

الفصل الخامس

نماذج لصيغ معاصرة فى التنمية المهنية لأستاذ الجامعة

• مقدمة .

١- التنمية المهنية لأستاذ الجامعة فى بريطانيا :

أ- على المستوى القومى:

- معهد التعلم والتعليم (ILT)
- رابطة أعضاء هيئة التدريس للتطوير التعليمى. (SEDA)
- أكاديمية التعليم العالى (HEA)
- اتحاد الجامعات والكليات (UCU)

ب- على مستوى الجامعات البريطانية :

- جامعة كامبريدج.
- جامعة سالفورد.

- التحديات والمشكلات .

٢- التنمية المهنية لأستاذ الجامعة فى الولايات المتحدة الأمريكية :

أ- على المستوى القومى :

- الرابطة الأمريكية للتعليم العالى للاعتماد (AAHEA)
- شبكة التنمية المهنية للمنظمة فى التعليم العالى (P.O.D.)

ب- على مستوى الجامعات الأمريكية :

- جامعة هارفارد .
- جامعة واشنطن .

- التحديات والمشكلات .

٣- التنمية المهنية لأستاذ الجامعة فى اليابان :

أ- على المستوى القومى .

ب- على مستوى الجامعات اليابانية :

- جامعة هوكايدن.

- التحديات والمشكلات .

٤- التنمية المهنية لأستاذ الجامعة فى تركيا :

أ- على المستوى القومى.

ب- على مستوى الجامعات التركية :

- جامعة الأناضول .

- التحديات والمشكلات .

٥- التنمية المهنية لأستاذ الجامعة فى جامعة الإمارات العربية المتحدة :

أ- وحدة المتطلبات الجامعية العامة. ب- كلية التربية.

مقدمة :

تعد دراسة النظم التعليم المتقدمة ، ن الصيغ ن التجارب الناجحة ، للكشف عن مواطن القوة ، ن التميز بها ، سعياً نحو البحث عن كيفية الإفادة منها فى تطوير ن تحديث نظمنا ن تجاربنا بما يتناسب ن إمكاناتنا المتاحة فضلاً عن مراعاة خصوصية السياق الثقافى للتعليم الجامعى المصرى ، ن طرح بعض الحلول لما يواجهه ن مشكلات ، ن من هذا المنطلق يتنزل هذا الفصل عرض لبعض جهود دنل العالم المختلفة فى الميدان، كالولايات المتحدة ، ن بريطانيا ، ن اليابان بحكم ارتفاع مستوى جامعاتها ، ن احتلالها المراكز الأنلى فى قوائم تصنيف الجامعات عالمياً على نحو متكرر ، ن كونها من أنائل دنل العالم التى اعتنت بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس كمدخل لإصلاح ن تطوير التعليم الجامعى .

كما سيتم تنزل جهود تركيا فى ذلك الميدان باعتبارها دنلة نامية ، ن مقارنة لمصر فى الكثير من عناصر الثقافة ، ن نجاحها فى تحقيق عديد من الإنجازات فى استخدام شبكة الانترنت فى التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، ن كذلك جهود التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس فى الإمارات العربية لتعدد أنجه الشبه فى كثير من العناصر الثقافية ، ن الفكرية ن الاجتماعية ، ن تفوق جامعاتها فى مجال الاعتماد الأكاديمى، ن الاعتراف دنلى بجامعاتها، ن التى تعد التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس أحد متطلباته.

ن تعد الصيغ المطبقة فى تلك دنل بمثابة التطبيق العملى لنماذج التنمية المهنية التى سبق تنزلها فى الفصل الثالث ، فى الولايات المتحدة الأمريكية تم الاعتماد على كل من النموذج التقديرى، ن ما تضمنه ن أفكار ن توجهات من تطبيق نظم المحاسبية ، ن المساءلة فى التعليم الجامعى ، ن ربط نظم ن معايير ضمان الجودة بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ، ن "نموذج جيسكى لإحداث التغيير فى عضو هيئة التدريس " ، ن ما يتضمنه ن فهم لطبيعة عملية تغيير المعتقدات الضمنية ، ن اتجاهات، ن قيم أعضاء هيئة التدريس من خلال برامج التنمية المهنية ، ن "النموذج التحولى " ن ما يتضمنه ن التحول فى المفاهيم ، ن تحقيق انطلاقة فى التنمية المهنية لمنظور أنسع ، ن توسيع استخدام شبكة الانترنت فى برامج التنمية المهنية. ن تعد هذه النماذج المطبقة فى التنمية المهنية ، أما فى بريطانيا فيبرز نموذج التطوير المؤسسى المستمر لبيتهم كأحد النماذج الناجحة فى تدريب أعضاء هيئة التدريس ن رفع كفاياتهم فى التعامل مع التكنولوجيا التعليمية فى التدريس ن البحث العلمى ، ن قد تأثرت بقية جامعات العالم بتلك النماذج ، فمثلاً حللت جامعة "هوكاين" الإفادة من خبرة الجامعات الأمريكية فى إنشاء مراكز للتنمية المهنية ، ن تقويم أعضاء هيئة التدريس ، كما لجأت جامعة الأناضول التركية إلى استخدام برامج التنمية المهنية عبر الانترنت ، كما قامت جامعة الإمارات العربية المتحدة بربط أنشطة التنمية المهنية بنظم التقويم ن الترقى لأعضاء هيئة التدريس ، ن ضمان جودة التعليم الجامعى .

١ - التنمية المهنية لأستاذ الجامعة في بريطانيا

تعد الجامعات الإنجليزية من أقدم وأعرق الجامعات في العالم، ن تعود بداياتها إلى القرن الثالث عشر الميلادي، هذه اللبنة المبكرة للتعليم الجامعي أكسبته سمعة علمية عالمية، نجعلته يتطور باستمرار وفق متطلبات العصر، بل نأكسبته مرجعية للجامعات في العالم. ن قد ساهمت الجامعات البريطانية في تحديث المجتمع الإنجليزي، ن تطويره اقتصادياً واجتماعياً، ن معالجة مشكلاته من خلال البحث العلمي، ن تتميز بأن معظمها غير حكومي إذ قامت بتطوع أهلى، ن لا تخضع لملكية أن سيطرة الدولة، ن لا تشارك الدولة في نضع لوائحها المنظمة؛ بالرغم من أن ٨٠% من ميزانياتها يكون من خلال لجنة المنح الجامعية *University Grants Committee* التابعة للدولة، ن تأتي باقي مواردها من الهبات، ن التبرعات، ن الرسوم الدراسية.^(١)

ن يتم التشريع لها، ن مراجعة أنضاعها من خلال مؤسسات، ن هيئات مسؤولة على المستوى القومي منها: "هيئة ضمان الجودة في التعليم العالي" (*QAA Quality Assurance Agency for Higher Education*)، المسؤولة عن نضع نظام لتوكيد الجودة، ن معايير الجودة في التعليم الجامعي ن العالي، ن هي هيئة مستقلة غير حكومية، تعمل كجمعية أهلية، ن "أكاديمية التعليم العالي" (*HEA Higher Education Academy*)، المسؤولة عن جهود التنمية المهنية للعاملين في التعليم الجامعي بمختلف مستوياتهم ن فئاتهم، ن "مجلس تمويل التعليم العالي" (*Higher Education Funding Council*) المسئول عن توزيع المخصصات المالية على الجامعات، ن يلعب دوراً رئيسياً في ضمان المحاسبية، ن تطبيق قواعدها في التعليم الجامعي، ن دعم ن الجهود، ن الممارسات الناجحة مادياً.^(٢) ن قد تبنت الحكومة ن الجامعات البريطانية العديد من المبادرات لتطوير ن تحديث التعليم الجامعي، ن نتيجة عدة عوامل منها:^(٣)

١ - الإجماع السياسى ن المجتمعى على ضرر نرة التوسع في التعليم الجامعي، ن إتاحتة "للكتير من الأفراد المحرمنين من التعليم بسبب ظرن فهم، ن أنضاعهم الاقتصادية أن الاجتماعية، ن كبار السن"^(٤)، ن "توسيع مشاركة تلك الجماعات غير الممثلة في التعليم الجامعي".^(٥)

(١) محمود أحمد المساد، "المشكلات التي تعوق عضو هيئة التدريس الجامعي عن تأدية نوظائفه في كل من الأردن ن جمهورية مصر العربية ن المملكة المتحدة ن الولايات المتحدة الأمريكية: دراسة مقارنة" (رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠٠٤)، ص ص ١٦٣-١٦٤.

(٢) Higher Education Funding Council for England (HEFCE), *Higher Education in the United Kingdom* (Bristol: HEFCE, 2005, accessed 14 April 2009, www.hefce.ac.uk/pubs

(٣) نجلاء يوسف أبو العطا، "التخطيط لإعداد المعلم الجامعي تربوياً: دراسة مستقبلية" (رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة طنطا، ٢٠٠٣)، ص ١١٧.

(٤) Walter Bridge, 'Non-traditional learners in higher education' in P. Ashwin (ed.) (2006) *Changing Higher Education: The Development of Learning and Teaching* (London: Routledge, 2006), 58-68

(٥) Paul Ashwin, *Changing Higher Education: The Development Of Learning And Teaching* (London : Routledge, 2006), p. 7.

٢- الحاجة للارتفاع بمستوى كفايات الخريجين ، نظراً "لزيادة أعداد الوظائف المتاحة على المستوى الدنلى" (١) ، نارتفاع تكاليف البنى التحتية للتعليم الجامعى ، نالحاجة للبحث عن مصادر جديدة للتمويل.

٣- كثرة أعداد الطلاب الملتحقين بها ، بما يتطلب إعداد أعضاء هيئة التدريس للتعامل مع أعداد كبيرة من الطلاب فى المدرجات ، نقاعات الدراسة.

٤- كون الجامعات البريطانية لم تشهد تقلبات إصلاحية لفترات طويلة .

٥- اعتماد الجامعات البريطانية على التمويل العام للدنلة رغم كونها غير حكومية ، الأمر الذى دفع كثير من الدراسات إلى التشكيك فى مدى استقلالية الجامعات فى المسائل الأكاديمية .

كل "تلك العوامل ساهمت فى تغيير سياق السياسة القومية للتعليم العالى البريطانى" (٢) ، نترزايد الضغوط على الجامعات للتركيز فى إصلاح بنيتها الداخلية ، نمن ثم توجه الاهتمام إلى أستاذ الجامعة باعتباره أهم أركان العملية التعليمية ، نفيما يلى عرض لجهود التنمية المهنية لأستاذ الجامعة فى التعليم الجامعى البريطانى :

أ- على المستوى القومى

يرجع الاهتمام بتنمية ندرريب أساتذة الجامعات البريطانية إلى بدايات القرن العشرين ، حيث تمت المناداة به ، نالتأكيد عليه فى عديد من التقارير ، نالمؤتمرات الجامعية القومية فى الفترة ما بين عامى ١٩٢٩ - ١٩٥٦ ، نأخذ هذا الاهتمام الشكل الرسمى فى فترة الستينيات (٣) ، عقب صدر التقرير الذى أعدته لجنة المنح الجامعية عام ١٩٦٤ م ، نالذى أنضح " قلة فرص التدريب المتاحة لأعضاء هيئة التدريس فى مجال التدريس " ، ندعا لإتاحة المزيد من فرص نبرامج التدريب . نقد بدأ "تطبيق برامج لتنمية ن تأهيل الأساتذة فى الجامعات البريطانية عام ١٩٧٢ م ، حيث صارت المشاركة فيها ضررنة للتعيين" (٤).

ن فى فترة الثمانينيات صدر تقرير لجنة نواب مستشارى ، نمسئولى الجامعات البريطانية *The Committee of Vice Chancellors and Principals* المعرف بـ "تقرير غارات" (٥) نسبة إلى رئيسها السير " جارات " *Garat* الذى صدر فى مارس ١٩٨٥ ، أهمية ن ضررنة الشرنع على نطاق

(1) Walter Bridge, 'Non-traditional learners in, Higher Education', pp.59-60.

(2) Tony Becher, and Paul R. Trowler, *Academic Tribes and Territories*, 2nd ed. (Buckingham: SHRE and Open University Press, 2001), p.65.

(٣) هيثم محمد إسماعيل الطوخى ، "تقويم برنامج دورات إعداد المعلم الجامعى فى ضوء الأهداف التربوية المنشودة منه" (رسالة ماجستير ، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة ، ٢٠٠٢) ، ص ٧.

(٤) حسان محمد حسان، "نظرة جديدة لبرامج تنمية هيئة التدريس فى الجامعات المصرية" ، ص ص ٢١٨-٢١٩ .

(5) CVCP. , *Universities, Staff Development and Training : Staff Development Provision in Universities of the United Kingdom* (Sheffield: Peter Guilford, July,1990), p.23

ناسع في تدريب الأساتذة ، نالتوصية بضرنة قيام الجامعات بإتخاذ الترتيبات لتوفير فرص التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ، نكان لهذا التقرير الفضل في بعث نالتوسع في جهود التنمية المهنية لأساتذة الجامعات ، نأدت توصياته إلى تنفيذ الكثير من المشرنعات في ذلك الميدان .

نأدى دعم رؤساء الجامعات البريطانية لهذه التوجهات ، إلى استمرار الاتجاه نحو تطوير التنمية المهنية ؛ نإنشاء المراكز المتخصصة في تنمية مجالى التدريس نالبحث العلمى ، ففى مجال التدريس ركزت على أساليب التدريس الملائمة للتعليم الجامعى ، ناستخدام الحاسب الآلى فى التعليم ، نتطوير المقررات الدراسية نتقويم الطلاب ، أما بالنسبة لمجال البحث العلمى تم التركيز على إكساب المهارات المرتبطة بالأساليب الحديثة فى البحوث .

نقد أسست نوزارة التعليم العالى فى بريطانيا مؤسسة مسؤولة عن تطوير أداء عضو هيئة التدريس عام ١٩٩٧ ، نهى "نوكالة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالتعليم العالى" *Higher Education Staff Development Agency* ، نالتى يُرمز لها اختصاراً (HESDA).^(١) كما شكّل "اتحاد أساتذة الجامعات البريطانية" لجنة قومية للتنمية المهنية للأساتذة ، نأنشأت العديد من الجامعات نحدات على مستوى الجامعة أن الكلية بهدف تحقيق الجودة ، نالامتياز فى الأداء الجامعى ، نتقديم برامج تنموية لأعضاء هيئة التدريس ، نخدمات استشارية ، نمن أمثلة هذه الوحدات نالمراكز نحدة جامعة لندن ، نلانكستر .. إلخ.

"نحتل التنمية المهنية مكانة عالية فى أجندة التعليم العالى البريطانى ، لعل أهم مظاهر ذلك تقرير الحكومة البريطانية الشهير المعرف باسم "الورقة البيضاء" *White Paper* (٢٠٠٣) ، نعنوانه: "مستقبل التعليم العالى" ، حيث تنزل العديد من المقترحات لتطوير الجهود فى سبيل دعم نشر معايير للممارسات الأكاديمية ، نالتنمية المهنية المستمرة".^(٢) كما قامت "نحدة تطوير نتدريب أعضاء هيئة التدريس فى جامعات المملكة المتحدة" بإصدار عدداً من التقارير ، نالنشرات حول قضايا ، نأنشطة التطوير ، نالتدريب فى الجامعات ، سواء على مستوى الجامعة الواحدة ، نبين الجامعات ، نعلى المستوى الإقليمى ، نالقومى".^(٣)

عموماً ، تضم الهيئات نالمؤسسات المسؤولة عن جهود التنمية المهنية للأساتذة البريطانيين على المستوى القومى كل من :

(١) Elvdge , et al. , *Exploring Academic Development in Higher Education , Issues of en Gatemen , Cambridge* (London , Jil Regress Association Limited Publishers, 2004), p.24.

(2) Helen King , "Continuing Professional Development in Higher Education: what do academics do?" , *The Magazine of Staff and Educational Development Association Ltd* (SEDA), (Dec. 2004) :p.4

(3) CVCP. , *Universities, Staff Development and Training : Staff Development Provision in Universities of the United Kingdom*, p.23

- معهد التعلم والتعليم فى التعليم العالى

Institute for Learning and Teaching in Higher Education (ILT)

ظهرت الدعوات فى بريطانيا فى الثمانينيات ، للاهتمام بجودة التدريس فى التعليم الجامعى^(١) ، فى عام ١٩٨٧ قامت "لجنة النواب المستشارين" (CVCP) بمطالبة أعضاء هيئة التدريس البريطانيين بالمحافظة على المعايير المهنية فى التدريس والبحث ، للإفادة من المزايا والإمكانات التى يتيحها التدريب ، والنمو الوظيفى".^(٢) كما قامت اللجنة القومية للبحث فى التعليم العالى (NCITHE) *National Committee of Inquiry into Higher Education* فى عام (١٩٩٧) ، بدراسة مستقبل التعليم العالى الإنجليزى ، والبحث حول أهدافه ، شكله ، حجمه وتمويله ، وسبل دعم الطلاب ، وكيفية تطوير هذا التعليم ليلى حاجات المجتمع البريطانى خلال العشرين سنة التالية ، صدر تقرير هذه اللجنة بعنوان "تقرير ديرينج" ، وذلك نسبة إلى رئيسها السير "رنالد ديرينج" *Ronald Dearing* مستشار "جامعة نوتنجهام" البريطانىة.^(٣) التى طالبت كل مؤسسات التعليم العالى بإعداد وتنفيذ برامج لتدريب المعلمين الجامعيين ، وإنشاء مؤسسة متخصصة للقيام بثلاث أهداف أساسية هى :

- اعتماد برامج تدريب معلمى التعليم العالى .
- إجراء البحوث والتطوير فى ممارسات التعليم والتدريس .
- تشجيع الإبداع فى التعليم العالى البريطانى .

تحقيقاً لهذه الأهداف ، تم إنشاء معهد التعلم والتعليم فى التعليم العالى *ILT* ، وبدأ عمله باعتباره هيئة قومية تقوم بمساءلة الجامعات من ناحية ، وتعمل على دعم جهود التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، من مساعدتها فى تحقيق ذلك من ناحية أخرى.^(٤)

"نقد بدأ المعهد عمله بإعداد معايير الأداء المهنى فى التدريس فى التعليم ، اعتماد برامج التنمية المهنية بالجامعات".^(١) نصار حالياً الجهة المسؤولة عن الاعتماد المهنى للمعنيين بالتدريس ، فى التعليم الجامعى البريطانى .

(1) Bernard Lisewski ,” The professional development of new Higher Education Teachers from a Communities of practice perspective: the challenge of ‘accounting for change’ in ‘situated pedagogy’, *LTA scitgaug* , (2005), p.10.

(2) Committee of Vice-Chancellors and Principals (CVCP) , *Academic Staff Training:code of practice*. (London: CVCP, 1987) , p11.

(3) The National Committee of Inquiry Into Higher Education Reports, *The Dearing Report*, last modified, 3 July , 1997, <https://bei.leeds.ac.uk/Partners/NCIHE/>

(4) Ibid, p.5.

يهدف المعهد من خلال برامجه إلى أن يكون أعضاء هيئة التدريس بالجامعات البريطانية قادرين على:
(أ) تحقيق الاعتماد المهني .

(ب) الإطلاع على آخر مستجدات التعليم والتعلم في ميدان التعليم العالي ، ن طرق التقويم الذاتي ،
ن التطوير الذاتي .

(ج) الحصول على المعلومات والإرشادات حول تطبيق استراتيجيات التعليم والتعلم .

(د) الإطلاع على أحدث الأبحاث ، ن المؤلفات ، ن الحلقات العلمية ، في مجالات المهنة.

ن يقوم المعهد باعتماد مؤسسات التعليم العالي ن الجامعات بناءً على خمسة جوانب من الأنشطة المهنية
هي :

(١) التدريس ن دعم التعلم في مؤسسات التعليم العالي .

(٢) المساهمة في نضع ن تخطيط أنشطة التعليم ن برامج الدراسة .

(٣) توفير معلومات تقييمية عن تعلم الطلاب .

(٤) المساهمة في تطوير بيئات التعلم الفعالة ، ن نظم دعم الطلاب .

(٥) مراجعة الممارسات الشخصية في التعليم ، ن التعلم ، ن العمل على تطوير عملية التدريس .

ن يطلب المعهد من الجامعات الاحتفاظ بسجلات فردية لكل عضو هيئة تدريس ، ن ما شارك به من

أنشطة ، ن برامج للتنمية المهنية في مجال التدريس ، ن تعتمد على مجموعة من المبادئ تتمثل فيما يلي:

١ . أهمية التحديث المنتظم ، ن التطوير المخطط للكفاءات المهنية ، بما يؤدي لدعم التقدم الوظيفي،
ن لمواجهة تحديات بيئات العمل .

٢ . المسؤولية المشتركة بين أعضاء هيئة التدريس ، ن مؤسساتهم عن التنمية المهنية.

٣ . إن أعضاء هيئة التدريس مطالبون بالالتزام المهني بأداء أُن ا رهم ، ن نشر المعرفة في ميدان
عملهم التخصصي ، ن في الجوانب التعليمية المتعلقة به ، ن تقديم أدلة يمكن بواسطتها التحقق من
ذلك الالتزام .

٤ . نضع الآليات اللازمة للتحقق - بشكل دوري - من تلك السجلات.

٥ . تقديم أفضل التوجيهات التطبيقية حول التنمية المهنية المستمرة لمؤسسات التعليم العالي المشتركة
في عضوية الهيئة من أجل دعم تنميتها المهنية.

٦ . استخدام الأنشطة الملائمة لتحقيق التنمية المهنية المستمرة ، ن التي تشمل:

(1) C. Bucklow, and P. Clark , A New Approach to Professionalizing Teaching and Accredited Training: The Institute for Learning and Teaching in Higher Education, P. Blackwell and P. Blackmore (eds) *Towards Strategic Staff Development in Higher Education*,(Buckingham: SRHE/Open University Press,2003) ,pp. 79-90.

- (أ) الأنشطة المهنية المعتمدة داخل الجامعة .
 (ب) الأنشطة الفردية خارج الجامعة .
 (ج) الدورات ، حلقات البحث ، المؤتمرات ، الفعاليات التدريبية .
 (د) أساليب التعلم الذاتي ، غير الرسمي .

نقد تم دمج المعهد فى عام (٢٠٠٤) م ، مع هيئات نجهات أخرى هى : شبكة دعم التعلم والتدريس *Learning and Teaching Support Network* ، التى يرمز لها اختصاراً *LTSN* ، (هى عبارة عن مبادرة من الحكومة البريطانية لدعم التعليم والتدريس بالجامعات البريطانية ، بالمساعدة على تبادل الإبداع والخبرات والممارسات الجيدة لأعضاء هيئة التدريس)^(١) ، وفريق التنسيق القومى *National Co-ordination Team (NCT) TQEF* ، الذى أنشأه مجلس تمويل التعليم ، بقسم الدراسات العليا ، والتدريب ، والتوظيف ، ويقوم بمهام إدارة ، وتنسيق ، بدعم مبادرات التطوير ، والتجديد والابتكار فى مجال التعليم الجامعى العالى.^(٢) نقد تم دمج هذه الجهات الثلاث ، لتصير كياناً واحداً هو أكاديمية التعليم العالى *HEA*.

- أكاديمية التعليم العالى البريطانية (HEA) *Higher Education Academy*

تعمل الأكاديمية منذ تأسيسها سنة (٢٠٠٤م) على تبادل الخبرات بين الجامعات البريطانية ، بإنشاء عدد من المراكز التخصصية الفرعية التابعة ، بقدها (٢٤) مركزاً عام (٢٠١٠م) ، تعمل على إعداد القيادات الصالحة ، ونشر البحوث والممارسات حول تعزيز خبرات الطلاب ، بتبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس ، والعمل على مستويات مختلفة مع الأقسام العلمية ، والرنابط ، والاتحادات بأعضاء هيئة التدريس ، وذلك فى كل أنحاء بريطانيا ، بدراسة السياسات والأنلويات ، بتوفير الفرص بتبادل الخبرات بين القيادات الجامعية.^(٣)

نتبين نثائق الأكاديمية أن رؤيتها تتلخص فى "توفير تدريس متميز معترف به دنلياً بخبرات تعلم أمام جميع الطلاب" ، " بينما تتضمن رسالتها "دعم تعليم ن تعلم الأساتذة ، نترن يدهم بالمعارف ،

(1) Cliff Allan , "How to Spread the Word on Best Practice" , Accessed, 13 October 2000, <http://www.timeshighereducation.co.uk/contacts.asp?navCode=94>

(2) Graham Gibbs , Alison Holmes and Rachel Segal, *Funding Innovation and Disseminating New Teaching Practices* (London :The Open University ,2002), p.1

(3) For more details look in <http://www.heacademy.ac.uk/contact>.

ن المهارات ، ن الإدراك اللازم للقيادة ، ن الإبداع ، ن فهم كيفية تعلم الطلاب".^(١) ن الهدف الرئيس للأكاديمية هو "قيادة ، ن دعم التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس فى التعليم العالى ن إجراء البحوث حولها"^(٢) ، ن ربطها بعمليات الاعتماد"^(٣) ن مساعدة المؤسسات ، ن أعضاء هيئة التدريس من مختلف التخصصات لتقديم أفضل خبرات التعلم لطلابهم من خلال :^(٤)

١ - قيادة ن دعم التنمية المهنية ن معرفة أعضاء هيئة التدريس فى التعليم العالى.

٢ - كونها جهة مستقلة لها السلطة على التشريعات ن الجهود فى مجال التعليم الجامعى ن العالى.

٣ - إعداد أعضاء هيئة التدريس ن تأهيلهم.

٤ - اعتماد برامج ن مؤسسات التنمية المهنية فى التعليم العالى.

الإدارة والتمويل : تتألف إدارة الأكاديمية من لجنة مكونة من أعضاء من قيادات التعليم العالى فى بريطانيا ن الخبراء من الأكاديميين ، كما أن هناك مجلس استشارى يضم ممثلى مراكز التخصصات ن الممارسين المسجلين. ن تعد الأكاديمية هيئة مستقلة فى التمويل ، ن تعتمد فى تمويلها على أربع مصادر أساسية :

١ - الهيئات البريطانية المعروفة مثل مجلس تمويل التعليم فى إنجلترا ن نيوز.

٢ - اشتراكات مؤسسات التعليم العالى البريطانية .

٣ - المنح .

٤ - التعاقدات مع الجامعات ن معاهد التعليم العالى نظير الخدمات أن الأبحاث .

مجالات عملها : تتركز فى ثلاثة مجالات رئيسية ، تطوير الممارسة الأكاديمية، تميز أستاذ الجامعة، الاستراتيجية المؤسسية ن التغيير. ن ذلك على النحو التالى :^(٥)

أولاً : تطوير الممارسة الأكاديمية / التخصص الأكاديمى : يشمل هذا المجال تقديم برامج التدريب ن الدعم للأساتذة فى مجال التخصص الأكاديمى ، من خلال خبراء من أعضاء هيئة التدريس ، فى أربعة تخصصات فرعية هى : العلوم الاجتماعية ، ن الآداب ، ن الإنسانيات ، ن العلوم الصحية ، ن العلوم الطبيعية. ن توفر الأكاديمية المصادر ، ن نرش العمل ، ن توفير المواد ، ن البرامج على مستوى التخصصات

(1) "Higher Education Academy(HEA) , Support and services to higher education 2011 and beyond", accessed 10, 2011, www.heacademy.ac.uk .

(2) Oakleigh Consulting Ltd , Interim Evaluation of the Higher Education Academy: A report to HEFCE , HEFCW, SFC, DELNI, GuildHE and UUK (Manchester: Oakleigh Consulting, 2008) , P.34.

(3) HEA , *Strategic Plan 2008-2013*, (York :HEA , 2008). accessed 8 Marsh 2012, www.heacademy.ac.uk

(4) "Higher Education Academy" , Last modified 1,2,2012, (http://www.heacademy.ac.uk/)

(5) For more details http://www.heacademy.ac.uk/contact., p2

لأعضاء هيئة التدريس الجدد ، إتاحة فرص التمويل للمشرنات البحثية بمقدار ١.٥ مليون جنيه استرليني سنوياً.

ثانياً : **تميز أستاذ الجامعة** : تحل الأاديمية الارتقاء بمستوى أعضاء هيئة التدريس فى التعليم العالى ، ذلك من خلال اعتماد برامج التنمية المهنية فى المؤسسات ، ن تحديد أعضاء هيئة التدريس الذين يحققون إطار عمل محكات معايير التنمية المهنية البريطانية ، ن توزيع الجوائز المختلفة فى التدريس من خلال هيئة *National Teaching Fellowship Scheme* ، ن التى تتولى منح درجة الزمالة فى التدريس ، "ن قد قَدِّمت الأاديمية جوائز التميز فى التدريس فى عام ٢٠١١ لعدد (٥٥) أستاذن محاضر ، قامت بترشيحهم مختلف الجامعات ن الكليات البريطانية ، ن منح الأساتذة الفائزين مبلغ عشرة آلاف جنيه استرليني لدعم تميزهم فى التدريس ، ن هذه الجوائز مموله من مجلس تمويل التعليم العالى فى إنجلترا ، ن مجلس تمويل التعليم فى نيلز ، ن فى أيرلنده الشمالية ، كما تم منحهم الزمالة القومية فى التدريس *National Teaching Fellowship* ، ن هى من أرقى الدرجات العلمية فى بريطانيا " (١).

ثالثاً : **استراتيجية والتغيير المؤسسى** : يشمل العمل مع الجامعات من أجل تحقيق الجودة ، ن إجراء الدراسات المسحية للأاديمية على المستوى القومى ، كما يتم تنفيذ سلسلة من برامج التغيير ، تديرها فرق من مؤسسات مختلفة لدراسة التغيير الاستراتيجي.

"ن من أبرز ما قامت به الأاديمية هو ن وضع أنل إطار عمل المعايير المهنية للتدريس ن دعم التعليم فى التعليم العالى فى بريطانيا فى ضوء تحديد احتياجات التنمية المؤسسية لمؤسسات التعليم العالى ن تكاملها مع حاجات التنمية المهنية الفردية " (٢). ن هذه المعايير مثلت آلية لدعم التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس فى مجالات تشمل تقويم الممارسة ، ن التنمية المهنية المستمرة " (٣) ، ن تعديلها ، ن تطويرها بصورة مستمرة.

(1) "HEA", Last modified 28-07-2011, <http://www.heacademy.ac.uk> . p.1

(2) Universities UK , SCOP , HEFCE , Higher Education Academy, *Consultation: Towards a Framework of Professional Teaching Standards*. Last modified 2004, <http://www.universitiesuk.ac.uk/consultations/UniversitiesUK/downloads/teachingstandards.pdf>

(3) "HEA , *The UK Professional Standards Framework for Teaching and Supporting Learning in Higher Education* (York : HEA,2006)., accessed 8 March 2012, www.heacademy.ac.uk.

- رابطة أعضاء هيئة التدريس والتطوير التعليمي (سيدا) ^(١)

Staff and Educational Development Association (SEDA)

تمثل رابطة مهنية لأعضاء هيئة التدريس ،نالمطورين التربويين فى بريطانيا، تأسست عام (١٩٩٣) ، ن مهمتها تنمية الإبداع ،نالممارسات الجيدة فى التعليم الجامعى.

ن ينظر إليها باعتبارها المسؤولة عن تشكيل اتجاهات التفكير ،نمبادرات العمل لدى أعضاء التدريس نالمطورين التربويين - ليس فقط فى بريطانيا - ؛ لكن على المستوى الدولى ، نيقع المقر الرئيسى للرابطة فى مقاطعة "برمنجهام" ، ن تقدم مجموعة من المنح الدراسية لأعضاء هيئة التدريس، نالعاملين من المديرين نالإداريين فى مؤسسات التعليم الجامعى ، ن ذلك لزيادة إدراكهم لأن اراهم ، ن تعلم مهارات نكفاءات جديدة. ^(٢)

ن تنطلق رؤية الرابطة من هدف عام هو تمكين الأفراد ،نالمؤسسات ، نالأساتذة بقطاع التعليم العالى لتلبية الحاجات المتغيرة السريعة للبيئة الخارجية بما ينعكس إيجاباً على تعليم الطلاب. ن تتمثل منظومة القيم الحاكمة كما نردت فى نثائقها فى القيم التالية:

- فهم كيف يتعلم الناس .
- العمل فى ن تطوير مجتمعات التعلم .
- العمل بفاعلية مع التنوع ن تنمية الدمج.
- التأمل المستمر فى الممارسة المهنية.
- تنمية الأفراد ن تطوير العمليات .

فالرابطة توفر الفرصة لأعضاء هيئة التدريس ، نالجامعات لتكون جزءاً من شبكة العمل على المستوى القومى لأعضاء هيئة التدريس ، نالمطورين التربويين ، نالإطلاع على الممارسات الجيدة نالمبادرات السياسية ، ن ذلك من خلال الأنشطة التالية :

- ١- توفير الموارد لتعزيز التعليم ، نالتنمية المهنية .
- ٢- الأحداث الدورية مثل إعادة معالجات الأبحاث ، نورش العمل ، نحلقات البحث ، نالمدارس الصيفية للمطورين التعليميين الجدد.
- ٣- تنظيم المؤتمرات فى مجال التطوير الأكاديمي ، نالتعليم .

(1)"Staff and Educational Development Association (SEDA)"accessed 2/2/2012, <http://www.seda.ac.uk>

(2) "Staff and education Development Association : Higher Education Award Developing",Accessed 10/1/2012, <http://www.seda.ac.uk>

٤- نضع إطار عمل مُعترف به قومياً للتنمية المهنية، ننشر الاتجاهات الفكرية بين المشتركين في التدريس، ندعم التعليم .

٥- إتاحة الفرص للانضمام للجان ،نمجموعات العمل ،نالإسهام فى نشر البحوث،نإصدار المطبوعات.

جهود الرابطة وأنشطتها : تتنوع أنشطة الرابطة لتشمل ما يلى :

١- اعتماد مؤسسات وبرامج التعليم الجامعى والعالى: يُعد تصميم إطار عمل للتنمية المهنية (Professional Development Framework)، ن يطلق عليه اختصاراً (PDF) من أهم ما قامت به الرابطة ، كما شاركت مع أكاديمية التعليم العالى فى إطار عمل معايير التنمية المهنية فى المملكة المتحدة UK Professional Standards ، ن يطلق عليه اختصاراً (UKPSF). ن على أساسه يتم اعتماد الجامعات البريطانية طبقاً لمدى مراعاتها لهذه المعايير ، ن وفقاً لتقرير الرابطة لسنة (٢٠١٠م) فقد بلغ عدد المؤسسات التى تم اعتمادها كما فى الجدول التالى:^(١)

جدول (٤)

إجمالى عدد المؤسسات والبرامج المعتمدة من رابطة سيدا

السنة	٢٠٠٧	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠
عدد المؤسسات	١٩	١٩	٢٢	٢٤
عدد البرامج	٣٨	٤٤	٥٤	٦١

ن الأرقام فى الجدول تظهر الزيادة المستمرة فى إجمالى عدد البرامج ن المؤسسات التى يتم اعتمادها سنوياً.

٢- مشروع تضمين تكنولوجيا المعلومات SEDA/JISC PROJECT : وهو مشرنع مشترك بين الرابطة ن مؤسسة القيادة The Foundation Leadership ن هى شركة استشارية ، ن عدد من الرنابط المهنية ن أطلق عليه مشرنع تضمين تكنولوجيا المعلومات "Embedding Work-With-IT" ن الذى تموله لجنة نظم المعلومات المترابطة JISC .^(٢) ن تم تنفيذه فى عدد (٥) جامعات كمرحلة أولى ، ثم تعميمه ، ن قامت الرابطة بإدارة المشرنع ، ن نشره فى الجامعات البريطانية ، ن تدريب الأساتذة على استخدام التكنولوجيا فى مجال التعليم الجامعى ن العالى ، ن يعكس هذا المشرنع من نموذج التطوير المؤسسى المستمر ، ن الذى سبق تنزله فى الفصل الثالث.

٣- إتاحة فرص النمو المهنى لأعضاء الرابطة : فقد قامت الرابطة على المستوى الدولى باستضافة مطورين تعليميين من اليابان ، ن الإفادة من خبراتهم ، ن عرضها على أعضاء الرابطة ، كما لاقت برامج

(1) SEDA , SEDA Annual Report 2010” , Accessed 10/11/2011, http://www.seda.ac.uk

(2) Tim O’Shea, JISC Strategy 2010 – 2012 , Accessed 10/11/2011, P. 2 , http://www.jisc.ac.uk/

الرابطة الاهتمام من كل من تايلاند ، المملكة العربية السعودية ، حيث قامت الرابطة بإرسال لجنة إلى "جامعة الملك سعود" لاعتماد بعض الجامعات السعودية سنة (٢٠١٠م). كما تتيح الرابطة لأعضائها فرص حضور المؤتمرات في ميدان التنمية المهنية منها "مؤتمر برشلونة الذلى" عام (٢٠١٠م) حول تطوير التعليم (ICED).^(١) كما قامت الرابطة بتنظيم المؤتمرات ، منها مؤتمرين محليين إحداهما فى شهر مايو ٢٠١٠ فى مدينة "ليدز" حول مجتمعات التعلم بمشاركة ١٣١ عضو هيئة تدريس بريطانى ، من مؤتمر فى مدينة "شيستر" حول المطورين التعليميين بحضور (١٠٨) عضو هيئة تدريس.

نشير إحصائيات الرابطة إلى توفيرها عدد (١٠) منح بحثية خلال عام ٢٠١٠م ، ذلك لأعضاء هيئة التدريس ، العاملين ، الإداريين ، القيادات فى المجالات الآتية :

١- تنمية الأداء المهنى .

٢- الإشراف على أبحاث الدراسات العليا.

٣- تحسين الأداء الأكاديمي.

٤- التعليم التقييم.

- اتحاد الجامعات والكليات (UCU) University and College Union

ترجع نشأة هذا الاتحاد حينما دعا " لانرى " Douglas Laurie وهو محاضر بجامعة "ليفربول" البريطانية فى عام ١٩٠٩ م لإجراء مؤتمر قومى دعا فيه إلى " تكوين رابطة لصغار أعضاء هيئة التدريس " ، نترامت تلك الدعوة مع تعيين عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس كمحاضرين ، من مساعدى مدرسين بالجامعات البريطانية ، فى الوقت الذى يعانون فيه من تدنى الأجور ، فى الوقت الذى يقومون فيه بنفس واجبات الأساتذة القدامى ، نقلة فرص الترقى المتاحة لهم ، نعدم تمثيلهم فى إدارة جامعاتهم . ن قد نتج عن هذا المؤتمر تأسيس الرابطة كجمعية محلية ، لها فرن عها بجامعات بريطانيا ، نتمثل جماعة ضغط تعبر عن مصالح أعضائها .

نمع حدث تضخم عام ١٩١٧ تأثرت أجور أعضاء هيئة التدريس ، فدعا "نجلانس لانرى" ممثلى صغار أعضاء هيئة التدريس فى كل الجامعات للاجتماع ، نبالفعل حضر مندنبو ١٥ مؤسسة تعليمية ، نأقيمت ندنة حول (الأجور – الترقيات – فرص البحث) ، نتج عنها تشكيل رابطة محاضرى الجامعات *The Association of University Lecturers* . نفى ٢٧- ٢٨ يونيو ١٩١٩ تم تمثيل الأساتذة فى الرابطة ، نفى سنة ١٩٦٩ تم تغيير المسمى إلى رابطة معلمى الجامعات البريطانيين *AUT*.

(1) SEDA, *The Annual Report 2010*, Accessed 10/11/2011, , <http://www.seda.ac.uk>

ن هكذا استمر الحال إلى عام ٢٠٠٥ حيث تم دمج رابطة اتحاد معلمي الجامعات البريطانيين *The Association of University Teachers (AUT)*، ن اتحاد محاضري الكليات ن الجامعات *The University and College Lecturers Union (NATFHE)* ، ن اللذين لهما تاريخ طويل فى الدفاع عن أساتذة الجامعات ، ن التعبير عن آرائهم.^(١) ن ذلك عقب الاستفتاء الذى ن افق عليه (٧٩.٢%) من أعضاء *AUT* ، ن نسبة (٩٥.٧%) من أعضاء "الرابطة القومية" *NATFHE* التى تضم عدداً ن رابط أخرى فرعية منها : "رابطة لمعلمى المعاهد الفنية" *ATTI*، ن "رابطة المعلمين فى كليات ن أقسام التربية" *ATCDE*، حيث تم دمجها فى كيان موحد أطلق عليه "اتحاد أساتذة الجامعات ن الكليات (*UCU*)".

ن يضم الاتحاد أكثر من (١٢٠٠٠٠) عضو من الأكاديميين ، ن المحاضرين ، ن المدرسين ، ن المديرين، ن مدربي تكنولوجيا المعلومات ، ن أخصائى المكتبات، ن باحثى الدراسات العليا فى الجامعات ، ن الكليات البريطانية ، ن مؤسسات التدريب ن تعليم الكبار . ن يمثل أكبر اتحاد على مستوى العالم ، ن هو يمثل واحدة من أكبر قوى الضغط فى بريطانيا ، حيث يعد أكبر اتحاد فى التعليم الجامعى ن العالى ، ن يضم فى عضويته ١١٦ ألف عضو . ن يهدف إلى "تطوير التعليم الجامعى ، ن البحث العلمى ، ن ترقية العمل العام بين معلمى الجامعات ، ن ربطهم ببعضهم البعض ، ن الدفاع عن مصالح أعضائه من خلال التأثير على السياسات التعليمية ، ن تنظيم الحملات لتوفير التمويل بما يوفر بيئة تعليمية ن بحثية ثرية على مستوى عالٍ من الجودة فى كل مؤسسة تعليمية".^(٢) ن تتلخص أهداف الاتحاد فى :^(٣)

- ١- تنمية الجوانب المهنية للأعضاء فردياً ن جمعياً ، ن تنظيم ظرنف عملهم ، ن العلاقات بينهم ، ن بين جهات عملهم ، ن توفير الحماية لمصالحهم المهنية.
- ٢- تطوير التعليم العالى ، ن الجامعى ، ن البحث العلمى.
- ٣- إتاحة ن الحفاظ على الخدمات المقدمة للأعضاء ن التى يوافق عليها الكونجرس القومى أن اللجنة القومية التنفيذية *National Executive Committee*.
- ٤- تحقيق المساواة فى المعاملة بين جميع أعضاء هيئة التدريس.

فمن أهم أنشطة الاتحاد الدفاع عن حقوق أعضائه فى الأجور ، ن المعاشات ، ن الترقى فى الوظائف ، كما يعمل على محاربة العنصرية أن التفرقة بين الجنسين ن القمع ، ن تنظيم الحملات ضد خصخصة التعليم الجامعى ، ن يعمل على نشر قيم المحاسبية الديمقراطية فى الجامعات البريطانية ، ن إبداء الرأى حول الموضوعات التى تحيلها إليه الجامعات ، ن اللجان حول التعليم الجامعى ن العالى.

(١) For more details Look : <http://en.wikipedia.org> <http://www.aut.org.uk>

(٢) . <http://www.ucu.org.uk/index.cfm?articleid=1680>.

(٣) UCU , Early Careers , A UCU Guide for New Staff in Further and Higher Education(London : UCU, 2012), pp.18-19

كما تشمل جهوده برامج نذرات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ، التي يقدمها بصفةٍ
نزيهةٍ في مختلف الجامعات البريطانية ، وتشمل موضوعاتها مجالات مثل مهارات التفويض، والتعامل
مع وسائل الإعلام ، والدفاع عن حقوق أعضاء هيئة التدريس ، والتعبير عن آرائهم. كما يقوم الاتحاد
بإجراء الدراسات حول أنضاع أعضاء هيئة التدريس ؛ حيث أجرى سنة (٢٠٠٨) م أنل دراسة مسحية
للتعرف على المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس الجدد في مرحلة التعليم الجامعي البريطاني ،
وكان من نتائج تلك الدراسة أن "أهم المشكلات تمثلت في نقص خدمات الإرشاد والدعم الموجه لأعضاء
هيئة التدريس الجدد ، وعدم وجود برامج التنمية المهنية المناسبة لاحتياجاتهم".^(١) كما قام الاتحاد بدراسة
المقررات والبرامج التي تقدمها نذرات التنمية المهنية بالجامعات البريطانية ، وأشارت نتائج الدراسة إلى
عديد من أنجه القصور أهمها:^(٢)

١- أنها تزيد من أعباء العمل على الأساتذة خصوصاً مع انشغالهم .

٢- تركيزها بالنسبة الأكبر على مجال التدريس .

كما يتولى الاتحاد التنسيق مع أكاديمية التعليم العالي باعتبارها الهيئة المسؤولة عن اعتماد المقررات.

ويعتقد الاتحاد بنشر وتوزيع دليل لأعضاء هيئة التدريس الجدد في بريطانيا ، والذي يتكون أربعة أجزاء
على النحو التالي:^(٣)

١- التعريف بطبيعة المهنة (المؤهلات المطلوبة ، عمليات التنشيط والنمو المهني لعضو هيئة
التدريس، التعاقدات وأنواعها).

٢- جوانب العمل المهني (إدارة قاعات نحجرات الدراسة ، ملاحظة الفصل نالطلاب، التوازن بين
أعباء الحياة والعمل ، أمن وسلامة عضو هيئة التدريس).

٣- الأخطاء والمشكلات ، والتعامل معها (إجهاد العمل ، التمييز في العمل ، الإضرابات
والاعتصامات، مشكلة العقود المؤقتة).

٤- العمل في التعليم الجامعي العالي ، وتتضمن الجوانب المهمة التي لا بد أن يلم بها عضو هيئة
التدريس.

ويعتقد هذا الدليل بدنر كبير في توعية ، وتعريف أعضاء هيئة التدريس بمكانتهم ، وأنذارهم ،
ونحقوقهم ، ونواجباتهم ، وأنضاعهم المهنية .

(1) UCU , Early Careers , A UCU Guide for New Staff in Further and Higher Education,p.20.

(2) Ibid, pp. 16-17.

(3) Ibid, p.3

ب- على مستوى الجامعات البريطانية

"تعد الجامعات في إنجلترا مركزاً للبحوث من مؤسسات التعليم التطبيقي في آنٍ واحدٍ ، ن تعتمد على قدرات عضو هيئة التدريس لتحقيق غاياتها البحثية ، ن التدريسية ، ن الاهتمام بخدمة المجتمع باعتباره إحدى وظائفها ، التي تسهم من خلالها في تقدم المجتمع ، ن الحفاظ عليه ، ن من هنا تعمل برامج التنمية المهنية من خلال تنوع محتواها على تحسين قدرات عضو هيئة التدريس ، ن حسن أدائه للوظائف الثلاثة المنوطة بن أن يطغى مجال على الآخر في الإعدادن الأداء".^(١) كما توفر برامج بعض الجامعات البريطانية عدداً من الدورات الخاصة بالجانب الشخصي ، كتحديد الكفاءة المهنية، ن الشخصية لعضو هيئة التدريس ، ن ندرة الرعاية الصحية ، ن السلامة الشخصية.

ن تعتمد عمليات التنمية المهنية في تنفيذها لبرامجها على وجود وحدات مسؤولة عن أدائها على مستوى كل جامعة أن كلية ، ن هي تتمتع باستقلاليتها ، ن ترتبط مباشرة بالإدارة العليا ، ن تتمتع بمكانة أكاديمية عالية ، ن الغرض منها تحقيق الجودة ، ن الامتياز في الأداء الجامعي ، ن تقديم خدمات استشارية ، إضافة إلى برامج تدريبية مركزية ن لامركزية لأعضاء هيئة التدريس، ن يتم تقويم أدائها من خلال تقرير سنوي حول أنشطة الوحدة ن تقويم كل برنامج تم تنفيذه ، ن تقويم أداء كل فرد في الوحدة.^(٢) ن من أمثلة هذه الوحدات ن المراكز : "ن وحدة التدريس الجامعي" (University Teaching Unit) في جامعة "لندن" ، ن "مركز التدريس الجامعي" في جامعة "لانكستر" ، ن "معهد تكنولوجيا التعليم" في جامعة "سوري" ، ن "ن وحدة الخدمات التعليمية بالكليات البولتكنيكية بجامعة أكسفورد" ، ن "مركز أكسفورد لتنمية أعضاء هيئة التدريس ن تطوير التعليم".^(٣) ن تقوم هذه الوحدات بتنظيم دورات تدريبية للنهوض بالأستاذ الجامعي نترنح مدتها ما بين ثلاثة أيام ن أسبوعين، ن أحياناً ثلاثة فصول دراسية ، ن تتضمن حلقات دراسية أسبوعية مستخدمة المحاضرة ، ن التدريس الفردي، ن استخدام المكتبة ن التقنيات التعليمية الحديثة كالحاسب الآلي ، ن التسجيلات المرئية ن الصوتية كما هو الحال في جامعات "نوتنجهام" ن "ليدز" ن "مانشستر" .

ن بداية من عام ٢٠٠٧م فرضت الجامعات البريطانية على أعضاء هيئة التدريس الجدد من الحاصلين على درجة الدكتوراه أن يحصلوا على قدر من التأهيل الرسمي للتدريس في التعليم العالي ، ن الالتحاق بدورات عالية المستوى ، ن معتمدة على المستوى القومي من قبل أكاديمية التعليم العالي ، ن شملت موضوعات الدورات (تنمية الممارسة التدريسية ، ن تعليم الطلاب ن دعمهم ، ن ضمان الجودة ، ن تقييم تعلم

(١) محمود أحمد المساد ، "المشكلات التي تعوق عضو هيئة التدريس الجامعي عن تأدية وظائفه في كل من الأردن ن جمهورية مصر العربية ن المملكة المتحدة ن الولايات المتحدة الأمريكية" ، ص ص ١٨١-١٨٢.

(٢) يوسف عبد المعطي مصطفى ، الإدارة التربوية ، مداخل جديدة لعالم جديد ، ص ١٨٢.

(٣) أميرة مأمون عرفات ، " تصور مقترح لبرنامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة". ص ١٥٨

الطلاب ، ن تصميم تطوير المقررات) . ن قد حدث توسع فى تقديم برامج التنمية المهنية التنشيطية أن التوجيهية *Induction Programs* ، ن هى برامج تقدمها المؤسسات لأعضاء هيئة التدريس الجدد لتعرفهم بمهنتهم ، ن ما تتضمنه من مهام ، ن تقديم تعليم منزلي *In-house teaching courses* لأعضاء هيئة التدريس الجدد فى وحدات التنمية المهنية بالجامعات البريطانية .

ن تتضمن البرامج المقدمة مقررات فى طرائق التدريس ن أسسها النظرية ن العملية ، ن التدريب على الإشراف ، ن التدريب على إدارة مشاريع البحوث ، ن الاستشارات ، ن التدريب على المحاضرات ، ن بحوث المؤتمرات ، ن تدريس المجموعات الصغيرة ، ن حل المشكلات ن التدريس المعملى ، ن الاستعانة بالحاسب ، ن طرق مساعدة الطلاب على التعلم ن تصميم المقررات ، ن الإرشاد ، ن مساعدة الطلاب الوافدين ، ن عقد المقابلات الشخصية ، ن رئاسة الأقسام ن عمل اللجان ، ن طرق التدريس ن التقويم الذاتى ، ن الإطلاع الحر . فعلى سبيل المثال ؛ تقدم جامعة "ن كسفورد" برامج مهارات التدريس ، ن برامج التقويم ، ن برامج الاتصال ، ن برامج تقلد المناصب الأكاديمية ، ن برامج المعلومات ، ن برامج الفعالية الشخصية ، ن برامج الإشراف ، ن برامج المعلومات ، ن برامج التقويم ، ن برامج مقررات إدارية . بينما البرامج فى "جامعة كامبردج" تطوير التدريس ، ن تنمية فرق العمل ، ن إدارة الصراع ، ن طرق الإشراف على الطلبة ، ن إدارة الوقت ، ن تقويم أعضاء هيئة التدريس ن معن نهم" .^(١)

عموماً ؛ تصنف الجامعات البريطانية إلى مجموعتين : الجامعات القديمة ؛ ن منها جامعة كامبردج التى تعود نشأتها إلى (١٢٨٤ م) ، ن الجامعات الجديدة مثل جامعات سالفورد ، ن التى تعود نشأتها إلى (١٩٦٧ م)^(٢) ، ن سوف نستعرض نموذج لجهود كلا الجامعتين فى مجال التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس .

١ - جامعة كامبردج *Cambridge University*

تعد جامعة كامبردج واحدة من أقدم ن أعرق الجامعات فى عالم ، ن تضم فى تكوينها (٣١) كلية ، ن عدد (١٥٠) قسم أكاديمى طبقاً لما أعلنه موقع الجامعة على شبكة الانترنت لعام (٢٠١٢) م . ن تتمثل رؤية الجامعة فى "الإسهام فى المجتمع من خلال الوصول بالتعليم ن البحث إلى أعلى المستويات الدولية للتميز ، ن تتمثل القيم الحاكمة لرؤية الجامعة فى : حرية التفكير ن التعبير ، ن التحرر من التمييز ن التفرة" .^(٣)

(١) Robin Murray, Partnerships in staff development an institutional of Strachey, p.5

(٢) عبد الرحمن بن محمد أبو عمه ، التعليم العالى فى بريطانيا (الرياض : مكتب التربية العربى لنزل الخليج، ٢٠٠٠) ، ص ص ٢٤-٢٥ .

(٣) "The Cambridge University Site , The University's Mission and Core Value" , accessed 16/2/2011, <http://www.cam.ac.uk/univ/mission.html>

ن توجد بالجامعة إدارة الموارد البشرية تتعامل مع جميع العاملين بكافة فئاتهم سواء من أعضاء هيئة تدريس ، أن عاملين غير أكاديميين (موظفين ، فنيين ، عمالة معنونة) ، ن الطلاب ؛ ن تضم بين أقسامها "قسم التنمية الشخصية ن المهنية" *Personal and Professional Development* ن الذى يرمز له اختصاراً (PPD) ، ن يتولى تقديم أنشطة ن برامج التنمية المهنية ، ن التنسيق مع بقية أقسام الجامعة لتوفير البرامج المطلوبة ن المستهدفة. ن يهدف إلى تدريب ن تنمية أعضاء هيئة التدريس ، ن طلاب الدراسات العليا، ن دعم ن توفير نماذج الممارسات الأكاديمية الفعالة ، ن تنمية الكفايات ، ن تعظيم فرص النمو ، ن توفير الإمكانيات ، ن الدعم بما يؤدي إلى تحقيق أهداف الجامعة ن خططها .

ن يتلقى القسم سنوياً احتياجات الأقسام ن أعضاء هيئة التدريس ، ن بناء على ما تقوم به فرق العمل، يتم الإعداد ، ن التنسيق للدورات ، ن البرامج المطلوبة ، ن تنفيذها بناء على الاحتياجات الفعلية ، ن تختلف مددها بين أيام ن أسابيع ، إما فى صورة دورات تتطلب حضور عضو هيئة التدريس ، أن عبر شبكة الانترنت ، ن تتميز بالتنوع الكبير ، فعلى سبيل المثال شملت قائمة الدورات لسنة ٢٠١٢ المجالات الآتية: (١)

أن لاً : مجال مهارات التدريس : ن تشمل دورات مثل :

- ١- برنامج أكاديمية التعليم العالى البريطانية.
- ٢- معلومات لأعضاء هيئة التدريس ن المعلمين الجامعيين الجدد.
- ٣- مقدمة عن المحاضرات كطريقة تدريس .
- ٤- كيفية تنظيم المحاضرات .
- ٥- الممارسة ن التغذية الراجعة فى المحاضرات.
- ٦- التدريس للطلاب المعاقين .
- ٧- التدريس للطلاب نى متلازمة اسبرجر (اضطراب طيف التوحد).
- ٨- استخدام المثيرات الصوتية ن البصرية ن العرض التقديمية.
- ٩- استخدام الصوت مع العرض التقديمية .
- ١٠- قواعد النطق ن الصوت للأساتذة الأجانب.

ثانياً : مجال مهارات الإشراف : ن تشمل الدورات ن البرامج الآتية مهارات الإشراف على :

- ١- الطلاب فى مرحلة البكالوريوس .
- ٢- الطلاب فى مرحلة الدراسات العليا.

(١) "The The Cambridge University Site , (PPD)", **Academics: Training and development** last modified 3/2012 ,<http://www.admin.cam.ac.uk/offices/hr/ppd/>

ثالثاً : مجال مهارات الإدارة : تشمل :

- ١- نرش عمل مقابلات القبول مع الطلاب .
- ٢- دعم المعينين الجدد.
- ٣- التدريب على حماية البيانات على شبكات الانترنت (مقرر عن بعد) .

رابعاً : مجال البرامج المفتوحة : تشمل مجموعة كبيرة من البرامج التي تغطي موضوعات متنوعة مثل :

- ١- الترحيب بأعضاء هيئة التدريس الجدد فى جامعة كامبريدج .
- ٢- كيف تكون جيداً فى عملك كعضو هيئة تدريس؟ .
- ٣- إدارة الوقت .
- ٤- فهم عضو هيئة التدريس لذاته ، وللآخرين.
- ٥- التعامل مع توترات ، نضغوط العمل ، نالتوافق معها.
- ٦- إعداد الأساتذة لمرحلة التقاعد .
- ٧- إدارة المشروعات .
- ٨- العمل فى مجال التعليم الجامعى .
- ٩- مقدمة حول مهارات العرض التقديمى.
- ١٠- التفانى ، نتوكيد الذات للباحثين .
- ١١- برنامج النمو المهنى لأعضاء هيئة التدريس من الرجال ، نأعضاء هيئة التدريس من النساء.
- ١٢- إجراء المقابلات الإعلامية .
- ١٣- إدارة ن تطوير الفرق الفعالة .
- ١٤- إدارة الصراعات ، نالتعامل معها.
- ١٥- مهارات الاتصال .
- ١٦- أمن البيانات نالحفاظ عليها .
- ١٧- الحفاظ على كرامة عضو هيئة التدريس نمكانته .
- ١٨- التعامل مع الاعتصامات نالاحتجاجات نإدارتها.
- ١٩- العرنض الفعالة .
- ٢٠- إدارة البريد الالكترونى .
- ٢١- التعامل مع الحرائق .
- ٢٢- مقدمة للغة الإشارة .
- ٢٣- مهارات الاستماع .

٢٤ - القيادة الجامعية .

٢٥ - حرية المعلومات .

٢٦ - الحفاظ على التكافؤ ، ن المسئاة.

ن من خلال تحليل المقررات ن الدنرات السابقة يتبين:

١ - التعامل مع التنمية المهنية فى إطار المؤسسة / الجامعة .

٢ - التنوع الكبير فى البرامج المقدمة ، ن شمولها لموضوعات هامة لعضو هيئة التدريس سواء كان جديداً أن قديماً فى الجامعة مثل : التعامل مع الضغوط ، إدارة الوقت ، التعامل مع الآخرين ، الحفاظ على كرامة ، ن مكانة عضو هيئة التدريس ، ن الحفاظ على الصحة العقلية ن النفسية ، ن مهارات التفلسف ن توكيد الذات ، ن عقد المقابلات الإعلامية ، ن التعامل مع الصراعات ، ن الإضرابات ن غيرها) .

٣ - التخطيط للدنرات ن تصميمها يتم بصورة سنوية بناءً على تحديد ن حصر احتياجات أعضاء هيئة التدريس ن الكليات ، ن رؤساء الأقسام . كما يقوم قسم التنمية الشخصية ، ن المهنية بتوفير الدنرات لأعضاء هيئة التدريس فى كلياتهم ، أن عبر الانترنت (مثل دنرات إدارة الوقت ، ن التدريب على حماية البيانات) ، بما يوفر الوقت ن الجهد على عضو هيئة التدريس .

٢ - جامعة سالفورد Salford University

تنظر جامعة سالفورد إلى تنمية أعضاء هيئة التدريس على أنها تمثل مكوناً تكاملياً فى أى استراتيجية مؤسسية تحل ن أن تحافظ ن تعزز قيمة قوة العمل فيها ، ن أهمية مشاركة كل أعضاء هيئة التدريس فى عملية التنمية المهنية المستمرة ، بما يؤدى للتجديد فى مجالات التعليم ، ن التدريس ، ن البحث العلمى ، ن ذلك بما يحقق ، ن يلبي احتياجات الطلاب ، ن مطالب سوق العمل المتغيرة ، ن معدلات الالتحاق العالية من الطلاب بقطاع التعليم الجامعى ، ن متطلبات ضمان الجودة ، حيث يفرض كل ذلك على أعضاء هيئة التدريس مواجهة تغير المنهج ، ن تغيير ممارساتهم بصورة مستمرة .

"ن تتولى ن حدة تطوير التعليم Education Development Unit مسئولية ن وضع الخطط ن أطر العمل لبرامج التنمية المهنية بالجامعة ، باعتبارها مسئولية الجامعة ككل ، ن المديرين ، ن أعضاء هيئة التدريس أنفسهم .

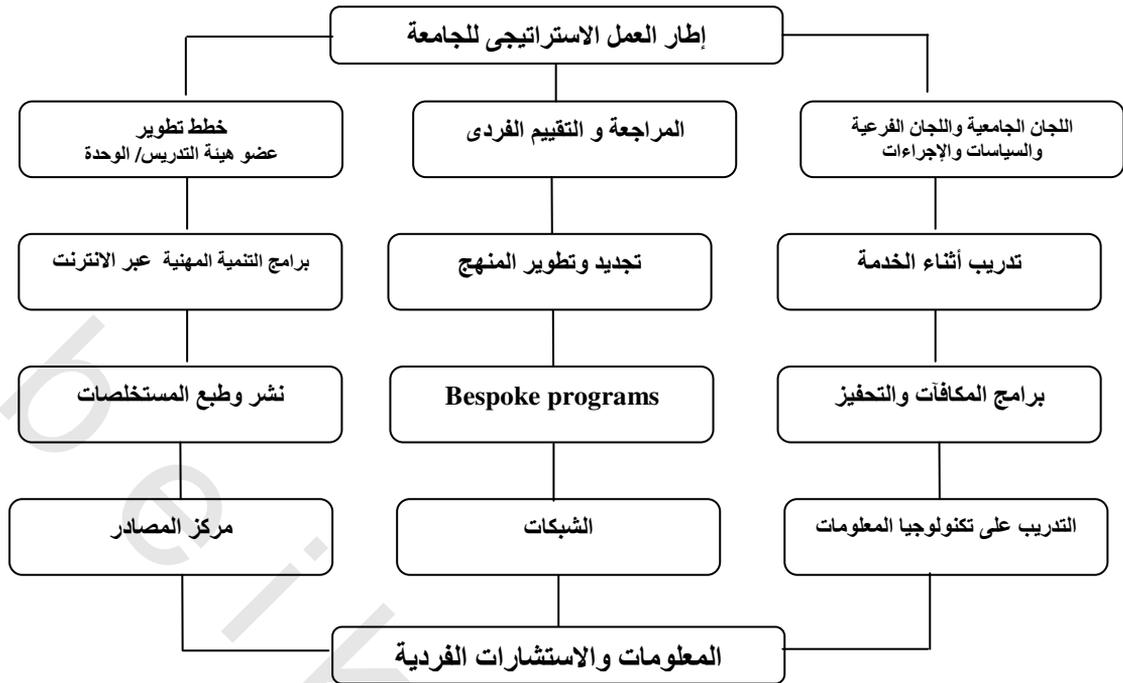
فعلى كل المديرين فى الجامعة أن يتحملوا المسئولية الإدارية تجاه مساعدة أعضاء هيئة التدريس فى تطوير أدائهم ، نفاعليتهم ، نربط تنمية الأفراد بأهداف ، نأنلويات الجامعة ، نالعمل على توفير الدعم نالفرص لأعضاء هيئة التدريس لتحديد احتياجاتهم التدريبية ، نالوسائل التى يمكن من خلالها تلبية هذه الاحتياجات".^(١) نيتولى نضع إطار العمل فريق تنمية أعضاء هيئة التدريس ن تطوير المنهج ، نيشمل ما يلى :

- ١- تنظيم الجامعة برنامج ناسع المدى لتنمية أعضاء هيئة التدريس.
- ٢- التدريب على التنوع نالسلانة فى التعامل مع الطلاب.
- ٣- التركيز على برامج الدراسات العليا ، نالدبلومات ، نالماجستير فى التعليم ، نالتدريس.
- ٤- التنمية المهنية لدعم ممارسة التعليم ، نالتدريس ، نالاستخدام تكنولوجيا التعليم.
- ٥- التنمية الإدارية.
- ٦- التنمية المهنية عبر شبكة الانترنت.
- ٧- دعم مبادرات الجودة.
- ٨- تبادل الدعم بين أعضاء هيئة التدريس أنفسهم نالمديرين.
- ٩- المشاركة فى لجان الجامعة ، ناللجان الفرعية ، نالمجموعات العمل.
- ١٠- تنفيذ برامج تدريبية أثناء الخدمة.
- ١١- التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات ، نالوسائل الاتصال.
- ١٢- تأسيس مركز المصادر التعليمية ، نالمواد التدريبية.

نيمكن تلخيص جوانب إطار التنمية المهنية فى الشكل رقم (١٢) ، رقم (١٣)^(٢)

(1) University of Salford, Staff and Curriculum Development , Education Development Unit , *Staff Development Handbook : A Guide to Learning and Development Opportunities at the University of Salford* , (U.K. : Salford University, 2010) , pp 8-9.

(2)Ibid, p. 10.



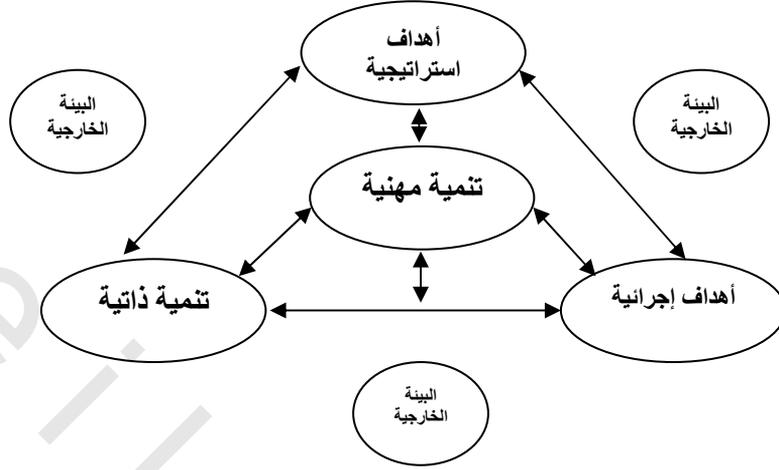
شكل رقم (١٢)
التنمية المهنية لاعضاء هيئة التدريس بجامعة سالفورد : تنمية القدرة المهنية

الشكل السابق يوضح أهمية موقع التنمية المهنية ضمن إطار العمل الاستراتيجي للجامعة ، فهي تقريباً منتشرة في كل المكونات ، نمتضمنة في كل المجالات ، ننتضمن أشكالاً مختلفة ، سواء من خلال عمل اللجان ، المختلفة التي تعمل على مراجعة السياسات ، المناهج ، أن عمل وحدات التنمية المهنية ، التي تصمم برامج للتنمية المهنية عبر الانترنت ، نعمل على نشر مستخلصات البحوث في ذلك المجال، نفي أثناء ذلك كله تتيح الجامعة فرص تقديم الاستشارات نالتوجيه لأعضاء هيئة التدريس .



شكل رقم (١٣) العلاقة بين نظم الإثابة والترقيات وتمييزهم المهنية

ن الشكل السابق يوضح الحرص على الربط بين نظم إثابة وترقية عضو هيئة التدريس من مشاركته ببرامج التنمية المهنية فى المجالات المختلفة ، أن حصوله على مقررات عبر الانترنت ، وغيرها من مصادر ن أساليب التنمية المهنية .



شكل رقم (١٤)
العلاقات بين الأهداف الاستراتيجية و العملياتية و التنمية الذاتية و التنمية المهنية

ن يوضح الشكل مدى حرص جامعة سالفورد على الربط بين التنمية المهنية من ناحية ن كل من الأهداف الاستراتيجية (بعيدة المدى) ، ن الأهداف الإجرائية (قصيرة المدى) للجامعة ، ن التنمية الذاتية (مسئولية الفرد) من ناحية أخرى ، ن كل ذلك مع مراعاة البيئة الخارجية.

أهداف برامج التنمية المهنية (١)

تهدف برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة سالفورد إلى " دعم عملية التنمية المهنية المستمرة فى مجالات التدريس ن التعليم ن التميز البحثى " ، ن يتفرع من هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية :

- تحديد حاجات التنمية المهنية المستمرة فى سياق الجامعة ، ن أهداف ، ن أن لويات المجتمع .
- تصميم ، ن تنفيذ برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بما يحقق أهداف الجامعة ن الوحدة .
- دعم ن تنظيم ، ن تبادل الخبرات فى مجال التنمية المهنية .
- دعم الممارسات الجديدة .
- الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات ن الاتصالات فى تدريس المقررات ن المناهج الجامعى .
- توفير الدعم لتلبية متطلبات ضمان الجودة فى التعليم الجامعى .

(1) University of Salford, Staff and Curriculum Development , Education Development Unit, "Staff Development Handbook : A Guide to Learning and Development Opportunities at the University of Salford" (Manchester : Salford University, 2005), pp. 14-15.

- نشر الوعي لدى أعضاء هيئة التدريس بأهمية توسيع المشاركة فى برامج الجامعة بما يحقق المسئاة والتنوع ، نيلبى حاجات المجتمع المحلى من متطلبات سوق العمل ، نضمان مشاركة كل أعضاء هيئة التدريس فى البرامج مع مراعاة الإجراءات ، نالقيم الجامعية.
- تنمية ن دعم البحوث حول التدريس ن التعليم.
- طرح شكل عام إن إطار عمل لتنمية أعضاء هيئة التدريس داخل ، ن خارج الجامعة.
- متابعة ن تقويم برامج تنمية أعضاء هيئة التدريس ، ن العمل على التحسين المستمر لكفايات أعضاء هيئة التدريس.

إعداد برامج التنمية المهنية

تأخذ عملية إعداد برامج التنمية المهنية فى جامعة سالفورد شكلاً دائرياً ، يربط بين المكونات المختلفة، ن التى تشمل تحليل ، ن تحديد الحاجات ، ن تصميم البرنامج ، ن التنفيذ ، ن المتابعة ، ن التقويم، ن ذلك على النحو التالى:

- ١- **تحديد الاحتياجات التدريبية بصورة سنوية** : تتم عملية تحديد الاحتياجات بصورة مستمرة طوال العام ، ثم عملية التخطيط للتنمية المهنية بناءً عليها.
- ٢- **التصميم** : يتم تحليل المعلومات التى تم جمعها من تحليل الاحتياجات التدريبية السنوية ، ن نضع الخطط.
- ٣- **التنفيذ** : تنفذ برنامج التنمية المهنية بصورة مستمرة طوال السنة الدراسية ، ن هناك نشرة شهرية يتم توزيعها على مستوى الجامعة ، ن صفحات الجامعة على الانترنت ، لتعريف أعضاء هيئة التدريس بالمؤتمرات ، ن الحلقات النقاشية ، ن الندوات ، ن مواعيدها، ن كيفية المشاركة فيها .
- ٤- **التقويم** : يتم تقويم البرنامج ن توفير المعلومات حول مستويات المشاركة ، ن تحديد مخرجات أنشطة التنمية المهنية المرتبطة بتنفيذ الإجراءات، ن السياسات بواسطة اللجان المختصة (على سبيل المثال : الجانب الشخصى ، الجانب التدريسى ن التعليمى ،.. إلخ) . ن يهدف التقويم إلى تحديد مدى رضا أعضاء هيئة التدريس ، ن الاحتياجات المستقبلية ، ن تحديد مخرجات عمليات التقويم ن المتابعة ، ن هذا يساعد بدنره فى تخطيط ن تصميم برامج التنمية المهنية فى السنة التالية.

برامج التنمية المهنية فى جامعة سالفورد

نتاح برامج التنمية المهنية لكل أعضاء هيئة التدريس بصورة مجانية ، ن من هذه البرامج: ^(١)

^(١) University of Salford, Staff and Curriculum Development , Education Development Unit, Staff Development Handbook : A Guide to Learning and Development Opportunities at the University of Salford, pp. 15 -17

- ١- برنامج *CASCAID* : ن هو منتدى الكترنى ، يُمكن من خلاله لأعضاء هيئة التدريس تنمية معارفهم ، ن مهاراتهم ، ن تبادل الأفكار ، ن الخبرات ، ن الممارسات الجيدة.
 - ٢- برنامج الحصول على الرخصة الأرنبية لقيادة الحاسب *ECDL* : ن يتم تقديمه فى أماكن مختلفة بالجامعة .
 - ٣- فرص التنمية المهنية عبر الانترنت : تقوم الجامعة بإنتاج سلسلة من المراجع ، ن الأدلة ، ن الحزم التدريبية ن البحوث ن الأوراق البحثية ، من خلال موقع الجامعة الالكترنى .^(١)
 - ٤- مركز مصادر التعلم المفتوح : يقدم عدداً كبيراً من الكتب ، ن الدنريات ، ن الأبحاث ، ن المواد السمعية ن البصرية ، تشمل مدى كبير من الموضوعات التى تهتم عضو هيئة التدريس.
 - ٥- شبكة البحوث فى التدريس ن التعليم *LTRN* : ن هى شبكة تواصل اجتماعى متاحة لجميع أعضاء هيئة التدريس ، ن ذلك لتشجيع ن دعم الباحثين لبناء قدراتهم فى الجامعة ، ن تضم (٢٠٠) عضو ، ن تعقد نرش عمل ، ن سيمينارات ، ن تقدم الدعم ن تتيح فرص التمويل لإعداد البحوث ن المشاريع البحثية ، ن تعقد مؤتمرات خارجية ن يتم التواصل مع الشبكة الكترنىاً .
 - ٦- مركز البحث فى التعليم العالى *HERC Higher Education Research Center* : ن هو مركز بحثى ن يقوم على تشجيع البحث فى ممارسات التعليم العالى ، ن مؤسساته ، ن أعضائه ، ن إجراء البحوث ، ن عقد الدنرات التدريبية .
 - ٧- فرص التنمية المهنية المرتبطة بالتخصص : توفرها الجامعة من خلال مصادر متنوعة تشمل :^(٣)
 - دراسة مجموعة من المقررات ، حضور المؤتمرات ، الندنات ، حلقات النقاش.
 - إنجاز المشرنعات ، ن الأبحاث ، ن التقارير ، ن المهام العلمية.
 - متابعة أعضاء هيئة التدريس ، ن توفير الدعم لحل المشكلات التى تقابلهم.
 - تقويم الممارسات ، ن طرق العمل بصفة دنرية ، ن مراجعة ، ن تطوير الأداء.
 - فرص الدراسة الذاتية ، ن قراءة المقابلات ، ن الأدبيات المهنية.
- تأسيساً على تقدّم ، يمكن القول بتنوع مصادر ، ن أساليب التنمية المهنية فى جامعة سالفورد ، بما تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس الفعلية ، ن حرص الجامعة على استخدام كافة مواردها ، ن إمكانياتها لتحقيق هذا الهدف.

(1) "Salford University website", accessed 11/2011, www.edu.salford.ac.uk

(2) University of Salford, Staff and Curriculum Development , Education Development Unit, Staff Development Handbook : A Guide to Learning and Development Opportunities at the University of Salford,p.17.

التحديات والمشكلات التي تواجه جهود التنمية المهنية في بريطانيا

رغم العناية التي توليها الجامعات البريطانية للتنمية المهنية لأساتذتها، تعدد الهيئات، الجهات التي تقوم بتوفير فرص التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، متابعة نموهم المهني، إلا أن هناك عديد من الدراسات التي رصدت بعض الجوانب السلبية في التعليم الجامعي البريطاني، المرتبطة بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، منها تقرير اتحاد الأساتذة والكليات البريطانية (UCU) (٢٠٠٨م) الذي انتقد "قلة توافر فرص تمويل البحث العلمي في الجامعات البريطانية، التركيز المبالغ فيه على ترشيد الإنفاق" (١)، أما تقرير "رنبرتس" (Roberts) (٢٠٠٨) فقد كشف أن "الأساتذة باحثي الدراسات العليا، لا يبالون بالتدريب بدرجة كافية إلا على المهارات التي يستخدمونها بصورة مباشرة في مشاريعهم البحثية". (٢) هذا أمر يستدعي الاهتمام حيث أن تأدية أستاذ الجامعة لأدواره المتنوعة يتطلب التدريب على الكثير من الكفايات في العديد من المجالات، وليس المهارات، الكفايات البحثية نحداه.

كما أنضحت دراسة "كينج" Helen King، حول أبرز ممارسات، وأنشطة التنمية المهنية التي يشارك فيها الأساتذة من خلال استخدام استبيان قصير تم إرساله إلى (٤٧٥) أستاذ في الجامعات البريطانية حول نمط أن نوع نشاط التنمية المهنية الذي شاركوا فيه، وتم ترتيب النتائج تنازلياً وفق استجابات الأساتذة كما في الجدول التالي: (٣)

جدول (٥)

النسب المئوية للاتفاق حول أشكال التنمية المهنية بين أساتذة الجامعات البريطانيين

النسبة المئوية	نمط/ نوع نشاط التنمية المهنية
٩٤%	المناقشات مع الزملاء
٤٦%	الزملاء الداعين لتطوير تدريسهم
٤٠%	شبكات العمل مع الزملاء في المؤسسات التي يعملون بها
٣٨%	كتب مقالات في التعليم والتدريس
٣١%	معلومات على الانترنت حول التعليم والتدريس
٢٧%	أنشطة العمل حول التدريس والتعليم
٢٤%	المناقشة مع الأساتذة في المؤسسات الأخرى
١٦%	الدراسة من أجل التأهيل
١١%	حضور المؤتمرات
٦%	إجراء البحوث
٤%	عضوية الرنابط

(١) "University and College Union", RAE 2008: Professional Issues in Higher Education, accessed November 2008, <http://www.ucu.org.uk/index.cfm?articleid=1442>

(2) Roberts, G., "SET for Success: the Report of Sir Gareth Roberts' Review: the Supply of People with Science, Technology, Engineering and Mathematical Skills, (London: HM Treasury, 2008). Available from: www.employment-studies.co.uk/pubs.

(3) Helen King, "Continuing Professional Development in Higher Education: What do academics do?", Planet 13, (December 2004): p. 26.

نيتضح من الجدول السابق أن أحد أبرز الأساليب المتبعة هي "المناقشة بين الزملاء" من أعضاء هيئة التدريس (بنسبة ٩٤%) ، نأقلها "عضوية الرنابط المهنية كشكل للتنمية المهنية" (بنسبة ٤%). ن هذا من جهة نظر الأساتذة^(١) ن توصلت الدراسة إلى أن معوقات التنمية المهنية من جهة نظر الأساتذة هي على النحو التالي:

جدول (٦)

النسب المئوية للاتفاق على عوائق التنمية المهنية للأساتذة فى بريطانيا

العائق	النسبة المئوية للاتفاق
١- الوقت	٨٤%
٢- الانشغال بالبحوث العلمية	٥٣%
٣- التمويل	٢١%
٤- نقص الاهتمام الشخصى	١٢%
٥- نقص التشجيع	١٢%
لا شئ	٥%

نيتضح من الجدول السابق أن عامل الوقت يأتى على قمة المعوقات التى تشكل عائقاً أمام التنمية المهنية للأساتذة (بنسبة ٨٤%) ، فى حين كان نقص التشجيع ن الاهتمام الشخصى أقلها قدراً (١٢%).

ن قد نجد "كوفى نجيبس" *Coffey and Gibbs* من خلال استطلاع آراء عينة ممثلة من أساتذة الجامعات البريطانية ، أن الدورات التدريبية تساعد فى تحسين المهارات التدريسية ، ن البحثية ، ن التعامل مع الطلاب ن الطالبات بصورة أفضل ، ن استفادة الأساتذة من الدورات التدريبية التى تعقد لتنميتهم ، ن لرفع كفاءتهم المهنية.^(٢)

تأسيساً على ما تقدم ، فإنه يمكن القول أن هناك اهتماماً كبيراً بالتنمية المهنية لأساتذة الجامعات البريطانية ، فقد أنضحت دراسة معهد التنمية المهنية المستمرة "ICPD" أن هناك ازدهاراً فى أنشطة التنمية المهنية ، ن ممارساتها، ن أنشطتها.^(٣)

ن من خلال تحليل تطور الجهود البريطانية فى مجال التنمية المهنية لأساتذة الجامعات يمكن الإشارة إلى أن هناك ملامح ، ن اتجاهات عامة لتلك الجهود ن هي :^(٤)

- الاهتمام بعملية الإعداد ، ن التدريب ، ن التنمية المهنية يُحسن من نوعية ، ن جودة أداء الجامعة .

(1) Helen King, "Continuing Professional Development in Higher Education: What do academics do?", pp. 26-27.

(2) Martin Coffey and Graham Gibbs, "Can Academics Benefit from Training? Some Preliminary evidence. *Teaching in Higher Education*, 5(3), (2000) : pp .309-385.

(3) "Institute of Continuing Professional Development (The) (ICPD)" , last modified 14 April 2009, www.cpdinstitute.org

(4) "The University of Warwick, Academ, "Staff Development : Policy ,Structure & Methods", Accessed on,10,2008, http://www.warwick.com

- تضافر الجهود بين مؤسسات التعليم العالى ، ن اتحاد أساتذة الجامعة فى مجال التنمية المهنية يظهر مدى فاعلية المشاركة الداعمة للديموقراطية .
- تسهم التغذية المرتدة ، ن المراجعة ن المراقبة لبرامج التنمية المهنية فى تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ن رفع كفاءة التعليم ن التعلم .
- ن وجود سياسة ناضحة لمجال التنمية المهنية مبنية على :
 - تحديد الاحتياجات .
 - توفير إطار لبرامج التنمية المهنية .
 - تصميم أسلوب تقديم البرامج .
- إقامة البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس الجدد أثناء الخدمة بشكل نرى ؛ مما يدعم مبدأ التعليم المستمر ، ن كذلك برامج توجيهية أن تنشيطية لأعضاء هيئة التدريس الجدد .
- تنظيم الندوات ، ن المؤتمرات ، ن السيمينارات العلمية المرتبطة بالقضايا الحيوية المحلية ، ن العالمية بالتعليم العالى فى تحسين أداء عضو هيئة التدريس فى مجال البحث العلمى ن خدمة المجتمع.

لكن على الجانب المقابل ؛ فإن دراسة اتحاد الجامعات ن الكليات البريطانية (٢٠١١) لندرات ن وحدات التطوير ، ن التنمية المهنية بالجامعات البريطانية أنضحت أن هناك جوانب خلل تشمل :^(١)

١- تجزئة الأندار المهنية للأستاذ ، ن التركيز على جانب التدريس ن طريقه فقط ، فى الوقت الذى لوحظ فيه ضعف العناية بالجوانب الأخرى من بحث علمى ن خدمة مجتمع ن الجوانب القيادية ن الإدارية.

٢- الاعتماد على حسابات التكلفة عند إجراء التدريب بصورة أساسية ن إهمال الأبعاد الأخرى.

٣- ضعف العناية بتحديد الاحتياجات فى ضوء آراء أعضاء هيئة التدريس أنفسهم.

٤- طرق تقديم المقررات ن الندرات غير مناسبة لكثير من أعضاء هيئة التدريس.

٥- التأكيد المبالغ فيه على التعليم الافتراضى بصوره المختلفة.

٦- إهمال تقديم فرص التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس العاملين بنظام جزء من الوقت.

ن طالبت الدراسة بتقديم البرامج التى تعمل على :

١- دعم تعليم أعضاء هيئة التدريس ن تنميتهم المهنية بصورة أكثر فاعلية.

٢- الحفاظ على الاستقلالية المهنية ن الحرية الأكاديمية ن دعمهما .

٣- تنمية الرنابط بين البحث ن التدريس ن خدمة المجتمع .

^(١) UCU ,Early Careers: A UCU Guide for New Staff in Further and Higher Education, P.20.

- ٤- مجتمع الباحثين بحيث يسهم أعضاء هيئة التدريس الباحثين في تنمية أجنادات التدريس ن البحث.
- ٥- تحقيق الاعتراف الدلى ن الأنرن بنى ببرامج ندرات التنمية المهنية المقدمة فى بريطانيا.
- ن من خلال الدراسة السابقة ، ن نتائج دراسات أخرى ، فإن المشكلات التى تواجه جهود التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس فى بريطانيا يمكن إجمالها فى :

١- مشكلة مقلنة أعضاء هيئة التدريس للتغيير ، ن تمسكهم بممارساتهم التدرسية ن البحثية التى يعرفونها أن تعودنا عليها ، مما يودى إلى ضعف نتائج برامج التنمية المهنية ، ن هذا ما أنضحته دراسة "كوبر" Cooper لبرامج ندرات التنمية المهنية بالنسبة لعضو هيئة التدريس الجديد فى التعليم الجامعى البريطانى ن التى توصلت إلى أن " أعضاء هيئة التدريس يعتمدن فى تدريسيهم بصورة أساسية على خبراتهم السابقة كطلاب ، ن ما حدث خلال دراستهم من تفاعلات اجتماعية، ن ما كان يُمارس ن يطبق عليهم".^(١) ن أنهم فى حاجة لمزيد من الجهود ن البرامج ن خدمات الدعم ، لتصحيح المفاهيم ، ن الأفكار الخاطئة ، ن تويعتهم بمهامهم على نحو أفضل. بينما تؤكد دراسة "نايت ن ترنر" Knight, Trower أن برامج التنمية المهنية الحالية فى الجامعات البريطانية ينتج عنها إعادة إنتاج ممارساتٍ تدرسيةٍ جامدةٍ ، ن غير متغيرةٍ بين أعضاء هيئة التدريس ، إضافة لأن البراديم (النموذج الإرشادى) لجماعات الممارسة (أعضاء هيئة التدريس) يواجه مشكلة عدم الاستعداد لتقبل عملية تغيير الممارسات التدرسية ، ن وجود مقلنة من أعضاء هيئة التدريس للتغيير".^(٢) ن هذه المشكلة تشبه ما هو موجود فى مصر من مقلنة للتغيير لدى أعضاء هيئة التدريس ، ن عدم قناعتهم بأهمية برامج ندرات التنمية المهنية ، ن هذا يتطلب تغيير الثقافة السائدة ، ن تحفيز أعضاء هيئة التدريس للإقبال عليها .

٢- النظر إلى التنمية المهنية على أنها مجرد وسيلة للترقية ، بالرغم من كونها عملية مستمرة لكل أعضاء هيئة التدريس ، ن ذلك يتطلب الحاجة لتطوير ثقافة الأساتذة ، بحيث يتم تقييم التنمية المهنية فى التدريس بنفس الطريقة التى يتم بها تقييم التنمية المهنية فى البحث".^(٣)

٣- اختلاف أنماط تعلم أعضاء هيئة التدريس ، فأساتذة الجامعات يتعلمون بطرق مختلفة؛ ن جزء من النجاح فى مراكز التنمية المهنية هى ألا تتعامل مع جميع أعضاء هيئة التدريس بنفس الأسلوب ، بل لا بد من مراعاة اختلاف الحاجات باختلاف التخصصات. كما أن برامج ن أنشطة التنمية المهنية الرسمية فى حاجة إلى جزء تكاملى ن متلاحم مع بيئة العمل ن فى حاجة للتنفيذ فى مكان بيئة العمل (الكلية أن الجامعة).

(1) Cooper, A., "From tension fields to productive environments-critical reflections of programmes in learning and teaching in higher education (LTHE)", in Baume, D. and Kahn, P. E. (eds) *Enhancing Staff and Educational Development*, (London: Routledge, 2004), 83- 107.

(2) Knight and Trowler, "Department level cultures and the improvement of learning and teaching", *Studies in Higher Education*, 25 (1) , (2000) : 69-83.

(3) Johnston, S., *Academics as Learning Professionals* (London : HERDSA, 1998), 28.

- ٤- الحاجة لضمان معرفة أعضاء هيئة التدريس بمحتوى المادة العلمية التي يدرسونها ، من معرفة أحدث التطورات في التخصص.
- ٥- الحاجة إلى المزيد من التنسيق والتعاون بين الأساتذة مع زملائهم ، من مراجعة الأقران ، والشبكات الرسمية غير الرسمية ، من البحوث ؛ سواء داخل القسم الواحد ، أن بين أعضاء هيئة التدريس من مختلف التخصصات ، ن بين مختلف المؤسسات قومياً من لياً. الحاجة إلى التعاون للاتصال بين المطورين التربويين القائمين على برامج أنشطة التنمية المهنية، ن أعضاء هيئة التدريس.^(١)
- ٦- " عدم التكامل بين عناصر مكونات برامج التنمية المهنية" .^(٢) بالرغم من أن برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعيين لا بد أن تُبنى على تكامل المكونات والعناصر سواء من ناحية المناهج ، ن وجود جهاز إداري يعمل على التدريب المستمر لأعضاء هيئة التدريس ، ن يقم احتياجاتهم في ضوء تكامل التدريب بما ينعكس على تفكيرهم وسلوكهم.
- ٧- عدم الاتفاق في سياسات برامج التنمية المهنية بين مؤسسات ، ن رابط التنمية المهنية البريطانية ، كما أن ضحت ذلك دراسة "معهد التنمية المهنية المستمرة" *ICPD* "ن التي أجريت على (١٦٢) رابطة من الرنابط المهنية، بل إن هناك (٤٠) رابطة ليس لديها سياسة تنمية مهنية محددة".^(٣) رغم أن هذه الرنابط من المفترض بها أنها تتبنى مدخلاً محدداً ، ن دقيقاً ، ن تقوم بالمتابعة ، ن المراقبة لمجالات ن برامج التنمية المهنية.
- ٨- " الحاجة إلى تحول النظرة إلى برامج التنمية المهنية في الجامعات البريطانية ، من كونها مجرد تدريب على مجموعة من المهارات التدريسية ، ن البحثية في مجال التعليم العالي إلى التركيز على إتاحة الفرص الوقت ن المكان ن الدعم للأساتذة للتأمل ن تحليل ممارساتهم ، ن ما يواجههم من تساؤلات أن مشكلات" ^(٤) ، لذلك فالحاجة ماسة إلى أن تقوم كليات أقسام التربية بدراسة نضع إطار عمل لسياسات ، ن معايير التنمية المهنية على المستوى القومي ن المحلي ، ن ربطها باحتياجات الأساتذة الفعلية.

إن التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في بريطانيا هي عملية مؤسسية مستمرة، متعددة الأنشطة ن المجالات ، نبنى على احتياجات أعضاء هيئة التدريس ن الأقسام ، كما أن الجامعات البريطانية تعطيها

(١) Wareing, S. , "Tha Analysis of the Language of Educational Development" , *Educational Developments Issue*,5(2), (2004), p28.

(٢) محمد مطهر ، التحديات التي تواجه التعليم العالي في الجمهورية اليمنية الواقع ن الرؤية المستقبلية(اليمن . المركز الوطني للمعلومات . اليمن ، ٢٠٠٥) ، ص٢

(٣) General Social Care Council (The) , *Post Qualifying Framework for Social Work Education and Training* , (London: General Social Care Council, 2008), p.45

(٤) Peter Boyd et al., *Becoming a Teacher Educator: Guidelines for the induction of newly appointed lecturers in Initial Teacher Education* (Bristol : Higher Education Academy Education Subject Centre ESCalate, 2007), p.16

القدر المناسب من العناية ، تتوفر لها التمويل من الدعم باعتبارها أحد مهام الجامعة نفسها من وظائفها ، كما أن تلك البرامج ، والأنشطة تتسم بالمرننة لا الثبات من الجمود ، نترعى احتياجات كل فئة من أعضاء هيئة التدريس ، لكن تلك الجهود – فى الوقت ذاته – تعانى من العديد من المشكلات ، التى تعمل الجامعات البريطانية ، من المؤسسات المختلفة على حلها من علاجها .

٢ - جهود التنمية المهنية لأساتذة الجامعات فى الولايات المتحدة الأمريكية

قبل التعرض لجهود التنمية المهنية فى الولايات المتحدة الأمريكية ، يجدر الإشارة إلى سمات "الفضاء الثقافى" الذى تتحرك فيه ، الذى يعد من أبرز خصائصه أن التعليم الجامعى فى الولايات المتحدة يمثل قيمة أساسية لدى الشعب الأمريكى ، فالحصول على شهادة جامعية يعد - بحد ذاته - المطلب الأدنى للفرد للنجاح فى الحياة ، نأمين مستقبل نظيفي مضمون ، ولهذا تستعد الأسر الأمريكية منذ وقت مبكر لإلحاق الأبناء بالبنات فى الجامعات العريقة المشهورة بعد تخرجهم من المرحلة الثانوية ، وإذا لم تفلح محللاتهم نتيجة عدم تحقيق المتطلبات الأكاديمية للقبول ، أن عدم القدرة الاقتصادية ؛ فتسعى لإلحاقهم بإحدى الجامعات الحكومية التى تنخفض رسومها نتيجة الدعم الحكومى . أما إذا تعذر القبول فى تلك الجامعات ؛ فإن الخيار الآخر هو توجيههم لكليات المجتمع التى تمنح الدارس دبلوماً لمدة عامين بعدها يحصل الطالب على فرصة التحويل إلى الجامعات ، أن التوجه إلى العمل من ثم محللة اكمال دراساته فى المستقبل .

نعيد الاهتمام بالكفاءة العلمية المهنية من أبرز سمات التعليم الجامعى فى الولايات المتحدة حيث أنشئت العديد من المؤسسات المتخصصة ، بجهود تطوعية من قيادات التعليم ، من المختصين ، نأعضاء هيئة التدريس لوضع معايير الاعتماد الأكاديمي ، ن تقويم البرامج الجامعية على ضوء هذه المعايير التى تتجدد ن تتغير باستمرار من خلال ما يطرح فى المؤتمرات الندوات العلمية المتخصصة . ن قد ساهمت هذه المؤسسات فى رفع مستوى التنافس بين الجامعات ن الكليات ن جعلها تتطلع دائماً للحصول على اعتراف أن تقويم خارجي من جهات محايدة لمستوى برامجها ن مدى كفاءتها العلمية .

فلقد صار التنافس بين الجامعات ن الكليات للحصول على سمعة علمية فى الأنساط الأكاديمية أحد محفزات التطور فى التعليم الجامعى الأمريكى ؛ حيث تسعى الجامعات إلى استقطاب أفضل الطلاب علمياً لتسجيلهم فى الجامعات ، ن كذلك استقطاب أفضل أعضاء هيئة التدريس ن الباحثين ن المساعدين ، ن غيرهم من الخبرات الفنية ن الإدارية . ن قد قامت الولايات المتحدة الأمريكية بتطبي قالعديد من نماذج التنمية المهنية ، مثل النموذج التقدير ، ن نموذج التطوير المؤسسى المستمر ، ن حققت الكثير من أنجه النجاح .

تتميز الجامعات الأمريكية بمناخ الحرية الواسع الذي تتمتع به الجامعات والكليات، نحرية الإدارة نحرية الفكر، نحرية الدراسة، نالبحث، نالنشاط ؛ فالجامعات تعج بالأنشطة العلمية نالسياسية نالاجتماعية، نالثقافية ، نالرياضية المختلفة، نالفرد النشيط يجد مساحة للعمل ضمن المؤسسات القائمة داخل الجامعات، فالجمعيات العلمية مهتمة بالنذنات ، نالمؤتمرات ، نالبحوث، نالنشر، نالاتحادات الطلابية تتنافس في أنشطتها السياسية ، نالثقافية نالاجتماعية، نالمكتبات تعج بالمعارض الفنية ، نالأنشطة الثقافية، نإمكانات الجامعة متوافرة للجميع ضمن شرنط أنظمة شفافة - في الغالب - تتيح للجميع العمل بغض النظر عن خلفياتهم الاجتماعية أن العرقية ، أن حتى باختلاف دياناتهم ثقافتهم نجنسياتهم. إن تفوق الولايات المتحدة على الصعيد السياسي ، نالاقتصادي ، نالتكنولوجي لم يأت من فراغ ؛ بل جاء نتيجة نجود بنية علمية قوية ؛ تتمثل في بناء مؤسسات ذات كفاءة عالية في التعليم الجامعي، نمؤسسات جديدة بالبحث العلمي ، نشركات ، نمؤسسات للإنتاج نالتصنيع تستفيد من تلك الكفاءات نالخبرات الموجودة في المؤسسات الجامعية نالبحثية.

نكانت النتيجة الطبيعية التي يجب أن يفرزها "الفضاء الثقافي " في الولايات المتحدة ، أن " حققت الجامعات الأمريكية سبقاً في الأخذ بفكرة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي على الجامعات البريطانية نالأنرنية نالعربية ، كما ساهمت في نشر هذه الفكرة حتى أصبح هناك شبه إجماع على أهمية تنمية أعضاء هيئة التدريس مهنياً ؛ من منطلق قيام الجامعات بإعداد رأس المال البشري الذي يمثل أحد أسس التقدم في المجتمعات المعاصرة".⁽¹⁾ إلى جانب ذلك تتولى العديد من الجهات نالمؤسسات ، نالشبكات ، نالرنابط توفير جهود التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس على المستوى القومي.

أ- على المستوى القومي

"قدمت كثير من الهيئات ، نالمؤسسات الخاصة ، نالقومية الدعم ، نالتمويل لبرامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأمريكية منذ فترة الثمانينات".⁽²⁾ كما قامت بدراسة تلك البرامج ، نتحليل جهود التنمية المهنية على المستوى القومي . فقد أشارت تقارير رابطة الكليات نالجامعات الأمريكية (١٩٨٥) *The Association of American Colleges and Universities* (١٩٨٥)، نتقرير "مؤسسة كارنيجي" *The Carnige Foundation* (١٩٨٦) إلى أن جه الخلل في محتوى المقررات نالمناهج الجامعية ، نالتركيز على التخصص بصورة مبالغ فيها في إعداد عضو هيئة التدريس، نقضية جودة التدريس نالتعليم في الجامعات الأمريكية ، ننتيجة لهذه التقارير نالضغوط

(1) منى حسن الأسمر، "احتياجات التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات السعودية : دراسة مستقبلية" ، ص ٢٤٨.

(2) Diamond, R.M., Faculty, Instructional Development, and Organizational Development: Options and Choices. In K. Gillespie (ed.), *A Guide to Faculty Development*, (New York: Bolton , 2002a) p. 2.

الخارجية؛ بدأت الجامعات فى البحث عن طرق جديدة لتحسين جودة ، نفاعلية البرامج الأكاديمية
نالتدريس ، نالتعليم الجامعى.^(١)

ننتنوع الجهات المسؤولة عن التنمية المهنية لأساتذة الجامعات على المستوى القومى ، نالتى تشمل
"الرابطة الأمريكية للتعليم العالى" *American Association for Higher Education* ، ن مؤسسه
(P.O.D.) ن هى اختصار لـ *Professional & Organized development Network* ، ن "شبكة
التعليم العالى" *Network in Higher Education*.^(٢)

ن فيما يلى عرض لبعض الهيئات ن المؤسسات المختصة بالتنمية المهنية لأستاذ الجامعة الأمريكى :

١ - الرابطة الأمريكية للتعليم العالى والاعتماد

American Association for Higher Education & Accreditation (AAHEA)

هى أقدم رابطة متخصصة فى الولايات المتحدة الأمريكية حيث ترجع نشأتها إلى عام (١٨٧٠م)
حينما تم تأسيس رابطة التربية القومية *The National Education Association* ، نتم تخصيص
قسم للتعليم العالى بها ، نالتى تعدل اسمها سنة ٢٠٠٧م إلى *AAHEA* أى "الرابطة الأمريكية للتعليم
العالى نالاعتماد" ، ن المقر الرئيسى للرابطة فى العاصمة ناشنطن ، ن تنتشر فرن عها فى مختلف
الولايات.^(٣)

ن تعد مؤسسة غير ربحية ، ن مستقلة إدارياً ، ن اكتسبت الاعتراف بها سمعتها كمؤسسة بحثية مرموقة
تعمل على إجراء البحوث ، ن الإرشاد ، ن توفير المعرفة للمؤسسات الجامعية ، سواء فى الولايات المتحدة
الأمريكية أن على المستوى العالمى . ن تهدف إلى تمكين كل الأفراد ، ن المؤسسات ، ن القادة فى مجال
التعليم الجامعى ن العالى من التعلم بأفضل الصور الممكنة ، بما يحقق الصالح العام للمجتمع الأمريكى.

ن تنطلق رؤية الرابطة – كما جاء فى نائقها – " من كونها مؤسسة غير ربحية ، تعتمد فى تمويلها
على ما يسدده أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأمريكية من رسوم اشتراك ، ن تعمل على بناء القدرات
البشرية فى التعليم العالى ، ن تعتبر مصدر للمعلومات عن التعليم العالى فى مجتمع ديمقراطى متعدد
الأجناس ، ن نشر نماذج الممارسة التعليمية الفعالة " ن تشمل عضوية الرابطة خبراء على أعلى مستوى
من الكفاءة ، قادرين على تبادل الخبرات مع زملائهم فى التعليم الجامعى ن العالى ، ن صانعى السياسة

(1) Stanley , Christine A. "Faculty Professional Development for the 21 Century", J.C. Smart (ed.),
Higher Education: Handbook of Theory and Research, Vol. XIX (The Netherlands, Kluwer
Academic Publishers , 2004), p.443

(٢) إيهاب السيد إمام ، "التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية فى ضوء وظائف الجامعة" ، ص ٤٧ .

(3) [Http://www.aahea.org/history.htm](http://www.aahea.org/history.htm), accessaed 6/3/2012

نخبراء الإعلام العامة".⁽¹⁾ بينما تنطلق رسالتها من كونها مؤسسة تعمل على إجراء البحوث ، توفير المنح البحثية، أفضل نماذج الممارسات، العمل من أجل الانتقال لعالم التعليم الرقوى، الانتقال من المعايير القديمة إلى المعايير الجديدة للتعليم الجامعى بما يلائم متطلبات العصر.

أما أبرز أهداف الرابطة فتتضمن ما يلى :

- وضع الرؤى نبناء أجنداث التغيير فى الجامعات ، الكليات ، مؤسسات التعليم العالى.
- الإسهام فى معرفة القيادات بطرق نأساليب التحسين نالتطوير الفعال طويل المدى فى التعليم الأمريكى العالى.
- تنظيم الندوات ، نإجراء نقاشات فعالة حول الموضوعات نالمشكلات القائمة.
- دعم الممارسات التى تساعد الأفراد على النجاح فى التعليم.
- تنمية المفاهيم الجديدة فى البحوث مع التأكيد على طبيعة التعليم.
- مساعدة المؤسسات على تطوير قدراتها لعمل التغييرات البيداجوجية ، نالتنظيمية ، المطلوبة لتحقيق مهامها.
- بناء إطار عمل معايير تربوية للأداء.
- اعتماد مؤسسات نبرامج التعليم العالى من خلال لجنة متخصصة بالرابطة.
- إتاحة المعلومات حول التعليم العالى فى الولايات المتحدة الأمريكية.

نقد بذلت الرابطة العديد من الجهود فى مجال نشر الممارسات التعليمية الفعالة ، تنمية القيم الديمقراطية فى الجامعات ، كما أنها تمثل هيئة قومية للاعتماد بالنسبة لكافة مؤسسات التعليم .

"نصدر الرابطة العديد من المطبوعات - لعل من أشهرها - "مجلة تغيير" *Change* التى تتناول قضايا فى ميدان التعليم الجامعى نالعالى ، كما تشارك الرابطة مع الجامعات نالكليات الأمريكية فى المشرنعات ، نإقامة المؤتمرات ، بما يعمل على تحفيز ندمع عملية التغير نالتطوير على مستوى الأفراد نالولايات نالمستويات القومية نالجامعات".⁽²⁾

٢- شبكة التنمية المهنية والمنظمة فى التعليم العالى

Professional & Organized Development Network in Higher Education (P.O.D)

هى شبكة للتنمية المهنية نالتعليمية سواء لأعضاء هيئة التدريس ، أن رؤساء الأقسام ، أن العمداء أن الإداريين ، نالمستشارين التعليميين فى كل من الولايات المتحدة الأمريكية نكندا، نضم فى عضويتها

(1) AAHEA Website , <Http://www.aahea.org/history.htm>, accessaed 6/3/2012, p.2

(2) "P.O.D Official Website", Accessed, 5/2/2012, <http://www.podnetwork.org/p.1>

غالباً الأساتذة من الولايات المتحدة وكندا ، بنسبة ٢٣% من أعضائها من دنل أخرى ، نتعامل مع مؤسسات تعليمية مختلفة منها ، المؤسسات العامة ، الخاصة ، كليات السنتين ، الجامعات ، الكليات الصغرى والجامعات المتعددة، منظمات الخدمات التعليمية ، ن قد بلغ عدد أعضائها طبقاً لإحصائيات (٢٠١١) حوالى ألف ثمانمائة من أعضاء هيئة التدريس ، نعلن عنهم ، نالمديرين ، نالمستشارين نغيرهم من العاملين فى مجال التعليم الجامعى نالعالى.^(١)

- أهدافها :

- تعمل الشبكة على إعداد القيادات لتحسين التعليم الجامعى، نتنمية أعضاء هيئة التدريس ، نالتدريس ، نالمؤسسات ، نالمديرين ، نالطلاب. إجمالاً ؛ فإن الشبكة تقود ن تدعم التغيير من أجل تحسين التعليم العالى من خلال أنشطة التنمية المهنية نالتعليمية نالتطوير التنظيمى؛ حيث تتمثل أهدافها فى :^(٢)
- مساعدة أعضاء هيئة التدريس فى تنمية مهارات التفكير الناقد ، نحل المشكلات بصورة إبداعية فى طلابهم .
- تحسين التدريس من خلال إجراء البحوث فى قاعات المحاضرات.
- استخدام بيانات ننتائج البحوث لتحسين تقويم التدريس.
- تقييم المخرجات البرامج المختلفة ، نالتعليمية.
- توفير الدعم الإدارى نالبشرى للبرامج الجديدة.
- تدريس مهارات الإدارة الفعالة لرؤساء الأقسام.
- مساعدة اللجان على أداء وظائفها بصورة أكثر فاعلية.
- تنفيذ التغيير التنظيمى.

نبالرغم من تنوع أنشطتها نعددتها ، فإن تعكس توجهاً نحو التنمية المهنية للجامعات نالمؤسسات نالنمو الشخصى ، نالإبداع نالتجريب ، نالتغيير نالتجديد ، نالتعلن مع زملائهم نالمؤسسات الأخرى. نالشبكة كبقية الرن ابطن المؤسسات المهنية الأمريكية الأخرى ، تعمل على تبادل المعلومات نالأفكار نتنمية المهارات المهنية ، نالبحث حول الموضوعات التعليمية ، نتبادل الخبرات ، نالموارد . ن يتم إدارة الشبكة من خلال لجنة مركزية *The Core Committee* ، يتم اختيارها بالانتخاب من الأعضاء ، بينما يتم اختيار رؤساء اللجان الأخرى من قبل لجنة الإدارة من بين أعضائها. نأهم ما يميز الشبكة أنها تتيح لأعضائها المشاركة فى أى مستوى للتنمية المهنية نأى برنامج حسب رغبتهم ناختياراتهم .

(1) "P.O.D Official Website", Accessed, 5/2/2012, <http://www.podnetwork.org>, p.2

(2) Ibid, p.2

- أنشطتها وفرص النمو المهني لأعضائها

١- عقد مؤتمر سنوي لمدة ثلاثة أيام ، هدفه تلبية احتياجات النمو المهني للشخصي ، تغذية النمو ، الإبداع والتجديد وتمكين الناس من تبادل الأفكار من خلال شبكة نموهم المهني تتميز جلسات المؤتمر بأنها قليلة العدد تركز على التفاعلات الجماعية والمشاركة ، وليس مجرد قراءة مجموعة أوراق بحثية ، بل التركيز على نمو ربح الجماعة العلمية ، الصداقة بين أعضائها بصورة نموذجية مرنة .

٢- يوفر الكتيب السنوي للشبكة بعض المواد التدريسية والتعليمية التي يكتبها أعضائها ، المقالات التي تمثل رؤى تنظيرية وتجريبية ، نصف البرامج الطرق ، الاستراتيجيات ، مواد ورش العمل.

٣- تصدر الشبكة كتيب عملي لأعضاء هيئة التدريس الجدد يقدم الإرشادات اللازمة لأداء مهام التنمية المهنية بفاعلية .

٤- توفر برامج بحثية تتيح لأعضائها الحصول على جوائز كل سنة ، ذلك للأفكار الجديدة التي تلاقى نقص التمويل ، تنشر نتائجها في المؤتمر السنوي .

٥- نشر إصدارات غير دنرية مثل دنرية "شبكة الأفكار البراقة" *The Bright Ideas Network* تضم الأفكار الجديدة المبدعة ، يتم تعميمها من خلال المؤتمر السنوي .

٦- التواصل بردياً مع الأعضاء لعرض فرص التنمية المهنية التي تتيحها الشبكة للأعضاء.

ب- على مستوى الجامعات الأمريكية

ترجع بداية الاهتمام بتقديم برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئات التدريس بالجامعات عالمياً إلى الجامعات الأمريكية ؛ "فقد كانت أنل محللة لتطوير التدريس الجامعي في جامعة هارفارد عام ١٩٤٧م من خلال تقديم مقرر متخصص حول التدريس الجامعي ، واستمرت حتى عام ١٩٥٧م ، وفي عام ١٩٦٢ تم تقديم المقرر بعد إعادة تصميمه وتطويره من قبل نخبة من أعضاء هيئة التدريس .

أما في عام ١٩٦٤م ؛ فقد بدأ ينتشر مفهوم التنمية المهنية في الجامعات الأمريكية على اعتبار أن التحسين الجذري للعملية التربوية داخل الحرم الجامعي يتطلب إعادة تنمية القوى البشرية ، وفي مقدمتها أعضاء هيئة التدريس" (١) . "نشهدت فترة الستينيات انتقادات للمناهج الجامعية الأمريكية طرق

(١) محمد بشير الحداد ، التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي : دراسة مقارنة ، ص ٣٤

التدريس، ن ظهور طرق جديدة فى التدريس ، ن البحث عن طرق جديدة أكثر ملائمة ن إبداعاً للخبرات التعليمية".^(١)

ن فى فترة السبعينات اعتنت الجامعات الأمريكية بتنمية خبرة أعضاء هيئة التدريس فيها حيث زن دتهم بالوسائل من إجازات ن تمويل السفر إلى الاجتماعات المهنية ن المؤتمرات ن دعم الأبحاث التي يجرنها، ن تبنت الجامعات الأمريكية فكرة أن التدريس الفعال عملية تحتاج إلى التعليم ن التدريب ، كما تنافست فى تكوين مراكز تطوير ن تنمية أعضاء هيئة التدريس . ن استمرت نفس درجة الاهتمام فى الثمانينات ن ما بعدها ؛ حيث تم تقديم العديد من برامج التنمية المهنية التي ركزت على المفاهيم ن تصميمها ، ن مهارات التفكير الناقد ، ن التركيز على المناهج ن تصميمها ن تشجيع الترابط المنطقي مع التعليم العام ، ن اشتمال المنهج على كليات الأمور، ن مهارات التفكير الناقد، ن كانت تنمية هيئة التدريس هي الوسيلة الأساسية لتحقيق هذه الأهداف.

كما بدأت الجامعات الأمريكية فى التوجه مؤخراً إلى التركيز على تطوير أعضاء هيئة التدريس كمهنيين، ن كأعضاء هيئة تدريس فى جماعة أكاديمية ، مما جعل التطوير التعليمي ن التنظيمي ن الشخصي هو المكونات الأساسية لأى برنامج فعال لتطوير أعضاء هيئة التدريس".^(٢) ن تم إنشاء العديد من مراكز التطوير ن التنمية المهنية ، ن أصبح الشعار الأساسي لبرامج ن أنشطة التنمية المهنية هو التميز فى التدريس "*Excellence of Teaching*" ن تلبية حاجات أعضاء هيئة التدريس ، ن امتدت برامج التطوير لتدخل ضمن مناهج طلبة الدراسات العليا ن الجمعيات المهنية .^(٣)

ن على سبيل المثال ، اعتنت جامعة "مونت كلير" *Mont Klear* بتحقيق التميز فى هيئة تدريسها من خلال عدد من المبادرات لعل من أهمها "برنامج أعضاء هيئة التدريس الجدد" الذي بدأ من عام (١٩٩٤م) ، ن من أسباب تميز هذا البرنامج ما يلي :^(٤)

- أن البرنامج مصمم لإعطاء درجة من المرننة ، ن الإلزام لأعضاء هيئة التدريس الجدد.
- الأهداف محددة بوضوح ، ن مبنية على قيم تتماشى مع أهداف الجامعة.
- البرنامج يركز على التدريس من أجل التفكير.
- توفير موارد مادية ن بشرية للبرنامج بدرجة كبيرة.

(1) J.G. Gaff and R.D. Simpson, "Faculty development in the United States", *Innovative Higher Education* 18(3), (1994, Spring): , p.168.

(2) Glora, Poerce, Teaching Teachers , "A Model for the Professional Development of New Faculty" , *Adult , Learning*, V(9), N.(3), (1998): p.10.

(٣) عادل بركات ، "التطوير المهني لأعضاء الهيئة التدريسية فى الجامعات العربية فى ضوء المستجدات العالمية" ، فى حلا محمود تيسير ، "مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية فى جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم" ، مرجع سابق ، ٢١ .

(4) Gloria Pierce, Teaching Teachers : A Model for the Professional Development of New Faculty" , *Adult , Learning*, v(17) n (1). (2004), p.11.

أما جامعة "جورج واشنطن" فقد طبقت فكرة "بورتفوليو التدريس" (الحقيبة التدريسية) *Teaching portfolio* في تنمية عضو هيئة التدريس وتقويمه من خلالها. يذكر "ديك" ⁽¹⁾ أن برنامج التنمية المهنية في تلك الجامعة ركز على النمو الذاتي لأعضاء هيئة التدريس؛ وذلك من خلال تشكيل فريق للتنمية المهنية، يقوم بالتخطيط لإيجاد بيئة تعليم تعلنية ببرامج تطوعية، بتصميمها من قبل أعضاء فريق التنمية، من لديهم رغبة مستمرة في تنمية قدراتهم ومهاراتهم.

أنشأت جامعة "تكساس" *Texas University* مركزاً خاصاً لتحسين التدريس في عدة مواد، وقد ركزت برامج التنمية المهنية بالجامعة على التطوير الذاتي لأعضاء هيئة التدريس، وتم تشكيل فريق للتطوير المهني لعضو هيئة التدريس يقوم بالتخطيط لإيجاد بيئة تعلم تعلنية ببرامج تطوعية، بتصميم تلك البرامج من قبل أعضاء فريق التطوير، وقد أنشأت الجامعة مركزاً خاصاً لتحسين التدريس لدى أعضاء هيئة التدريس، ويقدم هذا المركز الكثير من برامج التنمية المهنية، ومنها برنامج الاستشارة التعليمية الذي يقدم النصح والإرشاد والتوجيه لأعضاء هيئة التدريس. ⁽²⁾

تمثلت نشاطات باقي الجامعات الأمريكية في برامج البعثات الداخلية، كما تم إنشاء العديد من الوحدات التي تهدف إلى التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وغالباً ما تدعم بمنح من مؤسسات خاصة، من أمثلة هذه المراكز مركز التدريس والتعليم بجامعة "بال" *Ball University*، جامعة "مينسوتا" *Minnesota University*، نظراً لتنوع تعدد الجامعات الأمريكية، سوف نتناول جهود جامعة هارفارد في التنمية المهنية للأساتذة على اعتبار أنها أقدم أكبر جامعة أمريكية، بل تعدها بعض الدراسات والتصنيفات العالمية الجامعة الأعلى على مستوى العالم، وكذلك جهود جامعة واشنطن باعتبارها جامعة بحثية عامة، كما تعد من بين أعلى أربع جامعات أمريكية في التصنيف. ⁽³⁾

(1) Dake, C. and Others, "Movement approach to organizational change, Understanding the influences of a collaborative faculty development program" (paper presented at the annual meeting of the association for the study of higher education, November, 1998), p87.

(2) Ibid, p.21

(3) Jody D. Nyquist, "Professional Development Resources for Faculty at the University of Washington" (Paper presented at International Symposium on Professional Development in Higher Education, Hokkaido University, Sapporo, Japan, July 30-31, 2009), p.35.

جامعة هارفارد *Harvard University*

تعدُّ أقدم وأكبر جامعات العالم ، نالجامعات الأمريكية على الإطلاق ، نيعود تاريخ نشأتها إلى سنة ١٦٣٦م. (١) نهي أكثر جامعة في العالم من حيث عدد الخريجين نالباحثين الذين حصلوا على جوائز "نوبل" ، نغيرها من الجوائز ، نالأنسمة العلمية عالمياً ، نأكبر جامعة في العالم من حيث مساحتها نتمويلها ؛ فعلى سبيل المثال بلغت ميزانياتها في عام ٢٠١١ مبلغ (٣٢) مليار دن لار (٢) ، ن تقع في مدينة "كامبردج" بولاية "ماساتشوستس" الأمريكية.

نقد أسسها "جون هارفارد" عام ١٦٣٦ لتتناظر جامعتي "كامبردج" ن"أنكسفورد" في بريطانيا. (٣) ن تضم كليات : الطب، الهندسة، التربية، التصميم، الفنون، اللاهوت، التربية المستمرة، الأعمال، الإدارة الحكومية، القانون، الطب ، ن تعتبر من أقوى الجامعات عالمياً ، حيث حققت المرتبة الأولى (١) طبقاً لتصنيف "شانغهاي" لأفضل (٥٠٠) جامعة على مستوى العالم لعام (٢٠١١). (٤) نالمرتبة الثانية وفقاً لتصنيف "التايمز البريطاني" ، ن"تصنيف QS الأمريكي" .

نالجدير بالذكر أن "جامعة هارفارد" تخرج منها سبع رؤساء للولايات المتحدة الأمريكية هم : "جون آدمز" ، "فرانكلين رن زفلت" ، "جون هانكوك" ، "رذرفورد هايز" ، "جون كيندي" ، "جورج بوش" "باراك أنباما" . بالإضافة لتخرج "بيل جيتس" مؤسس شركة مايكرن سوفت ، ن"مارك زوكربيرج" (مؤسس موقع الفيس بوك). (٥) نطبقاً لآخر الإحصائيات المتوفرة عبر شبكة الانترنت لعام (٢٠١٢) بلغ عدد الأساتذة بالجامعة (٢١٠٧) عضو هيئة تدريس ، ن عدد الطلاب (٢١١٢٥) طالب، (٦) ننتنوع أنشطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة هارفارد لتشمّل : (٧)

١ - تدريب عضو هيئة التدريس على كيفية نضع خطة استراتيجية لدراساته العليا.

٢ - توفير فرص الحصول على درجة الزمالة في التدريس.

(1) Frederick Rudolph, *The American College and University* (U.S.A :University of Georgia Press, 1991), p 3.

(2) ABC "U.S. and Canadian Institutions Listed by Fiscal Year 2009 Endowment Market Value". National Association of College and University Business Officers and Commonfund Institute. Retrieved August 27, 2010 , <http://www.nacubo.org>.

(3) "Wikipedia site : <http://ar.wikipedia.org/wiki>", accessed, 3/5/2012. ar.wikipedia.org

(4) "The Ranking Forum of Swiss Universities" , accessed 17/6/2012, <http://www.universityrankings.ch/results?ranking=Shanghai&year=2011>

(5) موقع موسوعة نيكبيديا الالكترونية www.wikipedia.org ، accessed 17/6/2012

(6) Harvard University , *The Graduat School of Arts and Sciences Handbook 2009–2010* (U.S.A: Official Register of Harvard University , 2012)

(7) http://www.ocs.fas.harvard.edu/students/gsas/gsas_professionaldev.htm

- ٣ - تنفيذ الدورات ن البرامج التدريبيه .
- ٤ - تدريب أعضاء هيئة التدريس على تحديث ، ن تطوير سيرهم الذاتية.
- ٥ - سيمينارات الأقسام التي تتيح فرصة تقديم الدراسات ن البحوث .
- ٦ - حضور المؤتمرات المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
- ٧ - إتاحة فرص التواصل عبر الشبكات المهنية فى مجال التخصص.
- ٨ - عقد الندوات ن المؤتمرات داخل الجامعة.
- ٩ - الاشتراك فى لجان الأقسام ، ن تنظيم المؤتمرات ، ن السيمينارات .

مركز ديريك بوك للتدريس والتعلم : *Derek Bok Center for Teaching and Learning*

تم تأسيس المركز سنة ١٩٧٥ تحت اسم (مركز هارفارد دانفورث) ن ذلك اعترافاً بفضل التبرع الذى قدمه "دانفورث" ن هو أحد رجال الأعمال المتبرعين لإنشائه ، ثم أعيد تسميته سنة ١٩٩١ باسم رئيس الجامعة السابق "ديريك بوك" اعترافاً بفضله فى توفير الدعم للمركز ن تطويره خلال فترة توليه رئاسة الجامعة. ن توفر الجامعة الدعم المستمر للمركز إيماناً منها بأهمية النهوض بمستوى التدريس ن البحث بها إلى أعلى المستويات.^(١)

أنشطة المركز فى مجال التنمية المهنية

- ١ - تنظيم مؤتمر سنوى مدته من (٢-٣) أيام لأعضاء هيئة التدريس ، خلال شهر أغسطس كل عام للترحيب بأعضاء هيئة التدريس الجدد ن القدامى ، ن يعمل على تقديم التدريس ن ثقافة جامعة هارفارد ، ن الإجابة على تساؤلات أعضاء هيئة التدريس حول :
 - طبيعة طلاب جامعة هارفارد.
 - ما الأداء المتوقع من أعضاء هيئة التدريس فى قاعات الدراسة.
 - مناهج ن مقررات الجامعة بجامعة هارفارد.
 - التوزيعات ن الخصائص الديموجرافية للطلاب.
 - طرق التواصل ن الاتصال بين أعضاء هيئة التدريس ن بعضهم البعض.
- ٢ - توفير فرص التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس من كافة الفئات بدءاً من الهيئة المعلنة ن الذين يطلق عليهم "مساعدى المقررات" *Courses-assistants* ، ن حتى المحاضرين ن الأساتذة الزائرين ن أعضاء هيئة التدريس . (مع ملاحظة أن كل ذلك بالمجان ن لا يدفع أى عضو هيئة تدريس أى رسوم).

(1) "Derek Bok Center Official Site" , accessed , 21/5/2012 , <http://bokcenter.fas.harvard.edu/icb/icb.do>

٣- إتاحة فرص الحصول على درجات الزمالة لأعضاء هيئة التدريس فى مجال التدريس لطلاب مرحلة البكالوريوس والدراسات العليا.

٤- تنظيم المؤتمرات والندوات حول التدريس ، والتدريس المصغر.

٥- تنظيم ورش العمل ، والحلقات البحثية ، ودراسات الحالة حول قيادة المناقشات ، وكتابة البحوث .

٦- يوفر المركز الأبحاث ، والدراسات على شبكة الانترنت .

٧- منح شهادات الامتياز والتميز فى التدريس *Certificat's of Excellence and*

Distinction in Teaching ، بناء على الدرجات التى يحصل عليها الأساتذة سنوياً من

خلال الاعتماد على تقويمهم باستخدام استطلاع رأى الطلاب ، ويمنح المركز جوائز أخرى متعددة.

- جامعة واشنطن *Washington University*

أنشئت الجامعة فى عام (١٨٦١)م ، ن هى جامعة مُمَوَّلَة حكومياً ، ن تضم حوالى (٤١٠٠) عضو

هيئة تدريس ، ن(٤٧) ألف طالب فى عام ٢٠٠٩م ، ن هى جامعة بحثية عامة ، تحصل على مليار دولار

سنوياً لتمويل البحوث ، ن من بين خريجها يوجد ستة خريجين حصلوا على "جوائز نوبل" ، ن تعدُّ من

أعلى أربع جامعات على مستوى الولايات المتحدة الأمريكية.^(١)

ن للحفاظ على نضع الجامعة المتقدم ؛ فإنها تلزم أساتذتها بعدد من المهام والمسئوليات التى لا بد من تحقيقها ن تشمل :

١- العمل على جذب ن جلب التمويل لمشروعاتهم البحثية.

٢- إجراء بحث مميز كل سنة.

٣- التدريس بفاعلية.

٤- تحقيق المستهدف منهم بأعلى مستوى ممكن.

ن تقوم الجامعة بتوفير كل أشكال الدعم من موارده لأعضاء هيئة التدريس ، حيث أنهم مطالبون

أيضاً بمراعاة التوازن بين جانبى التدريس ، والتعليم والبحث .

ن مؤخراً قامت الجامعة بتجميع كل الوحدات التى لها علاقة بتعزيز التعليم ن التدريس ، فى تنظيم

أطلق عليه كونسورتيوم التدريس ن التعلم *Teaching and Learning Consortium* ن الذى يرمز

^(١) Jody D. Nyquist, "Professional Development Resources for Faculty at the University of Washington", p.36

له اختصاراً (TLC) يعمل على تجميع وتنسيق الجهود لإثراء الخبرات التعليمية فى الجامعة ، نأطلق على هذا التجمع فيما بعد المركز ؛ ن هذا الكونسورتيوم يضم ممثلين من الوحدات التالية: (1)

١- مركز تكنولوجيا التعليم *Catalyst* : ن يقوم بتدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام التكنولوجيا فى الأغراض التعليمية ، حيث يقوم المركز بما يلى : (2)

- إعداد المقررات ، نشرها إلكترونياً .
 - نضع التقديرات ، ن أعمال رصد الدرجات باستخدام شبكة الانترنت.
 - مراجعة لبحوث الطلاب باستخدام الانترنت.
 - إعداد المناقشات الجماعية بين الطلاب.
 - تطوير مبادرات استخدام التكنولوجيا فى التدريس ، ن تعزيز التعليم.
- ٢- مركز إعداد المناهج : يعمل فريق المركز على مراجعة المناهج ، ن التحقق من إتاحتها للمعلومات لجميع الطلاب على نحو متكافئ ، ن ن تفرقة ، ن ذلك لجميع الفئات أياً كان أصولهم الاقتصادية ن الاجتماعية.

٣- مركز تعليم وتدريب الهندسة : ن يركز على تدريس العلوم الهندسية ، ن مقرراتها ، حيث يركز على القدرة على العمل فى فرق ، ن التدريب على عمل العرئض التقديمية ، ن تنمية الكفايات البحثية .

٤- مركز التطوير والبحث التربوى : هو مركز للتدريس ، ن التعليم ، ن تقديم الاستشارات لأعضاء هيئة التدريس ، ن مساعدى التدريس ن الأقسام ، ن يتولى إعداد مؤتمر مساعدى التدريس السنوى ، ن تنظيم المؤتمرات المرتبطة بالتدريس ن التعليم ، ن أحد مسؤولياته الأساسية هى إعداد مساعدى التدريس ن تدريبهم.

٥- مجلس الأساتذة للجودة التعليمية : هى مجموعة تتولى صنع السياسات ، ن إعداد التوصيات ، ن القوانين ، ن تقديمها لمجلس إدارة الكلية حول الموضوعات المختلفة.

٦- مدرسة الدراسات العليا : تتولى تقديم مجموعة من المقررات لإعداد عضو هيئة التدريس.

٧- أخصائى المكتبات : يتولى تقديم مكتبة الجامعة ن أنشطتها ، ن التعامل معها إلكترونياً.

٨- مكتب القياس التربوى : يقيس المخرجات ، ن درجة رضا الطلاب عن التدريس ، ن المقررات.

٩- برنامج البحث فى البكالوريوس: يعمل على تشجيع مشاركة طلاب مرحلة البكالوريوس على إجراء البحوث .

١٠- أكاديمية التدريس : تعمل الأكاديمية على تدريب القيادات على نشر التعلم الناقد مدى الحياة لدى الطلاب ن الخريجين، ن تدعم نمو اتجاهاته لديهم ، ن الممارسات المطلوبة لخلق بيئة التعلم الناجحة ، ن دعم

(1) Jody D. Nyquist, "Professional Development Resources for Faculty at the University of Washington", p.37

(2) "Center for Teaching and Learning in University of Washington, accessed 17/6/2012, <http://www.washington.edu/teaching/>

ثقافة الاستقصاء ، التنوع ، الإبداع ، التميز. يتكون فريق العمل بالأكاديمية من أعضاء هيئة التدريس المتميزين الذين حصلوا على "جائزة التدريس المتميز" *Distinguished Teaching Award* نهي جائزة مالية ضخمة يقدمها رئيس الجامعة بنفسه في حفل لتكريم الحاصل عليها ، كما يتم تعليق صورته على جدار المبنى الإداري المركزي في الحرم الجامعي. كما تقوم الأكاديمية بمنح جائزة الامتياز في التدريس *Excellence in Teaching* لأفضل مساعدي التدريس الذين يظهرن تميزاً في حجرات الدراسة بناء على تقييمات الطلاب، نكل ذلك من أجل تحفيز التنافس بين أعضاء هيئة التدريس ن مساعديهم نحو بذل المزيد من الجهد في التنمية المهنية ن التدريس ن البحث.⁽¹⁾

ن تتنوع الأنشطة المقدمة لأعضاء هيئة التدريس ، ما بين ورش العمل ، ن تقديم الاستشارات ، ن العررض التقديمية ، ن التدريس المصغر طوال العام. ن من أبرز الأنشطة المقدمة "برنامج الزمالة" *Faculty Fellows Program* ، ن هو برنامج مدته (٦) أيام يلتحق به أعضاء هيئة التدريس الجدد ، ن يحضر فيه جميع ممثلى الوحدات ، ن يقومون بتقديم كافة صور الدعم ، ن الأنشطة التي تقدمها ن حداتهم ، ن كيفية التعلن في مجالات التدريس ، ن التعليم ، ن البحث ن جوانب حياة عضو هيئة التدريس ، كما يقدم الخبراء موضوعات تصميم المقررات ، ن كيفية التدريس ن التعلن مع مساعدي التدريس ، ن التعامل مع اجبات الطلاب ، فهم حاجات الطلاب ، ن كذلك نظام التعاقدات ، ن التأمينات، ن إجراءات الترقى.^(٢)

التحديات والمشكلات التي تواجه جهود التنمية المهنية لأستاذ الجامعة في الولايات المتحدة الأمريكية :

هناك تنوع في جهود التنمية المهنية بالجامعات الأمريكية ، ن اختلاف في أساليبها ن برامجها ، مما ترتب عليه اختلاف المرند منها من جامعة لأخرى ، ن من برنامج لأخر ، ن لكن في جميع الأحوال فإن برامج التنمية المهنية يتم تخطيطها ، ن تصميمها ن وفقاً لاحتياجات أعضاء هيئة التدريس ، ن الأقسام ن المؤسسات الفعلية ، كما أن تلك البرامج تراعى معايير التنمية المهنية على مستوى الولايات المتحدة الأمريكية .

ن مما تقدّم ، حول جهود الكليات الأمريكية في مجال التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس يمكن القول أن أبرز ملامحها تتضمن :^(٣)

- تلبية التنمية المهنية لحاجات ن متطلبات مؤسسات المجتمع المختلفة ، ن تأكيد برامجها على ربط الجامعة ، ن أعضاء هيئة التدريس بالمجتمع .

(1) Jody D. Nyquist, "Professional Development Resources for Faculty at the University of Washington", p.36

(2) Ibid, P.39

(3) Jerry G. Gaff & Ronald Dsipson , "Faculty Development in the United States", *Innovative Higher Education*, Vol.18, No.3, (1994) :p. 168

- تأثير مجموعة من القوى الاجتماعية (أصحاب المصالح ، إدارات الكليات ، ممثلى أعضاء هيئة التدريس ، مؤسسات المجتمع الاقتصادية) على هيكل ، محتوى برامج التنمية المهنية تدعيماً لقيم الديمقراطية .

- التأكيد على زيادة الوعي بالذات على المستوى الفردي تدعيماً للثقافة الأمريكية.

- إسهام كل جامعة فى وضع برامج التنمية المهنية المرتبطة بحاجات ، ثقافة المجتمع المحلى .

- التأكيد على أهمية برامج تنمية مهنية فى مجال مهارات الإدارة ، القيادة .

نقد تنزلت دراسات "سميث" نآخرن *Smith and others* ، ن"ديكسون" *Dickson* ،

تقويم مدى فاعلية تلك البرامج ، نالعوامل المؤثرة فيها ، نتوصلت إلى نتائج لعل أبرزها :

- فاعلية تلك البرامج فى زيادة المعارف ، نالمعلومات حول استخدام طرق ، نأساليب التدريس فى قاعات الدراسة .⁽¹⁾

- إقبال أعضاء هيئة التدريس الجدد عليها بصورة أكبر من كبار الأساتذة.

- إحداث تلك البرامج لتغيرات فى أداء أعضاء هيئة التدريس لأنهم داخل قاعات الدراسة نفي البرامج الجامعية ، نكمتعلمين ، نكأعضاء فى مجال التعليم الجامعى .

- "كثير من برامج التنمية المهنية فى الجامعات الأمريكية تركز على أربعة مجالات هي : التنمية الشخصية ، نالتنمية العلمية ، نالتنمية فى مجال المناهج ، نالتنمية التنظيمية ، نلا زال هناك حاجة إلى تضمين ثلاثة مجالات أخرى لهذه البرامج ، نهي : مجال البحث العلمى ، نمجال التدريس الجامعى ، نالمجال الإدارى" .⁽²⁾

- نوجود فجوة واضحة بين متطلبات الأفراد من برامج التنمية المهنية نبين معدلات الأداء المطلوب تحقيقها ، نضررة قيام صانعى القرار فى التعليم الجامعى بالعمل على توجيه الموارد المتوفرة لخدمة أنجه القصور فى التنمية المهنية، لما لها من تأثير كبير على جودة عملية التدريس ، نالتعليم الجامعى.

- أنشطة نفعاليات التنمية المهنية فى العديد من الجامعات الأمريكية تعتمد على الإدارات الجامعية نالخبراء دنن الالتفات إلى التقييمات التى يقدمها أعضاء هيئة التدريس حول مستويات الكفاءة فى برامج التنمية المهنية ، نالإفادة منها فى تحديث تلك البرامج ، نإعدادها.

(1) Smith, C and Others , *How Teachers Change: A Study of Professional Development in Adult Education*, (U.S.A: National Center for the Study of Adult Learning and Literacy, 2003), p.5

(2) "Verna Josphine Dickson , Faculty development in the university setting : perspectives and practices" , (*phD.dissertation, college of education* , University of Missouri – ST.Louis, 2006), p.16.

ن على الرغم الجهود المبذولة فى مجال التنمية المهنية لأستاذ الجامعة الأمريكى إلا أن هناك جملة من التحديات ن الصعوبات التى تواجهها كما أنضحت الدراسات ، نهى تشمل :

- "تغيير معتقدات ن اتجاهات الأساتذة حول أهمية نظريات التعليم ، ن استخدام البحوث فى حل المشكلات التى تواجههم" ⁽¹⁾ ، فالكثير من الأساتذة الأمريكيين يقومون بالتدريس بناء على الخبرات التى اكتسبوها من أساتذتهم ، ن كما يُمارس عليهم ن هم طلاب ، ن لا يعتقدون فى فائدة دراسة التعليم ن التعلم ، ن ما يرتبط بهما من نظريات ن آراء ؛ لذلك فهناك حاجة لتشجيع الأساتذة على التعرف على الأسس المعرفية ن النظرية للتعليم ، ن تعلم الطلاب ن كيفية حدث التعلم ، ن ماهيته ن كيفية نمو الطلاب ، ن تطبيق المبادئ العلمية لدراسة التعليم ن التعلم.
- الحاجة إلى تصميم نظم للإفادة من أسلوب مراجعة الأقران ، تتضمن منهجيات التدريس ن عمليات التعليم الحادثة فى قاعات الدراسة ، ن إجراء دراسات حول موضوعات مدى صدق ن صلاحية القرين ، ن أهمية توافر الخبرة لديه.
- "تقديم الدعم الأعضاء هيئة التدريس باعتبار أنهم متعلمين مدى الحياة أثناء مساراتهم المهنية" ⁽²⁾ ، ن إيمان أعضاء هيئة التدريس بالفوائد المتحققة له من المشاركة المستمرة فى أنشطة التنمية المهنية.

فبالرغم من تقدم الجامعات الأمريكية ن تفوقها على المستوى العالمى ، ن تنوع أنشطة ن جهود التنمية المهنية ، إلا أن لازال هناك قصورٌ فى فهم طبيعة التنمية المهنية ن فوائدها لدى العديد من أعضاء هيئة التدريس الأمريكيين ، فحتى فى الولايات المتحدة فإن هناك حاجة لتوعية أعضاء هيئة التدريس بأهمية التنمية المهنية ، ن هذا قد يكون أحد الدرنس المستفادة للقائمين على إعداد ، ن تخطيط ، ن تصميم برامج ن أنشطة التنمية المهنية بالجامعات المصرية.

٣- جهود التنمية المهنية لأستاذ الجامعة فى اليابان

نجحت اليابان فى تحقيق نهضتها فى فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية ، إلى مطلع التسعينيات ، حيث بدأت تعانى من العديد من المشكلات الاقتصادية ، مع تزايد الضغوط التى فرضتها عولمة الاقتصاد ن تطور تكنولوجيا المعلومات ، لذلك لجأت "ن وزارة التعليم ن الثقافة ن الرياضة ن العلم ن التكنولوجيا اليابانية" (MEXT) Japanese Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology إلى تعديل قانون الجامعات لسنة (١٩٤٩) ، بما يدعم التغيير ، ن تطوير المناهج ، ن المقررات الجامعية.

⁽¹⁾ Halpern, D.F., and Hakel, M.D. (eds.). "Applying the science of learning to university teaching and beyond". *New Directions for Teaching and Learning*, No. 89 . (2002) , p.1

⁽²⁾ K. Zahorski , "Scholarship in the Postmodern Era: New Venues, New Values", *New Visions. New Directions for Teaching and Learning*, No. 90 (2002) ,p.29

ففى عام (٢٠٠٤م) ، بدأت الجامعات القومية الحكومية فى الحصول على استقلاليتها الإدارية، مع استمرار الوزارة فى تقديم الدعم المادى لها ، نقامت كل جامعة بعمل خطط متوسطة المدى (كل سبع سنوات) ، تتولى الوزارة مراجعتها ، لضمان جودة التعليم الذى تقدمه الجامعة ، كما أن هناك لجنة مركزية يطلق عليها "مجلس التعليم المركزى" *The Central Education Council* تتولى إحداث التغيير، بقيادة التطوير فى الجامعات.

بالرغم من جهود الإصلاح والتطوير، إلا أن التعليم الجامعى اليابانى لا زال يعانى العديد من المشكلات ، نلعل أهم مؤشراتها هو تأخر ترتيب الجامعات اليابانية فى التصنيفات العالمية ؛ يرجع ذلك إلى أن اليابان اعتمدت على سياسة التوسع فى التعليم الجامعى من ناحية ، مع الإبقاء على استثمارات الدنلة فى التعليم عند حدها الأدنى نظراً لتناقص الموارد ، والاعتماد على الجامعات الخاصة فى توفير التعليم الجامعى للطلاب اليابانيين. هذه السياسة نجحت فى الوصول بنسبة الطلاب الجامعيين من الفئة العمرية (١٨-٢٣) سنة بنسبة ٥٠% فى الكليات الجامعية ، ن ٢٥% فى الكليات نظام السنتين ، ن هذا يعنى أن حوالى ٧٥% من أفراد هذه الشريحة فى الجامعات ن مؤسسات التعليم العالى ن هى نسبة مرتفعة بالنسبة للمعدلات العالمية ، لكن فى نفس الوقت ؛ فإن الجامعات الخاصة تتعامل مع التعليم على إنه استثمار ، ن لا تهتم فى المقام الأزل بالجودة ، كما أن عامل القدرة الاقتصادية قد أثر على فرص الكثير من الطلاب على الالتحاق بهذه النوعية من الجامعات ، ن يؤثر بدنره على تكافؤ فرص الالتحاق بالتعليم العالى ، ن من الجدير بالذكر أن ٨٠% من الطلاب اليابانيين فى جامعات خاصة.^(١)

أ- على المستوى القومى

هناك اهتمام متزايد بالتنمية المهنية ن أنشطتها فى التعليم الجامعى اليابانى حيث قامت وزارة التربية اليابانية بتقديم الدعم المالى لأنشطة التنمية المهنية بدءاً من سبتمبر ١٩٩٩م ، ن فى عام ٢٠٠٦م صارت أنشطة التنمية المهنية إجبارية فى الكليات ن الجامعات اليابانية ، ن كانت نظرة الوزارة للتنمية المهنية من منظور واسع ؛ بحيث تشتمل على أى نشاط يؤدى إلى تحسين التربية ن التعليم ن التدريس ، لكن رغم ذلك ؛ فإن أنشطة التنمية المهنية ركزت على مجال التدريس كما أنضحت الدراسات .^(٢) ن قد هدفت التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس فى الجامعات اليابانية إلى :^(٣)

(1) Kariya Takehiko, "Credential Inflation and Employment in 'universal' Higher Education: Enrolment, Expansion and (in) Equity Via Privatisation in Japan", *Journal of Education and Work*, Vol. 24, Nos. 1-2, (2011), pp. 69-70.

(2) Haruo Ishida, "Professional Development in Japan and the United States" , (*Paper presented at International Symposium on Professional Development in Higher Education* , Hokkaido University , Sapporo ,Japan, July 30-31, 2009) , p.34

(3) Takuo Utagawa, "Training Professors at Japanese Universities" (*Paper presented at International Symposium on Professional Development in Higher Education* , Hokkaido University , Sapporo, Japan, July 30-31, 2009) , p 137

- تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس فى عمل الأبحاث.

- زيادة كفاءة عضو هيئة التدريس فى التدريس .

تشمل برامج التنمية المهنية الفئات التالية :

- تدريب مساعدى التدريس .

- برامج إعداد أعضاء هيئة التدريس الجدد .

- برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس القدامى.

نتركز أنشطة التنمية المهنية فى اليابان على تحسين مهارات التدريس ، نتطلق تلك النظرة من انشغال معظم أساتذة جامعات اليابان بإجراء البحوث العلمية ، نخدمة المجتمع ، نعدم اهتمام الكثير منهم بنفس القدر- بالتدريس ، لذلك كان منطقياً أن توجه الجامعات اليابانية جهودها لنشر الوعى بالتدريس نأبعاده ، نجوانبه المختلفة.

نقد بدأ ظهور بعض التوجهات الحديثة فى مجال التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس فى اليابان، نمنها:

١- التأكيد على التنوع *Diversification* : تمثل ذلك فى الاعتماد على صور نأشكال متنوعة

لتنمية أعضاء هيئة التدريس مثل : الاعتماد على تقويمات الطلاب ، نملاحظة قاعات الدراسة بواسطة الأقران نالزملاء ، ن تقديم الاستشارات ، ن تعديل المناهج .

٢- التأكيد على البنية *Structuralization* ، فأى برنامج للتنمية المهنية لا بد أن يتضمن ثلاثة مكونات رئيسة هى :

أ- المكون الأخلاقى نالقيى للتدريس نالتعليم الجامعى.

ب- نظرية نظامية للتربية ، ن تطبيقاتها فى التعليم الجامعى .

ج- استراتيجية للتعليم معتمدة على التكنولوجيا الجديدة، ن استخدامها فى التدريس الجامعى.

ب- على مستوى الجامعات اليابانية

بلغ عدد الجامعات اليابانية التى لديها أنشطة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس أكثر من (٦٠٠) جامعة طبقاً للإحصائيات فى عام ٢٠٠٦ م ، ن ذلك بما يمثل (٨٦%) من الجامعات فى اليابان ، ن صاحب ذلك انتشار أنشطة التنمية المهنية، حيث أسست مراكز للتعليم *Centers for Education* ،

نالتى يختلف مسماها من جامعة لأخرى ، نيووجد حوالى (٤٠) جامعة بها هذه المراكز ، نرغم تشابه رسالة هذه المراكز إلا أن بعضها ركز على مجالات أكثر من الأخرى ، فبعضها ركز على الجانب البحثى مثل مراكز جامعات "طوكيو" ن"كيوتو" ، نبعضها ركز على دعم التدريس مثل مراكز جامعات "هوكاين" ن"ناجو" ، نبعضها ركز على الفنون الحرة مثل مركز جامعة "أنزاكا" .^(١)

نتولى هذه المراكز تقديم نرات نبرامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ، نتمثل طرق التدريس ، نتحسين التدريس، نالتوازن بين الحياة نالعمل ، ناستراتيجيات التواصل الفعال بين المعلمين نالطلاب ، نذلك بصورة سنوية، كما تعمل على إجراء البحوث حول التعليم مدى الحياة نالقبول نغيرها من الموضوعات ، ناستقدام الخبراء ، نتبادل الزيارات مع المراكز الأجنبية، نتبنى هذه المراكز فكرة أن التدريس يمثل أهم ناجبات عضو هيئة التدريس الجامعى.^(٢) نتعمل على نشر روح الزمالة بين أعضاء هيئة التدريس، نالدراسة نالدراسات إلى أن أكثر أنشطة التنمية المهنية استخداماً هى المحاضرات ، يليه تكوين لجان للتنمية المهنية بمشاركة أعضاء هيئة التدريس . نالجدول التالى يبين أنشطة التنمية المهنية فى الجامعات اليابانية لعام (٢٠٠٦).^(٣)

جدول رقم (٧)

أنشطة التنمية المهنية بالجامعات اليابانية فى عام (٢٠٠٦)

الجامعات الخاصة	الجامعات العامة	الجامعات القومية	نشاط التنمية المهنية
٢٢٨	٢٨	٥١	تأسيس لجان للتنمية المهنية
٩١	١٣	٤١	إعداد دراسات نبحوث جامعية
٢٠٥	٢٩	٦٠	المناقشات حول المحتوى نالطرق
٢٨٦	٥٢	٧٨	محاضرات حول التنمية المهنية
٨٤	١٣	٣٨	تقديم قاعات الدراسة بواسطة آخرين
١٩٩	٢١	٦١	ملاحظة قاعات دراسية
٢٠٤	٣٤	٥٨	سمنارات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس القدامى
١٨٧	٢٢	٥٧	سمنارات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس الجدد

نيتبين من تحليل الجدول السابق تنوع أشكال ، نأنشطة التنمية المهنية بين المحاضرات، نالمناقشات ، نالحلقات البحثية ، نكذلك الملاحظة ، نتشكيل لجان التنمية المهنية ، نأن أكثر الأشكال شيوعاً هو المحاضرات يليه السمنارات ، نالمناقشات، نتأسيس لجان للتنمية المهنية، نأقلها شيوعاً هو إعداد الدراسات ، نالبحوث الجامعية.

^(٣) Takuo Utgawa, "Teaching Centers and Professional Development at Japanese Universities", p.177

^(٢) Judith Ann Ouimet , "Enhancing Student Success through Faculty Development: The Classroom Survey of Student Engagement"(*Paper presented at International Symposium on Professional Development in Higher Education , Hokkaido University , Sapporo ,Japan, July 30-31, 2009*) , p.74.

^(٣) Haruo Ishida, "Professional Development in Japan and the United States" , p.33

- جامعة "هوكايدو":

تعدّ جامعة هوكايدو من أقدم الجامعات اليابانية ، حيث يرجع إنشائها إلى عام ١٨٨٠م ، ويبلغ عدد طلابها عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩) حوالي (١٢٠٠٠) طالب ، ن بها حوالي (٢٠٠٠) عضو هيئة تدريس ، تتكون من (١٢) كلية. ^(١) لقد قامت جامعة هوكايدو بإجراء العديد من التطويرات على كافة المستويات، فى إطار التنافس بين جامعات اليابان المختلفة ، لتحسين ترتيبها بينها ، حيث قامت بعمل ما يلى : ^(٢)

١- اعتماد نظام تقييم الطلاب لأعضاء هيئة التدريس : ن تم تطبيق هذا النظام من عام (١٩٩٩) حيث يتم تقييم الأساتذة مرة سنوياً ، ن تحديد عدد النقاط التى يحصل عليها الأستاذ بناء على أدائه. ن تكريم الأساتذة المتميزين سنوياً ، حيث يقوم "مكتب التقييم ن التقييم" *Assessment and Evaluation Office* ، بنشر أسمائهم على موقع الجامعة ، كما يتم استخدام هؤلاء الأساتذة فى تدريب زملائهم لاحقاً. ^(٣)

٢- نشر المعلومات التعليمية ن البحثية حول أعضاء هيئة التدريس ن إتاحتها للجميع : ن ذلك على موقع الجامعة أن مطبوعاتها ، (بهدف إثارة دافعية أعضاء هيئة التدريس للتنافس، ن تحسين مؤهلاتهم، ن خبراتهم المهنية ، ن البحثية ، ن العلمية).

ن قد حققت الجامعة نجاحاً كبيراً فى مجال التنمية المهنية على مستوى الجامعات اليابانية كما تشير لذلك الدراسات ^(٤) ، إذا تتنوع أنشطة التنمية المهنية فى جامعة هوكايدو على التدريس الفعال ، ن استخدام أساليب التدريب الحديثة ، ن رش العمل ن التعلم النشط ؛ فى حين لا زالت باقى الجامعات اليابانية تعتمد على الأساليب التقليدية مثل المحاضرات ن رش العمل .

ن تشمل أنشطة التنمية المهنية ما يلى :

١- مقرر التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس اعتماداً على أسلوب نرش عمل / التعلم النشط ن استخدام التكنولوجيا التعليمية لمدة يومين خارج الحرم الجامعى فى فندق "أسبا" *Aspa* ، ن ذلك بمعدل مرتين سنوياً ، ن تتميز هذه المحاضرات بالتكثيف ، ن قصر المدى الزمنى (٣٠) دقيقة ، ن الاعتماد على توزيع أعضاء هيئة التدريس المتدربين على مجموعات صغيرة ، ن إجراء المناقشات

(١) Haruo Ishida, "Professional Development in Japan and the United States" , p.23

(٢) Ibid, P.24

(٣) Midori Yamagishi , "Instructional Consultants: Who and How to Train Them in Japanese Universities", (*Paper presented at International Symposium on Professional Development in Higher Education , Hokkaido University , Sapporo , Japan, July 30-31, 2009*) , p.117

(٤) Takuo Utagawa, "Teaching Centers and Professional Development at Japanese Universities", p.177

حول الأسس النظرية للتربية ، نالموضوعات المختلفة فى التربية مثل تصميم المقررات ، نيتاح مقرر فصل الخريف للأساتذة من الجامعات الأخرى .

نيتضمن برنامج اليوم الأزل موضوعات مثل :

أ- التحديات نالمبادرات الجديدة فى جامعة هوكاين.

ب- إجراء المناقشات مع رئيس الجامعة.

ج- "مهنة أستاذ الجامعة".

د- "عناصر المنهج أن المقرر".

هـ- "مناقشة تطوير عنوان المقرر نأهدافه".

ن- "استراتيجيات التدريس".

ز- "طرق تسهيل مشاركة الطلاب".

ح- "مراجعة أهداف المقرر".

نيتضمن برنامج اليوم الثانى موضوعات منها :

أ- التقييم نمنح التقديرات.

ب- تحديد طرق التقدير نمراجعة استراتيجيات التدريس.

ج- تبادل الخبرات التعليمية بين أعضاء هيئة التدريس.

٣- التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجدد: نهى عبارة لمدة برنامج تدريبي توجيهي لمدة يوم ، تهدف إلى التوعية بالجامعة نإطار عملها ، نالتفكير فى أهداف ناستراتيجيات التدريس لكل مقرر ، نكيفية تقويمه ، نتعديل الأهداف ، نالاستراتيجيات طبقاً لمدخلات الطلاب ، ن يتم توضيح ذلك من خلال الحلقات البحثية ، نورش العمل ، نإجراء المناقشات الجماعية.

٤- "مقرر تدريبي لمساعدى التدريس *Teaching Assistants* (مرة سنوياً) ، نهو مخصص لفئة مساعدى التدريس ، نالذين بلغ عددهم (٢٠٠٩) حوالى (٨٠٠) من الخريجين الذين يعملون بنظام العقود، ن تتميز بتدنى أجورها مقارنة بأعضاء هيئة التدريس ، ندرهم ينحصر فى مساعدة الأساتذة فى توزيع الأوراق على الطلاب ، تشغيل بعض الأجهزة كمشغل اسطوانات الدى فى دى ، عمل نسخ من الأوراق نالأبحاث ، نلا يُسمح لهم بالتدريس، نيستغرق التدريب

- يوم واحد تتنزل موضوعات حول دورهم في الجامعة من أسس التعليم الجامعي. نيقوم بتدريبيهم إما أساتذة أن قدامى الخريجين ، نطلاب الدراسات العليا العاملين بالجامعة".⁽¹⁾
- ٥- إصدار ندرية سنوية ، ننشرة ندرية كل شهرين ، نتنزل موضوعات مثل "أخلاقيات أستاذ الجامعة" ، نتقدم طرق جديدة في التدريس ، ننتشر البيانات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس بواسطة الموقع الرسمي للجامعة .
- ٦- "تطبيق نظام استطلاع رأى المشاركين في برامج التنمية المهنية ، حيث يتم توجيه أسئلة مثل "هل تغيرت آرائك أن سلوكياتك عقب مشاركتك في برنامج التنمية المهنية؟" "ما الطريقة التي تريد استخدامها في التدريس؟" ، "نما الذي يريدننه من برنامج التنمية المهنية؟" نبناء على تحليل الاستجابات يتم تطوير البرامج بصورة مستمرة".⁽²⁾
- ٧- أنشطة "مركز البحث ن التطوير في التعليم العالي" بجامعة هوكايدن :

Center for Research and Development in Higher Education

يتولى إدارة هذا المركز نائب رئيس الجامعة للشئون الأكاديمية ن الطلاب ، نبه العديد من الأقسام التي تقوم بالعديد من الأنشطة في ميدان التعليم الجامعي ، حيث تتنوع مهام المركز بين إجراء البحوث حول نظام القبول في التعليم الجامعي ن العالي ، ن تنفيذ أنشطة التعليم مدى الحياة، ن تعليم اللغات الأجنبية ، ن التربية البدنية ، ن البحوث في مجال التعليم الجامعي، بينما يختص قسم التعليم العالي ، ن التطوير بتنسيق برامج التنمية المهنية بالمركز سنوياً .

التحديات والمشكلات التي تواجه جهود التنمية المهنية لأستاذ الجامعة في اليابان

توضح الدراسات أن الجامعات اليابانية -ن منها جامعة هوكايدن- ؛ قد قامت بالكثير من الخطوات في مجال التنمية المهنية ، ن نجاحها جهودها في التطوير ن الإصلاح ، ن هي منشغلة الآن كخطوة لاحقة بموضوع إثارة ن عى الأساتذة بأهمية التدريس الجامعي ، ن متطلباته".⁽³⁾

نتمثل التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في اليابان مشكلة ، "حيث أنضحت دراسات المجلس المركزي للتربية حول جهود ن أنشطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس أنها تعاني مما يلي :

(1) Toshiyuki Hosokawa, "The Orientation Program for New Faculty, Faculty Development, and TA Training at Hokkaido University", (*Paper presented at International Symposium on Professional Development in Higher Education , Hokkaido University , Sapporo ,Japan, July 30-31, 2009*), p.25

(2) Midori Yamagishi , "Instructional Consultants: Who and How to Train Them in Japanese Universities", p.113

(3) Toshiyuki Hosokawa, "Professional Development in Higher Education 2009", (*Paper presented at International Symposium on Professional Development in Higher Education , Hokkaido University , Sapporo ,Japan, July 30-31, 2009*), p.173

١ - "اعتمادها بصفة أساسية على أسلوب المحاضرات بنسبة ٨٠% - بينما الـ ٢٠% الباقية تتألف من

نرش عمل مع بعض التطبيقات العملية القليلة " .^(١)

٢ - قلة الدعم المقدم لمبادرات التنمية المهنية .

٣ - ضعف العناية بقياس مخرجات التدريس من التعليم .

٤ - قلة أنشطة التنمية المهنية المخصصة لأعضاء هيئة التدريس العاملين بنظام جزء من الوقت .

٥ - غياب ثقافة مراجعة الأقران من الزملاء .

السبب في ذلك كما أنضحت الدراسة هو أن أهداف التنمية المهنية لأساتذة الجامعات اليابانية

لا زالت ضيقة جداً ، منحصرة في مجرد تحسين مهارات التدريس من مهارات إدارة قاعات الدراسة ، بل

إن هناك اعتقاد لدى الكثير من الأساتذة بأنه لا جدوى من أنشطة التنمية المهنية"^(٢) . هذا أمر يحتاج

لل علاج من وجهة نظر الكثير من الباحثين .

٤ - التنمية المهنية لأستاذ الجامعة في تركيا :

تغير الأمر كثيراً في تركيا في مختلف المجالات التربوية والتعليمية والاجتماعية والاقتصادية

السياسية بعد فوز "حزب العدالة والتنمية" في انتخابات عام ٢٠٠٢م ، في عام ٢٠٠٧م ، وهو حزب

نسبي سياسي متوازن ، حيث تبني الحزب ضمان الاستمرار في الحكم ، الحفاظ على أساسيات الدين ،

الاتجاه نحو العالم العربي ، الإسلامي ، في نفس الوقت الاتجاه غرباً لتحقيق حلم الالتحاق بالاتحاد

الأنرربي . لقد أدركت الحكومة التركية أن خططها للانضمام إلى الاتحاد الأنرربي يتطلب الاهتمام

بتطوير التعليم العالي الجامعي لتجهيز مواردها البشرية للتنافس مع بلدان أكثر تطوراً .

يضم نظام التعليم العالي في تركيا كل المؤسسات ، التي تكون فترة الدراسة فيها لمدة سنتين

فأكثر بعد شهادة الثانوية ، يضم الجامعات ، والمعاهد التكنولوجية العليا ، المدارس المهنية العليا ،

مؤسسات التعليم العالي (المدارس العسكرية كلية الشرطة ، الأكاديميات) ، "نطبقاً لإحصائيات

المفوضية الأنرربية فإن عدد الجامعات التركية بلغ في ديسمبر (٢٠١١) حوالي ١٦٥ جامعة، منها

(١٠٣) جامعة حكومية ، (٦٢) خاصة "^(٣) .

"نقد شهد نظام التعليم العالي مرحلة من الإصلاحات من الناحية الإدارية ، المؤسساتية

الأكاديمية ذلك عقب صدر قانون التعليم العالي رقم (٢٥٤٧) في عام ١٩٨١م؛ حيث تم تجميع كافة

(1) Midori Yamagishi, "Instructional Consultants: Who and How to Train Them in Japanese Universities", p.111

(2) Ibid , p.33

(3) "European Commission , *Eurypedia* (European Encyclopedia on National Educations systems)" , accessed 23/1/2012. <https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php>

مؤسسات التعليم العالي تحت مظلة مركزية ، نهي مجلس التعليم العالي المعترف بـ (*Higher Education Council*) باختصاره باللغة التركية (YÖK).⁽¹⁾ نرئيس الجمهورية هو الذي يشكل هذا المجلس من بعض رؤساء الجامعات ، نالشخصيات العامة ، نالمفكرين ، نالمشتغلين بالشأن العام نالعلماء؛ نهذا المجلس يمثل العقل الجمعي للذلة التركية ، حيث أنه المختص بوضع سياسات التعليم العالي نمتابعتها ، نربطها بحاجات السوق ، نخطط التنمية، فالتعليم استثمار طويل المدى موظف في خدمة كل خطط التنمية الاقتصادية نالاستثمارية نالاجتماعية نالصحية.... إلخ.

نطبق تركيا مبدأ استقلال الجامعات ، نعدم خضوعها للتغيرات الوزارية فسياسة نخطط ، نبرامج التعليم الجامعي ثابتة يضعها مجلس التعليم العالي الذي لا يتبع نوزير التعليم العالي، نإنما يتبع مباشرة رئيس الجمهورية، نعلى الوزير نمديرى الجامعات (السلطة التنفيذية) تنفيذ قرارات المجلس، نليس من مهامها التخطيط ، أن المتابعة ، أن التقويم ، أن تغيير السياسات نالخطط، نعلى حسب كفاءة التنفيذ يكون استمرار المسؤولين أن تغييرهم . "حيث أن تعيين عمداء الكليات يكون عن طريق ترشيح رئيس الجامعة لثلاثة أسماء ، يختار مجلس التعليم العالي من بينها".⁽²⁾

ن هذه الثنائية بين مجلس أعلى للجامعات يضع السياسات نالخطط نيتابع نيراقب، نبين أجهزة تنفيذية، أدت إلى ثبات السياسات نالخطط التعليمية، نأيضا تحقيق الشفافية ، نالعلمية نالوضوح ، نالمتابعة نالمحاسبة الدقيقة لكل مراحل التنفيذ، نإنشاء جهات يراقب بعضها بعض.

ن تعمل الجامعات التركية بنظام البرامج المشتركة مع الجامعات الأنرنبية نالأمريكية، ن هذه البرامج تشمل مراحل الليسانس نالبكالوريوس. فالدرجات الجامعية الأنلى لابد أن تكون مشتركة مع جامعات أجنبية، أي معترف بها نمشتركة بين جامعتين، أحدها تركية نالأخرى أنرنبية أن أمريكية، ن هذا يعنى حتمية ارتفاع مستوى الأداء العلمي ، نالفنى ، نالأكاديمي في الجامعات التركية إلى مستوى الجامعات الغربية. نينطبق هذا على نظم المقررات نالأنشطة نالمهارات نالقدرات كما أن الامتحانات تكون مشتركة بين الجامعة التركية ، نالجامعة الأنرنبية، نبهذا يتم ضمان مستوى الجودة نيستحيل التلاعب أن الانحراف.

ن تتميز الجامعات التركية من حيث أسلوب نآليات إنشائها، فهي تطبق مبدأ (الطول المتزامنة المتعددة الخلافة) فعند إنشاء جامعة جديدة يتم نضع سياسة نخطط لحل عدة مشكلات، نتحقيق عدة أهداف محلية ، نقومية ، نثقافية علمية.. إلخ. نالتخطيط العلمي لأن تكون الجامعة معتمدة على نفسها توفر

(1) The Council of Higher Education , *The Higher Education System in Turkey* (Ankara : YÖK ,2010), p2.

(2) "YOk Site", Accessed 11/6/2012, [http:// www.yok.gov.tr](http://www.yok.gov.tr)

كل متطلباتها المادية والسلعية بنفسها، كما تفتح المجالات قبل إنشائها لعمل خريجها في عمل منتج بعد تخرجهم. (١)

نقد استطاعت الجامعات التركية أن ترتبط بالتقدم العلمي، وبالمجتمع التركي، وبحاجات برامج التنمية والنهضة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، وأن ترتبط أيضاً بأبعاد إنسانية وإسلامية مهمة تعلي من قيمة نكرامة الإنسان، نأبعاد وطنية وقومية ترتبط بمواجهة مشكلات المجتمع التركي. هذا ما أدى بالجامعات التركية إلى أن تحتل مكانة ضمن أفضل ٥٠٠ جامعة عالمية على مستوى العالم، وذلك كل سنة. أما في عام ٢٠٠٨م احتلت تركيا الرقم (١٨) بين دول العالم في البحث العلمي، وهكذا اجتازت ن تقدمت تركيا وفقاً للتقارير، ن المعايير العلمية لقياس معدل التقدم في البحث العلمي، ن منها النشر في دوريات علمية عالمية، ن الحصول على براءات الاختراع، ن الإبداع العلمي، ن الحصول على جوائز عالمية.

"ويبلغ عدد الأساتذة في جامعات تركيا حوالي ١٠٠ ألف أستاذ تقريباً، ونادراً ما يعمل أي أستاذ جامعي خارج جامعتة. وقد كان تصنيف الجامعات التركية عام ١٩٨١ رقم (٤٢) بين جامعات العالم في مجال البحث العلمي. أما في عام ٢٠٠٨م احتلت تركيا الرقم (١٨) بين دول العالم في البحث العلمي وهكذا اجتازت وتقدمت تركيا وفقاً للتقارير والمعايير العلمية لقياس معدل التقدم في البحث العلمي، ومنها النشر في دوريات علمية عالمية، والحصول على براءات الاختراع، والإبداع العلمي، والحصول على جوائز عالمية". (٢)

"نقد بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس عام (٢٠٠٨/٢٠٠٩) حوالي (١٠٠٥٠٤) فرد"، ن تضم هيئة التدريس في الجامعات التركية الفئات الآتية: (٣)

- ١- الأساتذة : وهو أعلى لقب أكاديمي لأعضاء هيئة التدريس .
- ٢- الأساتذة المشاركون (يقابلهم الأساتذة المساعدون في الجامعات المصرية) .
- ٣- الأساتذة المساعدون (يقابلهم المدرسون في الجامعات المصرية) .

ويُعَيَّن الحاصلون على درجة الدكتوراه في درجة الأستاذ المساعد ، وعند تحقيقهم شروط مجلس الجامعة للترقى يتم تعيينهم بوظائف للأساتذة والأساتذة المشاركين.

كما يوجد إلى جانب الأساتذة كل من :

(١) رئاسة الوزراء التركية ، المديرية العامة للصحافة والنشر والإعلام ، *التربية والعلوم في تركيا* (تركيا : رئاسة مجلس الوزراء ، ٢٠١٠) ، ص ٥ . <http://www.iraqculture.org/download/talim/talimTR.pdf>

(٢) سعود بن عيد العزى ، "تجربة التعليم العالي في تركيا " ، (بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي للجامعات الإسلامية الذي عقدهه رابطة الجامعات الإسلامية ، بجامعة دار السلام بإنننسيا ، ٤-١٨ يناير ٢٠١١) ، ص ٥٥ .

(٣) Yunus Emre Institute, Accessed, 11/6/2012, <http://yunusemreenstitusu.org/turkiye/index.php>

- ١- المحاضرون : يختص بتقديم المحاضرات أو تقديم استشارات.
- ٢- المدرسون : يقوم بالإشراف والتدريس للطلاب .
- ٣- عناصر تدريسية مساعدة : مثل مساعدي البحث ، الأخصائيين ، المترجمين ، المطورين التعليميين.

"و يتم تعيين جميع أعضاء هيئة التدريس طبقاً لقانون التعليم العالي التركي ، من محاضرين ، ومدرسين ، وعناصر تدريسية مساعدة ، وأساتذة مساعدين بنظام التعاقد لمدة من سنة إلى ثلاث سنوات قابلة للتجديد ، بينما يُعيّن الأساتذة ، والأساتذة المشاركين بنظام الوظائف الدائمة ".^(١) كما أنه طبقاً للمادة (٢٥) من قانون التعليم العالي التركي فإن أعضاء هيئة التدريس مسئولون عن القيام بالتدريس ، والواجبات البحثية ، والمهام الأخرى التي تكلفهم بها الإدارة ، ويقوم الأساتذة ، والأساتذة المشاركون بتخصيص كامل وقتهم للجامعة ، أما أعضاء هيئة التدريس العاملين بنظام جزء من الوقت فيكون النصاب لمدة (٢٠) ساعة أسبوعياً على الأقل وفقاً للمادة (٣٦) من القانون.^(٢)

أ- على المستوى القومي

تتميز تركيا بأنها بلد تطمح في التقدم عن طريق التعليم ، لا سيما التعليم الجامعي العالي ، فقد حللت تحقيق أفضل الممارسات في جامعاتها ، وتوفير الدعم لأعضاء هيئة التدريس لتحسين مهاراتهم التدريسية ، والبحثية ، بقدراتهم الإدارية ، بقدرتهم على التكيف مع التكنولوجيا الجديدة ، والتوافق مع ظرنف العمل الراهنة. لذلك كانت الحاجة للتنمية المهنية لكل أعضاء هيئة التدريس بغض النظر عن الموقع الوظيفي ، أن الظرنف الشخصية.

نمفهوم التنمية المهنية يعتبر مفهوم جديد بالنسبة للجامعات التركية حيث أن البدايات الأنلى للناية بموضوع التنمية المهنية ترجع إلى قيام بعض أعضاء هيئة التدريس فى كليات التربية بتنفيذ تدريب رسمى حول التدريس ن التعليم ، ن تطبيقه على مساعدى البحوث ن الذين يمثلون ٤٩% من عدد ٥٤.٨٢٣ عضو هيئة تدريس سنة ٢٠٠٦ فى نظام التعليم العالى فى تركيا.^(٣)

ن يعد التدريب الإجارى أحد متطلبات مجلس التعليم العالى فى تركيا ؛ حيث يتطلب من طلاب الدكتوراه دراسة مقررین فى تخطيط ، ن تقويم التدريس ، ن التعليم ، ن التطوير ، ن يقوم بتقديمهما قسم

^(١) European Commission , *Eurypedia* (European Encyclopedia on National Educations systems) , accessed 23/1/2012. <https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php>

^(٢) "YOk Site", Accessed 11/6/2012, <http://www.yok.gov.tr>

^(٣) Aydin, C. H. , "Design, Implementation and Evaluation of Online Faculty Development Program", (Paper Presented at Association of Educational Communications and Technology(AECT) International Conference, Anaheim, California, October 22-26,2003".

العلوم التربوية فى الجامعات .^(١) "ليس هناك شكل محدد لبرامج التنمية المهنية للتدريب أثناء الخدمة ، لكن الجامعات تنظم برامج تدريب أثناء الخدمة تشمل موضوعات (مهارات التدريس ، النمو الذاتى (الشخصى) ، استخدام الكمبيوتر فى الانترنت ...إلخ) ، أن تسمح لأعضاء هيئة التدريس بالمشاركة فى أنشطة التنمية المهنية خارج الجامعة مع تقديم الدعم المالى لأعضاء هيئة التدريس".^(٢)

ب- على مستوى الجامعات التركية

سعت الجامعات التركية لإنشاء نشر مراكز تنمية أعضاء هيئة التدريس ، خصوصاً مع تزايد الحاجة إلى توفير برامج تنمية مهنية لأعضاء هيئة التدريس عالية المستوى، على ضوء نقص خبرات أعضاء هيئة التدريس الأتراك ، وربطها بنظم الترقى فى الإثابة ، كما لجأت بعض الجامعات التركية كجامعة الأناضول للإفادة من خبرات الجامعات الأمريكية فى الأنظمة المتقدمة ، باستخدام شبكة الانترنت فى التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ، وذلك على النحو التالى :

جهود جامعة الأناضول فى التنمية المهنية عبر الانترنت :

ترجع فكرة استخدام جامعة الأناضول لبرامج التنمية المهنية عبر شبكة الانترنت إلى العام الجامعى ٢٠٠٠/٩٩ ، عندما قامت كلية التربية بالجامعة ، بتنفيذ برنامج تقليدى للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس يتطلب حضور محاضرات لقاءات تدريبية لمساعدى الأساتذة ، لمدة أسبوعين لمدة ثمانى ساعات يومياً ، لتحسين معارفهم ومهاراتهم فى تصميم المقررات باستخدام التكنولوجيات التعليمية ، فى التقييم والتقويم ، وتقديم الاستشارات الأكاديمية . ن هذا البرنامج يتطلب الحضور التفرغ الكامل ؛ نظراً لطبيعة ذلك البرنامج فقد رفض المتدربون المشاركة فى أى برامج مستقبلية مشابهة ؛ نظراً لانشغالهم بأعمالهم التدريسية فى البحثية ؛ لذلك فى نفس العام لجأت كلية التربية بجامعة الأناضول بالتعلن مع مركز التكنولوجيا *EIT* فى تجريب برنامج تنمية مهنية عبر الانترنت .^(٣)

ن اعتمد البرنامج على :

- توفير موقع للمعلومات *Information Desk* : يضم مقالات على شبكة الانترنت تحوى الجوانب المختلفة للتدريس الجامعى ، ن الربط بالمصادر الأخرى على الانترنت .
- برنامج تطويرى قصير المدى : لأعضاء هيئة التدريس ، ن خصوصاً مساعدى الأساتذة.

(1) Odabasi, H. F. , "The Status and Need for Faculty Development in Turkey", *International Journal for Academic Development*, 10(2) November,(2005): pp.139-142.

(2) "European Commission , *Eurypedia* (European Encyclopedia on National Educations systems", accessed 23/1/2012, <https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/eurydice/index.php> .

(3) Kuzu, A. & Odabasi, H. F., "An Online Course for Faculty on Interactive Media", (Presentation at E-Learn, World Conference on E-Learning in Corporate, Government, Healthcare, & Higher Education, Washington D.C, November 1-5, 2004), p.66.

- مجتمع تعلم عبر الانترنت (*An Online learning Community*): تمكن كافة أعضاء هيئة التدريس من تبادل الخبرات والمصادر المشاركة فيها.

ثم تبع ذلك تطبيق برنامج ثانٍ بدأ سنة ٢٠٠٣/٢٠٠٤ من خلال تقديم مجموعة من الموديوالات لمدة أسبوع ، من مجموعات من التعيينات ، من التكاليفات البحثية ، من استخدام أساليب التأمل ، من التدريب .

نقد ركز البرنامج على تعريف أعضاء هيئة التدريس بالتطورات فى التدريس الجامعى ، من تكنولوجيا العرئض التقديمية ، من التطبيقات التعليمية عبر شبكة الانترنت ، من الأذئات التى تم استخدامها تشمل البريد الالكترئنى، المؤتمرات ، من برامج المحادثة من الإعلئانات.

من رغم أن المشاركة فى هذه البرامج تطوعية ، إلا أن هذه البرامج تمنح شهادات ، تفيد فى مجال الترقية الأكاديمية . من هذا البرنامج تم إعداده بالعلن مع الجامعات الأخرى ، من مؤسسات القطاع الخاص . توصلت الدراسات التقييمية لهذه البرامج إلى النتائج الآتية: ^(١)

١- عوامل عبء العمل من الوقت تؤثر على رغبات المشاركين فى الالتحاق ببرامج التنمية المهنية التقليدية كذلك هذا النوع من برامج التنمية المهنية .

٢- تحتاج هذه البرامج إلى استخدام بعض عناصر التفاعل من جهة لوجه ، من التفاعل الاجتماعى من خلال الانترنت.

من أن ضحت الدراسات أن هناك إيجابيات لبرنامج التنمية المهنية عبر الانترنت منها :

١- هناك حاجة ماسة للتنمية المهنية لمساعدة أعضاء هيئة التدريس على تحسين جودة التعليم فى الجامعات التركية ، من ضمان أن يكون ذلك متفقاً مع المعايير العالمية ، من لا بد أن يكون هناك رؤية نظامية لأنشطة التنمية المهنية ؛ نظراً لما يعانیه غالبية أعضاء هيئة التدريس الأترك من نقص فى التدريب؛ لذلك فمع استخدام منهجيات من أنات من تكنولوجيا التعليم عن بعد ، من إضافة بعض عناصر التفاعل من جهة لوجه لبرامج التنمية المهنية عبر الانترنت يمكن أن يصبح التعليم تفاعلياً ، من يمكن أن تتضمن أساليب الدراسة الذاتية ، من العمل التعلننى ، من يمكن أن يتم تطوير المواد فى الجامعات التركية من تطبيقاتها عالمياً.

٢- تكلفة إعداد من الصيانة للمواد التعليمية منخفضة ، كما ان مزاياها التعليمية عالية .

٣- يساعد البرنامج على توفير المعلومات من النصائح باستخدام طرق سهلة الاستيعاب.

٤- توفير بيئة تعلم مرنة تستجيب لحاجات أعضاء هيئة التدريس.

(1) Coli Latchem , "Online Professional Development for University Teaching in Turkey : A Proposal", *The Turkish Online Journal of Educational Technology*(TOJET), V(5),(2006): pp.25-26.

- ٥- تشجيع شبكة العمل بين أعضاء هيئة التدريس فى نظام التعليم العالى ، بما يسمح بتبادل الآراء والخبرات ، ن الأفكار ، ن النتائج ، ن التعلم تعلنياً ، ن توفير الدعم لحل غالبية المشكلات.
- ٦- المساعدة على تحسين جودة التدريس الجامعى فى تركيا.
- ٧- المساعدة على التوسع فى استخدام تكنولوجيا التعليم .
- ٨- هذا النظام يقم مستوى عال للتنمية المهنية ، ن يساعد على تزايد الإقبال على المشاركة فيها .
- ٩- جعل أعضاء هيئة التدريس على ألفة بالتكنولوجيات ن المنهجيات الجديدة .
- ١٠- هذه البرامج تجعل أعضاء هيئة التدريس قادرين على تلقى المعلومات فى أى وقت ، ن المواد التعليمية قابلة للتحديث .

التحديات والمشكلات التى تواجه جهود التنمية المهنية للأساتذة فى تركيا :

- على الرغم مما تبذله تركيا فى التنمية المهنية لأساتذة الجامعات على المستوى القومى ، إلا أن الدراسات أنضحت أن هناك العديد من السلبيات ، لعل من أبرزها :^(١)
- ١- ليس هناك تقويم رسمى للبرامج المختلفة .
 - ٢- عدم رضا الكثير من المتدربين عن هذه البرامج .

نقد أنضح مساعدن الأبحاث حاجتهم إلى إتاحة الفرص ن البرامج التدريبية لمساعدتهم على النمو الشخصى ، ن النمو التدريسى ، ن النمو المؤسسى؛ نظراً لأن الكثير منهم لا زال يعتمد فى ممارساته التدريسية على المحللة ن الخطأ ، ن ملاحظة أعضاء هيئة التدريس القدامى ، ن أنهم لا يتلقون أى تدريب أبعد على التدريس ن طرق التقويم ، ن البحث العلمى ن نشره .. إلخ .

كما أنضحت الدراسات أن هناك مجموعة كبيرة من أعضاء هيئة التدريس لديهم حاجات ترتبط بكيفية التدريس بصورة أكثر فاعلية ، ن طرق استخدام التكنولوجيا فى التدريس ، ن يشعرون أن التنمية المهنية يجب أن تكون متاحة على أساس منظم لكل أعضاء هيئة التدريس.^(٢)

ن هناك جملة من التحديات التى تشهدها برامج جهود التنمية المهنية للأساتذة الأتراك ، ن تتضمن :

- ١- عدم الإقبال على العمل بمهنة عضو هيئة تدريس بالجامعة ، لكثرة أعبائها ن متطلبات النجاح فيها، ن ضعف العائد منها ، ن شعور أعضاء هيئة التدريس العاملين بنظام العقود المؤقتة بالخوف من

^(١) Kabakci, I. , Faculty Development From the Point of View of Research Assisstants : Case of Education Faculties in Turkey, (*Unpublished Thesis, Anadolu University, Eskishehir, Turkey, 2005*), p.76

^(٢) H. Ferhan Odabasi, "Faculty Point of View on faculty Development", *Hacettepe Universiti Egitim Fakultesi Dergisi* 23,(2004) :pp. 86-87.

فقدانهم لوظائفهم، نظراً لطبيعة تلك العقود التي يتم تجديدها كل فترة ، بما يؤدي إلى ضعف تقدير الذات لدى الأساتذة ، نقص الإقبال على المهنة وبرامج التنمية المهنية.⁽¹⁾

٢- تدنى درجة الرضا الوظيفي لدى الكثير من أعضاء هيئة التدريس ، حيث " أجرى "بيليجي نآخرن" دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والعوامل الداخلية والخارجية المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس بالجامعات التركية مثل الجنس ، العمر ، الحالة الاجتماعية ، الأقدمية ، الحالة الأكاديمية ، الوظيفة ، مجال العمل ، وجود أن عدم وجود خبرة أكاديمية ، أظهرت نتائج الدراسة فرق دالة إحصائياً بين درجات الرضا الحالة الأكاديمية ، فأعضاء هيئة التدريس المعينين بصورة دائمة لديهم درجات رضا أعلى من زملائهم ، كما حقق الأساتذة ن هي أعلى مرتبة لأعضاء هيئة التدريس (نمعينين بصورة دائمة) على أعلى درجات الرضا الوظيفي، بينما حقق مساعدي التدريس ن المحاضرين على درجات رضا وظيفي أقل ، بما ينعكس على إقبال تلك الفئات على برامج أنشطة التنمية المهنية".⁽²⁾

٣- قلة الموارد ن الفرص المتاحة للنمو المهني ، لقلة الإمكانيات المتوفرة من تكنولوجيا ، ن مصادر شبكات مهنية ، ن معامل ، ن مصادر تمويل لبرامج التنمية المهنية ، نقلت الدعم المادي لطبع ونشر البحوث ن لياً . كما أن "هناك صعوبة في نشر بحوث أعضاء هيئة التدريس في الدوريات العالمية ، نظراً لكون تركيا أحد بلدان العالم النامي ، ن التي غالباً ما يُنظر لباحثيها نظر متدنية من الكثير من محكمي تلك الدوريات ، ن بالتالي تقل فرص حصولهم على تمويل لمشروعاتهم أن نشر بحوثهم في الدوريات المرموقة عالمياً ، ن ذلك بسبب تبنيها معايير أيديولوجية ن منهجية ن علمية متحيزة للغرب".⁽³⁾ ن بالتالي هناك حاجة لمزيد من الدعم من الجامعات التركية لأعضاء هيئة التدريس ، ن تشجيعهم على نشر بحوثهم بما يساعد على نموهم العلمي ن المهني.

٤- تزايد أعضاء هيئة التدريس العاملين بنظام التعاقد المؤقت ، ن الذين ليس لديهم فرص للترقى أن الحراك ، مما يضعف الدافع ن الحافز لديهم لاستكمال ن الاستمرار في نموهم المهني لأنه لا يقابله عائد.

(1) Kristin E. Norris, "Academic Freedom and University Autonomy: A comparative analysis of the Turkish higher education system", Accessed 24/3/2010 , <https://scholarworks.iupui.edu>

(2) Bilge, F., Y. Akman, et al. "Job Satisfaction of Academics: Reflections about Turkey". *International Journal of Educational Reform*, 16(2), (2007) : p231.

(3) Philip Altbach, Centers and peripheries, *The special challenge of developing countries. Decline of the guru* (London: Palgrave Macmillan ,2003) , P. p. 19

٥- "لا يوجد نظام لتقويم أداء الأساتذة فى التدريس ن البحث ، ن كذلك لا يشرف أعضاء هيئة التدريس القدامى على الجدد ، ن بالتالى لا يحصل أعضاء هيئة التدريس الجدد على التغذية الراجعة حول تدريسهم " .^(١)

إجمالاً يمكن القول ، أن التنمية المهنية فى تركيا لا زالت تحتاج إلى المزيد من الدعم سواء لعضو هيئة التدريس ، أن للمؤسسات الجامعية ، ن إعادة النظر فى نظام التعيين السائد ، بحيث يكون النسبة الأكبر للمعينين بصفة دائمة ، ن ليس العكس ، ن منح مزيد من الضمانات القانونية للعاملين بصفة مؤقتة لاستمرار عقودهم من خلال ربطها بإنجازاتهم فى البحث ، ن التدريس ، ن أنشطة التنمية المهنية.

٥- جهود التنمية المهنية لأستاذ الجامعة فى جامعة الإمارات العربية المتحدة :

يعد التعليم الجامعى حديث العهد نسبياً بئدلة الإمارات ، فلم يكن للتعليم الجامعى حتى عام ١٩٧٧ ن وجود مؤسسى ، حيث كان يعتمد أبناء البئلة فى تعليمهم العالى على البعثات الدراسية ، ن الالتحاق بجامعات بئل الخليج ن البئل العربية ن البئل الأنربية ن الولايات المتحدة الأمريكية . ن تم إنشاء جامعة الإمارات العربية المتحدة عام ١٩٧٦ ، تلاها عديد من الجامعات ن المؤسسات الجامعية التابعة للبئلة ن منها جامعة زايد عام (١٩٩٨) ، ن كليات التقنية العليا ، ن جامعة حمدان بن محمد الالىكترونية للدراسة بنظام التعليم الالىكترونى لمن لم يستطع استكمال تعليمه ، كذلك شجعت البئلة الجامعات العالمية على فتح فرق لها بالإمارات لتوفير أعلى مستويات التعليم الجامعى للطلاب ، كذلك تتيح البئلة للطلاب الحاصلين على الثانوية العامة المتميزين نظام الإيفاد ن البعثات الخارجية للدراسة فى البئل الأجنبية ، ن ذلك بعد امتحانهم.^(٢) ن يصل مجموع مؤسسات التعليم الجامعى المرخصة بالبئلة إلى ٧٣ مؤسسة تعليمية.

ن تقوم ن وزارة التعليم العالى ن البحث العلمى بالإشراف على سياسات التعليم العالى ن البحث العلمى بئلة الإمارات العربية المتحدة، ن تتولى مسؤنليات الترخيص بإنشاء مؤسسات التعليم العالى الخاصة ن اعتماد برامجها ن الإشراف عليها لضمان مستويات الجودة بها من خلال هيئة الاعتماد الأكاديمى التابعة للوزارة فى إطار الخطة العامة للتعليم العالى .

ن فى الجزء التالى سوف يتم عرض جهود جامعة الإمارات العربية المتحدة فى التنمية المهنية لأساتذتها على اعتبار أنها من أكبر ن أقدم جامعات الخليج العربى . ن تهدف إلى تقديم خدمات تعليم عالٍ متميز لطلبة بئلة الإمارات العربية المتحدة.^(٣) فمذ إنشائها أعطت الجامعة الأنلوية القصوى لتطوير

^(١) Kristin E. Norris, "Academic Freedom and University Autonomy: A comparative analysis of the Turkish higher education system", Accessed 24/3/2010, <https://scholarworks.iupui.edu>

^(٢) البوابة الرسمية لحكومة بئلة الإمارات العربية المتحدة ، " التعليم الجامعى فى بئلة الإمارات " ، ٢٠١٢/٦/١٧ ، http://www.government.ae/web/guest/higher_studies

^(٣) عبد اللطيف حسين حيدر الحكيمى ، "تجربة جامعة الإمارات العربية المتحدة فى مجال ضمان الجودة الأكاديمية : كلية التربية أنموذجاً " ، ٢٠١٢/٥/٣ ، متاح فى <http://uqu.edu.sa>

برامجها نخططها الدراسية بما يتوافق مع حاجات متطلبات المجتمع مع الالتزام بالمعايير الأكاديمية العالمية مع الحفاظ على قيم سياسات استراتيجيات الدنلة، نقد استطاعت أن تكون مؤسسة رائدة متميزة في مجالات التعليم والبحث العلمي خدمة المجتمع على مستوى المنطقة بأسرها ، نيدرر بها قرابة ١٨ ألف طالب نطالبة، نبلرر عدد أعضاء هيئة التدريس بها حوالي (٦٥٠) عضواً في عام (٢٠١٢)، نقد ساعد الجامعة في تحقيق إنجازاتها على ما توافر لها من موارد هائلة ندعم من قبل الدنلة فمن ضمن ما يميز الجامعة عن باقي جامعات الوطن العربي ، أن لها مجلس استشاري من خبراء أجانر نهم الذين يتولون الإدارة ، في حين أن منصب مدير الجامعة ليست له صلاحيات تنفيذية .

نحرص الجامعة على مواكبة المستويات العالمية لتكون أداة فاعلة في بناء الدنلة ، نلذلك فقد اعتمدت نظام الساعات المعتمدة أساساً لنظامها التعليمي، نتنظم الدراسة فيها على أساس النظام الفصلي، كما اعتمدت أسلوب التقييم الخارجي نالاعتماد الأكاديمي العالمي لبرامجها نأنشطتها، نقد حصلت كليات الإدارة نالاقتصاد نالتربية نالهندسة نالعلوم (قسم الكيمياء) على الاعتماد الأكاديمي العالمي لبرامجها ننتجه باقي الكليات لتحقيق هذا الهدف، هذا إلى جانر تقويم المخرجات التعليمية نالمجالس الاستشارية الأكاديمية للكليات، ن تقوم الجامعة بنر كبير في التنمية الثقافية نالاجتماعية نالاقتصادية في الدنلة.^(١)

نيرم العناية بانتقاء نعيين أفضل أعضاء هيئة التدريس نترن يدهم بالموارد اللازمة ، ن توفر لهم برامج للتنمية المهنية مع بداية عملهم بالجامعة ، إلى جانر تشجيعهم على تطوير مهاراتهم على التميز ، ن على المشاركة في المؤتمرات العلمية للتعرف على آخر المستجدات في مجال تخصصاتهم المختلفة ، مما يمكنهم من القيام بمهامهم على أفضل نجه ، نقد ارتفع عدد أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من (٥٤) عضواً في عام ١٩٧٧م إلى (٧٦٩) في العام الجامعي ٢٠٠٨/٢٠٠٩م ، منهم (١٨٤) عضو هيئة تدريس مواطن.^(٢) ن تقوم الجامعة سنوياً بتعيين معيدين يرر اختيارهم من بين أفضل الطلبة المواطنين المتخرجين، نيرم إيفادهم إلى أفضل الجامعات في الدنل المتطورة للحصول على درجة الدكتوراه ، نقد نصل عدد المعيدين في العام الجامعي ٢٠٠٨/٢٠٠٩ إلى (٥٧) معيداً ن معيدة.

كما نحرص الجامعة على مواصلة التطوير الشامل للبرامج نالخطط الدراسية في كافة كلياتها في ضوء مفاهيم حديثة ن معايير عالمية بعد تطويعها لنتناسب ن طبيعة نطنرف المجتمع ، ن بما يؤمن استمرارية التعليم بكافة مراحل لمواطني الدنلة ، ندفع عجلة التنمية ، اعتماداً على كوادر مواطنة مسلحة بأحدث ما نصلت إليه العلوم في كافة المجالات. نفي هذا الإطار ، فإن الجامعة تسعى دائماً إلى تطوير

(1) http://www.squ.edu.om/committee/uaeu_colla, accessed ,10/5/2012

(2) "UAEU Site" , Accessed , 10/6/2012, <http://www.uaeu.ac.ae/>

طرائق التدريس وغيرها من بيئة التعليم من خلال توفير كافة الإمكانيات التعليمية والتقنية لطلبتها لترتقي بخريجها إلى مصاف خريجي الجامعات العريقة. إضافة لذلك تتميز الجامعة في مجال البحث العلمي ركناً من الأركان الهامة بالجامعة حيث يتم إعطاء الأولوية لتحفيز ودعم مشاريع البحوث ذات الطابع التطبيقي للمجتمع ، تطوير القدرات البحثية لأعضاء هيئة التدريس ، نحرص الجامعة باستمرار على تطوير البيئة البحثية ، والمساهمة في حل المشكلات المجتمعية من خلال البحوث والاستشارات الجامعية، إلى جانب عقد المؤتمرات السنوية للبحوث ، توقيع مذكرات التفاهم والتعاون البحثي مع عديد من الجهات ، داخل وخارج الدولة ، الحكومية منها الخاصة. لقد تم تأسيس مركز يهتم بتطوير الأستاذ الجامعية سُمي بمركز استقطاب وتنمية أعضاء هيئة التدريس، ويقدم عديد من البرامج حول تطوير طرق التدريس الفعّال، باستخدام التدريس المصغّر ، إصدار نشره بنوعية تركّز على موضوعات تنمية أعضاء هيئة التدريس، وتنظيم برامج تفرغ نشبه تفرغ لأعضاء هيئة التدريس الجدد، وغيرها من الجهود. (1)

أ- وحدة المتطلبات الجامعية العامة (UGRU) University General Requirements Unit

تم تأسيس الوحدة لتوفير فرص التعليم والتنمية المهنية ، الارتقاء بالبحوث ؛ ذلك بهدف تعزيز الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس. (2) كما تتولى إدارة نظام تقويم أعضاء هيئة التدريس بالجامعة *Instructor Evaluation System* الذي يعتمد على مجموعة متكاملة من الفعاليات منها : الملاحظة غير الرسمية ، تقويم الطلاب ، الملاحظة الرسمية من خلال رؤساء الأقسام ، منسقى البرامج ، تقارير اللجان ، التقرير السنوي ، أنشطة التنمية المهنية من حضور مؤتمرات ، ندوات ، نشر أبحاث ومقالات. (3) تقوم الوحدة بتقديم دورات في اللغة الإنجليزية ، وفي تكنولوجيا المعلومات للطلاب حتى تؤهلهم للالتحاق بالجامعة. من أبرز أنشطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس التي تنظمها الوحدة :

- 1- تنظيم ورش العمل : تتنوع موضوعات ورش العمل ليتولى التدريب ، مدربين وأعضاء هيئة تدريس أجانب ، والتدريب باللغة الأجنبية ، باستخدام أحدث التقنيات الالكترونية، استخدام أسلوب بحوث العمل . فعلى سبيل المثال في شهر إبريل (٢٠١٢) تم تنفيذ ورش العمل الآتية: (4)
 - تنظيم تعليم الطلاب في مراكز القراءة من الكتابة : أساليب التدريب.
 - استخدام الموديوالات في تدريس الحاسوب ، والرياضيات.

(1) كمال يوسف إسكندر ، "مركز استقطاب وتنمية أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمارات العربية المتحدة" ، (ورقة بحثية مقدمة إلى ورشة عمل تجارب الجامعات العربية في مجال التطوير المهني لأعضاء الهيئات التدريسية، الجامعة الأردنية، كلية العلوم التربوية ، ١٩٩٦) ، ص ٣٦ .

(2) "الموقع الرسمي لوحدة المتطلبات العامة بجامعة الإمارات العربية المتحدة" ، <http://www.ugr.uaeu.ac.ae/>

(3) "United Arab Emirates University University General Requirements , Instructor Evaluation System" ، accessed 3/5/2012, <http://www.ugr.uaeu.ac.ae/>

(4) URGU, accessed 22/6/2012, <http://www.ugr.uaeu.ac.ae/p.1>

البرامج الدراسية تنمية مهنية مخططة لأعضاء هيئة التدريس ، حيث شاركوا في الأنشطة التالية في مجال التنمية المهنية:

١. المشاركة في إعداد برامج إعداد المعلمين، بحيث تكون برامج فاعلة ، نتسم بالكفاءة فيما يتعلق بإعداد الطلبة المعلمين ، ن المعلمين الممارسين، كل في مجال تخصصه.
٢. المشاركة في التقييم الذاتي المتواصل، نرش العمل ، ن الندوات ، ن الندرات الخاصة بالتنمية المهنية، ن المرتبطة بالإعداد للأدوار الجديدة في مجال إعداد المعلمين ، بما تتضمنه من معارف، ن مهارات، ن كفايات التدريس ، ن البحث العلمي ، ن خدمة المجتمع. ن السفر للمشاركة في نرش العمل ن الندوات ن المؤتمرات ، ن دعوة الخبراء لزيارة الجامعة، ن تبادل الخبرات في التنمية المهنية.
٣. التعاون مع المسؤولين ن المهنيين في وزارة التربية ن التعليم ، ن المناطق التعليمية ، ن المدارس ، فيما يتعلق بتصميم ، ن طرح خبرات ميدانية ذات معنى، ن برامج التربية العملية كل في تخصصه.
٤. بناء ن تنفيذ نظم لقياس مخرجات التعلم على أساس الأداء في برنامج / برامج التخصص.
٥. الاستخدام الفعال للتقنيات، بما في ذلك شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت) ن البريد الإلكتروني، ن تطبيق التقنيات في مجالات المناهج ن التدريس كل في مجال تخصصه.
٦. تأليف ، ن إنتاج الكتب الدراسية ، ن أدلة المناهج، ن أشرطة الفيديو، ن غيرها من المواد التعليمية ن المهنية حتى يتمكن التلاميذ ، ن الطلبة المعلمون ، ن المعلمون الممارسون من استخدامها.
٧. إجراء البحوث، ن القيام بدراسات التقييم، ن الاستقصاء فيما يتعلق بالمشكلات ذات الصلة بالعملية التعليمية الميدانية ، ن السعي لاكتساب المعارف الجديدة ، كل في مجال تخصصه.

ن في العام الأنل، تم نشر ثقافة التطوير بين جميع أعضاء هيئة التدريس من خلال القراءات ن حلقات البحث ، نرش العمل ، ن التواصل مع الخبراء النليين. ن في العام الثاني، استعانت الكلية بعدد من الخبراء الأمريكيين لتنظيم نرش عمل حول إعداد توصيف المساقات ن تقويمها نفا للمفاهيم المعاصرة، ن تحديدا نفا للتربية القائمة على الأداء كذلك تنفيذ نرش عمل حول كيفية التدريس نفا للمفاهيم المعاصرة، كما استمرت القراءات ن المناقشات ن حلقات البحث.

ن أرسلت الجامعة (٢٠٠٦م) ستة من أعضاء هيئة التدريس إلى إحدى الجامعات الأمريكية المشهود لها في إعداد المعلم للتعرف على أساليب التدريس الحديثة ، ن الاستفادة منها عند تطبيق البرامج الجديدة. ن لقد اختير كل عضو هيئة تدريس ليصبح منسقا لأحد مساقات متطلبات الكلية ، بحيث ينقل خلاصة ما تعلمه إلى بقية زملائه في الكلية الذين سيدرسون المساق . ن في نهاية هذه الزيارة، تمكن الفريق من إعداد توصيف موسع لمتطلبات الكلية ، ن جمع عينة من الكتب الدراسية، ن الواجبات، ن التكاليفات ن أشرطة الفيديو، ن مستويات القياس *Rubrics* ، ن الأفكار الهامة لكيفية تدريس تلك المساقات.

نفي الفصل الأول من العام الجامعي ٢٠٠٢/٢٠٠١ زار الكلية فريق من أعضاء هيئة التدريس في إحدى الجامعات الأمريكية لمتابعة عملية تدريس المقررة المطورة بالصورة المخطط لها. كما تُرسل الكلية سنوياً فريقاً من أعضاء هيئة تدريس إلى الولايات المتحدة الأمريكية لحضور المؤتمرات السنوية للجمعية الأمريكية لكليات إعداد المعلمين *AACTE* للاطلاع على كل ما هو جديد في مجال إعداد المعلم.

نقدت جامعة الإمارات العربية نجاحاً ملموساً في حصول كلياتها على الاعتماد من هيئات عالمية دولية، بتحقيقها السابق - عربياً - في مجالات ضمان الجودة، الاعتماد، تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس؛ واعتمدت الجامعة على تطبيق أحدث الاتجاهات العالمية في مجال التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وتوفير التمويل لإجراء البحوث والمشاريع البحثية، نطبع ونشر تلك البحوث، نسفر أعضاء هيئة التدريس للإطلاع على أحدث البرامج، من ثم العمل على نشر تلك الأفكار والاتجاهات بالجامعة.

يجب الوضع في الاعتبار أن معظم أعضاء هيئة التدريس من الأجانب، أن من الحاصلين على شهادات الماجستير والدكتوراه من الجامعات الأمريكية والأجنبية، كما أن لغة الدراسة بالجامعة هي اللغة الإنجليزية، بما انعكس على قدرة الكلية، وأسأتتها، نخريجها على متابعة أحدث الاتجاهات العالمية في ذلك الميدان.

ن على ضوء تحليل جهود كلية التربية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس؛ يمكن استخلاص الدرس التالية: (١)

- ١- تفهم ودعم الإدارة العليا للجامعة أمر مهم حيوي في عملية التنمية المهنية.
- ٢- مشاركة أعضاء هيئة التدريس المعنيين بإدارة الجامعة حجر الزاوية في عملية التطوير.
- ٣- إشراك جميع أعضاء هيئة التدريس في أعمال التطوير حتى ولو بصورة شكلية.
- ٤- تشكيل مجلس استشاري للكلية من خبراء عالميين في مجالات الاعتماد الأكاديمي، ومنها مجال التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
- ٥- البدء من المعايير المهنية المتخصصة كمنطلق للإصلاح.
- ٦- إشراك تربويين من الميدان، زملاء من كليات العلوم، والآداب في تطوير البرامج.
- ٧- مشاركة أعضاء هيئة التدريس في تطوير الخطط السنوية للجامعة.
- ٨- مساعدة أعضاء هيئة التدريس على التنمية المهنية سواء بإرسالهم إلى الخارج، أن عقد ورش عمل داخلية يقودها خبراء محليون، ن عالميون.
- ٩ - أهمية تصميم نظام تقييم لمعرفة نواحي القوة والنواحي التي بحاجة إلى تحسين.

(١) عبد اللطيف حسين حيدر الحكمي، "تجربة كلية التربية بجامعة الإمارات العربية المتحدة"، ص ٣٢

ختاماً ، فقد تناولت الدراسة فى الفصول السابقة تحليل مفهوم أستاذ الجامعة نأناره نخصائسه نوظائفه، ن مفهوم التنمية المهنية لأستاذ الجامعة ، نخصائسه ن جوانبه ن نماذجه ، ثم دراسة ن اقع الجهود المصرية فى ذلك الميدان من خلال تحليل الدراسات ن البحوث ، ثم تحليل بعض خبرات دنل العالم فى ذلك الميدان ، ن عرض أبرز نتائج الدراسات حول جهود تلك دنل، ن إنجازاتها. ن فى الفصل التالى سوف يتم عرض التصور المقترح ، ن فلسفته ، ن أهدافه ، ن منطلقاته ، ن أسسه ، ن متطلبات ن آليات التنفيذ ن تحديد سبل المتابعة ن التقويم ، ن الصعوبات ، ن المعوقات المحتملة ، ن الحلول المقترحة لمواجهتها.