

برامج التنمية المهنية لأعضاء

الهيئة التدريسية

(منهج جورج بريداى

في الدراسات المقارنة)

تأليف

د/محمد محمدي محمد مخلص

أستاذ مساعد أصول التربية – كلية التربية

جامعة طيبة- المملكة العربية السعودية

عضو هيئة التدريس جامعة فان هولند- هولندا للدول الناطقة باللغة العربية

اسم الكتاب: برامج التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية
تأليف: د/ محمد محمدى محمد مخلص

الموزع: دار العلوم للنشر والتوزيع



العنوان: 11 شارع منصور- القاهرة
ت: 02/27930360 ت: 01226122212

البريد الإلكتروني

daralaloom@hotmail.com

الموقع الإلكتروني

www.dareloloom.com

الناشر: دار جونا للنشر والتوزيع



العنوان: 23 أبراج الأمل الاوتستراد المعادى
ت: 01140275050 ت: 01003182615

البريد الإلكتروني

dar_farha_2020@yahoo.com

dargwana2050@yahoo.com

رقم الإيداع 2016/17064

الترقيم الدولي 978- 977- 6469-32-7

مخلص، محمد محمدى محمد
برامج التنمية المهنية لأعضاء الهيئة
التدريسية / محمد محمدى محمد مخلص :-
القاهرة : دار جونا للنشر والتوزيع ، 2016
ص ، سم
تدمك 9789776469327
1- هيئة التدريس
أ- العنوان

378.12

طبعة 2017



وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى * وَأَنْ سَعْيُهُ
سَوْفَ يُرَى * ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءُ الْأَوْفَى



(سورة النجم الآيات : 39-41)

الشكر والتقدير

نحمدك اللهم بأبهى صيغ الحمد والثناء ، إذ الفضل منك والإحسان ،
ونصلى ونسلم على سيد رسلك قدوتنا ومعلمنا محمد فيض العطاء عبر الأزمان ،
من سن لأمته التجويد والإتقان والاستباق إلى الخيرات في كل أمرٍ وآن ،
وعلى صحبه وأتباعه وإخوانه من النبيين والمرسلين مشاعل الهداية وأصحاب
البرهان .

" قال الله تعالى في كتابه العزيز : بسم الله الرحمن الرحيم (وَإِخْفِضْ لَهُمَا
جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا) صدق الله
العظيم (آية : 24 - سورة الإسراء)

إلى أسرتي الغالية والدي ووالدي ، أهدى إليهما باكورة غرسهما الطيب إن
شاء الله تعالى اعترافاً بعبائهما ووفاءً بجهما ، فلهما منى الشاء الجميل والفضل
العميم ، أطال الله في عمرهما ونفعني بدعائهما ، أنه ولي ذلك والقادر عليه .

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أغلى وأثمن ما في الوجود ، إلى من
تحملوا معي التعب والقلق ، وكان لوقوفهم بجاني أكبر الأثر في إنجاز هذا العمل
إلى زوجتي ورفيقة حياتي (أم مؤمن) وأبنائي الأعراء (مؤمن - ملك - عبد
الرحمن)، أدعو الله العلى القدير أن يبارك فيهم وجزاهم الله عنى خير الجزاء .

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

المؤلف ،،

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
11	الفصل الأول - الإطار العام للدراسة
13	مقدمة الدراسة .
15	مشكلة الدراسة .
19	أهداف الدراسة .
19	أهمية الدراسة .
21	منهج الدراسة .
22	حدود الدراسة .
23	مبررات اختيار الجامعات الإنجليزية والألمانية .
26	مصطلحات الدراسة .
26	الدراسات السابقة .
40	تعقيب على الدراسات السابقة .
42	تنظيم الدراسة .
47	الفصل الثاني واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية
48	أولاً : أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية
65	ثانياً : محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .
82	ثالثاً : أساليب تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية
87	رابعاً : تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية
91	خامساً : تقييم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية

الصفحة	الموضوع
95	الفصل الثالث واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية .
98	أولاً : أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية .
107	ثانياً : محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية
119	ثالثاً : أساليب تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية
123	رابعاً : تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية
128	خامساً : تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية
131	الفصل الرابع واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية
134	أولاً : أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية
140	ثانياً : محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية .
157	ثالثاً : أساليب تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية
163	رابعاً : تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية .
168	خامساً : تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية
173	الفصل الخامس أوجه التشابه والاختلاف بين برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات وتفسيرها في كل من مصر وإنجلترا وألمانيا
175	أولاً : أهداف برامج تنمية أعضاء التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية .

الصفحة	الموضوع
190	ثانياً : محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية .
202	ثالثاً : أساليب برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية .
211	رابعاً : تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية .
221	خامساً : تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية .
233	الفصل السادس تصور مقترح لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية
236	أولاً : نتائج دراسة برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .
238	1- أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .
239	2- محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .
240	3- أساليب برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .
241	4- تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .
242	5- تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .
244	ثانياً : تصور مقترح لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية وفق الدراسة التحليلية والتفسيرية لدول المقارنة بما يتوافق مع القوى والعوامل الثقافية المصرية .
244	1- الجوانب التنظيمية للتصور المقترح لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

الصفحة	الموضوع
245	أولاً : دوافع تصميم التصور المقترح لتطوير برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .
247	ثانياً : أسس ومعايير تصميم التصور المقترح .
247	ثالثاً : محتوى التصور المقترح .
264	رابعاً : تنظيم البرامج التدريبية .
271	خامساً : الأفراد الموجه إليهم التصور المقترح .
272	سادساً : الجهاز المسئول عن تنفيذ التصور المقترح .
272	سابعاً : دعائم ومقومات نجاح التصور المقترح .
275	ثامناً : تقويم البرنامج .
277	المراجع
279	أولاً : المراجع العربية .
297	ثانياً : المراجع الأجنبية .
307	الملخص

قائمة الجداول

الصفحة	البيان	رقم الجدول
76	عدد المتدرين والناجحين ونسبتهم المثوبة من بداية المشروع من 2002 حتى 2007م من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية .	1
79	محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية فى الفترة من 2002_2007م .	2

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الفصل الأول الإطار العام للدراسة

أولاً : مقدمة الدراسة :

يواجه الإنسان في هذا العصر مجموعة من التحولات الأساسية التي غيرت شكل الحياة على سطح الأرض ، وهذه التحولات تنطلق وتؤسس على مجموعة من المتغيرات والثورات المتلاحقة كالثورة المعلوماتية ، والثورة التقنية ، وثورة الاتصالات ، وجميعها ساهمت في إيجاد وتشكيل مجتمع جديد يسمى مجتمع المعرفة ، وهو مجتمع أهم ما يميزه العلم ، وما تنتج عنه من تطبيقات مذهلة ، كان لها أبلغ الأثر في حياة الإنسان .

فقد أصبح العلم قوة جبارة تحدد مواقع ونفوذ المجتمعات ؛ حيث انقسم العالم في عصر ما بعد الحداثة إلى شمال غنى يملك العلم وينتج المعرفة ، وجنوب فقير يستورد العلم ويستهلك المعرفة ، وبات واضحاً أن مقياس التقدم في هذا العصر لا يعتمد على حجم ما تملكه الأمم والشعوب من ثروات طبيعية ، بقدر ما تعتمد على ما تملكه من رصيد الثروة البشرية المسلحة بالعلم والقادرة على إنتاج المعارف .

وتعد الجامعة من أهم صيغ التعليم العالي وتشغل قمة السلم التعليمي في مختلف بلدان العالم ، وتبدو أهميتها في تطوير كافة نواحي الحياة في المجتمع ، وتمثل أهم أهدافها في إعداد المتخصصين في المهن المختلفة والقيام بمختلف أنواع البحوث والسعى لتحقيق التطبيع الاجتماعي والثقافي للفرد مما يؤدي إلى تكامل شخصيته ، والجامعة أكبر مؤسسة مجتمعية تعليمية تتفاعل مع المعرفة والثقافة في أرفع مستوياتها .

كما تمثل الجامعة أهم المنظمات التي تضطلع بإعداد رأس المال البشري ، الذي يعد أحد أهم أسس التقدم في المجتمع المعاصر ؛ حيث تسهم الجامعات في بناء البشر وإعداد الكوادر القادرة على إنتاج المعارف وتطويرها ونشرها وتوظيفها في معالجة مشكلات الحياة المعاصرة ، كما تمثل الجامعات عقل الأمة ومعيار مجدها ودليل شخصيتها الثقافية ، والحصن المنيع لتراثها الحضاري والإنساني ، كما أنها تمثل مركز الإشعاع الثقافي ، والتفكير للحاضر والمستقبل .

ويتوقف أداء الجامعة لرسالتها على الوجه الأكمل على عدة عوامل تشكل منظومة التعليم الجامعي ، حيث تعمل معاً في ديناميكية تضمن تحقيق أهدافها بأدائها للوظائف على نحو سليم ، فإذا كان مجال تحقيق هذه الأهداف هم الطلاب والدارسون والمجتمع فإن المنوط به السعى لتحقيق تلك الأهداف هو أستاذ الجامعة ، الذي يعد من أهم العوامل الحاكمة لمنظومة التعليم الجامعي والمؤثر فيها والمتأثر بها ، فهو الذي يتولى جانباً مهماً من جوانب تنفيذ المجتمع الذي فيه الجامعة من جهة تدعيم القيم والمبادئ والاتجاهات المرغوبة التي يتبناها المجتمع والدفاع عن القيم والمبادئ ومواجهة كل ما يضر المجتمع .

ومن أجل تحقيق الجامعة لأهدافها والتي من بينها إعداد قادة مثقفين ومفكرين ومبتكرين للعمل في شتى ميادين الحياة في المجتمع ، بحيث يتمكن المجتمع من القدرة على الحركة نحو المستقبل حركة منتظمة ومتجددة تتكيف بوعي مع حركة العالم ، وبحيث يصبح المجتمع المصري جزءاً عاملاً ومؤثراً في العالم . وينبغي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات العمل المتواصل على زيادة مهاراتهم المهنية لتفي بالاحتياجات التي تنشأ في أثناء قيامهم بأداء أعمالهم .

أن عضو هيئة التدريس هو الذي يحمل أعباء الرسالة التي تحاول الجامعة تحقيقها؛ حيث يسند إليه مهمة التدريس ، ويقوم في الوقت ذاته بالبحث العلمي ، ويبدل جل جهده في خدمة المجتمع الذي يعيش فيه ، وهى وظائف متكاملة ومترابطة ، فالتدريس يسهم في نشر المعرفة ، والبحث العلمي يسهم في تجديد المعرفة وإنتاجها وتطويرها ، أما خدمة المجتمع فتتم من خلال تطبيق المعرفة في المجتمع لحل مشكلاته وخدمة أفراده وتحسين مستوى معيشتهم ، وعليه فإن نجاح الجامعة في تحقيق أهدافها والارتقاء بسمعتها رهن بأعضاء هيئة التدريس فيها ومدى ما يبذلونه من أداء ، وما يتميزون به من مكانة علمية ومهارات عملية ، وما يحققونه من مخرجات متنوعة ، يمكن أن يكون لها أبلغ الأثر في تقدم وتطور المجتمع .

لذا تعد تنمية أعضاء هيئة التدريس أحد الوسائل المهمة في التعامل مع التغيير ومواجهته وذلك في ظل المطالب المتزايدة من أعضاء هيئة التدريس ؛ حيث يعملون مع عدد كبير من الطلاب لكل منهم تطلعات واحتياجات متباينة ، كما أنهم يحملون على عاتقهم عبء تحقيق بحث علمي عالي الجودة بالإضافة إلى ما قد يتحملونه من مسؤوليات إدارية ، ويمكن النظر إلى التنمية المهنية كإستراتيجية لتحقيق الجودة لأعضاء هيئة التدريس العاملين بمؤسسات التعليم العالي .

ثانياً : مشكلة الدراسة :

تواجه الجامعات المصرية مجموعة متنوعة من التحديات والمشكلات التي تكبل حركتها ، وتقيد انطلاقها ، وتقلل من جودة الأداء فيها ، ومن هذه التحديات التوسع الكمي على حساب الجودة النوعية وانحسار رسالتها في عملية التدريس فقط وضآلة ميزانياتها ، وانخفاض مستوى خريجها ، وانخفاض أداء إدارتها وغياب التنسيق بين الجامعات ومتطلبات التنمية وسوق العمل ، وهى مشكلات تؤثر

بدورها على أعضاء هيئة التدريس الذين ، يواجهون مشكلات متنوعة ترتبط بمتطلبات التدريس الجيد ، والبحث العلمي والتقييم والترقية ، ومشكلات اقتصادية نتيجة ضالة المقابل المادي ، ومشكلات أكاديمية وإدارية ، وهي مجتمعة تؤثر على أداء أعضاء هيئة التدريس ، ومن ثم مشاركتهم بفاعلية في بناء رأس المال البشري ، وتحقيق التقدم ، والتطوير للمجتمع .

لذا فإن مؤسسات التعليم العالي كالجامعات والكليات والمؤسسات البوليتكنيكية تعد منظمات عمل مكثفة وتعتمد على مجموعة من الناس في توصيل خدماتها ، وبالتالي فإن جودة تلك المؤسسات وكفاءتها وفعاليتها ترتبط بشكل أساسي بجودة أولئك العاملين بها ، شأنها في ذلك شأن كل المنظمات التي تعتمد على الأفراد في عملها ، ووفقاً لما جاء في أحد تقارير البنك الدولي فإن أعضاء هيئة التدريس ذوى الجودة العالية والدافعية الكبيرة يشكلون عنصراً أساسياً في تحقيق الامتياز (Excellence) للمؤسسة التعليمية " وهناك اتفاق على أن مهارات هؤلاء العاملين بحاجة إلى تعزيز وتدعيم دائم ، ففي وجه تحديات المنافسة الشديدة سواء على المستوى الوطني أو القومي فإن مختلف المؤسسات تعمل على استثمار المزيد من الموارد في التدريب المستمر وإعادة التدريب للعاملين بها على جميع المستويات ، وهم لا يركزون فقط على كفايات العاملين ولكنهم يركزون على أهداف المنظمة وتعزيز قدرتها على التغيير ، وإذا كان هذا هو الحال في مختلف المؤسسات والمنظمات فإن مؤسسات التعليم العالي أولى من غيرها بتبني تلك المفاهيم .

إن واقع الجامعات العربية عامة ، والجامعات المصرية خاصة تكشف عن بعض المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس ، ففي مجال البحث العلمي تشير الدراسات إلى نقص التمويل اللازم للصرف على البحث العلمي ، وعدم وجود

برامج لتنمية أعضاء هيئة التدريس في مجال البحث العلمي ، والاقتصار على برامج التدريس فقط ، الأمر الذي يؤدي إلى العشوائية وعدم التنسيق والتخلي عن عديد من البحوث بعد البدء فيها ، ويقلل من دور البحث العلمي في الارتقاء بالمجتمع ، كما يواجه عضو هيئة التدريس مشكلات خاصة بزيادة عدد الطلاب واكتظاظ القاعات الدراسية بهم ، وانخفاض نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلبة ، الأمر الذي يؤثر على كفاءة التدريس ، ومن ثم على جودة مخرجات العملية التعليمية ، فضلاً عن ضعف التأهيل التربوي لأعضاء هيئة التدريس .

وفي الوقت ذاته فإن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات يواجهون تحديات جديدة تنشأ من حاجة مؤسساتهم إلى التكيف مع المتطلبات والمتغيرات الحديثة المفروضة عليهم سواء من داخل مؤسسات التعليم العالي أو من خارجها ، وقد صار من الواضح أن عملية التكيف تلك لا يمكن أن تحدث بشكل عشوائي فهناك حاجة ملحة وضرورة حتمية للتخطيط المقصود والواعي والذي يتطلب بدوره المزيد من المعرفة بالإضافة إلى الاتجاهات والمهارات الإبداعية التي ينبغي أن يجدها أعضاء هيئة التدريس ، وبالتالي فإن برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس تضمن لهم اكتساب المؤهلات التي تمكنهم من نقل المعرفة وتحسين مهارات التعليم والتعلم وتغيير الاتجاهات .

في بعض المجالات الأكاديمية يقال أن إجمالي المعرفة الإنسانية تتضاعف كل خمس أو عشر سنوات وبالتالي فمن المستحيل لعضو هيئة التدريس أن يبقى على اتصال مع مادته بدون أن يقوم بعملية استثمار واعٍ بتعليم نفسه ذاتياً ، أو عن طريق منح دراسية وعندما تتقدم المعرفة فإنها ترتبط أيضاً بتطورات في طرق التدريس والتربية وتنمية مصادر التعلم واستخدام التكنولوجيا ، وبالتالي تصبح التنمية المهنية لعضو هيئة

التدريس في ظل ذلك ضرورة حتمية ، وبالتأكيد ينبغي لمؤسسات التعليم العالي أن تعي تلك الحقائق جيداً ، فإما أن تعد لنفسها إستراتيجية لتمكين كل عضو من مواجهة هذا التحدي أو تتحمل نتيجة تجاهلها أن معلمها لا يزالون يقومون بتدريس معلومات عفى عليها الدهر وبطريقة عقيمة ، ولو حدث ذلك فلن يمر وقت طويل قبل أن يلجأ أصحاب العمل والحكومة والطلاب أنفسهم بالشكوى من عدم تحصيلهم للمهارات المطلوبة .

إن اضطلاع عضو هيئة التدريس بمسئوليته التدريسية والبحثية والخدمية والقيادية والمهنية بشكل فعال سواء كانت داخل الجامعة أم خارجها ، والتي تمثل العمود الفقري الذي تستند عليه الجامعة في تحقيق أهدافها من ناحية ورقى وتقدم المجتمع من ناحية أخرى ، ويتطلب ذلك توفير وسائل الراحة وتذليل الصعوبات والمشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس سواء أكانت مشكلات أكاديمية أم اقتصادية أم مهنية ، والتي تؤثر سلباً على أداء أعضاء هيئة التدريس ، وتقلل من السمعة العلمية للجامعة ، وبالتالي تقلل من مستوى مخرجاتها .

لذا تأتي هذه الدراسة للتعرف على واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الإنجليزية والألمانية ومحاولات الاستفادة منها في تطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وذلك من خلال تقديم تصور مقترح لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وتفادى بعض المشكلات والقصور في البرامج المقدمة من حيث أهدافها ومحتواها والأساليب المتبعة في تنفيذها وتنظيم وتقويم هذه البرامج ، وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية :

س1 : ما البرامج المستخدمة في تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية ؟

س2 : ما أوجه الشبه والاختلاف في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس في الدول محل المقارنة ؟

س3 : كيف يمكن تفسير أوجه التشابه والاختلاف في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس في الدول محل المقارنة ؟

س4 : كيف يمكن تطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء الحقائق المستمدة من مقارنة الدول محل الاهتمام ؟

ثالثاً : أهداف الدراسة :

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي :

1- إلقاء الضوء على برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية .

2- الكشف عن القوى والعوامل الثقافية المؤثرة في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في كل من مصر وإنجلترا وألمانيا .

3- رصد أوجه التشابه والاختلاف في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية .

4- الاستفادة من تجارب إنجلترا وألمانيا في تطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

رابعاً : أهمية الدراسة :

تؤكد العديد من الدراسات على أهمية تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات باعتبارها لازمة للأعضاء الجدد الذين هم بحاجة إلى الاطمئنان بأن الجامعة تدعمهم وتبين لهم إلى أين تتجه في فلسفتها وتوجهاتها ، كما أنها مفيدة للطرفين لعضو هيئة التدريس الذي تنمو قدراته ويتحسن أدائه ، وللمؤسسة التي يعمل بها لاستفادتها

من هذا الأداء المتميز ، كما أنها حتمية في عصر سريع التغير والتحول معرفياً واجتماعياً وسياسياً ، كما تتمثل أهمية التنمية المهنية في أنها تقدم فهماً واستخداماً أفضل للأساس المعرفي الممتد في عملية التدريس وإنها تقدم رؤية ثاقبة لمواجهة التعقيدات الاجتماعية المستمرة في العمل الجامعي ، وأنها وسيلة للتجديد الذاتي .
ولذلك تتمثل أهمية الدراسة الحالية فيما يلي :

1- تلبية الدراسة لتوصيات كثير من الدراسات التي تناولت التعليم العالي بالجامعات المصرية ، من ضرورة الاهتمام ببرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس ؛ حيث أنهم عصب العملية التعليمية بالجامعة التي تعتمد في نجاحها على الأداء المتطور والكفاء لأعضاء هيئة التدريس بها .

2- تسهم الدراسة في التعرف على برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية والألمانية ومدى ارتقائها بأعضاء هيئة التدريس ، وتنمية قدراتهم التدريسية والبحثية والمجتمعية .

3- محاولة الدراسة لإيجاد سبل حديثة ومتطورة للتغلب على القصور في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ؛ وذلك لمواجهة التحديات العالمية المعاصرة .

4- تتناول الدراسة الحالية دول لها خبرة متقدمة في مجال تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، مما يسهم في تقديم محاولة متواضعة تعين الجامعات المصرية فى تحقيق أهدافها الإستراتيجية والتكتيكية .

خامساً : منهج الدراسة :

للإجابة عن تساؤلات الدراسة ، يستخدم الباحث مدخل بيريداي في الدراسات المقارنة الذي يعتمد على الخطوات التالية :

1- الوصف Description :

وتتضمن تلك الخطوة الوصف الكامل لواقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في كل دولة في الدول محل المقارنة ، وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات الوصفية والإحصائية من مصادرها المختلفة ، والتي يمكن من خلالها وصف واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في كل دولة . ويجب أن لا يكون جمع البيانات بطريقة عشوائية ، بل أن يسبق عملية جمع البيانات والمعلومات إطار وتصنيف ما في ذهن الباحث ويتم المضاهاة والمقارنة على أساسها فيما بعد ، وتستند هذه الخطوة على أساس فرض مبدئي رئيس مفاده أن هناك تشابهاً بين مصر ودول المقارنة في عدد من الاعتبارات من أهمها : تشابه الأهداف الإستراتيجية والتكتيكية لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس ، كما يتشابه محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس فيما يخص عملية التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع ، كما يفترض أن تتشابه بعض أساليب التنمية لأعضاء هيئة التدريس وطرق تقويمها .

2- التفسير Interpretation :

وتتضمن تلك المرحلة تحليل واقع برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الدول محل المقارنة والتعرف على القوى والعوامل الثقافية المختلفة والتي ستساعدنا في تفسير أوجه التشابه والاختلاف فيما بعد .

3. المضاهاة Juxtaposition :

وتهدف هذه المرحلة إلى رصد أوجه التشابه والاختلاف بين الدول محل المقارنة على ضوء الإطار المقارن الذي استقر في ذهن الباحث ، وتعتمد على جدولة المادة العلمية والموازنة بينها والتوصل إلى الفرض الحقيقي .

4. المقارنة Comparison :

وهذه هي المرحلة النهائية في المنهج المقارن في التربية ، والتي يمكن من خلالها إثبات صحة الفرض الحقيقي الناتج عن مرحلة المضاهاة وذلك من خلال تفسير أوجه التشابه والاختلاف في ضوء القوى والعوامل الثقافية ، ثم تحديد أهم المشكلات التي تم الوصول إليها بهدف التغلب عليها من خلال الإفادة من خبرات وتجارب إنجلترا وألمانيا الاتحادية في هذا الصدد .

سادساً : حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي :

1- تقتصر الدراسة الحالية على دراسة ومقارنة برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية من حيث : (الأهداف - محتوى البرامج التدريسية ، أساليب التنمية ، تنظيم برامج التنمية ، تقويم برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس) .

2- تعتمد الدراسة الحالية في رصد واقع تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية على ثلاثة مصادر أساسية هي :
(أ) الدوريات والمجلات العلمية الرائدة في مجال تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في دول محل المقارنة .

(ب) رسائل الماجستير والدكتوراه التي قدمت للحصول على درجات علمية منذ التسعينات في القرن الماضي وحتى الآن .

(ج) المواقع الإلكترونية الخاصة بالجامعات الإنجليزية والألمانية والمتاحة على شبكة الانترنت من خلال المكتبة الرقمية والمعنية ببرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بها .

سابعاً : مبررات اختيار الجامعات الإنجليزية والألمانية :

وقع الاختيار على الجامعات الإنجليزية والألمانية للاعتبارات التالية :

أما عن الجامعات الإنجليزية ، فيعد نظام التعليم الجامعي بالمملكة المتحدة من أكثر النظم التعليمية تقدماً في العالم مما انعكس على طبيعة الجامعات ، وسمح بوجود عدد كبير منها ، والتي تتباين كثيراً من حيث حجمها وأهدافها وتاريخها ؛ حيث يبلغ عدد الجامعات بإنجلترا (72) اثنتين وسبعين جامعة ، وجامعتين بويلز ، واثنتين بأيرلندا الشمالية ، واثنتي عشر جامعة باسكتلندا .

حيث تتمتع هذه الجامعات بجزية تامة في إدارة شؤونها ، ولتجنب أى تدخل أو نفوذ من الحكومة على الجامعات لما تقدمه من تمويل ، فقد تم إنشاء لجنة خاصة بالمنح الجامعية لتعمل كوسيط بين الحكومة والجامعات ويطلق عليها (Committee University Grants) ، ويعد من أهم مسؤوليات الجامعة الإسهام في الارتقاء بمستوى الجودة ، سواء من الناتج البشرى ، أو مجال البحث العلمي ، أو تلبية حاجات سوق العمل العالمية ، وخاصة بعض الإعلان عن النظام العالمي الجديد ، وأوروبا الموحدة ، وشيوع الحصول على الوظائف بصرف النظر عن الهوية ولكن العبرة بالكفاءة ، لذلك كان لازماً على كل مؤسسات التعليم الجامعي أن تعيد صياغة أهدافها وسياساتها ورفع مستوى أدائها والقدرة على البقاء والاستمرار في المنافسة .

وتعتمد الجامعات الإنجليزية في تحقيق ما سبق على ما يلي :

1- تقديم المهارات الأساسية التي تُعين أعضاء هيئة التدريس في فهم مسؤولياتهم ، وربطها بالقسم العلمي الذي ينتمون إليه .

2- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو النمو الذاتي من خلال الاستفادة من ثورة المعلومات المتلاحقة .

3- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو ربط أبحاثهم العلمية بحاجات المجتمع المحلي والدولي ومنحهم الحرية الكافية في الدراسة والبحث والتدريس والتعبير عن الرأي .

4- تقدم برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس والتي تعين على مواجهة الضغوط التي تعرضت إليها إنجلترا داخلياً وخارجياً ؛ وذلك عن طريق مشاركة أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع الإنجليزي .

أما عن ألمانيا الاتحادية فتعد إحدى الدول الصناعية الكبرى ، فهي تمثل المرتبة الثالثة في العالم في الإنتاج الاقتصادي ، وذلك بعد الولايات المتحدة واليابان ، وقد تعرضت ألمانيا إلى دمار في الحرب العالمية الثانية ، مما أدى إلى وجود تحولات سياسية واجتماعية أدت إلى إحداث تغيير جذري في بنية هذا المجتمع ، وقد كان آخرها في 9 نوفمبر 1989م وهو ذكرى سقوط حائط برلين ، وانهار النظام الاشتراكي المستبد الذي ظل جاسماً لفترة تزيد عن أربعين عاماً بألمانيا الشرقية ، ومنذ ذلك الحين شهد نظام التعليم العالي تغيرات جوهرية انعكست على جوهر العملية التعليمية بالجامعات الألمانية ، إذ شمل التغيير جميع العناصر التعليمية من أهداف ومحتوى تعليمي وطرق التدريس والإدارة ، والأفراد العاملين بها .

إن التجربة الألمانية في انتقالها من الانقسام إلى التوحيد الكامل ، ومن الدمار والخراب الاقتصادي بعد الحرب العالمية الثانية إلى حالة نهضة كاملة في جميع المجالات الصناعية والتجارية والتكنولوجية الحديثة ، مع العلم أنها ليست دولة غنية بثرواتها الطبيعية وإنتاجها الزراعي لا يكفي احتياجاتها المحلية ، بل استطاعت عن طريق التعليم أن تفسح لنفسها مكاناً بين أكثر دول العالم تقدماً ، وتعتمد الجامعات الألمانية في تحقيق ما سبق على ما يلي :

الاهتمام ببرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، وتطوير أدائهم للمساهمة في تطوير المجتمع الألماني .

1- توفير الموارد المادية والبنية التحتية التي تعين على تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية .

2- توثيق الصلة بين الجامعات الألمانية والمجتمع الخارجي ، وربط الأبحاث العلمية بمحاجات سوق العمل الألماني عن طريق تعزيز الشراكات بين الجامعات والمؤسسات الصناعية الألمانية .

3- استحداث برامج تنمية جديدة من شأنها تطوير أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية .

من خلال العرض السابق يرى الباحث أن هاذين النموذجين قد حققا نهضة شاملة في جميع مناحي الحياة ، وخاصة في مجال التعليم العالي بجميع عناصره ، لذلك هما تجربتان جديرتان بالدراسة ، للوقوف على أهم البرامج الخاصة بتنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والبحث عن إمكانية الاستفادة منهما في تطوير برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

ثامناً : مصطلحات الدراسة :

1- برامج التنمية المهنية (Professional Development Programs) :

تعنى العمليات التي تعمل على تحسين المعارف والمهارات والاتجاهات المرتبطة بمهنة عضو هيئة التدريس والتأثير عليها بشكل إيجابي ، لتمكينهم من تصميم برامج تعليمية متطورة تؤدي بالتالي إلى تحسين تعلم الطلاب ، وهى برامج تتكون من أنشطة مخططة ومنفذة لترقية النمو الشخصي والوظيفي لعضو هيئة التدريس .

2- أعضاء هيئة التدريس (Faculty) : هم الأعضاء القائمين بشئون التدريس أو الإشراف على التعليم الجامعي من حملة درجة الدكتوراه من ذوى الرتب الآتية :
(مدرس – أستاذ مساعد – أستاذ) .

3- الجامعة University : هى مجموعة معاهد علمية ذات صفة قانونية يعمل بها أساتذة ، ويتنظم بها طلاب ، وتعمل على صياغة المعرفة ونشرها وتطويرها بالإضافة إلى إعداد الطلاب إعداداً يؤهلهم ليكونوا أعضاء نافعين لمجتمعهم .

تاسعاً : الدراسات السابقة :

أولاً : الدراسات العربية :

1- دراسة محمد عبد السلام حامد (1993م): بعنوان "النمو المهني لعضو هيئة التدريس بكليات التربية المصرية (دراسة تقويمية) " . هدفت هذه الدراسة التعرف على الوسائل والأساليب المتاحة بكليات التربية والتي تسهم في عملية النمو المهني لعضو هيئة التدريس بها ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستعان الباحث بإستبانة طبقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس قوامها (171) عضواً ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها :

• ضرورة عقد دورات تدريبية لاستخدام تكنولوجيا التعليم وإقامة الندوات والمؤتمرات التربوية .

• الاهتمام بمكثبات كلية التربية وتزويدها بالكتب والدوريات الحديثة المحلية والعالمية مما يساعد على تنمية عضو هيئة التدريس بكليات التربية .

2- دراسة سامي فتحي عمارة (1999): بعنوان " معوقات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الإسكندرية من وجهة نظرهم " ، هدفت الدراسة إلى تحديد أهم المصادر الممكنة لتنمية أعضاء هيئة التدريس مهنيًا والوقوف على أهم المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس ، والتي تعوق تنميتهم من وجهة نظرهم ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، عن طريق استبانة كأداة لجمع البيانات ، وطبقت الاستبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس عددها (408) عضواً ، وقد أسفرت على مجموعة من النتائج أهمها :

• معوقات التنمية المهنية المتصلة بالتدريس " نظم الامتحانات ، وغلبة الروتين والبيروقراطية على العمل الإداري ، وانخفاض المستوى العلمي للطلاب .

• معوقات التنمية المتصلة بالبحث العلمي " قلة عقد الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في اللغات الأجنبية ، عدم وجود حاسب آلي بالكلية يتصل بينوك المعلومات خارج الجامعة ، قلة حضور أعضاء هيئة التدريس للندوات والمؤتمرات .

3- دراسة محمد حسنين عبده العجمي (2000م): بعنوان " الإعداد للمهنة الأكاديمية بالجامعات المصرية لمواجهة تحديات المستقبل ومتطلباتها كما يدركها أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة ، واستهدفت الدراسة التعرف على متطلبات تحديات المستقبل من التعليم العالي ، وتحديد أهم مقومات التعليم الجامعي المستقبلي ، استجلاء طبيعة المهنة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات

والأدوار المرتبطة بها ، استقرء المعالم الرئيسة لواقع الاختيار والإعداد للمهنة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وتحديات متطلبات تطوير الإعداد للمهنة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية لمواكبة متطلبات العصر وتحديات المستقبل ، وكان من نتائج الدراسة . أن واقع الإعداد للمهنة الأكاديمية بالجامعات المصرية بمؤشراته الحالية لا يساعد على تأهيل أعضاء هيئة التدريس في مجالات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع ، ومن مقترحات الدراسة ضرورة إعادة صياغة أهداف برامج الإعداد للمهنة الأكاديمية بالجامعات المصرية شريطة تمركزها حوله : " المعارف الواجب إتقان الدارس لها ، والمهارات الواجب تنميتها لدى الدارس ، والقيم الواجب ترسيخها إليها .

4- دراسة محمد عبد السميع ، وزين محمد شحاته (2002م): بعنوان " الكفاءات المهنية لدى المعلم الجامعي بجامعة أم القرى فرع الطائف من وجهة نظر الطلاب والطالبات وعلاقتها ببعض المتغيرات " ، واستهدفت الدراسة إعداد معيار لتقييم الكفاءات المهنية للمعلم الجامعي من وجهة نظر مستقبلي الخدمة من الطلاب والطالبات ، ومعرفة أكثر الكفاءات المهنية ممارسة لدى المعلم الجامعي بفرع جامعة أم القرى بالطائف من وجهة نظر الطلاب والطالبات ، والكشف عن المتغيرات التي يمكن أن يكون لها تأثير على الأحكام الصادرة من الطلاب على الكفاءة المهنية لمعلميهم ، والكشف عن الجوانب الإيجابية والجوانب السلبية بصورة عامة في أداء المعلم الجامعي بفرع جامعة أم القرى بالطائف وصولاً إلى عدد من الاقتراحات والتوصيات بشأن تحسين العملية التعليمية بالجامعة والتي يعد المعلم الجامعي حجر الزاوية فيها ، وقد أوصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية لأساتذة جامعة أم القرى فرع الطائف تتضمن أهدافها التدريب على كيفية الإعداد للمحاضرة وآليات

تنفيذها ، وكيفية صياغة الاختبارات التحصيلية وإدارة برنامج تقويمي ناجح ، فضلاً عن استخدام أساليب الحفز والتعزيز للطلاب والتعامل معهم بروح الأبوة والقدوة ، كما أوصت بضرورة توفير ما يساعد المعلم الجامعي على أداء المحاضرات بفاعلية ، مثل توفير تقنيات التعليم ومكبرات الصوت والأدوات والأجهزة وتفعيل الموجود منها في قاعات التدريس ، لتوفير جهد المعلم وإطلاق سراح كفاءاته المهنية من عقالها .

5- دراسة محمد حسنين عبده العجمي (2003م): بعنوان "التطور الأكاديمي والإعداد للمهنة الأكاديمية بالجامعات المصرية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل" ، واستهدفت الدراسة بيان محدودية الأدوار الوظيفية لأستاذ الجامعة عبر الحقب الزمنية المتعاقبة على المجتمع المصري - بدءاً من مصر الفرعونية ومروراً بمصر في ظل الهيمنة الإغريقية والرومانية ومصر الوسطى المسيحية للإسلامية وحتى مصر الحديثة والمعاصرة ، وما طرأ على هذه الأدوار الوظيفية من تجديد وتنوع وتعدد ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي وعمل استبانته على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات عددها (600) عضواً - (405) عضواً من الكليات العملية - (195) من الكليات النظرية ، وأسفرت الدراسة على بعض النتائج منها :

- تمثل العولمة - بما لها من آثار وتبعات - أحد التحديات التي تواجه المجتمع المصري ومؤسساته التربوية عامة والجامعات على وجه الخصوص .
- أصبح من الضروري بل من المحتوم - في ظل متطلبات تحديات العولمة وأثارها - أن تتحمل الجامعات مسؤولياتها بدور أكثر فعالية للإسهام في تطوير المنتج محلية الصنع وحل المشكلات الثقافية والاقتصادية المختلفة .

• أن الوصول إلى مجتمع التعلم في ظل التطور التكنولوجي العلمي وانعكاساته وإدخال العديد من المعطيات التكنولوجية إلى الجامعات تؤدي إلى حسن توظيف هيئات التدريس فكرياً وتطبيقياً .

6- دراسة محمد بشير حداد (2004م): بعنوان "التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي ، دراسة مقارنة " ، واستهدفت الدراسة التعرف على واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعات إنجلترا ومصر والسعودية من حيث المدخل التاريخي لنشأة التنمية المهنية وأهدافها والأجهزة المسؤولة عنها وبرامجها وأساليبها وتقويم هذه البرامج والقوى والعوامل الثقافية المؤثرة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ، كما استهدفت الدراسة عرض تحليل مقارن للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعات السعودية ومصر وإنجلترا ، وتوصل الباحث إلى تصور مقترح لتطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في السعودية ، كما اقترحت الدراسة بعض الآليات المساعدة لتطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي منها إنشاء مراكز لتطوير التعليم الجامعي داخل كل جامعة بالمملكة والاتصال المستمر بالشبكات العالمية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي والتعاون مع الشبكة العربية للتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس الجامعي والشبكات العالمية المماثلة وتعريف أعضاء هيئة التدريس ببرامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي وإيجاد مصادر تمويل من خارج الجامعات تساهم في استمرارية برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي مع المحافظة على استقلال الجامعة .

7- دراسة أشرف عرندس حسين (2004م): بعنوان "برنامج مقترح للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء بعض التحديات العالمية المعاصرة"، واستهدفت الدراسة التعرف على واقع برامج التنمية المهنية لأعضاء التدريس بالجامعات المصرية وكذلك التعرف على بعض الاتجاهات الحديثة لبرامج التنمية المهنية في الجامعات العربية والعالمية ، وذلك بغية التوصل إلى صيغة برنامج يهدف إلى تنمية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية مهنيًا وذلك لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة واقع التنمية المهنية والنفوذ من خلاله إلى المستقبل وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- يوجد قصور ببرامج التنمية التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية
- عدم الاستفادة من الخبرات العالمية في تنمية أعضاء هيئة التدريس .
- عدم اهتمام الجامعات المصرية ببرامج البحث العلمي وخدمة المجتمع .

8- دراسة حافظ فرج أحمد (2004م): بعنوان " التنمية المهنية المستدامة لأستاذ الجامعة في ضوء متغيرات العصر " ، وتهدف الدراسة إلى أهمية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس باعتبارها عامل أساسي لتحسين أدائهم وممارساتهم المهنية ، والارتقاء بهم لدرجة الجودة والإتقان . التي تتيح لهم التعامل مع معطيات مجتمع المعرفة ، وتشير الدراسة إلى أن أعضاء هيئة التدريس في حاجة ماسة إلى التنمية المهنية نظراً لظهور أمور فنية وتكنولوجية جديدة ، كالحاسوب وشبكات المعلومات وأساليب جديدة في التدريس والتعلم ، وتوصلت الدراسة إلى وجود معوقات للتنمية المهنية في الجامعات المصرية أهمها :

- عدم توافر سبل الاتصال عبر شبكة الانترنت .
- ضعف الدوافع لدى أعضاء هيئة التدريس للتطوير .
- ضعف الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس .
- عدم ربط التنمية المهنية بالحوافز والترقيات .
- قلة الإمكانيات المادية المتاحة لأعضاء هيئة التدريس للممارسة البحث العلمي
- وهدر وقت كبير في أعمال الامتحانات والكنتروليات .

9- دراسة عبد المحسن محمد (2005م): بعنوان " تطوير أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء خبرات الدول الغربية والعربية " ، واستهدفت الدراسة تسليط الضوء على العديد من التجارب العالمية والعربية في مجال تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس من أجل الإفادة منها في التعليم العالي السعودي ، وكذلك تقديم مدخل نظري مرتبط أكثر ببيئة التعليم العالي السعودي يتعلق بتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية وتزويد صانعي القرار في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية بمجموعة من التوصيات والمقترحات التي من شأنها المساهمة في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس ، وقد عرض البحث لأوجه الإفادة من التجارب والخبرات الغربية والعربية في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية .

10- دراسة فاطمة عبد القادر بهنسي (2005م): بعنوان " تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لتحقيق جودة التعليم الجامعي في عصر المعلومات " ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع أداء أعضاء هيئة التدريس لمهامهم وأهم المعوقات التي تحول دون أدائها ، الأمر الذي يساعد في رسم الاستراتيجيات ، واقتراح السبل للارتقاء بالعملية التعليمية بهذه الكليات ، وفي توجيه أعضاء هيئة التدريس بها ،

ومساعدتهم على تحسين وتطوير كفاءتهم التدريسية ، والبحثية ، ومجالات خدمة المجتمع ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وقد تم تطبيق الاستبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس عددها (128) عضواً من جامعات (الإسكندرية – عين شمس – المنصورة – المنيا – أسيوط) من كليات نظرية وعملية وتطبيقية والدرجات العلمية المتنوعة (أستاذ – أستاذ مساعد – مدرس) وأسفرت الدراسة على مجموعة من النتائج الآتية :-

- هناك انخفاض في واقع أداء أعضاء هيئة التدريس في المهام المرتبطة بالتدريس والبحث وخدمة المجتمع .
- أن الفروق بين الجامعات في واقع أداء أعضاء هيئة التدريس في المهام تعتبر دالة .
- أن الفروق بين الكليات في واقع الأداء في المهام غير دالة .
- هناك معوقات تحول دون الأداء الأمثل لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة في مجال (التدريس – البحث العلمي – خدمة المجتمع – معوقات عامة) .

11- دراسة شادية جابر محمد كيلاني (2005م): بعنوان "الأدوار المطلوبة من عضوات هيئة التدريس في خدمة المجتمع بمحافظة الدقهلية" ، تهدف الدراسة إلى التعرف على ماهية وظائف الجامعة (التدريس – البحث العلمي – خدمة المجتمع) ، تحليل وظائف الجامعة في مجال خدمة المجتمع إلى مجموعة من الأدوار التي تحققها ، والتي لا تتحقق إلا من خلال أعضاء هيئة التدريس ، ثم توضيح أهم المعوقات التي تحول دون قيام عضوات هيئة التدريس بجامعة المنصورة بالأدوار المطلوبة منهن في مجال خدمة المجتمع . واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد راعت الباحثة متغير الكليات (الأداب ، التجارة ، الحقوق ، الطب ، الصيدلية ، الزراعة ،

واللغات الإنجليزية والفرنسية والعربية) ومتغير التخصص والدرجة العلمية (أستاذ ، أستاذ مساعد ، مدرس) وطبقت الاستبانة على عينة عددها (373) عضواً .

وأسفرت الدراسة عن مجموع من النتائج نذكر منها :

• تنمية الشعور لدى عضوات هيئة التدريس بأهمية الولاء والانتماء للمجتمع المحلي المحيط بكلياتهم وجامعاتهم .

• إعادة النظر في محتوى التعليم الجامعي بالدقهلية ليشمل دراسات ومعارف يغلب عليها الطابع التطبيقي .

• حرص عضوات هيئة التدريس على استظهار مشاكل بحثية جديدة ذات صلة بمشكلات المجتمع بالدقهلية .

12- دراسة نجم الدين نصر أحمد (2008م): بعنوان "تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بين رصد الواقع ورؤى التطوير" ، وتهدف الدراسة إلى :

• الوقوف على مفهوم واضح ومحدد لتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس وأهم الأدوار الجامعية المرتبطة به .

• تقديم رؤية تحليلية للوضع الراهن لأداء هيئة التدريس فيما يتعلق بالوظائف والأدوار المنوطة بهم سواء التدريس أو البحثية أو ما يتعلق بخدمة المجتمع .

• وضع رؤية مستقبلية لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بما يتماشى مع متطلبات التطوير الراهنة للأداء الجامعي .

وإستخدم الباحث منهج دراسة الحالة (Gas study) لدراسة ظاهرة أداء أعضاء هيئة التدريس كظاهرة اجتماعية تربوية لها بناؤها وخصائصها المميزة ، وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج تلخص فيما يلي :

• ضرورة المراجعة الجادة والمستمرة لمحتوى المناهج الجامعية وتحديثها .

- تطوير عملية التدريس ، والتي تمثل أخطر مهام عضو هيئة التدريس .
- تعدد مصادر تعلم الطالب ، وعدم الاعتماد على الكتاب الجامعي كمفرد متفرد
- ضرورة الإعداد والتدريب الجيد لأعضاء هيئة التدريس .
- تقويم ومتابعة الأداء التدريسي ضمن معايير الترقية لأعضاء هيئة التدريس .

13- دراسة عبد الله جراغ عباس (2008م): بعنوان " مجالات التنمية المستقبلية لعضو هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الكويت " ، وتهدف الدراسة إلى تعرف ما يحتاج إليه أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الكويت ، جوانب التنمية المهنية والأكاديمية والبحثية والإدارية والاجتماعية بغية أخذها بعين الاعتبار عند التخطيط لبرامج وورش التدريب في الكلية ، وقام الباحث بتصميم أداة لتحديد مدى أهمية ودرجة ممارسة البنود المذكورة في مجالات التنمية كما يراها أعضاء هيئة التدريس وتكونت عينة الدراسة من (67) عضو من أعضاء هيئة التدريس ، وأظهرت النتائج وجود اختلاف واضح في احتياجات أعضاء هيئة التدريس في مجالات التنمية الخمسة المشمولة بأداء الدراسة ، كما أظهرت النتائج أيضاً أن المجالات التي حظيت بأكبر قدر من التركيز كانت المجالات الأكاديمية والمهنية والإدارية على التوالي ، في حين تبين أن احتياجات التنمية في المجالين الآخرين البحث والمجتمع حظيت بنصيب أقل من التأكيد عليها من جانب أفراد العينة .

ثانياً : الدراسات الأجنبية :

14- دراسة بارز 1994م: بعنوان " واقع التنمية الإدارية لأعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية " ، واستهدفت الدراسة التعرف على واقع التنمية الإدارية لأعضاء هيئة التدريس وعلاقة ذلك بالتخطيط للموارد البشرية ، فعرضت لخصائص الجامعات كمؤسسات تعمل في مناخ يتسم بالتغيير والتحول ، وأشارت

إلى طبيعة المهارات الإدارية والعمليات المتضمنة داخل تلك الخصائص وأشارت إلى العوامل التي ينبغي أن توضع في الاعتبار عند القيام بعملية تنمية وتدريب إدارية لأعضاء هيئة التدريس لإكسابهم المهارات الإدارية المطلوبة واختتمت الدراسة بعرض الشروط اللازمة من أجل نجاح أية إستراتيجية مقترحة لتنمية أعضاء هيئة التدريس إدارياً .

15- دراسة جونز 1994م: بعنوان " أساليب تطوير التدريس في التعليم العالي بجامعة أوكلاند بنيوزيلندا (دراسة حالة) " ، واستهدفت الدراسة تقديم دراسة حالة عن جامعة أوكلاند بنيوزيلندا وأساليب التنمية المهنية بها ، ومن ضمن ما أشارت إليه الدراسة في استعراضها لتجارب التنمية المهنية بالجامعة ضرورة التقييم الدوري لمحتوى البرامج والمقررات الدراسية المقدمة وضرورة أن يقدم عضو هيئة التدريس تقريراً سنوياً يوضح فيه ما قام به من أنشطة في العام السابق ويتم مناقشة هذا التقرير مع رئيس القسم ، كما عرضت الدراسة لبعض الأنشطة وورش العمل التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام بالجامعة ، وخلصت الدراسة إلى أن التحدي الأساسي الذي يواجه جامعة أوكلاند وبرامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بها هو الخروج إلى العالمية والانخراط في علاقات تعاون بحثي وأكاديمي مع الجامعات العالمية .

16- دراسة جراف Graff (1995م): بعنوان " تنمية أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم نحو تحسين عملية التدريس بجامعة تمبل " ، واستهدفت الدراسة التعرف على مدى إدراك أعضاء هيئة التدريس للجهود المبذولة من أجل تطوير عملية التدريس داخل الجامعة وبلغت استجابة أعضاء هيئة التدريس 17٪ .

وأُسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج نذكر منها :

- ضعف ثقة أعضاء هيئة التدريس في الإدارة الجامعية ، وذلك فيما يتصل بالتغلب على معوقات الأداء الجامعي في مجال التدريس .
 - ضعف امتلاك أعضاء هيئة التدريس في جامعة تمبل لمهارات التدريس الجماعي .
- 17- دراسة ميلر Miller (1996م): بعنوان "اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العمل الأكاديمي في الولايات المتحدة الأمريكية" ، وتم تحليل استجابات أعضاء هيئة التدريس في ضوء بعض المتغيرات مثل ؟ : متغير الجنس ومتغير الدرجة الوظيفية . وشملت عينة الدراسة أعضاء هيئة التدريس وبلغت الإناث 43٪ والذكور 57٪ .

وأُسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج نذكر منها :

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير الجنس في الاتجاه نحو الحياة الأكاديمية وكذلك في الإنتاج العلمي المنشور ، والتدريس والأنشطة الأسرية .
 - يقضى ثلثاً أعضاء هيئة التدريس - عينة الدراسة - معظم وقتهم في التدريس والإعداد له ، بينما يقضى الثلث الآخر وقتهم في البحث العلمي .
- 18- دراسة ماكفيرسون (1997م): بعنوان "برامج مركز التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أوكلاند" ، واستهدفت الدراسة إلقاء الضوء على عدة قضايا وهي برامج التنمية المهنية التي تقدم لكل فئات أعضاء هيئة التدريس ، ودور مركز التنمية المهنية بجامعة أوكلاند في هذا السياق ، والإطار الفلسفي الذي يعمل من خلاله المركز ودور المركز في التخطيط الاستراتيجي وصياغة السياسات ، وكذلك الإسهامات التي قد يكون مركز التنمية المهنية قد حققها في مجال التقويم وتوكيد الجودة ، وتلخص الدراسة إلى عدة نتائج وتوصيات من أهمها أن المركز ينبغي أن يدعم التحسين المستمر ويعزز من التعلم المؤسسي ، ويقدم النصح العلمي

فيما يتعلق بإدارة الجودة كما أن على المركز أن يبحث في مضامين تكنولوجيا المعلومات ، وما ينعكس منها على عملية التدريس والبحث ، كما أن على المركز أن يتفهم دوره التنظيمي في التأكيد على الالتزامات الأخلاقية على كل أطراف التعليم الجامعي .

19- دراسة أمانة دول الكومنولث 1998م : بعنوان " التعليم العالي وتنمية أعضاء هيئة التدريس بأمانة دول الكومنولث " ، واستهدفت هذه الدراسة إلقاء الضوء على واحد من أهم عناصر التعليم العالي وهو تنمية أعضاء هيئة التدريس ؛ حيث يعد المسئول عن جودة هذا التعليم وتسعى الدراسة إلى التأكيد على ضرورة اهتمام مؤسسات التعليم العالي بالتأكد على تنمية أعضاء هيئة التدريس . وبرغم أن سياسات التنمية المهنية تتم على المستوى القومي أو الإقليمي أو المؤسسي ، إلا أن هناك اتجاهًا صاعدًا تؤكد عليه الدراسة وهو منح الاستقلالية للمؤسسات في القيام بذلك ، وتبحث الدراسة في التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي وتترح بعض الكفايات التي ينبغي أن يحصل عليها العاملون بتلك المؤسسات ومن يديرونها ، وخلصت الدراسة إلى بعض النتائج منها أن المخصصات المالية الموجهة لتلك البرامج لا تكفي ، وأنه ينبغي أن تتضافر جهود الجميع من أجل مواجهة هذا التحدي عن طريق المشاركة في الخبرات وتبادل المواد والأفكار ، كما أن على المؤسسات أن توضح السياسات التي ستتبعها في إحداث التنمية المهنية وتقوم بتنفيذها بدعم كامل من القيادة ، كما خلصت إلى بعض التوصيات التي ينبغي أن تقوم بها الحكومات والمنظمات المعنية كالْيونسكو بهذا الصدد .

20- دراسة روبنسون وكارنجتون (2002م): بعنوان " التنمية المهنية للتعليم المدرسي الشامل " واستهدفت الدراسة التأكد على أهمية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس باعتبارها تهدف إلى التأثير على معرفة المعلم وممارسة المعلم للتدريس وبالتالي تؤدي إلى تغيير في نواتج التعلم من الطلاب وقد ركزت أكثر نماذج التنمية المهنية فعالية على أهمية المشاركة الفعالة لأعضاء هيئة التدريس والإداريين في العملية التعليمية ، وترتكز الدراسة الحالية على تطبيق أحد نماذج التنمية المهنية والذي تتمثل أهم محاوره في التعاون بين أعضاء هيئة التدريس وإتاحة الفرص للتعلم الفردي للمعلمين ، وخلصت الدراسة إلى أن التنمية المهنية التي تتم في مثل هذا المناخ تعزز إحساس أعضاء هيئة التدريس بالانتماء والشعور بأهمية البرامج التدريبية .

21- دراسة ديكسون وسكوت (2004م): بعنوان " برامج التنمية المهنية للأساتذة الدوليين " المنظور والخبرات ذات الصلة بالتعليم والتعلم " ، واستهدفت الدراسة إلقاء الضوء على برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس خصوصاً في الجامعات الاسترالية حيث أكدت أن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات قد أصبحوا أكثر وعياً بأهمية زيادة جودة التعليم والتعلم وذلك من خلال ما يتلقونه من برامج ودورات تدريبية ، وأن تلك الجودة ترتبط بشكل أساسي بمفهوم المحاسبية من قبل هيئات من داخل المؤسسة وخارجها ، وقد قامت الجامعات الاسترالية بخطة إستراتيجية تستهدف زيادة جودة الممارسات التعليمية بالجامعة وأنشأت لذلك وحدة خاصة للقيام بتلك المهمة وعقدت سلسلة من ورش العمل ودورات التنمية المهنية ، وتعرض الدراسة لخبرات المحاضرين فيما يتعلق بمبادرات التنمية المهنية وتحلص الدراسة إلى عرض بعض التحديات ووضع بعض التوصيات لتقديم الدعم المستقبلي لتلك البرامج .

22- دراسة واينرايت (2005م): بعنوان " برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس في مجال تكنولوجيا المعلومات وخدمات التعلم " ، واستهدفت الدراسة استعراض القضايا والعوامل المؤثرة على البرامج الحالية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في مجال المعلومات وخدمات التعلم كما استهدفت التوصل إلى عدد من الاستراتيجيات يمكن من خلالها تعظيم الفائدة التي تعود على أعضاء هيئة التدريس وكذلك الطلاب ، وقد استعرضت الدراسة الأدبيات التي تناولت الخدمات الجامعية مع التطبيق على الجامعات الاسترالية ، وقد خلصت الدراسة إلى أن التقدم الحادث فى مجال التكنولوجيا والذي أثر على توصيل خدمات المعلومات والتغيرات التي حدثت في طرق التدريس بالجامعات بحاجة إلى مراجعة استراتيجياتها بشأن التوصيل الفعال للمعلومات في عمليات التعلم والتعليم والبحوث .

تعقيب على الدراسات السابقة :

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة ، أنها جميعاً تتبلور حول أهمية تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ؛ ذلك لأن عملية التنمية المهنية المستمر إن هى إلا تنمية للثروة البشرية من حيث الرقى بمستوى أعضاء هيئة التدريس بما يعود عليه وعلى طلابه بالفائدة ، كما تعتبر غاية للتربية بوجه عام - ولما كانت عملية التنمية المهنية لازماً لكل أصحاب المهن والتخصصات ، فقد أصبح مؤكداً لأعضاء هيئة التدريس في عصر العولمة والموجة الثالثة والسموات المفتوحة والفضاء المعرفي الفسيح ، وظهور شبكات المعلومات ، مما يجعل عملية التنمية أمر ضروري لمواكبة تلك المستجدات .

ويلاحظ أن بعض الدراسات السابقة استهدفت موضوعات شتى في نظام تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ويعد هذا المحور المشترك مع الدراسة الحالية ،

فدراسة (محمد عبد السلام حامد 1993م ، محمد عبد السميع ، زين شحاته 2002م ، محمد حسنين العجمي 2000م ، حافظ فرج أحمد 2004م) وجميع هذه الدراسات تتفق مع الدراسة الحالية في تناول موضوعات تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، إلا أنها جميعها يختلف مع الدراسة الحالية في استخدامها للمنهج الوصفي ، ودراسات الحالة ، والاستبانة التي تطبق على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المختلفة ، حيث تستخدم الدراسة الحالية المنهج المقارن في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، كما تختلف الهيئات الأكاديمية لكل دراسة من الدراسات السابقة في بعض الجامعات المصرية ، لذلك من الصعب تقييم نتائجها على كل الجامعات المصرية ، وعلى الرغم من هذا الاختلاف إلا أن جميع هذه الدراسات اتفقت على نتيجة عامة - تطبيق على كل الهيئات الأكاديمية وهي نقص المتطلبات والإمكانيات الجامعية ويعد موقد الأساسي لأداء أعضاء هيئة التدريس .

وهناك دراسات تناولت تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات منها ما يخص أساليب برامج التنمية وتقويم برامج التنمية وهو ما يتفق مع بعض عناصر الدراسة الحالية فدراسة (دراسة جونز 1994م ، دراسة ماكفيرسيون 1997م ، سامي عمارة 1999م ، نجم الدين نصر أحمد 2008م) فجميع هذه الدراسات تناولت المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس بالجامعات وتقويم أدائهم ، وهو ما يتفق مع الدراسة الحالية ، ولكن جميعها تستخدم المنهج الوصفي ، وتعرض المشكلات وعمليات التقويم للعناصر المختلفة لبرامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المختلفة ، إلا أن الدراسة الحالية تتناول برامج تنمية بشكل عام ولم تقتصر على المشكلات والمعوقات ، كما تستخدم الدراسة الحالية أسلوب منهج

جورج بريدای للمقارنة بين برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس والتي تتضمن أهداف ، ومحتوى وأساليب وتقييم برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية .

وهناك دراسات مقارنة تناولت تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية وبعض الدول الأجنبية ومنها دراسة (محمد بشير حداد ، أشرف عرندس حسين ، عبد المحسن محمد) والتي تناولت دراسة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والسعودية والاستفادة من الخبرة الإنجليزية والأمريكية) وهو ما يتفق مع الدراسة الحالية إلا أنها تختلف في محتوى برامج التنمية ، وتنظيم برامج التنمية كما لا تتعرض الدراسات السابقة لنظام برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية واقتصرت على الإنجليزية والأمريكية .

تعتمد معظم الدراسات السابقة على المنهج الوصفي ودراسة الحالة إلا أن الدراسة الحالية تعتمد على المنهج المقارن الذي يناسب ويتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية .

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في الرجوع إلى المراجع الأساسية في مجال تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات مما أعان الباحث على تأصيل الإطار النظري للدراسة) كما استفادت الدراسة الحالية من نتائج الدراسات السابقة وفتحت لديها آفاق جديدة في معالجة المشكلات التي تواجه برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ووضع التصور المقترح اللازم لذلك .

عاشراً : تنظيم الدراسة :

الفصل الأول :

الإطار العام للدراسة .

الفصل الثاني :

واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ويحتوى على :

أولاً : أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

ثانياً : محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

ثالثاً : أساليب تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

رابعاً : تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

خامساً : تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

الفصل الثالث :

واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية ويحتوى على :

أولاً : أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية .

ثانياً : محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية .

ثالثاً : أساليب تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية .

رابعاً : تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية .

خامساً : تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية .

الفصل الرابع :

واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية ويحتوى على :

أولاً : أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية .

ثانياً : محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية .

ثالثاً : أساليب تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية .

رابعاً : تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية .

خامساً : تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية .

الفصل الخامس :

أوجه التشابه واختلاف بين برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية

والإنجليزية والألمانية وتفسيرها في ضوء القوى والعوامل الثقافية .

الفصل السادس :

تصور مقترح لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية

ويتضمن :

أولاً : عرض لتائج وتوصيات برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات

المصرية .

ثانياً : وضع تصور مقترح لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات

المصرية .

المراجع :

أولاً : المراجع العربية .

ثانياً : المراجعة الأجنبية .

الفصل الثاني
واقع برامج تنمية أعضاء هيئة
التدريس بالجامعات المصرية

الفصل الثاني

واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية

تمهيد :

إن أعضاء هيئة التدريس هم أهم ركيزة من ركائز الجامعة ، فلا جامعة بلا أستاذ فهو يقوم بتكوين الطلاب علمياً ، وهو المشتغل بالبحث العلمي والمنفذ لسياسة الجامعة وربطها بالمجتمع .

ولذلك فعضو هيئة التدريس يحظى بتقدير واحترام من المجتمع والدولة ، ويعزى ذلك إلى مكانته الاجتماعية والعلمية المتميزة .

وهذا يؤكد على أن العماد الأول الذي تقوم عليه العملية التعليمية بالجامعة هو الأستاذ وهو من أهم العوامل الحاكمة لمنظومة التعليم الجامعي ، ودائماً يأمل المجتمع من أستاذ الجامعة أن يؤدي أدواره ومهامه ووظائفه (وظائف الجامعة) وأنشطته المختلفة داخل الجامعة وخارجها ، كما يأمل أن يقوم بواجبه خير قيام .

وتأتى حاجة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات إلى مواصلة تعليمهم واستمرارية نموهم المهني من عدة اعتبارات (مجتمعية وتعليمية) ، فهم المحرك الأساسي لأى نشاط تربوي داخل الجامعة ، وهم الذين يعدون طلابهم للمهن المختلفة في المجتمع ، وإذا لم يكن نموهم المهني مساراً غنياً بالخبرات النماية السليمة فإنهم لا يستطيعون توجيه مسار الطلاب بالصورة المرجوة لأن " فاقد الشيء لا يعطيه " .

وسوف يتناول هذا الجزء من الفصل واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس

بالجامعات المصرية من حيث :

أولاً : أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

ثانياً : محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

- ثالثاً : أساليب برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .
رابعاً : تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .
خامساً : تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .
وفيما يلي تفصيل للعناصر السابقة :

أولاً : أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

تحدد أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية بالأهداف التي من أجلها أنشئت الجامعات . ولقد أنشئت الجامعات المصرية تحقيقاً للأغراض التالية :

- 1- المساهمة في رقى الفكر وتقديم العلم وتنمية القيم الإنسانية .
 - 2- تزويد البلاد بالمختصين والفنيين والخبراء في مختلف المجالات .
 - 3- إعداد الإنسان المزود بأصول المعرفة وطرائق البحث المتقدمة والقيم الرفيعة ، ليساهم في بناء وتدعيم المجتمع وصنع مستقبل الوطن وخدمة الإنسانية .
 - 4- المشاركة المنظمة والفعالة في تنمية وتطوير الرصيد المعرفي للمجتمع ، ومباشرة البحث العلمي المنظم ، والتطور التقني لحل مشكلات المجتمع والمساهمة في التنمية القومية .
 - 5- تعظيم دور الجامعات كمراكز تعليم وثقيف وتنوير ، تشع مساهماتها العلمية والفكرية على العالم العربي والأفريقي والإسلامي ، مع الاحتفاظ بالهوية المصرية والانتماء القومي .
- ولبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية أهدافاً إستراتيجية ، وأخرى تكتيكية ، أما عن الأهداف الإستراتيجية فهي كما يلي :

- 1- خلق مناخ يساعد على التطوير ، أساسه رؤية جديدة للكليات ، تُبنى عليها رسالة هذه الكليات وإطارها المفاهيمي .
 - 2- إصلاح نظام إعداد المعلم بكافة منظوماته الفرعية ، وربط عملية الإصلاح بالتكنولوجيا والتدريب .
 - 3- التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والقيادات .
 - 4- تحسين نوعية الطالب المعلم وذلك بتحديد المستويات المعيارية لبرامج إعداده من حيث المتطلبات العامة (المنهج - التقويم - الطلاب - هيئة التدريس - المصادر - الموارد - ومتطلبات قانونية أخرى) .
- كما تسعى الجامعات المصرية بإقامة برامج ومشاريع لتنمية أعضاء هيئة التدريس الجامعي ، ومن الأهداف الإستراتيجية لهذه البرامج ما يلي :
- 1- تحسين القدرات المؤسسية والمهنية للموارد البشرية بالجامعات ومؤسسات التعليم العالي .
 - 2- تحديث القدرات التطويرية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم نحو مؤسسات التعليم العالي .
 - 3- تنمية الخبرة الذاتية التي تدعم التطوير المستمر بمؤسسات التعليم العالي .
 - 4- تحديث القدرات القيادية والإدارية للقيادات الأكاديمية الجامعية والتي تحقق استمرارية عملية التطوير .
 - 5- تحسين جودة مخرجات التعليم العالي .
 - 6- استبدال دورة إعداد المعلم الجامعي ببرامج مصفوفة التدريب الموجهة إلى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم .

ومن الأهداف الإستراتيجية لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية أيضاً ما يلي :

- 1- العمل على تنمية المهارات الفكرية والإبداعية والابتكارية لعضو هيئة التدريس حتى يصبح منتجاً وموظفاً لمعرفة .
- 2- الاهتمام بإعداد عضو هيئة التدريس تربوياً وبحثياً كصاحب مهنة رفيعة المستوى ، ودعمه مادياً وأدبياً ، وتمكينه من أداء أدواره في جو من الأمن وفى إطار من الحرية الأكاديمية المستولة .
- 3- ربط عضو هيئة التدريس بالتقدم العلمي في العالم الخارجي وربط تعليمه بمدى تفاعله وإنتاجه مع الجهات المختلفة .
- 4- مساعدة أعضاء هيئة التدريس على القيام ببحوث مبتكرة في مجال اختصاصاتهم ووضع الضوابط الكفيلة بضمان الجودة ، واستثمار ناتج تلك البحوث في استخدامات أكاديمية وتطبيقات عملية تفيد المجتمع وسوق العمل .
- 5- فهم منظومة التعليم الجامعي وفلسفته وأهدافه .
- 6- تفعيل العملية التعليمية بالجامعة من خلال الإفادة من العلوم التربوية المتصلة بعملية التعليم والتعلم .
- 7- اكتساب المهارات الأساسية للتعامل مع الطالب الجامعي ، ومعاونته في التغلب على ما يواجهه من صعوبات في أثناء تعلمه وتوجيهه وإرشاده نفسياً واجتماعياً وتعليمياً وثقافياً ، ومهنيًا .
- 8- تعرف السمات الشخصية للمعلم الجامعي ، وكفاياته العلمية والتدريسية ، والقيم الخلقية الجامعية للتعامل بين الأستاذ والطالب وبين الأساتذة وأنفسهم ، وبينهم وبين المجتمع .

9- فهم القواعد الخاصة بحقوق وواجبات أعضاء هيئة التدريس ومراعاتها ، وذلك من خلال القوانين واللوائح الجامعية المنظمة لهذا النوع من التعليم .

10- التدريب العملي على الأداء الجامعي التربوي من خلال ورش العمل والتكليفات المتنوعة . (التكتيكية) .

ومن خلال العرض السابق للأهداف الإستراتيجية لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية يرى الباحث أنها لا يمكن أن تتحقق إلا عن طريق أستاذ الجامعة " والذي يعمل معلماً وباحثاً وإدارياً كما أنه مصدر الطاقة المحركة للجامعة بمنهجه واقتداره العلمي " .

أما الأهداف التكتيكية لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية فيمكن عرضها وفقاً للمجالات الآتية :

(1) طرق التدريس : وتهدف برامج التنمية في هذا الموضوع إلى :

- أن ينمو الاتجاه الإيجابي لدى المشتركين في برامج التنمية نحو مهنية التعليم عامة والتعليم الجامعي خاصة .
- أن ينمو الاتجاه الإيجابي لدى المشتركين في برامج التنمية نحو ضرورة الأخذ بالقيم والمبادئ التربوية والنفسية عند التخطيط للعملية التعليمية ، وأداء مهامهم كمعلمين ، من أجل مزيد من المفاهيم السليمة لعملية التعليم .
- فهم بعض أساسيات العملية التعليمية بالقدر الذي يتيح للمشاركين في هذه البرامج لتوظيفها في التدريس .
- فهم بعض المصطلحات والمفاهيم المستخدمة في العلوم التربوية والنفسية لتنمية قدرة المشتركين في هذه البرامج على النمو المهني الذاتي ، من خلال قراءة الكتابات التربوية ومتابعة الدراسات التي تنشر في مجال عملهم كمعلمين .

- تنمية القدرة على تخطيط الدروس اليومية وعرضها .
- تنمية القدرة على تخطيط الوحدات الدراسية ويتضمن هذا : تحديد الأهداف بصورة إجرائية ، وتحديد الوسائل التعليمية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف .
- فهم بعض استراتيجيات التدريس وأشكاله وأبعاد تنميته .
- فهم مهارات التدريس الجامعي .

(2) البحث العلمي :

يمثل البحث العلمي بالجامعات المصرية واحداً من أهم وظائف الجامعة ، والتي يتم من خلالها إنتاج المعرفة وتطويرها وإبداعها بالشكل الذي يحقق أهداف الجامعات من ناحية ، ويسهم في تطوير وتنمية مواردها الفكرية (أصولها المعرفية) من ناحية أخرى .

وإيماناً منها بأهمية البحث العلمي ودوره في تحقيق أهداف المجتمع وتطويره من ناحية ، وتحقيق التميز والمنافسة مع الجامعات الأخرى في العالم من ناحية أخرى ، اهتمت القيادة السياسة في مصر بتنمية البحث العلمي ، من خلال وضع سياسات واضحة الملامح يتحدد في ضوئها أهداف إستراتيجية البحث العلمي والمتمثلة في :

- ربط الإستراتيجية العلمية والتكنولوجية بخطة التنمية وإعطاء الأولوية للبحوث التي لها علاقة بمشروعات التنمية .
- تعميق البحث العلمي والتكنولوجي بما يخدم قضايا المجتمع وذلك بالتعاون مع الأطراف المعنية من القائمين بالبحث والمستفيدين منه كل حسب مجالاته واهتماماته .
- توجيه مجتمع البحث العلمي لخدمة قطاعات الإنتاج والخدمات ، وذلك من خلال التعاون والتنسيق بين مراكز البحث العلمي والتكنولوجي والقطاعات الأخرى .

• العمل على تنمية قدرات الموارد البشرية المشتغلة بالعلم والتكنولوجيا ، وتوفير المناخ الملائم لرفع كفاءتها .

وعلى الرغم من اهتمام القيادة السياسية في مصر بالبحث العلمي والتكنولوجي إلا أن واقع البحث العلمي في مصر يشير إلى العديد من جوانب القصور التي تتمثل في :

• اتسام أغلب مؤسسات البحث العلمي في مصر بإداراتها البيروقراطية ، وربط تجاوبها مع المتغيرات العالمية المتسارعة .

• ضعف الاتصال بين الجامعات والمراكز البحثية والقطاعات المجتمعية المختلفة .

• عدم وجود آلية فعالة تضع الرؤى المستقبلية ، وتخطط للعمل في إطار منظور شامل .

• عدم توافر مناخ علمي في المجتمع يحاول الإفادة من نتائج البحث العلمي وتقديرها .

• عدم توافر المناخ العلمي المناسب الذي يتيح لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات القدرة على الإبداع والابتكار ، ومنها عدم توافر الكتب ، والدوريات المهمة .

• عدم وجود آليات فعالة تسمح بخلق الطلب على العلوم والمعارف والخدمات التكنولوجية في البيئة التنظيمية للجامعات .

• تدنى نسبة التمويل الخاص بالبحث العلمي من إجمالي الدخل القومي .

• ضآلة المرتبات والمكافآت والحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس .

• استمرار وجود بعض المشكلات المتعلقة بالأجهزة ، والمجلات والكتب ووسائل الاتصال الحديثة التي تم إدخالها في الجامعات المصرية .

- افتقار أغلب رسائل الماجستير والدكتوراه التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس بالجامعات إلى التطبيق .

(3) خدمة المجتمع :

تمثل وظيفة خدمة المجتمع أحد أهم الوظائف المنوطة بالجامعة ، والتي يتم من خلالها تحقيق التنمية الشاملة للمجتمع ، وذلك عن طريق الإسهام في حل المشكلات وقطاعاته المختلفة بشكل يسهم في زيادة إنتاجيتها من ناحية ، وتفعيل الدور الخدمي للجامعة في بيئتها المحيطة من ناحية أخرى .

وقد أكد وزير التعليم العالي الأسبق ، من خلال الورقة العلمية التي قدمها بعنوان " الجامعات في خدمة المجتمع " على أنه في إطار الوظائف والأدوار المتغيرة للجامعات في المجتمع ، فقد أصبح من الضروري تنمية الروابط والتنسيق بين الجهود المبذولة من الجامعات والقطاعات المختلفة والأجهزة الحكومية وذلك لتحقيق الأهداف الآتية :

- تعظيم القدرة الوظيفية ، وذلك من خلال تنظيم المشاركة والتنسيق بين مؤسسات الفكر والقيم والمعرفة ومؤسسات الإنتاج والخدمات .
- تنمية العمل الجماعي وروح الفريق ، أو خلق جيل جديد من الباحثين يمكن أن يسهم في تدعيم فهم القضايا المجتمعية وطرح الحلول الملائمة لها .
- الاعتماد على الفرق البحثية المتكاملة أو الاستشارية المتكاملة المتخصصة في معالجة القضايا المختلفة .
- وجود آليات لتحقيق الاتصال والتنسيق المستمر في جهات الإنتاج والخدمات ومراكز اتخاذ القرار .
- تحقيق التوافق بين الفكر والواقع .

- الانفتاح على العالم حضارياً وثقافياً .
- الاستجابة للمتطلبات الواقع الحالية .
- استشراف المستقبل من خلال سيناريوهات بديلة .
- ممارسة حرية اتخاذ القرار الأكاديمي والتميز العلمي .

(4) تكنولوجيا المعلومات والاتصالات :

إن تطور المعلومات الإلكترونية والمعلوماتية وغيرها من الأسباب التي دعت إلى تطوير دور الأستاذ ، وفرضت عليه مسئوليات جديدة منها ، تخطيط العملية التعليمية وتعميمها وإعدادها ، علاوة على كونه مشرفاً ومرشداً وموجهاً ومقيماً لها ، وهذا يتبعه بالطبع التعرف على مهارات تكنولوجيا المعلومات ، والتي تهدف برامج التنمية فيها إلى :

- التعرف على المفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات .
- التعرف على استخدام الحاسوب والتعامل مع الملفات .
- الاستفادة من التطور المستمر في مجال تكنولوجيا المعلومات .
- إيجاد برنامج بحث معلوماتي قادر على توقع التطورات في بيئة العمل ، وإجراءات البحث عن المعلومات .
- تصميم قاعدة معلومات ديناميكية تغنى عن إتباع أساليب البحث التقليدية (المحاولة والخطأ) .
- تحول المعلومات من معلومات ورقية إلى معلومات إلكترونية .
- تدريب أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم على استخدام تكنولوجيا المعلومات كل في مجاله ، وبما يضمن تكامل محاور التطوير الأخرى لتحقيق الأهداف المرجوة من التطوير .

• إدخال تكنولوجيا المعلومات والوسائط المتعددة في الكليات والمعاهد مما يساعد على تطوير العملية التعليمية ، وإتاحة وسيلة تعليمية حديثة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب ، بما يمكنهم من التعليم الذاتي ، من خلال البحث عن المعلومات واستخراجها وتوظيفها .

• تصميم الاستفادة من الكفاءات العلمية المتميزة في التعليم ، ونقلها من مواقع التميز إلى المواقع التي تفتقر إليها .

• الاستفادة من المعلومات والبيانات المتوافرة على الشبكة العالمية (الانترنت) والإطلاع على التكنولوجيا الحديثة ، وتوظيفها في إعداد المواد التعليمية .

• توفير إمكانية الاتصال المباشر بين المواقع المشتركة ، وإمكانية عقد المؤتمرات واللقاءات بين المواقع ، وكذلك نشر القرارات الشريفة بين العملاء دون الحاجة للانتقال .

وعلى الرغم من الأهمية التي تحققها مشروعات تطوير التعليم العالي بشكل عام والارتقاء بأداء عضو هيئة التدريس بشكل خاص ، إلا أن التقرير الذي أصدرته وحدة إدارة المشروعات التابعة لوزارة التعليم العالي عن برامج تكنولوجيا والاتصالات قد رصد مجموعة من المشكلات والمخاطر التي تواجه تطبيق هذه الأهداف وتمثل فيما يلي :

• إن تأخير الحصول على الإجراءات اللازمة في كل الجامعات يؤدي إلى تأخير تنفيذ البرنامج ، الأمر الذي يتطلب معه حث من الإدارة العليا في كل جامعة لمديري هذه البرامج لإنهاء أنشطة البرامج المختلفة في الوقت المناسب .

• صعوبة إجراءات الاتصال بين الكليات وشبكة معلومات الجامعة ، الأمر الذي يعوق إمكانية الاستفادة منها .

- سوء استخدام وسائل التكنولوجيا والاتصال وعدم التوظيف الجيد لها .
- عدم استخدام أعضاء هيئة التدريس لشبكة الانترنت في التعليم والبحث العلمي
- رفض بعض أعضاء هيئة التدريس لاستخدام وتوظيف وسائل التكنولوجيا الحديثة ، لعدم توافر المهارات اللازمة للتعامل مع هذه المستجدات .

(5) النشر العلمي :

اتجهت العديد من الدول ومن بينها مصر إلى الاعتماد على الصيغة الالكترونية للدوريات العلمية ، والتي ظهرت في الربع الأخير من القرن العشرين كاستجابة للتقدم الهائل في وسائل الاتصالات والمعلومات وانتشرت من خلال شبكة المعلومات المسماة بالانترنت .

وجدير بالذكر أن مصر بدأت أولى خطوات الحصول على المعلومات من الدوريات العلمية بطريقة إلكترونية منذ أكثر من عشرة سنوات ، بعد إنشاء شبكة معلومات المجلس الأعلى للجامعات وأكاديمية البحث العلمي ، والأكاديمية الطبية العسكرية، ومركز المعلومات واتخاذ القرارات بمجلس الوزراء وغيرها ، وقد احتلت مركز الصدارة بين الدول العربية في إصدار المجلات والدوريات العلمية خاصة في الفترة من 1990م إلى 2000م ؛ حيث قدرت أعداد الدوريات التي أصدرتها حتى عام 1999م إلى 373 دورية بنسبة 41٪ من حوالي 228 معهد وكلية بحثية بنسبة 32.3٪ متوسط لكل جامعة ، والهدف من النشر العلمي :

- الاستفادة من إبداعات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات من خلال البحوث العلمية التي يقدمونها .
- تعتبر مصدر من مصادر الحصول على البحوث بشكل منتظم ومستديم .

• توفر بيئة مثلى يتجاوز من خلالها العلماء لوضع الأفكار العلمية موضع البحث والنشر .

• تيسير الحصول على المعرفة واكتسابها من قبل أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

وعلى الرغم من الجهود والمحاولات السابقة من جانب مصر في تطوير النشر العلمي والاهتمام بإصدار المجلات والدوريات العلمية الإلكترونية ، إلا أن الواقع يشير إلى وجود مجموعة من المعوقات التي تؤثر على الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية وتتمثل في :

• ضآلة محتوى البحوث العلمية مع كثرة في عدد المشتركين فيها ، والتفاوت المذهل في اختيار المستوى العلمي لمحرريها .

• اتجاه أعضاء هيئة التدريس للنشر في الدوريات الأسرع والأسهل في نظام تحكيم البحوث بها ، مما يؤثر على جودة البحوث نتيجة لعدم جدية التحكيم .

• عدم التزام البحوث المقدمة بالقواعد الواردة في لوائح النشر العلمي فضلاً عن أن بعضها ينقصه الكثير من البيانات .

• تدنى مستوى البحوث العلمية التي يجريها أعضاء هيئة التدريس بالشكل الذي لا يتيح فرصة نشرها في الدوريات العالمية دقيقة التخصص عالية المستوى .

• تفاوت المستويات العلمية للمجلات التي يتم النشر فيها والتباين في ثقل سمعتها المحلية والعربية والعالمية .

(6) الابتعاث والتبادل العلمي :

يعبر الابتعاث والتبادل العلمي وآلياته أحد العوامل المؤثرة في تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وذلك من خلال إتاحة الفرصة لتبادل الخبرات بين

أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المختلفة سواء كان ذلك على المستوى المحلى أو الدولي (العالمي) ومن ثم فهي تسهم في تطويرهم وتنميتهم بشكل فعال ، وتهدف برامج البعثات والتبادل العلمي إلى الآتي :

- تبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المختلفة .
- إجراء البحوث العلمية بإحدى المراكز البحثية بالخارج لمدة ثلاثة شهور أو ستة شهور وتدريب أعضاء هيئة التدريس على إجراء مثل هذه البحوث .
- عقد مؤتمرات علمية محلية وعالمية لسهولة التبادل العلمي بين أعضاء هيئة التدريس .

• تجميع أعضاء هيئة التدريس والباحثين ذوى الاهتمامات المشتركة عن طريق توفير معامل بحثية بالجامعات .

• إيفاد أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية إلى بعض الجامعات الأجنبية مثل ألمانيا وإنجلترا وأمريكا وكندا لنقل الخبرات الأجنبية .

وفى هذا السياق أكد تقرير المجلس القومي للتعليم العالي والبحث العلمي في دورته السابعة والعشرون على أن هناك مشكلات متعددة بسياسة الابتعاث والتبادل العلمي في الجامعات المصرية يتمثل في :

• انخفاض فرص إرسال البعثات في التخصصات الحديثة والنادرة ، إلى الجامعات الأجنبية المرموقة ، وذلك لتنمية أعضاء هيئة التدريس بشكل عصري ومتميز .

• قلة إيفاد أعضاء هيئة التدريس في مهمات علمية إلى الخارج وتوثيق الصلة بين الجامعات المصرية والمراكز البحثية العالمية .

• خفض الموارد المالية المخصصة للبعثات ، الأمر الذي أدى لصعوبة توافر أماكن لقبول الجامعات الأجنبية للعدد الكافي من أعضاء البعثات .

- تدنى المستوى العلمي واللغوي والخلفية الدراسية لعدد كبير من أعضاء البعثات
- ندرة وجود مدارس بحثية متخصصة في الجامعات ، وبالتالي عدم اشتراك أعضاء هيئة التدريس في الجمعيات البحثية المحلية والعالمية وضعف التواصل بينهم .
- أمثلة لأهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :
- (1) أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة :

تواجه الجامعات المصرية العديد من التحديات في عصر المعرفة " التي هي في جوهرها تحديات علمية وتكنولوجية وثقافية ، وتعتمد في مواجهتها على تحقيق الإبداع والتميز من خلال منظومة كفؤة في أداء النشاط البحثي في كل المجالات والتخصصات .

وتوجد بجامعة القاهرة شعبة متخصصة باسم إعداد المعلم الجامعي والتي تتبع معهد الدراسات والبحوث التربوية ، والتي تقوم بالتخطيط للدورات التدريبية المراد إقامتها لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والإشراف على تنفيذها وتقويمها ، ويحدد دليل الدورات التدريبية بالجامعة أهداف برامج التنمية على النحو التالي :

- تنمية مهارات التفكير (العلمي - المنطقي - الإبداعي - التوفيقي - الخيالي - الأبتكاري) لأعضاء هيئة التدريس .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية للجامعة ، والاهتمام بثقافة التطوير والتعليم الذاتي مدى الحياة .
- اكتساب المعلومات عن مهنة التعليم والتدريس باعتبارها الوظيفة الأولى للجامعة .
- تنمية مهارات البحث العلمي .
- تنمية مهارات القيادة .

- تنمية المهارات الشخصية .
- تحديد المشكلات الجامعية العامة التي تطرح من وجهة نظر الدارسين .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو معرفة ما لهم وما عليهم من حقوق .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس في استخدام الأساليب المتطورة في طرائق التدريس ، والتعرف على الأساليب التكنولوجية الحديثة بها .

(2) أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس :

- تطوير أعضاء هيئة التدريس بالجامعة واستثمارهم بشكل فعال .
- اكتساب المعرفة لأعضاء هيئة التدريس بها في خدمة المجتمع من ناحية ، وتوفير مصادر تمويل للجامعة من ناحية أخرى .

- تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس حول اكتساب معلومات عن جامعة عين شمس من حيث ؛ أهدافها ، وتنظيمها في تقدم المجتمع .

- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو مهارة التقويم ووضع الامتحانات .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس في استخدام التكنولوجيا في التعليم والحث على التعليم الذاتي والمستمر .

- تنمية أعضاء هيئة التدريس لمعرفة ما لهم من حقوق وما عليهم من واجبات .

(3) أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإسكندرية :

- تنمية الاتجاه الإيجابي لدى المعلم الجامعي نحو مهنة ومسئولية التعليم بالجامعة بحيث يدرك أهميتها وأهمية الاشتغال بها .
- تعميق الاتجاه الإيجابي لدى المعلم الجامعي نحو ضرورة الإلمام بالمفاهيم والمبادئ التربوية ومتابعة الجديد منها ، وذلك عند الاضطلاع بمهام تعليم الإنسان وتربيته إذا شئنا الفعالية للعمل في التعليم الجامعي .

- تنمية الوعي وتعميق الفهم للأسس العلمية والتربوية والثقافية للعملية التعليمية لتحقيق أفضل إعداد للطالب بالجامعة بما يؤدي على تنمية القدرة على الأخذ بها في التدريس سواء من حيث التخطيط أو التنفيذ أو التقييم .
- رفع مستوى المهارة في أداء المعلم الجامعي لمختلف المهام التعليمية وخاصة ما يتناول منها ، تحديد الأهداف التعليمية والتخطيط للتدريس واستخدام الاستراتيجيات التدريسية المناسبة في المحاضرات .

(4) أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية :

- أخذت معظم الجامعات المصرية بإقامة العديد من برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بها ، وقد عمدت جامعة المنوفية إلى هذا الاتجاه ؛ حيث قامت وعلى مدار ثلاثة أسابيع في الفترة من 2004 / 2 / 7م حتى 2004 / 2 / 28م بتفعيل برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس والتي وضعت لها مجموعة من الأهداف على النحو التالي :
- الإلمام بمبادئ ومفاهيم العملية التعليمية الجيدة وخصائص وأسس التدريس الجيد ومهاراته المختلفة .
- تنمية مهارات التدريس الأساسية مثل (تحديد الأهداف - التخطيط - التقييم)
- تنمية الاتجاه نحو العمل بروح الفريق .
- اكتساب المعلومات اللازمة عن أهداف جامعة المنوفية ودورها في تقدم المجتمع
- اكتساب المعلومات عن واجبات أعضاء هيئة التدريس وحقوقهم وأبعاد مسؤولياتهم نحو الطالب والجامعة والمعرفة والمجتمع .
- تنمية الاتجاهات نحو المشاركة في المناقشات والمشروعات البحثية المختلفة .

(5) أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بجامعة طنطا :

- تضم كلية التربية جامعة طنطا برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بها من خلال عملية الإعداد والتنفيذ والتنسيق لدورة إعداد المعلم الجامعي وبالنظر إلى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بجامعة طنطا نجد أنها تهدف إلى :
 - اكتساب المعلومات اللازمة عن واجبات عضو هيئة التدريس ومعرفة ما لهم وما عليهم من حقوق .
 - اكتساب المعلومات اللازمة عن معرفة الخصائص السيكولوجية للطالب الجامعي .
 - اكتساب المعلومات عن عملية التدريس والتقييم المختلفة .
 - اكتساب المعلومات عن جامعة طنطا ومعرفة دورها في خدمة المجتمع .
 - اكتساب المعلومات عن الوسائل التكنولوجية الحديثة في التدريس ، وطرق التعامل معها .
 - اكتساب المعلومات عن الدور الذي يقوم به التعليم الجامعي في خدمة المجتمع وتقدمه .
- وهناك مجموعة من التحديات التي تواجه برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، والتي تحد من تحقيق الأهداف السابقة ويتم عرضها من خلال تقرير المجلس القومي للبحث العلمي والتكنولوجي على النحو التالي :
- عدم مواكبة الجامعات للتقدم التقني والمعرفي وتضاؤل جهودها في عملية المشاركة في التطوير والابتكار .
 - تقادم التقنيات العلمية ، وضعف الموارد المساندة من مكاتب ومختبرات ، ومصادر معلومات ، وعدم اندماجها مع صلب العملية التعليمية .

• البطء في استجابة الجامعات والمعاهد العليا لمطالب التغيير والتطوير ، نظراً لتعقد التنظيمات البيروقراطية ، واستطالة سلسلة المستويات ذات الصلاحية في القرارات التعليمية .

• عدم قدرة مؤسسات التعليم الجامعي الحكومية على مواجهة المنافسة القادمة من الجامعات الأجنبية ، والتي تتميز بأنها أعظم قدرة على التكيف مع متطلبات سوق العمل من ناحية ، وتطور تقنيات التعليم والتعلم من ناحية أخرى .

• غياب النظم والآليات الفعالة لتقييم أداء الجامعات والمعاهد العليا .

• عدم توافر الاتصال بالعالم الخارجي والمؤسسات التعليمية الدولية والجامعات الأجنبية المتميزة .

ويرى الباحث من خلال العرض السابق للأهداف الإستراتيجية والتكتيكية لبرامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية أنها توضح حرص الجامعات واتجاهاتها نحو المجتمع والتعاون مع مؤسساته الإنتاجية ، كما تؤكد على أهمية الدور الذي تلعبه الجامعات في نشر المعرفة من خلال تقديم برامج التعليم المستمر ، والبرامج التدريبية لخدمة مؤسسات المجتمع على اختلاف أنواعها ، وتؤكد أيضاً على أهمية المتغيرات العالمية ، وضرورة تطوير صيغ التعاون على المستوى الدولي وتدعيم مجالاته ، ومن ثم فهي تسعى - ضمناً - إلى تدعيم عملية مشاركة وإبداع المعرفة ليس على المستوى المحلي فقط بل وعلى المستوى الدولي أيضاً .

كما يرى الباحث أن دور عضو هيئة التدريس ينحصر في التدريس ، وخدمة المجتمع فقط ، وما دون ذلك من أهداف فهي متروكة لجهود عضو هيئة التدريس الشخصي ، ومدى قدرته على النمو الذاتي ، وأن هذه الأهداف تعبر عن اهتمامات الجامعات

المصرية المتزايد في الاتجاه نحو الجامعة وآليات العمل بها ، إلا أنها تمثل توجهات مستقبلية للجامعات يعينها على تحقيق أهدافها ، وليست أهدافاً لها .

ثانياً : محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

انتهى المؤتمر القومي للتعليم العالي الذي عقد في فبراير 2000م إلى رسم إستراتيجية لتطوير هذا التعليم ، تضمنت خمسة وعشرين مشروعاً ، وقد استقر الحال على تنفيذ أحد عشر مشروعاً منها ، تم ضمها في ستة مشروعات في الفترة من 2002م - 2007م وهذه المشروعات هي :

ETCP	مشروع تطوير الكليات التكنولوجية المصرية .	1
FLDP	مشروع تنمية أعضاء هيئة التدريس والقيادات .	2
ICTP	مشروع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	3
QAAP	مشروع ضمان الجودة والاعتماد .	4
HEEPE	مشروع صندوق تطوير التعليم العالي .	5
FOEP	مشروع كليات التربية .	6

وما يفيد الدراسة الحالية هو المشروع الخاص بتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ويشمل على مجموعة من البرامج تهدف إلى :

- تنمية القدرات التطويرية لأعضاء هيئة التدريس بما يمكنهم من تحسين جودة مخرجات التعليم العالي .

• تنمية الخبرات الذاتية التي تدعم التطوير المستمر لأنشطة المشروع بما يحقق استمراريته في أداء رسالته .

• تنمية وتحديث القدرات والمهارات الإدارية للقيادات الأكاديمية بما يمكنهم من إحداث التغيير المنشود بنجاح .

• تدعيم مراكز التدريب بالجامعات ومؤسسات التعليم العالي .

• نشر ثقافة التدريب .

ويتم عرض برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس ومحتواها بالجامعات المصرية على النحو التالي :

(1) برامج معايير الجودة في العملية التدريسية :

وتهدف هذه البرامج إلى مجموعة من المعارف والمهارات هي :

- فهم واستيعاب معايير الجودة للعملية التدريسية .
- إدراك الفرق بين العملية التعليمية والعملية التربوية .
- أن يكون التدريس في إطار العملية التعليمية التربوية ، وليس العملية التعليمية .
- أن يحقق التدريس أهداف العملية التعليمية التربوية .
- أن تتوافر للمحاضر الصفات الأساسية للمدرس الجيد .
- أن يعالج المحاضر سلوكيات المشاركين المسئولة بطريقة علمية .
- أن يربط المحاضر أحداث التدريس الخارجية (أداء المحاضر) بما يحدث داخل عقل المتعلم أثناء عملية التعليم .
- أن يستخدم المحاضر مصادر تعلم متنوعة .
- أن يطلع المحاضر على الحديث في فنيات التدريس وتنفذه ، بحيث يحقق :
- مشاركة جيدة للمتعلم في تعلمه .
- إنعاش القدرات الابتكارية للمتعلم .

- الإفادة في فكرة التعاون في التعليم .

- الإفادة من التكنولوجيا الحديثة في التعليم والتعلم .

محتوى البرامج :

• التعرف على الطرق الحديثة في التدريس : (العصف الذهني - المشابهات - حل

المشكلات ابتكارياً - التدريس بمساعدة الكمبيوتر - التدريس بعروض البوربوينت

- التدريس بالوسائط المتعددة- التعلم الإلكتروني .

• الفرق بين العلمية التعليمية والعملية التعليمية التربوية .

• صفات المحاضر أو المدرس الجيد .

• التعرف على سلوكيات الطالب .

• التدريب على التدريس كل الوقت .

• استخدام مصادر التعلم .

• أهداف العملية التعليمية التربوية ، وتشمل : مساعدة الطلاب على التمكن من

محتوى التعلم (أي نقل الخبرات) ويتضمن :

- مساعدة الطلاب على اكتساب معلومات وظيفية قياسية .

- مساعدة الطلاب على اكتساب مهارات وظيفية قياسية .

- التدريب على التفكير (الاستقرائي - الاستنباطي - العلمي - الناقد -

الابتكاري) .

- أنماء القدرات العلمية للطالب .

التحديات التي تحول نحو تحقيق هذه البرامج :

• قصور عملية التدريس بالجامعات على نقل المعلومات للمتعلم .

• عملية التدريس بالجامعات المصرية لا تحث كثيراً في تهذيب وتعديل السلوك .

- عملية التدريس بالجامعات المصرية تنمى قدرات عقلية دنيا مثل التذكر والتعرف
- تخريج متعلمين مقلدين .
- تمكن عملية التدريس الحالية بالجامعات المصرية الخريج على حل مشكلات عادية مألوفة وبطرق عادية مألوفة أيضاً .
- عملية التدريس بالجامعات تؤدي إلى وجود خريج غير منتج وغير مبتكر .
- عدم تنوع مصادر التعلم بين قديمه (يطلق عليها الوسائل التعليمية) ، وحديثه (يطلق عليها تكنولوجيا المعلومات) في العمليات التدريسية .
- رفض بعض أعضاء هيئة التدريس لعملية التغيير والبقاء على الأساليب التدريسية التقليدية .
- قلة الموارد المالية المخصصة لمثل هذه البرامج والتي تحول نمو تحقيق الأهداف المنشودة فيها .
- عم وجود متابعة حقيقية في الميدان لما تحدثه البرامج التدريسية من تغيرات في عضو هيئة التدريس .

(2) برامج الاستشارات البحثية :

يمثل تقديم الاستشارات البحثية إحدى المجالات الخصبه التي يستطيع أعضاء هيئة التدريس من خلالها إحداث التعلم الفعال ، عن طريق نقل معرفتهم وتطبيقها بما يخدم قطاعات المجتمع الإنتاجية ويسهم فى حل مشكلاتها وتطوير أدائها ومن ثم تحقيق التميز والمنافسة في عصر المعرفة من ناحية ، ويطور أدائهم ويرتقى به من ناحية أخرى .

ويهدف هذا البرنامج إلى :

- اكتساب أعضاء هيئة التدريس المعلومات الكافية عن الدور الذي تقوم بها القطاعات الإنتاجية بالمجتمع وكيفية حل مشكلاتها وتطويرها .
- تقديم الخدمات الاستشارية للشركات والمؤسسات المختلفة بالمجتمع .
- المشاركة في تحديث إدارة الدولة ، وإعداد الباحثين والخبراء في مجال الإدارة من خلال برامج تدريبية ومؤتمرات علمية .

وتحتوى مثل هذه البرامج على :

- الجامعة وعلاقتها بسوق العمل .
- حل المشكلات المجتمعية وتطويرها .
- الأعمال الاستشارية .
- تقييم التشريعات .
- التدريب ودوره في خدمة العديد من القطاعات المجتمعية .

التحديات التي تحول نحو تحقيق هذه البرامج :

- نادراً ما يعمل أحد من أعضاء هيئة التدريس مستشاراً لمؤسسات المجتمع الحكومية منها والخاصة .
- منافسة المكاتب الاستشارية الخاصة الأكثر تمرساً على القيام بالعديد من الخدمات الجادة للعناصر النشطة في الجامعة ، بحيث تصرفهم عن التعاون مع مؤسسات جامعاتهم .
- محدودية خريطة علاقات الجامعة مع الجهات المانحة أو المستفيدة ، فضلاً عن الافتقار إلى آليات متكاملة وجاذبة لهذه الجهات مثل : الترويج بالمطبوعات والنشرات والإمكانيات المنافسة .

- اعتماد الجامعات أسلوب لا يتسم بالمرونة وسرعة الاستجابة بالشكل الذي يمكنها من تقديم خدماتها الاستشارية بأعلى قيمة .
- اهتمام أساتذة الجامعات القائمين على تقديم الخدمات الاستشارية بالجوانب الأكاديمية على حساب الجوانب العلمية ، وتقديمهم أفكاراً نظرية يصعب تطبيقها في الواقع العلمي .
- محدودية الجهود التسويقية للمراكز التابعة للجامعات المصرية في تسويق خدماتها الاستشارية في انتظارها لحضور العميل إليها لطلب الخدمات ، وعرض المشكلة .

(3) برامج الجوانب المالية في الجامعات : وتهدف هذه البرامج إلى :

- تزويد المشاركين بالمعارف والمهارات الأساسية اللازمة للتعرف على الجوانب التي تتكون منها الإدارة الجامعية .
 - الاهتمام بالنواحي المالية والاقتصادية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات خاصة أولئك الذين يتعد تخصصاتهم تماماً عن هذه المجالات .
 - فهم واستيعاب اللوائح والنواحي المالية بالجامعة .
 - الإلمام بطرق وقواعد الشراء الحكومية ، ومعرفة اللوائح والقرارات الوزارية والتعليمات التي تحكم مثل هذه الأمور .
- ويحتوى البرنامج على الآتي :
- الجامعة كوحدة حكومية تخضع للوائح المالية الحكومية .
 - موازنة الجامعة وعلاقتها بالموازنة العامة للدولة .
 - الرقابة الداخلية على النواحي المالية في الجامعة .

- الفرق بين الجامعة كوحدة حكومية غير هادفة للربح وغيرها من الوحدات الخاصة الهادفة للربح .
- الأحكام العامة والسلطات المالية في الجامعة .
- **التحديات التي تحول نحو تحقيق مثل هذه البرامج :**
- مركزية اتخاذ القرار وعدم استقلالية الجامعات ، وعدم تفاعل الجامعات مع الهيئات المحلية مع تزايد أعدادها واختلاف مناطق تواجدتها جغرافياً .
- عدم ارتباط الهياكل والوظائف الإدارية العليا والأقسام العلمية بالاحتياجات العلمية والبحثية ومدى نجاحها .
- عدم استجابة الجامعة للأهداف التي وضع من أجلها التشريع والمستجدات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية .
- التبادل والتنقل بين الجامعات المصرية والإعارة إلى الجامعات الخاصة أو إلى الجامعات العربية والأجنبية ، جعل أعضاء هيئة التدريس بعيدين كل البعد عن مشكلات الجامعة ، والتعرف على الجوانب المالية والإدارية بها .
- عدم مشاركة أعضاء هيئة التدريس في إدارة الجوانب المالية بالجامعة .
- عدم معرفة أعضاء هيئة التدريس بمواد الجامعة ، وكيفية تنوعها وزيادتها .
- اللوائح المالية الحالية وكذلك لوائح التعيين والترقي لا تحقق لنا الحصول على أعضاء هيئة تدريس أكفاء .

(4) برنامج نظم الساعات المعتمدة :

وتهدف هذه البرامج إلى :

• التعرف بنظام الساعات المعتمدة وتحديد المردود التربوي لاستخدامه وفلسفته وإكساب المعلومات والمهارات الأساسية اللازمة لدى كل أطراف العملية التعليمية ، وكيفية تطبيقها في الجامعة ، وذلك بهدف تحقيق جودة التعليم الجامعي .

• إكساب المتدربين مجموعة من المعارف والمهارات اللازمة لاستخدام نظام الساعات المعتمدة وآليات تطبيقه ومن المتوقع في نهاية البرنامج التدريبي أن يصبح المتدرب قادراً على أن :

- يعرف فلسفة نظام الساعات المعتمدة .
- يحدد أهداف نظام الساعات المعتمدة .
- يحلل المردود التربوي لنظام الساعات المعتمدة .
- يعرف المفاهيم الأساسية ذات العلاقة بنظام الساعات المعتمدة .
- يقارن بين نظام الساعات المعتمدة والنظام التقليدي .
- يحلل بعض التجارب المحلية والإقليمية والعالمية الخاصة بنظام الساعات المعتمدة
- يستنتج الآليات المناسبة لاستخدام النظام في جامعتنا المصرية .
- يطبق الإجراءات اللازمة لتسجيل الطالب .
- يطبق قواعد الحذف والإضافة .
- يحسب المعدل الفصلي والتراكمي .
- يوضح خطوات الانسحاب من المقرر .
- يبين مفهوم الإنذار الأكاديمي .
- يوضح طبيعة عملية الإرشاد الأكاديمي .

- يحدد رسالة الإرشاد الأكاديمي .
 - يوضح خصائص المرشد الأكاديمي الناجح .
 - يبين كيفية تقييم الطالب في إطار الساعات المعتمدة .
- محتوى البرنامج التدريبي :**

- تدويل التعليم .
- أهمية نظم الساعات المعتمدة في الوقت الراهن .
- محاذير نظام الساعات المعتمدة في الوقت الراهن .
- فلسفة نظام الساعات المعتمدة .
- أهداف نظام الساعات المعتمدة .
- المقارنة بين النظام السابق (العام الدراسي الكامل) ونظام الساعات المعتمدة .
- المصطلحات الشائعة الاستخدام .

التحديات التي تحول نحو تحقيق مثل هذه البرامج :

- عدم توفير مصادر التمويل اللازمة لدعم نظام الساعات المعتمدة لأن ذلك يتطلب إعادة ترتيب في البنية الأساسية التحتية لتتماشى مع النظام المطلوب من حيث (القاعات - وأجهزة العرض) .
- معظم أعضاء هيئة التدريس غير ملمين بهذا النظام وليس لديهم الخبرة الطويلة للتفاعل مع الدراسة بنظام الساعات المعتمدة .
- عدم الاستعانة بالخبرات العالمية لتنفيذ برنامج التدريب على الساعات المعتمدة حتى يمكن الوصول إلى رؤية واضحة وسليمة لتطبيق هذا النظام .
- الزحف الدائم والغير مقنن لإعداد الطلبة الراغبين في الالتحاق بالجامعات يحول نحو تطبيق هذا الأسلوب من التدريس لأنه يؤدي إلى إرهاق النظام والعاملين به .

- عدم قدرة الجامعات على مواجهة التغيير من حين إلى آخر ليواكب التطوير الذي يلحق بهذا النظام من وقت إلى آخر مما يرهق ميزانية الجامعات بل والجهاز المعاون بأكمله .

(5) برامج الإشراف على الرسائل العلمية :

- تمثل عملية الإشراف على الرسائل العلمية الجامعية خبرة طيبة لعضو هيئة التدريس بالجامعات تسهم في تطوير أدائه ؛ حيث تتيح له فرصة الاتصال مع الطلاب ، واكتساب المعرفة وتبادلها وإحداث التعليم بالشكل الذي يزيد من رصيده المعرفي ويثقل مهاراته ويثري قدراته كمشرف على تلك الرسائل .
- وتهدف هذه البرامج إلى :

- اكتساب أعضاء هيئة التدريس المعلومات الكافية عن الإشراف على الرسائل العلمية بالشكل الذي يساعده على إعداد باحثين وخبراء في مجال التخصص .
- التعرف على أسلوب الإشراف المشترك ؛ وذلك لخلق فرص التبادل العلمي بين أعضاء هيئة التدريس .
- اكتساب أعضاء هيئة التدريس مهارات إدارة المعرفة وتوظيفها في الإشراف على الرسائل العلمية .
- وتحتوى هذه البرامج على :
- مهارات الاتصال مع الطلاب ومتابعتهم .
- أهمية العملية الإشرافية ودورها الفاعل في تنمية وتطوير عضو هيئة التدريس .
- التدريب على الإشراف المشترك لتوفير فرص الاحتكاك العلمي والثقافي لعضو هيئة التدريس .

- أساليب الدراسات العليا والأبحاث العلمية والإشراف عليها باستخدام التقنيات المتطورة من نظم الحاسبات المتقدمة وتوظيفها في خدمة موضوع البحث .
- مهارات إدارة المعرفة في الجامعات المصرية والاعتماد عليها في تطوير العلمية الإشرافية .
- وعلى الرغم من أهمية تلك البرامج (الإشرافية) ودورها الفعال في تنمية عضو هيئة التدريس المشرف ، وما تلقىه على عاتقه من مسؤولية البحث باستمرار عما هو جديد في موضوع البحث بما يجعله خبيراً في محتوى المعرفة المقدمة في موضوع البحث من ناحية ، وفي إكساب الطالب مهارات البحث العلمي وتحقيق الجودة من ناحية أخرى ، إلى أن الواقع يشير إلى مجموعة من التحديات تتلخص فيما يلي :
- القصور في الإشراف الجاد على إجراء البحوث وإعداد الرسائل العلمية وهبوط مستواها في بعض الأحيان .
- قصور في الحوافز المادية والأدبية المناسبة لتشجيع أعضاء هيئة التدريس على إنتاج بحوث جديدة ، والإشراف على الدراسات العليا والبحوث .
- زيادة أعباء أعضاء هيئة التدريس المشرفين على البحوث التربوية .
- عدم تفرغ أعضاء هيئة التدريس بالجامعات للإشراف على طلاب الماجستير والدكتوراه ، وذلك نتيجة الأعباء التدريسية والبحثية والمجتمعية الملقاة على عاتق عضو هيئة التدريس المشرف .
- ضعف العلاقة بين طلاب الدراسات العليا والأستاذة المشرفين ونقص التفاعل بينهما .

ومن البرامج التي تقدمها الجامعات المصرية لأعضاء هيئة التدريس أيضاً ما يلي :
(1) برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات :

وهي برامج تهدف إلى الارتقاء بمهارات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بالجامعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وذلك للوصول بهم إلى أعلى مستويات الأداء وتعظيم الاستفادة من التطور المستمر في هذا المجال ، ويحتوى البرنامج على المواد العلمية الآتية :

- 1- المفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات .
- 2- استخدام الحاسوب والتعامل مع الملفات .
- 3- معالجة النصوص .
- 4- الجداول الإلكترونية .
- 5- قواعد البيانات .
- 6- العروض التقديمية .
- 7- المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات .
- 8- خطوات تجميع جهاز حاسب آلي .
- 9- تقسيم القرص الصلب وعمل تهيئة له .
- 10- كيفية تحميل نظام التشغيل Win 98
- 11- كيفية تحميل Office 2000 .
- 12- الرخصة الدولية لقيادة الكمبيوتر ICDL .

ويبين الجدول الآتي عدد المتدربين والناجحين ونسبتهم المئوية من بداية المشروع من 2002 حتى 2007م من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية على النحو التالي :

الرقم	الجامعة	الكلية	عدد المتدربين	عدد الناجحين	النسبة المئوية للنجاح
	المجموعة الأولى		500	389	78%
	المجموعة الثانية		336	234	70%
	الإجمالي		836	623	75%

(2) برامج التدريس الفعال :

ويهدف إلى تنمية معارف المشارك وإكسابه المهارات اللازمة لكي يكون معلماً متميزاً ، والتدريب على استخدام التكنولوجيا في التدريس ، ونظم الساعات المعتمدة ، ونظم الامتحانات وتقييم الطلاب ، والتعرف على معايير الجودة في العملية التدريسية ، ويحتوى البرنامج على المواد العلمية الآتية :

- فلسفة التعليم .
- استراتيجيات التعليم .
- إجراء البحوث الخاصة بوضع خطة عمل بالنسبة للتعليم .
- المهارات الأساسية للتعليم الفعال .

(3) برامج الجامعة والمجتمع :

وتهدف هذه البرامج إلى تنمية معارف ومهارات المشارك اللازمة لفهم دور الجامعات في المجتمع من أجل إنشاء روافد تربطها بالخدمة العامة ، والمجالات الصناعية والتجارية في المجتمع ، الأمر الذي يحقق منافع متبادلة لكل منهما ، ويسهم في تنمية المجتمع اقتصادياً واجتماعياً ، ويحتوى البرنامج على مواد عملية في الآتي :

- التحالف الاستراتيجي بين الجامعة والمجتمع .
- القضايا المهمة في المجتمع .
- الشراكات بين الجامعة والقطاع العام والخاص ، من أجل معالجة قضايا المجتمع

(4) برامج التطوير التنظيمي :

ويهدف إلى تنمية معارف ومهارات المشارك اللازمة كي يصبحوا قادة ، وتساعدهم على معرفة مجالات التغيير التنظيمي ، والقدرة على إحداث ذلك التغيير

من خلال وضع وتنفيذ خطة شاملة للتطوير التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي
وتحتوى البرامج على الآتي :

- * القيادة .
- * أغراض القيادة .
- * أنماط القيادة .
- * المهارات الأساسية للقيادة .
- * التفويض .
- * إدارة فريق العمل .
- * القيادة والثقافة .
- * الإدارة والإستراتيجية .
- * رسالة المنظمة ورؤيتها وقيمتها .
- * قيادة التغيير .
- * القيادة في ظل المعونات .

(5) برامج إدارة الوقت وضغوط العمل :

ويستهدف هذا البرنامج تنمية معارف المشارك وإكسابه المهارات اللازمة لوقاية وقته وجعله مورداً يمكن إدارته والاستفادة منه ، ويشمل البرنامج التعرف على المكونات الرئيسية للأسلوب الفعال لوضع الأهداف من خلال إدارة الوقت ، واكتشاف نقاط قوته فى إدارة الوقت وفرص الإدارة الذاتية لديه ، تحديد وإدارة الأولويات على أساس الشرعية ودرجة الإلحاح ويحتوى البرنامج على المواد العملية الآتية :

- أهداف إدارة الوقت .
- الإدارة الذاتية .
- إدارة الأولويات .
- أساليب التعامل مع مضيعات الوقت .
- استراتيجيات تحسين إدارة الوقت .
- أسباب ضغوط العمل .
- أساليب التوافق والرقابة على ضغوط العمل .

(6) برامج المهارات الإدارية :

ويهدف إلى تنمية معارف ومهارات المشارك في مجال الإدارة ويحتوى البرنامج على مواد علمية في دور المدير : " التنظيم - التخطيط - التوظيف - التوجيه - الرقابة - الاتصال " كما يحتوى على مواد علمية في القيادة الموقفية أو من التأثير في الآخرين ، التعليم والتدريب من أجل حسن الأداء ، التعويض من أجل التطوير ، اتخاذ القرارات وحل المشكلات ، واتخاذ القرارات وحل المشكلات .

(7) برامج متنوعة :

يوضحها الباحث من خلال الجدول الآتي ، والذي يوضح عناوين هذه البرامج ومحتواها وعدد الساعات المقدمة لكل برنامج والفئات المستهدفة من 2002 حتى 2007م :

م	عنوان البرنامج	عدد الساعات	الفئات المستهدفة				
			معيد	مدرس مساعد	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ
1	التعلم الفعال	12	✓	✓	✓	✓	✓
2	الإدارة المدرسية الفعالة	12	✓	✓	✓	✓	✓
3	تفعيل وحدات التدريب والتقييم .	12	✓	✓	✓	✓	✓
4	استخدام التكنولوجيا في التعليم .	48	✓	✓	✓	✓	✓
5	تقويم أداء الطالب/المعلم	25	✓	✓	✓	✓	✓
6	التدريس الجامعي	48	✓	✓	✓	✓	x
7	مصادر التعليم الجامعي	24	✓	✓	✓	✓	✓

x	✓	✓	✓	✓	24	البحث العلمي في التربية	8
✓	✓	✓	x	x	14	الإشراف على الرسائل العلمية	9
✓	✓	✓	✓	✓	45	اللغة الإنجليزية	10
✓	✓	✓	✓	✓	20	كفاءات البحث التربوي	11
✓	✓	✓			20	تأليف الكتاب الجامعي	12
✓	✓	✓	✓	✓	20	التربية العملية	13
✓	✓	✓	✓	✓	20	التدريس باستخدام التكنولوجيا وتقييم الأداء	14

- وعلى الرغم من تعدد مراكز تنمية أعضاء هيئة التدريس الملحقة بالجامعات المصرية ، وما تقدمه من برامج متنوعة لأعضاء هيئة التدريس بها إلا وأن الواقع يشير إلى العديد من أوجه القصور المتعلقة بتلك المراكز وتتمثل في :
- انفصال الجامعة عن المجتمع ، والذي انعكس على عدم وجود المراكز البحثية ذات الصلة القوية بمشكلات المجتمع .
 - عدم توفير الدعم الكافي لهذه المراكز والتي تخدم مشاريعها ويرجع ذلك إلى عزوف القطاع الخاص المساهم في تدعيم البحث العلمي .
 - عدم تقويم دور مراكز البحث العلمي الإنتاجية مما ، يجعل دورها مماثل لدور الأقسام العلمية بالكليات .
 - عدم الاستفادة من إمكانيات المراكز البحثية في إجراء الدراسات حول الظواهر والتفاعلات التي تحدث في المجتمع .

- عدم قدرة القطاع الخاص على إنشاء كيانات متفرغة للبحث والتطوير داخلها ، وذلك لندرة تشجيع الحكومة المصرية على ذلك .
- وجدير بالذكر أن هناك العديد من المشكلات التي اعترضت تنفيذ برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية تمثلت فيما يلي :
- عدم مناسبة محتوى البرامج التدريبية – في بعض الأحيان لاحتياجات المتدربين .
- عدم مناسبة فترات التنفيذ ، وكذلك المدة الزمنية لتنفيذ البرامج في بعض الأحيان .
- ضعف التعاون بين الجامعات ، بالشكل الذي لا يحقق أهداف برامج التنمية ويؤثر بشكل سلبي على الأداء .
- الاهتمام ببعض البرامج مثل (برامج تقييم التدريس – إدارة الوقت – وضغوط العمل) . أما برامج الجوانب القانونية بالجامعات ، ومهارات التفكير ، وأخلاقيات وآداب المهنة والاتصال الفعال ، وتصميم المقررات ، كان الأداء أقل في إمكانية تطبيق ما تم التدريب عليه .
- انصراف العديد من المدربين المؤهلين بشكل كبير للعديد من الأساليب ، أدى إلى تدريب ذو جودة منخفضة وفوائد أقل بالنسبة للمتدربين .
- تدنى مستوى مراكز التدريب بالجامعات أدى إلى تأخير في تطبيق ورش العمل والتدريب غير الفعال بسبب عدم توافر البيئة المناسبة .
- ومن خلال العرض السابق لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية يرى الباحث أن هناك جهوداً مبذولة من قبل وزارة التعليم العالي لتطوير التعليم العالي ، من خلال المشروعات التطويرية سابقة الذكر ، وذلك إيماناً منها بأهمية العنصر البشري ، وضرورة تنميته واستثماره ، عن طريق توفير الأبنية وتقنية

المعلومات والمكتبات ، وأعضاء هيئة التدريس ، وكلها شروط سابقة لتفعيل عملية التطوير الجارية ، إلا أن الواقع يشير إلى وجود مجموعة من المعوقات التى تعوق استمرار عملية التطوير وتمثل في :

- محدودية إعداد الجامعات القائمة بالتطوير بالمقارنة بالمطلوب .
- عدم توافر الموارد المادية لتفعيل برامج التنمية البشرية والعلمية والتعليمية والبحثية .
- افتقار عملية التمويل في التطوير الجاري على المشروعات الستة التي تم تحديدها وليس تمويل التعليم وسياساته بشكل عام .
- ويرى الباحث أن تلك المعوقات تمثل قيوداً شديدة الخطورة على تحقيق نتائج إيجابية إزاء عملية التطوير الجارية ، بحيث لا يصبح هناك مجال للحديث عن نظم تقييم الأداء والجودة فى ظل استمرار هذه القيود .

ثالثاً : أساليب تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

يعرف الأسلوب التنموي بأنه : الطريقة التي يتم بها تنفيذ العملية التنموية باستخدام الوسائل والإمكانيات المتاحة .

وتختلف أساليب برامج التنمية باختلاف طبيعة البرنامج التنموي ، والمشاركين فيه والقائمين عليه ، وقد تعدد الأساليب التدريسية بالبرنامج الواحد ، ومن الأساليب التي تم استخدامها في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس الجامعي في مصر ما يلي :

(1) المحاضرات :

وتعتبر من الأساليب الشائعة في تنفيذ برامج التنمية وذلك لأنها توفر في الوقت والجهد والمال ؛ حيث يعتمد الأساتذة المتخصصون على تقديم البرامج التدريبية عن طريق المحاضرات ، ويتم التعليق عليها عن طريق المناقشة العامة حول موضوع

البرنامج ، وقد يتم ذلك فى المجموعات الكبيرة ، وقد تنقسم المجموعة الرئيسية إلى عدد من المجموعات الفرعية يشرف عليها أحد الأساتذة من المدربين ، وإما ورشة عمل لإنجاز تكليفات منبثقة عن المحاضرة ، وفى حالة ورشة العمل تنقسم المجموعات الرئيسية إلى مجموعات صغيرة .

وبهذا الأسلوب أخذت معظم برامج التنمية المهنية فى الجامعات المصرية ، باعتبارها نقطة الارتكاز للأساليب الأخرى فى البرنامج ؛ حيث يتم الانتقال من الإلقاء المباشرة للمحاضرة أو التدريس المصغر والمناقشات إلى التدريب التطبيقي مما يساعد على تطوير التدريس الجامعي ، والقضاء على ما فيه من رتابة وجمود وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة من البرنامج .

(2) الواجبات :

- تكلف البرامج التدريبية المشاركين بها بأداء مجموعة من الواجبات تدور عادة حول :
- تخطيط وإعداد درس مصغر ، وذلك للتدريب عليه بواسطة أسلوب التدريس المصغر .
 - تخطيط وحدة دراسية فى تخصص الدراسة ، على أن يتضمن هذا التخطيط الأهداف العامة للوحدة ، الأهداف الإجرائية ، محتوى الوحدة ، إجراءات تدريس الوحدة ، أنشطة الوحدة وتقنياتها ، ووسائل وأساليب التقويم .
 - ملء إستبانة حول التدريس الجامعي فى بداية الدورة ونهايتها .

(3) المناقشات :

تعد حلقات المناقشة من الأساليب التدريبية الشائعة أيضاً فى البرامج التدريبية فى مصر وهى تقوم على أساس تقسيم المتدربين إلى مجموعات صغيرة ، والقيام بعرض وجهات النظر فى مسألة ما ، أو مشكلة معينة فى مداولة مفتوحة بهدف التوصل إلى

الحقيقة ، أو اقتراح لعلاج بعض المشكلات ، وتهدف تلك الاجتماعات إلى إعطاء المتدربين والدارسين فكرة عامة عن الموضوعات المعدة للبحث والتدريب ، والمهام التي تؤديها والأهداف التي يراد بلوغها والوصول إليها ويتميز هذا الأسلوب بالآتي :

- يستطيع المشرف أن يعطى المزيد من الاهتمام لكل فرد من المجموعة والوصول إليه والحوار معه لحل مشاكله .
- يصبح المشاركون في المجموعة أكثر استغراقاً في عملية التدريب وأكثر حيوية في الاشتراك في المناقشات .
- تتيح المجموعة الصغيرة للمتدربين الفرص الأكبر لإنماء النواحي القيادية واكتساب مهارات الحديث والمناقشات والعمل في فريق .
- يمكن من خلال المجموعة الصغيرة استخدام العديد من أساليب المناقشة والكثير من أنشطة التعليم .

وهذا الأسلوب تستخدمه بعض الجامعات في البرامج التنموية عقب المحاضرات التي يلقيها أحد أعضاء هيئة التدريس على سبيل المثال ، ما يحدث في جامعة الإسكندرية حيث يوزع الدارسون على ثلاث مجموعات تبعاً لتقارب مجالات التخصص ؛ بحيث تضم المجموعة الواحدة عدداً من الدارسين ذوي التخصصات المتقاربة ، ويتم من خلال هذه المناقشات شرح وتفسير المفاهيم الرئيسية ، إلى جانب الاشتراك في مهام تطبيقه لتعميق التعلم وإتاحة الفرصة أمام جميع الدارسين للممارسة والتجريب ، ويسبقها عرض لموضوع النقاش في مجموعات عمل .

(4) المكتبات :

تلعب المكتبات الجامعية دوراً هاماً في توفير المعرفة القيمة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات ومن ثم تطوير أدائهم ، وقد أوردت وزارة التعليم العالي مشروع تطوير المكتبات ومصادر المعلومات والموارد التعليمية ليكون من بين المشروعات الـ 25 المقترحة في إطار الخطة الإستراتيجية لتطوير منظمة التعليم العالي .

ويهدف المشروع إلى :

- فتح قنوات حديثة على مصادر المعرفة لرفع مستوى العملية التعليمية .
- دعم أسلوب التعليم ليقوم على البحث والإطلاع .
- توفير المراجع والمكتبات والدوريات والمجلات العلمية .
- مراعاة الطاقة الاستيعابية وفق المعايير القومية .
- إدخال نظم المكتبة الإلكترونية وتعميمها على مستوى الجامعات .
- الاهتمام بتوفير سبل الراحة بها وحسن تأسيسها وظيفياً .
- تدريب الكوادر العاملة في المكتبات على النظام الجديد أو الاهتمام بالتدريب المستمر محلياً وخارجياً .

ورغم الاهتمام بالمكتبات في الجامعات المصرية إلا أن هناك مجموعة من أوجه القصور التي تعاني منها المكتبات الجامعية تتمثل في :

- ضعف العلاقة بين المكتبة المركزية ومكتبات الجامعة .
- قصور في الميزانية المخصصة للمكتبات والتي تصل إلى 2.5٪ من ميزانية الجامعة
- عدم وضوح التنظيم في المكتبات الجامعية .
- افتقاد المكتبات إلى المراجع والدوريات العلمية المرتبة والحديثة يجعلها غير مناسبة على مستوى أعضاء هيئة التدريس والطلاب .

- قلة العمالة المدربة ونقصها في تنظم المكتبات .
- وجود تعقيدات إدارية روتينية والتي تقيد تيسير نشاطات المكتبة .
- عدم الاستفادة العامة من شبكة المعلومات .

(5) المؤتمرات :

يعرف المؤتمر بأنه اجتماع لشخصين أو أكثر لتبادل الأفكار حول مشكلة معينة ، وهو أحد الطرق التي تستخدمها الجامعات في أغراض التدريب والتنمية ، نظراً لأهميتها الكبيرة في تطوير الأفكار ، وتنمية المعرفة العلمية من خلال تجارب الآخرين ، والحصول على معلومات إضافية ، ولكي يكون المؤتمر مفيداً لا بد من الإعداد والتخطيط له ، وأن تكون أهدافه محددة ومعروفة بما لا يسمح للمؤتمرين بالخروج عن موضوع المؤتمر ، وتعتبر المؤتمرات من أهم الطرق الفعالة في عملية التدريب والتنمية ؛ حيث يستطيع المتدرب أن يتابع المزيد من الخبرات والمهارات والمعلومات في مجال تخصصه من خلال نتائج هذا المؤتمر ، وأيضاً يمكن بعض المتدربين الذين حضروا المؤتمر من عقد مؤتمرات متشابهة في بيئاتهم العملية وذلك لدراسة جوانب جديدة من المشكلات .

(6) التدريب من بعد :

وهو التدريب الذي يكون فيه الدارسون بعيدين عن أماكن عملهم في الفترة التي يتدربون فيها ، ويمكن تحديد مفهوم التدريب من بعد بأنه " تقديم التدريب من خلال الوسائل التعليمية الإلكترونية ويشمل ذلك الأقمار الصناعية والفيديو والأشرطة الصوتية المسجلة ، وبرامج الحاسبات الآلية ، والنظم والوسائل التكنولوجية المتقدمة ، بالإضافة إلى الوسائل الأخرى للتدريب من بعد ، ويتميز هذا الأسلوب بالآتي :

- القدرة على الوصول إلى جمهور كبير متفرق ، تعجز عن الوصول إليه نظم التدريب التقليدية .
- إتاحة فرص التنمية المهنية والتعليم والتدريب المستمر .
- يساعد على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص .
- القدرة على تدريب قوة العمل التدريسية في وقت قصير وبالمستوى نفسه .
- تخفيض تكاليف التدريب عن طريق التوفير في نفقات وجودها في أماكن التدريب .

ويرى الباحث أن أسلوب التدريب من بعد من الأساليب الذاتية التي يجب أن يسعى إليها كل عضو من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، وذلك للحصول على برامج التنمية المهنية الذاتية واتي تساعدهم على النمو الذاتي مدى الحياة .

رابعا . تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

في ضوء اهتمام وزارة التعليم العالي بتنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية قامت بإنشاء وحدة لإدارة مشروعات التطوير بالوزارة ، والتي تقوم بالتخطيط والتنسيق والمتابعة لأنشطة التطوير في المشروعات المختلفة ، التي تتناول أهم المحاور في عملية التطوير المستمر ، كما تم إنشاء صندوق لخدمة هذه المشروعات يسمى صندوق تمويل مشروعات التطوير التعليم العالي HEEPF ، وكذلك قامت كل جامعة بتكوين وحدة لإدارة مشروعات التطوير على أن تكون هذه الوحدة (PMU) ضمن الهيكل التنظيمي للجامعة ، ويتبع الإدارة العليا للجامعات والهدف العام من هذه المشروعات هو تحسين القدرات المؤسسية والمهنية لمؤسسات التعليم العالي ، من خلال تنمية وتحديث المهارات الأكاديمية والقيادية للموارد البشرية بهذه المؤسسات .

ويتناول الباحث تنظيم البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والتي قامت بها وحدة إدارة المشروعات لتطوير التعليم العالي في الفترة من 2003م حتى 2007م من خلال المحاور الأساسية الآتية :

- 1- الإطار الزمني لبرامج تنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات .
- 2- مراحل تنفيذ البرنامج التدريبي .
- 3- معايير اختيار المدربين .
- 4- معايير اختيار المدربين .

1-الإطار الزمني لبرامج تنمية هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

قامت وحدة إدارة المشروعات بتحديد فترة زمنية قدرها خمس سنوات من 2003م حتى 2007م وذلك لتنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات على أن يكون ذلك خلال ثلاثة مراحل المرحلة الأولى وهي مرحلة التخطيط والإعداد ومدتها 15 شهراً، والمرحلة الثانية هي مرحلة التنفيذ والمتابعة ومدتها 42 شهراً ، والمرحلة الثالثة التقييم النهائي للبرنامج ومدته 3 شهور .

ويشترط الانتظام في الحضور وفقاً للبرنامج الزمني المحدد للدورة ولا ينبغي أن يتجاوز تحلف الدارس عن هذه الدورة :

- أربع جلسات من البرنامج المقرر .
- جلسة واحدة من التدريس المصغر .
- 20% من الوقت المخصص للدورة .

2- مراحل تنفيذ البرنامج التدريبي :

- (أ) مرحلة التخطيط والإعداد وتشمل هذه المرحلة المهام الآتية :
- تحديد الاحتياجات التدريبية .

- تحديد البرامج التدريبية الموجهة لكل مستوى أكاديمي .
- عمل زيارات للجامعات للتعرف على إمكانياتها التدريبية .
- تحديد المواصفات المطلوبة في مراكز التدريب الجامعية .
- وضع معايير اختيار المرشحين للتدريب كمنسقين تدريب .
- (ب) مرحلة التنفيذ والمتابعة والتقييم الدوري وتشمل المهام الآتية :
 - تنفيذ البرامج التطويرية للقيادات الأكاديمية .
 - تنفيذ البرامج التطويرية للأساتذة .
 - تنفيذ البرامج التطويرية للأساتذة المساعدين .
 - تنفيذ البرامج التطويرية للمدرسين .
 - تنفيذ البرامج التطويرية لمعاوني أعضاء هيئة التدريس .
- وتؤكد اللجنة القومية لإدارة البرامج على أن تنفيذ هذه البرامج مسئولية الجامعات طبقاً للمعايير والضوابط التي تضعها اللجنة بالتنسيق مع الجامعات .
- (ج) مرحلة التقييم النهائي للمشروع ويشمل المهام الآتية :
 - قياس المخرجات النهائية .
 - تقييم الإنجازات .
 - كتابة التقرير الخاص الختامي للبرامج .
 - استخلاص التوصيات والنتائج من هذه البرامج .
- 3- معايير اختيار المتدربين (المشاركين) :
- فيما يلي مجموعة من المعايير التي يمكن أن تسترشد بها الجامعات في اختيار المشاركين في البرامج التدريبية ، ويمكن إضافة بعض المعايير التي تقترحها الجامعات في هذا المجال .

- الأحدث أو الأصغر سناً .
 - توافر احتياج تدريبي فعلى .
 - الرغبة في التطور والاستعداد للتعليم الذاتي .
 - المرشحون لتولى وظائف قيادية عليا .
- وتقدم بعض برامج التنمية في الجامعات المصرية إلى :
- القيادات الأكاديمية (وكلاء الكليات لشئون التعليم ، والطلاب ، والدراسات العليا ، ورؤساء الأقسام الأكاديمية) .

• أعضاء هيئة التدريس .

• المرشدون الأكاديميون .

• القيادات الإدارية .

4- معايير اختيار المدربين :

تقوم كل جامعة باختيار مجموعة من المدربين لتنفيذ البرامج التدريبية بها للمستويات المختلفة ، وفيما يلي مجموعة من المعايير التي يمكن للجامعات أن تسترشد بها عند اختيار المدربين :

- أن يكون حاصلاً على درجة الدكتوراه .
- أن يكون في نفس المرتبة الأكاديمية للمشاركين أو في مرتبة أعلى .
- خبرة متميزة (لا تقل عن 10 سنوات) في مجال التدريب في تخصص معين .
- أن يكون مشهوداً له بالكفاءة ، ولديه مهارات التأثير والإقناع .
- إجادة التواصل مع الآخرين .

ومن خلال العرض السابق لتنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية يرى الباحث ضرورة توافر مجموعة من الأدلة التدريبية التي تساعد في حسن

تنفيذ البرامج التدريبية بمستوى متميز في كل الجامعات ، ومنها على سبيل المثال دليل للمدرين والذي يتضمن طرق التدريب المستخدمة ومنهجية تنفيذه ، وأيضاً دليل للمتدربين ، ويحتوى على الإطار العام للبرنامج الخاص بالمادة التدريبية ودليل للتقييم ؛ حيث يتم عرض الأساليب والطرق المستخدمة في تقييم الأنشطة التدريبية قبل وأثناء وبعد تنفيذ البرامج ، وذلك للتأكد من مدى تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه المنشودة .

**خامساً : تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :
تتجلى أهمية التقويم في مجال التعليم العالي في:**

- التعرف على مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس في مجال التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع .
- التعرف على مدى تحقيق برامج التعليم العالي وأهدافها .
- اختيار أفضل الكفاءات البشرية للعمل في مؤسسات التعليم العالي .
- من هذا المنطلق فإن التعرف على استراتيجيات التقويم الصحيحة تعتبر من القضايا المهمة التي ينبغي أن يهتم بها عضو هيئة التدريس ، ومنها ما يلي :
- تقنيات القياس التربوي .
- بناء فلسفة تقويمية جديدة تؤكد على ثقافة الإتقان .
- تقويم الأساتذة لتحسين أدائهم المهني في ضوء معايير صادقة وموضوعية .
- التدريب على وضع خطط التقويم وكيفية تغييرها .
- الإلمام بتقويم أساليب العمل الفريقي .
- الإلمام بالأساليب الحديثة لتقويم البرامج الأكاديمية .
- معرفة المعايير والمجالات الأساسية للتقويم الذاتي الشامل .

• وضع خطط التقويم وكيفية تنفيذها .

وخطة التقويم : هي مجموعة الإجراءات التي تقاس بها كفاءة البرامج التنموية ، وكذلك الإجراءات التي تقاس بها كفاءة المشتركين في البرامج ، ومدى التغيير الذي نجح في إحداثه فيهم ، وأيضاً كفاءة الرواد وأعضاء هيئة التدريس الذين ساهموا في تقديم المعرفة والخبرة للمشاركين .

وعن واقع تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، يتم تشكيل لجنة تتألف من مجموعة من الخبراء في المجال لمتابعة تنفيذ برامج التنمية في الواقع بالجامعات من خلال تنفيذ بعض أدوات التقويم مثل : (تقارير المتابعة ، عمل الاستبانات ، نسبة الحضور ، تقديم الدروس المصغرة في الفترة المحددة لها ، أداء المهام ، الإسهام الإيجابي في المناقشات .

والتقويم في برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية يشمل الدارسين والبرامج ، ومراكز التدريب .

فيما يتعلق بالدارس : يعتبر الدارس منجزاً للدورة إذا حقق ما يأتي وفق ما تقرره الجامعة المعدة للبرنامج :

- الانتظام في حضور برامج التنمية بحيث لا يقل نسبة الحضور عن 85% .
 - ضرورة حضور جلسات التدريس المصغر وعدم تعدى غيابه عن جلسة واحدة .
 - الالتزام في تقديم المهام الذي يكلف بها الدارس .
 - الإسهام بشكل إيجابي في المناقشات حول موضوع البرنامج التنموي .
- وفيما يتعلق بالبرامج يتم توزيع استبيان على الدارسين لكتابة الرأي بصراحة حتى يتم مواجهة المشكلات المستقبلية ومحاولة حلها ويشمل الاستبيان ما يلي :
- أهداف البرنامج ومدى تحقيقها .

- مدة الدورة وهل هي كافية أم لا .
 - الأساليب المستخدمة في الدورة .
 - الموضوعات المقدمة هل حققت الأهداف أم لا .
 - المقترحات التي يراها المشاركون في الدورة التدريبية .
 - تنظيم الدورة التدريبية بصورة عامة .
- وفيما يتعلق بمراكز التدريب يتم عمل تقييم ذاتي لكل مركز يؤهله للحصول على الاعتماد من خلال المعايير الآتية :
- الإطار المؤسس ويشمل الإدارة ، والبنية الأساسية ، والدعم والخدمات التدريبية .
 - هيئة التدريب وتقييم المعرفة الفنية من حيث مستوى التأهل العلمي والخبرة في مجال التدريب ، ومهارات التدريب من الناحية السلوكية والفكرية ، ومهارات العرض والتقديم ، والمهارات اللغوية ، ومهارات التعامل مع تكنولوجيا التدريب وتقييم المتدربين .
 - المنهجية والبرامج وتضم (المواد العلمية من حيث الملائمة - الحداثة - أسلوب العرض ، والمنهجية والبرامج التدريبية من حيث المدة - المحتوى العلمي - عدد المشاركين) .
- ومن خلال العرض السابق لواقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية يرى الباحث أن هناك مجموعة من المشكلات التي تعترض عملية تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والتي تقدمها الجامعات المصرية وتتجلى فيما يلي :

• الانفصال التام بين التعليم العالي وسوق العمل واحتياجاته ، وذلك نتيجة لبطء عمليات التغيير والتطوير التي تحدث في تشكيل وسياسات التعليم العالي وأهدافه وبرامجه .

• مستوى فعالية مراكز التدريب بالجامعات محدودة أو معدومة بالمرّة .
• عدم فعالية مراكز التدريب في تحقيق أهدافها في مجال خدمة المجتمع .
• عدم توافر برامج أكثر تخصصاً وأكثر تقدماً من برامج اللغات والحاسب الآلي تلك التي تقدمها الجامعات بطفرة كبيرة .

• ضعف الإعداد في مجال التدريب لأعضاء هيئة التدريس .
• ضعف الوعي بأهمية التدريب وإعادة التأهيل .
• ضعف الاهتمام بفرق العمل والدراسات والبحوث التعاونية كمصدر هام فى إحداث التعلم المستمر والتميز المعرفي .

• جمود الهيكل التنظيمي بالجامعات المصرية بما يعوق ممارسة عملية اكتساب المعرفة ومشاركتها وتطويرها بين أعضاء هيئة التدريس .

• ضعف العلاقة والثقة بين الجامعات ومؤسسات الإنتاج .
• القصور من قبل أعضاء هيئة التدريس في التعامل مع أساليب تكنولوجيا المعلومات وأدواتها المختلفة .

• قصور في النظم المستخدمة في التقويم ، وخاصة المرتبطة بممارسة عمليات إدارة المعرفة بين أعضاء المجتمع الأكاديمي بالجامعة .

• القصور في تنظيم برامج التنمية وعدم مشاركة أعضاء هيئة التدريس في التخطيط والتنظيم والإشراف والمتابعة لعمليات التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات .

لذلك يرى الباحث ضرورة الاستفادة من الخبرات العالمية في محاولة تجنب هذه المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة لها ، بما يتلائم مع القوى والعوامل الثقافية المصرية ، وذلك من خلال العرض القادم لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية والألمانية .

الفصل الثالث

واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية

الفصل الثالث

واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية

يعد التعليم العالي في إنجلترا من أقدم نظم التعليم في العالم ؛ حيث " تضرب بعض الجامعات الإنجليزية جذورها في التاريخ وتعود بداياتها إلى القرن الثالث عشر الميلادي ، وهذه اللبنة للتعليم الجامعي المبكر أكسبته سمعة علمية عالمية ، وجعلته يتطور باستمرار وفق متطلبات العصر ، بل وأكسبته مرجعية للجامعات في العالم ، وعرفت الجامعات التي أسست في بدايات القرن التاسع عشر بالجامعات ذات الطوب الأحمر نظراً لتميزها عن الجامعات العريقة التي اعتمد بناؤها على الحجر " .

وتتميز الجامعات الإنجليزية بأن معظمها غير حكومي إذ قامت بتطوع أهلي ، ومع ذلك منها مؤسسات تتبع الدولة غير أنها لا تخضع للملكيتها أو سيطرتها ، يظهر هذا في عدم مشاركة الدولة في وضع لوائحها التنظيمية بالرغم من أن 80% من ميزانياتها تأتي من الدولة من خلال لجنة (المنح الجامعية) وتحصل على باقي مواردها من الهبات والتبرعات والرسوم الدراسية .

هذا وتتاح الحرية لمؤسسات التعليم العالي في تحديد أهدافها وبناء مناهجها التي تساعد على تحقيق تلك الأهداف ، وذلك بالاشتراك مع مجلس المديرين لخدمة الاستشارات التعليمية والمجلس البريطاني .

ويتناول هذا الجزء الدراسة الوصفية التحليلية لواقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية وذلك من خلال النقاط التالية :

أولاً : أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية .

ثانياً : محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية .

ثالثاً : أساليب تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية .

رابعاً : تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية .

خامساً : تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية .

وفيما يلي نحو تفصيل للعناصر السابقة :

أولاً : أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية :

أدركت الجامعات في إنجلترا ضرورة الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس بها ، باعتبارهم الركن الأهم في البنية التعليمية داخل الجامعة ، إذ ليست الجامعة لوائح ومبان وموارد وطلاب ومناهج ومقرر وكتاب ، بل هي (خواء في هواء) بدون عضو هيئة التدريس القادر على القيام بالأعباء الموكلة إليه ، والذي يستطيع أن يثرى المعرفة الإنسانية ، ويجعل التعليم الجامعي الجسر المسهل للعبور بالمجتمع إلى ما هو أفضل .

1- الأهداف الإستراتيجية لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية :

- العمل على مساعدة مؤسسات التعليم العالي على أن تدير نفسها ذاتياً .
- العمل على توفير متطلبات سوق العمل وتلبية احتياجاته .
- أن تقوم الجامعات والمعاهد بتعلم المهارات المناسبة للقيام بدور في التقسيم العام للعمل .
- تقديم المهارات والمعارف الأساسية لمساعدة أعضاء هيئة التدريس على العمل بكفاءة وفعالية لتحقيق الأغراض الأساسية للجامعة .
- توفير التعليم الممكن والأعلى جودة وكذا التدريب والبحث وتقديم الاستشارات لمقابلة احتياجات كل من الطلاب والمجتمعات والمشروعات في إقليم الجامعة .

- التعرف على إسهامات وإنجازات الأفراد وتحديد جوانب القوة والضعف في إطار العمل القائم على الانفتاح البناء .
- تشجيع النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس وذلك لرفع كفاءتهم في أداء واجباتهم ومسئولياتهم في مقابلة احتياجات الجامعة الحالية والمستقبلية .
- أن يأخذ أعضاء هيئة التدريس على عاتقهم مسؤولية التنمية الذاتية وذلك من خلال التقويم الذاتي الفعال والنشط للأداء .
- الاهتمام بالأبحاث العلمية وتطويرها وتطبيقها للمساهمة في حل المشكلات الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع .
- ضمان استخدام وتوظيف مهارات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات إلى أقصى درجة ممكنة لتحقيق أهداف الجامعة .
- وقد وضعت اللجنة القومية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية مجموعة من الأهداف الإستراتيجية تتلخص فيما :
- مساعدة أعضاء هيئة التدريس على تحقيق أعلى معدلات للإنجاز في التدريس ، وذلك بتوفير برامج التدريب الكافية لتحقيق ذلك .
- مساعدة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات على مقابلة المتغيرات الحديثة في مجال التعليم العالي وذلك بمراجعة سياسات برامج التنمية المهنية المتبعة بالجامعات .
- التأكد من أن نتائج البحوث العلمية أخذت طريقها للتطبيق ، وذلك عن طريق تأكيد الصلة بين المراكز البحثية ومراكز تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات .
- مساعدة الجامعات على تطوير برامج التنمية سواء الأكاديمية أو الإدارية وذلك بتسهيل تبادل المعلومات بين الجامعات .

• ضرورة توفير أعداد من المدربين بالجامعات ، وذلك للقيام بالتدريب والتنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، عن طريق توفير المعلومات والبيانات الكافية عن التطورات الهائلة في هذا المجال .

• التعرف على عمليات صنع القرار داخل الجامعة وآليات التمويل وإجراءات الصرف من الميزانية المقررة ، أي مساعدة أعضاء هيئة التدريس على فهم العمليات الإدارية بالجامعة .

ويرى الباحث من خلال عرض الأهداف الإستراتيجية السابقة ، مدى تنوعها وملاءمتها لتحقيق الأهداف الخاصة بالجامعة ، والمجتمع إلى حد كبير ، وبالتالي ربط الجامعة بالمجتمع ، أي توفير جامعة لخدمة وتلبية المجتمع بشرياً واقتصادياً واجتماعياً وعلمياً .

2- الأهداف التكتيكية لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية ويمكن عرضها وفقاً للمجالات الآتية :

(أ) طرق التدريس والتقويم :

وتهدف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس في هذا المجال إلى :

• تزويد أعضاء هيئة التدريس بإمكانيات ملاحقة ومواكبة البيئة المسرعة التغير في التعليم العالي .

• تنمية أعضاء هيئة التدريس وذلك بتكوين بيئة اتصال فعالة تجاه التعلم وتزويدهم بمصادره في صور وبطرق متنوعة .

• تنمية أعضاء هيئة التدريس في استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في التعليم

• تزويد أعضاء هيئة التدريس بالمهارات اللازمة لحل مشكلات الطلاب ومناقشتها .

- تدريب أعضاء هيئة التدريس على الاستخدام الأمثل لأسلوب المحاضرات وذلك بالتعرف على ردود أفعال المتلقين حول أسلوب التدريس المستخدم .
- مساعدة أعضاء هيئة التدريس في مهارات تقويم الذات .
- مساعدة أعضاء هيئة التدريس على تحسين نوعية المناهج والمقررات الدراسية المقدمة في التعليم العالي .
- تطوير أساليب التدريس في الجامعات وذلك حسب خطة زمنية في تخصصات معينة .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس في التوسع في تطبيقهم للطرق التدريسية والتقييمية الحديثة .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو الاستمرار للتقدم في الأداء المهني وإحراز التقدم في عملية التعليم والتدريس .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو التخطيط والتنفيذ للاستراتيجيات الملائمة لعملية الإشراف على الأبحاث العلمية .
- التعرف على المهارات المختلفة للمحاضرات .
- التعرف على أهداف التدريس للجماعات الصغيرة والطرق المناسبة له .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس في وضع خطط التقويم والتعرف على كيفية تنفيذها
- تقديم المهارات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس نحو عمليات التقويم العلاجية .
- تقديم المهارات اللازمة لكي يكون الفرد مَقُومًا ومَقُومًا في آن واحد .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو تقويم وسائط التعليم ذات الصلة بموضوع الدراسة حتى يتسنى له اختيارها واستخدامها .

• تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو إيجاد صيغ متطورة لتقويم الطلاب وعدم الاقتصار على الاختبارات التحصيلية والاهتمام بالأساليب التي تقيس الفهم ، وكشف الابتكار والإبداع لدى الطلاب .

• تقديم المهارات اللازمة نحو عمليات التقويم الفوري للطلاب عن طريق التفاعل مباشر بين الطالب وعضو هيئة التدريس بواسطة تقانة المعلومات .

(ب) البحث العلمي :

وتهدف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس في هذا المجال إلى :

• تنمية برامج أعضاء هيئة التدريس في إعداد خطط بحثية لتلبية احتياجات المجتمع

• تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو العمل في الفريق البحثي عن طريق عمل أبحاث مشتركة مع أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المختلفة .

• دعم أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في تنمية مهاراتهم في الإشراف على الأبحاث .

• التعرف على طرق الحصول على المنح البحثية وكيفية الاستفادة منها .

• تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو إدارة الوقت لتحقيق التوازن بين وظائف التدريس وواجباته والبحث العلمي ومهامه .

• تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في الأنشطة البحثية .

• مساعدة أعضاء هيئة التدريس على تقديم دراسات تتسم بالجدة والإبداع ونشرها في مجلات ودوريات ذات مكانة علمية .

• تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو التعرف على سبل تحسين أداء فريق البحث .

(ج) خدمة المجتمع :

- وتهدف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية في هذا الموضوع إلى :
 - تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو التعرف على دور التعليم العالي خاصة في مواجهة المتطلبات التنافسية مثل الصحة والرخاء الاجتماعي .
 - التعرف على السياسة العلمية للتعليم العالي لتقديم الخدمات العامة بجانب التعليم حتى يصبح التعليم العالي أكثر كفاءة واستجابة لاحتياجات المستهلكين .
 - التعرف على طبيعة وملائمة المؤهلات العلمية والمهنية في المجتمع .
 - التعرف على علاقة الجامعة بالمجتمع .
 - تدريب أعضاء هيئة التدريس على الاتصال الفعال بالمجتمع .
 - تنمية القدرة على التعامل مع الطلاب وسبل التأثير فيهم وتقليل الصراع بينهم .
 - تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو القضاء على الفجوة الموجودة بين المحتوى التعليمي واحتياجات سوق العمل .
 - تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو توفير برامج تعليمية عالية الجودة ، والتي تناسب احتياجات الطلاب وتقديم أنشطة نافعة لهم .
 - التعرف على المشكلات الخاصة بمدخلات وعمليات ومخرجات التعليم خاصة في ظل الانتشار السريع والمتنوع وضعف الموارد .
- أمثلة لأهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الإنجليزية :
- (1) أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بجامعة لندن :
- توفير بيئة بحثية تعتمد على العديد من التقاليد والممارسات والطرق المختلفة في نوعيات متعددة من المؤسسات ؛ حيث تقدم فرصاً فائقة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب من أجل تحقيق أعلى المستويات الأكاديمية ، والنمو لأعلى المستويات الفكرية .

- تنمية أعضاء هيئة التدريس من أجل مواصلة البحث في جميع مجالات الدراسة على أعلى المستويات الدولية .
 - تحقيق الرفاهية العامة لأعضاء هيئة التدريس بها من أجل إثراء وتقديم الثقافة والتعليم والإنسانيات ، والعلوم الاجتماعية ، وفي إنجاز الفنون الإبداعية والعلم والهندسة والتكنولوجيا والشؤون العامة .
 - تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو المساهمة في الحياة الاقتصادية والعلمية والثقافية للعاصمة .
 - تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو القيم الثابتة للتقاليد الجامعية ، ومنها : الحرية الأكاديمية ، التكامل الفكري والمساواة .
- ومن خلال الأهداف السابقة استطاعت الجامعة أن تحقق مما يلي :
- دعم الكليات ومساعدتها وأعضاء هيئة التدريس بها وطلابها في مهامهم ورسالتهم .
 - الحفاظ على تحقيق أعلى المستويات الدولية في درجات جامعة لندن وفي تعيين الأساتذة والمعيدين ، وذلك في جميع كلياتها .
 - تيسير التعاون ، والعلاقات ذات النفع المتبادل بين الكليات والأجزاء مركزياً .
 - تحقيق اعلي المستويات الدولية في التدريس والبحث في الأنشطة الأكاديمية مركزياً ، كما في معهد لندن بباريس (University of London Institute in Paris) ، ومدرسة الدراسة المتقدمة (School of Advanced study) ، ومركز الجامعة لعلم الأحياء البرية (University Marine Biological Station) .

• خدمة المجتمعات مثل الجمعيات الأكاديمية على مستوى الاتحاد وخدمة المكتبة البحثية بجامعة لندن University of London Research Library (Services).

(2) أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالمكتب الدولي بجامعة كامبريدج :
تعد جامعة كامبريدج أحد أقدم الجامعات في العالم ، ومن أكبر الجامعات في المملكة المتحدة ، كما لها دوى بسمعتها المتميزة في أنحاء العالم بالإنجاز العلمي ، كما تعكس الإنجاز الفكري لطلابها ، وكذلك البحث الابتكاري الذي يقوم به أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ومن أهداف المكتب الدولي بجامعة كامبريدج ما يلي :

- إدارة مشاركة الجامعة في خطط التعاون بين الجامعة والجامعات الأخرى .

- توزيع المنح الدراسية على الطلاب وأعضاء هيئة التدريس .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو التفاعل البناء مع الطلبة وخاصة الوافدين إلى الجامعة من الخارج .

- تقديم النصح والإرشاد لأعضاء هيئة التدريس والأقسام بشأن إقامة اتفاقات تعاون مع الجامعات المناظرة ، والحفاظ عليها .

- العمل على استقدام الخبراء سواء من الجامعة أو من خارجها ، لإجراء البحوث والتدريس فى المجالات البحثية المختلفة ، وذلك لتشجيع الابتكار والإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس ودعم التعاون المنتج داخل الجامعة .

(3) أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة المفتوحة با :
يمثل التعليم الجامعي من بعد ، أحد استراتيجيات تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات البريطانية لما يستخدمونه من التكنولوجيا المتطورة فى مجالات الاتصالات والمعلومات وتعد الجامعة المفتوحة بالمملكة المتحدة ، أول جامعة فى العالم للتعليم

من بعد ، وهى الوحيدة على مستوى المملكة المخصصة للتعليم من بعد . حيث بدأت عملها في يوليو 1971م .

وتهدف الجامعة المفتوحة إلى :

- تعتبر جامعة مفتوحة للأفراد : تكون الجامعة المفتوحة OU مفتوحة لكل فرد بغض النظر عن خلفيته أو تعليمه الأسبق .
 - مفتوحة على الأماكن : تكون الجامعة المفتوحة مفتوحة للأماكن حيثما يدرس الأفراد (سواء في المملكة المتحدة أو غيرها ، في المنزل ، في العمل ، أو أثناء سفر مؤقت خارج المنزل) .
 - مفتوحة على الأساليب ، حيث تلتزم الجامعة المفتوحة بتطوير طرق التدريس والمناهج واستخدام تكنولوجيا والاتصالات .
 - مفتوحة على الأفكار : ويتم تضمين OU بصورة كلية في البحث والتطوير بالمملكة المتحدة فهي عبارة عن مجتمع تعلم مخصص للتوسع في المعارف ونشرها .
 - تساعد الجامعة المفتوحة في تبادل الخبرات والمعلومات والمواد التعليمية بين الجامعة والجامعات الأخرى في دول عديدة .
 - تنمية أعضاء هيئة التدريس بها على تقديم مواد تعليمية متطورة تتناسب مع احتياجات الطلاب المتخصصين بها .
 - تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو استخدام وسائل التكنولوجيا والمعلومات المتاحة لدى الجامعة والمساهمة في تسويق منتجاتها من المواد التعليمية المختلفة .
- ومن خلال العرض السابق لأهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية يرى الباحث مدى تنوعها وملائمتها لتحقيق أهداف التعليم العالي ، كما يعكس مدى اهتمام الجامعات الإنجليزية ببرامج التنمية الشاملة لأعضاء هيئة

التدريس فيما يخص التدريس والتقويم والبحث العلمي وخدمة المجتمع باعتبار ذلك من أهم مقومات نجاح التعليم العالي .

ثانياً : محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية :

يرجع اهتمام بريطانيا بتدريب أساتذة الجامعات إلى الربع الأول من القرن الماضي تقريباً فقد تزايد هذا الاهتمام في السبعينات من القرن الماضي بعد تأسيس اللجنة الوطنية التنسيقية لتدريب أساتذة الجامعات البريطانية ، حيث شرعت (10) جامعات بريطانية في دراسة طرق التدريس الجامعي " فقد نظمت جامعات مانشستر وكامبريدج وأكسفورد دورات تدريبية لأساتذة الجامعات احتوت على حلقات دراسية أسبوعية تضمنت طرق التدريس الجامعي كالمحاضرات والتدريس الفردي واستخدام المكتبة ، وفي عام 1975م عملت معظم الجامعات البريطانية على إنشاء وحدات ومراكز متخصصة للتعليم الجامعي كان مجال أهدافها البحث العلمي وطرق التدريس الجامعي " .

وفي بريطانيا أيضاً تشكلت عام 1919م وحدة قومية خاصة بتنمية أعضاء هيئة التدريس الجامعي ومنذ عام 1993م - 1994م تم وضع خطة للاعتماد الوطني قامت بتطويرها وتنفيذها رابطة التنمية التربوية لأعضاء هيئة التدريس (SEDA) ، وذلك لتدريب المعلمين وأعضاء هيئة التدريس ، وفي عام 1997م ، أصبحت هناك وحدات للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس داخل 125 مؤسسة من مؤسسات التعليم الجامعي تقوم بالتخطيط والتنفيذ والإشراف على برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي .

لذا سوف يعرض الباحث برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات

الإنجليزية على النحو التالي :

1- برامج جامعة كامبريدج :

تقدم جامعة كامبريدج برامج لتنمية الكوادر الأكاديمية بها ، وذلك سواء بالنسبة للكوادر الجدد العاملين بها من جهة أو بالنسبة للكوادر الذين يمارسون العمل بها من جهة اخري ، من أجل مقابلة احتياجاتهم الخاصة ، وتحديث أساليبهم المتبعة في مجال التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع ، والإدارة وتكنولوجيا الاتصال والمعلومات ، كما تتيح هذه البرامج فرصة التجديد والتنمية الوظيفية .

ومن البرامج التي تقدمها الجامعة :

(أ) برامج البحث العلمي :

وتحتوى البرامج على ما يلي :

- برامج خاصة بالإشراف على البحوث الخاصة بالطلاب .
- برامج خاصة بالامتحانات الشفهية لطلبة الدكتوراه .
- برامج في تسجيل البحث أو تقريره .
- برامج في القيادة لفريق البحث العلمي .
- برامج في تشجيع الفريق البحثي .
- برامج للاتصال بفاعلية مع الباحثين .
- برامج في تحديد مسئوليات المشرفين .
- برامج في المظاهر الأخلاقية للبحث .
- برامج في الربط بين البحث العلمي وخدمة المجتمع .
- برامج في استخدام الكمبيوتر والانترنت في مجال البحث العلمي .

(ب) برامج في الإدارة وتحتوى على الموضوعات الآتية :

- إدارة الفرق المهنية .
- مهارات إدارة الوقت .

- مهارات إدارة الضغوط .
- القيادة المتمركزة حول الفعل .
- أنماط القيادة .
- إدارة الأوراق .
- الدراسات الإدارية .
- التعامل مع السلوكيات الصعبة والعدوانية .
- كيفية قيادة جلسة مناقشة .
- إدارة النفقات أو المصروفات وصلتها بالإدارة .
- القواعد المالية للجامعة .
- الحلول البنائية للمواضيع ذات الصلة بالأداء .
- الإدارة الخاصة بالصحة .
- أساليب المراجعة لكل من الكوادر الأكاديمية أو الكوادر المعاونة .
- **(ج) برامج إرشاد الطلاب وتوجيههم وتحتوى على الموضوعات الآتية :**
- فهم أساليب تشجيع الطلاب وقواعد الإرشاد التي تتم داخل الجامعة .
- الخبرات الخاصة بالمواضيع الدراسية في العام الأول .
- استشارة حماسة الطلاب .
- الأساليب المختلفة والمتنوعة للتعليم والتعلم .
- توكيد الجودة للطلاب ذوى الاحتياجات الخاصة .
- مقابلة الاحتياجات الخاصة بالمجموعات المتنوعة من الطلاب .
- تضمين عدد من البرامج الأكاديمية والشخصية داخل المنهج .
- استخدام خدمات تشجيع الطلاب .

وعن برامج مركز الدراسات الدولية بجامعة كامبريدج :
وهو مركز تم أنشأؤه عام 1967م ، ويعتبر أعضاء مركز الدراسات الدولية ضمن
أكثر العلماء المحترمين والكتاب الأكاديميين في مجالات تخصصهم ، وتهدف
البرامج التي يقدمها المركز لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات تنمية مهاراتهم ،
وإقامة علاقات فعالة مع العلماء في أرجاء العالم .

ومن محتوى البرامج التي يقدمها المركز فهي كما يلي :

- برامج لإجراء البحوث والتدريس في المجالات الدولية (التاريخ الدولي - القانون الدولي - والعلاقات الدولية) .
- برامج في حماية حقوق الإنسان .
- برامج في حل الصراعات طويلة الأجل من خلال فهم القضايا الاستراتيجية في العلاقات الدولية .
- برامج دمج الطلاب مع أعضاء هيئة التدريس وهو غالباً ما يسفر عن تكوين صداقات طويلة الأجل داخل حرم الجامعة .
- برامج في مساعدة الحكومة حول القضايا والتحديات الجديدة للأمن والتي ظهرت في السنوات الماضية ، وكذلك توقع التحديات المستقبلية .
- برامج مرتبطة بمفاوضات السلام الدولي والمعنية بالصراعات العرقية الصعبة حول العلم وذلك لمحاولة استعادة الثقة الدولية في المعايير القانونية والشرعية الدولية التي تحكم استخدام القوة .

2- برامج جامعة لندن University of London :

تعد جامعة لندن ثالث أقدم جامعة في إنجلترا وقد تم تأسيسها عام 1836م ومنذ بداياتها كانت الجامعة مؤسسة متفردة حيث كان لكل من كلياتها ومعاهدها تاريخها

اللامع والتميز ، وهي إحدى المؤسسات الأكاديمية الرائدة على مستوى العالم ، والمعترف دولياً بأنها مركز للتميز ، وهي عبارة عن اتحاد مكون من (20) عشرين كلية على مستوى العالم ، وعدد من المعاهد المعتمدة ، وقد حصل أعضاء هيئة التدريس بها على أكثر من 55 جائزة نوبل ، وهو ما يعكس خصوصية الجامعة وتفرداها من حيث الأداء الأكاديمي المتميز .

وتقدم الجامعة مجموعة من البرامج لتنمية أعضاء هيئة التدريس بها على النحو التالي :

(أ) برامج في تنمية الكوادر الجدد وتحتوى البرامج على ما يلي :

- مهارات التدريس الخاصة بالمجموعات ذات العدد الكبير .
 - مهارات التدريس الخاصة بالمجموعات ذات العدد الصغير .
 - التعليم القائم على حل المشكلات .
 - التعرف على استراتيجيات التعليم والتعلم .
 - استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .
 - التدريس والتعلم في مجموعات .
 - إدارة الحديث .
 - تناول المشكلات الخاصة بالتدريس والإشراف الأكاديمي .
 - مهارات حول الجامعة الإلكترونية والتعليم الافتراضي .
 - استخدام الكمبيوتر في التعليم والتعلم والتقويم .
- (ب) برامج فى الدراسات العليا والبحوث وتحتوى على :
- التجهيزات والتسهيلات الخاصة بأبحاث الدراسات العليا .
 - تطوير مهارات الطلاب البحثية والتعاون مع المنظمات الخارجية في الإشراف .

- الجودة في الدراسات العليا .
- الجودة ومعايير الدرجات البحثية في التعليم العالي .
- المقررات التدريسية للدراسات العليا .
- قوانين الممارسة بالنسبة للأبحاث الخاصة بالدراسات العليا .
- المهارات الأساسية ذات الصلة بعملية الإشراف .
- كيفية إدارة السيمينارات .

وعن البرامج الخارجية لجامعة لندن :

The University Of London External Programs

وهي برامج تقدمها الجامعة لهؤلاء الذين لديهم معوقات مالية ، أو التزامات في العمل أو أسرية ، أو لا يستطيعون الالتحاق بالتعليم العالي المحلى ، ويتاح الحصول على الدرجات العلمية من جامعة لندن أمام الطلاب من أنحاء العالم من خلال النظام الخارجي منذ عام 1858 ، واليوم لديها أكثر من 35000 طالب في أكثر من 180 دولة يدرسون 100 برنامج مختلفة مما جعل الجامعة تعمل على تنمية أعضاء هيئة التدريس بها ، كي تحافظ الجامعة على آلياتها القومية وتؤكد جودة جميع برامجها .

والبرامج التي تقدمها لأعضاء هيئة التدريس تحتوى على :

- مهارة الاتصال بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة من جميع أنحاء العالم .
- مهارة اكتساب المعارف والمهارات التي تساعدهم على أداء تدريسيهم بصورة أفضل .
- العلاقات الدولية .
- اللغات المختلفة مثل (الألمانية – الإيطالية – الأسبانية) .
- دراسات أمريكا اللاتينية .

• مهارات وضع الامتحانات وخاصة للطلاب الذين يؤدوا الامتحانات في بلدهم الأصلي .

- برامج تصميم المقررات الدراسية ، والتدريس والتقويم للطلبة الخارجين .
- برامج في تقويم نوعية التعلم .
- برامج تدريب الصوت .
- مهارات تقويم الذات .
- التدريب على المحاضرات .
- مهارات كتابة الوثائق والتقارير .
- المؤتمرات عن بعد وجهاً لوجه .
- مهارات الصحة والأمان .

3- برامج جامعة أكسفورد :

تقوم جامعة أكسفورد Oxford بتوفير برامج للأفراد المرشحين لشغل الوظائف الإدارية بالجامعية (Staff Development Programs) وذلك لتدريبهم على شغل الوظائف الإدارية المختلفة سواء كان على مستوى القسم الأكاديمي أو الكلية أو الجامعة .

- ويمكن تناول برامج جامعة أكسفورد على النحو التالي :
- (أ) **برامج في التدريس والتقويم وتحتوى هذه البرامج مقررات في :**
- مهارات التدريس .
 - مهارات المحاضرة (استخدام الوسائل السمعية والبصرية) .
 - مهارات التدريس لمجموعات صغيرة (الهدف - الطرق - العلاقة بين التدريس للجماعات الصغيرة ، والأشكال الأخرى من التدريس) .

- مهارات التقييم (معناه - فوائده - خطط التقييم - أنواعه) .

(ب) برامج الاتصال الفعال :

ويقدم هذا البرنامج لأعضاء هيئة التدريس الجدد لعدم خبرتهم في التعامل مع وسائل

الإعلام ويشمل البرنامج على :

- وسائل الإعلام ماهيتها وعملها .
- دور المكتب الصحفي بالجامعة .
- كيفية كتابة التقارير .
- كيفية التعامل مع الاستفسارات والمقابلات .
- التعامل مع الإذاعة والتلفزيون .

(ج) برامج تقليد المناصب وتشمل ما يلي :

- تاريخ الجامعة وهيكلها .
- الصحة والأمان وخدمة الأفراد بالجامعة .
- وظائف مكتب الأمن .
- سياسة الأمن والصحة بالجامعة .
- برامج صنع القرار داخل الجامعة .
- وظائف اللجان المختلفة والروابط بين الكليات والجامعة .
- التمويل وإجراءات الصرف من الميزانية المقررة .

4- برامج جامعة الصناعة :

لقد بدأت فكرة جامعة الصناعة عام 1998م ، وتمثل هذه الجامعات رؤية الحكومة البريطانية نحو الشراكة بين القطاعين العام والخاص في كل من إنجلترا وويلز وأيرلندا الشمالية ، وتشبه هذه الفكرة الجامعات المفتوحة ، وذلك من أجل تقديم

المهارات وتوفير التدريب والتعليم اللازمين لكل عامل مهما اختلف مكانه أو مجاله ،
ولهذا أنشأت جامعة الصناعة في إنجلترا وتهدف ما يلي :

• إيجاد الفرص أمام الأفراد للعمل وتطوير اتجاهاتهم نحو المهنة ، وإقامة سوق تنافسي .

• تمثل عامل مهم في مسألة التعليم في سوق العمل مدى الحياة .

• رفع كفاية القوى العاملة وتوفير فرص التدريب أثناء العمل .

• زيادة قدرة بريطانيا على التنافس الدولي .

• تكون مركزاً لشركة التعليم الوطني ترافق العامل في ورشته ومنزله ، ومراكز التعليم المختلفة .

• توفر الاتصال السريع بالشبكة العالمية .

• توجد صلة بالمعلم أو المدرب والخبير وبين الآخر في التعليم والتدريب .

• تؤكد على استطاعتها في المحافظة على نظام سهل للاتصال والخدمات

الإرشادية ، وتوضح قدرتها على محاكاة السوق .

كما تهدف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بجامعة الصناعة إلى :

• تقديم المهارات الأساسية لنجاح عملية التعلم .

• تقديم مهارات تخصصية متقدمة ، حيث تستعمل تكنولوجيا متقدمة لجعل التعلم في كل زمان ومكان .

• تقديم مهارات عن تكنولوجيا المعلومات .

• تقديم المعلومات عن كيفية إدارة فريق العمل من خلال المشاركة في إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة .

• تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو تقديم البضائع للدارسين حول المعلوماتية .

- تنمية أعضاء هيئة التدريس لتقديم المساعدة للدارسين وهم في مكان عملهم .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو تطوير قدرات القوى العاملة في بريطانيا بدون حدود زمانية أو مكانية .

- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو دفع الناس إلى العمل والإنتاجية التنافسية .

وتحتوى برامج جامعة الصناعة على :

- علاقة الجامعة بسوق العمل .
- التعامل مع القوى العاملة في بريطانيا .
- مهارات استخدام الحاسب في التدريس .
- تمويل جامعة الصناعة .
- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .
- إدارة الجامعة
- تقويم القدرة الإنتاجية والبحثية للجامعة .

5- برامج جامعة ستراسكلايد : Strathclyd

- وتقدم جامعة ستراسكلايد برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بها من خلال مركز لتطوير التعليم بالجامعة ، والذي يقدم مجموعة من المهارات والتي تهدف إلى :-
- اكتساب أعضاء هيئة التدريس معلومات عن مهارات التدريس والتقويم .
 - اكتساب أعضاء هيئة التدريس معلومات عن المناصب القيادية .
 - اكتساب أعضاء هيئة التدريس الخبرات والمعارف عن تكنولوجيا المعلومات .
 - تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو المقررات الإدارية وبرامج الإشراف .
 - تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو القيام بالأعمال القيادية المختلفة .
 - تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو القيام بالمؤتمرات والندوات وورش العمل .

ويحتوى برامج التنمية على الآتي :

- تطوير المهارات التدريسية (تطوير المناهج والتقييم) .
- تطوير المهارات المهنية (التدريس - البحث العلمي - خدمة المجتمع - الإدارة - الجوانب المالية) .
- تطوير المهارات الفنية (استخدام الوسائل السمعية والبصرية) .
- إدارة الفريق .
- إدارة الصراع .
- إدارة الوقت .
- الإشراف على الطلاب .
- التدريب عن بعد .
- الشراكة بين الجامعة والمجتمع .
- تقديم الاستشارات العلمية .
- التطوير الذات لأعضاء هيئة التدريس .
- التقنيات التربوية في جميع جوانب العمل العالمي .
- التنمية البشرية والمساهمة الفعالة في تطويرها .
- أساليب الإدارة الجامعية .
- التدريب المتخصص .
- إعادة التدريب .
- ترقية المهارات البحثية .

6- برامج جامعة إدنبرة University of Edinburgh :

تعد جامعة إدنبرة واحدة من أكبر وأعظم جامعات البحث نجاحاً فى بريطانيا حيث يعمل بها نحو 1500 باحث ، ويعد 75٪ منهم رواداً فى مجالاتهم العلمية ، وتقوم هذه الجامعة بتقديم بحوث لخدمة المجتمع ، حيث أنها أنشأت شركة لتسويق نتائج بحوث أعضاء هيئة التدريس الباحثين بها ، وتشجع جامعة إدنبرة باحثيها على تقديم الخبرات والتسهيلات لكافة قطاعات الإنتاج المختلفة والشركات ، حيث أن مركز البحوث بالجامعة يقوم بدعم الابتكارات فى الصناعة وتقديمها من خلال التعاون مع المنظمات الحكومية والغير حكومية المحلية والعالمية .

وتقدم جامعة إدنبرة مجموعة من البرامج للباحثين بها تحتوى على :

- إدارة المشروعات .
- تقويم التكنولوجيا .
- خدمات معامل البحوث .
- تقديم الخبرات المعرفية .
- إدارة الخدمات التجارية .
- الإرشاد والتوجيه العلمي القائم على البحوث العلمية (الاستشارات العلمية) .
- إجراءات النظام بالجامعة .
- الجامعة وخدمة المجتمع .
- تسويق الأبحاث العلمية .
- الاتصال مع مراكز البحوث العالمية .

من خلال العرض السابق لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس ومحتوى هذه البرامج فى بعض الجامعات الإنجليزية ، يرى الباحث مدى تنوعها فى خدمة العملية

التدريسية وخدمة المجتمع والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، ومدى ارتباط هذه البرامج لتلبية حاجات سوق العمل ، كما تساعد هذه البرامج أعضاء هيئة التدريس في الاتصال مع الآخرين ، الأمر الذي يعزز ثقة الفرد بنفسه ويحفزه نحو البحث الجاد ، والمساهمة الإيجابية في الحراك الاجتماعي ، وتعمل هذه البرامج أيضاً على تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس التنظيمية ؛ حيث يمكنه الاستفادة التامة من الوقت وكيفية استغلاله والتعامل مع النظام السائد في الجامعة ، فضلاً على تسهيل مهام البحث العلمي ، من خلال مساعدة أعضاء هيئة التدريس في الحصول على التمويل اللازم . في حين لا نجد مثل هذه البرامج في الجامعات المصرية ، والتي تعاني القصور الشديد في محتوى البرامج السابقة والتي تم عرضها فيما سبق .

ثالثاً : أساليب تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية :

تقوم بعض مراكز التدريب بالجامعات الإنجليزية بتنظيم دورات تدريبية لتنمية أعضاء هيئة التدريس بها تتراوح مدة هذه الدورات من أسبوعين إلى ثلاثة فصول دراسية ، وتستخدم هذه المراكز مجموعة من الأساليب التي يعينها على تحقيق أهدافها ، وتتضمن المحاضرات في صورة حلقات دراسية أسبوعية ، وورش العمل ، والتعليم الذاتي ، واستخدام المكتبة - التقنيات التعليمية الحديثة كالحاسب الآلي والانترنت والتسجيلات المرتبة والصوتية ، وورش العمل .

كما تستخدم المناقشات والسمينارات الصغيرة كما هو الحال في مراكز التدريب التابعة لجامعة لندن ، ومركز التدريس الجامعي في جامعة لانكستر ، ومعهد تكنولوجيا التعليم في جامعة سوري ، ومركز التدريب بجامعة أكسفورد ، ومركز الخدمات التعليمية بجامعة أكسترا ، والكليات البولتكنيكية بجامعة أكسفورد ، ومراكز التدريب بجامعة ليدز ، وساوثهامبتون ، وبدفورد .

ويمكن تناول أساليب التدريب في الجامعات الإنجليزية على النحو التالي .

(1) المحاضرات .

وهذا الأسلوب من الأساليب المهمة التي تعتمد عليها برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية لما توفره من الوقت والجهد ، لذلك تستخدمه مراكز التدريب المختلفة في الجامعات الإنجليزية حيث يقسم أعضاء هيئة التدريس إلى مجموعات فيما بين 20 إلى 40 عضو ، وفى هذه المحاضرات الصغيرة يمكن أن يتعمق فهمهم للقضايا التي تواجههم في المحاضرات واللقاءات من خلال المناقشة وفى جماعات السمينار الصغيرة ، وبالتالي الاستفادة من تنوع الخبرات والخلفيات الممثلة فى خبرة المحاضرين ، وقد تكون المحاضرات قصيرة تراوح ما بين ساعة أو ساعتين صباحاً أو مساءً ، وقد تكون المحاضرات طويلة تمتد ليوم كامل فى الكورسات الخاصة ببرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واللغات .

(2) المكتبات :

تمتلك معظم الكليات والجامعات البريطانية مكتبات على أعلى مستوى حيث تضم العديد من المراجع والدوريات ، وتقدم الخدمات للباحثين من أعضاء التدريس فى كافة مجالات البحث العلمي ، وفى جامعة كامبريدج ، تمتلك معظم كليات الجامعة وأقسامها مكتبات ضخمة ؛ حيث تعد مكتبة جامعة كامبريدج من أكبر المكتبات فى العالم ، بالإضافة إلى المكتبة البريطانية ومكتبة بودليان بمدينة أكسفورد ، وتتيح هذه المكتبات فرصة الحصول على المعلومات من خلال شبكة الانترنت بها ، كما قامت الجامعة باستئجار معامل لأساتذة الجامعات بها أو بالجامعات الأخرى ؛ بحيث يهيم لهم الإمكانيات والوسائل لإنجاز بحوثهم ، وتخصيص منح دراسية

لأساتذة الجامعات تمكنهم من التفرغ لأداء بحوثهم في فترات زمنية محددة مع إمداد الجامعة وتغذيتها بالكتب والوسائل والإمكانات المختلفة لإنجاز هذه البحوث .

(3) التدريب من بعد :

تستخدم الجامعات البريطانية التعليم من بعد في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات وخاصة في مجالات تكنولوجيا المعلومات ، وتنمية المهارات لاستخدام الانترنت وذلك لتشجيع ودعم الربط بين التعليم والتدريس ، وتطوير فهم أعمق لدى الأعضاء عن طبيعة التعليم من بعد والذي يوجه ذاتياً ، والتزويد بمهارات جديدة للتكيف مع المتغيرات التي لا مفر منها في التعليم العالي . حيث يتميز التعليم من بعد .

- إدارة الوقت واستغلاله الاستغلال الأمثل لأنه يوجد ميعاد محدد يحدده البرنامج التدريبي لإعداد الواجبات المطلوبة من أعضاء هيئة التدريس .
- تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في إجراء الأبحاث وتطوير التعليم العالي وربط ذلك بأنشطتهم المستمرة .
- تزويد الباحثين بالتغذية الراجعة (Feed back) اللازمة لتوجيه البحوث في مسارها الصحيح .
- الاتصال الفعال (الأسئلة - الاستماع - استخدام التليفون) .
- إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس لتحديد المشكلات التي تنشأ في أثناء ممارستهم في عدد من المجالات ، ويكون بعضها إلزامي ، والبعض الآخر اختيار أثناء الاشتراك في بعض برامج التدريب من بعض التي تعدها الجامعات .

(4) ورش العمل :

حيث تستمر من يوم إلى ثلاثة أيام من أجل اكتشاف معرفة أو تحسين مهارة أو تغيير اتجاهات هي أفضل الطرق في تدريب أعضاء هيئة التدريس ، حيث تكون تلك الورش محور عمل تلك البرامج وتستخدم أسلوب طرح المشكلات النابعة من المشاركين ، وتستهدف التوصل إلى حلول للمشكلات عن طريق المشاركين أنفسهم ، وترتبط ورش العمل بالأنشطة الأخرى مثل الاستشارات ومواد الدراسة الذاتية والبحوث والتقييم الصفي ، وفيه يتعين على العضو أن يحدد المشكلة أو الموضوع ، ومن ثم يتكر وسائل حل هذه المشكلة والتعامل معها مع الأخذ في الاعتبار أن هذه المشكلة تنشأ من الأنشطة والممارسات المستمرة .

(5) المشاريع المشتركة Joint Project :

ويتولى تنفيذها العاملون في التعليم الجامعي ، وتساعد هذه المشاريع قطاع التعليم الجامعي في نشر المعرفة خارج المؤسسات الأكاديمية ، كما تقدم منحاً لعدد من الأنشطة لحاجة المؤسسات التعليمية المهمة بتطوير المناهج وطرق التدريس وإعادة تأهيل المدرسين وخاصة في مجال اللغات الأوربية الحديثة وللتأكيد على دراسات المنطقة والتعليم من بعد ، وقد تكون هذه المشاريع صغيرة المدى ومصممة لدعم الإصلاحات في الجامعة وتطوير البنية ، وتهتم هذه المشروعات بضمان الجودة وأنظمة الاعتماد وممارسة الإدارة الجامعية الجيدة ، كما تساعد هيئة التدريس في الحصول على التدريب وحضور المؤتمرات خارج بلادهم ، حيث يكلف أعضاء هيئة التدريس المشاركون في البرنامج بإعداد مشاريع خطة محاضرة ، أو تقويم الأبحاث العلمية ، وإعداد تقارير عن الموضوعات التي اشتمل عليه البرنامج التدريبي وإتاحة الفرصة لتبادل الأفكار بين المشاركون في المشروع داخل البرنامج الواحد .

- كما تقدم جامعة ويلز برامج لتنمية أعضاء هيئة التدريس من خلال مركز تطوير التعليم بها والذي يستخدم مجموعة من الأساليب المتنوعة في برامج التدريب منها :
- **ورش العمل** حول مهارات تكنولوجيا المعلومات ومهارات الإشراف على الدراسات العليا .
 - **المحاكاة** وهي تمثيل الأدوار ؛ حيث يقوم المشاركون في البرنامج التدريبي بممارسة الدور الذي يطلب التنمية فيه .
 - **المنافسة** وقد تكون بين المشاركين وبعضهم وقد تكون بين المشاركين والمحاضر
 - **الوسائل السمعية والبصرية** كاستخدام شرائط الفيديو بعد المحاضرات .
 - **المؤتمرات** وذلك للاحتكاك بين أعضاء هيئة التدريس لأكثر من جامعة داخل إنجلترا أو خارجها .
 - **المطبوعات** : وتقدم للمشاركين للتفاعل الإيجابي في البرنامج ؛ حيث يقدم إليهم بحوث المؤتمرات والدوريات والاستعانة بالحساب الآلي . والمراجع العلمية والقرارات التي تساعدهم في اجتياز البرنامج .
- رابعاً : تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية :**
- ففي إنجلترا تقوم وحدات مستقلة داخل كل جامعة على تنمية أعضاء هيئة التدريس بها ، حيث تقوم بتقديم خدمات متنوعة في هذا المضمار ، وتقوم بالتخطيط والتنفيذ والإشراف ، وهذه الوحدات تتسم بمحدودية العاملين وتسندها وحدات متعددة داخل الجامعة مثل مركز التنمية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس ، ومركز التعليم التفاعلي (خدمات الكمبيوتر) ويقوم عمداء الكليات وأعضاء الأقسام بمساعدة تلك الوحدات ، وتوجد على مستوى المملكة المتحدة وكالة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ؛ حيث تقدم النصيح والمساندة والمواد اللازمة ،

وتقديم خدمات مباشرة لأعضاء هيئة التدريس عن طريق تقديم الاستشارات في هذا الشأن ، وكذلك إرسال معلومات شهرية ، وتقديم مصادر التعلم بتقديم كل المعلومات عن برامج التنمية المهنية ، وتسهيل تبادل الخبرات والاستشارات لإدارة وتنفيذ البرامج التدريبية .

أولاً : وحدة التخطيط الاستراتيجي :

وهي عبارة عن مجموعة تسمى (المجموعة الاستراتيجية للتنمية الشخصية والمهنية) بالجامعات والتي يرئسها مساعد نائب رئيس الجامعة ؛ حيث يكون مسئولاً عن توفير الإمكانيات والإعداد والتخطيط ومتابعة تنفيذ سياسة التنمية الشخصية والمهنية لأعضاء هيئة التدريس ، كما يشرف على تمكين الأفراد والمجموعات من الالتحاق بفرص تناسبهم في برامج التنمية المهنية وتهدف هذه الوحدة إلى :

• تقديم المساعدات المستمرة والاستشارات الخاصة بالتدريب والتنمية لأعضاء هيئة التدريس .

• إرسال الكتيبات الخاصة بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس .

• تنظيم المؤتمرات وورش العمل على المستوى القومي .

• إرسال الإصدارات الجديدة المتعلقة بمجال التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس .

• تسهيل تبادل الخبرات بين الجامعات في مجال التنمية لأعضاء هيئة التدريس .

وتتكون المجموعة الإستراتيجية للتنمية الشخصية والمهنية بالجامعة من مجموعتين فرعيتين :

الأولى : مجموعة الاهتمام الخاصة بمعاوني أعضاء هيئة التدريس ، والثانية : مجموعة الاهتمام الخاصة بأعضاء هيئة لتدريس ، كما يقع على رؤساء الأقسام العلمية مسؤوليات مساعدة الأعضاء في التعرف على احتياجاتهم التدريبية بما يخدم

تخصصات القسم العلمي ، وبالتالي يخدم احتياجات الجامعة ، وبالتالي مساعدة وحدة التخطيط الاستراتيجي لتحديد برامج التنمية المهنية وتوفير الاحتياجات الخاصة بها ويتم التعرف على هذه الاحتياجات من خلال مصادر مختلفة مثل :

- مشروع تقويم وتنمية أعضاء هيئة التدريس .
- مجموعات الأقسام/ اللجان .
- سياسات الجامعة في مجال التنمية المهنية .
- الخطط التنفيذية للجامعة .

ثانياً : تنفيذ برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس :

وتقع مسؤولية تنفيذ برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات على رؤساء الأقسام العلمية ، بالإضافة إلى منسق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات والمسئول عن التجهيز والتنسيق لكافة عمليات مشروع التنمية المهنية بالتعاون مع رئيس خدمات التنمية التعليمية ؛ حيث يعتبر المسئول عن ضمان تحقيق أهداف سياسته التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة بالإضافة إلى عمل رئيس القسم العلمي بمساعدة أعضاء هيئة التدريس فى تحقيق الأهداف الشخصية والمهنية فى ضوء الأهداف الأقسام والكليات :

ومن مهام الأقسام الخاصة بالتنمية المهنية بالجامعات عند تنفيذ نشاط برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس ما يلي :

- التنمية المهنية العامة (الإدارة ، والتدريب ، والرقابة ، وخدمة اللجان ، والعناية بشكاوى الأعضاء ، وتحقيق الفرص المتكافئة) .
- التدريس والتعليم والتقويم .
- التدريب المركزي والداخلي وتنمية التعلم التكاملي .

• توفير شبكة خدمات للتنمية المهنية تترابط فيما بين الأقسام والكليات والجامعة لتحقيق التنسيق المركزي وذلك لتحسين نوعية البرامج .

وفي جامعة ساسكس يتم تنظيم البرامج التدريبية على النحو التالي :

• نائب رئيس الجامعة هو المسئول عن التوجيه العام والصادر اللازمة لتنمية أعضاء هيئة التدريس يعاونه مدير قسم المصادر الإنسانية لتفسير توجيهات الجامعة في تنفيذ سياسة التنمية المهنية ، ويعاونه مجموعة عمل لتنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، وتساعد هذه المجموعة في مراجعة سياسة التنمية المهنية وإستراتيجية تنفيذها ، كما توصى بالتغيرات المناسبة التي تم تحديدها بناءً على التغذية الراجعة من الجامعة .

• عميد الكلية ومدير وحدة تنمية أعضاء هيئة التدريس بها ، يقوموا بتنفيذ سياسة التنمية المهنية التي وضعتها الجامعة داخل الكلية وجعلتها جزء لا يتجزأ من مسؤوليات العمل ، وكذلك تطويرها مع العمل على تجميع المصادر اللازمة لعملية التنمية ، ويساعده على ذلك المدير الإداري للكلية حيث تقع عليه مسؤولية التخطيط والتنفيذ والتقييم لبرامج التنمية المهنية .

• رئيس القسم العلمي وهو المسئول عن رسم خرائط لعمليات التنمية المهنية ؛ حيث يقوم بتجميع الخطط السنوية لوحدة التنمية ، وعليه التأكد من تنفيذها ، كما يقوم بتحديد مهام أعضاء هيئة التدريس بالإضافة إلى تحديد احتياجاتهم التدريبية اللازمة لتطوير القسم والكلية وعمل تغذية راجعة إلى الكلية ومنها إلى الجامعة لتحديد الاحتياجات التدريبية الجديدة في السنة القادمة .

ثالثاً : الأنشطة التي تقدمها وحدات التدريب :

- تقديم مواد تدريبية للأعضاء بأسعار منخفضة .
- تقديم معلومات عن البرامج ومواعيدها والمنفذين لها .

- تقديم مصادر التعليم المختلفة مجاناً والتي تتضمن أسرطة الفيديو والحقائب التعليمية والمطبوعات والبرامج المساعدة للأعضاء للتدريب في منازلهم .
- تنظيم برامج تنمية لأعضاء هيئة التدريس المتعاونين ممن يعملون بعض الوقت وفقاً لعقود ثابتة محددة .
- توفير سبل الراحة من توفير أماكن مبيت ووجبات غذائية ووسائل النقل من وإلى أماكن التدريب .
- عمل تقارير عن مسار تنفيذ البرامج التدريبية وتحديد المتطلبات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس من خلال استمارة التوصيات التي يعدها أعضاء هيئة التدريس .

المدرّبون والمتدربون :

تعتبر هيئة تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات المسؤولة عن أنشطة البرامج التدريبية من تخطيط وتنفيذ واختيار للمدرّبين والمتدربين ، حيث يتم اختيار المتدربين من الفئات الآتية :

- أعضاء هيئة التدريس الجدد سواء كانوا أكاديميين أو غير أكاديميين .
- الأفراد المرشحين لشغل وظائف إدارية جامعية سواء كان على مستوى القسم الأكاديمي أو الكلية أو الجامعة .
- المشرفين من أعضاء هيئة التدريس على الدراسات العليا .
- أعضاء هيئة التدريس الذين اختاروا أن يقوموا بزيادة معارفهم ومهاراتهم المتخصصة في مجال التعليم ، والتدريس ، وتقييم أنشطة الطلاب .
- المحاضرين في الجامعات وكليات التعليم العالي .

أما عن المدرّبين فيتم اختيارهم من بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والتي يتوفر فيهم شروط عملية التدريب ، كما يتم التدريب عن طريق مستشاري التنمية

الشخصية بالجامعة ، والذي يشارك مع أعضاء هيئة التدريس في تحديد احتياجاتهم التنموية ، كما يقوم بتقديم الدعم والتغذية الراجعة لأعضاء هيئة التدريس المشاركين عن طريق الرد على الأسئلة والتعليقات التي تتم أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي ، والعلاقة بين الأستاذ (المشرف) أو المدرب والأعضاء (المتدربين) هي علاقة ميسر أو مسهل إلى زميل بدلاً من علاقة أستاذة إلى عضو مما يؤدي إلى زيادة المرونة والحرية الكاملة في اختيار المشرفين أو المتدربين .

خامساً : تقييم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية :

تؤكد الجامعات الإنجليزية على أهمية مشاركة أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم في برامج ومشروعات التنمية المهنية والشخصية ، وتقوم الجامعة وفق مجموعة من الآليات المحددة بتسجيل ومراقبة وتقييم العمليات التدريبية على النحو التالي :

- يتم تقييم التدريب ونشاطات التنمية المهنية بصورة دورية ، وذلك لضمان جودة البرنامج والمشروعات وعائدها الفعال ، ويستلزم ذلك مطابقة واضحة بين الأهداف ومخرجات التدريب ، وكذا تقييم نوعية التدريب والتنمية .
- يتم حفز أعضاء هيئة التدريس على حفظ سجلات لنشاطاتهم التي ترتبط بأدائهم في برامج ومشروعات التنمية المهنية في شكل حقائب التقييم .
- يقوم رؤساء الأقسام العلمية بفحص سنوي وتقديم تقرير عن نشاطات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالقسم التابع له .
- يتم رفع التقارير التي يعدها رؤساء الأقسام إلى لجنة توكيد الجودة والمجموعة الاستراتيجية للتنمية المهنية والشخصية ، وذلك لتطوير خطط التنمية المهنية المستقبلية ويتم الحصول على التغذية الراجعة من أعضاء هيئة التدريس والتي تساهم بشكل عملي في تحديد الاحتياجات التدريبية لهم عن طريق توزيع استمارة بعد مضي

أسبوع من انتهاء البرنامج التدريبي على أعضاء هيئة التدريس المشتركين في البرنامج حيث يتم الإجابة على بعض الأسئلة المقترحة لتحديد نقاط القوة والضعف من خلال المحاور الآتية :

- مدى ارتباط البرنامج بحاجاتك .
- الوسائل السمعية والبصرية .
- محتوى البرنامج التدريبي .
- المديرين أو المشرفين على البرنامج .
- الوقت الذى يتم فيه تنفيذ البرنامج .
- التفاعل مع الآخرين .
- الاستمتاع بالدورة .
- إدارة البرنامج .
- جودة المطبوعات .
- تكامل العناصر والمكونات الرئيسية للدورة .
- الدورة ككل .

ومن الاستمارة السابقة يتم إعطاء التغذية الراجعة للقائمين على برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وبالتالي إعطاء تغذية مرتدة مباشرة للمتدربين ، وبالتالي المساهمة في حل مشكلات برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس . كما يكون التقييم لبرامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس مستمراً وشاملاً لجميع ما أكسبه أعضاء هيئة التدريس في البرنامج التدريبي ، سواء كان مهارات أو اتجاهات أو معارف ، ويتسم التقييم لهذه البرامج بالشمول والاستمرارية على مدار السنة ، وليس في نهاية البرنامج التدريبي فقط ، ولذا يتحقق النجاح لبرامج تنمية أعضاء

هيئة التدريس ، كما يتم التقويم بداية من التخطيط حتى الانتهاء من البرنامج التدريبي وذلك لتشخيص مواطن القوة والضعف في كل جانب من جوانبه أولاً بأول ، مما يؤدي إلى اقتراح الحلول وتجربتها ، ويقدم الاستبيان للمشاركين من المدربين والمدرسين في كل ما يتعلق بالأنشطة المتاحة للبرنامج (خطته - محتواه - مدته - مكانه - الاستعدادات - الإمكانيات المتاحة) .

ومن خلال عملية التقويم السابقة يرى الباحث أن عملية التقويم لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية ، تمثل محوراً أساسياً في تحديد احتياجات أعضاء هيئة التدريس ، وبالتالي التخطيط الملائم لمقابلة هذه الاحتياجات ، وتوفير الإمكانيات اللازمة لتحقيقها ، كما أن التقارير التي يعدها رؤساء الأقسام عن برامج التنمية السنوية تساعد على تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بالقسم مهنيًا ، وتساعد على حل المشكلات التي تواجههم أثناء عملهم ، كما تساهم في تحديد احتياجات أعضاء هيئة التدريس المستقبلية .

ومن خلال العرض السابق لواقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية يرى الباحث أنه نموذج ليس من الضروري نقله كما هو ، ولكن محاولة الاستفادة منه بما يتناسب مع القوى والعوامل الثقافية المصرية ؛ حيث تتميز برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية بالشمول والمواكبة للتطور العلمي والتكنولوجي ، كما تعين أعضاء هيئة التدريس على نموهم مهنيًا وإداريًا وعلميًا ؛ حيث يعود عليه وعلى المجتمع الإنجليزي بالنفع .

وسوف يعرض الباحث نموذجاً آخر لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية كما هو موضح في العرض القادم .

الفصل الرابع
واقع برامج تنمية أعضاء هيئة
التدريس بالجامعات الألمانية

الفصل الرابع

واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية

يعد نظام التعليم العالي في ألمانيا أحد المجالات الرئيسة التي تأثرت نتيجة للتغيرات التي صاحبت إعادة توحيد الألمانين عام 1990م ، فقد كان لكل من الألمانين نظام تعليمياً مختلفاً عن الآخر سواء في فلسفته وأهدافه ، بنيته وتنظيمه ، محتواه وطرائقه ، نوعية معلميّه ، الأمر الذي جعل توحيدهما في نظام تعليمي مشترك ، منسجم ، وموحد ليس بالعمل السهل اليسير .

فقد استلزم ذلك إحداث تغييرات جذرية في نظام التعليم العالي ولعل من أبرز هذه التغيرات :

- أصبح التعليم العالي تابعاً للولايات الجديدة ويدرار بشكل غير مركزي .
- إيجاد نظام موحد للتعليم العالي داخل جمهورية ألمانيا الاتحادية بعد دمج شطريها وذلك من خلال تكييف نظام التعليم العالي في شرق ألمانيا ونظام البحث فيه وفقاً لهيكل وتنمية وسياسات التعليم العالي في الجزء الغربي .
- استحداث برامج جديدة بالتعليم العالي ، لتحديث البرامج الموحدة ، أو لتعيين أعضاء هيئة التدريس جدد .
- تغير الهيئة التدريسية بالجامعات عن طريق إعادة التوظيف بمؤسسات التعليم العالي حيث تتم عملية الانتقال (الغربة السياسية) لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات
- أصبحت الجامعات هي القطاع الرئيس للبحوث في الولايات الألمانية الجديدة ، وذلك بعد أن كانت البحوث تجرى في الأكاديميات التي تخدم الحزب الشيوعي مباشرة بالجزء الشرقي في ألمانيا .

لذا سوف يتناول الباحث في هذا الجزء من الفصل الدراسة الوصفية التحليلية لواقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية ، وذلك من خلال النقاط الآتية :

- أولاً : أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية .
- ثانياً : محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية .
- ثالثاً : أساليب برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية .
- رابعاً : تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية .
- خامساً : تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية .

وفيما يلي تفصيل للعناصر السابقة :

أولاً : أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية :

ينقسم التعليم العالي في ألمانيا إلى التعليم العالي في الجامعات الألمانية ، التعليم من بعد ، وكليات البولتيكنيك (الكليات أو المعاد العليا الفنية) ، وكليات تدريب المعلمين ، وكليات الفنون والموسيقى ، كما توجد جامعات تقنية ومؤسسات متخصصة في التعليم العالي داخل الجامعات وتعد جامعات ميونخ وبرلين وكولونيا ووينستر وهامبورج من الجامعات العريقة في ألمانيا .

1- الأهداف الإستراتيجية لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية :

- تعزيز التعاون بين مؤسسات التعليم العالي من أجل التحسين المتواصل في نوعية ومستويات البرامج المطروحة .

- تعزيز التعاون بين مؤسسات التعليم الجامعي لوضع إطار للدرجات العلمية وتنفيذه عن طريق تقديم المشورة فيما يتعلق بصلاحيات منح الدرجات العلمية والألقاب الجامعية .
- تحسين وتطوير البرامج الأكاديمية المقدمة للطلبة بالجامعات والمستفيدين منها بصفة مستمرة .
- العمل على وجود هياكل تنظيمية مرنة بالكليات لتنفيذ البرامج الأكاديمية فيها .
- توفير الموارد البشرية والمادية والبنية التحتية (تأهيل أعضاء هيئة التدريس ، وتوفير مصادر التمويل) .
- إتاحة الفرصة للتنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس .
- تطوير وتوثيق الصلة بين الجامعات والمجتمع الخارجي ، عن طريق التفاعل مع هذا المجتمع واعتباره جزء لا يتجزأ من رسالتها .
- العمل على تحقيق مبدأ " الوحدة بين التعليم والبحث العلمي " .
- تحديث الإدارة والأنظمة الحاكمة لمؤسسات التعليم العالي .
- تشجيع الصلات مع سوق العمل ، بما فيها تعزيز تنظيم المشاريع وإنشاء شراكات جديدة .
- تطوير وتحديث ونشر مناهج جديدة أو أساليب وأدوات تدريسية جديدة .
- ومن الأهداف الإستراتيجية أيضاً لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس فى الجامعات الألمانية ما يلي :
- استناد رسالة الجامعة للسياسة الحالية والمستقبلية للجامعة .
- تكامل جوانب الإعداد قبل الخدمة .
- التكامل التام بين وظائف الجامعة ممثلة في البحث والتدريس ، وخدمة المجتمع .

- تفعيل البحث العلمي والتربوي فيما يتعلق بمشكلات المجتمع .
- تنظيم الجامعة لدورات وبرامج تدريبية للعاملين بالمؤسسات الإنتاجية .
- تلبى الجامعة متطلبات سوق العمل في التخصصات المختلفة .
- أن يشارك أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في إدارة المؤسسات الخدمية .
- تعزيز ثقة الجماهير في جودة ما يقدمه التعليم الجامعي من برامج وما تمنحه من شهادات ، وذلك من خلال جودة البرامج التي تقدمها الجامعة .
- توفير معلومات وبيانات واضحة ودقيقة للطلبة ، وأصحاب المجال ، وغيرهم ، حول نوعية ومستويات البرامج المطروحة .
- أن ترتبط البحوث العلمية بالجامعة بقضايا التنمية والتقدم المجتمعي .
- تشجيع كل من ثقافة الجودة ، وثقافة فاعلية التغيير ، والتحسين المستمر داخل الجامعات .
- تحقيق التوازن بين أهداف المحاسبية التعليمية وسياسات ضمان الاعتماد الأكاديمي .

2- الأهداف التكتيكية لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية ويمكن تناولها وفقاً للمجالات الآتية :

(أ) البحث العلمي :

- وفيما يخص البحث العلمي تهدف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس ما يلي :
- أن تضيف البحوث العلمية الجديد في مجال تخصص عضو هيئة التدريس .
- أن تسهم بحوث أعضاء هيئة التدريس في التنمية المجتمعية .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو التنوع في مجالات البحوث العلمية .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو إمكانية تطبيق البحوث العلمية التي يقدموها .

- الإمام بطرق نشر البحوث العلمية في المجالات العلمية المتخصصة .
- زيادة مستوى الكفاءة العلمية والإنتاجية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات .
- سهولة الإجراءات الإدارية للحصول على الدرجات العلمية .
- إمام الأستاذ الجامعي بموضوعات البحوث التي يشرف عليها .
- توازن الدرجات العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس مقارنة ببحوثهم .
- تعدد مصادر تمويل البحوث العلمية بالجامعة .

(ب) خدمة المجتمع :

وفيما يخص خدمة المجتمع تهدف برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية ما يلي :

- الإسهام في تطوير المجتمع الألماني ثقافياً واجتماعياً واقتصادياً وتجارياً .
- الاستجابة لمتطلبات المجتمع المختلفة .
- إجراء بحوث علمية من قبل أعضاء هيئة التدريس لخدمة المجتمع .
- إتاحة الفرصة لمؤسسات المجتمع للمشاركة في تطوير العملية التعليمية بالجامعة
- إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس لتقديم نتائج أعمالهم وبحوثهم إلى المجتمع
- تفعيل عمليتي التدريس والبحث ، وتقديم الاستشارة للمؤسسات المجتمعية .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو دراسة معوقات تنمية المجتمع .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو الاتصال مع المنظمات غير الحكومية فى تطوير العملية التعليمية بالجامعة ، بالإضافة إلى تقديم النصح والإرشاد للمؤسسات الخدمية غير التعليمية .

(ج) طرق التدريس :

وفيما يخص طرق التدريس تهدف برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية ما يلي :

- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو التخطيط لعملية التعلم وتوفير المناخ المناسب له
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو التخطيط للأساليب والطرق التدريسية الملائمة للمعلمين .

- الإمام بمادة التخصص والقدرة على وضعها في قالب يناسب قدرات المتعلمين .
- القدرة على التعبير اللفظي الواضح والبسيط عن الأفكار .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو احترام المتعلمين والرغبة في التعامل معهم .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو استخدام تكنولوجيا التعليم في التدريس باستمرار .

- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو إنتاج المعرفة ونشرها وذلك لتحسين عمليتي التدريس والتعلم .

أمثله لأهداف برامج تنمية أعضاء هيئة في بعض الجامعات الألمانية :

(1) أهداف برامج التنمية في جامعة هامبورج :

- الإمام بالمعرفة والمهارات وأساسيات عملية الإعداد قبل الخدمة .
- المعرفة التامة بطرائق وأساليب التقييم الفعال للطلبة المعلمين .
- القدرة على اكتساب الخبرات التربوية والممارسات التعليمية الفعالة المرتبطة بالإعداد
- المشاركة الجادة في برامج التنمية المستدامة والمؤتمرات العلمية .
- الإطلاع على الخبرات العالمية والدراسات المقارنة في مجال التخصص .
- المعرفة التامة بمحتوى البرامج الدراسية ومقررات تخصصه .
- القدرة على التعامل مع الطلبة المعلمين ذوي القدرات المختلفة .

(2) أهداف برامج التنمية في جامعة فرانكفورت :

- الإعداد المهني لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو العمل التعاوني .
- إكساب أعضاء هيئة التدريس معلومات عن النواحي المالية والقانونية بالجامعة .
- إكساب أعضاء هيئة التدريس معلومات عن تلبية حاجات سوق العمل .
- إكساب أعضاء هيئة التدريس معلومات عن العمليات القيادية بالجامعة .
- إكساب أعضاء هيئة التدريس أساليب خدمة المجتمع .
- إكساب أعضاء هيئة التدريس أساليب إدارة البحوث والمشاريع .
- إكساب أعضاء هيئة التدريس معلومات في تقويم أداء الطلاب في القسم الأكاديمي .
- إكساب أعضاء هيئة التدريس طرق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدريس .

(3) أهداف برامج التنمية في جامعة هايدلبرغ :

- إكساب أعضاء هيئة التدريس الخبرة الكافية في برامج الإرشاد الأكاديمي .
- إكساب أعضاء هيئة التدريس المعلومات الكافية عن تمويل التعليم العالي .
- إكساب المعلومات عن القسم الأكاديمي الذي يعمل به عضو هيئة التدريس ومعرفة ما له وما عليه من حقوق .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس في تقويم البرامج الدراسية .
- إكساب المعلومات الكافية عن الجوانب المالية والقانونية بالجامعة .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو استخدام أسلوب الساعات المعتمدة في التدريس .
- إكساب المعلومات الكافية عن نظام تدويل التعليم وطرق استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في الجامعات الألمانية .

- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو ارتباط الأبحاث العلمية بمجالات سوق العمل الألماني
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو تقديم الاستشارات لأصحاب الأعمال في المؤسسات الألمانية .

- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو التعامل مع القطاعات الإنتاجية المختلفة وطرق الاستثمار فيها .

ثانياً : محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية :

في عام 1993 عقد مؤتمر لوزراء الثقافة والتعليم ورؤساء الجامعات وأصدر إعلاناً عاماً بمقتضاه ينبغي على من يتقدم للحصول على الأستاذية ، أن يقدم ما يدل على مهاراته التربوية على سبيل المثال المشاركة في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس ، وعلى الأساتذة المعينين حديثاً المشاركة في تلك البرامج والدورات ، وقد وضعت الجامعات شرط المشاركة في البرامج التدريبية للتعين بها ، وفى عام 1997م وضعت المزيد من التشريعات التي تؤكد على ضرورة تمكن أعضاء هيئة التدريس من العديد من المهارات التدريسية والبحثية من خلال ما يحضره من برامج تدريبية ، وقد أنشأت العديد من الوحدات التدريبية والتي وصلت إلى 16 وحدة ، إلا أنها لا تزال محدودة مقارنة بعدد أعضاء هيئة التدريس المشاركين والذين يبلغ عددهم حوالي 140 ألفاً .

كما تعد التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية من أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الجامعات ، لأنهم يمثلون أهم مدخلات العملية التعليمية ؛ حيث أن ما يمتلكون من مهارات وقدرات ودافعية نحو العمل تمثل العنصر الحاسم في تجويد عمليتي التعليم والتعلم ، لذا يجب الاهتمام بأعضاء

التدريس وتنميتهم مهنيًا وإداريًا ، حيث إن مستوى أدائهم ينعكس بالطبع على مدى جودة عملية الإعداد الجامعي والمهني للطالب .

وسوف يتناول الباحث أهم برامج التنمية التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية على النحو التالي :

1- البرامج التي تقدمها جامعة هايدلبرغ Leidelberg : (أ) برامج تكنولوجيا الاتصال :

وهي برامج تقدم لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات وتهدف إلى التطوير المهني وتحسين خبرات المشاركين والتدريب على كيفية البحث على المعلومات والأدبيات على شبكة الانترنت ، والتي من خلالها يتم التدريب على كيفية التعامل مع متصفحات الويب ، وأدوات البحث الرئيسية ، كما يقدم البرنامج لمحة عامة عن مختلف أنواع المعلومات ، وخصائص وسمات وقواعد البيانات والبحث عن الاستراتيجيات وتحتوى هذه البرامج على :

- إدارة شبكة الانترنت .
- محركات البحث في أعماق الويب .
- استراتيجيات البحث عن المعلومات .
- قواعد البيانات وطرق التعامل معها .
- ترتيب المعلومات وكيفية كتابة النص .
- الاختبارات والامتحانات .
- إدارة الوقت والتخطيط .
- تقنيات التعليم .
- التعلم الفعال .

- الأدب والبحث على شبكة الانترنت .
- وظائف الذاكرة .

(ب) برامج أعضاء هيئة التدريس الجدد :

وهى برامج تقدمها الجامعة إلى الأعضاء عند أول اتصال مع مكتب شؤون الموظفين خلال السنة الأولى من العمل ؛ حيث يتم تقديم تدريب شامل وتطوير برنامج يصمم ليوفر أساس متين لاستمرار العضو في النمو والتنمية على قدر كبير من الكفاءة ، هذا البرنامج متعدد الأوجه يتكون من مجموعة من الدورات التدريبية ، والدراسات الذاتية ، ويحتوى على مجموعة من المناهج التدريبية ، والتي تركز على :

- اكتساب المهارات والمعارف الأساسية اللازمة للقيام بمهام وظيفته
- التعلم الذاتي .
- التعامل مع الآخرين وبناء صداقات معهم (العلاقات الداخلية) .
- الالتزام بالتعليم مدى الحياة .
- تمديدات سياسية .
- المزايا المتاحة للموظفين .
- حفظ السجلات ، والتدريب في أثناء الخدمة .
- برمجة الحاسب الآلي .
- إجراء المحادثات غير الرسمية نحو المشاكل والمشاكل .

(ج) برامج القيادة :

• وهى برامج تدريبية تشمل مجموعة من العناصر الخاصة بالقيادة ؛ بحيث تمكن أعضاء هيئة التدريس من التفاعل بفعالية مع الآخرين ومساعدتهم على اكتساب المهارات القيادية والعملية التي يمكن أن تساعدهم على العمل وتحتوى هذه البرامج على :

- تعريفات القيادة .
- كيفية اكتساب مهارات القيادة .
- أساليب القيادة .
- المشاركة في التقييم الذاتي للقيادة .
- لعب الأدوار والتوسع فيها .
- المهارات الإدارية .
- مهارات التقييم الذاتي .

2- برامج جامعة هامبورج :

تتبع جامعة هامبورج نظاماً معقداً في تعيين أعضاء هيئة التدريس ، يعتمد على التعاقد لمدة محدودة ، وينبغي على عضو هيئة التدريس أن يثبت من خلالها ؛ أنه صاحب مهارة خاصة في مجال البحث والتدريس ، ويتم تقييم مستمر لعمل عضو هيئة التدريس من قبل أساتذة متخصصين في نفس التخصص ، ومن استطلاع رأى الطلبة عنه ، وبعد انتهاء المدة تحدد إدارة الجامعة مدى إمكانية التجديد له من عدمه . وتعد التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس من أهم أهداف الجامعة ؛ حيث تقدم مجموعة من البرامج التي تسهم في تطوير أداء عضو هيئة التدريس ومنها .

(أ) برامج البحث العلمي :

وتقوم الجامعة بتقييم عضو هيئة التدريس من خلال أدائه البحثي وفق مجموعة من المؤشرات الكمية ومنها : " عدد البحوث المنشورة في دوريات علمية محكمة ، والمشاركة في مشروعات بحثية رسمية ، وعدد الرسائل التي أشرف عليها ، وعدد المشاركات في تحكيم الرسائل العلمية ، والبحوث في دوريات معترف بها ، وعدد المشاركات في مؤتمرات محلية ودولية ، وتقاس جودة البحث العلمي من خلال : "

الأنشطة البحثية في التخصصات المختلفة ، والاعتراف الأكاديمي بإنتاجية أعضاء

هيئة التدريس ، لذلك تقدم مجموعة من البرامج تحتوى على :

- إعداد الفرد للعمل في إطار تخصصه .
- تمكين الفرد من اكتساب مهارات البحث بكفاءة وفعالية .
- التدريب على طرق البحث العلمي الحديثة وأولويات المهارات الفنية في موضوعات التخصص .
- التعامل الناجح مع المعرفة الفعالة واكتسابها واستيعابها للنجاح في اختيار البحث المناسب .

• تمويل البحث العلمي .

• مشكلات البحث العلمي .

• الإشراف على الرسائل العلمية وطرق تحكيمها .

• النشر العلمي .

• الإجراءات الإدارية في البحث العلمي .

• البحث العلمي وحاجات سوق العمل .

(ب) برامج الطرق الحديثة في التدريس والمقررات الدراسية :

يرتبط التدريس في الجامعات الألمانية بأعضاء هيئة التدريس ؛ حيث يكون من

حق القسم الأكاديمي المختص بإعداد المقررات الدراسية ، وذلك بمساعدة أستاذ

الجامعة الذي يقوم بتأليف ووضع المقرر ، وتهدف هذه البرامج إلى :

- تنمية أعضاء هيئة التدريس في إنماء القدرات الإبتكارية عند الطالب .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس في إنماء الثقافة العلمية للطالب .
- إكساب المعلومات نحو العلاقة بين التعليم والتكنولوجيا ، والمجتمع والبيئة .

- إكساب المعلومات عن الوسائط المتعددة والانترنت والتعليم الإلكتروني في التدريس .
- يفضل أساليب التعليم المستمر ، مثل التعليم الإلكتروني والذاتي بطرق
تكنولوجية حديثة .

• التعرف على الطرق الحديثة في التدريس . والتي تحتوى على :

- العصف الذهني .
- المتشابهات .
- حل المشكلات ابتكارياً .
- التدريس بمساعدة الكمبيوتر .
- التدريس بعروض البوربوينت .
- التدريس بالوسائط المتعددة .
- التعليم الإلكتروني .
- التعليم والتعلم المختلط .

وتحتوى هذه البرامج على ما يلي:

- مفهوم المنهج الجامعي .
- أسس ومعايير اختيار المحتوى العلمي .
- تخطيط المقرر الدراسي وتطويره وتقويمه .
- الواجبات الدراسية .
- علم النفس ألتعلمي الخاص بالذكاء والذاكرة .
- الجوانب النفسية لدى الطالب .
- استخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة .
- التقويم والامتحانات .

- العمل مع جماعة في تأليف المقرر الدراسي .
- الطباعة .
- المصممين وأخصائي الجرافيك .
- ارتباط المقررات بالواقع المجتمعي والثقافي والتكنولوجي .

3- برامج جامعة فرانكفورت :

يعتبر مركز الإعداد المهني والوظيفي بجامعة فرانكفورت مسئول عن تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة (CPCP) وتعنى (Center for Professional and Career Preparation) ؛ حيث يقدم المركز مجموعة من البرامج المتعددة الأوجه لتلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس بالإضافة إلى ، توفير فرص التعلم التعاوني ، الذي يربط بين الطلاب وهيئة التدريس والمجتمع المحلى ويقدم برامج لاستخدام التكنولوجيا في التعليم ، كما يوفر المركز التمويل اللازم لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس والطلاب للمشاركة في التطبيق العملي NCLEX أو الأنشطة الإنمائية الأخرى :

ويمكن تناول بعض البرامج على النحو التالي :

(أ) برامج الإدارة :

وهى برامج تقدم لأعضاء هيئة التدريس للتنمية نحو الأعمال الإدارية حيث تشمل ، إدارة الموارد البشرية ، والمال والوقت ، مما يساعد على الحصول على أقصى استفادة من الموارد المستخدمة لتوفير القيادة ، كما يتم التدريب على تنظيم الأعمال وتحديد الأولويات ويحتوى البرامج على ما يلي :

- إدارة الوقت بفعالية .
- مبادئ البرمجة لتحديد الأولويات والسياقات الشخصية .
- إدارة الصراعات وبناء فريق .

- التمديد لإدارة الأموال .
- الحقوق المدنية وتشريعات العمل الإيجابي وأثرها على التمديد 0
- تطوير برامج متنوعة للجمهور .
- إدارة الوقت .
- إدارة الأموال .
- المهارات الإدارية .
- (ب) البرامج المالية والقانونية :
وتهدف هذه البرامج إلى :
- تنمية مهارات ومعارف أعضاء هيئة التدريس في المجال القانوني .
- إكساب عضو هيئة التدريس مهارات التعامل الفعال مع المواقف القانونية خلال العام الجامعي .
- معرفة الأستاذ الجامعي لحقوقه وواجباته .
- الإلمام بالضوابط القانونية التي تتعلق بالمسألة التأديبية لعضو هيئة التدريس .
- نشر الثقافة القانونية الجامعية بين أعضاء هيئة التدريس .
- ويحتوى البرنامج التدريبي على :
- قوانين التعيين بالجامعات .
- حقوق أعضاء هيئة التدريس .
- النقل والندب والإعارة والمهام العلمية .
- المجالس الجامعية واختصاصاتها .
- التشريعات والقوانين واللوائح المالية .
- السجلات المالية وسلامة التقارير المالية .

- اتخاذ القرارات في ضوء اللوائح القانونية والمالية للجامعة .
- الرقابة الإدارية .
- أهداف النظام المحاسبي في الجامعة ومقوماته .
- الحصول على الحقائق العلمية لإجراء البحوث .
- المستويات التعليمية المراد الوصول إليها .

(ج) برامج خدمة المجتمع :

وتهدف هذه البرامج إلى تطوير العلاقة بين الجامعة والمجتمع الخارجي عن طرق تفعيل عمليتي التدريس والبحث العلمي في خدمة المؤسسات المجتمعية وتحتوى هذه البرامج على :

- دراسة الحياة المجتمعية .
- دراسة معوقات تنمية المجتمع .
- فلسفة دور الجامعة في خدمة المجتمع .
- الشراكة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع في النواحي المختلفة .
- تطوير البحوث لخدمة المجتمع .
- مصادر التمويل الخارجي .
- تقييم الأعمال المشتركة مع مؤسسات المجتمع المحلى والجهات البحثية المختلفة
- دور المجتمع ورسالة الجامعة .

4- برامج المركز الأكاديمي للتدريس بجامعة هايدلبرغ :

وهو مركز يهتم بشئون الموظفين في جامعة هايدلبرغ ؛ حيث يقدم مجموعة واسعة من التطور المهني والحلقات الدراسية ، وإدارة البحوث والمشاريع ، ويهتم المركز أيضاً بتقديم مجموعة من البرامج التي تخدم أعضاء هيئة التدريس في مجال تمويل التعليم العالي ، والإرشاد

الأكاديمي ، والأنشطة العلمية والتعليمية ، كما يقدم برامج إدارية ، وبرامج توثيق العلاقات مع مؤسسات المجتمع ويمكن تناول بعض البرامج على النحو التالي :

(أ) برامج الإرشاد الأكاديمي وتحتوى على :

- التدريب على متطلبات العمل .
- التدريب على فنيات توجيه الطلاب .
- التدريب على كتابة الوثائق الوظيفية .
- التدريب على فنيات كتابة التقارير اليومية .
- التعرف على خبرات الجامعات في المجالات المختلفة .
- التعرف على أنواع البحوث المعاصرة وكيفية تطبيقها .
- التدريب على استخدام الوسائط .
- مفهوم الاتصال وأسس .

(ب) برامج التقويم الجامعي ويحتوى على :

- تقويم أداء الطلاب بالقسم الأكاديمي .
- التدريب على تقويم المقررات الدراسية .
- التدريب على تقويم الوسائل والتقنيات التربوية .
- التدريب على عمل بطاقات ملاحظة لتقويم الأهداف التعليمية .
- التدريب على تقويم أداء المعلم الجامعي .
- التدريب على تقويم استخدام الوسائط التعليمية .
- التدريب على تقويم سير العمل بالقسم الأكاديمي .
- التدريب على متابعة الأنشطة التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس .
- التدريب على تقويم البرامج التي يقدمها القسم الأكاديمي .

(ج) برامج تدويل التعليم (Global Education) :

تتجه الجامعات الألمانية نحو تطبيق مفهوم تدويل التعليم ، حيث تعمل على تدفق تكنولوجيا المعلومات ، وعلو قيمته العلمية ، وخلق فرص الإبداع والتعليم للوصول بالمنتج النهائي نحو العالمية المطلوبة بمقاييس معيارية معترف بها ، وجاء مفهوم تدويل التعليم مع الاتفاقية العالمية للتجارة والخدمات المعرفة باسم (الجات GATT) ؛ حيث أن أحد أهدافها الرئيسة هي إزالة الحواجز بين المنتجات وأعمال التجارة بكل القطاعات متضمناً القطاع التعليمي .

ويهدف هذا البرنامج إلى :

• مساعدة أعضاء هيئة التدريس في الحصول على الرخص الدولية المطلوبة في التعليم العالي .

- إكساب المعلومات عن كيفية الاستثمار في القطاع التعليمي العالي .
- إكساب المعلومات عن تحديث وتطوير المناهج الدراسية .
- التواصل من أعضاء هيئة التدريس والطلاب .
- مواكبة المتغيرات العلمية وتطوير المناهج على مستوى الجامعات العالمية .
- الاستفادة من الطاقات البحثية التي يتيحها نظام تدويل التعليم .
- الاستفادة من الخبرات الأجنبية عن طريق الانفتاح عالمياً بإنشاء برامج مشتركة معهم .
- تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو نظام الساعات المعتمدة Credit Hours

System

حيث أنه الأسلوب المفضل بالتدريس في معظم الجامعات الألمانية وتميز بالآتي :

- بناء الشخصية المتكاملة للطالب .
- مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب .
- شمول وموضوعية التقييم .

- تقليل الإهدار والفاقد في الجهد والمال .
- تلبية الاحتياجات المتطورة لعالم متغير .
- إكساب الطلاب مهارات التعليم الذاتي والتعليم المستمر والبحث العلمي .

ويحتوى البرنامج على :

- مفهوم التدويل .
- برامج الحاسب الآلي .
- نظام الساعات المعتمدة (الفلسفة - الأهداف - طرق التطبيق - التقويم) .
- تطوير المناهج وخلوها من الجمود التي تتسم به المقررات الثابتة .
- البحث والتحصيل والتعليم الذاتي .
- نظام التقويم والمتابعة وتطوير معايير الأداء في مجال التعليم .
- نظام الساعات المكتسبة .
- نظام المقررات الاختيارية .
- التعامل مع الطلاب .
- التمويل والميزانية .
- كيفية كتابة التقارير .

5- برامج جامعة فيرتمبرج : (Wuerttemberg University)

(أ) برامج جامعة ستوتجارت :

لقد تم تأسيس هذه الجامعة لأول مرة في شكل مدرسة للتدريب المهني عام 1829م وظهرت جامعة (Stuttgart) في شكلها كجامعة عام 1997م ، وسجل بها حوالي 21 ألف طالب ، حوالي 25% منهم طلاب من دول مختلفة ، وتحتوى على مجموعة كليات الهندسة ، علوم الفيزياء ، والرياضيات ، والعلوم الإنسانية ،

والعلوم الاجتماعية ، وتم إنشاء كلية التنمية الدولية بهذه الجامعة عام 2008م ، وتهتم هذه الكلية بعقد برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس ، وذلك عن طريق التبادل العلمي بينها وبين الجامعات الدولية في الدول المختلفة ، وعلى سبيل المثال التبادل العلمي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة (BW) وجامعة (CN) ؛ حيث يستخدم الاجتماعات ، والمناقشات ، والزيارات المتبادلة بين الجامعتين ، وتحتوى البرامج على :

- العلاقات بين المؤسسات المشاركة في (B.W) .
- تبادل الأبحاث العلمية بين الجامعتين .
- إسهامات الأبحاث العلمية في خدمة المجتمعات .
- التعاون الأكاديمي بين أعضاء هيئة التدريس .
- الهندسة النووية والأبحاث المتعلقة بها .
- الهندسة الميكانيكية .
- الأمن والسلامة المهنية .
- برامج اللغة الإنجليزية (تقدم البرامج في ألمانيا باللغة الإنجليزية لسهولة التبادل العلمي بينها وبين أمريكا) .
- (ب) برامج إعداد أستاذ المستقبل PFF (Preparing Future Faculty) :
- وتهدف هذه البرامج ما يلي :
- تطوير أعضاء هيئة التدريس في مجالات التدريس والبحث وخدمة المجتمع والتعرف على تجارب الاحتراف الخاصة بهما .
- تقديم المهارات حول مسؤوليات المهنية في المؤسسات الجامعية حتى يستطيعون ملائمة اهتماماتهم مع حاجات الأقسام والمؤسسات .

- تقديم النصح والإرشاد لأعضاء هيئة التدريس لا في البحث فقط بل في التدريس وخدمة المجتمع واستخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات .
 - تقديم تجارب التطوير المهني المتكاملة على نحو فكري عميق مع البرنامج الأكاديمي ومع متطلبات الدرجة العلمية .
 - تطوير خبرة الأستاذ بصفته أستاذاً ، وتوضيح فلسفة التدريس واستعمال مقاربات مختلفة لجذب طلاب متنوعين .
 - تنمية أعضاء هيئة التدريس حول النشاطات والأدوار المطلوبة منهم .
 - تنمية أعضاء هيئة التدريس حول تنوع المؤسسات التي يعملون بها والآمال المطلوبة منهم تجاهها .
 - تنمية أعضاء هيئة التدريس حول متطلبات المهنة وعلاقتها بسوق العمل .
 - تنمية أعضاء التدريس حول العلاقات بينهم وبين زملائهم مما يؤدي إلى دعم البحث العلمي وتقديم المساعدات بينهم .
 - تنمية أعضاء هيئة التدريس حول زيادة إنتاجية التعليم العالي فيما يخص : " ضبط التكاليف - تقوية البنية التحتية - تعزيز التعاون بين المستهلك والمنتج - تعليم عدد أكثر من الأعضاء الجدد .
- وتحتوى هذه البرامج على :
- الارتباط الأكاديمي بين الأستاذ والطلاب .
 - برامج التعليم والتعلم للأساتذة الجدد .
 - فلسفة التدريس والمهارات التدريبية المختلفة .
 - الإشراف على البحث العلمي .
 - تعزيز البنية التحتية .

- أساليب التدريس المستخدمة من أجل منح المعرفة .
- الإرشاد عند ممارسة العمل .
- ورش العمل والمشاركة بين الأستاذ والطلاب .
- تنوع الموارد المتاحة من أجل تعليم الدكتوراه .
- رضا الأستاذ بمهنته .
- سلوكيات أعضاء هيئة التدريس .
- النواحي النفسية لأعضاء هيئة التدريس (الإحباط - الإخفاق - الغضب) وعلاقتها بالنواحي الجسمية والأخلاقية .

6- برامج التدريب من بعد بجامعة هيجن :

يحظى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات من بعد بالاهتمام البالغ ؛ حيث الرغبة في التفوق والتقدم على الآخرين ممن يعملون في التعليم التقليدي ، وعلى الرغم من اعتماد الجامعة على التعليم الذاتي والذي يعتمد على المتعلم ، إلا أنها تعنى بشكل كبير باختيار أعضاء هيئة التدريس وتنمية قدراتهم حول تيسير عملية التعليم للطلاب وتقدم الجامعة مجموعة من البرامج تهدف إلى :

- التدريب على استخدام الأساليب المناسبة لطلاب التعليم من بعد .
- الحرية في وضع المقررات والمناهج اللازمة لطلاب التعليم من بعد .
- التعرف على أسس ومبادئ التعليم من بعد .
- القدرة على احترام الآخرين من الزملاء والطلاب والتعامل معهم .
- الإلمام بمادة التخصص ومراعاة قدرات المتعلمين .
- تدريب أعضاء هيئة التدريس نحو التخطيط والتنفيذ وتقييم عملية التعلم .

• تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة نحو البحث على كل ما هو جديد في مجال التخصص ومسايرة التغيرات التكنولوجية الحديثة .

• تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو ارتباط الجامعة بمحاجات سوق العمل ، وذلك لكي يضمن المتحقيين بها سهولة الحصول على فرصة عمل بعد الدراسة .

وتحتوى هذه البرامج على :

• طرق تصميم المقرر الدراسي للتعليم من بعد .

• أساليب عملية التعلم .

• استخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة .

• أساليب التخطيط والتقييم والتقييم .

• خدمة الطلاب ورعاية مصالحهم .

• طرق التعاون مع الجامعات الأخرى .

• مهام البحث العلمي .

• التعامل مع المعاونين الأكاديميين .

• التدريب على عقد المؤتمرات والمناقشات .

• توزيع المسئوليات والمهام والأدوار .

وهناك مجموعة من البرامج المتنوعة تقدمها الجامعات الألمانية تتلخص فيما يلي :

1- برامج التخطيط – التنظيم- تقييم التدريس الجامعي : ويتكون البرنامج من تسعة

مديولات تحتوى على :

• كيفية تنظيم التعليم والتعلم بالمحاضرة .

• التدريس لمجموعات صغيرة والدراسات المستقلة .

- الإعداد النفسي والتربوي للتدريس .
 - التدريس لمجموعات كبيرة من الطلاب .
 - الدافعية والتنشيط عن طريق أشكال جديدة من التعليم والتعلم .
- 2- برامج الاتصال – التعاون في التدريس الجامعي : ويتكون من ستة مديولات ويحتوى على :

- تحسين أداء التدريس .
- استراتيجيات التقييم
- الإرشاد الطلابي .
- البلاغة .

- 3- برامج الدور – المهنة – وضع المعلم الجامعي : ويتكون من ثلاثة مديولات ويحتوى على :

- مواقف الصراع فى العمل والحلول الممكنة .
- دور المعلم الجامعي وعلاقته بالخبرة والاهتمام التدريسية والشخصية .

- 4- برامج تعليمات الجامعة : ويتكون من مديولين ويحتوى على :
- تعليمات الجامعة .

- نتائج البحوث حول التعليم الجامعي .

ثالثاً : أساليب تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية :

يوجد العديد من وسائل وأساليب التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية ، وتتنوع هذه الأساليب تبعاً لتنوع الحاجات التدريبية والمحتوى التدريبي ، والهدف من هذه البرامج التدريبية ، وأيضاً تتناسب الأساليب التدريبية مع المتغيرات والتحديات في مجال العمل وتعدد معارف المتدرب وخبراته ، ويمكن تناول أساليب التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات على النحو التالي :

1- المناقشات :

وهى عبارة عن حلقات تدريبية تناقش تجارب تعليمية فعالة تقوم على موضوع التدريس ، وتعتمد هذه الحلقات على المشاركة الفعالة بين أعضاء هيئة التدريس المشاركين في التدريب ، ويقوم كل عضو من أعضاء هيئة التدريس بإعداد عمل علمي حول أحدا الجوانب الخاصة بموضوعات المناقشة والتي تختار تبعاً لمشروعات بحثية خاصة بكل كلية ، ثم يقوم بعرضه على زملائه خلال الجلسات وتحت إشراف المدرسين أو المحاضرين وعلى سبيل المثال بعض الموضوعات التي قدمتها جامعة ستوتجارت ؛ حيث يستخدم أسلوب المناقشات بين النظراء وأعضاء هيئة التدريس من خلال بعض اللقاءات التي يعدها مكتب الشؤون الدولية بالجامعة ، والذي يقدم مجموعة الأنشطة الآتية :

- المناقشات حول الاتفاقيات الثنائية بين الجامعة والجامعات الأخرى .
- تناول المشكلات الخاصة بإعداد جداول العمل (برامج العمل) الخاصة بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات .
- سبب منطقي لمشاركة الشعب في برنامج التنمية .
- تحليل الوضع وتقييم الاتجاهات .
- المشاركة في المجتمع المخزون .
- تصميم الخبرات التعليمية .
- التقييم والمسائل القانونية .
- الخصائص التي تؤثر على الجمهور في تصميم البرامج التدريبية .

2. المطبوعات :

وهو أسلوب يساعد المشارك في البرامج التدريبية على التفاعل مع البرنامج التدريبي بشكل أفضل ؛ حيث يتم توفير المجلات العلمية وفصول من كتاب يحدده المدرب ، أو مجموعة من الأوراق تحتوى على مقدمة البرنامج وأهدافه ومحتواه ومقترحات العضو عن كيفية تطوير البرنامج التدريبي ، كما يقدم مركز التدريب مجموعة إصدارات حول موضوع التدريب ويفضل استخدام هذا الأسلوب في برامج التدريس التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس ؛ حيث أنه يقوم بتأليف المقرر الدراسي ، وذلك تشجيعاً لمبدأ استقلالية التدريس والبحث بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس ، لذا تعتمد الجامعات الألمانية على أسلوب الوسائط المطبوعة في تقديم المادة التعليمية وتدريب أعضاء هيئة التدريس على كيفية نشر البحث العلمي بواسطة المنشورات المطبوعة التي تصدرها مراكز التدريب بالجامعة .

3- الراديو والتلفزيون :

ويعتبر الراديو والتلفزيون من الأساليب التدريبية الذاتية في ألمانيا ، وذلك عن طريق بث البرامج التدريبية ، خلال التلفزيون ، ومن أكثر المؤسسات استخداماً لهذا الأسلوب من التدريب ، الجامعات المفتوحة مثال ذلك جامعة هاغن المفتوحة ، والمعهد الألماني للتعليم المفتوح بجامعة توبنجن ، ومن مزايا هذا الأسلوب من التدريب ، ضمان وصول برامج التنمية إلى جميع أعضاء هيئة التدريس المستهدفين في أى وقت وفي أى مكان ، مما يؤدي إلى التغلب على بعدى المكان والزمان ، وتحقيق الأهداف التدريبية المنشودة بصورة فعالة ، هذا بالإضافة إلى استخدام بعض العينات المساعدة لفهم البرنامج التدريبي مثل أجهزة التسجيل ، وأجهزة التصنت ، قارئ الشاشة ، ويعتبر مركز التعليم المستمر بألمانيا من المراكز التي تهتم باستخدام هذه

الوسائل عن طريق ربط شبكة التليفزيون ببرامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب والموظفين ، وذلك لتلبية احتياجات العاملين بالجامعة .

4- شبكة الانترنت :

وهو من الوسائل غير التقليدية التي تعتمد عليها برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية ، وذلك للتغلب على مشكلات المكان والزمان ، وتطوير عملية التعليم والتعلم ، وتوسيع حدود الاتصال بين أعضاء هيئة التدريس والمدرين وحدوث التعامل بينهما ، ويستطيع أعضاء هيئة التدريس من خلال هذا الأسلوب الحصول على إجابات عن تساؤلاتهم واستفساراتهم حول الصعوبات التي تواجههم أثناء عملهم ، كما يستطيعوا أيضاً تبادل الآراء والمقترحات مع بعضهم البعض فيما يتعلق بموضوعات التنمية المختلفة عبر شبكة الانترنت دون اللقاءات المباشرة ، ومن أشكال وسائل تكنولوجيا الاتصال بشبكة الانترنت (www) ، وشبكة الأخبار Net News ، البريد الإلكتروني E-Mail ، ومن خلال هذه الوسائل يمكن لأعضاء هيئة التدريس وضع تصورات لما ينبغي أن تكون عليه الجامعة من خلال المؤتمرات التي تعرض عبر شبكة الاتصال المعلوماتية ، وأيضاً زيادة تبادل المعلومات بين الجامعات المختلفة لإتاحة الفرصة أمام أعضاء هيئة التدريس للاستفادة من خبرة الجامعات الأخرى ، ويعتبر مركز الإعداد المهني والوظيفي بالجامعات من أهم المراكز التي تستخدم الانترنت في تنمية أعضاء هيئة التدريس ؛ حيث تحتوى على مجموعة مختبرات لتنمية أعضاء هيئة التدريس نحو استخدام الانترنت ، والتطبيق العملي للأنشطة ، وكيفية الحصول على الأخبار ، وإعداد المقررات الدراسية ، والتقييم ، وربط الجامعة بالمجتمع .

5- ورش العمل :

ويستخدم هذا الأسلوب في المجموعات الصغيرة ؛ حيث يتم العمل بشكل تعاوني ، وذلك لإنجاز مشروع معين وفق جدول منظم لوضع إطار للعمل . ويتم المشاركة فيه من أفراد المجموعة بأسلوب ديمقراطي تسفر عن إنتاج تعليمي مقصود . وفي هذا الأسلوب أيضاً يتم الاستفادة من اجتماعات المجموعة الصغيرة في عملية التخطيط والتقييم والحوار وكتابة التقارير ، ويفضل ورش العمل في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس ؛ حيث تؤدي إلى تغيير في أداء الفرد إلى الأفضل ومساعدته على التفكير والابتكار ، كما يتميز هذا الأسلوب بالتنوع فلا يقتصر على المحاضرات والنقاش فقط بل يشمل التدريب ، والمشاهدة ، وبعض الأنشطة الأكاديمية والاجتماعية ويفيد هذا الأسلوب في برامج إعداد خطط الدراسة ، والبحث العلمي ، وخدمة المجتمع ، والإرشادات التعاونية ، تطوير المهارات القيادية ، كما يستخدم أسلوب ورش العمل بعد الندوات واللقاءات التي تتم بين أعضاء هيئة التدريس ؛ حيث يتم التعرف على كيفية تطبيق الأبحاث العلمية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس ، وكتابة التقارير الخاصة بذلك ، كما تم في بعض البرامج التي تقدمها جامعة (Karlsruhe) في ألمانيا حول برامج البحوث في الطاقة النووية ومهارات الكمبيوتر التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة .

4- المكتبات :

تمتلك الجامعات الألمانية مكتبات مركزية عملاقة تحتوى على عدد كبير من المجلدات والدوريات والأبحاث العلمية ، والمجلات المنشورة لأعضاء هيئة التدريس ، وتقدم المكتبات خدمات متنوعة من توجيه وإرشاد وتقديم معلومات وخدمات الاستعارة ؛ حيث تضم هيئة علمية متخصصة في مجال المكتبات ،

وخدمات المعلومات ، وتساعد المكتبة أعضاء هيئة التدريس في توفير خدمة البحث عن المعلومات ، والقرارات ؛ حيث تقوم المكتبة بإرسال قائمة للأعضاء بما تحتويه من مجلات ودوريات ، وصحف ، وبحيث تخبرهم عن الخدمات التي تقدمها المكتبة فيما يخص الاستعارة والبحث العلمي ، كما يوجد تعاون مشترك بين المكتبة المركزية بكل جامعة وبين المكتبات المركزية العالمية مما يتيح الفرصة لأعضاء هيئة التدريس للدخول المباشر إلى بنوك البيانات عن طريق شبكة تبادل الخدمات بين المكتبات المركزية ، ومركز الوثائق الأوربي مما يساعد على تنمية أعضاء هيئة التدريس في مجال البحث العلمي والنشر والإطلاع على كل ما هو جديد في مجال تخصصاتهم .

5-الزيارات :

وهي تستمر يوماً أو بضع أسابيع ، فهي تشكل عنصراً مهماً في تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية ، وكانت بداية استخدام هذا الأسلوب عام 1996م كنوع من التعاون بين الجامعات وبين مركز الفضاء الألماني German Aerospace Center ويهدف هذا التعاون إلى توفير شبكة معلومات تربط الجامعات ببعضها ، وتوفير المعلومات اللازمة لتنمية أعضاء هيئة التدريس كل في مجال تخصصه ، وزيادة التفاعل بينهم لتبادل الآراء العلمية ، هذا بالإضافة إلى ربط الجامعات الألمانية بالجامعات المختلفة بالدول المجاورة من خلال شبكة فضائية عبر الانترنت ، وذلك بهدف اتصال أعضاء هيئة التدريس معاً لتبادل الخبرات المهنية ، هذا بالإضافة إلى البعثات الخارجية التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس لنقل الخبرات الأجنبية إلى ألمانيا .

كما توجد مجموعة متنوعة من الأساليب المستخدمة في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية ومنها ما تستخدمه جامعة (Kons Tanz) بألمانيا وهى كالآتي :

- المناقشة والحوار .
- العصف الذهني .
- دراسة الحالة .
- حل المشكلات .
- التمارين العملية .
- لعب الأدوار .

رابعاً : تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية :

تعتبر مؤسسات التعليم العالي في ألمانيا مؤسسات حكومية تقع تحت سلطة الولايات ، ومن حق هذه المؤسسات أن تديرها بنفسها ، ولها الحرية المطلقة في تحديد طرق التدريس والبحث العلمي ووضع الدستور الخاص بها ، وذلك في إطار القوانين العامة للتعليم العالي على المستوى الإقليمي ، لذلك قال ماسيلين Musselin عام 1996م أن " الجامعات الألمانية منظمات ذات وضع مؤسسي قوى ، ويعتبر هذه المنظمات شركاء حقيقيين للوزارة " .

من هذا المنطلق فإن برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية يتم تحديدها وتنظيمها وتنفيذها من خلال عدد من الهيئات واللجان والتي تسعى إلى التكامل بين نظم التعليم في الولايات المختلفة ومن أهمها :

- (1) المؤتمر الدائم لوزارة التعليم والشئون الثقافية بالولايات .
- (2) المجلس العلمي .

(3) لجنة التخطيط المختصة بشؤون أعضاء هيئة التدريس بالجامعات .

(4) اللجنة المشتركة بين الحكومي الاتحادية والولايات للتخطيط للتعليم وتشجيع البحث العلمي .

وهذه الهيئات مسؤولة عن تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس ، وذلك عن طريق انضمام ممثلين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات كما تقوم هذه الهيئات بتحديد البرامج التدريبية لغير الأكاديميين العاملين بمؤسسات التعليم العالي من خلال انضمام مجموعة من غير الأكاديميين ؛ حيث يتم تشكيل لجنة مركزية داخل كل جامعة يضم أعضاء هيئة التدريس والأساتذة والطلاب والغير أكاديميين ، تسمى هذه اللجنة مجلس المؤسسة (COUNCIL) ، وتضع هذه اللجنة القوانين واللوائح الخاصة بالمؤسسة التعليمية من دراسة وامتحانات وبرامج تدريبية ، كما يوجد لجنة مركزية تعرف بالمجلس الأعلى للجامعة (Senate) وتكون مسؤولة عن اتخاذ القرارات ذات الأهمية العامة ، مثل توزيع الأفراد على الأقسام المختلفة بالمؤسسة التعليمية ، وضع الأهداف العامة لمؤسسات التعليم العالي ، إصلاح مؤسسات التعليم العالي ، الاهتمام بالبحث العلمي ، الاهتمام بخدمة المجتمع والربط بين الجامعة وحاجات سوق العمل ، ويتم متابعة اللجنتان السابقتان عن طريق لجنة مركزية تكون مسؤولة عن اضطلاع الدور الذي تقوم به اللجنتان السابقتان .

ويتم تنظيم برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية بحيث تقوم اللجنة الخاصة بشؤون أعضاء هيئة التدريس بمساعدة المجلس الأعلى للجامعات بوضع الإستراتيجية والمعايير والضوابط العامة لإدارة برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بها ، كما تكفل هذه اللجان حسن تنفيذ الخطط ومساعدة الجامعات على

الوفاء بالتزاماتها في مجال تنمية مواردها البشرية وتوفير سبل الدعم (خبرات ، وأجهزة ومراكز) .

وفيما يلي توضيح الأدوار التي تقوم بها الجامعات بمساعدة اللجان الخاصة بتنمية أعضاء هيئة التدريس :

- توفير البنية الأساسية للتدريب وتطويرها
- تحديد الاحتياجات التدريبية عن طريق لجنة أعضاء هيئة التدريس .
- توفير الأدلة التدريبية في ضوء الاحتياجات التدريبية مثل (دليل المدرب – دليل المتدرب – دليل التقييم) .
- توفير وسائل التنمية الحديثة من كمبيوتر ، وانترنت في مراكز التدريب داخل الجامعات .
- وضع مجموعة من المعايير لاختيار المدربين والمتدربين .
- تنفيذ ومتابعة الأنشطة التدريبية التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس حسب البرنامج الزمني لكل جامعة .
- توفير الكوادر والخبرات داخل كل جامعة ، وذلك لمساعدة أعضاء هيئة التدريس وتوفير المراكز المجهزة بهذه الخبرات والأجهزة والمنهجية المتوافقة مع مواصفات مركز التدريب .
- وهناك مجموعة من العناصر التعليمية بمراكز تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة تقوم بوظائفها التفاعلية مع أعضاء هيئة التدريس أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي لتوجيههم فيما يلي :
- أهداف برامج التدريب .
- المحتوى الذي يضم أشكالاً مكتوبة ومسموعة أو رسومات أو صور وغيرها .

- الموارد والوسائط التعليمية المتعددة والأنشطة والتعليم والتفاعل .
 - دليل المرشد ودوره في الاستخدام .
 - التسهيلات والأجهزة المعاونة في البرنامج .
- ويتلخص دور الجامعات ومراكز التعليم التفاعلي في مجال تنمية أعضاء هيئة التدريس فيما يلي :
- تخصيص مبنى ملائم بكل جامعة واعتباره مركزاً من مراكز التدريب .
 - إمداد هذه المراكز بالوسائل والأجهزة المعنية على عملية التدريب .
 - إعداد الكوادر البشرية اللازمة للعمل بالمركز التدريبي وإدارته وتدريب هذه الكوادر .
 - إعداد قاعدة بيانات تدريبية .
 - إعداد خطة عمل للمراكز حتى نهاية فترة البرنامج التدريبي .
 - توفير مكتبة تدريبية بالمركز تتصل بطبيعة البرنامج التدريبي وتساعد على تحقيق أهدافه .
 - توفير الكوادر المهنية اللازمة للتدريب في ضوء المعايير والضوابط التي تحددها إدارة البرنامج .
- كما يتم تنفيذ برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس في صورة مشاريع مشتركة أو مشاريع هيكلية ، أو مشاريع تكميلية ، وهذه المشاريع يقوم بها دول الاتحاد الأوروبي والتي من بينها ألمانيا ؛ حيث يتم تنظيم برامج التنمية في صورة مجموعة من المشاريع والتي تم الاتفاق على تنفيذها في الفترة من 2007 حتى 2013م على النحو التالي :

1- المشاريع المشتركة :

وتهدف هذه المشاريع إلى خلق شراكات متعددة الأطراف بين مؤسسات التعليم العالي داخل ألمانيا وخارجها ، سواء مع الاتحاد الأوروبي أو مع البلدان الشريكة في الاتحاد بحيث تساعد هذه الشراكة على نشر مناهج جديدة وأساليب جديدة في عملية التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع ، وتقديم برامج لخدمة سوق العمل .

2- المشاريع الهيكلية :

تهدف هذه المشاريع إلى المساهمة في تطوير وإصلاح وإعادة هيكلة مؤسسات التعليم العالي وأنظمتها في البلدان الشريكة في الاتحاد الأوروبي ، وذلك لتعزيز جودة وفاعلية الأنظمة ونجاحها وتقديم هذه المشاريع لأمج لأعضاء هيئة التدريس في صورة برامج لإصلاح الإدارة مثل (أنظمة تحسين الكفاءة - ضمان الجودة - الحكم الذاتي - ربط التعليم بخدمة المجتمع) وتتضمن هذه المشاريع القيام بأبحاث ودراسات ، وكذلك تنظيم مؤتمرات وحلقات نقاش على المستوى الوطني والإقليمي مع توفير التدريب ووضع السياسات ونشر المعلومات الخاصة بالمشاريع ومواعيدها وأماكنها وتكلفتها .

3- المشاريع التكميلية :

وهي مشاريع تختلف عن المشاريع المشتركة والهيكلية ، فإن المشاريع التكميلية يتم تحويلها من خلال الدعوات إلى مناقصات أو تعاقدات إطارية ، وتتضمن هذه المشاريع أنشطة متعددة ، وبرامج مختلفة تشمل نشر الوعي والمعلومات عن طريق عقد المؤتمرات المتخصصة ، وعمل الدراسات والنشاطات التي تهدف إلى التعرف بالممارسات الجيدة داخل الجامعات وتطوير وسائل التمويل لبرامج التنمية داخل مؤسسات التعليم العالي .

بعد تصميم المشاريع والأدلة التدريبية الخاصة بالمدرّب والمتدرّب والتقييم ، يتم الإعلان عن البرنامج التدريبي ، من خلال إعلان الجامعة لأعضاء هيئة التدريس عن طريق إعداد خطة إعلامية لتوعية وكسب تأييد أعضاء هيئة التدريس ، وتوفير مجموعة من الأنشطة المتنوعة التي تحقق التوعية ، وكسب دعم أعضاء هيئة التدريس وخلق إدراك إيجابي نحو برامج التنمية التي تقدمها الجامعة ويتم ذلك من خلال النقاط الآتية :

- يتم عقد ندوات على مستوى الجامعة للإعلان عن البرامج التي تقدمها الجامعة .
- إعداد كتب أو نشرات مطبوعة بكل جامعة وتوزيعها على الكليات الخاصة بها
- الإعلان عن نشاط البرامج ومتابعة تقدمه .
- التعرف على إنجازات البرامج التدريب والترويج للمشاريع التدريبية من خلال المؤتمرات العلمية للأقسام بالكليات .
- الإعلان عبر مواقع الجامعات عن توعية البرامج المقدمة وكيفية الالتحاق بها وأساليب التدريب وطرق التدريس .

أما عن المدربين والمتدربين فعلى سبيل المثال في جامعة هايدلبرغ يتم اختيارهم من قبل المركز الأكاديمي للتدريس ؛ حيث يتم اختيار المدربين من أعضاء هيئة التدريس أنفسهم والذي يتوافر فيهم إمكانية ممارسة مهام عملية التدريب والتوجيه ، وإعداد المحتوى التدريبي ، وطرق التقييم المختلفة وهم من الأفراد الحاصلين على درجة الدكتوراه ؛ بحيث يكون مضي عليها 10 سنوات ، وعندهم خبرة مميزة في مجال التدريب في تخصص معين ومشهود له بالكفاءة بين أعضاء هيئة التدريس العاملين معه .

أما عن المتدربين فهم من أعضاء هيئة التدريس الجدد بالجامعة ، الأفراد الذين يحتاجون إلى تدريب فعلى في تخصص معين ، وأعضاء هيئة التدريس القدامى ؛ حيث ينتقى كل متدرب البرنامج الذي يناسبه ويناسب الدور الذي يقوم به حسب احتياجاته العلمية والمهنية والقيادية والمعلوماتية .

خامساً : تقييم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية :

شهدت نظم تقييم وإعداد هيئة التدريس بجامعة هامبروج تغييراً ملحوظاً في السنوات الأخيرة ؛ حيث أصبحت أساليب التقييم التقليدية غير فعالة في ظل التغيرات التي تطرأ على مؤسسات التعليم الجامعي في ألمانيا ومنها كليات التربية ، وقد وضعت وزارة التعليم بألمانيا نموذجاً للتقييم الذاتي لكليات التربية ، ومؤسسات إعداد المعلم في مجال التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع ، ومن ثم أصبح من الضروري أن تقدم الكلية وأقسامها العلمية تقريراً سنوياً عن هذه المجالات الثلاثة ، كما تقدم تقرير عن التقييم الذاتي للكلية ، أما عن التقييم الخارجي يعتمد على مراجعة النظراء Peer Reviews ؛ حيث يقوم فريق من الخبراء بزيارة الكليات الخاصة بكل جامعة وفق موعد محدد ومتفق عليه مسبقاً ، يهدف الكشف عن مستوى جودة الكليات ومدى استفادة أعضاء هيئة التدريس من البرامج التدريبية التي تقدم إليهم في الجامعة ، أى التأكد من جودة الكلية من حيث العناصر الأساسية المكونة لها (المدخلات - العمليات - المخرجات) ، ويقوم هذا الفريق بكتابة التقارير التي تتضمن مجموعة من المقترحات لتحسين جودة الكلية ، ومعالجة القصور بها ، ويتم توصيلها إلى الأقسام العلمية بالكلية ، والرد عليها وإبداء الرأى والمقترحات بشأن هذه التوصيات التي اقترحتها اللجنة .

والجامعة الألمانية تسعى لتنمية وتطوير قدرات ومهارات ، وكفايات أعضاء هيئة التدريس من خلال ، شروط تعيين وترقية الأعضاء ، وتقويم أدائهم ، ووضع اللوائح التي تشير إلى توفير مجالات حضور بعض الدورات وتيسير المشاركة في المؤتمرات ، وتوفير الدعم المالي لإنجاز البحوث والمساعدة في نشرها وفق قواعد محددة ، وإتاحة المجال للاستفادة من مراكز ووحدات التدريب بالجامعات ، ويتم تقويم البرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس عن طريق تقويم مجموعة من الجوانب الخاصة بأعضاء هيئة التدريس منها :

- القدرة على تعليم الطلاب .
- تقويم الكفاية التدريسية .
- تقويم خطط التدريس .
- تقويم مصادر التعلم .
- تقويم بيئة التعلم .

وتقويم نشاط عضو هيئة التدريس يستند إلى ثلاثة عناصر هي : " التدريس والفعالية الأكاديمية المتصلة به ، وهي (التقويم الطلابي - تقويم رئيس القسم - تقويم الزملاء - تطوير المناهج - توجيه وإرشاد الطلاب) ، والبحث العلمي ، وخدمة المجتمع .

وعلى سبيل المثال في جامعة فرانكفورت يتم تقويم برامج التنمية من خلال قيام مراكز التدريب بالجامعة ، بتوزيع استبيان على المشاركين في الدورة التدريبية يشمل الإجابة على التساؤلات الآتية :

- 1- طريقة عرض البرنامج التدريبي .
- 2- أسلوب المحاضر وطريقة عرضه للمحتوى التدريبي .

- 3- محتوى المقرر ومدى شموله وتوافقه مع احتياجات المشارك .
 - 4- الأنشطة المتبعة خلال البرنامج التدريبي وهل هى متنوعة أم لا .
 - 5- وضوح الأهداف ومستوى تنظيم الدورة .
 - 6- تحديد إيجابيات الدورة .
 - 7- تحديد سلبيات الدورة .
 - 8- تقديم المقترحات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس .
 - 9- الوقت ومدى ملاءمته لأعضاء هيئة التدريس .
 - 10- مدى توافر المواد التدريبية من مراجع ومطبوعات .
 - 11- هل البرنامج يثير حماس المشارك أم لا من حيث استخدام أسلوب المناقشات والمجموعة الصغيرة .
 - 12- كيفية إدارة البرنامج التدريسي والتسهيلات التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس
 - 13- ما نوعية البرامج التي يحتاجها أعضاء هيئة التدريس في المستقبل .
- وفي النهاية يتم استخدام هذه الاستبانات كتغذية راجعة لمعاونة القائمين على تخطيط برامج التنمية فى تطوير برامج التنمية المستقبلية ، ومحاولة حل المشكلات الخاصة بعملية التدريب والمساهمة فى تنمية البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة .
- كما يتم أيضاً عملية تقويم أعضاء هيئة التدريس بالجامعات عن طريق التقارير الخاصة التى تعدها الجهات المسئولة عن تقويم البرامج التدريبية ، وخاصة تقارير المديرين والمشاركين فى حلقات البحث ، ومن ناحية أخرى يقوم رؤساء الأقسام العلمية بالكلية بتقويم برامج التنمية من خلال استمارة الاستبيانات .

ومن خلال العرض السابق لتقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية يرى الباحث مدى اهتمامها بحاجات أعضاء هيئة التدريس ، ومحاوله تلبية هذه الحاجات في المستقبل ، من خلال هذه الاستبيانات مما يؤدي إلى مشاركة أعضاء هيئة التدريس فى التخطيط لبرامج التنمية المهنية اللازمة لهم على العكس برامج التنمية التي تقدم في مصر فهي مفروضة على أعضاء هيئة التدريس ، وليس لهم دخل في إعدادها أو التخطيط لها مما جعلها لا تناسب احتياجاتهم التدريسية في المستقبل .

ومن خلال العرض السابق لواقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الألمانية يرى الباحث أيضاً مدى تنوعها ، وشمولها ، وتفوقها سواء من حيث محتوى البرامج ، أو أساليب تنفيذ هذه البرامج وتنظيمها وتقويمها ، الأمر الذي جعل هذا النموذج الناجح يحتذى به ، ومحاوله الاستفادة منه لتطوير برامج التنمية في جمهورية مصر العربية ، والذي يعاني مجموعة من القصور فى برامج التنمية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس ، وخاصة خدمة المجتمع والاتصال بسوق العمل ، وأساليب التنمية الحديثة ، وطرق تقويم أعضاء هيئة التدريس ، حيث لا نجد محتوى البرامج التدريسية وأساليبها وتنظيمها في الجامعات الألمانية مطروحاً في برامج التنمية بالجامعات المصرية أو لا تحظى باهتمام القائمين على تخطيط وتنفيذ برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس في جمهورية مصر العربية .

ويعرض الفصل القادم الدراسة المقارنة لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الدول محل المقارنة ، وبيان أوجه التشابه والاختلاف بينهما وتفسير ذلك في ضوء القوى والعوامل الثقافية المختلفة وصولاً لتحديد أهم المشكلات التي تحول نحو نجاح برامج تنمية أعضاء الجامعات المصرية والتغلب عليها من خلال الاستفادة من خبرات وتجارب الجامعات الإنجليزية والألمانية في هذا الصدد .

الفصل الخامس
أوجه التشابه والاختلاف بين برامج
تنمية أعضاء هيئة التدريس
بالجامعات وتفسيرها في كل من
مصر وإنجلترا وألمانيا

الفصل الخامس

أوجه التشابه والاختلاف بين برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات وتفسيرها في كل من مصر وإنجلترا وألمانيا

تمهيد :

تناولت الفصول السابقة من البحث الإطار العام لها ، كما تم التركيز على موضوع البحث ، وهو واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية ، ويتناول هذا الفصل أوجه التشابه والاختلاف بين برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، وتفسيرها فى ضوء القوى والعوامل الثقافية المختلفة في كل من مصر وإنجلترا وألمانيا ، وذلك من خلال عدة محاور وهى :

(أهداف برامج التنمية - محتوى برامج التنمية - أساليب برامج التنمية - تنظيم برامج التنمية - تقويم برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الدول محل المقارنة) . ويسهم هذا الفصل في الوصول إلى وضع تصور مقترح لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس من خلال التجارب والخبرات للدولتان محل المقارنة بما يتفق مع الواقع الثقافي المصري ، ويمكن تناول أوجه التشابه واختلاف فيما يلي :

أولاً : أهداف برامج تنمية أعضاء التدريس بالجامعات :

تضع دول المقارنة الثلاث أهدافاً لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات يطمح إلى تحقيقها بما يُمكن أعضاء هيئة التدريس من تطوير أدائهم للوظائف المنوطة بالجامعات المصرية .

وتهدف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية إلى رفع مستوى المهارة في أداء المعلم الجامعي لمختلف المهام التعليمية وخاصة ما يتناول منها تحديد الأهداف التعليمية ، والتخطيط للتدريس واستخدام الاستراتيجيات التدريسية

المناسبة في المحاضرات ، وتنمية الاتجاهات نحو العمل الفريقي ، والتعرف على دور الجامعة في خدمة المجتمع ، واكتساب المعلومات اللازمة عن الجامعات التي يعملون بها من حيث أهدافها وتنظيمها والمشكلات العامة التي تطرح من وجهة نظر الدارسين ، ومعرفة ما له من حقوق وما عليه من واجبات .

ويلاحظ قصورها على تنمية أعضاء هيئة التدريس في مجال التدريس والتقويم وخدمة الجامعة دون النظر إلى خدمة المجتمع والبحث العلمي ، وبعض الوظائف الأخرى القيادية والإدارية والمالية والقانونية فهما متروكان لجهد عضو هيئة التدريس الشخص ونموه الذاتي .

أما في إنجلترا فكان من أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، هو تقديم المهارات الأساسية لمساعدة أعضاء هيئة التدريس على تنمية قدراتهم نحو المساهمة في خدمة المجتمع من خلال مشاركة الجامعة في خطط التنمية للمجتمع ، وتوجيه البحث العلمي نحو المساهمة في الحياة الاقتصادية والعلمية والثقافية في إنجلترا .

كما يتم تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو إقامة اتفاقات تعاون مع الجامعات المناظرة والحفاظ عليها مما يسهم في الانفتاح البناء للإفادة من إنجازات الآخرين ومواجهة الضغوط التي تواجهها الجامعات الإنجليزية لتحقيق أفضل أداء بأقل تكلفة ، كما تسهم أهداف برامج التنمية في تشجيع النمو المهني ورفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس في أداء واجباتهم ومسئولياتهم في مقابلة احتياجات الجامعة الحالية والمستقبلية ، وذلك عن طريق التنمية الذاتية والتقويم الذاتي الفعال والنشط للأداء وتوظيف مهارات أعضاء هيئة التدريس إلى أقصى درجة ممكنة لتحقيق أهداف الجامعة .

وعن ألمانيا الاتحادية فكان من أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، هو تطوير وتوثيق العلاقة بين الجامعة والمجتمع الخارجي واعتبار المجتمع جزء من رسالة الجامعة ، وتشجيع الصلات مع سوق العمل عن طريق تعزيز المشاريع وإنشاء شراكات جديدة ، وإسهام برامج التنمية في تطوير المجتمع الألماني ثقافياً واجتماعياً واقتصادياً وتجارياً ، كما تهدف برامج التنمية إلى تقديم المهارات والمعارف لأعضاء هيئة التدريس في مجال التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع والإدارة والتقييم ، واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة ، مما يساهم في التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس ؛ حيث أن مستوى أدائهم ينعكس بالطبع على مدى جودة عملية الإعداد الجامعي والمهني لطالب ، ويرى الباحث أن من أهم الأهداف لبرامج التنمية في ألمانيا هو احترام أعضاء هيئة التدريس للمتعلمين والرغبة في التعامل معهم ، هذا بالإضافة إلى إنتاج المعرفة ونشرها وذلك لتحسين عمليتي التدريس والتعلم .

1- أوجه التشابه وتفسيرها :

تشابه جمهورية مصر العربية وإنجلترا وألمانيا الاتحادية في تعدد أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، من حيث أنها تركز على التمكين العلمي والتربوي المهني لعضو هيئة التدريس ، وتوجيه عمله الأكاديمي والمجتمعي معاً بما يولد خصائص وسمات مميزة له ، كما أنها تركز على تبادل الخبرات العالمية في مجال التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ، وذلك لتطوير أداءه وتحسين خبراته الذاتية والاهتمام بالتنمية المستمرة ، كما تركز الأهداف على توسيع قاعدة المعرفة الأكاديمية لكافة أعضاء هيئة التدريس وتنمية خبراتهم في مجال تكنولوجيا المعلومات ، وذلك

باعتبار عضو هيئة التدريس بالجامعة مركز الدائرة والطاقة المحركة للجامعة بمنهجه واقتداره العلمي .

كما تتشابه أهداف برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس في التركيز على ضرورة تمكينهم من إحداث التطوير في عمليات التدريس ، وطرق إعداد المنهج ووسائل تطويره ، وأساليب التقويم باعتبار عملية التدريس من أهم الوظائف الرئيسة للجامعة والتي تشهد تغيرات سريعة تتطلب تنمية مستمرة لأعضاء هيئة التدريس ، وذلك لتطوير التعليم الجامعي الذي يمثل الدعامة الأساسية للتنمية الشاملة في دول العالم .

ويمكن تفسير ذلك في ضوء (العامل الاقتصادي) :

حيث نجد أن هناك علاقة ارتباطية بين التعليم بصفة عامة والتعليم العالي بصفة خاصة والتطور الاقتصادي والصناعي في الدول المختلفة ؛ حيث أصبحت العلاقة وثيقة بين النمو الاقتصادي والتعليم ، فأصبح التعليم عنصراً من عناصر التنمية الاقتصادية ، والاستثمار فيه استثمار في أعز ما لدى المجتمع من موارد اقتصادية ، وهى الموارد البشرية ، وبذلك سار الهدف من التعليم ، هو تزويد المجتمع بحاجاته من قوى عاملة مدربة وتوجيه المعلمين إلى أنواع التعليم التي تخدم المجتمع وتعمل على تطوره ، وبما أن التعليم أداة لإعداد الأيدي العاملة الماهرة في سوق العمل لإحداث التقدم الاقتصادي ، فهو أيضاً أداة تحديث المجتمع اقتصادياً وسياسياً واجتماعياً .

هذا بالإضافة إلى أن التعليم العالي هو مفتاح الحراك الاجتماعي ، والفرصة الاقتصادية والرفاهية ، وتلبية حاجات الاقتصاد والتقدم ، وتوفير مقومات عملية تحديث المجتمع .

لذا فإن معظم دول العالم تتجه نحو ما يسمى بالتكتلات الاقتصادية والتي ظهرت بشكل واضح مع بداية النصف الثاني من القرن العشرين ، وهى تكتلات تتم في إطار إقليمي يضم مجموعة من الدول المجاورة جغرافياً ، وتنتهج فلسفات اقتصادية متشابهة يفرض توسيع دائرة السوق وتحرير التجارة ، فكان على كل دولة متقدمة أو نامية أن تعمل على تحسين إنتاجها الثقيفي ، حتى تكون قادرة على الصمود أمام المنافسة الدولية في ظل تطوير معايير تجويد الإنتاج طبقاً للخبرات الدولية المتعارف عليها ، وهذا لا يتحقق إلا من خلال التنمية المستمرة لمخرجات عملية التعليم ، وتحسين نوعية الخريجين ، وتطوير مهاراتهم وكفاياتهم المرتبطة بالتصنيع والإنتاج .

كما يمكن تفسير ذلك في ضوء (العامل الاجتماعي) :

حيث أصبح التعلم محوراً أساسياً في عملية إصلاح وتطوير المجتمع ، وتحقيق معدل من التنمية يعين الأفراد على التمتع بدخل مرتفع ، وتحسن في مجال الخدمات المختلفة للمجتمع ، ولم تعد هناك دولة في عالمنا المعاصر لا توالى التعليم الأهمية التي يستحقها بجدارة ، باعتباره عاملاً ناظماً لحركة الواقع الاجتماعي ، ومعيناً على تحقيق استراتيجيات التغير الاجتماعي والرفاة الاقتصادي .

هذا بالإضافة إلى ظهور مفهوم ديمقراطية التعليم الذي يتيح الفرصة للانتحاق بالتعليم العالي بل والاستمرار في التعليم مدى الحياة ، وتستند ديمقراطية التعليم على مبدئين أساسيين : مبدأ المساواة بين الأفراد في الحقوق والواجبات فلم يعد التعليم الجامعي قاصراً على تعليم النخبة السياسية والاقتصادية في المجتمع ، ولكن أصبح التعليم متاحاً بالمجان للجميع ، وكذلك مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية ، وتعنى أن تتاح للفرد فرص تمكنه من تحقيق ذاته ، واستثمار قدراته ، ويتطلب تحقيق

تكافؤ الفرص التعليمية توفير بدائل تعليمية متنوعة يمكن من خلالها أن ينمو المتعلم بأقصى حد مستطاع .

ويمكن تفسير ذلك أيضاً في ضوء (العامل التكنولوجي) :

حيث إن التطور العالمي والتكنولوجي والاقتصادي المعاصر ، وتغير طبيعة العمل ، وتنوع احتياجات المجتمع التخصصية تفرض كلها إعداداً متخصصاً عالي المستوى ، لذا تهتم معظم الجامعات بالإعداد المهني للقوى العاملة ، وذلك لمواجهة التضخم في المعرفة الإنسانية واعتبار أهم الوظائف للجامعة :

أ- إعداد القوى البشرية .

ب- البحث العلمي .

ج- التنشيط الثقافي والفكري العام .

وإعداد المادة العلمية وتحديد مصادر التعلم ، والقيام بأعباء التدريس وإعداد الامتحانات ، وتقويم أبحاث الطلاب ، وتسجيل نتائج الطلاب في أعمال السنة والامتحانات الدورية والنهائية .

هذا بالإضافة إلى ظهور أنماط حديثة في التعليم كالتعليم الافتراضي أو الالكترونى ، والذي أدى إلى اختلاف المهام المنوطة بالعلمية التعليمية في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة ، ومع التطور الذي تشهده الأبنية التعليمية المختلفة ، بأدواتها وأساليبها وتوجهاتها ، كان لابد لكثير من الجامعات العربية والعالمية العربية ، من أن تتجه لاستثمار هذه المعطيات والتأقلم معها ، بما يضمن مساندة العملية التعليمية للحاجات الراهنة ، لذا عمدت معظم الجامعات على إحداث برامج تعليمية على الطريقة الافتراضية . أي طريقة استثمار ثقافة الانترنت ، بتبادل المعلومات مع الطالب والأستاذ ، وتفاعل جميع عناصر العملية التعليمية ، وهذا

يتطلب تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات على المناهج الإلكترونية والمكتبات الإلكترونية ، والخدمات الطلابية الإلكترونية ، وذلك بتوفير برامج التنمية في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

ويمكن تفسير ذلك أيضاً في ضوء (العوامل التاريخية) :

حيث أن فكرة التدريب أثناء الخدمة والتنمية المهنية من المفاهيم الجديدة ، والتي تدعوا إلى استمرار التعليم والتدريب طوال فترة العمل لزيادة التأهيل ومواكبة المستجدات ، وقد ظهرت في بداية التسعينات مفاهيم جديدة منها ، التعليم المستمر والتي تبلورت في تقرير اليونسكو بقيادة العالم فير Fawer والذي ظهر عام 1972م ؛ حيث ساعد التدريب أثناء الخدمة بعد ذلك في الاهتمام بالأنشطة داخل الفصل وفكرة المشروعات وإدخال الأساليب الجديدة في التعليم .

هذا بالإضافة إلى أن تطوير التعليم الجامعي بصفة عامة ، وتنمية أعضاء هيئة التدريس بصفة خاصة ، أصبحت ذات أولوية قصوى في مشروع تهيئة وتحديث أي مجتمع ، وهو ما يعكس الجدل الاجتماعي الدائر حول السياسات التي يجب إتباعها ، حتى يصل التعليم الجامعي إلى امتلاك معايير الجودة والتميز ، الذي يتيح لخريج الجامعة القدرة على المنافسة وفقاً للمعايير الدولية ، ولا يتم ذلك إلا عن طريق رؤية تطويرية متباينة ، ومقترحات إصلاحية بديلة عن الأصعدة الأهلية والحزبية والحكومية الرسمية ، ووضع إستراتيجية متكاملة لإصلاح مسار العملية التعليمية ، والخروج من الحلقة المفرغة التي كانت تحد من قدراتها في الماضي .

2-أوجه الاختلاف وتفسيرها :

تختلف جمهورية مصر العربية عن إنجلترا وألمانيا الاتحادية في أهداف برامج تنمية

أعضاء هيئة التدريس بالجامعات فيما يلي :

ففي جمهورية مصر العربية تعبر معظم الأهداف عن توجهات الجامعة المستقبلية والتي تعينها على تحقيق أهدافها وليست أهدافاً لها ، ويظهر ذلك في عدم مواكبة الجامعات للتقدم التقني والمعرفي ، وعدم استجابة الجامعات لمطالب التغيير والتطوير وعدم القدرة على المنافسة مع الجامعات الأجنبية في التكيف مع متطلبات سوق العمل من ناحية ، وتطور تقنيات التعليم والتعلم من ناحية أخرى ، بالإضافة إلى عدم الاتصال مع المؤسسات التعليمية الدولية للاستفادة من العالم الخارجي في تبادل البحوث العلمية ويظهر ذلك في تدنى مستوى البحوث العلمية التي يجيرها أعضاء هيئة التدريس بالشكل الذي لا يتيح نشرها في الدوريات العالمية عالية المستوى ، بالإضافة إلى سوء استخدام وسائل التكنولوجيا والاتصال وعدم التوظيف الجيد لها ، وبالتالي الاهتمام فقط بالعلمية التدريسية داخل الجامعة دون الاهتمام بوظائف الجامعة الأخرى مثل (خدمة المجتمع - البحث العلمي - التقييم - الإدارة) على عكس الدول المتقدمة محل المقارنة .

ففي إنجلترا تغطي أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ووظائف الجامعة المختلفة ، من طرق تدريس وبحث علمي وخدمة المجتمع والإدارة ؛ حيث ركزت الأهداف على تنمية مهارات البحث العلمي وذلك لتطوير المجتمع الإنجليزي وحل المشكلات الخاصة به وتطوير التعليم العالي لخدمة المجتمع عن طريق ، الربط بين البحث العلمي وحاجات سوق العلم ، بالإضافة إلى تيسير عملية التعاون والعلاقات ذات النفع المتبادل بين الكليات والأجزاء الأخرى من الاتحاد (النظام) كما تحقق الأهداف أعلى المستويات الأكاديمية ، والنمو لأعلى المستويات الفكرية لأعضاء هيئة التدريس من أجل إثراء وتقديم الثقافة والتعليم والإنسانيات ، والعلوم الاجتماعية والفنون الإبداعية ، والشئون العامة ، كما يتم استخدام وسائل

تكنولوجيا الاتصال والمعلومات المتاحة لدى الجامعة في تسويق منتجاتها من المواد التعليمية المختلفة ، وبالتالي الارتقاء بالتدريب الأكاديمي والمهني لأعضاء هيئة التدريس داخل مؤسسات التعليم العالي .

أما عن ألمانيا الاتحادية فتميز أهدافها بالشمول والتنوع حيث ؛ تغطي أيضاً وظائف الجامعة ، ويظهر ذلك في اهتمام الجامعات بالمجتمع عن طريق الإسهام في تطوير العلمية التعليمية بالجامعة ، وتقديم نتائج بحوث الجامعة لخدمة المجتمع ، كما تتميز بوجود شراكات بين الجامعة وسوق العمل ، عن طريق تسويق أبحاث أعضاء هيئة التدريس والعمل على تطبيقها ، كما تشمل الأهداف الاهتمام بالعلمية التدريسية والاهتمام باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في التعليم والبحث العلمي ، مما يتيح للجامعات مساهمة الأجهزة الحكومية ومؤسسات الإنتاج والخدمات وإثراء المعرفة العلمية بالجديد في العلوم التطبيقية والنظرية ومن أجل ذلك تساعد الحكومة الجامعات ومؤسسات البحث العلمي بالتمويل والخدمات المختلفة عن طريق تعدد مصادر التمويل بالجامعات الألمانية .

ويمكن تفسير أوجه الاختلاف في ضوء (العامل الاقتصادي) :

ففي جمهورية مصر العربية لا يزال الاقتصاد المصري يعاني من مجموعة من الاختلالات الهيكلية سواء بين الإنتاج والاستهلاك ، أو الصادرات والواردات ، أو الادخار والاستثمار ، أو إيرادات الدولة وإنفاقها ، وعلاجاً لهذا الاختلال بين إيرادات الدولة وإنفاقها والاختلال بين الإنتاج والاستهلاك تنفذ الدولة برنامجاً للإصلاح الاقتصادي يركز أساساً على نظام ضرائبي وصولاً إلى ميزان عجز صفري وهو أسلوب تقليدي كلاسيكي أعرضت عنه دول كثيرة متقدمة في العالم ، وهو يدخل تحت باب السياسات المالية ، لكن وإن خفض معدل التضخم ونسبة العجز

فى الميزانية ، إلا أنه على الجانب الاقصادى لا يزداد معدلات النمو والتوظيف والصادرات ولا يرفع مستوى معيشة المواطن بقدر ما يخفضها ويؤدى إلى الركود الاقصادى . هذا يدل أيضاً على خفض الميزانية المخصصة للتعليم العالى وبرامج التنمية على مستوى الدول المتقدمة .

هذا بالإضافة إلى وجود اختلالات مالية تعاني منها الجامعات المصرية على مستويات متعددة ، ففي الجامعات الحكومية لا يوجد تكافؤ بين إيرادات الجامعة الذاتية وما توفره لها الحكومة من دعم مالى وبين متطلباتها من الإنفاق على العلمية التعليمية والتدريبية والبحثية ، فى ظل مستوى مرغوب من جودة الأداء ، وتمثل هذه الفجوة المالية عائقاً رئيساً فى طريق أهداف التطوير والتدريب للعلمية التعليمية بوجه عام ، أما عن الجامعات الخاصة فنجد حالة من الفوضى وعدم الانضباط فى تحديد الرسوم الدراسية على مستوى الجامعات ، وهى الرسوم المبالغ فيها ، التى لا تعكس بالضرورة فروقاً فى جودة الأداء ؛ حيث نبدأ من 3000 جنيه إلى 75 ألف جنيه فى إحدى الجامعات ، كما تعاني الجامعات المصرية خللاً فى توزيع بنودها على عناصر الإنفاق ، إذ يحتل باب الأجور والمرتبات نسبة مرتفعة من جملة بنود الإنفاق ، فى حين يتراجع حجم الإنفاق على البحث العلمى والتطوير وبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس ، وهو الأمر الذى يخل بضرورة الجامعة على استكمال أنشطتها العلمية والبحثية والتعليمية والخدمة المجتمعية بالجودة والكفاءة المطلوبة .

أما فى إنجلترا فيعد العامل الاقصادى من أهم العوامل التى دفعت إلى ضرورة الاهتمام بالتعليم العالى والبحث العلمى ، فلقد دعت حومة مارجريت تاتشر زعيمة حزب المحافظين فى انتخابات عام 1997م إلى ضرورة " الإصلاح الهيكلى (Structural Reform) والذى يتطلب التحول إلى اقتصاد السوق ، والأخذ

بالتخصصية وبيع القطاع العام ، وإتاحة المناخ الاستثمارى المناسب ، سواء للمستثمر الوطنى أو الأجنبى " ، ولزيادة ميزانية الجامعة سعت إلى جذب الطلاب الأجانب باعتبارهم يمثلون مصدراً كبيراً للدخل ، كما تتطلع العديد منها إلى الأسواق الدولية لتصدير المنتجات والخدمات كمنشآت هام لتزويد الدخل ، وذلك بالارتباط باتفاقات مع جامعات أخرى خارج الحدود ، أو حتى مع شركات الأعمال الكبرى متعددة الحدود . ومن هنا وفى السنوات الأخيرة أعلنت الحكومة عن عزمها على ترك شركات الأعمال الكبرى أن تدير جامعاتها الخاصة ، من أجل تنافس الجامعات الحكومية / العامة في المملكة المتحدة .

هذا بالإضافة إلى أن ميزانية البحث العلمي الذي يتم توزيعها على الجامعات الإنجليزية في العالم تصل إلى مائة مليون جنيه أسترليني ، وتمثل مساهمة الحكومة البريطانية المباشرة لدعم البحث العلمي وتطوير العاملين في هذه الجامعات ، وحتى يمكن توزيع ميزانية الإنفاق على البحث العلمي بصورة مرضية أو عادلة بين الجامعات ومؤسسات التعليم العالي ، فإنه يتم تقويم القدرة الإنتاجية البحثية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات ونوعيتها ، كما تعتمد الجامعات الإنجليزية بجانب المصروفات الدراسية للطلبة الأجانب على عقود الجامعات مع الشركات والمؤسسات الإنتاجية والتبرعات والهبات ، ورسوم الخدمات التي تقدمها الجامعة للمجتمع .

أما عن ألمانيا فهي أحد البلدان الصناعية الكبرى ، وهى تحتل المرتبة الثالثة في العالم في الإنتاج الاقتصادي ؛ حيث تعتبر الصناعة والخدمات الصناعية والنقل من أكثر القطاعات فائدة وأهمية في محيط أكبر سياسة للاهتمام بحماية السواد الأعظم من الناس .

وكان أحد العوامل الحاسمة لحدوث هذا التطور الاقتصادي هو الانتقال في عام 1948م من نظام الاقتصاد الموجه إلى نظام الاقتصاد القائم على حرية السوق والتكامل الاجتماعي ، وهذا يعنى أن العملية الاقتصادية توجه مبدئياً بصورة لا مركزية عن طريق السوق ، وتختصر مهمة الدولة في وضع الشروط التي تكفل المنافسة الحرة ، ويقوم اقتصاد السوق على حرية الاستهلاك وحرية الاستثمار والإنتاج ، وحرية اختيار المهنة ، وحق الملكية الخاصة ويكفل الدستور ما يسمى " استقلال عقد العمل " .

ويرى الباحث أن النظام الرأسمالي الذي اتبعته ألمانيا جعلت الدولة لا تتدخل في توجيه التعليم بخطة اقتصادية ولكن تركت ذلك للرأسماليين أنفسهم سواء كانوا أفراد أو هيئات أو شركات .

كما يمكن تفسير أوجه الاختلاف في ضوء (العامل الاجتماعي) :

تعانى مصر من الزيادة السكانية وزيادة إقبال المرأة على التعليم ويقابل ذلك خفض في عدد الجامعات التي تستوعب هذا العدد الهائل من المتعلمين ، ويقابل ذلك أيضاً خفض في عدد أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، مما أدى إلى الاعتماد على أسلوب التلقين في الدراسة ، ومواجهة أعضاء هيئة التدريس لمجموعة من التحديات في أداء دوره التدريسي فهو يتحمل عبء أداء هذا الدور في ظل قلة الإمكانيات المتاحة وأعداد الطلاب تتزايد دون أن يقابلها زيادة فى التمويل ، كما أنهم يطالبون بالتدريس لمجموعات متباينة من الدارسين طلاب كبار ناضجين وطلاب محرومين وطلاب بعض الوقت بأشكال مختلفة تتضمن طرقاً وتقنيات جديدة ، هذا بالإضافة إلى انخفاض العائد المادي للوظائف الحكومية المتاحة ، مما يدفع ذوى المؤهلات للعمل في أعمال لا تتفق مع تخصصاتهم من أجل العائد المادي .

أما في إنجلترا فإن العملية التربوية تعتبر عملية اجتماعية في أساسها . فالمجتمع يعتبر بعداً رئيسياً من أبعاد التربية يتنوع حسب تنوع الفلسفات الاجتماعية ، كما أن التربية تختلف باختلاف تصور هذه الفلسفات لمفهوم الفرد ، وعلاقته بالمجتمع وأفراده ومنظماته أي أن التربية تختلف باختلاف التركيب الاجتماعي الذي يتوقف بدوره على طبيعة المجتمع نفسه .

ويعتبر التعليم الإنجليزي من أوضح الأمثلة على ارتباط التعليم بالطبقة الاجتماعية ، فقد كانت إنجلترا في الستينات مجتمعاً أرستقراطياً ، وليس ديمقراطياً ، أما في السبعينات فقد ظهرت تغيرات كبيرة لكن ميزان القوى الاجتماعية في الجوانب المهمة يظل محافظاً في طابعه . ونتيجة للتركيب الاجتماعي القائم على التفاوت الطبقي المبني عليه المجتمع الإنجليزي أدى إلى وجود الطبقات المحرومة اجتماعياً من فرص التعليم . فقد بدأ بالتوسع في التعليم العالي لتلبية تلك الجامعات وفقاً لما جاء به تقرير (روبنز Robbins) فقد تضمنت خطة (روبنز) بدلاً من الاعتماد فقط على إنشاء الجامعات الجديدة كوسيلة لزيادة الإعداد في التعليم العالي . كان هناك اقتراح بإنشاء مؤسسات جديدة تسمى المؤسسات المتعددة التقنيات ، وتنمية أعضاء هيئة التدريس العاملين بها ، وهى في رأى الحكومة طريق لتحسين نتاج عملية التعليم مراعية في ذلك البعد الاجتماعي وحاجة الصناعة للأيدي العاملة المؤهلة لخدمة المجتمع الإنجليزي .

أما في ألمانيا الاتحادية فتولى اهتماماً كبيراً بالمعلمين والمفكرين ، فقد لعبت الجامعات دوراً مهماً في الفكر الألماني والحياة السياسية ؛ حيث كان معظم المفكرين من خريجي الجامعات ، وقد أسست جامعة برلين على أسس فكرية وسياسية معاً لتحقيق الإصلاح السياسي والفكري الضروري لنهوض ألمانيا ، وبعد حرب الثلاثين

عاماً شهدت ألمانيا نمو الطبقة البرجوازية أي (الطبقة الوسطى) التي تشكلت نتيجة الرخاء الاقتصادي والتربية القومية ، ويتضح هذا النهوض الفكري عند البرجوازية بنشر المجلات الأدبية والأخلاقية ، وإصلاح الجامعات وبالتالي تشكيل جيل ألماني مثقف ، ومن هنا كان لابد من الاهتمام بالعلماء وبرامج إعدادهم وتدريبهم لتبقى ألمانيا في الصدارة الاجتماعية والفكرية بين دول العالم .

ويمكن تفسير أوجه الاختلاف أيضاً في ضوء (العامل السياسي) :

ففي جمهورية مصر العربية ، معظم الجامعات العربية ومنها مصر تعد جزءاً من نظم التعليم الحكومية ، وهي تعتمد في مواردها المالية على حكوماتها الوطنية التي غالباً ما تقرر السياسات التي يجب أن تتبعها ، وتعطى الأوليات إلى نشاطات الأبحاث الذي يجب القيام بها ، ونتيجة لذلك فإن الحكومات وهيئات التمويل إما أن تقلص من عمل الجامعات أو تحرمها من ممارسة حريتها الأكاديمية واستقلالها الذاتي ، الذي يجب أن تتمتع به ، فالحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية تعانى من القيود الشرعية ، تظهر في عدم تهيئة المناخ الأكاديمي السليم لأعضاء هيئة التدريس داخل وخارج الكلية ، سوء العلاقات الإنسانية بين القيادة في الكلية وأعضاء هيئة التدريس ، عدم القدرة على التعبير الحر الناقد والبناء دون ضغط أو إجبار وممارسة حقهم الطبيعي في التدريس في ظل مناخ أكاديمي حر ، شعور أعضاء هيئة التدريس بالخوف من تقييم إنتاجهم العلمي في اللجان الخاصة بالتربية ، ارتفاع الاشتراك في الدوريات العلمية ، وبعض المؤتمرات البحثية ، مما أدى إلى عزوف كثير من أعضاء هيئة التدريس عن النشر فيها ، صعوبة التمويل وندرته لنشر الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس ، أعضاء هيئة التدريس يتعاملون بحذر وغبن لتسلط بعض القيادات في الجامعات المصرية .

أما عن الجامعات الإنجليزية والألمانية :

فإن الحرية الأكاديمية تضمن لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحماية الضرورية داخل وخارج الكلية ، بصرف النظر عن آرائهم أو أفكارهم أو معتقداتهم ، أو انتماءاتهم الحزبية أو الفلسفية أو الأيديولوجية ، وبذلك تضمن الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس حق الممارسة للعمل الجامعي ، وحق المطالبة بالحماية لهذه الممارسة ، انطلاقاً من الترابط الوثيق بين الحقين معاً ، ومن أهم السمات التي تقدمها الحرية الأكاديمية في الجامعات الأوروبية والتي حددها مؤتمر اليونسكو عام 1974م هي :

- الاستقلال التام والحرية في وضع القوانين واللوائح للجامعة ، عن طريق أعضاء هيئة التدريس بالكليات مع احترام هذه القوانين .
 - حرية أعضاء هيئة لتدريس في مناقشة ووضع ميزانية الجامعات على المدى الطويل .
 - تقدير احترام القرارات الصادرة من الجامعة إلى المؤسسات الأخرى .
 - حرية أعضاء هيئة التدريس في منح الدرجات العلمية لطلاب الجامعة .
 - تهيئة المناخ لتوحيد العلاقات الإنسانية بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب .
 - طبيعة الجامعات غير سياسية ولأعضاء هيئة التدريس حق الاشتراك في الأحزاب
 - حرية أعضاء هيئة التدريس في وضع معايير اختيار الطلاب في الجامعة .
 - حرية أعضاء هيئة التدريس في أن يدرسوا ما يفضلون ويرغبون في مناهج .
- ويرى الباحث أنه إذا كانت هذه بعض خصائص الحرية الأكاديمية في الجامعات الأوروبية فلماذا لم تقم جامعاتنا بالاقترداء بها ، وإعطاء الحرية الأكاديمية لأعضائها ، وذلك بتوفير البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس ، والتي تهدف إلى

معرفة حقوق أعضاء هيئة التدريس وواجباتهم العلمية والقانونية والتدريسية ، حتى يمكن إثراء إنتاجهم العلمي ، لخدمة الأهداف القومية للمجتمع .

ثانياً : محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات :

يتجه محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الدول محل المقارنة إلى تحقيق النمو للمشاركين في زيادة قدرتهم على أداء وظائفهم وتحقيق الأهداف المرجوة من هذه البرامج .

ففي جمهورية مصر العربية ، تهتم برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بمهارات عملية التدريس والتدريس المصغر ، ونظم التقويم ، واكتساب المعلومات عن الجامعة التي يعمل بها من حيث ؛ أهدافها ، وتنظيمها ، ودورها في تقدم المجتمع ، كما تهتم بالتعرف على الواجبات والحقوق ومسئوليات ، عضو هيئة التدريس نحو الجامعة وخدمة الطالب ، والقدرة على حل مشكلاته ، كما تساهم البرامج في تنمية أعضاء هيئة التدريس نحو العوامل الوجدانية والنفسية للطالب ، وتكنولوجيا التعليم الجامعي .

أما في إنجلترا تقدم برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات ؛ بحيث تساعدهم على تحقيق أفضل رضا وظيفي لهم ، مما يساعد على تميز الجامعة التي يعملون بها ، وتحتوي البرامج التدريبية على مهارات تصميم المقررات الدراسية ، والبحث العلمي ، وخدمة المجتمع ، والإدارة ، وإرشاد الطلاب وتوجيههم ، كما تقدم برامج حماية حقوق الإنسان ، وبرامج مساعدة الحكومية على حل المشكلات التي تواجهها ، وبرامج التعليم من بعد ، وبرامج استخدام الوسائل التكنولوجية في التعليم ، من خلال استخدام الانترنت والكمبيوتر في التدريس والبحث العلمي ، كما تقدم البرامج موضوعات تنموية في خدمة المجتمع مثل برامج الاتصال مع

وسائل الإعلام المختلفة ، كما تقدم برامج تقليد المناصب من خلال ، التعرف على تاريخ الجامعة وهيكلها ووظائف اللجان المختلفة بها ، كما تقدم برامج الاتصال مع الجامعات العالمية من خلال تسويق البحث العلمي والاتصال بالمراكز البحثية العالمية، وتسهم أيضاً في التعرف على تمويل البحث العلمي والميزانية وإجراءات الصرف ، وإدارة الوقت ، وإدارة الأفراد ، ومهارات الاستشارات ، كما تقدم مهارات تقويم الذات ، كتابة التقارير والوثائق وإجراء المؤتمرات ، ومهارات الصحة والأمان الخاصة بالجامعة .

أما في ألمانيا الاتحادية فتقدم البرامج لأعضاء هيئة التدريس الراغبين في تنمية قدراتهم خلال العام الدراسي ، وتحتوى البرامج التدريبية على مهارات في استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في التدريس والبحث العلمي من خلال استخدام شبكة الانترنت ، البحث في أعماق الويب ، التعامل مع البيانات ، كما تقدم برامج لأعضاء هيئة التدريس الجدد تحتوى على مهارات ومهام الوظيفة التي يعمل بها ، التعلم الذاتي ، مهارات التعامل مع الآخرين ، وتقدم برامج عن القيادة أساليبها ، كيفية اكتسابها ، كيفية لعب الأوار ، المهارات الإدارية والتقييم الذاتي ، وتقديم البحث العلمي ، ويحتوى على مهارات في الإشراف على البحث العلمي ، تمويل البحث العلمي ، طرق نشر البحث العلمي ، تسويق البحث العلمي ، وتحتوى البرامج أيضاً على مهارات إعداد المقررات الدراسية مثل التخطيط للمقرر الدراسي الجوانب النفسية لدى الطالب ، استخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة في التدريس ، العمل مع جماعة ، ارتباط المقررات بالواقع المجتمعي ، كما تقدم الجامعات البرامج التدريبية لخدمة المجتمع مثل دراسة الحياة المجتمعية ، دور الجامعة في خدمة المجتمع ، الشراكة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع في النواحي

المختلفة ، مصادر التمويل الخارجي ، كما تقدم الجامعة برامج التعليم من بعد من خلال التعرف على طرق تصميم المقرر الدراسي للتعليم من بعد ، الأساليب ، والتخطيط ، والتنظيم ، والتقويم ، وطرق خدمة الطلاب ، والتعاون مع الجامعات الأخرى .

1-أوجه التشابه وتفسيرها :

تشابه دول الدراسة في تعدد برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، وتشابه أيضاً في الهدف من هذه البرامج وهو تحسين مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس في مجال التدريس ، والتقويم ، وتكنولوجيا التعليم الجامعي ، والتعرف على مسؤوليات الجامعة ومهامها ، ويمكن تفسير أوجه التشابه في ضوء (العامل الاقتصادي) :

حيث تعد العلاقة بين الاقتصاد والتعليم بشكل عام والتعليم العالي بشكل خاص وتنفيذ الإصلاحات المخططة علاقة قوية وثيقة تجعلنا نستطيع أن نقرر أن قوة الاقتصاد تعد العامل الأساسي في كثير من البلدان نحو النهوض بالنظام التعليمي وحدائته ؛ حيث أن اختلاف المجتمعات والبيئات في طابعها الاقتصادي ودرجة نموها وما يرتبط به من اختلاف في الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة ، يلعب دوراً مهماً في تشكيل النظام التعليمي ، فيتحسن نوعية التعليم ، والارتقاء بمستواه وتنوع الأنشطة التعليمية ، وبرامجها ، وتقديم الخدمات الاجتماعية ، وتطوير العملية التربوية ، والقيام بالبحوث التي تخدمها ، كل هذه أمثلة تتوقف على العامل الاقتصادي من حيث أنه يتحكم في تحديد الأموال المخصصة للتعليم والتدريب ، وتطوير نظام التعليم العالي .

هذا بالإضافة إلى بروز مفاهيم اقتصادية جديدة مثل العولمة الاقتصادية ، والتي أصبحت أحد المعالم الرئيسة للنشاطات الاقتصادية منذ نهاية الحرب الباردة ، ولم يقتصر تأثيرها على الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية للعالم فقط ، بل أنها وضعت النظام الاقتصادي الدولي في مواجهة تحديات لم يسبق لها مثيل ، ويعنى بالعولمة الاقتصادية جعل الأسواق والإنتاج في الدول المختلفة يعتمد كل منها على الأخرى بشكل تزايد ، وتدفق رأس المال والتكنولوجيا وعناصر العمل بسهولة عبر الحدود السياسية ، وفى ظل تداعيات العولمة الاقتصادية ، حدثت تغيرات جوهرية في مناحي الحياة المختلفة ، وخاصة التعليم باعتباره مسئولاً عن مواكبة تحولات العولمة الاقتصادية ، والتكيف مع متطلباتها ، وهذا يتطلب تغيير محتوى برامج الإعداد العلمي والتكنولوجي والمهني في مؤسسات التعليم العالي ، ومراكز التدريب المعنية بتنمية أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم ، وتحول المعارف النظرية إلى أداء عملي يمكنهم من مواجهة التغيرات التكنولوجية والاقتصادية المصاحبة للعولمة .

كما يمكن تفسير أوجه التشابه في ضوء (العامل السياسي) :

حيث إن العوامل السياسية تعنى الأوضاع السياسية للدولة ، بما في ذلك نظام الحكم في المجتمع والظروف التي مر بها في حاضره ، وما تمليه عليه هذه الظروف من متطلبات ، وما يقف أمامه من تحديات ، وما يتعرض له من أحداث وما يتمتع به من استقرار سياسي داخلي وخارجي وتطلعاته إلى المستقبل ، لذا قد رأت بعض الحكومات ملاذاً في التعليم ومصدراً للدفع السياسي ويبدو لتلك الحكومات أن تنطلق في تطويرها للتعليم من ميدان سياسي ، ولذلك فتطوير التعليم يعتبر في نظرهم عملاً سياسياً يجب أن تشارك فيه كل الأفراد ويجب أن يكون لكل فرد من

الأفراد في المجتمع الحق في عملية تطوير وتحسين التعليم وبالخصوص العلماء الذين يحملون على عاتقهم مسئولية تحقيق أهداف التعليم ومبادئ سياسته .

هذا بالإضافة إلى بروز مفهوم العولمة السياسية وتشير العولمة السياسية إلى التطورات التي تشهدها العلاقات الدولية في المجال السياسي على الصعيد العالمي ، وهي نظام يقفز على الدولة والأمة والوطن ، بشكل يؤدي إلى تراجع سلطات الدولة ، وظهور مراكز جديدة للقرار السياسي العالمي ، وبروز قوى دولية تنافس الدولة ، وتشارك بصورة غير رسمية في رسم السياسة العالمية من خلال منظمات دولية وبنوك وشركات عابرة القوميات تسعى لإدارة شئون العالم .

ومن مظاهر العولمة السياسية سقوط النظم الديكتاتورية الشمولية ، والاتجاه إلى الديمقراطية ، والنزوع إلى التعددية السياسية ، والتأكيد على صياغة احترام حقوق الإنسان ، والزيادة الملحوظة في درجة المشاركة السياسية للشعوب في تقرير مصيرها ، ولقد أثرت العولمة السياسية بدورها على التعليم الجامعي ، فهناك جامعات تحاول إعادة صياغة برامجها التعليمية والتدريبية بما يتلاءم مع متطلبات العولمة السياسية ، وذلك بدعم أعضاء هيئة التدريس بالجامعات على تحديث المقررات الدراسية والقضاء على العنصرية والتعصب ، ودعم حقوق الإنسان ، وتشجيع ضمان حقوق الملكية الفكرية ، ودعم برامج الحقوق والواجبات لأعضاء هيئة التدريس ، وكلها مفاهيم أساسية للعولمة السياسية .

ويمكن تفسير أوج التشابه في ضوء (العامل التكنولوجي) :

أن النمو المتسارع من التكنولوجيا بوجه عام وتكنولوجيا المعلومات بوجه خاص في العقد الأخير من القرن العشرين قد أوجد انطباعاً قوياً في أذهان الناس بأن العالم قد أصبح أصغر وأن الحدود بين الدول والشعوب قد أصبح من السهل اجتيازها

وعبورها ، وأن عولمة التكنولوجيا والمعلومات والاقتصاد قد زادت وانتشرت ، بيد أن العديد من الكتاب قد أشاروا إلى أن العولمة ليست فقط اختزال العالم في مجال التكنولوجيا بل أن لها مجالات وجوانب أكثر تعقيداً يمتد أثرها إلى القيم والثقافات ، ولا أحد يستطيع أن ينكر التأثير الكبير الذي أحدثته التطور التكنولوجي على مستوى العامل .

هذا بالإضافة إلى أنه قد مضى العهد الذي كانت فيه الجامعات ومؤسسات التعليم العالي تجد فيه نفسها مسئولة فقط عن تكوين الباحثين وإعداد العلماء الذين يتفرغون للعلم والمعرفة باعتبارها هدفاً في حد ذاتها ، ولكن هذه الأهداف تطورت وسوف تتطور في المستقبل مع تطور التكنولوجيا الحديثة ، وستكون الأولوية في جامعة المستقبل للأهداف الآتية :

فيما يتعلق بالمجتمع والتعليم المستمر :

- تدريب العاملين بمؤسسات المجتمع على الجديد في مجال عملهم .
- مقارنة مؤسسات المجتمع في حل ما تواجهه من مشكلات .
- إتاحة الفرصة أمام الراغبين في مواصلة الدراسة الجامعة في تحقيق أهدافهم .
- تزويد الباحثين بالمعارف والخبرات التي تمكنهم من معرفة أصول ثقافته وراثته الوطني .

وفيما يتعلق بالبحث العلمي :

- المساهمة في مجالات العلم والتكنولوجيا والإضافة إليها .
- الربط بين البحث العلمي وخدمة المجتمع .
- التعاون العلمي مع الجامعات الوطنية .

وفيما يتعلق بالتعليم العالي من بعد :

• التوسع في مؤسسات التعليم العالي من بعد ، والذي يقوم على التطبيقات التربوية الحديثة مثل الراديو والتلفزيون والأمار الصناعية والحاسبات الآلية في تعديل الطرق التقليدية في التدريس .

كل ذلك يتطلب توفير مجموعة من البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، ومواكبة محتوى هذه البرامج للتقدم والتكنولوجيا السريعين والدائمين التغير .

2. أوجه الاختلاف وتفسيرها :

ففي جمهورية مصر العربية تهتم معظم برامج التنمية بمهارات طرق التدريس والتقويم واحتياجات الجامعة بغض النظر عن البرامج التدريبية الأخرى التي تهدف إلى خدمة المجتمع والبحث العلمي وبرامج استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة في التدريس والتقويم ، هذا بالإضافة إلى عدم مناسبة محتوى البرامج التدريبية في بعض الأحيان لاحتياجات المتدربين ، وضعف التعاون مع الجامعات بالشكل الذي لا يحقق أهداف برامج التنمية ، ونقص عملية التمويل أدت إلى حذف برامج التركيز على برامج أخرى مثل ، عدم الاهتمام بالبرامج القانونية والمالية ومهارات التفكير وأخلاقيات وآداب المهنة ، وبرامج الساعات المعتمدة ، وبرامج الصحة والأمان ، وبرامج أستاذ المستقبل .

أما في إنجلترا فيختلف محتوى البرامج التدريبية عن جمهورية مصر العربية في أنها بالإضافة إلى اهتمامها ببرامج طرق التدريس والتقويم وخدمة الجامعة ، إلا أنها تهتم ببرامج البحث العلمي من خلال الاهتمام بعملية الإشراف على البحث العلمي ، وقيادة الفريق البحثي ، والاتصال بفاعلية مع الباحثين ، وأخلاقيات البحث

العلمي ، كما تحتوى البرامج التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية على مواد في خدمة المجتمع من خلال الربط بين البحث العلمي وخدمة المجتمع ، وبرامج حقوق الإنسان ، وبرامج القيادة ، وبرامج استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريس بالإضافة إلى برامج التمويل الخاصة بالجامعة وبرامج الصحة والأمان .

أما عن ألمانيا الاتحادية فهي أعضاء تختلف عن جمهورية مصر العربية من خلال احتواء برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بها على مهارات تمكن أعضاء هيئة التدريس من خدمة المجتمع ، عن طريق الربط بين البحث العلمي وحاجات سوق العمل ، والقيام بعمل شراكات بين الجامعة والشركات والمصانع الموجودة في ألمانيا ، وذلك لخدمة المجتمع الألماني ، كما تحوى البرامج على طرق استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في التعليم والتدريب والبحث العلمي ، من خلال التعامل مع الكمبيوتر وشبكات الانترنت ، كما تحتوى البرامج على طرق التعامل مع الجامعات الأخرى وطرق التعامل مع الزملاء والطلاب ، وطرق استخدام المكتبات الرقمية والتعرف على طرق الحصول على المعلومات وتوظيفها لخدمة البحث العلمي والمجتمع بالإضافة إلى برامج التمويل الداخلية والخارجية وطرق الصرف أو برامج الإدارة والقيادة .

ويمكن تفسير أوجه الاختلاف في ضوء (العامل الاجتماعي) :

ففي جمهورية مصر العربية يعاني أعضاء هيئة التدريس من تدنى مستويات الدخل والرواتب الخاصة بهم ، مما يؤثر بالسلب على الإنتاجية العلمية لهم ومستوى استقرارهم ؛ حيث يفتقدون التركيز في تطوير أبحاثهم من ناحية ، ويضطرون للعمل في الجامعات الخاصة أو إعطاء دروس خصوصية من ناحية أخرى ، ويرجع ذلك إلى ضعف القدرات التمويلية للجامعات المصرية ، فضلاً عن ضعف المشاركة

المجتمعية في تمويل البحوث العلمية ، وعدم توفير البرامج التدريبية اللازمة لخدمة المجتمع والبحث العلمي ، والناتجة عن قلة الحوافز والمكافآت التشجيعية الممنوحة مقابل إنتاج معرفة جديدة ومبدعة من خلال بحوثهم .

والجدير بالذكر أن ضعف نظام الجودة في التعليم بصفة عامة ، وبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بصفة خاصة أدى إلى :

- عدم الالتزام بالمقررات التعليمية وأصول التعليم ، وتصحيح الشهادات الجامعية مجرد متطلب رسمي فقط .

- عدم العناية بتنمية الموارد وتوفير الآليات مع ضعف التنافسية .

- أخفاء الرغبة في الاستمرار بتقديم الخدمات التعليمية المميزة يولد الرغبة فى الانسحاب من منظومة التعليم .

ومن هنا وجدت مصر أنها وقعت في دائرة الشر بأيدولوجية تربط بين إتباع نظامين للتعليم ، وهذه الأيدولوجية ليس من ورائها فائدة غير التوتر الاجتماعي بين المؤيدين والمعارضين لمشروع خصخصة موارد المؤسسات الحكومية التعليمية .

أما في إنجلترا فقد أحدثت الثورة الصناعية تغيرات اجتماعية كثيرة في جميع المجالات ومنها على النظم التعليمية والسياسية والعلمية ، ومن ثم اهتمت الرأسمالية بعد عصر الإصلاح بتطوير النظم التعليمية والبحث العلمي ، واعتبرت أن الإنفاق على التعليم هو استثمار في أعز ما تملك وهو القوى البشرية ، هذا بالإضافة إلى زيادة جودة البحث وزيادة فعاليته لتنمية تمويل الدولة للبحث العلمي ، وزيادة المكافآت والحوافز لأعضاء هيئة التدريس مما أدى إلى زيادة المنافسة بين الجامعات البريطانية للحصول لى أكبر جزء من المنحة من مجلس تمويل التعليم العالى .

أما فى ألمانيا الاتحادية ف يتم دعم الأبحاث العلمية المتميزة عن طريق زيادة الحوافز والمكافآت لأعضاء هيئة التدريس ، وذلك لإبراز منارات البحث العلمى فى داخل وخارج ألمانيا ؛ حيث تقوم الحكومة الألمانية بتخصيص مبلغ يصل مجمله على 1.9 مليا يورو ، حتى عام 2011م ويقدم الدعم لثلاثة مجالات أساسية فى الأبحاث والعلوم ، مجال الدراسات العليا (الدكتوراه) ، مراكز الأبحاث (التجمعات العنقودية المتميزة) فى الجامعات وأخيراً مشروعات أفكار المستقبل من أجل تطوير وتوسيع البحث العلمى .

ويمكن تفسير أوجه الاختلاف أيضاً فى ضوء (العامل السياسى) :

فالتعليم العالى فى مصر يعانى من الجمود ، وتجانس بنيته ومحتواه والتركيز على الحد الأدنى من المواصفات واعتماد ثقافة الاجترار ، والتسليم ، وتجنيد السلوك الاستجابى السلبى ، والاعتماد على ثقافة النواتج دون العمليات ، والاعتماد على الآخر دون الاعتماد على الذات بالإضافة إلى المدى الزمنى للتعليم ، كلها تؤلف ثقافة التخلف التى تؤكد قهر المعلم والمتعلم وفرض ما يراد وإجبارهم على صيغ ملزمة ويتعارض ذلك كله مع ثقافة المشاركة والتوجه إلى الديمقراطية ، وتشجيع التعددية فى السياسية الوطنية ، والخصخصة فى الاقتصاد الوطنى ، والمشاركة فى العلاقات الإقليمية والدولية ، مما أدى إلى عدم الاهتمام بمنظومة التعلم من ناحية المناهج وأساليب التدريس والتدريب ، والتحول من ثقافة المشاركة إلى ثقافة القهر .

أما فى إنجلترا فقد انعكست الديمقراطية على النظام التعليمى فيها ، إذا أنه يسير على أساس عدم سيطرة الدولة على كل شئونه ، واكتفائها بوضع السياسة العامة للتعلم وترك السلطات المحلية للإشراف على التعليم ، مما يمنح الحرية لها فى عملية التجريب ، والابتكار ، والتكيف وفقاً للظروف المحلية ، وقد ساعد ذلك على

انتشار مبدأ اللامركزية فى الإشراف على التعليم ، وإعطاء الحرية للمعلمين والمتعلمين لاختيار ما يناسبهم من حيث المناهج وأساليب البحث وطرق التدريس المختلفة ، وذلك إيماناً بقيمة الفرد ، والتأكيد على إقامة الحياة المبنية على التنافس والصراع ، والاعتماد على المشاركة الثقافية وإقامة علاقات داخلية وخارجية ، مما أدى إلى حدوث التطوير والتحديث فى بنية التعليم العالى ، وذلك للوفاء باحتياجات المجتمع ورغبات أبناءه المختلفة وتلبية متطلبات سوق العمل .

أما عن ألمانيا الاتحادية فإن نظام التعليم العالى يدار بصورة مشتركة بين الحكومة الاتحادية (Bund) وبين الولايات الألمانية (Landar) ، وقد حدد الدستور الألمانى (Grundgesez) مسئولية الحكومة الاتحادية فى وضع إطار عام لسياسة التعليم العالى (من المبادئ العامة للتعليم العالى) ، ويترك لكل ولاية مسئولية تنفيذه هذه السياسة وفقاً لظروفها الإقليمية ، وتمشياً مع الحاجات المحلية . ويحق لمؤسسات التعليم العالى إدارة نفسها بنفسها من خلال الحرية المتكاملة فى التدريس والبحث واختيار أعضاء هيئة التدريس وتدريبهم ، إذ تضع مؤسسات التعليم العالى دستوراً وقوانين خاصة بها ، وذلك فى إطار القوانين العامة للتعليم العالى على المستوى الإقليمى ، بالإضافة إلى وجود لجنة مركزية بكل مؤسسة تعليمية تضمن ممثلين من أعضاء هيئة التدريس ، الأساتذة ، الطلاب ، أفراد غير أكاديميين (العاملين بالمؤسسة) يطلق عليها مجلس المؤسسة (Council) ويتحمل المجلس مسئولية إصدار القوانين واللوائح الخاصة بالتدريس وبرامج التنمية وتحديد الاحتياجات التدريسية لأعضاء هيئة التدريس ، وتضم التقييم لطلاب ، وطرق التمويل ومجالات الصرف ، والعلاقات المشتركة بين الجامعات المختلفة وسبل الاستفادة من خبرات هذه الجامعات لتطوير الجامعة والمجتمع المحلى .

كما يمكن تفسير ذلك أيضاً في ضوء (العامل الاقتصادي) :

ففي جمهورية مصر العربية التعليم العالي بمفاهيمه وأبحاثه في واد وسوق العمل في واد آخر ، ناهيك عن تعليم المستقبل ومتطلباته في القرن الحادي والعشرين . إنه رغم فك الارتباط بين الشهادة والوظيفة ، فإننا نعتز بالتضخم الهائل في أجهزة الموظفين ، إن برامجنا الدراسية في جامعاتنا القديمة والحديثة على حد سواء لا تخدم البيئات التي أنشئت فيها ، والتي جاءت لخدمة المجتمع وتطويره اقتصادياً وتجارياً واجتماعياً ، هذا بالإضافة إلى عدم الربط بين الجامعة وحاجات سوق العمل الدائمة التغير ، مما أدى إلى تخريج طلاب غير مؤهلين للعمل ؛ حيث ضعف التأهيل والتدريب على المهن والأعمال المتجددة والتي يحتاجها الاقتصاد القومي وعدم تبنى منطق (اقتصاد السوق) الذي أصبح شائعاً بعد انهيار المنطق الاشتراكي الموجه .

أما في إنجلترا :

فتنعكس الأوضاع الاقتصادية على التعليم ، باعتبار أن المجتمع البريطاني مجتمع رأسمالي صناعي يقوم على تقديس العمل ، وعلى زرع روح المنافسة الحرة بين مختلف أفرادها ، فالتعليم العالي يلقي اهتماماً كبيراً من الحكومة وأصحاب الشركات والمجتمع البريطاني ، ويظهر ذلك في الاهتمام بالمناهج الدراسية والبرامج التدريبية حيث يصمم برامج لخدمة المجتمع الخارجي ، وذلك رغبة في تطوير سوق العمل الأوربي ، وكذلك التنافسية الكاملة للقارة ، مما حث الجامعات في المملكة إلى الانضمام إلى البرامج التي يقدمها الاتحاد الأوربي ، والذي فتح سوقاً حرة لرأس المال ، مما يحافظ على مركزها في سوق الجماعة (جماعة الاتحاد الأوربي) لكونها من أهم الأسواق العالمية ، مما ساعد على انتشار الشركات بين الجامعة والمؤسسات

الصناعية والتجارية والزراعية الموجودة بالاتحاد الأوروبي والعمل على توفير البرامج التي تساعد على تحقيق هذه الشراكات ومحاولة المشاركة فيها والاستفادة منها .

أما في ألمانيا الاتحادية :

فهي أحد البلدان الصناعية القيادية ، وهي تحتل المرتبة الثانية في التجار العالمية ، وهي منذ عام 1974م عضواً في مجموعة البلدان الصناعية الغربية الكبرى السبعة (ما يسمى بمجموعة السبعة الكبار) التي تعقد سنوياً مؤتمرات القمة الاقتصادية العالمية لتنسيق سياساتها الاقتصادية والمالية على مستوى رؤساء الدول والحكومات ، ولعل من أهم أسباب تطور الإنجاز الاقتصادي بها هو المستوى التعليمي المرتفع ، والربط بين العملية التعليمية وحاجات سوق العمل ، وجعل التعليم في خدمة المجتمع من خلال توفير برامج التدريب والتنمية التي تساعد على تحقيق هذا الإنجاز ، هذا بالإضافة إلى أن ألمانيا تحتل المرتبة الأولى دون منازع بين الدول الأوروبية من حيث براءات الاختراع المسجلة على الصعيد الأوروبي ، والتي يقارب عددها من 24000 براءة ، ومن بين أفضل 7 شركات في براءات الاختراع على الصعيد الألماني نجد ثلاث شركات ألمانية هي سمينز ، بوش ، بي إيه إس إف . (BASF) ، وهذا تنمية لتوفير برامج البحث العلمي وتسويقه وتطبيقه وتمويله في الجامعات الألمانية والاهتمام بالعلماء وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات وتوفير البرامج التدريبية التي تساعد على الابتكار والإبداع .

ثالثاً : أساليب برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات :

تختلف أساليب برامج التنمية وتتنوع تبعاً لاختلاف وتنوع العملية التدريبية ، وتنوع الأساليب التدريبية بحيث تتناسب مع المتغيرات والتحديات في مجال العمل وتعدد معارف المتدرب وخبراته وسماته الشخصية ، بالإضافة إلى المستوى الثقافي

والخلفية التعليمية للمشاركين ، ويتوقف نجاح البرنامج التدريبي على اختار الأسلوب الأمثل للتدريب .

ففي جمهورية مصر العربية تتعدد وسائل وأساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، والتي تشمل المحاضرات ، والواجبات والمناقشات ، المؤتمرات ، والتدريب من بعد ، إلا أن الأسلوب الشائع حلقات المناقشة والتدريس المصغرة والواجبات

أما في إنجلترا فيستعان بمجموعة متنوعة من أساليب التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات لتشمل ، المحاضرات ، المكتبات ، التدريب من بعد ، والمشاريع المشتركة ، وورش العمل ، والمحاكاة ، والوسائل السمعية والبصرية كشرائط الفيديو بعد المحاضرات ، المؤتمرات ، وكذلك المطبوعات من بحوث ودوريات ، ومجلات علمية ، وقرارات تساعدهم على اجتياز البرنامج التدريبي بنجاح .

وعن ألمانيا الاتحادية يوجد العديد من الوسائل والأساليب اللازمة لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات وتنوع الأساليب لتنوع الحاجات التدريبية والمحتوى لبرامج التدريب ومنها المحاضرات ، الدروس العملية ، الانترنت ، والكمبيوتر ، والراديو والتلفزيون ، الاجتماعات ، المؤتمرات ، المكتبات ، المطبوعات ، كما يستخدم أسلوب الزيارات فى برامج التعاون بين الجامعات الألمانية مما يساعد على التفاعل بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المختلفة ، كما يستخدم أسلوب البعثات الخارجية لنقل الخبرات الأجنبية إلى الجامعات الألمانية .

1-أوجه التشابه وتفسيرها :

تشابه دول المقارنة الثلاث في استخدام أسلوب المحاضرات ، والتدريب من بعد والواجبات والتدريس المصغر ، والمؤتمرات لتنفيذ برامج التنمية المهنية لأعضاء

هيئة التدريس بالجامعات حيث إن المحاضرات والمؤتمرات من الأساليب التدريسية القديمة ، والشائعة الاستخدام ؛ حيث يتميزان بالإمكانات المادية المحدودة ، والتدريب لعدد كبير من الأفراد في وقت واحد .

ويمكن تفسير أوجه التشابه في ضوء (العامل التكنولوجي) :

حيث تهتم مصر وإنجلترا وألمانيا بالاعتماد على أساليب تكنولوجيا متطورة للتدريب والتنمية مثل التدريب من بعد ، والتدريب المعتمد على صفحات المعلومات الدولية (Based Education Web) والتوسع في تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات على استخدام تكنولوجيا المعلومات ؛ حيث أن امتلاكهم لمثل هذه المهارات سيعود بالفائدة عليهم وعلى تحصيل الطلاب وخدمة المجتمع ، كما أن برامج التنمية التي تعتمد بشكل مستمر على مهارات إنتاج مصادر التعليم الإلكترونية ، وتزويد أعضاء هيئة التدريس بالمهارات الأساسية لضمان الاستخدام الأمثل لها ، والتوظيف الناجح للتكنولوجيا التعليمية ، كل ذلك يساعد على الانفتاح على العالم الخارجي من خلال التربية الكونية التي تزود أعضاء هيئة التدريس بالثقافة العالمية التي تتعلق بقضايا العالم ذات العلاقات المتشابكة والتحديات المتبادلة مثل قضايا السكان ، والعولمة ، والمجتمعات التكنولوجية .

كما يمكن تفسير أوجه التشابه في ضوء (العامل الاجتماعي) :

ففي الخمسينات من القرن الماضي ظهرت اتجاهات اجتماعية وسياسية تستهدف تغير نمط الشخصية المصرية السائدة والتي غلب عليها الخضوع والاستعباد ، والقهر نتيجة الاستعمار الأوربي ، الأمر الذي أدى إلى ظهور وثائق لتطوير سياسة التعليم بصفة عامة ، والتعليم العالي بصفة خاصة بحيث تستهدف التأكيد على الارتقاء بنمط الشخصية المصرية لتكون قادرة على مواجهة المستقبل ، وعلى تحقيق التنمية

الشاملة للمجتمع ، وغيرها من الأهداف التي لا يمكن تحقيقها إلا من خلال ،
الاعتماد على الأساليب التدريبية غير التقليدية ، أساليب تدريبية تعين على الفهم
والتحليل ليس على الحفظ والتلقين .

ويمكن تفسير أوجه التشابه أيضاً في ضوء (العامل المعرفي) :

إن المعلم الجامعي الذي ينظر إلى المستقبل ويتضمن أداءه التعليمي التفكير
المطلوب في سياق العولمة والتجديد ، يركز على تحقيق نقله نوعية من مجرد التعليم
والتدريب القائم على الحفظ والتلقين المتعلق إلى واقع الحياة بتضاريسها الإنسانية
والمادية ، والطبيعية باعتبار المتدرب كائن ثقافي يصنع حياته كما تصنعه الحياة ، وإن
سعيه الدءوب من خلال العلم الحديث ومناهجه يستهدف إقراره على مزيد من
المعرفة الفاعلة ليوظفها من أجل المستقبل ، من أجل تنمية التفكير الملائم لعصر
المعلومات ، يستخدم في ذلك تقنيات متقدمة والتي تنظم المعلومات ودلالاتها
وتوسيع آفاقها وتنوع مصادرها ، إن ثورة المعلومات باعتبارها من أهم خصائص
العولمة تتطلب ترسيخ مقومات التفكير العلمي ومناهجه وتداخل نتاجه من
التخصصات ، حتى يتحقق التحرير من انغلاق التفكير الاجتراري البنكي .

2-أوجه الاختلاف وتفسيرها :

تختلف جمهورية مصر العربية عن دولتي المقارنة في اعتمادها على أساليب تقليدية
في تنفيذ برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ويظهر ذلك جلياً في اختيارها
لأسلوب المحاضرات والمؤتمرات والمناقشات وقليلاً ما تستخدم الدروس المصغرة
على عكس إنجلترا ، والتي تستخدم مجموعة متنوعة من الأساليب التدريبية ، والتي
تظهر في الورش العملية ، والانترنت ، الكمبيوتر ، المكتبات ، الوسائل السمعية
والبصرية المختلفة ، وكذلك ألمانيا الاتحادية والتي تستخدم مجموعة من الأساليب

المتطورة في تنفيذ برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بها والتي تواكب التطورات العلمية والتكنولوجية ، ومنها صفحات الويب ، الراديو والتلفزيون ، التدريب من بعد ، المطبوعات ، الدروس العلمية ، وذلك عن طريق التعاون بين الشركات التكنولوجية المتطورة ومؤسسات التعليم العالي مما ساهم بشكل فعال في النهوض بالعملية التدريسية وتطويرها وفق أحداث النظم والاتجاهات الدولية .
ويمكن تفسير أوجه الاختلاف في ضوء (العامل الاجتماعي) :

ففي جمهورية مصر العربية يعاني الإنسان مجموعة من السلبيات التي تؤثر في سلوكه داخل المؤسسات التعليمية وخارجها ، وتمثل هذه السلبيات في التواصل ، والاستسلام وضعف إرادة التغيير ، مما أدى ذلك إلى تفسير الظواهر والأحداث بشكل غير علمي ويرجع ذلك إلى التعصب والتطرف مذهبياً وفكرياً ودينياً ، فالتعليم المصري عاش لزمان طويل يعتمد على النواتج والنتائج التي توصل إليها الفكر الغربي الحديث ، وينطبق ذلك على البحث العلمي والتعليم والتدريب والتكنولوجيا ؛ حيث أصبح الإنسان المصري يستهلك ويستخدم أكثر منه منتج ، وهذا راجع بدوره إلى أسلوب التلقين والحفظ المتبع في الجامعات المصرية ، والاعتماد على الكتاب والمحاضرة فقط مع وجود المكتبات وأجهزة الكمبيوتر ، والانترنت ، إلا أن ذلك كله لا يتجاوز في تعظمه حدود الديكور التربوي ، فأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية لا يستطيعون التحويل من الاعتماد على الآخر إلى الاعتماد على الذات ، ومن التحول من التعليم محدود الأمد إلى التعليم مدى الحياة .
أما في إنجلترا وألمانيا وهما من دول الاتحاد الأوروبي سعى القادة النقابيون والسياسيون الديمقراطيون الاجتماعيون إلى محاولة " بناء أوروبا الاجتماعية " ، من

أجل الحفاظ على الثقافة القومية وترقيتها وقد اقترحت المفوضية الأوروبية إعلان عام 2008م على أنه " عام الحوار بين الثقافات وبصفة عامة يعمل العام الأوروبي على :

• تعزيز الحوار بين الثقافات : كأداة لمساعدة المواطنين الأوروبيين ، وكل من يعيش في الاتحاد الأوروبي ، على اكتساب المعارف والاستعدادات لتمكينهم من التعامل مع بيئة أكثر انفتاحاً وأكثر تعميقاً .

• زيادة وعى المواطنين الأوروبيين ، وكل من يعيش في الاتحاد الأوروبي ، بأهمية تنمية المواطنة الأوروبية النشطة المنفتحة على العالم ، واحترام التنوع الثقافي والاعتماد على القيم المشتركة .

• زيادة وتعدد الأعمال التي تسهم في الحوار بين الثقافات والتي من شأنها أن تنمي التعاون بين البرامج ، وخاصة تلك البرامج الموجهة للدول المجاورة ، والدول غير الأعضاء في الاتحاد الأوروبي .

• استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في البرامج التي يقدمها الاتحاد الأوروبي مما يسهم في مقابلة الاحتياجات التدريبية ، ومواجهة التحديات العالمية المعاصرة رغبة في التفوق والتنوع الثقافي ومحاولة معرفة الآخر والإحاطة بتجارب الآخرين .

ويمكن تفسير أوجه الاختلاف أيضاً في ضوء (العامل الاقتصادي) :

ففي جمهورية مصر العربية تعتمد الجامعات اعتماداً كلياً على التمويل الحكومي وأصبحت الجامعات مؤسسة حكومية تتولى الدولة رسم سياساتها وتخطيطها وإنشائها وتمويلها شأنها في ذلك شأن معظم الجامعات في الدول العربية ، ونتيجة للحروب التي تعرضت لها مصر والذي كان من أثرها عدم توفير الإمكانيات المادية اللازمة للتعليم بصفة عامة ، وللجامعات بصفة خاصة ؛ حيث لم تتمكن الجامعات المصرية من الوفاء برسالتها وتحقيق أهدافها ، مما أدى إلى تغيير الإنفاق الفعلي في

موارد الجامعة المالية ، ومما أثر بالسلب على مخرجات العملية التعليمية من حيث الكيف والمستوى التعليمي ، وأيضاً الاهتمام بالجانب النظري في التعليم والتدريب دون الاهتمام بالجانب العملي التطبيقي ، وعدم استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في التعليم والتدريب الأمر الذي جعل الجامعات المصرية بعيدة كل البعد عن خدمة المجتمع واحتياجات سوق العمل .

أما إنجلترا فهي من الدول الصناعية الكبرى حيث تشتهر بصناعة السيارات والطائرات والحديد والصلب ، والمنسوجات والصناعات الهندسية المختلفة ، كما أنها من الدول الزراعية الكبرى حيث تبلغ مساحة الأرض المزروعة في بريطانيا حوالي ربع مساحة البلاد ؛ حيث اعتمد في زراعتها على أحدث الآلات الزراعية ونظم الري المتطورة ، مما ينعكس على اقتصاد إنجلترا ويسهم بقدر كبير في زيادة الإنتاج القومي والذي ينعكس بدوره على زيادة قيمة المخصصات المالية لتمويل التعليم العالي والاهتمام بالبرامج المقدمة فيه ، وذلك لمواجهة الاحتياجات الاقتصادية في إنجلترا .

كما تساهم المؤسسات الإنتاجية في تمويل التعليم العالي والبحث العالي ، وذلك للحصول على الإبداعات والابتكارات التي تساهم في التقدم الإنجليزي ، وذلك عن طريق المساهمة في نشر البحث العلمي وتسويقه ، والاهتمام ببرامج التنمية التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات وتنوع محتوى البرامج التدريبية ، واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة ، وذلك للمساهمة في تطوير التعليم العالي وقيامه بأداء رسالته وتحسين وتطوير عملية التعلم ، ذلك لأن العوامل الاقتصادية السائدة في المجتمع تحدد مستوى التعلم وطرق وأساليب تنفيذه .

أما في ألمانيا الاتحادية فيبلغ إجمالي الموازنة المخصصة للتعليم العالي حوالي 34.364 مليون ماركاً ألمانياً ، تساهم الحكومة الفيدرالية بنسبة 7.3٪ بينما تساهم الولايات الألمانية بنسبة 92.7٪ من إجمالي الموازنة ، هذا وإن كانت الحكومة الفيدرالية تشارك بنسبة كبيرة في تمويل وإنشاء وتشيد المباني الجديدة لمؤسسات التعليم العالي ، وهناك مصدراً آخرًا للمساهمة في تطوير التعليم العالي وتشجيع البحث العلمي وهى جمعية (البحوث الألمانية) كما تساهم الشركات الصناعية الكبرى في الإنفاق على التعليم العالي والبحث العلمي ؛ حيث تقوم بتمويل المشروعات البحثية التي يضطلع بها الأساتذة بهذه المؤسسات ، كما توفر لهم مصادر البحث العلمي المختلفة من وسائل سمعية وبصرية وإلكترونية حديثة ، وذلك للاستفادة من نتائج البحوث وتطبيقها في الصناعات الألمانية المختلفة ، مما يساهم في التقدم الاقتصادي الألماني والمساهمة في المنافسة العالمية من حيث الإنتاج الاقتصادي والبحث الذي جعل ألمانيا الاتحادية من أوائل الدول التي تربط بين التعليم وحاجات سوق العمل الألمانية .

ويمكن تفسير أوجه الاختلاف أيضاً في ضوء (العامل التكنولوجي) :

ففي جمهورية مصر العربية لا تزال الجامعات تقف عند جانب الاستفادة المحدودة من وسائل التكنولوجيا والمعلومات في تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، فالمحاضرات وعمليات التلقين هي من أبرز الأدوات التي يستعين بها عضو هيئة التدريس سواء في تدريبيه أو في التدريس للطلاب وهذا راجع بدوره إلى الأعداد الكبيرة بالجامعات ، وعدم وجود الحرية الأكاديمية التي تتيح استخدام تكنولوجيا التعليم ؛ حيث أن استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريب واعتبارها من أهم الوسائل التدريبية بالجامعات تعتبر عنصراً من عناصر الاستقلال الأكاديمي

للجامعات ، فالمجتمع يحتاج إلى مؤسسة أو مؤسسات تقوم بالتفكير والبحث والدراسية والابتكار دون رقابة ومن غير تحفظ وبلا خوف من تهديد خارجي أو تدخل في أعمالها كما يتم في الجامعات المصرية .

أما إنجلترا فيعتمد التعليم العالي على الوسائل التكنولوجية الحديثة في التعليم والتدريب حيث تتميز بالتنوع ، فمنها السمعية والبصرية مثل الكمبيوتر وبرامج الاتصال وتكنولوجيا المعلومات ؛ حيث أن هناك جامعات في إنجلترا تسمى الجامعات التكنولوجية ، وهي الجامعات التي تعتمد على مستحدثات التكنولوجيا خاصة في مجال الاتصال مثل الجامعة المفتوحة وجامعات التعليم من بعد ، والتي تعتبران " التربية عملية تنموية للفرد وللأمة ، فننمية المجتمع هي في عاقبة الأمر عملية تغيير حضاري فهي بديل اجتماعي واقتصادي بالمعنى الواسع لهاتين الكلمتين ، كما أن تغير نمط الحياة وطريقة ممارستها هو تغير في علاقة الإنسان بالبيئة الطبيعية والاجتماعية معاً ، وهذا التغير يتناول أساليب الإنتاج والاقتصاد وأنماط السلوك الاجتماعي ويتناول المهارات المادية والقيم الخلقية .

وعن ألمانيا الاتحادية فهي تهتم باستخدام أساليب التكنولوجيا المتطورة في التعليم مثل التعليم المفتوح والتعليم من بعد المعتمد على صفحات المعلومات الدولية والتوسع في تنمية أعضاء هيئة التدريس على تكنولوجيا المعلومات ؛ حيث يعود ذلك بالفائدة على تحصيل الطلاب وتغير شكل الفصل التعليمي ، وتنمية أعضاء هيئة التدريس بشكل مستمر على مهارات إنتاج مصادر التعليم الإلكترونية وتزويدهم بالمهارات الأساسية لضمان الاستخدام الأمثل والتوظيف الناجح للتكنولوجيا التعليمية ، مما يساهم في الانفتاح على العالم الخارجي من خلال التربية الكونية التي تزود عضو هيئة التدريس بالثقافة العالمية والتي تتعلق بقضايا العالم ذات

العلاقة المتشابكة والتحديات المتبادلة مثل قضايا (السكان - العولمة - المجتمعات التكنولوجية) ، وقد ساعد إنشاء الصناعات الإلكترونية في ألمانيا والتقنيات الكهربائية الحديثة لتشمل مجالات تكنولوجية مختلفة ، مثل صناعة الأدوات الكهربائية وتقنيات القياس والشرائح الدقيقة ، مما انعكس هذا المستوى الرفيع للإبداع في مجالات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي ، فقد بلغ ما أنفقه هذا القطاع التكنولوجي على الأبحاث العلمية خلال 2008م حوالي 9.4 مليا يورو ، وسجلت شركة سيمنز وحدها عام 2008م ما يقرب من 1500 براءة اختراع عالمية لمواد تكنولوجية حديثة بعد استخدامها لخدمة البحث العلمي في الجامعات الألمانية .

رابعاً : تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات :

يتضح من خلال ما تقدم في الفصل السابق أنه يوجد أساليب متنوعة لتنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الدول الثلاثة محل المقارنة من خلال الأجهزة التي تقوم بالإشراف على تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية وإن كانت مختلفة في مسمياتها إلا أن مهامها متشابهة إلى حد كبير بحيث تقدم الخدمات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس ، كما أن أسلوب تنظيم البرامج من خلال الأنشطة المقدمة لأعضاء هيئة التدريس أثناء البرنامج التدريسي متشابهة إلى حد كبير وإن كانت مختلفة في محتواها وطريقة تنفيذها وأساليب إعدادها .

ففي جمهورية مصر العربية لا توجد إدارة أو لجنة مركزية خاصة بالتخطيط لبرامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات بل تقوم كل جامعة بتشكيل جهة معينة للقيام بالتخطيط والتنظيم والإشراف على برامج التنمية التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس ، وتكون هذه الجهة مسؤولة أيضاً عن الإطار الزمني للبرنامج التدريبي وتحدد نوعية المدربين والمتدربين اللازمين لحضور هذه البرامج ، كما تكون هذه

الجهة مسؤولة عن عملية التقويم النهائي للبرنامج التدريبي من حيث قياس المخرجات النهائية وتقييم الإنجازات وكتابة التقارير الختامية للبرنامج ، وعمل التوصيات والتأجيل عن طريق الاسترشاد باقتراحات المشاركين في بعض الأحيان وهم عادة من داخل الجامعة .

أما في إنجلترا فهناك جهات مستقلة داخل كل جامعة مسؤولة عن التخطيط والتنفيذ والإشراف على برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس ، مثل مركز التنمية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، ومركز التعليم التفاعلي ، ووحدة التخطيط الاستراتيجي ، وهي عبارة عن مجموعة تقوم بالتنمية الشخصية والمهنية لأعضاء هيئة التدريس من خلال المساعدات المستمرة والاستشارات الخاصة بالتدريب وتنظيم المؤتمرات وورش العمل وتسهيل تبادل الخبرات مع الجامعات الأخرى ، كما يوجد لجان خاصة بعملية التخطيط الاستراتيجي لبرامج التنمية ، ولجان أخرى لتنفيذ البرامج والإشراف عليها ، وهم عبارة عن رؤساء الأقسام العلمية بالكليات ، وهم مسئولون عن الإدارة والتدريب والرقابة واستقبال الشكاوى من المشاركين وتوفير شبكة خدمات التنمية المهنية ، كما توجد لجنة ثالثة لاختيار المدربين والمتدربين وهي هيئة تنمية أعضاء هيئة التدريس الجدد أكاديميين كانوا أو غير أكاديميين ، والمشرفين على الدراسات العليا ، والمحاضرين بالجامعات ، أما عن المدربين فهم من أعضاء هيئة التدريس الذي تتوافر فيهم شروط عملية التدريب التي تحددها اللجان الخاصة بذلك .

أما عن ألمانيا الاتحادية فهناك جهات مستقلة أيضاً داخل كل جامعة معنية بتنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس عن طريق مجموعة من اللجان المشتركة داخل كل جامعة مثل وزارة التعليم والشؤون الثقافية ، والمجلس العلمي ولجنة التخطيط

واللجنة المشتركة بين الحكومة الاتحادية والولايات للتخطيط للتعليم والبحث العلمي ، كما توجد لجنة مسئولة عن تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس ، وهم من أعضاء هيئة التدريس أنفسهم ، كما يقتصر دور رؤساء المجلس الأعلى للجامعات على اتخاذ القرارات العامة ، مثل توزيع الأفراد على الأقسام المختلفة ، ووضع الأهداف العامة لمؤسسات التعليم العالي ، والبحث العلمي ، والاهتمام بخدمة المجتمع ، وتلبية حاجات سوق العمل ، ويتم تنظيم البرامج التدريبية في صورة مشاريع خاصة بالقيادات والهيكل التنظيمي ، ومشاريع لأعضاء هيئة التدريس الجدد ، ومشاريع خاصة ببرامج التنمية المتبادلة بين الجامعات المختلفة ؛ حيث تهتم الجامعات الألمانية بالشراكات بين الجامعات وبعضها ، والجامعات والشركات الصناعية الكبرى في تحديد وتصميم برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس وتحديد الاحتياجات التدريبية وتوفير وسائل التدريب المختلفة ، وعقد المؤتمرات والإعلان عن برامج التنمية من خلال ، الوسائل السمعية والبصرية بالجامعات ومواقع الجامعات المختلفة ، ويتم اختيار المتدربين من بين أعضاء هيئة التدريس الجدد ، وذلك لمعرفةهم بمهام وظيفتهم الجديدة بالجامعة ، والذين يحتاجون إلى تدريب فعلى في تخصص معين ، والقدامى بحيث يقوم كل عضو من أعضاء هيئة التدريس باختيار ما يناسبه من برامج تدريبية ، أما عن المديرين فهم من أعضاء هيئة التدريس والذي تتوافر فيهم شروط التدريب التي تحددها اللجان الخاصة بذلك .

1-أوجه التشابه وتفسيرها :

تشارك دول المقارنة الثلاثة في إقامة وحدات خاصة مسئولة عن تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات مع اختلاف مسمياتها ، وإن كانت هذه الوحدات حديثة النشأة

في جمهورية مصر العربية ، وتقوم هذه الوحدات بالتخطيط والتنظيم والإشراف والتقييم لبرامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس .

ففي جمهورية مصر العربية يوجد وحدات داخل كل جامعة ، وتكون مسئولة عن تنمية أعضاء هيئة التدريس بها مثل (FLDP) وهى وحدة مسئولة عن تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس وتحديد معايير اختيار المديرين والمتدربين ، كما هو الحال في دولتي المقارنة ، فهناك لجان خاصة بكل جامعة مسئولة عن تصميم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات وتحديد أهدافها وتخطيطها ووضع معايير لاختيار المديرين والمتدربين .

ويمكن تفسير أوجه التشابه في ضوء (العامل المعرفي) :

فالعصر الحالي يوصف بأنه عصر الانفجار المعرفي ، حيث تضاعفت فيه المعرفة بمتواليه هندسية ، جعلت العلماء في كل الدول المتقدمة والنامية ومن بينها مصر يطلقون عليه عصر الانفجار المعرفي ، ومما لا شك فيه أن التعليم الجامعي يواجه مجموعة من التحديات في هذا العصر منها ، الزيادة المضطردة في التقدم الإنساني ، ونشأة اقتصاد المعرفة وتغيير دور الجامعة ، والأهمية المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات في العملية التعليمية ، وزيادة الطلب على التعليم العالي والحاجة إلى ضبط الجودة ، والتغيرات السياسية والاجتماعية والحاجة إلى إحداث تغيرات في التعليم العالي ، لذا أدركت شعوب العالم جميعاً أهمية البعد المعرفي ودوره الكبير في نمو الفرد فحرصت على مراعاة هذا الانفجار المعرفي في نظم التعليم المختلفة .

ويمكن تفسير أوجه التشابه أيضاً في ضوء (العامل الاجتماعي) :

فقد أدت الثورة التكنولوجية والمعلومات والتغيرات الاقتصادية العالمية إلى حدوث تغيرات جوهرية في سوق العمل وطبيعة المهنة في معظم المجتمعات المتقدمة

والنامية على حد سواء ، حيث تغيرت أنماط العمل والإنتاج واختلفت نوعية الموظفين وزادت الوظائف ذات المهارات العالمية فى مجال الخدمات وصناعة المعلومات ، لذا فإن التعليم الجامعي في حاجة إلى إحداث تغير من منطلق العلاقة بينه وبين عالم العمل تتمثل في : الانتقال من الإعداد للوظائف النمطية التقليدية إلى الوظائف غير الثابتة والمرنة ، والتحول من مجتمع يعلم بوظائف محددة ومعروفة مسبقاً إلى مجتمع يعلم مدى الحياة لمواجهة التغير السريع ، والتحول من التدريب وسوق العمل المحلى إلى المسرح العالمي ، بما يلزم مؤسسات التعليم أن تعمل وفقاً لمعايير الاعتماد العالمية بما يسمح لخريجها والعاملين بها من أعضاء هيئة التدريس وموظفين غير أكاديميين أن يفوا بمتطلبات سوق العمل المحلية والعالمية .

ويمكن تفسير أوجه التشابه أيضاً في ضوء (العامل الاقتصادي) :

حيث تسعى كل الدول المتقدمة منها والنامية ومن بينها مصر في تحسين مستوى اقتصادها ومحاولة الوصول إلى التقدمية ، لذا تعنى كل المجتمعات بالنظام التعليمي السائد فيها حيث إن الاهتمام بالنظام التعليمي يؤدي إلى توفير فرص أفضل لحدوث تقدم علمي وتكنولوجي ، وبالتالي زيادة درجة التخصيص في العمل ورفع الكفاية الإنتاجية ، وأيضاً تزويد المجتمع باحتياجاته من الكفايات العلمية والمهارات الفنية التي تتطلبها عملية التنمية وفتح المجال أمام الباحثين على المستوى الإقليمي والمحلى لتقديم آخر ما توصلوا إليه من دراسات وأبحاث فى مجال التعليم ، ولكى يحدث التقدم الاقتصادي لابد من الاهتمام بتنمية الكوادر العلمية ومحاولة إشراكها فى تخطيط وتنفيذ برامج التنمية ، لذا فإن التقدم فى التعليم أساس لإحداث النمو الاقتصادي ، وتوفير الموارد المالية المناسبة للإنفاق على التعليم تؤدي إلى تطويره وتحسينه والعمل على إصلاحه .

2. أوجه الاختلاف وتفسيرها :

هناك اختلافاً ملحوظاً بين دولتي المقارنة وبين جمهورية مصر العربية ، فى طريقة تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات من ناحية الجهات المسؤولة عن تخطيط وتنفيذ والإشراف على برامج التنمية من جهة ، وطرق اختيار المديرين والمدرسين من جهة أخرى ، ففي جمهورية مصر العربية لا يوجد تعاون بين الجهات المسؤولة عن تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المختلفة ، كما لا يوجد تعاون بين هذه الجهات والدول المختلفة لمحاولة نقل الخبرات ، والاستفادة منها في مصر ، هذا فضلاً عن قيام هذه الجهات بوضع عملية التخطيط والتنفيذ والإشراف والتقويم على برامج التنمية دون الاسترشاد بحاجات أعضاء هيئة التدريس التدريسية ، بل تقوم بوضع مجموعة من المشاريع والبرامج التي تراها من وجهة نظرها مهمة وترتبها تبعاً للأولويات بغض النظر عن طبيعة العلاقة بين الجامعة وخدمة المجتمع وحاجات سوق العمل ، وإن كان يتم الاسترشاد بأراء أعضاء هيئة التدريس المشاركين في البرنامج التدريبي فهو لخدمة تنمية القدرات التدريسية فقط عند أعضاء هيئة التدريس ، كما لا يتم الإعلان عن مواعيد البرامج ومحتواها ، وعدم الاستفادة من الوسائل السمعية والبصرية في الإعلان عن هذه البرامج ، هذا بالإضافة إلى الاعتناء ببرامج التنمية التي تقدم للأكاديميين بالجامعة دون الاهتمام ببرامج التنمية التي تقدم لغير الأكاديميين والعاملين بالإدارات المختلفة للجامعة .

أما فى إنجلترا فهناك جهات كثيرة معنية بتنمية أعضاء هيئة التدريس ؛ حيث يوجد اتصال فعال بين هذه الجهات وبين الجهات المشابهة لها سواء فى الجامعات المختلفة أو فى الدول المختلفة لمحاولة نقل الخبرات والاستفادة منها فى إنجلترا ، كما يتم الاستفادة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة والأفراد غير الأكاديميين فى التخطيط

والتنظيم والإشراف على البرامج التدريبية من خلال استثمارات أو استبيانات توزع عليهم خلال البرنامج التدريبي ، والتي يتم الاسترشاد بها وجعلها تغذية راجعة لمحاولة تطوير البرامج وتنظيمها وتفعيلها لخدمة المجتمع وسوق العمل ، كما توفر الجهات المسؤولة عن عملية التدريب المواد التعليمية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس ، وتقدم المعلومات عن البرامج المختلفة عن طريق تحديد مواعيدها والمنفذين لها ، كما توفر أماكن للمبيت ووجبات غذائية ووسائل نقل من وإلى أماكن التدريب .

أما عن ألمانيا الاتحادية فهناك أيضاً اتصال بين الجهات المسؤولة عن تنمية أعضاء هيئة التدريس داخل كل جامعة وبين الجامعات المختلفة ، كما تساهم الشركات الصناعية الكبرى في التخطيط والتنظيم والإشراف على المشروعات الخاصة بتنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، ويظهر ذلك فى الإعلان عن البرامج التدريبية والدعوة لحضورها عن طريق عقد المؤتمرات والندوات والإعلان عبر الوسائل السمعية والبصرية ، كما يتم الاسترشاد بآراء المشاركين فى البرامج التدريبية سواء كانوا أكاديميين أو غير أكاديميين فيما يخص محتوى وتنظيم ووسائل تطوير البرامج التدريبية ، وذلك لخدمة احتياجات الجامعة والمجتمع ، هذا بالإضافة إلى الاستعانة برؤساء الأقسام العلمية بالكليات فى التحقق من مدى نجاح البرامج التدريبية وتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس الموجودة بالقسم ، وتحديد إيجابيات وسلبيات البرامج المطروحة ، وكتابة التقارير اللازمة وتوجيهها إلى الجهات المسؤولة عن تنظيم البرامج التدريبية .

ويمكن تفسير أوجه الاختلاف فى ضوء (العامل الاقتصادي) :

ففى جمهورية مصر العربية - وعلى الرغم من حدوث تطورات هائلة فى مجال الاقتصاد متمثلة فى إنشاء بنك مصر عام 1920م . مما أعطى البلاد شيئاً من الحرية

الاقتصادية والاعتماد على الذات في مجال الصناعة والزراعة والتجارة ، إلا أنه على الرغم من ذلك ، مصر ضمن مجموعة البلدان المتأخرة ، وفشلت الحكومة في استغلال مصادر الثروة في البلاد ، وفي تحسين مستوى الدخل القومي لتتلاءم مع الزيادة السكانية المطرودة في عدد السكان ، وكان نتيجة لاتحاد عدة عوامل منها : " قلة النمو الاقتصادي ، وتزايد عدد السكان إذ زادت سرعة انتشار الفقر والفاقة ، التي كان لا مفر منها ، هذا بالإضافة إلى سوء معاملة عضو هيئة التدريس بالجامعة مالياً ؛ حيث إن ما يحصل عليه من أجر وحوافز يعتبر مدتياً جداً ، فالمجتمع يتظاهر بأنه يوفى هؤلاء أجورهم ، وهم بدورهم يتظاهرون بأنهم يؤدون عملهم ، والتظاهر المتبادل حقق كارثة ، منها تدنى مستوى الخريجين بالجامعة ، وتعيينهم فى أماكن لا تتناسب مع مؤهلاتهم ، وعدم مراعاة الجامعة لاحتياجات المجتمع ، بل وأصبح خريجي الجامعة صخرة تنكسر عليها جهود تطوير التعليم ، كل ذلك يؤثر بشكل فعال فى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس من ناحية التخطيط ، والتنظيم للبرامج ومحتواها والتجهيزات والأساليب اللازمة لإتمام البرامج بنجاح .

أما فى إنجلترا فقد سعت الحكومة الإنجليزية إلى الانضمام إلى الاتحاد الأوروبى ، وذلك من خلال الإشراف فى البرامج التى يقدمها الاتحاد فى التعليم العالى ، رغبة فى تطوير سوق العمل الأوروبى ، وفتح سوقاً حرة لرأس المال والعمل والسلع والخدمات ، وفى توسعات السوق الأوربية نحو الشرق وفى عام (2004 - 2007) ارتفع حجم التبادل التجارى مع الدول المشاركة فى الاتحاد والدول الآسيوية السائرة فى طريق النمو مثل الصين والهند ؛ حيث يبلغ حجم الصادرات فى إنجلترا إلى هذه البلاد حوالى 33 مليا دولار عام 1993م ، ووصلت إلى 104 مليار دولار عام 2007م ، وفى السنوات الأخيرة أعلنت الحكومة الإنجليزية رغبتها فى اشتراك

الشركات والمصانع فى إدارة الجامعات الخاصة بها ، وتوفير البرامج التدريبية اللازمة والتخطيط لها وتنظيمها تبعاً لحاجاتها ، وذلك لكى تحافظ إنجلترا على مركزها المتقدم فى سوق الاتحاد الأوروبى .

أما عن ألمانيا الاتحادية فهى من أكثر بلدان العالم الصناعى تطوراً ، ويعتبر السوق الألمانى من أهم وأكبر أسواق دول الاتحاد الأوروبى ، ويقدر سكانها بحوالى 82.3 مليون نسمة ، وفى عام 2008م بلغ حجم الناتج القومى المحلى فى ألمانيا 2425 مليا يورو ، الأمر الذى يعنى أن متوسط دخل الفرد الواحد يعادل 29.455 يورو ، ومرد هذه الأرقام بشكل أساسى للتجارة الخارجية . وفى عام 2008م بلغ حجم الصادرات الألمانية 969 مليار يورو ، بنسبة تعادل ثلث الناتج القومى الإجمالى ، وبهذا الرقم احتلت ألمانيا مركز الدولة المصدرة رقم واحد فى العالم ، بالإضافة إلى ذلك دخل قانون الضرائب الجديد على الشركات مع مطلع عام 2008م حيز التطبيق . وهو يؤدى إلى تخفيض الضرائب الجديدة على الشركات مما أدى إلى مساعدة المستثمرين الألمان على المنافسة والابتكار ، ومساعدة الدولة فى برامج التنمية الشاملة ، ومن بين ذلك الاهتمام بالتعليم ورفع مستوى العاملين به ، والقضاء على البيروقراطية فى ألمانيا .

كما يمكن تفسير أوجه الاختلاف فى ضوء (العامل الاجتماعى) :

فى جمهورية مصر العربية لم تحظى عمليتى الإعداد والتدريب بالجامعات بالقدر الكافى من العناية والاهتمام ، ويرجع ذلك إلى هجرة الكفاءات العلمية ، وزيادة عدد السكان وخفض عدد الجامعات ، والهجرة من الريف إلى المدينة فى الآونة الأخيرة ؛ حيث أدى ذلك إلى زيادة الطلب الاجتماعى على التعليم وخلق مشكلات تعليمية مختلفة ، منها قلة الإمكانيات المادية التى تنفق على التعليم وعلى البرامج

التدريبية بصفة عامة ، وبالتالي عدم منح المدربين والمتدربين الحوافز المادية والمكافآت التي تشجعهم على تنفيذ البرامج التدريبية بدرجة عالية من الكفاءة .

أما في إنجلترا فإن التعليم هو عملية تنشئة اجتماعية ويتأثر بتركيبة المجتمع الذي ينتمي إليه ؛ حيث أثرت الشخصية الإنجليزية في صنع السياسة التعليمية ؛ حيث أن الإنجليز شديدي الاعتزاز ببلدهم ، وبأسلوبهم المميز في حل المشكلات ، والذي يعتمد على مواجهة المشكلة ثم بعد ذلك يأتي الحل تبعاً ، كما أن المجتمع الإنجليزي متعدد الثقافات يتميز بتركيزه على الفروق الفردية بين الأفراد ، وقد انعكس ذلك على التعليم ومبادئه وأهدافه ضمن أهداف التربية العامة ، وإعطاء كل فرد الفرصة من خلال التعليم والتدريب والعمل لكي يدرك قدراته وإمكانياته وبالتالي بناء مجتمع عادل وشامل ؛ حيث لا توجد تفرقة بين الأفراد على أساس العنصر أو الجنس ، مما أتاح تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص والديمقراطية إلى حد كبير في مجال التعلم .

أما عن ألمانيا الاتحادية فكان الرخاء والعدالة الاجتماعية للجميع هدفاً من أهداف وزير الاقتصاد في أواخر الخمسينات (لودفيغ إيرهارد) الذي وضعة نصب عينيه عندما أسس نظام اقتصاد السوق الاجتماعي ، وقد تطور " الموديل الألماني " ليصبح مثلاً ناجحاً سارت العديد من الدول في ركبه ، وتعتبر النظام الاجتماعي المتكامل من أهم أسس هذا النجاح ، وتمتلك ألمانيا واحداً من أكثر النظم الاجتماعية شعباً وتكاملاً وأكثرها مكانة ؛ حيث يصب 27.4% من الناتج القومي المحلى فى النفقات الاجتماعية العامة (الحكومية) بينما تصل هذه النسبة فى أمريكا إلى 14.7% ، وفى دول منظمة التعاون والتنمية وسطياً إلى 20.4% ، وتتضمن النظم الاجتماعية التأمين الصحي والتقاعد والتأمين ضد الحوادث ، وحالات العجز والبطالة ، وقد أقر التعديل الرابع لقانون الجامعات فى ألمانيا عام 1998م ، ضرورة

إصلاح شؤون التعليم العالى والبحث العلمي واعتبار هدف التعليم العالى هو إتاحة المنافسة الداخلية وتشجيعها وضمان القدرة التنافسية للجامعات الألمانية على الصعيد الدولي ، وذلك عن طريق التقليل من البيروقراطية ونظام الأجر ، ووضع حوافز لتشجيع الأداء والعمل ، واعتماد نظام العلاقات في الدراسة وإلزام الجامعات لتوجيه الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وتقديم الاستشارات لهم ، لذا أصبح المجتمع الألماني مجتمع متفتح وحديث يتمتع فيه معظم الناس ، صغاراً أو كباراً بمستوى تعليمي جيد ، كما ينعمون بمستوى معيشي مرتفع نسبياً بالمقارنة مع باقي دول العالم

خامساً : تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات :

يتم تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، وذلك لمعرفة مدى تحقيق أهداف تلك البرامج ، ومدى تلبيتها لحاجات أعضاء هيئة التدريس ، وتتم عملية التقويم عن طريق المتقدمين لتلك البرامج والمنظمين لها ، وتشترك الدول الثلاثة محل المقارنة في طرق التقويم الخاصة ببرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس لما لها من أهمية كبيرة في التأكد من مدى نجاح البرنامج التدريبي من عدمه .

ففي جمهورية مصر العربية تتم عملية التقويم من خلال ، تقارير متابعة تعدها الهيئة الخاصة بالتدريب عن تنظيم الدورة والفترة الزمنية التي انقضت فيها ، والموضوعات والمقترحات ، وذلك عن طريق استبيان يوزع في نهاية الدورة مباشرة على المشاركين ، كما يتم تقويم المشاركين في البرنامج التدريبي أنفسهم عن طريق عمل الواجبات والمشاريع والإسهامات الإيجابية في المناقشات ونسبة الحضور التي يجب أن لا تقل عن 80% ، هذا بالإضافة إلى تقويم مراكز التدريب من خلال ، تقويم البنية الأساسية ، المناهج ومدى ملائمتها لظروف البرنامج التدريبي ، ومدى

توافر الوسائل السمعية والبصرية بتلك المراكز ، وأسلوب العرض في تلك البرامج ، وعدد المشاركين بها .

أما في إنجلترا فيتم تقويم النشاطات التدريبية بصورة دورية للتأكد من مدى فاعلية مشروعات التنمية وعائلاتها على أعضاء هيئة التدريس ، ويتم من خلال مراقبة العمليات التدريبية وحث أعضاء هيئة التدريس على حفظ سجلات لنشاطاتهم أثناء البرنامج التدريبي من خلال حقائب التقويم ، كما يساهم رؤساء الأقسام العلمية بالكليات في عملية التقويم ، وذلك عن طريق تقارير عن أداء أعضاء هيئة التدريس بعد اجتيازهم البرنامج التدريبي ، وترفع هذه التقارير إلى لجنة توكيد الجودة والمجموعة الإستراتيجية للتنمية المهنية ، كما يتم تقويم البرامج التدريبية عن طريق عمل استمارة توزع على أعضاء هيئة التدريس بعد مضي أسبوع من انتهاء البرنامج التدريبي ، يضم مجموعة أسئلة عن أهداف ومحتوى وتنظيم وإدارة البرنامج التدريبي وعمل تغذية راجعة للجهات المعنية لحل مشكلات البرامج التدريبية فيما بعد .

وعن ألمانيا الاتحادية فهي تهتم بوسائل التقويم الحديثة في تنمية أعضاء هيئة التدريس وعدم الاعتماد على الوسائل التقليدية في التقويم ، والتركيز على التقويم الذاتي لأعضاء هيئة التدريس ؛ حيث تقدم كليات الجامعة تقارير سنوية خاصة بمدى تحقيق أهداف برامج التنمية في خدمة المجتمع ، والبحث العلمي ومدى ارتباط هذه البرامج بسوق العمل ، كما تساهم الشركات والمصانع الكبرى في تقويم البرامج التدريبية من خلال عمل استبيانات لأعضاء هيئة التدريس المشاركين في البرنامج للتأكد من جودة تنظيم البرامج التدريبية ، ومدى توافر الاحتياجات التدريبية الخاصة بهم ، وسبل النقل والمعيشة والغذاء والحوافز المادية الخاصة بهم ،

ومدى كفاءة المدربين في المشاركة بينهم وبين المشاركين في البرنامج التدريبي ، كما يتم الاهتمام بآراء أعضاء هيئة التدريس في تحديد إيجابيات وسلبيات البرامج التدريبية والاعتماد على مقترحاتهم في حل المشكلات الخاصة ببرامج التنمية وعمل التقارير اللازمة لذلك وتوجيهها إلى مراكز التدريب الخاصة بالجامعة .

1-أوجه التشابه وتفسيرها :

تشابه دول المقارنة الثلاثة في الاهتمام بعملية تقويم البرامج التدريبية الخاصة بأعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، وذلك من خلال عمل استمارة أسئلة توزع على أعضاء هيئة التدريس المشاركين في البرنامج التدريبي لاستطلاع آرائهم في مدى تحقيق البرنامج للأهداف المنشودة منه من عدمه ، كما تعتمد دول المقارنة الثلاثة على التغذية الراجعة من إجابات المشاركين في البرنامج التدريبي ، وذلك لمواجهة المشكلات أو السلبيات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي .

ويمكن تفسير أوجه التشابه في ضوء (العامل الاجتماعي) :

فالجامعة بما تملكه من إمكانات ومقومات علمية وفكرية مسئولة عن المشاركة في تنمية المجتمع ، وإذا كانت الجامعة مطالبة بأداء هذا الدور التنموي في كل المجتمعات على تباين نزعتها الأيديولوجية وعلى اختلاف درجة تقدمها ، إلا أن مسؤولياتها أضخم بكثير في المجتمعات النامية ، فهي مطالبة بأن تنقل المجتمعات من الواقع الذي تعيش فيه إلى الأمل الذي تتطلع إليه بموارده المحدودة ، ومطالبة في الوقت نفسه بمضاعفة الجهد ؛ حيث لا سبيل إلى البقاء في عالمنا المعاصر إلا من خلال ، تحقيق التنمية ومواجهة التخلف .

هذا ولا يقتصر دور الجامعة في الألفية الثالثة على مجرد إعداد خريجيها لسوق العمل ولكن لابد لها من رصد ومتابعة وتقويم أدائها وتقييم جودة مخرجاتها ، ومدى رضا المستهلك عنها ، ومن ثم إمكانية التعديل والتطوير السريع والإيجابي لتلأفى أوجه القصور فى مستويات الجودة والارتقاء بها يحقق قبول المجتمع وإقباله على مساعدة الجامعات والتعاون معها فى تحسين أداء الخريجين .

كما يمكن تفسير أوجه التشابه فى ضوء (العامل التكنولوجى) :

إن التكنولوجيا هى الوسائل التى يلجأ إليها الإنسان لإشباع حاجات أو حل مشكلاته فى تطوير ظروف حياته على نحو أفضل ، وهذا المعنى يشير إلى دور العامل الاجتماعى فى تحديد نوع التكنولوجيا المطلوبة ومستواها ، لقد أدت الثورة التكنولوجية المتسارعة إلى تواضع دور المادة الخام وتعاضد دور المعرفة ، وظهرت منتجات تعتمد على ما فى رؤوس البشر من معرفة أكثر بكثير من الاعتماد على المواد الخام ، وقد تمثلت هذه المنتجات فى السلع الذكية من قبل الهاتف الذكى ، والسيارة الذكية ، والحاسب الذكى ، والقنبلة الذكية ، والصاروخ الذكى ، والطائرة الذكية ، وبرامج الحاسب الذكية ، إن ما سبق يفرض على الجامعة وأعضاء هيئة التدريس تحدياً كبيراً ؛ حيث لا يمكنها أن تعزل نفسها عنه ، وإنما هى مطالبة بالتعامل معه ، وتحمل مسؤولياتها ، فى النهوض بالمجتمع ، والاستعداد للدخول بقوة فى عصر التكنولوجيا .

كما يمكن تفسير أوجه التشابه فى ضوء (العامل الاقتصادى) :

حيث إن تطوير برامج التنمية وطرق تقويمها أصبح أمراً ضرورياً لمواكبة التطور العلمى والتكنولوجى ، ولقد أصبح التعليم والتدريب آلية من آليات التقدم الاقتصادى فى ظل التنافس العالمى على تميز الإنتاج وفتح أسواق جديدة ، ولكى

تتحقق التنمية لأى مجتمع من المجتمعات لابد من إعداد جيل يتعامل مع لغة العصر خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات ، ولما كانت كل من إنجلترا وألمانيا من الدول المتقدمة صناعياً واقتصادياً ، حيث المستوى المرتفع فى المعيشة وتوافر الإمكانيات المادية ، مما أدى إلى الاستعانة باستخدام أفضل الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقويم البرامج التدريبية والمتدربين والتي تقيس النواحي المهارية والوجدانية بجانب الجوانب المعرفية .

2-أوجه اختلاف وتفسيرها :

تختلف جمهورية مصر العربية عن دولتى المقارنة في طرق تقويم البرامج التدريبية ، حيث تقوم الجهة المعنية بتنمية أعضاء هيئة التدريس بكل جامعة بعملية التقويم ، وذلك عن طريق توزيع استمارة عقب الانتهاء من البرنامج وشمل (الأهداف - الزمن - الأساليب - المقترحات) بغض النظر عن احتياجات المتدربين ، والاهتمام بالتقويم الذاتي ، وتوفير الأدلة التدريبية المختلفة ، وعدم السماح لأى جهة أخرى بتقويم أعضاء هيئة التدريس مثل الشركات الصناعية الكبرى وهذا راجع بدوره إلى بعد المسافة بين الجامعة والمجتمع ، كما لا يحق لأى عضو بالاشتراك في البرامج التدريبية إلا من خلال توافر مجموعة من الشروط تحددها هذه الجهة دون النظر إلى احتياجات ومتطلبات الأقسام العلمية بالكليات .

هذا بالإضافة إلى اعتماد عملية التقويم على نسبة الحضور والإجابة عن استمارة الأسئلة التي تقدم إلى أعضاء هيئة التدريس في نهاية البرنامج وعمل الواجبات التي يطلب منهم بغض النظر عن المشاركة الفعالة من جانب أعضاء هيئة التدريس ، وعمل سجلات خاصة بهم على مدار البرنامج التدريبي والمساهمة في تحديد إيجابيات وسلبيات البرنامج التدريبي .

أما في إنجلترا وألمانيا فتم التقييم الذاتي لأعضاء هيئة التدريس عن طريق السماح لرؤساء الأقسام العلمية بتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بالقسم العلمي ، ولا تعتمد عملية التقييم على الحضور بقدر ما تعتمد على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في التخطيط والتنظيم للبرنامج ، وعمل سجلات خاصة بهم يسجل فيها مقترحاتهم ، واحتياجاتهم التدريبية في المستقبل ، وكذلك يسمح للشركات والمصانع الكبرى في دولتي المقارنة بالاشتراك مع الجهات المعنية بالتدريب والتقييم داخل الجامعات بعملية التقييم لأعضاء هيئة التدريس والاهتمام بمقترحاتهم ، والمشكلات التي تقابلهم من حيث ؛ إدارة البرامج التدريبية وعرضها والأساليب المتبعة فيها ، كما أن الأسئلة التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس بعد مضي أسبوع من انتهاء البرنامج تساعد المشارك على الصدق في الإجابة وعدم المجاملة لمراكز التنمية والعاملين بها على حساب جودة برامج التنمية ، كما يتم في تقييم البرامج التدريبية في جمهورية مصر العربية من وجهة نظر الباحث .

ويمكن تفسير أوجه اختلاف في ضوء (العامل الاجتماعي) :

ففي جمهورية مصر العربية تعاني إدارة الجامعات المصرية بصيغها المتعددة من العديد من المشكلات ، والتي تحول نحو الاهتمام ببرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات وهي تضم الهياكل الإدارية ، وتقدم النظم المالية والإدارة ، والاتسام بالمركية البيروقراطية السلطوية ، فالقرارات فوقية عديدة ومطولة ، إضافة إلى ضعف التعاون والترابط بين المنظمات الجامعية المختلفة ، وتزايد حدة الصراعات بين الأفراد والقيادات ، وبين الوحدات المختلفة ، وسيادة التفكير الجزئي في تطوير التعليم الجامعي دون إدراك علاقاته العضوية ببقية الأجزاء ، وغياب العمل بروح

الفريق ، وضعف قدرة الجامعات على مواجهة المنافسة القادمة من الجامعات الأجنبية ، والتمسك بالأنماط الإدارية التقليدية .

أما في إنجلترا فقد شهد التعليم بصفة عامة الكثير من التغيرات في بناه وهياكله وسياسته ، تأتي في مقدمتها الإصلاح في إدارة وتنظيم المؤسسات التعليمية خاصة مؤسسات التعليم الجامعي بصيغته المختلفة ، ولقد ساد اتجاهان للإصلاح اعتمد الأول على الاستفادة من البيئة التي تعمل فيها المؤسسة التعليمية لتوفير نظام حوافز تعمل على ضبط السياسة التعليمية ، والثاني اعتمد على لامركزية الإدارة وربط التعليم باحتياجات الأفراد والسوق مما ، أدى إلى التوسع في تقديم خدمات التعليم الافتراضية ، ومع منح مزيد من السلطات للمؤسسات التعليمية والاستقلال الذاتي ، ولكن في ضوء خطط الحكومة ، والإشراف من الهيئات الممولة فيتميز التعليم العالي في إنجلترا بالقيادة الموزعة ، وتنوع الأدوار ، وإستراتيجية التخطيط التنظيمي والذي يعتمد على تغذية مرتدة من المعلومات التي تصل من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بالجامعة ، والاستفادة من تكنولوجيا الاتصال أو المعلومات .

أما عن ألمانيا الاتحادية فهي تولى عملية التعلم المتواصل مدة الحياة أهمية كبيرة ، ويتم ذلك عن طريق متابعة التأهيل العام والتأهيل المهني على حد سواء ، وفي العادة يعتبر التأهيل السياسي والثقافي من التأهيل العام ، وكلما تقدمت المعرفة بسرعة أكبر ازدادت الضرورة للتعليم مدى الحياة لكي يحافظ المرء على قدراته المهنية ، وهذا هو أيضاً " هدف الحملة المركزية لمتابعة التأهيل " التي أصبحت منذ عام 1987م ، المنبر الذي يناقش عليه موضوع متابعة التأهيل والتي تشجع وتدعم التعاون بين جميع الأطراف المشاركة في عملية متابعة التأهيل ، وفي الأعوام الأخيرة قويت المشاركة في ألمانيا في الدورات الدولية والتدريبات الرامية إلى متابعة التأهيل

ووصلت عام 1997م إلى أعلى مستوى بها منذ بدء العمليات الإحصائية الخاصة بهذا الموضوع في إطار (النظام الخاص بحصر عمليات متابعة التأهيل) ففي العام المذكور استفاد 50٪ من الألمان اليا فعين من عروض متابعة التأهيل ، ويوجد العديد من الجهات المسؤولة عن متابعة التأهيل في ألمانيا تعمل بروح الفريق من أجل تحسين أداء العاملين ، منها الجامعات الشعبية ، والشركات الصناعية ، المعاهد الخاصة والمؤسسات التجارية ، الكنائس ، الجامعات والأكاديميات والمؤسسات التعليمية ، وغرف الصناعة والتجارة ، نقابات العمال ، والمنظمات الخيرية ، ومن حق هذه الجهات متابعة وتنظيم وتقويم البرامج التي تقدم ليس للعاملين بالجامعات فقط بل لكل الأفراد الألمانين وذلك لتعليم مهنة جديدة وتأهيل مهني جديد .

ويمكن تفسير أوجه اختلاف أيضاً في ضوء (العامل التاريخي) :

لقد تعرضت مصر إلى مجموعة من الحروب مثل حرب (1956 ، 1967 ، 1973) مما أدى إلى عدم توافر الإمكانيات المادية لتطوير التعليم بصفة عامة ، والتعليم العالي بصفة خاصة ؛ حيث أثر ذلك بالسلب على إنتاجية العملية التعليمية ؛ حيث أن تدنى مستويات دخول أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والمراكز البحثية يؤثر على إنتاجيتهم العلمية ، كما أن ضالة الحوافز والتقديرات الأدبية لأعضاء هيئة التدريس جعلتهم لا يستمرون في تطوير أبحاثهم ، وهذا بدوره راجع إلى ضعف القدرات التمويلية للجامعة المصرية ، فضلاً عن ضعف المشاركة المجتمعية في تمويل البحث العلمي ففي إحصائية عن الاعتمادات المالية المخصصة للبحث العلمي عن عام (2005/2006م) تقدر بحوالي 57347 ألف جنيه وهذا مبلغ ضئيل جداً لا يفي باحتياجات البحث العلمي .

أما في إنجلترا فتسعى معظم الجامعات إلى زيادة الإبداع في البحث ؛ حيث يقوم النظام بتقويم البحث العلمي وإبداعاته وتوزيع التمويل اللازم للبحث العلمي وزيادة فعاليته وزيادة المنافسة بين الجامعات البريطانية للحصول على أكبر جزء من التمويل والذي يحدده مجلس تمويل التعليم العالي ، وكان تقرير (بيرسون) عن دعم البحث العلمي بألا يقل هذا الدعم عن 30% من التمويل التجاري ، 66% من تمويل المعدات المخصصة للبحث (الإنفاق الرأسمالي) أثره في محاولة الوصول لزيادة دعم البحث من الجهات المختلفة بما يرسى قاعدة قوية للبحث العلمي ، وكان للظروف الاقتصادية المتقدمة في إنجلترا أثرها البالغ في تمويل البحث العلمي وتوفير الإمكانيات المادية للعلماء وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات من رواتب وحوافز مالية وتقديرات معنوية ؛ حيث ساهم ذلك في إدخال الجامعات البريطانية للمعدات الحديثة ، ووسائل التكنولوجيا والمعامل والمكتبات في الجامعات ، كما تساهم الجهات الخارجية والمؤسسات الإنتاجية في تطوير البحث العلمي من خلال التعاقدات التي تتم بين الجامعة وهذه المؤسسات ، وذلك للحصول على الإبداعات والابتكارات التكنولوجية الحديثة .

أما عن ألمانيا الاتحادية فهي تنتمي لأكثر مناطق العالم جاذبية للاستثمارات ، ففي دراسات قامت بها شركات استشارية عالمية مرموقة ، مثل دراسة قامت بها شركة (إرنست ويونغ 2007م) في جاذبية الاستثمارات في المنطقة الاقتصادية الأوروبية ، ومن نتائج هذه الدراسة أن ألمانيا احتلت المرتبة الأولى في أوروبا من وجهة نظر المدراء الأجانب ، وخاصة في مجال البحث العلمي والتطوير ، وفي تأهيل القوى العاملة ؛ حيث بلغ حجم الاستثمارات الأجنبية في ألمانيا بين عامي 1997م حتى 2007م حوالي 473 مليار دولار أمريكي ، منها استثمارات لشركات كبيرة مثل جنرال

إلكترونيك ، (AMD) ، وقد كان التأهيل المتميز للقوى العاملة أثره البالغ في حجم هذه الاستثمارات ؛ حيث أن حوالي 80٪ من العاملين يحمل شهادة تأهيل مهنية ، 20٪ يحملون شهادات من الجامعات التقنية العليا ، وهذا يعود إلى نظام التأهيل المزدوج المتبع في ألمانيا والذي يعتمد على النظرية والتطبيق ، كل هذا كان له أثره الإيجابي على تطوير الجامعات والبحث العلمي والمشاركة الفعالة من الجهات المختلفة لتطوير أداء الجامعات والاستفادة من نتائج البحث العلمي ، الأمر الذي يعود إلى نوعية متميزة من التأهيل بشكل عام . ويرى الباحث أن المعوقات التي تواجه البحث العلمي بالجامعات المصرية بصفة عامة وبرامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بصفة خاصة ، سواء كانت معوقات إستراتيجية تتعلق بسياسات واستراتيجيات البحث العلمي ، أو معوقات تنظيمية أو إدارية تتعلق بالنظم والقواعد والقوانين التي تحكم العمل الإداري الجامعي ، أو معوقات تمويلية تتعلق بمدى توافر مصادر تمويل البحث العلمي ، والمراجع والمكتبات ، والدوريات الحديثة في المجال ، أو معوقات تسويقية تتعلق بتسويق نتائج البحث العلمي خارج أسوار الجامعة ، أو معوقات اجتماعية تتعلق بعلاقة الجامعة بالمجتمع ، إلا أنها في مجملها تمثل أهم المشكلات التي تعوق البحث العلمي في مصر من تحقيق أهدافه من ناحية ، وتؤثر بالسلب على أداء أعضاء هيئة التدريس من ناحية أخرى .

ومن العرض السابق يرى الباحث أيضا مدى تأثير القوى والعوامل الثقافية المختلفة في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات من حيث الأهداف ومحتوى البرامج وأساليبها وتنظيمها وطرق تقويمها بالإيجاب في الدولتان محل المقارنة مما يستدعى محاولة الاستفادة منهما في تطوير برامج تنميه أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية وسوف يتناول الفصل القادم تقديم تصورا مقترحا لبرامج تنميه أعضاء هيئة

التدريس في الجامعات المصرية في ضوء الأمور التي يمكن استعارتها من الجامعات محل الاهتمام ومسوغات الاستعارة وصولاً إلى تصور مقترح يساهم في تطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، مراعيّاً في ذلك القوى والعوامل الثقافية المصرية .

الفصل السادس
تصور مقترح لتطوير برامج تنمية
أعضاء هيئة التدريس
بالجامعات المصرية

الفصل السادس

تصور مقترح لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية

تمهيد :

توصل الباحث في دراسته لموضوع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية إلى وجود تقدم ملحوظ في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس مما يتيح الفرصة لضرورة الاستمرار في تطوير برامج التنمية في المستقبل ، كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من المعوقات التي تحول نحو تفعيل البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بشكل يساعد على عدم تحقيق هذه البرامج للأهداف المنشودة منها ، لذا استقدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة التحليلية والتفسيرية لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الإنجليزية والألمانية ومحاولة الاستفادة منها لتطوير برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وحتى تكون أكثر فاعلية لمواجهة المتغيرات العالمية الحديثة .

لذا سوف يتناول هذا الفصل الخطوات التالية :

أولاً : عرض نتائج الدراسة المقارنة لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

ثانياً : وضع تصور مقترح لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء التحليل المقارن لبرامج التنمية في الدول محل المقارنة .

أولاً : نتائج دراسة برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية:

تعد برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من أكثر الميادين دعوة للاهتمام بها وبكل مفرداتها ، ليس الاهتمام بالبرامج فقط بل الاهتمام بنظام التنمية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي ككل ، وذلك لمواجهة تحديات عصر الثورة المعلوماتية ، والتعامل مع مفردات التقنية التي فرضت نفسها على مختلف قطاعات الحياة ، ولعل من أهم ما ظهر من الأفكار في مجال التعليم فى عصرنا الحاضر هو فكرة " تعلم طوال حياتك " فهى ضرورة حيوية لعالمنا الدائم التغير ولمواجهة سبل المشاكل المستمرة والتي تحتاج إلى حلول .

وتعتمد الجودة الكلية لمؤسسة التعليم بصفة عامة ، والتعليم العالي بصفة خاصة على توعية أعضاء هيئة التدريس بها ، لأن عضو هيئة التدريس المتميز يضع البرامج والمناهج المتطورة التي تهدف ضمان خريج متميز وقوى ، وفتح قنوات اتصال بينه وبين بيئته المحيطة ، حتى يمكن أن يكون شريكاً فاعلاً في برامج التنمية الوطنية ، والإسهام فى البحث والتنقيب العلمي من اجل المساهمة في تقدم الرؤى العلمية لحل مشكلات التنمية .

ولكي يكون تميز عضو هيئة التدريس مضموناً ، فإن هناك حاجة ماسة لتهيئة الدعائم والمقومات التي تمكن عضو هيئة التدريس من الاستجابة والاستيعاب الكامل لحاجة المرحلة الحالية والمستقبلية .

لذا فإن نمو أعضاء هيئة التدريس المهني والأكاديمي المستمر يجب أن يكون من أهم الأولويات التي ينبغي على الإدارات الجامعية ومؤسسات التعليم العالي الاهتمام بها بشكل يساعد على مواكبة التطور العلمي والتكنولوجي والانفجار المعرفي الذي يشهده العالم من حولنا .

ولتحقيق ما سبق ، استخدم الباحث مدخل بريدای في الدراسات المقارنة التي تمكن الباحث من خلاله التعرف على واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية من حيث (أهداف برامج التنمية – ومحتوى برامج التنمية – أساليب برامج التنمية – تنظيم برامج التنمية ، وتقويم برامج التنمية) والكشف عن القوى والعوامل التاريخية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية والمعرفية والتكنولوجية المؤثرة في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الدول محل المقارنة .

هذا بالإضافة إلى رصد أوجه التشابه واختلاف في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الدول محل المقارنة وصولاً إلى صياغة فرض – يؤكد اختلاف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس في الدول محل المقارنة باختلاف درجة التقدم الثقافي والاقتصادي والاجتماعي ، والتي تم التأكد منها من خلال تحليل المحاور الأساسية لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات تحليلاً مقارناً وتفسيره في ضوء القوى والعوامل .

ولقد أظهرت (نتائج التحليل المقارن) صحة الفرض الذي تم البلوغ إليه من خلال مرحلة المضاهاة في بعض جوانبه ؛ حيث أوضح اختلاف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في دول المقارنة فعمس قصور برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات من حيث (الأهداف – ومحتوى البرامج – وأساليب تنفيذها – والتنظيم – والتقويم) في جمهورية مصر العربية عن إنجلترا وألمانيا الاتحادية مما يعنى إمكانية الإفادة منهما في تحسين وتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وفيما يلي إيضاح نتائج البحث والتحليل المقارن لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وذلك بغية الوصول إلى تصور مقترح لتطوير برامج

تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من خلال الاستفادة من خبرة إنجلترا وألمانيا في هذا الصدد .

1- أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

فقد أظهرت (نتائج التحليل المقارن) قصوراً في بعض أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، فيلاحظ اهتمامها بعملية التدريس الجامعي وخدمة الجامعة فقط دون الاهتمام بوظائف الجامعة الأخرى وهى البحث العلمي وخدمة المجتمع ، ويظهر ذلك في الآتي :

- ضعف الاتصال بين الجامعات والمراكز البحثية والقطاعات المجتمعية المختلفة .
- عدم توافر مناخ علمي في المجتمع يحاول الإفادة من نتائج البحث العلمي وتقديرها .
- عدم توافر المناخ العلمي المناسب لأعضاء هيئة التدريس الذي يتيح لهم القدرة على الإبداع والابتكار ، ومنها عدم وجود الحرية الأكاديمية ، ووسائل التنمية المختلفة .
- تدنى نسبة تمويل البحث العلمي ، وقلة المرتبات والحوافز .
- إعداد خطط بحثية بعيدة كل البعد عن حاجات المجتمع .
- عدم الاهتمام بالأبحاث المشتركة وتنمية العمل بروح الفريق البحثي بين أعضاء هيئة التدريس .
- عدم مساهمة أعضاء هيئة التدريس في تنمية الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمع المصري .
- عدم تفاعل أعضاء هيئة التدريس بالجامعات مع الطلاب والباحثين والوافدين إلى الجامعة من الخارج .

- قصور في المهارات المقدمة لأعضاء هيئة التدريس في عمليات التقويم العلاجية للطلاب وعدم وجود صيغ متطورة لتقويم الطلاب ، بدلاً من التقويم الذي يقيس عملية الحفظ والتلقين والبعيدة كل البعد عن قياس الفهم ، وكشف الابتكار والإبداع لدى الطالب .
- قلة الإجراءات العملية للاستفادة من التقنيات الحديثة في المناهج الجامعية بما يلي حاجات سوق العمل .
- عدم الإلمام بطرائق الإرشاد والتوجيه التربوي وتطبيقاتها .
- الاهتمام بأبحاث الترقى فقط دون الاهتمام بالبرامج الخاصة بالمادة الدراسية التي يدرسها عضو هيئة التدريس بالجامعة .
- القصور في العمليات الإدارية من قبل أعضاء هيئة التدريس من حيث ؛ عمليات صنع القرار ، والتمويل ، وإجراءات الصرف ، النواحي القانونية ، ومعرفة ما لهم وما عليهم من حقوق .
- عدم قدرة أعضاء هيئة التدريس على مواجهة المشكلات الخاصة بمدخلات وعمليات ومخرجات التعليم العالي خاصة في ظل الانتشار السريع والمتنوع وضعف الموارد .

2-محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

وقد أظهرت (نتائج التحليل المقارن) أن هناك قصوراً في برامج التنمية التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من ناحية محتوى هذه البرامج ؛ حيث تهتم برامج التنمية بالعملية التدريسية بشكل كبير دون الاهتمام بالبحث العلمي وخدمة المجتمع ، ومجال التخصص ، كما تُهمل برامج الإدارة والشؤون القانونية وبرامج إرشاد الطلاب ، كما يوجد قصور في برامج العلاقات الفعالة مع العلماء في

أرجاء العالم ، كما يوجد قصور ملحوظ في البرامج التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس الجدد ، كما تواجه برامج التنمية في الجامعات المصرية قصوراً في برامج الاتصال الفعال سواء مع الجامعات الأخرى أو وسائل الإعلام والصحافة والتلفزيون ، كما يوجد قصور ببرامج تقليد المناصب في الجامعة مما أدى إلى عدم قدرة أعضاء هيئة التدريس على اتخاذ القرارات فيما يخص اللجان المختلفة بالجامعة وطرق التمويل وإجراءات الصرف والميزانية المقررة للجامعة ، كما يوجد قصور في برامج الربط بين البحث العلمي وحاجات سوق العمل ، وذلك نتيجة لعدم اشتراك الجامعة مع المؤسسات الصناعية الكبرى ، وعدم وجود شراكات بينهم من أجل توظيف البحث العلمي لخدمة المجتمع وحاجات سوق العمل ، مما أدى إلى زيادة الفجوة بين مخرجات الجامعة وحاجات سوق العمل المصرية ، على عكس دولتي المقارنة فهما يهتمان بجميع البرامج التي تخدم البحث العلمي وخدمة المجتمع وتلبى حاجات سوق العمل ، كما هو واضح في الدراسة التحليلية التفسيرية المقارنة لكل من منهما .

3-أساليب برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

وقد أظهرت (نتائج التحليل المقارن) قصوراً في الأساليب المتبعة لتنفيذ برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وتظهر في اعتماد الجامعات المصرية على أسلوب المحاضرات والمؤتمرات والندوات ، وقليلاً ما يستخدم التدريب من بعد في تنفيذ برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس ، ولا تستخدم مراكز التنمية بالجامعات المصرية الوسائل والأساليب الحديثة التي تستخدمها كل من إنجلترا وألمانيا ومنها المكتبات لما تواجهه من قصور في قلة احتوائها على المراجع والدوريات والمجلات والأبحاث العلمية التي تتيح الفرصة للحصول على المعلومات التي

تساعدهم في إنجاز أعمالهم البحثية ، كما لا توجد المعامل اللازمة بالجامعات لكي يستطيع أعضاء هيئة التدريس القيام بالتجارب اللازمة لإنجاز أبحاثهم العلمية ، كما يوجد قصور في استخدام الوسائل السمعية والبصرية المختلفة ومنها استخدام التلفزيون وأشرطة الفيديو بعد المحاضرات ، كما يوجد قصور في استخدام أسلوب ورش العمل ، والذي يساعد على حل المشكلات التي تنبع من المشاركين أنفسهم . كما يوجد قصور في استخدام أساليب التدريب الذاتية ومنها شبكة المعلومات والويب وشبكة الأخبار والبريد الإلكتروني ، ويرجع ذلك إلى عدم توفير المختبرات اللازمة بمراكز التدريب ، وعدم التطبيق العملي للبرامج أو الأنشطة التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس ، كما لا يستخدم أسلوب الزيارات بين الجامعات ومراكز التنمية المختلفة ، وكذلك للبعثات الخارجية ، على عكس كل من إنجلترا وألمانيا واللتان يستخدمان أحدث الوسائل السمعية والبصرية والتكنولوجية الحديثة في تنفيذ برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي والتي تساعد على تنمية مهاراتهم وإبداعاتهم في مجال التدريب والبحث العلمي .

4- تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

أظهرت (نتائج التحليل المقارن) قصوراً في طرق تنظيم برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، من ناحية التخطيط ؛ حيث لا يتدخل أعضاء هيئة التدريس في التخطيط لبرامج التنمية التي تناسب ميولهم ورغباتهم واحتياجاتهم ، كما يلاحظ وجود مركزاً إدارياً على مستوى الجامعة يكون مسئولاً عن تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة وهم من الإداريين غير الأكاديميين ، كما لا يوجد تعاون بين هذه المراكز والكليات المختلفة لتحديد احتياجات أعضاء هيئة التدريس في المستقبل ، كما لا يوجد اتصال

بينها وبين المؤسسات الصناعية والتجارية الكبرى لضرورة توفير سبل التعاون بينهما في تنظيم وتطوير برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، كما يوجد قصور في طريقة الإعلان عن برامج التنمية وعدم الاستعانة بشبكات الانترنت في ذلك ، كما يوجد قصور من ناحية الكليات ؛ حيث لا تتابع عملية تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس العاملين بها ، كما يوجد قصور في اختيار المدربين والمتدربين بهذه المراكز المعنية بتنمية أعضاء هيئة التدريس فلا توجد مواصفات معلنة عن نوعية المدربين الذين يقومون بتنفيذ مشاريع التنمية التي تتم داخل هذه المراكز ، كما يتم اختيار متدربين لموضوعات تدريبية لا تناسب تخصصاتهم أو لا تناسب حاجاتهم المهنية والقيادية والمعلوماتية المختلفة الأمر الذي يجعلهم لا يواظبون على حضور مثل هذه البرامج .

على عكس إنجلترا وألمانيا والذين يولون اهتماماً كبيراً بتنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات عن طريق وجود جهات داخل كل كلية تشترك في تخطيط وتنفيذ وتقييم برامج التنمية ممثلة في أعضاء هيئة التدريس والجامعة والشركات الصناعية الكبرى ، كما يتم اختيار المدربين والمتدربين بعناية فائقة وفق مجموعة من الشروط تحددتها هذه الجهات .

5- تقييم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

وقد أظهرت (نتائج التحليل المقارن) وجود قصوراً في طرق تقييم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ؛ حيث لا تتيح الجامعات فرصة التقييم الذاتي لأعضاء هيئة التدريس ، بل تقوم المراكز الإدارية الموجودة بالجامعات بعملية التقييم وفق مجموعة من الواجبات والمقترحات التي تطلب من أعضاء هيئة التدريس فور نهاية البرنامج التدريبي ، كما لا يقوم رؤساء الأقسام العلمية بالكليات بتقييم أداء

أعضاء هيئة التدريس داخل أقسامهم العلمية للتحقق من مدى تحقيق البرامج التدريبية لأهدافها ، كما لا يتم تقويم البرنامج التدريبي عند التخطيط أو أثناء التنفيذ ، كما يوجد قصور بالاستبيان الذي يقدم في نهاية الدورة التدريبية بحيث تشمل أسلوب المحاضرة ، الأنشطة ، مستوى الدورة ، الاقتراحات والتي تتطلب إجابات بها مجاملة من قبل المشاركين والتي تكون بعيدة كل البعد عن معيار الصدق مما يؤدي إلى وجود تغذية راجعة غير مناسبة لتطوير برامج التنمية في المستقبل على عكس إنجلترا وألمانيا الاتحادية واللدان يهتمان بعملية التقويم لبرامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس ؛ حيث يتم التقويم من قبل أعضاء هيئة التدريس أنفسهم ورؤساء الأقسام والشركات والمصانع التي توجد بها وبين مراكز التدريب شراكات معينة ، كما تتنوع أساليب التقويم المختلفة ، مثل طلب سجلات خاصة بأداء المشارك ، المشاركة الفعالة بين المدربين والمتدربين ، الواجبات ، الإجابة عن التساؤلات التي تقدم في الاستبيان والذي يقدم لأعضاء هيئة التدريس بعد مضي أسبوع من نهاية البرنامج التدريبي والذي يبعث تغذية راجعة تعمل على تطوير برامج التنمية في المستقبل .

ثانياً : تصور مقترح لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات
المصرية وفق الدراسة التحليلية والتفسيرية لدول المقارنة بما يتوافق مع القوى
والعوامل الثقافية المصرية

1- الجوانب التنظيمية للتصور المقترح لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس
بالجامعات المصرية :

يهدف هذا التصور المقترح لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات
المصرية والنهوض به من أجل رفع كفاية خريجات التعليم العالي وعلى وجه التحديد
يسعى هذا التصور إلى تحقيق الأهداف الآتية :

• الربط بين النماذج الناجحة في البلاد المتقدمة وبين الاحتياجات الفعلية لبرامج
تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية وذلك وفق القوى والعوامل الثقافية
للمجتمع المصري .

• تحديد المحاور الرئيسية التي تتطلبها تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات
والتي تشمل تطوير التدريس ، تطوير المناهج والبرامج التدريسية ، تطوير البحث
العلمي ، تطوير الممارسات القيادية والإدارية ، تطوير التخصص ، تطوير العلاقة
بين الجامعة وخدمة المجتمع ، تطوير مهارات تقنية المعلومات واستخدام تكنولوجيا
الاتصالات . وتطوير عملية التقييم بصفة عامة .

• بناء إطار متكامل لإبراز احتياجات برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس
بالجامعات المصرية والتي تضم (المدرس - أستاذ مساعد - أستاذ) في كل محور من
المحاور الرئيسية .

• المساهمة في تقديم رؤى ومقترحات عن برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس والتي
تضم :

أولاً : دوافع تصميم التصور المقترح لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

ثانياً : أسس ومعايير تصميم التصور المقترح لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

ثالثاً : محتويات برامج التطوير ويشمل (الأهداف - محتوى البرامج - أساليب برامج التنمية - تنظيم برامج التنمية - تقويم برامج التنمية) .

رابعاً : أساليب وتنفيذ التصور المقترح لبرامج التطوير .

خامساً : الأفراد الموجه إليهم التصور المقترح .

سادساً : الجهاز المسئول عن تنفيذ التصور المقترح .

سابعاً : مقومات نجاح التصور المقترح .

ثامناً : تقويم التصور المقترح .

أولاً : دوافع تصميم التصور المقترح لتطوير برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

إن الدافع الرئيس لتطوير برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية يرجع في المقام الأول إلى حاجة أعضاء هيئة التدريس لتنمية قدراتهم والارتقاء بمستوى أدائهم الأكاديمي ، والافتقار إلى خطط علمية مدروسة ومعلنة تهدف إلى الارتقاء بمستوى أعضاء هيئة التدريس الجامعي ، وضعف التخصصات اللازمة للقيام بعملية التطوير ، ويمكن تناول أبرز الدوافع لتصميم التصور المقترح على النحو التالي :

1- الحاجة لدى بعض أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي إلى تطوير قدراتهم للارتقاء بأدائهم التعليمي والتدريسي والبحثي والمعلوماتي والقيادي .

2- مطالبة مؤسسات التعليم العالي بتحقيق الجودة والتميز في برامجها وهذا يتطلب تطويراً مستمراً لجوهر المؤسسات وهو عضو هيئة التدريس وإتاحة الفرصة له في الارتقاء بمهاراته .

3- التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي ، والتي تتطلب تطوير وتحسين البرامج التدريبية التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس لمقابلة تلك التحديات من جهة وتطوير المهارات الإدارية والعلمية والمهنية لأعضاء هيئة التدريس من جهة أخرى .

4- الاستفادة من الخبرة الأجنبية وخاصة كل من إنجلترا وألمانيا في تطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء القوى والعوامل الثقافية المصرية .

ثانياً : أسس ومعايير تصميم التصور المقترح :

1- ضرورة اكتساب أعضاء هيئة التدريس مهارات التطوير الذاتي المستمر

2- ضرورة توظيف وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أنشطة التطوير .

3- يجب أن يكون التصور شامل ؛ بحيث يحتوى على الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والتي تشمل : احتياجات متصلة بالوظيفة ، واحتياجات متصلة بالمهنة ، واحتياجات أخرى شخصية والتي تشمل (المدرس - الأستاذ - الأستاذ المساعد) .

4- الاهتمام بقضايا التقييم الشامل الذي يشخص الواقع وينطلق منه إلى التطوير الهادف .

5- ضرورة التعاون بين الجامعات والجهات المسؤولة عن عملية التمويل وأعضاء هيئة التدريس في إدراك أهمية تطوير برامج التنمية .

6- مراعاة الدقة في اختيار المدربين والمتدربين وأماكن التدريب ومحتوى البرنامج التدريبي ، حتى يمكن الوصول إلى نتائج أفضل لبرامج التنمية في المستقبل .

ثالثاً: محتوى التصور المقترح :

يشمل التصور المقترح لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية على (أهداف برامج التنمية ، محتوى برامج التنمية ، أساليب برامج التنمية ، تنظيم برامج التنمية ، تقويم برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية) ويتم عرضها على النحو التالي :

1- أهداف البرامج :

وتنقسم إلى أهداف إستراتيجية وأخرى تكتيكية وتقتصر الدراسة أن تكون الأهداف الإستراتيجية على النحو التالي :

- أن تهدف برامج التنمية الي أن يكون لكل جامعة رؤية من خلالها يستطيع القائمين على شئون الجامعة وكذلك أعضاء هيئة التدريس على فهم أهداف العمل الذي يقومون به ، ومتطلباته وضرورة أدائه على أكمل وجه ممكن .
- أن تهدف برامج التعليم العالي إلى إعطاء الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس لكي يمارسوا أعمالهم البحثية دون ضغوط أو تدخل من أحد ، بحيث تلبى احتياجات الجامعة والمجتمع .
- أن تهدف برامج التنمية الي التحول من التعليم إلى التعلم الذي يستند إلى المشاركة الفعالة بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب والباحثين بل والزملاء من أعضاء هيئة التدريس .
- أن تهدف إلى قيام الجامعات والكليات بالتشجيع على إجراء البحوث المشتركة ، وذلك لتفاعل أعضاء هيئة التدريس معاً لخدمة البحث العلمي

- أن تهدف الي وجود تعاون بين الكليات والمراكز البحثية المختلفة ، وذلك لتفعيل دور البحث العلمي .
- أن تهدف الي التعرف على وسائل التقويم الحديثة للطلاب بحيث تنمى الجوانب الإبداعية عندهم .
- أن تهدف برامج التنمية إلى الاستفادة من أهداف برامج التنمية في الدولة المختلفة ، وذلك في ضوء القوى والعوامل الثقافية المصرية .
- أن تهدف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس إلى التعرف على أهداف برامج التنمية والسعي الجاد في محاولة تحقيق هذه الأهداف .
- أن تهدف إلى مشاركة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في وضع أهداف برامج التنمية في ضوء احتياجاتهم التدريبية المختلفة .
- أن يكون الهدف الأساسي لبرامج التنمية هو التغير في سلوك عضو هيئة التدريس ؛ بحيث يكون قادراً على إقناع الطلاب والباحثين بإمكانياته في عملية التدريس والبحث العلمي .
- أن تهدف إلى التكامل بين الجوانب النظرية والعملية عند صياغة الأهداف التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .
- أن تهدف برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية إلى استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في التدريس والتقويم الذاتي والتعليم المستمر مدى الحياة .
- وتنطلق الأهداف التكتيكية لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات من الوظائف الرئيسية للجامعة والتي تنحصر في (عملية التدريس – البحث العلمي – خدمة المجتمع) .

ومن تحليل واقع أهداف برامج التنمية في الجامعات المصرية والجامعات الأجنبية محل المقارنة ، تتأكد حقيقة أنه لا يجوز النسخ الكامل لما عند هذه الدول إلى مصر ، وذلك لاختلاف القوى والعوامل الثقافية ، ولكن يمكن الاستفادة منها دون مبالغة . وتقترح الدراسة الحالية أهدافاً تكتيكية لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس

بالجامعات المصرية على النحو التالي :

- أن تقدم المهارات التي تساعد أعضاء هيئة التدريس على تحقيق وظائف الجامعة
- أن تهدف إلى التعرف على معايير جودة العملية التدريسية .
- أن تهدف إلى التشجيع على التدريب المستمر وطرق النمو الذاتي .
- أن تهدف إلى تقديم المهارات اللازمة على استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .
- أن يدرك أعضاء هيئة التدريس الفرق بين العملية التعليمية والعملية التربوية .
- أن يكتسب أعضاء هيئة التدريس المعارف والمهارات اللازمة لاستخدام نظم التعليم الحديثة وآليات تطبيقها .
- أن يكتسب أعضاء هيئة التدريس المعلومات والخبرات من التجارب الإقليمية والمحلية والعالمية الخاصة بنظم التعليم .
- اكتساب المعلومات والمهارات اللازمة عن كيفية التخطيط للمنهج الدراسي وتنفيذه ، وتقويمه وتطويره ، ليتناسب مع المتغيرات العالمية الحديثة .
- أن تساعد على تزويد المشاركين بالمعارف والمهارات الإدارية بالجامعة
- أن تهدف إلى تنمية الاهتمام بالنواحي المالية والاقتصادية بالجامعة وفهم اللوائح والقرارات الوزارية التي تحكم مثل هذه الأمور .

• اكتساب المعلومات والمعارف التي تعين على حل المشكلات التي تواجه التعليم الجامعي .

• التعرف على أساليب البحث العلمي والربط بين الأبحاث العلمية وحاجات سوق العمل

• اكتساب المعلومات الكافية عن إدارة الفريق البحثي وقيادته .

• التعرف على وسائل التقويم الحديثة والتي تنمي الجوانب الإبداعية عن الطلاب

• تنمية مهارات تقديم الاستشارات لمؤسسات المجتمع المخلفة .

• اكتساب المعلومات والمعارف عن الحقوق والواجبات .

• التعرف على المحاسبة الحكومية في الجامعة وأهدافها ونظام تطبيقها .

• التعرف على حدود السلطات القيادية بالجامعة فى ضوء القوانين واللوائح

• التعرف على تمويل الجامعات وأوجه الصرف والميزانية العامة للجامعة

• تنمية الوعي لدى أعضاء هيئة التدريس بضرورة التنمية المستمرة والتدريب أثناء

الخدمة والاشتراك الجاد فى التخطيط والتنفيذ وتقييم برامج التنمية .

ويرى الباحث أنه من الممكن أن تتغير هذه الأهداف بشكل مستمر إما بإضافة

أهداف أخرى أو بحذف بعض الأهداف ، وذلك لمواكبة التغيرات التكنولوجية

الحديثة ، والتي يقابلها تغيرات فى وظائف الجامعة وبالتالي الاحتياجات المطلوبة من

أعضاء هيئة التدريس حتى يتحقق التنمية الشاملة لهم .

2- محتوى برامج التنمية :

إن تطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية مرتبط بتطوير

أهداف الجامعة والمجتمع ، فالاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس ،

والتغيرات التكنولوجية الحديثة التي تسود العالم ، والتراكم المعرفي ، والمواجهات

المستقبلية ، والقوى والعوامل الثقافية الدائمة التغير ، كل ذلك يحدد المحتوى النظري لبرامج التنمية التي يجب أن تقدم لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، حتى تؤدي هذه البرامج ثمارها والأهداف المنشودة منها .

ومن ثم فيمكن مواجهة القصور في محتوى برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من خلال توصيات الدراسة التالية :

• اشترك أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في وضع خطط البرامج وتحديد محتوى البرامج في ضوء احتياجاتهم التدريبية .

• أن تحتوي برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس على مواد تخدم البحث العلمي من ناحية الإشراف على الرسائل العلمية ، وإنتاج بحوث جديدة تخدم حاجات سوق العمل .

• أن تحتوي البرامج على حلول لمواجهة المشكلات التي تقابل أعضاء هيئة التدريس في مجال التدريس - البحث العلمي - خدمة المجتمع .

• أن تشمل برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس مواد علمية في سلوكيات المهنة ومعرفة الحقوق والواجبات .

• أن تقدم الجامعة في برامجها ما يخدم التعرف على لوائح الجامعة وأنظمتها الإدارية والمالية المختلفة .

• أن تحتوي البرامج على كيفية نشر البحث العلمي وتسويقه والتشجيع على تبادل البحوث مع الجامعات الأخرى والعمل بروح الفريق البحثي .

• أن تساعد البرامج أعضاء هيئة التدريس في إعداد التقارير التي تطلب منهم سواء عن العمل الدراسي والسنوي ، وكتابة المقترحات ، بالإضافة إلى القيام بالمهام العلمية والثقافية التي تكلفهم بها الجامعة .

- أن تحتوى البرامج على مهارات التعامل مع الطلاب ، سواء فى مواقف التدريس العادية أو خارجها ، أو فى أى مجال من مجالات الأنشطة التعليمية .
 - أن تحتوى البرامج على صيغ جديدة يتعرف من خلالها عضو هيئة التدريس على المتغيرات العربية والعالمية المعاصرة فى العلم المعاصر ومنهجيته ، والدور الاجتماعي للجامعة .
 - أن تكون البرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات قابلة للمعالجة التكنولوجية باستخدام أساليب التعليم الذاتي وفقاً للمستحدثات التكنولوجية .
 - أن تلبى البرامج التدريبية وما تحتويها من مواد حاجات القسم العلمي المستقبلية والكلية بل والجامعة التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس .
 - أن تحتوى البرامج على طرق التدريس لمجموعات صغيرة وكبير ، استراتيجيات التقييم ، مواقف الصراع مع العمل والحلول الممكنة ، الإرشاد الطلابي ، الدافعية والتنشيط عن طريق وضع أشكال جديدة من التعليم والتعلم .
 - أن تشمل البرامج على مواد تدعم العلاقات الإنسانية بين جميع العاملين بالكلية
 - أن تشمل البرامج على مواد تساعد أعضاء هيئة التدريس فى الإشراف على إعداد وإصدار وتوزيع الكتاب الجامعي ونشرها .
 - ضرورة أن تحتوى البرامج على دراسة أكثر من لغة وفهمها حتى يتسنى لعضو هيئة التدريس الإشارك فى البرامج التدريبية التي تقدمها الجامعات العالمية المختلفة بشكل جيد .
- وتقترح الدراسة الحالية مجموعة من البرامج لتنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية يمكن تناولها على النحو التالي :

أولاً : برامج تطوير التدريس والتقويم ويجب أن تحتوى على :

- المقررات الدراسية الجامعية وتطويرها .
- إدارة الحوار والمناقشات أثناء الحلقات الدراسية الجامعية .
- مهارات التعامل مع الطلاب والباحثين ذوى الفروق الفردية المتباينة .
- الجديد في مجال التدريس والتقويم .
- طرق استخدام الحاسب الآلي والانترنت ووسائل التكنولوجيا الحديثة فى التدريس .

• أسلوب الساعات المعتمدة في التدريس .

• طرق الإرشاد التربوي وتطبيقاتها .

• طرق التدريس الفريقي والتعاوني .

• نظام التعليم القائم على حل المشكلات .

• التعليم الإلكتروني والافتراضي .

• البلاغة .

• التدريس لمجموعات صغيرة والدراسات المستقبلية .

• التدريس لمجموعات كبيرة .

• الواجبات الدراسية .

• أساليب التحفيز والإبداع وتنميتها لدى الطلاب .

ثانياً : برامج تطوير المناهج والبرامج الدراسية وتحتوى على :

• أساليب تصميم البرامج والمقررات الدراسية وفق المعايير العالمية .

• الأساليب العلمية لتقويم المناهج وتطويرها .

• المناهج واحتياجات سوق العمل .

- خطة المقرر الدراسي وأهميتها .
- التخطيط الشمال لتحديث محتوى المناهج الجامعية .
- الاستفادة من التقنيات الحديثة في المناهج الجامعية .
- تأليف المقرر الدراسي والطباعة والتصميم .
- المقررات الدراسية والواقع المجتمعي والثقافي والتكنولوجي .
- خطة سير وتنفيذ المقررات الدراسية .
- ربط المحتوى التدريسي بالمهارات المطلوبة من المنهج .
- أهداف البرامج ومخرجات التعليم المرتبطة بها .
- المعايير العالمية والعلمية لتقويم المناهج والمواد الدراسية .

ثالثاً : برامج البحث العلمي :

- البحث العلمي وحاجات سوق العمل .
- الإجراءات الإدارية في البحث العلمي .
- نشر البحوث العلمية وتسويقها .
- الإشراف على الرسائل العلمية وطرق تحكيمها .
- مشكلات البحث العلمي .
- تمويل البحث العلمي .
- العمل التعاوني في البحث العلمي .
- إدارة المشروعات البحثية .
- قواعد البيانات والشبكات الإقليمية والعالمية .
- تقنيات وطرق كتابة المقالات البحثية .
- تحسين أداء فريق البحث .

- مهارات البحث والتصميم والتطبيق .
- طرق الحصول على المنح البحثية وطرق الاستفادة منها .
- عرض البحث العلمي بالمؤتمرات والندوات .
- رابعاً : برامج تكنولوجيا الاتصال والمعلومات :
- أسس التقنية الحديثة ومجالاتها وأساليبها .
- استخدام الحاسب والانترنت والمحمول في تدريس المقررات الدراسية .
- التعليم الإلكتروني والافتراضي في الجامعات .
- استخدام الحاسب في القياس التربوي وبناء الاختبارات .
- التعليم الذاتي عن طريق الحاسب الآلي .
- تصميم المواقع التعليمية على شبكة المعلومات .
- إدارة البرامج الإلكترونية .
- إدارة الفصول الدراسية الافتراضية .
- الحصول على المعلومات والبحث في الويب .
- التعليم التفاعلي المباشر واستخداماته .
- استخدام الانترنت في الحوار .
- خامساً : برامج خدمة المجتمع :
- العلاقة بين الجامعة والمجتمع .
- تقديم الاستشارات للمصانع والشركات .
- إدارة الخدمات التجارية والصناعية والزراعية .
- التعامل مع القوى العاملة .
- القدرة على محاكاة السوق ومعرفة متطلباته .

- التعامل مع الإعلان .
- حل مشكلات المجتمع والمساهمة في تطويره .
- مساعدة الحكومة في حل قضاياها والتحديات الجديدة .
- برامج حل الصراعات طويلة الأجل من خلال فهم القضايا الإستراتيجية في العلاقات الدولية .
- تحليل الوضع الراهن للمجتمع وتقييم الاتجاهات .
- الاستثمار في القطاع التعليمي .
- تلبية الاحتياجات المتطورة لعالم متغير .
- الانفتاح مع العالم وعمل شراكات بين الجامعات العالمية .
- مصادر التمويل الخارجي .
- مقومات تنمية المجتمع .
- دراسة الحياة المجتمعية .
- دور المجتمع ورسالة الجامعة .
- علاقة الجامعة بسوق العمل .
- التعامل مع القوى العاملة في مصر .
- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .
- سادساً : برامج الجوانب الإدارية والمالية :
- تعريفات القيادة .
- كيفية اكتساب مهارات القيادة .
- لعب الأدوار والتوسع فيها .
- مهارات قيادة الفريق العلمي والبحثي .

- وضع الخطط الإستراتيجية .
 - إدارة المعلومات والمعرفة .
 - إدارة الاجتماعات واللجان العلمية .
 - إدارة الوقت .
 - إدارة الصراع .
 - إدارة الأزمات .
 - تطوير الإدارة في مؤسسات التعليم العالي .
 - إدارة الأموال .
 - الأساليب العلمية لإعداد وإدارة الميزانيات للمؤسسات الأكاديمية .
 - إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي .
 - الحوافز المالية والأدبية لأعضاء هيئة التدريس .
 - القوانين واللوائح الخاصة بالترقيات والإجازات والإعارات .
 - القوانين واللوائح الخاصة بالنواحي الإدارية والبحثية والأكاديمية .
 - تطوير دور رؤساء الأقسام العلمية وعمداء كقادة فنين .
 - دور عضو هيئة التدريس في التخطيط والتنظيم والتقويم لبرامج التنمية .
- سابعاً : برامج التقويم :
- أسس التقويم الفعال .
 - طرق بناء أدوات التقويم .
 - استخدام الحاسب الآلي في تقويم الطلاب .
 - الأساليب الحديثة في تقويم أعضاء هيئة التدريس .
 - تقويم مراكز التدريب .

- تقويم الأساليب التدريسية .
 - تقويم التحصيل الدراسي .
 - تقويم المدرسين .
 - تقويم محتوى برامج التدريب .
 - طرق بناء أدوات التقويم .
 - الأساليب الحديثة لتقويم الإدارة .
 - تقويم مخرجات التعليم .
 - استراتيجيات التقويم .
- ثامناً : برامج إرشاد الطلاب :

- فهم أساليب تشجيع الطلاب وقواعد الإرشاد التي تتم داخل الجامعة .
- الخبرات الخاصة بالمواضيع الدراسية في العام الأول .
- استثارة حماسة الطلاب .
- الأساليب المختلفة والمتنوعة للتعليم والتعلم .
- توكيد الجودة للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة .
- مقابلة الاحتياجات الخاصة بالمجموعات المتنوعة من الطلاب .
- تضمين عدد من البرامج الأكاديمية والشخصية داخل المنهج .
- استخدام خدمات تشجيع الطلاب .

تاسعاً : برامج أعضاء هيئة التدريس الجدد :

- المهارات والمعارف الأساسية اللازمة للقيام بمهام وظيفة أعضاء هيئة التدريس الجدد .
- التعلم الذاتي .

- التعامل مع الآخرين وبناء صداقات معهم (العلاقات الداخلية) .
- الالتزام بالتعليم مدى الحياة .
- تمديدات سياسية .
- المزايا المتاحة للموظفين .
- حفظ السجلات ، والتدريب في أثناء الخدمة .
- برمجة الحاسب الآلي .
- إجراء المحادثات غير الرسمية نحو المشاكل والمشاكل .
- عاشراً : برامج تدويل التعليم :
- مفهوم التدويل .
- برامج الحاسب الآلي .
- نظام الساعات المعتمدة (الفلسفة - الأهداف - طرق التطبيق - التقويم)
- تطوير المناهج وخلوها من الجمود التي تتسم به المقررات الثابتة .
- البحث والتحصيل والتعليم الذاتي .
- نظام التقويم والمتابعة وتطوير معايير الأداء في مجال التعليم .
- نظام الساعات المكتسبة .
- نظام المقررات الاختيارية .
- التعامل مع الطلاب .
- التمويل والميزانية .
- كيفية كتابة التقارير .
- حادي عشر : برامج العلاقات الدولية :
- العلاقات بين المؤسسات الدولية .

- تبادل الأبحاث العلمية بين الجامعات المصرية والعالمية .
 - إسهامات الأبحاث العلمية في خدمة المجتمعات .
 - التعاون الأكاديمي بين أعضاء هيئة التدريس .
 - الأمن والسلامة المهنية .
 - برامج اللغات المختلفة .
- ثاني عشر : برامج إعداد أستاذ المستقبل :
- الارتباط الأكاديمي بين الأستاذ والطلاب .
 - فلسفة التدريس والمهارات التدريسية المختلفة .
 - الإشراف على البحث العلمي .
 - تعزيز البنية التحتية .
 - أساليب التدريس المستخدمة من أجل منح المعرفة .
 - الإرشاد عند ممارسة العمل .
 - ورش العمل والمشاركة بين الأستاذ والطلاب .
 - رضا الأستاذ بمهنته .
 - سلوكيات أعضاء هيئة التدريس .
 - النواحي النفسية لأعضاء هيئة التدريس (الإحباط - الإخفاق - الغضب) وعلاقتها بالنواحي الجسمية والأخلاقية .
- 3- أساليب التنمية :
- ويمكن مواجهة القصور في أساليب تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من خلال توصيات الدراسات التالية :

- الاعتماد على ورش العمل في برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس وخاصة في البرامج التي تحتاج إلى حل لبعض المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في مجال عملهم .
- استخدام الكمبيوتر والانترنت واعتبارهم من أهم الوسائل التدريبية التي تؤدي دورها بنجاح .
- أن تقوم الجامعات بالاتفاق مع وزارة الإعلام للمشاركة في تنفيذ برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات من خلال الراديو والتلفزيون باعتبارهما من أهم الوسائل الإعلامية .
- خدمة توفير المكتبات الصالحة للاستخدام والتي تحتوى على المجالات العلمية والدورية والكتب والتقارير التي تساعد أعضاء هيئة التدريس على الإطلاع والتعليم الذاتي .
- الاعتماد على أسلوب التدريب من بعد والتعليم الافتراضي في برامج التنمية وذلك لتوفير الجهد العضلي والمادي لدى أعضاء هيئة التدريس .
- الاعتماد على أسلوب البعثات الخارجية وذلك لنقل الخبرات من المراكز البحثية العالمية والجامعات الأجنبية المختلفة .
- أن تزود مراكز التدريب المختلفة بأجهزة الكمبيوتر والربط بينها بين شبكة المعلومات والمكتبات الرقمية على مستوى الجامعات العالمية وإتاحة الفرصة لجميع الباحثين بالجامعة ليس الاقتصار على أعضاء هيئة التدريس فقط ، وذلك للمساهمة في القيام ببحوثهم بشكل جيد .
- رصد ميزانيات كافية لتطوير البنية التحتية التكنولوجية للجامعة .

• أن يتم توظيف التكنولوجيا المتطورة على المستوى الإداري والتدريسي والبحثي في مراكز تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات .

لذا تقترح الدراسة الحالية إضافة مجموعة أخرى من أساليب تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية على النحو التالي :

- أسلوب حل المشكلات .
- العصف الذهني .
- الكمبيوتر .
- الانترنت
- الراديو والتلفزيون .
- لعب الأدوار .
- الزيارات .
- المحمول .
- المشاريع المشتركة .
- التمارين العملية .
- الحوار والمناقشات .
- المكتبات الرقمية .
- المطبوعات الحديثة .

ويرى الباحث أنه لا يمكن الاستغناء عن أسلوب المحاضرات والمؤتمرات واللقاءات في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، ولكن يجب أن يتبعها التطبيق العملي من خلال ورش العمل أو الزيارات أو لعب الأدوار أو المشاريع المشتركة حيث يتم تفعيل ما تناوله الإطار النظري للمحاضرة أو المؤتمر .

رابعاً : تنظيم البرامج التدريبية :

تعتبر المركزية من السمات الرئيسية للتعليم العالي المصري ، فهناك جهات مركزية بكل جامعة تحدد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس ، فهي التي تخطط وتنظم وتقوم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات دون الرجوع إلى اهتمامات أعضاء هيئة التدريس ، واشتراكهم في خطط برامج التنمية .

لذلك يمكن مواجهة القصور في تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية عن طريق (توصيات الدراسة التالية) :

- إنشاء مراكز لتنمية أعضاء هيئة التدريس بكل كلية تكون على اتصال بمراكز التنمية على مستوى الجامعة وذلك لوضع خطط وتنفيذ وتقويم برامج التنمية .
- أن يتابع نائب رئيس الجامعة وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام مشروعات التنمية التي تتم داخل هذه المراكز ومدى تطبيقها داخل الكلية
- أن يشترك أعضاء هيئة التدريس في التخطيط والتنفيذ لبرامج التنمية التي تناسب حاجاتهم التدريبية .
- أن يتم الإعلان عن هذه البرامج على شبكة الانترنت بحيث يحتوى الإعلان عن محتوى البرنامج ومكانه وميعاده والمحاضرون به .
- أن تستعين المراكز بالمجتمع الخارجي (كالشركات والمصانع) في التخطيط والتنظيم لبرامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس ، وذلك للاستفادة من نواتج هذه البرامج من ابتكارات وإبداعات لخدمة هذه المؤسسات .
- أن يكون المدربين من أعضاء هيئة التدريس والذي لا يقل رتبته العلمية عن أستاذ ومن المشهود لهم بحسن السمعة ، والتفوق العلمي ، وقدرته الفائقة على تنفيذ متطلبات عملية التدريب بنجاح .

- أن يكون المتدربين من أعضاء هيئة التدريس أياً كانت درجتهم العلمية طالماً يجدون في هذا البرنامج حاجة لتنمية قدراتهم وتجديد معارفهم ومعالجة لقصور بعض المشكلات التي تواجههم فى أثناء عملهم .
 - أن توفر الجامعات مستشارين للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالكليات يلجأ إليهم أعضاء هيئة التدريس لتحديد احتياجاتهم التدريبية وبالتالي توفير تغذية راجعة تساعد على توجيه البرامج التدريبية التوجيه الأمثل .
 - أن يتم اختيار المتدربين من المحاضرين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة أو الحكومية والذي تستعين بهم بعض الكليات التي تعاني العجز في تخصص ما .
 - أن يناسب وقت تنفيذ البرنامج أعضاء هيئة التدريس بما لا يؤثر على واجباتهم الوظيفية داخل كلياتهم .
 - أن تتوفر الإمكانيات المادية أمام المديرين والمتدربين لتشجيعهم على القيام بالتدريب على أتم وجه .
 - أن تتوفر أماكن مبيت للمدربين والمتدربين قريبة من أماكن التدريب ، وذلك لتوفير الجهد العضلي وبالتالي التفاعل مع البرنامج التدريبي بدون إرهاق .
 - تنظيم دورات تدريبية للعاملين بالمراكز المسؤولة عن تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات واختيار أفضل العناصر منهم للقيام بالدور المنوط بهم في عملية التدريب
 - الاستعانة بالخبرة الأجنبية في تنظيم وتنفيذ البرامج التدريبية بما يتفق مع القوى والعوامل المصرية .
- وترى الدراسة الحالية أن يتم تنظيم برامج التنمية على النحو التالي :
- وجود جهات مستقلة داخل كل كلية مسؤولة عن برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس .

- إشراك أعضاء هيئة التدريس في وضع خطط وتنفيذ وتقويم برامج التنمية .
- الإعلان عن برامج التنمية ومواعيدها وأماكنها على المواقع الإلكترونية وإعلان أعضاء هيئة التدريس .
- تنظيم برامج التنمية بحيث لا يتعارض مع الدراسة وإهدار وقت أعضاء هيئة التدريس .
- يراعى أن يتم التدريب في غير أوقات العمل المهنية .
- يعقد البرنامج في الأجازات الصيفية .
- أن يتحدد وقت البرنامج طبقاً لمحتواه وأهدافه .
- أن يتم توزيع الوقت حسب أهمية كل موضوع من موضوعات البرامج .
- الاعتماد على الخبراء من خارج الجامعة والحاصلين على شهادات معتمدة في التدريب والتعليم .
- الفصل بين التخصصات المختلفة في التدريب .
- أن يكون حضور الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس اختيارياً وليس إجبارياً .
- أن يتابع رؤساء الأقسام أعضاء هيئة التدريس وتحديد موضوعات التنمية المختلفة .
- أن يشارك العمداء ونائب رئيس الجامعة في متابعة تنفيذ برامج التنمية وحل المشكلات التي تواجهها .
- ضرورة عمل زيارات من قبل مراكز التنمية للكليات للتعرف على احتياجاتها التدريسية .
- توفير الأدلة التدريبية التي تساعد على حسن تنفيذ البرامج .

- توفير إدارة بكل كلية لتقديم الاستشارات لأعضاء هيئة التدريس والخاصة بعملية التدريب .
 - تنظيم المؤتمرات وورش العمل من قبل مراكز التدريب للتعرف على أهمية برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس والإعلان عن مهام هذه المراكز .
 - توفير الإصدارات الجديدة والمتعلقة بأعمال التنمية لأعضاء هيئة التدريس .
 - إنشاء لجنة عامة يكون من أهدافها (الإدارة - التدريب - الرقابة - خدمة مراكز التنمية - الاهتمام بشكاوى أعضاء هيئة التدريس - تحقيق الفرص المتكافئة) وتكون موجودة بكل جامعة .
 - توفير سبل الراحة لأعضاء هيئة التدريس أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي مثل (الوجبات - أماكن المبيت - النقل والانتقال) .
- المدرّبون والمتدرّبين :
- أن يقوم بالتدريب أعضاء هيئة تدريس مشهود لهم بالسمعة والسيرة الحسنة بين زملائهم .
 - أن يكون من الحاصلين على دة الأستاذية ، بشرط أن يتوافر فيه شرط إمكانية ممارسة مهام عملية التدريب والتوجيه وإعداد المحتوى التدريبي
 - أن يكون مشهود له بالكفاءة بين أعضاء هيئة التدريس .
 - يجب أن يكون علاقته مع زملائه علاقة ميسر ومسهل ليس علاقة أستاذ بعضو من المتدرّبين .
 - أن يكون المتدرّبين من أعضاء هيئة التدريس الجدد أو المتعاقدين .
 - الأفراد المرشحين لوظائف إدارية بالجامعة سواء على مستوى القسم الأكاديمي أو الكلية أو الجامعة .

- أعضاء هيئة التدريس الذين يرغبون في زيادة معارفهم ومهاراتهم المتخصصة في مجال التعليم والتدريس وأنشطة الطلاب .

5- تقويم البرامج التدريبية :

تعتبر عملية التقويم من أهم الوسائل التي تحدد مدى نجاح البرنامج التدريبي من عدمه ، لذا لا بد من الاهتمام بعملية التقويم الجاد ، والبعد كل البعد عن الشكلية والنمطية والمجاملة على حساب جودة هذه البرامج ، ولمواجهة القصور في تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية توصى الدراسة الحالية بالآتي :

- اعتماد القائمين على عملية التقويم للأساليب الحديثة في التقويم مثل المشروعات - التقويم المستمر - المتابعة بعد التدريب - المقابلات .
- أن يقوم عضو هيئة التدريس بتقويم نفسه بطريقة موضوعية خلال سير الدورة التدريبية بحيث يشير إلى مدى النمو المهني الذي تحقق خلال التدريب .
- استخدام أسلوب الملاحظة في عملية التقويم بمعنى ملاحظة أعضاء هيئة التدريس من قبل رؤساء الأقسام العلمية للتأكد من مدى استفادتهم من البرنامج التدريبي .

- الاستفادة من الكفاءات المؤهلة لممارسة أساليب التقويم .
- الاستفادة من الخبرات الأجنبية في طرق تقويم برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس والتي تتناسب مع القوى والعوامل الثقافية المصرية .
- تصميم استبيان يساعد على تغذية راجعة لتطوير برامج التنمية في المستقبل .
- أن يكون التقويم مستمراً منذ التخطيط لبرامج التنمية حتى الانتهاء من تنفيذه .

• أن يشمل التقويم جميع عناصر العملية التدريسية من أهداف البرنامج ، محتوى البرنامج ، أساليب تنفيذ البرنامج – الجوانب الإدارية والنفسية والمالية والعلمية وتنظيم البرنامج التدريبي .

كما تقترح الدراسة الحالية عند تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس مراعاة الآتي :

- أن يتم التقويم بصورة دورية لنشاطات البرنامج التدريبي .
- أن يقوم أعضاء هيئة التدريس بحفظ سجلات لنشاطاتهم أثناء تنفيذ البرنامج .
- أن يتوافر حقائق التقويم والتي تتابع أعضاء هيئة التدريس أثناء البرنامج
- أن يقوم رؤساء الأقسام العلمية بفحص مستوى أعضاء هيئة التدريس وتقديم تقرير عن نشاطات عملية التنمية ورفعها إلى لجان توكيد الجودة
- تصميم استبيان يؤدي إلى تغذية راجعة سليمة ويقدم بعد انتهاء البرنامج بأسبوع على الأقل . وترى الدراسة أن تكون أسئلة الاستبيان كالآتي :

- ما مدى ارتباط البرنامج بحاجاتك ؟
- ما رأيك في طرق عرض المحتوى ؟
- ما رأيك في أساليب تنفيذ البرنامج التدريبي ؟
- ما المشكلات التي تواجهها أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي ؟
- ما الأنشطة التي يجب أن يحتوى عليها البرنامج التدريبي ؟
- ما هي إيجابيات الدورة ؟
- ما هي سلبيات الدورة ؟
- ماذا تقترح لتطوير برامج التنمية ؟
- ما مستوى المدربين بالدورة ؟

- ما رأيك في إدارة الدورة ؟
- ما رأيك في التسهيلات المقدمة لك ؟
- ما نوعية البرامج التي تحتاجها في المستقبل ؟
- ما مناسبة وقت الدورة وهل هو كافي أم لا ؟
- ما رأيك في جودة المطبوعات أثناء الدورة ؟
- توفير مجموعة من الخبراء لمتابعة الكليات وأعضاء هيئة التدريس بعد الانتهاء من الدورة وعمل تقرير بذلك .

• استخدام أسلوب الملاحظة والمقابلات في عملية التقييم باعتبارها وسيلتان من وسائل تحديد الأهداف والأولويات التي تسهم في تطوير برامج التنمية في كل المجالات .

رابعاً : أساليب تنفيذ التصور المقترح :

إن اختيار الوسيلة أو الطريقة المناسبة لتنفيذ البرامج والمحاویر يختلف باختلاف المؤسسة ، إلا أن هناك العديد من الطرق التي يمكن أن تسترشد بها مؤسسات التعليم العالي ، وخصوصاً أن تلك الطرق مستقاة من تجارب عالمية ، وهذه الطرق تركز على أنواع عديدة من التطوير والتدريب والمناقشة والبحث ولا تركز على إطار ضيق وإنما تعطى نظرة شاملة لتختار منها المؤسسة الأكاديمية ما يناسبها ولعل من أبرزها ما يلي :

• الاستعانة بالخبراء في مجال التخصص لعقد محاضرات وإجراء ورش العمل مع أعضاء هيئة التدريس ؟

- تنظيم دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس الجدد أو المتعاقدين أو المحاضرين
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في المؤتمرات والندوات المحلية والعالمية

- تسهيل عملية الحضور .
- عقد ورش عمل بالأقسام العلمية لمتابعة الجديد في مجال التخصص .
- أن تقوم الأقسام العلمية بتنفيذ بعض برامج التنمية بالكلية .
- إقامة المشاريع المشتركة لخلق شراكات متعددة الأطراف بين مؤسسات التعليم العالي .

- إقامة المشاريع الهيكلية لتطوير وإصلاح هيكله مؤسسات التعليم العالي .
- إقامة المشاريع التكميلية لتطوير عملية التمويل والإدارة بالجامعة .
- عمل دورات تدريبية سنوية متخصصة في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس .
- عمل لقاءات بين الجامعات والمصانع والشركات لحل المشكلات البحثية بالجامعة .

- الاهتمام بالبعثات الخارجية لنقل الخبرات الأجنبية إلى مصر .
 - تبادل الزيارات بين الأقسام العلمية والكليات والجامعات وعمل أبحاث مشتركة
- خامساً : الأفراد الموجه إليهم التصور المقترح :**

يوجه هذا التصور لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والحاصلين على درجة الدكتوراه القديم منهم والحديث ؛ حيث ينتقى البرنامج الذي يناسبه ويناسب احتياجاته التدريسية ، ومع الدور الذي يقوم به بالكلية حسب حاجاته المهنية والقيادية والمعلوماتية والبحثية والتدريسية . فقد تكون البرامج التدريسية ذات أولوية لأعضاء هيئة التدريس بالكليات العلمية ، وبرامج تكنولوجيا المعلومات لأعضاء هيئة التدريس بالكليات النظرية ، وهكذا يترك لكل مؤسسة أكاديمية اختيار البرنامج الذي يشكل أهمية كبرى مع مراعاة احتياجات أعضاء هيئة التدريس أنفسهم بالكلية .

سادساً : الجهاز المسئول عن تنفيذ التصور المقترح :

- وكالة الجامعة للتطوير .
- مراكز وعمادات التطوير الأكاديمي .
- وحدات التطوير الأكاديمي .
- فرق عمل دائمة على مستوى التنظيم الأكاديمي لمؤسسة التعليم العالي تضم أعضاء هيئة التدريس ذوى تخصصات متعددة وخبرات متنوعة .
- أعضاء هيئة التدريس وفقاً لتخصصاتهم المناسبة للمجالات والمحاور المطروحة .

سابعاً : دعائم ومقومات نجاح التصور المقترح :

لعل تنفيذ هذا التصور المقترح يتطلب توافر وتكامل العديد من المقومات التنظيمية والبشرية والمالية ، إذ ستسهم في دعم تنفيذ البرامج وبفقدتها لن يحقق التصور المقترح أهدافه وهذه الدعائم نصفنها إلى :

- مقومات تنظيمية .
- مقومات بشرية .
- مقومات مالية .

1- المقومات التنظيمية :

- توفير المناخ التنظيمي الصحي وإصدار القرارات المثالية التي تؤكد على الفاعلية التنظيمية مما يساعد على إقامة برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس .
- المشاركة الفعلية لأعضاء هيئة التدريس في صناعة القرارات الخاصة ببرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات .

- وضع لقب الأستاذ الجامعي المتميز في مجال التدريس والبحث وخدمة المجتمع والقيادة .
- بناء أنظمة اتصال مفتوحة فعالة رسمية وغير رسمية بين المؤسسة الأكاديمية واللجان الدائمة بها وقيادات التغيير .
- إيجاد علاقات التفاعل والتكامل والتنسيق في القضايا التي تهم أعضاء هيئة التدريس .
- التخطيط الشامل لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس .
- إنشاء مراكز أو عمادات مستقلة مالياً وإدارياً مع الإشراف المباشر من إدارة المؤسسة الأكاديمية وضرورة مراعاة أن يكون هيكلها التنظيمي مشتملاً على الوحدات التي تلبى رغبات أعضاء هيئة التدريس مثل الدراسات والبحوث ، والتقنيات التعليمية ، والتدريس والتعلم ، وتقويم البرامج ، والتعلم والتدريب الإلكتروني .
- إيجاد قاعدة معلومات عن مراكز تطوير أعضاء هيئة التدريس عربياً وعالمياً .
- توفير مكتبات متخصصة تتضمن مواد مطبوعة وغير مطبوعة مرئية ومسموعة تضم المراجع والكتب والدوريات الحديثة اللازمة للتطوير الأكاديمي .
- تنظيم برامج تعلم ذاتي موجهة لأعضاء هيئة التدريس من خلال التعلم والتدريب الإلكتروني الذاتي .
- تخفيف عبء الساعات التدريسية واستثمار ذلك في حفز أعضاء هيئة التدريس على التطوير الذاتي .
- إعطاء شهادات تقدير لحفز أعضاء هيئة التدريس المشتركين ببرامج التنمية المستمرة بالجامعة .

- تجهيز قاعات تدريبية مشوقة ومناسبة ونموذجية تتناسب مع مستوى أعضاء هيئة التدريس .

2- المقومات البشرية :

- الاستعانة ببعض الكفاءات من ذوى الخبرة من خارج المؤسسة الأكاديمية ، وخصوصاً ممن لهم مشاركات عالمية ولديهم تجربة في تنمية أعضاء هيئة التدريس .
- التعرف على أعضاء هيئة التدريس المتخصصين والمبتكرين والمبدعين ليشاركوا في قيادة خطط التطوير .
- اختيار المشاركين في تقديم برامج التنمية من أعضاء هيئة التدريس ذوى الخبرة التدريسية والبحثية والفنية وخصوصاً من لديهم قدرة التعامل المرن في الحاسب الآلي وتقنياته التعليمية .
- إيجاد مستشارين وباحثين ذوى قدرات عالية لديهم القدرة على الاستفادة من الأسس والمبادئ العلمية التي تيسر طريقة التعامل مع أعضاء هيئة التدريس .
- تشجيع العمل التعاوني والفريقي بين أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي لتبادل الخبرات والمساعدة في الارتقاء باستراتيجيات التطوير .
- تشكيل فرق التطوير من أعضاء هيئة التدريس الذين لديهم اهتمام بالأبعاد الحديثة والتطورات التربوية والجديد في المجال التخصصي والمهني .
- إيجاد مساعدين إداريين وموظفين دائمين يسهلوا إجراءات التنسيق والتنظيم ويتطلب أن يكونوا أيضاً من الأفراد الذين يتبنون التطوير ، ومن لديهم الاستعداد الكافي لتحمل المسؤوليات المنوطة بهم .

3. المقومات المالية :

- تخصيص ميزانية كافية للإنفاق على عملية تنمية أعضاء هيئة التدريس وتلك الميزانية ينبغي أن تكون ضمن بنود ميزانية الجامعة ، أو الاستفادة من مساهمة المؤسسات الصناعية والتربوية والاجتماعية والأفراد أو من الخدمات الاستشارية والتدريبية المقدمة إلى المؤسسات الأخرى أو المنظمات الإقليمية والدولية التي تدعم مشروعات تنمية أعضاء هيئة التدريس .
- رصد المبالغ اللازمة لإيجاد المعامل والتجهيزات والأماكن التدريبية المناسبة لأعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي .

ثامناً : تقويم البرنامج :

يتم تقويم البرنامج تقويمياً مستمراً أثناء التنفيذ ويتولى التقويم الجهاز أو الوحدة أو المؤسسة أو المراكز أو العمادة أو فريق التطوير ، ويتطلب مشاركة جميع أعضاء هيئة التدريس المشاركين في التطوير في عملية التقويم . مما يتطلب تصميم أدوات مقننة علمياً ، ويتطلب أن يشمل التقويم جوانب عديدة منها المحتوى ، والمحاور الرئيسية في البرنامج ، ومدى إشباعها الأدوار الرئيسية التي يقوم بها عضو هيئة التدريس ، وكذلك مدى توافر المقومات الرئيسية سواء كانت تنظيمية أو بشرية أو مالية ، ومدى مراعاة تنفيذ البرنامج لظروف أعضاء هيئة التدريس الوقتية ، وانعكاس البرنامج على الأفراد المشاركين فيه .

قائمة المراجع

أولاً : المراجع العربية

ثانياً : المراجع الأجنبية

أولاً : المراجع العربية :

- (1) أحمد أبو الحسن زرد : السوق العربية المشتركة بين التزامات منظمة التجارة العالمية ومزاياها ، سلسلة دراسات دولية ، القاهرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، 2001م .
- (2) أحمد إسماعيل حجي : التعليم في مصر ، ماضيه وحاضره ومستقبله ، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة ، 1996م .
- (3) _____ : " تطوير كليات التربية مدخل لأداء دورها في تطوير التعليم " ، المؤتمر العلمي السابع عشر بعنوان : " دور كليات التربية في إصلاح التعليم " ، كلية التربية بدمياط ، جامعة المنصورة ، في الفترة من 12 - 13 نوفمبر ، 2005م .
- (4) أحمد حسين الصغير : بعض مشكلات أعضاء هيئة التدريس التي تؤثر على أداؤهم المهني ، مجلة التربية ، العدد العاشر ، كلية التربية بالإسماعيلية ، جامعة قناة السويس ، 2008م .
- (5) أحمد فاروق محفوظ : إدارة الجودة الشاملة والاعتماد للجامعة ومؤسسات التعليم العالي ، المؤتمر السنوي الحادي عشر (العربي الثالث) لمركز تطوير التعليم الجامعي بعنوان : " التعليم الجامعي العربي آفاق الإصلاح والتطوير " بالتعاون مع مراكز الدراسات المعرفية ، في الفترة من 18 - 19 ديسمبر ، جامعة عين شمس ، 2004م .
- (6) أحمد فرغلي محمد حسن : أساليب تحقيق فاعليته وكفاءة برامج التعليم عن بعد ، مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير التعليم الجامعي ، رؤية الجامعة المستقبل ، من 22 - 24 مايو 1999م .
- (7) أحمد محمود الخطيب ، عادل سالم معايحه : الإدارة الإبداعية للجامعات ، نماذج حديثة ، عالم الكتب الحديث ، إربد ، الأردن ، 2006م .

- (8) أحمد نعيم البنداق : " توثيق الاتصال والتواصل بين الجامعات والمراكز البحثية والمجتمع " ، (نظرة إستراتيجية) ، من بحوث مؤتمر جامعة القاهرة للبحوث والدراسات العليا والعلاقات الثقافية ، والمنعقد بجامعة القاهرة ، فى الفترة من 27 - 28 مارس 2000م .
- (9) إسماعيل سراج الدين : " تحديات الواقع ورؤى المستقبل " ، القوانين واللوائح التى تحكم الجامعات الخاصة والعامة فى مصر ، مكتبة الإسكندرية ، 2008م .
- (10) إسماعيل سراج الدين وآخرون : تحديات الواقع ورؤى المستقبل ، واقع منظومة التعليم العالى وتحديات التطوير ، دار الكتب والوثائق القومية ، القاهرة ، 2009م .
- (11) أشرف عرندس حسين : برنامج مقترح للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية فى ضوء بعض التحديات العالمية المعاصرة ، مجلة كلية التربية ، العدد 33 ، المجلد الأول ، كلية التربية ، جامعة طنطا ، 2004م .
- (12) ألمانيا : مجلة تعنى بشئون السياسة والثقافة والاقتصاد والعلوم ، دار النشر ، سوسيتيس فيرلاج بالتعاون مع دائرة الصحافة والإعلام التابعة للحكومة الألمانية ، العدد الأول ، فرانكفورت ، فبراير ، مارس 1995م .
- (13) السعيد السعيد بدير سليمان : تطبيقات الإصلاح التربوي فى التعليم العالى فى مصر وإنجلترا واليابان ، رسالة دكتوراه ، غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة كفر الشيخ ، 2007م .

- 14) المؤتمر السنوى الثامن عشر للبحوث السياسية : " سياسة الابدعات للخارج ، تطوير التعليم العالى فى مصر " ، خريطة الواقع واستشراف المستقبل ، المنعقد فى الفترة من 14 - 17 فبراير 2005م .
- 15) أم السعد أبو العنين محمد حتاته : صياغة وتطبيق السياسة التعليمية فى مصر وإنجلترا ، دراسة مقارنة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة كفر الشيخ ، 2004م .
- 16) أميمة حلمي مصطفى : نظام التعليم فى ألمانيا ، مجلة البحوث النفسية والتربوية ، العدد الأول ، السنة الثامنة عشر ، كلية التربية ، جامعة المنوفية ، 2003م .
- 17) جامعة الإسكندرية : " دليل الدورة التربوية لإعداد المعلم الجامعي " ، فى الفترة من 1994/9/2 إلى 1994/9/23م ، كلية التربية ، جامعة الإسكندرية ، 1994م .
- 18) جامعة القاهرة : استمارة تقويم نهائى ، معهد الدراسات والبحوث التربوية ، شعبة إعداد المعلم الجامعي ، 1994م .
- 19) _____ : الدورة (63) لإعداد المعلم الجامعي ، 12/3 إلى 12/5 1994م ، بعض الدراسات والبحوث التربوية ، شعبة إعداد المعلم الجامعي ، 1994م .
- 20) جامعة المنوفية : دليل دورة إعداد المعلم الجامعي ، الدورة (29) ، فى الفترة من 2004/2/7 حتى 2004/2/28 ، كلية التربية ، جامعة المنوفية ، 2004م .
- 21) جامعة طنطا : " دليل دورة إعداد المعلم الجامعي " ، فى الفترة من 2003/2/13 حتى 2003/2/28م ، كلية التربية ، جامعة طنطا ، 2003م .

(22) جامعة عين شمس : " دليل الدورة التدريبية التربوية للمدرسين
المساعدين والمعيدين " ، الدورة الحادية والعشرين ، في الفترة من 9/9 إلى
1994/9/26 م .

(23) _____ : " الخطة الإستراتيجية لجامعة عين شمس في
ضوء توكيد الجودة والتحسين المستمر " ، في الفترة من 2007 حتى 2011 .
(24) جراهام كومبسون : الاقتصاد العالمي وإمكانات التحكم ، ترجمة :
فالح عبد الجبار ، عالم المعرفة ، العدد 273 ، سبتمبر 2001 م .
(25) جمانة محمد عبيد : المعلم إعدادة ، تدريبه ، كفاياته ، عمان ، دار
صفاء للنشر والتوزيع ، ط1 ، 2006 م .

(26) جمهورية مصر العربية ، وزارة التعليم العالي : " مشروع الخطة
الإستراتيجية لتطوير التعليم العالي ، مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة
التدريس بالجامعات والقيادات ، 2000 م .

(27) _____ : مشروع الخطة
الإستراتيجية لتطوير التعليم العالي لعام 2000م ، مقدم إلى المؤتمر القومي
للتعليم العالي بعنوان " مهام الجامعات في مصر القرن الحادي والعشرين " ،
والمنعقد في الفترة من 13 - 14 فبراير ، مركز القاهرة الدولي للمؤتمرات
، القاهرة ، 2000 م .

(28) _____ : " تقرير المجلس
القومي للتعليم العالي والبحث العلمي والتكنولوجيا " ، المجلس القومي
المتخصصة ، الدورة (27) 2003 م .

(29) _____ : معهد الدراسات
التربوية ، توصيات المؤتمر الأول ببرنامح القومي لتكنولوجيا التعليم التابع

مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء تحت شعار " المعلوماتية وتطوير التعليم ، في الفترة من 26 - 27 سبتمبر 2004م .

(30) _____ : وحدة إدارة

المشروعات ، مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، من إنجازات المشروع في الفترة من يناير - مارس 2005م .

(31) _____ : وحدة إدارة

المشروعات تطوير التعليم العالي ، اللجنة القومية لإدارة مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، تقويم مراكز التدريب بالجامعات ، القاهرة ، 2005م .

(32) _____ : وحدة إدارة

المشروعات " ، تقرير عن تقدم مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم العالي ICIP ، في الفترة 14 مايو ، 2005م .

(33) جمهورية مصر العربية ، وزارة التعليم العالي : وحدة إدارة

المشروعات ، تطوير التعليم العالي ، مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، FLDP ، اللجنة القومية لإدارة مشروع ، تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، القاهرة ، 2005م .

(34) _____ : وحدة إدارة

المشروعات ، " مشروعات تطوير التعليم العالي ، خلفية عن المشروع ، القاهرة ، 2005 .

(35) _____ : وحدة إدارة

المشروعات ، " مشروعات تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات (FLDP) ، وثيقة الإطار الزمني للمشروع ، القاهرة ، 2005 .

- (36) _____ : " وحدة إدارة
المشروعات PMU تقرير ربع سنوي عن مشروع تنمية قدرات أعضاء
هيئة التدريس والقيادات " ، القاهرة ، مارس ، 2005م .
- (37) _____ : " مركز المعلومات
وشبكة الاتصالات " ، تقرير عن مشروع تدريب أعضاء هيئة التدريس
ومعاونيهم والعاملين على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، جامعة جنوب
الوادي ، 2006م .
- (38) _____ : " وحدة إدارة
المشروعات " مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، دليل
التشغيل ، القاهرة ، 2006م .
- (39) _____ : تقرير عن الدورة
الثالثة لمشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية
المعنون بـ : " تحليل نتائج البرامج التدريبية بالجامعات المصرية ، جامعة
الزقازيق ، دراسة حالة ، في الفترة من ديسمبر 2005 إلى مايو 2006 .
- (40) جمهورية مصر العربية ، وزارة التعليم العالي : وحدة إدارة
المشروعات ، مشروع تطوير كليات التربية ، تقرير عن تقدم المشروع ،
القاهرة ، أغسطس ، 2006م .
- (41) _____ : وحدة إدارة
المشروعات ، " مراحل تنفيذ برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات
المصرية في الفترة من 2003م حتى 2007م ، القاهرة ، 2006م .
- (42) _____ : وحدة إدارة
المشروعات تطوير التعليم العالي ، اللجنة القومية لإدارة مشروع تنمية

قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، كيفية تعامل الجامعات مع المشروع
، القاهرة ، 2006م .

(43) _____ : " مركز تنمية قدرات

أعضاء هيئة التدريس والقيادات " ، أهداف مشروع تنمية قدرات أعضاء
هيئة التدريس بجامعة القاهرة ، في الفترة من 2004 حتى 2007م ، جامعة
القاهرة ، 2007م .

(44) _____ : " مشروع تنمية قدرات

أعضاء هيئة التدريس ، مصفوفة البرامج التدريسية ، دليل برامج التدريب
، دار الكتب والوثائق القومية ، القاهرة ، 2007م .

(45) _____ : " وحدة إدارة

المشروعات ، تطوير التعليم العالي ، مشروع تطوير كليات التربية ، تقرير
عن تقدم المشروع " مشروع تطوير كليات التربية " ، كلية التربية ، جامعة
حلوان ، 2007م .

(46) _____ : " المركز القومي

لبرامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات " ، الجوانب المالية
في الجامعات ، دار الكتب والوثائق القومية ، القاهرة ، 2008م .

(47) جمهورية مصر العربية ، وزارة التعليم العالي : " المركز القومي

لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات : " معايير الجودة في العملية
التعليمية " ، دار الكتب والوثائق القومية ، القاهرة ، 2008م .

(48) _____ : " المركز القومي لتنمية

قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، برنامج نظام الساعات المعتمدة ،
دار الكتب والوثائق القومية ، القاهرة ، 2009م .

- (49) _____ : " مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات " ، واقع نظام الساعات المعتمدة في الوقت الراهن ، دار الكتب والوثائق القومية ، القاهرة ، 2009م .
- (50) _____ : " مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس " ، تقرير بعنوان : " مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات خرجت عن الهدف ، بتاريخ 6 مارس 2010م ، من خلال الموقع : <http://www..egy/overs.com/2010>
- (51) حاتم فرغلي ضاحي : الأدوار المستقبلية للتعليم الجامعي فى ضوء تحولات الألفية الثالثة ، الدار العالمية ، القاهرة ، 2008م .
- (52) حازم البيلاوي : النظام الاقتصادي الدولي المعاصر فى نهاية الحرب العالمية الثانية إلى نهاية الحرب الباردة ، عالم المعرفة ، العدد 257 ، مايو 2000م .
- (53) حافظ فرج أحمد : التنمية المهنية المستدامة لأستاذ الجامعة فى ضوء متغيرات العصر ، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر (العربي الثالث) ، التعليم الجامعي العربي ، آفاق الإصلاح والتطوير ، الجزء الأول ، جامعة عين شمس مركز تطوير التعليم العالي ، 2004م .
- (54) حامد عمار : من همونا التربوية والثقافية ، مكتب الدار العربية للكتاب - القاهرة ، 1995م .
- (55) حسن شحاتة : " التعليم الجامعي والتقويم الجامعي بين النظرية والتطبيق " ، مكتبة الدار العربية للكتاب ، ط1 ، فبراير 2001 .

56) حسين توفيق إبراهيم : العولمة " الأبعاد والانعكاسات السياسية ،
مجلة عالم الفكر ، المجلد الثامن والعشرين ، العدد الثاني ، الكويت ، المجلس
الوطني للثقافة والفنون والآداب ، ديسمبر 1998 م .

57) رئاسة الجمهورية : " تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي
والتكنولوجيا " ، المجالس القومية المتخصصة ، الدورة (27) ، 2000 .

58) _____ : " تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي
والتكنولوجيا " ، المجالس القومية المتخصصة ، الدورة (29) ، 2002 م .

59) رئاسة الجمهورية : " تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي
والتكنولوجيا " ، المجالس القومية المتخصصة ، الدورة الحادية والثلاثون ،
2004 .

60) رجب عليوة حسن : التغيير التربوي وعلاقاته بالتغيرات الاجتماعية
في مصر في خلال الفترة من 1952م - 1990م (دراسة تحليلية) ، مجلة
كلية التربية ، المجلد الثامن عشر ، العدد الأول ، كلية التربية ، جامعة
أسيوط ، يناير 2002 م .

61) زاهر أحمد محمد ، سمير حسنين بركات : تطوير إدارة وتمويل
التعليم الجامعي المصري في ضوء خبرات التجارب العالمية المعاصرة ، من
بحوث المؤتمر السنوي الخامس ، مركز تطوير التعليم الجامعي ، جامعة
عين شمس ، الفترة من 8-10 ديسمبر 1998 م .

62) سامي فتحي عمارة : معوقات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس
بكليات جامعة الإسكندرية من وجهة نظرهم ، المؤتمر السنوي القومي
السادس ، التنمية المهنية لأستاذ الجامعة في عصر المعلوماتية ، مركز

تطوير التعليم العالي ، جامعة عين شمس ، في الفترة من 23 - 24
نوفمبر ، 1999م .

(63) شادية جابر محمد كيلاني : الأدوار المطلوبة من عضوات هيئة
التدريس في خدمة المجتمع بمحافظة الدقهلية ، مجلة كلية التربية ، جامعة
المنصور ، العدد 59 ، الجزء الثاني ، سبتمبر 2005م .

(64) شاكر محمد فتحي ، عادل عبد الفتاح : الاتجاهات العامة للتعليم
في الدول الرأسمالية ، مقدمة في التربية المقارنة ، المكتبة العصرية ،
القاهرة ، 1986م .

(65) شبل بدران : ديمقراطية التعليم في الفكر التربوي
المعاصر ، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2000م .

(66) شبل بدران ، جمال الدهشان : التجديد في التعليم العالي ، دار قباء
للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2001م .

(67) شريف محمد شريف ، أحمد عبد الفتاح الذكي : " تطوير أداء أعضاء
هيئة التدريس بالجامعات في ضوء المتغيرات العالمية والاتجاهات الحديثة
" ، مجلة التربية ، العدد (130) الجزء الثاني ، كلية التربية ، جامعة الأزهر
، سبتمبر 2006م .

(68) عادل عبد الفتاح سلامة : " التعليم الجامعي عن بعد " دراسة مقدمة
إلى المؤتمر القومي السنوي الثامن لمركز التعليم الجامعي ، مخرجات
الجامعي في ضوء متطلبات العصر ، في الفترة من 13 - 14 نوفمبر
2001م .

(69) عبد الجود السيد بكر وآخرون : التربية المقارنة والأفنية الثالث ، الأيديولوجيا والتربية والنظام العالمي الجديد ، دار الفكر العربي ، ط1 ، 2000م.

(70) عبد الغنى عبود : الأيديولوجيا والتربية - مدخل لدراسة التربية المقارنة ، دار الفكر التربوي ، القاهرة ، 1990م .

(71) _____ : " الجامعة نظام قيمى " دراسات فى التطوير الجامعى ، مجلة غير دورية تصدر عن مركز تطوير التعليم الجامعى ، جامعة عين شمس ، العدد الثانى ، سبتمبر ، 1995 .

(72) عبد الله جراغ عباس : مجالات التنمية المستقبلية لعضو هيئة التدريس فى كلية التربية بجامعة الكويت ، مجلة العلوم التربوية والتطبيقية ، المجلد 9 ، العدد 1 ، كلية التربية ، جامعة المنصورة ، 2008م .

(73) عبد الله شحاتة : قضية تمويل التعليم فى مصر الواقع والمستقبل ، بحوث المؤتمر السنوي الثامن عشر للبحوث السياسية ، والمضمون بـ " التعليم العالى فى مصر " : خريطة الواقع واستشراف المستقبل ، والمنعقد فى الفترة من 14 - 17 فبراير 2005م.

(74) عبد الله عبد الرازق إبراهيم : المكتبات الجامعية ، دراسة حالة المكتبة ، معهد الدراسات الأفريقية ، من بحوث مؤتمر جامعة القاهرة ، للبحوث والدراسات العليا والمجلات الثقافية ، المنعقد بجامعة القاهرة فى الفترة من 27 - 28 مارس ، 2000م.

(75) عبد المحسن بن محمد السميح : تطوير أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية فى ضوء خبرات الدول الغربية والعربية ، مجلة التربية

، السنة الثامنة ، العدد 15 ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، القاهرة ، مايو 2005م .

(76) عبد المنعم فهمي سعد : إستراتيجية التخطيط التربوي ، الدار الثقافية للنشر ، دار الكتب والوثائق القومية ، القاهرة ، 2008م .

(77) عزيزة عبد الله طيب : تطوير الأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز ، المؤتمر القومي السنوي الثاني عشر ، (الربع العربي) ، ج-2 ، مركز تطوير التعليم الجامعي ، جامعة عين شمس في الفترة من 18-19 ديسمبر 2005م .

(78) على عبد الرؤوف نصار : معوقات أداء أعضاء هيئة اتدريس بالجامعات المصرية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، 2001م .

(79) على ناصر آل زاهر : " القدرات المطلوبة لتطوير جودة الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي لمواجهة تحديات عصر العولمة " ، بحث مقدم إلى ورشة عمل " طرق تفعيل وثيقة أراء الأمير عبد الله بن عبد العزيز حول التعليم العالم ، جامعة الملك خالد فبراير 2005م .

(80) غادة الحلواني : العولمة الاقتصادية والنظام الاقتصادي العالمي الجديد ، قراءات إستراتيجية ، السنة السادسة ، العدد الثاني ، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام ، فبراير 2001م .

(81) فؤاد أبو حطب : التعليم المصري في القرن الحادي والعشرين ، ورقة عمل قدمت إلى ندوة بمركز الشرق الأوسط بجامعة عين شمس ، مارس 1998م .

- (82) _____ : الشبكة العربية للتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس الجامعي ، تجربة جامعة عين شمس في مجال التطوير والتدريب المهني لأعضاء هيئات التدريس ، ورشة عمل ، تجارب الجامعات العربية في المجال التطوير المهني لأعضاء الهيئات التدريسية ، 1994م .
- (83) فاروق عبده فليح : أستاذ الجامعة الدور والممارسة بين الواقع والمأمول ، دار زهراء الشرق للطباعة ، القاهرة ، 1998م .
- (84) فاطمة عبد القادر بهنسي : تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لتحقيق جودة التعليم الجامعي في عصر المعلومات ، مجلة كلية التربية ، العدد 59 ، الجزء الثاني ، كلية التربية ، جامعة المنصورة ، سبتمبر 2005م
- (85) فايز رشاد الشناوي : دور أجهزة الإعلام في تأهيل المعلمين في جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية واليابان والمغرب ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، 1991م .
- (86) فتحي أبو الفضل وآخرون : دور الدولة والمؤسسات في ظل العولمة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، 2004م .
- (87) فهمي محمد غنايم : البحث التربوي في خدمة المجتمع ، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر دور كليات التربية في إصلاح التعليم ، والمنعقد بكلية التربية بدمياط ، جامعة المنصورة ، بالاشتراك مع مركز الدراسات المعرفية ، القاهرة ، في الفترة من 12 - 13 نوفمبر ، 2005م .
- (88) محسن خضير : تطوير سياسات التعليم والعمل والتدريب العربية في ضوء متطلبات الثورة العلمية والتقنية المعاصرة ، مجلة التربية وعلم النفس ، العدد 25 ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، 2001م .

- (89) محمد بشير حداد : التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي ، دراسة مقارنة ، عالم الكتب ، القاهرة ، 2004م .
- (90) محمد حسنين عبده العجمي : الإعداد لمهنة الأكاديمية بالجامعات المصرية لمواجهة تحديات المستقبل ومتطلباتها كما يدركها أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة ، مجلة كلية التربية بالمنصورة ، العدد الثاني والأربعون ، يناير 2000 .
- (91) _____ : التطور الأكاديمي والإعداد للمهنة الأكاديمية بالجامعات المصرية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة ، العدد 52 ، ج1 ، مايو 2003م .
- (92) _____ : التطور الأكاديمي والإعداد للمهنة الأكاديمية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل ، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، المنصورة ، 2007م .
- (93) محمد زكي عويس : " سياسات البحث العلمي في مصر " ، من بحوث المؤتمر السنوي الثامن عشر للبحوث السياسة المعنونة : " التعليم العالي في مصر " خريطة الواقع واستشراف المستقبل ، والمنعقد في الفترة من 14 - 17 فبراير 2005م .
- (94) _____ : الطريق إلى الجودة في التعليم العالي ، كراسات مستقبلية ، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة ، 2008م .
- (95) محمد سيف الدين فهمي : المنهج في التربية المقارنة ، ط3 ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ، 1995م .

- 96) محمد طه حنفي : بعض مشكلات التعليم العالي ودورها في هجرة الكفاءات ، دراسة مقارنة في مصر والسودان والعراق ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، 1991م .
- 97) محمد عبد الحميد ، أسامه محمود قرني : إستراتيجية التطوير ومنظومة إعداد المعلم في ضوء معايير الاعتماد لبعض الدول ، المؤتمر السنوي الثالث عشر بعنوان : " الاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية ، ج2 ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة بالاشتراك مع كلية التربية ببني سويف ، جامعة القاهرة ، 24 - 25 يناير 2005م .
- 98) _____ : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول ، مجلة التربية ، العدد 13 ، الجزء الثاني ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، 2006م .
- 99) محمد عبد السلام حامد : النمو المهني لعضو هيئة التدريس بكليات التربية المصرية (دراسة تقويمية) ، المؤتمر السنوي الأول ، كليات التربية في الوطن العربي ، عالم متغير ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، الجزء الثاني ، في الفترة من 22 - 25 يناير ، 1993م .
- 100) محمد عبد السميع ، وزين محمد شحاتة : الكفاءات المهنية لدى المعلم الجامعي بجامعة أم القرى فرع الطائف من وجهة نظر الطلاب والطالبات وعلاقتها ببعض المتغيرات ، مجلة كلية التربية بالمنصورة ، ع50 ، 2002م .
- 101) محمد فريد الصحن : " تسويق الخدمات المهنية دراسة استطلاعية لقياس اتجاهات الإدارة العليا بالشركات المصرية نحو الخدمات الاستشارية

الجامعية " ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، العدد الثاني ، المجلد الرابع والثلاثون ، سبتمبر 1997م .

102) محمد منير حسانين : تمهيد في التربية المقارنة ، دار خليفة للطباعة ، طنطا ، 1992م .

103) _____ : الاتجاهات المعاصرة في التربية المقارنة ، طبقة فريدة ومتعمقة ، عالم الكتب ، القاهرة ، 1993م .

104) _____ : التربية المقارنة بين الأصول النظرية والتجارب العالمية ، عالم الكتب ، القاهرة ، 1998م .

105) محمد نبيل نوفل : تأملات في مستقبل التعليم الجامعي ، مركز ابن خلدون للدراسات الألمانية ، القاهرة ، 1992م .

106) محمد وجيه الصاوي : " كليات التربية ودور البحث التربوي في خدمة المجتمع في ضوء ثورة المعلومات " ، من بحوث مؤتمر دور كليات التربية في إصلاح التعليم ، والمنعقد بكلية التربية بدمياط ، جامعة المنصور ، بالاشتراك مع مركز الدراسات المعرفية بالقاهرة ، في الفترة من 12 - 13 نوفمبر 2005م .

107) محمود أحمد المشاد : المشكلات التي تعوق عضو هيئة التدريس الجامع عند تأدية وظائفه في كل من الأردن ومصر والمملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية (دراسة مقارنة) ، رسالة دكتوراه ، غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، 1996م .

108) محمود كامل الناقطة : " تجربة الجامعات المصرية في إعداد وتكوين المعلم الجامعي " ، المؤتمر القومي السنوي الثاني عشر (الرابع العربي) بعنوان " تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة

الشاملة ونظم الاعتماد ، ج2 ، مركز تطوير التعليم الجامعي ، جامعة عين شمس ، 18 - 19 ديسمبر 2005 .

(109) مفيد شهاب : " الجامعات وخدمة المجتمع ، الجامعة والمجتمع ، العدد الثالث ، ديسمبر 2002 .

(110) نادية مصطفى : في خبرة تطوير التعليم العالي ، المسار والإشكاليات ، من بحوث أعمال المؤتمر السنوي الثامن عشر للبحوث السياسية المعنونة بها " التعليم العالي في مصر : " خريطة الواقع واستشراف لمستقبل ، والمنعقد في الفترة من 14 - 17 فبراير ، 2005م .

(111) نجم الدين نصر أحمد : تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بين رصد الواقع ورؤى التطوير (دراسة ميدانية) ، مجلة كلية التربية ، العدد (61) ، كلية التربية ، جامعة المنصورة ، أكتوبر 2008م .

(112) نصر الدين شهاب : " بحوث الجامعية وتنمية المجتمع بين الإخفاق والفاعلية (صيغة جديدة) " ، من بحوث مؤتمر جامعة القاهرة للبحوث والدراسات العليا والعلاقات الثقافية ، المنعقد بجامعة القاهرة في الفترة من 27 - 28 مارس ، 2002م .

(113) هاشم أحمد حسين وآخرون : " دراسة تحليلية للعلاقات العلمية والثقافية لجامعة القاهرة " ، من بحوث مؤتمر جامعة القاهرة للبحوث والدراسات العليا والعلاقة الثقافية ، والمنعقد بجامعة القاهرة في الفترة من 27 - 28 مارس 2000م .

(114) ودودة بدران : " دور كلية الاقتصاد والعلوم السياسية في خدمة المجتمع وتنميته البيئية " ، من بحوث مؤتمر الجامعات في خدمة المجتمع

وتتميته البيئية ، المنعقد بجامعة القاهرة بالتعاون مع قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة ، فى الفترة من 1 - 2 مارس ، 1998م .

115) ياسر مصطفى محمد مصطفى : البحث العلمى بالجامعات فى كل من الصين وإنجلترا ، دراسة مقارنة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة طنطا ، فرع كفر الشيخ ، 2005م .

116) يوسف جعفر سعادة : التدريب - أهميته - الحاجة إليه - وبناء برامج وتقييم المناسب ، القاهرة ، الدار الشرقية .

117) يوسف عبد المعطى : " نموذج مقترح لتطبيق مفهوم إعادة هندسة العمليات فى التعليم العالى " ، مجلة التربية ، السنة الخامسة ، العدد 6 ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، القاهرة ، مارس ، 2002م .

ثانياً : المراجع الأجنبية :

118) *Academic Staff Development Reverie - Center For Leading Development The University Of London. Bangor 2000.*

119) *Barnes , Jennifer : Managerial Staff Development and Human Resource Planning , In : Kearney , Mary - Louise (ed) : Higher Education Staff Development the 21st Century , Directions for UNESCO's Co- Operative Action , in : Higher education staff Development : directions for The 21st century , UNESCO , Paris , 1994 .*

120) *Bereday, G. Comparative method in education. Oxford & IBH Publishing Company 1964.*

121) *Berendt Brigitte : Higher Education Teaching Development Networks, The Experience of The European Network on Staff Development in Higher Education (ENSDHE), In : Kearney, Mary- Louise (ed.) : Higher*

Education, Staff Development for The 21st Century. Directions For UNESCO'S Co. Operative Action, In: Higher Education Staff Development: Directions For The 21st Century, UNESCO, Paris, 1999.

122) **Berendt, Brigitte** : *Academic Staff Development in Europe Relevance, Types of Programmers and these for discussion, a Paper Presented to The World Conference on Higher Education, Higher Education in the Twenty - First Century Vision, and Action, UVESCO, Paris 5-9 October 2004.*

123) **Boele, k Soneh (eds)** : *The Educational System in the Fedeval Republic of Germany 2000 (Bonn: Documentation & Education Information Service German EURYDICE unit of The Federal Government in the federal Ministry of Education & Eesearch 2001.*

124) **Carolyn Boyd & Betty Rush.,** : *Community Service Survey University of California, Santa Cruz, U.S.A, <http://Planningucsc.edu/budget/office.Projecst/commerv/communityservicesurvey.htm>, 2002.*

125) **Commonwealth Secretariat** : *Higher Education Staff Development : A Continuing Mission, World Conference on higher education , Higher Education in the Twenty - first Century , Vision and Action, VOLUME IV , UNESCO , Paris , 5-9 October 1998.*

126) **D. Broville & at al** : *The Relationship between the structure of Science Teacher Education, Professional Identity, and the Importance attached to Self-determination in Learning-An Empirical study among Future Science Teachers, The EU Project Pallas Athene, University of Hamburg 2006.*

127) **Dixon , Kathryn & Scott , Shelley Ann** : *Professional Development Programs for International lecturers:*

Perspective and experiences Related to Teaching and learning, 18TH. IDP Australian International Education Conference, International Education: The Path to Ccultural Understanding and Development, 5th - 8th October , 2004, Sydney Convention Centre , Sydney, Australia .

128) **Donald. M, Sure. S, Margarat. tl**, Education in The UK Facts & Figures . Association With Open University " London Hodder & Stoughton In, 1996.

129) **Eurydice** : Quality Assurance in Teacher Education in Europe. The in Formation Network on Education in Europe, Belgium, 2006.

130) **Eurydice**, Description of Education System : England and Northern Ireland, Available :

<http://www.Eurydice.org/Documents/fiches-nationals/en/liste-pays-en-html-2007> .

131) **Faculty of Education** : Annual Report, University of Hamburg, July 1.2007 - June 30,2008, Hamburg University, 2008.

132) **G. Whitty** : " Educational Reserch and Education Policy Making : Is Conflict Inevitable? " British Educational Research Journal, Vol.,32, No.2, April.2006.

133) **Graff, Hettie, W.**, : A Study of the Faculty and Teaching Assistants at a large Middle States Urban University: Motivational and support Requirements for Improving Instruction, ph. D., Temple University, in : Dissertation Abstracts international, Vol. 55, No. 8 1995.

134) **Graham Gibbs (et al.)** : " Institutional Learning and Teaching Strategies In English Higher Education " Higher Education, Volume 40, Kluwer Academic Publishers, Nether lands, 2003.

- 135) *Hafele, W : Rechapng and Integrating a Large Scientific Institution of The Former German Democratic Republic after Unification, Minerva, Vol.35, No.2,2004 .*
- 136) *[Http://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/ar/conomy/main-content-06/anattractive-locati.on.2009](http://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/ar/conomy/main-content-06/anattractive-locati.on.2009)*
- 137) *[Http://ec.europa.cueducation/tempusprograms.en.thml.2007:2013.](http://ec.europa.cueducation/tempusprograms.en.thml.2007:2013)*
- 138) *[Http://ec.europa.eu/edication/policies/educ/pologna/bologna-en-html.2009.](http://ec.europa.eu/edication/policies/educ/pologna/bologna-en-html.2009)*
- 139) *[Http://www.ar.wokopedia.org/wisi/DAAD/international_federationof_socialworkers/2009.](http://www.ar.wokopedia.org/wisi/DAAD/international_federationof_socialworkers/2009)*
- 140) *[Http://www.bab.com/articles/full,9/4/2009.](http://www.bab.com/articles/full,9/4/2009)*
- 141) *[Http://www.Euroeducation.net/profile/Germany/html.jtu2009.](http://www.Euroeducation.net/profile/Germany/html.jtu2009)*
- 142) *[Http://www.Investingermay.com,2009.](http://www.Investingermay.com,2009)*
- 143) *[Http://www.kyus.edu/academicsupport//cpcp.html2009.](http://www.kyus.edu/academicsupport//cpcp.html2009)*
- 144) *[Http://www.Sada.ac.uk/staffandEducationdevelopmentAssoociation,learrming.teachingandAssessing.2009](http://www.Sada.ac.uk/staffandEducationdevelopmentAssoociation,learrming.teachingandAssessing.2009)*
- 145) *[Http://www.Sada.ac.uk/staffandEducationdevelopmentAssoociation,supervisingpostgraduate2009](http://www.Sada.ac.uk/staffandEducationdevelopmentAssoociation,supervisingpostgraduate2009)*
- 146) *[Http://www.Sussex.ac.uk/units/staffing/staffdev/policies/staffed.shtm/accessed2009.](http://www.Sussex.ac.uk/units/staffing/staffdev/policies/staffed.shtm/accessed2009)*
- 147) *[Http://www.tatgachen.uber-deutschland.de/ar/economymail-contento6/electronies.ndchemic.2009](http://www.tatgachen.uber-deutschland.de/ar/economymail-contento6/electronies.ndchemic.2009)*
- 148) *[Http://www.tatsachen.ueber-deutschland.de/ar/economy/main-content.06/electronicandchemic.](http://www.tatsachen.ueber-deutschland.de/ar/economy/main-content.06/electronicandchemic)*
- 149) *[Http://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/ar/society/main.contento8/german-socicty-modern-pluralist-and.open-uinded-html.2009.](http://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/ar/society/main.contento8/german-socicty-modern-pluralist-and.open-uinded-html.2009)*

150) [Http://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/av/education-and-research/main-content.07/reforms-tu-meet-the-international-competitiona.html](http://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/av/education-and-research/main-content.07/reforms-tu-meet-the-international-competitiona.html).2009.

151) [Http://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/ar/research/main-content.07/researchinindustry.html](http://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/ar/research/main-content.07/researchinindustry.html).

152) [Http://www.univ- . heidelberg.de/dezernatfurforschung/zentrum/ochschuldidaktisches/dostdoes/index.en-](http://www.univ-heidelberg.de/dezernatfurforschung/zentrum/ochschuldidaktisches/dostdoes/index.en-)

153) **International University** 2009 Germany The Preparing Future Faculty Program-RESEARCH Report, 2006-International University in Germany <http://www.i-ude.p.2009.2.3> .

154) **Jani Mesikammen**, *Unity In Diversity ? Supranational and National Elements in Four European Higher Education Systems Available*

<http://www.uwente.ny/cheps/doeumend.en/susumesikamm.pdf>.

155) **Johnpratt and Grady**, : "*The uk Technology Transfer system : Calls for stronger Links between Higher Education and Industry* ' *Journal of Technology Transfer*, Vol.25, Klawer Academic Publishers, Nether Lands, 2000.

156) **Jones , John** : *Teaching Development In New Zealand Higher Education* ,in : Kearcy – Louise (ed.) : *Higher Education Staff Development for the 21st Century* , *Directions for UNESCO's Co - Operative Action* , in : *Higher education staff Development directions for the 21st century UNESCO* , Paris , 1994 .

157) **Jounen, G. & Boele, K. (eds)** : *The Educational System In The Federal Republic Of Germany 2000 (Bonu : Documentation & Education In Formation Service/ German*

EURYDICE Unit of The Federal Government IN The Federal Ministry of Education & Research 2001 .

158) **K. Hufner** : *Governance and Higher Education in Germany, In UVESCO, Higher Education in Europe : A System Under Reform, Vol.XXVIII No.2,2003.*

159) **Kappler, A, (ed)** : *Facts A bout Germany (Frankfurt/Main: Societats-Verlag.2000.*

160) **Kearney , Mary . Louise (ed.)** : *Higher Education Staff Development For The 21st Century, Directions For UNESCO'S Co - Operative Action , UNESCO , Paris , 1999.*

161) **Kogan, M. University- State Relations** : *Acomparatiue Perspective Higher Education Management, Vol.10,No, July 1998.*

162) **Lancaster University,** *Staff Development Policy Framework and Strategy, Lancaster University Strategic Plan, 2000.*

163) **Lehmann, R.H.** : *Germany, In : Postletwaite, T.N. (ed) , International Encyclopedia of national Systems Of Education, Second Edition (U.K. Elsevier Science Ltd-1995.*

164) **M.Snoek & et al** : *Reflections on Trends in Teacher Education in Europe Using The Scenario Perspective, Europeom, Journal of Teacher Education Vol,26,No.1,2003.*

165) **Macpherson, Reyuold** : *The Center for Professional Development at the University of Auckland : Towards Creating Networks of Moral obligations , International Journal of Educational Management ,11/1997.*

166) **Mike Cowie** : *Guidelines and Procedures For Acadmic Staff in the Probationary Period, Lancaster University.1999.*

167) **Mikle Lay Cock;** *The University of London, Personal and Professional Development Policy and Operational*

Framework, Staff Development, Education Development Series, April-2000.

168) **Miller, Margaret M.,** : *Faculty Attitudes Toward Academic Work. A survey of University of Denver, Dissert. Abst. International, Vol. 56, No. 4, March 1996.*

169) **Mina** : *Report port of Higher Education of U.K.*
<http://www.Leeds.ac.uk/educoly/ncihe/sh.2009>.

170) **Muchael Roffe** : "*Conceptual Problems of Continuous quality Improvement and, Innovation In Higher Education Quality Assurance in Education Vol.6 Numper.2 MCB Mniversity Pres 1998.*

171) **Peopleancl Planej Online News:** *Trade Solstice : AGTAS-11 December 2002, Donaldisation University Anyone? Available*
<http://peopleandplante.org/news/news/php?storg>.

172) **Peter Knight** : "*Policy and Accountability " In Education Training and the Future of Work 11.* Mike Flude and Sady (ed.) London : Rout ledge. 1999.

173) **Pritchard, R.M.** *Was East German Education A Victim of West German " Colonization " A Fter Unification ? Compare, Vol. 32, No.1,2003.*

174) **R. Pitchard** : *Reconstructing Education : East German Schools and University after Unification, 2nd Ed., Bergman Books, Germany 2006.*

175) **Report of Higher Education of U.K.**
<http://www.leads.ac.uk/educol/niche/sh,2009>.

176) **Resandt, A.W. (ed)** : *A Guide to Higher Education System & Qualifications in Eu (Louxembourg : Ffice for Official Publications Of The European Community, 2000.*

177) **Robinson , Robyu & Carrington , Suzanne** : *Professional Development for Inclusive Schooling, The*

International Journal of Education Management , 16/5 , 2002 .

178) **Strathclyde University** Staff Development on Institutional of . Strathclyde, U.K.

<http://www.strathcly.ac.uk/units/staffing/staffdev.shtm>.2009.
p.13

179) **The Council of European communities**, Council Decision Of may 1990 Establishing tartans- European Mobility Scheme for University Studies (tempus), Available <http://www.europa.eu.int/eur-lexurisery-ao?uri=cehex:31990-Do233:E,Article4>.

180) **The European Commission Proposes Haut 2008 " be European Your of Intercultural Dialogue "** Available : <http://www.europa.eu.int/rapid/pressaction.do?reference=ip/so/I2268format=html> .

181) **The Open University**, About The OU, Available: <http://www.operi.ac.uk/about/04/p2.shtml>.

182) **University of Cambridge** : Staff Development Program <http://www.admin.com.ac.uk/rcporter>.2009.

183) **University of Cambridge**, International Office, About the International Office, Available :

<http://www.admin.com.ac.uk/offices/ihternational/intro.html>

184) **University of Cambridge** : [Center of International Studies, Introduction to the Centre From The Director](#), Available:

<http://www.Intstudies.comac.uk/development/newsite/centre/about/html2009>.

185) **University of Cambridge Graduate Studies Prospective 2003-2004.** Cambridge University of Cambridge Press.2003.

186) **University of Cambridge, Staff Development Policy : Academic Staff** <http://www.admin.com.ac.uk/reporter>.

187) **University of Edinburgh. Staff Development : University of Edinburgh.**<http://www.ed.ac.uk>.2009.

188) **University of Frankfurt - On- Other Staff Development program:** <http://www.ca.uky.edu/agpsd/sytemnew.html>.2009.

189) **University of Frankfurt : Training and Development** <http://www.ca.uky.edu/systemnew.html>.2009.

190) **University of Hagen : Staff Development Programs,** <http://www.uni.hagen.ed/feu/studingcenter.html>.

191) **University of Hamburg : staff development Educational Research,** <http://www.ac.edu/studyine.centre.html>.2009.

192) **University of Heidelberg Zentrum Global Education Program** <http://www.graduate,acadery,uni-heidelberg.de/inde.en.html>.2009.

193) **University of Heidelberg : Staff Development Program** <http://www.ac.edu/agpsd/systemnew.html>.2009.

194) **University of Heidelberg : Zentrum Hochschulsdida Ktisches Postcode Program :** <http://www.graduat,Eacademy,Unl-heidelberg.de/postdoce/indeyen.html>.2009.

195) **University of Karlsruhe, Report on Research and Educational Activities from Participating Faculty Members in June 2009.**

196) **University of Konstanz Report on 2009 International Faculty Development Initiative Baden-Württemberg Germany. July 14-20 2009.**

197) **University of London, About: Out Mission available:** <http://www.London.acuk/s.html>,p.3.15/4/2009.

- 198) **University of London, External, Program** : *Welcome to The University of London Distance Learning Program : United Kingdom, Available: <http://www.Hyperstudy.com/highereducation.uk>.*
- 199) **University of London, History**, Available : <http://www.London.ac.uk/history.html>.
- 200) **University of Oxford** : Staff Development Program : Management Supervision <http://www.admin.ox.ac.uk/traning.html>.
- 201) **University of Oxford**, Staff development. Final Draft, 1996.
- 202) **University of Stuttgart** : Report on 2008 International Faculty Development Initiative. Baden-Württemberg Germany may14-21.2008.
- 203) **University Of Sussex**; Staff Development Unin, Staff Development Policy : <http://www.Sussex.ac.uk/units/staffing/staffdev.shtm/laccesses seddate2009>.
- 204) **W. Filho** : " International Trends in Sustainability in Higher Education : From Theory to Action ", A Presented at the 1st European Conference on Education for Sustainable Development " Higher Education and the Challenge of Sustainability : Problems, Promises and Good Practia ", Drestiade- Soufli, Prefecture of Evros, Greece 5.7 October 2007.
- 205) **Wanzare , Zachariah & Ward , Kenneth** : Rethinking Staff Development In Kenya : Agenda For The Twenty – First century, The International Journal of Educational Management, 14/6/2000.
- 206) **WinWrite** : Development programs, faculty members in the field of information technology and learning services , *Societies and Education* , Vol.3 , No.1, March 2005.

المُلخَص

أولاً : ملخَص الدرَاسَة

باللغة العَرَبِيَّة

ثانياً : ملخَص الدرَاسَة

باللغة الإنجِلِيزِيَّة

أولاً : ملخص الدراسة باللغة العربية
عنوان الدراسة : دراسة مقارنة لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس
بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية

يعد تنمية أعضاء هيئة التدريس أحد الوسائل المهمة في التعامل مع التغير ومواجهته ، وذلك في ظل المطالب المتزايدة من أعضاء هيئة التدريس ؛ حيث يعملون مع عدد كبير من الطلاب لكل منهم تطلعات واحتياجات متباينة .

لذا تأتي هذه الدراسة للتعرف على واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الإنجليزية والألمانية ، ومحاولة الاستفادة منهما في تطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وتفادى بعض المشكلات والقصور في البرامج المقدمة من حيث (أهدافها - ومحتواها - والأساليب المتبعة في تنفيذها وتنظيم وتقويم هذه البرامج) .

وتهدف الدراسة الحالية إلى إلقاء الضوء على واقع برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية ، والكشف عن القوى والعوامل الثقافية المؤثرة في تلك البرامج ، ورصد أوجه التشابه والاختلاف في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس في الدول محل المقارنة ، وكذا الاستفادة من تجارب هذه الدول في تطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

ولتحقيق ما سبق ، استخدم الباحث مدخل بريداى في الدراسات المقارنة التي تمكن الباحث من خلاله التعرف على واقع برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية من حيث (أهداف برامج التنمية - ومحتوى برامج التنمية - أساليب برامج التنمية - تنظيم برامج التنمية ، وتقويم برامج التنمية) والكشف عن القوى والعوامل التاريخية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية

والمعرفية والتكنولوجية المؤثرة في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الدول محل المقارنة .

هذا بالإضافة إلى رصد أوجه التشابه واختلاف في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الدول محل المقارنة وصولاً إلى صياغة فرض - يؤكد اختلاف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس في الدول محل المقارنة باختلاف درجة التقدم الثقافي والاقتصادي والاجتماعي ، والتي تم التأكد منها من خلال تحليل المحاور الأساسية لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات تحليلاً مقارناً وتفسيره في ضوء القوى والعوامل .

ولقد أظهرت (نتائج التحليل المقارن) صحة الفرض الذي تم البلوغ إليه من خلال مرحلة المضاهاة في بعض جوانبه ؛ حيث أوضح اختلاف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في دول المقارنة فأعكس قصور برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات من حيث (الأهداف - ومحتوى البرامج - وأساليب تنفيذها - والتنظيم - والتقويم) في جمهورية مصر العربية عن إنجلترا وألمانيا الاتحادية مما يعنى إمكانية الاستفادة منهما في تحسين وتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وفيما يلي إيضاح نتائج البحث والتحليل المقارن لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وذلك بغية الوصول إلى تصور مقترح لتطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من خلال الاستفادة من خبرة إنجلترا وألمانيا في هذا الصدد .

وكان من أهم نتائج وتوصيات الدراسة ما يلي :

1- أهداف برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات :

فقد أظهرت (نتائج التحليل المقارن) قصور في بعض أهداف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، فيلاحظ اهتمامها بعملية التدريس وخدمة الجامعة فقط دون الاهتمام بوظائف الجامعة الأخرى ، وهي البحث العلمي وخدمة المجتمع .

لذا توصى الدراسة بالآتي :

- أن تهدف برامج التنمية إلى أن يكون لكل جامعة رؤية من خلالها يستطيع القائمين على مستوى الجامعة ، وكذلك أعضاء هيئة التدريس فهم أهداف العمل الذي يقومون به ومتطلباته وضرورة أدائه على أكمل وجه ممكن .
- أن تهدف برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس إلى التشجيع على إجراء البحوث المشتركة ، وذلك لتفاعل أعضاء هيئة التدريس معاً لخدمة البحث العلمي .
- أن تهدف برامج التنمية إلى التحول من التعليم إلى التعلم الذي يستند إلى المشاركة الفعالة بين أعضاء هيئة التدريس لخدمة الجامعة والمجتمع .

2- محتوى برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

وقد أظهرت (نتائج التحليل المقارن) أن هناك قصوراً في برامج التنمية التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من ناحية محتوى هذه البرامج ؛ حيث تهتم بالعملية التدريسية دون الاهتمام بالبحث العلمي وخدمة المجتمع ومجال التخصص ، وبرامج النواحي المالية والإدارية بالجامعة ، كما تهمل برامج الشؤون القانونية وإرشاد الطلاب ، كما تهمل برامج التفاعل مع الجامعات في أرجاء العالم .

لذا توصى الدراسة بالآتي :

- ضرورة اشتراك أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في وضع خطط البرامج وتحديد محتواها في ضوء احتياجاتهم التدريسية .
- أن تحتوى برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس على مواد تخدم البحث العلمي من ناحية الإشراف على الرسائل ، وإنتاج بحوث جديدة تخدم حاجات سوق العمل .
- أن تحتوى البرامج على حلول لمواجهة المشكلات التي تقابل أعضاء هيئة التدريس في مجال البحث العلمي - خدمة المجتمع - الشؤون الإدارية والقانونية بالجامعة .

3- أساليب تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

وقد أظهرت (نتائج التحليل المقارن) قصوراً في الأساليب المتبعة لتنفيذ برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وتظهر في اعتماد الجامعات المصرية على أسلوب المحاضرات ، والمؤتمرات ، والندوات وقليلاً ما تستخدم أسلوب التدريب من بعد في تنفيذ برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس .

لذا توصى الدراسة بالآتي :

- الاعتماد على ورش العمل في تنمية أعضاء هيئة التدريس وخاصة في البرامج التي تحتاج إلى حل بعض المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في مجال عملهم .
- استخدام الكمبيوتر والانترنت والمكتبات واعتبارهم من أهم الوسائل التدريسية التي تؤدي دورها بنجاح .
- الاعتماد على أسلوب البعثات الخارجية لنقل الخبرة من المراكز البحثية العالمية والجامعات الأجنبية المختلفة .

4- تنظيم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

وقد أظهرت (نتائج التحليل المقارن) وجود قصوراً في طرق تنظيم برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، من ناحية التخطيط ؛ حيث لا يتدخل أعضاء هيئة التدريس في التخطيط لبرامج التنمية التي تناسب حاجاتهم ، كما يلاحظ مركزية برامج التنمية ؛ حيث في داخل وحدات غير مستقلة بالجامعات المصرية ، والتي تحتوى على أفراد من غير الأكاديميين والذين يقومون بالتخطيط والتنفيذ والتقييم دون تعاون مع الكليات لتحديد الاحتياجات التدريبية المطلوبة .

لذا توصى الدراسة بالآتي :

- إنشاء مراكز لتنمية أعضاء هيئة التدريس بكل كلية تكون على اتصال بمراكز التنمية بالجامعة .
- أن يشترك أعضاء هيئة التدريس في عملية التخطيط والتنفيذ والتقييم لبرامج التنمية التي تقدم إليهم .
- أن يتم الإعلان عن البرامج على شبكة الانترنت ؛ بحيث يحتوى الإعلان عن محتوى البرنامج ، ومكانه ، وميعاده ، والمحاضرون به .

5- تقييم برامج التنمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

وقد أظهرت (نتائج التحليل المقارن) وجود قصوراً في طرق تقييم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ؛ حيث لا تتيح فرصة التقييم الذاتي لأعضاء هيئة التدريس ، وترك الفرصة لمراكز التنمية بالجامعة بعملية التقييم وفق مجموعة من الواجبات والمقترحات التي تطلب من أعضاء هيئة التدريس فور نهاية البرنامج التدريبي ، كما يوجد قصور بالاستبيانات التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس ؛ بحيث لا تعطى إجابات حقيقية لمستوى البرنامج التدريبي .

لذا توصى الدراسة بالآتي :

- اعتماد القائمين على عملية التقويم للأساليب الحديثة في التقويم مثل :
المشروعات - التقويم المستمر - المتابعة بعد التدريب - المقابلات .
- الاعتماد على التقويم الذاتي والذي يشير إلى مدى النمو المهني الذي يحققه
عضو هيئة التدريس خلال التدريب .
- تصميم استبيان يساعد على الوصول إلى تغذية راجعة تفيده في تطوير برامج
التنمية في المستقبل .

ومن خلال العرض السابق لأهم النتائج والتوصيات ، توصل الباحث إلى تصميم تصور مقترح من خلاله يحاول تطوير برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وذلك من خلال الاستفادة من تجارب الدول محل المقارنة لمواجهة القصور في برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وذلك في ضوء الإمكانيات المتاحة للمجتمع المصري ، وصولاً إلى تصميم برامج لتنمية أعضاء هيئة التدريس متطورة من حيث الأهداف - المحتوى التدريبي - أساليب التنمية - طرق تنظيم وتقويم تلك البرامج .

Abstract

A comparative Study of the Faculty Development Programs in Egyptian, English and German Universities

Faculty development is considered one of the most important means in dealing with change and facing it, according to the increased requirements (demands) of Faculty members at university. Since they are working with a large number of students who have different needs and aspirations (ambitions) .

Thus, This study comes to recognize the real programmes of development of faculty members in the English and German university, and trying to benefit from it the programmes of faculty members development in the Egyptian university and abandon some problems and lack in the programmes presented through (Aims - Content - Followed systems in implementing, organizing and evaluating these these programmers) .

This current study amis to highlight on the real programmers to faculty members at Egyptian, German and English universities, Discovering the powers and cultural factors affected these programmers and endorse the similarities and differences in the programmers which develop the faculty members in these countries under comparison, and benefit from their experiences in developing and evolving the programmers of development of faculty members in the Egyptian universities .

To a chive that, the researcher used the entrance of Bredy in the comparative studies through which a researcher can identify the reality of faculty Development programmes at the Egyptian, English and German universities through (Development programs Goals - Development programs

content - Development programs styles - Development programs organization - Development programs evaluation) and discovering the effective technological, cognitive, economic, political, social, historical powers and factors in faculty Development programs at the universities of these countries .

In addition to identifying the similarities and differences of faculty Development programs at the universities of countries with comparison to reach the formation of fact - that asserts the difference of faculty Development programs in these countries through differing the cultural, economic and social progress which was assured through analyzing the basic axes of faculty Development programs at the universities comparatively and interpreting it through powers and factors .

The comparative Analyst Results have shown the ethnicity of the fact which was reached through the similarity of some sides. It showed a difference in faculty Development programs at the universities of previous countries and this reflected a efficiency in faculty Development programs at the universities through (Goals - Programs Content - exciting styles - organization - evaluation) in the Arab Republic of Egypt more than England and united Germany which means the possibility of benefiting form them in improving and developing faculty Development programs at the Egyptian universities. What follows is showing the results of research and comparative Analasy of faculty Development programs at the Egyptian universities for reaching a proposed thought to develop faculty Development programs at the Egyptian universities through benefiting from the Experience of England and Germany .

(1) Goals of faculty Development programs at the Egyptian universities :

The comparative Analysis Results have shown an efficiency in some goals of faculty Development programs at the Egyptian universities, we notice its interest in university teaching process and serving the university only not the interest of other functions like, scientific research and serving society. So the study recommends the following :

- Development programs must aim that every university should have a vision through which the responsible inside the university as well as faculty can understand the goals of work, its requirements and the necessity of doing it as properly as possible .
- Faculty Development programs must aim at encouraging to do common researches for the sake of faculty interaction for serving scientific research .
- Development programs must aim at turning from teaching into learning which depends on effective participation among faculty to meet the needs of university and society .

(2) Faculty Development programs Content at the Egyptian universities :

Comparative analysis Results have shown that there is a deficiency in the Development programs, offered to faculty at the Egyptian universities through its content. It cases about teaching process not. Scientific research, serving community, specialty field or programs. of finance and administrative aspects at university. It neglects law affairs programs and students guidance as well as interaction programs with universities all over the world .

So the current study recommends the following :

- The necessity of participating faculty at the Egyptian universities in drawing out plans of programs and specifying programs content through their training needs
- Faculty Development programs should contain materials which serve scientific research through supervising studies and producing new researches that serve lab our market needs .
- The programs should contain solutions to face problems that meet faculty in the field of scientific research and serving community - law and administrative affairs at university .

(3) Modes of Development faculty at the Egyptian universities :

Comparative analysis Results have shown a defect in the followed modes to enforce faculty Development programs at the Egyptian universities, it appears in depending the Egyptian universities on lectures, conferences and symposia Rarely do they use distance training in enforcing faculty Development programs. So the study recommends the following :

- Development on workshop in faculty Development programs particularly in the programs that need to solve some problems that face them in the field .
- Using computers and the internet and considering them ore of the most important training means which play its role successfully .
- Depending on foreign missions to transfer the experience form world research centers and different foreign universities .

(4) organizing faculty Development programs at the Egyptian universities :

The Comparative analysis have shown a deficiency in ways of organizing faculty Development programs at the Egyptian universities concerning planning, as faculty don't interfere in planning the development programs that suit their needs, As well as observing centralization of development programs as it is performed inside independent units at the Egyptian universities and contain non-academic people who plan, enforce and evaluate with out cooperating with faculties at appoint the required training needs .

So the study recommends the following :

- Establishing centers for faculty development in every faculty which keeps in touch with Development centers at the university .
- Faculty join the process of planning, enforcement and evaluation of Development programs, offered them.
- Advertising programs on the internet . this advertisement should contain the content of the program, its place its time and lecturers .

(5) Faculty Development programs evaluation at the Egyptian universities :

Comparative analysis Results have shown adeficiency in ways of evaluating faculty Development programs at universities. They don't give universities the opportunity of self-evaluation for faculty and leave that for Development Centers at the university according to a group of duties, and suggestions which are asked form faculty immediately on ending training program .

In addition to a deficiency in the questionnaires which are offered to faculty to faculty as the 4 n't give true answers for the training program standard .

So the study recommends the following :

- Development on modern modes of evaluation like, projects, continuous evaluation, after practice follow-interviews .
- Development on self-evaluation which refers to the extent of professional growth that faculty achieve during training .
- Designing a questionnaire that helps feedback to develop Development programs in the future .

Concerning the last review of the most important results and recommendations, the researchers reached a proposed thought to develop faculty Development programs at universities through which it has been benefited form the experience of other countries with comparison in facing the deficiency found in faculty Development programs at the Egyptian universities within the available possibilities in the Egyptian society, reaching a design of programs to develop faculty which are developed through goals, training content, development modes and ways of organizing and evaluating these programs .

السيرة الذاتية

البيانات الشخصية:

الاسم : محمد محمدى محمد مخلص

الوظيفة الحالية : أستاذ مساعد أصول التربية – كلية التربية- جامعة طيبة

تاريخ الميلاد : 4 / 3 / 1975 م .

العنوان : محافظة الغربية . جمهورية مصر العربية

تليفون : 040 / 2685861 - 01016412444 - 0591478095

البريد الإلكتروني : momen75@yahoo.com

المؤهلات العلمية :

- 1- درجة دكتوراه الفلسفة فى التربية (تربية مقارنة وإدارة تعليمية) من قسم أصول ألتربيه بعنوان (دراسة مقارنة لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والإنجليزية والألمانية) - جامعة المنوفية - بتقدير ممتاز مع التوصية بالطبع عام 2010م .
- 2- ماجستير فى التربية - من قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية فى موضوع (دراسة مقارنة لنظام تدريب معلمى التعليم الثانوى الصناعى أثناء الخدمة فى مصر وأمريكا وألمانيا)جامعة طنطا بتقدير ممتاز عام 2007م .
- 3- دبلوم خاص إدارة تعليمية وتربية مقارنة من كلية التربية جامعة طنطا بتقدير جيد جداً 2003م .
- 4- دبلوم مهنى إدارة تعليمية وتربية مقارنة من كلية التربية جامعة طنطا بتقدير ممتاز 2002م .

5- بكالوريوس علوم وتربية - من كلية التربية جامعة طنطا بتقدير جيد جدا
عام 2001.

الخبرات العملية:

1. أستاذ مساعد أصول التربية بقسم أصول التربية كلية التربية جامعة طيبة
بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية 2015 وحتى الآن .

2. أستاذ مساعد التربية المقارنة والإدارة التعليمية كلية التربية جامعة فان
هولاند للدول الناطقة باللغة العربية بهولندا فرع القاهرة 2011.

3. عضو هيئة تدريس بالجامعة السعودية الالكترونية ومستشار أكاديمي بعمادة
السنة التحضيرية 2013\9\1 وحتى الان .

4. مدرب بعمادة التطوير الأكاديمي بالجامعة الاسلامية بالمدينة المنورة
2014\9\1 .

5. مدير بالأكاديمية المهنية للمعلمين التابعة لوزارة التربية والتعليم المصرية في
الفترة من 2012\2\3 وحتى 2013\8\1 .

الإشراف العلمي:

1- الإشراف على رسالة ماجستير بعنوان تطوير برامج تدريب مديري التعليم
الاساسى فى مصر فى ضوء خبرات بعض الدول للطلابه نجلاء محمد الفقى جامعة
فان هولاند قسم الادارة التربوية 2013 .

2- الأشراف على رسالة دكتوراه فى الإدارة التعليمية فى موضوع تصور مقترح
لبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس فى الجامعات الفلسطينية فى ضوء أداورهم المهنية
للطلابه ابتهاج حسن النادى بقسم الادارة التربوية جامعة فان هولاند 2014.

الابحاث العلمية المنشوره :

- 1- بحث بعنوان " خبرات بعض الدول الاجنبية والاوروبية فى التعليم الالكترونى والاستفادة منها لتطوير التعليم المستمر بدون حواجز بالجامعات العربية " مجلة التربية وعلم النفس مجلة مكمة دوليا، القاهرة، العدد 56 ج4 فبراير 2014 .
- 2- بحث بعنوان " تجربة الجامعة السعودية الالكترونية فى التعليم المدمج والاستفادة منها فى تطوير التعليم الإللكترونى بالجامعات المصرية " مجلة التربية وعلم النفس مجلة محكمة دوليا، القاهرة، العدد59 ج3 نوفمبر 2014 .
- 3- بحث بعنوان " تصور مقترح لبرامج تنمية اعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية فى ضوء الخبرة الانجليزية والالمانية، مجلة التربية بجامعة جزان 1\2\2015
- 4- بحث بعنوان " . تصور مقترح لمشاركة كلفة التعليم العالى بالجامعات السعودية فى ضوء خبرات بعض التجارب العالمية " مجلة ضمان جودة التعليم العالى - جامعة التكنولوجيا - اليمن - 2015 .
- 5- بحث بعنوان " تصور مقترح لتطوير ادارة التعليم الإللكترونى بالجامعات المصرية فى ضوء نظام البلاك بورد " مؤتمر التعليم الاول - كلية التربية- جامعة المنوفية - 2015 .

المواد التى قمت بتدريسها:

- 1- علم التربيه العام للفرقه الثانيه جامعه فان هولاند .
- 2- نظريات الإدارة التعليمية للفرقه الرابعه بكالوريوس
- 3- تاريخ التربيه للفرقه الثالثه بكلية التربية جامعه فان هولاند .

- 4- القيادة والتغيير للفرقة الثالثة بكلية التربية جامعة فان هولاند .
- 5- الفلسفه فى التربيه للفرقه الاولى .
- 6- الادارة والاقتصاد التربوى للفرقه الرابعه بكالوريوس .
- 7- علم مناهج البحث التربوى للبيكالوريوس .
- 8- التخطيط التربوى .
- 9- مهارات الاتصال .
- 10- مهارات اكاديمية .

الدورات التدريبية :

- 1- برنامج تدريب المدربين (tot) من الاكاديمية المهنية للمعلمين بجمهورية مصر العربيه 2013 .
- 2-الرخصة الدولية لقيادة الحاسب الآلى ICDL من الجامعة الامريكية بالقاهرة 2009 .
- 3- برنامج تطوير التعليم ERB قسم التسويق الاجتماعى وتدريب المدربين بمعهد الشرق الاوسط 2007 .
- 4- برنامج تطوير التعليم تدريب مهارات العرض والتمسير 2009 .
- 5- برنامج تطوير التعليم فاعلية بناء الفريق 2009 .
- 6- برنامج تطوير التعليم فى التعلم النشط 2009 .
- 7- برنامج تطوير التعليم عمليات التقييم الذاتى وتحسين الأداء . 2009
- 8- الحصول على دورة التوفىل من الجامعة الأمريكية . 2009
- 9- الحصول على دورة الانترنت بكلية التربية - جامعة طنطا ومركز الخدمة العامة 2005 .

10- الحصول على دورة الحاسب الآلى من كلية التجارة - جامعة طنطا 2005 .

الإنجازات

1- المشاركة بالتدريب بعمادة التطوير الأكاديمي بالجامعة الإسلامية - في موضوعات مهارات التعامل في محيط بيئة العمل لمنسوبي الجامعة الإسلامية في الفترة من 28\1\2015 .

2- مدرب مهارات اتصال بالجامعة الإسلامية لطلاب السنة التحضيرية من 1\9\2014 .

3- تقديم مجموعة من البرامج التدريبية لمسوبي الجامعة العربية المفتوحة فرع المدينة المنورة 2015 .

4- مدرب في برنامج التعلم النشط للمعلمين بوزارة التربية والتعليم المصريه فى الفتره من 12 الى 17 فبراير 2011 بفرع الاكاديمية المهنية للمعلمين .

5- مدرب في برنامج القيادة والتغيير لمديري المدارس بوزارة التربية والتعليم المصريه فى الفتره من 20 الى 25 فبراير 2011 بفرع الاكاديميه المهنية للمعلمين .

6- مدرب في برنامج المجتمعات المهنية للتعليم للمعلمين الخبراء بالتربية والتعليم المصريه فى الفتره من 4 الى 5 مارس 2011 بفرع الاكاديمية المهنية للمعلمين .

7- مدرب في برنامج استراتيجيات التعليم والتعلم للمعلمين المساعدين فى الفتره من 2 الى 7 مايو 2011 بمقر الاكاديمية المهنية للمعلمين .

8- مدرب في برنامج التركيب الاجتماعي والذكاء الانفعالي للمعلمين الاوائل بوزارة التربية والتعليم بفرع الاكاديمية المهنية للمعلمين فى الفتره من 20 الى 27 مايو 2011 .

9- مدرب في برنامج الرضا الوظيفي والعلاقات الانسانية للإداريين وامناء المخازن العاملين بوزارة التربية والتعليم بمقر قاعة ابن خلدون التابعة الى وزارة التربية والتعليم فى الفتره من 12الى 15 مارس 2012 .

10- تصميم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصريه فى خدمة المجتمع لوحدة تنمية قدرات أهضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفيه 2013 .

11- تدريب معلمى التعليم الابتدائى فى ابطار المشاركة فى ترقيات وزارة التربيه والتعليم

12- تدريب معلمى التعليم الإعدادى فى التركيب الاجتماعى والذكاء الانفعالى فى ابطار المشاركة فى ترقيات وزارة التربيه والتعليم .

13- تدريب الخبراء ومديرى المدارس فى المجتمعات المهنية للتعليم فى ابطار المشاركة فى ترقيات وزارة التربيه والتعليم .

14- المشاركة بالتدريب فى برامج التنمية المهنية لاعضاء هيئة التدريس فى برنامج خدمة المجتمع بجامعة المنوفيه فى ضوء معايير الجودة والاعتماد 2012\10\3

15- تدريب أعضاء هيئة التدريس بكلية التربيه جامعة فان هولاند فى برامج تمكين الاداء التدريسى والبحث العلمى فى الفتره من 1\2\2013 وحتى 6\2\2013 .

16- تدريب الموجهين التربويين على أسلوب الملاحظة الصفية- اساليب برنامج البحث التربوى الاكاديمية المهنية للمعلمين 2013 .

17- تدريب مديري المدارس على اساسيات التقويم وتقويم الاداء الوظيفي للعاملين- الاكاديمية المهنية للمعلمين . 2013

18- تدريب مديري المدارس على الزيارة الصفية والملاحظة الصفية- الاكاديمية المهنية للمعلمين . 2013

- 19- تدريب مديري المدارس في مجال إدارة الوقت ، برنامج إدارة الوقت-الأكاديمية المهنية للمعلمين في الفترة 10 الى 15 مارس 2013 .
- 20- تدريب مديري المدارس في مجال التنظيم المدرسي ، برنامج (الإدارة التربوية) - الأكاديمية المهنية للمعلمين في الفترة 18 الى 23 مارس . 2013
- 21- تدريب رؤساء الاقسام بالادارات التعليمية في ادارة الوقت - الرضا الوظيفي- في الادارة المكزية للتدريب 25-26 مارس / 2013

المؤتمرات والمحاضرات

- 1-المشاركة بالحضور في مؤتمر التعليم الافتراضى فى التعليم الجامعى كلية التربية جامعة كفر الشيخ 2010 .
- 2-المشاركة فى المؤتمر الدولى الثانى عشر للفلسفة الاسلامية بعنوان مناهج العلوم وفلسفتها من منظور اسلامى بجمهورية مصر العربية - القاهرة - جامعة القاهرة . 2008
- 3- المشاركة فى المؤتمر العربى بجامعة عين شمس بعنوان نحو خطة استراتيجية للتطوير للتعليم الجامعى 2007 .
- 4-المؤتمر الدولى الثامن للتعليم الالكترونى - جامعة الدول العربية -جمعية التنمية التكنولوجية والبشرية- مصر 2007 .

الندوات العلمية

- 1- تكنولوجيا المعلومات وامن الانترنت- مركز تطوير التعليم الجامعى - جامعة عين شمس 5 / 1 / 2008 م .
- 2- جامعتنا بين المحلية والعالمية-مركز تطوير التعليم الجامعى - جامعة عين شمس- 8 / 2 / 2008 م

3- نظم الساعات المعتمده وامكانية تطبيقها فى الجامعات المصرية-مركز تطوير التعليم الجامعى - جامعة عين شمس-14/3/2008م .

4- استاذ الجامعة ماله وما عليه-مركز تطوير التعليم الجامعى - جامعة عين شمس-8/12/20012م .

مقالات منشوره

1- التعليم المدمج وبرامج التعلم بدون حواجز بالتعليم العالى- جريدة شباب النيل التابعة للاهرام المصرية <http://shbabalnil.com/article/item/28168>

2- فلسفة التعليم المستمر فى خدمة المجتمع- جريدة شباب النيل التابعة للاهرام المصرية <http://shbabalnil.com/article/item/28649>

3- أخلاقيات مهنة المعلم المسلم فى تربية الفرد والمجتمع - جريدة شباب النيل التابعة للاهرام المصرية <http://shbabalnil.com/article/item/28916>

4- مشكلات البحث العلمى بالدول العربية واهمية التطوير - جريدة شباب النيل التابعة للاهرام المصرية <http://shbabalnil.com/article/item/29106>

5- أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والمسئولية العلمية والمجتمعية- جريدة شباب النيل التابعة للاهرام المصرية shbabalnil.com/article/item/30130

<http://>

6- تجربة الجامعة السعودية الالكترونية فى التعليم المدمج - جريدة شباب النيل التابعة للأهرام المصرية <http://shbabalnil.com/article/item/29411>

المهارات الشخصية :

- 1- عمل البحوث العلمية فى التربية و الادارة التعليميه والتربيه المقارنه .
 - 2- تصميم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس وألاداريين بالجامعة فى ضوء معايير الجودة والاعتماد والاشترك فيها بالتدريب .
 - 3- تصميم برامج خدمة المجتمع فى ضوء معايير الجودة والاعتماد والاتجاهات الحديثه .
 - 4- القدرة على إلقاء المحاضرات فى الإدارة ومنهجية البحث العلمى والجودة الشاملة لأعضاء هيئة التدريس وخدمة المجتمع .
 - 5- تصميم برامج القيادة الجامعية والاشترك فيها بالمحاضرة
 - 6- الاشراف على الرسائل العلميه الخاصة بالتربيه والادارة التعليميه والتربيه المقارنه .
 - 7- تطبيق معايير الجوده والاعتماد من حيث المشاركه المجتمعيه والاستفاده من المتاح فى حدود الامكانيات .
- الجمعيات العلميه :**
- عضو فى الجمعية المصريه للتربية المقارنه والإدارة التعليميه المصريه 2011 .

والله ولى التوفيق

