



دار المنظومة  
DAR ALMANDUMAH  
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان: تقويم التدريب مدخل لتعزيز قدرة الجامعات السعودية على التنافسية في المؤشرات العالمية

المصدر: أبحاث مؤتمر: دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030م

الناشر: جامعة القصيم

المؤلف الرئيسي: الصقري، عواطف إبراهيم علي

مؤلفين آخرين: المحميد، يارا عبدالرحمن محمد(م. مشارك)

محكمة: نعم

© 2020 دار المنظومة. جميع الحقوق محفوظة.

هذا العمل المبدع على الإتفاق الموقع مع أصحاب حقوق النشر، علما أن جميع حقوق النشر محفوظة. يمكنك تحميل أو طباعة هذه المادة للاستخدام الشخصي فقط، ويمنع النسخ أو التحويل أو النشر عبر أي وسيلة (مثل مواقع الانترنت أو البريد الالكتروني) دون تصريح خطي من أصحاب حقوق النشر أو دار المنظومة. عقد المؤتمر: القصيم

جامعة القصيم	الهيئة المسؤولة:
يناير	الشهر:
537 - 568	الصفحات:
869595	رقم MD:
بحوث المؤتمرات	نوع المحتوى:
تقويم التدريس مدخل لتعزيز قدرة الجامعات السعودية	قواعد المعلومات:
التعليم العالي التنافسية في ظل المؤثرات التقنية التربوية، الجامعات السعودية	مواضيع:
<a href="http://search.mandumah.com/Record/869595">http://search.mandumah.com/Record/869595</a>	رابط:

د. عواطف إبراهيم علي الصقري

يارا عبد الرحمن محمد المحميد

جامعة القصيم

يحتل موضوع تقويم برامج التدريب في إدارة التطوير الجامعي بالجامعات السعودية اليوم بأهمية بالغة، نظرا لكونه من أهم المصادر التي تعطي مؤشرات ذات دلالة على مدى نجاح الجامعة في إكساب مواردها البشرية من أعضاء هيئة التدريس المهارات اللازمة من معارف ومهارات وقدرات مهنية، تجعلها قادرة على التنافس مع مختلف الجامعات، وتسجيل ميزة تنافسية لها في التصنيفات العالمية كتصنيف شانغهاي، وكيو اس، ويو اس، والويب ماتركس، وغيرها، وقد هدف البحث إلى معرفة العلاقة بين تقويم برامج التدريب وانعكاسها على قدرة الجامعات السعودية على التنافسية في المؤشرات العالمية، وذلك من خلال الاستدلال بجودة تقويم البرامج التدريبية في إدارات التطوير الجامعي من الرتبة التصنيفية التي تحصل عليها الجامعة في المؤشرات العالمية. وتوصل البحث إلى نتائج من بينها أن اعتماد مدخل تصنيف الجامعة وقدرتها على التنافسية كأحد طرق تقويم التدريب للبرامج المقدمة من إدارة التطوير الجامعي في المملكة من أقصر الطرق لدخول الجامعات السعودية في التصنيفات العالمية، كما قدم البحث مجموعة من التوصيات من بينها إبرام اتفاقيات تعاون بين إدارة التطوير الجامعي في الجامعات السعودية وبين مراكز التدريب العالمية، والاستعانة بخبراء منها للنظر في عملية تقويم برامج التدريب، وإعادة هيكلتها لتضمن تصنيف الجامعة كأحد طرق التقويم، وانتهى البحث بتقديم مجموعة من الدراسات المقترحة.

(البحث محكم)

## المقدمة:

مع التحولات الاقتصادية التي ظهرت في عام ١٤٣٦هـ نتيجة لانخفاض أسعار النفط الذي يعد أحد أهم مصادر الدخل للمملكة، ومع بروز تحولات سياسية جديدة تمثلت في ظهور مجلس الشؤون السياسية والأمنية ومجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية الاقتصادي برئاسة صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان (وكالة الأنباء السعودية: الأوامر الملكية أ/٦٩، ٢٠١٥)، ظهرت (رؤية ٢٠٣٠ للمملكة العربية السعودية) والتي تهدف إلى إعادة صياغة الخطط التنموية التي تسير عليها المملكة، من الاعتماد الكامل على النفط كمصدر رئيس للدخل في المملكة إلى تنويع مصادر الدخل التي تعتمد على استثمار المملكة على موقع المملكة الاستراتيجي وعمقها العربي والإسلامي وقوتها الاستثمارية (رؤية المملكة العربية السعودية/٢٠٣٠، ٢٠١٦، ص٩).

وركزت رؤية (٢٠٣٠) على أهمية الاستثمار في الموارد البشرية، وذلك من خلال قيام المؤسسات الحكومية وخاصة وزارة التعليم في إعداد الأفراد وتمكينهم من المعارف والمهارات، إلا أن إعداد الأفراد على مستوى علمي ومهاري يتطلب وجود مؤسسات ذات كفاءة وجودة نوعية، الأمر الذي جعل أحد أهم أهداف رؤية (٢٠٣٠) رفع تصنيف جامعات المملكة، بحصول خمس جامعات سعودية على تصنيف أفضل مائتي جامعة دولية بحلول عام ٢٠٣٠م (رؤية المملكة العربية السعودية/٢٠٣٠، ٢٠١٦، ص٤٠).

وهذا ما يجعل الجامعات السعودية أمام تحدي التنافسية مع مختلف الجامعات الإقليمية والعالمية في تحقيق رتبة تصنيفية عالية في المؤشرات العالمية، وقد ارتبط مفهوم التنافسية الدولية بين الجامعات منذ بدايات نشوء التصنيفات الدولية للجامعات ومنظمات التعليم العالي بشكل عام مع مطلع القرن الحادي والعشرين، حيث تتحدد كفاءة الجامعة من خلال تصنيفها ضمن أفضل مائة أو مائتي جامعة حول العالم في التقارير السنوية التي تصدرها هذه التصنيفات، ويتم تصنيف الجامعة وفقاً لمجموعة من المحددات التي يقوم عليها التصنيف والتي تتحدد من خلال مدى تحقيقها للمعايير (أورد في: الحوت وتوفيق وعابد، ٢٠١٥، ص١٢٦).

وتعد التنافسية إحدى إنتاجات العولمة، وهي تُشير إلى الانفتاح الثقافي والسياسي والتكنولوجي والإداري، دون الاعتبار للحدود الجغرافية، حيث أصبحت المنظمات تتنافس فيما بينها للحصول على ميزة تنافسية تجعلها رائدة على بقية المنظمات (ثلاثية، ٢٠١١، ص٥٧)، إلا أن الميزة التنافسية تتطلب كوادرات تأهيل عالٍ؛ لذلك تعتمد المنظمات ومنها الجامعات على تدريب أعضائها من خلال البرامج التدريبية لتمكينهم من امتلاك هذه المهارات، ف جودة الأداء في الجامعات يعود إلى جودة التدريب فيها وجودة التدريب تقود إلى حصولها على رتبة عالية في المؤشرات العالمية.

وبدأت الجامعات السعودية بإنشاء عمادات للتطوير الجامعي وذلك ضمن جهود (مشروع تنمية الإبداع والتميز لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات) (مرصد التعليم، ٢٠١٦)، وتختص بتدريب كوادر الجامعة من موظفين إداريين وخاصة أعضاء هيئة تدريس، وتخصص ميزانيات لإقامة البرامج التدريبية، إلا أن طرق تقويمها لمعرفة مدى كفاءته وقدرتها



على تحقيق أهداف الجامعة الاستراتيجية، يكاد يكون مقصوراً على الاستبانات التي توزع في نهاية الدورة التدريبية عن مدى استفادة المشاركين من الدورة، وقد أكد (طلبه، ٢٠٠٣، ص ٥٢) أن عملية تقويم البرنامج التدريبي تعدّ من أهم مراحل العملية التدريبية، فإدراك العاملين في المنظمة لأهدافها، وانتقاء الطرق والأساليب الصحيحة في تطبيق ذلك، لا يكفي لبلوغ هدف التدريب، بل لا بد من تقويمه مستشهدين بالنتائج الملموسة التي أسفر عنها. ومن أهم النتائج الملموسة التي يمكن الاستشهاد بها عبر العملية التقييمية للبرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس، تحقيق الجامعة لمراتب تصنيفية عالية في المؤشرات العالمية، إذ تركز مؤشرات التصنيفات العالمية كتصنيف شانغهاي ARWU وتصنيف كيو اس (QS) وتصنيف يو اس نيوز (NEWSUS) على جودة أعضاء الهيئة التدريسية كجودة التدريس والبحث وغيرها، ولهذا يعدّ التقويم في التعليم الجامعي وسيلة مهمة لتحديث الجامعات، بما يضمن تطورها، واستمرارها، ولا يقتصر التقويم على المصادر والموارد المادية للجامعة، بل يركز على تنمية الموارد البشرية، ولاسيما أعضاء هيئة التدريس، لما يمثلونه من أهمية في التعليم الجامعي (الدخيل، ١٤٣٥، ص ٣٣).

فإذا كانت الجامعات السعودية تسعى إلى تحقيق التميّز العالمي في التصنيفات، فإنها بحاجة إلى إثبات مدى جودة تقويم برامجها التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال اعتماد الجامعة وقدرتها على التنافسية مع مختلف الجامعات وتبوئها مكانة متقدمة في المؤشرات العالمية.

## مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تواجه اليوم المنظمات والمؤسسات باختلافها تحدياتٍ جديدة نتيجة لتحول الاقتصاد إلى اقتصاد المعرفة، فلم يعد رأس المال والآلات هي مصدر الإنتاج، بل أصبح رأس المال البشري الذي يمتلك المعارف والمهارات والمؤهلات هو القيمة الفعلية، وقد أشار صادق (٢٠٠٤، ص ٧٨) إلى أن احتدام التنافسية بين المنظمات لرفع الأداء وتطويرة أوجد حاجة للتدريب.

ونظراً للدور المهم الذي يلعبه التدريب في رفع أداء العاملين في المؤسسات والمنظمات، والذي يؤدي إلى زيادة فاعليتها وكفاءتها وجودتها، أولت المملكة اهتماماً بالتدريب منذ نشأة التعليم فيها، إذ أكدت وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية على أهميته، وقد أفردت في بابها السادس وجوب أن «يتناول التدريب كافة جوانب العملية التعليمية، والأجهزة العاملة فيها، وتوضع برامج للدورات يحد فيها غرض الدورة ومناهجها، وطرق تنفيذها، وتقييمها، والشروط التي ينبغي أن تتوافر في القائمين عليها» (سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، ١٤١٦، ص ٣٦).

وعلى مستوى التعليم العالي، اهتمت<sup>(٣٢)</sup> الجامعات من خلال عدد من العمدات بتطوير عضو هيئة التدريس عبر برامجها التدريبية، إلا أن أيّاً منها لم تُشر إلى أن كفاءة جودة برامجها التدريبية عند تقويمها يمكن أن يكون مدخلاً لتحقيق الجامعة ترتيباً متقدماً في التصنيفات العالمية وقدرتها على التنافسية.

---

(32) تختلف مسمياتها من جامعة لأخرى.

إذ إن عملية تقويم برامج التدريب غالباً ما تقتصر على الاستبانات التي توزع في نهاية الدورة التدريبية (كيرك باتريك، ٢٠٠٦، ص ١٨-١٩)، وقد كشفت دراسة عبد الملك (٢٠١٠، ص ٩٢-٩٣) عن وجود قصور في طرق تقويم البرامج التدريبية المقدمة من الهيئات والمؤسسات، فلا يوجد اهتمام بقياس أثر التدريب على الأداء المؤسسي بعد انتهاء البرنامج التدريبي.

وتشير الباحثتان إلى وجود قصور في عملية تقويم التدريب المقدمة لعضو هيئة التدريس الجامعي؛ إذ لم تُفرد آلية لتقويم البرامج التدريبية تحت مسمى (أثر التدريب على الأداء المؤسسي) وخاصة في أداء المؤسسة الجامعية من حيث سمعتها الأكاديمية والبحثية، وصولاً إلى رتبها في المؤشرات العالمية، على الرغم من سعي الجامعات السعودية في خططها الاستراتيجية إلى وضع هدفٍ استراتيجي يتمثل في رفع تصنيف الجامعة خارجياً لتصنيف شانغهاي، وكيو اس، والتايمز، أو داخلياً عبر الحصول على اعتماد<sup>(٣٣)</sup> الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

وعلى الرغم من ذلك فما زال كثير من الجامعات في المملكة خارج ميدان التنافسية، ويرجع ذلك إلى التركيز على وظيفة التدريس وتخريج الطلاب، وعدم إيلاء العناية الكافية بالتخطيط الاستراتيجي والثقافة التنظيمية (صانع، ٢٠١١، ص ٣٥)، وقد أشارت دراسة جاسم (٢٠١٢، ص ٢٤٢) إلى أنه بات على مختلف المؤسسات أن تُجري تقويمًا لبرامجها التدريبية من أجل معرفة جودة هذه البرامج ومدى قدرتها على تحقيق الأهداف المطلوبة من العملية التدريبية في رفع كفاءة العاملين، من أجل القيام بمهام المؤسسة بشكل متكامل.

كما أكدت دراسة السديري، ومتولي، وإسماعيل، وآل الشيخ (٢٠١١، ص ٥٤) أهمية تقويم البرامج التدريبية بصفة مستمرة، من حيث أهدافها، ومحتواها، ومستوى مديريها، وإجراء التعديلات اللازمة عليها، وقياس آثارها على الفئة المستهدفة، كما اقترحت قياس أثر البرامج التدريبية على الأداء المهني لعضو هيئة التدريس.

وترتبط مشكلة البحث الحالي بواقع<sup>(٣٤)</sup> الرتب التصنيفية المتدنية التي تحصل عليها الجامعات السعودية في التصنيفات، برؤية المملكة المعاصرة (٢٠٣٠)، والتي هدفت بشكل رئيس إلى رفع تصنيف خمس جامعات سعودية في المؤشرات العالمية (رؤية المملكة العربية السعودية/٢٠٣٠، ٢٠١٦، ص ٤٠)، وأخذ ذلك طريقة إجرائية من خلال ما جاء في وثيقة (التحول الوطني/٢٠٢٠) عن أهمية التطوير المهني للعاملين في المهنة التعليمية بقطاع التعليم (برنامج التحول الوطني/٢٠٢٠، ٢٠١٦، ص ٦٢).

ومقارنة الواقع بالمأمول تظهر أهمية التطوير المهني في الضالعين في مهنة التعليم بشكل مباشر، والمتضمن في مجال التدريب، الذي بدوره يمر بحلقة التخطيط، فالتنفيذ، فالتقويم، ومن الداخل التي تتبناها هذه الدراسة في تقويم برامج التدريب لتعزيز قدرة الجامعات السعودية على التنافسية في المؤشرات العالمية.

---

<sup>(33)</sup> وذلك قبل إدماج (الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي) تحت مظلة (هيئة تقويم التعليم) للمزيد

راجع: [goo.gl/EnKN26](http://goo.gl/EnKN26)

<sup>(34)</sup> راجع (الجامعات السعودية في التصنيفات العالمية) من البحث ص ١٤-١٥.

- ومن خلال ما سبق يتأكد للباحثين أهمية بحث دور تقويم برامج تدريب أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية؛ لتعزيز قدرتها على التنافسية في المؤشرات العالمية.
- وفي ضوء ما تقدم يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:
- ١- ما المعايير التي تقوم عليها أهم التصنيفات العالمية لقياس كفاءة الجامعات؟
  - ٢- ما دور رؤية ٢٠٣٠ في رفع كفاءة الجامعات السعودية؟
  - ٣- ما دور عضو هيئة التدريس في تعزيز قدرة الجامعات السعودية على تحقيق التنافسية في المؤشرات العالمية؟
  - ٤- ما دور تقويم برامج تدريب أعضاء هيئة التدريس في تعزيز قدرة الجامعات السعودية على التنافسية في المؤشرات العالمية؟

## أهداف الدراسة:

- ١- الكشف عن المعايير التي تقوم عليها أهم التصنيفات العالمية لقياس كفاءة الجامعات.
- ٢- التعرف على دور رؤية ٢٠٣٠ في رفع كفاءة الجامعات السعودية.
- ٣- معرفة دور عضو هيئة التدريس في تعزيز قدرة الجامعات السعودية على تحقيق التنافسية في المؤشرات العالمية.
- ٤- الوقوف على دور تقويم برامج تدريب أعضاء هيئة التدريس في تعزيز قدرة الجامعات السعودية على التنافسية في المؤشرات العالمية.

## أهمية الدراسة:

### أ- الأهمية النظرية:

- ١- يتوافق موضوع الدراسة مع توجهات وزارة التعليم في تحقيق (رؤية ٢٠٣٠ للمملكة العربية السعودية) في رفع تصنيف الجامعات السعودية في المؤشرات العالمية، وذلك عبر تقويم جودة البرامج التدريبية المقدمة من إدارة التطوير الجامعي لأعضاء هيئة التدريس.
- ٢- إثراء المكتبة العربية بالبحوث والدراسات التي تتناول تقويم البرامج التدريبية كمدخل لاعتماد الجامعة ورفع تصنيفها في المؤشرات العالمية؛ نظرا لما تشهده الساحة العربية من قلة في بحوث التقويم عامة، وكيفية توظيف عملية تقويم البرامج التدريبية في تحقيق رتبة تصنيفية عالية وميزة تنافسية للجامعة.
- ٣- قد يسهم موضوع الدراسة في تقديم مقترحات لتطوير طرق تقويم البرامج التدريبية التي تقدمها إدارة التطوير الجامعي في المملكة، بما يمكن من دخولها لمضمار التنافسية بين الجامعات المختلفة، في ظل ما تشهده الساحة المحلية والدولية من تطورات في النظام التعليمي.
- ٤- تعدّ هذه الدراسة الأولى من نوعها في المملكة، بالإضافة إلى عدم وجود دراسات سابقة تناولت متغيري الدراسة معا على حد علم الباحثين.

## ب- الأهمية التطبيقية:

قد يستفيد من هذه الدراسة:

- ١- وزارة التعليم في المملكة، حيث يستفيد منها صانعو السياسات والمسؤولون عن قطاع التعليم.
- ٢- إدارة التطوير الجامعي في الجامعات السعودية الناشئة، والتي تسعى إلى رفع تصنيفها في المؤشرات العالمية، من خلال تقويم برامجها التدريسية لأعضاء هيئة التدريس.
- ٣- هيئة تقويم التعليم، التي تسعى إلى تقويم وقياس أنشطة التعليم العام والعالى.
- ٤- مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية الاقتصادي المهتم بتحقيق رؤية (٢٠٣٠).
- ٥- الباحثون المهتمون بذات الموضوع، والراغبون في بحثه باستخدام أدوات بحثية مختلفة، أو دراسة الموضوع من زوايا أخرى، أو تطبيقه على مجتمعات مختلفة.

## مصطلحات الدراسة:

### ١- مفهوم تقويم البرامج التدريسية (Academic Accreditation Evaluation):

**التقويم لغة:** جاء التقويم في معجم اللغة العربية المعاصرة: «من مصدر قَوَّم، وقَوَّم المَوْجَّح، سَوَّاهُ وَعَدَّلَهُ، وأزال عَوَجَهُ: قَوَّم الطريق المنحني، وقَوَّم الأخطاء: صَحَّحَهَا» (عمر، ٢٠٠٨، ص ١٨٧٥).

**التقويم في الاصطلاح:** عرّف شحاتة والنجار (٢٠٠٣، ص ١٣٠-١٣١) التقويم بأنه: «عملية تقرير قيمة الشيء أو كميّته؛ بهدف إصدار حكم أو قرار لتحسين العمل أو التعديل، والتطوير الذي يعتمد على هذه الأحكام في ضوء الأهداف المنشودة»، ويستنتج من هذا التعريف أن التقويم لا يقتصر على التشخيص، بل هو عملية تشخيصية وعلاجية.

**البرنامَج في اللغة:** «مفرد برامج: وهو منهج موضوع، أو خطة مرسومة، لغرض ما» (عمر، ٢٠٠٨، ص ١٩٦).

**أما التّدريب في اللغة:** فهو «مصدر درَّب، وجمعها تدريبات، تزويد الدارسين بالدراسات العلمية والعملية، التي تؤدي إلى رفع درجة المهارة عندهم في أداء واجبات الوظيفة» (عمر، ٢٠٠٨، ص ٧٣٢).

**التدريب في الاصطلاح:** عرّف فليه والزكي (٢٠٠٤، ص ٨٤-٨٥) التدريب بأنه: «عملية منظمة مستمرة، محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية، وذهنية لمقابلة احتياجات محددة حاليًا أو مستقبليًا، يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه، والمؤسسة التي يعمل بها والمجتمع بأكمله».

**تقويم برامج التدريب اصطلاحًا:** عرف الطعاني (٢٠٠٩، ص ١٤٧) أن تقويم البرامج التدريسية «يكمن في معرفة وتحديد التغيرات المراد تحقيقها، سواء أكانت معارف، أو مهارات، أو اتجاهات الأفراد الخاضعين للتدريب، وأن عمليات التقويم والمتابعة تعد ضرورية للتأكد من مدى تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه، ومدى انخراطه عنها، من أجل تصحيح المسار».

وعرف معمار (٢٠١٠، ص ١٦١) تقويم البرامج التدريبية بأنه «معرفة مدى تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه المحددة، وإبراز نواحي القدرة لتدعيمها، ونواحي الضعف للتغلب عليها، أو العمل على تلافيها في البرامج المقبلة؛ حتى يمكن تطوير التدريب، وزيادة فاعليته بصورة مستمرة».

أما (السكرانة ٢٠١١، ص ٢٣٦؛ ورضوان، ٢٠١٤، ص ٤٣) فقد عرفا تقويم البرنامج التدريبي بأنه: «معرفة مدى تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه المحددة، وإبراز نواحي القدرة لتدعيمها، ونواحي الضعف للتغلب عليها، أو العمل على تلافيها في البرامج المقبلة؛ حتى يمكن تطوير التدريب وزيادة فاعليته بصورة مستمرة».

أما **التعريف الإجرائي** لتقويم برامج التدريب في هذه الدراسة فهو: عملية تشخيصية وعلاجية، تستهدف مدى تحقيق برامج التدريب لأهدافها المحددة، وإبراز نواحي القوة لتدعيمها، ونواحي الضعف لمعالجتها؛ وذلك لتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في التدريس والبحث العلمي؛ لتعزيز قدرة الجامعات السعودية على التنافسية في المؤشرات العالمية.

## ٢- مفهوم التنافسية (Competitiveness):

**التنافسية لغة:** مُشتقة من تنافس أي تحاسد وتسابق، قال تعالى: ﴿وَفِي ذَلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَافِسُونَ﴾ بمعنى: فليترابغ المتزاعبون، وفي الحديث: ((أخشى أن تبسط الدنيا عليكم كما بسطت على من كان قبلكم فتنافسوها كما تنافسوها))، وهو من المنافسة أي الرغبة في الشيء، والانفراد به (ابن منظور، ١٩٩٨، ص ٤٥٠٣).

**والتنافسية في الاصطلاح:** عرفها المجلس الأمريكي للسياسة التنافسية بأنها: «قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تنافس في الأسواق العالمية، وفي نفس الوقت تحقق مستويات معيشية مطردة في الأجل الطويل» (نوير، ٢٠٠٣، ص ٥).

أما برايد Bird (٢٠١٢، ص ١٧) فقد عرفها بأنها: «قدرة المنظمة على استغلال المعرفة والمهارات الموجودة؛ لتحقيق النتائج المرجوة».

وقد عرف رزق (٢٠١١، ص ٣٤٧) التنافسية بأنها: «منظومة متكاملة، لإنتاج السلع والخدمات تفي باحتياجات الأسواق العالمية، وتلك المنظمة تبدأ من قيام الدولة بدورها من توفير البنية الأساسية للاستثمار، وتنتهي بارتفاع مستوى معيشة المواطن».

**التعريف الإجرائي للتنافسية في هذه الدراسة، التنافسية:** قدرة الجامعات السعودية في المملكة على المنافسة في المؤشرات العالمية، وتبوئها مراتب تصنيفية عالية في تصنيف أفضل مائة جامعة أو مائتي جامعة كحد أدنى.

## منهج الدراسة:

ولتحقق الدراسة أهدافها، سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وهو كما عرفه عودة (٢٠١٤، ص ١٢٤) «طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم، للوصول إلى أغراض محددة لمشكلة اجتماعية أو إنسانية، حيث يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويمكن أن يعبر عنها كفيها أو كميًا».

## الدراسات السابقة:

### المحور الأول: الدراسات التي اهتمت بتقويم برامج التدريب:

دراسة (الفارس، ١٤٣٦) والتي كانت بعنوان: (تقويم برامج تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود في ضوء أهدافها)، حيث هدفت الدراسة إلى تقويم برامج تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود في ضوء أهدافها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من عينة طبقية قوامها (٣٨١) عضوة من هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة أداء الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق برامج تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس لأهدافها في عدم كفاءة تنظيم وإدارة البرامج كمحتوى يشمل الاحتياجات التدريبية، ومحتويات البرنامج، وطرق تقديمها وتقويمها - غياب معايير وأدوات القياس، وآليات متابعة انتقال أثر التدريب، واقترحت الدراسة إجراء دراسة لتقويم البرامج التدريبية التي تقدمها الجامعات السعودية الأخرى لأعضاء هيئة التدريس.

ودراسة (مالك Malik، ٢٠١٥) والتي كانت بعنوان: "استراتيجيات الحفاظ على الجودة في التعليم العالي" حيث هدفت الدراسة إلى اقتراح استراتيجيات لتحقيق الجودة في برامج التعليم عن بُعد في التعليم العالي، حيث أكدت الدراسة أهمية التعليم عن بُعد باعتباره منحنى مهمّاً في التعليم العالي على الصعيد العالمي، حيث تتسابق كثير من المؤسسات إلى تقديم برامج ودورات تعليمية للإفادة في تسويق خبراتها وبرامجها الأكاديمية، ومن هنا ظهرت الحاجة إلى إخضاع التعليم عن بُعد لنظام الجودة، وفي إطار تحقيقها اقترحت الدراسة تدريب أعضاء هيئة التدريس لاستخدام نظم وطرق مبتكرة في أثناء التدريس في التعليم عن بُعد، وتوفير الدعم التقني لتعزيز ثقافة البحث العلمي واعتماد طرق متعددة في تقييم طلبة التعليم عن بُعد، كما أوصت الدراسة بالألا يتم اعتماد دورات التعليم عن بُعد ونشرها إلا بعد موافقة وكالات مراقبة الجودة في مجلس الاعتماد الوطني للتعليم عن بُعد (NACDE).

ودراسة (روبوثم Rowbotham، ٢٠١٥) والتي كانت بعنوان: "أثر التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في كفاءة التدريس واكتساب المهارات" حيث هدفت الدراسة إلى تقييم برنامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وتناولت العلاقة بين تطوير أعضاء هيئة التدريس وكفاءتهم في التدريس واكتساب المهارات اللازمة للأستاذ الجامعي، وذكرت الدراسة أن أهمية تدريب أعضاء هيئة التدريس تأتي من كونهم خبراء في مجال تخصصاتهم على مستوى التعليم الجامعي فتظهر الحاجة إلى تدريبهم على تطوير ممارسات التدريس الفعال لتحسين تدريسيهم وتبادل خبراتهم، ولفتت الدراسة إلى أن التدريب والتطوير غالباً ما يتم تجاهله في التعليم العالي، إذ إن نمو العملية التعليمية وتوسع أبعادها يلزم بدخول التدريب والتطوير لأعضاء هيئة التدريس.

دراسة (معوض، ٢٠١٣) والتي كانت بعنوان: (تطوير البرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم في ضوء بعض التجارب العربية والعالمية)، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع البرامج التدريبية التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من

(١٩٠) عضواً من هيئة التدريس بجامعة القصيم، واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن نجاح البرامج التدريبية يتطلب تكاملاً بين مكونات العملية التدريبية (تحديد فلسفة التدريب-تحديد الاحتياجات التدريبية- إعداد الخطط وتصميم البرامج-تنفيذ التدريب وتقييمه-والمتابعة)، وقد أوصت الباحثة بإجراء دراسات لقياس وتقييم العائد من التدريب من خلال اجتياز اختبار خاص بالمادة التدريبية، ومقارنة الأداء الوظيفي قبل وبعد التدريب، ومقارنة المتدربين بنظرائهم الذين لم يتلقوا التدريب.

ودراسة (الفضلي، ٢٠١٣) والتي كانت بعنوان: (تقييم البرامج التدريبية لوحدة التدريب بكلية التربية-الأقسام الأدبية بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة)، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع البرامج التدريبية لوحدة التدريب بكلية التربية للأقسام الأدبية بجامعة الملك عبد العزيز، وتحديد مستوى الأداء التدريبي للبرامج التدريبية التي تقدمها الوحدة، من حيث الالتزام بأهداف البرنامج التدريبي، وتقييم المادة العلمية، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من المستفيدات من البرامج التدريبية لوحدة التدريب بكلية التربية (قيادات إدارية- عضوات هيئة التدريس-طالبات دراسات عليا- الإداريات)، واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن أعضاء هيئة التدريس هم أكثر الشرائح استفادة من البرامج التدريبية، ويعود ذلك للقيام وحدة التدريب بتقصي الاحتياجات التدريبية للفئات المستهدفة عبر توزيع استمارات الاحتياجات قبل تصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي، وأوصت الدراسة بضرورة وضع برامج وخطط سنوية قائمة على أسس علمية واستراتيجية، للنمو المهني والأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس.

ودراسة (السديري، ومتولي، والبرهان، وأبو هاشم، وعماد، وعبد الفتاح، ٢٠١٢) والتي كانت بعنوان: (أثر البرامج التدريبية على الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود-دراسة تقييمية)، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر البرامج التدريبية التي تقدمها عمادة تطوير المهارات على الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، ومعرفة تأثير بعض المتغيرات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية، وتحديد رؤية أعضاء هيئة التدريس المستقبلية حول برامج عمادة تطوير المهارات، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي المقارن، وتكونت عينة الدراسة من عينة قوامها (٨٢٥) عضواً من أعضاء هيئة التدريس موزعة على الإناث والذكور، واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى أهمية تصميم استبانات خاصة لكل نوع من البرامج التدريبية، وذلك بغرض التعرف على جوانب القصور فيها، من حيث كفاءة المدربين، وارتباط المحتوى العلمي بالدورة التدريبية، بالإضافة للمعرفة احتياجات أعضاء هيئة التدريس من الدورات التدريبية في (تنفيذ التدريس وتخطيطه-أساليب التقييم-استخدام التقنية في التدريس)، وأوصت الدراسة بضرورة وجود مقاييس أكثر موضوعية لتقييم مدى استفادة المتدرب من البرامج التدريبية التي يحضرها؛ للتأكد من مدى تحقيق تلك البرامج لأهدافها.

ودراسة (الكناني والبريكان وعبد الصبحي وأكرم، ٢٠١١) والتي كانت بعنوان: (مدى الاستفادة من الدورات التدريبية المقدمة لعضوات هيئة التدريس في تطوير العملية التعليمية بجامعة الملك عبد العزيز)، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة استفادة عضوات هيئة التدريس من الوحدات التدريبية في الدورات التدريبية المقدمة بمركز تطوير التعليم

الجامعي بجامعة الملك عبد العزيز، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من عضوات هيئة التدريس وقوامها (٣٤٣) عضوة من مختلف كليات جامعة الملك عبد العزيز، واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى أهمية استحداث وحدة للقياس والتقويم في مراكز التدريب الجامعي، تعمل على بناء المعايير والمقاييس الملائمة لقياس نواتج التدريب، وأوصت الدراسة بإجراء دراسة تتناول تقويم الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس.

ودراسة (والين وسميث Wallin & Smith، ٢٠٠٥) والتي كانت بعنوان: "حاجات التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس المعيّنين بكليات التقنية" حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على جوانب التنمية المهنية ذات الصلة بحاجات واهتمام أعضاء هيئة التدريس بكليات التقنية التابعة لجامعة جورجيا في المجالات التالية: (التقنية، دعم الطلاب وتوجيههم، التعليم، التسويق، التنظيم، الإدارة، المناهج، البيئة المهنية)، كما قامت الدراسة بتحديد فجوات الأداء، وقامت بتحليل الوضع القائم من حيث تحديد المستوى القائم حالياً، وما هو مطلوب تحقيقه على مستوى الكفاءة، وتكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالكلية التقنية، ولقد توصلت الدراسة إلى وجود عشر حاجات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس وجاء مجال التعليم إحداهما.

ودراسة (بريشل وسكمديت Schmidt & Brauchle، ٢٠٠٤) والتي كانت بعنوان: "المناهج المعاصرة لتقييم نتائج التدريب والتعليم وبرامج تنمية الموارد البشرية-دراسة نظرية" حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على نماذج الحديثة التي يتم استخدامها لمعرفة نتائج التدريب، حيث إن كثيراً من المديرين الممارسين لمهنة التدريب يواجهون صعوبة في كيفية قياس التدريب في المنظمة، واستعرضت الدراسة مجموعة من البرامج التي يمكن من خلالها تقييم فوائد التدريب، ومن هذه البرامج (نموذج كيرك باتريك نموذج العائد على الاستثمار، نموذج القيمة الزمنية، نموذج تحليل المنفعة، نموذج ٣٦٠ درجة، نموذج بطاقات الأداء المتوازن)، كما ذكرت الدراسة مدى أهمية نموذج كيرك باتريك للمدربين، إذ يوفر إطاراً مساعد في تقويم التدريب.

## المحور الثاني: الدراسات التي اهتمت بالتنافسية:

دراسة (الحوت وتوفيق وعابد، ٢٠١٥) والتي كانت بعنوان (التنافسية بين الجامعات) حيث هدفت الدراسة إلى تحليل مفهوم التنافسية بين الجامعات، ودراسة العوامل التي تزيد من حدتها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد أشارت إلى أحد العوامل التي تزيد حدة التنافسية بين الجامعات ظهور التصنيفات العالمية للجامعات، حيثُ إنَّ جمع مطلع عام ٢٠٠٣ بدأت تظهر هذه التصنيفات على هيئة تقارير سنوية من مؤسسات معتمدة ومعروفة، وتفيد هذه التصنيفات الجامعة من حيث مقارنتها مقارنة مرجعية مع غيرها من الجامعات، وتحديد جوانب الضعف والقوة لديها، والعمل على توجيه السياسات التعليمية والبحثية بما يمكنها من تحقيق مكانة متقدمة فيها.

ودراسة (الحدراوي، ٢٠١٥) والتي كانت بعنوان: (تدريب الموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية)، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على دور العملية التدريبية واستراتيجياتها في تحقيق الميزة



التنافسية للمنظمات، وتكونت عينة الدراسة من المهندسين في مديرية الطرق والجسور، وقوامها (٥٥) فرداً، واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة، ومنأهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة إليها أن التدريب يسهم بشكل إيجابي في تعزيز المهارات الخاصة، التي تساعد على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة.

ودراسة (نايل، ٢٠١٣) والتي كانت بعنوان: (علاقة طرق التدريب بتحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية)، حيث هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين طرق التدريب المتبعة في داخل وخارج المنظمة، بتحقيق الميزة التنافسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من العاملين بالشركة العامة لصناعة الحراريات وقوامها (٢٨٥) عاملاً، واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين التدريب والميزة التنافسية للمؤسسة.

دراسة (نعيمه، ٢٠٠٩) والتي كانت بعنوان: (تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية)، حيث أكدت الدراسة ضرورة الاهتمام بالتدريب كعملية؛ لما له من أثر في إعداد فريق عمل ذي كفاءة مهنية، قادر على تحمل التغيرات التنموية الاقتصادية والاجتماعية، ومن ثمَّ رفع مستويات الأداء والإنتاجية والكفاءة؛ الأمر الذي يسهم في رفع قدرة المؤسسة تنافسياً، وتحقيقها لميزة تنافسية على مثيلاتها.

وللإجابة عن تساؤلات الدراسة فستتناول الدراسة المحاور التالية بالتحليل الكيفي:

## أولاً: المعايير التي تقوم عليها أهم التصنيفات العالمية لقياس كفاءة الجامعات:

بعد ظهور العولمة والتدويل (Globalization and internationalization) في الاقتصاد والسياسة، ظهر ما يعرف اليوم بمنظمة التجارة العالمية (WTO)، ومن الشروط المهمة للانضمام إليها الاستثمار في التعليم، وخاصة التعليم العالي؛ نظراً لما تمتاز به الصناعة التعليمية في صناعة رأس المال البشري، ومن هنا ظهرت الحاجة إلى مؤسسات ضابطة لجودته، وجودة مدخلاته، وعملياته، ومخرجاته (صائع، ٢٠١١، ص ٢٥-٢٦)، فظهر ما يعرف اليوم بالتصنيفات العالمية للجامعات، حيث يتم نشر ترتيب الجامعات العالمية على أساس التميز في عدد من المجالات، تختلف وفقاً لمحددات التصنيف، حيث ذكر خريط (٢٠١٤، ص ١٣١-١٣٢) أن بعضها يعتمد على المخرجات البشرية للجامعة، وأخرى تصنف كفاءة الجامعة على إنتاج البحث العلمي، وجامعات على رصيد الاختراعات والابتكارات التي تصدرها الجامعة باسمها.

وتوجد اليوم مجموعة من التصنيفات العالمية لجودة الجامعة وكفاءتها، ويحتوي كل تصنيف منها على عدد من المعايير، ويتم تصنيف الجامعة وفقاً لنقاطها عند كل مؤشر منها، وقد صنف ريليفارجرس (Rauhvargers) (٢٠١١، ص ٢٣) التصنيفات إلى:

١- التصنيفات الأكاديمية وهي:

- أ- التصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية: وهو المعروف بـ(تصنيف شانغهاي)، ويصدره معهد التعليم العالي بجامعة جياو تونج.
- ب- تصنيف الجامعات العالمية: وهو تصنيف جريدة التايمز البريطانية، وتصدره بالتشارك مع مؤسسة Quacquarelli Symonds، وبالتعاون كذلك مع مؤسسة Thomson Reuters الأمريكية، والتي تعمل في قطاع الميديا.
- ج- تصنيف أفضل جامعات العالم: وهو تصنيف جريدة U.S News & World Report بالتشارك مع مؤسسة Quacquarelli.
- د- تصنيف الجامعات العالمي: والتي تصدره وكالة ريتور Reitor الروسية.

## ٢- تصنيفات تهتم بالأداء البحثي وهي:

- أ- تصنيف ليدن: وتصدره جامعة ليدن في هولندا.
- ب- تصنيف الأداء للأوراق العلمية في الجامعات العالمية: ويصدره معهد تقوم واعتماد التعليم في تايبوان.
- ج- تصنيف تقييم الجامعات من خلال الأداء البحثي: وتصدره المفوضية الأوروبية.
- د- التصنيفات الأكاديمية للجامعات في المؤتمر الإسلامي: وتصدره منظمة المؤتمر الإسلامي.

## ٣- التصنيفات المختلطة<sup>(٣٥)</sup> وهي:

- أ- تصنيف مركز تطوير التعليم بألمانيا.
- ب- تقسيم خريطة الجامعات.
- ج- نظام تصنيف الجامعات متعدد الأبعاد الأوربي: ويصدره مشروع تمويل الجامعات الأوروبية.

## ٤- تصنيف الجامعات وفقا لموقعها الإلكتروني وهي:

- أ- تصنيف الويب ماتركس لجامعات العالم: وتصدره مجموعة بحثية تابعة للمجلس الأعلى للبحوث بمدير في أسبانيا، ويتبع وزارة التربية.

## ٥- المقارنة المرجعية على أساس مخرجات التعلم وهي:

- أ- تصنيف تقييم مخرجات التعليم العالمي: وتصدره منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.
- ويعدُّ تصنيف شانغهاي، وتصنيف كيو اس من أشهرها، وتخدمان غرض هذه الدراسة، وفيما يلي نبذة مختصرة عنهما:

- أ- تصنيف شانغهاي: ويعتبر تصنيف شانغهاي من أقوى التصنيفات العالمية، كما أنه يلاقي قبولا وانتشارا واسعا بين الأكاديميين، وفي البيئات الأكاديمية (صائع، ٢٠١١، ص ٢٩)، ويعرف اختصارا بـ(ARWU)، ويسمى رسميا الترتيب الأكاديمي للجامعات العالمية ( AcademicRanking )

<sup>(35)</sup> لا تعتمد هذه التصنيفات على مؤشرات محددة بعينها، فتم وضعها تحت عنوان (التصنيفات المختلطة).

والتعليم جياو تونغ بشنغهاي (تصنيف شنغهاي، ٢٠١٦)، إلا أنه شاع بتسميته تصنيف شنغهاي، وقد حدد الصديقي (٢٠١٤، ص ١٣) المعايير المعتمدة التي يعتمد عليها تصنيف شنغهاي لقياس جودة الجامعة وكفاءتها وفقا للجدول التالي:

جدول (١) : يوضح المعايير المعتمدة لقياس كفاءة الجامعة وجودتها في تصنيف شانغهاي:

المعيار	المؤشر	الرمز	المعدل/الوزن (%)
جودة التعليم Quality of Education	خريجو المؤسسة الذين حصلوا على جوائز نوبل وميداليات فيلدز (Fields Medals)	Alumni	١٠
جودة هيئة التدريس Quality of Faculty	أعضاء هيئة التدريس الذين حصلوا على جوائز نوبل وميداليات فيلدز (Fields Medals)	Award	٢٠
	الباحثون الأكثر استشهادا بهم في واحد وعشرين (٢١) تخصصاً علمياً	HiCi	٢٠
مخرجات البحث Research Output	المقالات المنشورة في مجلتي الطبيعة (Nature) والعلوم (Science)	N&S	٢٠
	المقالات الواردة في دليل النشر العلمي الموسع (SCLE) ودليل النشر للعلوم الاجتماعية (SSCL)	PUB	٢٠
نصيب الفرد من الأداء Per Capita Performance	نصيب الفرد من الأداء الأكاديمي للمؤسسة	PCP	١٠
المجموع			١٠٠

المصدر: (الصديقي، ٢٠١٤، ص ١٣).

ويشير الجدول رقم (١) إلى أن المعايير الأربعة ترتبط إما بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بأعضاء الهيئة التدريسية، بمعنى أن تصنيف شنغهاي (ARWU) يعتمد بشكل كبير في تصنيفه لمركز الجامعة على كفاءة هيئة التدريس باعتبارها

المحك الرئيس؛ فنجد أن المعيار الثاني يُشير بوضوح إلى جودة الهيئة التدريسية (Quality of Faculty)، أما المعيار الثالث وهو مخرجات البحث (Research Output) فيتحدث عن كمية النتاجات العلمية من أبحاث منشورة، كما أن المعيار الأول وهو جودة التعليم (Quality of Education) يرتبط بأعضاء هيئة التدريس بطريقة غير مباشرة؛ إذ إن كفاءة الطلبة الخريجين له علاقة بنوعية أعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بتعليمهم وتدريبهم والإشراف عليهم، أما المعيار الرابع فيتم احتساب جميع المعايير الثلاثة الأولى وقسمتها على أعضاء هيئة التدريس المتفرغين في المؤسسة ( Fill time Academic Staff)، وفي حال عدم تواجد هذا المعيار، فيتم الاكتفاء بالمعايير الثلاثة الأولى.

**ب- تصنيف كيو اس:** ويعرف اختصاراً بـ(QS)، ويسمى رسمياً تصنيف كيو اس لترتيب الجامعات في العالم ( QS World University Rankings)، وهو صادر عن مؤسسة (Quacquarelli Symonds) البريطانية، وتصدر هذه المؤسسة تقريرا سنويا يتم فيه تصنيف ما يزيد عن ٣٠٠٠٠ جامعة في العالم، ويتم ترتيبها وفقا لمعايير علمية وأكاديمية، تسمى تصنيف التايمز ( International Ranking Times Higher Education Supplement) (الأحمدي، ٢٠١٣، ص ٥٤٢)، وقد حددت إبراهيم (٢٠١٤، ص ٩٨) المعايير المعتمدة التي يعتمد عليها تصنيف كيو اس لقياس جودة الجامعة وكفاءتها وفقا للجدول التالي:

جدول (٢) : يوضح المعايير المعتمدة لقياس كفاءة الجامعة وجودتها في تصنيف كيو اس:

المعايير	المؤشر	الوزن النسبي (%)
السمعة الأكاديمية Academic Reputation	عدد الحكام الأكاديميين والطلاب الذين يؤيدون المؤسسة الأكاديمية في المسح العالمي QS	٤٠
السمعة لدى رجال الأعمال Employer Reputation	عدد أصحاب الأعمال الذين يؤيدون المؤسسة الأكاديمية في المسح العالمي QS	١٠
معدل أعضاء هيئة التدريس للطلاب Faculty student Ratio	نسبة عدد أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلاب في الجامعة	٢٠
معدل الاستشهاد مقارنة بأعضاء هيئة التدريس Citations per Faculty	عدد الاستشهادات بأبحاث أعضاء هيئة التدريس مقارنة بعددهم	٢٠
نسبة الطلاب الدوليين International Student	نسبة الطلاب الوافدين إلى الطلاب المحليين	٥

المعايير	المؤشر	الوزن النسبي (%)
نسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين International Faculty	نسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين إلى أعضاء هيئة التدريس المحليين	٥
المجموع		١٠٠

المصدر: (إبراهيم، ٢٠١٤، ص ٩٨).

ويشير الجدول رقم (٢) إلى وجود ثلاثة معايير من أصل ستة معايير ترتبط بشكل مباشر بأعضاء هيئة التدريس، فيختص المعيار الثالث بمعدل أعضاء هيئة التدريس للطلاب (Faculty student Ratio)، ويهتم هذا المعيار بجودة العملية التعليمية، أما المعيار الرابع فيختص بمعدل الاستشهاد مقارنة بأعضاء هيئة التدريس (Citations per Faculty)، ويهتم بجودة العملية البحثية، إذ تُقاس جودتها وفقاً لكمية الاستشهادات بها، مقارنة مع عدد أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وانتهاءً بالمعيار السادس الذي يختص بنسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين (International Faculty)، ومدى قدرة الجامعة على جذب أعضاء هيئة التدريس الدوليين للجامعة، وفقاً لمكانتها العالمية والأكاديمية والميزات التي تُقدمها.

## ثانياً: دور رؤية ٢٠٣٠ في رفع كفاءة الجامعات السعودية:

تبنّت المملكة (رؤية ٢٠٣٠ للمملكة العربية السعودية) بتاريخ ١٨ من شهر رجب لعام ١٤٣٧هـ، وهي مثل خارطة الطريق التي ترسم التوجهات والخطط، والاستراتيجيات المستقبلية للمملكة العربية السعودية، (رؤية المملكة العربية السعودية/٢٠٣٠، ٢٠١٦)، وتعد هذه الرؤية نموذجاً متطوراً ومعدلاً من الخطط التنموية الخمسية للمملكة، نظراً لاحتوائها على معايير تتطلب تحقيقها في مختلف المجالات التنموية، كالاقتصاد، والتعليم، ودعم السياحة، وصناعة الترفيه، والاهتمام بالثقافة، والاهتمام بالتراث والآثار وغيرها.

وفي قطاع التعليم أشارت الرؤية إلى استهداف رفع تصنيف جامعات المملكة، عبر حصول خمس جامعات سعودية كخط أدنى على تصنيف أفضل مائتي جامعة دولية بحلول عام ٢٠٣٠م الموافق ١٤٥٢هـ، وحصولها على تصنيف مُتقدم في المؤشرات العالمية (رؤية المملكة العربية السعودية/٢٠٣٠، ٢٠١٦، ص ٤٠)، وفي إطار تحقيق الرؤية صدر برنامج (٢٠٢٠ التحول الوطني)، وهو أحد برامج (رؤية ٢٠٣٠ للمملكة العربية السعودية)، حيث صدرت وثيقة التحول الوطني، والتي أشارت إلى أنها تهدف إلى رفع الكفاءة والفاعلية في التخطيط والتكامل للأداء الحكومي، من خلال رفع كفاءة الإنفاق الحكومي، وشارك في مرحلته الأولى أربع وعشرون جهة حكومية، ومنها وزارة لتعليم.

ونظراً لأهمية دور الوزارة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للرؤية، فقد ضمنت الوثيقة ثمانية أهداف استراتيجية، انضوت تحت مظلة وزارة التعليم، حيث أكد الهدف الاستراتيجي الثاني على: (تحسين استقطاب المعلمين، وإعدادهم، وتأهيلهم، وتطويرهم)، وذلك من خلال مؤشرين للأداء ذات العلاقة:

أ- رفع عدد ساعات التطوير المهني الحالي للمعلمين، ليقارب المعيار الإقليمي، ومن ثم العالمي في مراحل متقدمة.

ب- رفع عدد ساعات التطوير المهني في القيادة التعليمية للمديرين، ليقارب المعيار الإقليمي، ومن ثم العالمي في مراحل متقدمة (برنامج التحول الوطني/ ٢٠٢٠، ٢٠١٦، ص ١١-١٥-٦٢).

وينطبق ذلك على معلمي التعليم العالي، وهم أعضاء هيئة التدريس، باعتبار وزارة التعليم مسؤولة بشكل مباشر عن كلا القطاعين، كما أن التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس له ارتباط شديد الصلة بالكفاءة المهنية للمعلمين في قطاع التعليم العام، إذ إن مخرجات الجامعات وهم الطلاب هم مدخلات النظام التعليمي كمعلمين، ويرتبط ذلك ارتباط واضحاً بأهداف الرؤية/ ٢٠٣٠، من خلال إمداد المواطن بكل ما يلزم من معارف ومهارات ضرورية، توائم متطلبات سوق العمل في المستقبل.

ويعد تطوير التعليم العالي والتدريب من أهم مؤشرات التنافسية العالمية، إذ يمثل التدريب والتعليم أهم مجال اقتصاديات المستقبل في المنظومة الاقتصادية العالمية، وهذا ما جعل مؤسسات التعليم العالي الدولية والمحلية تتنافس فيما بينها (سليم وفلمبان وشريف، ٢٠١١، ص ٨٢)، وقد احتلت المملكة في مؤشر رأس المال البشري المرتبة (٧٨) عالمياً في تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي (WorldEconomic Forum) الصادر من جنيف لعام ٢٠١٦، واحتلت المرتبة (٩) في نطاق الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (المنتدى الاقتصادي العالمي، ٢٠١٦).

وقد سبقت رؤية (٢٠٣٠) مجموعة من المشاريع التي تهدف إلى رفع كفاءة الجامعات السعودية، منها برنامج (الريادة العالمية في الجامعات السعودية) في عام ٢٠٠٩ بإشراف وزارة التعليم العالي، وهو مشروع يهدف إلى إحداث نقلة نوعية في الجامعات السعودية ودعمها؛ لتحقيق الريادة العالمية في مختلف المجالات، من خلال تطوير الجودة والنوعية في مؤسسات التعليم العالي في المملكة من الجوانب التدريسية والبحثية، والخدمة المجتمعية (وزارة التعليم، ١٤٣٠)؛ ونتيجة لهذه الجهود استطاعت بعض الجامعات السعودية أن تكون رائدة على الجامعات العربية في التصنيفات العالمية، وخاصة جامعتي الملك سعود وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن، حيث ظهرت في تصنيف شانغهاي (ARWU) كأفضل خمسمائة جامعة في العالم (إبراهيم، ٢٠١٤، ص ١١٦).

وتحقيقاً للرؤية (٢٠٣٠) للمملكة العربية السعودية) في رفع عدد الجامعات السعودية إلى خمس جامعات تصل لسقف العالمية، في حين وصول ثلاث جامعات على تصنيفات عالية، وهي جامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن (تصنيف شانغهاي، ٢٠١٦)، مما يتطلب تسليط الضوء على التصنيفات العالمية ومعاييرها، وموقع الجامعات السعودية منها.

## الجامعات السعودية في التصنيفات العالمية:

### ١- مراتب الجامعات السعودية في تصنيف شانغهاي:

في تصنيف شانغهاي حصلت كل من جامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الملك سعود على ترتيب أفضل (١٠١-١٥٠) (٣٦) جامعة في العالم، في حين حصلت جامعة الملك عبد الله للعلوم والتكنولوجيا على ترتيب أفضل (٢٠١-٣٠٠) جامعة في العالم، أما جامعة الملك فهد فقد حصلت على ترتيب أفضل (٣٠١-٤٠٠) جامعة في العالم (تصنيف شانغهاي، ٢٠١٦).

### ٢- مراتب الجامعات السعودية في تصنيف كيو اس QS:

في تصنيف كيو اس حصلت جامعة الملك فهد للبترول والمعادن على ترتيب (١٨٩) من بين أفضل مائتي جامعة في العالم، في حين انضوت باقي الجامعات السعودية فوق ترتيب المائتين (٣٧). (تصنيف كيو اس، ٢٠١٦).

### ٣- مراتب الجامعات السعودية في تصنيف يو اس نيوز NEWSUS:

في تصنيف يو اس نيوز حصلت جامعة الملك عبد الله للعلوم والتكنولوجيا على ترتيب (٢٩٤)، في حين حصلت جامعة الملك عبد العزيز على ترتيب (٣٧٨)، أما جامعة الملك سعود فقد حصلت على ترتيب (٤٨٩) (تصنيف يو اس نيوز، ٢٠١٦).

ومما سبق يلاحظنا تصنيف الجامعات السعودية في هذه التصنيفات، في حين خروج كثير من الجامعات منها، وخاصة الجامعات الناشئة من القائمة، وهذا ما أشار إليه دراسة صائغ (٢٠١١، ص ٣٥-٣٦) والتي كانت عن (التصنيفات الدولية للجامعات: تجربة الجامعات السعودية)، حيث أكدت على وجود تفاوت واضح في مستوى الجامعات السعودية، وعزت ذلك إلى أسباب ذاتية وموضوعية، أما الأسباب الذاتية فتعود إلى سعي الاهتمام التي أبدته بعض الاهتمامات بدخول مضمار التنافس في هذه التصنيفات؛ مما جعلها ترسم الخطط والاستراتيجيات والرؤى التي ضمن لها مراكز متقدمة فيها، في حين أن جامعات أخرى لم تبد ذات الرغبة، وركزت على مهماتها الأساسية، كالتدريس، وتخريج الطلاب، لسد احتياجات سوق العمل في القطاعات الحكومية أولاً، والقطاعات الخاصة ثانياً.

أما الأسباب الموضوعية وهي المرتبطة بمعايير التصنيفات، فإن من أهمها ضعف البحث العلمي في الجامعات التي لم تنبؤاً مكانة في هذه التصنيفات، إذ تركز كثير من البحوث على الجوانب النظرية دون وجود اهتمام بالجوانب التطبيقية، سواء كان ذلك في العلوم التربوية أو الاقتصادية والعلمية، إذ تنحصر غالبية هذه البحوث بكونها بحوث ترقية.

(36) في تصنيف شانغهاي يذكر ترتيب المائة الأولى فقط، وما بعد المائة يذكر كمجموعات كأفضل ما بين (١٠١-١٥٠) جامعة.

(37) لمعرفة ترتيب الجامعات السعودية في تصنيف كيو اس، ع

http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2016

## ثالثاً: دور عضو هيئة التدريس في تعزيز قدرة الجامعات السعودية على تحقيق التنافسية في المؤشرات العالمية:

ركز تصنيف شنغهاي، وتصنيف كيو اس في مؤشراتها على محورية دور عضو هيئة التدريس في تصنيف الجامعة، ويرجع ذلك إلى أهمية الهيئة التدريسية في مؤسسات التعليم العالي؛ إذ يعد عضو هيئة التدريس من أهم المدخلات وفق مدخل النظم؛ نظراً لما يتحمله أعضاء هيئة التدريس من النصب الأكبر في تأهيل الكوادر الوطنية التي تحتاجها خطط التنمية، وكذلك في الإنتاج البحثي الخدمي، وهذا يجعل تنمية عضو هيئة التدريس وتدريبه وسيلة لتحقيق الكفاءة في مخرجات الجامعة، وتبوءها مكانة في التصنيفات العالمية، وقد أشار آل زاهر (١٤٢٣، ص ٤) إلى أن أدوار الأستاذ الجامعي (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع)، تتمخض عنها أدوار متفرعة ومتحددة، وهذا يوجد حاجة دائمة للتطوير المهني المستمر، الذي لا يمكن تحقيقه إلا عبر البرامج والنماذج الحديثة المؤهلة للأدوار الخدمية والمعرفية والإنتاجية.

كما أن الاهتمام المتواصل بقضايا الجودة والاعتماد في التعليم العالي، ينبع من الرغبة في تحسين الأداء ورفع كفاءة النوعية في المخرجات، والوصول إلى مستويات متقدمة في التطوير والتجديد، حيث تقترن قضايا الجودة والاعتماد بدخول الجامعة لمضمار التنافسية في التصنيفات العالمية؛ مما جعل الجامعات تسعى لرفع كفاءة جودتها لتحصل على مكانة محلية وإقليمية وعالمية بين مثيلاتها (المهادي، ٢٠١٣، ص ٧١٠)، وأكدت الفيصل (٢٠١١، ص ٢-١٢) ارتباط الجودة بالتصنيفات الدولية للجامعة، فإدراج الجامعة في قوائم التصنيف قائم على مستوى جودتها، كما أن نظم التصنيفات الدولية تعتمد على مفهوم الجودة وتطبيقاتها ومعاييرها عند صياغة أهدافها، على الرغم من اختلاف طرق القياس والتقييم المتبعة، بالإضافة إلى أن جودة نتائج منشآت التعليم العالي من ناحية الخريجين أو البحوث العلمية والخدمات التدريسية والاستشارية يمكن استنتاجها من الترتيب الذي تحصل عليه الجامعة في التصنيفات العالمية (صائع، ٢٠١١، ص ٢٦).

وقد أشارت دراسة العرفج (٢٠٠٧، ص ٢٢٩) التي كانت عن (دور الهيئة التدريسية في تميز الجامعات بالمملكة العربية السعودية) إلى انخفاض مساهمة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية وريادتها التنافسية، حيث أوضحت نتائج الدراسة الميدانية إلى القصور الكبير في العملية التعليمية وجودة التدريس للطلاب؛ وانخفاض جودة الإسهامات الفكرية والخدمة المجتمعية، وفيما يتعلق بالكفاءة التشغيلية ودعم إيرادات الجامعة، وتخفيض مصروفاتها وميزانيتها جاء منخفضاً، وجاءت كفاءة الجودة باعتبارها من أهم ما تسعى إليه الجامعات، وأساساً محورياً في القطاعات التنافسية متراجعة ودون ما هو مأمول، وأما فيما يتعلق بقطاعات الأعمال والتنمية في المجتمع؛ فلم يظهر إسهام واضح لأعضاء هيئة التدريس في ربط الخريجين بأسواق العمل وأصحاب الأعمال.

وبهذا أصبح تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس من أحد أهم التحديات التي تواجه الجامعات في التعليم العالي، سواء من حيث تأمين العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس ذوي الكفاءة من الناحية العلمية والمهنية والتربوية، أو في وجود برامج تطويرية تهدف إلى تطوير إمكانات ومهارات أعضاء هيئة التدريس في مختلف الأدوار المطلوبة منه، في القطاع التدريسي أو البحثي، أو التقويمي والذاتي، أو المهني والإداري (المسعودي، ٢٠٠٧، ص ١٣٨).



فبدأت إدارات التطوير الجامعي التي تخصص بتطوير وتنمية عضو هيئة التدريس تتبنى التدريب أثناء الخدمة، أو التدريب على رأس العمل؛ لاكتساب المعارف والمعلومات، والمهارات الطارئة على ميدان العمل، من خلال طرح الدورات التدريبية، فطرق التدريس في العملية التعليمية والبحث العلمي، وتقنية المعلومات تتطور وتتحدث باستمرار؛ مما يلقي بتحديات على الجامعات في كيفية التعرف على وجود حاجة للتدريب، أو كيفية تخطيطه وتنفيذه، ولعل من أهمها مدى كفاءة البرنامج التدريبي في تحقيق أهدافه، وعن الفائدة المرجوة من تنفيذه مقابل تكاليفه، وهذا يقود إلى التساؤل الأهم عن واقعية تقويم البرامج التدريبية التي تقوم بها إدارة التطوير الجامعي.

## رابعاً: دور تقويم برامج تدريب أعضاء هيئة التدريس في تعزيز قدرة الجامعات السعودية على التنافسية في المؤشرات العالمية:

عملت وزارة التعليم على إنشاء عمادات ووكالات معنية بالتطوير الجامعي والأكاديمي في الجامعات السعودية، لتعمل على احتضان المناشط المهمة مثل: (مراكز الجودة والاعتماد الأكاديمي، تطوير الخطط الجامعية، التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس، تنمية الإبداع والتميز، وغيرها) ووجهت الجامعات إلى إنشاء عمادات، ووكالات، ووحدات، ومكاتب خاصة، بالجودة والتطوير، وتسابقت جامعات المملكة على إنشائها، وذلك ضمن جهود (مشروع تنمية الإبداع والتميز لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات) (مرصد التعليم، ٢٠١٦)، ومنذ ذلك الوقت ابتداءً تدريب أعضاء هيئة التدريس يأخذ منحى تخصصياً وتوجيهياً.

ولتحديد الاحتياجات التدريبية فإنهم ينبغي في الخطوة الأولى إجراء قبلي يسمى (تحليل الفجوة Gap Analysis)، والذي يعني التباين بين الأداء الحالي والأداء المرغوب في أداء العاملين، وفي ضوء ذلك يتحدد البرنامج التدريبي، إلا أن طرح البرنامج التدريبي يسبقه الإعداد الأولي له، إذ إن نجاحه يعتمد بشكل أساسي على التحضير الجيد له، وتتبع إدارة التطوير الجامعي منهجية (مراحل التدريب)، وهي كما ذكرها حسونة (٢٠١١، ص ١٣٨-١٣٩) أن خطوات التدريب تتسلسل تتابعياً عن طريق تحديد الاحتياجات التدريبية أولاً، ثم تصميم البرنامج التدريبي، فمن ثم مرحلة تنفيذه، وانتهاءً بتقويمه.

كما تختلف مصادر إدارة الموارد البشرية في إيراد مراحل عملية التدريب، فبعضها يورد خطوات التدريب منفصلة عن مراحلها، وبعضها تورد مصطلحات تندرج تحتها باقي المراحل، حيث أدرج الهيتي (٢٠١٠، ص ٢٣١-٢٣٢-٢٣٣؛ وإبراهيم، ٢٠١٠، ص ٦٢٤) مراحل التدريب في أربع مراحل وهي:

أ- مرحلة التخطيط: ويتم فيها حصر الاحتياجات التدريبية للفرد والوظيفة والمؤسسة، فمن ناحية الفرد يتم فيها حصر ما يستلزمه من معارف ومهارات، وقدرات مستحدثة، أو تطوير أدائه الحالي، وأما الوظيفة فيتم فيها حصر ما تتطلبه طبيعة الوظيفة من سلوك وأداء، وطبيعة التغيرات البيئية التي تلحقها، أما المؤسسة فإنها حاجتها الدائمة تكون في تعزيز مكائنها التنافسية، وأهدافها الاستراتيجية.

ب- مرحلة المتابعة والتنظيم: وتشتمل مرحلة التنظيم والمتابعة على مجموعة من الخطوات وهي:

- ١- وضع أهداف للبرنامج التدريبي.
  - ٢- وضع موضوعات للبرنامج التدريبي.
  - ٣- وضع أساليب التدريب المتبعة في البرنامج التدريبي.
  - ٤- تحديد زمن إجراء البرنامج التدريبي.
  - ٥- تطبيق البرنامج التدريبي.
- ج- مرحلة إعداد معايير التقييم: ويتم فيها وضع المحكات التي ستم بها مرحلة التقييم، كالتقاء أحد مداخل تقويم البرامج التدريبية.
- د- مرحلة التقويم: وفي هذه المرحلة يتم الإجابة عن سؤال: (هل حقق البرنامج التدريبي أهدافه؟)، ويتم ذلك عن طريق مقارنة نتائج التدريب بالمعايير الموضوعية.
- وقد أشار الشميمري وهيجان وغنام (٢٠١٤، ص٣٠٦-٣٠٧) إلى أن تكامل عملية التدريب يُتمّ المرور بخمس مراحل، وفقا للشكل التالي:



شكل (١) : يوضح مراحل عملية التدريب

المصدر: (الشميمري وهيجان وغنام، ٢٠١٤، ص٣٠٦).

- أ- المرحلة الأولى: اكتشاف الحاجة للتدريب: إذ إن التدريب ليس غاية، إنما وسيلة لرفع كفاءة الموارد البشرية بهدف رفع الإنتاجية للمنظمة، إذ يعد التدريب وسيلة لعلاج المشكلات المتوقعة، ولبناء برامج تدريبية فإنه يجب الأخذ في الاعتبار (تحليل النظم-وتحليل الأعمال-وتحليل الموارد البشرية).
- ب- المرحلة الثانية: تحديد الاحتياجات التدريبية: وتنم الحاجة لتحديد الاحتياجات التدريبية للتحويلات أو الزيادات المرغوب في تضمينها في السلوكيات الوظيفية للفرد، ومؤشرات أدائه، ومستوى كفاءته، وجميع ذلك لا يمكن حدوثه إلا من خلال التدريب.
- ج- المرحلة الثالثة: تصميم البرامج التدريبية: وفي هذه المرحلة يتم تحديد كل من: (الموضوعات-الوقت-المكان-الأساليب-الأدوات) الخاصة بالتدريب.

د- المرحلة الرابعة: تنفيذ البرامج التدريبية: ويتم في هذه المرحلة الاهتمام بالتفاصيل التنفيذية المهمة للمخطط التدريبي الشامل، ومن أهمها: (التوقيت الزمني للبرنامج-تنسيق موضوعات التدريب في تتابع زمني متلائم-إعداد المنشورات-الاتصال بالمدرسين والمتدربين).

ه- المرحلة الخامسة: تقييم برامج التدريب: وذلك للتأكد من سير البرنامج سيراً صحيحاً، من خلال إعطائه للنتائج المرادة منه.

ونجد أن جميع مراحل التدريب تعمل على إيراد مرحلة التقييم؛ نظراً لما لها من أهمية في معرفة مدى كفاءة مرحلتي التخطيط والتنفيذ، إلا أن هذا يقود إلى تساؤل مهم وهو:

### لماذا نقوم بالبرامج التدريبية؟

ذكر كيرك باتريك (٢٠٠٦، ص ١٦-١٧-١٨) أن لتقييم التدريب ثلاثة أسباب رئيسة وهي:

- ١-السبب الأول: لتبرير وجود قسم التدريب وميزانيته، عن طريق إبراز كيفية مساهمته في تحقيق أهداف ومسااعي المنظمة، وهو يندرج تحت العائد على الاستثمار.
- ٢-السبب الثاني: لتقرير وإصدار حكم استمرارية تقديم برنامج تدريبي، من حيث حداثة هذه البرامج، وصلاحياتها أو تقادمتها، وانتهاء صلاحيتها، وترتبط بالموضوعات المطروحة والخبرات المطلوبة.
- ٣-السبب الثالث: لتحديد فاعلية البرنامج التدريبي، والطرق التي يمكن بها تحسينه، واتخاذ قرار استكمالها، ويعد هذا السبب الأكثر شيوعاً لعملية التقييم، وفي باب كيفية قياس فاعلية البرنامج التدريبي، يتم الإجابة عن هذه التساؤلات الثمانية وأخذها بعين الاعتبار، ويؤدي التحليل الدقيق للإجابات عن هذه التساؤلات إلى تحديد الطرق والوسائل لتحسين العروض المستقبلية للبرنامج التدريبي:

(١) إلى أي مدى يتوافق محتوى الموضوع مع احتياجات الحاضرين؟

(٢) هل المدرب هو أفضل شخص مؤهل للتدريب؟

(٣) هل يستخدم المدرب أفضل الطرق الفاعلة لجذب الانتباه، ويقوم بتدريس الاتجاهات والمعارف والمهارات المطلوبة؟

(٤) هل التسهيلات مرضية؟

(٥) هل الجدول التدريبي ملائم للمشاركين من المتدربين؟

(٦) هل الوسائل السمعية والبصرية فاعلة في تحسين التواصل وجذب الانتباه؟

(٧) هل كان تنسيق البرنامج جيداً؟

(٨) ما الذي يمكن عمله أيضاً لتحسين البرنامج التدريبي؟

وتتعدد النماذج المستخدمة لتقييم برامج التدريب، فمنها نموذج كيريك باتريك ونموذج ثريدوي باركر ونموذج نظام بل ونظام كارو ومدخل هامبلتين ونموذج شركة أمكو وغيرها من نماذج التقييم (سعد، ٢٠١٠، ص ٢٦٠-٢٦٤) إلا أن

أشهر هذه النماذج وأكثرها استخداماً في تقويم البرامج التدريبية هو نموذج كيرك باتريك نظراً لسهولة استخدامه في قياس نتائج التدريب ومعرفة مدى فاعلية البرنامج التدريبي وبما يمكن من تطويره في المستقبل (عبد الملك، ٢٠١٠، ص ٦٠)، وتقيس هذه النماذج كفاءة البرنامج التدريبي ذاته أو مدى تحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية كحد أعلى، وبالرغم من سعي الجامعات السعودية إلى إدراج رفع تصنيفها في المؤشرات العالمية في خططها الاستراتيجية إلى أن إدارة التطوير الجامعي في الجامعات السعودية لا تُدرج معيار التنافسية كأحد محكات التقويم في الواقع التطبيقي عند تقويم برامجها التدريبية.

وفي هذا الإطار تضيف الباحثتان:

٤- السبب الرابع: للتحقق من مدى رفع كفاءة العاملين (أعضاء هيئة التدريس)، ومدى جاهزيتهم وقدرتهم على مواكبة التحديات التنافسية لتحقيق ترتيب متقدم في التصنيفات العالمية.

فعند جعل التنافسية هي المحك في تقويم برامج التدريب، فإنه يعمل على النهوض بها من حدود المحلية وحدود المنظمة وثقافتها الداخلية، إلى مواكبة أحدث التحديات الإقليمية والوصول بها إلى العالمية، كما أن إدراج هذا المحور كأحد أسباب تقويم البرامج التدريبية يعمل على ارتقاء معايير الجامعات السعودية في طريقة تقويم أدائها، وهو يخدم رؤية (٢٠٣٠) في حصول خمس جامعات سعودية كخط أدنى على تصنيف أفضل مائتي جامعة دولية.

ومن الملاحظ أن عملية تقويم البرامج التدريبية تتوقف فاعليتها عندما تقف على إجابات استمارات المشاركين التي توزع في نهاية البرامج والدورات التدريبية، لتحديد نجاحها، فقد أكد كيرك باتريك (٢٠٠٦، ص ١٨-١٩) علناً كثيراً من إدارات التدريب في المنظمات تعتمد على استمارات ردود الفعل فقط، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب:

أ- عدم الاعتقاد بأهميته العملية التقييمية.

ب- عدم معرفة جهة التدريب ما الذي يجب القيام به تحديداً، أو كيفية التقويم.

ج- لا توجد ضغوط إدارية علياً لبذل مزيد من الجهد في عملية التقويم.

د- الأمان الوظيفي والذي قد يؤدي دوراً سلبياً في عدم بذل المزيد من العمل والجهد.

هـ- وجود الكثير من التفاصيل التي يرى قسم التدريب أهميتها أكثر من تتبع المستويات الباقية من مستويات التقويم الأربعة (نموذج كيرك باتريك).

فإذا ما أرادت إدارة التطوير الجامعي إثبات أهمية وجودها، فلا بد أن تسجل نتائج ملموسة من حيث تبرير ميزانية

التدريب في جلب عوائد، ومدى جودة نماذجها التقييمية في تحقيق مستويات متقدمة في المؤشرات العالمية.

## خامساً: جدوى تقويم برامج التدريب في تحقيق رؤية (٢٠٣٠) :

يمكن تلخيص جدوى تقويم برامج التدريب في تحقيق رؤية (٢٠٣٠) في الأمور التالية:

### تحقيق ميزة تنافسية للجامعات السعودية:

تقوم المنظمات بتدريب العاملين بما لرفع قدراتهم ومهاراتهم، وتضطلع إدارة التطوير الجامعي في المملكة بهذا الدور، عبر تدريب أعضاء هيئة التدريس، ومن خلال التدريب يتم رفع كفاءة وجاهزية الجامعة للعمل وفق معايير عالمية، وقد توصلت دراسة الحدراوي (٢٠١٥، ص٢٣٩) إلى مساهمة التدريب في رفع المهارات والقدرات وتطويرها، بما يسهم في تحقيق الميزة التنافسية، وقد أشارت دراسة نعيمة (٢٠٠٩، ص٢٨٥) إلى ضرورة الاهتمام بالعملية التدريبية من حيث تخطيطها وتنفيذها، حيث أشارت إلى أن للتدريب علاقة وثيقة في تحقيق الميزة التنافسية، بما يؤديه في تنمية المعارف والمهارات، ومن ثم زيادة الإنتاجية، وخاصة في ظل ما يتم صرفه عليه من ميزانيات. وهو ما يخدم أحد أهداف الرؤية في وصول خمس جامعات سعودية كحد أدنى ضمن أفضل ٢٠٠ جامعة في العالم بحلول عام ٢٠٣٠م الموافق ١٤٥٢هـ (رؤية المملكة العربية السعودية/٢٠٣٠، ٢٠١٦، ص٤٠).

### تحقيق الكفاءة والفاعلية في الإنفاق:

أشار برنامج (التحول الوطني ٢٠٢٠) إلى أنه يهدف إلى رفع الكفاءة والفاعلية في التخطيط، والتكامل للأداء الحكومي، من خلال رفع كفاءة الإنفاق الحكومي، ويضاف إلى ذلك أن جميع الجامعات في المملكة تعتمد على التمويل الحكومي، إلا أن هناك تفاوتاً واضحاً في قدرة بعض الجامعات على دخول التصنيفات وخروج بعضها؛ مما يستدعي إعادة النظر في كيفية تحديد آلية واضحة لمستحقي التمويل من الجامعات الحائزة على مراتب متقدمة في المؤشرات العالمية.

ويفيد تقويم برامج التدريب في التأكد من مدى جدوى ميزانية التدريب التنبؤي إنفاقها عليه، من خلال مدخل (العائد من الاستثمار)، إذ يُشكّل هذا المفهوم محوراً مهمّاً في إدارة الموارد البشرية ومنظومة التدريب في إسهامه لمعرفة المكتسبات من عملية التدريب، حيث ذكرت الأشهب (٢٠١٤، ص١٣٣) أن احتساب العائد في إدارة الموارد البشرية يأتي على شكل معلومات ربحية للمنظمة، أو معلومات عن تكاليف أنشطة إدارة الموارد البشرية (التخطيط، والاختيار، والتدريب، وتقييم الأداء) والجدوى منها.

إلا أن احتساب العائد على الاستثمار وفقاً لمبدأ الأرباح المالية والمنتجات لا يجعل الجامعة منشأة تجارية لها أرباح مادية، إذ إن الهدف من طرح تدريبي لأعضاء هيئة التدريس وتقويمها هو الرفع من الجودة الشاملة للتعليم الجامعي، بما يرفع من تصنيفها واعتمادها، واحتساب العائد من الاستثمار في تدريب أعضاء هيئة التدريس ينظر له في هذه الدراسة منمدخل تصنيف الجامعة واعتمادها، وقد ذكر موندي (٢٠١٥، ص٢١٠) أنه ما لم تؤت نتائج البرامج التدريبية جدوى

في جعل مؤسساتها على قائمة التنافسية مع المنظمات الأخرى، فإن دعمها لها قد يكون صعباً- مما قد يؤدي إلى إيقاف البرنامج التدريبي؛ نظراً لعدم جدواه الاستثمارية-

وفي هذا الإطار يتوجب أن ينظر إلى تقويم برامج التدريب لأعضاء هيئة التدريس التي تقوم بها إدارة التطوير الجامعي على أنها نوع من الاستثمار الربحي إذ يعمل على تحقيق (برنامج قوام) الذي تبنته الرؤية والذي يعمل على رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد والحد من الهدر عبر مراجعة الأنظمة واللوائح في القطاعات الحكومية لتحقيق الفاعلية في الصرف ومنها وزارة التعليم (رؤية المملكة العربية السعودية/ ٢٠٣٠، ٢٠١٦، ص ٦٧).

## توطين ثقافة الاحتراف الأكاديمي في الجامعات السعودية:

تعد دراسة المحسن (٢٠٠٧، ص ١٦-٣٣) التي كانت عن (الاحتراف الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس) هي الدراسة الوحيدة التي تطرقت إلى مفهوم الاحتراف الأكاديمي، فقد أوصت بضرورة توطين ثقافة الاحتراف الأكاديمي داخل أروقة الجامعات، حيث ذكر أنه مصطلح مقابل للمصطلح الشائع (النمو المهني)، وقد عرفه المحسن من جهتين: ١- الاحتراف الأكاديمي الفردي ويقصد به: (النمو الذاتي الذي يمارسه عضو هيئة التدريس رغبة في تطوير مهارته وقدرته العلمية والمهنية).

٢- الاحتراف الأكاديمي المؤسسي ويقصد به: (الجهد المؤسسي الذي تقوم به مؤسسات التعليم للرفي بالجوانب العلمية والمهنية لأعضاء هيئة التدريس).

كما أورد المحسن أن الاحتراف الأكاديمي الفردي الذي يعتمد على عضو هيئة التدريس وتنمية لذاته، لا يجعل عملية التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس كاملة، ما لم يترادف معه الاحتراف الأكاديمي المؤسسي المتبني من قبل إدارة الجامعة، ويكون ذلك عبر البرامج المهنية المتخصصة لأعضاء هيئة التدريس.

وتختلف عملية النمو المهني عن الاحتراف الأكاديمي، فالنمو المهني مصطلح شائع ويكتفي بعقد الدورات التدريبية، أو كل ما من شأنه أن يرفع من مستوى الكفاءة المهنية كشرط لتحقيقها، في حين أشار المحسن (٢٠٠٧، ص ١٣) إلأن الاحتراف الأكاديمي يهتم بتحويل التنمية المهنية إلى عملية ذات منهجية علمية ومؤسسية، إذ إن الاحتراف الأكاديمي يمكن من تحويلها إلى مؤشرات أداء يمكن قياسها، كما أن الاحتراف الأكاديمي أحد المدخل لتحقيق الجودة النوعية في الجامعات.

وبهذا تساعد ثقافة الاحتراف الأكاديمي في الانتقال إلى مفهوم أوسع للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، لتلائمها مع طبيعة المؤشرات العالمية نظراً لاحتوائها على مؤشرات للقياس، وهو ما يخدم (برنامج قياس الأداء) الذي تبنته الرؤية والذي يعمل على تقويم الجهات وبرامجها من خلال المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة (رؤية المملكة العربية السعودية/ ٢٠٣٠، ٢٠١٦، ص ٧٧).

## سادسا: أهم النتائج والرؤى التي توصلت لها الدراسة:

من خلال ما سبق فإنه يمكن التوصل إلى أهم النتائج التالية:

- ١- تقنين عملية تقويم التدريب، بحيث لا تقتصر على كونها عملية روتينية تتطلبها منظومة التدريب لتحديد فاعلية البرنامج التدريبي، أو قياسها كمياً من حيث عدد الدورات المقامة، أو أعداد المتدربين، بل قياس فاعلية البرنامج التدريبي بتقومه لتحقيق مراتب متقدمة في المنافسات العالمية.
- ٢- أن اعتماد مدخل تصنيف الجامعة وقدرتها على التنافسية كأحد طرق تقويم التدريب للبرامج المقدمة من إدارة التطوير الجامعي في المملكة من أقصر الطرق لدخول الجامعات السعودية في التصنيفات العالمية.
- ٣- أن تقويم برامج التدريب وفقاً لقدرة الجامعة على تحقيق ميزة تنافسية، ووصولها لتصنيفات متقدمة في المؤشرات العالمية يساعد على توطين ثقافة الاحتراف الأكاديمي الفردي والمؤسسي.
- ٤- أن تقويم برامج التدريب يساعد في تحقيق الكفاءة والفاعلية في الإنفاق، من خلال مدخل (العائد من الاستثمار) بما يخدم برنامج (التحول الوطني ٢٠٢٠).

## سابعاً: توصيات الدراسة:

- في ضوء ما أسفرت عنه الورقة الحالية من نتائج، فإن الباحثين تقدمان عدداً من التوصيات التي يمكن أن يكون لها دور في تفعيل رؤية (٢٠٣٠) عبر تقويم برامج التدريب، وهي على النحو التالي:
- ١- إبرام اتفاقيات وشراكات بين إدارة التطوير الجامعي في الجامعات السعودية وبين إدارة التطوير في الجامعات العالمية الرائدة؛ للاستفادة من خبراتها عند تطوير البرامج التدريبية الجديدة لأعضاء هيئة التدريس.
  - ٢- إبرام اتفاقيات تعاون بين إدارة التطوير الجامعي في الجامعات السعودية وبين مراكز التدريب العالمية، والاستعانة بخبرائها منها للنظر في عملية تقويم برامج التدريب، وإعادة هيكلتها لتتضمن تصنيف الجامعة كأحد طرق التقويم.
  - ٣- الاستفادة من البرامج التدريبية لإدارة التطوير الجامعي في الجامعات السعودية التي حققت مراتب متقدمة في التصنيفات، وتعميم تجربتها للجامعات الناشئة في المملكة، وخاصة أن الجامعات السعودية التي استطاعت دخول التصنيفات، حققت مراتب متقدمة لسنوات.
  - ٤- تقويم التدريب من خلال محتوى الدورات التدريبية في البحث العلمي، بحيث تتضمن الاعتماد على معايير المؤشرات العالمية في البحث العلمي كشرط لقبول البحث، ككثرة الاستشهاد به.
  - ٥- تصميم نظام لتقويم برامج التدريب في الجامعات السعودية يُبنى على أسس علمية ومنهجية سليمة، لديه القدرة على قياس أداء إدارة التطوير الجامعي في البرامج التدريبية؛ لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة، ومن ثم تحقيق مرتبة عالية في المؤشرات العالمية، بما يحقق أهداف رؤية (٢٠٣٠)، والأهداف الاستراتيجية للجامعات السعودية في بلوغها للريادة.
  - ٦- تخصيص جوائز تميز تتمثل في زيادة مخصصات ميزانيات التدريب لإدارة التطوير الجامعي في الجامعات السعودية، وفقاً لرتبة الجامعة في المؤشرات العالمية.

## ثامنا: دراسات مقترحة :

- بناءً على النتائج التي توصلت إليها الورقة الحالية؛ تقترح الباحثة إجراء الدراسات التالية:
- ١- تصور مقترح لتطوير عملية تقويم برامج التدريب في الجامعات السعودية، كمدخل لتعزيز قدرة الجامعة على التنافسية في المؤشرات العالمية.
  - ٢- دراسة مقارنة بين طرق تقويم إدارة التطوير الجامعي لبرامجها التدريبية بين الجامعات السعودية المصنفة، والجامعات السعودية الناشئة.
  - ٣- المعوقات التي تحول دون الاستفادة من برامج التدريب المقدمة من إدارة التطوير الجامعي لأعضاء هيئة التدريس، في تحقيق ميزة تنافسية في المؤشرات العالمية.
  - ٤- دور الخطط الاستراتيجية لإدارة التطوير الجامعي في مصداقية تقويم البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها عبر المؤشرات العالمية.



## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، أسماء. (٢٠١٤م، أغسطس). عوامل تدني مراكز الجامعات العربية في التصنيفات العالمية. بحث مقدم في المؤتمر القومي السنوي الثامن عشر لمركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة عين شمس بعنوان: تطوير منظومة الأداء في الجامعات العربية في ضوء متغيرات العالمية المعاصرة. ع(٢٦). مصر.
- ابن منظور، محمد. (١٩٩٨م). لسان العرب. المجلد السادس. (ط.١). القاهرة: دار المعارف للنشر.
- الأحمدي، عائشة. (٢٠١٣م). التصنيف العالمي لجامعات الدارسين السعوديين في الخارج: الواقع والمأمول. مجلة العلوم التربوية والنفسية. ج(١٤). ع(٢). ٥٦٤-٥٢٧.
- آل زاهر، علي. (١٤٢٣هـ). برامج التطوير المهني لعضو هيئة التدريس السعودي: مجالاتها وطرق تنفيذها ومعوقاتها ومقومات نجاحها. مكة: جامعة طيبة.
- ثلاجية، نوه. (٢٠١١). إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بالمنظمة. مجلة رواح للبحوث والدراسات. ج(١). ع(٧). ٧٢-٤٤.
- جاسم، أحمد. (٢٠١٢م). تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية. مجلد (٤). ع (٨). ٢٦٢-٢٤١.
- الحدراوي، حامد. (٢٠١٥م). تدريب الموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية. ج(٩). ع(٣٣). ٢٤٢-٢٢٢.
- الحوت، محمد؛ توفيق، صلاح؛ عبد المطلب، أحمد. (٢٠١٥م). التنافسية بين الجامعات. مجلة المعرفة التربوية. ج(٣). ع(٥). ١٥٧-١٢٧.
- خريط، ريسان. (٢٠١٤م). أفضل جامعات العالم. مركز الكتاب للنشر.
- الدخيل، أمل. (١٤٣٥هـ). تقويم أداء عضوات هيئة التدريس بجامعة القصيم لوظيفة خدمة المجتمع في ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم أصول التربية. جامعة القصيم: بريدة.
- رزق، عادل. (٢٠٠٧م، يونيو). مفهوم التنافسية. أوراق عمل مقدمة في ندوة تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي. مصر.

الزكي، أحمد؛ فليه، فاروق. (٢٠٠٤م). معجم مصطلحات التربية لفظاً واصطلاحاً. الإسكندرية: دار الوفا لدنيا النشر والطباعة.

السديري، أحمد؛ متولي، أحمد؛ آل الشيخ، جواهر؛ إسماعيل، عماد. (٢٠١١م). أثر البرامج التدريبية التي تقدمها عمادة تطوير المهارات في تحسين الأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود. مجلة دراسات في المناهج وطرق التدريس. ج (٢). ع (١٧٦). ٦٤-١٣.

السديري، محمد؛ متولي، أحمد؛ أبو هاشم، السيد؛ البرهان، إسماعيل؛ عبد الفتاح، فيصل؛ عماد، ياسر. (٢٠١١م). أثر البرامج التدريبية على الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود دراسة تقييمية. مجلة مستقبل التربية العربية. ج (١٩). ع (٧٨). ٨٤-٩.

سعد، مأمون. (٢٠١٠م، فبراير). تقويم برامج تدريب وتنمية الموارد البشرية: مدخل نوعي وكمي. بحث مقدم في المؤتمر العربي الثاني لتنمية الموارد البشرية وتعزيز الاقتصاد الوطني. مجلد (٤). سلطنة عمان.

السكرانة، بلال. (٢٠١١م). تصميم البرامج التدريبية. (ط. ١). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

سليم، إيمان؛ فلمبان، غدیر، شريف؛ وفاء. (٢٠١٢م). دراسة تحليلية لأثر التحول إلى مجتمع المعرفة في دعم الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية. مجلة دراسات المعلومات التربوية. ج (١). ع (١٢). ١٥٧-٥١.

السيد، أسامة؛ الجمل، عباس. (٢٠١٦م). التدريب والتنمية المهنية المستدامة. (ط. ١). مصر: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.

شحاتة، حسن؛ النجار، زينب. (٢٠٠٣م). معجم مصطلحات التربية لفظاً واصطلاحاً. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.

صادق، محمد. (٢٠٠٤م، أبريل). تقييم التدريب والعائد في الاستثمار التدريبي. بحث مقدم في مؤتمر الاستشارات والتدريب. مصر.

صائغ، عبد الرحمن. (٢٠١١م). التصنيفات الدولية للجامعات: تجربة الجامعات السعودية. المجلة السعودية للتعليم العالي. ج (١). ع (٥). ٣٨-٢٥.

الصادقي، سعيد. (٢٠١٤م). الجامعات العربية وتحدي التصنيف العالمي: الطريق نحو التميز. مجلة رؤى استراتيجية. مجلد (٢). ع (٦). ١٣، ١-٤٧.

الطعاني، حسن. (٢٠٠٩م). التدريب مفهومه وفعاليتيه-بناء البرامج التدريبية وتقييمها. (ط. ٣). الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.

طلبه، عبد الله. (٢٠٠٣م). إطار عملية تقويم التدريب: إطار عملية تقويم التدريب. مجلة الأمن والقانون. ج(١١). ع(٢). ٨٠-٥٢.

عبد الملك، زكي. (٢٠١٠م). تقويم البرامج التدريبية المقدمة من الهيئات والمنظمات الدولية في مصر لمعلمي الدراسات الاجتماعية بمرحلة التعليم الأساسي في ضوء نموذج كيريك باتريك. مجلة الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية. ج(٢). ع(٢٩). ٩٧-٥٩.

العرفج، عبد المحسن. (٢٠٠٧م، ب). دور الهيئة التدريسية في تميز الجامعات بالمملكة العربية السعودية. المجلة المصرية للدراسات التجارية. ج(٣١). ع(١). ٣٢٨-٢٢٩.

عمر، أحمد مختار. (١٤٢٩هـ). معجم اللغة العربية المعاصرة. المجلد الأول. (ط ١). القاهرة: عالم الكتب.

عودة، جهاد. (٢٠١٤م). مقدمة في الدراسات الاستراتيجية الشرق أوسطية. دار المكتب العربي للمعارف مصر.

الفراس، نورة. (١٤٣٦هـ). تقويم برامج تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود في ضوء أهدافها. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم السياسات التربوية. جامعة الملك سعود: الرياض.

الفضلي، منى. (٢٠١٣م). تقويم البرامج التدريبية لوحدة التدريب الكلية التربوية-الأقسام الأدبية بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة. مجلة العلوم التربوية والنفسية. مجلد(١٤). ع(١). ١٨٥-١٥٥.

الفيصل، بسمان. (٢٠١١م). التصنيفات الدولية للجامعات وموقف الجامعات العربية. المجلة السعودية للتعليم العالي. ج(١). ع(٥). ٢٤-١٧.

الكناني، أحمد؛ البريكان، فاتن؛ عبد الصبحي، نور؛ أكرم، هديل. (٢٠١٢م). مدى الاستفادة من الدورات التدريبية المقدمة لعضوات هيئة التدريس في تطوير العملية التعليمية بجامعة الملك عبد العزيز. مجلة كلية التربية بالرفيق. ج(١). ع(٧١). ٢٤٣-٢٢١.

المحسن، محسن. (٢٠٠٧م). الاحتراف الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس. مجلة مستقبل التربية العربية. ج(١٣). ع(٤٤). ٣٩-٩.

المسعودي، سعد. (٢٠٠٧م، أبريل). الاحتراف في إدارة برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس لمقابلة تحديات التعليم. بحث مقدم في المؤتمر العربي الرابع للتربية والتعليم بعنوان: التعليم احتياجات سوق العمل. الأردن.

معمار، صالح. (٢٠١٠م). التدريب: الأسس والمبادئ. عمان: ديبو للطباعة والنشر والتوزيع.

معروض، فاطمة. (٢٠١٣م). تطوير البرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم  
ضوء بعض التجارب العربية والعالمية. مجلة كلية التربية. ج(٣). ع(٣٧). ١٢-١٠٤.

موندي، واين. (٢٠١٥م). إدارة الموارد البشرية (ترجمة دار صائغ عالمية). (ط.١). لبنان: دار مكتبة لبنان ناشرون.

نايل، طه. (٢٠١٣). علاقة طرق التدريب بتحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية  
والإدارية. ج(٥). ع(١٠). ٤٢٦-٤٣٥.

نعيمة، بارك. (٢٠٠٩). تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية. مجلة اقتصاديات إفريقيا.  
ج(١). ع(٧). ٢٧٣-٢٨٨.

نوير، طارق. (٢٠٠٣م). دور الحكومة الداعم للتنافسية: أوراق عمل. في سلسلة إصدارات المعهد العربي للتخطيط.  
الكويت.

الهادي، شرف. (٢٠١٣م) واقع تطبيق نظام إدارة الجودة بجامعة القصيم: دراسة تحليلية لآراء الهيئة التدريسية والقيادات  
الأكاديمية. مجلة العلوم التربوية والنفسية. ج(٦). ع(٢). ٧٠٩-٨١٣.

وزارة المعارف. (١٤١٦هـ). سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية. (ط٤). المملكة العربية السعودية. (بدون رقم  
نشر).

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Bird, L. (2012). *Dictionary of Business Continuity Management Terms*, Version 2.  
Reading: Business Continuity Institute

From:

<http://docplayer.net/15103696-Dictionary-of-business-continuity-management-terms.html>

Brauchle, P. E., & Schmidt, K. (2004). *Contemporary approaches for  
assessing outcomes on training, education, and HRD programs*.

From:

[goo.gl/HA09n1](http://goo.gl/HA09n1)

Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating Training Programs:  
The Four Levels*. (Third Edition). Oakland: Berrett-Koehler  
Publishers. Inc.

Malik, S. K. (2015). Strategies for Maintaining Quality in Distance Higher  
Education. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 16(1), 238-248.

From:

goo.gl/Bzfk6z

Rauhvargers, A. (2011). {Global university rankings and their impact}.  
*Leadership for WorldClass Universities Challenges for Developing Countries*,  
(June).From:

[http://www.eua.be/Libraries/publications-homepage-list/Global\\_University\\_Rankings\\_and\\_Their\\_Impact.pdf?sfvrsn=4](http://www.eua.be/Libraries/publications-homepage-list/Global_University_Rankings_and_Their_Impact.pdf?sfvrsn=4)

Rowbotham, M. (2015). *The Impact of Faculty Development on Teacher Self-Efficacy, Skills and Perspectives* (Faculty Fellow Report).

From:  
[goo.gl/d4RSgw](http://goo.gl/d4RSgw)

Wallin, D. L., & Smith, C. L. (2005). Professional development needs of full-time faculty in technical colleges. *Community College Journal of Research and Practice*, 29(2), 87-108

From:  
[goo.gl/2Icgrq](http://goo.gl/2Icgrq)

ثالثا: المراجع الإلكترونية:

- رؤية المملكة العربية السعودية/٢٠٣٠). (٢٠١٦). تم الاسترجاع في ١٣ محرم ١٤٣٧ هـ من  
<http://vision2030.gov.sa/ar/ntp>
- رؤية المملكة العربية السعودية/٢٠٣٠). (٢٠١٦). تم الاسترجاع في ١٣ محرم ١٤٣٧ هـ من  
[http://vision2030.gov.sa/sites/default/files/NTP\\_ar.pdf](http://vision2030.gov.sa/sites/default/files/NTP_ar.pdf)
- وزارة التعليم-برنامج الريادة العالمية في الجامعات السعودية. (٢٠١٦). تم الاسترجاع في ١٣ محرم ١٤٣٧ هـ من  
[http://www.moe.gov.sa/\(X\(1\)S\(oobe5ymrkxh5szqfxbzrrf1\)\)/ar/news/Pages/nsps7.aspx?AspxAutoDetectCookieSupport=1](http://www.moe.gov.sa/(X(1)S(oobe5ymrkxh5szqfxbzrrf1))/ar/news/Pages/nsps7.aspx?AspxAutoDetectCookieSupport=1)
- المنتدى الاقتصادي العالمي (World Economic Forum). مؤشر رأس المال البشري-العالمي. (٢٠١٦). تم  
الاسترجاع في ١٥ محرم ١٤٣٧ هـ من  
<http://reports.weforum.org/human-capital-report-2016/rankings/>
- المنتدى الاقتصادي العالمي (World Economic Forum). مؤشر رأس المال البشري-الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.  
(٢٠١٦). تم الاسترجاع في ١٥ محرم ١٤٣٧ هـ من  
<http://reports.weforum.org/human-capital-report-2016/middle-east-and-north-africa/>
- تصنيف شانغهاي. (٢٠١٦). تم الاسترجاع في ١٥ محرم ١٤٣٧ هـ من  
<http://www.shanghairanking.com/ar>

مرصد التعليم-مشروع تنمية الإبداع والتميز لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات. (٢٠١٦). تم الاسترجاع في ١٥ محرم ١٤٣٧ هـ من

<http://ohe.gov.sa/ar/Flash/Pages/Fla04-02.aspx>

جامعة القصيم. عمادة التطوير الجامعي-النشأة. (٢٠١٦). تم الاسترجاع في ١٥ محرم ١٤٣٧ هـ من

<http://www.add.qu.edu.sa/About/Pages/History.aspx>

تصنيف يو اس نيوز US NEWS: تصنيف الجامعات السعودية. (٢٠١٦). تم الاسترجاع في ١٥ محرم ١٤٣٧ هـ من

[=http://www.usnews.com/education/best-global-universities/search?country=saudi-arabia&name](http://www.usnews.com/education/best-global-universities/search?country=saudi-arabia&name)

وكالة الأنباء السعودية: الأوامر الملكية أ/٦٩. (٢٠١٥). تم الاسترجاع في ١٥ محرم ١٤٣٧ هـ من

<http://www.spa.gov.sa/viewstory.php?lang=ar&newsid=1322228>