



مجلة

كلية  
التربية

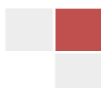
جامعة  
الخرطوم

العدد الحادي  
عشر

السنة  
العاشرة

مارس ٢٠١٨ م

د. علي حمود علي / أستاذ مشارك / كلية التربية / جامعة الخرطوم  
/السودان



## التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس: مدخلاً لتحقيق الجودة في التعليم الجامعي

د. علي حمود علي أستاذ مشارك

كلية التربية - جامعة الخرطوم - السودان

### المستخلص

تناولت هذه الدراسة أهمية التطوير المهني لأعضاء هيئات التدريس بمؤسسات التعليم العالي، انطلاقاً من التأكيد على أدوار عضو هيئة التدريس المتجددة مع روح النظريات والأفكار التربوية المعاصرة. هدفت الدراسة إلى توضيح أدوار ومهام وكفايات عضو هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، ومبررات الاهتمام بتطويره المهني. سعت الدراسة للإجابة عن جملة من التساؤلات: من أهمها: ما أدوار ومهام وكفايات عضو هيئة التدريس الجامعي؟ لماذا الاهتمام بتطوير أداء أعضاء هيئات التدريس بالجامعات؟ ما أثر ذلك على الجودة في مؤسسات التعليم العالي؟ ما وسائل وأنماط التدريب اللازمة لتطوير كفايات أعضاء هيئات التدريس؟ اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل آراء الخبراء حول الموضوع، للخروج بإجابات لأسئلة الدراسة. خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات.

الكلمات المفتاحية: التطوير المهني، الجودة في التعليم العالي، الكفايات، عضو هيئة التدريس بالجامعة.

### Abstract

This study tackled the professional **development of staff members in higher education institutions, with emphasis on the diverse roles of the staff** members they are associated with the spirit of the currently accepted educational theories and thoughts.

The study aimed to clarify the roles, tasks and competences of staff members in higher education institutions and the need and justifications of **the importance** of professional development. The study tried to find answers for a number of questions; the most important are: What are the roles, tasks and competencies of staff members? Why is it necessary to pay attention for the staff members' performance development? **What are the competencies the teaching staff in these institutions should be equipped with?** What are the means and patterns of training needed to develop competencies of the teaching staff members?

The study adopted the descriptive analytical methodology by analyzing the views and ideas of experts on the topic. The study summed up with a number of conclusions and recommendations.

Key words: Professional Development, Quality in Higher Education, Competencies, University staff member.

## المقدمة:

تتبوأ الجامعات ومؤسسات التعليم العالي منذ قديم الزمان مكان الصدارة في المجتمع. فهي مراكز إشعاع لكل جديد من الفكر والمعرفة وهي المنبر الذي تنطلق منه آراء المفكرين والعلماء ورواد الإصلاح والتطور. إن رسالة الجامعة في عالمنا هي في حقيقتها رسالة الإنسان التي كلفه الله تعالى بها ليكون خليفته في الأرض سعيًا وراء العلم والمعرفة، واستكشافاً لأسرار الطبيعة، واستثماراً للطاقات والموارد التي سخرها الله تعالى له للنهوض بعمارة الأرض، وليضع الموازين القسط، ويدعم القيم الروحية الأصيلة ويُعمّق مفاهيمها، ويبثها على أوسع نطاق، ويصونها من كل عبث وضلال، ويرفع كلمة الحق، ويقضي على الباطل والفساد، ويبني العقل والضمير الإنساني، ويُنبّي الخبرات والمهارات ويُثريها.

ولأن للتعليم العالي الأثر الأكبر في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فهو تعليم ذو مواصفات خاصة تجعله عاملاً أساسياً من عوامل التنمية. هذا وتواجه مؤسسات التعليم العالي خاصة في الدول النامية مسؤوليات متعددة بجانب مسؤولياتها الأكاديمية وذلك بالنسبة لدورها المتصل بالحق بالتقدم العلمي والتطور التقني السريع.

إن التحديات التي صاحبت عصر المعلومات، والتي يُواجهها العالم المعاصر تُحتّم إجراء مراجعة شاملة ودقيقة لأسس التعليم ونظمه التي لم يعد معها هدف التعليم هو تحصيل المعرفة لفترة زمنية محددة، لأن المعرفة لم تعد هدفاً في ذاتها، وإنما المهم هو أثر هذه المعرفة على إعادة تشكيل البنية المعرفية والتفكيرية للفرد.

إن العصر الحالي مليء بالتحديات التي تُواجه الإنسان. ففي كل يوم تظهر على مسرح الحياة معطيات جديدة تحتاج إلى خبرات جديدة وفكر متجدد وأساليب ومهارات وآليات متطورة للتعامل معها بنجاح؛ أي تحتاج إلى إنسان مبدع ومبتكر، ذي بصيرة نافذة، قادر على تكييف البيئة وفق القيم والأخلاق والأهداف المرغوبة، وليس مجرد التكيف معها. ولا يتحقق هذا دون تربية تواكب متطلبات العصر وتستشرف آفاقه المستقبلية. وهي تربية لا تتأتى دون أن تحقق مؤسسات التعليم جودة في أدائها.

ومن أبرز تحديات هذا العصر موضوع جودة التعليم العالي والذي أصبح يشكل تحدياً يواجه مسؤولي مؤسسات التعليم العالي في مختلف أنحاء العالم. ومما يؤكد ضخامة هذا التحدي انعقاد العديد من المؤتمرات التربوية العالمية والإقليمية وذلك بغرض التأكيد على أهميته ولفت نظر القائمين على مؤسسات التعليم العالي على تلك الأهمية. وقد تم التأكيد في مؤتمر اليونسكو عن التعليم العالي في القرن الحادي والعشرين على ما ينبغي على الحكومات ومؤسسات التعليم العالي عمله بهذا الخصوص: "ينبغي أن تُكرّس جهود دؤوبة لتحسين التعليم العالي"، من حيث البحث عن جودة النوعية في كل شيء خصوصاً في ظل سيادة مفهوم الكم بسبب الإقبال الهائل على مؤسسات التعليم العالي مع الحرص على ضرورة السعي المستمر لتطوير كفايات أعضاء هيئات التدريس بمؤسسات التعليم العالي من الناحيتين العلمية والمهنية (عبدالدايم، ٢٠٠٠).

ويتطلب تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي وبرامجه تضافر جهود مجموعات متنوعة، إلا أن مجتمع التعليم العالي يُجمع على الدور المحوري الذي يؤديه أعضاء هيئات التدريس في هذه الجودة، من حيث أن هؤلاء يُشكّلون الموارد الأساسية التي تدور حولها مجمل عمليات التعليم العالي ونواتجه. فهيئات التدريس هي التي تقرر مناهج التعليم ومعايير أداء الطلبة، وجودة هذا الأداء. كما أنها تسهم بقدر كبير بتحديد البرامج التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي لمواكبة التقدم العلمي واحتياجات التنمية وأسواق العمل. كذلك تقوم هذه الهيئات إلى درجة كبيرة بالبحث والتطوير الذين يُسهمان في التقدم التقني والاقتصادي والاجتماعي والثقافي للمجتمعات، وتقدم إسهامات مباشرة في تطوير مجتمعاتها. وقد أدخلت هيئات جودة مؤسسات التعليم العالي

وبرامجه جودة أعضاء هيئات التدريس كأحد مجالات المعايير الأساسية للحكم على جودة هذه المؤسسات والبرامج (سلامة، ٢٠٠٩).

ولما كان التعليم العالي غير قادر على مواجهة التحديات التي تواجهه بمعزل عن أعضاء هيئة التدريس ، فقد بات من الضروري السعي باتجاه تنمية مهاراتهم على النحو الذي يمكنهم من الاضطلاع بأدوارهم المنسجمة مع متطلبات العصر، إضافة لتعزيز دورهم الفاعل في تحقيق جودة التعليم. وانطلاقاً مما سبق، فإن هذه الدراسة تهدف إلى معالجة إحدى القضايا المعاصرة ذات الصلة بجودة التعليم العالي، وهي تطوير وتنمية كفايات وفعالية أعضاء هيئات التدريس بمؤسسات التعليم العالي، مع إبراز لأهم الوسائل والاستراتيجيات التي يمكن اتباعها في هذا المجال، مع التأكيد على أدوار عضو هيئة التدريس المتجددة والمنسجمة مع روح العصر ومتطلباته، والتي ينبغي أن تنعكس في المحصلة على المخرجات التعليمية التي يتقرر وفقها مستوى جودة التعليم.

### مشكلة الدراسة :

تناقش هذه الدراسة نشاطاً مفصلياً وأساسياً لمؤسسات التعليم العالي، وهو أهمية التطوير المهني لأعضاء هيئات التدريس بمؤسسات التعليم العالي باعتباره أمراً مركزياً في فعالية أداء هذه المؤسسات، وهو ذات الأمر الذي ينطبق على المؤسسات التي يمثل العنصر البشري المحور الرئيس في تنفيذ أنشطتها. وينبغي أن تكون لمؤسسات التعليم العالي الآليات والأساليب والأدوات اللازمة لتأكيد أن أعضاء هيئات التدريس فيها مؤهلون وأكفاء للقيام بمهامهم التدريسية، وأن تكون لديهم المعرفة الكاملة والفهم العميق للموضوعات التي يقومون بتدريسها للطلاب. ولديهم من المهارات والخبرات اللازمة لنقل هذه المعرفة والفهم على نحو فعال. كما ينبغي أن تُمنح هيئات التدريس الفرص للتطوير وتوسيع قدراتها التدريسية وتشجيعها على ذلك. ويجب على تلك المؤسسات تزويد الأساتذة فيها فرصاً لتحسين مهاراتهم إلى المستوى الأفضل. لذلك فإن هذه الدراسة تسعى للإجابة عن التساؤلات التالية:

- ما أدوار ومهام وكفايات عضو هيئة التدريس في الجامعة؟
- لماذا الاهتمام بتطوير أداء أعضاء هيئات التدريس بالجامعات، وما أثر ذلك على الجودة في مؤسسات التعليم العالي؟
- ما عناصر ومعايير تحقيق جودة النوعية في التعليم العالي وعلاقتها بأعضاء هيئات التدريس؟
- ما الكفايات المطلوب توفرها لعضو هيئة التدريس في تلك المؤسسات؟
- ما وسائل وأنماط التدريب اللازمة لتطوير كفايات أعضاء هيئات التدريس؟

### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

١. توضيح أدوار ومهام وكفايات عضو هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي.
٢. إبراز أهمية الدور المفصلي لعضو هيئة التدريس في جودة مؤسسات التعليم العالي، وضرورة ومبررات الاهتمام بتطويره المهني.
٣. توضيح متطلبات جودة التعليم العالي وعلاقتها بأدوار أعضاء هيئة التدريس.
٤. بيان الوسائل الفعالة للتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس وانعكاسها على جودة التعليم العالي.

### أهمية الدراسة :

١. تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تناقش نشاطاً مفصلياً وأساسياً لمؤسسات التعليم العالي، وهو تطوير أعضاء هيئات التدريس بتلك المؤسسات الذي يُعد أمراً مركزياً في تحقيق جودة التعليم العالي.
٢. يمكن لهذه الدراسة أن تعطي مؤشرات مفيدة لمؤسسات التعليم العالي لما ينبغي أن يكون عليه أعضاء هيئات التدريس بها من حيث الكفايات العلمية، والمهنية والتربوية، وأساليب التدريب والتطوير اللازمة لتمكين الأستاذ الجامعي من اكتساب تلك الكفايات.

### منهجية إعداد الدراسة :

يعتمد إعداد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على جمع المعلومات وعرض المفاهيم والخبرات ونتائج الدراسات والاتجاهات في هذا المجال، وذلك من خلال مراجعة أكبر قدر من الأدب التربوي المتعلق بموضوعاتها، وتحليل آراء وأفكار الخبراء والمفكرين والباحثين حول الموضوع، ومن ثم تصنيف تلك المعلومات وتحليلها للخروج منها بإجابات لأسئلة الدراسة.

### أدوار ومهام عضو هيئة التدريس في الجامعة :

يرى كثير من الباحثين أن هناك إجماعاً على أن الوظائف الرئيسة للجامعة تنحصر في ثلاثة مجالات رئيسة (مرسي، ٢٠٠٢)، هي:

١. التعليم لإعداد القوى البشرية.

٢. البحث العلمي.

٣. المسؤولية المجتمعية.

وهذه الأدوار في مجملها تُنَاط في حجمها الأكبر بأعضاء هيئة التدريس باعتبارهم يمثلون حجر الزاوية في المنظومة الجامعية، حيث لا يمكن للجامعة أن تؤدي وظائفها وتحقق أهدافها بصورة فعالة بمعزل عن توفر القوى البشرية المؤهلة. لذلك تعمد الجامعات إلى تحديد أدوار ومسؤوليات أعضاء هيئة التدريس فيها، وتتوقع منهم أن يؤدي أدوارهم بصورة فردية أو جماعية مما يجعل عملية الاستثمار في مؤسسات التعليم العالي تحقق أهدافها المرجوة ( ماتيرو وآخرون، ٢٠٠٠، ٢٦). وعلى ضوء ذلك فإن دور عضو هيئة التدريس يمثل أساساً من أسس البناء الجامعي، كما أن دوره يتعدى التدريس إلى التأثير في شخصيات طلابه من خلال البرامج والنشاطات العلمية التي يحرص على تنفيذها. ومن الجدير بالذكر هنا أن دور عضو هيئة التدريس يختلف باختلاف حجم الجامعة ومسؤولياتها وتباين الأنظمة التي تستند إليها في تحديد رؤيتها ورسالتها وفلسفتها وأهدافها. وتتركز أدوار عضو هيئة التدريس في مجالات التدريس، والبحث العلمي والتأليف والترجمة، والمسؤولية المجتمعية من خلال تقديم الخدمات والاستشارات للمجتمع من خلال المراكز والمعاهد والمؤسسات المتخصصة.

كما أنه يمارس أدواراً إدارية من خلال قيادته للمؤسسات الجامعية ومن خلال مشاركته في المجالس واللجان المختلفة في الجامعة، ومن خلال تقديم المشورة لمؤسسات الدولة والمجتمع وللطلاب. ويرى (ماكزي وآخرون) أن عضو هيئة التدريس لابد أن تتوافر فيه كفايات التدريس الجامعي، ومواصلة البحث العلمي والاهتمام بالأمور الإدارية، والتأليف في مجال اختصاصه، وقدرته على القيام بدور الموجه والمرشد والمستشار لطلابه وتقديم الاستشارات لمؤسسات الدولة والمجتمع (حياوي، ١٩٨٧، ٧٨).

### لماذا الاهتمام بتطوير أداء أعضاء هيئات التدريس بمؤسسات التعليم العالي؟

تُعد مؤسسات التعليم العالي بمثابة مؤسسات تعتمد على القوى البشرية في تقديم خدماتها. وإن جودة العاملين في هذه المؤسسات تُعد شأناً مركزياً في فعالية هذه المؤسسات، وهو ذات الأمر الذي ينطبق على المؤسسات غير التعليمية التي يمثل العنصر البشري المحور في تنفيذ أنشطتها.

وقد خلصت دراسة أعدها البنك الدولي 1994، إلى أن "أعضاء هيئة التدريس بنوعية عالية وذات تحفيز جيد

تجاه التدريس وثقافة مهنية داعمة هي الأسس في بناء التميز للجامعات" (World Bank, 1994). وقد أدركت اليونسكو، ومنذ وقت مبكر، الدور المهم لأعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي، وذلك من خلال تقديم توصيات في هذا الموضوع لمؤتمرها العام في باريس (UNESCO, 1997).

هناك إدراك تام في مجالات العمل والمهن المختلفة بأن مهارات العاملين في حاجة مستمرة إلى أن تُقوّى وتُعزّز. ولمواجهة التحديات الناشئة عن المنافسة المحلية والعالمية فإن المؤسسات الجيدة ينبغي أن تستثمر مزيداً من مواردها في مجال التطوير والتدريب المستمر وإعادة التدريب للعاملين فيها وعلى مختلف المستويات، فهي لا تركز فقط على كفايات العاملين فيها ولكنها تعطي مزيداً من الوقت للتأكيد على الحاجة للإلتزام بغايات المؤسسة ولتعزيز القدرات على التغيير. أفلا ينبغي أن ينطبق الأمر ذاته على مؤسسات التعليم العالي؟ وإذا كانت غايات بناء القدرات يُراد الوصول إليها فإن هذه المؤسسات التعليمية ينبغي أن تعمل على تحقيق أقصى قدر للإستفادة من جميع مواردها البشرية.

يُشار في بعض المجالات الأكاديمية أن المعرفة الإنسانية تتضاعف كل خمس سنوات، لذلك يبدو من المستحيل على عضو هيئة التدريس أن يبقى على اتصال قوي بمادة تخصصه دون استثمار حقيقي لهذا النمو المتضاعف من المعرفة العلمية. وعندما يتعلق الأمر بهذا التقدم المعرفي في مجالات تربوية مثل تطوير أساليب التعلم واستخدام التكنولوجيا في التعليم والتعلم فإن مؤشر التطوير الذاتي ترتفع معدلات نموه وإزدهاره (حمود، 2015).

إن أعضاء هيئات التدريس بمؤسسات التعليم العالي وهم يقومون بأدوارهم التدريسية يُواجهون أكبر قدر من التحديات؛ فهم يتحملون العبء الأكبر في القيام بأعمال كثيرة بإمكانات قليلة حيث تزداد أعداد الطلاب دون أن تقابل تلك الأعداد المتزايدة زيادة في الموارد والميزانيات، وهم مطالبون بتدريس قطاعات واسعة من الطلاب، وهذا يُضاعف من مسؤولياتهم تجاه هؤلاء الطلاب. وفي ظل هذه الظروف الصعبة فإن عضو هيئة التدريس مطالب بمواجهة هذه التحديات، ويقتضي ذلك أن يمتلك الكفايات التالية:

- إدراك وفهم الأساليب المختلفة التي يتعلم بها الطلاب.
- معارف، ومهارات، واتجاهات ذات علاقة بتقويم أداء طلابه لمساعدتهم على التعلم الفعّال.
- وعي بتطبيقات تكنولوجيا المعلومات فيما يتعلق بالوصول للمواد التعليمية ومصادرها.
- الإلمام بالتطورات الحديثة في مجالي التعليم والتعلم بما في ذلك الوعي بمتطلبات النمط المزدوج المستخدم في التدريس وجهاً لوجه وفي التعليم عن بعد باستخدام نماذج مختلفة.
- فهم تأثير العوامل الخارجية وعوامل تعدد الثقافات.
- الوعي بأدوار المستفيدين والعملاء فيما يتعلق بأرائهم وتطلعاتهم، بما في ذلك الطلاب.
- القدرة على تدريس مجموعات متنوعة ومتباينة من الطلاب؛ من شرائح عمرية مختلفة، وذوي خلفيات اجتماعية، واقتصادية، وعرقية مختلفة.
- مهارات التعامل مع الأعداد الكبيرة من الطلاب.

### ما متطلبات جودة التعليم العالي وعلاقتها بأدوار أعضاء هيئة التدريس؟

تعددت الاجتهادات في تحديد مفهوم الجودة في النظام التعليمي وعناصرها، ومعاييرها. ويرى البعض أن مصطلح جودة النوعية في التعليم يشير إلى مجمل الجهود التي يبذلها العاملون في المؤسسة التعليمية لرفع مستوى المخرجات التعليمية بما يتناسب مع متطلبات المجتمع (جولي، ٢٠٠١، ٤٧).

وتتناول مجالات وعناصر الجودة في التعليم العالي، الإطار المؤسسي، الحوكمة والإدارة، البرامج والمناهج الدراسية، البحث العلمي، الموارد البشرية (هيئة التدريس وغيرهم من العاملين)، البنى التحتية الجامعية، وخدمات دعم ومساندة الطلاب، خدمة المجتمع، وعمليات التقويم و التغذية الراجعة. وبالنظر للعملية التعليمية كنظام، فإن الجودة الشاملة تنصب على مدخلات وعمليات ومخرجات النظام التعليمي. إن أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي يتحملون عبء ومسؤولية تحقيق الجودة في تلك المؤسسات، فهم يملكون مفتاح النجاح أو الفشل في تحقيق الجودة وفقاً لثقافتهم ودافعيتهم واستعدادهم وإيمانهم بما يقومون به.

وقد أكد العديد من الباحثين في مجال جودة النوعية في التعليم العالي على دور أعضاء هيئة التدريس باعتبار أنهم عنصر مستهدف في نظام الجودة، كما تقع على عاتقهم مسؤولية تحقيق العديد من المعايير الخاصة بجودة التعليم لأنهم يمثلون أهم المدخلات بحكم أدوارهم، ويتوقف على مدى جودة أدائهم مستوى جودة المخرجات، ويرى فرمان (١٩٩٥، ٨٥) أن معايير النوعية المتعلقة بالهيئة التدريسية ينبغي أن تركز على:

١. معايير اختبار أعضاء هيئة التدريس وتشمل:

أ/ مؤهلاتهم ومستويات إعدادهم.

ب/ خبراتهم.

ج/ إنتاجهم العلمي.

د/ مهاراتهم.

٢. مدى توفر متطلبات تطويرهم.

٣. طريقة متابعة أدائهم.

في حين يرى آخرون أن جودة نوعية أعضاء الهيئات التدريسية ترتبط أيضاً بإجراءات تثقيفهم وترقيتهم، ومدى مساهمتهم في خدمة المجتمع، وفعالية مشاركتهم في اللجان والهيئات العلمية. (سلامة، وتيسير، ١٩٩٧، ١١).

ولهذا، فإن معايير جودة التعليم العالي تبدأ بأعضاء هيئات التدريس في الكثير من النماذج التي اعتمدها الجامعات، ويرى نيدو "أن جودة النوعية لا يمكن أن تعزز من خلال الأنظمة والقوانين، ولكن من خلال الالتزام المهني (Naidoo, 2002, 13).

وتشير العديد من معايير جودة النوعية في التعليم العالي إلى المعايير المتعلقة بجودة الهيئات التدريسية، ومنها:

١. مستوى وسمعة وشهرة الأطر الأكاديمية والإدارية.

٢. نسبة عدد الطلبة إلى عدد أعضاء هيئة التدريس.

٣. مدى توافر أعضاء هيئة التدريس للعمل في مختلف برامج وتخصصات الجامعة.

٤. مستوى التدريب المهني والأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس.

٥. مدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الجمعيات واللجان والمجالس المهنية والعلمية.

٦. الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس، وطبيعة الدراسات والأبحاث التي يقومون بها لخدمة

الجامعة والمجتمع المحلي (أبوفارة، ٢٠٠٣، ١٠).

ويوضح هذا الذي سبقت الإشارة إليه أن أعضاء هيئة التدريس يُؤدُّون دوراً أساسياً في تحقيق جودة النوعية. وفي هذا الصدد فإن تحقيق جودة النوعية في التعليم يشكل تحدياً يواجه مسؤولي التعليم العالي. و يتناسب مدى تأثير ذلك على أعضاء هيئة التدريس مع مدى أخذهم جودة النوعية بالحسبان؛ فهم عوامل مؤثرة في تطوير الأداء في المواقع التي يعملون بها، وهذا بطبيعة الحال يساعدهم في الوصول إلى ما هو أبعد من



مهاراتهم التقليدية ومهامهم في العمل، حيث يتوقع منهم المساهمة في إدارة البرامج، وتحقيق جودة النوعية والمساهمة في التخطيط الاستراتيجي وتوفير مصادر دخل للمؤسسات التي يعملون فيها من البحث والاستشارات (Naidoo, 2002).

من خلال ما تقدم تتضح علاقة أعضاء هيئات التدريس بجودة النوعية في التعليم العالي، فهم يشكلون بمدخلاتهم وأدوارهم ومهامهم التي يقومون بها داخل الجامعة وخارجها أهم عامل في تحقيق الجودة.

### كفايات عضو هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي

إن التدريس والبحث العلمي يُعدّان من المهام الأساسية للأستاذ الجامعي، وإن التدريس في التعليم الجامعي هو معاشية يومية متفاعلة وديناميكية بين الأستاذ وطلابه بهدف نشر روح البحث والتحصيل واكتساب مهارات البحث العلمي وفق أخلاقيات ومبادئ تحكم العمل في المؤسسات الجامعية.

إن معرفة الأستاذ الجامعي لتخصصه وتجويده له لا يكفي لوصفه أستاذاً جامعياً، بل لابد من اكتسابه مهارات وامتلاكه خصائص شخصية واجتماعية ونفسية حتى يتسم أداؤه بالعلمية والمهنية. ويشير الاتجاه المعاصر إلى أن وظيفة الأستاذ الجامعي لم تعد قاصرة على تزويد الطلاب بالمعارف، بل تجاوزتها لتصبح مهاماً تربوية شاملة لجميع جوانب نمو شخصية الطالب في نواحيها الجسمية والعقلية والنفسية والاجتماعية وهو ما يشير إليه الأدب العلمي بوصف خصائص عضو هيئة التدريس الكفاء في مؤسسات التعليم العالي بالكفايات. فالكفايات هي مجموعة من السمات والمعارف والمهارات والاتجاهات التي يمتلكها عضو هيئة التدريس وتمكنه من أداء مهامه ومسؤولياته بمستوى يمكن ملاحظته وتقويمه لضمان جودة العملية التعليمية وجودة مخرجاتها واستمرارية تطويرها ومن ثم اعتمادها أكاديمياً.

يشير مفهوم الكفايات للأستاذ الجامعي إلى مهاراته في تقديم المعرفة بحيث يصبح أكثر فاعلية مع طلابه بمستوى يؤثر في الناتج المعرفي والتربوي المتوقع منه (عماشة، ٢٠٠٧). كما تشير المعايير المهنية العلمية لعضو هيئة التدريس في التعليم الجامعي إلى أن المسؤوليات المهنية لعضو هيئة التدريس الجامعي المتجددة تدور حول فكرة محورية قوامها أن يتحول الأستاذ الجامعي إلى مُتعلِّم دائم التعلم يمارس بوعي، ويفكر وينمو مهنيّاً في مجال عمله لتحسين أدائه بشكل مستمر ليكون قادراً على مواكبة المطالبات المتجددة لمهنته، ويتحول إلى قائد ومرشد لطلابه، بالإضافة إلى ممارسة البحث العلمي والمشاركة مع الآخرين في إنتاج وتطوير المعرفة والمساهمة في حل مشكلات المجتمع (كولن، ٢٠٠٦).

إن اعتبار التعليم "مهنة" يتطلب الاحتراف وتقديم الكفايات المهنية اللازمة والضوابط المناسبة لسلوكياتها وأخلاقياتها. ومن جهة أخرى يتطلب الأمر ضمان استمرار النمو المهني لأعضاء هيئات التدريس في مؤسسات التعليم العالي (حمود، ٢٠٠٥).

وفي هذا الإطار ظهرت اتجاهات عديدة لرفع مستوى أداء الهيئات التدريسية؛ منها الاتجاه الحديث القائم على الكفايات التعليمية الذي يؤكد على ضرورة جعل الأستاذ الجامعي قادراً على مواجهة مسؤولياته التعليمية بصورة فاعلة ومتكاملة. ويحدد هذا الاتجاه المعارف والسلوكيات والاتجاهات التي يحتاج إليها عضو هيئة التدريس، كما يحدد الشروط التي تظهر فيها الكفايات ومستوى الأداء الذي يجب الوصول إليه (السهلاوي، ١٩٩٢).

صنفت إحدى الدراسات التي تناولت خصائص الأستاذ الجامعي الكفاء تلك الخصائص في عدة محاور، منها السمات الشخصية، والكفايات التدريسية، والكفايات المهنية، والكفايات الاجتماعية والثقافية، والكفايات التربوية، والكفايات البحثية (حمود، ٢٠١٥؛ شنان، ٢٠١٠).  
أولاً: السمات الشخصية :



١. أن يتمتع بحيوية بدنية كافية تؤهله للقيام بوظائفه المختلفة، وهو بذلك يشيع هذه الحيوية بين طلابه، ويث فيهم روح الحماس، والإقبال على العمل ويُبعد عنهم روح الكسل والتراخي.
  ٢. أن يكون دقيقاً في مواعيده وتوقيتاته، وهو بذلك يُعطي طلابه أنموذجاً حياً لدقة المواعيد .
  ٣. أن يتميز بالانتظام في حضوره المحاضرات وفي الاجتماعات المختلفة سواء على مستوى القسم أو الكلية أو الجامعة، ومنتظم أيضاً في المشاركة في اللقاءات العلمية.
  ٤. أن يحتفظ بتحكم إنفعالي عال، فهو لا يدع فرصة للغضب أن يملكه، ولا يعطي أحكاماً سريعة للمواقف المختلفة، بل هو أمام هذه المواقف هادئ ومترو في الحكم عليها، ولا يُصدر حكمه إلا بعد أن يتفحص متغيرات كل موقف. فالأستاذ الجامعي: مُكتسب لعادة إصدار الأحكام بناءً على الحقائق، ويتجنب إصدار الأحكام السريعة.
  ٥. أن يكون واثقاً من نفسه، وهو جدير بهذه الثقة، ذو ضمير حي، فأحاديثه تتسم بالإيمان بالله، والصدق والأمانة، وهو دائم الوفاء بالعهد والوعد.
  ٦. أن يُنجز أعماله ومسؤولياته بجدية واهتمام، وبدافع داخلي.
  ٧. أن يتميز بلباقة في حديثه.
  ٨. أن يكون متعاوناً مع الآخرين، ويجيد العمل مع الفريق.
  ٩. أن يتقبل آراء الآخرين برحابة صدر، كما يتقبل النقد البناء، ويناقش الموضوعات المختلفة بموضوعية ودون تعصب فكري أو انفعال.
  ١٠. أن يكون قادراً على مواجهة الآخرين بمستوى دمث من الأخلاق والاحترام المتبادل .
  ١١. أن تكون لديه المثابرة والإصرار على البحث عن مزيد من المعلومات والحقائق والتفسيرات، فهو مكتسب لمهارات وقدرات التفكير العلمي واتجاهاته.
  ١٢. أن يتميز بالأمانة العلمية، حيث يقوم بالبحث عن الحقائق والوصول إليها دون تعصب فكري .
- ثانياً: الكفايات التدريسية

١. أن يكون متمكناً في مجال تخصصه، فهو واسع الاطلاع في هذا المجال.
٢. أن يكون لديه تخطيط عالي الكفاءة لمحاضراته، فهو لا يدع تلك المحاضرات تسير بطريقة عشوائية.
٣. أن يكون على علم تام بأهدافه التعليمية والتربوية، ويسعى إلى تحقيقها بتفهم ووضوح.
٤. أن تكون لديه القدرة على تقديم موضوعات محاضراته التقديم المناسب بقصد تهيئة طلابه لموضوع محاضراته.
٥. أن تكون لديه مهارة الاستحواذ على انتباه طلابه خلال محاضراته وذلك عن طريق التغيير المقصود في أساليب عرضه للموضوع، وتنوع المثيرات التي يستخدمها.
٦. أن تكون لديه مهارة التحدث باللغة السليمة، فهو متأكد من قواعد اللغة التي يستخدمها، كما يجب أن يكون صوته واضحاً، خالياً من عيوب النطق، كما ينبغي أن يتميز حديثه بالعذوبة؛ فهو يقدم أنموذجاً في القدرة على التحدث مع الآخرين يحتذي به طلابه.
٧. أن تكون لديه مهارة صياغة وتوجيه الأسئلة؛ فهو يستخدمها لإدارة دفة المناقشة بينه وبين طلابه. وهو يستخدم استجابات الطلاب كعامل مساعد لتدريسه.
٨. أن يكون على وعي بأهمية الدافعية في التعلم، ولديه مهارة إثارة الدافعية عند طلابه.
٩. أن يعمل عند اتصاله بطلابه على إنماء هؤلاء الطلاب في جوانب شتى؛ فهو يعمل على تنمية معارفهم وأساليب تفكيرهم، وتدريبهم على بعض المهارات المتعلقة بمادة تخصصه، كما أنه يعمل دائماً على تنمية

الجوانب الروحية والوجدانية لديهم.

١٠. أن تكون لديه القدرة على تقديم الموضوعات والأفكار بطريقة واضحة ومقنعة، فليس في عرضه لبس في المفاهيم، ولا غموض في المعاني، ولا تفكك في الأفكار.
١١. أن تكون لديه القدرة على التجديد والإبداع والابتكار في أساليب تدريسه وفي مناقشاته، وفي استخدامه للوسائل والتقنيات التعليمية، وحث طلابه على هذا التجديد والابتكار في عملهم وأفكارهم.
١٢. أن يُراعي الفروق الفردية بين طلابه، فهو قادر على التنوع في أساليب العرض، واستخدام الأمثلة المختلفة، واستخدام الوسائل التعليمية المناسبة.

#### ثالثاً: الكفايات المهنية

١. يُبني علاقاته بطلابه، ويجعلها علاقات تتميز بالود والاحترام المتبادل، ولكنها علاقات في الحدود المهنية للأستاذ الجامعي.
٢. يظهر دائماً بمستوى عالٍ من الأخلاق مُتسقة مع أخلاقيات المربين، فهو قدوة صالحة في كل أقواله وأفعاله. وهناك اتساق واضح بين هذه الأقوال وتلك الأفعال.
٣. يعتز دائماً بكونه أستاذاً جامعياً، وبكونه معلماً ومربياً، وهو يظهر اعتزازه بذلك في الأوقات المناسبة.
٤. يُسهم في تطوُّر قسمه وكليته وجامعته وذلك بالعمل الفعال وتقديم المقترحات لحل المشكلات التي تُواجه العمل الجامعي، ومحاولة تجريب حلول منطقية لهذه المشكلات.
٥. يحترم النظام الجامعي ونظمه وتعليماته، وهو حكيم في التزامه بتلك النظم والتعليمات.
٦. يعمل دائماً على نموه الذاتي، وتطوير مستواه الأكاديمي والمهني بالبحث والاطلاع والابتكار والإبداع.

#### رابعاً: الكفايات الاجتماعية والثقافية

١. على علم بما يدور حوله من أمور ومشكلات سواء كان ذلك على المستوى المحلي أو على المستوى الإقليمي أو العالمي. وهو في هذا الصدد لا يقف عند حدِّ المعرفة، ولكنه يُساهم بالفكر وإعطاء أفضل الفروض والمقترحات التي يرى أنها تصلح لحل بعض هذه المشكلات.
٢. يُساهم بفعالية في المحاضرات والاجتماعات واللقاءات العلمية والثقافية.
٣. عضو فعّال في الأنشطة والفعاليات المختلفة المناسبة لأعضاء هيئة التدريس.
٤. يُساهم بفعالية في الأنشطة الاجتماعية بالمجتمع المحلي ذات المناسبات الخاصة.

#### وسائل وأنماط التدريب المطلوب لأعضاء هيئة التدريس :

في هذا الإطار ينبغي الإشارة لمبدأين أساسيين: إن أعضاء هيئات التدريس وعلى كافة المستويات، يجب أن يُشجّعوا على مبدأ التعلم مدى الحياة وذلك في مجال تخصصاتهم الأكاديمية، وفي مجال المهارات اللازمة لأداء أدوارهم المهنية.

لا يزال التدريب المهني الأساسي لأعضاء هيئات التدريس أمراً غير إلزامي على المستوى العالمي وذلك رغم الحملات من جانب الهيئات المعنية بأمر تدريبهم. ولا تزال الكثير من مؤسسات التعليم العالي لا ترى هذا التدريب إلزامياً لئتم بموجبه الاعتماد في وظائف أكاديمية. وقد تم تصوير هذا الموقف بهذه الصورة غير المشرقة: "التدريس الجامعي ليس عملاً مهنيّاً، إذ لا توجد له معايير متفق عليها". وقد لا يبدو مقبولاً في مؤسسات تعليم جامعي بأن يكون أعضاء الهيئة التدريسية بها يفتقرون لأبسط المهارات المهنية.

ومن المهم الآن السؤال عن السبب في ذلك. فما العقبات التي تمنع تنفيذ هذا التدريب؟ هل هي الثقافة التقليدية في المؤسسات التعليمية التي تُقاوم أي شكل من أشكال التغيير؟ أم إن المشكلة تتمثل في وضع الأولويات في توزيع الموارد المالية المتاحة؟ أم إن الولاء المقدس للتخصص الأكاديمي يمنع الأكاديمي من أن يتعلم

كيف يُعلّم وكيف يُؤدي مهامه تجاه مؤسسته بصورة أفضل؟ ولكن هناك استثناءات لهذه الصورة التي تبدو قاتمة في نظر البعض. وفيما يلي بعض مؤشرات الأمل؛ ففي الهند، على سبيل المثال، توجد ٤٨ كلية جامعية تقدّم التدريب الأساسي والتدريب المستمر لكل أساتذة الجامعات في الهند. وفي بعض دول غرب أوروبا (بريطانيا، هولندا، ألمانيا) تبذل المؤسسات التعليمية الجامعية مجهودات ضخمة في سبيل تقوية وتطوير التدريب التربوي، لذلك فإن مستوى برامج تطوير أعضاء هيئات التدريس قد ازداد بصورة واضحة. وفي بعض المؤسسات التعليمية في ألمانيا والنرويج وبريطانيا يتضمن عقد العمل لأعضاء هيئات التدريس بنوداً تلزم أعضاء هيئة التدريس الجدد بحضور دورات تطوير تربوي. وفي فرنسا إستُحدثت خطة قومية لما يُسمى الممارسة ذات التوجه التربوي practice-oriented pedagogical training تشمل جميع المتقدمين لوظائف التدريس بالجامعات. ويُلاحظ النمو المتزايد لعدد وحدات تطوير أعضاء هيئات التدريس داخل الجامعات في تلك الدول (١٢٥ وحدة في بريطانيا، ١٦ في ألمانيا، وفي جميع الجامعات في فنلندا). وعلى الرغم من أن القاعدة ما زالت في هذا الجانب للدورات التدريبية غير الإلزامية، إلا أن أعداد المشاركين فيها في إزدیاد مستمر (Fielden, 1998). وهنا ينبغي الإشارة إلى نوعين أساسيين من أساليب التطوير المهني للأستاذ الجامعي، وهما الأساليب الذاتية والأساليب المهنية للتطوير.

#### أولاً: الأساليب الذاتية :

وتقع مسؤولية تنفيذ هذه الأساليب على عضو هيئة التدريس نفسه، فعليه:

١. تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو مهنته العلمية والتربوية بحيث يؤدي ذلك إلى رضاه عن عمله وسعادته به.

٢. الطموح الشخصي للأستاذ؛ إذ يتوقف النمو العلمي والمهني للأستاذ الجامعي مستقبلاً على طموحه الشخصي وقابليته للتقدم ومدى تأثره بالتشجيع وبالعوامل المتطورة المحيطة به، وعلى المستوى العلمي والتربوي والثقافي الذي يود الوصول إليه، وعلى قدرته على رؤية نواحي القوة والضعف لديه. وعلى الأستاذ الجامعي الذي يريد أن تصل كفاياته المهنية والتدريسية إلى درجات عالية أن يوسع من طموحاته الشخصية بما يجعله دائماً على قناعة أن هناك مستوى أعلى مما هو فيه، ويجب عليه الوصول إليه. وللوصول إلى ذلك المستوى عليه أن يُدرب نفسه على قابلية التقدم في عمله.

٣. الاطلاع الواسع؛ إذ أن الاطلاع الواسع للأستاذ الجامعي عامل أساسي ومهم لنموه العلمي والثقافي. فمما لا شك فيه أن مهنة التدريس الجامعي تتطلب الثقيف الذاتي للأستاذ. ويشمل الاطلاع هنا مجالات التخصص كما يشمل أيضاً مجالات الثقافة المختلفة، فهي تتيح له فرصاً واسعة للنمو المهني.

#### ثانياً: الأساليب المهنية :

إن تنمية وتطوير كفايات وفعالية عضو هيئة التدريس تقتضي تنمية وتحسين أساليبه المهنية كمعلم ومربي في المقام الأول. ولذلك لم يكن مستغرباً أن تولي مؤسسات التعليم العالي والمنظمات الإقليمية والدولية ذات الصلة بالتعليم العالي هذا الأمر الاهتمام الكبير منذ وقت مبكر. ففي الإطار الإقليمي العربي أولت المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم والمركز العربي لبحوث التعليم العالي التابع لها، واتحاد الجامعات العربية موضوع إعداد وتأهيل أعضاء هيئات التدريس بمؤسسات التعليم العالي اهتماماً خاصاً. فكان أن تم اختيار هذا الموضوع للمناقشة والدراسة في أول مؤتمر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي في الوطن العربي (الجزائر: مايو ١٩٨١م). واتخذ المؤتمر ثمان عشرة توصية في مجال تنمية الكفايات العلمية والتربوية تضمنت إحداها (التوصية رقم ٢٤): "إعطاء الأولوية الكبرى للتكوين العلمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات ومؤسسات التعليم العالي، وتمكينهم من متابعة نموهم العلمي وتوفير وسائل البحث والاطلاع على المعارف الجديدة عن مجلة كلية التربية - جامعة الخرطوم - العدد الحادي عشر

طريق الإجازات الدراسية وفرص التفرغ العلمي، وتبادل الزيارات بين الجامعات العربية وبعضها، ومع الجامعات في الخارج ودعم المكتبات بالمراجع الأساسية والكتب الحديثة والدوريات العلمية."

وتضمنت توصية ثانية (التوصية رقم ٢٥): "وضع الخطط وتنظيم البرامج المناسبة للإعداد المهني التربوي لأعضاء هيئات التدريس في مؤسسات التعليم العالي إحصائياً لمقومات التدريس الناجح والتفاعل المثمر بين الأساتذة والطلاب في العملية التعليمية. واقترح أن تشمل برامج الإعداد المهني التربوي دراسات نظرية وتطبيقية في مجالات أسس التعليم ومبادئه، وخصائص المتعلم في المستوى الجامعي، وأهداف التعليم العالي وسياساته وقواعد التدريس وطرائقه وتقنياته ومبادئ القياس والتقويم وتطبيقاتها في نظام التعليم العالي" (المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ١٩٨١م).

وتتعدد وتنوع الأساليب المهنية لتطوير كفايات أعضاء هيئات التدريس (حداد، ٢٠٠٤)، فمنها الأساليب المباشرة: والتي تنوع وفق تقدير القائمين على أمر هذه البرامج للأنسب والأوفق الذي يساهم بكفاءة عالية في تحقيق برامج التطوير المراد تنفيذها. ومن بين هذه الأساليب المباشرة: ورش العمل المتخصصة، الممارسات الموجهة، الاستشارات، التعاون في المشروعات المشتركة، البعثات التدريبية والتبادل العلمي بين الجامعات. ومنها الأساليب المساندة لبرامج التطوير المهني لأعضاء هيئات التدريس. وهذه لا تقل أهمية عن الأساليب المباشرة باعتبارها مما ينبغي الاهتمام به قبل تنفيذ برامج التطوير. ومنها توفير قواعد البيانات، وخدمات الإنترنت والفيديو التفاعلي، وخدمات الطباعة والتصوير، والمعامل والمختبرات المجهزة. ومنها كذلك الأساليب المساعدة للتطوير المهني في مجال البحث العلمي والمتمثلة في نشر بحوث أعضاء هيئات التدريس في المجلات العلمية المحكمة، وتبادل البحوث مع الجامعات الأخرى، واستضافة بعض الخبراء من جامعات أخرى أو مؤسسات علمية داخلية أو خارجية. كما أن العمل على تحسين المناخ الإداري الذي يتجنب الروتين والإجراءات البيروقراطية يمكن أن يكون مساعداً لإنجاح برامج وأساليب التطوير المهني لأعضاء هيئات التدريس. من واقع ما خلصت إليه الأدبيات الحديثة بشأن تنمية وتطوير كفايات وفعالية أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي يمكن الإشارة إلى الملاحظات التالية:

١. إن هناك تقليداً طويلاً العهد في مؤسسات التعليم العالي يفترض أن أعضاء هيئة التدريس ليسوا في حاجة إلى التدريب كمعلمين، وإنه مهما كانت مبررات ذلك التقليد، وهو تقليد يصعب العثور على مبرر له، فإنه ليس بالإمكان تبريره اليوم. ويمثل هذا الأمر تحدياً يواجه مؤسسات التعليم العالي إذ لابد لها أن تعمل على التخلص من هذا التقليد الذي لم يعد له تبرير.

٢. إن التغييرات السريعة في كل مكان وفي كل مجال خلال العقود القليلة الماضية تعني أن أعضاء هيئة التدريس الذين جرى إعدادهم تحت ظروف وتقاليد راسخة يجدون أنفسهم فجأة في ظروف صعبة، وأنهم باتوا مطالبين بأن يقوموا بدورهم في تكييف أنفسهم ومؤسساتهم مع هذه الظروف الجديدة.

٣. إن الحاجة إلى تدريب أعضاء هيئات التدريس بمؤسسات التعليم العالي أصبحت أمراً معترفاً به، وتأسيساً على ذلك أنشئت وحدات للتطوير المهني بمؤسسات التعليم العالي، وهو أمر فرضته الحاجة إلى المعرفة والمهارات والاتجاهات الحديثة في شأن كل من التدريس وتطوير المناهج، وهي أمور جديدة على التعليم العالي، من عدة أوجه.

٤. يهدف التدريب التربوي مهما تنوعت أشكاله وأساليبه ومستوياته، إلى زيادة العائد من رأس المال البشري وذلك عن طريق استثمار طاقات الأفراد الإنتاجية والإمكانات المتاحة وتنظيم

العلاقات الإنسانية القائمة لتحقيق أفضل نتائج ممكنة، ومن ثم يصبح تدريب الأفراد على مختلف مستوياتهم وفي جميع القطاعات ضرورة لا تحتاج إلى تأكيد.

#### الخلاصة والتوصيات:

استناداً لما تقدم عرضه فإن الباحث يخلص إلى الاستنتاجات الأساسية الآتية:

١. إن التطوير المهني لأعضاء هيئات التدريس مطلب أساسي منذ زمن بعيد، وازداد التركيز عليه في هذا العصر، بحيث تم إنشاء مراكز تطوير مهني في الجامعات لهذا الغرض خصوصاً عندما بدأت الجامعات باعتماد جودة النوعية في التعليم العالي. واستناداً إلى تجارب جامعات عديدة في أمريكا وبريطانيا والوطن العربي فقد أدى التدريب إلى:

- نمو اتجاهات إيجابية نحو جودة نوعية التعليم العالي.
  - تعزيز ثقة أعضاء الهيئات التدريسية بأنفسهم.
  - التأكيد على المهنية في التعليم العالي.
  - تطوير المهارات التدريسية ومهارات إعداد المواد التعليمية لأعضاء الهيئات التدريسية.
  - تعزيز استخدام تقنيات التعليم والاتصالات.
  - تعزيز الإحساس بالمسؤولية الذاتية والوطنية.
  - تدعيم روح العمل التعاوني ( الجماعي).
  - التأكيد على دور التطوير المهني وأهميته وضرورته على الصعيدين الشخصي والمؤسسي.
  - المساهمة في إطلاق طاقات الأفراد وقدراتهم وتحسين مستوى رضاهم الوظيفي.
  - تطوير مهارات أعضاء هيئات التدريس في المجالات الادارية والمساندة الطلابية.
٢. شملت مجالات تطوير الهيئات التدريسية في العديد من جامعات العالم موضوعات مثل: طرائق التدريس، جودة النوعية، أساليب التقويم، الحاسوب والانترنت، التحليل الإحصائي، التأليف والترجمة، إرشاد الطلاب وتوجيههم، استخدام تقنيات التعليم وتوظيفها، البحث العلمي، تقويم الأبحاث، الإشراف على طلبية الدراسات العليا، هذا بالإضافة إلى موضوعات إدارية متعلقة بأدوار أعضاء الهيئات التدريسية.
٣. إن التطوير المهني لأعضاء الهيئات التدريسية ليس غاية في حد ذاته وإنما وسيلة لتعديل الأفكار ولتطوير التعليم والتعلم وصولاً لتحقيق الجودة الشاملة كما ينبغي أن تظهر في تلبية حاجات وطموحات المستفيدين سواء أكانوا متعلمين أو مؤسسات أو المجتمع المحلي.
٤. إن التطوير المهني لأعضاء الهيئات التدريسية ينعكس إيجاباً على معايير جودة النوعية ومجالاتها في التعليم العالي بقدر ما يحدث التطوير من أثر على معلومات ومهارات واتجاهات المستهدفين، وليس بمجرد الحضور، على اعتبار أنه مطلب إداري شكلي. ولذلك ينعكس تدريب أعضاء هيئة التدريس على جودة التعليم في العناصر الآتية:

- الشخصية: من حيث تعزيز الثقة بالنفس، والتوجه الإيجابي نحو ثقافة الجودة ومتطلبات وتعزيز الإحساس بالمسؤولية، والإيمان بروح العمل الجماعي ودوره في الإنجاز وتنمية الحس الوظيفي والوابع الأخلاقي.
- التدريس: ويتعلق هذا العنصر بتنوع طرائق التدريس، وتقبل التغذية الراجعة وممارستها، واستخدام تقنيات التعليم، وتنمية المهارات الفكرية والتنافسية بين الطلاب.
- التقويم: ويشتمل على التركيز في وسائل وأدوات التقويم على الأهداف العقلية العليا.

- إرشاد وتوجيه الطلاب.
- إنتاج المواد التعليمية وفق مواصفات جودة النوعية، وتشمل المقررات الدراسية، والوسائط، تأليف وترجمة الكتب الدراسية المنهجية، وغيرها من المواد والمعينات التعليمية.
- البحث العلمي، من حيث تصميم الأبحاث وإعداد الاستشارات العلمية، والإشراف على طلاب الدراسات العليا وتقويم الأبحاث والتحليل الإحصائي.
- العمليات الإدارية المناطة بأعضاء الهيئة التدريسية من حيث إعداد سجلات الطلاب، والمشاركة في الاجتماعات، وإدارة الأقسام أو الكليات والجامعات، والتخطيط وتقديم الاستشارات.

#### التوصيات :

#### يوصي الباحث بما يلي:

١. إنشاء مراكز للتطوير المهني لأعضاء هيئات التدريس في كل مؤسسات التعليم العالي.
٢. اعتماد الاشتراك في دورات التطوير المهني أحد معايير سلم الترقيات للأستاذ الجامعي.
٣. تعميم ثقافة الجودة والتطوير المهني بين أعضاء هيئة التدريس.

#### المراجع العربية :

- أبو دقة ، سناء (٢٠٠٧) . الاعتماد وضمان الجودة لبرامج إعداد المعلم "تجارب عربية وعالمية". ورقة عمل مقدمة لورشة عمل العلاقة التكاملية بين التعليم العالي والتعليم الأساسي، جامعة الأقصى، غزة.
- أبو فارة، يوسف(٢٠٠٣). تقويم جودة الخدمات التعليمية لكليات الاقتصاد والعلوم الإدارية بالجامعات الفلسطينية، دراسة مقدمة لمؤتمر ضمان الجودة والمنعقد في جامعة الزرقاء الأهلية في الفترة الواقعة ما بين ٢١\_٢٣/١٠/٢٠٠٣. الزرقاء : جامعة الزرقاء الأهلية، الأردن.
- التقرير النهائي للمؤتمر الأول للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي في الوطن العربي (١٩٨١ م) ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.
- السهلاوي، عبد الله (١٩٩٢). الأستاذ الجامعي الجيد: صفاته وخصائصه من وجهة نظر هيئة التدريس وطلاب كلية التربية، مجلة دراسات تربوية، العدد ٤٧.
- جويلي، مها عبد الباقي(٢٠٠٢). دراسات تربوية في القرن الحادي والعشرين، المتطلبات التربوية لتحقيق الجودة التعليمية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية.
- حداد، محمد بشير(٢٠٠٤). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي: دراسة مقارنة، عالم الكتب، القاهرة.
- حمود، علي (٢٠١٥). التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس، ورقة بحثية قُدمت في المؤتمر التربوي السابع لكلية العلوم التربوية ومركز تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطفيلة التقنية بالأردن، أبريل ٢٠١٥.
- حمود، علي (٢٠٠٥). رؤية حديثة لأدوار المعلم المتغيرة في ضوء تحديات العولمة، مجلة دراسات تربوية، العدد ١١، المركز القومي للمناهج والبحث التربوي، بخت الرضا، السودان.



- حياوي، موفق (١٩٨٧). دراسة مقارنة لإعداد و تدريب الأستاذ الجامعي، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد ٢٢.
  - عماشة، سناء حسن (٢٠٠٧). معايير الجودة في مدارس التعليم العام، ورقة قُدمت في اللقاء السنوي للجمعية السعودية للعلوم التربوية، بريدة، المملكة العربية السعودية.
  - فرمان، ريتشارد (١٩٩٥). توكيد الجودة في التدريب والتعليم، ترجمة سامي حسن الفرس وناصر محمد العديلي، دار آفاق للإبداع العالمية للنشر والإعلام، الرياض.
  - كولن، ألن (٢٠٠٦). ترجمة سام عمار، أن تغدو مدرساً في التعليم العالي، المركز العربي للتعريب والترجمة والتأليف والنشر، دمشق.
  - سلامة، رمزي (٢٠٠٩). المسار الوظيفي لأعضاء هيئات التدريس في التعليم العالي في الدول العربية وتحديات النوعية، أعمال المؤتمر الإقليمي العربي حول التعليم العالي، القاهرة، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، مكتب بيروت.
  - سلامة، رمزي، والنهار، تيسير (١٩٩٧). الجامعات العربية وتحديات القرن الحادي والعشرين، دراسة مقدمة للمؤتمر العلمي المصاحب للدورة الثلاثين لمجلس اتحاد الجامعات العربية والمنعقد في صنعاء في الفترة الواقعة ما بين ١-٣ آذار.
  - شنان، أحمد محمد الحسن (٢٠١٠). تطوير الكفايات الأساسية للأستاذ الجامعي بكليات التربية، ورشة عمل تطوير مناهج كليات التربية لبرنامج لكاليوريوس التربية للتعليم الأساسي، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الخرطوم، السودان.
  - ماتيرو، بربارا وآخرون (٢٠٠٠). الأساليب الإبداعية في التدريس الجامعي، ترجمة حسين عبد اللطيف وماجد محمد الخطابية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
  - مرسى، محمد منير (٢٠٠٢). الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصرو أساليب تدريسية، عالم الكتب، القاهرة.
- المراجع الأجنبية:

- Association for the education of teacher in science (AETS) (1997). Journal of science Teacher Education, V.8.
- Fielden, John (1998). Higher Education Staff Development: A Continuous Mission, Commonwealth Higher Education Management Service (CHEMS) in collaboration with ACU, CSME, EARDHE, ICET, and UNESCO, Paris, August 1998.
- Naidoo, Kogi (2002). Staff Development: A learner for Quality Assurance. Newzeland: Massy University (K.Naidoo and Massy .ac,nz)
- NCATE. (2000). NCATE 2000 Standards. Washington, DC: Author. Available on NCATE's Website, [www.ncate.org](http://www.ncate.org).
- UNESCO (1997). Recommendations Concerning Higher Education Teaching Personnel



Passed at the 29<sup>th</sup> Session, November 1997, Paris.

- World Bank (1994). Higher Education: The lessons of Experience, Washington DC.