واقـــع التنمية المهـــنية لأعضـــاء هيئـــة التـدريس بالجـامعات المصرية ومقترحات تطـويرها

إعداد

أ/ محمد سعد زكي يوسف

أ.د/ حســن عبد المالك محمود أ.د / حشمت عبد الحــكم محمدين

قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة، كلية التربية بنين، جامعة الأزهر بالقاهرة

واقـــع التنمية المهـــنية لأعضـــاء هيئـــة التدريس بالجـامعات المصرية ومقترحات تطـويرها

محمد سعد زكي يوسف [1] ، حسن عبد المالك محمود، حشمت عبد الحكم محمدين
قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة، كلية التربية بنين، جامعة الأزهر بالقاهرة.
[1] البريد الالكتروني: MohamedYousef.208@azhar.edu.eg

المستخلص:

هدف البحث التعرف علي واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، وكذلك سبل تطويرها ، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وتم الاعتماد علي الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (615) عضو هيئة تدريس، تم اختيارهم من جامعات (الأزهر – عين شمس- الإسكندرية- أسيوط)، استخدم البحث الأساليب الإحصائية التالية، التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، طريقة الفاكرونباخ ، معاملات الارتباط بطريقة بيرسون ، وتم تحليل نتائج الدراسة باستخدام برنامج (SPSS) الإحصائي ، وأظهرت نتائج الدراسة أن تقدير أعضاء هيئة التدريس لواقع ممارسة التنمية المهنية جاءت بصورة عامة ضعيفة، إضافة الي ضعف توافر أبعاد التنمية المهنية المتمثلة في (التخطيط للتنمية المهنية ، تحديد احتياجات التنمية المهنية، وكذلك بعد التحفيز للتنمية المهنية) بينما أبعاد التنمية المهنية (تنظيم وتنفيذ برامج التنمية المهنية، وتقييم برامج التنمية المهنية) جاءت متوسطة؛ أما الموافقة علي مقترحات تطوير برامج وأنشطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس فجاءت الموافقة عليها بدرجة كبيرة.

الكلمات المفتاحية: التنمية المهنية، أعضاء هيئة التدريس، الجامعات المصرية.

The Status-Quo of Faculty Members Professional Development at the Egyptian Universities and Suggestions of Development

Mohamed Saad Zaki Youssef *, Hassan Abdel-Malek Mahmoud, Heshmat Abdul-Hakam Muhammadin.

Department of Management, Planning and Comparative Studies, College of Education for Boys, Al-Azhar University in Cairo.

[1]**Email:** MohamedYousef.208@azhar.edu.eg

ABSTRACT:

This research aims at identifying the status-quo of the professional development among the Egyptian universities' faculty members and methods of development. The research adopted the descriptive approach utilizing a questionnaire as a data collection method. The entire study sample consisted of (615) faculty members. The participated universities were (Al-Azhar - Ain Shams - Alexandria - Assiut). The following statistical methods were adopted: frequencies, percentages, arithmetic mean, standard deviation, Cronbach's alpha and correlation coefficients by Pearson. The data collected were processed and analyzed using the (SPSS) software. The results indicated that the overall faculty perceptions and practices of faculty professional development programs in Egyptian universities were low. Moreover, the levels of (planning for professional development - identifying professional development needs - motivation for professional development) were of low degree while the levels of (organizing and implementing professional development programs - evaluating professional development programs) were of moderate degree. Finally, the approval degree concerning the suggestions concerning faculty professional development programs and activities was high.

Keywords: Professional Development, Faculty Members, Egyptian Universities.

مقدمة:

يعـد التغيير سـمة العـصر الحـالي، ولزامـاً على جميـع قطاعـات المجتمـع مسـايرة هـذا التغيير، والا فلـن تـستطيع الاسـتمرار والبقـاء وعليهـا الخـروج مـن هـذا النظـام؛ أمـا النظـام التعليمي وبخاصة الجامعات فوجب عليها القيادة والسيطرة على مجريات هذا التغيير.

وتعتبر الجامعات نظام ديناميكي تتطلب ديناميته تقوية المكونات المكونة له. بعض هذه المكونات تشمل بشكل خاص الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والاستقلالية الجامعية، والموارد والمرافق، ولا شك في أن أعضاء هيئة التدريس هم المكونات الأكثر تأثيراً في هذا النظام. (Eshraghi, R. 2017,p510.)

حيث تشير وتيرة التغيرات السريعة إلى أن الجامعات بحاجة إلى تقديم دعم إضافي لتطوير أعضاء هيئة التدريس؛ لذا أنشأت الجامعات هياكل وسياسات وبرامج لتعزيز النمو والتطوير المستمر لأعضاء هيئة التدريس. (Daly, C. J,2011, p15). فمنذ الستينيات تزايد الاهتمام بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، بسبب زيادة عدد طلاب الجامعات، فأصبح التعليم العالي متاحاً لعدد أكبر من الأشخاص من خلفيات متنوعة، وأصبحت جودة التدريس مسعى دولياً، ومع تلك التوقعات المتنوعة لزيادة الالتحاق بالكليات والجامعات، كان الطلاب أيضاً أكثر وعياً ونشاطاً من الناحية السياسية، عندما بدأوا بالمطالبة في ممارسة بعض التحكم في جودة تجربة التعلم الجامعية الخاصة بهم من خلال وسائل مثل تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس داخل القاعات الدراسية. (Lewis, K. G.,2010, p13). إضافة الي زيادة التركيز على ضمان الجودة في التعليم العالي، كان هناك ضغوطاً متزايدة على الصعيد الدولي لتوفير برامج منظمة لتطوير الكفاءة المهنية لأعضاء هيئة التدريس. (Quinn, L.,2003,P61)؛ وبالتالي أصبحت برامج التنمية المهنية عالية الجودة مكوناً مركزياً في كل اقتراح حديث تقريباً لتطوير مؤسسات التعليم العالي. (Kazempour, M., & Amirshokoohi, A,2014,p285)

وتعد الجامعات المصرية من أوائل الجامعات العربية في مجال تنمية أعضاء هيئة التدريس، حيث قامت كلية التربية في جامعة الاسكندرية بإقامة دورات لتدريب أعضاء هيئة التدريس في الكلية منذ العام (1973م)، وقد حذت سائر الجامعات في مصر حذوها. (سلامة، 2009، ص 380) ، ولكـن بـرغم الجهـود المبذولـة مـن الجامعـات المـصرية في التنميـة المهنيـة لأعـضاء هيئـة التـدريس، والتي ظهـرت بوضـوح في إنـشاء مراكـز لتنميـة قـدرات أعـضاء هيئـة التدريس بالعديد من الجامعات المصرية، واعتبار هذه البرامج أحد متطلبات الترقي الـوظيفي، إلا أن الدراسات والتقارير التي تناولت تلك البرامج، وكذلك المتتبع لواقع التنمية المهنية لأعضاء هيئـة التـدريس بالجامعـات المـصرية، يجـد أنهـا لا ترقي الي مـستوي الطموحـات والتغيـرات المستقبلية، والتي لا تتناسب مع ما تواجهه الجامعات من تحديات داخلية وخارجية.

يظهـر العديـد مـن مظـاهر ضـعف الأداء المهني لأعـضاء هيئـة التـدريس بالجامعـات المصرية، وطال هذا الضعف جميع وظائف أعضاء هيئة التدريس في صورة إهمال في التدريس، وضـعف مـستوى البحـوث العلميـة إنتاجـاً وإشـرافاً، وفسـاداً إدارياً. (الزنفلي، 2013، ص 384) فلقد أظهرت العديد من الدراسات وجود بعض من مظاهر الضعف في برامج التنمية المهنية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس، تتمثل في قلة إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس لتحديد احتياجاتهم التدريبية، مع فرض موضوعات معينة عليهم قد تكون بلا جدوى، وإهدار للوقت

والجهد، ضعف مراعاة التخطيط لخصائص كل فئة من أعضاء هيئة التدريس، والمرتبطة بمؤهلهم، وتخصصاتهم، وخبراتهم العلمية، ونوعية البرامج التي التحقوا بها من قبل. (يوسف، 2016م)، كما أشارت دراسة أخري الي غياب بعد خدمة المجتمع في برامج التنمية المهنية. (عمر، عبد التواب، عبد المعطي ونور الدين،2018 م)، كما يواجه عضو هيئة التدريس مشكلات تعوق عملية التنمية المهنية، والتي تتمثل في: كثرة الأعباء الملقاة على عاتقه. عدم وجود تفرغ أثناء البرنامج التدريبي، وعدم ملاءمة الوقت للتدريب، وضعف الرغبة لدي البعض في التعلم الذاتي، كما أن الهدف الرئيسي لدي البعض من حضور تلك الدورات هو الحصول على الشهادة لاستيفاء متطلبات الترقي، كما أن هناك قصور في محتوي المادة التدريبية. (الأتربي، 2019، ص 684)،

مشكلة البحث:

تأسيساً على ما سبق تتبلور مشكلة البحث في الأسئلة التالية:

- ما واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من وجهة أفراد عينة الدراسة؟
- ما مقترحات تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- ما التوصيات والمقترحات التي قد تسهم في تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، في ضوء نتائج البحث والإطار النظري والدراسات السابقة؟

أهداف البحث:

تحدد أهداف البحث في الاتي:

- الكشف عن واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- الكشف عن مقترحات تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- تقديم التوصيات والمقترحات التي قد تسهم في تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من:

- النداءات المجتمعية حول تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية التي يطالب بها المجتمع وتؤرق جنبات مؤسسات التعليم العالي حول المطالبات بتحسين وضعها الحالي، لتحسين صورتها المجتمعية.

- الوقـوف على واقـع التنميـة المهنيـة لأعـضاء هيئـة التـدريس، مـن أجـل تطـوير التنميـة المهنيـة والعمـل على تعزيزهـا، ومسـاعدة القـائمين على تلـك البرامج في إدراك حقيقـة مـا تقدمـة تلك البرامج لأعضاء هيئة التدريس.

- تقـديم التوصـيات والمقترحـات التي يمكـن أن تـساعد القـائمين على بـرامج التنميـة المهنية في تطوير التنمية المهنية المستقبلية لأعضاء هيئة التدريس.

مصطلحات البحث:

مفهوم التنمية المهنية:

تعرف بأنها: عمليـة التعلم والتحـديث المستمر في مجـال خبرة عـضو هيئـة التـدريس، من أجل التنميـة الشخـصية والتقـدم الـوظيفي. (Phu, V., Vien, C., Lan, V., & Cepero, J,2014,p121)

وتعرف اجرائياً بأنها: عمليـة لتحـسين وزيـادة قـدرة أعـضاء هيئـة التـدريس على ترقيـة وتحـسين معـرفتهم بـالمحتوى والمهـارات التعليميـة؛ بمـا يـؤدي الي رفـع مـستوي أداء أعـضاء هيئـة التـدريس في جميـع الجوانـب المرتبطـة بـأدوارهم، سـواء المتعلقـة بالتـدريس، والبحـث العلمي، وخدمة المجتمع، والمهام الإدارية؛ بما يساهم في القيام بدورهم بكفاءة عالية.

الإطار النظري للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس:

يتناول الإطار النظري ما يلي:

1- مفهوم التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس:

تعرف بأنها: اسـتيعاب فـرص التعلم الرسـمية وغير الرسـمية التي تعمـق وتوسـع الكفـاءة المهنيـة لأعـضاء هيئـة التـدريس، بمـا في ذلـك المعرفـة والمعتقـدات والتحفيز ومهـارات التنظـيم الـذاتي. (Richter,D.,Kunter,M.,Klusmann,U.,Lüdtke,O.,&Baumert, J.,2011,p1)

وتعـرف بأنهـا: العمليـات والأنـشطة المتعمّـدة والمـستمرة والمنهجيـة المـصمّمة لتعزيـز المعرفـة والمهـارات والمواقـف المهنيـة لأعـضاء هيئـة التـدريس؛ بمـا يمكنهم من تحقيـق دورهـم في تحـسين تعلم الطلاب. (Collins, J. W., & O'Brien, N. P.,2011,p272)

وتعرف بأنها: تعلم مهني منظم ينتج عنه تغييرات في ممارسـات أعـضاء هيئـة التـدريس وتحسينات في نتائج تعلم الطلاب. (Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., Gardner, M.,2017,pv)

وتعـرف أيـضاً: بأنهـا الـدعم والأنـشطة الرسـمية وغير الرسـمية المـصممة لمساعدة أعـضاء هيئـة التدريس على التطور كمحترفين (Coldwell, M,2017,p186)

2- مبررات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس:

تتعدد المبررات التي تدعو لضرورة الاهتمام بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، ولعل من أهم هذه المبررات ما يلي: (يونس، 2014، ص ص 208-209)

- حاجة أعضاء هيئة التدريس إلى العمل على مراجعة المناهج وتطويرها من حيث أهدافها ومحتواها وطرق تدريسها وأنشطتها وتقويمها، لتعديلها نحو الأفضل.

- التغييرات السريعة والمتلاحقة التي يشهدها القرن الحادي والعشرين، والتي تدعو إلى تنمية مؤسسية جادة وفاعلة لأعضاء هيئة التدريس؛ ليتمكنوا من أداء رسالتهم. والاستعداد العلمي والمهني الفاعل للمستقبل بكل تحولاته ومشكلاته؛ ليحققوا المكانة المرموقة لأنفسهم ولجامعاتهم ولوطنهم.

- الارتقاء بالمستوى المهني لعضو هيئة التدريس، باستخدام الطرق والأساليب الحديثة التي تؤدي إلى رفع كفاءة التعليم الجامعي؛ مما يبعث علي زيادة ثقة المجتمع في جامعاته.

- حاجة أعضاء هيئة التدريس إلى الحافز المهني؛ الذي يمكنهم من حسن أدائهم للمهمات الموكلة إليهم، وهو ما يمكنهم من التكيف الأمثل مع بيتهم المهنية.

- ارتفاع عدد الطلبة في الجامعات واكتظاظ المدرجات بهم مع نقص أعداد أعضاء هيئة التدريس؛ وهو ما يدفع الجامعات إلى التفكير في كيفية الاستفادة المثلى ممن يتوفر لديها من أعضاء هيئة التدريس.

3- مستويات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس

تتعدد المستويات وفقاً للمستوي التي تقدم فيه، ومنها ما يلي. (صيفور، 2015، ص 60)

- **المستوى الشخصي**: حيث ينطلق الأستاذ في تنميته المهنية الذاتية تدريجياً من خلال خصائص شخصيته وخبرته المهنية الخاصة.

- **مستوى القسم**: حيث تتمثل في مجموعة الأنشطة والبرامج والندوات التي تضعها إدارة القسم بغية الرفع من مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس العاملة في القسم.

- **مستوى الكلية**: حيث تنظم مختلف الكليات دورات تدريبية وأنشطة علمية متواصلة، بغية تشجيع أساتذة الكلية على التطور والنمو الوظيفي بما يتوافق وأهداف الكلية.

- **مستوى الجامعة**: وفي هذا المستوى تقوم إدارة الجامعة ببناء برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، في إطار برنامج متكامل يواكب التطورات ويحقق تنافسية الجامعة مع الجامعات الأخرى.

- **المستوى الوطني**: تقوم الحكومة أو الوزارة بإعداد برامج وخطط التنمية المهنية على المستوى الوطني وتشمل كل الجامعات؛ للنهوض بالتعليم الجامعي، وبالمجتمع ككل.

- **المستوى الإقليمي**: حيث تقوم مجموعة من الدول والتكتلات (مثل جامعة الدول العربية: منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي) بإعداد استراتيجيات التنمية المهنية كالتكوين المستمر للأساتذة. والزيارات المتبادلة؛ تبادل الخبرات في مجال البحث.. الخ.

- **المستوى العالمي**: حيث تقوم منظمات دولية عديدة وخاصة منظمة اليونسكو بتنسيق الجهود العالمية في مجال التعليم العالي والبحث العلمي والتنمية المهنية، خاصة بما بضمن الطابع العالمي لأعضاء هينات التدريس في الجامعات.

4- دوافع أعضاء هيئة التدريس نحو التنمية المهنية:

تعد دوافع أعضاء هيئة التدريس نحو التنمية المهنية عنصراً حاسماً في نجاح التنمية المهنية؛ والتي تـؤثر على مـستوي المشاركة ودرجـة الاسـتعداد للتطبيـق، والاقبـال على معـاوده التعلم. فتنمية أعضاء هيئة التدريس هي إلى حد كبير مسألة دافع. (Wallin, D. L.,2003,p319) فتوفير التنمية المهنية الفعالة لأعضاء هيئة التدريس يأتي في المرتبة الثانية بعد أهمية تحفيز أعضاء هيئة التدريس على المشاركة، حيث يمكن بناء تنمية مهنية بشكل جيد، لكن أعضاء هيئة التدريس لن يأتوا الي تلك البرامج بالضرورة. (Bouwma-Gearhart, J.,2012,p559) وبالتالي يكمن التحدي الأساسي لبرامج التنمية المهنية في جذب أعضاء هيئة التدريس، والحفاظ على مشاركتهم؛ حتى يتمكنوا من تلقي الجرعة الكاملة من التنمية المهنية. ويجب أن تتوقع برامج التنمية المهنية صعوبات كبيرة في هذا المجال، وأن تضع استراتيجيات وحوافز للحفاظ على رغبة أعضاء هيئة التدريس في المشاركة. (Boyd,S.E., Banilower, E. R., Pasley, J. D., & Weiss, I. R.,2003,p112) وبالتالي كانت إخفاقات ومشاكل التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس موضوعاً للمراجعة والنقد بين السياسيين والمربين والعلماء على مدى العقدين الماضيين. (Justice,G.W.,2010,p4) فلابد أن يبذل كل جهد ممكن لتوصيل أعضاء هيئة التدريس إلى برامج التنمية المهنية، وبمجرد وصولهم إلى تلك البرامج؛ لابد من التأكد من أن هذه البرامج تقدم شيئاً عالي الجودة، يشجعهم على العودة مرة أخري الي تلك البرامج. لذا يجب التخطيط لهـا جيـداً بحيـث يجـب أن تكـون مركـزة، ويجـب أن تكـون مـستمرة، وذات مغـزى. (Boyd,S.E.,Banilower, E. R., Pasley, J. D., & Weiss, I. R.,2003,p47)

5- التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

كان لجمهورية مصر العربية السبق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الوطن العربي، فتم إنشاء أول مركز متخصص في التطوير المهني والعلمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الإسكندرية، فلقد تم إنشاء الشبكة العربية للتطوير المهني لأعضاء هيئات التدريس بالجامعات العربية، ومقرها جامعة الإسكندرية. (السميح، 2010، ص 146)،

وفقا للمادة (22) من الدستور المصري التي تنص على أن "المعلمون، وأعضاء هيئة التدريس ومعاونوهم، الركيزة الأساسية للتعليم، تكفل الدولة تنمية كفاءاتهم العلمية، ومهاراتهم المهنية، ورعاية حقوقهم المادية والأدبية، بما يضمن جودة التعليم وتحقيق أهدافه". (دستور جمهورية مصر العربية، 2014، ص 12)، ووفقاً للمادة (150) من قانون تنظيم الجامعات المصرية والتي تنص " على المعيدين والمدرسين المساعدين تلقى أصول التدريس والتدريب عليه وفق النظام المقرر". كذلك المادة (151) على المعيدين والمدرسين المساعدين المشاركة في أعمال المؤتمرات العلمية للكلية أو المعهد والمؤتمرات العلمية للأقسام، وذلك وفقاً للأحكام المقررة في اللائحة التنفيذية. (وزارة التعليم العالي ،2006، ص 30)، حيث إن هذه مهام الأساتذة والأساتذة المساعدين والمدرسين، ومن ثم نصت المادة على المعيدين، باعتبار أنهم لابد وأن يحذوا حذوا أعضاء هيئة التدريس. وفي فبراير 2000م من خلال المؤتمر القومي الأول للتعليم العالي تم وضع خطة شملت 25 مشروعاً يتم تنفيذها حتى عام 2017م على ثلاث مراحل تتواكب مع الخطط الخمسية للدولة اعتباراً من عام 2002م حتى 2017م؛ وقد صدرت قرارات وزارية بتشكيل وحدة لإدارة هذه المشروعات. وتم تحديد المشروعات ذات الأولوية

وتركزت في ست مشروعات يتم البدء في تنفيذ المرحلة الأولي من خلال الخطة الخمسية (2002م - 2007م). ومن بين هذه المشروعات الست، مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ((faculty and leadership development project يعرف اختصاراً باسم (FLDP). (خليل، 2015، ص 408).

مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات.FLDP .

انبثق عن المشروع عدد من مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات داخل كل جامعة على حدة:

رؤية المشروع: تحسين القدرات المؤسسية والمهنية لمؤسسات التعليم العالي، وتنمية مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بصفة خاصة، لتمكينهم من مواكبة لغة العصر ومواجهة التنافسية ورفع كفاءة مخرجات التعليم العالي.

أهداف المشروع:

- تحسين القدرات المؤسسية والمهنية للموارد البشرية بالجامعات ومؤسسات التعليم العالي.
- تحديث القدرات التطورية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بمؤسسات التعليم العالي.
- تنمية الخبرة الذاتية التي تدعم التطوير المستمر بمؤسسات التعليم العالي.
- تحديث القدرات القيادية والإدارية للقيادات الأكاديمية والإدارية.
- تطوير الخبرات الذاتية في مجال الإدارة الجامعية والتي تحقق استمرارية عملية التطوير.
- تحسين جودة مخرجات التعليم العالي.
- استبدال دورة إعداد المعلم الجامعي ببرامج مصفوفة التدريب الموجهة إلى معاوني أعضاء هيئة التدريس

أهم مجالات التدريب:

تتمثل المجالات في (القيادة والإدارة الجامعية - زيادة فعالية التدريس واستخدام الوسائل التكنولوجية - تنمية القدرة على النشر العلمي المحلي والدولي - تنمية القدرة على التعامل مع الزملاء والطلاب والوظائف المعاونة - ثقافة تطوير التعليم العالي - تدريب المدربين)

الجدارات المستهدفة:

تم اقتراح مجموعة من الجدارات الأساسية التي تحتاج لتنمية حتى يمكن الارتقاء بالمستوى المهني لأعضاء هيئة التدريس آخذين في الاعتبار الاحتياجات الحالية والمستقبلية، وتم تصنيفها في المجموعات التالية وكذلك البرامج التي تندرج تحت كل مجموعة:

أولا: قدرات التدريس والتعلم والبحث

وتتمثل في (مهارات التعامل مع تكنولوجيا المعلومات (ICDL) - المهارات اللغوية (اللغة الإنجليزية) - التدريس – البحث)

ثانيا: قدرات التفاعل الإنساني

وتتمثل في (الاتـصال الفعـال- مهـارات العـرض والتقـديم - إدارة النـاس (إدارة المـوارد البشرية) - ديناميكية التفاعل الجماعي)

ثالثا: القدرات الشخصية

وتتمثل في (مهارات التفكير - المهارات الإدارية- إدارة الوقت وضغوط العمل- قواعد السلوك المهني)

رابعاً: القدرات القيادية

وتتمثل في (التطوير التنظيمي- اتخاذ القرارات وحل المشكلات- الشئون القانونية والمالية في الإدارة الجامعية - الجامعة والمجتمع). (وزارة التعليم العالي، د.ت، ص ص 6-7)

الدراسات السابقة:

يمكن تحديد بعض الدراسات والبحوث التي تناولت الموضوع في:

1- **دراسة أسماء (2016م).** هدفت الدراسة للوقوف على دور مدخل إدارة المعرفة في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات وطبقت على (160) من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية (الاسماعيلية -السويس –بورسعيد-العريش -الزقازيق –بنها). وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس لمعايير إدارة المعرفة كانت ضعيفة. كما أوصت الدراسة بضرورة إنشاء كليات التربية مراكز خاصة للتنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس بها تعتمد على مدخل إدارة المعرفة في تطوير منظومة المنهج الجامعي وخاصة عضو الهيئة التدريسية. كما يلزم تطور الجامعات من نظام الحوافز المادية والمعنوية، وتجعل من التميز في التدريس معياراً رئيساً للترقية إلى جانب البحث العلمي. تكليف القيادات الأكاديمية بإعداد خطط علمية سنوية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ومتابعة تنفيذها وتقييمها.

2- **وفي دراسة يوسف (2016م).** هدفت الدراسة لوضع تصور مقترح لتطوير أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وذلك من خلال المقارنة بين أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنيا ممثلة للجامعات المصرية وجامعة ستانفورد ممثلة للجامعات الأمريكية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الدراسة المنهج المقارن "جورج بيريدي". أظهرت نتائج الدراسة ضرورة إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس لتحديد احتياجاتهم التدريبية، وليس فرض موضوعات معينة عليهم بلا جدوى، وإهدار للوقت والجهد، تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التنمية المهنية الذاتية، مراجعة خطط الجامعة للتنمية المهنية؛ بما يعزز دورها في تحقيق التنمية المهنية لأعضائها، مراعاة التخطيط لخصائص كل فئة من أعضاء هيئة التدريس، والمرتبطة بمؤهلهم،

وتخصصاتهم، وخبراتهم العلمية، ونوعية البرامج التي التحقوا بها من قبل. يراعي أن تكون موضوعات الدورات حديثة ومتجددة. تنفيذ برامج للتنمية المهنية تكون منتظمة وتتبناها الأقسام المختلفة لكليات الجامعة، وذلك بمشاركة أعضاء هيئة التدريس أنفسهم، وعقد اجتماعات دورية لهم.

3- **وفي دراسة عبد التواب، عبد الجليل، حسن (2019م)** هدفت الدراسة الي تحديد متطلبات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي في ضوء مجتمع المعرفة، والتعرف على واقع التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات اليمنية؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيق الدراسة الميدانية على جميع الكليات بجامعة الحديدة ممثلة في الكليات الانسانية والكليات العلمية، وطبقت الدراسة على (233) عضواً. أظهرت أهم النتائج أن واقع دور الجامعات اليمنية في التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس لم تكن بالمستوى المأمول، وأن جميع أفراد العينة يتفقون على ضرورة الأخذ بمبدأ التنمية المهنية المستدامة في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. كما أوصت الدراسة بإجراء دراسات تقويمية لمستوى أداء أعضاء هيئة التدريس؛ ليتم تحديد أولويات برامج التنمية المهنية على ضوء نتائجها.

4- **وفي دراسة Kasule,Wesselink& Mulder (2016)** هدفت الدراسة لتحديد أنشطة التنمية المهنية العامة التي يُنظر إليها على أنها مهمة في تحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، ومدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في هذه الأنشطة في أوغندا. ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات من خلال المقابلات شبه المنظمة مع عمداء الكليات ورؤساء الأقسام (20)، واستبيان أجري لكبار الموظفين الإداريين بالجامعة (90) وهيئة التدريس (126). تم استخدام تحليل المحتوى الاستنتاجي وتقنيات الإحصاء الوصفي لتحليل البيانات النوعية والكمية. أظهرت النتائج أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات نادراً ما يشاركون في أنشطة التنمية المهنية. ومع ذلك، تعتبر أنشطة مثل تعليم المعلمين المعتمدين وتدريبهم، والندوات، وورش العمل، والشبكات المهنية، الموجهة جميعها إلى التعليم والتعلم المعاصرين، والبحث والابتكار، وأنشطة تنمية المجتمع، مهمة في تحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس. وبالتالي، هناك حاجة لجعل المشاركة في أنشطة التنمية المهنية الرسمية وغير الرسمية إلزامية لمعلمي الجامعات.

5- **وفي دراسة Lodhi&Ghias (2019)** هدفت الدراسة الي تحليل المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس بالجامعة أثناء مشاركتهم في برنامج التنمية المهنية في إسلام آباد باكستان. كان الهدف من البحث هو إبراز مجالات المشاكل التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس الذين شاركوا في برنامج التنمية المهنية. لتحليل الدعم الجامعي المقدم من قبل المعهد الرئيسي للمشاركين؛ وتحديد الاستراتيجيات القابلة للتنفيذ لتحسين تنفيذ برامج التدريب في المستقبل. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الدراسة المنهج الكمي. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تألف مجتمع الدراسة من (1571) من أعضاء هيئة التدريس المدربين في إطار برنامج تدريبي مدته شهر واحد. تم اختيار (720) من أعضاء هيئة التدريس باستخدام تقنية أخذ العينات العشوائية الطبقية. أوضحت النتائج أن أهم المشكلات كانت عدم وجود أي نوع من المكافأة أو الاعتراف بعد حضور الدورة التدريبية،

وكانـت القـضية الرئيـسية الثانيـة التي أبرزهـا المـشاركون هي أن أعـضاء هيئـة التـدريس المشاركين مثقلـون بأعبـاء أخـرى مثل الواجبـات داخـل مكان العمل خلال البرنـامج؛ كانـت قبول التغيير من قبل رؤساء الإدارات حيث كانت هناك بيئة داعمة أقل لاستيعاب الأفكار المبتكرة، تمت التوصية بإرفاق حافز أو مكافأة على شكل مكافأة أو ترقية مع هذا التدريب لجعله أكثر فائدة.

6- **وفي دراسـة Nabunya, Mukwenda& Kyaligonza (2019)** هـدفت الدراسـة الي فحص العلاقة بين ممارسات التنمية المهنية والتعليم والبحث وخدمة المجتمع في جامعة كمبالا الدولية (KIU) وجامعة كيامبوغو (KYU). ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة تصميم المقطع العرضي. طبقت الدراسة على (466) من أعضاء هيئة التدريس. تم جمع البيانـات باسـتخدام الاسـتبانة. وأظهـرت نتـائج الدراسـة أن ممارسـات التنميـة المهنيـة لهـا علاقة إيجابية مهمة على عملية التدريس. وأظهرت ايضاً أن الحلقات الدراسية التدريبية، إجازات الدراسة، من بين فرص التنمية المهنية الأخرى والتي قد لا تؤثر بشكل واضح على تقديم الخدمة لأعضاء هيئة التدريس. وكانت النتائج أن ممارسات التنمية المهنية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتقديم خدمات التدريس وليس البحث وخدمة المجتمع.

التعليق على الدراسات السابقة:

- اسـتفاد البحـث مـن الدراسـات الـسابقة في الوصـول للمـنهج الملائـم للدراسـة (المـنهج الوصـفي) كدراسـة (علي، 2016م)، (عبـد التـواب، عبـد الجليـل، حـسن ،2019م) فيمـا اختلفت مع دراسة (يوسف، 2016م)، (Lodhi& Ghias ،2019).

- وظف البحث الحالي توصيات ومقترحات الدراسات السابقة في دعم مشكلة الدراسة، وأهمهـا دراسـة (علي، 2016م)، (عبـد التـواب، عبـد الجليـل، حـسن ،2019م)، (يوسـف، 2016م)، (Kasule,Wesselink& Mulder ،2016)

- اسـتفاد البحـث الحـالي مـن دراسـة (علي، 2016م)، ودراسـة (عبـد التـواب، عبـد الجليـل، حـسن ،2019م)، ودراسـة (Nabunya, Mukwenda& Kyaligonza ،2019) في صـياغة أدوات الدراسة.

- اسـتخدمت الدراسـات السـابقة الاسـتبيان كـأداة لجمـع البيانـات، وهـو مـا يتفـق مـع البحث الحالي، باستثناء دراســـــة(Kasule,Wesselink&Mulder ،2016) التي اسـتخدمت المقابلات شبة المنظمة مع الاستبانة أيضاً.

- وظفت جميع الدراسات السابقة المنهج الوصفي باستثناء دراسة (يوسف، 2016م) التي استخدمت منهج جورج بيريدي، ودراسة (Lodhi& Ghias ،2019). التي استخدمت المنهج الكمي.

منهج البحث:

يستخدم البحث المنهج الوصفي باعتباره المنهج الملائم لطبيعة الدراسة.

الدراسة الميدانية:

تهـدف الدراسـة الميدانيـة الي تعـرف واقـع التنميـة المهنيـة لأعـضاء هيئـة التـدريس بالجامعـات المـصرية ومقترحـات تطويرهـا، وذلـك مـن على النحـو التـالي: دراسـة واقـع كـلاً مـن

(التخطيط للتنمية المهنية، تحديد احتياجات التنمية المهنية، تنظيم وتنفيذ برامج التنمية المهنية، التحفيز للتنمية المهنية، تقييم برامج التنمية المهنية) ثم دراسة مقترحات تطوير برامج وأنشطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

أداة الدراسة الميدانية:

استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة.

صدق أداة الدراسة:

الصدق الخارجي: تم التأكد من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين ذوي الاختصاص والخبرة في المجال محل الدراسة؛ وبناء على آرائهم وملاحظاتهم؛ أصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق في الصورة النهائية.

أما صدق المحتوي: تم تطبيق الاستبانة ميدانياً على عينة مكونة من (225) عضو هيئة تدريس، وتم التعرف على مدى اتساق أداة الدراسة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والبعد الذي تنتمي له باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation).

ثبات أداة الدراسة

تم حساب الثبات (Reliability) بطريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) من المعادلة (Johnson, B. and Larry C,2013,P171):

$$\propto = \frac{N \times \bar{r}}{1+(N-1)\times \bar{r}}$$

حيث $\propto$ معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ، وN عدد مفردات الاستبانة أو المحور، و$\bar{r}$ متوسط قيم معاملات الارتباط بين مفردات الاستبانة أو المحور Average Inter-Item Correlation، فيما بلغت معاملات الثبات التي تم الحصول عليها بتحليل الثبات (0,96) مما يدل على مستوي ثبات مرتفع جداً، وتكون الاستبانة في صورتها النهائية قابلة للتوزيع، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات الاستبانة بما يعطي الثقة لتحليل النتائج والاجابة على أسئلة الدراسة، وبالتالي الثقة في نتائج الدراسة الميدانية وسلامة البناء عليها.

مجتمع وعينة الدراسة الميدانية:

اقتصرت الدراسة على أربع جامعات وهي: (الأزهر، عين شمس، والإسكندرية، وأسيوط) ويبلغ إجمالي مجتمع الدراسة (21642عضواً)، حيث يضم (5833) أستاذاً و (5093) أستاذاً مساعداً، و(10716) مدرساً، وقد تم تقدير حجم العينة بأسلوب العينة العشوائية الطبقية Stratified Random Sample وتوزيعها بطريقة التوزيع المتناسب Proportion Allocation، وقد تم حساب إجمالي العينة باستخدام العلاقة. (عاشور، سالم، 2010، ص 127)

$$n = \frac{N\Sigma N_h (S_h)^2}{(ND)^2 + \sum N_h (S_h)^2}$$

حيث N تمثل إجمالي عدد أفراد المجتمع، وN_h تمثل إجمالي عدد أفراد الطبقة h من المجتمع، ويمثل $(S_h)^2$ التباين المقدر في استجابات أفراد الطبقة h على بنود أداة الدراسة (وقد تم تقديره بتطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (75) عضو هيئة تدريس في كل طبقة)، ويمثل المقدار D التباين المرغوب Desired Variance ويحسب من العلاقة (D=d/Z)، حيث d الدقة المستهدفة لتقدير المتوسطات الحسابية وتساوي (d=0.05)، وZ الدرجة المعيارية عند مستوى ثقة (0,05) ومقدارها (Z=1.96)

ويوضح الجدول (1) أعداد مجتمع الدراسة من واقع الإحصائيات الرسمية وكذلك التباين المقدر من خلال الدراسة الاستطلاعية والحد الأدنى للعينة الممثلة لكل طبقة.

جدول (1)

مجتمع والحد الأدنى للعينة الممثلة لكل طبقة

الطبقة	خصائص المجتمع		الحد الأدنى للعينة	
	العدد (N)	التباين (S^2)	العدد (n)	نسبة المعاينة (n/N)
أستاذ	5833	0.40	146	%2.5
أستاذ مساعد	5093	0.32	128	%2.5
مدرس	10716	0.36	268	%2.5
الإجمالي	21642	0.37	542	%2.5

يتضح من الجدول (1) أن الحد الأدنى لعينة الدراسة يبلغ (542) وقد قام الباحث بتطبيق الاستبانة في صورتين: إحداهما ورقية والأخرى بصورة الكترونية نظراً لأن التطبيق قد تم في ظل أزمة كورونا، وبعد فرز الاستبانات تبين صلاحية (259) استبانة ورقية، و(356) استبانة الكترونية، وبالتالي بلغ إجمالي الاستبيانات الصالحة للتحليل (615) استبانة، وفيما يلي وصف عينة الدراسة.

جدول (2)

وصف عينة الدراسة بحسب (الجامعة-نوع الكلية-الدرجة العلمية- عدد الدورات التي تم الحصول عليها)

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجامعة	الأزهر	184	%29.92
	عين شمس	159	%25.85
	الإسكندرية	155	%25.20
	أسيوط	117	%19.02
نوع الكلية	نظري	274	%44.55
	عملي	341	%55.45
الدرجة العلمية	أستاذ	161	%26.18

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
	أستاذ مساعد	141	%22.93
	مدرس	313	%50.89
عدد الدورات التي تم الحصول عليها	خمس دورات فأقل	140	%22.76
	أكثر من خمس دورات	475	%77.24
	إجمالي عينة الدراسة	615	%100.00

الأساليب والمعالجات الإحصائية:

يتطلب تحليل البيانات التي تمثل استجابات عينة الدراسة على بنود الاستبانة استخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية كما يلي:

1- التكرارات والنسب المئوية للموافقة: حيث يتم الكشف عن أقل تكرارات ليكرت وأكبرها، ويتم حساب النسبة المئوية لكل تكرار بقسمة تكرار كل من (كبيرة-متوسطة-ضعيفة) على العدد الكلي للعينة وتحويل النتائج إلى نسبة مئوية باعتبارها أكثر تعبيراً من التكرارات الخام.

2- المتوسط الحسابي: وهو أهم مقاييس النزعة المركزية حيث يمكن من خلاله التعرف على متوسط استجابات أفراد العينة على كل محور من محاور الاستبانة، ويتم حساب المتوسط الحسابي من العلاقة الآتية (Weiss,N,2012,P95)

$$\overline{x} = \frac{\Sigma x_i}{n}$$

حيث x_i هي الدرجات وn عدد أفراد العينة. ويساعد المتوسط في تحديد درجة توافر كل عبارة وترتيب عبارات كل محور من محاور الاستبانة، ويتم حساب المتوسط الحسابي عن طريق إعطاء درجة لكل استجابة من الاستجابات الثلاثة وفقاً لطريقة ليكرت، فالاستجابة (كبيرة) تعطى الدرجة (3)، والاستجابة (متوسطة) تعطى الدرجة (2)، والاستجابة (ضعيفة) تعطى الدرجة (1)، وفي ضوء ذلك يمكن حساب المتوسط الموزون من العلاقة التالية (فؤاد، 1986، ص 319)

المتوسط الحسابي = (3 × تكرار "كبيرة" + 2 × تكرار " متوسطة " + 1 × تكرار " ضعيفة ") ÷ عدد العينة.

ومن خلال قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة أو محور يمكن معرفة درجة التوافر المناظرة، حيث يتم تقسيم مدى ليكرت الثلاثي الذي تتراوح فيه قيم المتوسطات الموزونة إلى ثلاث فئات متساوية، وبالتالي يتحدد مدى كل من الاستجابات الثلاث (كبيرة-متوسطة-ضعيفة) من العلاقة الآتية:

$$\text{مدي ليكرت للاستجابة} = \frac{\text{ن} - ١}{\text{ن}} = \frac{٣ - ١}{٣} = \frac{٢}{٣} = ٠,٦٦ \text{ من المدي الكلي}$$

ويوضح الجدول (3) الفترات المناظرة لكل استجابة أو درجة توافر (كبيرة-متوسطة-ضعيفة)، حيث يمكن في ضوئه الحكم على درجة توافر عبارات ومحاور الدراسة.

جدول (3)

المدى المناظر لكل استجابة

درجة التوافر/الموافقة	المـدى
ضعيفة	من 1 وحتى 1.66
متوسطة	من 1.67 وحتى 2.33
كبيرة	من 2.34 وحتى 3

3- الانحـراف المعيـاري: لتحديـد مـدى تـشتت اسـتجابات أفـراد العينـة حـول متوسـطها الحسابي، ويتم حساب قيمة الانحراف المعياري من العلاقة التالية

$$s = \sqrt{\frac{\sum(x_i - \overline{x})^2}{n-1}}$$

حيث x_i هي الـدرجات وn عـدد أفـراد العينـة يجـب ملاحظـة أنـه كلمـا زادت قيمـة الانحراف المعياري فإن ذلك يشير إلى تباين آراء أفراد العينة في النقطة محل الدراسة

4- طريقة الفاكرونباخ (Cornbrash's alpha) لحساب الثبات لأداة الدراسة.

5- تم تحليل نتائج الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) (Statistical Package for Social Sciences) الإصدار الثامن عشر.

عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية

يختص هذا المحور بعرض وتحليل النتائج المتعلقة بواقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، كما يلي:

البعد الأول: التخطيط للتنمية المهنية

يتـضمن الجـدول (4) التكـرارات والنـسب المئويـة والمتوسـط الحـسابي والانحـراف المعيـاري لعبـارات بعـد التخطيـط للتنميـة المهنيـة، وقـد تـم ترتيـب العبـارات بحـسب المتوسـط الحسابي للتعرف على ترتيب كل منها بالنسبة لباقي عبارات البعد من وجهة نظر عينة الدراسة.

جدول (4)

استجابات عينة الدراسة على بعد التخطيط للتنمية المهنية

م	العبارة		الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
			كبيرة	متوسطة	قليلة				
1	تضع الجامعة خطة طويلة المدي للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.	ك	73	307	235	1.74	0.66	متوسطة	1
		%	11.87%	49.92%	38.21%				
2	يتم الاعلان عن خطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.	ك	75	248	292	1.65	0.69	ضعيفة	4
		%	12.20%	40.33%	47.48%				
3	يشارك أعضاء هيئة التدريس في تخطيط برامج وأنشطة التنمية المهنية بالجامعة	ك	54	205	356	1.51	0.65	ضعيفة	9
		%	8.78%	33.33%	57.89%				
4	تتسق سياسات برامج وأنشطة التنمية المهنية مع سياسات الجامعة وتوجهاتها الاستراتيجية.	ك	73	255	287	1.65	0.68	ضعيفة	3
		%	11.87%	41.46%	46.67%				
5	تراعي برامج وأنشطة التنمية المهنية بيئة العمل الحالية بالجامعة.	ك	68	267	280	1.66	0.67	ضعيفة	2
		%	11.06%	43.41%	45.53%				
6	تترابط أهداف الجامعة وأهداف التنمية المهنية مع الأهداف العلمية لأعضاء هيئة التدريس.	ك	65	259	291	1.63	0.67	ضعيفة	6
		%	10.57%	42.11%	47.32%				
7	تراعي برامج وأنشطة التنمية المهنية التغيرات المستقبلية المتوقعة في الجامعة.	ك	67	261	287	1.64	0.67	ضعيفة	5
		%	10.89%	42.44%	46.67%				
8	تلبي التنمية المهنية الاحتياجات المهنية الفعلية لأعضاء هيئة التدريس	ك	57	244	314	1.58	0.66	ضعيفة	8
		%	9.27%	39.67%	51.06%				
9	يتاح لأعضاء هيئة التدريس فرصة اختيار برامج وأنشطة التنمية المهنية الملبية لحاجتهم المهنية.	ك	69	223	323	1.59	0.68	ضعيفة	7
		%	11.22%	36.26%	52.52%				
	إجمالي التخطيط للتنمية المهنية					1.63	0.49	ضعيفة	–

يتضح من الجدول (4) أن درجة توافر إجمالي بعد التخطيط للتنمية المهنية تقع في مستوى ضعيفة، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط حسابي (1,63)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة التوافر على مستوى العبارات من (1,51) إلى (1,74). وتشير النتائج إلى:

العبارة رقم (1) "تضع الجامعة خطة طويلة المدي للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس" في الترتيب الأول بدرجة توافر متوسطة، بمتوسط حسابي قدرة (1,74)، وقد يرجع السبب في ذلك الي أن بعض الأعضاء قد يرون أن الدورات المحددة للترقية الي الدرجات المختلفة (دورات أستاذ مساعد – أستاذ) هي بمثابة خطة من الجامعة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بها، حيث إن هناك تحديد مسبق لتلك الدورات وهو ما قد يؤثر في استجابات الأعضاء على تلك العبارة. وهو ما يتفق مع دراسة (علي، 2016م)، والتي أوصت بتكليف القيادات بإعداد خطط علمية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.

العبـارة رقـم (3) "يـشارك أعـضاء هيئـة التـدريس في تخطيـط بـرامج وأنـشطة التنميـة المهنيـة بالجامعـة" في الترتيـب الاخير (التاسـع) بدرجـة تـوافر ضـعيفة، بمتوسـط حـسابي قـدرة (1,51)، وقد يرجع الي أن أعضاء هيئة التدريس لا يتم اشراكهم أو الاستعانة بآرائهم في تخطيط بـرامج وأنـشطة التنميـة المهنيـة بالجامعـة، والتي يـتم التحـاقهم بهـا؛ وبالتـالي فتلـك الـدورات مخططة مسبقاً بغض النظر عن الأعضاء الملتحقين بها.

جـاءت ممارسـات العبـارات رقـم (5 ، 4 ، 2،7 ، 6،9، 8) علي الترتيـب بدرجـة تـوافر ضـعيفة والتي تتـضمن مراعـاة بـرامج وأنـشطة التنميـة المهنيـة بيئـة العمـل الحاليـة بالجامعـة، كـذلك الاتفـاق مع سياسـات الجامعـة، كـذلك الاعلان عـن تلك البرامج، كـذلك مراعـاة البرامج للتغيرات المستقبلية، حيث يري الأعضاء أن البرامج والانشطة المقدمة لا تنسجم بشكل تام مع بيئة العمل الحالية التي يعملون بها؛ الأمر الذي يعود بالسلب علي فائدة تلك البرامج من وجهه نظرهم، كذلك آلية الاعلان عن تلك البرامج والتي يكتنفها الغموض من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث يراها الاعضاء غير واضحة، كذلك مراعاة البعد المستقبلي، حيث هناك ضعف في إيـصال الاهميـة المـستقبلية لتلـك الـدورات. أمـا بالنـسبة للإتاحـة في الاختيـار لتلـك البرامج والحاجـات الفعليـة فـإن العديـد مـن تلـك الـدورات هي إجباريـة، وهي متطلـب للترقيـة لا يجـوز الحيـود عنـه في الكثير من الحـالات بـالرغم من التنـوع المتوفر لـدي بعـض المراكـز، وإن كان غير كاف في مرونتـه طبقـاً للاحتياجـات، إضـافة الي ضـعف الترابط بين أهـداف الجامعـة وأهـداف التنميـة المهنيـة والأهـداف العلميـة لأعـضاء هيئـة التـدريس، الأمـر الـذي انعكـس على تلبيـة الاحتياجـات الفعليـة، فـضعف الترابط قـد يعـود الي عـدم الاهتمـام الكافي باحتياجـات الأعـضاء والتركيز فقط على احتياجات الدرجة العلمية حيث توضع الدورات للدرجات العلمية فقط. وهو ما يتفق مع دراسـة (يوسـف، 2016م)، والتي أوصـت بـضرورة مراجعـة خطـط الجامعـة للتنميـة المهنية من أجل ترابطها مع خطط أعضاء هيئة التدريس.

البعد الثاني: تحديد احتياجات التنمية المهنية.

يتـضمن الجـدول (5) التكـرارات والنـسب المئويـة والمتوسـط الحـسابي والانحـراف المعيـاري لعبـارات بعـد تحديـد احتياجـات التنميـة المهنيـة، وقـد تـم ترتيـب العبـارات بحـسب المتوسط الحسابي للتعرف على ترتيب كل منها بالنسبة لباقي عبارات البعد من وجهة نظر عينة الدراسة.

جدول (5)

استجابات عينة الدراسة على بعد تحديد احتياجات التنمية المهنية

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
1	تتيح الجامعة لأعضاء هيئه التدريس المشاركة في تحديد أولويات برامج	ك 41	267	307	1.57	0.62	ضعيفة	4
		% %6.67	%43.41	%49.92				
2	تبني برامج وأنشطة التنمية المهنية بناء على	ك 43	242	330	1.53	0.62	ضعيفة	5
		% %6.99	%39.35	%53.66				
3	تراعي برامج وأنشطة التنمية المهنية أولويات	ك 57	253	305	1.60	0.65	ضعيفة	2
		% %9.27	%41.14	%49.59				
4	يشارك عضو هيئة التدريس في تحديد	ك 44	208	363	1.48	0.63	ضعيفة	7
		% %7.15	%33.82	%59.02				
5	يشارك رئيس القسم في تحديد احتياجات التنمية	ك 53	203	359	1.50	0.65	ضعيفة	6
		% %8.62	%33.01	%58.37				
6	تراعي أبعاد المسار الوظيفي لأعضاء هيئة	ك 67	234	314	1.60	0.68	ضعيفة	3
		% %10.89	%38.05	%51.06				
7	تراعي الدورات السابقة التي حصل عليها عضو	ك 83	240	292	1.66	0.70	ضعيفة	1
		% %13.50	%39.02	%47.48				
	إجمالي تحديد احتياجات التنمية المهنية				1.56	0.48	ضعيفة	

يتضح من الجدول (5) أن درجة توافر إجمالي بعد تحديد احتياجات التنمية المهنية، تقع في مستوى ضعيفة من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط حسابي (1,56)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة التوافر على مستوى العبارات من (1,66) إلى (1,48)، وتشير النتائج إلى:

العبارة رقم (7) " تراعي الدورات السابقة التي حصل عليها عضو هيئة التدريس عند التقدم لدورات جديدة " في الترتيب الأول بدرجة توافر ضعيفة، بمتوسط حسابي قدرة (1,66)، وقد يرجع السبب في ذلك لقيام بعض المراكز بإتاحة الفرصة، ولكن في عدد محدود من الدورات في التبديل بينها، والحصول على دورات أخري في حالة حصوله على تلك الدورة مسبقاً، ولكن ذلك في عدد محدود من الدورات قد لا يتجاوز (دورتين أو ثلاثة).

العبارة رقم (4) " يشارك عضو هيئة التدريس في تحديد احتياجات التنمية المهنية الخاصة به " في الترتيب الاخير (السابع) بدرجة توافر ضعيفة، بمتوسط حسابي قدرة (1,48)، وقد يرجع الي أن أعضاء هيئة التدريس لا تتاح لهم الفرصة في اختيار ما هم في حاجه اليه، وتقديم قوالب جاهزة للجميع بغض النظر عن مدي الاحتياج لتلك البرامج. وهو ما يتفق مع

دراسـة (يوسـف، 2016م)، والتي أوصـت بـضرورة إتاحـة الفرصـة لأعـضاء هيئـة التـدريس بالمشاركة في تحديد احتياجاتهم المهنية.

جـاءت ممارسـة العبـارات رقـم (6، 3، 1، 2، 5) على الترتيـب بـصورة ضـعيفة، والتي تتضمن مراعاة أبعاد المسار الوظيفي، وأولويات الاحتياجات التدريبية، كذلك اتاحة الجامعة لأعضاء هيئه التدريس المشاركة في تحديد أولويات البرامج، وهو ما يتفق مع دراسة (يوسف، 2016م)، والتي أوضحت ضرورة التخطيط لخصائص كل فئة من أعضاء هيئة التدريس ومراعاة نوعية البرامج التي التحقوا بها من قبل. الأمر الذي يجعل من أعضاء هيئة التدريس متلقي فقط للمعلومات وإحساسه بالانعزال عما يقدم له، كذلك بناء برامج وأنشطة التنمية المهنية بناءً على تحديد فجوة الأداء ، ومشاركة رئيس القسم في تحديد احتياجات التنمية المهنية لأعضاء هيئه التدريس الذين يعملون داخل تلك الأقسام، كل هذا يؤدي الي أن المقدم من الدورات لا يتناسب بصورة جيدة مع ما هو مطلوب تقديمة، وبالتالي فإن غياب أو ضعف التحديد الدقيق للاحتياجات الفعلية يؤدي الي بناء وتنظيم وتنفيذ ما هو غير مطلوب، وبالتالي إن لم يوصل الي نتيجة عكسية، فقد يؤدي الي النفور من التنمية المهنية والاحساس بعدم أهميتها، فإن أقل الاضرار أنه لن يؤتي ثماره الحقيقية؛ بل لا يعدوا أن يكون هدراً للموارد المادية والطاقات البشرية. وهو ما يتفق مع دراسة (يوسف، 2016م)، والتي أوضحت بضرورة مراعاة التخطيط لخصائص كل فئة من أعضاء هيئة التدريس، وبالتالي زيادة التنوع والمرونة في البرامج المقدمة.

البعد الثالث: تنظيم وتنفيذ برامج التنمية المهنية

يتضمن الجدول (6) التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد تنظيم وتنفيذ برامج التنمية المهنية، وقد تم ترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي للتعرف على ترتيب كل منها بالنسبة لباقي عبارات البعد من وجهة نظر عينة الدراسة.

جدول (6)

استجابات عينة الدراسة على بعد تنظيم وتنفيذ برامج التنمية المهنية

م	العبارة		الاستجابات كبيرة	متوسطة	قليلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	لترتيب
1	يتلاءم المحتوي العلمي لبرامج وأنشطة التنمية المهنية مع احتياجات أعضاء هيئة	ك	67	337	211	1.77	0.63	متوسطة	2
		%	10.8%	54.8%	34.3%				
2	يتميز المدربون بالكفاءة العالية	ك	137	260	218	1.87	0.75	متوسطة	1
		%	22.2%	42.2%	35.4%				
3	يشجع محتوي المادة التدريبية على التركيز والانتباه.	ك	104	264	247	1.77	0.72	متوسطة	3
		%	16.9%	42.9%	40.1%				
4	تساعد أساليب التدريب ببرامج التنمية المهنية على التركيز والانتباه.	ك	91	269	255	1.73	0.70	متوسطة	6
		%	14.8%	43.7%	41.4%				
5	تلائم المواد التعليمية المتاحة برامج وأنشطة التنمية المهنية.	ك	75	288	252	1.71	0.67	متوسطة	7
		%	12.2%	46.8%	40.9%				

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
6	تنفذ برامج وأنشطة التنمية المهنية بناء على خطط منهجية.	ك 80 % 13.01%	279 45.37%	256 41.63%	1.71	0.68	متوسطة	8
7	تركز برامج وأنشطة التنمية المهنية على مهارات البحث والتدريس وخدمة المجتمع.	ك 87 % 14.15%	278 45.20%	250 40.65%	1.73	0.69	متوسطة	5
8	تتناسب بيئة برامج وأنشطة التنمية المهنية مع متطلبات التعلم.	ك 78 % 12.68%	298 48.46%	239 38.86%	1.74	0.67	متوسطة	4
9	تعالج برامج وأنشطة التنمية المهنية مشكلات واقعية.	ك 72 % 11.71%	244 39.67%	299 48.62%	1.63	0.68	ضعيفة	9
	إجمالي تنظيم وتنفيذ برامج التنمية المهنية				1.74	0.53	متوسطة	

يتضح من الجدول (6) أن درجة توافر إجمالي بعد تنظيم وتنفيذ برامج التنمية المهنية تقع في مستوى متوسط من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط حسابي (1,74)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة التوافر على مستوى العبارات من (1,63) إلى (1,87)، وتشير النتائج إلى:

العبارة رقم (3) " يتميز المدربون بالكفاءة العالية " في الترتيب الأول بدرجة توافر متوسطة، بمتوسط حسابي قدرة (1,77)، وقد يرجع السبب في ذلك الي أن العديد من المدربين في تلك المراكز ذوو خبرة كبيرة ومتنوعة في مجال التدريب، نظراً الي أنهم أعضاء هيئة التدريس ممن يتمتع بالخبرة الطويلة في المجال.

العبارة رقم (9) " تعالج برامج وأنشطة التنمية المهنية مشكلات واقعية " في الترتيب الاخير (التاسع) بدرجة توافر ضعيفة، بمتوسط حسابي قدرة (1,63)، وقد يرجع السبب في ذلك الي أن هناك ضعف في الربط بين البيئة الفعلية التي يعمل بها أعضاء هيئة التدريس، وما يظهر فيها من مشكلات، وبرامج وأنشطة التنمية المهنية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والتي لا تعتمد في اعدادها على التقييم الفعلي للواقع.

جاءت ممارسة العبارات رقم (1، 3، 8، 7، 4، 5، 6) بدرجة توافر متوسطة على الترتيب والتي تتضمن، ملائمة المحتوي العلمي لبرامج وأنشطة التنمية المهنية مع احتياجات أعضاء هيئة التدريس، اضافة الي أن محتوي المادة التدريبية يشجع على التركيز والانتباه، حيث يتنوع المحتوي العلمي ويؤدي الي إحساس أعضاء هيئة التدريس بأنه يضيف إليهم في مسيرتهم، خاصة تلك المرتبطة بمهارات البحث العلمي والمتلقة ببرامج الإحصاء، وكذلك استخدام قواعد البيانات وغيرها، وبالتالي قد يساعد في اعتبار التنمية المهنية ملائمة وكذلك المساعدة على التركيز والانتباه. وبالنسبة الي عبارة تتناسب بيئة برامج وأنشطة التنمية المهنية مع متطلبات التعلم، فيعزي ذلك الي التجهيزات التي تتمتع بها العديد من المراكز والتي تتنوع بين السبورات الذكية والوسائل السمعية والبصرية المعينة. أما فقرة تركز برامج وأنشطة التنمية المهنية على مهارات البحث والتدريس وخدمة المجتمع. فيراها الأعضاء متوسطة أي أنها لا ترقي الي الاجادة التي يطلبها أعضاء هيئة التدريس، وبالتالي يتجلى ذلك في صعوبة الوصول الي الالتزام التام

بجميع الجوانب. أما عبارات تساعد أساليب التدريب ببرامج التنمية المهنية على التركيز والانتباه. تلائم المواد التعليمية المتاحة برامج وأنشطة التنمية المهنية. تنفذ برامج وأنشطة التنمية المهنية بناء على خطط منهجية. فيعود ذلك الي تنوع مصادر التعلم داخل المراكز والتي تعمل على جذب الانتباه، ومحاولة التقليل من الملل الذي قد يتبادر الي أعضاء هيئة التدريس.

البعد الرابع: التحفيز للتنمية المهنية

يتـضمن الجـدول (7) التكـرارات والنـسب المئويـة والمتوسـط الحـسابي والانحـراف المعيـاري لعبـارات بعـد التحفيز للتنميـة المهنيـة، وقـد تـم ترتيـب العبـارات بحـسب المتوسـط الحسابي للتعرف على ترتيب كل منها بالنسبة لباقي عبارات البعد من وجهة نظر عينة الدراسة.

جدول (7)

استجابات عينة الدراسة على بعد التحفيز للتنمية المهنية

م	العبارة		الاستجابات			الانحرا	المتوسط	ف	درجة الترتيب
			كبيرة	متوسطة	قليلة		الحسابي	المعيار	التوافر
1	تتوافر حوافز جامعية فعالة للالتحاق ببرامج وأنشطة التنمية المهنية.	ك	26	162	427	0.56	1.35	ضعيفة	8
		%	4.23%	26.34%	69.43%				
2	يقدم القسم الأكاديمي الدعم لأعضائه للالتحاق ببرامج وأنشطة التنمية المهنية.	ك	42	175	398	0.62	1.42	ضعيفة	6
		%	6.83%	28.46%	64.72%				
3	يلتحق الأعضاء ببرامج وأنشطة التنمية المهنية عن قناعة داخلية.	ك	62	193	360	0.67	1.52	ضعيفة	3
		%	10.08%	31.38%	58.54%				
4	يتوافر دافع جوهري لدي أعضاء هيئة التدريس لتطبيق نتائج برامج التنمية المهنية في بيئة العمل.	ك	71	202	342	0.69	1.56	ضعيفة	2
		%	11.54%	32.85%	55.61%				
5	يتولد لدي عضو هيئة التدريس الحافز للذهاب مرة أخري لبرامج التنمية المهنية.	ك	58	195	362	0.66	1.51	ضعيفة	4
		%	9.43%	31.71%	58.86%				
6	تقليل عبء العمل الأكاديمي أثناء المشاركة في برامج وأنشطة التنمية المهنية.	ك	30	182	403	0.58	1.39	ضعيفة	7
		%	4.88%	29.59%	65.53%				
7	تساعد برامج وأنشطة التنمية المهنية على رفع الروح المعنوية لدي عضو هيئه التدريس.	ك	69	222	324	0.68	1.59	ضعيفة	1
		%	11.22%	36.10%	52.68%				
8	يدعم زملاء العمل مشاركة عضو هيئة التدريس في برامج وأنشطة التنمية المهنية.	ك	51	200	364	0.65	1.49	ضعيفة	5
		%	8.29%	32.52%	59.19%				
	إجمالي التحفيز للتنمية المهنية					0.47	1.48	ضعيفة	

يتـضح من الجـدول (7) أن درجـة تـوافر إجمـالي بعـد التحفيز للتنميـة المهنيـة تقـع في مـستوى ضـعيفة مـن وجهـة نظـر عينـة الدراسـة، بمتوسـط حـسابي (1,48)، وقـد تراوحـت المتوسطات الحسابية لدرجة التوافر على مستوى العبارات من (1,35) إلى (1,59)، وتشير النتائج إلى:

العبارة رقم (7) " تساعد برامج وأنشطة التنمية المهنية على رفع الروح المعنوية لدي عضو هيئه التدريس." في الترتيب الأول وبدرجة توافر ضعيفة، بمتوسط حسابي قدرة (1,59)، وقد يرجع السبب في ذلك أن الدورات المقدمة التي يلتحق بها أعضاء هيئة التدريس بمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس تضيف بعض الأشياء الجديدة التي لم يكن أعضاء هيئة التدريس علي علم بها، وبالتالي التعلم الجديد والخبرات الجديدة التي يكتسبها أعضاء هيئة التدريس تؤدي الي رفع الروح المعنوية لديهم، وبالتالي حتي تلك البرامج لا تساعد في رفع الروح المعنوية بالمستوي المطلوب.

العبارة رقم (1) " تتوافر حوافز جامعية فعالة للالتحاق ببرامج وأنشطة التنمية المهنية " في الترتيب الاخير (الثامن) وبدرجة توافر ضعيفة ، بمتوسط حسابي قدرة (1,35)، وقد يرجع السبب في ذلك الي الحوافز المقدمة من المؤسسات الجامعية (سواء علي مستوي الجامعة مروراً بالأقسام الأكاديمية) قد لا يلمسها أعضاء هيئة التدريس ولا يدركون وجودها الفعال، وذلك لتحفيزهم علي الالتحاق ببرامج وأنشطة التنمية المهنية، والتي قد لا تعدوا الا أن تكون اهتمامات علي مستوي التصريحات فقط، وذلك باستثناء حافز الترقية وهو نابع من رغبة الفرد في الترقية، أما غير الراغبين في الترقية قد لا يدركون إطلاقاً أي من أساليب التحفيز المقدمة. وهو ما يتفق مع دراسة (علي، 2016م) والتي أوصت بتطوير نظام الحوافز سواء المادية والمعنوية للالتحاق ببرامج التنمية المهنة.

جاءت ممارسات العبارات رقم (4، 3، 5، 8، 2، 6) علي الترتيب بصورة ضعيفة والتي تتضمن، توافر دافع جوهري لدي أعضاء هيئة التدريس لتطبيق نتائج برامج التنمية المهنية في بيئة العمل، إضافة الي التحاق الأعضاء بالبرامج عن قناعة داخلية، يتولد لدي عضو هيئة التدريس الحافز للذهاب مرة أخري لبرامج التنمية المهنية، فضعف الدافع للأعضاء للالتحاق بالبرامج يؤدي الي قلة الرغبة في التحصيل والاستفادة القصوى المسبقة من الالتحاق بالبرامج، إضافة الي معيقات تطبيق مخرجات التعلم في بيئة العمل، يضعف في النهاية الحافز لدي الأعضاء للالتحاق بدورات أخري للتنمية المهنية في المستقبل، وهو ما يتفق مع دراسة **(Lodhi&Ghias، 2019)** ، والتي أوضحت ضرورة أن أهم المشكلات كانت عدم وجود أي نوع من المكافأة أو الاعتراف بعد حضور الدورة التدريبية. أما العبارات الخاصة بأن ممارسات دعم زملاء العمل مشاركة عضو هيئة التدريس في برامج وأنشطة التنمية المهنية، أضافة الي تقديم القسم الاكاديمي الدعم لأعضائه للالتحاق ببرامج وأنشطة التنمية المهنية، تقليل عبء العمل الأكاديمي أثناء المشاركة في برامج وأنشطة التنمية المهنية، فنتيجة لغياب دعم الزملاء والقسم الأكاديمي للأعضاء والصعوبة في تقليل العب الأكاديمي علي الأعضاء المشاركين، نظراً لكثرة الأعباء المقاه علي عاتق الأعضاء والقسم بكامل طاقته، يؤدي ذلك الي إحساس العضو بعدم القدرة علي امتلاك الوقت الكافي للالتحاق بتلك البرامج، كذلك غياب الدعم، أضافة الي أن الذهاب لحضور تلك الدورات قد يؤدي الي تراكم الأعباء علي عضو هيئة التدريس لحين العودة من تلك البرامج؛ وبالتالي زيادة الضغط الواقع علي عضو هيئة التدريس، وعدم تهيئة البيئة والظروف المناسبة للاستفادة من تلك البرامج.

البعد الخامس: تقييم برامج التنمية المهنية

يتـضمن الجـدول (8) التكـرارات والنـسب المئويـة والمتوسـط الحـسابي والانحـراف المعيـاري لعبـارات بعـد تقييم بـرامج التنمية المهنيـة، وقـد تـم ترتيـب العبـارات بحـسب المتوسـط الحسابي للتعرف على ترتيب كل منها بالنسبة لباقي عبارات البعد من وجهة نظر عينة الدراسة

جدول (8)

استجابات عينة الدراسة على بعد تقييم برامج التنمية المهنية

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	لترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
1	يلائم تصميم برامج وأنشطة التنمية المهنية أهدافه الرئيسية.	ك 66	331	218	1.75	0.63	متوسطة	3
		% 10.73%	53.82%	35.45%				
2	ترتبط برامج وأنشطة التنمية المهنية بطبيعة عمل أعضاء هيئة التدريس.	ك 94	287	234	1.77	0.69	متوسطة	2
		% 15.28%	46.67%	38.05%				
3	يسهل تطبيق محتوي برامج وأنشطة التنمية المهنية في بيئة العمل.	ك 68	283	264	1.68	0.66	متوسطة	5
		% 11.06%	46.02%	42.93%				
4	تسهم برامج وأنشطة التنمية المهنية في تحسين المستوي المعرفي لأعضاء هيئة التدريس	ك 114	283	218	1.83	0.72	متوسطة	1
		% 18.54%	46.02%	35.45%				
5	تسهم برامج وأنشطة التنمية المهنية في تحسين المستوي المهارى لأعضاء هيئة التدريس	ك 101	252	262	1.74	0.72	متوسطة	4
		% 16.42%	40.98%	42.60%				
6	تقدم المساعدة لعضو هيئة التدريس لتنفيذ الممارسات التعليمية الجديدة بعد انتهاء البرنامج.	ك 73	236	306	1.62	0.69	ضعيفة	6
		% 11.87%	38.37%	49.76%				
7	يقاس أثر برامج وأنشطة التنمية المهنية بناء على ممارسات أعضاء هيئة التدريس في العمل بكلياتهم.	ك 54	224	337	1.54	0.65	ضعيفة	7
		% 8.78%	36.42%	54.80%				
	إجمالي تقييم برامج التنمية المهنية				1.71	0.53	متوسطة	

يتضح من الجدول (8) أن درجة توافر إجمالي بعد تقييم برامج التنمية المهنية تقع في مـستوى متوسـط مـن وجهـة نظـر عينـة الدراسـة بمتوسـط حـسابي (1,71)، وقـد تراوحـت المتوسطات الحسابية على مستوى العبارات من (1,54) إلى (1,83)، وتشير النتائج الي:

العبـارة رقـم (4) " تـسهم بـرامج وأنـشطة التنميـة المهنيـة في تحـسين المـستوي المعـرفي لأعـضاء هيئـة التـدريس" في الترتيـب الأول وبدرجـة تـوافر متوسـطة، بمتوسـط حـسابي قـدرة (1,83)، وقد يرجع السبب في ذلك الي أن ما تقدمه تلك البرامج بالفعل قد يكون جديداً لدي البعض من أعضاء هيئة التدريس، كما أنها تقدم من المعارف ما هو جديد بالنسبة إليهم، لكن المعضلة الكبرى في مدي ارتباط ما يقدم بالفعل بحاجة أعضاء هيئة التدريس.

العبارة رقم (7) " يقاس أثر برامج وأنشطة التنمية المهنية بناء على ممارسات أعضاء هيئة التدريس في العمل بكلياتهم " في الترتيب الاخير (السابع) وهي بدرجة ضعيفة، بمتوسط حسابي قدرة (1,54)، وقد يرجع السبب في ذلك الي هناك انفصال بين ما تقدمة تلك الدورات، وبين تقييم أثر تلك الدورات في أرض الواقع في بيئة العمل لدي أعضاء هيئة التدريس، خاصة وأن تلك الدورات لم تبني بالفعل على الاحتياجات الفعلية مسبقاً حتى تقيس في نهاية الأمر أثرها في بيئة العمل.

جاءت ممارسة العبارات رقم (2، 1، 5، 3) على الترتيب بدرجة ممارسة متوسطة، والتي تتضمن ارتباط برامج وأنشطة التنمية المهنية بطبيعة عمل أعضاء هيئة التدريس، يلائم تصميم برامج وأنشطة التنمية المهنية أهدافه الرئيسية، حيث يري الأعضاء أن هناك ارتباط بين البرامج وطبيعة عملهم فالبرامج لا تقدم أشياء بعيدة كل البعد عن الواقع بل يرونها متوسطة أي ان هناك ارتباط بين ما يقدم وطبيعة العمل ولكن لا يرقي الي الارتباط الفعلي المتسق تماماً مع احتياجات أعضاء هيئة التدريس، كذلك البرامج متسقة مع أهدافها التي تم بناءها علي أساس تلك الأهداف، أما بالنسبة الي إسهام برامج وأنشطة التنمية المهنية في تحسين المستوي المهارى لأعضاء هيئة التدريس، كذلك يسهل تطبيق محتوي برامج وأنشطة التنمية المهنية في بيئة العمل، يراها الأعضاء علي أنها متوسطة حتي وإن أسهمت بعض الشيء في تحسين المستوي المهاري إلا أنه يصطدم بالواقع الذي يعمل فيه عضو هيئة التدريس لضعف الترابط بين الجانبين.

فيما جاءت العبارة (6) "تقدم المساعدة لعضو هيئة التدريس لتنفيذ الممارسات التعليمية الجديدة بعد انتهاء البرنامج" جاء توافرها ضعيف، وهذا يوحي الي ضعف متابعة أثر البرامج في بيئة العمل وبالتالي ضعف التقييم الحقيقي لأثر تلك البرامج في بيئة العمل، حيث أن المتابعة قد تعطي صورة حقيقة وواضحة لأهمية ما يقدم في تلك البرامج وانعكاسه على بيئة العمل.

المحور الثاني: مقترحات تطوير برامج وأنشطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس

يتضمن الجدول (9) التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور مقترحات تطوير برامج وأنشطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وقد تم ترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي للتعرف على ترتيب كل منها بالنسبة لباقي عبارات المحور من وجهة نظر عينة الدراسة.

جدول (9)

استجابات عينة الدراسة على محور مقترحات تطوير برامج وأنشطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس

م	المقترح		الاستجابات كبيرة	متوسطة	قليلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	زيادة التمويل لبرامج وأنشطة التنمية المهينة.	ك	394	147	74	2.52	0.70	كبيرة	15
		%	%64.07	%23.90	%12.03				
2	اختيار الأوقات المناسبة لبرامج وأنشطة التنمية المهينة.	ك	397	140	78	2.52	0.71	كبيرة	16
		%	%64.55	%22.76	%12.68				
3	تعديل نظام الترقية والمكافآت بناء على الأداء التعليمي لعضو هيئة التدريس.	ك	405	149	61	2.56	0.67	كبيرة	14
		%	%65.85	%24.23	%9.92				
4	توفير حوافز لأعضاء هيئة التدريس للتنمية المهنية الذاتية.	ك	431	119	65	2.60	0.67	كبيرة	11
		%	%70.08	%19.35	%10.57				
5	توفير مواد ودورات تدريبية عبر الإنترنت واستخدامها في أي وقت.	ك	426	144	45	2.62	0.62	كبيرة	7
		%	%69.27	%23.41	%7.32				
6	توفير الوسائط التعليمية اللازمة (فيديو-أفلام....) للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.	ك	425	144	46	2.62	0.62	كبيرة	7
		%	%69.11	%23.41	%7.48				
7	تطبيق برامج وأنشطة التنمية المهنية على الفور في بيئة العمل.	ك	407	159	49	2.58	0.64	كبيرة	12
		%	%66.18	%25.85	%7.97				
8	تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس على رأس العمل.	ك	421	157	37	2.62	0.60	كبيرة	6
		%	%68.46	%25.53	%6.02				
9	اتاحة التنمية المهنية الفورية ذات الصلة بالتحديات للأعضاء عند الطلب.	ك	408	166	41	2.60	0.61	كبيرة	10
		%	%66.34	%26.99	%6.67				
10	تشجيع مجتمعات التعلم داخل الأقسام الاكاديمية.	ك	414	159	42	2.60	0.61	كبيرة	10
		%	%67.32	%25.85	%6.83				
11	التركيز على الاحتياجات الفردية لأعضاء هيئة التدريس.	ك	390	182	43	2.56	0.62	كبيرة	13
		%	%63.41	%29.59	%6.99				
12	الرصد الدوري للمشكلات التي تقابل أعضاء هيئة التدريس.	ك	429	145	41	2.63	0.61	كبيرة	6
		%	%69.76	%23.58	%6.67				
13	الربط بين السياق التعليمي (الفصول الدراسية) وبرامج وأنشطة التنمية المهنية.	ك	414	165	36	2.61	0.60	كبيرة	8
		%	%67.32	%26.83	%5.85				
14	التركيز على الجوانب التطبيقية لبرامج	ك	420	165	30	2.63	0.57	كبيرة	3

م	المقترح	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
		% 68.29	%26.83	%4.88				
15	بناء نظام فعال لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس.	ك 420 % 68.29	150 %24.39	45 %7.32	2.61	0.62	كبيرة	9
16	توفير تغذية راجعة حول برامج وأنشطة التنمية المهنية في ضوء نتائج التقويم.	ك 423 % 68.78	153 %24.88	39 %6.34	2.62	0.60	كبيرة	6
17	توفير البيانات اللازمة حول تأثير برامج وأنشطة التنمية المهنية على تعلم الطلاب.	ك 420 % 68.29	164 %26.67	31 %5.04	2.63	0.58	كبيرة	4
18	تقديم الدعم لأعضاء هيئة التدريس في الحصول على المعلومات حول تعلم طلابهم.	ك 424 % 68.94	157 %25.53	34 %5.53	2.63	0.59	كبيرة	5
19	الربط بين نتائج التعلم وبرامج وأنشطة التنمية المهنية.	ك 431 % 70.08	151 %24.55	33 %5.37	2.65	0.58	كبيرة	1
20	تقديم الدعم المستمر لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق برامج التنمية المهنية في بيئة العمل.	ك 428 % 69.59	153 %24.88	34 %5.53	2.64	0.58	كبيرة	2
جمالي بعد مقترحات تطوير برامج وأنشطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس					2.60	0.48	كبيرة	

يتضح من الجدول (9) أن درجة الموافقة علي إجمالي بعد مقترحات تطوير برامج وأنشطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس كانت عالية من حيث المتوسط العام من وجهة نظر عينة الدراسة، بمتوسط حسابي (2,60)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على مستوى العبارات في الفترة من (2,52) إلى (2,65)، ويتضح ما يلي:

جاء المقترح رقم (19) " الربط بين نتائج التعلم وبرامج وأنشطة التنمية المهنية."، في الترتيب الاول بين المقترحات، بمتوسط حسابي قدرة (2,65) أي أنها أعلي المقترحات الي تم الموافقة عليها لتطوير برامج وأنشطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، حيث تعكس مدي إدراك أعضاء هيئة التدريس لأهمية الحاجة الي الربط بين البرامج المقدمة وما يتم تقديمة للطلاب وبين ما يحصل عليه أعضاء هيئة التدريس في تلك الدورات، لما سينعكس إيجاباً على أداء أعضاء هيئة التدريس.

جاء المقترح رقم (2) " اختيار الأوقات المناسبة لبرامج وأنشطة التنمية المهنة"، في الترتيب الأخير (السادس عشر) بين المقترحات، بمتوسط قدرة (2,52) أي أنها المقترحات لتطوير برامج وأنشطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وبالتالي يدرك الأعضاء مدي الحاجة للتنمية المهنية بغض النظر عن وقت عرض تلك البرامج، ولكن المهم والمفيد هي تقديم ما يناسبهم من التنمية المهنية في جميع الأوقات.

ويمكـن تقـسيم المقترحـات بحـسب مـسئولية تنفيـذها الي فئـات متنوعـة؛ مـع وجـود تداخل في بعض الجهات المنفذة للمقترحات، لكن يضاف المقترح الي من يقع عليه العبء الأكبر في تحقيقه.

مقترحـات تلتزم الـوزارة/ الجامعـة بتحقيقهـا: ويـشمل المقترحـات (4-3-1) تتمثل في: تـوفير حـوافز لأعـضاء هيئـة التـدريس للتنميـة المهنيـة الذاتيـة، كـذلك تعـديل نظـام الترقيـة والمكافآت بناء على الأداء التعليمي لعضو هيئة التدريس، زيادة التمويل لبرامج وأنشطة التنمية المهينة، حيث تقوم الجامعات في الوقت الحالي بالاعتماد علي التمويل شبة الذاتي لمراكز تنمية قـدرات أعـضاء هيئـة التـدريس، فهـذه المراكـز تقـدم الـدورات بمقابل مـادي مـن أعـضاء هيئـة التدريس، وهو ما قد يقلل من تحفيز أعضاء هيئة التدريس علي حضور تلك الدورات خاصة في ظل تـدني مـستوي الرواتـب المقدمـة لأعـضاء هيئـة التـدريس، وبالتـالي علي الجامعـات تقـديم حـوافز لأعـضاء هيئة التدريس، وأقل ذلك هـو الحـصول علي تلك الـدورات بـصورة مجانيـة، إن لم يكن هناك حوافز علي اجتياز تلك الدورات، حيث يلزم وزارة التعليم العالي أن تقوم بالعمل علي تعديل نظام الترقية بحيث لا يقتصر بصورة كبيرة علي الأبحاث العلمية فقط والتقصير في أهم جوانب أداء الجامعات المصرية عموماً والمتمثل في جانب التدريس، وكذلك جانب خدمة المجتمع. وهو ما يتفق مع دراسة (يوسف، 2016م)، والتي أوضحت ضرورة تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التنمية المهنية الذاتية.

مقترحـات تلتزم مراكـز تنميـة قـدرات أعـضاء هيئـة التـدريس بتحقيقهـا: وتـشمل المقترحـات (14- 5 – 6- 13-11-16) وتتمثل في: التركيز على الجوانب التطبيقية لبرامج وأنشطة التنمية المهنية، فيري الأعضاء بضرورة التقليل من الجانب النظري فقط في برامج التنمية المهنية والانتقال الي المستوي الأرقي من التعلم والمتمثل في الجانب التطبيقي الأكثر ارتباطاً بالبيئة الفعلية للعمل، كذلك توفير مواد ودورات تدريبية عبر الإنترنت واستخدامها في أي وقت، كـذلك تـوفير الوسـائط التعليميـة اللازمـة (فيـديو- أفـلام....) للتنميـة المهنيـة لأعـضاء هيئـة التـدريس، وذلـك في ظل الجائحـة الحاليـة (أزمـة كورونـا 19 -covid) ومـا تبعهـا مـن إغـلاق للمؤسسات ومنها التعليمية، ولكن لا تقتصر تلك الدورات المقدمة على نفس الدورات ولكن في صورة (online) بل لا بد أن يكون هناك اتاحة كبيرة في المحتوي المقدم، متمثل في فيديوهات وأفلام وأشرطة تفاعلية متاحة في جميع الأوقات يختار منها عضو هيئة التدريس ما يتناسب مع مـا يبحـث عنـه في تلبيـة احتياجاتـه الفعليـة. أيـضاً الـربط بـين الـسياق التعليمي (القاعـات الدراسية) وبرامج وأنشطة التنمية المهنية، كذلك التركيز على الاحتياجات الفردية لأعضاء هيئة التدريس، حيث يري الأعضاء أنه لابد من الربط بين حاجتهم الفعلية وما يوجهونه من مشكلات في القاعات الدراسية والبرامج المقدمة لهم، وهو ما يتفق مع دراسة (يوسف، 2016م)، والتي أوضحت ضرورة إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس لتحديد احتياجاتهم التدريبية، وليس فرض موضوعات معينة عليهم بلا جدوى، وإهدار للوقت والجهد. حيث إن غالبية الدورات المقدمة تقدم دورات تركز على احتياجات الوظيفة فقط ومن الممكن في بعض الأحيان وتهمل أهمل أضلاع هذا المثلث والمتمثلة في احتياجات عضو هيئة التدريس القائم بالعملية ومحور نجاح تلك العملية.

مقترحات تلتزم وحدات ضمان الجودة بالكليات بتحقيقها: وتشمل المقترحات (17-18-12-16-15) وتتمثل المقترحات في توفير البيانات اللازمة حول تأثير برامج وأنشطة التنمية

المهنية على تعلم الطلاب، تقديم الدعم لأعضاء هيئة التدريس في الحصول على المعلومات حول تعلم طلابهم، الرصد الدوري للمشكلات التي تقابل أعضاء هيئة التدريس، حيث تعد وحدات ضمان الجودة بالكليات هي بنك المعلومات الخاص بتلك الكليات، حيث يصل اليه كل ما يتعلق بالعملية التعليمية، ومدي تقدم الطلاب، ومدي تنفيذ أعضاء هيئة التدريس لما يسند اليهم من مهام؛ الأمر الذي يستدعي مشاركة تلك الوحدات بصورة كبيرة في برامج وأنشطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وكذلك الربط بين ما لدي تلك الوحدات من معلومات ومراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، كذلك رصد المشكلات التي تقابل الأعضاء وبالتالي المساعدة في استحداث برامج وأنشطة قد تسهم في التغلب علي تلك المشكلات. أما بالنسبة الي توفير تغذية راجعة حول برامج وأنشطة التنمية المهنية في ضوء نتائج التقويم، فتتمثل في متابعة أثر برامج التنمية المهنية وانعكاساتها على تقدم الطلاب التي يقوم عضو هيئة التدريس بالعمل معهم. وهو ما يتفق مع دراسة (عبد التواب، عبد الجليل، حسن ،2019م) والتي أوضحت أهمية إجراء دراسة تقويمية لمستوي أداء أعضاء هيئة التدريس وذلك لتحديد احتياجات التنمية المهنية الخاصة بهم في ضوء نتائج التقويم.

مقترحات تلتزم الأقسام الأكاديمية بتحقيقها: وتشمل المقترحات (20-8-9-10-7)
وتتمثل في تقديم الدعم المستمر لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق برامج التنمية المهنية في بيئة العمل، تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس على رأس العمل، كذلك اتاحة التنمية المهنية الفورية ذات الصلة بالتحديات للأعضاء عند الطلب ، وتطبيق برامج وأنشطة التنمية المهنية على الفور في بيئة العمل، حيث تعد الأقسام الأكاديمية أول الطريق والأكثر أهمية نحو التنمية المهنية الفعالة وهو ما يتفق مع دراسة (يوسف ، 2016م)، والتي أوضحت ضرورة تبني الأقسام المختلفة لكليات الجامعة تنفيذ برامج للتنمية المهنية. فالأقسام الأكاديمية أكثر دراية بمشكلات واحتياجات العاملين بها نظراً لقربها المباشر والملموس لبيئة العمل، وبالتالي يلزم أن تقوم الأقسام الأكاديمية بتوفير البيئة المساعدة وتقديم الدعم لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق مخرجات التعلم التي تم اكتسابها من البرامج التي تتم في خارج الأقسام الأكاديمية مما يساعد ويحفز أعضاء هيئة التدريس علي المضي قدماً في تطبيق تلك المستحدثات علي مستوي بيئة العمل، وهو ما يتفق مع دراسة (Lodhi &Ghias 2019) ، والتي أوضحت أن من بين أهم المعوقات التي قد تواجه عضو هيئة التدريس، كانت قبول التغيير من قبل رؤساء الأقسام حيث كانت هناك بيئة داعمة أقل لاستيعاب الأفكار المبتكرة.

كذلك تقديم الدعم المباشر عند الحاجه اليه لأعضاء هيئة التدريس، وبالتالي زيادة الإحساس لدي عضو هيئة التدريس بأنهم يجدون العون عند الحاجه اليه مباشره، أما بالنسبة الي تشجيع مجتمعات التعلم داخل الأقسام الاكاديمية، فهو السياق الأكثر دعماً لتعلم أعضاء هيئة التدريس من خلال خبرة بعضهم البعض، حيث أن المجالات التي تحظى بأكبر قدر من الاهتمام من جانب أعضاء هيئة التدريس هي المجالات التي لا يؤدي فيها الطلاب أداءً ناجحاً؛ وبالتالي تعد فرصة جيدة من ناحيتين التنمية المهنية وكذلك المساعدة في حل المشكلات، كذلك يتعلم أعضاء هيئة التدريس معاً بشكل مستمر.

التوصيات والمقترحات:

بنـاء على تحليـل وتفـسير نتـائج البحـث، يقـدم البحـث مجموعـة مـن التوصـيات والمقترحات من أجل تطوير برامج وأنشطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وتتمثل في:

- بنـاء قـدر كبير مـن التعـاون بـين أعـضاء هيئـة التـدريس والإدارة في مراحـل التخطـيط والتنفيذ لتلك البرامج.
- إيضاح لنواحي القصور في أداء أعضاء هيئة التدريس التي تستدعي تعديل السلوك، بما يساعد في الاقبال على التنمية المهنية، وزيادة دافعية أعضاء هيئة التدريس للالتحاق بتلك البرامج.
- اشـراك أعـضاء هيئـة التـدريس في عمليـة مراجعـة الأداء، لإعطـائهم الفرصـة لمناقـشة خططهم المهنية، والتفكير في تطورهم المهني، وتقدير إنجازاتهم، والتركيز على الأولويات للعام المقبل.
- توفير معلومات عن احتياجات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، والاعتماد عليها في بناء البرامج الخاصة بهم.
- تنفيذ التنمية المهنية بطريقة تساعد أعضاء هيئة التدريس على تلبية احتياجات الطلاب وتحسين نتائج الطلاب، مع أخذ الظروف الفعلية في الاعتبار.
- تخطـيط وبنـاء التنميـة المهنيـة بمـا يحقـق التكامـل بـين التنميـة المهنيـة، وبـين أوضـاع وظروف وامكانيات الجامعة التي يتم تنمية أعضاء هيئة التدريس بها.
- بنـاء اليـة تقيـيم الأداء البعـدي للأفـراد الملتحقـين ببرامج التنميـة المهنيـة، لتـوفر إطـاراً مرجعياً للحكم على مدي فعالية برامج التنمية المهنية.
- ألا يكون الـدليل على حـضور الـدورات والانتبـاه البيروقراطي دليلاً على التعلم الجديـد، بل يجب أن يتم تنفيذ التنمية المهنية بطرق يمكن قياسها.
- الربط بين أداء أعضاء هيئة التدريس داخل القاعات الدراسية، والتنمية المهنية المقدمة لهم، وذلك من خلال نظام إدارة الأداء.
- بنـاء آليـات مـن خـلال الأقـسام الأكاديميـة ووحـدات ضـمان الجـودة بالكليـات لجمـع احتياجـات التنميـة المهنيـة المحـددة، مـن خـلال المراجعـات الفرديـة لأداء أعـضاء هيئـة التدريس.
- بنـاء خطـط عاجلـة للتعامل مع أولئك الـذين يُنظر إلى أدائهم على أنـه ضـعيف لأسـباب متنوعة.
- زيـادة التمويـل لبرامج وأنـشطة التنميـة المهنيـة وعـدم تحمـل أعـضاء هيئـة التـدريس أيـة أعباء مالية؛ كنوع من التحفيز المادي للالتحاق بتلك البرامج.
- بنـاء اليـات لتـشجيع مجتمعـات الـتعلم المهنيـة داخـل الأقـسام الأكاديميـة، والتقليـل مـن العزلة الفردية للعديد من الأعضاء.

- بناء نظام متشابك للربط بين أهداف الجامعة وأهداف أعضاء هيئة التدريس، وكذلك برامج وأنشطة التنمية المهنية؛ من أجل توحيد تلك الجزر المنعزلة.

- توفير البيانات اللازمة داخل الأقسام الأكاديمية حو تأثير البرامج التي يلتحق بها الأعضاء على أدائهم عند العودة الي العمل، وما إذا كانت تلك البرامج لها مردود على أداء أعضاء هيئة التدريس.

المـراجع:

أولاً: المراجع العربية:

الأتربي، هويـدا محمـود محمـد (2019). ***التنميـة المهنيـة لأعـضاء هيئـة التـدريس كمـدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية***، **المؤتمر السنوي العربي الرابع عشر - الدولي الحادي عشر**: التعليم النوعي وتطوير القدرة التنافسية والمعلوماتية للبحث العلمي في مصر والوطن العربي - رؤى مستقبلية، 10-11 إبريل.681-721.

ج.م.ع، مجلس النواب (2014م) ***دستور جمهورية مصر العربية.***

ج.م.ع، وزارة التعلـيم العـالي (2006). ***قـانون تنظـيم الجامعـات ولائحتـه التنفيذيـة، ط24***، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية.

ج.م.ع، وزارة التعليم العـالي (د.ت). ***مـشروع تنمية اعـضاء هيئـة التـدريس والقيـادات FLDP، وثيقـة المـشروع، وحـدة إدارة مـشروعات تطـوير التعلـيم العـالي***، اللجنـة القوميـة لإدارة مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات.

خليل، نبيل سـعد (2015). ***مـداخل حديثـة في ادارة المؤسـسات التعليميـة***، دار الفجـر للنـشر والتوزيع.

الزنفلي، أحمـد محمـود (2013). ***التخطـيط الاسـتراتيجي للتعلـيم الجـامعي، دورة في تلبيـة متطلبات التنمية المستدامة.*** مكتبة الأنجلو المصرية.

سـلامة، رمـزي (2009). المسار الـوظيفي لأعـضاء هيئـة التـدريس في التعلـيم العـالي في الـدول العربية وتحديات النوعية، المؤتمر الاقليمي العربي - نحو فضاء عربي للتعليم العالي التحديات العالمية والمسؤوليات المجتمعية، ***منظمة الامم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم، القاهرة***، 363 – 392.

السميح، عبد المحسن بن محمد (2010). ***دراسات في الادارة الجامعية.*** دار الحامد للنشر.

صيفور، سليم (2015). ***واقـع التنمية المهنية وعلاقته بمستوي الأداء الـوظيفي لـدي أسـاتذة التعلـيم الجـامعي في الجزائـر، دراسـة ميدانيـة بجامعـة قـسطنطينية***، رسـالة دكتوراه، جامعة العربي بن مهيدي.

عاشور، سمير كمال؛ وسالم، سامية أبو الفتوح (2010). ***مقدمة لنظرية العينات (ط2).*** معهد الدراسات والبحوث الإحصائية.

عبـد التـواب، عبـد التـواب عبـد الـلاه؛ عبـد الجليـل، ربـاح رمـزي؛ وحـسن، حـاتم سـعد محمـد (2019). متطلبات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي في ضوء مجتمع المعرفة: دراسة ميدانية، ***مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، 35***(2)، 1- 49.

علي، أسماء كمال حسن (2016). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في ضوء مدخل إدارة المعرفة، ***مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، 1***، 42-83.

عمر، إيمان محمد رياض؛ عبد التواب، عبد اللاه عبد التواب؛ عبد المعطي، أحمد حسين؛ ونـور الـدين، محمـد المـصري (2018). تـصور مقترح لتطـوير بـرامج التنميـة المهنيـة لمعاوني أعضاء هيئة التدريس. ***مجلة الثقافة والتنمية***، 127،***207*** -236.

يوسف، داليا طه محمود (2016). تصور مقترح لتطوير أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجمهورية مصر العربية في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية، ***مجلة التربية المقارنة والدولية، 5***، 121-210.

يونس، مجدي محمد (2014). واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم في ضوء معايير جودة التعليم الجامعي، ***مجلة العلوم التربوية والنفسية، البحرين، 15***(2)، 201-243.

ثانيا: المراجع العربية مترجمة

Al-Etribi, H. M. M. (2019). *Professional development for faculty members as an entry point for achieving competitive advantage in Egyptian universities*, the 14th Arab Annual Conference - Eleventh International: Quality Education, Developing Competitiveness and Informatics for Scientific Research in Egypt and the Arab World - Future Visions, April 10-11.

A.R.E. The Parliament. (2014) *The Constitution of the Arab Republic of Egypt*.

A.R.E. Ministry of Higher Education (2006). *Universities Organizing Law and its Executive Regulations, 24th Edition,* General Authority for Emiri Press Affairs.

A.R.E. Ministry of Higher Education (N. D.). *The FLDP, the project document, the Higher Education Development Projects Management Unit.* The National Committee for the Management of the Capacity Development Project for Faculty Members and Leaders.

Khalil, N. S. (2015). *Modern entrances to the administration of educational institutions.* Dar Al-Fajr for Publishing and Distribution.

Al-Zanfali, A. M. (2013). *Strategic planning for university education, a course in meeting the requirements of sustainable development.* Anglo-Egyptian Library.

Salama, R. (2009). *The career path of faculty members in higher education in the Arab countries and the challenges of quality, the Arab Regional Conference - Towards an Arab space for higher education, global challenges and societal responsibilities,* United Nations Educational, Cultural and Scientific Organization, Cairo, 363-392.

Al-Samih, A. M. (2010). *Studies in university administration.* Al-Hamid Publishing House.

Saifour, S. (2015). *The reality of professional development and its relationship to the level of job performance among professors of university education in Algeria, a field study at the University of Constantinople,* PhD thesis. Larbi Ben Mhidi University.

Ashour, S. K.; & Salem, S. A. (2010*). Introduction to sampling theory (2nd ed.).* Institute of Statistical Studies and Research.

Abd al-Tawab, A. A.; A. R. R.; Hassan, H. S. M. (2019). Professional development requirements for faculty members in university education in the light of the knowledge society: A Field Study, *Journal of the College of Education, Assiut University, 35*(2), 1-49.

Ali, A. K. H. (2016). Professional development for faculty members in faculties of education in the light of knowledge management approach, *Journal of the Faculty of Education, Menoufia University, 1,* 42-83.

Omar, I. M. R.; Abd al-Tawab, A. A.; Abdel Muti, A. H.; and Noureddine, M. A. (2018). A proposed vision for developing professional development programs for faculty assistants. *Culture and Development Journal, 127*,207-236.

Youssef, D. T. M. (2016). A proposed vision for developing the professional development methods for faculty members in the Arab Republic of Egypt in the light of the experience of the United States of America. *Journal of Comparative and International Education, 5,* 121-210.

Younes, M. M. (2014). The reality of professional development for faculty members at Qassim University in light of university education quality standards. *Journal of Educational and Psychological Sciences, 15*(2), 201-243.

ثالثا: المراجع الأجنبية:

Bouwma-Gearhart, J. (2012). Research university STEM faculty members' motivation to engage in teaching professional development: Building the choir through an appeal to extrinsic motivation and ego. *Journal of Science Education and Technology, 21(*5). 558-570.

Boyd, S. E., Banilower, E. R., Pasley, J. D., & Weiss, I. R. (2003). *Progress and pitfalls: A cross-site look at local systemic change through teacher enhancement. Horizon Research Inc.*
http://200survey.horizonresearch.com/LSC/news/progress_and_pitfalls.pdf

Coldwell, M. (2017). Exploring the influence of professional development on teacher careers: A path model approach. *Teaching and Teacher Education, 61*. 189-198.

Collins, J. W., & O'Brien, N. P. (2011). *The Greenwood dictionary of education. 2nd ed,* ABC-CLIO.

Daly, C. J. (2011). Faculty Learning Communities: Addressing the Professional Development Needs of Faculty and the Learning Needs of Students. *Currents in Teaching & Learning, 4*(1).3-64.

Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., Gardner, M. (2017). Effective Teacher Professional Development. Palo Alto, CA: *Learning Policy Institute.*
https://static1.squarespace.com/static/56b90cb101dbae64ff707585/t/5ade348e70a6ad624d417339/1524511888739/NO_LIF~1.PDF

Eshraghi, R. (2017). Factors Affecting the Professional Development of Faculty Members: A Case Study of Ilam Branch, Islamic Azad University, Iran. *International Journal of Agricultural Management and Development, 7*(4). 509-515.

Johnson, B. and Larry C. (2013) *Educational Research: Quantitative, Qualitative, and Mixed Approaches,* (5th ed.), USA.

Justice, G. W. (2006). Motivating University Faculty Participation in the Training and Professional Development of P-12 Teachers. *Journal of Higher Education Outreach and Engagement. 11*(2). 3-20.

Kasule, G. W., Wesselink, R., & Mulder, M. (2016). Professional development status of teaching staff in a Ugandan public university. *Journal of higher education policy and management, 38*(4). 434-447.

Kazempour, M., & Amirshokoohi, A. (2014). Transitioning to Inquiry-Based Teaching: Exploring Science Teachers' Professional Development Experiences. *International Journal of Environmental and Science Education, 9*(3). 285-309.

Lee, S., Dinis, M. C. D. S. N., Lowe, L., & Anders, K. (2016). *Statistics for international social work and other behavioral sciences*. Oxford University Press

Lewis, K. G. (2010). Pathways toward improving teaching and learning in higher education: International context and background**.** *New directions for teaching and learning, 122*, 13-23.

Lodhi, I. S., & Ghias, F. (2019). Professional Development of the University Teachers: An Insight into the Problem Areas. *Bulletin of Education and Research. 41*(2). 207-214.

Nabunya, K., Mukwenda, H. T., & Kyaligonza, R. (2019). Professional Development Practices and Service Delivery of Academic Staff at Kampala International University and Kyambogo University. *Makerere Journal of Higher Education, 10*(2). 133-143.

Phu, V., Vien, C., Lan, V., & Cepero, J. (2014). Factors driving learner success in online professional development**.** *International Review of Research in Open & Distance Learning, 15*(3). 120-139.

Richter, D., Kunter, M., Klusmann, U., Lüdtke, O., & Baumert, J. (2011). Professional development across the teaching career: Teachers' uptake of formal and informal learning opportunities. *Teaching and Teacher Education, 27*(1). 97-121.

Wallin, D. L. (2003). Motivation and faculty development: A three-state study of presidential perceptions of faculty professional development needs. *Community College Journal of Research &Practice, 27*(4). 317-335.

Weiss, N. (2012). *Introductory statistics*. Pearson Education.