

# أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس رؤية مقترحة لجامعة الكويت

إعداد

الباحث / محمد الحميدي حدجان المطيري

تحت إشراف

د / وفاء أحمد أبو زيد  
أستاذ أصول التربية  
كلية الدراسات العليا للتربية  
جامعة القاهرة

أ.د / سامي محمد نصار  
أستاذ أصول التربية  
كلية الدراسات العليا للتربية  
جامعة القاهرة

٢٠١٨م



مقدمة :

تُعد التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس من الموضوعات المهمة، التي شغلت ولا تزال تشغل أذهان العديد من المهتمين بقضايا تطوير التعليم الجامعي؛ لكونها تهدف إلى تشجيع أعضاء هيئة التدريس على الارتقاء بأفكارهم وتجويد مهاراتهم.

ونظراً لما فرضه القرن الحادي والعشرين من تحديات تكنولوجية ومعرفية زادت من الطلب على العلم والمعرفة، لمواكبة الحداثة العلمية في العالم بآثره، وما تسبب في ظهور العديد من التحديات أمام الجامعات لاستيعاب تلك الأعداد الكبيرة، وتلبية حاجاتها العلمية والمعرفية، بعيداً عن النمطية التعليمية، وظهر أنماط عدة فرضها القرن الحالي في التفكير النقدي، والتحليلي، ومواجهة الخرافات التي تسبب في تخلف بعض الدول التي لم تواكب التغيرات العلمية والمعرفية، وما زاد من أعباء الجامعات متمثلة في أعضاء هيئة التدريس وما يتحملونه من أعباء تدريسية بالإضافة إلى أدوارهم في خدمة المجتمع، والبحث العلمي. (Linda et al., 2017 : 1)

وأصبحت التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ركيزة أساسية في ظل ما يفرزه عالم اليوم من متغيرات وتحديات تُزيد الفجوة بين أداء عضو هيئة التدريس لدوره الجامعي، ومواكبة التطور والحداثة العلمية، والذي لم يعد يقتصر دوره فيها على وظائفه الثلاثة (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع) بأساليبها التقليدية، بل أُضيف له العديد من الأدوار، والمسؤوليات الأخرى نظراً لما تواجهه الجامعة من تحمل المزيد من المسؤوليات المتعددة والمستجدة على جميع الأصعدة، وما يتطلب معه تطوير أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وما يزيد من قدرته على إنجاز المهام، وأداء تلك الأدوار المكلف بها.

حيث يتوقع لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات أن يلعبوا دوراً حيوياً وأساسياً في تحقيق الجودة التعليمية بجامعاتهم، وما يتحقق بالأخذ بالمعايير العالمية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس لاستخدام أساليب تدريس متنوعة، والتنوع في استخدام الوسائل التعليمية، وتوظيف نتائج أبحاثهم في تطوير العملية التعليمية، والمساهمة بأفكار واقعية تفيد في تطوير المجتمع. (العربي، ٢٠١٧ : ٣١٥)

والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ضرورة لا غنى عنها لمواجهة التحديات المحلية والعالمية التي يواجهها التعليم الجامعي، الأمر الذي يحتم العمل على تطوير الأداء المهني للأستاذ الجامعي من منظور أكثر إتساعاً وشمولاً، ووفق رؤية منظومية متعددة العناصر والزوايا والأبعاد، ومن ثمّ بناء برامج تطويرية متكاملة وشاملة لكل عنصر من عناصر المنظومة، وتحديد الأساليب والآليات للتنفيذ. (المسعودي، ٢٠٠٥ : ٦٦)

وتتعدد أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس منها : (ضرورة تشجيع أعضاء هيئة التدريس على نشر بحوثهم في الدوريات المتخصصة محلياً وعالمياً، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس في المشاركة في برامج خدمة المجتمع المحلي، وتشجيع تبادل

الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس في التخصص نفسه، وبين الكليات بعضها مع بعض، وإتاحة الفرصة أمام الهيئة المساندة من معيدين ومحاضرين للمشاركة في الأنشطة المتعلقة بتطوير القدرات والتنمية المهنية داخل الجامعة وخارجها، وإتاحة المصادر المعرفية الإلكترونية بأحدث إصداراتها لأعضاء هيئة التدريس للاستفادة منها في إنتاج البحث العلمي، وما يساعد على تطوير أداءهم المهني. (العززي، ٢٠١٥ : ٨٠٣)

وفي ضوء ما سبق تحاول الدراسة التعرف لبعض الدراسات السابقة للتعرف على أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس على النحو التالي :

### الدراسات السابقة :

في ضوء ما تتطلبه أهداف الدراسة في التعرف على الأساليب المختلفة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، قام الباحث باستعراض بعض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، ويقوم بعرضها على النحو التالي :

هدفت دراسة (العدل، ٢٠١٧) التعرف على فلسفة التدريب وتطوير الكفايات التدريسية والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، والدراسة تُعد من الدراسات المكتبية، حيث اعتمد الباحث على المنهج المكتبي في عرض لأساليب التنمية المهنية وتحليلها، والخروج ببعض التوصيات، والتي تلخصت في : نشر ثقافة التدريب أثناء الخدمة وتوفير الدعم اللازم له وربطه بالحوافز المادية والمعنوية والتعيين في المواقع القيادية، وضرورة توفير التخطيط المناسب للقوى البشرية وفلسفة توظيف مناسبة حتى تتمكن من التعيين في الوظائف المناسبة بعد انتهاء التدريب، بالإضافة إلى مطالبتها بوضع صياغة رسمية للهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي لجميع الوظائف الجامعية بصورة مناسبة واعتماد الأداء الوظيفي كمعيار للارتقاء الوظيفي، وتقليل الاعتماد على المؤهل الأكاديمي لتحقيق الارتقاء الوظيفي، وتفعيل دور مراكز التدريب ذات الطابع المهني استكمالاً لدور المعاهد الأكاديمية التدريبية.

وحاولت دراسة (العربي، ٢٠١٧) الكشف عن تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في استخراج نتائج الدراسة التي خلصت إليها من خلال استبانة تم توزيعها على (١٨٤) عضو هيئة تدريس بجامعة حائل، وكشفت نتائج الدراسة إلى وجود قصور في نواحي عدة منها ما يتعلق بعضو هيئة التدريس في قصوره في توظيف نتائج أبحاثه في تطوير العملية التعليمية، وتنفيذ أعمال بحثية في مجال تخصصه، وعدم مشاركته في مجموعات عمل تساعد في تحديد احتياجات سوق العمل، واستغلال قدراته وإمكاناته في المشاركة في برامج خدمة المجتمع، واستثمار نتائج أبحاثه العلمية في تطوير مؤسسات المجتمع، أما فيما يخص بالقصور الإداري نحو تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وهو : ضعف الدورات التدريبية الموجهة لأعضاء هيئة التدريس في الطرق

الحديثة في التدريس، القصور في تدريب عضو هيئة التدريس على التكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية، ندرة التوجه نحو التدريب النوعي للهيئة التدريسية وبحسب التخصص.

وحاولت دراسة (الصالح، ٢٠١٦) تحديد مفهوم التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وأهم الأساليب في التنمية المهنية نفعاً لتطوير مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، وذلك من خلال استطلاع الآدب النظري في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وتوصلت الدراسة إلى أهمية تطوير التنمية المهنية لما يتطلبه الوضع الراهن للقيام بأدوار جديدة لاكتساب مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة المتعلقة بالعملية التعليمية والتربوية، ومواكبة ثورة المعلومات والتي تُعد من أهم التحديات التي فرضت على الجامعات، وأثر على أهدافها وأدوارها ووظائفها وطبيعة عملها المتعارف عليها، كما طالبت الدراسة بضرورة التقليل من الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق أعضاء هيئة التدريس والتي أثرت سلباً على قيامه بأدواره الجامعية المنوطة به، كما أثرت على أداءه المهني في تطوير وإنتاج البحث العلمي، وهو ما يُعد تعطيل للكفاءات البحثية على حساب العملية الإدارية.

واتجهت (زرقان، ٢٠١٦) إلى زاوية أخرى مختلفة من خلال تعرف على احتياجات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وتطوير برنامج تدريبي مقترح لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في ضوء احتياجاتهم التدريبية ومعايير جودة الأداء التدريسي بجامعة سطيف، وأعدت قائمة بمعايير الجودة اللازمة لأداء أعضاء هيئة التدريس، ومن ثمَّ تحديد قائمة بالاحتياجات التدريبية اللازمة لأداء عضو هيئة التدريس في ظل هذه المعايير وصولاً لصياغة البرنامج التدريبي، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي والاستعانة بمجموعة من الأدوات أهمها بناء مقياس تكون من ستة مجالات بمثابة معايير لجودة عضو هيئة التدريس، وهي : (مجال أنشطة البحث العلمي، مجال التدريس الفعال، مجال الاتصال، مجال استخدام الوسائل التعليمية وتكنولوجيا التعليم، مجال الممارسات القيادية والإدارية، مجال التقويم)، وتم تطبيق الدراسة الميدانية للتعرف على احتياجات أعضاء هيئة التدريس في تلك المجالات الست، والتي أفرزت نتائجها عن احتياج أعضاء هيئة التدريس الجامعي لتلك المجالات الست، وبناء عليه قامت الباحثة باقتراح نموذج مقترح تم على ضوئه بناء البرنامج التدريبي بموضوعاته وأهدافه ومفرداته ومدته الزمنية وفعاليته ومطالبته، كما أوصت الباحثة بضرورة تطبيق هذا البرنامج من قبل الجامعات والمراكز البحثية والتدريبية لتطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات.

وحاولت دراسة (العنزي، ٢٠١٥) تعرف واقع التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساندة في جامعة تبوك، وذلك من خلال تعرف على أهم مؤشرات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالبحث العلمي، والجوانب الذاتية، والجوانب المهنية، والجوانب النظامية الإدارية، والجوانب المجتمعية، واعتمد الباحث على مقياس في التنمية المهنية تم توزيعه على (١١٢) عضو هيئة تدريس من جامعة تبوك من خلال منهج المسح بالعينة، والمنهج الوصفي المقارن، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن

التنمية المهنية تجرى إلى أعضاء هيئة التدريس بطريقة غير مرضية، مما يعني أنهم بحاجة أكثر لاهتمام متخذي القرار لتنميتهم مهنيًا نحو الأحسن، وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع أعضاء هيئة التدريس على نشر بحوثهم في الدوريات المتخصصة محلياً وعالمياً، وتأسيس المكتبات الجامعية الكبرى مع تزويدها بأحدث الإصدارات وإتاحتها إلكترونياً لأعضاء هيئة التدريس والطلبة، مع تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في برامج خدمة المجتمع المحلي.

ووضعت (اللبودي، ٢٠١٣) تصور مقترح لتطوير أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، وذلك لما رصدته من خلال دراسة استطلاعية، وما تواجهه مؤسسات التعليم الجامعي من تحديات وصعوبات كثيرة تتعلق بتحسين ظروف أعضاء هيئة التدريس فيها، حيث وضعت في تصورها إلى ضرورة إتاحة التطوير والتدريب على المهارات اللازمة لهم، ورفع مستوى التدريس والبحوث والخدمات وضمان ملائمة البرامج لحاجة البيئة ومتطلبات العصر، وإتاحة الفرصة أمام أعضاء هيئة التدريس في متابعة المستجدات العالمية ولاسيما المتعلقة بطبيعة عمله، لاستغلال إمكاناته العلمية والفكرية والمهنية، هذا بالإضافة إلى التخطيط والتنظيم لبرامج موجهة لتطوير وتنمية قدرات عضو هيئة التدريس المهنية أثناء الخدمة، واهتمام مؤسسات الاعتماد الأكاديمي بوضع معايير محدده لدور عضو هيئة التدريس في تميز المؤسسة الأكاديمية، وتطوير مستوى التأهيل، ومستوى الممارسة التعليمية والبحثية وقدرته على المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.

### مشكلة البحث :

في ضوء ما قامت به الدراسة من عرض للدراسات السابقة، والتي أظهرت عدة نواحي للقصور في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت، منها غياب الدراسات الخاصة في تعرف أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت حيث لم يظهر البحث في المكتبات الجامعية والمكتبات الرقمية المعرفية عن دراسة واحدة تناولت موضوع الدراسة في دولة الكويت - على حد علم الباحث - وما يظهر الفجوة المعرفية في تعرف على الأساليب الحديثة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت.

وفي الوقت الذي أظهرت فيه بعض الدراسات لبعض نواحي القصور والضعف التي تُعزى إلى ضعف أساليب التنمية المهنية في جامعة الكويت منها تراجع تصنيف جامعة الكويت في العام (٢٠١٧) إلى المرتبة (٢٤) إقليمياً، والمرتبة (٧٠٠) عالمياً، وهو مستوى متدني جداً لجامعة الكويت، (QS, 2017)

بالإضافة إلى ضعف المهام العلمية والبحث العلمي بسبب زيادة أعداد الطلبة التي أضطرت معها إدارة الجامعة إلى تكليف عضو هيئة التدريس إلى القيام بتدريس من (٤-٥) مواد في الفصل الدراسي الواحد، وانصراف بعض الطلاب إلى اختيار أستاذ للمادة

دون غيره ، مما يزيد من التكسب على أستاذ للمادة ، وفراغ كامل عن أستاذ آخر الذي يدعي هؤلاء الطلاب أن شعبته مغلقة، وهذا يرجع إلى ضعف الأساليب التدريسية لدى هذا الأستاذ دون غيره ، وما يتطلب معه استخدام أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس للتحسين من الأداء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت في ضوء ما سيفرضه العرض النظري بعد الإطلاع على الأساليب الحديثة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالدول المتقدمة.

### أسئلة البحث :

من خلال العرض السابق، تتحدد مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤلات التالية :

- ١- ما أهداف التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات ؟
- ٢- ما الصفات المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات ؟
- ٣- ما هي أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات ؟

### أهداف البحث :

- ١- تعرف أهداف التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات.
- ٢- تعرف الصفات المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات.
- ٣- تعرف أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات.

### أهمية البحث :

تتلخص أهمية البحث في :

- الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس بالجامعة باعتبارهم أحد أهم عناصر العملية التعليمية لما يقومون به من أدوار بارزة وفاعلة في تخريج كفاءات يعتمد عليها في المجتمع الكويتي
- حاجة جامعة الكويت إلى أعضاء هيئة تدريس قادرين على تطوير العمليات التدريسية والبحثية والمعرفية والقيادية والتقويمية وتتماشى مع متغيرات وتحديات العصر.
- يسهم استخدام الأساليب الحديثة في التنمية المهنية إلى تحسين مستوى تصنيف جامعة الكويت المتدني إقليمياً وعالمياً.

### منهج البحث :

سوف يقوم البحث باستخدام المنهج الوصفي.

## مصطلحات البحث :

### [ ١ ] التنمية المهنية Professional Development

تُعرف التنمية المهنية بأنها : تعنى بالشخص في إطاره دوره المنى، وتتضمن تلك التنمية الخبرات الرسمية مثل : (حضور ورش العمل، والاجتماعات المهنية، والمتابعة الأكاديمية)، والخبرات الرسمية مثل : (قراءة أدبيات المهنة ، ومتابعة ما يحدث في المجال الأكاديمي من خلال وسائل الإعلام). (الشخبيي، ٢٠١٢ : ٣٦٦)

### [ ٢ ] عضو هيئة التدريس Staff Members

يعرف عضو هيئة التدريس في الجامعات بأنه "من يقوم بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، كما يعرف بأنه من يقوم أيضاً بأعمال إشرافية وإدارية في المواقع التي يشغلها مع زملائه من أعضاء هيئة التدريس والحاصلين على درجة الدكتوراه سواء أكانت مهنية أو أكاديمية" (فليه ، ١٩٩٧ ، ص ١٣).

كما يقصد بعضو هيئة التدريس "الأساتذة الحاصلين على درجة الدكتوراه أو ما يعادلها من المصنفين على وظيفة (أستاذ - أستاذ مشارك - أستاذ مساعد) ممن يقومون بالتدريس والبحث العملي (غالب وآخرون، ٢٠٠٨، ص ١٦٨).

### أولاً : أهداف التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس :

اهتمت العديد من الأدبيات بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ، وبرهنت على أن هناك عدداً من الطرق والأساليب الخاصة بالتنمية المهنية ، ومن الذي يجب أن يشترك في عملية التدريب، والتقويم، فإن الممارسين قد اتفقوا على أن التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس تهدف إلى: (عبدالخالق، ٢٠١٤)

- تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية أو التدريسية.
- تحسين أداء عضو هيئة التدريس وزيادة فاعليته.
- تطوير محتوى المادة التعليمية.
- يساعد في اتخاذ قرارات موضوعية، فيما يتعلق بعضو هيئة التدريس، كتصميم الأنشطة، أو تأهيل أعضاء هيئة التدريس للحصول على الترقية والحوافز.

### ثانياً : صفات عضو هيئة التدريس في الجامعات :

من أهم العناصر الأساسية التي يتميز بها أداء عضو هيئة التدريس هي : التدريس، والفعاليات الأكاديمية في المرتبة الأولى، والبحث والتأليف في المرتبة الثانية، والصفات الشخصية لعضو هيئة التدريس في المرتبة الثالثة، والتعاون والالتزام بالتعليمات



الجمعية في المرتبة الرابعة، وخدمة الجامعة والمجتمع في المرتبة الخامسة، وتنمية الأداء في المرتبة السادسة. (حبيب، وآخرون، ٢٠١٥)

كما حدد آخرون الخصائص التي يجب أن يتحلى بها عضو هيئة التدريس الناجح في التالي:

- ١- **الخصائص المهنية** : وتتمثل بالتمكن العلمي، والمهارة في التدريس، والعدالة في التقويم ودقته، والالتزام بالمواعيد، والتفاعل مع المتلقين
- ٢- **الخصائص الانفعالية** : وتتمثل في الاتزان الانفعالي، وحسن التصرف في المواقف الحساسة، والثقة بالنفس والموضوعية، والدافعية للعمل والإنجاز والمرونة.
- ٣- **الخصائص الاجتماعية** : وتتمثل في النظام والدقة، والعلاقات الإنسانية الطيبة والتواضع، والصداقة والقيادة والتعاون، والتمسك بالقيم الدينية والخلقية والمظهر اللائق والبشاشة.

وهو ما أكدته نتائج دراسة (خلف الله) فيما يأمله الطلاب في الأستاذ الجامعي بالتاهيل التربوي من تمكنه من المادة التي يدرسها، يليها الخبرة الكافية في إيصال المعلومة، ومن ثم تشجيع الطلبة على المشاركة أثناء المحاضرة، أما بالنسبة للسمات الشخصية مثل : سمة الهدوء، والرزانة، والثقة بالنفس، والأخلاق الحميدة، والصدق، والأمانة، والتسامح، والإخلاص في العمل والتفديد بالمواعيد واحترامها، واحترام قيم وعادات المجتمع، وفيما يخص سمة التعامل مع الطلاب مثل: تفهم مشكلات الطلاب، وظروفهم، وكذلك سمة الموضوعية مع الطلبة والابتعاد عن التعصب بالإضافة إلى سمة القدرة على توجيه الطلبة وارشادهم. (خلف الله، ٢٠١٦ : ١٩)

### ثالثاً : أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس :

تفتقر بعض الجامعات حالياً إلى النماذج الحديثة في أساليب التنمية المهنية لتحسين الأداء المهني المستمر لأعضاء هيئة التدريس ، وتطوير البنية التحتية، واستغلال الموارد المتاحة (12 : Daniel, et al., 2017) ، وما يتطلب معه التعرف على الأساليب الحديثة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس للاستفادة منها في جامعة الكويت.

ويمكن تحديد أهم الأساليب الحديثة التي يمكن إتباعها في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات على النحو التالي :

#### [ ١ ] أساليب التنمية المهنية الذاتية :

تقع مسؤولية تنفيذ هذه الأساليب على عضو هيئة التدريس نفسه، ومن هذه الأساليب تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو مهنته العلمية والتربوية بحيث يؤدي ذلك إلى رضاه عن عمله وسعادته به، والطموح الشخصي للأستاذ الجامعي يتوقف على قابليته

للتقدم، ومدى تأثيره بالتشجيع بعوامل التطور المحيطة به، وعلى المستوى العلمي والتربوي والثقافي الذي يود الوصول إليه، وقدرته على رؤية نواحي القوة والضعف لديه، والإطلاع الواسع للأستاذ الجامعي عامل أساسي ومهم لنموه العلمية والثقافي، فمما لا شك فيه أن مهنة التدريس الجامعي تتطلب التنقيب الذاتي للأستاذ الجامعي، ويشمل الإطلاع هنا مجالات التخصص الدقيق، كما يشمل أيضاً مجالات الثقافة المختلفة فهي تتيح له فرصاً واسعة للنمو المهني، بالإضافة إلى تعلمه لأكثر من لغة. (راشد، ١٩٨٨)

## [٢] الأساليب المهنية :

### [أ] حلقات النقاش :

يعتمد هذا الأسلوب على الحوار والنقاش في شكل مجموعات بين أعضاء هيئة التدريس حيث يتم جمعهم في حلقات نقاشية، وتتم المناقشة بطريقتين : الأولى : أن يقوم المدرب بطرح قضية وي طرحها للمناقشة، ويسمح بعد ذلك بالمناقشة فيها لإبداء الآراء، وطرح الحلول لهذه القضية، ويتقبل ويدون جميع المقترحات والحلول لحل للمشكلة.

وفي الطريقة الثانية : يتم الحوار والنقاش بطريقة محددة ومنظمة إذ يقوم أحد المتدربين أو المشاركين بإدارة حلقة النقاش، وطرح المشكلة المراد مناقشتها، ثم يعطي بعد ذلك المجال للمشاركين لمناقشة هذه المشكلة لإبداء الآراء المختلفة وصولاً إلى أفضل الحلول. (الشمري، ٢٠٠٩ : ١٠١)

### [ب] الزيارات الميدانية :

يعد هذا الأسلوب من أهم الأساليب التي تساعد على اكتساب المهارات والخبرات والمعلومات عن المفاهيم المختلفة، حيث يتيح مواجهة المواضيع المطروحة للتعليم في أماكن العمل، ومجالها الطبيعي وما يساعد على اكتساب المهارات، وزيادة الخبرات، والتي تؤدي بدورها إلى نجاح عملية التنمية المهنية. (حسين، ٢٠٠٦)

### [ج] المؤتمرات :

تُعد المؤتمرات من أهم أساليب التنمية المهنية لأستاذ الجامعة لأنها فرصة طيبة وإيجابية لتلقي الخبرات والأفكار والآراء في شكل جمعي، ويعد هذا التجمع فرصة طيبة لتدريب أستاذ الجامعة على الحوار والمناقشة والاستفادة من الآراء والأفكار الجديدة بالإضافة إلى أنها فرصة لاكتساب المزيد من المعلومات والخبرات والمهارات في مجال تخصصه. (Helen et al., 2007)

#### [د] الورشة التعليمية :

تُعد الورشة التعليمية من أفضل أساليب التنمية المهنية التي تحظى بقدر كبير من النجاح والانتشار لأنها تيسر وفق نظام يعمل فيه أستاذ الجامعة بشكل جمعي وتعاوني في ضوء أسس من أهمها : وجود خبراء ومتخصصين يتوافر لديهم الوعي بنظام العمل بالورشة، والتخطيط الجيد للورشة بما يضمن نجاحها وتحقيق أهدافها. (Brian, et al., 2013 : 77)

وهناك عدة أساليب لورش العمل التعليمية الموجهة لأعضاء هيئة التدريس حيث تقوم على ثلاثة جلسات عامة، وثلاثة جلسات استهلاكية، يتم فيها تهيئة المنصة بعروض تقديمية للتعرف على المشكلات السابقة في التنمية المهنية لأساتذة الجامعة، وما وصلت إليه من حلول، وما تبقى من عقبات وتحديات، وطريقة الحلول التي تمت، مع ضرورة دمج التكنولوجيا في التعليم الجامعي من خلال التعلم التكيفي بمساعدة الحاسب، وعرض أسئلة الكترونية حيث يقوم كل عضو بالتعبير عن رأيه بشكل الكتروني، وعرض نتائج الاتفاق حول المشكلة، وطرح المناقشة حول الموضوعات المختلفة لتوصل إلى حلول جديّة حول القضية المطروحة. (Brian, et al., 2013 : 78)

#### [هـ] التنمية المهنية الإلكترونية :

تُعد التنمية المهنية الإلكترونية من أحد النماذج التعليمية التي تهتم بمساعدة عضو هيئة التدريس للحصول على المعرفة والعلم والتدريب الذي يحتاجه ، فهو نموذج يعمل على توفير فرص التعلم، ونقل المعرفة لهم ، وتطوير مهاراتهم في مختلف التخصصات عن طريق وأساليب تختلف عن تلك المستخدمة في نظم التنمية العادية.

كما إن التنمية المهنية الإلكترونية تنمي مهارات عضو هيئة التدريس وتوفره له الأساليب المتعددة والمتطورة في أداءه المهني داخل الجامعة لإفتاحه وتعرفه على الحديث من الخبرات والمستجدات في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المختلفة.

(David, 2012 : 4)

#### [و] الشراكة البحثية :

يقوم هذا الأسلوب على الشراكة البحثية بين الجامعات المختلفة في تدريب أعضاء هيئة التدريس من خلال التبادل والتعاون مع المؤسسات العلمية في الجامعات من خلال تطوير شبكات عالمية من الشراكة تستهدف برامج مبتكرة للتبادل مع المؤسسات الجامعية المشهورة عالميا في أكثر من ٥٠ دولة ومنطقة حول العالم، وذلك من خلال استضافة العلماء والباحثين وأعضاء هيئة التدريس في التخصصات المختلفة بالإضافة إلى العديد من رؤساء المؤسسات العلمية المرموقة والتميزة لتبادل المعرفة وتطوير التنمية المهنية فيما

بينهم من خلال مشاركة وتبادل المعرفة المهنية.

(Wang, 2013 : 27)

[ز] التبادل المهني :

يلعب التبادل المهني دوراً هاماً في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات وذلك لتغطيته لأشكال متنوعة ومجموعة واسعة من الفعاليات الأكاديمية، من التبادلات البحثية، والندوات العلمية، والتعاون البحثي، وتبادل الزيارات الأكاديمية، بالإضافة إلى التبادل المهني مع جميع العلماء والباحثين والمراكز المهنية المتخصصة حول العالم لمعالجة القضايا الأكثر تعقيداً في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات. (Peking, 2016)

#### [ح] التنمية المهنية باستخدام مدخل البحوث :

وهو أحد الأساليب المتبعة في عدد من الولايات المتحدة تقوم على أساس توفر الدعم اللازم لعضو هيئة التدريس، واعتماد البحوث كمدخل للتنمية المهنية، وتركز هذه البرامج عادة على إجراء البحوث والقيام بالتأمل والتجريب داخل الجامعة على أن تكون موضوعات البحث مرتبطة بعمل عضو هيئة التدريس مع طلابه، وتكون مستمرة ومكثفة، وتسعى لحل المشكلات التي يواجهها عضو هيئة التدريس، وتحسين طرق التدريس، وتطوير المادة العلمية، ومعرفة الأدوات الحديثة في التدريس، وتحسين الظروف التي يمر بها عضو هيئة التدريس داخل الجامعة. (Claudette, 2014)

#### رابعا : واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت:

تعد التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس أحد المرتكزات الأساسية في الإصلاح والتحسين التعليمي ، والمطلع على الواقع الحالي للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت يجد قصورا في إعداد وتنظيم برامج تدريبية للتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس، وعدم وجود برامج متكاملة واضحة المعالم، وغياب الحوافز الدافعة للتنمية المهنية. كذلك تعاني برامج التنمية المهنية من بعدها عن حاجات أعضاء هيئة التدريس التدريبية، وقصر مدة البرامج، بالإضافة لعدم توافر الوقت الكافي لدي أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في برامج التطوير المهني نتيجة زيادة الأعباء التدريبية<sup>(١)</sup>. علاوة على تعدد ألوان الشكاوي من فقدان قدرات بعض أعضاء هيئة التدريس على التعاون بفهم ووعي مع متطلبات العصر الحاضر.

ولكي يرتقي التعليم الجامعي في دولة الكويت، يتطلب توافر أعضاء هيئة تدريس أكفاء علميا، ومتمكنين بحثيا، وخبراء مهنيا، ولا يمكن لهم الاستمرار في عملهم، وأداء

(١) فوزية العبد الغفور: المشكلات التي تواجه عضو هيئة التدريس وتؤثر على مستوي أدائه الوظيفي

بكلية التربية في دولة الكويت، رسالة الخليج العربي، العدد(٨٥)، الرياض، ٢٠١٢، ص ٣٦.

أدوارهم بنفس المهارات والقدرات القديمة، لذلك تعد التنمية المهنية أحد أهم السبل لإكسابهم العديد من المهارات والقدرات المعرفية، والمقومات السلوكية، وذلك من خلال وجود برامج تدريب فعالة تسهم في الارتقاء بمعارف ومهارات وكفايات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة<sup>(٢)</sup>.

أشارت التقارير والدراسة الميدانية إلى بعض النتائج التي قد تضعف استخدام أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في التنمية المهنية في جامعة الكويت على التالي :

- هناك العديد من التحديات فرضتها متغيرات القرن الحادي والعشرين على الجامعات منها الحداثة التكنولوجية المستمرة التي تتطلب المواجهة باتباع أساليب التنمية المهنية الحديثة لأعضاء هيئة التدريس.
- ضعف الأخذ بالمعايير العالمية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
- كثرة الأعباء التدريسية على عضو هيئة التدريس، وما يقابله من ضعف في التنمية المهنية لمواجهة تلك الأعباء.
- ضعف مواكبة الحداثة العلمية في الجامعات المتقدمة والتعرف على آليات نجاحها للحاق بتلك الحداثة ومواكبتها.
- لا زالت التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس تسير على الشكل التقليدي دون تغيير واضح.
- قلة الدورات التدريبية الموجهة لأعضاء هيئة التدريس في التنمية المهنية.
- ضعف التعرف على الاحتياجات التدريبية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
- عدم توفر التكنولوجيا الحديثة والوسائل التعليمية لتطوير العملية التعليمية.
- قلة الاستفادة من نتائج البحوث والرسائل العلمية التي بحثت في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
- هناك تدني واضح في تصنيف جامعة الكويت مقارنة مع الجامعات العربية والدولية.

### رؤية التطوير:

بعدما توصل إليه البحث من نتائج يوصي بالتالي :

- ضرورة استخدام الأساليب الحديثة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مثل عقد الشراكات والتعاون مع الجامعات المتقدمة، وأساليب التنمية المهنية

(٢) فيصل الفضالي: واقع برامج التطوير المهني لعضو هيئة التدريس بجامعة الكويت ومتطلبات تطويرها، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (١١)، الشارقة، ٢٠٠٨، ص

- الإلكترونية، والتبادل المهني، وحلقات النقاش، والزيارات الميدانية، والمشاركة في المؤتمرات العلمية للتنمية المهنية، والورش التعليمية، لمواكبة الأساليب الحديثة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت.
- توفير التكنولوجيا والوسائل التعليمية الحديثة والمتطورة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
- استخدام الأساليب الحديثة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس كهدف استراتيجي لرفع تصنيف جامعة الكويت عربياً وعالمياً.
- ضرورة الاستفادة من نتائج البحث والدراسات المتعلقة بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
- ضرورة التعرف على الاحتياجات المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة لاتباع الأساليب المناسبة لتحقيق أهداف جامعة الكويت.
- تكثيف الدورات التدريبية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت.

## المراجع

- ١- حسين، سلامة عبدالعظيم (٢٠٠٦) : التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية للجامعة، ورقة مقدمة إلى المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر، العربي الخامس : الجامعات العربية في القرن الحادي والعشرين ٢٦- ٢٧ نوفمبر، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.
- ٢- خلف الله، جاب الله (٢٠١٦) : السمات الشخصية المتوفرة في عضو هيئة التدريس الجامعي بالجزائر كما يراها طلبة علم النفس الماستر بالأغواط، العدد الخامس عشر، المجلد الثاني، مجلة أنسنة للبحوث والدراسات، جامعة عمار تليجي، الجزائر.
- ٣- زرقان، ليلي (٢٠١٦) : برنامج تدريبي مقترح لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في ضوء احتياجاتهم التدريبية ومعايير جودة الأداء التدريسي بجامعة سطيف، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد التاسع، العدد (٢٥)، جامعة سطيف، الجزائر.
- ٤- الشخبي، علي السيد (٢٠١٢) : آفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
- ٥- الشمري، مطر سعيد (٢٠٠٩) : التنمية المهنية للقيادات التربوية بدولة قطر، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة.
- ٦- صالح، عبدالقادر أمحمد (٢٠١٦) : التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الليبية، أهدافها، وأساليبها، والمعوقات التي تواجهها، مجلة جامعة سرت العلمية، مج (٦)، العدد (١)، كلية العلوم الإنسانية، جامعة سرت، ليبيا.
- ٧- عبدالخالق، مفيدة إبراهيم علي (٢٠١٤) : منظومة تقويم الأداء الجامعي في ضوء معايير الجودة الشاملة ونظم الاعتماد، المؤتمر القومي السنوي الثامن عشر لمركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة عين شمس، تطوير منظومة الأداء في الجامعات العربية في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة في الفترة من ١٠-١١ أغسطس ٢٠١٤، القاهرة.
- ٨- العربي، هشام يوسف (٢٠١٧) : تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، المجلة التربوية، العدد التاسع والأربعون، كلية التربية، جامعة سوهاج، مصر.
- ٩- العززي، سعود بن عيد (٢٠١٥) : واقع التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساندة في جامعة تبوك، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد (٤٢) ، العدد (٣)، الجامعة الأردنية، الأردن.
- ١٠- غالب، ردمان محمد & سالم، توفيق علي (٢٠٠٨) : التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، مدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد (١)، الأردن.
- ١١- فاريق، فاريق عبده (١٩٩٧) : استاذ الجامعة الدور والممارسة (بين الواقع والمأمول)، دار زهراء الشرق، القاهرة.
- ١٢- اللبودي، نشوة سعد محمد سعد بسطويسي (٢٠١٣) : تصور مقترح لتطوير أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي ، رسالة دكتوراه ، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة قناة السويس، مصر.

- ١٣- المسعودي، سعد بركي & عبدالله، عزيزة (٢٠٠٥) : تطوير الأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبدالعزيز ، بحث مقدم للمؤتمر القومي السنوي الثاني عشر (العربي الرابع) لمركز تطوير التعليم الجامعي، تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة ونظم الاعتماد، جامعة عين شمس، كلية التربية، في الفترة من ١٨-١٩ ديسمبر / ٢٠٠٥، القاهرة.
- 14- Brian, L. Zuckerman., & Abigail R. Azari., & William E. J. Doane., (2013) : Advancing technology – Enhanced education : A Workshop report, science & Technology Policy Institute, [https://www.nsf.gov/ehr/Pubs/Advan\\_Tech\\_Ed\\_Wkshp.pdf](https://www.nsf.gov/ehr/Pubs/Advan_Tech_Ed_Wkshp.pdf)
- 15- Claudette, Mincey, (2014) : A Special educators insight on stigma, student performance and job satisfaction : Who determines educational success, Masterof science in ducation,Bank street college education, New York.
- 16- Daniel , Denecke., & Keonna, Feaster., & Katherine, Stone., (2017) : Professional Development , Shaping effective programs for STEM Graduate Students, Concil of Graduate Schols, Washington.
- 17- David, Clinefelter., (2012) : Best practices in online faculty development, Learning house whitepaper, [https://www.learninghouse.com/wp-content/uploads/2017/09/Best-Practices-for-Online-Faculty-Development\\_Web\\_Final.pdf](https://www.learninghouse.com/wp-content/uploads/2017/09/Best-Practices-for-Online-Faculty-Development_Web_Final.pdf)
- 18- Helen Timperley, & Aaron Wilson, & Heather Barrar, & Irene Fung., (2007) : Teache professional learning and development, Best evidence synthesis Iteration, New Zeland, <http://www.oecd.org/edu/school/48727127.pdf> (2/1/2018)
- 19- Linda Darling-Hammond & Maria E. Hyler & Madelyn Gardner & Danny Espinoza., (2017) : Effective Teacher Professional Development, Palo Alto, CA: Learning Policy Institute, [https://learningpolicyinstitute.org/sites/default/files/product\\_files/Effective\\_Teacher\\_Professional\\_Development\\_REPO\\_RT.pdf](https://learningpolicyinstitute.org/sites/default/files/product_files/Effective_Teacher_Professional_Development_REPO_RT.pdf) (31/12/2017)
- 20- Peking University (2016) : National Key Research Centers Of Ministry Of Education, Humanities & Social Sciences, China, [Http://English.Pku.Edu.Cn/Academics\\_Research/Humanities\\_Social\\_Sciences/Index\\_1.Html](Http://English.Pku.Edu.Cn/Academics_Research/Humanities_Social_Sciences/Index_1.Html). (23/4/2016)



- 21-                      QS, World University Rankings (2017) : Kuwait University Ranking,  
<https://www.topuniversities.com/universities/kuwait-university#wurs> (1/1/2018)
- 22-                      Wang Enge., (2013) : Peking University, International Student Orientation Guide, China.