



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات بمدينة الرياض

إعداد

مها بنت فهد بن قاسم بن دخيل الله

المملكة العربية السعودية

﴿ المجلد الثامن والثلاثون - العدد السادس - جزء ثاني - يونيو ٢٠٢٢ م ﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

مستخلص الدراسة

هدف البحث الحالي إلى التعرف على متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات بمدينة الرياض. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وتمثلت أداة الدراسة في بناء الباحثة الاستبانة لجمع المعلومات، وتم تطبيقها على كامل المجتمع والبالغ عددهن (٣٨) منسقة للأقسام العلمية في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات في مدينة الرياض. وقد أسفرت الدراسة على موافقة مجتمع الدراسة على متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات بمدينة الرياض حيث جاءت بدرجة عالية جدا ويمتوسط حسابي ٤.٤٤

الكلمات المفتاحية : الإدارة الجامعية - القيادة التربوية .

Abstract

Title of thesis: Reality of the preparation of the second-level leaders in King Abdullah University City for Female Students in Riyadh. The study aimed to identify the reality of the preparation of the second-level leaders and to determine the requirements for preparing the second-level leaders in King Abdullah University City for Female Students in Riyadh city.

In order to achieve the objectives of the study, the descriptive approach was used. The questionnaire was applied as a tool for data collection which was distributed to the entire community (n= 38) of the scientific department coordinators in King Abdullah University City for Female Students in Riyadh city.

The study reached in a number of results, the most prominent of which are:

- The requirements of the preparation of the second-level leaders in King Abdullah University City for Female Students in Riyadh city came to a very high degree with an average of (4.44 / 5) and a standard deviation (0.539). The statement "providing adequate information for second-level leaders to perform efficiently" got an average of (4.66 / 5), while the statement "opening channels of communication that connect second-level leaders and those directly related to their functional functions" was an average of (4.63 / 5).

Keywords: university administration – educational leadership.

مقدمة البحث:

تشهد المؤسسات والمنظمات حركة تغيير وتطور هائلة وسريعة في كافة المجالات، الأمر الذي يحتم على الإدارة الحديثة استيعابها ومواكبتها؛ كي تكون قوية، وقادرة على مواجهة التحديات المستقبلية بكفاءة وفاعلية عالية، مما يؤكد حاجة المؤسسات وكافة القطاعات في المجتمع، أو الدولة إلى قيادات جديدة مرنة، وعناصر بشرية على درجات عالية من الكفاءة الإنتاجية قادرة على قيادة عملية التنمية (قرملة، ٢٠١٦م، ص ٢).

وتقوم القيادة التربوية بدور فاعل في تأدية جميع العاملين في المنظمة التربوية واجباتهم لتحقيق العملية التربوية لأهدافها، ويقدم القائد دوراً مهماً في تنمية الناحية القيادية لدى الآخرين من خلال ما يقدمه من دور مهم في قيادة العملية التربوية (قاسم، ٢٠١٨م، ص ١٨).

ويقتضي الحفاظ على الأداء المتميز في المؤسسات التربوية ضرورة إعداد صف ثانٍ من القيادات يكون مؤهلاً لتولي المناصب القيادية مستقبلاً، فضلاً عن مشاركته الحالية في اتخاذ القرارات وتفويضه في بعض الأمور بما يرفع بعض الأعباء عن القيادات؛ لئتمكنوا من التفرغ لممارسة المهام القيادية، وهذا الصف الثاني يكون بمثابة غطاء يضمن الحماية والاستمرار للمؤسسات لأداء عملها بفعالية وتميز (سعيد، ٢٠١٣م، ص ٩٢٠).

مشكلة البحث:

تعاني الكثير من المؤسسات الحكومية والدولية في معظم الدول النامية من عدم الاهتمام ببناء قيادات صفٍ ثانٍ لتكون جاهزة عند الحاجة إليها، وقادرة على المشاركة في اتخاذ القرار، وتسيير أمور المؤسسة بكل كفاءة واقتدار، الأمر الذي يتسبب غالباً في ضعف أدائها، وتعثر خططها، ومشاريعها المستقبلية (عمر، ٢٠١٦م/أ، ص ٤٨).

وتُعدُّ الأقسام العلمية القلب النابض في الجامعات، والنواة الأساسية فيها؛ فهي تمثل كما أكد محجوب (٢٠٠٤م) "حجر الزاوية في بنية النظام الأكاديمي، وبالتالي فإن مدى قدرتها على ممارسة مهامها الموصوفة بفاعلية وكفاءة يعني بالضرورة اتسام الكلية، والجامعة بالخاصية ذاتها". وعلى ذلك تعتبر وكالة القسم مسئولة بشكل مباشر عن القسم العلمي التابعة له، وتتحمل أغلب مهامه الإدارية، والطلابية، والتعليمية المتصلة بالطلبات، كما تسهم في التطوير، والتجديد، والإبداع في القسم، والرفع من مستوى أداء العاملات فيه من إداريات، وعضوات هيئة التدريس (في الشهري، ١٤٣٣هـ).

وأشار كلٌّ من دروش ومصطفى (٢٠١٨م، ص١٣٥) بضرورة بناء وإعداد قيادات الصف الثاني في المؤسسات الحكومية. وأكد الفيبي (١٤٣٨هـ، ص٢١) على وجود ضعف في إعداد القادة، وقيادات الصف الثاني في المنظمات الحكومية السعودية، واعتبر ذلك من السلبيات الإدارية التي تعاني منها المنظمات الحكومية السعودية، وله تداعياته التنموية التي تهدد المستقبل. وأسفرت نتائج دراسة الدانة العجمي (٢٠١٦م) قلة اهتمام رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بتأهيل الوكلاء قبل تكليفهم بالعمل الإداري؛ وعليه فقد أوصت الدراسة بضرورة إعداد الوكلاء وتدريبهم؛ لما في هذا الأمر من أهمية بالغة في إكساب الوكلاء أفكاراً، ومهارات، واتجاهات تسهم في تطوير العمل وتطوير المؤسسة. كما كشفت نتائج دراسة ابتهاج القعود (٢٠١٦م) عن وجود عدد من المعوقات التي تحول دون إعداد قيادات الصف الثاني؛ وبناءً عليها فقد أوصت الدراسة بإعداد قادة المستقبل، ووضع خطة لتدريبهم، وتنمية مهاراتهم، وتطبيق مبادئ إعدادهم من خلال عدة أبعاد شملت التمكين، والتفويض، والتدريب.

وقد أجرت الباحثة دراسة استطلاعية تناولت واقع إعداد قيادات الصف الثاني على مستوى الأقسام العلمية في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات بالرياض، وتوصلت إلى وجود قصور في إعدادهن وتأهيلهن؛ حيث أسفرت الاستجابات عن وجود حاجة ملحة لبعض المتطلبات كالتمكين الإداري ببعديه التدريب والتفويض والذي سوف يساعدن على أداء مهامهن الرسمية على أكمل وجه. وفي ضوء ما سبق؛ وانطلاقاً من أهمية دور قيادات الصف الثاني في الأقسام العلمية تأتي هذه الدراسة؛ للكشف عن متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات بمدينة الرياض.

أسئلة البحث: سعى البحث الحالي للإجابة عن السؤال التالي:

- ما متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات بمدينة الرياض من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

هدف البحث: هدف البحث إلى:

- تحديد متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات بمدينة الرياض من وجهة نظر مفردات الدراسة.

أهمية البحث:

تتبع أهمية هذه البحث من عدة جوانب (النظرية، والتطبيقية)، ومن جوانب الأهمية النظرية للدراسة إسهامه في نشر ثقافة إعداد قيادات الصف الثاني في مؤسسات التعليم العالي. كما ويسهم البحث في كونه نواة لبحوث أخرى تتناول إعداد قيادات الصف الثاني في مؤسسات التعليم العالي. إضافة إلى ذلك فإن هذا البحث يمد المكتبات المحلية والعربية بدراسة عن إعداد قيادات الصف الثاني بمؤسسات التعليم العالي. واكتسب البحث أهميته العملية من خلال تزويده للمسؤولين بنتائج تساهم في التعرف على واقع إعداد قيادات الصف الثاني، وتحديد متطلبات إعدادهم في مؤسسات التعليم العالي. كما يساهم البحث بتزويد صناع القرار بنتائج، وتوصيات تساعد في توفير متطلبات إعداد قيادة الصف الثاني في التعليم العالي.

حدود البحث: اقتصر البحث في حدوده على الآتي:**حدود موضوعية:**

اقتصرت الحدود الموضوعية على بيان متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات بمدينة الرياض من خلال اتجاه التمكين ببعديه التفويض، والتدريب الإداري.

الحدود الزمانية

طبقت أداة البحث في الفصل الدراسي الأول من عام ١٤٣٩هـ - ١٤٤٠هـ.

الحدود المكانية

اقتصرت الحدود المكانية للدراسة الحالية على مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض.

مصطلحات الدراسة:

اشتملت هذه الدراسة على المصطلحات الآتية:

قيادات الصف الثاني:

عرفتها الباحثة إجرائياً بأنها: عضوة هيئة التدريس والمكلفة بإنجاز المهام الرسمية الإدارية في القسم العلمي لشطر الطالبات والتي تم تغيير مسمائها الحالي من وكالة قسم إلى منسقة القسم العلمي بقرار رسمي من مدير الجامعة، ويكون تكليفها مدة سنة قابلة للتجديد.

إعداد قيادات الصف الثاني:

عرّفه دروش ومصطفى (٢٠١٨م، ص١٣١) بأنه: "تجهيز وتحضير قيادات الصف الثاني ضمن المراتب الوظيفية المختلفة، وتطوير مهاراتهم، وقدراتهم، وتوسيع معارفهم، وإكسابهم الخبرة اللازمة من خلال تدريبهم أثناء العمل، وتوسيع فرص مشاركتهم في العمليات الإدارية، واتخاذ القرارات حتى يكونوا مهنيين لتولي مناصب قيادية خلفاً للقيادات الحالية".

وعرّفه البواردي (٢٠١٤م، ص٥) بأنه: عملية التركيز على تجهيز البديل المناسب من قيادة الصف الثاني؛ لضمان تحقيق أهداف المؤسسة".

وعرّفته الباحثة إجرائياً بأنه: تحضير قيادات الصف الثاني في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات، والمتمثلة في منسقات الأقسام العلمية أثناء التكليف الرسمي بتطوير مهارتهن، وتزويدهن بالقدرات الإدارية، والقيادية التي تمكنهن من تولي المناصب القيادية العليا مستقبلاً، وذلك عبر بعض العمليات والاتجاهات الإدارية كاتجاه التمكين.

الإطار النظري والدراسات السابقة

مفهوم قيادات الصف الثاني"

عرّف كلٌّ من دروش ومصطفى (٢٠١٨م، ص٩) قيادات الصف الثاني بأنهم: "المسؤولون عن تنفيذ الخطط المرسومة من جانب قيادات الصف الأول، وقيادة فرق العمل الكبيرة، ويشغلون عادة مناصب وكالة الأقسام، والإدارات الرئيسية في المنظمة".

مفهوم إعداد قيادات الصف الثاني:

على الرغم من أهمية مفهوم إعداد قيادات الصف الثاني إلا أنه لا يوجد تعريف جامع لإعدادهم فهناك من رأى بأنه: "جهود منظمة ومدروسة من قبل المؤسسة التربوية؛ بهدف ضمان استدامة القيادات في الوظائف القيادية، والحفاظ على رأس المال المعرفي، والفكري، وتطويره للمستقبل، وتحفيز الموظفين" (في نجلاء قرملة، ٢٠١٦م، ص١٠).

التمكين الإداري:

عرف العريقي (٢٠١٤م، ص٣٠٦) التمكين الإداري بأنه اتجاه إداري يقوم على تشجيع القيادات لوضع أهدافهم الخاصة بالعمل بأنفسهم، وصناعة القرار، وحل المشاكل، وذلك في إطار مسؤولياتهم وسلطاتهم.

أبعاد التمكين الإداري:

من خلال مراجعة الأدبيات السابقة تبين للباحثة أنه ليس هناك إجماع حول أبعاد التمكين وعليها فإن الباحثة تجمل أبعاد التمكين الإداري فيما يلي:

■ البعد الأول: التفويض الإداري:

يعتبر التفويض من أهم مقومات القيادة الإدارية، وهو "عملية اتخاذ قرار من قبل القائد الإداري يخول بموجبه أحد المرؤوسين صلاحية أداء مهام محددة" (الحريري، ٢٠٠٨م، ص٧٩).

البُعد الثاني: التحفيز والتدريب: يعد التدريب جهد منظم لتنمية مهارات القيادات في مجال المعارف، والمهارات، والاتجاهات بغرض إحداث التغيير المطلوب في السلوك بما يحقق أهداف المؤسسة التربوية. ولا بد أن يتزامن مع التدريب تحفيز العاملين؛ لأن الحوافز لها دور فاعل في تعزيز العلاقة بين العاملين والمنظمة، كما أن عدم إشباع حاجات العاملين سواء لعدم وجود الحوافز، أو عدم مناسبتها سوف يؤثر في أداء العاملين، وبالتالي يحد من تحقيق أهداف المؤسسة التربوية (التويجري، ١٤٣٦هـ، ص١٠).

البُعد الثالث: المشاركة في صنع واتخاذ القرار: تعد عملية صنع واتخاذ القرار محور العملية الإدارية؛ لأنها تتداخل مع جميع وظائف الإدارة وأنشطتها المختلفة من رسم السياسات، وإعداد البرامج (الطراونة، ٢٠٠٦م، ص٢٢).

البُعد الرابع: المشاركة في المعلومات: حتى يتمكن العاملون من اتخاذ القرارات المتعلقة بالمهام الموكلة إليهم لابد من توفر المعلومات الكافية (التويجري، ١٤٣٦هـ، ص٩-١٠).

البُعد الخامس: الثقة التنظيمية: تعد الثقة التنظيمية بين الأفراد عاملاً أساسياً في نجاح المؤسسة وتميزها، فهي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة؛ لأنها تعمل على تحقيق التعاون بين الأفراد، وتؤدي إلى المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات، وتزيد من الرغبة في العمل بكل حماس ودافعية (الشيايب، وأبو حمور، ٢٠١١م، ص ٢٥٣).

متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني:

ذكر حسنين (٢٠١٨م، ص ٣٠) وحجازي (٢٠٠٣م، ص ٣٩٢) أن من أهم متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني ما يلي:

- التحديد الدقيق للمهام والمسئوليات، والواجبات التي سيقوم بها قيادات الصف الثاني (عمر، ٢٠١٦م/ب، ص ١٨) (محمد، ٢٠١٥م، ص ١٤٨).
- فتح قنوات اتصال مباشرة بين الرئيس من القيادات العليا، والمرووس من قيادات الصف الثاني (الشرقاوي، ٢٠١٦م، ص ٣١٣)، و(الحريري، ٢٠٠٨م، ص ٨٤).
- تدريب قيادات الصف الثاني على المهام الموكلة إليه؛ منعاً لحدوث الأخطاء (الحريري، ٢٠٠٨م، ص ٨٤).
- الثقة الإدارية: في حرية الاختيار، والتصرف في أدائهم للأعمال (مرزوق، ٢٠١٢م، ص ١٢٢).
- تقبل الرئيس أخطاء قيادات الصف الثاني (الحريري، ٢٠٠٨م، ص ٨٤).
- تكافؤ الصلاحية مع المسؤولية لقيادات الصف الثاني (عمر، ٢٠١٦م/ب، ص ١٨).
- وحدة القيادة. (البيلاوي، ٢٠١٤م، ص ٣٧٥) (محمد، ٢٠١٥، ص ١٥٤).
- علنية التفويض: بأن يكون مكتوباً، ومعلنناً بطريقة رسمية وواضحة (الشرقاوي، ٢٠١٦م، ص ٣١١-٣١٢).
- الثقافة التنظيمية تعكس القيم، والمبادئ، والافتراضات التي تدعم نجاح عملية إعداد اعتبار قيادات الصف الثاني (الشيايب، وحمور، ٢٠١١م، ص ٢٣١).
- وضوح الأهداف والرؤية المستقبلية (في خلود الشواف، ٢٠١٦م، ص ٤٢).
- وضع نظام للمكافآت والتقدير (السكرانة، ٢٠١٠م، ص ٣٨٠).

- المشاركة في اقتسام سلطة اتخاذ القرار مع الموظفين لتحسين أداء المنظمة، وزيادة الرضا الوظيفي (مرزوق، ٢٠١٢م، ص ١٢٤-١٢٥).
- الحصول على المعلومات فالقيادات بدون معلومات صحيحة لا يمكنها تقديم خدمات جيدة للمستفيد (الشباب، وحمور، ٢٠١١م، ص ٢٣١).
- استمرارية الدعم من قبل الإدارة، والقيادات العليا (الشرعة وسنجد، ٢٠١٥م، ص ٢٣٠).
- قابلية أهداف التدريب للقياس بسهولة، واتسامها بالمرونة، وقابلية التعديل في الخطط، والبرامج، والوسائل مع كل ما هو مستجد من تطورات وتغيرات (عساف، ٢٠١٢م، ص ٩٥).

الدراسات السابقة:

- دراسة الدانة العجمي (٢٠١٦م) بعنوان "درجة ممارسة التمكين الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية" هدفت للتعرف على درجة ممارسة التمكين الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. ومن أبرز ما توصلت إليه نتائج الدراسة قلة اهتمام رؤساء الأقسام بتأهيل الوكلاء قبل تكليفهم بالعمل الإداري، وكذلك قلة الاهتمام بالدورات التي تقدمها الجامعة، وجاءت موافقة أفراد الدراسة بدرجة عالية جداً على بُعد تفويض الصلاحيات في ثقة رئيس القسم بقدرات الوكالة في إنجاز المهام الموكلة إليها. بينما جاء أبرز نتائج بعد التحفيز والتدريب في موافقة أفراد الدراسة بدرجة عالية على تحفيز وكالة القسم من قبل الرئيس على تطبيق أساليب جديدة تخدم العملية الإدارية. وجاء بعد المشاركة في اتخاذ القرار بدرجة عالية من قبل استجابة أفراد الدراسة في تشجيع الوكالة من قبل رئيس القسم على المشاركة في عملية صنع القرارات المتعلقة بتطوير العمل في الجامعة، وفي توفير رئيس القسم البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرار.
- دراسة ابتهاج القعود (٢٠١٦م) بعنوان "إعداد القيادات الإدارية المستقبلية في الإدارات النسائية بوزارة التعليم". وهدفت إلى التعرف على دور القيادات الإدارية في إعداد القيادات المستقبلية، وجاءت أبرز نتائج الدراسة في عدم موافقة عينة الدراسة على كل مما يلي: إحقاق القيادات الإدارية بالدورات التدريبية، تفويض الصلاحيات، دعم ومساندة القيادات المستقبلية.

- دراسة نجلاء قرملة (٢٠١٦م) بعنوان "معوقات إعداد قيادات الصف الثاني في مكاتب التعليم للبنات في مدينة الرياض" وهدفت إلى التعرف على واقع المعوقات التنظيمية، والبشرية، والمادية لإعداد قيادات الصف الثاني في مكاتب التعليم للبنات في مدينة الرياض، وجاءت أبرز نتائج الدراسة موافقة عينة الدراسة على وجود المعوقات التنظيمية والمادية بدرجة عالية جداً. بينما حصلت موافقة عينة الدراسة على المعوقات البشرية بدرجة عالية.
- دراسة شيخة الرشيدى (١٤٣٦هـ) بعنوان "المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية في جامعة حائل" وهدفت إلى التعرف على المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي للوظائف القيادية في جامعة حائل. وتوصلت نتائج الدراسة إلى موافقة عينة الدراسة بدرجة كبيرة جداً على المتطلبات الأكاديمية لدى الهيئة التدريسية في جامعة حائل؛ حيث جاءت موافقة أفراد العينة بدرجة كبيرة جداً في كل من توفير البرامج الإدارية التدريبية اللازمة لتأهيل المرأة للأدوار القيادية، ومنح المرأة الصلاحيات الإدارية التي تتناسب مع مهام عملها، وجاء تسهيل وصول المرأة القيادية للمعلومات اللازمة لاتخاذ القرار.
- دراسة ابتسام الفحطاني (١٤٣٧هـ) بعنوان "متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مكاتب التعليم للبنات بمدينة الرياض". وسعت إلى تحديد متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مكاتب التعليم للبنات بمدينة الرياض. ومن أبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة: موافقة أفراد الدراسة بدرجة عالية جداً على المتطلبات التنظيمية التالية: دعم الإدارة العليا لإعداد قيادات الصف الثاني، تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة لقيادات الصف الثاني، تصميم أدلة إجرائية تتضمن عمليات مهام قيادات الصف الثاني، تمكين قيادات الصف الثاني من اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.
- دراسة خديجة البلوي، وهالة أحمد (١٤٣٧هـ) بعنوان "متطلبات تمكين القيادات الإدارية النسائية بجامعة تبوك"؛ وهدفت إلى الكشف عن متطلبات تمكين القيادات الإدارية النسائية بجامعة تبوك. وتوصلت نتائج الدراسة إلى موافقة عينة الدراسة بدرجة كبيرة على توفر متطلبات التمكين الإدارية المتمثلة في منح القيادات الإدارية النسائية الاستقلالية في إدارة شؤون شطر الطالبات، المشاركة الفاعلة للقيادات الإدارية النسائية في صنع القرارات بمجالس الجامعة. بينما جاء أبرز متطلبات التمكين المتعلقة بالثقافة التنظيمية في تبني القيادة العليا بالجامعة لمفهوم التمكين الإداري للقيادات الإدارية النسائية بدرجة كبيرة.

المنهجية والإجراءات:

منهج الدراسة: تحقيقاً لأهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي المسحي الذي يقوم على "وصف الظاهرة كما هي عليه في الواقع من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب مثلاً" (العساف، ٢٠١٦م، ص ٢١١).

مجتمع الدراسة: تكوّن مجتمع الدراسة من منسقات الأقسام العلمية والبالغ عددهن (٣٨) مُنسّقة، حسب أحدث إحصائية رسمية حصلت عليها الباحثة من وكالة الشؤون التعليمية في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات بمدينة الرياض لعام ١٤٣٩هـ - ١٤٤٠هـ.

عينة الدراسة: وقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة الحصر الشامل، وكان عدد المستجيبات من مجتمع الدراسة ٣٨ استجابة بنسبة قدرها (١٠٠%).

أداة الدراسة وإجراءاتها:

في ضوء الإطار المفهومي تم بناء الاستبانة وقد تكونت من محور متمثل في متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات بمدينة الرياض في (١٨) عبارة. واستخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات مجتمع الدراسة وفق درجات الموافقة التالية للمحور الأول: مرتفعة جداً، مرتفعة، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً. كما جاءت درجات الموافقة للمحور الثاني: عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً.

وقد تم التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة بعرضها بصورتها الأولية على مجموعة من المحكّمين بغرض التعديل في ضوء ما يرونه مناسباً. وتحقق من صدق الاتساق الداخلي للأداة من خلال بيانات استجابات مجتمع الدراسة بحساب معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

معامل ارتباط بيرسون لكل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية

للمحور الذي تنتمي إليه

معامل الارتباط	م
المحور	
**٠.٧١٦	١
**٠.٨٥٣	٢
**٠.٧٥١	٣
**٠.٧٩٠	٤
**٠.٧٥٤	٥
**٠.٧٦٧	٦
**٠.٨١١	٧
**٠.٦٢٧	٨
**٠.٧٩٥	٩
**٠.٨٧٣	١٠
**٠.٧٠٣	١١
**٠.٦٦٧	١٢
**٠.٧٤٣	١٣
**٠.٧٩٢	١٤
**٠.٧١٩	١٥
**٠.٧٢٠	١٦
**٠.٧٢٤	١٧
*٠.٤١١	١٨

يتضح من الجدول السابق أن معامل ارتباط بيرسون دال إحصائيًا عند مستوى (٠.٠١)،

مما يشير إلى الاتساق الداخلي بين عبارات المحور والدرجة الكلية له.

ثبات أداة الدراسة:

تم حساب ثبات الأداة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ. ويوضح الجدول رقم (٦-٣) قيمة معامل الثبات لكل جزء من أجزاء الاستبانة.

جدول قيم معامل الثبات لكل محور من محاور الاستبانة

معامل الثبات	محور الاستبانة
٠.٩٤٦	متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات بمدينة الرياض
٠.٧٨٩	كامل الاستبانة

ينتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الثبات مرتفعة مما يدل على أن الاستبانة يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بمتطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطلاب بمدينة الرياض من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

للتعرف على متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطلاب بمدينة الرياض تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل عبارات المحور، كما يوضحها الجدول التالي:

جدول متوسط استجابات مفردات الدراسة حول متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات بمدينة الرياض

الترتيب	المعيار	المتوسط الحسابي	درجة أهمية المتطلب					العبارة	رقم العبارة	
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً			
١	٠.٦٢٧	٤.٦٦	٠	٠	٣	٧	٢٨	ك	توفير المعلومات الكافية لقيادات الصف الثاني لإنجاز العمل بكفاءة.	١٥
			٠	٠	٧.٩	١٨.٤	٧٣.٧	%		
٢	٠.٦٣٣	٤.٦٣	٠	٠	٢	٨	٢٧	ك	فتح قنوات اتصال تربط قيادات الصف الثاني بالجهات ذات الارتباط المباشر بمهامها الوظيفية.	٩
			٠	٠	٧.٩	٢١.١	٧١.١	%		
٣	٠.٦٣٨	٤.٦١	٠	٠	٣	٩	٢٦	ك	تبادل الخبرات العملية لقيادات الصف الثاني مع القيادات الإدارية من ذوي الخبرة خلال الندوات وورش العمل.	١٦
			٠	٠	٧.٩	٢٣.٧	٦٨.٤	%		
٤	٠.٧٥٥	٤.٦١	٠	٠	٦	٣	٢٩	ك	توفير دليل تنظيمي يصف المهام والاختصاصات الوظيفية لقيادات الصف الثاني.	٨
			٠	٠	١٥.٨	٧.٩	٧٦.٣	%		
٥	٠.٦٤٥	٤.٥٥	٠	٠	٣	١١	٢٤	ك	الموازنة بين مهام قيادات الصف الثاني المقوضة وصلاحياتها الممنوحة.	١٠
			٠	٠	٧.٩	٢٨.٩	٦٣.٢	%		
٦	٠.٦٤٧	٤.٥٠	٠	٠	٣	١٣	٢٢	ك	إتاحة المشاركة لقيادات الصف الثاني في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.	١٧
			٠	٠	٧.٩	٣٤.٢	٥٧.٩	%		
٧	٠.٦٤٧	٤.٤٧	٠	٠	٣	١٤	٢١	ك	تجهيز قاعات التدريب لقيادات الصف الثاني بأحدث الوسائل التقنية.	٣
			٠	٠	٧.٩	٣٦.٨	٥٥.٣	%		
٨	٠.٧٢٥	٤.٤٧	٠	٠	٥	١٠	٢٣	ك	تصميم البرامج التدريبية في ضوء الاحتياجات الفعلية لقيادات الصف الثاني.	٢
			٠	٠	١٣.٢	٢٦.٣	٦٠.٥	%		

متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني

أ/ مها بنت فهد بن قاسم بن دخيل الله

الترتيب	المعيار الاحصائي	المتوسط الحسابي	درجة أهمية المتطلب					العبارة	رقم العبارة	
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً			
٩	٠.٧٦٠	٤.٤٥	٠	١	٣	١٢	٢٢	ك	توافر مدربين متخصصين لتدريب قيادات الصف الثاني.	٧
			٠	٢.٦	٧.٩	٣١.٦	٥٧.٩	%		
١٠	٠.٨٢٨	٤.٤٥	٠	١	٥	٨	٢٤	ك	وجود حوافز معنوية لقيادات الصف الثاني مشجعة على التطوير.	٥
			٠	٢.٦	١٣.٢	٢١.١	٦٣.٢	%		
١١	٠.٦٧٩	٤.٣٩	٠	٠	٤	١٥	١٩	ك	تبني ثقافة تنظيمية مشجعة على إعداد قيادات الصف الثاني.	١
			٠	٠	١٠.٥	٣٩.٥	٥٠	%		
١٢	٠.٨٢٣	٤.٣٩	٠	١	٥	١٠	٢٢	ك	توفير ميزانية كافية لتغطية نفقات تدريب قيادات الصف الثاني.	٤
			٠	٢.٦	١٣.٢	٢٦.٣	٥٧.٩	%		
١٣	٠.٨٥٥	٤.٣٩	٠	١	٦	٨	٢٣	ك	اختيار الأوقات الملائمة لتنفيذ البرامج التدريبية لقيادات الصف الثاني.	٦
			٠	٢.٦	١٥.٨	٢١.١	٦٠.٥	%		
١٤	٠.٩٤٦	٤.٣٩	٠	٠	٦	٧	٢٤	ك	وضوح أهداف الجامعة ورؤيتها ورسالتها لقيادات الصف الثاني.	١٨
			٠	٠	١٥.٨	١٨.٤	٦٣.٢	%		
١٥	٠.٧٨٦	٤.٣٧	٠	١	٤	١٣	٢٠	ك	الثقة الإدارية لقيادات الصف الثاني بمنح حرية اختيار أسلوب عملي الملائم.	١٣
			٠	٢.٦	١٠.٥	٣٤.٢	٥٢.٦	%		
١٦	٠.٦٨٥	٤.٢٦	٠	٠	٥	١٨	١٥	ك	مناقشة الأخطاء الإدارية الواردة في الأعمال المفوضة لقيادات الصف الثاني.	١٢
			٠	٠	١٣.٢	٤٧.٤	٣٩.٥	%		
١٧	٠.٧١٤	٤.٢٤	٠	٠	٦	١٧	١٥	ك	تقييم البرامج التدريبية المعدة لقيادات الصف الثاني بشكل دوري.	١٤
			٠	٠	١٥.٨	٤٤.٧	٣٩.٥	%		
١٨	٠.٩٤٣	٤.٢٤	٠	٢	٧	٩	٢٠	ك	إسناد مهمة تدريب قيادات الصف الثاني إلى جهة تنظيمية بالجامعة.	١١
			٠	٥.٣	١٨.٤	٢٣.٧	٥٢.٦	%		

المتوسط الحسابي العام = ٤.٤٤ ، الاحتراف المعياري العام = ٠.٥٣٩

تبين أن مجتمع الدراسة موافقات بدرجة عالية جداً على متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات بمدينة الرياض؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (٤.٤٤) وبانحراف معياري عام قدره (٠.٥٣٩). وقد جاءت موافقة مجتمع الدراسة بدرجة عالية جداً على جميع عبارات المحور وفقاً للترتيب التالي:

- توفير المعلومات الكافية لقيادات الصف الثاني لإنجاز العمل بكفاءة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٦٦).
- فتح قنوات اتصال تربط قيادات الصف الثاني بالجهات ذات الارتباط المباشر بمهامها الوظيفية؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٦٣).
- تبادل الخبرات العملية لقيادات الصف الثاني مع القيادات الإدارية من ذوي الخبرة خلال الندوات، وورش العمل؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٦١).
- توفير دليل تنظيمي يصف المهام، والاختصاصات الوظيفية لقيادات الصف الثاني؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٦١).
- الموازنة بين مهام قيادات الصف الثاني المفوضة وصلاحياتها الممنوحة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٥٥).
- إتاحة المشاركة لقيادات الصف الثاني في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٥٠).
- تجهيز قاعات التدريب لقيادات الصف الثاني بأحدث الوسائل التقنية؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٤٧).
- تصميم البرامج التدريبية في ضوء الاحتياجات الفعلية لقيادات الصف الثاني؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٤٧).
- توافر مدرّبين متخصصين لتدريب قيادات الصف الثاني؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٤٥).
- وجود حوافز معنوية مشجعة على التطوير لقيادات الصف الثاني؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٤٥).
- تبني ثقافة تنظيمية مشجعة على إعداد قيادات الصف الثاني؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٣٩).

- توفير ميزانية كافية لتغطية نفقات تدريب قيادات الصف الثاني؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٣٩).
- اختيار الأوقات الملائمة لتنفيذ البرامج التدريبية لقيادات الصف الثاني؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٣٩).
- وضوح أهداف الجامعة، ورؤيتها، ورسالتها لقيادات الصف الثاني؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٣٩).
- الثقة الإدارية لقيادات الصف الثاني بمنح حرية اختيار أسلوب عملي ملائم؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٣٧).
- مناقشة الأخطاء الإدارية الواردة في الأعمال المفوضة لقيادات الصف الثاني؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٢٦).
- تقييم البرامج التدريبية المعدة لقيادات الصف الثاني بشكل دوري؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٢٤).
- إسناد مهمة تدريب قيادات الصف الثاني إلى جهة تنظيمية بالجامعة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٤.٢٤).

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- دعم مشاركة قيادات الصف الثاني في مجالس الكليات في مدينة الملك عبدالله الجامعية للطالبات؛ حيث أظهرت نتائج الدراسة ضعف المشاركة في مجالس الكلية.
- ترشيح قيادات الصف الثاني لحضور ندوات، وورش عمل خارج الجامعة؛ حيث أظهرت النتائج موافقة مفردات الدراسة على هذا المتطلب بدرجة عالية جداً.
- وضع خطط وبرامج إعدادية لقيادات الصف الثاني قبل التكليف الإداري؛ حيث أسفرت نتائج الدراسة عن ضعف توافر الخطط والبرامج التدريبية.
- إتاحة المعلومات اللازمة لقيادات الصف الثاني لإنجاز المهام بكفاءة وفعالية؛ حيث أظهرت نتائج الدراسة موافقة قيادات الصف الثاني بدرجة عالية جداً على هذا المتطلب.
- توفير قنوات اتصال متعددة تربط قيادات الصف الثاني، مع الجهات ذات الارتباط المباشر بمهامها الوظيفية؛ حيث أظهرت نتائج الدراسة موافقة قيادات الصف الثاني بدرجة عالية جداً على هذا المتطلب.

مقترحات الدراسة: تقترح الباحثة دراسات بعنوان:

- متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في الجامعات السعودية في ضوء الخبرات العالمية.
- استراتيجية مقترحة لإعداد قيادات الصف الثاني في الجامعات السعودية.
- إعداد قيادات الصف الثاني في الجامعات السعودية والأمريكية (دراسة مقارنة).
- المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه قيادات الصف الثاني في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

المراجع

- البلاوي، إيهاب. (٢٠١٤م). الإدارة والإشراف والتنظيم في التربية الخاصة. ط٢، الرياض: دار الزهراء للنشر والتوزيع.
- البلوي، خديجة، وأحمد، هالة عبدالمنعم. (١٤٣٧هـ). متطلبات تمكين القيادات الإدارية النسائية جامعة تبوك. مجلة رسالة التربية وعلم النفس، (٥٣)، ١٩-٤٢.
- البوردي، فيصل بن عبدالله. (٢٠١٤م- مايو). استراتيجيات تعاقب القيادات: دراسة ميدانية على القيادات الإدارية في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمرات القيادات الإدارية في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية: الواقع والتطلعات، معهد الإدارة العامة، الرياض، ٢-٤ مايو، ٢٠١٤م.
- التويجري، فاطمة بنت عبدالعزيز. (٢٠١٤م- مايو). التمكين الوظيفي للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية. ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر القيادات الإدارية الحكومية في المملكة العربية السعودية الواقع والتطلعات، معهد الإدارة، الرياض، ٢-٤ مايو، ٢٠١٤م.
- حجازي، بسام. (٢٠٠٣م). تأهيل القيادات الإدارية والأكاديمية في الجامعات وتنمية الموارد البشرية. الملتقى العربي حول المواصفات العالمية للجامعات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، اليمن.
- الحريري، رافدة. (٢٠٠٨م). مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- حسنين، أحمد جابر. (٢٠١٨م). القيادة الأخلاقية ودورها في بناء وإعداد قادة الصف الثاني بالمنظمات العربية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- دروش، سعد زناد ومصطفى، مصطفى أحمد. (٢٠١٨م). إعداد قيادات الصف الثاني ودوره في تحسين الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

الرشيدي، شيخة. (١٤٣٦هـ). المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية في جامعة حائل. مجلة الدراسات العربية في التربية وعلم النفس، (٦٩)، ١٧ - ٣٣.

سعيد، وفاء فنجري. (٢٠١٣م). تأثير محددات إعداد الصف الثاني من القيادات الإدارية على تميز الأداء التنظيمي في شركات المحول في مصر، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة عين شمس: مصر.

السكرانة، بلال خلف. (٢٠١٠م). دراسات إدارية معاصرة. ط٢، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الشرعة، عطا الله، وسنجد، غالب محمود. (٢٠١٥م). إدارة الموارد البشرية الاتجاهات الحديثة وتحديات الألفية الثالثة. عمان: الدار المنهجية للنشر والتوزيع.

الشرقاوي، إسماعيل محمود علي. (٢٠١٦م). إدارة الأعمال من منظور اقتصادي. عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.

الشهري، مريم محمد. (١٤٣٣هـ). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى وكيلات الأقسام الأكاديمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام، الرياض.

الشواف، خلود. (١٤٣٧هـ). العلاقة بين المساءلة والتمكين الإداري للقيادات النسائية لوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

الشياب، أحمد محمد، وأبو حمور، عدنان محمد. (٢٠١١م). مفاهيم إدارية معاصرة. عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع.

الطراونة، إحسين أحمد. (٢٠٠٦م). العلاقة بين التمكين الإداري وفاعلية عملية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن. رسالة ماجستير منشورة، جامعة مؤتة.

العجمي، الدانة. (٢٠١٦م). درجة ممارسة التمكين الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. مجلة عالم التربية، ١٧ (٥٦)، ٣٨.

العريقي، منصور أحمد إسماعيل. (٢٠١٤م). السلوك التنظيمي. ط٤. صنعاء، دار الكتب الوطنية.

العساف، صالح بن حمد. (٢٠١٦م). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض، دار الزهراء للنشر والتوزيع.

عمر، عصام عبداللطيف. (٢٠١٦م/أ). مهارات تدريب الموظفين وإعداد الجيل الثاني من القيادات. مصر: نيولينك الدولية للنشر والتوزيع.

عمر، عصام عبداللطيف. (٢٠١٦م/ب). أهمية التدريب الإداري للموظفين. مصر: نيولينك الدولية للنشر والتدريب.

عساف، عبدالمعطي. (٢٠١٢م). التدريب وتنمية الموارد البشرية. الأردن، دار زهران للنشر والتوزيع

الفيقي، عبدالرحمن. (١٤٣٨هـ). إعداد القادة استثمار في كوادرننا البشرية لتلبية طموحاتنا التنموية. مجلة التنمية الإدارية، (١٣٨)، ٢٠-٢١.

قاسم، جميل أمين. (٢٠١٨م). القيادة والقائد التربوي. عمان: دار الفاروق للنشر والتوزيع.

القحطاني، ابتسام. (١٤٣٧هـ). متطلبات إعداد قيادات الصف الثاني في مكاتب التعليم للبنات بمنطقة الرياض. بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير غير منشور، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

قرملة، نجلاء بنت هزاع. (٢٠١٦م). معوقات إعداد قيادات الصف الثاني في مكاتب التعليم للبنات في مدينة الرياض. بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير غير منشور، جامعة الإمام، الرياض.

القعود، ابتهاج. (٢٠١٦م). إعداد القيادات المستقبلية في الإدارات النسائية بوزارة التعليم. بحث تكميلي غير منشور، جامعة الملك سعود، الرياض.