

تدريب القيادات الأكاديمية باستخدام أسلوب المحاكاة لتفعيل الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات السعودية "تصور مقترح"

د. الهام نايف الراجحي^١

١- أستاذ مشارك بقسم الإدارة التربوية والتخطيط جامعة أم القرى , enraghai@uqu.edu.sa

قدم للنشر بتاريخ ٢٠٢١/٠٨/٠٣م - قبل للنشر بتاريخ ٢٠٢١/١٢/٠١م

ملخص البحث:

هدف البحث الى تقديم تصور مقترح لتدريب القيادات الأكاديمية لتفعيل الميزة التنافسية المستدامة باستخدام أسلوب المحاكاة على اثر التجارب العالمية المعاصرة . من أجل ضمان تفعيل الميزة التنافسية المستدامة ليكون لدينا قادة يمتلكون المهارات والخبرات والقدرة على الابتكار في مجال عملهم ؛ وذلك في اطار دراسة تتناول تحليل أثر استخدام أسلوب المحاكاة الذي يعتبر من أكثر الوسائل فعالية لتعلم المهارات المعقدة، وهو أحد أهم الوسائل التدريبية الداعمة للابتكار والإبداع . وقد تم استخدام المنهج الوصفي ، وانطلاقاً من اهتمام الباحثة بأهمية تطوير الأداء بمؤسسات التعليم العالي فقد سعت في بناء تصور مقترح وفق أسس علمية معتمدة على ادبيات الدراسة والتجارب العالمية . وأهم النتائج ان استخدام أسلوب المحاكاة لتدريب القيادات يسهم لنيل الميزة التنافسية المستدامة عن طريق تزويد القيادات بالمهارات النظرية والتطبيقية . وبالتالي يعكس ذلك على كفاءة الجامعات، وقدرتها على تحقيق ترتيب متقدم في التصنيفات العالمية وفق رؤية ٢٠٣٠، وفي ضوء التصور المقترح تم تقديم مجموعة من التوصيات التي يؤمل أن تفيد الجهات العليا وهيئات التطوير والجودة من أجل تحسين جوانب العمل ومواكبة الأساليب والمنهجيات الحديثة ضمن أساليب التدريب كأسلوب المحاكاة حيث أنه مجال غير مطروق في الكثير من الدراسات الإدارية . وحث الجامعات على إنشاء مراكز تدريب بالكليات لتصميم برامج تدريبية في ضوء احتياجات القيادات مع مراعاة مؤشرات الميزة التنافسية في ضوء تفعيل التدريب باستخدام أسلوب المحاكاة .

الكلمات المفتاحية: القيادة الجامعية- أسلوب المحاكاة- الميزة التنافسية المستدامة.

١ - للاستشهاد من البحث

الراجحي، الهام نايف (٢٠٢١). تدريب القيادات الأكاديمية باستخدام أسلوب المحاكاة لتفعيل الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات السعودية "تصور مقترح"، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (١٣)، العدد (٤)

Training academic leaders using the simulation method to activate the sustainable competitive advantage in Saudi Universities A proposed concept

Elham N. Al Rajhi¹

Department of Educational Administration and Planning, College of Education Umm Al-Qura University, Makkah-Saudi Arabia

enraghai@uqu.edu.sa

Abstract:

The aim of the research is to present a proposed scenario for training academic leaders to activate the sustainable competitive advantage using the simulation method on the impact of contemporary global experiences. In order to ensure the activation of the sustainable competitive advantage so that we have leaders who possess the skills, experience and ability to innovate in their field of work; This is within the framework of a study that deals with analyzing the impact of using the simulation method, which is considered one of the most effective means for learning complex skills, and is one of the most important training methods that support innovation and creativity. A proposal according to scientific foundations based on the literature of the study and international experiences. The most important results are that using the simulation method to train leaders contributes to obtaining a sustainable competitive advantage by providing leaders with theoretical and applied skills. Thus, this is reflected on the efficiency of universities, and their ability to achieve an advanced ranking in international rankings according to Vision 2030. In light of the proposed vision, a set of recommendations were presented that hopefully will benefit the higher authorities and development and quality bodies in order to improve aspects of work and keep pace with modern methods and methodologies within training methods as a method Simulation is a field that is not covered in many management studies. He urged universities to establish training centers in colleges to design training programs in light of the needs of leaders, taking into account indicators of competitive advantage in light of activating training using the simulation method.

Keywords: university leadership, simulation method, sustainable competitive advantage

How to cite this paper:

Al Rajhi, E (2021). Training academic leaders using the simulation method to activate the sustainable competitive advantage in Saudi Universities A proposed concept, Journal of Umm Al-Qura University for Educational and Psychological Sciences, Vol (13), No (4)



مقدمة البحث:

إن التطورات المتسارعة في مجالات العلوم والمعارف والتقنية الحديثة، وما أفرزته العولمة، والثورة الصناعية الرابعة من تقدم كبير في تلك المجالات، لم تُغني عن الإنسان الذي يشكل أهم عناصر الإنتاج والتقدم، حيث لا يمكن إدارة المؤسسات بمختلف أشكالها وتوجهاتها دون وجود العنصر البشري الذي يقوم باكتشاف، وتطوير، وإدارة وتسخير تلك الإمكانيات لتحقيق الكفاءة للمؤسسات المختلفة.

ولعل أبرز تأثير للعنصر البشري على المؤسسات المختلفة يتمثل في تأثير القيادات الإدارية على المؤسسات المختلفة وإسهامها في تقدمها، حيث ذكرت بلحاجي (٢٠١٨) أن استمرارية المؤسسات وتطورها يعتمد بشكل كبير على القيادات الإدارية، فهي المخولة بوضع خططها ورسم سياستها، وتحريكها نحو تحقيق أهدافها. ويتحقق ذلك التطوير بشكل فعال إذا تحصنت القيادات الإدارية بالمهارات والقدرات اللازمة. ولا يغيب عن الأذهان أن القيادات الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي تمثل أحد جوانب القيادات الإدارية المؤثرة في العملية التنموية والتطويرية، لذا فإن من المتطلبات الرئيسية للنهوض بالمجتمعات استيفاء القيادات الأكاديمية لعناصر الكفاءة الإدارية.

ويعد التدريب باختلاف أنواعه وأساليبه أحد الوسائل الضرورية لتحقيق الكفاءة الإدارية للقيادات الأكاديمية، وتطوير أداءهم، وعلى الرغم من اختلاف مفاهيم التدريب بين الباحثين، إلا أن جميع تلك المفاهيم تؤطر التدريب في كونه عملية مخططة، محورها العنصر البشري، وهدفها التحسين والتطوير والتنمية للمعارف والمهارات والسلوكيات، وتحقيق الأهداف الشخصية وأهداف المؤسسة التي يعمل فيها الفرد (المهيذف والداود، ٢٠١٩، ص ١٤٨).

ونظراً لدور التدريب في تطوير أداء القيادات الأكاديمية، أصبح من الضروري الالتفات إلى برامج التدريب للقيادات الأكاديمية وتطويرها، من خلال الاستفادة من الاتجاهات العالمية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للجامعات، هذه المنافسة التي تستلزم تطوير جميع عناصر العملية التعليمية ومن أولوياتها تطوير وتحسين القيادات الأكاديمية (المطيري، ٢٠١٩، ص ٥٥٠). ولكي تتوفر القيادة الأكاديمية المميزة القادرة على نقل الجامعات إلى مستويات عليا تصل إلى أفضل معايير الميزة التنافسية المستدامة، لا بد أن يواكبها تدريب مستمر للكفاءات الإدارية (النايف، ٢٠٢٠م)، ومع التطور التكنولوجي تنوعت استراتيجيات وأساليب التدريب التي تقدمها الجامعات لمنسوبيها، ومن أبرزها في وقتنا الحاضر هو أسلوب المحاكاة رغم أنه ليس حديث النشأة حيث بدأ في الانتشار منذ عام ١٩١٠م كوسيلة لتدريب الأفراد والفرق لتقليل الأخطاء وتحسين الأداء (Fowlkes, et.al, 1998).

ومن الأساليب التي تم اثبات فاعليتها في تدريب القيادات الأكاديمية أسلوب المحاكاة، حيث أكدت دراسة (Chernikova et al. , 2020) على أن التدريب باستخدام المحاكاة يعتبر من أكثر الوسائل فعالية لتعلم المهارات المعقدة، وأضاف النجار (٢٠١٦، ٤٤) أن هذا النوع من التدريب يشجع على صناعة أجيال من القادة، وهو أحد أهم الوسائل التدريبية الداعمة للابتكار والإبداع، ويمكن بواسطته اختبار وتطبيق النظريات الحديثة بشكل يضمن توفر فرص النجاح في أعلى درجاته والاتقان عند ممارسة العمل على أرض الواقع.

وفي ظل السيناريو العالمي الحالي، هناك تنوع كبير في البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية، ومع ذلك فمن الممكن التعرف على بعض الاتجاهات والممارسات الفعالة (Huber, 2013)، ويمثل المحاكاة التي يتم فيها تهيئة الموقف الذي يمارس فيه المشارك العمل

الذي يتدرب عليه، والمواقف الأخرى التي قد تظهر أثناء ممارسة هذا العمل، وتعني - كذلك - تهيئة الموقع والبيئة الخاصة بالتدريب بحيث تشبه البيئة الحقيقية لموضوع التدريب (النجار، ٢٠١٦، ٦٧)، والتدريب باستخدام أسلوب المحاكاة يوفر مميزات عديدة بمقارنته مع الأساليب التدريبية الأخرى؛ حيث يسهم هذا الأسلوب في تحسين وتطوير أداء القيادات الأكاديمية، وبالتالي تحسين أداء الجامعات و تحقيق الميزة التنافسية المستدامة (Wildmen& Piccola, 2009).

مشكلة البحث:

تعد القيادات الأكاديمية عنصراً فاعلاً ومؤثراً وحاسماً لتحقيق كفاءة وفاعلية الجامعات، وذكرت البليهد (٢٠٢٠، ص ٧١) أن ندرة القيادات الأكاديمية المؤهلة والمدربة القادرة على مواكبة التغييرات، والاستجابة لها بما تمتلك من مهارات، وما تحصلت عليه من تدريب تشكل تحديداً للجامعات، وعاملاً مؤثراً تأثيراً سلبياً على تحقيق الأهداف، وبالتالي تقليل فرص حصول تلك الجامعات على الميزة التنافسية المستدامة، فالتدريب أصبح قضية رئيسية لتحقيق أهداف مؤسسات التعليم، تلك الأهداف التي وُضعت لتتلاءم مع أهداف رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في تنمية الموارد البشرية، وبالتالي أضحى من الضروري تغيير معايير الأداء للقيادات الأكاديمية في المملكة العربية السعودية وتمكنها من المهارات التي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

وقد أوضحت بعض الدراسات قصوراً في أساليب التدريب للقيادات الأكاديمية في الجامعات حيث أظهرت نتائج دراسة المطلق (٢٠١٦) أن هنالك قصوراً في أساليب التدريب للقيادات الأكاديمية مقارنة بالتجارب العالمية، حيث تقتصر على التدريب التقليدي، في حين أن التجارب العالمية المعاصرة نوعت في أساليب التدريب للقيادات الأكاديمية، وتطبيق الأساليب العملية والتقنية المتطورة، وإدخال تقنيات العصر الحديث (العباد، ٢٠١٧م)، فإن التدريب بأسلوب المحاكاة يحقق التعلم الواقعي ويساهم في نقل التعلم وتطوير الهوية المهنية للقيادة الأكاديميين ويساعد في حل العضلات العملية (Davies, 2013)، وتتفق دراسة المطيري (٢٠١٩) ودراسة Bulter (2019) في اعتماد برامج التدريب على التدريب النظري وورش العمل التقليدية، وضعف التنوع في أساليب التدريب المختلفة. كما أوضحت دراسة الشريف (٢٠١٦) أن القصور في برامج تدريب القيادات تكمن في نوعية البرامج المقدمة، ومحدودية أساليب التدريب، وبينت دراسة العامري (٢٠١٨) أن التحديات التي تواجه تطوير مهارات القيادات الأكاديمية عالية وتمثل أبرزها في ضعف الكفاية الكمية والنوعية والزمنية للبرامج التدريبية للقيادات، وضعف مواكبتها للمستجدات التدريسية العالمية. وكما أكدت دراسة البدوي (٢٠١٧) (على وجوب اعتماد الجامعات ثقافات حديثة ببرامج التدريب للتغيير المؤسسي لها، وتدريب قياداتها الجامعية وصولاً بها إلى لتفعيل الميزة التنافسية المستدامة.

وبناء على ما سبق يركز البحث الحالي على بناء تصور مقترح لتدريب القيادة الأكاديمية باستخدام أسلوب المحاكاة لتفعيل الميزة التنافسية المستدامة، كما يسعى للإجابة على السؤال الرئيس التالي:

ما دور تدريب القيادات الأكاديمية باستخدام أسلوب المحاكاة لتفعيل الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات السعودية؟ وتنبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما الأطر المفاهيمية لأسلوب المحاكاة في التدريب؟
- ما اثر تدريب القيادات الأكاديمية بأسلوب المحاكاة وعلاقته بالميزة التنافسية المستدامة؟

- ما أبرز التجارب العالمية للتدريب القيادات الأكاديمية في الجامعات باستخدام أسلوب المحاكاة؟
- ما التصور المقترح لاستخدام أسلوب المحاكاة في تدريب القيادات الأكاديمية لتفعيل الميزة التنافسية المستدامة؟

أهداف البحث

١. التعرف على الأطر المفاهيمية لأسلوب المحاكاة كأحد أساليب التدريب.
٢. التعرف على اثر تدريب القيادات الأكاديمية وعلاقته بالميزة التنافسية المستدامة.
٣. استعراض بعض التجارب العالمية في التدريب باستخدام أسلوب المحاكاة.
٤. بناء تصور مقترح لاستخدام أسلوب المحاكاة في تدريب القيادات الجامعية لتفعيل الميزة التنافسية المستدامة.

أهمية البحث

تنعكس الأهمية النظرية في الاستجابة لتوصيات بعض الدراسات حول ضرورة تطوير نوعية وأساليب التدريب المقدمة للقيادات الأكاديمية، حيث أوصت دراسة البليهد (٢٠٢٠) بضرورة تحديث البرامج التدريبية المقدمة للقيادات وربطها بالواقع الفعلي، كما قدمت دراسة المطيري (٢٠١٩) توصية بضرورة النظر في المراكز التدريبية للقيادات وضرورة تكوين سياسة ورؤية واضحة لها عن طريق تحديد أهداف لتلك المراكز، مع توضيح للاحتياجات التدريبية، ومعايير اختيار المدربين، مع التقييم الدائم للمراكز وبرامجها لاستيفاء أهداف الميزة التنافسية المستدامة.

كما تتمثل الأهمية العملية في تزامنه مع رؤية ٢٠٣٠ التي تتطلع لتحقيق أهدافها، وذلك يُلزم كافة القطاعات بما فيها قطاع التعليم السعي الدؤوب لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية لاسيما الجامعات، ويتأتى ذلك انطلاقاً من الهدف الذي يتطلب أن تكون خمس جامعات سعودية على الأقل ضمن أفضل مئتي جامعة في التصنيفات العالمية. كما يتضح ذلك من خلال برامج ومبادرات الرؤية الوطنية على ضرورة تنمية الموارد البشرية وتطويرها باستخدام أحدث الأساليب والاتجاهات، لتحقيق الكفاءة في المؤسسات لذا أصبح من الضروري الوقوف على مراكز وبرامج تدريب القيادات الأكاديمية، والتأكد من جاهزيتها بأحدث الأدوات والأساليب والأجهزة، لتدريب القيادات الأكاديمية ورفع قدرتهم ومهاراتهم .

منهج البحث:

ولتحقيق أهداف البحث؛ تم استخدام المنهج الوصفي، وذلك عن طريق جمع البيانات والمعلومات حول مضمون البحث، ثم دراستها وتنظيمها وتحليلها بهدف الوقوف على الطرق والأساليب المتبعة لتدريب القيادات الأكاديمية بأسلوب المحاكاة والوصول بها إلى الكفاءة المطلوبة لتفعيل الميزة التنافسية المستدامة.

مصطلحات البحث

أسلوب المحاكاة: هي أسلوب إداري حديث يهدف إلى زيادة فاعلية الجامعة عن طريق استخدامه في التنبؤات واتخاذ القرارات، ويسعى إلى تفهم سلوك ظاهرة ما في الواقع (المطيري، ٢٠١٩، ص٥٦٦).

ويقصد بأسلوب المحاكاة إجرائياً: تكوين بيئة تدريبية مجهزة بكافة التجهيزات المادية والبشرية لتحاكي الواقع من أجل تدريب القيادات الأكاديمية.

القيادات الأكاديمية: هي كل عضو يشغل منصباً قيادياً في الجامعات سواءً كان عميداً أو وكيلاً أو رئيس قسم (المطيري، ٢٠١٩، ص ٥٦٠).

وتعرف القيادات الأكاديمية إجرائياً بأنها مجموعة الوكلاء والعمداء إضافة إلى رؤساء الأقسام ووكلائهم الذي يعملون في الجامعات. الميزة التنافسية المستدامة : عرفها عبدالسلام (٢٠٢٠، ص.٤) بأنها قدرة المؤسسة على التميز في مجالها من خلال الاستمرار الأمثل لقدراتها وعلاقتها المختلفة.

وتعرف الميزة التنافسية المستدامة إجرائياً بأنها سعي الجامعات للارتقاء بمقدراتها، ووجودها حاضراً ومستقبلاً في مصاف الجامعات العالمية عن طريق استخدام منهجيات لتدريب قيادتها الدائم والمستمر لعناصرها المختلفة ولتحديثها.

المحاور الرئيسية للبحث

المحور الأول: الدراسات السابقة والأطر المفاهيمية لمنغيرات البحث.

أولاً- الدراسات السابقة

تم تقسيم الدراسات العلمية إلى ثلاثة محاور وذلك من أجل تغطية جميع جوانب البحث، وبسبب ندرة الأبحاث التي تناولت موضوع البحث بكافة متغيراته، وعليه قسمت الدراسات إلى ثلاثة محاور:

أولاً: الدراسات التي تناولت أسلوب المحاكاة.

ثانياً: الدراسات التي تناولت تطوير وتنمية القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية.

ثالثاً: الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات السعودية.

أولاً: الدراسات التي تناولت أسلوب المحاكاة:

دراسة جليبرت (Gilbert et al (2018) بعنوان: زيادة الفعالية الذاتية من خلال المحاكاة الغامرة: مجتمعات التعلم المهني الرائدة وهدفت الدراسة إلى تحديد الدرجة التي يمكن تقوية تصورات قادة المدارس والمقاطعات حول الكفاءة الذاتية في مجتمعات التعلم المهنية الرائدة من خلال المشاركة في وحدة محاكاة غامرة. وأظهرت النتائج أن هناك زيادة في تقييمات الفعالية الذاتية الشاملة في مجتمعات التعلم المهني الرائدة بعد التعرض لمحاكاة غامرة والمشاركة.

دراسة كيم وروك (Kim, Park, & O'Rourke, 2017) بعنوان: فعالية التدريب على المحاكاة عبر الإنترنت: قياس معرفة أعضاء هيئة التدريس، والتصورات، وهدفت الدراسة إلى فعالية المحاكاة عبر الإنترنت من خلال برنامج تدريبي للمعرفة، واستخدمت

الدراسة أداة الاستبانة وبرنامج تدريبي، وتكونت عينة الدراسة من ٥٢ عضواً، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن التدريب على المحاكاة عبر الإنترنت يعتبر بديلاً فعالاً لتدريب أعداد كبيرة من عينة الدراسة الذين يسعون إلى تطبيق أفضل الممارسات للمعايير داخل مؤسساتهم.

دراسة (Huber, Neztelm and Kieswetter, 2017) بعنوان كيف تصبح قائداً مسئولاً: تدريب طلاب السنة الأخير بكلية الطب باستخدام أسلوب المحاكاة، هدفت الدراسة إلى بيان ضرورة تزويد طلاب كلية الطب بالمهارات القيادية وخاصة ما يتعلق بالاتصال وإدارة الصراع والأزمة، وتهيئتهم للمناصب الإدارية المختلفة، والتعرف على كفاءة التدريب باستخدام أسلوب المحاكاة، وطبقت الدراسة التجريبية على ٣٧ من طلاب السنة النهائية، وخلصت الدراسة إلى أن استخدام أسلوب المحاكاة في تدريب الطلاب على المهارات القيادية ذا فعالية كفاءة عالية.

دراسة العمري وآل مساعد (٢٠١٧) والتي هدفت إلى الكشف عن أثر أنماط المحاكاة الإلكترونية الثلاثة (محاكاة لتمثيل أدوار افتراضية للأداء المثالي/ محاكاة لقصص حقيقية لأداء المعلمات أثناء التدريس للتلميذات ذوات صعوبات التعلم من خلال السرد القصصي/ محاكاة تنفيذ معايير هيئات إعداد معلمي التربية الخاصة)، وتم بناء نموذج تصميم تعليمي يوضح مراحل البحث، كما تم تصميم ونشر موقع إلكتروني تفاعلي للبحث وفق أنماط المحاكاة الإلكترونية، وتم تطبيق أدوات البحث على عينة قوامها ٨٤ معلمة من معلمات ذوي صعوبات التعلم في المملكة العربية السعودية، وأظهرت النتائج اكتساب المعلمات لمهارات التطور المهني بما يتوافق مع رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ للارتقاء بمهارات وقدرات منسوبي التعليم.

دراسة المالكي (Almalki et al. (2015) بعنوان: محاكاة تطوير القيادة الافتراضية باستخدام نظام رباعي الأبعاد تحدف الدراسة إلى تحسين إدارة سلوك وأداء الأفراد والفرق من خلال نظام يسمى نظام ٤-D. باستخدام التعلم التجريبي في الحالات التي تعكس بيئات العمل المختلفة. وتدار من خلال السلوكيات المكتوبة، والذكاء الاصطناعي (AI) مع العديد من سيناريوهات القيادة التي تم الحصول عليها من الواقع، وتتيح هذه المنهجية الجديدة باستخدام محاكاة حية وافتراضية وبناءة. تتيح هذه المنهجية تعلم وممارسة القيادة في بيئة اصطناعية باستخدام حالات حقيقية بدلاً من الطرق التقليدية.

دراسة سالاز، وايلدمان وبيكولو (Salas, Wildman & Piccolo, 2009) والتي هدفت إلى دراسة استخدام التدريب القائم على المحاكاة لتعزيز التعليم الإداري، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وحللت الأدب السابق والدراسات العلمية ذات العلاقة بموضوع البحث، وتوصلت إلى عدة نتائج من أبرزها: أن التدريب القائم على المحاكاة (SBT) يوفر العديد من المزايا كنهج لتعليم الإدارة، ويقدم استراتيجيات عملية عالية الجودة، قد تحسن أداء الإدارة والمنظمات على حد سواء.

ثانياً: الدراسات التي تناولت تطوير وتنمية القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية :

دراسة (الهويل، ٢٠١٩م)، والتي هدفت لبيان أثر البرامج التدريبية في تحسين أداء القيادات الجامعية في جامعة شقراء، وتم توزيع ٤٥ قائمة استقصاء، وكان من أبرز نتائجها؛ أن التدريب وتنوع أساليب التدريب تؤثر في تحسين أداء القيادات الأكاديمية بجامعة شقراء، كذلك استخدام التقنية في التدريب يرفع من كفاءة القيادات الأكاديمية بجامعة شقراء.

دراسة المحيذيف، والداود (٢٠١٩) بعنوان التدريب الذاتي للقيادات الأكاديمية بجامعة الملك سعود كمدخل لتحقيق الكفاءة الإدارية. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب الذاتي للقيادات الأكاديمية بجامعة الملك سعود في تحقيق الكفاءة الإدارية، وطبقت

الدراسة على (١٠٠) من رؤساء الأقسام ووكلاءها، وبيّنت نتائج الدراسة أن التدريب الذاتي يسهم في تنمية القدرات والمهارات الشخصية لدى القادة، ويحقق القدرة على التعامل مع مشكلات العمل.

دراسة المطيري (٢٠١٩) بعنوان التنمية المهنية لقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة. هدفت الدراسة إلى توضيح الأسس الفكرية للتنمية المهنية، وتحليل أبرز جهود التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى اقتصار الجامعات السعودية على أساليب التدريب التقليدي وورش العمل.

اجرت العريفي (٢٠١٩) دراسة هدفت لوضع تصور مقترح قائم على الحوسبة السحابية في تطوير أداء القيادات الجامعية، والتعرف على المعوقات، تكون مجتمع الدراسة من ٢٠٠ من القيادات في كلا من جامعة الملك سعود وجامعة الملك خالد، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة ٤٠ من القيادات في كلا الجامعتان. توصلت الدراسة للاتفاق بشدة لفاعلية استخدام الحوسبة السحابية في تطوير مرونة وسرعة القيادات وتطوير توعية وحجم أداء القيادات الجامعة، وأوصت الدراسة بنشر ثقافة استخدام الحوسبة السحابية والتدريب عليها لتسهيل انجاز المهام وتطوير البنية التحتية التقنية للجامعات لتحقيق الاستفادة من الخدمات الرقمية، وتشجيع القيادات على تطوير مهاراتهم وممارستهم التقنية.

دراسة المطلق (٢٠١٦) بعنوان برامج التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في الجامعات "دراسة مقارنة بين جامعة هال بالمملكة المتحدة وجامعة حائل بالمملكة العربية السعودية". هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع برامج التطوير المهني للقيادات الأكاديمية بجامعة حائل بمقارنتها ببرامج التطوير المهني بجامعة هال من عدة جوانب من بينها أسلوب التدريب، وتوصلت الدراسة للمقارنة إلى قصور الأساليب التدريبية لتطوير القيادات الأكاديمية بجامعة حائل، واكتفاء برامج التدريب بأساليب التدريب التقليدية.

دراسة (Fahimirad, Idirsm and Kotamjani (2016) بعنوان تدريب القيادة الأكاديمية الفعالة في التعليم العالي الماليزي. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تدريب أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الماليزية في تطوير مستقبل الجامعات، واستخدمت الدراسة منهجية نوعية قائمة على تحليل البيانات والمقابلات مع مجموعة من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن تدريب أعضاء هيئة التدريس على المهارات القيادية يسهم في تطوير مستقبل الجامعات الماليزية.

ثالثاً: الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات السعودية

دراسة (عبد السلام ، ٢٠٢٠) استهدفت هذه الدراسة تحديد الميزة التنافسية المستدامة، وكيف يمكن تطبيق هذا المفهوم على قطاع التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، وذلك للخروج بأهم المحددات التي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للجامعات في المملكة العربية السعودية، وكذلك أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها الحكم على نجاح الجامعات في المملكة العربية السعودية في تطبيق محددات ومعايير مفهوم التنافسية المستدامة، وأهم المعوقات التي تحول دون تطبيق تلك المحددات. وانفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية بالاهتمام بالميزة التنافسية المستدامة .

دراسة (العبد اللطيف ، ٢٠٢٠) تؤكد الرؤية الاستراتيجية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ على مكانة المملكة العربية السعودية بمنهجها وخدماتها عالمية الجودة والإتقان، الأمر الذي يدعو إلى حتمية وضرورة تبنى فلسفة التميز المؤسسي كخيار استراتيجي لتحقيق

الميزة التنافسية المستدامة ؛ لذا فقد هدفت الدراسة الحالية إلى تقديم تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يفيد في وصف وتحليل الأطر المفاهيمية والفكرية للميزة التنافسية بالجامعات، وقد توصل البحث إلى وضع تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ نحو تحسين الأداء الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي وتحقيق الميزة التنافسية. واتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية بالاهتمام بالميزة التنافسية المستدامة واختلفت في المنهج .

دراسة بلحاجي (٢٠١٨) بعنوان تدريب القيادات الإدارية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تدريب القيادات الإدارية على تحقيق الميزة التنافسية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت إلى أن التدريب يسهم في زيادة كفاءة القيادات، وبالتالي تحقيق الكفاءة والفاعلية للمؤسسة مما يحقق لها القدرة على المنافسة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

وبالاطلاع على الدراسات السابقة نلاحظ ان هناك ندرة في الدراسات التي تناولت موضوع استخدام أسلوب المحاكاة في القيادات الأكاديمية وتأثير ذلك على تحقيق الميزة التنافسية التي تسعى الجامعات لتحقيقها سواء على المستوى المحلي او المستوى العالمي, ولكن نجد ان الدراسات الأجنبية قد تكون أكثر من تناولت استخدام أسلوب المحاكاة لتدريب طلبة الدراسات العليا على المهارات القيادية, وكذلك تدريب مدراء المدارس على تلك المهارات ,ولقد أوضحت نتائج دراسة كل من المطيري (٢٠١٩)، وكذلك دراسة المطلق (٢٠١٦)، و (Fahimirad, Idirsm and Kotamjani (2016) قصوراً في البرامج التدريبية المقدمة للقيادات الأكاديمية، وانحسارها في مجال التدريب النظري التقليدي، ومن هنا تشكلت فكرة ضرورة تطوير نوعية البرامج التدريبية المقدمة للقيادات الأكاديمية. كما اتفقت دراسة بلحاجي (٢٠١٩)، والحيدف (٢٠١٩) مع الدراسة الحالية في إثبات الدور الذي تلعبه القيادات الأكاديمية الكفاء في تطوير الجامعات وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة. وتميزت الدراسة الحالية باقتراح تصور تدريبي حديث في مجال تدريب القيادات الأكاديمية وهو أسلوب المحاكاة، وإن كانت دراسة (Huber, Neztelm and Kieswetter (2017) قد قامت بتجربة هذا الأسلوب، ولكن اقتصر تطبيقه في الدراسة على الطلاب بهدف إعدادهم من أجل المناصب القيادية المستقبلية، بينما اهتمت الدراسة الحالية بتطوير رؤية مقترحة تُعنى باستخدام أسلوب المحاكاة لتدريب القيادات الحالية ممن هم على رأس العمل، إضافة إلى قيادات الصف الثاني. ولعل دراسة العمري وآل مساعد (٢٠١٧) تتشابه مع الدراسة في إجراءاتها في بيئة المملكة العربية السعودية واستخدام التدريب بالمحاكاة للتطوير المهني بما يتناسب مع رؤية ٢٠٣٠، والاختلاف يكمن في أن دراسة العمري وآل مساعد استهدفت التطوير المهني للمعلمات, بينما الدراسة الحالية تستهدف القيادات الأكاديمية.

وتمت الاستفادة من الدراسات السابقة في تدعيم مشكلة الدراسة الحالية، والاسترشاد بها في التعرف على بعض التجارب العملية التي تم من خلالها التدريب باستخدام المحاكاة، كما تمت الاستفادة من نتائج تلك الدراسات في التعرف على فعالية هذا الأسلوب في عمليات التدريب. وعليه ومن خلال ما سبق سواء كان بالدراسات العربية أو بالدراسات الأجنبية فقد وجد أن هناك علاقة وثيقة بين النجاح في العمل القيادي والتأهيل للوظائف وبالتالي النجاح المؤسسي، الأمر الذي تتفق معه الدراسة الحالية وتسعى إليه من خلال خطوات السير في الدراسة كما يلي:

ثانياً- الأطر المفاهيمية لمتغيرات البحث:

مفهوم المحاكاة Simulation

أوضح (Frederick, 2018) أن المحاكاة عبارة عن طريقة وأداة تتيح إمكانية تجربة قضايا محكومة قائمة على قواعد واضحة، يتم من خلالها اتخاذ بعض القرارات، كما عرفها محمد (٢٠١٨، ٦٠٠) بأنها أسلوب تمثيلي يقوم به فرد ما لتمثيل موقف ما وصولاً إلى فكرة إدارية معينة، وأوضح النجار (٢٠١٦، ٦٣) أن مفهوم المحاكاة في التدريب يعني تهيئة الموقع والبيئة التدريبية بحيث تشبه البيئة الطبيعية لموضوع التدريب.

ومن خلال ما سبق من يمكن القول إن المحاكاة في التدريب هي العمل على تهيئة تكوين بيئة تدريبية مجهزة بكافة التجهيزات المادية والبشرية لتحاكي الواقع من أجل تدريب القيادات الأكاديمية.

التطور التاريخي للمحاكاة:

ذكر شوفيلد (١٩٩٩) مراحل التطور التاريخي فيما يلي:

المرحلة الاولى:

من خلال استقراء الكثير من الكتاب في هذا المجال يمكن القول أن استخدام المحاكاة يعود إلى ما يقارب ٣٠٠٠ سنة قبل الميلاد في الصين، و١٥٠٠ سنة قبل الميلاد في الهند حيث استخدموا لعبة الشطرنج في محاكاة التدريبات العسكرية القديمة ومحاكاة استراتيجيات وتكتيكيات للمواجهة مع العدو فوق خرائط تمثل مواقع العمليات التي يجركون فوقها اشباه ورموز القوات الحربية

المرحلة الثانية:

وبعد الحرب العالمية الثانية وبعد تطور الحاسب الآلي استخدم رجال الاقتصاد وإدارة الأعمال المحاكاة في توضيح العمليات التي تحدث في هذه المجالات للعاملين لديهم، والهدف من ذلك نقل الواقع إلى موقع التدريب لإنجاز العمل بدقة وسرعة متناهية.

المرحلة الثالثة:

أيضا في نهاية الخمسينات من القرن العشرين تم إدخال المحاكاة العلمية في مساقات العلوم السياسية لطلبة الدراسات العليا، وفي مجال التعليم المهني والتدريب حيث استخدم المدربون في محاكات متخصصة لتعليم مهارات أدائية شبيهة بما سيقوم به المتدرب في الحياة العملية.

المرحلة الرابعة:

أما البداية الحقيقية في استخدام المحاكاة في التعليم والتدريب فقد ظهر في الستينات من القرن العشرين؛ حيث ازداد استخدامها في الولايات المتحدة الأمريكية وغيرها من البلدان وخصوصاً في الأقطاب الصناعية ازدياداً ملحوظاً نتيجة لتطوير أدوات المحاكاة واستخدامها في التدريب.

من خلال ما سبق يتضح أن استخدام المحاكاة بدأ مع الإنسان منذ القدم وتطور عبر الزمن في صور مختلفة في الاعداد والتدريب والتخطيط واتخاذ القرارات حتى الوقت الحالي تستخدم تلك الوسائل لرفع الكفاءة التعليمية والتدريبية وهذا ما نسعى اليه في الواقع بالمملكة العربية السعودية ولتحقيق رؤية ٢٠٣٠ من خلال تحقيق الميزة التنافسية. (ص١٤٨-١٩٠)

أنواع المحاكاة:

كان للعلماء زوايا متعددة في النظر حيال هذا الأمر وهذا ما ذُكر في الفلسفات السابقة؛ وهنا نقول كان هناك الكثير من التوجه فحيال تصنيف المحاكاة فيما يلي: (Kim, S., Park, C., & O'Rourke, J. (2017)

١- التصنيف من حيث الاستخدام.

٢- التصنيف وفقاً للهدف.

٣- التصنيف طبقاً للغرض.

أولاً- التصنيف من حيث الاستخدام: ولهذا التصنيف أسلوبين:

١- أسلوب محاكاة ديناميكي:

ويعتبر هذا أحد أساليب المحاكاة الذي يهتم بتطبيق مفاهيم نظرية النظم الاقتصادية والاجتماعية بغرض بيان وفهم كيف تؤثر العلاقات السببية للسياسات والقرارات وهيكل النظام والتأخر في ردود الفعل اتجاه المتغيرات المفاجئة في أحد عناصر النظام وأيضا على سلوكه واستقراره

الهدف منه:

بيان التعديلات المطلوبة في السياسات والقرارات حتى يكون تحقيق لأهداف المؤسسة وأهداف الاستقرار.

٢- أسلوب طريقة مونت كارلو:

تستخدم هذه الطريقة في حل المشاكل التي تغلب عليها الطبيعة الاحتمالية وحيث يكون من الصعب إجراء التجارب بصورة حقيقية وتعرف على أنها محاكاة بأساليب العينة وتحتوي على التوزيع الاحتمالي للمتغير محل الدراسة ثم معاينته من هذا التوزيع بواسطة الأرقام العشوائية ويطلق عليها الطريقة الخطية أو الطريقة التربيعية فهي من الخطوات التي يمكن أن نستخدمها في توليد الأرقام العشوائية

ثانياً: التصنيف وفقاً للهدف: ولهذا التصنيف قسمين:

١- محاكاة أوضاع:

وفي هذا النوع يكون للمتعلم الدور الأساسي في خطوات العمل من تشغيل وتجريب أي ليست مجرد تعلم قواعد وخطوات كما هو في الأنواع السابقة فدور المتعلم هو اكتشاف استجابات مناسبة لمواقف خلال تكرار المحاكاة.

٢- محاكاة معالجة:

وفي هذا النوع لا يلعب المدرب أي دور بل يعتبر مراقباً ومجرباً خارجياً وعليه أن يلاحظ ويتخيل ويربط العلاقة داخل النظام ومن ثم يتعلم مدى تأثير عناصر النظام بعضها على بعض ويستفيد من تلك التغيرات في السلوك.

ثالثاً: التصنيف طبقاً للغرض: ولهذا التصنيف ثلاثة محاور:

١- محاكاة لتحسين المستمر:

ويستعمل هذا النوع بهدف زيادة فعالية الافراد داخل المدرسة عن طريق الانضمام في جمعات عديدة متنافسة ومختلفة لإثارة الوعي بحاجات ورغبات الآخرين وهذه المواقف والسمات هي أكثر أهمية من حل مشكلات الحياة مع التركيز على المهارات والنفسيات والاجراءات , بذلك تصبح المحاكاة مفيدة في زيادة الادراك الشخصي للمؤثرات السلوك الفردي للآخرين .

٢- محاكاة للممارسة:

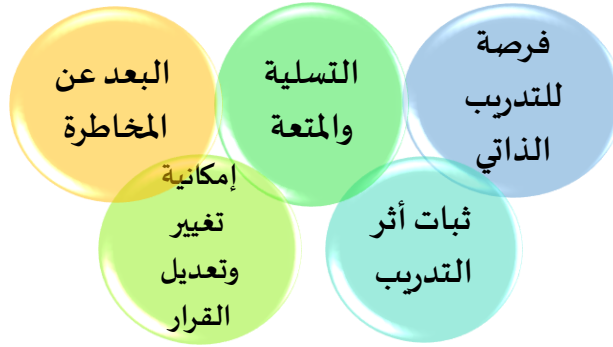
انتشر استخدام ذلك النوع لتشجيع التطوير في المهارات الفنية والادراكية في العلاقات الشخصية داخل العمل ويعتمد ذلك على نوع من المهارة المراد اكتسابها.

٣- محاكاة لتشجيع التفكير والتطبيق:

يستخدم هذا النوع عندما يكون الفرد على علم ووعي بأساليب العمل وخطواته التي من خلالها يتم انجاز العمل على أكمل وجه، ومن هنا لا بد من تكامل التفكير مع الممارسة وذلك لأن ممارسة الأعمال وحدها لا تكفي لإنجاز الأعمال، كما أن التفكير وحده لا يكفي فنلاحظ أن التفكير من غير ممارسة سيؤدي إلى تظليل وعدم واقعية لذلك فلا بد من التكامل بين الممارسة والتفكير في تطبيق خطوات العمل داخل المؤسسة. (ص ١٤٣-١٥٥)

مميزات أسلوب المحاكاة في التدريب:

بيّن إسماعيل (٢٠١٤، ص ٣٦) أن أهم مميزات التدريب باستخدام المحاكاة تتمثل في إتاحة الفرصة للمتدربين بممارسة التدريب الذاتي بعيداً عن أسلوب التلقين النظري، مما يؤدي إلى ثبات أثر التدريب لدى المتدربين، إضافة إلى إشاعة جو من المتعة المصحوبة بالتنافس في برامج التدريب. وأضاف فريدريك (Frederick, 2018) أن المحاكاة تسمح للمتدربين بتجربة نتائج قراراتهم المختلفة، وبالتالي تتيح فرص تعديلها وتحسينها، كما أنها تمتاز بالمرونة في تغيير القرارات إذا ما ثبت أن القرار المتخذ يشمل جوانب قصور معينة دون أن يؤثر التغيير على المنظمة كونه قراراً تجريبياً، ويمكن تلخيص مميزات استخدام أسلوب المحاكاة في الشكل التالي:



الشكل (١) مميزات أسلوب المحاكاة بالتدريب المصدر (Frederick, 2018)

عيوب استخدام أسلوب المحاكاة في التدريب:

ذكر فريدريك (Frederick 2018) أن من المعوقات التي قد تواجه تطبيق أسلوب المحاكاة إيجاد سيناريوهات ومواقف واقعية تماماً، كما أوضح النجار (٢٠١٦، ١٥٢) أن من المآخذ على أسلوب المحاكاة ارتفاع تكلفته بجانب بقية أساليب التدريب المختلفة، مع صعوبة نقل ردود الأفعال من البيئة التدريبية إلى البيئة الحقيقية، ويبيّن دافورين (Davoren n.d.) أن من عيوب استخدام أسلوب المحاكاة محدودية السيناريوهات، حيث أن تلك السيناريوهات -في الغالب- مصنوعة من قبل المدربين، وبالتالي قد تكون موضوعاتها محدودة ومحصورة وفقاً لخبرات وتجارب ومعارف المدربين فقط.

تدريب القيادات الاكاديمية باستخدام أسلوب المحاكاة وعلاقته بالميزة التنافسية المستدامة:

يهدف استخدام أسلوب المحاكاة في التدريب إلى تقليل الأخطاء في الواقع، ومعالجة فجوات المعرفة والمهارات، مع توفير فهم أفضل لسيناريوهات العمل، والحلول الممكنة، كما يركز أسلوب المحاكاة إلى تحقيق فهم أسرع للمهارات والممارسات الحديثة في المجالات المختلفة (Davoren, n.d.). وذكر فريدريك (Frederick, 2018) أنه من خلال أسلوب المحاكاة، يتم وضع المتدربين موضع الأشخاص الحقيقيين ليقوموا بحل المشكلات، والاستجابة للمواقف والأحداث المتنوعة التي يتعرضوا لها، بهدف بناء خبرة وتجربة حقيقية وواقعية تتدرج من السهل إلى الأكثر تعقيداً، وبناء عليها يتم تكوين الكيفية التي سيتم من خلالها اتخاذ القرارات المناسبة في البيئة الحقيقية المختلفة. وهناك يتم تحقيقها من خلال تطبيق مراحل أسلوب المحاكاة لتدريب القيادات الاكاديمية تتمثل فيما يلي: (Law, A. 2015).

١- تحديد المشكلة ووضع الأهداف:

تحديد المشكلة الذي يتم استخدام ذلك الاسلوب لمواجهةها ويتطلب ذلك تحديد كل ما تريده الجامعات وانجازة وتحديد الوسيلة لقياس درجة تحقيق هذه الاهداف وتحديد المشكلة تحديداً واضحاً من أجل استخدام الاسلوب أفضل استخدام ويكون الغرض من الدراسة واضح بالتالي يسهل عملية التوجيه والتطوير.

٢- بناء النموذج الخاص بنظام محل الدراسة:

في تلك المرحلة فيتم تحديد المدخلات والتميز بين المتغيرات الخاضعة للتحكم وغير الخاضعة داخل الجامعات التي تؤثر في نظام العمل ومراحله.

٣- اختبار النموذج وتصحيحه:

تمثل تلك المرحلة أهم مراحل أسباب المحاكاة، وهو غير يسير، ويعني الإجابة على السؤال التالي:

هل النموذج الذي تم اختياره وبناءه يمثل فعلاً حل المشكلة محل الدراسة؟ كما يجب أن يكون النموذج غير معقد ويتصف بالمرونة وأن تعطي التطبيقات المتماثلة له نفس النتائج في كل مره ويكون النموذج صحيح إذا كانت النتائج في المحاكاة يمكن مقارنتها بالنظام الحقيقي.

٤- إجراء التجارب على النموذج:

فالتجارب هي جوهر أسلوب المحاكاة وذلك لأنها تساعد على وضع الإجابات لكل الأسئلة التي تنتج أثناء عمليات المحاكاة ويؤدي إلى القدرة على القيام بالقياس السليم لأزمنة المدخلات والعمليات والمخرجات وتدوين الملاحظات المطلوبة وتسجيل البيانات وبذلك يستطيع فيها الفرد اتخاذ القرار الصحيح.

٥- تقييم النتائج:

نماذج أسلوب المحاكاة يتم تنفيذها يدوياً أو على الحاسب الألي وبمجرد الحصول على النتائج الأولية لابد تقرير ما إذا كانت هناك حاجة للقيام بالمزيد من التجارب أم لا وهل تشير النتائج إلى الحاجة إلى إعادة بناء أو تحسين النموذج الأصلي أولاً. (ص ١١١-١١٣) متطلبات استخدام أسلوب المحاكاة في التدريب القيادات الأكاديمية:

أوضح إسماعيل (٢٠١٤، ٣٥) أن استخدام أسلوب المحاكاة يتطلب تحقيق الشروط التالية:

١. أن يتضمن برنامج التدريب ممارسة مهارات متعددة وعدم التزامه بمهارة واحدة.

٢. أن تتوفر مستويات متعددة للمهارة الواحدة في البرنامج التدريبي.

٣. أن يتم تحقيق أداء معياري لكل مهارة بحيث يرتفع ذلك الأداء بشكل مستمر.

إضافة إلى ما سبق، أورد النجار (٢٠١٦، ٨٤) عدة شروط ملزمة لتطبيق أسلوب المحاكاة وهي:

٤. أن يتم تهيئة بيئة التدريب لتكون مماثلة لبيئة العمل في الظروف الحقيقية.

٥. أن يقوم المسؤولين عن التدريب بتجهيز موقع التدريب بالوسائل والأدوات اللازمة.

٦. أن يتم التدريب على يد فريق تدريبي على دراية تامة بطرق وأساليب العمل القائمة في المؤسسة.

التحديات التي تتعرض لها الجامعات السعودية وتفقدتها ميزتها التنافسية.

١. التحديات بالوقت الراهن كثيرة بدءاً من التلاحق المعرفي ومستحدثات التكنولوجيا ، وتتمثل أكبر مشاكل تدريب الأكاديميين في الحاجة الى تغيير بعض وسائل التدريس والإدارة العتيقة وبعض المفاهيم الراسخة منذ عشرات السنين بهدف تطبيق المعايير

الحديثة للعملية التعليمية من حيث التخطيط والتنفيذ وتقييم النتائج، وتسارع وتيرة ظهور المستجدات وسائل الاتصال والتواصل البشري .

٢. في ظل فيروس كورونا المستجد والتعليم عن بعد والعالم ما بعد كورونا، أدت أزمة الفيروس المستجد الى تسريع عملية تطوير التعليم وكشفت الأهمية لاستخدامات التكنولوجيا في عملية التعليم، فقد انتقلت عملية التعليم عن بعد والتقييم عن بعد من تكنولوجيا ممارستها عدد ضئيل من الجامعات لواقع يفرض نفسه وتخصص له الميزانيات والوسائل وتسن له اللوائح، والتشريعات ولكن هذا الواقع واجه عدم استعداد عدد من القيادات الأكاديمية لآلياته وتطبيقاته وأثبت الاحتياج لعملية تدريب مطولة.

٣. يعتبر الأكاديميين الأعلى في المستوى التعليمي في المجتمع والتدريب الجماعي ينطوي على عدد من المشاكل. منها منافسة الأكبر سناً والأعلى في المرتبة العلمية للأقل في السن والمرتبة العلمية وتنافسهم في كم المعلومات وسرعة الاستيعاب حيث ستمثل أسئلة المتدرب دليل على عدم المعرفة أو على الأقل نسيان المعلومات وبالتالي لن يسأل المتدرب عما لا يعلمه أو ما لم يستوعبه ولهذا ستقل استفادته من التدريب.

كل هذه التحديات تفرض على القيادات الأكاديمية فرصاً مختلفة ينبغي التعايش معها والتعامل في ظلها والمواءمة بينها وبين متطلبات المجتمع السعودي وأهدافه في ضوء الرؤية .

إن نجاح الجامعات في أداء رسالتها يتوقف على وجود قيادة مؤثرة تدفع الآخرين باحترافية إلى العمل الناجح وتحقيق الغايات المحددة (البدوي، ٢٠١٧، ص ١٢٩). لذا تم إطلاق برنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية، وبموجب ذلك يدرّب أكثر من (٥٠٠) ألف موظف حكومي عن بعد ويأهلوا لتطبيق مبادئ إدارة الموارد البشرية في أجهزة الحكومة وسيستمر البرنامج في اعتبار الجدارة مبدأً أساسياً، وسيقدم الدورات التدريبية لتطوير المهارات وسيضع سياسات لتحديد قادة المستقبل وتمكينهم، وصنع بيئة محفزة، تتساوى فيها الفرص (المعمر والريس، ٢٠٢٠، ص ١٦).

التدريب للقائد الأكاديمي سيمنحه القدرة على القيام بأدوار متعددة ومختلفة، ومتكاملة ومتداخلة فهو يدعم تأهيله على النحو المطلوب ليخرج بالنهاية لديه قدرة على :

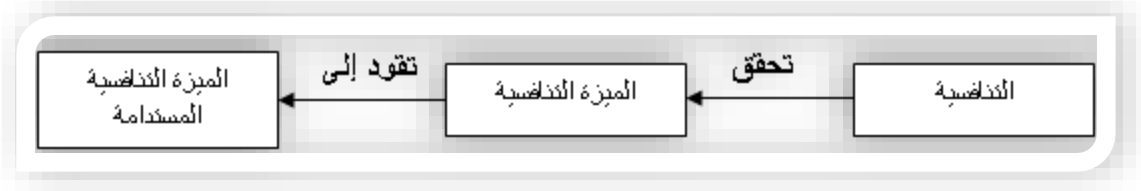
١. التخطيط للأهداف التربوية القريبة المدى، والبعيدة المدى في ظل التحديات المعاصرة.
 ٢. وضع سياسة تعليمية مستعينا فيها بمصادر وسياسات السلطات الأعلى.
 ٣. الأيدولوجية، حيث يكون للقائد أفكاراً إبداعية يدعمها إطار علمي.
 ٤. التعامل مع الأمور بالخبرة الإدارية التربوية المتوفرة.
 ٥. تنسيق الأدوار الاجتماعية، ووظائف الأعضاء في ضوء المعايير. (أبو غانم، ٢٠١٨)
- ويمكن من خلال التدريب دعم عناصر الميزة التنافسية المستدامة كما يلي:
١. الكفاءة: ودعم الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية.
 ٢. الجودة: هذا ما أوجب على المؤسسات التي ترغب في البقاء في المنافسة أن تدعم التأهيل للحصول على مؤشر جودة عالية.
 ٣. المعرفة: المؤسسات الناجحة هي التي تستثمر في نقل المعرفة. (محمد وحباكة، ٢٠١٧)

٤. السمعة: بناء على تحقيق ما سبق وعلى تلبية احتياجات المستهدفين المدركة، يرتبط بالجامعة سمعة معينة تحصل من خلالها على ميزة تنافسية مستدامة. (طهار وفلاق ، ٢٠١٨)

٥. مواجهة المواقف والإجراءات الإدارية نادرة التكرار، أيضا مواجهتهم لردود فعل منظومة المحاكاة وضبط نوعية ومستوى الفعل الإداري حال مواجهته على أرض الواقع مع تحقيق الأهداف المرجوة.

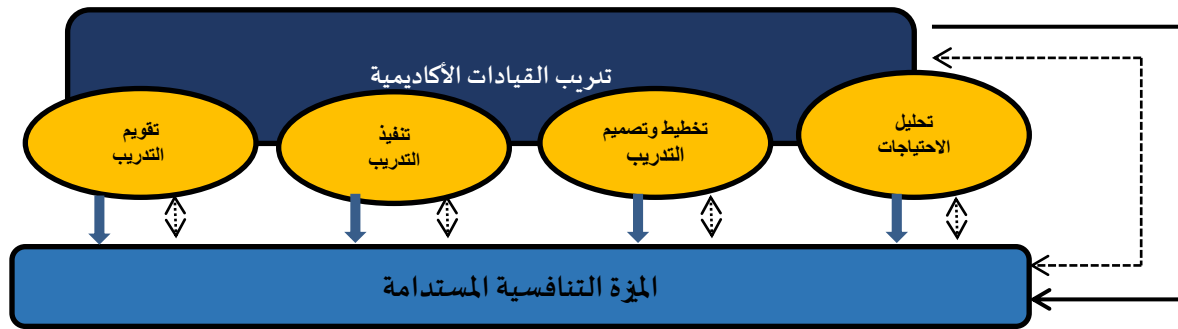
٦. دراسة الأثر والتدريب عليه قبل تنفيذه على أرض الواقع دون مخاطر، ويمكن قياس الأثر في فترة قصيرة.

تقييم مدى الاستفادة المتوقع من الأسلوب المبتكر أو المستحدث، يمكن التعديل حتى الوصول الى الهدف وعملية المحاكاة تختصر الزمن المطلوب. (Vural Doğru & Zengin Aydın, 2020) ، وتعني التنافسية "القدرة على تزويد المستفيد بخدمات أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين الآخرين" ، أما الميزة التنافسية فهي " أي شيء يميز المنظمة ومنتجاتها بصورة إيجابية عن المنافسين من وجهة نظر المستهلكين للمنتجات أو الخدمات " أما الميزة التنافسية المستدامة فتعني " المميزات التي تتفوق بها المنظمة على المنافسين من خلال توجيه قدر كبير من الاهتمام بمطالب العملاء ". (العباسي ، ٢٠١٥)



الشكل (٢) المرجع (توفيق، مرسى، ٢٠١٧)

بالرغم من الاهتمام الذي توليه الدولة للتدريب إلا أنه ما زال هناك ضعف في التأهيل العلمي للقيادة الإدارية، فالكثير من القيادات لم تحظ بالمستوى التأهيلي المناسب (العتيبي، ٢٠١٧، ص ٤٠٠).



الشكل (٣) (نصار، ٢٠١٩، ٩٣-١١٨)

الأمر الذي يحتاج إلى إعادة نظر في تحليل الاحتياجات التدريبية للقادة الأكاديميين وتخطيط وتصميم البرامج التدريبية في ضوء احتياجاتهم ورؤية الوطن للمستقبل وفي ظل جائحة كورونا والتي تستلزم استخدام منصات التدريب الرقمي لدعم تنفيذ برامج التدريب وفق

التوجه المعاصر للتواصل والتعلم، والالتزام بتقويم التدريب للوقوف على مدى تحقيقه للأهداف، فتقييم أثر التدريب أحد أهم روافد التحقق من صلاحيته وقدرته على تحسين الأداء. واعتمدت الباحثة أبعاد الميزة التنافسية المستدامة العالمية في التعليم العالي 4Cs والتي وضعها "هو ما" (Hao Ma, 2004)، ودور تدريب القيادات الأكاديمية بأسلوب المحاكاة في تحقيقها، وفيما يلي تحليل لأهم مزايا الأسلوب التدريبي القائم على المحاكاة، وأثره على تعزيز أبعاد الميزة التنافسية وعلاقتها بتحسين خصائص الجامعة ذات القيمة التنافسية المستدامة.

مزايا التدريب بالمحاكاة	الابداع والابتكار	الاستمالة	التعاون	التنافس
التجريب الواقعي	*يساعد القادة في إدارة الإبداع والابتكار في جامعاتهم وذلك من خلال تدريبهم على طرق الابتكار التي تحول البحث العلمي إلى قيمة مضافة.	*يحسن من مهارة التفاوض والاقناع وكسب تأييد الطرف الأخر وذلك بعرض تجارب شبه واقعية يمارس فيها القائد عمليات التفاوض من خلال إبراز نقاط القوة والتغلب على المنافس من خلال نقاط الضعف التي قد يعاني منها.	*توفر البيئة الافتراضية مهام معقدة يتعلم من خلالها القائد كيف يبني فرق العمل ويوزع المهام بينهم ويراقب إنجازاتهم ويقيم أدائهم.	*يدعم التدريب بأسلوب المحاكاة مهارات التخطيط واستشراف المستقبل وطرق تحليل البيانات التي تهيء الأرضية للقائد حتى يحقق ميزة الاستباقية لجامعته، وتزيد من فرصها في المنافسة عالمياً عبر التجريب العملي وقياس نسبة نجاح الهدف المخطط له.
الاحتفاظ بالمعرفة بشكل أفضل	*تحقق للقائد فرصة إعادة تطبيق الفكرة المبتكرة بأكثر من أسلوب وطريقة حتى يتمكن منها.	*تساعد القائد في تعميق خبرته ومعارفه في أساليب العرض والطلب وتحسين مهارة التفاوض	*تعزز من خبرة القائد وترسخ معارفه السابقة التي اكتسبها أثناء البرنامج التدريبي تجاه أهم أساليب بناء الشراكات	*تعطي قيمة للمعرفة المكتسبة عبر التجريب وذلك من خلال التطبيق المستمر وإعادة المحاولة أكثر من مرة حتى يتمكن القائد من تنفيذ

<p>استراتيجيات الميزة التنافسية المستدامة</p>	<p>سواء على مستوى فرق العمل أو على مستوى المؤسسات الأخرى</p>	<p>*توفر له قاعدة بيانات يمكن أن يرجع لها وقت تخطيطه لجذب المستثمرين والداعمين سواء على مستوى الحكومة أو أرباب العمل</p>	<p>*تعزز لدى القائد مهارة الاحتفاظ بالخبرات أثناء التدريب وتطبيقها واقعياً بعد الانتهاء من البرنامج.</p>	
<p>*يساعد التدريب القائم على المحاكاة في زيادة فاعلية تخطيط القادة لبناء سمعة تنافسية مستدامة وتجنب مخاطر الفشل في تقديم الخدمة أو المنتج، وذلك لأنه قام بتجربتها وعرضها على أطراف آخرين وقاس نسبة جودتها مقارنة بالخدمات الأخرى المقدمة من جامعات أخرى وكل أثناء التدرب عليها افتراضياً</p>	<p>*يساهم التدريب بأسلوب المحاكاة في تقليل مخاطر الفشل في بناء علاقات وشراكات وذلك لأنه يجرب طرق بناءها بأكثر من منهجية وأسلوب حتى يجد أنسب طريقة تتوافق مع مصالحة وتقلل من مخاطر خسارة الطرف الآخر في ذات الوقت</p>	<p>*تهيء مساحة للقائد يستطيع من خلالها تصور نسبة نجاح العروض التي سيقدمها للداعمين واحتمالية قبولها من عدمه ووضع بدائل مختلفة والمقارنة بينهما في إطار افتراضي مشابه للواقع مما يزيد من نسبة استمالة الطرف الممول أو الداعم</p>	<p>*يساهم التدريب القائم على المحاكاة في زيادة ثقة القائد بجاه المنتج أو الفكرة المبتكرة وذلك لأنه يسمح بتجربتها في بيئة مشابهة للواقع ويقيس درجة نجاحها فتقل نسبة المخاطرة</p>	<p>مخاطر أقل</p>
<p>*يعزز البرنامج التدريبي من إمكانية تلافي الوقوع في الخطأ عند الدخول في منافسة مع جهات أخرى. *يعطي انطباع مبدئي عن نسبة استدامة الخدمات أو المشاريع المقدمة وقدرتها على</p>	<p>*يوفر مقاييس موضوعية وكمية افتراضية وتعطي تغذية راجعة سريعة تحدد درجة نجاح الشراكة أو فرق العمل في تحقيق الأهداف المشتركة.</p>	<p>*يساعد التدريب القائم على المحاكاة في توضيح نقاط الضعف أو القوة في أساليب جذب المستثمرين أو الداعمين خطو بخطوة، ويسمح بتغييرها أو تطويرها بناء على النتائج الأولية.</p>	<p>*تسهل البرامج القائمة على المحاكاة في توفير تقييم سريع وشامل لنتائج التعلم والتحقق من نجاح الفكرة المبتكرة أو المنتج وهو في مراحله الأولى.</p>	<p>تغذية راجعة سريعة</p>

الاستمرار في ظل الظروف المختلفة.				
----------------------------------	--	--	--	--

يتضح من الجدول السابق عدة مزايا يقدمها التدريب القائم على المحاكاة ودوره في تطوير أداء القادة الأكاديميين لتحقيق أبعاد الميزة التنافسية الأربعة (الإبداع والابتكار، الاستمالة، التعاون، والتنافسية)، ولكن هناك نقاط مهمة يجب التركيز عليها عند تطبيق التدريب القائم على المحاكاة وهي:

- ◆ التدريب القائم على المحاكاة عنصر مهم في تطوير أداء القادة ولكنه ليس رئيس.
- ◆ يحتاج القائد الأكاديمي أن ينوع في أساليب التدريب القائم على المحاكاة ولا يعتمد على برنامج واحد فقط.
- ◆ الكلفة العالية للبرامج والمعامل الافتراضية التي توفر تدريب بأسلوب المحاكاة.
- ◆ قلة البرامج والمراكز المتخصصة في تدريب القادة الأكاديميين بأسلوب المحاكاة.
- ◆ قلة المتخصصين والخبراء في مجال بناء البرامج التدريبية القائمة على المحاكاة في الجامعات.
- ◆ التوجه الأكبر لبرامج تطوير القيادات القائمة على المحاكاة كان نحو المجال الاقتصادي، العسكري والطبي أكثر من التربوي أو التعليمي.

ولكن لا يعني هذا أنه ليس استراتيجية مهمة في عصر التقنية الحالي والتي تتطلب تنوع في أساليب التدريب ورفع مستواها لتحقيق الميزة التنافسية سواء على مستوى تطوير القيادات أو القيمة المضافة للجامعات، وقد أوردت دراسة (بدوي ومصطفى، ٢٠١٨م) أهم خصائص الجامعات الرائدة في الميزة التنافسية المستدامة وهي:

(أ) تركيز المواهب: وهي خاصية مهمة تظهر الجامعة بصورة أفضل أمام منافسيها، فالجامعة التي يتوفر فيها رأس مال بشري مبدع وموهوب قادر على تحقيق أهداف الجامعة وطموحها في تحقيق التنافسية تعتبر جامعة رائدة، ولكنها تحتاج لقادة قادرين على إدارة مراكز الموهوبين داخل المؤسسة أو خارجها، ولذلك فهم في حاجة لأساليب تدريب تعتمد المحاكاة بتقنيات عصرية تحسن من مهارة التفاوض وجذب المواهب وفي ذات الوقت تحتفظ بهم حتى لا يستميلهم طرف آخر منافس في نفس المجال.

(ب) وفرة الموارد: وهي من الخصائص الرئيسية والتي يعتمد عليها اقتصاد الجامعة كي تبني لها أرضية صلبة تتوفر فيها كافة الأدوات والإمكانات المادية التي تدعم الإبداع والابتكار وتحقق الراحة للمواهب لترفع من روح الولاء لديهم، ومن أهم مصادر التمويل المعتمدة عالمياً الأوقاف والهبات ومكتسبات الابتكارات والاختراعات والبحث العلمي ذو القيمة العالية التي ترفع من أسهم الجامعة أمام منافسيها. ومن هنا تأتي أهمية توفير برامج محاكاة تعزز مهارات الإدارة المالية لدى القادة وتطور قدرتهم في توفير مصادر تمويل متنوعة ودعم مالي وفير عبر كسب الشراكات والعقود المربحة.

(ج) حوكمة مناسبة: وهي خاصية تميز كثير من الجامعات الحاصلة على ترتيب متقدم في التصنيفات العالمية ولا يعود السبب للكادر البشري المحترف وجودة أبحاثها فقط بل يرجع أيضاً لقدرة التنظيمية والسياسية التي حققت لها الاستقلالية، وبناء ذات مستقل عن الدولة وذلك لأنها كسبت الثقة وعكست مصداقية ميزتها التنافسية التي استمرت عقود كثيرة، ولذلك تنشأ أهمية التدريب القائم على

المحاكاة الذي يوفر بيئة افتراضية تشبه بيئة تلك الجامعات الرائدة حتى يستطيع القائد أن يحصل على تصور شامل وكامل لأهم الجوانب التي يحتاجها في البيئة التنظيمية لجامعته.

المحور الثاني: النماذج والتجارب العالمية الرائدة لتدريب القيادات باستخدام أسلوب المحاكاة.

تعددت النماذج المستخدمة في التدريب بأسلوب المحاكاة، وطورت العديد من الأدوات التقنية الحديثة التي تعتمد على تقنية VR و AR وغيرها من البيئات المعززة للواقع الافتراضي، ومن بين أبرز المعاهد العلمية والجامعات التي تقدم هذه الاستراتيجية التدريبية (معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا MIT، وجامعة ستانفورد)، وقد وقع اختيار الباحثة عليهما لأحدهما حصولا على أول مرتبتين في تصنيف الجامعات العالمي (QS) والذي يضع أعلى النقاط على سمعة الجامعة أكاديميًا وعند أبواب العمل، وفيما يلي توضيح لبعض نماذج التدريب بأسلوب المحاكاة التي يقدمان

المعهد/ الجامعة	اسم المركز	رؤيته/ أهدافه	أساليب التدريب بالمحاكاة المعتمدة
معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا MIT	MIT Sloan Management School, (2020)	تطوير المعرفة العميقة لدى الأفراد، ومهارات صنع القرار واتخاذ، وذلك من خلال اتاحة الفرصة لهم بتطبيق النظريات التي تم تعلمها داخل الفصل الدراسي على أرض الواقع، بتعميقها، وغموضها، وضيق الوقت، وعواقبها المتوقعة.	*إنشاء تطبيقات تحاكي الواقع، وهي عبارة عن ألعاب مبتكرة وتفاعلية تخلق عالما افتراضيا يستكشف فيه الطالب ويشارك في القضايا الإدارية الحرجة التي تواجه المؤسسات. *من خلال ألعاب المحاكاة الإدارية يستطيع التعرف على الأنظمة المعقدة وتجربتها. *هذا النوع من التعلم بالمحاكاة له أثر على الطلاب أكثر من مجرد الاستماع إلى المحاضرة أو الانخراط في مناقشة دراسة حالة. *كذلك يستطيع الطلاب الذين شاركوا في المحاكاة أن يروا النتائج المباشرة لقراراتهم التي اتخذوها، وهذا يساعدهم على التركيز على الأولويات وسط التدفق المستمر للمعلومات.
			https://mitsloan.mit.edu/LearningEdge/simulations/Pages/Overview.aspx

<p>*تقدم برامج تدريبية متنوعة تستخدم أسلوب المحاكاة مثل نموذج: ١- المحاكاة القائمة على القيادة والعمل الجماعي: * يستكشف المشاركون ديناميكيات المجموعة والقيادة في سياق تسلق جبل إيفرست. * يلعب المشاركون دورًا واحدًا من خمسة أعضاء بالفريق يحاولون الوصول إلى قمة جبل إيفرست. خلال كل جولة لعب، يقوم أعضاء الفريق بتحليل البيانات المتعلقة بالطقس، أو الظروف الصحية، أو الإمدادات، أو الأهداف، أو سرعة المشي لمسافات طويلة، وتحديد مقدار هذه المعلومات التي يجب توصيلها إلى زملائهم في الفريق. *المواضيع التي يتم تغطيتها في هذا النوع من المحاكاة: • القيادة وبناء الفريق وتشكيل الاستراتيجية. • السلوك الاتصالي والتنظيمي. • ديناميات المجموعة واتخاذ القرار الجماعي. https://forio.com/store/harvard-everest-leadership-teamwork-simulation ٢- محاكاة إدارة التغيير: * هي محاكاة فردية غير مترامنة تتضمن أربعة سيناريوهات لاستكشاف مجموعات مختلفة من القوة النسبية لعامل التغيير والإلحاح النسبي لمبادرة التغيير. في كل سيناريو، يحاول المشاركون إقناع الأعضاء الرئيسيين في المنظمة بتبني مبادرة التغيير. * تعتمد محاكاة إدارة التغيير على نموذج الدكتور (جون كوترز) المكون من ٨ خطوات لقيادة التغيير. يلعب المشاركون دورًا من بين اثنين من "وكلاء التغيير"، إما الرئيس التنفيذي أو مدير ابتكار المنتجات، حيث يواجهون المشكلات المرتبطة بتنفيذ مبادرة الاستدامة البيئية على مستوى المنظمة. في كل جولة لعب، يختار المتعلمون أيًا من أدوات التغيير الـ ١٨ أثناء محاولة تحريك فريق إدارة المؤسسة على طول مسار من أربع خطوات للوعي بالتغيير، والاهتمام، والتجربة، والتبني. يتم تقييم المشاركين بناءً على قدرتهم على تأسيس والحفاظ على المصداقية وتحقيق أكبر نسبة من المتبنيين داخل المنظمة. * في التدريب على هذا النوع من المحاكاة يتم الاهتمام ب: • فهم المراحل الأربع لإدارة التغيير (وعي التغيير، الفائدة، التجربة، التبني).</p>	<p>تدريب تعاوني بأسلوب المحاكاة عبر الإنترنت، يركز على استراتيجية الأعمال والقيادة وبناء الفريق، وانغماس المتعلمين في التحديات أثناء تجربة التعلم الإلكتروني التفاعلي</p>	<p>Forio (Forio, 2020)</p>	<p>مركز فوريو شريك معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا MIT</p>

<ul style="list-style-type: none"> ● تجريب استراتيجيات مختلفة لإدارة التغيير الفعال. ● استكشاف القوة والتأثير والمقاومة للتغيير داخل إطار تنظيمي. <p>* المواضيع التي يتم تغطيتها في هذا النوع من المحاكاة:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● التغيير التنظيمي ● العمل في ظل الاستعجال والسلطة. ● المحافظة على المصداقية الفنية والسياسية والثقافية. ● إدارة مقاومة التغيير. ● الاستدامة البيئية. ● القيادة ● الاستراتيجية. <p>https://forio.com/store/harvard-change-management-simulation</p>			
<p>يرتكز المركز على سبعة أهداف استراتيجية من أهمها:</p> <p>* توظيف وتدريب واستدامة أعضاء هيئة التدريس ليصبحوا قادة شركاء فعالين في مجال التعلم الشامل والقائم على المحاكاة</p> <p>* - إنشاء البنية التحتية للإدارة والإجراءات التي تنسق عملها بشكل فعال، وتدمج أولويات المركز وأنشطته وموارده بين الوحدات المكونة له داخل الجامعة.</p> <p>/https://cisl.stanford.edu</p>	<p>لتحسين سلامة المرضى ورايتهم، والتعليم والبحث من خلال الابتكارات في تقنيات وأدوات التعلم الغامرة والقائمة على المحاكاة من خلال دمجها في جميع برامج التعليم والتدريب في مركز ستانفورد الطبي.</p>	<p>Center for Immersive and Simulation based Learning (CISL, 2020)</p>	<p>جامعة ستانفورد</p>
<p>يقدم المركز مجموعة من السيناريوهات المحتملة تتعلق بعضها بالتخصصات العلمية كالطب مثلاً، ويتعلق بعضها الآخر بأسلوب التدريس، أما الشق الثالث يخص المناخ المؤسسي والعمل على تمهينة الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية للمناصب القيادية مستقبلاً. وبعد استكمال التدريب يتم - بالتعاون مع برنامج ADVANCE التابع للجامعة</p>	<p>يهدف مركز البحث في مجال التعلم والتعليم</p>	<p>The Center of Research on Learning</p>	<p>جامعة ميشيغان University</p>

<p>- إشراك أعضاء هيئة التدريس ممن تم تدريبهم على المهارات القيادية بالمحاكاة في اتخاذ بعض القرارات لقياس أثر التدريب ومعرفة جدواه (UMICH, n.d.).</p>	<p>The Center of Research on Learning and Teacher (CRLT) في جامعة ميشيغان إلى إيجاد بيئة خصبة لإعداد القادة المدربين تدريباً فعالاً باستخدام أسلوب المحاكاة</p>	<p>and Teacher (CRLT) (UMICH, n.d.)</p>	
<p>صمم المعهد برنامجاً أسماه LEAD بغرض تدريب طلاب المعهد على المهارات القيادية قبل تخرجهم ووصولهم إلى سوق العمل وممارسة القيادة، لما في ذلك من أهمية كبيرة في صقل مهاراتهم القيادية، وبدأ البرنامج في عام ٢٠١٤م، حيث تم إنشاء سيناريوهات لأحداث واقعية تقوم غالباً على تدريبهم على المهارات القيادية وخاصة في مجال إدارة الأزمات، ويقوم الطلاب في تلك السيناريوهات بمحاكاة القادة ومحاولة اتخاذ القرارات في السيناريوهات المعروضة. وكانت آليات استخدام أسلوب المحاكاة تقوم بداية بتوزيع الأدوار القيادية بين الطلاب، ثم تعريض الطلاب لسيناريوهات مختلفة تركز على إدارة الأزمات، ويطلب منهم اتخاذ القرارات باستخدام الأدوات المتوفرة في غرفة التدريب فقط، ويتم قياس الأثر بعد كل تجربة محاكاة يقوم بها الطلاب. بدأت التجربة الأولى في عام ٢٠١٤م، وجاء قياس أثر التجربة موضحاً لصعوبة استيعاب الطلاب للأدوار القيادية التي يقومون بها في التجربة الأولى، حيث كان اتخاذ القرار من قبل الطلاب بطيئاً نسبياً، وكان الطلاب غالباً ينتظرون شخصاً آخر يقوم بالدور القيادي بدلاً عنهم، وخلال السنوات اللاحقة تم تطوير سيناريوهات المحاكاة، ونفادي السبلات السابقة لتحسين المحاكاة، ولوجظ تطور المهارات القيادية للطلاب.</p>	<p>-فهم الأدوار والمسئوليات التي يقوم بها القادة. -تنمية مهارات استشراف الخطر واتخاذ القرار في حالة الأزمات لدى قادة المستقبل. -تقييم القرارات والإجراءات التي يتم اتخاذها في</p>	<p>Andrijic and Williams (2016) Rose-Hulman</p>	<p>معهد Rose-Hulman</p>

	السيناريوهات المختلفة.		
--	---------------------------	--	--

يظهر من الجدول السابق أن هناك اهتمام كبير بالتدريب القائم على المحاكاة في الجامعات ذات الميزة التنافسية العالية، كما ركزت على القيادة وآليات عملها في بيئات شبه واقعية تتضمن جميع الظروف المحيطة بالمؤسسة والمتوقع حصولها وقت أداء المهمة المستهدفة.

النتائج:

وبعد الاطلاع على الادبيات التي تناولت التدريب باستخدام المحاكاة وماتم عرضه في هذه الدراسة فقد تم التوصل إلى النتائج

التالية:

١- يعتبر أسلوب المحاكاة من الأساليب الفعالة في تدريب القيادات، وذلك كونه يحاكي الموقف الحقيقي للعملية الادارية ويتم من خلاله الاختيار بين عدد من القرارات، ومعرفة العواقب الايجابية والسلبية التي قد تترتب على كل قرار، ومن ثم التعرف على القرار الفعال والمناسب للعملية التي تم التدرّب عليها افتراضياً، وهذا بدوره يؤدي إلى اختيار القرار الصحيح من أول مره (الاتقان) عند إجراء العمليات في الواقع، وهذا ماتسعى إليه المؤسسات التعليمية وخاصة الجامعات لتحقيق الجودة والدخول المنافسة على المستوى المحلي والعالمي من أجل تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية الطموحة ٢٠٣٠، وتجدد الإشارة إلى ماأضاهه أحمد(٢٠٠٨) عن اهمية المحاكاة في التدريب، حيث ذكر أن المحاكاة تعتبر أحد أهم أساليب التدريب التي يُعتمد عليها لترشيد التكاليف. ليس فقط ترشيد التكاليف المالية بل وتكلفة الوقت وتكاليف الجهد البشري أيضاً، كما أن أسلوب التدريب بالمحاكاة يحقق مستوى متقدم من الجودة مع بداية دخول المتدرب إلى بيئة العمل الفعلية دون الاعتماد على مبدأ رفع جودة الأداء عن طريق الصواب والخطأ والتي تؤثر من غير شك على سمعة القائد والمؤسسة.

٢- حتى يتم تطبيق التدريب باستخدام المحاكاة بنجاح ينبغي توفر المتطلبات اللازمة لذلك، ومن تلك المتطلبات: تهيئة بيئة التدريب لتكون ماثلة لبيئة العمل في الظروف العادية، وتجهيز موقع التدريب، وإمداده بالوسائل والأدوات اللازمة لإكساب المتدربين الخبرات والمهارات التدريبية المطلوبة، بالإضافة إلى أنه من الضروري أن تتطابق الوثائق والمستندات التدريبية مع الموجودة بالفعل لدى

الجامعات، إذا كان التدريب على أعمال مكتبية وتحريرية، و أن يتم التدريب عن طريق فريق تدريبي على دراية تامة بطرق ومناهج العمل القائم في الجامعات، أو المناهج التي ترغب في استحداثها المحور الثالث: التصور المقترح لاستخدام أسلوب المحاكاة في تدريب القيادات الجامعية السعودية لتفعيل الميزة التنافسية المستدامة؟

بعد الاطلاع على بعض الادييات عن التدريب باستخدام أسلوب المحاكاة، و الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع تمت بلورة رؤية مقترحة لتدريب القيادة الأكاديمية باستخدام أسلوب المحاكاة لتفعيل الميزة التنافسية المستدامة، وفيما يلي توضيح ذلك:

فلسفة التصور المقترح:

تقوم فلسفة التصور المقترح على أن الجامعات السعودية ربما تدرك أن ضمان بقائها واستمراريتها يكون في مواكبتها للتقدم العلمي والتكنولوجي والمعربي، لا سيما في ظل وجود منافسة قوية بين الجامعات السعودية من جهة، وأن بعض الجامعات السعودية جامعات مستحدثة حديثاً من جهة أخرى، ولهذا فإنها تسعى إلى إثبات وجودها من الناحية العلمية. ولهذا تسعى الجامعات إلى الحفاظ على النوعية والجودة، لذا يتوجب على الجامعات تبني فلسفة إدارية وأساليب تنظيمية تدعم تفعيل أساليب حديثة لعملية التدريب من قبل الإدارة العليا وذلك عن طريق العمل على تخصيص الموارد المالية البشرية الكافية وغرس ثقافة تنظيمية مرنة وتعاونية تدعم المعرفة والمشاركة فيها. كما تقوم فلسفة الرؤية المقترحة أيضاً على أن من أحد المؤثرات المحفزة على تحسين أداء القيادات الأكاديمية أهمية مواكبة التطورات الحديثة في المجال الإداري وتدريب القيادات من خلال استخدام أساليب التدريب الفعالة مثل أسلوب المحاكاة؛ وتسهيل طرق وأساليب العمل، بما يكفل الاستفادة من الطاقات والقدرات الكامنة لدى الأفراد والعاملين بالجامعات السعودية؛ من أجل تحقيق مصلحة المنظمة والفرد معاً كما توفر الأساس الذي ينطلق منه القيادات نحو البحث عن الحقائق واكتشافها، والأسلوب المنطقي في التحليل والاستنباط وحل المشاكل مما يساعد على تحقيق أهداف على مستوى التنظيم.؛ كما يساهم التدريب بأسلوب المحاكاة الجامعات السعودية على الدخول في سوق المنافسة مع الجامعات العالمية .

أهداف التصور المقترح:

يهدف التصور المقترح إلى تحقيق ما يلي:

- توفير بيئة تدريبية محفزة للقيادات الأكاديمية، ومعدّة لتقديم أفضل وأجود البرامج التدريبية.
- تدريب القيادات الأكاديمية نظرياً وعملياً باستخدام أحدث أساليب وطرق التدريب المتاحة.
- الإسهام في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للجامعات عن طريق تدريب قياداتها تدريباً شاملاً فعالاً.
- تمهيد السبل لتحسين أساليب التدريب المتبعة في تطوير القيادات الأكاديمية وتدريبهم وفق برامج واستراتيجيات مخطط لها
- ربط المجتمع المحلي بالجامعات المعرفية والسياسات التعليمية الأخرى في العالم، وبتجارب الدول في مجال التدريب القائم على المحاكاة وخاصة في مجال تدريب القيادات الأكاديمية.
- تبصير العاملين في الحقل التعليمي بأهمية محاكاة التجارب الناجحة في دول العالم المتقدمة وإمكانية الاستفادة منها.

منطلقات التصور المقترح:

- ١- ارتكزت منطلقات التصور المقترح لاستخدام أسلوب المحاكاة في تدريب القيادة الأكاديمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة على مجموعة من المتغيرات المحلية والمستجدات العالمية لعل أهمها:
 - ١- الأولويات الوطنية كما ورد في الرؤية الوطنية (٢٠٣٠) ومنها التعليم، والتعلم والبحث العلمي، وما تضمنته من برامج لتنمية القدرات البشرية والقيادة.
 - ٢- تحقيق أهداف الرؤية الوطنية (٢٠٣٠) في وصول خمس جامعات سعودية كحد أدنى ضمن أفضل ٢٠٠ جامعة في العالم بحلول عام ٢٠٣٠م.
 - ٣- سعي المملكة العربية السعودية أن تكون دولة تبني اقتصاداً منتجاً متنوعاً قائم على الابتكار وتكامل الأدوار.
 - ٤- المستجدات العالمية وثورة تكنولوجيا المعلومات والثورة الصناعية الرابعة والتطورات التكنولوجية.
 - ٥- الاهتمام المحلي بتطوير القيادات ومؤخرًا انشاء أكاديمية للقيادة بمعهد الإدارة العامة لتولى جانب لتدريب والتطوير للقيادات الحكومية بما فيها القيادات الأكاديمية.
 - ٦- مواكبة التطورات العالمية المتسارعة في المجالات المختلفة، وأبرزها مجال التدريب والإدارة والقيادة.
 - ٧- القصور في جوانب التدريب العملي والتي أوضحتها العديد من الدراسات السابقة.

مبررات التصور المقترح:

- أ) على مستوى الأفراد تمنح المحاكاة الأفراد مميزات وفوائد نذكر منها ما يلي:
١. توفر المحاكاة مقدمة خالية من المخاطر لتحديات القيادة. إنها تسمح للمديرين بالتجربة ورؤية تأثير قراراتهم وأفعالهم القيادية. هذه هي الطريقة التي يعمل بها التعلم التجريبي. النتيجة المتوقعة من المحاكاة تأتي من التجربة وليس مجرد القراءة والمناقشة.
 ٢. يمنح تدريب المحاكاة الفرصة لممارسة سيناريو مرارًا وتكرارًا حتى يصبح القائد واثقًا، و توفر جلسة التدريب على استخلاص المعلومات الفردية المتصلة بالبرنامج بواسطة مدرب أ معتمد مع إمكانية "إعادة التشغيل" ومراجعة "الرحلة" المحاكية أو أجزاء منها، مما يسمح بمطابقة الأداء مع المعايير.
 ٣. تمكن المحاكاة من ممارسة مواقف غير عادية -تعتبر ممارسة المواقف غير العادية جزءًا حيويًا من كل تدريب على القيادة حيث أن القيادة تعتمد كثيرًا على التصرف السليم أثناء الموقف وهذا مستند على النظرية العلمية الموقفية لفيدلر، بالتالي تسمح محاكاة القيادة للمستخدمين بارتكاب الأخطاء والتعلم منها دون مخاطر.
 ٤. تسمح السيناريوهات الافتراضية للمتعلمين بجمع الخبرة المهنية والخبرة في غضون وقت أقصر بكثير مما كانوا سيحصلون عليه من العمل في وظائف حقيقية.
 ٥. يمكن التدرّب في أي وقت -البيئة الافتراضية عبر الإنترنت مفتوحة، أي أن المحاكاة لا تعتمد على ظروف بيئية معينة، أو توفر إعداد شركة حقيقي، مثل الزملاء أو تحديات شخصية محددة.

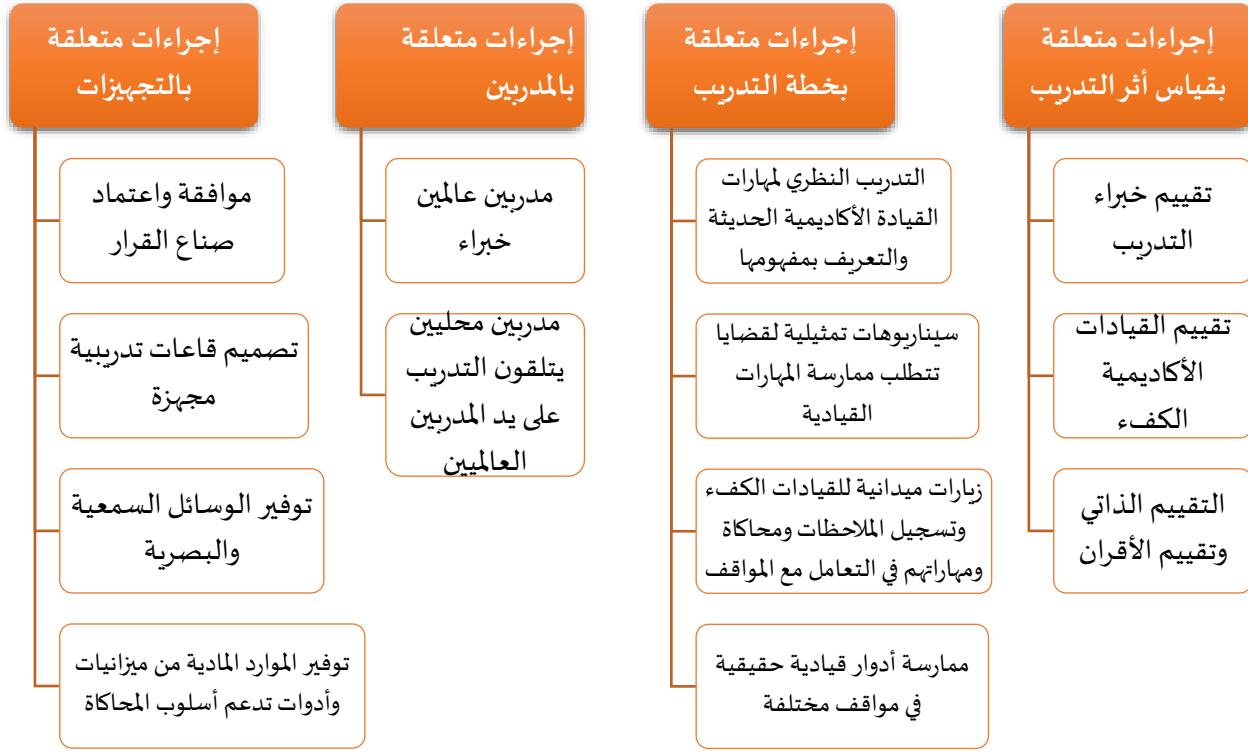
(ب) على مستوى المنظمات:

- ١- يمكنك تحليل ديناميكيات الفريق والمجموعة - تتمثل إحدى المزايا الرئيسية للتدريب على المحاكاة في إمكانية قياسه .يمكن استخدام تتبع سلوك المستخدمين وتحليله والإبلاغ عنه كجزء من تقييم الموظف .تخلق المحاكاة بيئة تقدم نوعًا جديدًا من النظام الأساسي لمراقبة سلوك الإدارة.
- ٢- يمكنك تحديد المشكلات التنظيمية الهامة -تساعد البيانات التي يتم جمعها أثناء عملية التعلم القائم على المحاكاة في تزويد الشركات بمزيد من الأفكار التي يمكن استخدامها لتحديد المشكلات التنظيمية الهامة .
- ٣- يعتبر هذا النوع من النمذجة الاستراتيجية المعقدة جزءًا أكثر أهمية من أي وقت مضى في التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات لأنه يساعد على تحديد فجوات مهارات القيادة، وهي أحد الأسباب المتكررة للفشل الاستراتيجي للمؤسسة.
- ٤- يمكنك تحقيق نتائج أفضل بشكل أسرع -يمكن دائمًا تحسين منحنى التعلم الناجح، الذي يحافظ على نسبة جيدة بين الوقت المستغرق في التعلم والاحتفاظ بالمعرفة .تعتبر عملية محاكاة السيناريو لممارسة الاستجابات والإجراءات المختلفة لحالة واقعية فعالة للغاية في الاحتفاظ بالمعرفة.

متطلبات تطبيق التصور المقترح:

- حتى يمكن تطبيق التصور المقترح على أرض الواقع، يلزم وجود عدد من المتطلبات اللازمة التي ينبغي توفرها ومنها:
- ١- وجود فلسفة واقعية للتدريب ولوضع البرامج بناء على الاحتياجات التدريبية وإيجاد طرق تقويم فعاله لهذا البرامج وقياس أثر التدريب.
 - ٢- الاستفادة من الخبرات العالمية في مجال التدريب بأسلوب المحاكاة بما يتناسب مع حاجة المجتمع وظروفه.
 - ٣- جذب واستقطاب خبراء التدريب في مجال الأساليب التقنية الحديثة لتدريب القيادات الأكاديمية.
 - ٤- توفير الموارد المالية والبشرية المؤهلة وتدريبهم على أحدث المنهجيات المتبعة في مجال التدريب؛ لكي يكونوا قادرين على تقديم خدمات تدريبية مميزة.
 - ٥- توفير بنية تحتية متكاملة من تقنيات متطورة تخدم المحاكاة الحاسوبية والنماذج والبرمجيات.

الإجراءات المتبعة لتحقيق التصور المقترح:



المعوقات والتحديات التي تواجه التصور المقترح

اتضح من خلال نتائج الدراسات السابقة والتجارب العالمية أن هناك توجه نحو التدريب بأسلوب المحاكاة في كثير من المجالات وخاصة الإدارية، وبما أن الجامعات تسعى لتحسين مركزها في التصنيف العالمي وتطمح إلى تحقيق التحول الوطني نحو رؤية ٢٠٣٠، إلا أن هناك جملة من المعوقات والتحديات التي تواجه طموحها في كسب الميزة التنافسية المستدامة ومن أهم تلك التحديات:

- ١- ضعف البنية التكنولوجية الحديثة التي تتواءم مع متطلبات عصر العالمية.
- ٢- عدم تنوع معايير تقييم أداء الجامعات وربطها بمخرجات سوق العمل.
- ٣- قصور مهارة التخطيط واستشراف المستقبل لدى القادة الأكاديميين.
- ٤- الحاجة لتجويد البرامج الدراسية من أجل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
- ٥- الحاجة إلى تطوير استراتيجيات متنوعة تعزز من جودة البحث العلمي.
- ٦- نقص تطوير أداء القادة مهنيًا وفنيًا وابتكار طرق جديدة لإدارة الموارد البشرية.
- ٧- عدم توافر بيئات تدريب افتراضية تدعم التدريب بأسلوب المحاكاة وفق معايير عالمية.

وللتغلب على ما ذكر:

- ١- نشر ثقافة التنافسية المستدامة بين الجامعات وطرق تحقيقها والحفاظ على استدامتها.
- ٢- ضرورة الاهتمام بعقد الندوات وورش العمل المشتركة مع القطاع الخاص محليًا.
- ٣- البحث عن تنوع مصادر التمويل.
- ٤- عمل الأبحاث في مجال الاستفادة من البيانات الضخمة وكيفية تحويلها إلى قيمة مضافة.
- ٥- تدريب القيادات الأكاديمية على المهارات المتطورة بالحاسب الآلي كمهارات الذكاء الاصطناعي.
- ٦- اتباع المؤسسات التربوية والتدريبية للأساليب والمنهجيات العالمية للتحويل الرقمي.
- ٧- التعاون مع مؤسسات التدريب العالمية وعقد اتفاقيات تدريب وتطوير للمهارات الإدارية والقيادية.

النتائج:

- ١- أن استخدام أسلوب المحاكاة لتدريب القيادات الجامعية يسهم في تحقيق الميزة التنافسية عن طريق تزويد القيادات بالمهارات النظرية والتطبيقية.
- ٢- أنه من الممكن الاستفادة من التجارب والنماذج العالمية التي اعتمدت على أسلوب المحاكاة في التدريب، وتوظيفها بما يتناسب مع تدريب القيادات الجامعية من أجل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
- ٣- أن هناك حاجة لتطوير أساليب التدريب التقليدية بالأساليب الحديثة والمنهجيات العالمية في تدريب القيادة الجامعية.

التوصيات:

- ١- ضرورة الاهتمام بالأساليب الكمية وتطبيقاتها (المحاكاة) لأنها تمثل أهم الوسائل التي تساعد القادة على صنع القرارات المناسبة بصورة علمية دقيقة.
- ٢- ضرورة الاهتمام بدراسات أسلوب المحاكاة حيث أنه مجال غير مطروق في الكثير من الدراسات الإدارية.
- ٣- ضرورة حث الجامعات السعودية على إنشاء مراكز ووحدات تدريب بالكليات لتصميم برامج تدريبية في ضوء احتياجات القيادات مراعية مؤشرات الميزة التنافسية لرفع تصنيف هذه الجامعات عالمياً.

المراجع:

- أبو زعتر، لينا محمد. (٢٠٢٠). متطلبات استدامة الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية وعلاقتها بممارسة عمداء الكليات للتخطيط الاستراتيجي. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات. ع (٩٨)، ص ٤١٦-٤٥٤.
- أبو غانم، أشواق بنت عبد الله عبد العزيز. (٢٠١٨). دور القيادات الأكاديمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في تفعيل المسؤولية المجتمعية. المجلة الدولية للآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية. ع (٩). ص ١٢-٣٤.
- إسماعيل، محمد صادق. (٢٠١٤). تخطيط التدريب ودوره في تحقيق أهداف المنظمات العامة والخاصة. المجموعة العربية للتدريب والنشر. البدوي، أمل محمد حسن. (٢٠١٧). رؤية مقترحة لدور القيادات الأكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، ع (١١)، ص ١٢٤-١٥٦.
- بدوي، محمود؛ ومصطفى عماد. (٢٠١٨م). تعزيز تنافسية التعليم العالي المصري مدخلاً لتطوير واقع مؤسساته في تصنيفات نخبة الجامعات العالمية. المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج. ع (٥٣)، ص ٣٢٨-٤١٢.
- بلحاجي، أمينة. (٢٠١٨). تدريب القيادات الإدارية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، ع (٩)، ص ١٣١-١٥٥.
- البليهد، نورة بنت محمد. (٢٠٢٠). الاحتياجات التدريبية لأعضاء الهيئة الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠. المجلة التربوية، (٧٧)، ص ٧٦٨-٨٠٠.
- توفيق، صلاح الدين محمد. مرسى، شيرين عيد (٢٠١٧): الجامعة الريادية ودورها في دعم وتحقيق المزايا التنافسية المستدامة - تصور مقترح مجلة تنمية الرافدين، المجلد ٣٥، ع ١١٢، ص ٣١٣-٣٣٧.
- الشريف، علي بن فهيد. (٢٠١٦). تصور مقترح لتطوير برنامج القيادة التربوية بجامعة الطائف. مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر، م ٤ (١٦٩)، ص ١٤٢-١٦١.
- شلي، أماني عبد العظيم مرزوق. (٢٠١٨). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية: رؤية تربوية معاصرة [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة المنصورة.
- طهار، ناصر وفلاق، محمد (٢٠١٨). مساهمة الإبداع التكنولوجي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لمنظمات الأعمال: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية ENIE. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية. جامعة لونيبي على البلدة ٢ - محور التنمية الاقتصادية والبشرية. ع ٢٠. ص ٨.
- العامري، عبد الله بن محمد. (٢٠١٨). تنمية المواهب القيادية الأكاديمية بجامعة الطائف: الواقع والتحديات. المجلة التربوية بجامعة سوهاج، ع (٥٣)، ص ١٣٤-١٨٤.

- العباد، عبدالله. (٢٠١٧م). نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات. المجلة الدولية التربوية المتخصصة..ع(٦٣)، ص١-٢٢.
- العباسي، إيناس محمد (٢٠١٥). تحليل العلاقة بين محركات البحث كمدخل للتسويق الرقمي وبين الميزة التنافسية المستدامة : دراسة تطبيقية على قطاع الفنادق في مصر . مجلة التجارة والتمويل . جامعة طنطا – كلية التربية . ٧٦٤ . ص ١٢٣
- عبد السلام ، مصطفى محمود محمد (٢٠٢٠) . مقترح لتدعيم القدرات التنافسية المستدامة لقطاع التعليم العالي في المملكة العربية السعودية . مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية . مركز جيل البحث العلمي . ٦٠٤ . ص ٩
- العبد اللطيف، عماد بن سيف (٢٠٢٠) : تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ . دراسات عربية في التربية وعلم النفس . رابطة التربويين العرب . ١١٩٤ . ص ١٨١-٢٠٤
- العنبي، عالية محمد. (٢٠١٧). تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات فرع البنات جامعة الملك عبد العزيز في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية. مجلة العلوم التربوية، (١١)، ص٣٧٩-٤٧٤.
- العمرى، عائشة بليهش محمد، آل مساعد، حصة محمد بن سعود. (٢٠١٧). أثر استخدام بعض أنماط المحاكاة الإلكترونية والشبكات الاجتماعية عبر الويب في إكساب معلمات التلميذات ذوات صعوبات التعلم مهارات التطور المهني. مجلة الشمال للعلوم الإنسانية. ع(٣٢). ص ١٠١-١٣٦
- محمد ، عبد الناصر محمد رشاد وجباكة، أمل سعيد محمد .(٢٠١٧) . تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بكليتي التربية بجامعة عين شمس والمجمعة : دراسة مقارنة . مجلة الإدارة التربوية . الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية. س٤ , ١٦٤ ص. ٥٢.
- محمد، دوبة. (٢٠١٨). دور التدريب في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، قسم علوم التسيير.
- المخديف، هيا؛ والداود، إبراهيم. (٢٠١٩). التدريب الذاتي للقيادات الأكاديمية بجامعة الملك سعود كمدخل لتحقيق الكفاءة الإدارية. مجلة العلوم التربوية، ٣١ (١)، ص١٤٧-١٧١.
- المطلق، تركي بن علي. (٢٠١٦). برامج التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في الجامعات: دراسة مقارنة بين جامعة هال بالمملكة المتحدة وجامعة حائل بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٣٥ (١٦٩)، ص ١٨١-٢٥٦.
- المطيري، خالد بن مبرك. (٢٠١٩). التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة. مجلة كلية التربية، (١٨٣)، ص٥٤٧-٥٨٣.
- المعمر، عمر محمد. الرئيس، ناصر بن سعود. (٢٠٢٠). دور الجامعات السعودية في تنمية القيادات الإدارية: تصور مقترح لإنشاء مركز القيادة في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل. مجلة العلوم التربوية، ع(١١٦)، ص١٣-٤٨.

موسى، زهراء جعفر محمد. (٢٠٢٠). أثر رأس المال المهني على الميزة التنافسية المستدامة: قابليات إدارة الموارد البشرية متغير وسيط: دراسة ميدانية على شركات الصناعات الإنشائية المتخصصة في الصناعات الخرسانية في مدينة عمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.

النايف، سعود. (٢٠٢٠م). تصور مقترح لتطوير أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات السعودية الجديد. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع ، (٥٨)، ص ٢٤١-٢٨٠

النجار، أحمد فتحي. (٢٠١٦). المحاكاة كأسلوب من أساليب التدريب واكتساب الخبرات في المنظمات. مجلة الأولوة الثقافية.

نصار، نور الدين محمد. (٢٠١٩). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة العربية المفتوحة بالمملكة العربية السعودية: دراسة حالة. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، ع ٣٩، ص ٩٣-١١٨.

الهوتمل، راشد. (٢٠١٩م). أثر التدريب في تحسين أداء القيادات الأكاديمية بجامعة شقراء. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس. ١٠ (٤)، ٤٢٧ - ٤٦٤.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Al-Deraa, (2016). University Departments Towards a Knowledge Economy in the Kingdom of Saudi Arabia "Strategic Vision". Thesis published, King Saud University, King Fahd Library, Riyadh.

Almalki,H; Rabelo,L ; Pastrana,J; Marin,M; Bhide, S. (2015). Virtual Leadership Development Simulation Using the 4-D System. Proceedings of the 2015 Industrial and Systems Engineering Research Conference S. Cetinkaya and J. K. Ryan, eds

Andrjic, Eva; and Williams, Julia. (June 26-29, 2016). 'I Survived the Crisis!' - Using Real World Scenarios to Teach Crisis Leadership Skills to Undergraduate Engineering Students [scientific paper]. ASEE's 123rd annual, conference and exposition, New Orleans, LA.

Buil, I., Catalán, S., & Martínez, E. (2019). Encouraging intrinsic motivation in management training: The use of business simulation games. The International Journal of Management Education, 17(2), 162-171.

Buller, Jeffery L. (2018). Preparing Academic Leaders Through Simulation and Role-Play. Academic Briefing. Retrieved from <https://www.academicbriefing.com/leadership/skills-and-development/preparing-academic-leaders-simulation-role-play/>

Buller, Jeffery L. (2018). Preparing Academic Leaders Through Simulation and Role-Play. Academic Briefing. Retrieved from [https://www.academicbriefing.com/leadership/skills-and-development/preparing-academic-leaders-simulation-role-play.](https://www.academicbriefing.com/leadership/skills-and-development/preparing-academic-leaders-simulation-role-play/)

Butler, Jane. (2019). Learning to Lead: A Discussion of Development Programs for Academic Leadership Capability in Australian Universities. Journal of Higher Education Policy and Management, 42 (4), Pp.424-437.

Chernikova , Olga, Nicole Heitzmann and Matthias Stadler. (2020). Simulation-Based Learning in Higher Education: A Meta-Analysis. *Review of Educational Research*. Vol. 90. No. 4. 499-541

Davies, A. (2013). The impact of simulation-based learning exercises on the development of decision-making skills and professional identity in operational policing. Charles Sturt University.

Davies, A. (2013). The impact of simulation-based learning exercises on the development of decision-making skills and professional identity in operational policing. Charles Sturt University.

Davoren, Julie. (n.d.). How Effective is Simulation Training in HR. Business Model and Organization Structure? Retrieved from <https://smallbusiness.chron.com/effective-simulation-training-hr-62822.html> .

Fahimirad, Mehrnaz; Idirsm, Khairuddin; and Kotamjani, Sedigheh. (2016). Effective Academic Leadership of Learning and Teaching in Malaysian Higher Education. *International Journal of Human Resource studies*, 6 (4), DOI: 10.5296/ijhrs.v6ir.10337.

Fowlkes, Jennifer & Dwyer, Daniel & Oser, Randall & Salas, Eduardo. (1998). Event-based approach to training (EBAT). *International Journal of Aviation Psychology - INT J AVIAT PSYCHOL*. 8. 209-221. 10.1207/s15327108ijap0803_3

Frederick, Joseph F. (2018). What are the benefits of using simulation in leadership development? Leadership and Flow: Global Research Program and Network. Retrieved from [https://flowleadership.org/benefits-of-using-simulation/Buller, Jeffery L. \(2018\)..](https://flowleadership.org/benefits-of-using-simulation/Buller, Jeffery L. (2018)..)

García, T., Guisado, Y., Stracke, Christian M., & Shamarina-Heidenreich, T.(2011). A management model for simulation based-training oriented towards impact evaluation. SIMbase Consortium.

Gilbert, Kristen A& Robert H. Voelkel, Jr, Johnson, Christie W. (2018). Increasing self-efficacy through immersive simulations: Leading professional learning communities. *Journal of Leadership Education*. 154-174. DOI:10.12806/V17/I3/R9.

<https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.02.002>

Huber, Marion; Netzel, Janine; and Kieswetter, Jan. (2017). On the road to becoming a responsible leader: A simulation-based training approach for final year medical students. *GMS Journal for Medical Education*. 34 (3), Doi: 10.3205/zma00111.

Huber, S. G. (2013). Multiple learning approaches in the professional development of school leaders—Theoretical perspectives and empirical findings on self-assessment and feedback. *Educational Management Administration & Leadership*. 41(4). 527-540

Jannuzzi, Philip A., Jr. (2020): A Phenomenological Study of the Importance, Value, and Need for Leadership Development Training for Academic Department Chairs, Delaware Valley University, ProQuest Dissertations Publishing, 27829654.

Kim, S., Park, C., & O'Rourke, J. (2017). Effectiveness of online simulation training: Measuring faculty knowledge, perceptions, and intention to adopt. *Nurse Education Today*, 51, 102–107. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2016.12.022>

Ma, Hao. (2004). Toward global competitive advantage: Creation, competition, cooperation, and co-option. *Management Decision*. 42. 907-924. 10.1108/00251740410550961.

Preparing Academic Leaders Through Simulation and Role-Play. *Academic Briefing*. Retrieved from <https://www.academicbriefing.com/leadership/skills-and-development/preparing-academic-leaders-simulation-role-play/>

Rehbock, Stephanie. (2020). Academic leadership: challenges and opportunities for leaders and leadership development in higher education.

Wildmen, JESSICA L. & Piccola, RONALD F. (2009). Using Simulation-Based Training to Enhance Management Education. *Academy of Management Learning & Education*. Vol. 8. No. 4. 559-573