرة	درجة التوفر					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	الرتبة
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا			
	ذات العلاقة.								
٣٥	يتعامل مع الوسائط الإلكترونية الحديثة.	ك	٢٨	٤٦	١٦	٢	٠	٠.٧٥٠٨٦	٤.٠٨٧٠
		%	٣٠.٤	٥٠.٠	١٧.٤	٢.٢	٠		
٣٦	يحرص على تفقد ومباشرة أعمال ومهام أعضاء هيئة التدريس.	ك	٢٦	٣٢	٢٦	٨	٠	٠.٩٤٤٧٢	٣.٨٢٦١
		%	٢٨.٣	٣٤.٨	٢٨.٣	٨.٧	٠		
٣٧	يستفيد من الأفكار الإدارية الحديثة للوصول إلى قيادة نموذجية.	ك	٣٠	٣٦	٢٠	٢	٤	١.٠١٤٢٣	٣.٩٣٤٨
		%	٣٢.٦	٣٩.١	٢١.٧	٢.٢	٤.٣		
٣٨	يشجع لإقامة الدورات واللقاءات على مستوى الجامعة.	ك	٢٤	٣٤	٢٢	١٠	٢	١.٠٣٦٣٧	٣.٧٣٩١
		%	٢٦.١	٣٧.٠	٢٣.٩	١٠.٩	٢.٢		
مرتفعة	إجمالي المحور	مجموع النسبية الأوزان	متوسط الأوزان النسبية			النسبية (٧٧.٨٣)		المئوية	
		(٧٣.٩٣٤٨)	(٣.٨٩١٣)						

يتضح من الجدول (٥) أن استجابات أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء نحو مستوى توافر المعايير الوظيفية في اختيار القيادات بالجامعات السعودية من منظور

التربية الإسلامية تراوحت متوسطاتها ما بين (٣.٤٧٨٣ - ٤.٠٨٧) درجة من أصل (٥) درجات. كما يتضح أن قيم الانحراف المعياري تنحصر بين (٠.٧٢٤٩٦ - ١.٣٠٥١)، كما يتضح من الجدول السابق أن درجة توافر المعايير الوظيفية في اختيار القيادات بالجامعات السعودية من منظور التربية الإسلامية جاءت مرتفعة من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث بلغ مجموع الأوزان النسبية (٧٣.٩٣٤٨)، وبلغ متوسط الأوزان النسبية (٣.٨٩١٣) وجاءت النسبة المئوية (٧٧.٨٣).

ويمكن عزو النتيجة السابقة لأهمية المعايير الوظيفية التي ينبغي توافرها في القيادات الجامعية ودورها الإيجابي في تحسين وتطوير الأداء، وإدراك القائمين على عملية اختيار القيادات بجامعة شقراء لذلك، وهو ما تؤكد دراسة سلامة (٢٠٢٠) من أهمية توافر المعايير الجيدة في اختيار قيادات التعليم.

ويدعم النتيجة السابقة أنه تتوقف فاعلية وكفاءة الجامعات إلى حد كبير على كفاءة وفاعلية أداء قيادتها، لذا فإن اختيار القيادات الأكاديمية يعد أهم ركائز نجاح الجامعات في تحقيق أهدافها، فهم العنصر الرئيس في نظام في الجامعات وأساس العمليات الإدارية، لذا لا بد من وجود رؤية تتسم بالاستشراف للمستقبل لإيجاد قيادات ذات مهارات وكفاءات عالية تستخدم الاستراتيجيات الحديثة وتعمل على إحداث التغيير، ويجب أن تتسم بعدد من السمات التي يتم تحديدها في معايير وآليات اختيارهم، فطبيعة المناصب القيادية بالجامعات سواء الأكاديمية أو الإدارية تفرض حقيقة علمية أن عملية اختيار العناصر المناسبة لهذه المناصب الإدارية، يجب الاهتمام بها من العناية والحرص على أساس خبرتها بالإدارة ومدى استعدادها لطبيعة الدور الذي تتولي مسؤولياته والمتابع لواقع عملية تعيين القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية يلاحظ أن هذه العملية قد لا تستند في غالبيتها إلى معايير علمية مقننة، وإنما تعتمد عادة على اعتبارات شخصية قائمة على الترشيح والاختيار، ومن هنا تظهر الحاجة إلى إيجاد وبناء معايير لاختيار القيادات الأكاديمية. (الزيدي، ٢٠١٨، ٤).

وفي نفس السياق أكد شينغ (Cheng) على ضرورة اختيار المسؤولين التربويين وفق معايير نزيهة، لأن نجاح المؤسسات على يعتمد على وجود القائد الكفاء الذي يمتلك رؤية

واضحة لما يجب أن تكون عليه مؤسسته في المستقبل وقادرا على تحديد مستلزمات الوصول إلى ذلك المستقبل، وتحفيز أفراد المؤسسة للعمل على ذلك (Cheng, 2010). ويوضح أبو سعده (Abu Saada, ٢٠١٣) أهمية اختيار قائد أكاديمي تتوفر فيه مواصفات معينة تؤهله للقيام بالعملية بشكل صحيح، وتساوده على حسن اختيار الأفراد المؤهلين لتكوين فرق العمل، وأن ذلك من أسباب نجاح عمليات تقييم أداء الجامعات في مرحلة التقييم الذاتي.

وتتفق النتيجة السابقة نسبياً مع دراسة العتيبي (٢٠١٩): التي توصلت الدراسة إلى أن أفراد الدراسة متفوقون بدرجة "كبيرة" على المحاور الخمسة للمهارات القيادية، الممارسة من قبل قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، ودراسة حسن (٢٠١٧): التي توصلت إلى أنه: جاءت درجة تطبيق معايير اختيار المديرات متحققة بدرجة عالية، ودراسة (الطلاء، ٢٠١٧): التي توصلت إلى وجود مستوى مرتفع من معيار القيادة، ونتائج الأداء، ودراسة (محمد، ٢٠١٧): التي كانت أبرز نتائجها في مؤشر معيار السمات الشخصية ضرورة وجود علاقات تفاعل بين القائد المرؤوسين، ودراسة الخميسي (٢٠١٦): التي توصلت إلى أن درجة أهمية المعايير المقترحة في اختيار القيادات التربوية بمكاتب الإشراف في الإدارة العامة للتربية والتعليم بجدة كانت هامة بدرجة عالية جداً من وجهة نظر المشرفين التربويين وظهرت جميع المعايير بدرجة أهمية عالية جداً.

وفيما يتعلق بترتيب العبارات يتضح من الجدول (٥) وقوع العبارات (٣١)، (٣٥)، (٢٣)، (٣٢)، (٢١) في نطاق الإرباعي الأعلى من عبارات المحور، وتشير على الترتيب إلى (يحدد الوقت المناسب لتسليم المهام الموكلة لهم.)، في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي موزون (٤.٠٨٧) يقابل (مستوى توفر كبير)، و(يتعامل مع الوسائط الإلكترونية الحديثة)، في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي موزون (٤.٠٨٧) يقابل (مستوى توفر كبير)، و(يتصف بالموضوعية في اتخاذ القرارات)، في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي موزون (٤.٠٤٣٥) يقابل (مستوى توفر كبير) و(يتابع التغيرات والتطورات التي تحدث في بيئة الحرم الجامعي)، في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي موزون (٤.٠٤٣٥) يقابل

(مستوى توفر كبير)، و(يملك القدرة على اتخاذ قرارات حاسمة في المواقف المختلفة)، في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي موزون (٤.٠٢١٧) يقابل (مستوى توفر كبير). بينما وقعت العبارات (١٩)، (٢٤)، (٣٨)، (٣٦)، (٢٢) في نطاق الإرباعي الأدنى من عبارات المحور رغم توفرها بدرجة كبيرة، وتشير على الترتيب إلى (يكون علاقات جيدة ما بين الجامعة والقطاعات الخارجية ذات العلاقة)، في المرتبة التاسعة عشر والأخيرة، بمتوسط حسابي موزون (٣.٤٧٨٣) يقابل (مستوى توفر كبير)، و(يتحمل مسئولية تحقيق الجودة الشاملة بالجامعة)، في المرتبة الثامنة عشر، بمتوسط حسابي (٣.٥) يقابل (مستوى توفر كبير)، و(يشجع لإقامة الدورات واللقاءات على مستوى الجامعة)، في المرتبة السابعة عشر، بمتوسط حسابي موزون (٣.٧٣٩١) يقابل (مستوى توفر كبير) و(يحرص على تفقد ومباشرة أعمال ومهام أعضاء هيئة التدريس)، في المرتبة السادسة عشر، بمتوسط حسابي موزون (٣.٩٥٦٥) يقابل (مستوى توفر كبير)، و(يراعي مبدأ الشورى في اتخاذ القرارات)، في المرتبة الخامسة عشر، بمتوسط حسابي موزون (٣.٨٢٦١) يقابل (مستوى توفر كبير).
ثالثاً: نتائج السؤال الثالث: ما مدى تأثير متغيرات (النوع/ التكلفة بعمل إداري سابق/ المرتبة العلمية) في رؤية عينة الدراسة لمدى توافر معايير اختيار القيادات بالجامعات السعودية؟

١- النتائج الخاصة بالفروق بين استجابات أفراد العينة على الموافقة على توفر محوري الاستبانة بحسب متغير الجنس (ذكور - إناث):

جدول (٦) يوضح الفروق بين أفراد العينة بحسب متغير الجنس باستخدام اختبار التاء لعينتين مستقلتين t - test . (ن = ٩٢)

المحور	الجنس	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة التاء	مستوى الدلالة
الأول	ذكور	٤٦	٧٧.٢٦	١١.٨٦	-	٠.١٢
	إناث	٤٦	٨٠.٨٣	٩.٨٥	١.٥٦٩	غير دالة
الثاني	ذكور	٤٦	٧٢.٧٨	١٤.٨٤	-	٠.٤٣٥
	إناث	٤٦	٧٥.٠٩	١٣.٣٢	٠.٧٨٤	غير دالة

يتضح من الجدول (٦) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على توفر محوري الاستبانة تبعًا لمتغير الجنس (ذكور - إناث)، حيث جاءت قيمة (ت) (-١.٥٦٩)، (-٠.٧٨٤) وهما قيمتان غير دالتين إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠٥). وتبدو النتيجة السابقة منطقية ويمكن عزوها لكون طريقة ومعايير الاختيار واحدة لا تختلف باختلاف النوع، كما أن المهام المنوطة بالقائد التربوي هي نفسها لا تختلف باختلاف النوع، وبالتالي المعايير الشخصية والوظيفية التي ينبغي توافرها تتشابه بينهما دون وجود فروق ذات دلالة إحصائية، يضاف لما سبق أن البيئة التعليمية واحدة والإمكانات والظروف المحيطة باختيار القيادات واحدة، وكذلك القوانين واللوائح المنظمة لها.

٢- النتائج الخاصة بالفروق بين استجابات أفراد العينة على الموافقة على توفر محوري الاستبانة بحسب متغير أسبقية التكليف بعمل إداري (نعم - لا):
جدول (٧) يوضح الفروق بين أفراد العينة بحسب متغير أسبقية التكليف بعمل إداري باستخدام اختبار التاء لعينتين مستقلتين $t - test$. (ن = ٩٢)

المحور	أسبقية التكليف بعمل إداري	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة التاء	مستوى الدلالة
الأول	نعم	٣٦	٧٤.٢٢	١٠.٦٢	٣.٥٨٨-	٠.٠٠١ دالة
	لا	٥٦	٨٢.١٤	١٠.١٤		
الثاني	نعم	٣٦	٦٩.٠٦	١٤.٧٧	٢.٧٦٢-	٠.٠٠٧ دالة
	لا	٥٦	٧٧.٠٧	١٢.٧٧		

يتضح من الجدول (٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على توفر محوري الاستبانة تبعًا لمتغير الجنس (نعم - لا)، حيث جاءت قيمة (ت) (-٣.٥٨٨)، (-٢.٧٦٢) وهما قيمتان دالتين إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، وجاءت الفروق لصالح الفئة الأعلى في المتوسط في المحورين الأول والثاني وهي فئة أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء الذين لم يسبق لهم التكليف بمنصب إداري.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء أن الخبرة التي اكتسبها أفراد العينة ممكن تولوا مناصب إدارية سابقة كانت ذات تأثير فعال في رؤيتهم لمدى توافر معايير اختيار القيادات وجعلت الفروق في صالحهم مقارنة بمن لم يتولوا مناصب إدارية من قبل.

٣- النتائج الخاصة بالفروق بين استجابات أفراد العينة على مدى الموافقة في توفر محوري الاستبانة بحسب متغير الرتبة العلمية:

جدول (٨) يوضح اختبار كروسكال والس لمقارنة متوسط درجات أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء حسب الرتبة العلمية على توفر محوري الاستبانة.

المحور	الرتبة العلمية	ن	متوسط الرتب	قيمة كا ^٢	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
المعايير الشخصية في اختيار القيادات بالجامعات السعودية منظور التربية الإسلامية	معيد	٧	٣٦.٩٣	٢١.٥٠٧	٤	٠.٠٠٠١	دالة
	محاضر	٢٨	٤٩.٢٥				
	أستاذ مساعد	٣٩	٣٨.٢٩				
	أستاذ مشارك	١١	٤٨.٥٩				
	أستاذ	٧	٨٧.٥٠				
توفر المعايير الوظيفية والمهنية في اختيار القيادات بالجامعات السعودية	معيد	٧	٤١.٦٤	١٩.٤٦٢	٤	٠.٠٠١	دالة
	محاضر	٢٨	٤٦.٠٤				
	أستاذ مساعد	٣٩	٣٩.٠٤				
	أستاذ مشارك	١١	٥١.٧٧				
	أستاذ	٧	٨٦.٥٠				

يتضح من الجدول (٨) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطي رتب أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء حسب الرتبة العلمية في الاستجابة على توفر محوري الاستبانة، حيث بلغت قيمة كا^٢ (٢١.٥٠٧)، (١٩.٤٦٢)، على الترتيب، وهما قيمتان دالتين إحصائياً، وجاءت الفروق لصالح فئة الأساتذة.

تشير النتيجة السابقة لوجود أثر لمتغير الرتبة العلمية في رؤية عينة الدراسة لمدى توافر معايير اختيار القيادات بجامعة شقراء، وهو ما يعد أمراً منطقياً، ويمكن عزوه لعامل الخبرة وكثرة الاحتكاك والتواصل الكثير مع القيادات لدى أعضاء هيئة التدريس ممكن يمتلكون

رتب علمية أعلى مقارنة بمن هم أقل منهم في الرتبة العلمية، وهذا جعل رؤيتهم أعمق والفروق تأتي في صالحهم مقارنة بزملائهم ممن هم أقل في الرتبة العلمية.
توصيات الدراسة:

١. عمل تقييم مستمر للقيادات الجامعية للتأكد من مدى توافر المعايير الخاصة باختيار القيادات بها.
٢. عقد دورات تنمية مهنية مستمرة للقيادات الجامعية للتطوير من أدائها بما يتلاءم مع المتغيرات والمستجدات المعاصرة.
٣. الانفتاح على الخبرات المتطورة في مجال اختيار القيادات الجامعية ومحاولة الاستفادة منها.
٤. التحديث المستمر لمعايير اختيار القيادات الجامعية بما يتوافق مع المتغيرات والمستجدات المعاصرة.
٥. استطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس بشكل مستمر فيما يتعلق بأداء القيادات الجامعية والاستفادة من مقترحاتهم في تطويره.

مقترحات الدراسة:

١. رؤية مستقبلية لتطوير معايير اختيار القيادات بجامعة شقراء في ضوء خبرات بعض الدول.
٢. مدى توافر معايير اختيار القيادات بجامعة شقراء وعلاقته بجودة الأداء لدى أعضاء هيئة التدريس.
٣. مدى توافر معايير اختيار القيادات بجامعة شقراء وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.
٤. مدى توافر معايير اختيار القيادات بجامعة شقراء وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى أعضاء هيئة التدريس.
٥. تحديات تفعيل معايير اختيار القيادات الجامعية بجامعة شقراء وآليات التغلب عليها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

قائمة المراجع:

- الأحمري، عبد الله بن مشيب. (٢٠٢٠). معايير اختيار القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء بعض الخبرات الدولية والعربية: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية - جامعة الإسكندرية، ص ٦١-١١٤.
- أسد، بدرية إبراهيم، وجاسم، عائشة عبد الله. (١٩٨٧). الدور القيادي الإسلامي، مع رؤية لنظريات القيادة، الدوحة، دار الثقافة.
- آل ناجي، محمد عبد الله. (٢٠١٤). الإدارة التعليمية والمدرسية. ط٥. أبها: رلد للاستشارات الإدارية والتربوية.
- أيوب، حمدي حسن عبد الرازق. (٢٠٠٦). تربية القادة في العهد النبوي"دراسة تحليلية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر.
- البخاري، أبو عبد الله محمد بن إسماعيل.(د.ت) صحيح البخاري بحاشية السندي، ج٤، دار إحياء الكتب العربية.
- بربر، كامل. (٢٠١٢). إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
- بركات، زياد وعوض، أحمد. (٢٠١٠). واقع دور الجامعات العربية في تنمية مجتمع المعرفة من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس فيها، مجلة اتحاد الجامعات العربية (٥٦) ص ٧١-١١٣
- البطي، عبد الله محمد.(٢٠١٤). الكفايات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة حائل، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد ١٥، العدد ٢، يونيو ٢٠١٤.
- البلوي، جميلة. (٢٠٢٠). تطوير أداء القيادات الإدارية بجامعة تبوك على ضوء متطلبات التنمية المستدامة، العلوم التربوية، جامعة القاهرة، ٢٨(٣): ٢٢٣-٢٥٤.
- الجبيلي، أحمد. (٢٠١٩). تفعيل دور القيادات الجامعية من خلال معايير الاختيار وتقويم الأداء. المؤتمر الدولي الأول لتقويم أداء عضو هيئة التدريس في ضوء التوجهات الوطنية والدولية الحديثة. جامعة القصيم. ٢٢-١-٢٠١٩م.

- الحديثي، هدى والمطيري، ابتسام. (٢٠١٩). قيادة التغيير مدى توافر قدرات قيادة التغيير لدى المديرين في المنظمات الحكومية السعودية، معهد الإدارة العامة، مركز البحوث والدراسات
- حسن، نوف نشمي. (٢٠١٧). تطوير معايير اختيار مديرات مدارس المرحلة الثانوية بوزارة التعليم في ضوء عدد من الخبرات المحلية والعالمية، المجلة التربوية الدولية المتخصصة. دار سمات للدراسات والأبحاث. مجلد (٦)، العدد (٤)، ص ٨٢-٩٧.
- الخطيب، أحمد، ومعاينة، عادل سالم. (٢٠٠٦). الإدارة الإبداعية للجامعات. نماذج حديثة. اريد: الأردن، دار الكتاب العالمي وعالم الكتب الحديث.
- الخليلي، أحمد بن حمد. (٢٠٠٦). القيادة في الإسلام، www.alwatan.com، في ٦ / ٦ / ٢٠٠٦.
- الخميسي، عبد الرحيم حميد حامد. (٢٠١٦). معايير اختيار القيادات التربوية بمكاتب الإشراف في الإدارة العامة للتربية والتعليم بجدة من وجهة نظر المشرفين التربويين رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- دباش، حسين بن أحمد حسين. (٢٠١٣). درجة توافر المهارات القيادية بإدارات رعاية الموهوبين بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- دندري، إقبال؛ هوك، طاهرة. (٢٠٠٧). دراسة استطلاعية لآراء بعض المسؤولين وأعضاء هيئة التدريس عن إجراءات تطبيق عمليات التقويم وتوكيد الجودة في الجامعات السعودية. اللقاء السنوي الرابع عشر: الجودة في التعليم العام. (١٤). الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية. ٢٤١-٢٧٩.
- الذهبي، محمد بن أحمد بن عثمان. (١٤١٣هـ). سير أعلام النبلاء، ج ١، بيروت، مؤسسة الرسالة، ط ٩.

- الزبيدي، وفاء. (٢٠١٨). نموذج مقترح لبناء معايير اختيار القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء بعض الخبرات الدولية. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة أم القرى.
- الزهراني، هشام بن مفرح البحيري. (٢٠١٩). درجة توافر متطلبات معيار السلطة والإدارة للاعتماد المدرسي لدى قادة المدارس الثانوية بمدينة الرياض، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (٢٠)، كلية البنات، جامعة عين شمس.
- السكارنة، بلال خلف. (٢٠١٤)، القيادة الإدارية الفعالة، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع
- سلامة، وجيه عوض. (٢٠٢٠). معايير اختيار القيادات التعليمية بالتعليم قبل الجامعي، مجلة تطوير الأداء الجامعي. ص ٥٨-٦٩
- الشثري، عبد العزيز. (٢٠١٤). تصور مقترح للتقويم المؤسسي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية باستخدام مدخل القياس المرجعي والأداء المتوازن. رسالة التربية وعلم النفس. جامعة الملك سعود - الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية. ٤٦. ١-٣٦.
- شنودة، إميل فهمي حنا. (٢٠٠٧). تأهيل القيادات التربوية في مصر والعالم العربي في ظل العالم الافتراضي. المؤتمر السنوي الخامس عشر. المجلد الثاني، ٢٧-٢٨ يناير ٢٠١٢ (ص ص ٥٣٢ - ٥٧٧)
- الشهري، عثمان. (٢٠١٥). المهارات القيادية السائدة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. قسم الإدارة التربوية والتخطيط. جامعة أم القرى.
- الشهري، محمد منصور. (٢٠١٣). درجة ممارسة مديري المدارس التابعة لمشروع الملك عبد الله بن عبد العزيز لتطوير التعليم العام بمدينة مكة المكرمة للمهارات القيادية، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- الصمادي، مصطفى أحمد. (٢٠٠٨). "تصورات القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس لالتزام الجامعات الأردنية الخاصة بتطبيق معايير الاعتماد والجودة"،

- رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية الدراسات التربوية العليا، الإدارة التربوية.
- الطلاع، سليمان. (٢٠١٧). أثر معيار القيادة على نتائج الأداء الجامعي في إطار المعايير العالمية للجودة: دراسة ميدانية بالتطبيق علي الجامعات الفلسطينية . المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية: جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية. (٨) ٣٦-٣٦-٦٩.
- عبد المعطي، أحمد حسين ومرسي، مصطفى. (٢٠١٨). إدارة المواهب مدخل لتطوير أداء القيادات الإدارية بجامعة أسيوط، الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، (١٢٩): ٢٤٣-٢٧٤.
- عبد النبي، كمال عجمي حامد. (٢٠٠٥). دور المؤسسات التربوية في مواجهة بعض مظاهر التخلف من منظور التربية الإسلامية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- العبيدات، بتول. (٢٠٢٠). الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الأساسية في لواء قسبة إربد في ضوء متطلبات العصر الرقمي من وجهة نظر المديرين أنفسهم. [رسالة ماجستير منشورة، جامعة اليرموك]. قاعدة بيانات دار المنظومة.
- العنبي، منيرة. (٢٠١٩). درجة ممارسة المهارات القيادية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد ١٨١، الجزء الأول.
- العجمي، محمد حسنين. (٢٠١٥). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- عطوي، جودت. (٢٠١٧). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية. عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع
- علاقي، مدني عبد القادر. (٢٠١٢). إدارة الموارد البشرية، المنهج الحديث في إدارة الأفراد، جدة: مكتبة دار زهران.

- العمري، أحمد. (٢٠١٧). دور مكاتب التربية والتعليم في التنمية المهنية للقيادات التربوية في مدارس التعليم العام بمحافظة المخوة من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائهم. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة ام القرى. كلية التربية. مكة المكرمة.
- غبور، أماني. (٢٠١٣). تصور مقترح لتقييم الأداء المؤسسي لمؤسسات التعليم الجامعي المصري في ضوء الاتجاهات الحديثة لتقييم الأداء. مجلة دراسات تربوية واجتماعية. ١٩ (٣). ٤٠٩-٥٣٤.
- الغضبان، منير محمد. (١٩٨٥). الغضبان: المنهج الحركي للسيرة النبوية، ج ١، الأردن، مكتبة المنار، ط ٢.
- غلام، جيهان محمد. (٢٠١٩). الأنماط القيادية لدى القيادات التربوية في المدارس المشاركة في مبادرات التغيير. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة دار الحكمة برنامج القيادة التربوية
- فهمي، أمين فاروق. (٢٠٠٤). المدخل المنظومي وإدارة التغيير، مجلة مستقبل التربية العربية، المكتب الجامعي الحديث: الإسكندرية، ١٠ (٣٥)، ص ٣٧٧-٣٩٧.
- القحطاني، سالم. (٢٠١١). القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج القيادة العالمي. الرياض: مرام للطباعة والتغليف
- القحطاني، عبد الهادي ناصر. (٢٠٢٠). تطوير معايير اختيار المشرف التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠ م. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، (رقم المنشور ١٠٢٢٥٧٢)، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب. قاعدة بيانات دار المنظومة، بحوث ومقالات.
- الكبير، أحمد عبد الله. (٢٠١٦). القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي: دراسة نظرية تطبيقية مقارنة. الرياض: فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر.

- كعكي، سهام. (٢٠١٨). الارتقاء بفاعلية أداء القيادة بمؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية - جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن نموذجاً. مجلة دراسات تربوية ونفسية. (٩٩). ٣٣١-٣٣٧.
- محمد، ثابت حمدي ثابت. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة أسيوط في ضوء مدخل قيادة المحيط الأزرق، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الفيوم، ٥(١٤): ١٤٥ - ٢١١.
- محمد، وفاء. (٢٠١٧). معايير اختيار القيادات الجامعية في ضوء متطلبات الجودة. مجلة الخدمة الاجتماعية. (٥٧) ٦. ٢١٥-٢٤٢.
- مختار، صابه. عبد الرحمن، مغاري. (٢٠١٦). دراسة إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية فعالة لتسيير مؤسسات التعليم العالي في ضوء بعض التجارب العالمية. جامعة محمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. ٦. ٤٠-٦١.
- المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي. (٢٠١٨). النسخة المطورة لمعايير اعتماد برامج الدراسات العليا. تم الاسترداد بتاريخ ٨-٣-٢٠١٩ على الرابط <https://www.ncaaa.org.sa/Portal/Accreditation/Programmatic/Pages/graduateprograms.aspx>
- المركز الوطني للقياس والتقويم. (٢٠١٧). المعايير المهنية الوطنية للمعلمين بالمملكة العربية السعودية، الرياض: مشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم.
- مسلم، أبو الحسين بن الحجاج. (د.ت). صحيح مسلم بشرح النووي، القاهرة، دار الريان، د.ت ، المجلد الرابع، ج ١٢.
- المليجي، رضا. البرازي، مبارك. (٢٠١٠). الجودة الشاملة والاعتماد المؤسسي رؤى مستقبلية لتحقيق جودة التعليم في عصر المعلوماتية. القاهرة. عالم الكتب.
- نظام الجامعات الجديد. (٢٠١٩). ١٢-٣-٢٠٢٢ على الرابط <https://laws.boe.gov.sa/BoeLaws/Laws/LawDetails/8ee74282-7f0d-49ff-b6ee-aafc00a3d801/1>

- الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. (٢٠١٠). متطلبات التأهل للتقدم بطلب الاعتماد المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي نسخة المؤسسة التعليمية. تم الاسترداد بتاريخ ٢٠١٩-٣-٦ على الرابط

<http://www.pnu.edu.sa/arr/Deanships/Quality/Pages/Documents/Evidence.aspx>

- وثيقة" برنامج التحول الوطني ٢٠٣٠. (٢٠١٦). برنامج التحول الوطني رؤية ٢٠٣٠ / الفصل الثاني: الأهداف والمستهدفات للجهات المشاركة، وزارة التعليم، ص٦٢-٦٤ متاح على الموقع الإلكتروني، تاريخ الاسترجاع ٢٦/٦/٢٠٢٢م.

http://vision2030.gov.sa/sites/default/files/NTP_ar.pdf

- الوكيل، محمد السيد. (١٩٨٨). القيادة والجنديّة في الإسلام، ج١، المنصورة، دار الوفاء، ط٢.

- اليحيوي، صبرية. (٢٠١١). معايير أداء الجودة الشخصية لدى رؤساء الأقسام وأساليب تعزيزها بالجامعات السعودية. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، (٧) ١، ٣٥-٥٨.

- Abu Alsuood, Y., & Youde, A. (2018). An Exploration of Cultural Factors and Their Influence on Saudi Arabian University Deans' Leadership Perceptions and Practices. Education Sciences, 8(2), 57.
- Abu Saada, I. (2013). applying leadership criterion of efqm excellence model in higher education institutions: UCAS as a case study. Unpublished Master thesis. Faculty of Commerce Business Administration. Islamic University – Gaza.



-
- Allan, W.& Paula, K. (2012).Principal selection panels: strategies, preferences and perceptions. Journal of Educational Administration, 50 (2), 188 – 205.
 - Braun, S., Nazlic, T., Weisweiler, S., Pawlowska, B., Peus, C., & Frey, D. (2009). Effective leadership development in higher education: Individual and group level approaches. Journal of Leadership Education, 8 (1), 195–206.
 - Breakwell, G. M., & Tytherleigh, M. Y. (2010). University leaders and university performance in the United Kingdom: is it ‘who’leads, or ‘where’they lead that matters most? Higher Education, 60(5), 491–506.
 - Cheng. Y. 2010. A Topology of Three –Wave Models of Strategic Leadership in Education. ISEA .(38): 1.
 - Early, L. H. (2015).(Exploring Leaders "Perceptions of Training and Development In the Context of Higher Education .Ph.D., Barry University, Miami Shores, Florida.
 - Loomes ,Susan Lee(2014) Recruitment and Selection of Senior Academic Leaders in Australia This thesis is presented as part of the requirements for the. Doctor of Business Administration award of the. University of Wollongong