****

 **كلية التربية**

 **قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية**

**مجالات بحثية حديثة فى الإدارة التعليمية المقارنة**

**إعداد**

**الأستاذ دكتور/ عبد الباسط محمد دياب**

أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية - جامعة سوهاج

**2018 م**

**المحتويات**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **م** | **الموضـــــــوع** | **رقـــم الصفحة** |
| **1** | **مقدمة.** | **3** |
| **2** | **أولاً: مفهوم الإدارة التعليمية المقارنة.** | **3-4** |
| **3** | **ثانياً: أهداف الإدارة التعليمية المقارنة.** | **4** |
| **4** | **ثالثاً: صعوبات البحث فى مجال الإدارة التعليمية المقارنة.** | **4** |
| **5** | **رابعاً: تصنيف البحوث فى مجال الإدارة التعليمية المقارنة ومجالاتها:****1-تصنيف البحوث فى مجال الإدارة التعليمية المقارنة.** **2-مجالات البحث فى الإدارة التعليمية المقارنة.** | **5-6** |
| **6** | **خامساً: مجالات البحث الحديثة فى الإدارة التعليمية المقارنة.** | **6-27** |
| **7** | **سادساً: أهم الموضوعات الحديثة الأخرى في مجال الإدارة التعليمية المقارنة.** | **28-29** |

**المجالات البحثية الحديثة فى الإدارة التعليمية المقارنة**

**Recent Research Areas in Comparative Educational Administration**

**مقدمة:**

## يعتبر هذا العصر "عصر الإدارة"، فما من نشاط أو اكتشاف أو اختراع أو خدمة إنتاجية أو تعليمية إلا ويكون وراءها الإدارة التى تدفعها وتخرجها إلى حيز الوجود. فالإدارة هي المسئولة عن النجاح أو الإخفاق الذي تحققه أي مؤسسة في أي مجتمع من المجتمعات.

**وتعد الإدارة التعليمية المحور الأساسى في بنية النظام التعليمى، باعتبارها هدفيه تربوية بالدرجة الأولى، وهى مجموعة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها سواء في داخل المنظمات التعليمية أو بينها، لتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة. ومعنى ذلك أن الإدارة التعليمية هى العملية التي يتم من خلالها تنظيم العمل والجهود بين العاملين وتوفير المناخ النفسي و الفكري الذي يسهم في تحفيز الهمم و التعامل بشكل جيد مع المشكلات و بما يسهم في توفير وتوظيف الإمكانات المادية و البشرية لتحقيق أهداف محددة و توجيه سلوك الأفراد حتى يتم تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية على النحو الذي يحدده المجتمع**

**وهناك عدة صفات تتميز بها الإدارة التعليمية في أى مجتمع منها أن تكون متماشية مع الفلسفة الاجتماعية والسياسية للبلاد، وان تتسم بالمرونة في الحركة والعمل، وأن تتميز بالكفاءة والفاعلية، وأن تكون ذا قواعد ثابتة وجامدة.**

**والإدارة التعليمية المقارنة فرع من فروع علم التربية المقارنة، والتربية المقارنة هى فرع من فروع**[**علم**](https://arz.wikipedia.org/wiki/%D8%B9%D9%84%D9%85)[**التربية**](https://arz.wikipedia.org/w/index.php?title=%D8%AA%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D9%87&action=edit&redlink=1) **تعني بدراسة نظم التعليم وفلسفاته وأوضاعه ومشكلاته في بلد أو أكثر مع رد كل ظاهرة من ظواهرها ومشكلة من مشكلاتها إلي القوى والعوامل الثقافية التي أدت إليها بحثاً عن تلك الشخصية القومية التي تقف وراء النظام التعليمي بما فيه من ظواهر ومشكلات.**

**أولاً: مفهوم الإدارة التعليمية المقارنة :**

**تٌعرف الإدارة التعليمية المقارنة بأنها العلم الذى يهتم بدراسة الإدارة التعليمية في بلاد العالم المتقدمة منها والنامية ، وبذلك هذه الدراسات تتجاوز حدود بلد معينة و لا تنصب على بلد بمفرده حيث تقوم بالمقارنة بين الدول حتى أنها تقوم بدراسات مقارنة في الدولة الواحدة على اعتبار أن هنالك تباين و اختلاف في العناصر و القوى البيئية في داخل هذه الدولة .**

**وبذلك تستهدف الإدارة التعليمية المقارنة الاستفادة من خبرات وتجارب الدول الأخرى في هذا المجال و العمل على توظيف تلك الخبرات والتجارب و الاستفادة منها على نحو فعال في تطوير الإدارة التعليمية بذلك المجتمع على مستوياته المختلفة.**

**ثانياً: أهداف الإدارة التعليمية المقارنة :**

**ويمكن تحديد أهداف الإدارة التعليمية المقارنة فيما يلى:**

* **إصلاح نظم الإدارة التعليمية وتقويمها وتطويرها وتحديثها.**
* **زيادة فهم قضايا الإدارة التعليمية وذلك من خلال الإفادة من دراسة نظم الإدارة التعليمية فى مجتمعات أخرى.**
* **التعرف على الأصول النظرية للإدارة التعليمية وعلى خبرات بعض الدول العربية والأجنبية فى هذا المجال.**
* **تأصيل الاتجاه الموضوعي فى دراسة الإدارة التعليمية.**
* **الكشف عن اتجاهات تسود إدارة التعليم فى أزمنة معينة.**
* **التعرف على طبيعة العلاقات بين الإدارة التعليمية والمجتمع الذى تعمل فى إطاره.**
* **إثراء نظرية الإدارة التعليمية ،حيث إن دراسة نظم الإدارة التعليمية وتحليلها وتفسيرها يساعد على الوقوف على الأطر النظرية لها، والتفكير فى أطر جديدة نتيجة لمشكل الممارسة والتطبيق.**
* **الوقوف على العوامل المؤثرة فى دراسة إدارة التعليم كمنظومة فرعية وعلاقتها بالمنظومات الفرعية الأخرى المكونة للنظام التعليمى.**

**ثالثاً: صعوبات البحث فى مجال الإدارة التعليمية المقارنة:**

**هناك العديد من الصعوبات والمشكلات تواجه المشتغلين بالبحث فى مجال الإدارة التعليمية المقارنة، يمكن تحديدها فيما يلى :**

* **ضعف اتقان الباحثين لللغات الأجنبية للبلاد محل الدراسة.**
* **التحيز وهو نقيض الموضوعية وقد يكون مع أو ضد نظام الإدارة التعليمية الذى يدرسه الباحث.**
* **قلة الإلمام بالعلوم الاجتماعية والانسانية مثل الجغرافيا ، والتاريخ ، والسكان ، والاجتماع ، والسياسة، ....وغيرها.**
* **عند دراسة نظم الإدارة التعليمية يغفل الباحثين دراسة بيئتها ومحدداتها الثقافية.**
* **عند دراسة نظم الإدارة التعليمية فى مجتمعات مختلفة يتطلب من البحثين الوقت والجهد وكذلك المال فى اتمام البحوث والدراسات فى هذا المجال.**

**رابعاً: تصنيف البحوث فى مجال الإدارة التعليمية المقارنة ومجالاتها:**

**1-تصنيف البحوث فى مجال الإدارة التعليمية المقارنة**

**يرى أ.د/ أحمد إسماعيل حجى أن الدراسات والبحوث فى مجال الإدارة التعليمية المقارنة يمكن تصنيفها على النحو التالى:**

1. **دراسة منظومية للإدارة التعليمية فى مجتمع واجد :**

**وتكون الدراسة شاملة لكافة مناحي الإدارة التعليمية فى بلد احد، وهذه الدراسة تجمع بين كونها دراسة حالة وكونها دراسة نسقية تقوم على مبدأ أساسى وهو أن جميع جوانب الإدارة وعملياتها ووظائفها مرتبطة ببعضها البعض من ناحية ومرتبطة بالمناخ الذى تعيش فيه من ناحية أخرى.**

1. **دراسة الإدارة التعليمية أو إحدى منظوماتها الفرعية فى مجتمعين أو أكثر:**

**وفى هذه الدراسة يتم دراسة الإدارة التعليمية كمنظومة فى مجتمعين أو أكثر، ويمكن أيضاً القيام بدراسة منظومة فرعية مثل تخطيط التعليم ، أو تنظيمه، أو بنيته، أو توجيهه، أو اتخاذ القرار التعليمى، أو الاتصال التعليمى، وغير ذلك فى مجتمعين أو أكثر، كما يمكن أن تتم الدراسة فى بيئتين متفقتين أو مختلفتين ثقافيا داخل المجتمع الواحد.**

1. **دراسة لمشكلات الإدارة التعليمية فى مجتمعين أو أكثر:**

**وهى دراسة المشكلات التى تواجه الإدارة التعليمية على المستوى المركزى أو اللامركزى أو على مستوى إدارة المؤسسات التعليمية، وذلك للوقوف على أسبابها وأساليب علاجها، وكيفية علاجها فى بلاد خرى . والدراسة تقتصر على مشكلة أو أكثر من مشكلات الإدارة التعليمية فى بلدين أو أكثر سواء اتفقا أو اختلفا ثقافي.**

**2-مجالات البحث فى الإدارة التعليمية المقارنة:**

**تتعدد مجالات البحث فى الإدارة التعليمية المقارنة لتشمل العديد من المجالات يمكن تحديدها فيما يلى:**

1. **تخطيط النظم التعليمية.**
2. **تنظيم التعليم.**
3. **توجيه التعليم والاشراف عليه.**
4. **تقويم النظم التعليمية.**
5. **الاتصال التعليمى.**
6. **اتخاذ القرار التعليمى.**
7. **الإدارة المدرسية.**
8. **مقارنة نماذج الإدارة التعليمية فى بعض الدول المتقدمة من حيث:**
9. **مقارنة نماذج القيادة من حيث:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| * **القيادة الإدارية**
 | * **القيادة التعليمية**
 | * **القيادة التحويلية**
 | * **القيادة التشاركية**
 |
| * **القيادة الموزعة**
 | * **القيادة العاطفية**
 | * **قيادة الوحدات**
 | * **القيادة الأخلاقية**
 |

1. **تطوير الإدارة التعليمية فى الدول المختلفة فى ضوء بعض النماذج والمداخل الإدارية الحديثة ، وتشمل هذه المداخل الحديثة : (الإدارة الإلكترونية، إدارة الجودة الشاملة، إدارة الوقت، إدارة الأزمات، إدارة الصراع، إدارة الضغوط، إدارة العمليات، إعادة هندسة العمليات، إدارة الثقة التنظيمية....الخ).**

**خامساً: مجالات البحث الحديثة فى الإدارة التعليمية المقارنة:**

**تتعدد مجالات البحث الحديثة فى الإدارة التعليمية المقارنة لتشمل العديد من المجالات والموضوعات الحديثة انطلاقاً من اهتمام ساحة البحث العلمي والمنشورات البحثية الدولية والمحلية بتعدد وتنوع المجالات البحثية في الإدارة التعليمية المقارنة لتشمل المجالات التالية:**

1. **دور القيادة الأخلاقية في تطوير أداء المؤسسات التعليمية بالمجتمعات المعاصرة.**

**إن التربية في ذاتها عملية أخلاقية تستند إلي القيم , وتسعي إلي تحقيقها , وأي قرار تربوي هو في حد ذاته اختيار أخلاقي , يقوم علي تصور معين لما هو أفضل , وما هو أكثر قيمة , وهو أمر يحتاج إلي إطار مرجعي, يقيس عليه المعلم سلوكه , وتصرفاته , وما ينبغي عليه أن يفعله , ومالا يفعله .**

**وللأخلاق أهمية بالغة في حياة المجتمعات , بغض النظر عن مدي تقدمها أو تأخرها , وهذه المجتمعات تحتضن كثيرا من المهن كالطب والهندسة والتجارة وغيرها , وطبيعة المهن تختلف عن بعضها البعض , لذا فلابد أن تكون لكل مهنة من هذه المهن اخلاقيات يؤمن بها أصحابها ويلتزمون بها ويعملون علي ترسيخها لدي أفراد المهنة الواحدة .**

**ولقد دعت الحاجة الي الاهتمام بالقيادة الاخلاقية مؤخرا, وذلك نظرا لتزايد الأفكار والاتجاهات الحديثة في الإدارة التي تنادي بالشفافية الإدارية , وتطبيق استراتيجيات تمكين العاملين , وتفعيل دور فرق العمل ذاتية الإدارة ,حيث يصبح العاملين أكثر التزاما وسيطرة علي العمل وأكثر مسئولية واستقلالية وبدون إشراف مباشر في العمل, الأمر الذي يتطلب تزايد الثقة بين كافة الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة, ولعل المصدر الاساسي لهذه الثقة هي سلوكيات القيادة الاخلاقية .**

**وتعرف القيادة الأخلاقية بأنها إظهار سلوك قيادي ملائم من حيث الالتزام بالمعايير المعتمدة والمقبولة في التصرفات الشخصية والعلاقات بين الاشخاص وترويج ذلك بين الاتباع والمرؤوسين. كما تعرف بأنها قدرة القيادات الإدارية علي ابداء تصرفات أخلاقية ملائمة معياريا من خلال الأفعال والعلاقات الشخصية , وتشجيع المرؤوسين علي هذه التصرفات عن طريق التواصل واتخاذ القرارات. كما عرفت بأنها مجموعة من الأنشطة والممارسات التي يقوم بها الإداريين لتعزيز البيئة والثقافة الأخلاقية داخل المنظمات , من خلال الالتزام بالسلوكيات الاخلاقية , ودعم الأنشطة التي تشجع السلوكيات الاخلاقية , وتنتقد السلوكيات اللاأخلاقية .**

**وتتمثل أبعاد القيادة الأخلاقية فى الاخلاق الشخصية ، والسلوك الأخلاقي ، وممارسات السلوك الأخلاقي ، وتعزيز السلوك الأخلاقي .**

**كما أن هناك مجموعة من المبادئ تحدد اخلاقيات الإداري التربوي , والتي يمكن توظيفها فى أخلاقيات مدير المؤسسة التعليمية باعتباره اداريا تربويا , وهذه المبادئ هي :**

* **الشعور بالمسؤولية : إن الشعور بالمسؤولة والمساءلة الإدارية مسألة اساسية لا تنفك عن الإداري التربوي, وذلك لضمان عدم الاستخدام السيئ للسلطة , وتحقيقا للقيم الأخلاقية السامية المطلوب توفرها لدي المدير**
* **التوافق : ويظهر التوافق في تعامل الإداري التربوي مع العاملين في المؤسسة التربوية كأنه أحدهم , ويتكيف مع الافراد الذين يتعامل معهم وع قيمهم ومهاراتهم الشخصية .**
* **الاتزان الانفعالي : ويعمل الاتزان الانفعالي في السلوك والاطباع علي تالف المرؤوسين والتفافهم حول المدير.**
* **العدل : فمن الأخلاقيات أن يتوخى المدير العدل , ويعمل بروحه , ويؤثر في المرؤوسين ليجعلهم أقرب الي العدل منهم الي الاستئثار بالمنفعة دون زملائهم .**
* **إثارة التنافس : والتنافس الباعث علي التفاعل وينتهي الي التعاون والتوافق بين العاملين في المؤسسة التربوية.**

**كما أن للقيادة الاخلاقية العديد من المصادر منها المصدر الديني، والبيئة الاجتماعية، والتشريعات القانونية، والمدونة الاخلاقية، والقيادة الإدارية.**

**ومدير المؤسسة بوصفه قائدا ينبغي أن يكون تجسيدا حيا للأخلاقيات والمثل الفضلي, وأن يتوفر لديه العديد من القيم الأخلاقية, مثل :**

* **العدل في تقويم أداء جميع العاملين بالمؤسسة وتوزيع العمل بالتساوي عليهم .**
* **التسامح , وهذا يساعد علي البعد عن التحيز وقبول آراء جميع العاملين والطلاب .**
* **الشوري في جميع أمور المؤسسة , تؤدي إلي ترشيد القرارات التعليمية .**
* **الإخلاص والتفاني في توجيه كل الطاقة للعمل القيادي وإتقانه والإجادة والتميز فيه .**
* **الحرص علي إشباع الحاجات الأساسية لمعلميه , وهذا يدفعهم إلي التميز في الأداء .**
* **المرونة لإشاعة جو من المودة والانسجام بين جميع العاملين وزيادة الولاء للمؤسسة التعليمية.**
* **الالتزام باللوائح والقوانين والتعليمات والنظم التي ارتضاها المجتمع .**
* **العمل في فريق من أجل بناء جماعة متماسكة يتبادل أفرادها التأييد والتشجيع والاحترام .**
* **الاتصال الفعال مع جميع العاملين , فبالاتصالات يبني التفاهم , وتسود الثقافة .**
* **الرقابة في إنجاز المهام وإزالة كافة المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف المدرسية.**
1. **الشراكة المجتمعية فى إدارة وتمويل التعليم الجامعى فى بعض الدول المتقدمة وإمكانية الإفادة منها فى مصر.**

**تهتم مختلف البلدان سواء كانت متقدمة أو نامية بتطوير التعليم الجامعى، نظرا لأنه المفتاح الذهبي لرفاهية المجتمع بكافة احتياجاته من الكوادر العلمية المتخصصة، ولكى تتمكن الجامعات من تحقيق ذلك لابد من توفير التمويل اللازم، والواقع أن التعليم الجامعى فى معظم الدول النامية يواجه عجزاً فى الموارد المالية .**

**وهنا يأتى دور الشراكة المجتمعية التى تلعب دوراً أساسياً فى عملية التنمية فى المجتمع حيث تجسد رغبة المجتمع واستعداده للإسهام الفعال فى الجهود الرامية إلى تحسين التعليم الجامعى وتطويره، ذلك أن التعليم الجامعى جيد النوعية يتطلب وبدرجة كبيرة مشاركة المجتمع بجميع فئاته ومؤسساته فى تمويل ذلك النوع من التعليم .**

**فمثلاً فى اليابان التعليم الجامعى مماثل لتلك الموجودة في العديد من دول شرق آسيا بمعنى أنه يتألف من القطاعين العام والخاص على السواء. القطاع العام يتكون من الجامعات الوطنية ، التي أنشأتها الوطنية والحكومة ، والجامعات الحكومية المحلية، التي أنشئت من قبل المحافظات والحكومات المحلية الأخرى.**

 **هذا وتتركز الجهود غير الحكومية فى مجال الإنفاق على التعليم فى قيام المؤسسات والهيئات الاجتماعية بتقديم الإعانات والمنح المالية وبرامج المساعدات للطلاب فى المراحل التعليمية المختلفة ، ومن أهم هذه المؤسسات مؤسسة المنح اليابانية التى تقدم برامجها المالية للطلاب وبدعم من السلطات المركزية ، كما تقدم الهيئات غير الهادفة للربح المساعدات المالية للطلاب فى مراحل التعليم وبدون أى فوائد ربحية . كما تقوم المؤسسات المالية كالبنوك بتقديم القروض المالية للطلاب أثناء مراحل الدراسة وتكون القروض بدون فوائد مادام الطالب مقيد بأحد مراحل التعليم.**

**وفى ألمانيا تقوم الولايات والبلديات والجهات الراعية وتساهم الأسر والمؤسسات المجتمعية بمبالغ مالية طائلة ، وهذ ما يفسر تفوق النموذج الألماني ويكمن سره فى فعالية الشراكة المجتمعية. فبعد التسعينات تزايدت الشراكة المجتمعية بألمانيا الغربية وبدأت ألمانيا الشرقية بعد الإعلان الرسمى للوحدة الألمانية فى اتباع الأساليب التى سارت عليها ألمانيا الغربية فى مجال الشراكة المجتمعية ، حيث إن أمر الشراكة المجتمعية تأرجح بعد الوحدة الألمانية بين آليات الإدارة الحكيمة للأزمة المفاهيمية فى أدمغة بعض الألمان الشرقيين الذين أرادوا أن تسير الأمور فى يد مالكة لكافة زمام الأمور المالية والإدارية والرقابية والإشرافية على مقاليد الأمور فى النظام التعليمى ، إلا أن الواقع الجديد فرض رغبة شعبية جارفة تريد واقعاً متغيراً ذا تركيبة وهيكلة للإدارة التعليمية مفعلة من قبل الشراكة الفاعلة للمؤسسات المجتمعية .**

 **وفى جنوب أفريقيا يمثل تمويل التعليم الجامعى في الوقت الحاضر قضية مهمة ، فعلى الرغم من اعتناء حكومة جنوب أفريقيا بتمويل التعليم الجامعى ( العالى ) إلا أنها لا تتحمل تكاليفه بالكامل ، حيث إن التمويل الحكومي كأحد مصادر تمويل التعليم العالى كان منخفضاً ومع تزايد الضغوط على الحكومة وقلة الإيرادات وزيادة المصروفات وقلة التبادل التجاري عالمياً عملت الحكومة على توسيع المشاركة المجتمعية فى تمويل التعليم العالى ، حيث إن الجامعات لديها ثلاثة مصادر أولية للتمويل: الحكومة، رسوم الطلاب، والهبات والأنشطة الريادية ، فتحت زيادة الضغط من الحكومة لاحتواء الرسوم الدراسية المرتفعة ، تبحث الجامعات عن طرق لتوليد تيار ثالث أكبر للدخل من خلال التبرعات والاستثمارات وأنشطة ريادة الأعمال ، كما يرى التعليم الجامعى زيادة الدخل البديل كوسيلة لتعزيز استقلالية الجامعة .**

 **وفى مصر تعد الدولة المصدر الرئيس لتمويل التعليم الجامعى في مصر، وعلى الرغم من تزايد موازنة مؤسسات التعليم الجامعى المصرية في الفترة الأخيـرة مقارنـة بالسنوات الماضية ، وتزايدت حصة الطالب منها إلا أن هذه الزيادة لا تعبر عن ضخامة المسئوليات الملقاة على تلك المؤسسات لمواجهة التحديات التكنولوجية والتي تستلزم مبالغ ضخمة لتدعيم إمكانياتها، خاصة بعد الزيادة الكبيرة في أعداد المعاهد والجامعات الإقليمية خلال العقود الثلاثة الأخيرة، وضآلة تكلفة الطالب مقارنة بما يصرف على الطالب في مؤسسات التعليم الجامعى في الدول المتقدمة.**

**ومما سبق يتضح دور الشراكة المجتمعية فى تمويل التعليم العالى فى دول المقارنة نثل اليابان و ألمانيا وجنوب أفريقيا، ولا يزال هناك قصور فى الشراكة المجتمعية فى تمويل التعليم العالى فى مصر.**

1. **الشراكة المجتمعية في إدارة وتمويل البحث العلمي بالجامعات في ضوء خبرات وتجارب الدول المتقدمة.**

**تعد الشراكة المجتمعية في مجال التعليم والبحث العلمي هي عملية تعكس رغبة المجتمع، واستعداده للاندماج والمساهمة الفعَّالة في جهود تحسين البحث العلمي وتطويرهما. وقد أدت الحاجة في هذا العصر إلى أن تصبح الشراكة بين المؤسسات البحثية والمؤسسات المجتمعية ثقافة تتجلى في ممارسات وعلاقات تواصل يومية؛ وذلك نظراً إلى ما يشهده العصر من ثورات علمية متلاحقة وتطورات في كافة مجالات الحياة، الأمر الذي انعكس على المؤسسات والمراكز البحثية بالجامعات التي لم تعد قادرة على الاضطلاع والقيام بأدوارها بمعزل عن المجتمع بمؤسساته وهيئاته، مما فرض على هذه المؤسسات ضرورة الانفتاح على البيئة من حولها، وهو ما عزز إقامة علاقات شراكة مع مؤسسات المجتمع.**

**ويعدّ الربط بين الجامعة بما تقدمه من خدمات، والمجتمع بما لديه من حاجات، سواء على مستوى الأفراد داخل الجامعة وخارجها، أم على مستوى كافة قطاعات، وهيئات، ومؤسسات المجتمعين المدني والحكومي من أهم السبل، وأسرعها في تقدّم الدولة، والوصول بها إلى العالمية.**

**وتؤكد بعض الدراسات أن هناك عديداً من الاعتبارات، التي أدت إلى زيادة الشراكة المجتمعية في إدارة وتمويل البحث العلمي، من أهمها:**

* **تزايد الوعي بثقافة الشراكة المجتمعية.**
* **الأزمة الاقتصادية العالمية.**
* **الإصلاحات السياسية والاقتصادية في معظم دول العالم.**
* **ثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.**

**كما تشير الأدبيات المعاصرة إلى أهمية الشراكة بين المؤسسات والمراكز البحثية والمؤسسات المجتمعية؛ وذلك للأسباب الآتية:**

* **أن العمل أصبح يعتمد على قواعد المعرفة والتكنولوجيا، ولا سبيل إلى نقل المعرفة وتطبيق التكنولوجيا إلا من خلال مراكز البحث العلمي.**
* **أن سرعة التقدم المعرفي والتقني جعل مبدأ التعليم المستمر ضرورة لازمة لضمان ارتفاع معدلات الأداء والإنتاج.**
* **أن أساليب الإنتاج وأدواته ووسائله تمر بتحولات مستمرة، بسبب التطور المستمر في تكنولوجيا الإدارة، والبرمجة، وبحوث العمليات؛ مما أحدث خللاً مستمراً في هيكلة العمالة.**
* **أن الفجوة بين التقدم والتخلف هي فجوة معرفية تكنولوجية، ومن ثم يجب أن تكون الجامعات دوماً هي النافذة التي تُطلّ منها مؤسسات المجتمع على التقدم، وتستشرف المستقبل.**
* **أن تكلفة التعليم الجامعى بأنواعه الأكاديمية والتكنولوجية والبحثية في ارتفاع مستمر، وتحتاج هذه المؤسسات إلى دعم متواصل وإلى مصادر تمويل غير تقليدية.**
1. **برنامج تدريبي مقترح للقيادات الجامعية لاستخدام الأساليب الكمية في صنع القرارات الجامعية.**

**تقوم الإدارة الجامعية في طبيعتها علي صنع واتخاذ القرارات في جميع مراحلها ومستوياتها ووظائفها؛ فلكل جامعة ومؤسسة جامعية دائما قائدٌ له سلطة اتخاذ القرارات التي تحقق أهداف هذا الجامعة أو هذه المؤسسة وتحقق له مطالبه.**

**وتعتمد عملية صنع واتخاذ القرارات التعليمية علي المعلومات المتوافرة لدي الإدارة، وكذلك علي أسلوب اتخاذ القرار، وتختلف الأساليب التي تستخدمها المؤسسات التعليمية ومنها الجامعات في اتخاذ قراراتها باختلاف المواقف والمشكلات والظروف المحيطة بها عند المشكلة أو الموقف الذي تتخذ القرار بشأنها، وهناك العديد من أساليب اتخاذ القرارات التعليمية كأسلوب التجربة والخطأ أو أسلوب التقليد والمحاكاة، وكذلك الأساليب العلمية ( الكمية) والتي تعد أهم الطرق وأكثرها دقة في اتخاذ القرارات .**

 **وفي ظل عصر الثورة التكنولوجية لم تعد أساليب الإدارة التقليدية المبنية على الخبرة الشخصية صالحة لاتخاذ قرارات سليمة، وهذا يتطلب البحث عن أساليب إدارية جديدة تتناسب والمنطلقات الجديدة للعمل الإداري، ومن أهم الأساليب التي انتشر استخدامها في مجال اتخاذ القرارات هي الأساليب الكمية (بحوث العمليات).**

 **وهذا يستدعي توعية القيادات الجامعية بأهم الأساليب الإدارية الحديثة، وتدريبهم وتحفيزهم على استخدام هذه الأساليب، وإتاحة الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لهم لاستخدامها وبخاصة استخدام الأساليب الكمية لما لهذه الأساليب من أهمية في حل المشكلات التي تواجههم واتخاذ القرارات بشأنها.**

 **حيث تكمن أهمية الأساليب الكمية في أنها تعطي المديرين التنفيذيين القدرة على اتخاذ قرارات أكثر فعالية وبناء أنظمة أكثر إنتاجية، والقدرة على تخصيص واستخدام الموارد بشكل مناسب في إطار الجهود المبذولة لتحقيق الأداء الأمثل بكفاءة، وبدون استخدام الأساليب الكمية يصبح القرار ضرباً من الارتجال والمجازفة، ويكون الاعتماد على الخبرة والحدس والتقديرات الشخصية غير ذي جدوى حيث إنها تمكن القيادات المختلفة بالمؤسسات من اتخاذ قرارات ذات جودة عالية.**

**كما تعد بحوث العمليات أكثر من نشاط إداري مستند علي المهارات؛ فهي ذات طبيعة متجددة فلا تقف عند استعمال أساليب تقليدية مجربة سابقا فقط ولكنها تتطلب وجود تطوير دائم وابتكار أساليب جديدة تتناسب مع المشكلة المدروسة ، ونظرا لتعدد وتضارب ظروف اتخاذ القرار في أية مؤسسة؛ فقد لجأت بحوث العمليات لاستخدام المعالجة النظمية والنظر للمشكلة نظرة شمولية، وهذه المعالجة تتيح لمتخذ القرار إمكانية عرض المشكلة في نموذج رياضي حيث طورت منهجية بحوث العمليات بشكل رئيسي للتعامل مع التقنيات الموجهة لحل مشكلات الحياة الحقيقية من خلال الحلول المشتقة من النماذج.**

**والمتأمل لواقع الأداء الإداري للجامعات المصرية يلاحظ أنها تعاني من العديد من السلبيات حيث تتسم الإدارة الجامعية بالتقليدية، والفردية، والمركزية، والإسراف في استخدام الوقت والموارد المتاحة، مما أضعف العملية الإدارية بالجامعات خاصة عملية صنع واتخاذ القرارات التعليمية التي تمثل قلب الإدارة الجامعية.**

**ولقد أصبح التعليم الجامعي في الوقت الحالي مطالباً أكثر من أي وقت مضي بتقديم خدمات ذات جودة عالية، ولن يتأتى هذا الأمر إلا باستخدام الأساليب الكمية وتفعيل هذا الجانب لإيقاف الهدر في الموارد المالية والبشرية؛ حيث تواجهه ضغوط اجتماعية من قبل المستفيدين من خدماته كأولياء الأمور ورجال الأعمال وغيرهم، إذ أصبح هؤلاء يلحون في مطالبتهم برفع مستوي إدارة الجامعات في تقديم خدماتها، والتخلص من الروتين والبيروقراطية، واستخدامها الأساليب التقليدية في الإدارة.**

1. **نظم المعلومات الإدارية والاتصال الإدارى ودورها في اتخاذ القرارات التعليمية.**

**تعرف نظم المعلومات الإدارية بأنها مجموعة من العمليات المنتظمة التي تمد المديرين بالمعلومات اللازمة لمساعدتهم في تنفيذ الأعمال واتخاذ القرارات داخل التنظيم على أن تتميز هذه المعلومات بالكمال والشمول والصحة والدقة , وأن تكون ملائمة من ناحية الجودة والتوقيت والتكلفة. وهى وسيلة وليست غاية فهي أداة إدارية في يد إدارة المنشأة الهدف منها إحكام قبضة الإدارة العليا على عمليات التشغيل داخل المنشأة .**

**وتتكون نظم المعلومات الإدارية من خمسة مكونات أساسية ،أولها الأجهزة: Hardware يفترض في أي نظام معلومات أن يكون مكون من حاسوب على الأقل, الذي قد يكون شخصيا أو متوسط الحجم أو كبير الحجم أو شبكة من الحواسيب.، وثانيها السوفت وير: Software(الأوامر التي تشغله) وتتكون من البرمجيات : مكونات لامادية, وهي البرامج التي تشغل الحاسوب وتجعله قادرا على تنفيذ العمليات مثل ترتيب البيانات واسترجاعها من الذاكرة ، والبرمجيات التطبيقات:Application Software وهي التي تقوم بتشغيل بيانات المنظمة مثل برامج الأجور والمحاسبة وبرامج التصنيع والتنبؤ، ويمكن إعداد برامج التطبيقات بواسطة العاملين في البرمجة بالمنظمة نفسها أو الحصول عليها جاهزة.**

**وثالثها قواعد البيانات : Data Bases وهي المخزن أو الوعاء الذي يحتوي على البيانات التي تصنع كل العمليات والإجراءات الجارية في المنظمة .بكل التفاصيل المهمة الخاصة بنشاطها على شكل ملفات, وقد تكون هذه القاعدة في النظام اليدوي أو محوسبة أي مسجلة الكترونيا في النظام . ورابعها الإجراءات : Procedures وهي عمليات تتضمن وصف وترتيب مجموعة الخطوات والتعليمات المحددة لإنجاز العمليات الحاسوبية كافة فالأجهزة والبرمجيات وقواعد البيانات لا يمكن أن تؤدي عملها بدقة بدون وضع نظام عمل محدد والذي يسمى (خريطة مسار النظام), فالإجراءات تعد أدلة عمل تشرح ما الذي يجب عمله ومتى سيتم عمله والكيفية التي سيتم بها، وتكتب الإجراءات عادة على شكل كتيب يسمى دليل الإجراءات والغاية منه توحيد أسس العمل, وتجنب الأنشطة غير المنظمة.**

 **وخامسها الأفراد : Personnel المورد والعنصر البشري وهو المكون الذي يسيطر على ويشغل المكونات الأخرى، فكل منظمة تستخدم نظم معلومات تحتاج إلى عاملين لتشغيل وإدارة هذه النظم من ذوي الخلفية المعلوماتية. ونظرا للانتشار السريع لنظم المعلومات الحديثة نلاحظ أن هناك صعوبة في الحصول على الأشخاص الذين تتوفر لديهم معرفة كافية بالنظم الحديثة .**

**وتقدم تكنولوجيا ونظم المعلومات للإدارة التعليمية خدمات في مجالات: شؤون الموظفين، الشؤون المالية، شؤون الطلبة والامتحانات والتقويم، والسجلات والجداول المدرسية، والإرشاد التربوي، وشؤون إدارة المكتبات، وإنتاج المطبوعات التعليمية، والأعمال المكتبية اليومية.**

**كما يقوم الحاسب بتنسيق الخدمات وبناء ملفات قواعد البيانات للمعلمين والطلبة، وتنظيم جداول علامات الطلاب، والنشر التعليمي كإعداد الكتب والملخصات والتدريبات والواجبات المنزلية.وكذلك يساعد الحاسب على استخدام كافة الموارد المتاحة للمدارس والمعاهد والجامعات على كافة المستويات، ومع توفير الوقت والجهد والمال**

**وقيما يتعلق باستخدام تكنولوجيا ونظم المعلومات الإدارية في صناعة القرار التعليمى، فإن الاجتماع مع الإداريين والمتخصصين لبحث ظروف اتخاذ القرار التربوي وكل منهم في موقعه ، وتجميع المعلومات حول مضمون القرار وأهميته والقرارات المماثلة ونتائجها باستخدام شبكة المعلومات، وكذلك تبادل الآراء بين جميع المشاركين في اتخاذ القرار عن طريق شبكة المعلومات ، وزيادة فرصة المشاركين بالتساوي في اتخاذ القرار من حيث توضيح الأفكار والمسؤوليات وكذلك المساعدة على زيادة تهيئة العاملين في تنفيذ القرار، وأخيرا إيصال رد الفعل على القرارات إلى الإدارة التربوية بسرعة لحظية وبدون حواجز إدارية باستخدام شبكات المعلومات**

1. **تسويق البحوث العلمية بالجامعات المصرية فى ضوء الخبرات الأجنبية.**

**بعد أن أدركت الدولُ المتقدمة أهمية البحث العلمي وعظم الدور الذي يؤيده في التقدم والتنمية أولته الكثير من الاهتمام، وقدمت له كل ما يحتاجه من متطلبات سواء أكانت مادية أم معنوية؛ حيث إن البحث العلمي يعُتبر الدعامة الأساسية للاقتصاد والتطور، ويعد ركناً أساسياً من أركان المعرفة الإنسانية في ميادينها كافة، كما يعد أيضاً السمة البارزة للعصر الحديث, فأهمية البحث العلمي ترجع إلى أن الأمم أدركت أن عظمتها وتفوقها ترجع إلى قدرات أبنائها العلمية والفكرية والسلوكية، ومع أن البحوث تحتاج إلى وسائل كثيرة معقدة وتغطي أكثر من مجال علمي وتتطلب الأموال الطائلة، إلا أن الدول المدركة لقيمة البحث العلمي ترفض أي تقصير نحوه، لأنها تعتبر البحوث العلمية دعائم أساسية لنموها وتطورها.**

**كما أن الثورة العلمية التي يعيشها العلم اليوم تضع أمام الجامعات مشكلات جديدة، تتصل بكيفية استخدام البحوث العلمية في الجامعات بصورة أفضل، تكفل وفاءها بحاجات المجتمع بصورة أفضل.**

**ولقد استطاعت الدول المتقدمة اقتصادياً التغلب على الكثير من المشكلات التي تعوق تطبيق البحوث العلمية الجامعية على النشاطات التقنية؛ وذلك بتفعيل العلاقة تخطيطاً وتنفيذاً بين الجامعة ومؤسسات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.**

**ونظراً لأهمية التفاعل الإيجابي الجاد بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المختلفة لتحقيق النمو المتكامل والمرجو منها، فقد آن الأوان لكي تولي الجامعات الأهمية القصوى لتوظيف نتائج البحوث لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.**

**ومن جهة أخرى يعد التسويق ضرورة حتمية لبقاء المؤسسات التعليمية الآن وسط المستحدثات في البيئة التسويقية المعاصرة، حيث أنه يساهم في تحقيق المسئولية الاجتماعية من خلال دراسة تأثير النشاط التسويقي علي السلوك والبيئة والثقافة ، ويعمل علي تحقيق التوزان بين العرض والطلب علي مختلف الخدمات.**

**ويعرف التسويق بأنه عملية إدارية تتضمن العديد من الأنشطة التسويقية ويحصل من خلالها العملاء علي تحقيق الاشباع لحاجاتهم ورغباتهم من خلال التبادل بين الجامعة والمستهلك. كما يعرف بأنه ذلك النشاط الذي تقوم به المنظمات والأفراد ، والذي يعمل من خلال أو من ضمن مجموعة المؤسسات، والعمليات لأنشاء واتصال وتوزيع ، وتبادل العروض التي لها قيمة للعملاء ، والزبائن والشركاء والمجتمع بوجه عام.**

**ويقصد بإدارة التسويق بأنها عملية تخطيط وتنظيم وتنفيذ ورقابة الأنشطة التسويقية لتسهيل وتسريع عملية التبادل بكفاءة وفعالية أو أنها عملية تشمل تحليل وتخطيط وتنفيذ ورقابة الأنشطة التسويقية وأنها تتعلق بالسلع والخدمات والأفكار التي تقوم المنظمات بتسويقها ، وأن الهدف هو تحقيق الإشباع المزدوج لأطراف التبادل.**

**ويعرف تسويق البحث العلمي علي أنه التنسيق والتكامل بين جميع الأنشطة بداية من مرحلة إنتاج البحث العلمي ومرحلة الاعلان والترويج له ومرحلة توزيعه والمرحلة الأخيرة تحديد سعره.**

1. **الإدارة بالنتائج كمتطلب لتحقيق التميز الإدارى بالمؤسسات التعليمية.**

 **تعتبر الإدارة بالنتائج أو الإدارة المبنية على النتائج واحدة من أهمّ فروع الإدارة العصرية الفعّالة، والتي استطاعت إحداث تغيير ملحوظ في ميادين الأعمال المختلفة التي اختارت أنّ تتبع هذا النهج الاستراتيجيّ الحديث، والذي يقوم على أسس معيّنة تختلف من حيث الجوهر والتطبيق عن الاستراتيجيات الأخرى، ويعتمد بصورة مباشرة على ما يُسمّى بالتغذية الراجعة أو (Feedback) لتحقيق الأهداف المرغوبة.**

**وتعد الإدارة بالنتائج أو كما يُطلق عليها في اللغة الإنجليزية (Results-based management) واحدة من الاستراتيجيّات التي تقوم باستخدام حلقات التغذية العكسية للوصول إلى الغايات التي ترسمها المنظّمات ووضعها كأحد الأهداف الرئيسيّة التي تبنى عليها الخطط الاستراتيجية الخاصّة بها، بحيث يتمّ حشد الجهود المختلفة، بما في ذلك جهود الأفراد، والمنظمات، والمساهمين، والبيئة المحيطة وغيرهم لتحقيق نتائج محدّدة وتقديم مخرجات معيّنة تلائم ما تطمح له المؤسسات.**

**وهي الاستراتيجية التي تقوم بوضع مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى الإحاطة بالوضع الخاص بالمنظمات، والتي تبدأ بدراسة شاملة للوضع الحاضر، وتحديد الأسباب التي تقف وراءه، وربط العوامل ببعضها البعض، ثم صياغة الأهداف أو تصوّرات مستقبليّة والسعي نحو تحقيقها، ووضع سبل للحصول على الموارد المطلوبة لذلك.**

**كما هي الاستراتيجيّة الإداريّة التي تعتمد بشكل مباشر على ثقافة الأداء المرتفع، وتضع جُملة من القيم الجوهريّة والاستراتيجيّات التي من شأنها أن تحقّق الأداء المتميّز للمنظمة. أحد الاتجاهات الإدارية التي تسعى إلى تحقيق النجاح في المشروعات المختلفة، وخاصة المشروعات التنموية منها.**

**وتسعى هذه الاستراتيجيّة إلى تحقيق العديد من الأهداف الإداريّة، والتي تتمثّل على سبيل الذكر فيما يلي:**

* **تحقيق التوافق مع التغيّرات البيئية المحيطة، سواء الداخلية أو الخارجية.**
* **تحقيق أعلى درجة ممكنة من الضبط والتنظيم، ولتخطيط الجيد للأمور.**
* **ترشيد التكاليف، واختصار الوقت.**
* **خفض المخاطر المحتملة.**
* **تحقيق التعاون بين الوحدات والأقسام والفروع التي تشارك في التنفيذ.**
* **تحديد مراحل التنفيذ وتقييمها.**
1. **تطوير أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية من منظور القيادة بالحب.**

 **تعد نظرية القيادة بالحب من النظريات الحديثة في القيادة التربوية، فهى أكدت على البعد الإنساني والجانب الاجتماعي في العملية الإدارية، وتعرف نظرية القيادة بالحب بنظرية الإدارة بفطرة الأمومة.**

**وتنسب هذه النظرية للباحثة كاثلين سانفوردKathleen Sanford وقد ضمنتا في كتابها: "القيادة بالحب: كيف تفوز المنظمات بالحنان والقيادة بالفطرة". وترى أن القيادة بالحب Leadership with Love تشبه الأمومة Maternity لأنها لا تخلو من المرارة والألم. ولكن نبل الرسالة، وعظمة النتائج، تدفعان الأم إلى المزيد من التضحية وإنكار الذات.**

**وقد انطلقت هذه النظرية من مسلمة مؤداها أن فشل كثير من النظريات الإدارية السابقة وتطبيقاتها لا يعود أساسا إلى فشل مناهجها وعدم مصداقيتها أو إلى أخطاء جوهرية كامنة فيها، بل يعود إلى افتقاد القيادة للحب، وافتقار الإدارة للفطرة والحنان.**

**وتقوم هذه النظرية القيادية الجديدة على الحب أولا وأخيرا. الحب الذي هو سحر الأمومة، وهو الأداة الرئيسة. والعصا السحرية لهذه الفلسفة الإدارية، وهو المسؤول عن نجاح المنظمات. التي إن اعتمدت منهج فطرة الأمومة. فإنها تخضع بكل تأكيد لهذا السحر ذاته.**

**ووفقا لهذه النظرية، فإن للحب خمسة أنواع، وهي: حب المؤسسة، وحب العاملين، وحب العملاء، وحب المجتمع المحيط بالمؤسسة. وحب القائد لنفسه. وفي كل نوع من هذه الأنواع الخمسة، فإن على القائد أن يمتلك مجموعة من المهارات القيادية التي تحقق له تنفيذ هذه الفلسفة القيادية المعاصرة بنجاح بفاعلية.**

1. **الريادة الاستراتيجية مدخل لتطوير أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية.**

**إن عملية تنمية القيادات عملية مستمرة تهدف إلى تنمية وتعميق قدرات القادة على مختلف مستوياتهم لأداء أعمالهم بمنهجية علمية ، ورسم السياسات والاستراتيجيات وتنمية قدراتهم على تشخيص المشكلات وتحليلها واستخدام الأسلوب العلمى فى اتخاذ القرارات الإدارية ، فضلا عن تنمية قدراتهم على الإدراك الشامل لمنظماتهم وللبيئات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية المحيطة ، إضافة إلى تطوير وتنمية سلوكيات واتجاهات وقيم هؤلاء القادة وأنماط تفكيرهم وترشيد علاقاتهم وإكسابهم المهارات السلوكية للإدارة الفعالة .**

**كما يعد السعي نحو الريادة من المجالات الحديثة في الادارة حيث أصبحت الريادة في مقدمة الاهداف التى تسعى الادارة إلى تحقيقها ، لتحقيق التميز والتنافسية في أدائها . وهذا يتطلب من القيادات الادارية بذل الجهد لتحقيق الريادة بالاعتماد على الابداع والابتكار والمبادرة والمجازفة والمرونة خاصة في ظل المتغيرات العالمية والمحلية المحيطة .**

**كما أن الريادة هى إحدى القنوات الرئيسية والهامة لتطوير الثروة الإنسانية وهى استثمار نوعى لرأس المال الإنساني استثمار يتطلب منا جرأة وتصميماً وثقة بالنفس وقدراً كبيراً من العزيمة والإصرار وعدم الاستسلام للإحباط ، وهى ظاهرة جديرة بالاهتمام والرعاية والتوجيه والتنمية للخروج بأجيال قادرة على مواجهة المستقبل وإحياء الطموح لديهم وإذكاء روح الابتكار عندهم والأخذ بزمام المبادرة لديهم.**

**وتعد الريادة الاستراتيجية بوصفها عملاً ريادياً ذا منظور استراتيجي ، اذ ان العمل الريادي الذي يستخدم المنظور الاستراتيجي يساعد على تشخيص الفرص الملائمة اكثر لاستغلالها ومن ثم خلق ميزة تنافسية مستدامة تقوم إلى تعظيم خلق الثروة .**

**وتعرف الريادة الاستراتيجية على أنها حقل حديث في علم الإدارة تعتمد على تكامل الريادة والادارة الاستراتيجية لتقييم وتنفيذ الاستراتيجيات الريادية التى تعمل على خلق الثروة . كما أنها مجموعة الانشطة والأطر و الممارسات التى تعتمدها منظمات الاعمال ومديروها لبناء المركز المناسب في السوق وخلق الفرص واستثمار الموارد القيمية بطرق يصعب على المنافسين فهمها وتقليدها .**

**وبالتالى فالريادى الاستراتيجى الذى يستطيع تنظيم وإدارة المهام ، مع تبنى المخاطرة لتحقيق الأداء المتميز، وتكون لديه مقدرة عالية على الإنجاز، وغير تقليدي والذى يقوم بالأعمال بطريقة مميزة ومبتكرة، ويظهر قدرة عالية على فهم حيطه ويتعامل مع الأخرين بإيجابية واستثمار أفضل ما لديهم من قدرات لتحقيق مفهوم ريادية المؤسسة .**

**ومن هذا المنطلق لابد للمؤسسات التعليمية أن تأخذ على عاتقها التوجه نحو تحقيق مزايا تنافسية على مستوى الأداء التعليمي والتربوى وصولاً إلى الارتقاء بالعملية التربوية والتعليمية إلى أفضل المستويات فى قطاع التربية والتعليم ، وهذا مدعاة لأن تتبنى الكوادر الإدارية والتدريسية مضامين الريادة الاستراتيجية ومتطلباتها المعاصرة وصولاً إلى تعزيز مزايا ها التنافسية على المستويين الحكومي والأهلي فضلاً عن تحقيق التميز والابداع فى مجمل أنشطتها ومهامها التربوية والتعليمية .**

**كما أن أهمية الريادة الاستراتيجية بكل مضامينها ومتطلباتها ترتكز على قاعدة عريضة من المفاهيم والسلوكيات والمواقف المتعلقة بالأفراد ذوى الميول الريادية نحو التميز والابداع فى أداء الاعمال والمهام وصولاً إلى تحفيز المزايا التنافسية فى كافة المجالات وعلى الأخص التربوية والتعليمية .**

1. **التدريب والتنمية الإدارية للموارد البشرية فى الدول المتقدمة.**

**لم يعد هناك شك في أن الموارد البشرية هي إحدى المقومات الأساسية لنجاح المنظمة ، بل يمكن القول أنها المحدد الأول والأساسي لهذا النجاح حيث أن توافر قوى عاملة ذات كفاءة ومسئولية تمكنها من النهوض بأعباء العمل وتحقيق أهداف المنظمة واستخدام إمكانياتها المادية المتاحة بأكبر كفاءة ممكنة.**

**وتعرف إدارة الموارد البشرية بأنها "تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الأنشطة المتعلقة باختيار وتعيين وتدريب وتنمية ومكافأة ورعاية الأفراد والحفاظ عليهم بغرض الإسهام فى تحقيق الأهداف التنظيمية. كما تعرف بأنها النظام الذي يحدد طرق وتنظيم معاملة الأفراد العاملين داخل المنظمة، بحيث يمكنهم من تحقيق ذواتهم، والاستخدام الأمثل لقدراتهم وإمكانياتهم لتحقيق أعلى إنتاجية.**

**وتسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن إجمالها فيما يلى.**

1. **تحقيق أعلى كفاءة إنتاجية ممكنة ، وذلك من خلال تخطيط احتياجات المنظمة من الموارد البشرية كماً ونوعاً باستخدام الأساليب العلمية بصفة عامة والأساليب الإحصائية والرياضية بصفة خاصة.**
2. **العمل على زيادة مستوى أداء العنصر البشرى ، وذلك من خلال الاهتمام بزيادة قدرة الأفراد على العمل وزيادة رغبتهم فى أداء العمل ، وذلك عن طريق تنمية قدراتهم بالتدريب وتوفير مناخ العمل المناسب مادياً ونفسياً.**
3. **زيادة درجة الولاء والانتماء ، وذلك من خلال وضع هيكل عادل للأجور والحوافز وسياسات واضحة للترقية ، والاهتمام بالعلاقات الإنسانية والعمل على تدعيمها من حين لآخر.**
4. **وضع نظام موضوعى لقياس وتقييم أداء العاملين ، بحيث يضمن إعطاء كل ذى حق حقه سواء فى الترقية أو المكافآت أو العلاوات الاستثنائية أو الحوافز المادية والمعنوية.**

**ومن جهة أخرى فقد دخلت عمليات التدريب والتنمية الإدارية آفاقاً جديدة فى مجال اهتمام المنظمات باختلاف أنواعها وذلك لتحقيق أهدافها، وأهم عنصر من العناصر المكونة لطبيعة مهام الموارد البشرية التى لا يمكن لأى منظمة الاستغناء عنها، فوظيفة التنمية البشرية أصبحت فى المرتبة الثانية بعد وظيفة الأجور فى الولايات المتحدة الأمريكية ، وتحتل المرتبة الأولى فى ألمانيا، أما فى اليابان وفرنسا فتأتى مباشرة بعد وظيفة تخطيط القوى العاملة.**

 **ولاشك أن الجامعات من أهم المنظمات أو المؤسسات التى تولت وظيفة إعداد وتنمية وتكوين القوى العاملة وتنمية الموارد البشرية فى دول العالم المتقدمة منها والنامية. كما أصبح من أهم أهداف الجامعات تنمية الكوادر القيادية فى شتى المجالات، وكذلك إعداد المتخصصين ذوى المستوى الرفيع فى المهن المختلفة.**

**وفيما يتعلق بالإدارة والتدريب والتنمية الإدارية قامت الجامعات فى بعض الدول المتقدمة بما يلى:**

* **دراسة الإدارة من خلال الدراسات التى لها صلة بالإدارة العامة وإدارة الأعمال وغيرها.**
* **دراسة الإدارة العامة مادة مستقلة فى برامج الكليات أو لمعاهد أو معاهد الإدارة العامة.**
* **إنشاء كليات للإدارة على المستوى الجامعى بحيث تكون الإدارة مجال الدراسة العام وفروعها المختلفة مجالات التخصص .**
* **إنشاء كليات الإدارة العامة فى نطاق الدراسات العليا بالجامعات .**
* **إقامة برامج تنمية إدارية للقادة الإداريين على المستويات العليا.**
1. **الجدارات والمهارات العصرية للقيادات الجامعية ودورها فى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات فى الدول المتقدمة وإمكان الإفادة منها فى مصر.**

**تعد القيادة القائمة على مدخل الجدارات من المداخل الحديثة فى اختيار القادة ، وقد ظهر مدخل الجدارات فى عام 1971م عندما واجهت وزارة الخارجية الأمريكية مشكلة فى التوظيف، حيث لم تفرز اختبارات القبول موظفين أكفاء ، حيث ثبت بعد استخدامها سنوات عديدة عدم وجود علاقة بين نتائج اختبارات المتقدمين لشغل الوظيفة وبين مستوى الأداء الفعلي للناجحين منهم. فلجأت الوزارة إلى الخبير ماك ماكيللاند Mac McClelland الذى طلب قائمتين بأسماء الموظفين فائفى الأداء ، وأخرى للموظفين ذوى الأداء المتدنى، ثم قام بعمل دراسة ميدانية على الخصائص التى يتمتع بها الفائقون فى الأداء ولا يمتع بها سواهم وأسماها الجداراتCompetencies .**

**وتعرف الجدارة بأنها الخصائص التى يظهرها الفرد من معارف ومهارات وصفات شخصية، ويمكن تحديد أهم جدارات القائد الجامعى فيما يلى:**

|  |  |
| --- | --- |
| * **جدارة الإدارة الاقتصادية**
 | * **التخطيط الاستراتيجى**
 |
| * **الجدارة السياسية**
 | * **جدارة التواجد الدولى**
 |
| * **جدارة لإدارة الصراع**
 | * **إدارة المواهب**
 |
| * **إدارة التغيير**
 | * **جدارة معالجة منطقة الراحة**
 |
| * **جدارة إدارة مراكز التميز**
 | * **تسويق البحوث العلمية**
 |
| * **جدارة التحفيز**
 | * **تمكين العاملين**
 |

**ومن جهة أخرى هناك العديد من المهارات الأساسية للقائد الجامعى لتشمل المهارات الفكرية والعقلية ، والمهارات الفنية، والمهارات الانسانية ، وهناك ثمة ملاحظة أنه كلما شغل الاستاذ الجامعى مناصب إدارية أعلى تطلب الأمر منه مهارات فكرية وعقلية أكبر من المهارات الفنية.**

**ومنطقة الراحة للقائد الجامعى هى حالة سلوكية مصطنعة يوجدها الفرد فى عقله وينتج عنها شعور بالأمان والراحة دون توتر أو قلق ، والبقاء فى هذه المنطقة يحد من القدرات الابداعية للفرد ويجعله يتوقع فى عالم روتيني تخيم عليه علامات الجمود الفكرى والتسليم بالأمر الواقع، أما الخروج من هذه المنطقة يحقق للفرد عدة مزايا منها:**

* **تنمية وتعزيز التجربة فى الحياة والاستماع بها.**
* **زيادة الثقة بالنفس**
* **تحسين الصحة النفسية**
* **تعزيز مرونة التفكير والسلوك.**
* **كسر الروتين اليومى وتقليل الاكتئاب والاحباط**
* **منع تجمد العقل وتحفيزه على العمل باستمرار.**

**وترتبط منطقة الراحة بمنطقة الخطر ومنطقة التعلم، والقادة الناجحون فى عملهم هم الذين ينئون بأنفسهم عن منطقة الخطر وذلك بأن يدخلون منطقة التعلم لفترة ثم يأخذوا فترة راحة بالعودة إلى منطقة الراحة ثم يستعدون لجولة أخرى لدخول منطقة التعلم.**

1. **اللامركزية والإصلاح الإداري في المؤسسات التعليمية في الاتجاهات العالمية المعاصرة.**

**­لقد ألقت التحولات والتغيرات العالمية بظلالها على إدارة التعليم وتمويله في الدول المختلفة من حيث العلاقة بين المستويات الإدارية المختلفة، وتعامل تلك المستويات الإدارية مع القوى البشرية (المعلمين والطلاب والإداريين والخدمات المعاونة وأولياء أمور الطلاب وغيرهم)، وفي تفاعلها مع البيئة والمجتمع؛ إذ يواجه العالم اليوم العديد من الصعوبات والتغيرات التي تطالب نظم التعليم وإدارتها بالجودة والكفاءة والفعالية وهذا لن يتأتى إلا عن طريق وتوظيف إمكانات وجهود جميع المسئولين عن التعليم والتوسع في تفويض السلطات والمسئوليات، والمشاركة في اتخاذ وصنع القرار التعليمي بين المستويات العليا والمستويات الدنيا من الهرم الإداري ومراعاة ظروف وإمكانات المجتمع المحلى والذي لا يتحقق كل ذلك إلا من خلال التوجه نحو اللامركزية في إدارة التعليم.**

**وقد شهدت الفترة الأخيرة زيادة المطالبات بالحكم الذاتي والاستقلال في صناعة القرارات في جميع المجالات الحياتية والتي امتدت أثارها بالتبعية إلى ميدان التعليم والتي ساعدت على إيجاد ضرورات ملحة لمنح الصلاحيات للمستويات الإدارية الأدنى؛ حيث السلطات التعليمية في الأقاليم والمدن والمحليات والمجالس المدرسية. الأمر الذي ساعد على انتشار موجات الإصلاح التعليمية عندما ازدادت تطبيقات اللامركزية في إدارة التعليم في معظم الدول المتقدمة تعليمياً، والتي تمنح مزيداً من الصلاحيات الإدارية للأقاليم والمحليات والمؤسسات التعليمية في إدارة شؤون خدماتها التعليمية وذلك بالتوجه إلى اللامركزية في إدارة التعليم في العديد من الدول التي كانت تتبنى فلسفة نمط الإدارة المركزية وتطبق آلياتها التي انعدمت معها روح الإبداع والابتكار وقيدت أطراف المشاركة المجتمعية وأصحاب المصلحة التعليمية من أداء وتفعيل دورها في صناعة القرارات التعليمية ورسم ملامح السياسة التعليمية بمستوياتها الإقليمية والمحلية والمؤسسية.**

 **وعلى أثر ذلك تم نقل سلطة اتخاذ القرارات إلى المحافظات والبلديات والمؤسسات التعليمية لتحسين الكفاءة من خلال المشاركة المجتمعية ومن ثم انتشار الكيانات التعليمية الإقليمية والمحلية كالمجالس التعليمية الإقليمية وأقسام ووزارات التعليم بالمقاطعات/ المحافظات المختلفة، وتشكيل المجالس التعليمية البلدية واللجان التعليمية المحلية المتعددة والمجالس المدرسية المباشرة للعملية التعليمية في العديد من الدول على سبيل المثال الولايات المتحدة الأمريكية، استراليا، كندا، معظم دول أمريكا اللاتينية(الأرجنتين، البرازيل، المكسيك، بيرو، تشيلي، ميناس، جيرايس، السلفادور، هندوراس، كوستاريكا، الإكوادو، بوليفيا) وألمانيا، نيوزيلندا، روسيا، ماليزيا، الهند، نيكاراجوا، فنلندا، وهولندا، أرمنيا، جنوب أفريقيا، باكستان، إنجلترا .**

**ولهذا شهد بداية الألفية الثالثة موجة إصلاحات كبيرة في المؤسسات التعليمية في جميع أنحاء تلك الدول بفضل تطبيق اللامركزية في إدارة التعليم ومنح السلطات التعليمية المحلية حكماً مستقلاً إدارياً في التعليم على جميع المستويات لضمان مشاركة جمعيات ومنظمات المجتمع المدني وأولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي من خلال منح المجالس المحلية والمدرسية سلطات أوسع في صنع القرارات التعليمية؛ حيث ساعدت اللامركزية في تشجيع بناء القدرات المحلية والآباء والأوصياء وأصحاب المصلحة للمشاركة في صناعة القرارات التعليمية. ولهذا أصبح تطبيق اللامركزية وتبنيها تحدياً حقيقياً في ظل الأدوار الجديدة للدولة حيث صارت اللامركزية مطلباً ملحاً لإدارة التنمية ولا سيما التنمية البشرية وتنمية الإدارة المحلية.**

**وتجلى ذلك جيداً في ميلاد مجموعة من الإصلاحات تضمنت الاتجاه نحو المزيد من اللامركزية في إدارة السياسة العامة للدولة وفي صناعة القرارات المحلية، فنجد أن مصطلح اللامركزية Decentralization اتسع ليشمل مصطلحات أخرى كعدم التركيزDeconcentrationl والتفويضDelegation وتحويل الصلاحيات Devolution كوصف لعملية نقل بعض السلطات المركزية إلى الوحدات المحلية أو المؤسسات التعليمية.**

**وتختلف خبرات الدول في هذا الاتجاه ففي دول شرق آسيا مثل كمبوديا واندونيسيا وتايلاند، فأحرزت كمبوديا تقدماً ملحوظاً في تحسين جودة التعليم وبناء القدرات لتحقيق اللامركزية من خلال تمكين الاستقلال الذاتي للمدارس Autonomy of Schools ولهذا أعلنت الحكومة الكمبودية في عام 2003م عن خطتها الوطنية للتعليم للجميع لعام 2015م بالتعاون مع منظمة اليونسكو وتحقيق تعميم التعليم الأساسي للجميع والقضاء على التفاوت بين الجنسين في التعليم الأساسي بحلول عام 2015م.**

**وبدأ تطبيق الإدارة اللامركزية في اندونيسيا عام 1999م في بعض المناطق التجريبية وتم التوسع للعمل بهذا المدخل مع بداية عام 2001م في جميع أنحاء اندونيسيا بعد أن كان نظام التعليم بها مركزياً. وفي تايلاند Thailand أكدت الحكومة التايلاندية على ضرورة القضاء على مركزية صنع القرار التعليمي على المستوى المركزي؛ لذا نادت بالتغيير والإصلاح في عام 1997م وقامت بمبادرة الإصلاحات من خلال الإدارة اللامركزية.**

**وفي إنجلترا وبحلول عام 1993م صدر قانون التعليم الذي حدد إطاراً عاماً للامركزية الإدارة التعليمية من خلال نظام الإدارة المحلية للمدارس Local School Management الذي يُحد من صلاحيات السلطات التعليمية المحلية، ويفوض سلطة التمويل وإدارة الموارد إلى المجالس المدرسية. وفي المكسيك فقد بدأ إصلاح التعليم وتجويده عام 1992م وذلك بالتوجه نحو اللامركزية في إدارة التعليم من خلال نقل بعض الصلاحيات إلى المدارس لتحسين جودة التعليم في المدارس. وسعت استراليا وكندا منذ السبعينيات والثمانينيات لزيادة فاعلية اللامركزية في إدارة التعليم وتوسيع صلاحيات السلطات التعليمية المحلية ومنحها مزيداً من الحرية في صنع القرارات والعمل على زيادة المشاركة المجتمعية في التعليم. وكانت الولايات المتحدة الأمريكية من الدول التي سارعت إلى عمل الإصلاحات وتمكين المعلمين وإشراك المجتمع المحلي في إدارة التعليم المحلي.**

**وفي ضوء ما سبق يتضح أن لامركزية الإدارة أصبحت أكبر حركة إصلاح تنال قبولاً شعبياً واسع المدى في العقد الماضي واعتبرتها دول العالم من ضمن مجموعة من الاستراتيجيات الرامية إلى تحسين وتوفير جودة الخدمات التعليمية وتحقيق اللامركزية في التعليم وصنع القرار من خلال إشراك أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي وزيادة الاستجابة للاحتياجات المحلية وإتاحة الفرص الكافية للمدارس والمحليات لتحديد محتوى مناهجها وتخصيص وإدارة مواردها والارتقاء بمستوى أداء الطلاب؛ حيث إن اللامركزية بجميع صورها كمكون مهم يُتيح المشاركة المحلية في السياسة التعليمية والتخطيط لها والتي تتمشى مع مدخل الجودة في مشاركة جميع الأطراف وتحمل المسؤولية ومن ثم إتاحة مبدأ الشفافية والمساءلة والمحاسبية التعليمية.**

1. **إدارة الجودة الشاملة في التحول البرامجي ودوره في تسويق مخرجات التعليم في الجامعات في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.**

**بدأ التوجه عالمياً بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التحول البرامجي في الجامعات بوصفه حلاً فريداً لجعل الخدمات الجامعية قادرة على تلبية احتياجات سوق العمل من خلال تأهيل البرامج وأعضاء هيئة التدريس والبحث العلمي ومن ثم الطلاب لتحقيق النجاح في أسواق العمل المحلية والعالمية وخدمة المجتمع المحلي والعالمي بكفاءة ورؤية جديدة تتسق عناصرها مع مستجدات التقدم العلمي والتكنولوجي ومحركات القوى الاقتصادية الحاكمة.**

**وقد شهدت الساحة العربية والعالمية الآن تطوراً ملحوظاً في هذا المجال من خلال إدارة التحول البرامجي للجامعات في ضوء متطلبات سوق العمل من جهة والوفاء بمتطلبات معايير ضمان الجودة الإقليمية والعالمية من جهة أخرى.**

**الأمر الذي بات معه إشعال مبدأ الميزة التنافسية في الجامعات العربية خاصة السعودية التي حملت على عاتقها صوراً عديدة من هذا التحول البرامجي بجميع أقسام كلياتها؛ وما نتج عن ذلك من تغيير للخطط والبرامج الدراسية بأكملها لتُدار في سياق متطلبات السوق والمجتمع، فأغلقت تخصصات وفتحت تخصصات أخرى حديثة يطلبها سوق العمل والمستجدات الاقتصادية المعاصرة ومن بين هذه الجامعات السعودية التي لها السبق في هذا المجال جامعة الطائف وجامعة الملك عبد العزيز وبدأت باقي الجامعات السعودية الأخرى تحذوا حذوها.**

**الأمر الذي جعل توجه تلك الجامعات تولي اهتماماً واضحاً لثلاثة عناصر أساسية من عناصر إدارة التحول البرامجي والجودة الشاملة وهي: الثقافة التنظيمية للجامعات، والتركيز على تطوير العملية التعليمية وتحسينها، وتبني الإدارة العليا لمفهوم إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التحول البرامجي للجامعات في ظل الرؤى المستقبلية المجتمعية المحلية والعالمية والقضاء على نسب البطالة التي تشهدها المجتمعات العالمية.**

**الأمر الذي يؤدي بالضرورة إلى رفع أداء العاملين في الجامعات من إداريين وأكاديميين من أعضاء هيئة التدريس، وتطوير الخطط الدراسية والمعامل والمختبرات والمكتبات ومجالات البحث العلمي وتطوير المحتوى الدراسي للمقررات الدراسية وطرق التدريس والتدريب العملي المستمر في ظل التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المشهودة عالمياً، وانعكاس ذلك على تعلم الطلاب بطرقة أفضل تتواكب وتتماشي مع مستجدات العصر، مما يجعل الجامعة تتميز في تقديم الخدمات التعليمية وينعكس إيجاباً على مخرجات التعلم من الطلاب الخريجين.**

**ومن بين فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التحول البرامجي للجامعات ما يلي:**

* **إيجاد بيئة ومناخ ملائم داعمين للتحسين المستمر في الشؤون الأكاديمية والتطوير.**
* **تفعيل المشاركة الإيجابية بين الكادر الأكاديمي والكادر الإداري في عمليات التطوير والتحسين المستمر.**
* **زيادة القدرة التنافسية للجامعة في برامجها وخططها الأكاديمية وإدارة تحولها البرامجي كلما استدعت الضرورة لذلك وفقاً لمتطلبات سوق العمل المحلي والعالمي.**
* **التركيز على التعليم والتدريب المستمر وزيادة كفاءة الكادر الجامعي.**
1. **إدارة وتمويل الكراسي العلمية ودورها في تفعيل البحث العلمي في الجامعات العربية والأجنبية.**

**يُعَد البحث العلمي واحدًا من أهم الوظائف التي ينبغي أنْ تقوم بها الجامعات، وفي سبيل تحقيق تلك الوظيفة فقد سعت العديد من الجامعات إلى إيجاد جهات تنظيمية تتولى إدارة ودعم البحث العلمي فيها، والقيام بأهدافه والنهوض بواجباته ومن ذلك الكراسي العلمية التي تُعْتَبر أهم تلك الجهات التنظيمية المنظمة والداعمة للبحث العلمي في مجال إعداد البحوث.**

**والبحث العلمي لم يعد مسئولية حكومية فقط، وإنَّما يُلاحظ أنَّ الاتجاهات العالمية تقوم على فكرة الشراكة مع القطاع الخاص والأهلي شريكًا فاعلًا ومؤثرًا في البحث العلمي؛ وتأتي الكراسي البحثية العلمية لتكون رافدًا وداعمًا قويًا من دعائم البحث العلمي. وتعد الكراسي العلمية نموذج للبرامج الجامعية سواء أكانت بحثية أم أكاديمية لتحقيق أهداف معينة، وتمول عن طريق منحة شخصية حقيقية أو اعتبارية بصورة دائمة أو مؤقتة وفـــق شرائط ومنهجية محـــددة.**

**ويُعَرِف الكرسي العلمي بأنَّه برنامج بحثي يقوم فيه عالم أو باحث متميز عالميًا بإجراء أبحاث متخصصة، بهدف إثراء المعرفة الإنسانية وتطوير الفكر ومواجهة التحديات لخدمة قضايا التنمية المحلية، ويعين على رأس الكرسي أحد الأساتذة المتخصصين والمشهود لهم بالتميز العلمي والخبرة الرائدة والسمعة الدولية.**

 **وعليه فإدارة وتمويل الكراسي العلمية تمثل ظاهرة إيجابية في المجتمع المعرفي كما تعتبر داعمًا رئيسًا ورافدًا قويًا لتطوير وتقدم الحركة العلمية، كما تُسْهِم بدور فاعل في البناء الحضاري لأي مجتمع، ويُمْكِن الاعتماد عليها بشكل رئيس في خدمة الكثير من المشروعات العلمية، ومعالجة القضايا التي تحتاج إلى بحوث متخصصة ودقيقة، كما أنَّ الأهداف التي تحققها الكراسي البحثية جعلها تحظى بالعناية من قبل صنَّاع القرار في البلدان النامية والمتقدمة على حدٍ سواء.**

**ومن المنطلقات السابقة يمكن القول إنَّ تجربة إدارة الكراسي العلمية في الجامعات مواكبة للانتشار العلمي والمعرفي السريع، ونمت نموًا كبيرًا في الفترة الأخيرة، وأصبحت الجامعات العريقة منها والناشئة تتنافس في استقطاب وتخصيص الأموال لتمويل أنشطة هذه الكراسي وتدشينها.**

 **وذلك على غرار التجارب العالمية المتقدمة في الجامعات الأمريكية واليابانية والماليزية واتحادات الجامعات الأوروبية التي بينها شراكة موحدة في إدارة الكراسي العلمية مثل فنلندا وإنجلترا وألمانيا التي لها تجارب متميزة في مجال إدارة الكراسي العلمية والتي تدعم الميزة التنافسية بين الجامعات العالمية.**

1. **القيادة الخادمة ودورها في إنجاح آليات العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدي المرؤوسين في المؤسسات التعليمية.**

**يعتبر موضوع القيادة من أكثر الموضوعات أهمية في مجال الإدارة وعالمها، فالقيادة بمفهومها الشامل الواسع أصبحت المحك الذي يرتكز عليه نجاح وتقدم أو فشل أي تنظيم، فغالباً ما يُعزى نجاح أو فشل المنظمة بعناصرها البشرية والمادية في تحقيق أهدافها إلى كفاءة قيادتها أو عدم كفاءتها. في الوقت الذي تعتبر الحاجة للإدارة من ضرورات الحياة التنظيمية الحديثة، وأصبحت التنظيمات الإدارية بحاجة ماسة إلى قيادة رشيدة تُدير أمورها في ظل جسر من العلاقات الإنسانية السليمة بين القائد ومرؤوسيه والذي يُعد أقوى وأجدر من الاتصالات الروتينية التي يتبها السواد الأعظم من المديرين.**

**فمع بداية الألفية الثالثة بزغ هذا التوجه الجديد في المنظمات الاقتصادية العالمية تبعه توجه مشابه في المؤسسات الأكاديمية، يدعو إلى التخلي عن المفهوم التقليدي للقيادة المستند على الهرمية والوصاية وسلطة المركز، وتبني أنماط ونماذج قيادة جديدة تشجع عمل الفريق التعاوني، والمشاركة في صنع القرار والاهتمام بالمرؤوسين وتعزيز نموهم، كل ذلك في إطار أخلاقي إنساني يتزامن فيه الارتقاء بأداء المنظمة ونوعية إنتاجها والاعتناء بالعاملين والاهتمام بهم.**

**ونمط القيادة الخادمة من هذه الأنماط والنماذج القيادية الحديثة، وتسعى إلى تحقيق مجموعة من الفوائد المهمة منها:**

* **تطوير المنظمة Organization Development**
* **تطوير الموظفين Employee Development**
* **بناء الفريق Team Building**
* **الإنجاز Achievement**
* **التغيير Change**
* **الرضا Satisfaction**
* **خدمة المجتمع Community Service**

**وترتكز نظرية القيادة الخادمة أن القائد الخادم يهتم بالمرؤوسين ويقوي علاقات إنسانية طيبة معهم وهو في حد ذاته يُعد مصدراً لرفاهية المنظمة ويقدم خدمات للعاملين ويحقق لهم قدراً كبيراً من الرضا الوظيفي.**

**فالقيادة الخادمة تشجع الأفراد على إحداث التوازن في حياتهم العملية بين ممارسة القيادة وخدمة الآخرين، فهي تحث القادة على أن أولويتهم الأولى هي خدمة أتباعهم، وفي الوقت نفسه تشجع الأتباع على استثمار الفرص الموقفية لممارسة القيادة.**

 **ويعد الرضا الوظيفي للأفراد عن عملهم ومنظمتهم هو الهدف الرئيس لدى القائد الخادم والذي ينعكس بالتبعية والضرورة على نجاح المنظمة، والرغبة في خدمة الأخرين ومعاونتهم تسبق الرغبة في الحصول على منصب قيادي رسمي أو الحصول على السلطة أو التحكم في الأخرين في ظل القيادة الخادمة.**

**وعليه فالقيادة الخادمة فهم وممارسة لقيادة تضع مصلحة أتباعها قبل مصلحتها الشخصية حتى ترتقي بقيمة الأفراد ونموهم داخل المنظمة، وتسعى لبناء روح الجماعة، وممارسة الأصالة، ومشاركة الأتباع في القوة والمكانة، لتحقيق مصلحة مشتركة لكل من الفرد والمنظمة. وهي فلسفة ومجموعة من الممارسات التي تُثري حياة الأفراد، وتعمل على بناء منظمات أفضل وبالتالي تؤدي إلى خلق عالم أكثر عدالة وعناية بالأفراد المرؤوسين داخل المنظمة.**

1. **القيادة الاستراتيجية ودورها في تحسين مستوى الأداء الإداري بالجامعات العالمية.**

**تنطلق أهمية مدخل القيادة الاستراتيجية Strategic Leadership(SL) من دورها الفاعل في تحسين مستوى الأداء الإداري والأكاديمي بالجامعات العالمية خاصةً في الوقت الراهن الذي تواجه الجامعات العالمية فيه اقتصاد دولي يتطور تجاه شبكة عالمية منظمة حول قيم المعرفة وعصر المعلومات ومعتمدة على قدرة الأفراد والمنظمات على استخدام التطورات التكنولوجية بكفاءة وفاعلية وسهولة، وبخاصةً مع التأثير الرئيس لتكنولوجيا المعلومات والاتصالاتICT على الهيكل والثقافات والاستراتيجيات التنظيمية.**

**ومن أجل ذلك تزداد أهمية دور القيادات الجامعية اليوم من خلال ما تقوم به من استجابة واعية مستنيرة لحاجات مجتمعاتها والتكيف مع قوى السوق العالمي واحتياجاته المتغيرة، وفي الوقت ذاته المحافظة على القيم الأكاديمية وتوطينها في عمق الممارسة الجامعية على اختلاف جوانبها وعلاقاتها.**

**ولكي تؤدي القيادات الجامعية هذا الدور المحوري في نهضة الجامعة وفعالياتها فإن عليها أن تكون ذات رؤية استراتيجية؛ حيث تنظر الرؤية الاستراتيجية إلى التوجه متوسط وطويل المدى للمنظمة لرسم مستقبلها بطريقة متكاملة أخذه في الاعتبار الاتجاهات المتوقعة والتطورات في البيئة الخارجية على قدم المساواة مع البيئة الداخلية.**

**ومن هذا المنطلق آن الأوان أن تكون القيادات الجامعية قيادات استراتيجية قادرة على الاستجابة للتوقعات الجديدة، وواقع السوق، وانخفاض التمويل الحكومي، والعولمة والتكنولوجيا، وقائمة لا محدودة من التحديات، وربما أهم ما تتميز به القيادة الاستراتيجية أنها تؤدي دورها بكفاءة عالية في بيئة تتصف بالغموض والتعقيد والتشويش نتيجة الثورة والوفرة المعلوماتية.**

**وفي هذا السياق أكدت العديد من الدراسات أن القيادة الاستراتيجية لها دورها الواضح في تنفيذ استراتيجية المنظمة من خلال مجموعة من الأدوار المتفاعلة منها:**

**إدارة موارد المؤسسة بفاعلية يتضمن ذلك تنمية رأس المال البشري المساهمة في تأسيس الاتجاه الاستراتيجي.**

* **تنشئة ثقافة تنظيمية فعالة.**
* **استغلال الكفايات الجوهرية.**
* **استخدام أنظمة رقابة تنظيمية فعالة.**
* **تأسيس ممارسات أخلاقية.**

**وعليه ترتكز القيادة الاستراتيجية على ثلاثة وظائف أساسية هي:**

* **الريادة Path Finding وتتمثل في ربط نظام قيم المنظمة بالرؤية والمهمة والبيئة من خلال استراتيجية.**
* **التوافق Aligning وتتضمن التأكيد من أن الهياكل التنظيمية والعمليات الإجرائية تسهم جميعها في إنجاز المهمة والرؤية.**
* **التمكين Empowering وتتمثل في استثارة الموهبة المستمرة والبراعة والابتكارية في الأفراد لإنجاز المهمة.**

**سادساً: أهم الموضوعات الحديثة الأخرى في مجال الإدارة التعليمية المقارنة :**

**هناك بعض الموضوعات الحديثة في مجال الإدارة التعليمية المقارنة، يمكن عرضها على النحو التالى:**

1. **إدارة الجودة الاستراتيجية وعلاقتها بالتحول العالمي الحديث في بناء الجودة التنافسية للجامعات المصرية.**
2. **المساءلة الإدارية والتمكين الإدارى لدى القيادات الجامعية الأكاديمية ودورها فى تحفيز الإبداع الإدارى لديهم فى ضوء الإفادة من الخبرات الأجنبية .**
3. **التحول اللامركزي في إدارة التعليم في دول أمريكا اللاتينية دراسة مقارنة وإمكان الإفادة منها في مصر.**
4. **إدارة متطلبات التحول البرامجي في الجامعات المصرية في ضوء معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي وسوق العمل.**
5. **أثر تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي على تسويق مخرجات التعليم في الجامعات العربية والأجنبية.**
6. **القيادة التكنولوجية والجدارات التكنولوجية للقيادات التعليمية بالمؤسسات التعليمية.**
7. **العولمة الإدارية وإدارة المنظمات التعليمية.**
8. **إدارة المواهب وتفعيل الانتماء المؤسسى في الجامعات المعاصرة.**
9. **استراتيجية إدارة المواهب ودورها فى تعزيز المزايا التنافسية للجامعات الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر.**
10. **إدارة المواهب البشرية فى الجامعات لتحقيق التميز البحثى فى ضوء مجتمع المعرفة.**
11. **إدارة المواهب البشرية كمتطلب لتحقيق التميز المؤسسى بالجامعات الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر.**
12. **دور إدارة المواهب البشرية فى تحفيز الابداع الإدارى للعاملين (الجهاز الإدارى) بالمؤسسات الجامعية الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر.**
13. **إدارة المواهب البشرية ودورها فى تحقيق الريادة الاستراتيجية بالمؤسسات التعليمية الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر.**
14. **إدارة المواهب البشرية ودورها فى تحقيق جودة الخدمات التى تقدمها الجامعات الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر .**
15. **إدارة المواهب البشرية المؤسسية وعلاقتها بتمكين القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعات الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر.**
16. **إدارة المواهب البشرية المؤسسية وعلاقتها بتمكين القيادات المدرسية بمدارس التعليم العام فى الدول المتقدمة وإمكان الإفادة منها فى مصر.**
17. **الاتصال الإدارى وفاعليته فى تحسين الأداء الوظيفى بالمؤسسات التعليمية فى الدول المتقدمة وإمكان الإفادة منها فى مصر.**
18. **الاتصال الإدارى وفاعليته فى تحسين عملية اتخاذ القرارات التعليمية فى الدول المتقدمة وإمكان الإفادة منها فى مصر.**
19. **الاتصال الإدارى وفاعليته فى تحسين جودة خريج الجامعات الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر.**
20. **التمكين الإدارى ودوره فى صنع واتخاذ القرارات لتعليمية بالمؤسسات التعليمية فى الدول المتقدمة وإمكان الإفادة منها فى مصر.**
21. **التمكين الإدارى ودوره فى تحسين التميز المؤسسى بالمؤسسات التعليمية والجامعية المصرية فى ضوء الخبرات الأجنبية.**
22. **الرشاقة الاستراتيجية كمدخل لتطوير أداء القيادات الجامعية الأكاديمية فى الجامعات الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر.**
23. **القيادة الاستراتيجية ودورها فى إدارة الأزمات بالمؤسسات الجامعية الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر .**
24. **القيادة الاستراتيجية ودورها فى إدارة الصراع بالمؤسسات الجامعية الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر .**
25. **القيادة الاستراتيجية ودورها فى إدارة الضغوط بالمؤسسات الجامعية الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر .**
26. **القيادة الاستراتيجية ودورها فى تحسين المزايا التنافسية بالمؤسسات الجامعية الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر.**
27. **القيادة الاستراتيجية ودورها فى تنمية الموارد البشرية وإدارتها بالجامعات الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر.**
28. **التوجه الريادي للقيادات الجامعية ودورها فى عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالجامعات الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر.**
29. **دور الحاضنات التكنولوجية فى إدارة البحث العلمى بالجامعات الأجنبية وإمكان الإفادة منها فى مصر.**