

ملخصات البحوث

مقدم من

الدكتور / يحيى مصطفى كمال الدين

الأستاذ المشارك بقسم العلوم التربوية

كلية التربية - جامعة المجمعة

بيان البحوث

١. التعليم المستمر: دراسة مقارنة للجامعة المفتوحة والجامعة الافتراضية.
٢. دراسة مقارنة لجودة مؤسسات تعليم الكبار في ضوء الخبرات المعاصرة وإمكانية الاستفادة منها في مصر.
٣. القيادة التحويلية مدخل لتفعيل منظمات التعلم بمؤسسات التعليم قبل الجامعي المصري.
٤. دراسة مقارنة لخبرتي الرابطة الأوروبية لضمان الجودة في التعليم العالي، والشبكة الدولية لهيئات ضمان الجودة في التعليم العالي، وإمكانية الاستفادة منها في ضمان جودة التعليم العالي بدول مجلس التعاون الخليجي.
٥. التسويق الداخلي والرضا الوظيفي لدى مدربي السنة التحضيرية بجامعة الملك سعود.

البحث الأول

التعليم المستمر: دراسة مقارنة للجامعة المفتوحة والجامعة

الافتراضية.

ملخص بحث بعنوان

التعليم المستمر دراسة مقارنة للجامعة المفتوحة والجامعة الافتراضية^(١)

• مقدمة:

في ظل النظام العالمي الجديد - والذي يتسم بالإيقاع السريع ليس في الاستجابة والتكيف فقط، بل في خلق أوضاع جديدة تؤثر على المهن والقيم والتوجهات - أصبحت المؤسسات التعليمية النظامية عاجزة بشكلها الحالي عن الاستجابة لهذا الواقع الجديد، ومن هنا بات التعليم المستمر ضرورة حياتية، ليس فقط لمواكبة هذا التغير، وإنما من أجل التجهيز الدائم لسوق العمل المتغير، واستيعاب وتطوير المعارف التي تتسم بالتفجر الكمي والكيفي السريع.

وعليه فقد ظهرت على مستوى التعليم الجامعي العديد من الصيغ التعليمية التي تمكن الراغبين في تنمية مهاراتهم واكتساب المزيد من المعارف، من الحصول على الفرصة المناسبة لهم بالشكل والكم المناسبين، والتي منها التعليم المستمر Continuing education ذلك التعليم الإضافي الذي يُقدم في الأساس للكبار من كل الأعمار بعد المرحلة الثانوية العليا، متضمناً برامج شاملة ومصممة لجعل المهنيين على اتصال دائم بكل ما هو جديد في مجال عملهم، بالإضافة إلى عدد من البرامج الحرة الأخرى غير المعتمدة.

ويشتبك مفهوم التعليم المستمر مع مفاهيم ومصطلحات عديدة مثل التنمية المطردة والتعليم المتناوب وتعليم الكبار والتعليم مدى الحياة والتعليم غير النظامي والتعليم العرضي والتعليم المفتوح والتعليم عن بُعد، كما تشتبك المفاهيم سائلة الذكر مع بعضها البعض، إذ نجد على سبيل المثال التعليم المفتوح والتعليم عن بُعد، وهو ذلك المفهوم الناشئ من اعتماد التعليم المفتوح بدرجة كبيرة عن التكنولوجيا الحديثة في الاتصالات ومن ثم يتعلم الطالب عن بُعد، وعندما اشتدت درجة الاعتماد

(١) يحيى مصطفى كمال الدين، "التعليم المستمر: دراسة مقارنة للجامعة المفتوحة والجامعة الافتراضية"،

مجلة آفاق جديدة في تعليم الكبار، مركز تعليم الكبار - جامعة عين شمس، العدد الثامن، يوليو ٢٠٠٩،

ص، ص ١٦٧ - ٢١١

على التكنولوجيا ظهر ما يسمى بالتعليم الإلكتروني، والذي خرج من رحمه التعليم الافتراضي والتعليم المتنقل.

لذا فإن الحديث عن صيغ التعليم المستمر يُقصد به تلك الأشكال المختلفة من التعليم التي تحقق هدف التعليم المستمر وتسير في إطار فلسفته والتي من بينها التعليم المفتوح والتعليم الإلكتروني واللذان تعبران عنهما على مستوى التعليم الجامعي كل من الجامعة المفتوحة والجامعة الافتراضية.

وفي دول العالم المتقدم توجد العديد من التجارب الرائدة في مجال التعليم المستمر منها الجامعة المفتوحة في اليابان، والجامعة الافتراضية الإفريقية، وفي مصر سعت الحكومة المصرية إلى التوسع في التعليم المفتوح والتعليم الإلكتروني الذي أصبح يمثل ضرورة ملحة لتحقيق أهداف المجتمع المصري، خاصة بعد أن قطعت العديد من الجامعات المصرية باعا طويلا في مجال التعليم المفتوح من خلال إنشاء المراكز المتخصصة لذلك.

• مشكلة البحث وأسئلته:

على الرغم من اهتمام مصر بالتعليم الجامعي المستمر، وسعيها نحو توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في سبيل توفير تعليم جامعي متميز ومستمر للدارسين فيها، إلا أن ثمة مشكلات تعاني منها الجامعات المصرية في الوقت الحالي، منها ما يدفع إلى ضرورة الأخذ بالتعليم المستمر والتعجيل به، لعل من أبرزها:

١. قصور الجامعات الحالية عن مواكبة ومواجهة تحولات العصر باستخدام

أساليب متعددة منها استخدام التعلم الإلكتروني.

٢. قصور استراتيجيات مداخل وطرق التدريس المتبعة بالجامعات الحالية بوجه

عام مما يستدعي الاستعانة بإدخال طرق التعلم الإلكتروني.

ولذا جاء البحث الحالي ليجيب عن الأسئلة التالية:

١. ما الأسس النظرية للجامعة المفتوحة؟ وما طبيعة صيغتها في اليابان؟

٢. ما الأسس النظرية للجامعة الافتراضية؟ وما طبيعة صيغتها في جنوب أفريقيا؟

٣. ما أوجه التشابه والاختلاف بين الجامعة المفتوحة والجامعة الافتراضية؟

٤. ما الإجراءات المقترحة بشأن التعليم الجامعي المستمر في مصر؟

• **هدف البحث:**

هدف البحث إلى الوصول لعدد من الإجراءات المقترحة لتطبيق صيغة التعليم المستمر بالتعليم الجامعي في المجتمع المصري بما يناسب الأوضاع الثقافية المصرية ومتطلبات القرن الحادي والعشرين، من خلال الوقوف على صيغتين من صيغ التعليم المستمر هما: الجامعة المفتوحة والجامعة الافتراضية، وإجراء التحليل المقارن بينهما، والوصول إلى النتائج وبناء التوصيات والإجراءات المقترحة في ضوء الواقع المصري وإمكانياته.

• **منهج البحث:**

اعتمد البحث على المنهجية المقارنة في الوصف والتحليل، وذلك من خلال تقديم إطار نظري يتناول نشأة التعليم الجامعي المفتوح وتطوره، وفلسفته، وأهدافه، منتهيا بعرض تجربة الجامعة المفتوحة باليابان، ثم عرض نشأة التعليم الافتراضي وتطوره، وفلسفته، وأهدافه، وخصائصه وانتهى بعرض تجربة الجامعة الافتراضية الإفريقية، ثم إجراء تحليل مقارن للتجربتين والوصول لنتائج البحث.

• **نتائج البحث ومقترحاته:**

انتهى البحث إلى عدد من النتائج المستخلصة من الإطار النظري والدراسة المقارنة كان من أهمها:

١. أن تطور التعليم المفتوح والتعليم الافتراضي قد مرّ بمراحل مختلفة واكبت تطور وسائل الاتصال ونقل المعلومات.
٢. أن أهداف التعليم المفتوح تتلخص في توفير فرص التعليم لغير الملتحقين بالتعليم النظامي من الراغبين في مواصلة تعليمهم الجامعي أو الذي يرغبون في رفع مستواهم الثقافي، أو استيعاب تخصصات أخرى، أما أهداف التعليم الافتراضي فيمكن إجمالها في تيسير عمليات التعليم والتعلم من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يعمل على التغلب على معوقات التعليم وتحقيق جودة التعلم.

٣. أن تجربتي الجامعة المفتوحة باليابان والجامعة الافتراضية الأفريقية قد عبرتا تعبيراً جيداً عن الصيغة التعليمية التي تنتمي إليها كل منهما، وهو ما بدى جلياً من تحليل رؤية ورسالة كل منهما والأهداف اللتان تسعيان لتحقيقها أما أبرز المقترحات الإجرائية التي تقدم بها البحث فكانت:
١. أن تتبنى الهيئات المصرية الراغبة في إنشاء تعليم جامعي مفتوح أو افتراضي فلسفة واضحة، تصيغ أهدافها في ضوئها، وأن تراعي في صياغتها، أن مثل هذه المؤسسات التعليمية إنما تسعى لتيسير عملية التعلم وتحقيق جودته.
٢. أن تتسم البرامج المقدمة من هذه الجامعات بعدد من السمات الهامة منها: مراعاتها لاحتياجات المجتمع ومؤسساته، مخاطبتها للفئات المتنوعة من المتعلمين.
٣. أن تنشأ الجامعة الافتراضية أو المفتوحة في مصر بالتعاون بين كل الجامعات المصرية المتميزة في مجالاتها بحيث تقدم برامج متنوعة تجمع بين أفضل ما كُتب في كل مجال، فينشأ بذلك كيان جديد يجمع بين الأفضل والأجود، يُسهم في تدعيم إقبال المتعلمين، وكذلك الأمر بالنسبة للبرامج التدريبية والتثقيفية.
٤. أن تتم عملية إنشاء الجامعة الافتراضية بمراحل متدرجة تبدأ من تجهيز البنية التحتية اللازمة لنجاح الجامعة من مقومات إلكترونية وفنية، يلي ذلك إنشاء المقررات الإلكترونية الأولية والتي تراعي معايير الجودة العالمية، تنتقل منها إلى إنشاء البرامج المتكاملة.
٥. أن تكون الجامعة وسيلة لتدعيم العلاقات الدولية والانفتاح على الآخر؛ من خلال الاستعانة بخبرات الكليات العالمية السمعة في تقديم مقررات تعود بالفائدة على المجتمع المصري.
٦. أن يراعى عند تنفيذ هذا التعليم تطبيق معايير الجودة الأكاديمية والتنظيمية وأن لا يكون هناك أية تهاون في تطبيقها يُبرره انخفاض التكلفة أو طبيعة المتعلمين.

Research Summary titled Continuous Education: A Comparative Study of Open & Virtual Universities

- ***Introduction.***

Recently, in light of the new global system, currently regular educational institutes cannot cope with the requirements of this system. Accordingly, continuous education is necessary to cope with unprecedented knowledge.

Continuous education is a type of additional education systems provided to adults to equip them with necessary knowledge and skills. Although it is interchangeably used for many other types of education, this type of education is meant to be the umbrella under which all types of continuous education are included. Among such subsumed systems/ types are open and virtual universities. Different types of continuous education are prevalent in many developed countries such as Japan and Southern Africa. In Japan is the Open University while in Southern Africa is the Virtual University.

- ***Rationale.***

In Egypt, a considerable number of attempts toward open and virtual education have been underway. However, most of these attempts have many deficiencies such as the lack of the appropriate use of (1) information technology and (2) teaching methods and strategies. In order to bridge this gap, the present research tries to answer the following enquiries.

- ***Questions.***

1. What are the theoretical principles of an open university?
2. What is its status quo in Japan?
3. What are the theoretical principles of a virtual university?
4. What is its status quo in Sothern Africa?
5. What are similarities and dissimilarities between Open and Virtual Universities?
6. What are the suggested procedures for continuous university education in Egypt?

- ***Method.***

A comparative design used in this study to answer its questions using comparative method steps.

- ***Procedures.***

The two educational systems compared to come up with results.

- ***Results.***

- (1) Both types of education developed in line with the development of information technology.
- (2) The main aims of Open Education are to offer education opportunities to irregular learners wishing to continue their university education or subsume other majors; however, those of Virtual Education are to facilitate learning and achieve high quality.
- (3) Both systems were of good examples of open and virtual education.

- ***Implications.***

- (1) Egyptian universities seeking either type should adopt clear philosophy reflected in their missions, visions and goals.
- (2) Programs offered by either type should be in line with society and learners' needs.
- (3) Either type of these universities should developed in cooperation with qualified universities to offer high quality programs.
- (4) Developing such types of universities should be gradually starting with distinctive infrastructure, curricula and programs.
- (5) Developed universities should be a bridge toward the universe.
- (6) Developed universities should aligned to quality standards to maximize their goals.

البحث الثاني

**دراسة مقارنة لجودة مؤسسات تعليم الكبار في ضوء
الخبرات المعاصرة وإمكانية الاستفادة منها في مصر**

ملخص بحث بعنوان

دراسة مقارنة لجودة مؤسسات تعليم الكبار في ضوء الخبرات المعاصرة

وإمكانية الاستفادة منها في مصر.^(٢)

• مقدمة البحث:

نظرا لما لتعليم الكبار أهمية كبرى في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية للفرد والمجتمع الذي يعيش فيه، حرصت العديد من الدول المتقدمة على أن يتسم هذا التعليم بالجودة، من خلال التأكيد على جودة مؤسساته، وجودة ما يُقدمه من برامج تعليمية وتدريبية، فسرعت في تقييم مؤسساته وبرامجه في ضوء مجموعة من معايير الجودة التعليمية بشكل عام، وجودة تعليم الكبار بشكل خاص، بل وأنشئت مؤسسات ومنظمات وهيئات خاصة لدعم وتنمية وتقييم جودته كان من بينها شبكة ضمان الجودة لمراكز تعليم الكبار بأوروبا Quality Assurance Network for Adult Learning Centers والمعروفة اختصارا باسم QUALC ، والجمعية الأوروبية لتعليم الكبار European Association for The Education of Adults وجمعية مؤسسات تعليم الكبار بسلوفاكيا Slovak Adult Education Institutions Association وغيرها من المؤسسات المنتشرة في دول أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية وباقي دول العالم.

وفي مصر يمكن إرجاع الاهتمام بتعليم الكبار على المستوى الحكومي والوطني إلى خمسينيات القرن الماضي، حيث الجهود الأولى لحكومة ما بعد الثورة في النهوض بمستوى التعليم في الدولة المصرية، وتعليم من فاتهم قطار التعليم من الكبار، إضافة إلى تدريب البعض منهم للقيام ببعض الوظائف والمهام الحرفية والأولية، ثم إنشاء الهيئة العامة لمحو الأمية وتعليم الكبار، والتي عملت ومازالت تعمل على القضاء على الأمية الهجائية والوظيفية في مصر.

(٢) يحيى مصطفى كمال الدين، "دراسة مقارنة لجودة مؤسسات تعليم الكبار في ضوء الخبرات المعاصرة

وإمكانية الاستفادة منها في مصر"، مجلة آفاق جديدة في تعليم الكبار، مركز تعليم الكبار - جامعة عين

شمس، العدد العاشر، يوليو ٢٠١٠، ص، ص ٢٤٧ - ٢٩٠

هذا ولم تقتصر الجهود المبذولة في مجال تعليم الكبار على الهيئة، وإنما اتسع المجال ليشمل جهود مؤسسات ومراكز أخرى متخصصة على المستوى الجامعي كان لها هي الأخرى الدور البارز في مجال تعليم الكبار من خلال ما تقدمه من دورات تدريبية وما تعده من ندوات ومؤتمرات، وما تنظمه من فصول لمحو أمية غير المتعلمين.

وفيما يتعلق بجودة تعليم الكبار ومؤسساته المختلفة، عمدت الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد - وهي الهيئة المسؤولة عن جودة التعليم في مصر باختلاف مراحله وأشكاله ومستوياته - على بناء المعايير ووضع الآليات الكفيلة بتقييم جودة مؤسسات تعليم الكبار، من خلال لجان متخصصة.

• مشكلة البحث وأسئلته:

على الرغم من الجهود التي تضطلع بها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد من أجل وضع معايير لتقييم وضمان جودة مؤسسات تعليم الكبار، إلا أنها مازالت في أول الطريق، وسعياً من البحث في المساهمة في هذا المجال، جاء البحث محاولاً الوقوف على معايير ومؤشرات جودة مؤسسات تعليم الكبار في الدول المتقدمة من أجل الاستفادة منها في تقييم جودة مؤسسات تعليم الكبار في مصر والعمل على تنميتها، بما يُعظم من مخرجاتها ويؤجّه جهودها.

وعليه فإن البحث سعى للإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

كيف يمكن دعم وتقييم جودة مؤسسات تعليم الكبار في مصر في ضوء الاستفادة من

خبرتي فرنسا وويلز؟

وتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما الأسس النظرية لجودة مؤسسات تعليم الكبار في العالم المتقدم؟
٢. ما الواقع الراهن لجودة مؤسسات تعليم الكبار في كل من فرنسا وويلز؟
٣. ما أوجه التشابه والاختلاف بين خبرتي فرنسا وويلز في مجال جودة مؤسسات تعليم الكبار؟

٤. ما الإجراءات المقترحة لدعم وتقييم جودة مؤسسات تعليم الكبار في مصر في ضوء إمكانيات المجتمع المصري والعوامل الثقافية المؤثرة فيه؟

• أهداف البحث:

هدف البحث إلى الوصول لمجموعة من الإجراءات المقترحة التي يمكن من خلالها دعم وتقييم جودة مؤسسات تعليم الكبار بمصر، في ضوء الأوضاع الثقافية للمجتمع المصري، ومتطلبات عالمنا المعاصر، وذلك من خلال الدراسة المقارنة الوصفية والتفسيرية والتحليلية لواقع خبرات نموذج المقارنة فرنسا وويلز، باعتبارهما عضوين أساسيين في شبكة ضمان الجودة لمراكز تعليم الكبار في أوروبا، ولتنوع الجهات المنوط بها دعم وتقييم جودة مؤسسات تعليم الكبار في كل منهما ما بين جهات حكومية وطنية وجهات عالمية، وأيضاً لاختلاف تركيز كل منهما على الجوانب المختلفة لجودة مؤسسات تعليم الكبار.

• منهج البحث:

في سبيل الإجابة عن أسئلة البحث وتحقيق أهدافه، اتبع البحث الراهن المنهج المقارن بأبعاده المختلفة (التاريخي - الوصفي - التحليلي الثقافي - المقارن التفسيري - التنبؤي) في معالجته للموضوع، مقدماً خلفية نظرية عن جودة مؤسسات تعليم الكبار، ثم تناول تجربتي كل من فرنسا وويلز بالوصف والتحليل، وقوفاً على أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين التجربتين وصولاً إلى إمكانية الإفادة منهما في الوقوف على عدد من المعايير والمؤشرات التي يمكن الأخذ بها لتقييم جودة مؤسسات تعليم الكبار في مصر بما يتناسب مع الأوضاع الثقافية المصرية ومتطلبات القرن الحادي والعشرين.

• نتائج البحث ومقترحاته:

انتهى البحث إلى عدد من النتائج الهامة وهي:

١. أن تعليم الكبار هو ذلك التعليم الذي يُسهم في تحقيق التنمية الذاتية للفرد، والتنمية البيئية له والمجتمعية أيضاً بما يكتسبه من مهارات ومعارف وخبرات،

تنمي من قدراته واستعداداته ومعارفه بما ينعكس بشكل إيجابي على كل ما يحيط به.

٢. أن تحقيق الجودة في مؤسسات تعليم الكبار يتطلب أن تكون هناك شراكة فاعلة بين المؤسسات والجهات المستفيدة.

٣. أن الحكم على جودة برامج ومؤسسات تعليم الكبار ينبغي أن يتدرج من المستوى المحلي والوطني إلى المستوى العالمي، بحيث يكون على المؤسسات في مجال تعليم الكبار والتدريب المستمر أن تسعى دائما إلى احتلال مكانة أفضل بين نظيراتها

هذا وقد انتهى البحث إلى عدد من الضوابط الواجب مراعاتها في تقييم جودة مؤسسات تعليم الكبار وهي:

أن يتم تقييم الجودة بمؤسسات تعليم الكبار في ضوء مجموعة من المجالات تضمن كل منها عددا من المعايير وهذه المجالات هي:

١. القيادة المؤسسية، بحيث يتم تقييم:

- كفاءة القادة والمدراء في استخدام الموارد المتاحة.
- موقع المنظمة بين المنظمات الأخرى وتقدير الآخرين لها.

٢. السياسات والاستراتيجيات، بحيث يتم تقييم:

- توافر أهداف إجرائية لتحسين الأداء على المستوى المؤسسي وعلى مستوى المتعلمين.
- الاستراتيجيات التي تأخذ بها وخطط العمل التي تضعها من أجل تحسين مستويات المهارات الأساسية لدى المتعلمين.
- قدرة المؤسسة على البقاء والاستمرار.
- مدى الترابط بين الخبرات التعليمية واحتياجات المتعلمين والمجتمع المحيط.

٣. تقييم الجودة بالمؤسسة: بحيث يتم الوقوف على:

- قيام المؤسسة بعمليات المراجعة الدورية لمدى التقدم والإنجاز.

- قدرة المؤسسة على تحقيق المعايير الوطنية للاعتماد (باعتبار أن الاعتماد الدولي مرحلة تالية).
- توافر آليات فعالة لمتابعة خطط العمل وتقييم التحسن في ضوء الفاعلية.
- ٤. **برامج التعليم والتدريب المستمر، بحيث يتم الوقوف على:**
 - مراعاة البرنامج لاحتياجات المتدربين.
 - تأكيد البرنامج على الأهداف والإنجازات المتوقعة.
 - مناسبة البرنامج لمستويات المتدربين.
 - دعم البرنامج التدريبي للنمو الحقيقي للمتدربين.
 - توافر المقاييس اللازمة لتحديد الحاجة للتنمية والتدريب والتعلم بناء على المهارات الأساسية الواجب إكسابها للمتعلمين.
 - توافر خطط تعليمية مدروسة لكل متعلم وفقا لمستواه وقدراته.
 - قدرة المؤسسة على توظيف مدى مناسب من أساليب التدريس لتحسين المهارات الأساسية للمتعلمين.
 - قدرة المؤسسة على استخدام مواد التعلم المناسبة.
- ٥. **الهيئة التدريسية: بحيث يتم التأكد من:**
 - توافر هيئة تدريسية مُعدة ومدرّبة.
 - كفاءات المنظمة التدريبية وخبراتها في المجال.

Research Summary titled
Comparative study of the quality of Adult Education
Institutions in the light of contemporary experiences and
be very valuable in Egypt.

- **Introduction:**

Due to the globally un denied role of adult learning institutions on all levels, many worldwide countries have sought quality assurance in their adult learning systems. Accordingly, a number of well-developed standards have adopted as valid benchmarks. To cope with the main stream, the Adult Education Authority in Egypt has found in addition to the national Authority of Quality Assurance for Education.

- **Research Problem (Rationale):**

Although efforts are being done by National Authority for Quality Assurance and Accreditation to set quality standards of adult education, and develop mechanisms to assess the quality of adult education institutions, to date, this efforts provided lack effectiveness, and thus, need more research to support.

Research problem could be summarized in the following main question: How can we support and evaluate the quality of adult education institutions in Egypt in the light of French and Wales experience?

And in order answer this question; we should answer the following sub-questions:

1. What are the theoretical principles of quality for worldwide adult learning institutions?
2. What is its status quo in France and Wales?
3. What are similarities and dissimilarities between quality assurance systems for adult learning in France and Wales?
4. What are the suggested procedures for supporting and assessing quality for adult learning institutions in Egypt?

- **Research Aims:**

The research aimed to reach to a number of recommended procedures to support and evaluate quality of adult education institutions in Egypt, in the light of Egyptian society cultural conditions, and the contemporary society requirements.

- **Research Method:**

In order to answer research questions and achieve its aims, research followed comparative approach with its various dimensions (Historical - descriptive - analytical cultural - interpretative comparative - Predictive) in the treatment of the research topic.

- **Procedures:**

The two educational systems were compared to come up with results.

- **Results:**

1. Adult learning is instrumental in individuals' sustained development.
2. To achieve quality in adult learning systems, a real effective cooperation should be found among all key-players and audience.
3. The benchmark of adult learning quality should be on the international level.

- **Implications:**

To assess adult learning quality, the quality of institutions' leadership, policies and strategies, programs and instructors should be continuously assessed and evaluated, and that should be done in the light of a number of key controls suggested by the research.

البحث الثالث

القيادة التحويلية مدخل لتفعيل منظمات التعلم بمؤسسات

التعليم قبل الجامعي المصري

ملخص بحث بعنوان

القيادة التحويلية مدخل لتفعيل منظمات التعلم بمؤسسات التعليم قبل

الجامعي المصري^(٢)

• مقدمة:

تعد منظمات التعلم إحدى الفلسفات التربوية التي تؤكد على التفاعل بين أعضاء المجتمع المدرسي، في سياق اجتماعي وفي إطار العمل في فريق، إذ يأخذ التفاعل صورة تواصل عميق يجري بين مختلف أطراف العملية التربوية، ويُعد هذا التفاعل بمثابة الدورة الدموية في جسد المنظومة، باعتباره الإطار الذي تتعاقب فيه كافة أطراف العملية التربوية من تلاميذ ومعلمين ومدرّاء وأولياء أمور ومناهج وغيره لتشكل لحمة الحياة التربوية وسداها، هذا وتعد درجة التفاعل والعمل الجماعي بين أطراف العملية التعليمية مؤشرا يدل على سلامة الأداء التربوي واستمرار التعلم في المنظمة.

إلا أن تحقيق فاعلية منظمات التعلم يقتضي وجود قائد تربوي قادر على بث روح العمل الجماعي بين أعضاء المجتمع المدرسي، وبث الدافعية والحماس فيهم، وحثهم على الالتزام بالأخلاقيات. إذ تشير الأدبيات التربوية إلى أن التحسين المدرسي يحتاج إلى تغيير في الفكر الإداري بحيث تُدار المدرسة باعتبارها منظمة أو مجتمع للتعلم، تعمل في ظل قيادة تسعى بشكل دائم لتحقيق الجودة في مخرجاتها، وتخطط للتطوير والتجديد والتحسين المستمر، وتشجع العمل بروح الفريق، وتعمل على توفير فرص النمو المهني لأعضاء المجتمع المدرسي.

وفي مصر تبذل الأجهزة المسؤولة من وزارة ومديريات وإدارات تعليمية الجهود، من أجل التحول بالمدارس المصرية من نموذج المصنع الذي تنساب فيه القرارات من

(٢) يحيى مصطفى كمال الدين، "القيادة التحويلية مدخل لتفعيل منظمات التعلم بمؤسسات التعليم قبل

الجامعي المصري"، مجلة كلية التربية، كلية التربية - جامعة بني سويف، الجزء الأول، عدد يناير ٢٠١٢،

ص، ص ٤٢٦ - ٤٦٨

قمة الهرم التعليمي إلى قاعدته، إلى نموذج يسعى إلى بناء المعرفة وتخليقها وتصديرها من خلال ما يسمى بمجتمع التعلم.

• مشكلة البحث.

على الرغم من القرارات والصلاحيات التي أُعطيت لمديري المدارس لكي يكونوا أكثر حرية في إدارة مدارسهم، والعمل بمنطق القيادة المرنة التي تتفهم طبيعة كل مدرسة واحتياجاتها وإمكانيات العاملين بها وكيف يمكن الاستفادة منها، إلا النتيجة التي تم توصل إليها في معظم المدارس هي أن التغيير الحادث تغيير ظاهري؛ إذ بقيت الإدارة المدرسية في حالة جمود فكري، ترفض التغيير والإصلاح والتجديد لأساليبها، خوفاً من أن يمس الإصلاح والتجديد كيانها ووجودها.

ومن ثم يمكن تلخيص مشكلة البحث في النقاط التالية:

١. قصور دور الإدارة المدرسية في تنمية العقلية العلمية لدى الطلاب، وقصور القيادات المدرسية في القيام ببعض المهام المتوقعة منهم لتحقيق التنمية العلمية للطلاب.

٢. تضائل دور المدرسة كمصدر من مصادر المعرفة، مقارنة بالمصادر الأخرى، إضافة إلى ضعف قدرتها على توظيف المصادر المتنوعة والمتاحة من المعلومات واستخدامها الاستخدام الأمثل.

٣. تراجع مستوى التعليم قبل الجامعي، وتدني قدرته على مواجهة المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية، وسيادة نمط التدريس القائم على الحفظ والتلقين، وسيادة نمط التقويم التقليدي الذي يقيس القدرة على الحفظ والاستذكار.

في ضوء ما سبق تتلخص مشكلة البحث في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تفعيل منظمات التعلم بمؤسسات التعليم قبل الجامعي بمصر في ضوء مدخل القيادة التحويلية؟

وتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما الأسس الفكرية لتفعيل مؤسسات التعليم قبل الجامعي كمنظمات تعلم؟

٢. ما العلاقة بين مدخل القيادة التحويلية وتفعيل مؤسسات التعلم قبل الجامعي كمنظمات تعلم؟

٣. ما متطلبات تطبيق القيادة التحويلية لتفعيل مؤسسات التعليم قبل الجامعي المصري كمنظمات تعلم؟

• أهداف البحث.

هدف البحث إلى الوصول إلى عدد من الإجراءات المقترحة لتفعيل منظمات التعلم بمؤسسات التعليم قبل الجامعي بمصر في ضوء مدخل القيادة التحويلية،

• منهج البحث.

في سبيل الإجابة عن أسئلة البحث وتحقيق أهداف، تم إتباع المنهج الوصفي وتحديد أسلوب دراسة العلاقات Interrelationship Studies، باعتباره من أنسب الأساليب للتعامل مع موضوع البحث، كما أن هذا لأسلوب البحثي يمكن من الوصول لفهم أعمق للمتغيرات وتحديد طبيعة العلاقة بينهما، سواء أكانت ارتباطيه أو تأثير وتأثر.

ولقد سار البحث في عدة خطوات عبرت عنها أقسامه الثلاث المتمثلة في:

القسم الأول: الأسس الفكرية لتفعيل مؤسسات التعليم قبل الجامعي كمنظمات تعلم.

القسم الثاني: الأسس الفكرية للقيادة التحويلية كمدخل لتفعيل مؤسسات التعليم قبل الجامعي كمنظمات تعلم القيادة التحويلية.

القسم الثالث: متطلبات تطبيق القيادة التحويلية لتفعيل مؤسسات التعليم قبل الجامعي المصري كمنظمات تعلم.

• نتائج البحث ومقترحاته.

انتهى البحث إلى عدد من الإجراءات المقترحة لتفعيل مؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر كمنظمات التعلم في ضوء مدخل القيادة التحويلية، وقد تمت الإشارة إلى أن تحقيق ذلك يتطلب التركيز على ثلاث جوانب أساسية هي: القائد والأتباع (المرووسين) والمؤسسة التعليمية، باعتبار أن تفاعل هذه العناصر الثلاثة

سيؤدي إلى تحقيق مثلث بناء المنظمة المتعلمة داخل المدرسة المصرية وذلك على النحو التالي:

١. القائد:

على القائد أن يتبنى سلوكيات القيادة التحويلية وأن يُجسد مكوناتها وأبعادها فيما يقوم به من تصرفات، أو يتخذ من قرارات، أو يضعه من خطط عمل، وذلك على النحو التالي:

- أن يعمل على توفير الدوافع للتعلم وشرحها داخل مدرسته، مجيباً بذلك عن سؤال (لماذا نتعلم؟).
- أن يعمل على توفير الوسائل اللازمة للتعلم داخل المدرسة، مجيباً بذلك عن سؤال (كيف نتعلم وماذا نتعلم؟).
- أن يعمل القائد على إتاحة الفرص المناسبة لحدوث التعلم داخل المدرسة بما يمكن من بناء منظمات التعلم، مجيباً بذلك عن سؤال (أين ومتى يمكن إحداث أو تحقيق التعلم).
- أن تحرص القيادة على أن يأخذ هيكل منظمة التعلم (المدرسة) في اعتباره المعوقات العامة والمعروفة والتي تحول دون حدوث التعلم في مدارسنا، وذلك بأن نقلل من المستويات التنظيمية غير المطلوبة في الهيكل التنظيمي بما يسمح بتبادل المعلومات وبناء الرؤية المشتركة، وحتى تتوحد الأهداف.
- أن يعمل القائد على تفعيل القوانين المنظمة للعمل من أجل بناء إطار عام من السلوكيات الحاكمة والضابطة للتصرفات.
- أن يعمل القائد وبالتعاون مع أعضاء المدرسة على بناء الميثاق الأخلاقي الحاكم للعمل داخل المدرسة.
- أن يُقدم القائد المثل والقُدوة في السلوك والانضباط والحافزية للعمل، وفي التعلم واكتساب المعرفة التي تزيد من الخبرة والتي تعمل على تطوير عمله كمدير للمدرسة.
- أن يعمل القائد - أياً كان مستواه التنظيمي - على طرح أفكار طموحة وجديدة بل وأحياناً غريبة، بما لا يتعارض مع الميثاق الأخلاقي للمدرسة، والقوانين

المنظمة للعمل وقيم المجتمع، محفزاً بذلك الأعضاء والزملاء على طرح مثل هذه الأفكار، ومحققاً فكرة الحفز الملهم.

٢. المرؤوسين:

يُقصد هنا بالمرؤوسين، العاملين في المدرسة من وكلاء ومدرسين ورؤساء أقسام وأخصائيين وهيكل إداري وفنيين وعَمال أيضاً، ومن ثم فإنه تقع على عاتقهم عدد من الأمور التي لا بد منها لتحقيق بناء منظمات التعلم ومن هذه الأمور:

- أن نتفق داخل أقسامنا باختلاف المواد الدراسية أو الوحدات التنظيمية على أن للوحدة التي نعمل بها أهدافاً، وأن نبني هذه الأهداف في ضوء رؤية واقعية لإمكاناتنا وقدراتنا، على أن نعمل على أن نطور من هذه الإمكانيات وتلك القدرات.
- أن نعمل على اكتساب الخبرات من الدروس السابقة التي نمر بها، وأن نتجاوز النمطية والتكرار في التخطيط والتنفيذ لما نقوم به من أعمال سعياً لتطويرها.
- أن ندرك أن تطبيقنا لإستراتيجيات التعلم الجديدة وأساليب التقويم الحديثة يتطلب منا القراءة والفهم والتطبيقي، ثم التقييم لما قمنا به، ثم معاودة التطبيق في ضوء نتائج التقييم.
- أن نؤمن بأن التعلم الجماعي أفضل من التعلم الفردي وأعظم أثراً ونتيجة، وأن تبادل الخبرات يزيد من المخزون المعرفي لنا.
- أن نتوقف عن القول بأنه ليس في الإمكان أحسن مما كان، فتلك ثقافة الضعف، فبالإمكان أبدع مما هو كائن، إذا توافرت النية والعزيمة.
- أن نعمل على تبني مبادئ: احترام وجهات نظر الآخرين، والعمل لصالح الفريق، والتحدث بأمانة وبشكل مفتوح، والمشاركة الكاملة، في كل ما نقوم به من أعمال، الأمر الذي سيوسع من قاعدة التعلم وتبادل وجهات النظر والخبرات داخل المدرسة.

٣. المنظمة:

ونقصد بالمنظمة هنا التشريعات المنظمة للعمل داخل المدارس المصرية، والتي تُعطي صلاحيات للقيادات المدرسية والعاملين بها، بحيث يتمكن القائد - على

سبيل المثال - من تفويض سلطاته، بما يعمل على حفز المسؤولين على الجد والاجتهاد في ما يُفوض لهم من سلطات ليكونوا أجدر بثقة القائد، كما نتحدث أيضا عن التشريعات المنظمة لقبول الأفكار التطويرية والإبداعية والسماح بتجريبها وتنفيذها، كذلك التشريعات الملزمة بوجود رؤية مدرسية واضحة ومشتركة.

Research summary titled
Transformational Leadership as an Approach to
Activate Learning Organizations in Pre-university
Education Institutions in Egypt

- **Introduction:**

Learning organizations/ communities is an educational philosophy, which have gained momentum in worldwide recent research agenda as they have been found instrumental for better education outcomes and a valid criterion of quality in education systems. The effective learning organization requires educational leader, able to spread teamwork spirit among school society members, and motivating them.

In Egypt, responsible authorities; Ministry of education, educational governances and educational administration do efforts, in order to switch Egyptian schools from factory model - which decisions flows from the summit educational pyramid to its base - to a model seeks to build, synthesis and export knowledge through the so-called learning organizations.

- **Rationale:**

To maximize the effect of learning organization, transformational leadership should be considered. However, to date, this factor is not effective in pre-university education systems in Egypt.

Research problem could be summarized in the following main question: How to activate learning organizations in pre-

university education institutions in Egypt in light of the transformational leadership approach?

- **Questions:**

1. What are the theoretical principles necessary to activate pre-university education institutions to be effective learning organizations?
2. What is the relationship between the transformational leadership approach and the process of activating pre-university education institutions to be effective learning organizations?
3. What are the requirements of the process of activating pre-university education institutions to be effective learning organizations?

- **Method:**

Research followed a non-experimental descriptive design (Interrelationship Studies) in order to answer research questions and achieve its aims.

- **Results.**

To activate typical education institutions to be effective learning organization, leaders, employees and institutions should effectively and continuously interact.

- **Implications:**

1. Leaders or school principals should be flexible and provide real opportunities for learning and development.

2. Employees including head (teachers) should adopt a common vision and mission and promote new methods and strategies of learning.
3. Institutions, alluding to schools' regulations, should be more flexible and creative promoting.

البحث الرابع

**دراسة مقارنة لخبرتي الرابطة الأوروبية لضمان الجودة في
التعليم العالي والشبكة الدولية لهيئات ضمان الجودة في
التعليم العالي وإمكانية الإفادة منها في ضمان جودة التعليم
العالي بدول مجلس التعاون الخليجي.**

ملخص بحث بعنوان

دراسة مقارنة لخبرتي الرابطة الأوروبية لضمان الجودة في التعليم العالي والشبكة الدولية لهيئات ضمان الجودة في التعليم العالي وإمكانية الإفادة منها في ضمان جودة التعليم العالي بدول مجلس التعاون الخليجي.^(٤)

• مقدمة:

جاءت فكرة إنشاء هيئات إقليمية لضمان جودة التعليم العالي، استجابة للعديد من التساؤلات التي طرحها المهتمون بشئون التعليم؛ إذ تساءل التباخ ونايت Altbach & Knight كيف يمكن للقائمين على شئون التعليم، ضمان جودة البرامج التي تقدمها المؤسسات العامة أو الخاصة التي عادة ما تكون خارج إطار النظام الوطني للتعليم؛ أي التي ليست جزءا منه، أو معترف بها من قبل في ضوء المعايير الوطنية لضمان الجودة؟ بل كيف يمكن تنظيم والحكم على جودة البرامج الأكاديمية التي يتلقاها الطلاب الدارسين بنظام التعلم من بُعد أو القادمين من دول أخرى لاستكمال دراستهم داخل النظم القومية لدولة أخرى؟

وفي إطار الإجابة عن هذه السؤال ظهرت العديد من الدعوات الإقليمية والدولية لإنشاء هيئات إقليمية ودولية لضمان جودة التعليم العالي كان من بينها الشبكة الدولية لهيئات ضمان الجودة في التعليم العالي (INQAAHE) International Network of Quality Assurance Agencies in Higher Education، التي أنشأت في عام ١٩٩١، والرابطة الأوروبية لضمان الجودة في التعليم العالي European Association for Quality Assurance in Higher Education (INQA)، التي أنشئت عام ١٩٩٧ للتوحيد بين منظمات وهيئات الجودة الأوروبية، واتحاد الجامعات الأوروبية European University Association EUA والذي قام بالاتحاد مع عدد من

(٤) يحيى مصطفى كمال الدين، "دراسة مقارنة لخبرتي الرابطة الأوروبية لضمان الجودة في التعليم العالي والشبكة الدولية لهيئات ضمان الجودة في التعليم العالي وإمكانية الإفادة منها في ضمان جودة التعليم العالي بدول مجلس التعاون الخليجي"، مجلة كلية التربية، كلية التربية - جامعة بني سويف، الجزء الأول، عدد أكتوبر ٢٠١٢، ص، ص ٥٧ - ١٢٥

الهيئات الأخرى بإطلاق عملية مراجعة لقياس جودة البرامج والاستراتيجيات الدولية لضمان الجودة في التعليم العالي، كما كونت اليابان في عام ٢٠٠٢ بالاتحاد مع شركاء آخرين رابطة أمم جنوب شرق آسيا (ASEAN) لتطوير عملية التقييم المشترك للتعليم الجامعي.

ولأن جودة التعليم العالي تتمثل في المنتج المتولد بواسطة مؤسساته، سعت الكثير من الحكومات العربية إلى إصلاح مؤسسات التعليم العالي وتجويد مخرجاتها بإنشاء وتشكيل الهيئات أو المجالس المتخصصة للاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة، التي تضمن من خلالها توطيد ثقتها ببرامجها التعليمية وموائمة مخرجاتها مع متطلبات المجتمع وسوق العمل.

هذا ولم تكن دول مجلس التعاون الخليجي بمعزل عن هذا الأمر، فلقد أنشئت في معظمها هيئات تضطلع بجودة التعليم العالي خاصة مع تزايد أعداد الجامعات ومؤسسات التعليم العالي بها.

• مشكلة البحث:

في ظل ما تشهده الجامعات الخليجية، من حركة تنموية ونهضة تعليمية يمكن تلمس ملامحها من خلال ما حظيت به تلك الجامعات وكلياتها من اعتماد من قبل هيئات دولية وعالمية، وزيارات علمية لأسانذة مرموقين على مستوى العالم، وما تمتلكه دول مجلس التعاون الخليجي من هيئات وطنية لضمان جودة التعليم العالي، تعمل على أن تحقق مستويات عالمية في آليات عملها والمعايير التي تعتمد عليها للحكم على جودة مؤسسات التعليم العالي بها.

ونظرا لما تتمتع به هذه الهيئات من خبرات متنوعة من خلال ما تقوم به من عمليات لضمان الجودة بشكل منفرد أو بالتعاون مع هيئات أجنبية، وفي إطار سعي دول المجلس إلى الوصول إلى حالة أكبر من الاتحاد في السياسات التعليمية والاقتصادية بما يتناسب وظروف كل دولة، جاءت فكرة البحث الحالي لوضع تصور لإنشاء هيئة إقليمية تجمع بين دول مجلس التعاون الخليجي لضمان جودة التعليم العالي، بما يؤدي إلى الوصول لحالة من الاتحاد التعليمي على مستوى مؤسسات

ضمان الجودة بالتعليم العالي تستفيد منها الجامعات الخليجية من خبرات الهيئات الوطنية بكل دولة، ومن تجارب الاعتماد الدولية التي حصلت عليها بعض الجامعات والكليات.

ولذا تمثلت مشكلة البحث في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:
كيف يمكن الاستفادة من خبرات الهيئات الإقليمية المختارة لضمان الجودة بالتعليم العالي (الرابطة الأوروبية والشبكة الدولية لهيئات توكيد الجودة في التعليم العالي) في وضع تصور لهيئة إقليمية لضمان جودة التعليم العالي بدول مجلس التعاون الخليجي؟
وتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما الأسس الفكرية لضمان الجودة؟ وما انعكاساتها علي التعاون الإقليمي لضمان الجودة بالتعليم العالي؟
٢. ما واقع هيئات ضمان الجودة بدول مجلس التعاون الخليجي؟
٣. ما أوضاع التعاون الإقليمي لضمان الجودة بالتعليم العالي في الخبرات الأجنبية المختارة؟
٤. ما التصور المقترح للتعاون الإقليمي لضمان الجودة بالتعليم العالي في دول مجلس التعاون الخليجي بما يناسب ظروفها الثقافية؟

• أهداف البحث:

هدف البحث إلى الوصول إلى وضع تصور لهيئة إقليمية لضمان جودة التعليم العالي على مستوى دول مجلس التعاون الخليجي، تضمن جودة التعليم العالي في دول المنطقة وتدعمه وتكون على غرار الهيئات الإقليمية ذات الشأن.

• منهج البحث وخطواته:

في سبيل الإجابة عن أسئلة البحث وتحقيق أهدافه، اتبع البحث المنهج المقارن بأبعاده المختلفة (التاريخي - الوصفي - التحليلي الثقافي - المقارن التفسيري - التنبؤي) في معالجته للموضوع.

كما أنه سعيًا لتحقيق أهداف البحث، وفي ضوء المنهجية المستخدمة، سار البحث وفقًا للخطوات التالية:

١. إطار نظري لهيئات ضمان الجودة.
٢. دراسة وصفية تحليلية لهيئات ضمان الجودة بدول مجلس التعاون الخليجي.
٣. دراسة تحليلية وصفية لكل من الرابطة الأوروبية لضمان الجودة في التعليم العالي (ENQA) والشبكة الدولية لهيئات ضمان الجودة في التعليم العالي (INQAAHE).
٤. دراسة مقارنة تفسيرية لأوجه التشابه والاختلاف بين كلا من الرابطة الأوروبية والشبكة الدولية لضمان الجودة بمؤسسات التعليم العالي.
٥. تصور مقترح لاتحاد دول مجلس التعاون الخليجي لضمان جودة التعليم العالي.

• نتائج البحث والتصور المقترح:

انتهى البحث إلى عدد من النتائج الهامة كما قدم تصورا لإنشاء اتحاد إقليمي لضمان جودة التعليم العالي لدول مجلس التعاون الخليجي، تحت عنوان الشبكة الخليجية لضمان الجودة بالتعليم العالي Gulf Network for Higher Education Quality Assurance (GNHEQA)، موضحا منطلقات التصور ومكوناته ومتطلبات تنفيذه وأبرز المعوقات التي قد تعترض التنفيذ وسبل التغلب عليها.

Research summary titled

Comparative Study of the experience of the European Association for Quality Assurance in Higher Education and the International Network of Quality Assurance in Higher Education and be very valuable in ensuring the quality of higher education in the Gulf Cooperation Council (GCC).

- **Introduction.**

The idea of establishing regional bodies for quality assurance of higher education, came as a response to the many questions raised by the interested of educational affairs, such as Altbach & Knight, about how do regulators ensure the quality of the courses or programs offered by public or private institutions who are usually not part of, or recognized by nationally based quality-assurance schemes? And how to regulate the quality of the academic experience of students engaged in cross-border education?.

In order to answer this question, many regional and international calls launched to establish national and regional authorities for higher education quality assurance, such as, International Network of Quality Assurance Agencies in Higher Education, which established in 1991. And European Association for Quality Assurance in Higher Education, which established in 1997 were among them.

In Arabian area, a lot of governments sought to reform higher education institutions, by establishing special assemblies and authorities for quality assurance and accreditation.

Arabian Gulf countries wasn't away of this matter, a lot of them established authorities for higher education quality assurance, especially with the increasing number of universities and institutions of higher education.

- **Rational:**

In the light of a variety of experience that GCC higher education quality assurance bodies enjoyed through its operations to ensure quality individually or in cooperation with foreign bodies, and in the context of its efforts to reach a state larger than Union in educational policy and economic commensurate with the circumstances of each country, research problem formulated.

Research problem could be summarized in the following main question:

How to benefit from the experiences of the European Association and the International Network for Quality Assurance bodies in higher education in the conceptualization of a regional body to ensure the quality of higher education in the Gulf Cooperation Council (GCC)?

And in order answer this question; we should answer the following sub-questions:

1. What the intellectual foundations for quality assurance? And their impact on regional cooperation to ensure the quality of higher education?
2. What is the reality of GCC quality assurance bodies?
3. What is the reality of regional cooperation to ensure the quality of higher education in selected foreign expertise?

4. What is proposal perception for regional cooperation to ensure the quality of higher education in the Gulf Cooperation Council (GCC) to suit the cultural circumstances?

- **Method:**

In order to answer research questions and achieve its aims, research followed comparative approach with its various dimensions (Historical - descriptive - analytical cultural - interpretative comparative - Predictive) in the treatment of the subject.

- **Conclusion**

The research came in the number of important results, also provided a vision for the establishment of a regional union to ensure the quality of higher education to the Gulf Cooperation Council (GCC), under the title of Gulf Network for Higher Education Quality Assurance (GNHEQA), explaining premises perception and its components, implementation, requirements and the main obstacles that might hinder the implementation and ways to overcome them.

البحث الخامس
التسويق الداخلي والرضا الوظيفي لدى مدربي السنة
التحضيرية بجامعة الملك سعود

ملخص بحث بعنوان

التسويق الداخلي والرضا الوظيفي لدى مدربي السنة التحضيرية

بجامعة الملك سعود.^(٥)

• مقدمة:

تسعى المنظمات على اختلاف أنواعها - من بينها الجامعات - في ظل ما تفرزه بيئاتها من تحديات مثل زيادة التنافسية إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وذلك من خلال تحقيق الجودة في خدماتها، والتميز في مخرجاتها، وفي سبيل تحقيقها لهذه الأهداف اتجهت الجامعات إلى تطبيق التسويق الداخلي كوسيلة تمكنها من إشباع حاجات عملائها الداخليين وتنمية شعورهم بالانتماء إليها، بما يحقق رضاهم الوظيفي. ويعرف التسويق الداخلي بأنه "فلسفة إدارية تؤكد على ضرورة اهتمام المنظمة بحاجات ورغبات عملائها الداخليين، وتنميتهم ودعمهم مهنيًا". أما الرضا الوظيفي فيشير إلى مجموعة من ردود الأفعال واستجابات الفرد حول بعض العوامل التي تؤثر في رضائه عن عمله متمثلة في: الرضا الشخصي، والرضا الاجتماعي والرضا عن الراتب والرضا عن محتوى العمل والرضا عن ظروف العمل والرضا عن فرص الترقى والرضا عن الإشراف والرضا عن جماعة العمل

ونظرا لأهمية الرضا الوظيفي في رفع مستوى الإنتاجية والأداء والانتماء للمؤسسة، ونظرا لتأثير الرضا على حياة الموظف بشكل عام، فإن جميع المؤسسات التعليمية منها وغير التعليمية تحرص على الوصول بعاملها إلى مستويات عليا من الرضا، عاملين على ذلك من خلال تهيئة البيئة التعليمية المحيطة بهم، بحيث تساعد على أداء رسالتهم بفعالية واقتدار، من خلال الاهتمام بجوانب عدة متمثلة في: الدعم الإداري والتطوير المهني، والأمن الوظيفي، والعبء التدريسي، والتجهيزات

(٥) يحيى مصطفى كمال الدين، "التسويق الداخلي والرضا الوظيفي لدى مدربي السنة التحضيرية بجامعة الملك سعود"، بحث مقبول للنشر بمجلة التربية، تصدر عن الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.

المادية، والموقع الجغرافي، والعلاقات الاجتماعية مع الزملاء والدارسين والقيادات وغيرهم.

هذا وتُعد جامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية واحدة من أفضل الجامعات العربية؛ فلقد حازت عددا من المراكز المتقدمة عربيا في إطار التصنيف العالمية للجامعات، جاءت ضمن أفضل ٥٠٠ جامعة عالمية حسب تصنيف شانجهاي لعام ٢٠٠٩، كما جاءت ضمن أفضل ٣٠٠ جامعة عالمية حسب تصنيف التايمز كيو اس البريطاني Times Higher Education - QS World University Rankings.

وفي سبيل تحقيق جامعة الملك سعود لأهدافها الطموحة وخطتها الإستراتيجية وأن يكون طلابها على مستوى الإنجازات المتوقعة، كانت هناك ضرورة ملحة لتطوير مهارات وقدرات طلاب المدارس الثانوية المتقدمين للالتحاق بالجامعة، وقد بدأ هذا الاتجاه بإنشاء عمادة السنة التحضيرية في العام الدراسي ١٤٢٨/١٤٢٩ هجري الموافق ٢٠٠٧/٢٠٠٨ ميلادي.

• مشكلة البحث:

على الرغم مما تقوم به عمادة السنة التحضيرية بجامعة الملك سعود من أجل استقطاب أفضل المدربين وتنفيذ سياسة تدريبية وإدارية جيدة من أجل تحقيق رسالتها، إلا أن هناك مؤشرات تشير إلى ارتفاع معدل الدوران الوظيفي على مستوى المدربين يُعزى إلى افتقار بعض المستويات الإدارية والمتابعة لمهارات التعامل مع الموارد البشرية التدريبية وتمييزها وإدارتها، الأمر الذي ينتهي إلى إقالة عدد كبير منهم في نهاية كل عام واستقالة عدد آخر، وفي ضوء ما سبق فإن البحث يحاول الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما الأسس الفكرية المرتبطة بكل من التسويق الداخلي والرضا الوظيفي ؟
٢. ما واقع تطبيق مفهوم التسويق الداخلي وأنشطته بعمادة السنة التحضيرية بجامعة الملك سعود وانعكاس ذلك على الرضا الوظيفي للمدربين بما ينعكس على إنتاجيتهم التدريبية؟

٣. ما الإجراءات المقترحة لتفعيل تطبيق التسويق الداخلي بعمادة السنة التحضيرية بما يُحقق الرضا الوظيفي للمدربين؟

• أهداف البحث:

تمثل الهدف الرئيس للبحث في الوصول إلى عدد من الإجراءات المقترحة لتفعيل ممارسات التسويق الداخلي بعمادة السنة التحضيرية بما يُحقق الرضا الوظيفي للمدربين.

• منهج البحث وخطواته:

اتبع البحث المنهج الوصفي في الوقوف على واقع تطبيق أنشطة وممارسات التسويق الداخلي بعمادة السنة التحضيرية وانعكاس ذلك على الرضا الوظيفي للمدربين، وقد طبقت الدراسة الميدانية على عينة مكونة من ٤٥ مدرب من مدربي السنة التحضيرية بجامعة الملك سعود فرع الدرعية للبنين، العاملين على تدريب الطلاب على مهارات الاتصال، ومهارات التفكير والتعلم والبحث، والمهارات الكتابية، ومهارات الرياضيات.

وقد اقتصر البحث في دراسته لأبعاد التسويق الداخلي على الدعم والتمكين، والمكافآت والحوافز، والاتصالات والعلاقات العامة، والتدريب والتنمية المهنية للعاملين.

في سبيل تحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته تم السير وفق خطوات أربع أساسية هي:

١. الإطار العام للبحث، وتناول المقدمة والمشكلة وتساؤلات البحث وأهدافه وحدوده وعينته ومنهجه ومصطلحاته.

٢. الإطار النظري للبحث، وتناول التسويق الداخلي من حيث المفهوم والأهمية والأهداف والمنطلقات، والنماذج المستخدمة لتطبيقه، وعناصره. كما تناول الإطار النظري الرضا الوظيفي من حيث المفهوم والنظريات والعوامل والأبعاد.

٣. الدراسة الميدانية.

٤. نتائج البحث والإجراءات المقترحة.

• نتائج البحث ومقترحاته:

انتهى البحث إلى عدد من النتائج والتي من أهمها:

١. أن هناك قصور كبير في الإجراءات التي تضطلع بها عمادة السنة التحضيرية بجامعة الملك سعود من أجل تحقيق الممارسات الخاصة ببعدي الدعم والتمكين والمكافآت والحوافز.
 ٢. أن الإجراءات التي تضطلع بها عمادة السنة التحضيرية بجامعة الملك سعود من أجل تحقيق الممارسات الخاصة بالتواصل بين الهيكل التنظيمي للعمل وتدعيم العلاقات العامة بين أفرادها، والتدريب والتنمية المهنية، مقبولة إلى حد ما.
 ٣. أن هناك علاقة ارتباط موجبة متوسطة التأثير بين ممارسات التسويق الداخلي وبين الرضا الوظيفي.
- كما تقدم البحث بعدد من الإجراءات المقترحة من أجل تفعيل ممارسات التسويق الداخلي بما يزيد من الرضا الوظيفي للمدربين.

Research summary titled
**Internal Marketing and Job Satisfaction for the trainers
of the Preparatory Year at King Saud University.**

- **Introduction.**

Universities - In the light of its environmental challenges like competitiveness - seeks to achieve its goals effectively and efficiency. This will be achieved through improving and developing its performance continuously. As a result it attempts to apply Internal Marketing as a mean that helps to achieve its internal customers needs and desires, In addition to develop their sense of belonging to it in a way that achieve their job satisfaction on one hand, and works as a base to satisfy its external customers' needs in the light of its services and outputs that are characterized by quality and Excellence on the other hand.

So the universities ability to achieve it's goals effectively and efficiency depends largely on its success in achieving the job satisfaction of its internal customers through activating the internal marketing practices within it as abase to satisfy the needs and desires of its external customers.

King Saud University is considered one of the best Arab universities that achieved advanced position between Arabian universities in the universities world classification, as it became within the top 500 universities worldwide according to Shanghai

ranking in 2009, and one of the top 300 universities worldwide according to Times Higher Education - QS World University Rankings.

- **Rational:**

In spite of what the Deanship of the preparatory year at King Saud University do in order to attract the best trainers, and the implement a good training and management policy to achieve its mission, there are indications that refers to a high functional turnover rate at the trainers level, thus due to the lack of some administrative and follow-up levels the necessary skills to deal with human resources, which causes the dismissal of a large number of them at the end of each year or the resignation of a number of other. According to that, the research attempts to answer the following questions:

1. What are the intellectual foundations that that are connected with each of internal marketing and job satisfaction?
2. What is the reality of the internal marketing activities application in preparatory year at King Saud University and its impact on job satisfaction for trainers?
3. What are the proposed procedures to activate the application of internal marketing in preparatory year at King Saud University in order to achieve job satisfaction for trainers?

- **Research Aims:**

The research main target is to reach to a number of proposed procedures to activate internal marketing practices in the deanship of the preparatory year in order to achieve job satisfaction for trainers and increase their productivity.

- **Research Methodology & tools:**

In order to answer the research questions and achieve its aims, research depends on the descriptive approach (Interrelationship Studies) in the treatment of its variables, to stand on the reality of how Internal Marketing activities and practices be applied in preparatory year and its impact on job satisfaction of trainers.

The research applied an evaluative form on a group of a sample of 45 trainers of preparatory year at King Saud University - Dir'iya Branch for Boys- who are working on training students on communication, thinking, learning, research, writing, and math skills.

The search limitations according to internal marketing aspects are support and empowerment, rewards and incentives, communications and public relations, and training and professional development for employees.

- **Research Steps:**

The research consists of four steps as following:

Step One: The General frame work of the Research, It included introduction, problem, limitation, aims importance, resources, tools, terms, previous studies, methodology and the steps of the research.

Step two: (theoretical frame work). It included internal marketing through its concept, importance, aims, elements, and the samples that are used for its application. It also handles job satisfaction through its concept, theories, aspects and factors.

Step three: field study on the reality of the internal marketing activities application in preparatory year at King Saud University and its impact on job satisfaction for trainers.

Step four: a proposed procedures in order to activate the internal marketing practices to increases job satisfaction for trainers.

- **Research results:**

The Research ends with a lot of important results which are:

1. There is a significant deficiency in the procedures undertaken by the Deanship of the preparatory year at King Saud University in order to achieve support and empowerment rewards and incentives practices.
2. The procedures that undertaken by the Deanship of the preparatory year at King Saud University in order to achieve practices related with communication between the organizational structure members, and practices related with training and professional development, are acceptable to some extent.
3. There is a positive correlation with medium effect between internal marketing practices and job satisfaction.