

جامعة قطر

كلية الإدارة والاقتصاد

دور القيادة الجامعية في دعم عمل القيادات الطلابية

إعداد

أمل محمد دهام فرج السويدي

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات

كلية الإدارة والاقتصاد

للحصول على درجة الماجستير التنفيذي في

القيادة

يونيو 2023\1444هـ

© 2023 . أمل محمد دهام فرج السويدي. جميع الحقوق محفوظة.

لجنة المناقشة

استُعرضت الرسالة المقدّمة من الطالب/ة أمل محمد دهام فرج السويدي بتاريخ 26 يونيو 2023،

وُؤفّق عليها كما هو آتٍ:

نحن أعضاء اللجنة المذكورة أدناه، وافقنا على قبول رسالة الطالب المذكور اسمه أعلاه. وحسب

معلومات اللجنة فإن هذه الرسالة تتوافق مع متطلبات جامعة قطر، ونحن نوافق على أن تكون

جزء من امتحان الطالب.

الاسم

د. أسامة الكويقي

الاسم

د. عبد الكريم عواد

المُلخَص

أمل محمد دهام فرج السويدي، ماجستير تنفيذي في القيادات:

يوليو 2023.

العنوان: أثر القيادة الجامعية في تعزيز القيادة الطلابية لدعم الأداء المؤسسي

المشرف على الرسالة: د. أسامة الكويفي

تمثلت مشكلة الدراسة الحالية في وجود العديد من الصعوبات التي تحد من قدرة القيادات الطلابية في جامعة قطر على أداء دورهم بشكل فعال في دعم الأداء المؤسسي، والحاجة إلى وجود دعم من القيادات الأكاديمية بالجامعة لدعم القيادات الطلابية في المجلس التمثيلي الطلابي بجامعة قطر لتعزيز قدرة هذه القيادات على المساهمة في دعم الأداء المؤسسي في جامعة قطر. وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة أهمية دور القيادات الأكاديمية في تعزيز أداء الجامعات على مستويات مختلفة فقد بينت دراسة الجعبري (2008) أن دور الإدارة العليا في المؤسسات يسهم في تحقيق الإبداع المؤسسي، وأشارت دراسة الأكلبي (2018) إلى محدودية استثمار دور القيادات الاستراتيجية في الجامعة وكلياتها لتفعيل دورها في دعم الأداء المؤسسي، وذلك من خلال تمكين المستوى الثاني في الإدارة ومنحهم صلاحيات التصرف لتحقيق الأهداف، وتوفير مرونة لقيادات الجامعة وكلياتها بما يساهم في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية داعمة لمقومات الأداء المؤسسي. أما دراسة علوان وهاشم (2019) فقد أشارت إلى أن القيادة الأكاديمية ومن خلال أبعادها تؤدي دوراً مهماً لدى الأساتذة في رفع مستوى الأداء وتحسينه، كما أن تفعيل أبعاد القيادة الأكاديمية من

قبلهم سيؤدي إلى تعزيز الثقة بنتائج أدائهم ويسهم في تطويرهم، وبما يضمن مستوى عال من جودة الأداء المؤسسي للجامعات.

أما الدراسات التي تناولت دعم القيادات الطلابية فقد تمثلت في دراسة القحطاني وعض (2020) والتي توصلت إلى أهمية تنمية مهارات القيادة لدى طالبات الجامعة من أجل تعزيز مشاركتهن في الأنشطة والفعاليات المختلفة سواء على المستوى الدراسي أو على مستوى الحياة الشخصية أو المهنية، في حين وضحت دراسة أحمد (2021) أن مستوى ممارسة المهارات القيادية ككل مرتفع لدى الطالبات وأن ممارسة هذه المهارات يعتمد على المستوى الدراسي ومستوى المشاركة المجتمعية والتدريب، وأنه لا يتأثر بطبيعة التخصص.

ويتمثل التساؤل البحثي للدراسة الحالية فيما يلي: ما أثر القيادة الجامعية في تعزيز دور القيادات الطلابية لدعم الأداء المؤسسي؟ وسيعمل الباحث على الإجابة على هذا التساؤل من خلال استخدام المنهج الوصفي وأداة الاستبانة والمقابلات، ومن المتوقع أن تتوصل الدراسة إلى النتائج التالية: إدراك القيادات الأكاديمية في جامعة قطر لأهمية دور القيادات الطلابية في دعم الأداء المؤسسي بدرجة عالية، تتأثر المهارات القيادية التي تمتلكها القيادات الطلابية في جامعة قطر بمشاركتهم في المجلس التمثيلي الطلابي بشكل إيجابي، يوجد صعوبات تواجه القيادات الطلابية في دعم الأداء المؤسسي تتمثل في العبء الدراسي وقوانين وأنظمة الجامعة وصعوبات في التواصل.

Abstract

Amal Muhammad Daham Faraj Al-Suwaidi, E-Master in Leadership

July 2023

Title: The Impact of University Leadership on Enhancing Student Leadership

Thesis supervisor: Dr. Osama Al-Kwafi

The problem of the current study was represented in the existence of many difficulties that limit the ability of student leadership at Qatar University, and the need for support from academic leaders in the university to support student leadership in the Student Representative Council. Many previous studies have dealt with the importance of the role of academic leadership in enhancing the performance of universities at different levels. The study of Al-Jaabari (2008) showed that the role of senior management in institutions contributes to achieving institutional creativity.

Al-Aklabi's study (2018) indicated the limited investment in the role of strategic leaders in the university, and its faculties to activate their role in supporting institutional performance, by empowering the second level in management and giving them the powers to act to achieve the goals, and by providing flexibility to the university's leaders and faculties, which contributes to building a positive organizational culture that supports the elements of institutional performance.

As for the study of Alwan and Hashem (2019), it indicated that academic leadership, through its dimensions, plays an important role among professors in raising and improving the level of performance, and activating the dimensions of academic leadership by them will enhance confidence in the results of their

performance and contribute to their development, ensuring a high level of quality of institutional performance in universities. As for the studies that dealt with supporting student leadership, they were represented in the study of Al-Qahtani and Awad (2020), which concluded the importance of developing leadership skills among university students in order to enhance their participation in various activities and events, whether at the academic level or at the level of personal or professional life. Ahmed (2021) found that the level of practicing leadership skills as a whole is high for female students and that the practice of these skills depends on the level of study and the level of community participation and training, and that it is not affected by the nature of specialization. The research question of the current study is as follows: What is the impact of university leadership on enhancing the role of student leaders to support institutional performance?

The researcher will work to answer this question by using a descriptive approach, and previous questionnaire surveys collected by the office of student affairs. The study is expected to reach the following results: Qatar University, with their positive participation in the Student Representative Council, there are difficulties facing student leaders in supporting institutional performance, represented in academic load, university laws and regulations, and difficulties in communication.

شكر وتقدير

"أود أن أعرب عن تقديري لدعم جامعة قطر في توفير كافة الاحتياجات اللازمة لتحقيق متطلبات هذه الدراسة"

الإهداء

إلى ابنتي الوردتين الأكثر ازهارًا في حياتي

روضة، خلود

والدهما محمّد الطيّب، الشجرة التي أظللتنا جميعًا

أبي وأمي حين اعتلا كل ذلك

أصدقائي الصابرين لأجلي

والدكتور الكريم الذي بسعة علمه ومكانته كابد مشقة المعرفة ليمنحها لي في نبتةٍ فاضلة:

أسامة الكوفي.

الفهرس

شكر وتقدير	خ
الإهداء	د
قائمة الجداول	ر
قائمة الرسوم التوضيحية	ز
الفصل الأول: المقدمة	1
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	30
الفصل الثالث: أنواع القيادة وأنماطها	35
الفصل الرابع: المنهجية	42
الفصل الخامس: مناقشة النتائج	45
الفصل السادس: تحديات البحث والتوصيات	65
المراجع	68
مراجع شبكة الإنترنت:	73
الملاحق	74

قائمة الجداول

جدول رقم 1 وصف طبيعة المشاركين في الاستبيان السابق..... 44

جدول 2 الإنجازات الأكاديمية والغير أكاديمية..... 55

قائمة الرسوم التوضيحية

- الشكل رقم 1 هيكله مكتب نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب 9
- الشكل رقم 2 فعالية أنا عربي..... 47
- الشكل رقم 3 لمحاضرة "عظماء من التاريخ"..... 49
- الشكل رقم 4 مشاركة المجلس التمثيلي الطلابي في ملتقى الشباب القطري..... 50
- الشكل رقم 5 بوستر حملة أنت مسؤول..... 51
- الشكل رقم 6 نسبة الطلاب المساهمين في الدراسة حسب الكلية..... 61
- الشكل رقم 7 نسبة الطلاب المساهمين في الدراسة حسب الجنس..... 61
- الشكل رقم 8 نتائج الاستبيان عن مدى رضى الطلبة..... 63

الفصل الأول: المقدمة

يشهد العالم في عصرنا الحالي العديد من التغيرات والتحديات والمتطلبات التي أثرت في تغيير شكل الحياة المعاصرة من جوانب مختلفة. ويعتبر التعليم الركيزة الأساسية التي يقوم عليها تطور المجتمعات ونموها، فهو الوسيلة التي يمكن من خلالها الوصول إلى الحلول العلمية والعملية التي يتم من خلالها التعامل مع المشكلات المعاصرة وإيجاد الأساليب المناسبة لمواكبة المتطلبات المختلفة للحياة الإنسانية. وقد تزايدت الدعوات التي تتنادي بإصلاح النظم التعليمية وبخاصة تلك المتعلقة بمؤسسات التعليم العالي وفق مقدمتها الجامعات، والتي تعتبر المؤسسات الرائدة التي تضطلع بتطوير الكوادر البشرية العاملة في مختلف المجالات. حيث يقع على عاتق الجامعات المساهمة في خدمة المجتمع وتطوير البحث العلمي، ولذلك فإنه يتحتم على قيادات مؤسسات التعليم العالي المساهمة في إحداث الإصلاح والتطوير اللازم لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية. ومن المؤكد أن الجامعات بحاجة إلى قيادة فاعلة تسهم في مواجهة مختلف التحديات التي تواجه المجتمع، ولا بد أن تمتلك القيادات الجامعية القدرة على مواكبة التغيرات والتكيف معها، فيجب أن تتمتع القيادات الجامعية بالقدرة على التفكير والتخطيط بشكل منظم يؤدي إلى التفاعل بشكل إيجابي مع التدفقات الهائلة للمعرفة وتمكين العاملين من التعامل معها بصورة مناسبة، ولا يمكن

أن يتم ذلك إلا من خلال امتلاك القيادات الجامعية للأنماط القيادية اللازمة للتفاعل مع المتغيرات بشكل جماعي وبثقة متبادلة بين القيادات الجامعية ومختلف المستويات الإدارية والتنفيذية العاملة في الجامعات (الديب، 2012).

وتعتبر القيادة الناجحة من الضروريات الأساسية التي يجب أن تتوفر في مختلف أنواع المؤسسات، وذلك لما للقيادة من قدرة على التأثير في الأنشطة الجماعية للأفراد والتحكم في طبيعة العلاقة التي تربط بينهم (خلف، 2010)، ويشير مفهوم القيادات الأكاديمية إلى مجموعة الأفراد الذين يعملون في المناصب الرسمية في الجامعات وبصورة خاصة العاملين في المناصب الأكاديمية مثل نائب رئيس الجامعة وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام (الشهري، 2017)، وهم أيضًا الأساتذة الأكاديميين الذين يشغلون المناصب الإدارية العليا في الجامعة وكلياتها والعمادات المساندة فيها (الدوسري، 2021).

وللقيادات الأكاديمية العديد من الأدوار المهمة في الجامعات، وعلى الرغم من تنوع هذه الأدوار إلا أنها تؤدي في مجملها إلى هدف مشترك وهو تحقيق رؤية الجامعة ورسالتها، وقد تطورت أدوار القيادات الأكاديمية لتصبح من تطوير للاستراتيجية لتحديد الرؤية، ومن بانٍ للأنظمة إلى محفز للعاملين للنظر نحو المستقبل، والاستعداد له والتركيز على تطوير المبادرات ومن مصدر للأوامر إلى مشجع ومحفز (عيد، 2015)، كما أن أدوار القيادات الأكاديمية تتضمن بث روح الحماس

لتحقيق أهداف الجامعة وتوجهاتها، وتكوين صورة ذهنية إيجابية عن الجامعة في المجتمع المحلي

والدولي (الشهري، 2016).

وتتجلى أهمية دور القيادات الأكاديمية في الجامعات في أنها المسؤولة عن عمليات التخطيط

والتطوير والإبداع من أجل الاستفادة بأكبر قدر ممكن من الطاقات والمواهب التي يمتلكها العاملين

في الجامعة، بالإضافة إلى تعديل السلوكيات المتوقعة من الأفراد بما يتوافق مع رؤية ورسالة

الجامعة، كما أنها تعتبر المسؤولة عن إيجاد المناخ المناسب لتحقيق أهداف الجامعة الاستراتيجية

(غنيم، 2023). وقد حظي موضوع المهارات القيادية باهتمام كبير من قبل المتخصصين في

النصف الثاني من القرن العشرين، ويعتبر (Frederic Rudolph 1962) من أوائل المهتمين

بدراسة المهارات القيادية لطلاب الجامعات، حيث بين أن تنمية المهارات القيادية وتعزيزها يعد من

الأهداف الرئيسية للجامعات ومؤسسات التعليم العالي بصورة عامة؛ خاصةً وأنها تسهم في مساعدة

الطلاب على مواكبة التحديات والمتغيرات المتسارعة في عصرنا الحالي، حيث تؤثر تنمية المهارات

القيادية لدى الطلاب على حياتهم المهنية المستقبلية، وكذلك فإنها تسهم في تحسين درجة الالتزام

التنظيمي لديهم، وقدرتهم على صياغة رؤية واضحة للمستقبل، وكيفية الاستفادة من الموارد المتاحة

واستثمارها في تحقيق تلك رؤيتهم بصورة تنعكس إيجابياً على حياتهم الشخصية وعلى المجتمع

بصورة عامة (أحمد، 2021).

ويمكن تنمية المهارات القيادية لدى الطلاب من خلال إتاحة الفرصة لهم لتحمل المسؤولية والمبادرة والمشاركة في أنشطة تعليمية مطورة، وتطبيق مهاراتهم في مختلف الأنشطة المتاحة، وإتاحة الفرصة للعمل الجماعي في الصف، وتشجيع الطلاب وتحفيزهم على المشاركة الفعالة في الأنشطة التعليمية التي تثير تفكيرهم (مرتضى وآخرون، ٢٠١٨)، فتشجيع الطلاب على المشاركة في العملية التعليمية من شأنه أن ينمي لديهم العديد من المهارات القيادية من خلال تفاعلهم في اكتشاف وتحديد مشكلات العمل واقتراح الحلول المناسبة للتغلب عليها (محمد، ٢٠١٧). وتظهر أهمية موضوع تنمية القيادات الطلابية في أنها من المتغيرات المهمة التي تؤثر في مستوى دافعية الطلاب للإنهماك في العملية التعليمية، فكلما زاد مستوى المهارات القيادية لدى الطلاب كلما زاد مستوى انهماكهم في العملية التعليمية، وكلما انعكس ذلك على جودة مخرجات المؤسسات التعليمية، وبذلك فكلما زادت ممارسة الطلاب للمهارات القيادية كلما زادت دافعتهم للعملية التعليمية وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية (Mackiewicz–Wolfe, 2013; Mays, 2016).

وتتضح أهمية تعزيز القيادات الطلابية في الجامعات في أنها تعتبر من الوسائل المهمة التي تسهم في بناء الكوادر البشرية التي تتمتع بدرجة عالية من القدرات والمهارات التي تؤهلهم للمنافسة في بيئات تتصف بوتيرة متسارعة من التغيرات والتطورات على مختلف الأصعدة، وعلى نحو يمكن

الجامعات من الوصول إلى أعلى مستويات التميز في الأداء الذي يسهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، علاوة على كون الاهتمام بتنمية القيادات الطلابية يساعد على التنبؤ بمستوى جودة الخريجين (Mathis-Lawson, 2017).

وتعتبر مجالس الطلاب من أهم الكيانات التي تصنع القيادات الطلابية وتسهم في تعزيز دورهم في المشاركة الفاعلة في التعامل مع العديد من القضايا والموضوعات التي تهم طلاب الجامعات والمجتمع ككل، وذلك من خلال الفعاليات والأنشطة المختلفة التي ينفذها الطلاب من خلال هذا المجالس، وتتمثل أهمية مجالس الطلاب في أنها تعتبر ممثل الطلاب أمام إدارة الجامعة، إضافة إلى أن تمكين هذه المجالس يعزز من ممارسة الديمقراطية والحفاظ على مشاركة الطلاب في صناعة القرارات في الجامعات، كما تسهم في رفع مستوى وعي الطلاب بمختلف المجالات الاجتماعية والثقافية والرياضية والفنية، الأمر الذي ينمي شخصية الطلاب على مختلف المستويات (الطهراوي، 2015).

ولا شك أن القيادات الأكاديمية يقع على عاتقها مسؤولية كبيرة في تعزيز الكوادر البشرية ومن ضمنها القيادات الطلابية في سبيل المساهمة في تحقيق أهداف الجامعات بصورة متكاملة. خاصة وأن الجامعات في عصرنا الحالي تواجه تغيرات ديناميكية معقدة، وتوثر عليها العديد من التحولات سواء في بيئتها الداخلية أو في البيئة الخارجية، وهذا يتطلب العمل بصورة مستمرة على تطوير

أداء الجامعات وتحسين قدراتها، الأمر الذي يشير إلى أهمية دعم الأداء المؤسسي للجامعات لضمان استمراريته بالشكل المناسب (حجازي، 2015).

ويتمثل تطوير الأداء المؤسسي في الجامعات في العملية المنهجية التي تتضمن العديد من الأنشطة التي يتم تنفيذها من خلال الاستفادة من مجموعة من العناصر والموارد المتاحة للجامعة، وفي مقدمتها امتلاك الجامعة للقيادات الأكاديمية التي تتمتع بالقدرة على إدارة عمليات التغيير، كما يرتبط تطوير الأداء المؤسسي للجامعات بمختلف العمليات والاستراتيجيات التي تهدف إلى تحقيق أهداف مدروسة ومحددة بعناية، ويتم ذلك بهدف التغلب على المشاكل التي تؤثر في الأداء الفعلي للجامعة وتحرفه عن الأداء المستهدف والمرغوب في تحقيقه، والذي يتمثل في الأهداف الاستراتيجية للجامعة (الروقي، 2022).

ويعود تطوير الأداء المؤسسي بالعديد من الفوائد على الجامعات ومنها ضبط وتطوير النظام الإداري، وزيادة كفاءة الكوادر العاملة في الجامعة بمختلف مواقعها، وتحسين مستوى أداء الطلاب مما يسهم في زيادة كفاءة العملية التعليمية، كما يسهم تطوير الأداء المؤسسي في تعزيز الروابط بين مختلف الأقسام وإيجاد مناخ تنظيمي مناسب للتكامل في أداء هذه الأقسام، كما أنه يزيد من ثقة المجتمع في الجامعة ويعزز تميزها بين الجامعات الأخرى، ويعزز من كفاءة الجامعة في التعامل مع التغيرات المحلية والعالمية والاستجابة لها (ويح والبايز، 2012).

وجامعة قطر هي أكبر المؤسسات التعليمية الوطنية للتعليم العالي في قطر، تأسست في سنة 1977 باعتبارها ذات مكانة أكاديمية متميزة في الدولة، وأيضًا في مجال البحث العلمي على مستوى المنطقة والعالم، حيث أن تصنيفها العالمي كان في ازدياد مستمر لتصبح في عام 2022 في المرتبة 208 على مستوى العالم، وفي المرتبة الثانية على مستوى العالم العربي. الجامعة ملتزمة بشكل خاص بتقديم تعليم عالي الجودة بأولوية وطنية، وتلجأ الجامعة إلى تطبيق أفضل المعايير العالمية والاعتمادات الأكاديمية من الهيئات العالمية ذات الريادة الأكاديمية لتطبيق أفضل السلوكيات الأكاديمية على مستوى البرامج والكليات.

وتعمل جامعة قطر على تعزيز هدفها لتصبح رائدة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية على مستوى الدولة، وذلك من خلال التعاون والشراكات مع القطاعات الحكومية والصناعية والأوساط الأكاديمية وقطاع الأعمال والمجتمع المدني داخل وخارج قطر. واعتراقًا بالدور المهم لمشاركة الطلاب في تحقيق أهداف جامعة قطر التربوية تم إنشاء المجلس التمثيلي لطلاب الجامعة والذي يعمل لصالح مجتمع الجامعة وخدمته بصفة عامة، ولصالح طلاب الجامعة بصفة خاصة، ويدعو إلى الالتزام بقوانين وتشريعات الجامعة نصًا وروحًا وكذلك بقوانين دولة قطر. ويقوم بتعزيز جودة التعليم وتعزيز رؤية الجامعة ورسالتها والتميز الأكاديمي الحفاظ على هذه الجودة. تأتي أهمية المجلس الطلابي بأنه يمثل صلة الوصل والتواصل بين إدارة الجامعة العليا وكافة طلاب الجامعة، بحيث يعزز فهم

الإدارة لاحتياجات الطلبة الأساسية وتحدد أفضل الطرق لحلها. من جهة أخرى يقوم بتعزيز فهم

الطلبة لقوانين ولوائح الجامعة، وكيفية الالتزام بها.

وفي ظل إقبال الطلاب المتزايد على الدراسة في جامعة قطر فقد ظهرت العديد من التحديات في

إدارة المعاملات والشكاوى التي يتقدم بها الطلاب للهيئات الإدارية في الجامعة، وقد عزز ذلك

الحاجة إلى تأسيس المجلس الطلابي الذي يعمل على تمثيل الطلاب أمام إدارة الجامعة ومتابعة

ملاحظات وشكاوى الطلاب وإيجاد الحلول المناسبة للمشاكل التي تواجه الطلاب بالتعاون مع

الهيئات المعنية في الجامعة، وفي ظل سعي الجامعة للتطور وتحقيق أفضل مستويات الأداء

المؤسسي الذي يسهم في تحقيق أهداف الجامعة الاستراتيجية، فقد أدرك الباحث الحاجة إلى إجراء

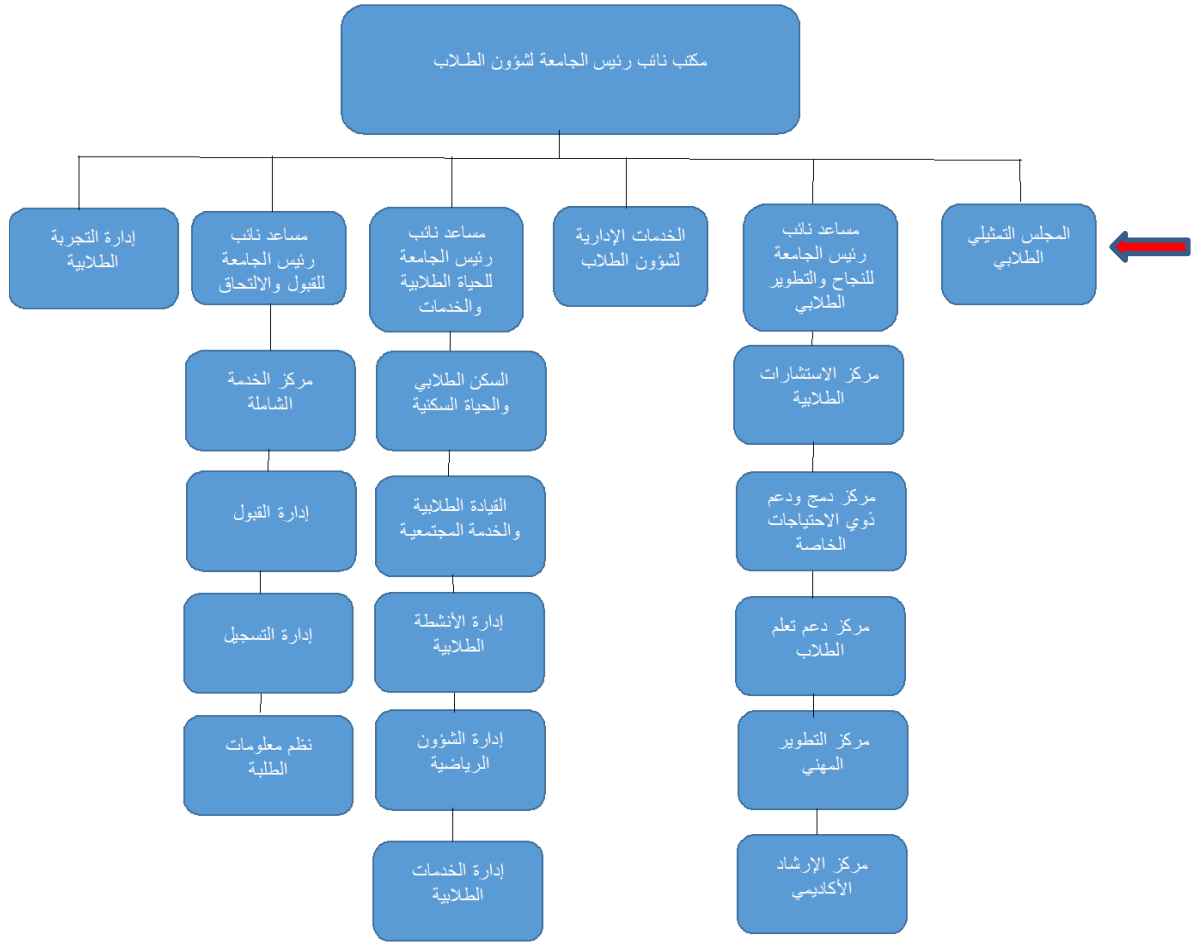
دراسة تبحث في أثر القيادة الجامعية في تعزيز دور القيادات الطلابية لدعم الأداء المؤسسي.

الجامعة تدار من خلال مجموعة من المستويات الإدارية بحيث تحقق أهدافها بفعالية وكفاءة، كما

هو موضح في الشكل أدناه. يقع المجلس التمثيلي الطلابي تحت مكتب نائب رئيس الجامعة لشؤون

الطلاب ضمن الهيكل العام لجامعة قطر وكذلك مركز القيادة الطلابية تحت مكتب مساعد نائب

رئيس الجامعة للحياة الطلابية والخدمات كما هو موضح في الشكل التالي:



شكل (1) هيكله مكتب نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب

يتألف المجلس الطلابي من 19 عضوًا ممثلين برؤساء المجلس من كل كلية (بنين و بنات). أما الهيئة الإدارية للمجلس فتتكون من: رئيس المجلس: ينتخب من المجلس العمومي مباشرة، نائب رئيس المجلس: ينتخب من بين أعضاء المجلس، أمين سر المجلس: ينتخب من بين أعضاء المجلس، أمين الصندوق: ينتخب من بين أعضاء المجلس. بينما مجالس الكليات فكل كلية تنتخب مجلسًا للبنين وآخر للبنات بحيث يكون لكل 500 طالب/طالبة ممثلًا على ألا يقل عدد أعضاء مجلس الكلية عن 3 أعضاء. بالإضافة إلى أخصائي المجلس التمثيلي الطلابي حيث يتم ترشيحه من قبل مكتب نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب ويكون من منسوبي الجامعة (بصفته)، ولا

يحق له التصويت، وهو يقدم الدعم والتوجيه لقيادة أعضاء المجلس، ويثري المناقشة بأفكار، ويقدم وجهات نظر مختلفة، ويشجع الأعضاء ويساعدهم على تحقيق أهدافهم من خلال توجيههم نحو العمل المؤسساتي الفعال.

اعترافاً بالدور الهام لمشاركة الطلبة في مسئولية تحقيق أهداف جامعة قطر التربوية تم إنشاء المجلس التمثيلي لطلاب الجامعة والذي يعمل لصالح مجتمع الجامعة وخدمته بصفة عامة، ولصالح طلاب الجامعة بصفة خاصة، ويدعو إلى الالتزام بقوانين وتشريعات الجامعة نصاً وروحاً وكذلك بقوانين دولة قطر. ويقوم بتعزيز جودة التعليم وتعزيز رؤية الجامعة ورسالتها والتميز الأكاديمي الحفاظ على هذه الجودة. تأتي أهمية المجلس الطلابي بأنه يمثل صلة الوصل والتواصل بين إدارة الجامعة العليا وكافة طلاب الجامعة، بحيث يعزز فهم الإدارة لاحتياجات الطلبة الأساسية وتحدد أفضل الطرق لحلها. من جهة أخرى يقوم بتعزيز فهم الطلبة لقوانين ولوائح الجامعة، وكيفية الالتزام بها.

فيما يتعلق بمحور هذه الدراسة فمع الإقبال المتزايد على جامعة قطر وتزايد عدد الطلبة بشكل كبير، مما أدى إلى تطور كبير للجامعة من خلال فتح المزيد من الكليات وزيادة عدد التخصصات المطلوبة من قبل المجتمع أو حاجة سوق العمل. وبالتالي هذا أدى إلى زيادة متطلبات الطلبة في مجال الخدمات الأكاديمية كالخطط الأكاديمية التابعة للتخصص وقضايا عدد الساعات المكتسبة والمقررات المطروحة بنظام فصلي أو ما يشبهها في فترة الصيف، ومشاريع التخرج والتدريبات الميدانية، والعديد من المشاكل التي تواجه الطلبة من خلال المتطلبات الأخرى ضمن الخدمات غير الأكاديمية والتي لها علاقة مباشرة بخدمات الطلاب، والأنشطة والمواضيع اللوجستية والمرافق المتوفرة في الجامعة والتسهيلات التي يفترض للطلاب الحصول عليها وغيرها في هذا السياق. هذا الوضع العام والمتشعب جعل من المجلس الطلابي ضرورة أساسية لاستقبال ملاحظات وشكاوى

الطلبة والعمل على تمثيل الطلبة أمام الإدارة العليا، وذلك من خلال الترتيب والتنسيق مع الجهات المعنية للنظر في الملاحظات واقتراح الحلول المناسبة لها. حيث أن حل هذه المشاكل سيرفع من مستوى التعلم للطلبة ويحسن من الأداء العام للجامعة، ويرفع أيضاً من نسبة الرضا لدى المنتسبين، وبالتالي يؤدي إلى زيادة الإقبال على الجامعة لما ستمتع به من سمعة حسنة نظراً للدور الذي تؤديه لتحقيق مصلحة الطلبة وفق سياسات وتشريعات الجامعة.

تتمثل تساؤلات البحث عن دور القيادة الطلابية في التواصل الفعال مع إدارة الجامعة وأيضاً دورها في حل المشاكل الطلابية بشكل مستمر والإسهامات التي تؤديها القيادة الطلابية لرفع أداء الجامعة على مستوى المنطقة، فإننا بالتالي نهدف إلى تحسين مستوى رضا الطلبة في الجامعة والذي سيؤدي مباشرة لتحسين الأداء المؤسسي لجامعة قطر.

الإحساس بالمشكلة:

ظهر موضوع الدراسة بدايةً مع تفرع وتغير هيكل الجامعة وتطورها على مدى الأيام والسنين، فمع زيادة التحديات وازدياد رغبات الطلبة وفق المتغيرات الحاصلة في الجامعة بسبب التغير الطبيعي والتدريجي في أعداد الطلبة بالتخصصات وظهور كليات جديدة وتخصصات علمية لأول مرة ومع الإقبال الدائم للالتحاق بجامعة قطر، أصبحت القيادات الطلابية متمثلة في المجلس التمثيلي الطلابي منذ تأسيسها طريقة مباشرة تفيد الطلاب لتحقيق احتياجاتهم وما يطمحون إليه، فلهم سعيهم الخاص لنيل ثقة الطلبة كونهم مؤهلين للمزيد من التميز والنجاح داخل الحرم الجامعي وخارجه. وقد سهلت هذه المجالس مهمة «التعليم» عموماً على مختلف الأطراف التعليمية، وعززت النظرة المستقبلية لدى الطلبة في مراحل الدراسة المختلفة، لاسيما من خلال منح الفئة اليافعة صلاحيات وأدواراً تسهم في رفع حس المسؤولية لديهم، وتقوم بتعزيز انتمائهم إلى المجتمع.

وللمجالس الطلابية دور مهم في ترسيخ المزيد من القيم والاتجاهات الإيجابية لدى المجتمع المدرسي أو المحيط الأوسع، كالتعاون والاعتماد على النفس والاستقلالية.

ومن خلال اطلاع الباحث على طبيعة عمل المجلس التمثيلي الطلابي في جامعة قطر وجد أنه يواجه العديد من الصعوبات وعلى مستويات مختلفة، فمن ناحية هناك ضعف في إقبال الطلاب على المشاركة في الاتحادات الطلابية، ومن ناحية أخرى يواجه المجلس التمثيلي الطلابي أحياناً صعوبات في التعاون مع الإدارة الجامعية والحصول على الدعم الكافي لإنجاز المهام المطلوبة. وأحياناً العكس، يكون هنالك نقاعس من أعضاء المجلس الطلابي للتعاون السريع مع الإدارة الجامعية، ووجود بعض الصعوبات في الحصول على تمويل كافي لتنفيذ الأنشطة والفعاليات، إضافةً إلى وجود بعض الخلافات الداخلية بين أعضاء المجلس التمثيلي الطلابي، علاوة على وجود مجموعة من التحديات السياسية والاجتماعية التي تؤثر على عمل المجلس.

ولتحديد هذه الصعوبات بدقة أجرى الباحث مقابلات محفوظة عبر الدورات بهدف التقييم مع عدد من الموظفين في الجامعة للكشف عن الصعوبات التي تواجه المجلس التمثيلي الطلابي، وقد وجد الباحث من خلال استجابة المشاركين على أسئلة المقابلة إلى وجود دور واضح للمجلس الطلابي في مجال الحياة الطلابية وهو دور فعال وإيجابي في الجانب الأكاديمي وكذلك في الجانب غير الأكاديمي أيضاً والذي قد عزز من دور الحياة الطلابية في صقل وتنمية مهارات الطلبة، وأن الصعوبات التي تواجه المجلس تكمن في جذب الطلبة واستبقائهم وزيادة تفاعلهم ومشاركتهم في الحياة الطلابية.

وفي ضوء ما سبق يرى الباحث أن المجلس التمثيلي الطلابي في جامعة قطر يواجه أيضاً بعضاً من الصعوبات التي ينبغي أن يتم العمل على التخلص منها من خلال زيادة مستوى دعم القيادات الأكاديمية في الجامعة للقيادات الطلابية من أجل تعزيز مستوى ممارسة المجلس لأدواره وتحقيق

أهدافه بصورة فاعلة وبما يسهم في دعم الأداء المؤسسي في جامعة قطر، وعليه فإن مشكلة الدراسة تتمثل في التساؤل الرئيسي التالي:

ما دور القيادة الجامعية في دعم عمل القيادات الطلابية؟

ويتفرع من التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما الطريقة التي اتبعتها القيادة الجامعية لتنشئة القيادة الطلابية في جامعة قطر؟
2. ما درجة إدراك القيادات الجامعية في جامعة قطر لأهمية دور القيادات الطلابية؟
3. ما مدى مساهمة عمل القيادات الطلابية في جامعة قطر؟
4. ما الصعوبات التي تواجه عمل القيادات الطلابية في جامعة قطر؟

أهداف الدراسة:

- ✓ صقل المهارات القيادية لطلبة المجلس التمثيلي الطلابي في جامعة قطر وبالتالي التأثير على المجتمع الجامعي ورفع الأداء المؤسسي لجامعة قطر
- ✓ شرح أهمية المجلس التمثيلي الطلابي في جامعة قطر
- ✓ تسليط الضوء على التحديات التي تواجه المجلس التمثيلي الطلابي.

مصطلحات البحث:

أ- جامعة قطر

جامعة قطر هي جامعة بحثية عامة تقع في الدوحة، قطر. تأسست عام 1977 وهي أول وأكبر جامعة في البلاد. تقدم جامعة قطر مجموعة واسعة من البرامج الأكاديمية على مستوى البكالوريوس والدراسات العليا في مختلف مجالات الدراسة، بما في ذلك الفنون والعلوم، والأعمال والاقتصاد، والهندسة، والقانون، والعلوم الصحية، والتعليم. تلتزم الجامعة بتوفير تعليم عالي الجودة، وتشجيع

البحث والابتكار، والمساهمة في تطوير الاقتصاد القائم على المعرفة في قطر. كما أنه يلعب دورًا مهمًا في إعداد الطلاب للمساهمة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية لدولة قطر والمنطقة ككل.

ب- المجلس التمثيلي الطلابي

المجلس التمثيلي للطلاب هو هيئة منتخبة من الطلاب تمثل اهتمامات واهتمامات الهيئة الطلابية داخل مؤسسة تعليمية، مثل مدرسة أو كلية أو جامعة. يعمل كحلقة وصل بين الطلاب والإدارة أو هيئة التدريس، ويدافع عن حقوق الطلاب ورفاههم. الغرض الرئيسي منه هو التعبير عن آراء واحتياجات ومخاوف الطلاب إلى السلطات المختصة. وتمكينهم من تنظيم وقيادة المبادرات أو الحملات نيابة عن الهيئة الطلابية، ومعالجة القضايا المتعلقة بالأكاديميين، والأنشطة اللامنهجية، ومرافق الحرم الجامعي، والخدمات الطلابية، وغيرها من الأمور التي تؤثر على حياة الطلاب. قد يختلف تكوين المجلس وهيكلته اعتمادًا على المؤسسة، ولكن عادةً ما يتكون من ممثلين منتخبين للطلاب من برامج أو أقسام أكاديمية مختلفة. هؤلاء الممثلون مسؤولون عن جمع التعليقات من أقرانهم، وحضور الاجتماعات، والمشاركة بنشاط في عمليات صنع القرار التي تؤثر على مجتمع الطلاب. غالبًا ما يتعاون مع إدارة المؤسسة وأعضاء هيئة التدريس، والمشاركة في المناقشات والمفاوضات وصنع السياسات لضمان مراعاة مصالح الطلاب. يمكنهم أيضًا تنظيم الأحداث أو ورش العمل أو المنتديات لتعزيز مشاركة الطلاب وتعزيز الشعور بالمجتمع داخل المؤسسة. بشكل عام، يلعب دورًا حيويًا في الدفاع عن حقوق الطلاب ومصالحهم، وتسهيل التواصل بين الطلاب والإدارة، والعمل على تعزيز تجربة الطلاب بشكل عام داخل المؤسسة التعليمية.

ت- عضو المجلس التمثيلي الطلابي

عضو المجلس التمثيلي للطلاب هو فرد يتم انتخابه أو تعيينه للعمل كممثل للهيئة الطلابية داخل مؤسسة تعليمية. تتكون لجنة عضو المجلس التمثيلي الطلابي عادةً من عدة أعضاء، ويمثل كل عضو اهتمامات الطلاب في أدوارهم الخاصة. قد تختلف المسؤوليات والواجبات المحددة للعضو اعتمادًا على مؤسسة وهيكل المجلس. ومع ذلك، فإن بعض الأدوار والمسؤوليات المشتركة تشمل:

1- **الدعوة:** تمثيل آراء واحتياجات ومصالح الهيئة الطلابية للإدارة وأعضاء هيئة التدريس وأصحاب المصلحة الآخرين ذوي الصلة. يتضمن ذلك جمع التعليقات من الطلاب والتعبير بنشاط عن مخاوفهم واقتراحاتهم.

2- **الاتصال:** العمل كحلقة وصل بين الطلاب والإدارة، مما يسهل التواصل الفعال ويضمن سماع آراء الطلاب ووجهات نظرهم وأخذها في الاعتبار.

3- **صنع القرار:** المشاركة في اجتماعات ومناقشات وعمليات صنع القرار المتعلقة بالجوانب المختلفة للحياة الطلابية، مثل السياسات الأكاديمية والأنشطة اللامنهجية ومرافق الحرم الجامعي والخدمات الطلابية. قد يشمل ذلك التصويت على المقترحات والمبادرات التي تؤثر على مجتمع الطلاب.

4- **المبادرات والمشروعات:** القيادة أو المشاركة في المبادرات أو الحملات أو المشاريع التي تقودها لجان المجلس التمثيلي والتي تهدف إلى تعزيز الحياة الطلابية أو تعزيز رفاهية الطلاب أو معالجة قضايا أو مخاوف معينة أثارتها هيئة الطلاب.

5- **التعاون:** التعاون مع أعضاء اللجنة الآخرين، وكذلك مع إدارة المؤسسة وأعضاء هيئة التدريس والمنظمات الطلابية، للعمل على تحقيق أهداف وغايات مشتركة تعود بالفائدة على مجتمع الطلاب.

6- **تخطيط الحدث:** المساعدة في تنظيم وتنسيق الأحداث أو الأنشطة أو ورش العمل أو

المنتديات التي تعزز مشاركة الطلاب أو تعزز الشعور بالانتماء للمجتمع أو توفر الفرص

التعليمية والاجتماعية للطلاب. من المهم لأعضاء اللجنة أن يكونوا ودودين وخاضعين

للمساءلة ومستجيبين لاحتياجات المكون الطلابي. فمن المتوقع أن يمثلوا اهتمامات جميع

الطلاب، بغض النظر عن خلفياتهم أو انتماءاتهم، ويعملون على تحسين تجربة الطلاب

بشكل عام داخل المؤسسة التعليمية.

ث - الموظف الأكاديمي

الموظف الأكاديمي في الجامعة هو فرد يتم توظيفه من قبل المؤسسة للمساهمة في رسالتها

ووظائفها الأكاديمية. يلعب هؤلاء الموظفون دورًا مهمًا في التدريس والبحث والأنشطة العلمية

بالجامعة. قد تختلف المسميات الوظيفية والأدوار المحددة للموظفين الأكاديميين اعتمادًا على

المؤسسة ومؤهلات الفرد وخبراته.

ج - الموظف الإداري

الموظف الإداري في الجامعة هو الفرد الذي يتم توظيفه لدعم وتسهيل العمليات والمهام الإدارية

للمؤسسة. يلعب هؤلاء الموظفون دورًا مهمًا في ضمان التشغيل السلس لمختلف المهام والعمليات

الإدارية داخل الجامعة. يمكن أن تختلف المسميات والمسؤوليات الوظيفية المحددة للموظفين

الإداريين حسب المؤسسة والقسم الذي يعملون فيه.

ح- نظام التصويت الإلكتروني

نظام التصويت الإلكتروني، المعروف أيضًا باسم التصويت الإلكتروني، هو طريقة للتصويت تستخدم الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجيا لتسهيل عملية الإدلاء بالأصوات وفرزها. إنه يستبدل أو يعزز طرق التصويت الورقية التقليدية بأنظمة رقمية. يمكن استخدام أنظمة التصويت الإلكترونية لأنواع مختلفة من الانتخابات، بما في ذلك انتخابات المجلس الطلابي في الجامعات. توفر أنظمة التصويت الإلكتروني العديد من المزايا المحتملة، بما في ذلك سرعة عد الأصوات، وتقليل الخطأ البشري، وإمكانية الوصول لمجموعة متنوعة من السكان، وتحقيق وفورات محتملة في التكلفة بمرور الوقت. ومع ذلك، فإن تنفيذها يثير أيضًا مخاوف بشأن الأمان والخصوصية والمصادقة على الناخبين واحتمال حدوث أخطاء فنية أو تلاعب.

خ- القيادة الطلابية

تشير القيادة الطلابية إلى فعل القيادة والتأثير على الآخرين داخل مجتمع أو منظمة طلابية. وتولي الأدوار والمسؤوليات التي تساهم في نمو وتنمية ورفاهية الطلاب الزملاء والبيئة التعليمية الأوسع. يمكن أن تتخذ القيادة الطلابية أشكالًا مختلفة ويمكن أن تحدث في الأوساط الأكاديمية مثل المدارس والكليات والجامعات، وكذلك في الأنشطة اللامنهجية والمبادرات التي يقودها الطلاب.

د- الأداء المؤسسي

يشير الأداء المؤسسي إلى تقييم مدى نجاح الشركة أو المؤسسة في تحقيق أهدافها وغاياتها. إنه مقياس للنجاح العام للشركة وفعاليتها في مختلف مجالات عملياتها. يمكن تقييم أداء الشركات باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية، والتي توفر رؤى حول نجاح الشركة وكفاءتها وإنتاجيتها.. إلخ.

ذ- الجمعية العمومية

يمكن أن يشير مصطلح "الجمعية العامة" إلى سياقات مختلفة، لكنه يشير عمومًا إلى اجتماع رسمي أو اجتماع لأفراد يمثلون مجموعة أو منظمة أكبر. مثال على ذلك الجمعية العامة للمنظمة الطلابية، ففي سياق المنظمات الطلابية، لا سيما في المؤسسات التعليمية، فإن الجمعية العامة هي اجتماع يشمل مشاركة جميع الأعضاء. إنه بمثابة منصة للأعضاء لمشاركة التحديات ومناقشة المسائل التنظيمية واتخاذ القرارات بشكل جماعي والمشاركة في العمليات الديمقراطية، مثل انتخاب القادة أو الموافقة على القرارات المهمة.

دراسة تفصيلية وتحليل للمشكلة موضع الدراسة:

1- كيفية عمل المجلس الطلابي:

يقوم المجلس التمثيلي الطلابي بالترتيب لاجتماعات دورية، والتي تعقد بمعدل نصف شهري على الأقل بعد اكتمال النصاب القانوني، وأحيانًا بحسب ما تتطلبه الحاجة حيث بعد الاجتماع الأول يثبت الأعضاء مكان وزمن الاجتماع بحسب جداولهم الأكاديمية وأوقاتهم المتاحة، وهناك اجتماعات للمجلس العمومي ينبغي أن تقام مرتين على الأقل في كل فصل أو متى ما استدعت الحاجة، كما يشار بالذكر بأن على المجلس تشكيل اللجان والتي تتطلب فاعلية الأعضاء للعمل عليها وهي تتلخص في: لجنة التواصل، ولجنة الفعاليات، ولجنة الشؤون الداخلية، ولجنة القضايا. لجنة التواصل مسؤولة عن نشر أخبار وشؤون وقرارات المجلس لمجتمع الجامعة عبر وسائل التواصل الاجتماعي. اللجنة المعنية بالتغطية والنشر فيما يخص الأنشطة والاجتماعات والقضايا التي يتابعها المجلس في مختلف الإدارات كما أنهم مسؤولين عن متابعة واستقبال شكاوى الطلبة ومقترحاتهم، وإيصالها للمجلس عبر وسائل التواصل الاجتماعي. لجنة التواصل أساسها العلاقات العامة للمجلس التمثيلي الطلابي، أما عن لجنة الفعاليات فعملها هو التنسيق مع لجان الحياة

الطلابية والخدمات للعمل على البرامج والمشاريع التي تدور حول الطلبة وتتبع على الجامعة كل، عمل اللجنة يركز على طرح الأفكار وخطط المشاركة والقيام بالأنشطة الطلابية في كافة المجالات. أما عن لجنة الشؤون الداخلية فهي مسؤولة عن جميع المسائل ذات الصلة بعمل أعضاء المجلس والمسؤوليات الموكلة إليهم بما في ذلك: الحضور، وإنجاز المهام وإتمامها، كما أنها تشرف على صياغة البيانات والكتب الرسمية للمجلس، وينبغي عليها متابعة لجان المجلس ومجالس الكليات عبر الخطط والتقارير الدورية. وعلى ذلك فإنه على متابعات اللجنة للأعضاء واللجان ومجالس الكليات، تعنى اللجنة برفع توصيات للتصويت عليها من قبل أعضاء المجلس. متابعة أي من أعضاء المجلس العمومي كذلك، تتابع اللجنة حضور الأعضاء، والبحث في أسباب الغياب. أما عن لجنة القضايا فهي تنظر إلى القضايا الأكاديمية وغير الأكاديمية المتعلقة بالطلبة داخل حرم الجامعة وتعمل على التواصل مع المعنيين في الجامعة. يرأسها رئيس المجلس ويعنى بتوزيع القضايا على الأعضاء ومتابعتها كما أنها تقوم بإعداد ملفات القضايا التي تتضمن تعريف بالقضية وحلول عملية مقترحة. وأيضاً تقوم بتسليم ومناقشة ملفات القضايا مع الجهة المعنية. تتكون اللجنة من جميع أعضاء المجلس. كما أن انتخاب رؤساء اللجان الدائمة تكون بين الأعضاء بالمجلس في الاجتماع الثاني للمجلس، ويعد فائزاً من يحصل على الأغلبية المطلقة؛ ويكون التصويت بناءً على رؤية حول اللجنة يُقدمه كل مرشح للرئاسة. تتألف لجنة التواصل والفعاليات من ٤ أعضاء من المجلس على الأقل، تتألف اللجنة الداخلية من ٨ أعضاء من المجلس على الأقل، تكون عضوية لجنة القضايا إلزامية لجميع أعضاء المجلس. يختار الأعضاء اللجان المناسبة بحسب رغبتهم، ويجب على كل عضو أن يشارك في عضوية إحدى اللجان، ولا يجوز للعضو أن يشترك في أكثر من لجننتين. ولا يحسب من ضمنها لجنة القضايا، يحق للمجلس فتح باب الانضمام للجان لأعضاء المجلس العمومي عدا اللجنة الداخلية، ولا يجوز لعضو المجلس العمومي أن

يشترك في أكثر من لجنة أو أن يرأس لجنة، يجدر بالذكر أن هنالك لجان طارئة يقوم المجلس بتشكيلها بصفة غير دائمة وفق المعطيات كما يمكن لأعضاء المجلس العمومي المشاركة فيها.

(جامعة قطر، المجلس التمثيلي الطلابي)

2- انتخابات المجلس الطلابي:

فيما يتعلق بالانتخابات التي تقوم جامعة قطر بتنظيمها عبر لجنة انتخابات حيث يتم التنسيق للجنة منظمة للانتخاب من أعضاء المجلس والمجتمع الجامعي برئاسة نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب أو من ينوب عنه. ويتم انتخاب ممثلين للجنة المنظمة للانتخابات من أعضاء المجلس قبل 60 يوماً من بدء الانتخابات شريطة ألا يرشح ممثلي المجلس أنفسهم لدورة ثانية في حال كانوا أعضاء في اللجنة المنظمة، عملها يختص بإجراء انتخابات نزيهة، عادلة، وشفافة، مع التحقق من صحة الإجراءات الانتخابية ونتائجها بالإضافة للتحقق من مطابقة شروط الترشح لكافة المرشحين ومراجعة سياسات الإعلانات الانتخابية للتعديل، أو التحسين، أو تغيير ما يلزم، مع إعلان نتائج التصويت بمجرد انتهاء فترة التصويت.

من أجل الترشح للانتخابات المجلس التمثيلي الطلابي فمن المفترض أن يكون الطالب مسجلاً في الجامعة، وقد أنهى 24 ساعة دراسية معتمدة كحدّ أدنى. لضمان انسجامه المبدئي في الحرم الجامعي وتكوين قاعدة جماهيرية معقولة في كليته، ألا يكون قد وقع تحت الإنذار في السنة الأخيرة قبل الانتخابات، وأن تكون عدد الساعات المتبقية للطالب 30 ساعة على الأقل للتخرج. ومعدله جيد فأعلى، بمجرد انتخاب العضو في المجلس يُعتبر مستقياً من أي منصب رئاسي قد تولاه مسبقاً في أي منظمة طلابية، كما لا يُسمح له بتولّي أي منصب في منظمات طلابية أخرى. وتعدّ الانتخابات بمعدل كل ثلاث فصول دراسية.

يكون انتخاب أعضاء مجالس الكليات عبر نظام الخدمة الذاتية من قبل طلبة الكلية أنفسهم باستقلالية كل جنس، ولا تعقد الانتخابات إلا بعد ترشح ما لا يقل عن طالبين لكل مجلس كلية. إذا خلا منصب عضو مجلس الكلية قبل نهاية مدته لأي سبب من الأسباب، يخطر المجلس مكتب نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب ويعلن خلو مكان العضو، ثم تعقد انتخابات تكميلية يشرف عليها المجلس ومنسقه بمساعدة العميد المساعد لشؤون الطلاب. تتم الانتخابات التكميلية إلكترونياً من قبل طلبة الكلية عبر نظام الخدمة الذاتية.

بعد الانتهاء من انتخاب أعضاء مجالس الكليات ينبغي انتخاب الهيكل التنظيمي لكل مجلس كلية، والمؤلف من الرئيس وأمين السر وأمين الصندوق، بحد أقصى بعد أسبوع من انتخاب أعضاء مجلس الكليات ويشرف عليها المجلس ومنسقه بمساعدة العميد المساعد لشؤون الطلاب. وبالنسبة لانتخاب الجهاز الإداري للمجلس التمثيلي الطلابي، تكون بداية بانتخاب الرئيس والذي يجب أن يكون قطري الجنسية حيث يقوم المجلس العمومي بانتخاب رئيس المجلس الطلابي على أن ينال ثلثي أصوات الحضور في الدورة الأولى والأكثرية في الدورة الثانية. في حالة تعادل أصوات الناخبين، يعاد التصويت في نفس الجلسة وفي حالة تعادل الأصوات للمرة الثانية، يتولى الطالب الحاصل على أكبر عدد من الساعات المكتسبة المنصب وفي حال تساوي عدد الساعات تكون للطالب الحاصل على معدل تراكمي أعلى. وبعدها في الاجتماع الأول للمجلس ينتخب نائب الرئيس وأمين السر وأمين الصندوق للمجلس الطلابي من بين الأعضاء بالمجلس، ويعد فائزاً من يحصل على الأغلبية المطلقة لأعضاء المجلس. أيضاً يجوز الطعن في نتائج الانتخابات التقدم بتظلم إلكتروني عبر نظام الخدمة الذاتية خلال أسبوع من وقت إعلان النتائج. (جامعة قطر، المجلس التمثيلي الطلابي)

3- نقل خبرة المجلس القيادية:

ضمن آلية الانتخاب التي تحدث بشكل دوري بمعدل كل 3 فصول دراسية، فبعد الانتهاء من كل دورة، ثمة من يرغب من الطلبة السابقين الترشح مجددًا للمجلس ويقدم على هذا الأمر طالما أنه مستوفي الشروط التي سبق وتم ذكرها، فوجود هذا العضو يشكّل حلقة صغيرة من نقل التجربة للأعضاء الجدد في حال فوزه بالانتخابات مرة أخرى، كما أيضًا قد يقوم المجلس الجديد في حال كثرة التساؤلات بدعوة عضو قديم من المجلس السابق تحت مسمى "عضو الشرف"، ليحضر رسمياً لاجتماعاتهم ويشرح لهم الآلية ويوضح لهم ما يخفى عليهم، يجدر بالذكر أن من مهام المجلس في نهاية كل دورة هو ضرورة تسليم العهدة أو الـ Handover للمجلس الجديد، سواء بتزويدهم بحسابات المجلس في مواقع التواصل الاجتماعي وكل الملفات والتقارير ومحاضر الاجتماعات التي تم توثيقها في ملف Dropbox مع كلمات المرور لمتابعة القضايا المتعلقة وإتمام الناقص منها ومعرفة ما تم الانتهاء منه بالإضافة للتدقيق على القضايا ذات الطبيعة المتغيرة المستمرة كالمقررات المطروحة في الصيف ومجموعات رفع السقف الخاصة بالسعة الصفية لكل مقرر ومشاكل ارتفاع أسعار القائمة الغذائية في المطاعم أو عدم وجود خيارات متاحة للطلبة وما إلى ذلك. كذلك يعتبر أخصائي المجلس نقطة لنقل الخبرة والمهارات بالتوجيه والإرشاد وتعليم أعضاء المجلس إجراءات العمل من بروتوكول التواصل مع المسؤولين والمدراء وحثهم على الفعاليات التي تخدم الطلبة والتفاعل الدائم مع الطلبة بنقل احتياجاتهم وملاحظاتهم والعمل على اقتراح الحلول والمشاركة في صنع القرار.

4- التحديات التي تواجه المجلس الطلابي:

تواجه القيادات الطلابية في الجامعة العديد من التحديات والصعوبات، ومن بينها:

- قلة الإقبال على الانخراط في الاتحادات الطلابية، بالإضافة لصعوبة جذب العديد من الطلاب للانضمام إليها. وهذا يرجع إلى العديد من العوامل مثل عدم الوعي الكافي بدور المجالس الطلابية وأهميتها، وتشتت الاهتمامات بين الطلاب وتركيزهم على الجانب الأكاديمي لرفع المعدل، وإنهاء الساعات المكتسبة للمقررات ومتابعة الخطط الأكاديمية للتخصص بهدف التخرج والانخراط في سوق العمل.

- الإدارة الجامعية: حيث يواجه المجلس التمثيلي الطلابي أحياناً صعوبات في التعاون مع الإدارة الجامعية والحصول على الدعم الكافي لإنجاز المهام المطلوبة. وأحياناً العكس، يكون هنالك تقاعس من أعضاء المجلس الطلابي للتعاون السريع مع الإدارة الجامعية.

- الحصول على موارد مالية كافية: يعتمد عمل المجلس الطلابي على توفير الموارد المالية اللازمة لتحقيق أهدافه، ويواجهون صعوبات في بعض الأحيان في الحصول على تمويل كافي لتنفيذ الأنشطة والفعاليات بحسب المقترحات التي يقدمونها ومتى فاعليتها وملائمتها لأهداف المجلس لتحقيق غاياتهم، وبالتالي فهذه النقطة تعتمد بالمقام الأول على مدى قدرة أعضاء المجلس على الإقناع والتفاوض والسعي في نيل ما يرغبونه من فعاليات أو خطط تحتاج لدعم من الجامعة أو في بعض الأحيان يمكن الحصول على الدعم المالي من جهات خارجية لها مصلحة تسويقية أو أي منفعة ستعود إليها عند التعاون مع المجلس التمثيلي الطلابي.

- التواصل والتنسيق: يواجه المجلس التمثيلي الطلابي أيضاً صعوبات في التواصل مع الطلاب والتنسيق مع الجماعات الطلابية الأخرى والمؤسسات الخارجية بحسب مدى استجابة الجهة أو المجلس الطلابي عندما يتعلق الأمر بالتواصل الخارجي.

- الخلافات الداخلية: تحدث بعض الخلافات داخل المجلس التمثيلي الطلابي بين أعضائه، وهذا يؤدي في بعض الأحيان إلى تأخر العمل وعدم تحقيق الأهداف المطلوبة. وخاصة في فئة الطلبة

الشبابية والذين عادة يبدؤون الدورة باندفاع كبير وطاقة هائلة، وبالمقابل يكون هنالك خمول من البعض أو تضارب في المصالح والرؤية بينهم باختلاف البيئات والتخصصات والطبيعة البشرية والشخصية. ولا يستطيع الأعضاء الانسجام بالشكل المطلوب فينتج عن ذلك مشاكل داخلية تؤدي الى التأخر في أداء المهام وإتمام التزامات المجلس المعتادة. فيمكن الإشارة هنا للتحديات الثقافية في بعض الجامعات التي تتميز بتنوع ثقافي، يمكن أن تواجه الاتحادات الطلابية صعوبات في التعامل مع هذا التنوع وتحقيق التمثيل العادل لجميع طلاب الجامعة.

- التحديات السياسية والاجتماعية: تواجه القيادات الطلابية في بعض الأحيان تحديات سياسية واجتماعية تؤثر على سير العمل، ويمكن أن تتضمن هذه التحديات القيود على حرية التعبير والتنظيم وتدخل الجهات الحكومية في شؤون المجلس التمثيلي الطلابي. كذلك تحديات التعلم عن بعد، فخلال جائحة كوفيد-19 واجه المجلس التمثيلي الطلابي صعوبات في التواصل مع الطلاب وتنظيم الفعاليات والأنشطة بشكل فعال عن بعد، فقد كان كل الاعتماد على استخدام بعض التقنيات الرقمية للتواصل عن بعد.

5- دعم إدارة الجامعة للمجلس الطلابي:

من بين الطرق التي قامت بها جامعة قطر لتحفيز عمل وأداء المجلس التمثيلي الطلابي:

- تقديم الدعم المادي والمعنوي: حيث تقوم الجامعة بتقديم الدعم المادي والمعنوي للمجلس التمثيلي الطلابي من خلال توفير الموارد اللازمة والمساعدة في تنظيم الفعاليات والأنشطة الطلابية ضمن ما يخدم مصلحة الطلبة وإدارة الجامعة والسياسيات العامة. كما تقوم الجامعة بالشراكة مع المؤسسات الخارجية بهدف توفير الدعم المادي والمعنوي للاتحادات الطلابية وتعزيز دورها في الجامعة. أيضاً تقوم الجامعة بتطوير السياسات والقوانين التي تتعلق بالاتحادات الطلابية وتحديثها بشكل دوري لتلبية متطلبات الطلاب وتحسين البيئة الجامعية بشكل عام.

- توفير المساحات اللازمة: تقوم الجامعة بتوفير المساحات اللازمة لتنظيم الفعاليات والأنشطة الطلابية وقاعات خاصة للاجتماعات، إضافة إلى تخصيص مكاتب معنية بمجالس الكليات ومقر للمجلس الرئيسي في مبنى قطاع شؤون الطلاب.

- تبني الحوار: تقوم جامعة قطر بتبني الحوار باختلاف إداراتها وأقسامها مع المجلس التمثيلي الطلابي والاستماع إلى مشاكلهم ومقترحاتهم وتقديم الحلول المناسبة لها. بالإضافة لتبادل المعرفة الطلابية ورأي الطلبة في بعض المواضيع الخاصة بتطوير الجامعة وتنميتها.

- تقديم الدعم الفني: فقد قامت جامعة قطر بتوفير الدعم الفني للاتحادات الطلابية في مجالات التسويق والإعلام والتواصل الاجتماعي والتصميم الجرافيكي للملصقات والفعاليات الطلابية.

جوائز الحياة الطلابية:

تحرص جامعة قطر على تمكين الطلاب وتشجيعهم على الاندماج في الأنشطة والحياة الجامعية التي تدعم خبراتهم التعليمية وتصل نموه الشخصي، فقد قدم قطاع شؤون الطلاب هذه الجوائز التكريمية والتحفيزية للطلبة، الطلبة المساهمين بفاعلية في الحياة الجامعية. ومن ضمن الفئات التي يمكن للطالب التقدم بالترشح لها هي جائزة القيادة الطلابية، حيث تعتمد اللجنة المقيمة على ضرورة أن يكون الطالب قد تولى منصبًا قياديًا في مشاركاته الجامعية أو قام بإحدى المبادرات في الجامعة أيضًا مع إبراز الأدلة والبراهين على تطبيق مهارة العمل الجماعي ضمن فريق أو بحضوره دورات قيادية بالإضافة لحصوله على توصيات الأشخاص المباشرين معه أثناء أداءه لدوره القيادي. (جوائز الحياة الطلابية)

6- طرق تقييم أداء المجلس الطلابي:

تختلف طرق تقييم أداء اتحاد الطلبة من جامعة إلى أخرى، حيث تستخدم جامعة قطر العديد من

الأدوات والآليات لتقييم أداء المجلس التمثيلي الطلابي، ومنها:

- استطلاعات الرأي: يمكن للجامعة إجراء استطلاعات لرأي الطلاب لتقييم أداء المجلس التي انتخبوه، حيث يتم الاستفسار عن الخدمات والأنشطة التي يقدمها المجلس ومدى استجابته بفعالية لمطالب الطلاب.
- التقارير الدورية: يقوم المجلس باختلاف دوراته بتقديم تقارير دورية لمكتب نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب والاحتفاظ بها في قاعدة بيانات الـ Dropbox، حيث تشرح الأنشطة والخدمات التي تم تقديمها ونتائجها ومدى تفاعل الطلاب معها. والمواضيع المتعلقة التي تتطلب المتابعة ليقوم أعضاء الدورة التالية بإكمال ما كان.
- التقييم الذاتي: يمكن للمجلس التمثيلي الطلابي إجراء تقييم ذاتي لأدائه، وذلك عن طريق عقد اجتماعات داخلية واستطلاعات الرأي الداخلية وتحليل بيانات الأنشطة والخدمات التي قدمها، كما يقوم أخصائي المجلس بالاجتماع مع مستشار مكتب نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب لنقل الصورة الكاملة لطبيعة عمل الأعضاء ومنحني نشاط العمل منذ بداية الدورة وإلى نهايتها.
- التقييم المستمر لأداء اتحاد الطلبة: حيث يتم تقييم أدائه على مدار العام الدراسي بشكل مستمر وتعديل الخطط والبرامج والأنشطة بناءً على النتائج المستمرة لهذا التقييم. ويكون كذلك بالتواصل مع مكتب الاستراتيجية في جامعة قطر وتزويدهم بكافة الملفات المعنية بإنجازات الطلبة خلال السنة الأكاديمية.

- مراقبة الأنشطة: تستطيع الجامعات مراقبة الأنشطة التي يقدمها المجلس التمثيلي الطلابي وتحليل مدى تفاعل الطلاب معها، وكيفية استفادتهم منها والتغذية الراجعة من هذه الفعاليات ومدى وقعها في الحرم الجامعي
- الشكاوى والمقترحات: يتلقى الاتحاد شكاوى ومقترحات من الطلاب، ويتم تسجيلها وتحليلها من قبل المجلس التمثيلي الطلابي وإيصالها للجامعة للعمل عليها واتخاذ الإجراءات اللازمة. يجدر الذكر بأن المجلس يستخدم قنوات التواصل الرسمية لتلقي الشكاوى عبر الإيميل للمجلس وحسابات وسائل التواصل الاجتماعي وكذلك إيميلات مجالس الكليات المتفرعة والمختصة بمشاكل وشكاوى كل كلية.
- مشاركة المجلس التمثيلي الطلابي في لجان إدارة الجامعة أو اللجان الطلابية بحسب الحاجة: يمكن للمجلس المشاركة في اللجان والمجالس داخل الجامعة، مثل لجنة الشؤون الطلابية والشؤون الأكاديمية، وذلك لتمثيل الطلاب والعمل على مصالحهم وتحسين أوضاعهم.
- الاجتماعات الدورية: يقوم مكتب نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب بتنظيم اجتماعات دورية مع أعضاء المجلس التمثيلي الطلابي للتحدث عن مشاكل الطلاب والبحث عن حلول لها، كما يمكن من خلال هذه الاجتماعات التحقق من استجابة الاتحاد لمطالب الطلاب.
- المشاركة في الأنشطة والفعاليات: يقوم الأخصائي بملاحظة مدى مشاركة الطلاب في الأنشطة والفعاليات التي يقدمها المجلس ونسبة الإقبال، وذلك لتقييم مدى نجاح المجلس في تنظيم الفعاليات وجذب الطلاب للمشاركة فيها.

باستخدام هذه الأدوات بشكل جيد، تتمكن جامعة قطر من تقييم أداء المجلس التمثيلي الطلابي بشكل دقيق ومنتظم، ومن ثم تحديد المجالات التي يمكن تحسينها واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الخدمات والأنشطة المقدمة للطلاب.

7- دور المجلس التمثيلي الطلابي في الحياة الجامعية:

للمجلس التمثيلي الطلابي دور هام في الحياة الجامعية للطلبة، سواء على المدى القصير أو الطويل. وتتضمن بعض الآثار المحتملة على الجامعة على المدى القصير والطويل كما يلي:
آثار اتحاد الطلبة على المدى القصير:

- تعزيز الروح الجامعية والانتماء: يعزز المجلس التمثيلي الطلابي الروح الجامعية والانتماء للجامعة وذلك بتنظيم الفعاليات والأنشطة والتي تشجع على التفاعل بين الطلاب.
- الدفاع عن حقوق الطلاب: يمثل المجلس التمثيلي الطلابي صوت الطلاب ويعمل على الدفاع عن حقوقهم ومصالحهم وتحسين شروط وظروف الدراسة والحياة الجامعية.
- تحسين الخدمات الطلابية: يساعد المجلس على تحسين الخدمات الطلابية في الجامعة، مثل خدمات النقل والإقامة والتغذية والرعاية الصحية، وذلك بتحسين الاتصال بين الإدارة الجامعية والطلاب.
- تحسين التواصل بين الإدارة والطلاب: يساهم المجلس التمثيلي الطلابي في تحسين التواصل بين الإدارة الجامعية والطلاب، وذلك عن طريق تقديم ملاحظات واقتراحات الطلاب للإدارة.

آثار اتحاد الطلبة على المدى الطويل:

- تعزيز سمعة الجامعة: يمكن للمجلس التمثيلي الطلابي أن يساهم في تعزيز سمعة الجامعة عن طريق تحسين خدمات الطلاب وتحسين العلاقة بين الطلاب والإدارة الجامعية.

- تحسين تجربة الطلاب: يساعد المجلس التمثيلي الطلابي على تحسين تجربة الطلاب في الجامعة، وذلك من خلال توفير الخدمات والأنشطة التي تلبي احتياجات الطلبة.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

- الدراسة (علوان، 2019) بعنوان: القيادة الأكاديمية وأثرها في تحقيق جودة الأداء المؤسسي - دراسة استطلاعية لعينة من آراء أساتذة مؤسسات التعليم السياحي في العراق. تتناول هذه الدراسة معرفة (علاقة وأثر) القيادة الأكاديمية في الأبعاد التالية: (الإبداع، تمكين الموارد البشرية، الرؤيا الاستراتيجية، تحدي العملية، والتشجيع المعنوي) للوصول للجودة المؤسسية والبحث في العلاقة التآثرية بين متغيرات الدراسة عبر عينة من مؤسسة التعليم السياحي في العراق. حيث تم الاعتماد على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات وكذلك المقابلات الشخصية للعمداء ومساعديهم ورؤساء الأقسام والعاملين في الكليات. ومن نتائج هذه الدراسة من الناحية التطبيقية والنظرية، فقد أثبتت أن القيادة الأكاديمية لها دور فعال في رفع وتحسين الأداء بالإضافة إلى تفعيل الأبعاد المذكورة أعلاه، بما يعزز من نتائج المؤسسة ويساعد في تطوير وتحقيق الجودة المطلوبة للأداء المؤسسي.
- الدراسة (جادالله، 2022) بعنوان: القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري بجامعة مدينة السادات. تتمحور الدراسة عن مواجهة المؤسسات للعديد من المشاكل فيما يتعلق باتباع القيادة للمنهجية التقليدية عوض التفكير الإبداعي، فالإبداع دافع وأساس لإحداث التغيير وفق البيئة المحيطة للمؤسسة. البحث يركز على دراسة القيادة التحويلية بسماتها ومهاراتها وخصائصها واكتشاف القدرات الإبداعية في قيادات جامعة مدينة السادات في فئة مختارة من العمداء ووكلاء الكليات ورؤساء الأقسام.

- الدراسة (المطيري، 2020) بعنوان: القيادة الفاعلة لدى الطلاب وأثرها على زيادة الأنشطة الطلابية بجامعة حائل وسبل تطويرها. تبحث الدراسة عن مستوى القيادة الفاعلة عند الطلبة وتفعيلها في زيادة الأنشطة الطلابية في جامعة حائل وطرق تنميتها، واستوضحت الفروق بناءً على اختلاف التخصصات لتفعيل دورهم القيادي في الأنشطة الطلابية. كان المنهج الوصفي التحليلي هو المنهجية المتبعة في هذه الدراسة، حيث تم تطبيقها على 270 طالباً من طلبة الأنشطة في الجامعة، وكذلك على 50 منسق للأنشطة الطلابية. استنتجت الدراسة بأن الأنشطة الطلابية لها دور قيم في تنمية القيادة، كما قدمت الدراسة توصيات ومقترحات لتطوير الأنشطة الطلابية لتنمية القيادة الطلابية لدى الطلبة.
- الدراسة (الجعبري، 2008) بعنوان: دور الإدارة العليا في تحقيق الإبداع المؤسسي في المنظمات الأهلية في جنوب الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين. تتناول الدراسة دور الإدارة العليا في تحقيق الإبداع المؤسسي، وقد أجريت في جنوب الضفة الغربية من عام 2007. تتمحور الدراسة حول دور الإدارة العليا في تحقيق الإبداع على مستوى المؤسسة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات والتي تم توزيعها على 15 مدير لمنظمة أهلية من أصل 471 منظمة أهلية. استطاع الباحث استرجاع 91 استبانة بنسبة 19.3% من مجتمع الدراسة. تمثلت نتائج الدراسة بأن معظم مديري المنظمات الأهلية يمتلكون الإدراك التام لمفهوم الإبداع المؤسسي وأهميته، ولديهم القدرة على تعزيز الثقة لدى الموظفين وتشجيعهم بالحوافز وعقد دورات خاصة بالإبداع وتعزيز كذلك العلاقات الإنسانية بين الإدارة والموظفين. وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات حول الإبداع المؤسسي في مجال التعليم الجامعي ومرحلة المدارس.

• الدراسة (د. صباح عبدالله الصومالي، أ. أريج عبدالله باجنيد، د. خديجة محمود زكي، 2019) بعنوان: دور القيادة الإبداعية في تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية على مستشفيات القطاع الخاص بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية. تهدف هذه الدراسة للتعرف على القيادة الإبداعية بأبعادها المختلفة ودورها في تحسين سلوك الموظفين في المستشفيات الخاصة، كان المنهج الوصفي التحليلي هو المتبع في هذه الدراسة. وأبرز نتائج هذه الدراسة وجود علاقة طردية بين القيادة الإبداعية وتحسين مستوى الموظفين، حيث تم التوصية على وضع استراتيجية تقوم على معايير تكشف عن القادة المبدعين والموهوبين وضرورة العمل على تدريبهم لإعداد قادة قادرين على إبراز طاقاتهم، وبالتالي تحسين أداء الموظفين ومنح فرصة للعاملين، كذلك تطوير ما يوكل إليهم من مسؤوليات مهنية بحيث يساعد على إظهار إبداعاتهم.

• الدراسة (الأكلبي، 2018) بعنوان: دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي. تناولت هذه الدراسة التعرف على سمات القيادة الاستراتيجية في جامعة شقراء والبحث عن الأداء المؤسسي للجامعة والكشف عن العلاقة بين مدى وضوح التوجه الاستراتيجي وعناصر دعم القيادة الاستراتيجية. في هذه الدراسة تم تطبيق الأسلوب الوصفي التحليلي بعينة مقدارها 450 مفردة باستجابة بنسبة 97%، أما عن الاستبانة فكانت بتحليل 432 استبانة. ومن أبرز نتائج هذه الدراسة ضعف الخطوات العملية والإجراءات التنفيذية للاستفادة من الكفاءات لجذب عناصر مميزة، كذلك ضعف منسوبي الجامعة في فهم التوجه القيادي عبر بناء مؤسسة تنظيمية ذات ثقافة إيجابية تشجع التخطيط الاستراتيجي وكتابة التقارير ونظم الاتصال، بالإضافة إلى محدودية تفعيل دور القيادات الاستراتيجية لتعزيز دور الجامعة في الأداء المؤسسي من خلال منح فرصة للمستوى الثاني للتحكم

والتصرف وتطبيق القيادات المرنة في الجامعة، مما يساعد على بناء ثقافة للمنظومة بشكل إيجابي لمقومات الأداء المؤسسي.

• الدراسة (عيد، 2023): بعنوان دور القيادة الملهمة في تعزيز التفكير الابتكاري لدى العاملين: دراسة ميدانية على شركة مصر للتأمين. تركز هذه الدراسة على القيادة الملهمة والتي بفضلها تساهم في تحسين أداء الموظفين بتعزيز الفكر الإبداعي والابتكاري، مما يساعد على تحسين أداء المؤسسة في مجال التأمين خاصة. تبين الدراسة بأن العنصر البشري في هذا الزمن هو رأس المال الحقيقي، لأنه الأساس لعملية الابتكار الخلاق وهو القائد في عملية التغيير. حيث يقوم القائد بتغيير المعرفة إلى قيمة وإلى ميزة تنافسية، وهذا يفسر انتقال مركز الثقل من استغلال الموارد الطبيعية إلى استثمار الأصول الفكرية، ومن قانون تناقص العوائد لقانون تزايد العوائد وهذا هو المطلوب في مجال التأمين المصري.

• الدراسة (إبراهيم، 2020): بعنوان دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المكتبات الجامعية دراسة ميدانية بالمكتبة الجامعية بجامعة المسيلة. تشير هذه الدراسة الى أن الدعم النفسي للأفراد الذين يعيشون في بيئة متكاملة يكونون أكثر نجاحًا في علاقاتهم الاجتماعية خارج العمل، ومن أساسيات ثقافة التنظيم اتخاذ القرارات بتبادل الآراء والتي بدورها تعزز من القيم وأخلاقيات التنظيم، فهذه الثقافة لها تأثير واضح في توفير البيئة المناسبة التي تعمل على تحسين الأداء وتحقق بالتالي الأهداف الفردية والجماعية للمنظمة. ومحور هذه الدراسة دراسة الثقافة التنظيمية في المكتبات من خلال التركيز على عمال المكتبة الجامعية لجامعة المسيلة وعلاقتهم بالموظفين، والتي تجمعها روح العمل الجماعي. وقد اقتصرت عينة الدراسة على المكتبيين فقط للتعرف على الآراء المتعلقة بالعمل المكتبي باستخدام المنهج الوصفي بأسلوب تحليلي. ومن أهم نتائج هذه الدراسة

تحقيق الأداء المتميز عبر الثقافة التنظيمية، فهي تمتاز بالإبداع والعمل الجماعي مما يؤدي إلى تحسين الأداء والتأقلم مع العوامل الخارجية والداخلية، وهذا يؤدي إلى تبادل الآراء في خصوص المكتبة والتي سيظهر أثرها في نوع الخدمات المقدمة من جهتها لتحقيق رضا المستفيدين منها.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الاعتماد على المنهج الوصفي، وقد تمثلت أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فيما يلي:

1. تحديد مشكلة الدراسة.
2. اختيار المنهج المناسب والأداة المناسبة للدراسة.
3. إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية.
4. الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في مناقشة وتفسير النتائج التي سوف تصل إليها الدراسة الحالية.

الفصل الثالث: أنواع القيادة وأنماطها

القيادة

تعرف القيادة بمقدرة أحدهم أو مجموعة من الأفراد توجيه الآخرين والعمل على التأثير عليهم، مع إقرار القرارات الصحيحة المتزنة في القيادة وأحياناً ثمة صعوبة تتم مواجهتها، مع التأكيد على تحقيق رؤية معينة بخطة مسبقة وذلك بوضع أهداف بوسائل واضحة لتحقيقها، مع تعزيز كل ذلك بالأدوات اللازمة للوصول لتلك الأهداف، فالفكرة الأساسية للقيادة بتوصيل الأفكار بطريقة مؤثرة وفعالة وبالتالي سيتصرف أعضاء الفريق أو الأتباع وفق رغبة القائد. (الأنماط القيادية)

تعريف الأنماط القيادية:

هي عبارة عن أساليب قيادية تحدد طريقة تصرف الفرد عند قيادة الفريق أو المجموعة، والأنماط القيادية هي أنماط سلوكية يتبعها القائد كي يؤثر على سلوك جماعته وأتباعه، إنها طريقة يرشد بها القائد من معه ويشجعهم لتحقيق الأهداف المنشودة، الأنماط القيادية يتم فيها التوجيه وتطبيق الخطط وتحفيز الأفراد الآخرين في المجموعة ومن الممكن تصنيف الأنماط القيادية بحسب النهج السلوكي والوضعي. (الأنماط القيادية)

ما هي الأنماط والأساليب القيادية؟

القيادة السلطوية:

هذا النمط يقوم فيه القائد بتحديد الطموح والنتائج وهذه الاستراتيجية لها سمة الكفاءة في فترات زمنية محددة، والإبداع محدود بسبب مدخلات الفريق المحدودة أيضًا وهذا النمط يحتاج فيه الفريق إلى تعليمات مباشرة وواضحة. (الأنماط القيادية)

من مميزات هذه القيادة:

- اتخاذ القرارات السريعة: يمكن للقادة السلطويين اتخاذ القرارات بشكل سريع وفعال، حيث يتولون السلطة والتحكم في العمليات والقرارات بمفردهم.
- تحقيق التنظيم والتنفيذ الفعال: من خلال توجيه وإصدار الأوامر، يمكن للقادة السلطويين تحقيق تنظيم وتنفيذ فعال للأنشطة والمهام.
- التوجيه الواضح: القيادة السلطوية توفر توجيهًا واضحًا ومحددًا للأعضاء، حيث يعرفون بوضوح ما يتوقع منهم وما هي مسؤولياتهم.
- التعزيز السريع للأداء: في بعض الحالات، يمكن للقيادة السلطوية أن تحقق تحسينات سريعة في الأداء والإنتاجية من خلال ضبط ومراقبة العمليات بشكل صارم.

القيادة التحويلية:

يقوم القائد بإلهام فريقه بالرؤية والأهداف ويشجعهم كي يحققوا الأهداف وكسب دعم المجموعة، والقائد أيضًا هو النموذج الذي يقتدى به للرؤية والأهداف، ومن أهم مميزات هذا النمط القيادي هو تقليل معدل تغير أو تبديل أفراد الفريق. (الأنماط القيادية)

وتمتاز هذه القيادة بالآتي:

- الرؤية والرغبة في التغيير: يتميز القائد التحويلي بوجود رؤية مستقبلية وواضحة للمنظمة، ويعمل على تشجيع الأفراد على تبني رؤيته والسعي لتحقيقها. يعمل على إلهام الآخرين وإثارة الرغبة في التغيير والتطوير.
- الإلهام والتحفيز: يعمل القائد التحويلي على تحفيز وتعزيز الأفراد وزيادة شغفهم ورغبتهم في تحقيق النجاح. يستخدم القائد التحويلي القدوة والمثالية لتوجيه وتحفيز الفريق.
- تنمية القدرات والمهارات: يهتم القائد التحويلي بتنمية قدرات ومهارات الأفراد من خلال توفير فرص التطوير الشخصي والمهني. يشجع القائد التحويلي على التعلم المستمر وتوفير الدعم والتوجيه اللازمين.
- التواصل الفعال: يتميز القائد التحويلي بمهارات تواصل عالية، حيث يستمع بعناية للآخرين ويتواصل معهم بشكل فعال. يشجع على التواصل الجماعي والتعاون وتبادل الأفكار والمعلومات.
- الثقة والتفويض: يبني القائد التحويلي ثقة الأفراد ويعطيهم الثقة في قدراتهم وقراراتهم. يتيح لهم الفرصة للتفويض وتحمل المسؤولية، مما يعزز التحفيز والارتباط بالمنظمة.

القيادة الخاصة بالمعاملات:

هذا النمط يكون بين القائد وأتباعه وكذلك المكافآت والعقوبات وما يشبهها من المبادلات لإتمام العمل، يحدد القائد أهداف محددة وواضحة، ويحصل الأفراد على مكافأة نتيجة الالتزام بالعمل وهذا الأسلوب الذي يعتمد على مبدأ "الأخذ والعطاء" يركز أكثر على اتباع الإجراءات المعمول بها بطريقة فعالة أكثر من إجراء أي تغييرات تحويلية في المؤسسة. (الأنماط القيادية) ولها مميزات تتضح كما يلي:

- الوضوح في التوجيه: يتميز القائد الذي يمارس القيادة الخاصة بالمعاملات بإعطاء توجيهات واضحة ومحددة للمرؤوسين بشأن المهام والواجبات اليومية. يتم تحديد التوقعات والمعايير وتوضيح الأهداف الواضحة لتحقيق النجاح.
- التواصل الفعال: يقوم القائد بالتواصل المستمر مع المرؤوسين، وذلك لتوجيههم ومراجعة أدائهم وتقديم الملاحظات والتوجيهات اللازمة. يتميز بالاستماع الجيد والتواصل الثنائي مع المرؤوسين.
- الرقابة والمتابعة: يتميز القائد الذي يمارس القيادة الخاصة بالمعاملات بمراقبة ومتابعة أداء المرؤوسين بشكل مستمر. يقوم بتقديم الملاحظات والتوجيهات الفورية لتحسين الأداء وضمان تنفيذ المهام بشكل صحيح وفعال.
- الدعم والتشجيع: يعزز القائد الخاص بالمعاملات روح العمل والفريق، ويقدم الدعم والتشجيع للمرؤوسين. يعمل على توفير الموارد اللازمة وحل المشكلات التي تعترض المرؤوسين.
- بناء العلاقات الإيجابية: يركز القائد الذي يمارس القيادة الخاصة بالمعاملات على بناء علاقات إيجابية مع المرؤوسين.

القيادة التفويضية:

هذا النوع من القيادة معني على تفويض وإسناد العمل لأعضاء الفريق وهي ناجحة جدًا في حال كان الفريق أصحاب كفاءة ويمتلكون حسًا عاليًا من المسؤولية ويفضلون البقاء في العمل الفردي. (الأنماط القيادية)

وللقيادة التفويضية مميزات:

- تعزيز المشاركة والمساهمة: يعزز القائد التفويضي مشاركة الأفراد ومساهماتهم في عملية صنع القرار. يعتمد على خبرات وقدرات الأفراد ويعطيهم الفرصة للتعبير عن آرائهم وأفكارهم، مما يعزز الاشتراك والالتزام.
- تحفيز الإبداع والابتكار: من خلال منح الأفراد الحرية في اتخاذ القرارات وتنفيذ المهام، يشجع القائد التفويضي على التفكير الابتكاري وتطوير حلول جديدة. يعزز الإبداع والتجربة ويساهم في تطوير الفرق والمنظمات.
- زيادة التعلم والنمو الشخصي: يساعد القائد التفويضي الأفراد على تطوير مهاراتهم وقدراتهم من خلال منحهم مسؤولية وتحديات جديدة. يعطيهم الفرصة للتعلم من الأخطاء والتجارب والنمو الشخصي والمهني.
- تعزيز الثقة وتحسين العلاقات: من خلال منح الأفراد الثقة والمسؤولية، يساهم القائد التفويضي في بناء الثقة وتحسين العلاقات بين القائد والمرؤوسين. يؤدي ذلك إلى تعزيز التعاون والروح الفريقية وتعزيز الأداء.
- تقليل العبء على القائد: من خلال تفويض السلطة والمسؤولية، يساعد القائد التفويضي في تخفيف العبء عن كاهله وتحرير وقته للتركيز على الأمور الاستراتيجية والقرارات الرئيسية.

القيادة التشاركية:

تعرف كذلك بالقيادة الديمقراطية وهي معنية بإشراك الموظفين أو أفراد المجموعة في عملية اتخاذ القرارات وبهذا سوف يشعر الجميع بالمشاركة والشمولية ويعتبر هذا مشجع ومحفز للمساهمة وتفعيل الأدوار والمشاركة ولكن القائد هو من سيقوم باتخاذ القرار المناسب وفي حال ورود أي مشاكل بين الأعضاء فهو من سيتخذ الحل وإن استغرق وقتاً طويلاً في اتخاذ أي إجراء. فهذا

النمط من القيادة يركز على تعزيز المشاركة والتعاون بين جميع أفراد المجموعة أو المنظمة. في هذا النمط من القيادة، يتم تشجيع الأفراد على المساهمة في عملية صنع القرار وتطوير الأفكار والحلول، ويتم توزيع السلطة والمسؤولية بين الأعضاء.

يتميز القائد التشاركي بالاستماع الفعال وفتح الحوار مع الفريق، وإعطاء الفرصة للأفراد للتعبير عن آرائهم والمساهمة في صنع القرارات. يتعامل القائد التشاركي بمساواة مع الأفراد ويعاملهم بكل احترام وثقة.

من فوائد القيادة التشاركية:

1. تعزيز روح الفريق: يشجع القائد التشاركي الأفراد على التعاون والعمل كفريق واحد، وهذا

يساعد على بناء روح الفريق وتحقيق الأهداف المشتركة.

2. تعزيز الابتكار والإبداع: عندما يتم إشراك الأفراد في عملية صنع القرار، فإنهم يشعرون

بالمملكية والانتماء، وهذا يعزز الإبداع والابتكار في المنظمة.

3. تطوير المهارات والقدرات: يعمل القائد التشاركي على تطوير قدرات الأفراد من خلال

منحهم الفرصة للمشاركة في صنع القرارات وتحمل المسؤولية، مما يساعدهم على تطوير

مهاراتهم القيادية والتنظيمية.

4. زيادة الالتزام والرضا: عندما يشعر الأفراد بأن آرائهم مهمة ومسموعة، فإنهم يصبحون

أكثر رضاً عن العمل ويزيد ارتباطهم والتزامهم بالمنظمة.

5. تعزيز التنوع والتوازن: يساعد القائد التشاركي في خلق بيئة تعاونية ومتوازنة، حيث يتم

معالجة احتياجات الأفراد واحترام تنوع الآراء والمعتقدات. (الأنماط القيادية)

وهذا النمط هو المتبع في بحثنا الحالي، وهو على مستويين، المستوى الأول الإدارة العليا للجامعة

حيث تقوم بالتعاون مع أعضاء ورؤساء مجالس الكليات للمجلس التمثيلي الطلابي بالأخذ بآرائهم

والاستماع إلى ملاحظاتهم والشكاوى والمقترحات التي ينقلونها عن الطلبة ويوضحون كذلك وجهة نظر الإدارة العليا وفي النهاية يتم اتخاذ القرار بناءً على المعطيات المتناسبة مع رؤية الإدارة والتي في الوقت نفسه تحقق مصلحة الطالب.

المستوى الثاني، يتم تطبيق القيادة التشاركية (الديمقراطية) أيضًا في اجتماعات المجلس التمثيلي الطلابي - على مستوى الطلاب - فهم كذلك يستمعون لبعض بحسب اختلاف تخصصات الكليات وتباين القضايا التي تصلهم وبصفتهم رؤساء ناقلين لما يحدث عن الكلية على الصعيد الأكاديمي وغير الأكاديمي يتم استعراض الحلول ووضع المناسب منها وتوزيع المهام والأدوار لإنجاز ما يمكن من تواصل مستمر مع الإدارات والأقسام والإقرارات تكون من الرئيس الأعلى للمجلس التمثيلي الطلابي بصفته.

الفصل الرابع: المنهجية

في هذا البحث تم تجميع البيانات من خلال مصادر ثانوية، وذلك من خلال جمع مجموعة من الملفات والتقارير ومحاضر اجتماعات موثقة لدى أخصائي المجلس التمثيلي الطلابي، بالإضافة إلى قاعدة البيانات التابعة لمكتب نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب والتي تحتوي على سجلات الطلبة وبيانات أعضاء المجلس التمثيلي الطلابي، مع خططهم وأعمالهم وأهم إنجازاتهم أثناء فترة عملهم في دورة المجلس التمثيلي الطلابي وذلك باختلاف وتغير الدورات من سنة 2013 وحتى 2023. حيث يقوم أعضاء المجلس بأرشفة وحفظ المستندات والطلبات والملفات اللازمة بشكل مستمر، من أجل حفظ تاريخ عمل المجلس وتوثيقه بهدف تسليمه للدورات القادمة، وذلك لضمان استمرارية العمل ودعم أعضاء المجلس وحثهم على مواصلة متابعة قضايا الطلبة والقيام بحلها. وأما فيما يخص بعض المشاكل المعلقة فيتم نقلها للأعضاء الجدد الذي يستلمون المقاعد بعد انتهاء الدورة ويقع على عاتقهم المضي بالعمل على إيجاد الحلول ودعم الطلبة ومساعدتهم في تقديم ما يمكن لتعزيز البيئة المتبادلة بينهم وبين إدارات الجامعة.

المشاركون في هذه الدراسة، وبشكل غير مباشر، هم الأخصائي نفسه والإداريين في مكتب نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب وأعضاء المجلس الرئيسي ومجالس الكليات، وقد تم الحصول على بياناتهم من قسم السجلات في جامعة قطر باختلاف المعلومات المتخصصة من أسماء وكليات وعدد الساعات المكتسبة والسنوات والمعدل ووضعهم الأكاديمي في الجامعة. تم مراجعة وتقييم كافة المصادر الثانوية بدقة بهدف معرفة كيفية تطور آلية عمل المجالس الطلابية، وكيف أسهمت قيادة الجامعة بتحسين الدور القيادي للمجالس الطلابية.

أيضاً، تم استخدام بيانات سابقة قامت بها إدارة شؤون الطلبة سابقاً، حيث أن الملحق المرفق يحتوي على بعض الأسئلة المطروحة، والتي تتضمن إجراء مقابلات مع ثلاث فئات كان لها تواصل مباشر وتفاعل مع أعضاء المجلس التمثيلي الطلابي من جامعة قطر. الفئة الأولى تمثلت في الأكاديميين وتم عرض الأسئلة التالية: كيف يخدم المجلس التمثيلي الطلابي القضايا الأكاديمية في جامعة قطر؟ هل مشاركة طلبة المجلس في عملية صنع القرار ذات فائدة قيمة أم لا؟ ما هي مقترحاتك لتعزيز مكانة المجلس في جامعة قطر؟

الفئة الثانية كانت في الموظفين الإداريين وكانت الأسئلة متمثلة فيما حاجة الإدارات لطلبة المجلس التمثيلي الطلابي؟ ما مدى مساهمة المجلس التمثيلي الطلابي في توطيد العلاقة بين الإدارة والطلبة؟ ما هي الصعوبات التي تواجهك عند التواصل مع طلبة جامعة قطر؟ ما هي مقترحاتك لتعزيز مكانة المجلس؟ أما الفئة الأخيرة في أعضاء المجلس لدورات سابقة حيث تم طرح الأسئلة كما يلي: ما سبب ترشحك للمجلس التمثيلي الطلابي؟ ما هي الصعوبات التي تواجهها كممثل مجلس؟ هل تلحظ تغيراً واضحاً في مهارات ممثل المجلس في بداية المجلس ومع الانخراط في العمل مع الإدارات؟ ما هي مقترحاتك لتعزيز مكانة المجلس؟

جدول (1): وصف طبيعة المشاركين في الاستبيان السابق

المشارك	وصف و طبيعة المشاركة
5 من مساعدي العمداء لشؤون الطلاب	كلية الهندسة، كلية القانون، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، كلية التربية، كلية الآداب والعلوم
5 من الموظفين الإداريين من قطاع شؤون الطلاب	خبير مكتب نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب مدير القيادات الطلابية أخصائي الاستراتيجية رئيس التواصل والشراكات
8 طلاب	4 طلاب بنين: كلية الصيدلة، كلية الهندسة، كلية القانون، كلية التربية 4 طلاب بنات: كلية الآداب والعلوم، كلية الهندسة، كلية العلوم الصحية، كلية التربية

الفصل الخامس: مناقشة النتائج

من خلال فحص سجلات الاجتماعات للمجلس التمثيلي الطلابي على مدى الدورات المتتالية للمجلس، يتضح لنا بأن القيادة بالأساس كانت فعليًا لنائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب والذي كان يتأسر الاجتماعات مع الطلبة. في عام 2011 وفي الدورة التي تلت ذلك في 2013 انتقلت الرئاسة بطريقة شكلية إلى نائب رئيس المجلس التمثيلي الطلابي والمتمثل في طالب تم انتخابه داخليًا من قبل الأعضاء لينوب عن الرئيس الأكاديمي في حال غيابه، ويقوم بإدارة الاجتماعات والاطلاع على المشاكل والنقاش مع الطلبة في المقترحات وإشكاليات الطلبة التي تصل إليهم. في الدورة الثالثة، وتحديدًا في 2015 تفرغ نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب لمهامه ومسؤولياته في القطاع مع المتابعة والإشراف من قبل أخصائي المجلس التمثيلي الطلابي حيث انتقلت الرئاسة بشكل رسمي إلى طالب من أعضاء المجلس وبهذه الطريقة ساهمت الجامعة بالتدرج في منح صلاحيات القيادة للطلبة على مدى سنوات من الإعداد والتشجيع ودعم الطلبة إلى الاستقلالية وحتى لمرحلة التنسيق عبر أمانة السر لديهم للتواصل مع الإدارات والترتيب للاجتماعات دون عائق يُذكر باعتبارهم الممثلين الرسميين لطلبة جامعة قطر.

حري بالذكر كذلك بأنه في الدورة الثالثة للمجلس التمثيلي الطلابي تم تقديم مقترح لتغيير هيكله المجلس وتوسعته، حيث تم الموافقة لتنفيذ ما يلزم في الدورة الرابعة 2017 وتغيير المجلس من 16 عضو فقط إلى تقريبًا ما يقارب السبعين عضو بحكم العدد الكلي للطلبة بحسب كل كلية في كل عام. فأصبح يتألف من 19 عضوًا ممثلين برؤساء مجلس كل كلية بنين وبنات. أما الهيئة الإدارية للمجلس فتتكون من رئيس المجلس، نائب رئيس المجلس، أمين سر المجلس وأمين الصندوق للمجلس وبالنسبة لمجالس الكليات ففي كل كلية ينتخب مجلسًا للبنين وآخر للبنات بحيث يكون

لكل 500 طالب/طالبة، ممثلاً على ألا يقل عدد أعضاء مجلس الكلية عن 3 أعضاء. وبهذه الطريقة لم يقتصر دور رئيس مجلس الكلية في مجلس واحد فقط بل تعددت صلاحيته لإدارة مجلس كليته أيضاً بأعضائها الجدد وزيادة الربط وتوطيد علاقة الطلبة بالرؤساء وبالتالي بإدارة جامعة قطر بمختلف الإدارات والأقسام. وهذا دليل واضح على أن البنية الهيكلية للتمثيل الطلابي قد تم تعديلها بشكل كبير بما يخدم مصلحة الطلبة وتمثيلهم بالشكل الأمثل.

هنا يجب الإشارة لأهمية المحاضر بالنسبة للمجلس التمثيلي الطلابي والذي تم ايجاده من ضمن البنية الجديدة، حيث يقوم بتوثيق محاضر الاجتماعات الخاصة بالمجالس الطلابية. وهذا الواجب يعد أمراً مهماً لعدة أسباب، منها تسجيل الأفكار والمقترحات حيث يمكن لمحاضر الاجتماعات أن تحتوي على العديد من الأفكار والمقترحات التي يطرحها الطلاب خلال الاجتماعات، وتوثيقها يساعد على تذكرها في المستقبل ومراجعتها لتنفيذها. بالإضافة كذلك لتوثيق القرارات، حيث يمكن للمجلس الطلابي اتخاذ العديد من القرارات خلال الاجتماعات، وتوثيق هذه القرارات يساعد أيضاً على تذكرها وتنفيذها فيما بعد. نضيف أيضاً بأن توثيق الأحداث وتسجيلها يمكن أن يساعد على تذكير الأعضاء فيما بعد بالمعلومات الهامة وبما جرى في الاجتماعات السابقة. كذلك تفيد المحاضر بتوضيح الإجراءات، حيث يمكن لمحاضر الاجتماعات أن توثق الإجراءات التي اتخذت خلال الاجتماع، مثل المواعيد والأشخاص المسؤولين عن تنفيذ المهام. بشكل عام، يمكن القول بأن توثيق محاضر الاجتماعات يساعد على الحفاظ على تنظيم العمل وتذكير الأعضاء بالأفكار والقرارات التي اتخذت في الماضي، ويمثل بالتالي أداة هامة لقياس أداء المجلس بشكل عام وللتعمق أكثر نحو دور القيادة بالنسبة لرؤساء الكليات.

كذلك تم الملاحظة عبر المحاضر الموثقة في موقع الجامعة تحسناً واضحاً في مهارات رؤساء المجالس بعمليات التنظيم والتوثيق، وحرصهم المستمر للانضمام إلى اللجان المختلفة ضمن إدارات الجامعة. حيث أن القدرة على إدارة الاجتماعات الطلابية والمشاركة في عمليات صنع القرار والمساهمة في تنفيذ المقترحات يمثل بادرة قيادية من قبل المجالس الطلابية تهدف الى طرح الحلول الملائمة لمشاكل الطلبة من أجل توفير البيئة المناسبة للتحصيل الأكاديمي عالي الجودة، وتطوير المهارات المتعددة للطلبة خلال المرحلة الجامعية. هذا الأمر كان واضحاً من خلال تأثير المجالس الطلابية في زيادة الخيارات للمقررات الدراسية، وزيادة الخدمات والأندية والأنشطة الطلابية التي تسهم ببناء قدرات متعددة للطلبة.

تعذر نسخ نموذج لمحاضر الاجتماع في هذا البحث لخصوصية أسماء الأعضاء والموظفين بطبيعة مناصبهم.

ونذكر فيما يلي بعض الأنشطة والفعاليات التي قام المجلس التمثيلي الطلابي بتنفيذها خلال الدورات السابقة:

أنا عربي



شكل (2) فعالية أنا عربي

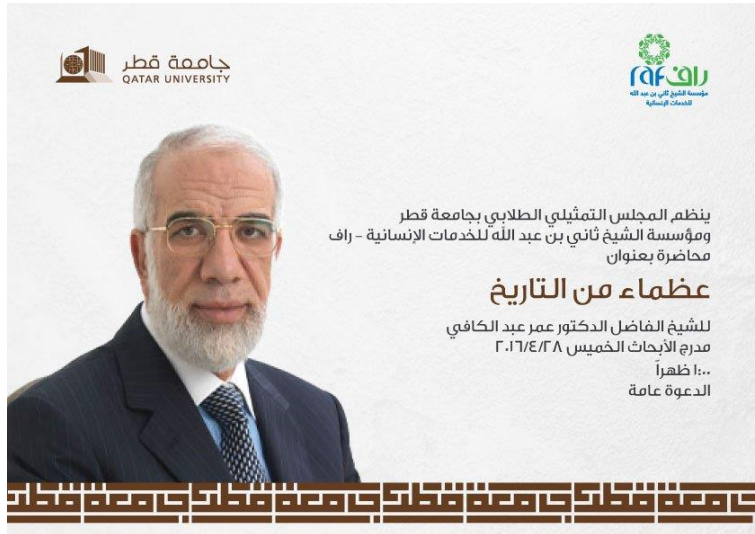
قام المجلس التمثيلي الطلابي بجامعة قطر بتنظيم فعالية "أنا عربي"، التي استمرت لثلاثة أيام حيث كانت بدايتها ندوة تناولت (حصار قطر)، حضرها العديد من طلاب الجامعة وأساتذتها . وفي اليوم الثاني تناولت الفعالية موضوع القضايا العربية الملحة مثل القضية الفلسطينية والحصار على سوريا، وغيرها من قضايا العرب ذات الصدد الكبير، واختتمت الفعالية في اليوم الأخير بفقرات هامة وذلك بحضور الدكتور حسن راشد الدرهم رئيس الجامعة. يذكر أن الفعالية تضمنت معرضاً مصاحباً وحضوراً لافتاً لعدد من الشخصيات الإعلامية القطرية المعروفة بعطائها المجتمعي، وتهدف الفعالية إلى تسليط الضوء على وحدة القضايا العربية. وقد أوضح المنظمون من المجلس التمثيلي الطلابي أن هذه الفعالية تسعى لتناول كافة القضايا العربية بعيداً عن جغرافيتها من جوانبها الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية، وتأثيرها على الشعوب العربية. كذلك تعنى الفعالية بتسليط الضوء وتوعية الطلبة بهذه القضايا لكون الطلاب والشباب هم أساس تلك القضايا وهم لبنة المجتمع وقادة الأجيال القادمة. وقد شهد اليوم الأول حضوراً كبيراً للطلبة لأنه تناول قضية حصار دول الخليج لدولة قطر من منظور قانوني وإنساني واجتماعي، حيث سعت هذه الفقرة إلى خلق منبر لطلبة الجامعة للتحدث والتدبير بقضية حصار قطر، لتكون جامعة قطر حاضنة لفكر ورؤية الشباب حول قضايا العالم العربي. ولقد استضاف المنتدى محللين سياسيين وأساتذة من داخل قطر وخارجها يحاورهم طلبة من جامعة قطر حول قضيتين رئيسيتين، وإيضاح دور الشباب وكيفية مساهمته في هتين القضيتين وهما حصار دولة قطر وأبعاده ونتائجه، القضايا العربية وأبعاده ونتائجها.

وقد صاحب هذه الفعالية معرض ثابت يجسد القضايا العربية عن طريق مجسمات تعبر عن القضايا المختلفة بالإضافة إلى معرض بقسمين: قسم خارجي يجسد الواقع الذي تعيشه شعوب

العالم العربي، والقسم الآخر داخلي يناقش المستقبل الذي نتمناه للعالم العربي. كما سعت الفعالية لجمع تبرعات لبناء مستشفى في لبنان للاجئين السوريين. (فعالية أنا عربي، 2017).

عظاء من التاريخ

قام المجلس أيضاً باستضافة بعض الشخصيات المؤثرة في المجتمع العربي والإسلامي، أمثال الشيخ الدكتور عمر عبد الكافي بمحاضرة بعنوان عظاء من التاريخ حيث تحدث عن الرسول صلى الله عليه وسلم كقائد. وتم ضرب بعض الأمثلة عن القيادة في الإسلام، وعن أبرز صفات القائد كالإخلاص في النية والعمل، حب الخير لخدمة الآخرين ومساعدتهم، والابتعاد عن الخلافات المسيئة أو الخصومة، بالإضافة إلى صبر القائد وقوة تحمله في مواجهة الصعاب والشدائد.



صورة (3) لمحاضرة "عظاء من التاريخ"

على الطاولة:

كانت الجلسة نقاشية بهدف التركيز على الفئة الطلابية كونها فئة شبابية فعالة في المجتمع، حيث تم الحوار لتوضيح الشعبية التي تدفع الطلبة لانتخاب القائد الذي يمثلهم بسبب إيمانهم بمقدرته

ومهارته في فترة الحملات الانتخابية، وبعد ذلك من تطبيق لدوره باستخدام مهارة الحوار والتواصل مع المسؤولين والعمل على إبراز ذلك في مجلس طلابي باعتباره فرياً كاملاً من الطلبة الرؤساء والأعضاء الأفراد الذين يعملون تحت توجيه رؤساء المجالس، تكلم الأعضاء عن طبيعة عملهم، دورهم في عمليات صنع القرارات باختلاف إدارات الجامعة ونوعية المشاكل التي تصل إليهم، والآلية التي يعملون بها لاحتواء مختلف الكليات باختلاف الخطط الدراسية والطريقة التي تدفعهم لتوحيد الجهود بهدف تحقيق مصلحة الطالب تحت إشراف إدارة الجامعة والتي بدورها تعزز من هذا التواصل وتستعين بطلاب المجلس في لجانهم الأساسية والرئيسية للعمل على توليد حركة الجامعة بالإنتاج الطلابي الواضح من بعد كل اجتماعي قيم ومثري.



جامعة قطر
QATAR UNIVERSITY



المجلس التمثيلي الطلابي
Student Representative Board

بأولئك ما أنا ذا



مركز قطر للثقافة والتراث
Qatar Cultural and Heritage
Events Center



ملتقى الشباب القطري
Qatari Youth Forum



MINISTRY OF CULTURE AND SPORTS
STATE OF QATAR

على الطاولة

جلسة مصارحة شبابيه هادفة مع المجلس التمثيلي الطلابي لجامعة قطر



فاطمة
فلامرزي



فاطمة
المراغي



حنان عبد الواحد
عبد الرحمن



نجلاء
الخليفي



أحمد
المربي



حمد
الجميلي



عبد الرحمن
الباكر



فيصل
الحنزاب



05:10 - 04:00
مساءً



المسرح الرئيسي
ملتقى الشباب القطري 3
صالة علي بن حمد العتيبة



الأربعاء
5
فبراير



مقدم الجلسة
خالد الجميلي

شكل (4) مشاركة المجلس التمثيلي الطلابي في ملتقى الشباب القطري

كان للمجلس التمثيلي الطلابي مشاركة في ملتقى الشباب القطري بصفتهم القياديين الرسميين لطلبة جامعة قطر، حيث كانت الأسئلة الموجهة إليهم متعلقة بدورهم القيادي في الجامعة ومقدرة التأثير على الطلاب ومدى قوة العلاقة بين أعضاء المجلس والإدارة العليا للجامعة، بهدف توصيل مقترحات الطلبة والعمل على تحسين الأداء العام للجامعة بعلاقتها الوطيدة مع الطلاب مع ازدياد صلاحيات رؤساء المجالس مع دعم مكتب نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب بمنح الفرص للأعضاء والعمل على تطويرهم وتوجيههم بما يعود بالمنفعة لجميع الأطراف في جامعة قطر.

حملة أنت مسؤول:



صورة (5) بوستر حملة أنت مسؤول

أطلق المجلس التمثيلي في صيف يونيو 2020 حملة توعوية كي تساهم في نشر الوعي وتحقيق المسؤولية المجتمعية لمواجهة فيروس كورونا كوفيد-19 وذلك تحت شعار "أنت مسؤول"، هذه الحملة كانت تهدف الى تعزيز المسؤولية الفردية لحماية المجتمع، وأيضا مساهمة المجتمع الجامعي في تعزيز المسؤولية الفردية لدى أفراد المجتمع لاحتواء جائحة كورونا. وذلك من خلال التوعية بأهمية التباعد الاجتماعي والالتزام بالإجراءات الوقائية التي أقرتها الدولة وتهدف أيضًا إلى تعزيز الوعي لدى المجتمع الجامعي من خلال نشر محتوى يضم جوانب متعددة، واشراك المجتمع الجامعي في دعم جهود الدولة للحد من انتشار الفيروس والقضاء عليه وتم إطلاق هاشتاق "أنت مسؤول" لدعم الحملة والترويج لأهدافها الإنسانية والمجتمعية.

تم إطلاق الحملة لمدة شهر عبر منصات التواصل الاجتماعي وعبر حسابات المجلس التمثيلي الطلابي وحسابات مجالس الكليات في تويتر وانستغرام بهدف المساهمة في تعزيز جهود الدولة لاحتواء وباء الكورونا. الحملة كانت بالشراكة مع 3 أندية طلابية ومبادرتين وفريق "ومن أحيائها" وجمعية صناعة الأفلام. أثناء فترة الحملة قام المجلس ببث العديد من المحتويات التوعوية والتي تشمل عدة جوانب تساهم في القضاء على فيروس كورونا والحد من انتشاره كالجانب الطبي والقانوني والديني والاجتماعي مع إضافة جوانب أخرى. وكان هنالك استضافة لبعض الضيوف المتخصصين للحديث عن هذه الجائحة من لتوعية أفراد المجتمع بكيفية الوقاية وأهمية الالتزام بالبقاء في المنزل وأيضًا التقيد بكافة التعليمات والارشادات الصادرة عن الجهات المختصة للتركيز مجددًا على أهمية التباعد الاجتماعي وتطبيق الإجراءات الاحترازية للوقاية من الوباء. تعتبر هذه الحملة الأكبر بحيث يشارك فيها عدد كبير جدًا من الطلبة ولقد تم ارسال محتوى توعوي لكافة طلبة جامعة قطر وبوسترات تعريفية عن الحملة. قد تم اعداد الحملة وفقا لجدول زمني محدد

ولاقَت الحملة رواجًا بين أفراد المجتمع بمساهمتها المثرية في نشر الوعي المجتمعي للقضاء على فيروس كورونا. (حملة أنت مسؤول، 2020)

تبادل خبرات المجلس:

من خلال دراسة محاضر الاجتماعات والتقارير الدورية تبين واضحاً أن المجلس كان يتبادل الخبرات على عدة مستويات داخلياً وخارجياً.

على المستوى الداخلي:

- قام المجلس التمثيلي الطلابي في شهر نوفمبر 2019، وكذلك في تاريخ 26 فبراير 2023 بزيارة لمدرسة جاسم بن حمد الثانوية للبنين ولقاء مجلس الطلبة الخاص بالمدرسة لشرح هيكله المجلس في جامعة قطر وإفادتهم بدور المجلس وآلياته وتوسيع مدارك خبراتهم في مجال القيادات الطلابية
- في 14 نوفمبر 2019، شارك المجلس التمثيلي الطلابي في فعالية بعنوان "قطرية وأفتخر" بدعوة من مدرسة روضة بنت محمد الثانوية للبنات حيث مثل المجلس الجامعة باعتبارها صرحاً تعليمياً تربوياً يحتذى به.
- قام المجلس التمثيلي الطلابي في تاريخ 7 مارس 2022 كذلك بزيارة لمدرسة قطر الإعدادية للبنات لتقديم ورشة بعنوان " قادة المستقبل" وتم عرض ملف تقديمي خاص بالمجلس التمثيلي الطلابي لجامعة قطر وتوزيع نسخ من كتاب " 21 صفة لا غنى عنها في القائد " للكاتب جون سي. ماكسويل، تم توزيعها على طالبات المجلس والتعريف بأهمية المجالس الطلابية القيادية ودورها في تحريك الطلاب ودفعهم لتقديم الأفضل وما يحقق مصالحهم بالتعاون مع الإدارات العليا.

- مؤتمر "تقدم"، تنظم جامعة قطر مؤتمر القيادة الطلابية (تقدّم) والذي يهدف إلى توفير فرصة للتواصل مع الطلبة من مختلف الجامعات والكليات من قطر ودول مجلس التعاون الخليجي والدول العربية وتعزيز الحوار حول أهمية تنمية المهارات القيادية لدى الطلبة. ويعد مؤتمر «تقدّم» هو الأول من نوعه في قطر حيث إنه يجمع الطلبة من جميع الجامعات للتركيز على أهمية القيادة والمهارات القيادية لدى الفرد وانعكاسه الإيجابي على مجتمعنا حيث يسعى المؤتمر إلى دعم رؤية قطر الوطنية 2030 وركائزها المتصلة بالتنمية الاجتماعية والبشرية. ويهدف المؤتمر إلى خلق بيئة ديناميكية تفاعلية تركز على تنمية المهارات القيادية لدى الطلبة من خلال تقديم الدورات التدريبية التطبيقية المختلفة في مجال القيادة مما يساهم في تمكين الشباب على المستوى المحلي، الوطني، الإقليمي والعالمية. (مؤتمر تقدم، 2018)

خارجياً وعلى المستوى الإقليمي:

- في تاريخ 9 سبتمبر 2021 وبسبب ظروف جائحة كورونا تم التنسيق للاجتماع عبر منصة Zoom بين أعضاء المجلس التمثيلي الطلابي في جامعة قطر مع المجلس الاستشاري الطلابي في كلية الخليج من سلطنة عُمان بهدف تبادل الخبرات الطلابية النوعية والتخصصية لتعزيز العلاقات والتواصل في مجال الخدمة الطلابية لرفع مستوى خبرات القيادات الطلابية نحو بيئة تعليمية مثالية.

- تقوم الأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج بعقد اجتماعات دورية على مستوى دول الخليج عبر الاتصال المرئي وذلك بالاجتماع مع المجالس الطلابية لكل دولة خليجية والنقاش في توحيد الرؤية ونقل الخبرات بينهم واستنباط أهم التجارب للقيادات الطلابية

عبر العمليات الانتخابية ذات الجو الديمقراطي والاختياري والفعالة بدعم طلبة الجامعة أنفسهم.

الإنجازات:

جدول الإنجازات الأكاديمية وغير الأكاديمية (2)

أكاديمية	غير أكاديمية
المشاركة في بعض من اللجان الأكاديمية الخاصة بأعضاء هيئة التدريس	الجمعيات العمومية في كل دورة
توصيات بشأن تكريم الطلبة المتفوقين من معدل 3.5 فأعلى	فعاليات مختلفة في كل عام
سياسات الإنذار الأكاديمي	فئة ذوي الاحتياجات الخاصة
طرح مقررات صيفية للطلبة	الخدمات الغذائية
الخطط الأكاديمية لمختلف التخصصات	اللقاءات التعريفية للطلبة المستجدين
مقررات المتطلبات الجامعية	المرافق: باصات التنقل الداخلية في الحرم الجامعي والمواقف
الإرشاد الأكاديمي	العيادات الطبية
نشر بحوث أكاديمية لبعض من الكليات	السكن الطلابي

من خلال فحص المقابلات الفردية السابقة مع مساعدي العمداء لشؤون الطلاب الأكاديميين

تم الوصول للنتائج التالية:

1- خدمة المجلس التمثيلي الطلابي للقضايا الأكاديمية في جامعة قطر: اتفق مساعدا العمداء

لشؤون الطلاب في أغلب كليات جامعة قطر على كون المجلس حلقة وصل بين الطلبة وبين

إدارة الكلية وخاصة فيما يتعلق بالتجربة الطلابية والقضايا الأكاديمية والتي تحقق احتياجات

الطلبة في طرح المقررات الأكاديمية وما يتعارض عليها، مناقشة الخطط الأكاديمية الدراسية،

الخطط الاستراتيجية، المقررات الصيفية، والمقررات التي تتطلب مشاركات ميدانية بإتاحة

الخيارات للطلبة الخريجين، وكذلك أخذ انطباع من الطلبة عن سير إجراءات إدارة الكلية

واستقبال اقتراحات الطلبة لتحسين تجربتهم في الكلية، كما يقوم بعض من أعضاء المجلس

التمثيلي الطلابي بعمل استبيان دوري لقياس مستوى رضا طلبة الكلية من الخدمات التي

تقدمها الكلية والبحث في قضايا الطلبة وإشكالياتهم، كما أن للمجلس دور في توعية الطلبة

المستجدين وتوجيههم والمشاركة في فعاليات الكلية، إضافة إلى تدريب طلبة المجلس على

بروتوكول التواصل مع المسؤولين وكذلك تعزيز التواصل مع طلبة الكلية بشكل مباشر وفعال.

2- عملية صنع القرار: اتفق مساعدي العمداء لشؤون الطلاب على أهمية مشاركة طلبة المجلس

في عملية صنع القرار والمساهمة فيها للوصول لنتائج سليمة تخدم الإدارة وقادة المجلس

وبالتالي بقية الطلبة، لما هو معروف من قدرة القائد على التأثير الإيجابي على من حوله،

خاصة كون الطلبة مقربين من طلبة الجامعة بحكم التوافق العُمري والاهتمامات المشتركة

بتحقيق المصلحة وكون أعضاء المجلس يمتلكون صلاحيات رسمية لمزاولة دورهم القيادي في

الحرم الجامعي.

3- اقتراحات لتعزيز المجلس في الجامعة من وجهة نظر مساعد العميد لشؤون الطلاب: توسيع

فرص إشراك الطلبة في لجان شؤون الطلاب والتجربة الطلابية، والتسويق المثري لهم عبر

وسائل التواصل الاجتماعي عبر حسابات جامعة قطر الرسمية التابعة للإدارات المختلفة،

ونظرًا لاختلاف أعضاء المجلس من دورة لأخرى بسبب العمليات الانتخابية، فمن الأفضل

وضع نماذج متابعة لأهداف الكلية تستمر لمن بعدهم

من خلال المقابلات الفردية مع الموظفين الإداريين والذين كان لهم تواصل ومشاركة مع المجلس

التمثيلي الطلابي تم الوصول للنتائج التالية:

1- حاجة الإدارات للمجلس التمثيلي الطلابي: يقوم عضو المجلس بعملية أساسية بالربط بين

الإدارات والطلبة خاصة في مجال الحياة الطلابية، باعتبارهم الصوت الأقرب للطلبة وأصحاب

التأثير الأكبر على المجتمع الطلابي لقوة بروزهم كونهم القادة والفائزين في الانتخابات بسبب

الشعبية ومهاراتهم القيادية بالوصول والتأثير والظهور الغني بما يفيد ويخدم الطلبة، فهم نقطة

جذب للفعاليات والبرامج المختلفة المتعلقة بالحياة الجامعية في جامعة قطر. كما أن عضو

المجلس من شأنه أن يقوم بنقل ما يلزم لتحسين وتطوير الإدارة العليا لتحقيق مصلحة الطلبة.

2- مدى مساهمة المجلس في توطيد العلاقة بين الإدارة والطلبة: اتفق الإداريين من خلال

المقابلات على شبه انعدام هذا التعزيز وأن نسبة الشراكات قليلة لاهتمام عضو المجلس على

تحقيق رغبات الطلبة أكثر من التركيز للوصول إلى نقطة مشتركة بينه وبين إدارة جامعة قطر،

فنوعًا ما هنالك تقصير في هذا الجانب بحسب رؤية الإداريين في قطاع شؤون الطلاب.

3- مقترحات لتعزيز مكانة المجلس من وجهة نظر الموظف الإداري: الحرص على التدريب

الدوري لكل دورة، وبناء منصات للتواصل الفعال مع طلبة الكليات بكل الطرق المتاحة، دفع

الطلبة المجلس للمشاركة في المؤتمرات ذات الصيت والأثر الكبير في الجامعة والتكثيف من

مشاركاتهم في لجان الحياة الطلابية لإبرازهم أكثر في فعاليات قطاع شؤون الطلاب لتوسعة دائرتهم.

من خلال المقابلات الفردية مع عدد من أعضاء المجلس التمثيلي الطلابي تم الوصول للنتائج التالية:

1- أسباب الترشح للمجلس التمثيلي الطلابي: أجمع الطلبة أن هدفهم هو صقل المهارات القيادية طالما أن الجامعة قد هيئت لذلك وتقوم بدعم الطلاب في مجالات القيادة وليست القيادة وحسب بل السعي لتحقيق مصالح المجتمع الجامعي وخدمتهم وتمثيل الطلبة خير تمثيل، والقيادة غير معنية بشخص واحد فقط، بل بأهمية العمل ضمن فريق وأعضاء وناس مختلفين من فئات مختلفة ومناصب وتخصصات واختصاصات، بالإضافة لرغبة عضو المجلس بخوض تجربة تساهم في تقريبه من إدارة الجامعة والاطلاع على عملية صنع القرار كيف تكون من قبل المسؤولين وكيف يتم تدريب عضو المجلس من بعد ذلك لسوق العمل والمناصب القيادية لخدمة المجتمع كما يجب، ومن شأن القائد الطالب الحصول على وظيفة مستقبلاً بسبب التجربة التي خاضها والمسؤولية التي كانت على عاتقه في ذلك الوقت، وصنع العلاقات الجديدة والمفيدة مع الإداريين في الجامعة.

2- الصعوبات التي تواجه ممثل المجلس: رغبة عضو المجلس بالدخول للجان السرية ذات الطابع الخصوصي العالي، مما يجعله يشعر بقلّة ثقة المسؤولين بالممثلين الطلبة، عملية التسليم بين كل دورة وأخرى تفتقر للغنى في المعلومات أو قصور في التوضيح مما يتسبب بتشتت العضو الجديد وفترة اعتياد العضو على مهامه تستغرق وقتاً، افتقار بعض من أعضاء المجلس للمهارات التي تساعد على إتمام المهام دون الرغبة في تحسينها أو العمل على تطويرها فيؤدي

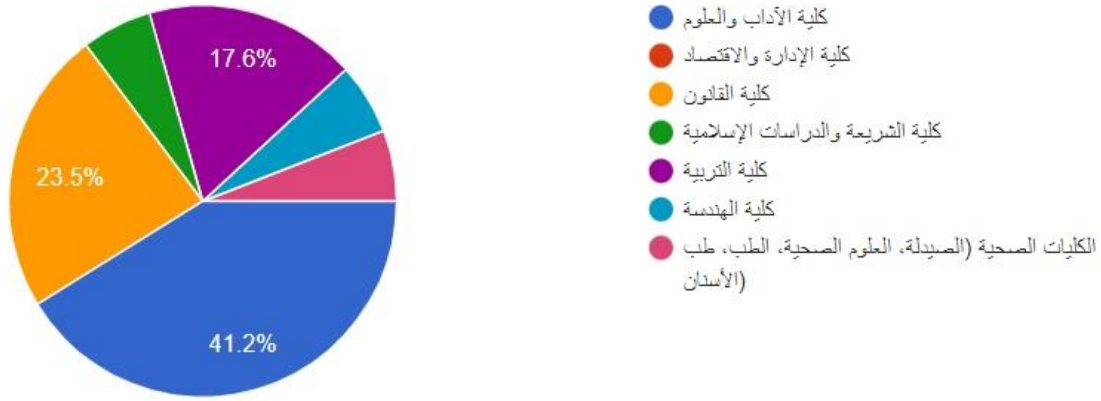
ذلك إلى تقصير في أداء المجلس والتقليل من فاعليته، اختلاط المفاهيم المتعلقة بالحقوق والواجبات على عضو المجلس المستجد، وعدم قدرته على التفرقة بين المناصب الإدارية أو الأكاديمية وخط الأمور مع الطلبة المُطالبين دومًا للحقوق، بالإضافة للصعوبات ذكر بعض الأعضاء مشكلة الميزانية المحدودة والتي تعيق المجلس من تقديم الفعاليات اللازمة للتسويق عنه والمساهمة في التأثير الاجتماعي مع طلبة الجامعة ومنتسبيها، فالمادة تمثل عائقًا أساسيًا لتقديم المقترحات طالما لا يوجد مخصصات تعين لإبراز المجلس وتدفعه للظهور على المجتمع الجامعي. هنالك كذلك قلة وعي لدى طلبة الجامعة وعدم فهم وإدراك لدور رؤساء المجالس في الجامعة، وأحيانًا يحدث لبس مع أدوار الأندية الطلابية في قطاع شؤون الطلبة حتى لا يفرق البعض بين المجلس والنادي، فالأمر يحتاج إلى نشر ثقافة الترشح والانتخاب والصلاحية المعطاة لعضو المجلس لتمثيل الطلبة رسميًا في جامعة قطر.

3- تغيير مهارات ممثل المجلس من بداية الدورة ومع الانخراط في العمل: اتفق أعضاء المجلس على التغيير الحاصل لهم مع كل تجربة يخوضونها أثناء العمل في المجلس، صقل المهارات القيادية في الحوار والتفاوض، وكذلك المهارات الإدارية في الكتابة والتوثيق، والتعامل مع المسؤولين، فالمجلس تربة خصبة لتوظيف المهارات الكامنة ومنح التجربة والخبرة للطلاب في السلوكيات الأساسية للقائد واكتساب مهارة الخطابة أو مواجهة الجمهور في مختلف الإشكاليات، بالإضافة للاستفادة من تجارب الزملاء والمشاركة في اللجان أثرت التجربة القيادية لرئيس المجلس لتعلم الخطط الاستراتيجية والإدلاء بالآراء المختلفة وتقبل الرأي الآخر والمساهمة في القرارات التي من شأنها أن ترفع من أداء الجامعة بسبب العمل المشترك بين المسؤولين ورؤساء مجالس الكليات للمجلس التمثيلي الطلابي.

4- مقترحات لتعزيز مكانة المجلس من وجهة نظر عضو المجلس: تثبيت اجتماع دوري مع رئيس الجامعة في بداية دورة المجلس ونهايته، إعادة النظر في معايير قبول الترشح للطلبة وضرورة إضافة المقابلات الشخصية ضمن ذلك، تعيين مقعد لعضو المجلس في اللجان ذات الصلاحية الكبيرة للجامعة والأخذ بالاعتبار رأي الطالب، تكثيف الورش التي تلزم أعضاء المجلس لتطويرهم بحسب حاجاتهم القيادية، وطالب بعض من أعضاء المجلس تخصيص مكافأة مادية أو معنوية لأصحاب الإنجازات في المجلس للدورة الواحدة، التعاون الإقليمي مع مجالس الجامعات الخارجية لتبادل الخبرات في دول الخليج، والعالم العربي، وصولاً للجامعات الأوروبية والأمريكية.

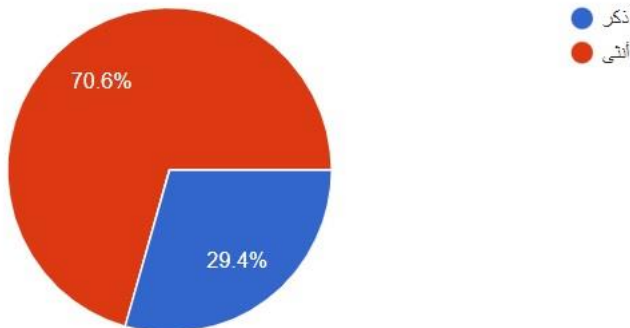
نتائج الاستبيانات الدورية:

فيما يلي تم اظهار نتائج الاستبيانات الدورية والتي تقام بمعدل استبيان واحد لكل دورة مجلس انتخابي. الصورة (6) توضح النسب المختلفة للمشاركين في الدراسة، حيث النسبة الأكبر من كلية الهندسة حيث بلغت 41.2%، تليها كلية القانون بنسبة 23.5%، ومن ثم كلية التربية 17.6% وتتشابه الكليات المتبقية بنسبة 5.9%.



الشكل (6) نسبة الطلاب المساهمين في الدراسة حسب الكلية

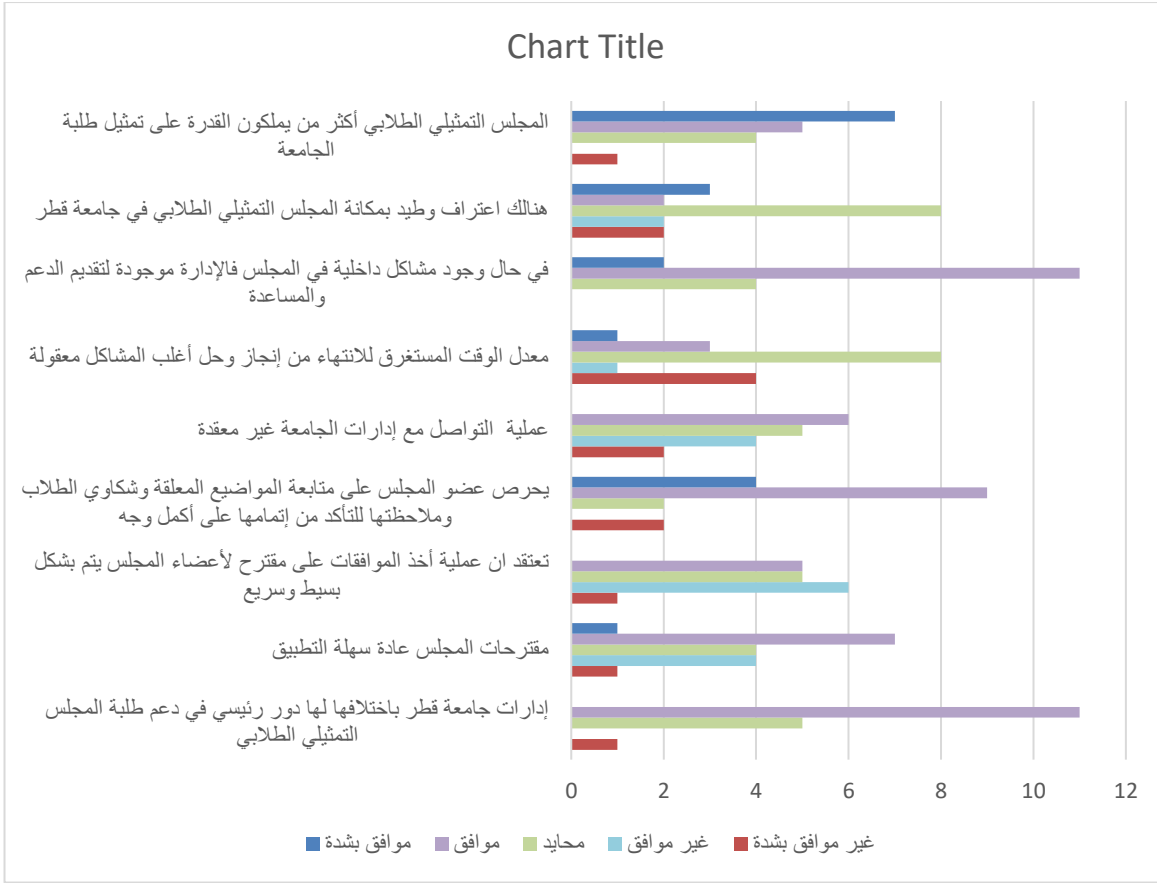
بينما الصورة (7) توضح أن أغلب المشاركين في الاستبيان من فئة الإناث حيث بلغت نسبتهم 70.6% بينما الذكور فكانت 29.4%. وهذا التوزيع طبيعي حيث أن 70% من مجموع المنتسبين لجامعة قطر من الإناث.



الشكل (7) نسبة الطلاب المساهمين في الدراسة حسب الجنس

الصورة (8) توضح نتائج الاستبيان في مدى موافقة الطلبة أو عدمه فيما يتعلق بأثر القيادة الجامعية في تعزيز دور القيادات الطلابية لدعم الأداء المؤسسي في جامعة قطر. حيث تم في هذه الدراسة اعتماد الوسط الحسابي للمقياس، فتشير الدرجة المنخفضة إلى تدني الموافقة وفق رأي العينة المختارة، في حين كانت الدرجة المرتفعة تشير لارتفاع الموافقة. يلاحظ من هذا الاستبيان ما يلي:

- كانت النسبة الأعلى بدرجة "موافق" لاتفاق الطلاب على دعم إدارات جامعة قطر للمجلس التمثيلي الطلابي، وأيدوا كذلك دور الإدارات في تقديم المساعدة الفورية في حال وجود أي مشاكل داخلية في المجلس. بالإضافة إلى تأييدهم لدور عضو المجلس في متابعة مشاكل الطلبة والتأكد من إتمامها على أكمل وجه. أبدوا الطلبة "عدم موافقتهم" فيما يتعلق بصعوبة الإجراءات عند التقديم لفعالية أو مقترح حيث أن الوقت المستغرق لتنفيذها يأخذ وقتاً طويلاً، بينما كانت هنالك فئة محايدة في بعض الأمور من خلال: مقترحات المجلس سهلة التطبيق، التواصل مع الإدارات، معدل إنجاز وحل المشاكل معقول، واعتراف الإدارات بالمجلس التمثيلي الطلابي حيث تساوت النسب في هذا الجانب بعدم وضوح في الإجابة أو اختلاف في الرأي يصعب تحديده بدقة.
- أغلب الطلبة كانت ردودهم إيجابية وبدرجة مرتفعة ومعظم التدني كان لمعدل إنجاز وحل المشاكل بالإضافة إلى الإجراءات التي تتأخر عندما يقوم المجلس بالتقديم على مقترح أو فعالية.
- لا توجد فروقات شاسعة بين الدرجات، فالأغلب متقاربة وتشير ما بين "موافق" و"محايد" وغير موافق" بالنسبة العظمى.



الشكل (8) نتائج الاستبيان عن مدى رضى الطلبة

بناءً على نتائج المقابلات والاستبيانات السابقة مع مختلف الفئات من طلبة المجلس والإداريين وكذلك الأكاديميين، توصلنا إلى:

- أن مكتب نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب يساهم بشكل كبير في دعم طلبة المجلس وتنمية مهاراتهم القيادية ومنحهم الفرص لتطوير سلوكياتهم في بيئة جامعية خصبة، قادرة على صقل المهارة وتعزيز المهارات بالتواصل الفعال مع الإدارات والعمل على نقل شكاوي الطلبة وملاحظاتهم ومتابعة المواضيع، وأن دور قائد المجلس يتخلص على مستوى الجامعة وكذلك كليته، وأنه على اختلاف الدورات وتغير أعضاء المجلس فإن عملية التنمية

والتطوير مستمرة سواء في أساليب الجامعة وتمكين الطلبة في مختلف المجالات وتخصيص مقاعد شاغرة لأعضاء المجلس كونهم الممثلين الرسميين للطلبة في الجامعة.

• هنالك اختلافات واردة بسبب اختلاف المنصب، من طالب، إلى موظف إداري إلى أكاديمي. فيبقى على الطالب قلة الوعي بالنسبة للإجراءات المعتادة في تنفيذ المطالب أو توعيته وتبنيه إلى الآلية الرسمية للتدرج، بهدف تحقيق الغايات خاصة مع الأولويات الأشبه بالاعتماد الأكاديمي في حال الخطط الدراسية للكلية ورغبة الطلبة بتغييرها بحسب الأهواء أو بسبب إلحاح طلبة الجامعة على ذلك، فمن المهم حينها توجيه طالب المجلس إلى السياسات والقوانين التي تخدم مصلحة الطالب قبل أن تخدم مصلحة الجامعة. فالجامعة تسعى لإشراك الطالب في صنع القرار وفي الوقت نفسه ترفع من مستوى إدراك الطالب كونه في فئة عمرية يافعة ومقبلة على حياة سوق العمل والتي ستكون مقاربة لعمله في المجلس عبر تواصله مع الإدارات والأقسام.

• كون عضو المجلس يعمل في فريق، فهذا يترك له مجال تطبيق القيادة والعمل مع فريق، سواء الفريق الطلابي من أعضاء المجلس الذين معه أو الفريق الإداري في الجامعة، حيث سيمك حينها فرصة التأثير وبالتالي المساهمة في تنفيذ المقترحات واستيعاب الإدارة الجامعية بالقدر الكافي والذي سيسمح له من التعرف على حقوقه كذلك واجباته التي تنصها الجامعة في بيئة سليمة تحفظ حق الطرفين وبقيادة طلابية وجامعية إيجابية.

• وفي ضوء نتائج الدراسة بشكل عام ومن خلال الدراسات السابقة يتضح لنا هناك العديد من الدروس المستفادة بناء علاقة متابعة بين الطالب ومختلف الموظفين في الجامعة بصفاتهم ومناصبهم وتعزيز العلاقة ومنحه فرص المشاركة في اللجان والتنسيق وتسهيل الوصول إلى طلبة الجامعة عبر مكاتب مساعدي العمداء لشؤون الطلاب.

الفصل السادس: تحديات البحث والتوصيات

تحديات البحث:

الحد الموضوعي حيث ركزت الدراسة على محور واحد فقط وهم طلبة المجلس التمثيلي الطلابي المتمثلين بالقيادات الطلابية. كذلك قلة الدراسات باللغة العربية في هذا الموضوع وندرتها في المناطق المجاورة. الحد المكاني حيث اقتصرت الدراسة الحالية على الفئات الموجودة في جامعة قطر.

التوصيات

- بذل المزيد من الجهود لدفع طلبة المجلس إلى ممارسة القيادة وتطبيقها في شتى المجالات في البيئة الجامعية
- الاستفادة من التركيبة الشخصية للطلاب القيادي فيما يخدم إدارة الجامعة والطلبة في آنٍ واحد
- وضع استراتيجيات موجهة نحو المشاركة المجتمعية في الحرم الجامعي
- زيادة التوعية لطلاب جامعة قطر بأهمية المجلس ودوره والتشجيع على الترشح وخوض التجربة القيادية لخدمة الطلبة والإدارة على حدٍ سواء
- توسيع صلاحيات المجلس مع التغيير المستمر بتطوير الطالب ورفع مستوى أداءه وبالتالي أداء الجامعة بالطريقة التي يضمن دعم الطالب للجامعة وبالتالي توحيد الرؤية
- عقد ورش للأكاديميين والموظفين كذلك بتوعيتهم بدور المجلس وتبصيرهم بالآليات التي من شأنها أن تطور من المهارات القيادية للطلاب

- طرح مقرر من ضمن المتطلبات خارج الكلية يتم اعتماده معني بالقيادة الطلابية وأهميتها في الحياة الطلابية بالجامعة
- إنشاء مركز دراسات للقيادة، بدرجة علمية كالدبلوم من ضمن تخصصاتها القيادة الطلابية
- منح أدوار جديدة للقيادات الطلابية بما يعزز دورهم القيادي
- توظيف رؤساء المجالس أو توفير فرص عمل مقاربة لمؤهلاتهم في أحد إدارات الجامعة وتمييزها بالتدرج لإكساب الخريج القائد الخبرة اللازمة لتولي أي منصب قيادي مستقبلي
- يمكن إنشاء منصة للقيادات الطلابية عبر التطبيقات الهاتفية: يمكن إنشاء منصة رسمية للقيادة الطلابية في الجامعة، تعمل كهيئة أو منظمة تابعة للجامعة. يمكن لهذه المنصة توفير التوجيه والدعم للطلاب الراغبين في تطوير مهارات القيادة، وتنظيم فعاليات وبرامج تشجع الطلاب على المشاركة الفعالة في الحياة الجامعية عبر استخدام يسير للتطبيق.
- توفير برامج تدريبية وورش عمل بشكل مستمر ومتجدد: يجب تنظيم برامج تدريبية وورش عمل متخصصة في مجال القيادة الطلابية. يمكن تطوير هذه البرامج بالتعاون مع مراكز التطوير الجامعي والمؤسسات الخارجية المتخصصة في تدريب القيادة. يتعلم الطلاب في هذه البرامج مهارات مثل التخطيط الاستراتيجي، والتواصل الفعال، وإدارة الوقت.
- تشجيع الطلاب على المشاركة في المجلس التمثيلي الطلابي والأندية والمنظمات الطلابية: يجب تشجيع الطلاب على الانضمام إلى الأندية والمنظمات الطلابية المختلفة في الجامعة. تلعب هذه الأندية والمنظمات دورًا هامًا في تعزيز مهارات القيادة وتطوير القدرات الشخصية والاجتماعية للطلاب.

- توفير فرص التوجيه والتحفيز: يجب توفير فرص التوجيه والتحفيز للطلاب المهتمين بالقيادة. يمكن تعيين مستشارين أكاديميين أو قادة طلاب سابقين لمساعدة الطلاب على تحديد أهدافهم ووضع خطط لتطوير مهاراتهم القيادية. كما يمكن تقديم منح أو جوائز
- من أولويات جامعة قطر التركيز على نشر ثقافة القيادة الطلابية في الحرم الجامعي، فقسم القيادة الطلابية يقوم بتقديم قائمة تحتوي على دورات وبرامج تطوير قيادية يتم إشراك أعضاء المجلس التمثيلي الطلابي فيها بصفته الممثلين القادة لطلبة جامعة قطر، يهدف لتنمية مهاراتهم وتفعيل دورهم الرئيسي كقادة في المجتمع الداخلي في الجامعة والخارجي مستقبلاً في سوق العمل.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. إبراهيم، مرزقلال. (2020). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في

المكتبات الجامعية دراسة ميدانية بالمكتبة الجامعية بجامعة المسيلة. مجلة الجامع في

الدراسات النفسية والعلوم التربوية، 5(1)، 144-169.

2. أحمد، إيمان. (2021). درجة ممارسة المهارات القيادية لدى الطالبات في جامعة الإمام

عبد الرحمن بن فيصل. مجلة العلوم التربوية، 7(2)، 267-300.

3. الأكلبي، عايش. (2018). دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي (دراسة

علمية بالتطبيق على جامعة شقراء وكلياتها. مجلة دراسات، 19(1)، 213-256.

4. جاد الله، نعمة. (2022). القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري بجامعة مدينة

السادات. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، 1(96)، 488-516.

5. الجعبري، طارق. (2008). دور الإدارة العليا في تحقيق الإبداع المؤسسي في المنظمات

الأهلية في جنوب الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين (رسالة ماجستير). جامعة

القدس.

6. حجازي، هناء. (2015). مؤشرات الأداء المؤسسي وإصلاح التعليم. مكتبة الأنجلو

المصرية.

7. خلف، محمد. (2010). علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام

الأكاديميين في الجامعة الإسلامية (رسالة ماجستير). الجامعة الإسلامية بغزة.

8. الدوسري، شارع. (2021). مستوى تمكن القادة الأكاديميين من مهارات إدارة اللامموسسات

ودورة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية -دراسة ميدانية-. المجلة الدولية

للأبحاث التربوية، 45(1)، 236-265.

9. الديب، سامر. (2012). مدى ممارسة القيادات الإدارية الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية

للقيادة التحويلية وصعوبتها وسبل تنميتها (رسالة ماجستير). جامعة الأزهر-غزة.

10. الروقي، مطلق. (2022). تطوير الأداء المؤسسي في جامعة شقراء في ضوء معايير

النموذج الأوروبي (EFQM) لإدارة التميز. مجلة العلوم التربوية، 8(1)، 57-93.

11. الشهري، فوزية. (2017). دور القيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي كما يدركه

أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد (رسالة ماجستير). جامعة الملك خالد.

12. الصومالي، صباح، باجنيد، أريج، وزكي، خديجة. (2020). دور القيادة الإبداعية في

تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية على مستشفيات القطاع الخاص بمحافظة جدة

بالمملكة العربية السعودية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية،

28(3)، 234-261.

13. الطهراوي، كمال. (2015). المهارات القيادية لدى أعضاء المجالس الطلابية وعلاقتها

بمستوى الأنشطة الطلابية في الجامعات الفلسطينية (رسالة ماجستير). الجامعة الإسلامية

بغزة.

14. العساف، صالح. (2012). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. مكتبة العبيكان.

15. علوان، نوفل، وهاشم، مروة. (2019). القيادة الأكاديمية وأثرها في تحقيق جودة الأداء

المؤسسي - دراسة استطلاعية لعينة من آراء أساتذة مؤسسات التعليم السياحي في العراق.

مجلة الإدارة والاقتصاد، 42(120)، 745-762.

16. عيد، سماح. (2023). دور القيادة الملهمة في تعزيز التفكير الابتكاري لدى العاملين:

دراسة ميدانية على شركة مصر للتأمين. المجلة العربية للإدارة، 43(4)، 237-252.

17. غنيم، فهد. (2023). دور القيادات الأكاديمية بجامعة الباحة في تعزيز كفاءة البحث

العلمي في ضوء مدخل التخطيط الاستراتيجي (رسالة الماجستير). جامعة الباحة.

18. القحطاني، منال، وعوض، نعمة. (2020). آليات صناعة القيادات الطلابية لترسيخ

مفاهيم الوعي الفكري لدى طالبات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من منظور الخدمة

الاجتماعية. *المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية*، 1(12)، 3-27.

19. محمد، غادة. (2017). المهارات القيادية اللازمة في العمل الجامعي لطلبة المرحلة

الأساسية العليا في الأردن من وجهة نظر المديرين والمعلمين: حالة مدارس هيئة الأمم

المتحدة (الأونروا). *مجلة دراسات العلوم التربوية*، 44(4)، 117-129.

20. مرتضى، أحمد، المخلافي، محمد، والشهري، خالد. (2018). *أسس الإدارة التعليمية:*

التطور الإداري والقضايا المعاصرة، ط2. مكتبة المنتبي.

21. المطيري، خالد. (2020). القيادة الفاعلة لدى الطلاب وأثرها على ريادة الأنشطة الطلابية

بجامعة حائل وسبل تطويرها. *مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية*، 21(2)، 226-

240.

22. ويح، محمد، والبايز، أحمد. (2012). *تطوير إدارة مؤسسات التعليم الجامعي في ضوء*

أسلوب حلقات الجودة. المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، جامعة

الخليج العربي، البحرين، 876-898.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

Mackiewicz–Wolfe, Z. (2013). *The relationships between teacher .1
practice and teacher leadership skills in second stage teachers.*

Dissertations available from ProQuest. AAI3562315.

Mathis–Lawson, S. (2017). *Academic advising, servant leadership, .2
and academic locus of control: A Study of student success in an
historically Black college and university population* (Doctoral
dissertation, North Carolina Agricultural and Technical State
University).

Mays, C. D. (2016). *Empowering high school students to develop .3
leadership skills to increase student and school
Rowan University. engagement* (Doctoral dissertation).

مراجع شبكة الإنترنت:

1. عن الجامعة | جامعة قطر (qu.edu.qa)
2. المجلس التمثيلي لطلاب جامعة قطر | جامعة قطر (qu.edu.qa)
3. جامعة قطر | جامعة قطر (qu.edu.qa)
4. فئات الجوائز | جامعة قطر (qu.edu.qa)
5. انطلاق مؤتمر «تقدم» .. «17» نوفمبر - جريدة الوطن (al-watan.com)

الملاحق

نموذج للمقابلات الدورية

الأسئلة الموجهة للأكاديميين:

1. كيف يخدم المجلس التمثيلي الطلابي القضايا الأكاديمية في جامعة قطر؟
2. هل مشاركة طلبة المجلس في عملية صنع القرار ذات فائدة قيمة أم لا؟
3. ما هي مقترحاتك لتعزيز مكانة المجلس في جامعة قطر؟

الأسئلة الموجهة للموظفين:

1. ما حاجة الإدارات لطلبة المجلس التمثيلي الطلابي؟
2. ما مدى مساهمة المجلس التمثيلي الطلابي في توطيد العلاقة بين الإدارة والطلبة؟
3. ماهي الصعوبات التي تواجهك عند التواصل مع طلبة جامعة قطر؟
4. ماهي مقترحاتك لتعزيز مكانة المجلس؟

الأسئلة الموجهة لطلبة المجلس:

1. ما سبب ترشحك للمجلس التمثيلي الطلابي؟
2. ماهي الصعوبات التي تواجهها كممثل مجلس؟
3. هل تلاحظ تغييرًا واضحًا في مهارات ممثل المجلس في بداية المجلس ومع الانخراط في العمل مع الإدارات؟
4. ماهي مقترحاتك لتعزيز مكانة المجلس؟

استبيان تقييمي

لتقييم المجلس التمثيلي الطلابي

✕ ☰ ☷ ☹ ⚡ B

الجنس *

ذكر

أنثى

الكلية التي تنتمي لها *

كلية الآداب والعلوم

كلية الإدارة والاقتصاد

كلية القانون

كلية الشريعة والدراسات الإسلامية

كلية التربية

كلية الهندسة

الكليات الصحية (الصيدلة، العلوم الصحية، الطب، طب الأسنان)

* الى أي مدى توافق أو لا توافق على كل العبارات التالية فيما يتعلق بأثر القيادة الجامعية في تعزيز دور القيادات الطلابية لدعم الأداء المؤسسي في جامعة قطر

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

إدارات جامعة قطر
باختلافها لها دور
رئيسي في دعم
طلبة المجلس
التمثيلي الطلابي

مقترحات المجلس
عادة سهلة التطبيق

تعتقد ان عملية أخذ
الموافقات على
مقترح لأعضاء
المجلس يتم بشكل
بسيط وسريع

يحرص عضو
المجلس على متابعة
المواضيع المتعلقة
وشكاوي الطلاب
وملاحظتها للتأكد
من إتسامها على
أكمل وجه

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	عملية التواصل مع إدارات الجامعة غير معدة
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	معدل الوقت المستغرق لانتهاج من إنجاز وحل أغلب المشاكل معقولة
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	في حال وجود مشاكل داخلية في المجلس فالإدارة موجودة لتقديم الدعم والمساعدة
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	هنالك اعتراف وظيد بمكانة المجلس التمثيلي الطلابي في جامعة قطر
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	المجلس التمثيلي الطلابي أكثر من يملكون القدرة على تمثيل طلبة الجامعة