

التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية في الكليات التقنية بفلسطين - دراسة تحليلية

إعداد

سونيا عبد الفتاح ابراهيم شحادة

1439 هـ - 2018 م

Abstract:

The study aimed to investigate the professional development for the academic staff at the palestinian technical educational colleges; therefore, the researcher used the descriptive in the modern higher education institutions. Then the reaserchir investigated the reality of professional development in the Palestinian technical colleges, the outcomes of the study suggested three approaches to improve the professional development in the Palestinian technical colleges, such professional development based on training packages, professional development based on action researcg, and professional development based on competencies.

Key words: professional development, academic staff, technical colleges

مقدمة

يشهد العالم تطوراً معرفياً وتكنولوجياً متسارعاً، ومواكبة لهذا التطور لا بد من إعداد الفرد إعداداً يمكنه من التفاعل مع معطيات هذا التطور بشكل مناسب، ولأن عملية التعلم والتعليم تشكل عنصراً أساسياً في إحداث هذا التطور فإن أهم الدعائم التي تركز عليها فلسفة التربية تكمن في تهيئة الأفراد وإعدادهم وتطويرهم بصورة مستمرة لتلبية حاجات المجتمع الضرورية.

ولما كان التعليم ليس هدفاً قائماً بذاته مستقلاً عن المجتمع وإنما يُعد بمثابة الأداة التنفيذية التي يعتمد عليها المجتمع في تشكيل هويته والحفاظ على مقومات حياته والعمل على إعداد أفرادها بما يخدم مصالحه ويحقق أهدافه، فإن خبراء التعليم بهذا المعنى هم صناع فلسفة المجتمع، واصحاب الكلمة الأخيرة في صياغة أهدافه(1)، لذلك فقد اتسع التعليم في زماننا هذا وتفرع نتيجة للتغير في وسائل الاتصال كما اتسعت مجالاته وتميز بالتخصصية والتركيز على المجال الواحد والتبحر فيه بهدف خلق فرص عمل أفضل لمخرجات النظام التعليمي(2)، ولما للتعليم التقني في عصرنا الحاضر من أهمية عظيمة، ودور كبير في تحقيق التنمية الاقتصادية والنهوض بالمجتمع ليتحول من مجتمع معتمد على سواه من الأمم، إلى مجتمع منتج محققاً للكفاية الذاتية الداخلية، فإن نجاح التعليم التقني في المساهمة في التنمية الاقتصادية يعتمد على ما يحققه من منجزات علمية، وما يحققه الخريجون من مهارات تساعد في تنمية المؤسسات الانتاجية في المجتمع، وعلى ما يحققه التعليم التقني من تحديث مستمر في برامجه وتخصصاته بما يتلاءم مع التطورات العلمية والتقنية العالمية، لاستزراع تقنية محلية تساعد المجتمع في الدخول إلى عالم التكنولوجيا وعولمة الاتصالات والمعلومات(3).

لهذا يعتبر تحسين قطاع التعليم التقني في فلسطين بمثابة تحدٍ كبير، حيث يشير الوضع الراهن إلى التدهور الشديد في معدلات التحاق الطلبة من كلا الجنسين في هذا المجال، وتقل هذه النسبة أكثر إذا ما تحدثنا عن الطلبة الإناث، ويمكن أن تعزى أسباب تدهور معدلات الالتحاق إلى الثقافة السائدة في المجتمع الفلسطيني التي لا تعطي دورها قدرها لهذا القطاع ولا تساعد على تشجيع الطلبة للالتحاق به(4)، لذلك جاء الاهتمام بالتعليم التقني باعتباره الأداة لبناء اقتصاد وطني فلسطيني كمتطلب أساسي وهام لبناء الدولة الفلسطينية، لذلك تسعى اطراف التعليم التقني الفلسطيني إلى موازنة خرجي التعليم التقني مع احتياجات ومتطلبات سوق العمل، ومن هنا فإن الكليات التقنية العاملة في الأراضي الفلسطينية تسعى إلى تخريج الكفاءات المدربة والتي يحتاجها سوق العمل الفلسطيني الحالي والمستقبلي، لتساهم في بناء اقتصاد وطني فلسطيني كمتطلب أساسي وهام لبناء الدولة الفلسطينية، وأيضاً فإن اطراف التعليم التقني الفلسطيني تسعى جاهدة إلى موازنة النظام ومخرجاته مع احتياجات ومتطلبات سوق العمل(5)، ومن ثم فالارتقاء بأي مجتمع مرهون بتوافر المخرج التعليمي المسلح بعلوم العصر، القادر على سد حاجة السوق المحلية ذاتياً والتحول من أزمة الاستيراد والاستهلاك إلى مرحلة الإنتاج والتصدير مما يحتم التركيز على "الكيف لا الكم"، واعتماد التطوير لترقية جودة التعليم وإشراك طلبة التعليم التقني بفرعه المتخصصة مع أصحاب العمل من أجل التغيير(6)، وترتبط البرامج التعليمية والتدريبية المتعلقة بالتعليم التقني بالرؤية العامة للدولة فيما يتعلق بالاستثمار في رأس المال البشري، أو الاقتصاد المعرفي، وتتم معالجة التعليم التقني كمنظومة متكاملة من قبل المخططين والمسؤولين عن السياسات التربوية العامة وسياسات التدريب والتشغيل، وقد ظهر من دراسة التجارب الدولية أهمية التعامل مع تطوير مخرجات التعليم التقني من خلال تطوير العملية التعليمية والتدريبية بحيث يشمل تطوير المناهج وطرق التدريس وربط ذلك بتطوير المدرسين والمدرسين، وتسخير وسائل الإعلام لتغيير الثقافات والقيم اللازمة لذلك(7).

وإن مؤسسات التعليم العالي في العالم ككل -والكليات التقنية في فلسطين إحداهما- تعد قاطرة التنمية بمجالاتها المختلفة، كما أنها تمثل بيوت الخبرة التي تمد قطاعات العمل والإنتاج المختلفة بما تحتاجه من كوادر مؤهلة في شتى المجالات، وتمثل مرجعاً لهذه القطاعات في حل ما يواجهها من مشكلات من جهة، وتطويرها والارتقاء بها من جهة أخرى، وتقوم المؤسسات بدورها هذا عبر ثلاثة مجالات رئيسية هي التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع(8)، وإذا كانت الكليات التقنية كإحدى مؤسسات التعليم العالي في فلسطين قاطرة التنمية فإن عضو الهيئة الأكاديمية فيها يعد المحرك الأساس لها، ويقدر جودته وارتقاء مستوى أدائه بقدر نجاح المؤسسة التعليمية في أداء دورها في قيادة المجتمع في شتى القطاعات نحو التقدم والرفاه(9)، ويعّد دعمه من أهم المهام المناطة بمن يعملون في حقل التعليم، فهو أكثر المصادر قيمة لأي بلد، لذلك يجب أن يوفر له الوقت والموارد التي تساعده في النمو والتطور ليصل إلى مصاف المختصين(10)، لذلك اهتمت مؤسسات التعليم العالي على مستوى العالم بضرورة تنظيم العديد من البرامج المستمرة للتنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية والقيادات التربوية فيها، وذلك لتطوير وتنظيم القدرة الاستثمارية لها، وزيادة قدرتها الاستيعابية في ظل سياساتها والتي تعبر عن مدى قدرتها على الاستفادة من برامج التنمية المهنية(11).

لذلك تمثل التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية في هذه الكليات مدخلاً مهماً وأساسياً من مدخلات العملية التعليمية، وتُعدى بتحسين أداء العاملين، من قيادات تربوية وإداريين ما يجعلهم قادرين على القيام بأدوارهم ومتطلبات عملهم بكفاءة وفاعلية، ومع تطور الوظائف الأساسية للكليات التقنية وسعيها لتحقيق الجودة الشاملة ومواجهة التحديات المستقبلية، انتشر مفهوم التنمية المهنية فيها سواء في دول العالم المتقدمة أو النامية على حد سواء، للإفادة المثلى من أعضاء الهيئة الأكاديمية وتدعيم قدراتهم، ولتعزيز دور الكليات في تحقيق وظائفها، وهذا المفهوم الأشمل يعني أن التنمية المهنية هي الوسيلة التي يستطيع أعضاء الهيئة الأكاديمية والقيادات من خلالها اكتساب وتعزيز معارفهم ومهاراتهم ومعتقداتهم الضرورية لتوفير مستويات تعليمية وإدارية مرتفعة، حيث أصبحت مهنية الأداء في التعليم العالي قضية ملحة على نحو متزايد في جميع أنحاء العالم لكي يستطيع قطاع التعليم التكيف مع التغيرات في حجم وطبيعة التعليم العالي في ظل مناخ تنافسي عالمي متزايد(12).

وتساعد التنمية المهنية في تحسين جودة الحياة المهنية داخل الكليات التقنية، وإكساب موظفيها المزيد من الخبرات والمعلومات التي تسهم في رفع مستواهم الفكري والثقافي والمهني، وتنمية استعدادهم للقيام بأدوار جديدة، وتنمية مهاراتهم سواء من خلال إكسابهم المهارات المتعددة أو إكسابهم القيم الملائمة لطبيعة مهنتهم وأدوارهم الحالية والمستقبلية(13)، والتنمية المهنية الفعالة يجب أن تزود عضو الهيئة الأكاديمية بالقدرة على ابتكار استراتيجيات حديثة تتعلق بالواجبات المطلوبة منه في عمله لمقابلة متطلبات التغيير(14)، لذلك ينتمي مفهوم التنمية المهنية والمفاهيم المرتبطة به إلى فلسفة ومبادئ التربية المستمرة والتربية الذاتية، وتستند التربية المستمرة لمعنى التغيير ومتضمناته في الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمع، فالتنمية المهنية بصفة عامة عملية مقصودة يتم من خلالها برامجها إكساب عضو الهيئة الأكاديمية المعارف والمهارات والاتجاهات التي تمكنه من استيعاب مستجدات مهنته المتطورة، والذي يحتاج من أجل تحقيقه إلى توجه من قبل مؤسسات التعليم العالي بطريقة شاملة، أي من خلال نهج مؤسسي كامل(15).

ما سبق يقود إلى نتيجة مفادها ان الكليات التقنية في فلسطين تعتمد على أعضاء هيئتها الأكاديمية لتحقيق أعلى مستوى من الجودة فيها، لذلك فمن الواجب أن تولي تهمتهم اهتماماً بالغا، حيث يجب أن تشكل التنمية المهنية لهم الأساس لأي عملية تطوير تتم فيها انطلاقاً من كون التنمية المهنية المرأة التي يمكن من خلالها رؤية جميع العاملين من قادة وإداريين وأكاديميين في موقعهم الحالي والموقع الذي يراد لهم أن يصلوا إليه، وباعتبار عضو الهيئة الأكاديمية هو أحد أفرادها فإنه يحتاج إلى التنمية بشكل مستمر، ويظهر الاهتمام بالتنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية جلياً نظراً لتعدد الوظائف في مؤسسات التعليم العالي الحديثة، وتنوع مهامهم، وانتشار التحديات العالمية المعاصرة، وزيادة الطلب على التعليم، والمشكلات المهنية التي يواجهها التعليم العالي.

مشكلة البحث

على الرغم من الجهود التي تبذلها مؤسسات التعليم التقني الحكومي في فلسطين بهدف تطوير التنمية المهنية فيها، إلا أن هذه الجهود لا زالت متواضعة لا ترقى إلى المستوى المطلوب، فقد بينت بعض الدراسات أن هناك عدداً من المشكلات الهيكلية تحد من دور هذه المؤسسات وفعاليتها كالتقص في التأهيل والتدريب للكادر الأكاديمي، إلى جانب شحة الموارد المخصصة للتدريب، مع الإفقار لكادر إشرافي وتوجيهي مهياً لتقديم التغذية الراجعة وتجديد البرامج(16)، وأشارت الخطة الخمسية لوزارة التربية والتعليم العالي إلى أن انخفاض رواتب أعضاء الهيئة الأكاديمية أدى إلى توجيههم نحو العمل الإضافي، الأمر الذي أثر سلباً على أدائهم بسبب عدم تفرغهم لعمل واحد يهتمون بتطوير أنفسهم فيه، وكذلك فإن النمو المهني لهم مقيد بسبب غياب المنح الدراسية لرفع تأهيلهم ومهاراتهم(17)، ويمكن تلخيص مشكلات تنمية أعضاء الهيئة الأكاديمية فيما يلي(18):

الفجوة بين سرعة تغير المهن والوظائف بسبب التقدم العلمي والتقني، وبين واقع الكليات التقنية التي تقف عاجزة عن متابعة التغيرات الحادثة في عالم العمل فيما يخص وظيفة عضو الهيئة الأكاديمية.

ما زالت الكليات التقنية تعاني نقصاً في أعضاء الهيئة الأكاديمية المؤهلين في بعض التخصصات الفنية، ويعود ذلك الى قصور واضح في تحديد الاحتياجات التدريبية والسياسات المتبعة في تدريبهم وتنميتهم.

إن واقع عملية تدريب وتنمية كوادر التعليم التقني يعاني من قصور واضح في المهارات اللازمة لأعضاء الهيئة الأكاديمية في مختلف مجالات عملهم، وأن المؤسسات التعليمية التقنية تحتاج إلى تنمية العملية التدريبية وتطويرها، وأن ما يقدم فيها لا يلبي احتياجاتهم التدريبية.

أن عملية تدريب الكوادر التعليمية في كليات فلسطين التقنية تواجه صعوبات جمة، الأمر الذي أدى إلى انخفاض مستوى كفاءة هذه الكوادر وأعاق تطويرها العلمي والاداري.

النقص الواضح في العلاقة مع القطاع الخاص الأمر الذي يؤدي إلى نقص شديد في خبرة أعضاء الهيئة الأكاديمية العملية، بالإضافة إلى الأنظمة الأكاديمية ليست مرنة، وجل اهتمامها منصب على المسميات الأكاديمية ومستوى الدخل، في حين أنها لا تلقي بالألحواف من أجل الإبداع والتطوير.

أن قضية تأهيل وتنمية قدرات أعضاء الهيئة الأكاديمية بالكليات التقنية لم تأخذ موقعها الطبيعي كعامل أساس في رقي الكليات التقنية وازدهارها، فضلاً عن أن معظم أعضاء تعوزهم المعرفة المتقدمة بتطبيق التكنولوجيا، بالإضافة إلى انعدام أسس البحث العلمي ومبادئه لدى كثير منهم.

مما سبق يتبين أن واقع الكليات التقنية في فلسطين يشير إلى أن هناك تقصير من إدارات تلك الكليات في تدريب كوادرها التعليمية، بالتالي فإن تلك الكوادر بحاجة للرعاية والاهتمام من حيث النمو الوظيفي والتدريب المستمر، لمجاراة المعارف والمهارات الحديثة ولتحقيق التحسين المستمر في أدائهم، وذلك من خلال العمل بناء على خطة استراتيجية واضحة تهدف إلى تطوير التنمية المهنية وبرامجها لأعضاء الهيئات الأكاديمية، للوصول بالكليات التقنية في فلسطين إلى مصاف المؤسسات العالمية المتقدمة، ومن هنا يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: كيف يمكن تحسين التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية في الكليات التقنية بفلسطين؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

ما الإطار الفكري للتنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية بمؤسسات التعليم العالي المعاصرة؟

ما واقع التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية في الكليات التقنية بفلسطين؟

ما الآليات المقترحة لتحسين التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية في الكليات التقنية بفلسطين؟

حدود البحث: وتشمل:

يقتصر البحث الحالي على تحليل التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية في الكليات التقنية بفلسطين، كونها المصدر الذي يرفد المجتمع بالكفاءات التي يحتاج إليها في تحقيق تطوره والنهوض به والوفاء باحتياجات التنافسية المحلية والإقليمية والعالمية.

يقتصر البحث في دراسته للتنمية المهنية على الاتجاهات الحديثة في مجالها، وتشمل:

الحقائب التدريبية.

البحث الإجرائي.

الجدارات الوظيفية.

أهداف البحث، وتمثل فيما يلي:

التعرف على الأسس النظرية للتنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي المعاصرة.

الوقوف على واقع التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية في الكليات التقنية بفلسطين.

التوصل إلى السبل المقترحة لتحسين التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية في الكليات التقنية بفلسطين.

أهمية البحث، وتتمثل فيما يلي:

تكمن أهمية الدراسة في التركيز على تنمية وتطوير المورد البشري (أعضاء الهيئة الأكاديمية) في مؤسسات التعليم التقني الحكومي في فلسطين والذي تعتمد عليها المنظمات المعاصرة كمورد أساسي لتحقيق الميزة التنافسية لها.

تفيد الدراسة الحالية إدارة التعليم التقني بوزارة التربية والتعليم العالي في فلسطين في سياسات تطوير الموارد البشرية وتنميتها مهنيًا للقيام بأدوارها المستقبلية.

مصطلحات البحث:

التنمية المهنية: تعرّف التنمية المهنية بأنها " أي نشاط مصمم للمساعدة في تطوير وتعزيز مهارات ومعارف العاملين في مجال عملهم" (19)، كما يمكن تعريفها بأنها "محاولة مخططة ومنظمة لتقديم أو مراجعة أو تغيير الكفاءات وبالتالي الأداء المهني للمهنيين" (20)، وهي كذلك مفهوم يدل أن "التعليم يستمر طوال حياة الفرد، سواء من خلال الدورات التعليمية أو الخبرة في العمل والممارسة" (21)، كما تعرّف بأنها "مجموعة الأنشطة التي ترفع القدرات والمهارات الحالية والمستقبلية للعاملين والتي لها علاقة بعمل محدد" (22)، كما يطلق عليها أيضاً مصطلح تنمية هيئة العاملين، وتعرّف بناء على هذا المصطلح بأنها "الخبرات التي تساعد المعلمين والإداريين على بناء المعرفة والمهارات مثل حضور المؤتمرات وورش العمل" (23)، كما تعرّف بأنها "تلك العملية الشاملة طويلة المدى والتي تستمر طوال الحياة، ويسهم فيها الأفراد أنفسهم كعاملين في المجتمعات التعليمية المهنية ويكون السلوك الانعكاسي هو أدائهم في تحقيقها سواء كان هذا السلوك مصدره الفرد، أو موجهاً إليه" (24). وتعرّف الباحثة التنمية المهنية إجرائياً بأنها العملية طويلة المدى التي يتم من خلالها رفع مستوى أعضاء الهيئة الأكاديمية بمؤسسات التعليم التقني الحكومي من خلال عدة أساليب تساعد على تطوير معارفهم ومهاراتهم.

التعليم التقني: يعرّف بأنه "ذلك التعليم الذي يهدف إلى إعداد أطر تقنية تقع بين الأخصائيين (الجامعيين) والعمال المهرة في هرم القوى العاملة، ولا تقل مدة الدراسة فيه عن سنتين بعد الثانوية العامة" (25)، ويعرّف بأنه "ذلك النوع من التعليم النظامي الذي تتولى مسؤوليته مؤسسات تعليمية نظامية مدة الدراسة فيه سنتان بعد الثانوية بفروعها المختلفة، ويهدف هذا النوع من التعليم إلى إعداد أطر تقنية (فنية) تمتلك مستوى من المعرفة العلمية والفنية والمهارة العملية، بحيث تشكل حلقة وصل ما بين الاختصاصيين والعمال المهرة" (26)، كذلك يعرّف بأنه "الإعداد الأكاديمي للطلبة لشغل الوظائف التي تنطوي على العلوم التطبيقية والتكنولوجيا الحديثة" (27)، ويعرّف أيضاً بأنه "جانب من العملية التعليمية التي تشمل، بالإضافة إلى التعليم العام، دراسة التكنولوجيات والعلوم ذات الصلة، واكتساب المهارات العملية والمواقف والفهم والمعرفة المتعلقة بالركاب في مختلف قطاعات الحياة الاقتصادية والاجتماعية" (28). وتعرّف الباحثة التعليم التقني إجرائياً بأنه ذلك النوع من التعليم الذي يهدف إلى إعداد قوى عاملة تشكل حلقة الوصل بين الإختصاصيين والعمال المهرة.

الدراسات السابقة

يتم تصنيف الدراسات السابقة من الأقدم إلى الأحدث كما يلي:

مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم (2010)(29): هدفت الدراسة الكشف عن مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم في ضوء بعض المتغيرات المستقلة، وقد أظهرت النتائج أن تقدير عينة الدراسة كان متوسطاً، ولم تؤثر متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والعمر، والرتبة الأكاديمية في تقدير مستوى التنمية المهنية عند الدرجة الكلية ومجالات الأداة، بينما كان لمتغير سنوات الخبرة تأثيره في تقدير مستوى التنمية المهنية عند الدرجة الكلية ومجالات الأداة. وقد أفاد البحث الحالي من الدراسة السابقة فيما يخص طبيعة التنمية المهنية في البيئة الفلسطينية، كذلك في بناء الإطار النظري، وتشابه معها في بيئة الدراسة الفلسطينية ومجتمعها أعضاء هيئة التدريس، في حين اختلف عنها في أن الدراسة السابقة تم إجراؤها في جامعة النجاح الوطنية وهي جامعة خاصة، في حين تم إجراء الدراسة الحالية في الكليات التقنية بفلسطين.

التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية (2015)(30): والتي هدفت إلى تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في ضوء مدخل إدارة التنوع، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث منهج SWOT Analysis في التحليل البيئي لتحديد عناصر القوة والضعف في البيئة الداخلية والتهديدات في البيئة الخارجية والتي تؤثر على التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، ومن خلال الدراسة توصل الباحث إلى خطة إستراتيجية مقترحة لتطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في ضوء مدخل إدارة التنوع، وقد تشابه البحث الحالي معها في تناوله مجتمع أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، لكن اختلفا في أن الدراسة السابقة تناولت الجامعات الخاصة في حين تناول البحث الحالي مؤسسات التعليم العالي التقني الحكومي، كذلك أن الدراسة السابقة توصلت إلى خطة إستراتيجية مقترحة لتطوير التنمية المهنية في الجامعات الفلسطينية، في حين توصل البحث الحالي إلى إجراءات مقترحة لتحسين التنمية المهنية في الكليات التقنية.

تحسين نظام التنمية المهنية من خلال ممارسات توكيد الجودة في الجامعات الباكستانية (2016)(31): هدفت الدراسة إلى تحسين نظام التنمية المهنية من خلال ممارسات الجودة بالجامعات الباكستانية، تم إجراء دراسة ميدانية باستخدام عينة عشوائية، وتم تنفيذها باستخدام عينة عشوائية قوامها (28) من هذه الجامعات من خلال أدوات الاستبيان والمقابلة لجمع البيانات من الطلاب والمدرسين والمدراء، ودلت نتائج الدراسة على أنه تم تحقيق برامج التنمية المهنية عن طريق التعاون مع الأقسام الأخرى في الجامعة، وأن

نظام الإرشاد والتوجيه متوفر جزئياً في الجامعات، وأن رواتب أعضاء هيئة التدريس لم تكن كافية لهم، وأن التدريبات المقدمة لأعضاء هيئة التدريس لم تكن بالمستوى المطلوب، وكذلك لم تكن الجامعة هي المسؤولة عن تنظيمها، ولا يوجد في النظام متابعة منتظمة لأداء أعضاء هيئة التدريس بعد التدريب، افاد البحث الحالي من الدراسة السابقة في بناء الإطار النظري للدراسة، وتشابه معها في موضوعها الرئيس وهو دراسة إمكانية تحسين نظام التنمية المهنية في مؤسسات التعليم العالي، في حين اختلف في طبيعة العينة حيث كانت عينة الدراسة السابقة هي أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة والمدراء، في حين كانت عينة البحث الحالي أعضاء الهيئة الأكاديمية فقط.

نحو تحسين مخرجات تعلم الطلبة: تقييم احتياجات التطوير المهني للمحاضرين في الجامعات الكينية (2017)(32): هدفت الدراسة استكشاف احتياجات التطوير المهني للمحاضرين في الجامعات الكينية، وعلى وجه التحديد، التحديات التي يواجهها المحاضرون والمتعلمون أثناء وجودهم في قاعات المحاضرات. كذلك استكشاف احتياجات التطوير المهني للمحاضرين، وبرامج التطوير والتغييرات التي يحتاج المحاضرون إلى تطبيقها في ممارستهم للتعليم من أجل تحسين نتائج تعلم الطلبة، توصلت الدراسة إلى ضرورة اعتماد المحاضرين على نهج أكثر تركيزاً على الطلبة، وتحديث أساليب التدريس في المحاضرة، واستخدام النهج العلمي، وموائمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتقديم الدورات التي تكسب المتعلمين تجارب وممارسات التعليم الحديثة، من أجل تعزيز نتائج التعلم لدى الطلبة. افاد البحث الحالي من الدراسة السابقة في بناء الإطار النظري للدراسة، وتشابه معها في الهدف وهو دراسة التطور والتنمية المهنية في مؤسسات التعليم العالي، كذلك في طبيعة العينة حيث كانت عينة كلا الباحثين هي أعضاء هيئة التدريس.

التدريس المهني في التعليم العالي: أثر مخطط الزمالة المؤسسية في المملكة المتحدة (2018)(33): هدفت الدراسة تحليل أثر مخطط الزمالة المؤسسية داخل كلية الصحة والعلوم الاجتماعية في جامعة ليدز بيكيت في المملكة المتحدة، استناداً إلى البيانات المستمدة من مقابلات متعمقة مع المشاركين في الخطة. تم تطبيق نظريات الممارسة كإطار لتحليل الأثر التنموي للمخطط من خلال استكشاف الممارسات المشاركة في المشاركة وكيفية انسجامها مع الممارسات الأخرى المتعلقة بالتعليم والتعلم. ودلت النتائج إلى أنه في حين قد تكون هذه المخططات شكلاً مقبولاً من المعايير المرجعية بأثر رجعي، فإن التأثير الإنمائي المستمر قد يكون محدوداً، افاد البحث الحالي من الدراسة السابقة في بناء الإطار النظري للدراسة، وتشابه معها في بيئة البحث وهو مؤسسات التعليم التقني العالي، كذلك في موضوعها الرئيس وهو التنمية المهنية في هذه المؤسسات، في حين اختلف عنها طبيعة العينة حيث كانت عينة الدراسة السابقة هي مخطط الزمالة المؤسسية في المملكة المتحدة ودراسة المعايير المكونة له ودورها في تحقيق تنمية أعضاء الهيئة الأكاديمية في حين كانت عينة البحث الحالي أعضاء الهيئة الأكاديمية.

وخلص ما سبق؛ أن الدراسات السابقة بينت أهمية التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية بمؤسسات التعليم العالي، أن بعضها تم إجراؤها في البيئة الفلسطينية والتي بينت بعض القصور في تنمية أعضاء الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي، ودعت إلى تكتيف جهود هذه المؤسسات بهدف تحقيق تنمية مهنية أعلى لأعضاء الهيئة الأكاديمية فيها.

منهج البحث وأداته:

يتبع البحث المنهج الوصفي في جمع البيانات وتبويبها، حيث يستخدم هذا الأسلوب لدراسة واقع أو ظاهرة ما، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها كميّاً أو كميّاً، إذ يعطي التعبير الكيفي وصفاً للظاهرة موضعاً خصائصها، في حين يعطي التعبير الكمي وصفاً رقمياً موضعاً مقدار هذه الظاهرة ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى(34)، وسيتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة لرصد الواقع محل الدراسة.

خطوات البحث: في ضوء ما تقدم تتحدد خطوات البحث على النحو الآتي:

الخطوة الأولى: الإطار العام للبحث ويشمل مقدمة البحث ومشكلته، وأهدافه وأهميته، وحدوده، ومصطلحاته، والدراسات السابقة، ومنهجية البحث وخطواته.

الخطوة الثانية: تحديد إطار نظري للبحث يدور حول التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي (إطار نظري).

الخطوة الثالثة: رصد واقع التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية بمؤسسات التعليم التقني الحكومي في فلسطين (دراسة وصفية تشخيصية).

الخطوة الرابعة: التوصل إلى إجراءات مقترحة لتحسين التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية بؤسات التعليم التقني الحكومي في فلسطين.

ويما يلي تفصيل لهذه الخطوات:

أولاً: التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي (إطار نظري):

ويتناول البحث في هذا المحور مفهوم التنمية المهنية، وأهمية التنمية المهنية، وأهداف التنمية المهنية، وخصائص التنمية المهنية، واتجاهات التنمية المهنية.

مفهوم التنمية المهنية:

إن التنمية المهنية هي العملية طويلة المدى التي يتم من خلالها رفع مستوى أعضاء الهيئة الأكاديمية بمؤسسات التعليم التقني الحكومي من خلال عدة أساليب تساعد على تطوير معارفهم ومهاراتهم، لذلك فإن فكرة كون التنمية المهنية وسيلة من وسائل تطوير العملية التعليمية هي فكرة مقبولة بشكل واسع وكبير، وينخرط فيها أعضاء الهيئة الأكاديمية كل عام، وتقوم الدولة والمؤسسات التعليمية بإنفاق المبالغ الكبيرة على برامجها ونشاطاتها بغرض تحقيق أهدافها(35)، ورغم ما يوجد من ترجمة للمصطلح الإنجليزي (Professional Development) إلى النمو المهني أو "التنمية المهنية"، إلا أنه ثمة اختلاف كبير بين المصطلحين، كالتالي(36):

النمو المهني قد يأتي نمواً طبيعياً ذاتياً تدريجياً يستند على جهود عضو الهيئة الأكاديمية كنوع من التعلم الذاتي والذي تتطلبه طبيعة المهنة.

التنمية المهنية فهي عملية مؤسسية تتم عادة من خلال مراكز أو وحدات متخصصة تُعنى بتقديم برامج تهدف إلى تحقيق التنمية المهنية لمنظومة العمل المؤسسي بما يؤدي في النهاية إلى تحسين وتطوير المؤسسة ككل.

وتعرّف التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية بأنها الخصائص المهنية المتعلقة بتمكن الأستاذ الجامعي من مهارات تخطيط العمليات التعليمية وإعدادها وتنفيذها، والعناية بإعداد المحاضرات، واستخدام أساليب التدريس الحديثة التي تساهم في تطور مهارات التعلم لدى الطلبة(37). إذن فهي عمليات مؤسسية تهدف إلى تغيير مهارات ومواقف وسلوك أعضاء هيئة التدريس لتكون أكثر فعالية ولتحسين ثقافة المجتمع، وذلك تعبيراً عن شمولها لكل ما يدفع الجامعة نحو المزيد من الإنجاز والبناء في المجتمعات باعتبارها الضمان الأوثق لتحقيق جودة التعليم الجامعي في عالم متغير(38)، كذلك هي تعزيز الكفاءة المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية، الناتجة عن اكتسابهم المعرفة المهنية المتعلقة بالعمل وفهم المواقف والمهارات والاختصاصات التي يؤدونها في عملهم(39)، والتي تشير إلى الزيادة الرسمية وغير الرسمية في المعارف والمهارات التي يؤديها عضو الهيئة الأكاديمية وتعتبر مفتاح الممارسة المهنية لعمله(40)، بذلك يمكن القول أن التنمية المهنية عملية مستمرة يقوم أعضاء الهيئة الأكاديمية من خلالها بمراجعة ممارساتهم التعليمية وتعلم كيفية الاستجابة لاحتياجات طلابهم(41).

ومن التعريفات السابقة يمكن القول إن التنمية المهنية ليست عملية آنية أو مرتجلة، بل إنها تتعدى ذلك لتصبح عملية مخططة ومستمرة ترافق أعضاء الهيئة الأكاديمية طوال فترة حياتهم الوظيفية، ذلك أنها تعمل على تحديث وتطوير مهاراتهم وقدراتهم في أداء مختلف المهام المطلوبة منهم سواء في مجال التدريس، أو البحث العلمي، أو خدمة المجتمع، أو العمل الإداري، من خلال توفيرها للجديد في هذه المجالات كافة وتقديمها إلى أعضاء الهيئة الأكاديمية بشكل مستمر.

أهمية التنمية المهنية:

تظهر أهمية برامج التنمية المهنية المكثفة من خلال دعمها لقدرة أعضاء الهيئة الأكاديمية على إدارة قاعة المحاضرة وممارسة العملية التعليمية، لذلك فإن العديد من المؤسسات التعليمية تلزم أعضاء الهيئة الأكاديمية فيها للاشتراك بنشاطات التطوير الوظيفي وتجعل التنمية المهنية عملية ذات قيمة كبيرة، على الرغم من وجود اتفاق كبير على محدودية نشاطات التنمية المنظمة الرسمية التي من شأنها أن تساعد في عملية التنمية في موقع العمل، لكن هذا لا يعني عدم حصول أعضاء الهيئة الأكاديمية على التنمية في مواقع أعمالهم بشكل نهائي(42)، لذلك فإن الحاجة ماسة لاشتراكهم في نشاطات التنمية المهنية التي يتم ممارستها في المؤسسة التعليمية، ومن الأمور التي تبرز الاهتمام بالتنمية المهنية في مؤسسات التعليم العالي يوماً بعد يوم ما يلي(43):

الدور الكبير الذي تلعبه في الحفاظ على مستويات الجودة فيه.

قدرتها على تطوير تلك المستويات والوصول بالقادة الأكاديميين وأعضاء الهيئة الأكاديمية إلى المستوى الراقي من الأداء الإداري والأكاديمي.

تساعد على تطوير معارف ومهارات أعضاء الهيئة الأكاديمية لمواجهة تحديات وظانفهم المتطورة.

لذلك تحتل التنمية المهنية لعضو الهيئة الأكاديمية مكانة مهمة في التنظيمات الجامعية لمؤسسات التعلم العالي المتقدمة، وقد تزايدت أهمية التنمية المهنية باعتبارها طريقة للتأكد من نجاح أعضاء الهيئة الأكاديمية في ربط أهداف أدائهم التدريسي والبحثي الإداري وخدمة المجتمع، وتركز التنمية المهنية بشكل خاص على كيفية بناء أعضاء الهيئة الأكاديمية لهويتهم المهنية وانعكاسها على أدائهم، والغرض الأساسي للتنمية المهنية هو الرقي بجودة أدائهم لوظائفهم الذي ينتج عنه جودة تنعكس على المؤسسة التعليمية(44)، كذلك فإن أهمية التنمية المهنية تنبع من كونها ضرورة هامة وحيوية لأعضاء الهيئة الأكاديمية وخاصة الجدد منهم، وهي ضرورية لتزويدهم بالمهارات اللازمة لإدخال التكنولوجيا المتقدمة وتوظيفها، وتساعد في تحسين الأداء من خلال البرامج التدريبية التي تقدمها، ومن خلالها يتم الاستخدام الأمثل للموارد البشرية بما فيها أعضاء الهيئة الأكاديمية(45).

ويؤكد ما سبق على أن التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية تعتبر ضرورة ملحة تهدف إلى ضمان قيامهم بالمهام المناطة بهم بكفاءة وفاعلية، سواء في مجال التدريس أو البحث العلمي أو خدمة المجتمع أو العمل الإداري، وذلك من خلال إطلاعهم على الجديد في هذه المجالات، حتى يتمكنوا من أداء العمل المطلوب منهم بما يضمن تحقيق أهدافهم الشخصية وتحقيق أهداف المؤسسة التي ينتمون إليها.

أهداف التنمية المهنية:

الهدف الرئيس من التنمية المهنية لعضو الهيئة الأكاديمية هو غرس الشعور لديه للاتجاه نحو تحسين قدراته وتنمية مهاراته لكي تتفق مع طبيعة مهنته ولتلائم مع مستجدات العصر الدائم التغير(46)، كذلك تسعى إلى تحقيق أهداف عدة منها:

أهداف اجتماعية تتمثل في مجموعة الأهداف والاتجاهات والقيم الاجتماعية التي تسعى إلى تحقيقها لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية.

أهداف إدارية وتنموية والتي تساعد المؤسسة على إنجاز أهداف أعضاء الهيئة الأكاديمية معرفياً وسلوكياً ومهارياً ما يحقق الفعالية المطلوبة.

أهداف مهنية وظيفية بتحليل الوظائف وما تتطلبه كل وظيفة من مهارات وأداءات جديدة تساعد على القيام بالمهام الوظيفية المطلوبة.

أهداف ذاتية وشخصية والتمثلة بأهداف أعضاء الهيئة الأكاديمية أنفسهم حيث أن تحقيق هذه الأهداف يؤدي إلى إيجاد دوافع وحوافز لديهم لإنجاز أهداف المؤسسة التعليمية(47).

ومن أهداف التنمية المهنية أيضاً أنها تسعى إلى تلبية احتياجات أعضاء الهيئة الأكاديمية، وإحدى سبلها في تحقيق ذلك يتم من خلال مشاركة جميع الجهات المعنية بعملية التنمية ومنها مؤسسات المجتمع الذي تنتمي إليه المؤسسة التعليمية، مع مراعاة أن يقوم كل فرد تلقى نوعاً من أنواع التنمية المهنية من خلال برامجها المختلفة، إلى تطبيق هذه الأساليب والبرامج في مؤسسته، وكذلك يجب اشتقاق أهداف ودوافع التنمية المهنية من واقع حاجة أعضاء الهيئة الأكاديمية، ليتكامل التفاعل بين أهداف المؤسسة وأهداف أعضاء الهيئة الأكاديمية وأهداف المجتمع، ويصبح هذا التفاعل هو جوهر عملية التنمية(48).

من هنا نرى أن أهداف التنمية المهنية لا تنحصر في تحقيق التطور في مجال واحد من مجالات عمل عضو الهيئة الأكاديمية، بل إنها تتعدى ذلك لتشمل كافة مجالات عمله، سواء في مجال التدريس، أو البحث العلمي، أو العمل الإداري، أو خدمة المجتمع، وذلك عن طريق تآزر كافة الجهات المعنية بعملية التنمية المهنية، من مسؤولي قسم الموارد البشرية إلى إدارة المؤسسة التعليمية إلى مؤسسات المجتمع المحلي في تحقيق هذه التنمية لما يعود من أثر على كافة الأطراف.

خصائص التنمية المهنية:

إن إدراك عملية التنمية المهنية يأتي من منطلق ضمان تحقيق أفضل عائد ممكن من استثمارها لخلق تغيير في المعرفة والمهارة والخبرة والسلوك والاتجاه لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية(49)، وذلك بعد أن انتهى عصر التعليم التقليدي وأصبح عضو الهيئة الأكاديمية مطالباً أن يجد حلاً فورياً وحقيقية لمشاكل الأداء خلال عمله اليومي كحلقة في دائرة التحسين المستمر للعمل الجامعي(50)، لذلك فإن النظر إلى التنمية المهنية أمر ليس بالسهل، فالتدريب والتنمية عملية شاقة لا يستطيع أن يقوم بها فرد أو

جماعة إلا إذا توفرت لديهم الرغبة في العمل ذاته والإحساس بعمق المشكلة وتلمس جوانب الضعف والقوة فيها وإيجاد البدائل الممكنة من خلال برامج فردية أو جماعية وفقاً للمكان سواء أكان في موقع العمل أو خارجه (51)، وهناك خصائص مشتركة لبرامج التنمية المهنية على اختلاف أنواعها ومنها (52):

أن تركز على أعضاء الهيئة الأكاديمية باعتبارهم أساس تعلم المتعلمين لكنها تشمل جميع الأعضاء الآخرين في مجتمع المؤسسة التعليمية، وترتكز على تقدم الفرد والمجموعة والمؤسسة التعليمية.

أن تكون قائمة على البحوث ومشاركة أعضاء الهيئة الأكاديمية في اختيار مداخل التعلم التي سيستخدمونها مع طلابهم، وكذلك تقديم الفرص لهم للتعاون مع الزملاء والخبراء لتحسين ممارساتهم، وتدعمهم لتطوير خبراتهم المهنية والقيام بالأدوار القيادية.

أن تكون محددة المحتوى بما يلبي احتياجات أعضاء الهيئة الأكاديمية وتساعدهم على توسيع دائرة اطلاعهم على كافة الجوانب الجوهرية في عملية التعليم.

أن تحترم القدرات الذهنية والقيادية، وتعكس أفضل الأبحاث والممارسة المتاحة في التعليم والتعلم.

أن تقوم على التعاون بين المشاركين في تخطيط وتنفيذ برامجها والمشاركين في تلقيها.

أن تكون مستمرة ومصممة لتلبية حاجات وأهداف التعلّم ويتم تقييمها وتحسينها باستمرار.

أنها تتطلب الكثير من الوقت والموارد وخطة متماسكة طويلة المدى.

أن تقييمها يتم في النهاية على أساس تأثيرها على فاعلية الأداء لأعضاء الهيئة الأكاديمية.

وللتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في التعليم العالي سمات عامة تتمثل في كونها عملية (53):

مقصودة ومخطط لها من قبل مؤسسات التعليم العالي أو عضو هيئة التدريس ذاته.

مستمرة وملازمة لعضو هيئة التدريس طوال مساره الوظيفي، منذ بدايته حتى نهايته.

منظمة وليست ارتجالية، فهي تعتمد على المنهج في تحديد الاحتياجات المهنية وكيفية تلبيتها.

هادفة إلى تحسين أداء عضو هيئة التدريس في كافة الجوانب المعرفية والمهارية والوجدانية.

شاملة، حيث تمد عضو هيئة التدريس بكل ما هو جديد في مجال تخصصه.

ذات استشراف مستقبلي، حيث ترتبط التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في التعليم العالي بمساره الوظيفي المستقبلي فضلاً عن تركيزها على امتلاك فنيات تأدية دوره المستقبلي.

اتجاهات التنمية المهنية:

من المهم أن تكون المؤسسة قادرة على تعيين موظفين جيدين، لكن استثارة قدراتهم ومساعدتهم على بلوغ أقصى إمكاناتهم أمر لا يقل أهمية عن ذلك بل قد يكون أكثر أهمية، فتنمية وتطوير الموظفين جانب أساسي في كل المؤسسات اليوم، حيث يحقق مكاسب رئيسية كثيرة منها زيادة قيمة وقدرة الأصول البشرية بالمؤسسة، وتوفير بديل للتعيين عن طريق تأهيل الموظفين الحاليين لشغل المناصب الشاغرة، وصنع قادة محتملين لمستقبل المؤسسة، والمساعدة في التقليل من دوران العمالة عن طريق الاحتفاظ بأفراد متحفزين ومهتمين بمناصبهم ووظائفهم مع إمكانية التقدم والتطور (54). ويتم تحقيق ذلك من خلال الاتجاهات التالية:

تنمية أعضاء الهيئة الأكاديمية المبنية على تقنيات الحقايب التدريبية:

يعدّ الإعداد للتدريب في عالم المؤسسات المتطورة، والتي تتطلع للمنافسة في العصر الإلكتروني الحالي والعصر ما بعد الإلكتروني القادم، استثماراً طويلاً الأمد في الموارد البشرية، وهو الدعامة الأولى والرافد الأساس لبناء كادر مؤهل، وإذا كانت ممارسة الوظائف الإدارية المعروفة كالتخطيط والتنظيم والتوظيف والرقابة هي من أهم مهام مدير التدريب في المؤسسة (55) لذلك برزت الحقيبة التدريبية كأحد الوسائل التدريبية الحديثة التي أخذت البرامج التدريبية توظيفها والاعتماد عليها في عمليات التدريب لما تتميز

به من خصائص ومقومات تؤهلها لأن تحتل موقعها بين وسائط التدريب الحديثة لما تتمتع به من مميزات عديدة ومتنوعة بالمقارنة بالوسائل الأخرى(56).

والحقيقية التدريبية عبارة عن مجموعة من الخبرات التدريبية يتم تصميمها من قبل خبراء مختصين بطريقة منهجية ومنظمة يتم استخدامها بواسطة مدرب لتحقيق أهداف محددة. وتشتمل على أدبيات ورسومات توضيحية ومعينات وأساليب تدريبية خطط جلسات تدريبية وملاحق تم تجميعها من مصادر أو من خلال واقع التجارب والخبرات العملية الميدانية. ويتم إعداد الحقائب التدريبية عبر سلسلة من الخطوات والعمليات(57)، ويتم تصميمها من قبل مدربين مختصين بطريقة منهجية ومنظمة ومنسقة وتستخدم كوسيط للتدريب من قبل المشرف على البرنامج التدريبي، وتشتمل على مواد وأنشطة وخبرات تتصل بموضوع تدريبي معين، وتتضمن العناصر الأساسية للتدريب (الأهداف، النشاطات، والمواد، والتقييم)(58)، وتمثل الحقيقية التدريبية لبرنامج التنمية المهنية المنتج النهائي لمراحل ما قبل التدريب وتستخدم لتحقيق الأغراض الأساسية التالية(59):

توضيح محتويات البرنامج وأهدافه وشروطه ومدته والوظائف المستهدفة.

توضيح الوحدات التدريبية لكل مادة وزمنها وأهدافها وموضوعاتها.

توضيح الأدوار المشاركة في التدريب (المدرّب المتدرب).

تستخدم كمرشد عام لإدارة الجلسات التدريبية.

توفر المادة العلمية الأساسية والادوات الضرورية للتطبيق العملي.

توفر أدوات قياس اكتساب المهارات والمعارف.

ويتم اعداد حقيبة تدريب واحدة لكل مادة تدريبية بحيث يمكن استخدامها من قبل المدرب والمتدرب وتتكون حقيبة المادة من خمسة اقسام رئيسية يتكون كل منها من الآتي(60):

القسم الأول (مفتاح الحقيقة): يحتوي على العناصر المتعلقة بالتوثيق والمحتويات كما يعطي صورة عامة وشاملة عن البرنامج بجميع عناصره.

القسم الثاني (خطة المادة): حيث يقدم المادة التدريبية مقسمة الى اجزاء مساوية لعدد وحداتها ويفصل كل وحدة عن التي تليها ورقة تحمل اسم الوحدة التالية.

القسم الثالث (المادة العلمية والتطبيقات): يحتوي على مادة علمية في شكل تعريفات مختصرة في شكل تعريفات للمصطلحات المرتبطة بموضوعات الوحدة التدريبية أو تحديد للمراحل والخطوات التي يتطلب تنفيذ التطبيقات الامام بها، وكذلك التطبيقات التدريبية والادوات الضرورية لتنفيذها.

القسم الرابع (التقييم): يتم فيه إرفاق نسخة من أدوات قياس اكتساب المهارات والمعارف لاستخدام المتدرب أو الاكتفاء بذكر نوع التقييم ودرجاته لكل وحدة تدريبية. ويهدف تقويم البرامج التدريبية إلى(61):

تحديد ما اذا كان التدريب مطابقاً للأهداف التي عقد من أجلها.

تحديد التغييرات التي يتم إدخالها على برامج التدريب وفق ما انتهت اليه عملية التقييم.

تحديد ما اذا كان هناك عائد على الاستثمار في الأنشطة التدريبية.

تحديد الأفراد والجهات التي يمكن أن تستفيد من هذه البرامج التدريبية.

الحصول على معلومات تساعد على اتخاذ القرارات المستقبلية للعملية التدريبية.

تحديد مدى ملاءمة هذه البرامج لأهداف واحتياجات المنشأة.

القسم الخامس (المراجع): يحتوي هذا الجزء على قائمة بالقراءات الخارجية المتعلقة بالوحدة التدريبية والمراجع الأساسية المستخدمة وأرقام تصنيفها والناشر وتاريخ النشر وأرقام الصفحات التي تتعلق بالموضوع وذلك لأغراض التوثيق العلمي ومساعدة المتدرب على الرجوع إلى مصادر المادة العلمية.

وتمثل الحقيبة التدريبية الإناء الذي يصب فيه المدرب كل ما يختص بدورته، من أفكار وتحليل وأهداف ومادة علمية، وتساؤه كونها منهجية تدريب فعالة، في استخدام أدواته وأساليبه وطريقة عرضه وتوزيع الوقت بشكل منطقي وسلس، لترفع الكفاءة التدريبية وتقلل من هامش الارتجالية في الأداء(62)، حيث أن نهضة الأمم وتقدمها تقاس بتطورها في مجال التربية والتعليم فهي غرس نهضة الأمم وللتربية والتعليم علوم وفنون تسهم في تفعيل مضامينها، وهذا القسم الرئيسي يحوى العديد من الأقسام الفرعية التي تحوي مواد علمية مفيدة وممتعة.

تنمية أعضاء الهيئة الأكاديمية القائمة على البحث الإجرائي:

يرتقي البحث التربوي ليحظى باهتمام عالمي متنامي استناداً لدورة في حل الكثير من المشاكل في الميدان التربوي، ولما كانت مؤسسات التعليم العالي تواجه العديد من المشاكل ولا تخلو منها، فقد تبنى البحث التربوي مهمة مساعدة هذه المؤسسات على حل مشكلاتها وتجاوز العقبات التي تواجهها وتحدي قدرتها على تحقيق أهدافها، وقد كانت البحوث التربوية في الغالب تنفذ عن طريق أفراد من خارج المؤسسة التعليمية، ما أدى إلى إيجاد حلول متواضعة ولا تعالج المشكلة بشكل جذري، لأن هؤلاء الأفراد يدرسون مواقف لم يتعايشوا معها(63).

فيما يخص بدايات منهج البحث الاجرائي فقد اختلف علماء التربية حول هذا الموضوع، فمنهم من قال أن بداياته تعود إلى زمن أرسطو التي دعا إليها ومارسها في كتاباته حول علم الأخلاق والتي أسماها التأمل من خلال التداول الفعلي للأفكار(64)، بينما قال آخرون أن منهجية البحث الإجرائي كانت واضحة منذ كتابات جون ديوي الذي نادى بفكرة الأسلوب العلمي في حل المشكلات الاجتماعية، مثل هجرات الحرب العالمية، وتفكك العلاقات الاجتماعية(65)، في حين أن هنالك من أرجع المنشأ التاريخي للبحث الإجرائي إلى كولر John Collier مفوض الشؤون الهندية الذي عمل على تشخيص المشكلات والتوصية ببرامج إصلاحية لتحسين العلاقات العرقية(66). والبحث الإجرائي في ميدان عمل عضو الهيئة الأكاديمية هو البحث الذي يتم إجرائه من قبل شخص واحد أو مجموعة أشخاص، ويهدف إلى حل مشكلة أو جمع معلومات لغرض تحسين الممارسة الحالية(67)، كذلك يعرف بأنه طريقة منظمة لإجراء عملية الاستقصاء ويقوم بها أحد العاملين في المؤسسة التعليمية، والهدف منه هو جمع البيانات حول طرائق التدريس ومستوى تحصيل الطلبة، والغرض من جمع هذه البيانات هو العمل على إحداث التغييرات الإيجابية في بيئة المؤسسة التعليمية ومجال الممارسات التربوية(68)، ويهدف البحث الإجرائي إلى تنمية روح حل المشكلات وتشجيع المنحى العلمي في حلها لدى الممارسين في الميدان التربوي، حيث إن القيمة الأساسية للبحث الإجرائي تكمن في الحقيقة التي ترى أنه يزود بحلول سريعة للمشكلات التي لا تستطيع انتظار نظرية لحلها(69).

وبذلك تظهر الأهمية الكبيرة للبحث الإجرائي في المؤسسات بشكل عام، والتعليمية بشكل خاص، وذلك انطلاقاً من كون المؤسسات التعليمية هي النوع الذي يرفع المجتمع المحلي بالكوادر البشرية التي يحتاج إليها لتسيير أعماله المختلفة، لذلك فإن المؤسسات التعليمية تسعى إلى بناء فرد ناضج متسلح بالقدرة على مواكبة التطورات والتغييرات المختلفة المستمرة، ويتم ذلك من خلال تدريبه على مواجهة المشكلات وإيجاد حلول لها، حيث يتيح البحث الإجرائي لعضو الهيئة الأكاديمية الفرصة لفحص أدائه والعمل على تطويره وتحسينه، وأيضاً فإنه يعزز دافعيته للتفكير والعمل والرغبة المستمرة في الوصول إلى نتائج محددة، كذلك فإنه يساعد عضو الهيئة الأكاديمية على تعزيز قدرات التحليل لديه، ويزيد من وعيه بذاته، ويعزز مهارات التفكير الناقد، ويطور من قدراته البحثية(70)، وتتعدد أنواع البحوث الإجرائية لتشمل(71):

بحوث العمل التقليدية: وقد نشأت من عمل ليوين وتتضمن المفاهيم والممارسات النظرية الميدانية، وديناميات المجموعة، والنموذج السريري، هذا النهج التقليدي يميل نحو المحافظة على الوضع الراهن فيما يتعلق بهيكل السلطة التنظيمية.

بحوث العمل (العمل للتعلم): تنطوي على إعادة تشكيل العلاقات الهيكلية بين الأفراد في بيئة اجتماعية معينة؛ حيث تسعى إلى إشراك جميع الأطراف المتضررة وأصحاب المصلحة؛ فيكون لدى كل مشارك فهم لعمل المؤسسة التعليمية.

بحوث العمل الراديكالي (التيار الجذري): وهذا النوع يركز على التحرر ومعالجة الاختلالات في السلطة، وهذا النوع وجد في كثير من الأحيان في الحركات التحررية ودوائر التنمية الدولية.

بحوث العمل التربوية (بحوث العمل التربوي): كانت بداياتها في كتابات جون ديوي، والفيلسوف التعليمي الأمريكي من 1920، الذي رأى أنه من الواجب أن يشارك اختصاصيو التوعية في حل المشاكل المجتمعية، التوسع للعمل خارج المؤسسات التعليمية، والتركيز على تطوير المناهج الدراسية، والتنمية المهنية، وتطبيق التعلم ضمن السياق الاجتماعي.

وتشمل مراحل التخطيط لحل مشكلة باستخدام أسلوب البحث الإجرائي الإحساس بالمشكلة وتحديد مجالها، وصوغ المشكلة، ثم وصف مظاهر المشكلة والمؤشرات على وجودها وتحديد أبعادها، ثم تحليل المشكلة وتشخيص أسبابها والعوامل المسببة لها، ثم البحث عن الحل، يليها صوغ فرضيات العمل اللازمة لحل المشكلة، ثم تصميم خطة تنفيذ العمل واختبار الفرضيات، بعد ذلك يتم تنفيذ الخطة وتدوين النتائج، بناء عليه يتم تفسير النتائج والتوصل إلى الاستنتاجات، وأخيراً يتم وضع التوصيات والمقترحات في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها(72).

يلاحظ من ذلك أن مهارات (خطوات) البحث الإجرائي خطوات منظمة يستطيع من خلالها الباحث الحصول على البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، ولا يمكن تحقيق الأهداف دون السير وفق خطوات واضحة، وسلسلة من الإجراءات يتم وضعها خلال خطة أعدت لذلك، كما يتضح إمكانية وأفضلية تعدد الأدوات في البحوث الإجرائية، ولا تختلف خطوات النموذجين عن خطوات نماذج البحث العلمي من حيث: (الشعور بالمشكلة، تحديد عناصر المشكلة، جمع المعلومات والبيانات، صياغة الفروض، ووضع الخطة الإجرائية لاختبار الفروض، واستخلاص النتائج، والتوصل لأنسب الطرائق لحل المشكلة).

تنمية أعضاء الهيئة الأكاديمية المبنية على الجدارات:

إن مجرد التأهيل العلمي لا يكفي للحكم على الفرد عند اختياره للوظائف المختلفة، بل يُفضل من لديه خبرة عملية وإذا توفر الأمان فإن الانضباط في العمل بأن يحضر الموظف لعمله مع بداية الدوام ولا يخرج خلاله بدون موافقة رئيسه، ولا ينصرف منه إلا بنهاية وقت الدوام وكذلك التحلي بالأخلاق الفاضلة مع رؤسائه وزملائه ومراجعيه هي من الأمور اللازمة لتكامل توفر مبدأ الجدارة(73)، لذلك فإن التغييرات التي طرأت على بيئة العمل من ازدياد حدة المنافسة، والتوسع السريع في عالم الأعمال وتوفر الأنماط التكنولوجية الحديثة، جميعها أنتجت حاجة لدى المؤسسات لأن تكون ذات طابع حركي متغير وموجهة بالنمو لكي تعزز بقائها في المنافسة، وهذا ممكن فقط من خلال امتلاك الموارد البشرية التي أصبحت تحت وطأة ضغوط هائلة لتحسين أدائها، وبالتالي فإن مبادرات تطوير الموارد البشرية تهدف إلى مقابلة الحاجة للتعامل مع هذه التغييرات، فقد أخذت المؤسسات تنتهج أساس الجدارة في إدارة الموارد البشرية للمساعدة في تحقيق الأهداف(74)، وتقوم فلسفة الجدارة ومفهومها على توجيه سياسات صنع القرارات في إدارة الموارد البشرية على أساس العدل والمساواة والشفافية وخدمة المصلحة العامة، وعدم المحاباة والتمييز في اختيار الأفراد وتعيينهم والاحتفاظ بهم، حتى إحالتهم على التقاعد بالاعتماد على المؤهل والمقدرة والمهارة والخبرة، والهدف من الجدارة هو اختيار أفضل العناصر من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وهذا سينعكس بدروه على نوعية القوى العاملة والأداء المؤسسي(75).

ترجع كلمة جدارة (Competency) إلى الكلمة اللاتينية "Competere" والتي تعني أن تكون ملائماً، والجدارة الوظيفية هي مجموعة المعارف والمهارات والقيم والاتجاهات التي يمتلكها الموظف والتي تتحد معاً لتشكيل سلوك معين مطلوب لأداء مجموعة من المهام الوظيفية بكفاءة وفعالية، ويعد تجديد المعارف وتنمية المهارات والتمسك بالقيم البناءة والاتجاهات الملائمة للتنظيم من أساسيات تمتع الموظف بالجدارة الوظيفية بصفة مستمرة(76)، أي أن كلمة الجدارة تمثل قدرة الفرد على الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة، وتمثل بالتالي مجموعة المعارف والمهارات التي تتوفر لدى العاملين والمرتبطة بالأداء التنظيمي(77)، وبرغم التعدد في تعريفات مفهوم الجدارة، إلا أنه يمكن وبسهولة ملاحظة أن تلك المفاهيم ترتبط ببعضها البعض ارتباطاً وثيقاً(78)، فالجدارة هي خاصية ضمنية للفرد، ترتبط بعلاقة سببية بأداء متفوق فعال يعتبر مرجعاً معيارياً للوظيفة، كالدوافع والسمات والمهارة والمفهوم الذاتي والمعرفة التي يوظفها الفرد في العمل(79)، وعرفت الجدارة الوظيفية في مؤتمر عقد في جوهانسبرج عام 1995 بأنها مجموعة من السمات والمؤهلات الشخصية والعلمية والعملية والتي تمكن الموظف من تحقيق معدلات أداء متميزة وقياسية تفوق المعدلات العادية(80)، كما عرفت بأنها قدرة الفرد على استخدام مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات لأداء مجموعة أنشطة متماسكة بأسلوب ملائم(81)، وكذلك فإن جدارة الفرد تشير إلى قدرته الذاتية واعتقاده بأنه قادر على أداء أنشطة العمل بمهارة(82)، وهي مجموعة المعارف والمهارات والقدرات التي يمتلكها أصحاب الأداء المتميز(83)، كما أنها قدرة الفرد على أداء مجموعة من المهام الوظيفية في ظل ظروف بيئية متغيرة(84)، وتعرف أيضاً بأنها العبارة التي توضح البرهان العملي لامتلاك فرد ما لمجموعة مهارات محددة، وأنها الأسس التي تحتاجها المؤسسة في المستقبل، وبالتالي يمكن قياس الجدارة واستخدامها في قيادة الأعمال وتحقيق أهداف المنظمة(85)، وكذلك هي المهارات والمعارف والخبرة والخصائص التي يحتاجها الفرد لأداء العمل بشكل فعال(86)، وهي المهارات ومجالات المعرفة والاتجاهات والقدرات التي يتميز بها الأفراد ذوو الأداء المرتفع، وهذه الخصائص

ليس من السهل ملاحظتها ويمكن التعبير عنها بأمتثلة سلوكية(87)، كما أنها القدرة على الأداء بكفاءة داخل بيئة العمل، وكذلك القدرة على الاستجابة للتحديات في نطاق بيئة العمل(88).

ويمكن ربط مفهوم الجدارة بجميع ممارسات إدارة الموارد البشرية على مستوى مدخلاتها ومخرجاتها، فعلى مستوى المدخلات يتم تحديد الجدارات التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة العامة، وتسمى هذه الجدارات بالأطر العامة للجدارة، وفي هذا السياق يمكن أن تكون الجدارات خمسة أنواع وهي: الحركية، والإدراكية، والوجدانية، والشخصية، والاجتماعية، ويمكن أن تكون نوعين هما: الفنية، والسلوكية، والذاتان يمثلان القاعدة الأساسية لأنشطة الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب والتخطيط الوظيفي وكذلك تقييم الأداء ومكافأته، أما على مستوى المخرجات فيتم تحديد الجدارات التي تؤدي إلى مخرجات أداء أكثر قابلية للقياس وسهولة التحقق، ويمكن التمييز بين ثلاثة جدارات أساسية وهي: الفنية وتهتم بتطبيق المعرفة الفنية المتخصصة في العمل، والسلوكية وتختص بالقدرة على التعامل مع الآخرين وفهم سلوكهم وتوجيهه، وعقلية وتهتم بالقدرة على التحليل والتفكير(89).

وإن ممارسات إدارة الموارد البشرية القائمة على مفهوم الجدارة تحقق نوعين من التكامل هما: التكامل العمودي الذي يعمل على ربط الأفراد العاملين وسلوكياتهم بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة، والتكامل الأفقي الذي يعمل على ربط وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية مع بعضها البعض في إطار اتساقها وتفاعلي ومتناغم، وفي ضوء ذلك يمكن القول أن الإطار العام لمفهوم الجدارة يمثل ركناً أساسياً من أركان نظام الرقابة لضمان وجود مستوى عالي من التناغم والاتساق بين أجزاء المنظمة ووحدها بشكل يصب في آخر المطاف في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المنشودة(90).

والجدارات الوظيفية تمثل الجدارات التخصصية الهامة لتنفيذ أي عمل في المنظمة ضمن مجال وظيفي أو تقني محدد، مثالها جدارة إدارة الموارد البشرية، جدارة إدارة المشاريع والعمليات الصناعية، جدارة تطبيق الحكومة الالكترونية، والجدارات الوظيفية إذن تركز على الأفراد بدلاً من المنظمة حيث أنهم هم وحدة القياس(91)، وتتطلب الجدارات الوظيفية العديد من القدرات اللازمة لتطبيق المعارف، والعديد من المهارات للوصول إلى معايير مطلوبة في التوظيف مثل كيفية حل المشكلات، ومقابلة متطلبات التغيير، وعند تحديد مواصفات الجدارة الوظيفية التي تؤثر على مستوى الأداء في وظيفة ما؛ يجب أن تستكشف السمات الموجودة في موظف متميز يعمل بالفعل في هذه الوظيفة دون التطرق إلى السمات الوظيفية التي تتطلبها الوظيفة أو تحتاجها دون الاعتماد على التصورات المثالية أو الاستناد إلى الواقع، وبهذا المدخل الجديد يتضح الفرق بين مدخل الجدارة الوظيفية ومدخل التوصيف الوظيفي في إدارة الموارد البشرية(92).

وتنقسم حزم الجدارة الوظيفية إلى أربع مجموعات أساسية تختلف بناء عليها مواصفات الجدارة التي يحتاجها كل منصب تبعاً لطبيعته، وهي كما يلي(93):

وظائف الإدارة: وهي التي تقوم بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وتتطلب جداً أعلى من مواصفات الجدارة القيادية والشخصية، وهداً أدنى من مواصفات الجدارة التقنية.

الوظائف التقنية: وهي التي تقوم بالإنتاج والصيانة، وتتطلب حدة أعلى من مواصفات الجدارة التقنية والعملية، وهداً أدنى من مواصفات الجدارة القيادية والشخصية.

الوظائف التنفيذية: وهي التي تمارس وظائف الاتصال والمتابعة، وتتطلب حدة أعلى من مواصفات الجدارة الشخصية والقيادية، وهداً أدنى من مواصفات الجدارة التقنية.

ويشير الواقع إلى أن أفضل طريقة لتعريف الجدارة هي النظر إلى خصائص ومزايا الشخص ذو الأداء الناجح، فالجدارة ترتبط بالأشخاص الذين يقومون بالعمل بالأسلوب الذي يتجاوز ما تضمنه الوصف الوظيفي بالنسبة للعمل ذاته، فالجدارة تقود إلى نتائج عظيمة، فأي شيء يساهم في هذه النتائج العظيمة للعمل هو بحد ذاته جدارة(94)، وإن الجدارة من خصائص الفرد وتقود إلى شرح المهارات والقدرات، وبالتالي يجب أن تكون مثبتة وقابلة للملاحظة وليست استنتاجية أو استقرائية، وتؤدي إلى الأداء الفعال بشكل يمكن معه التفرقة بين الأفراد ذوو الأداء المرتفع عن غيرهم بشكل واضح، فهي تفرق بكل بساطة بين النجاح في العمل وبين القيام بالعمل ذاته(95).

هناك علاقة سببية قوية بين درجة جدارة عضو الهيئة الأكاديمية ومستوى الأداء الذي يحققه للمؤسسة التعليمية، فكما تتحول الأفكار إلى أفعال وسلوكيات، تتحول المهارات والسمات الفردية إلى سمات جدارة وظيفية رفيعة تؤدي بالتالي إلى أداء ممتاز وإنجازات مميزة، لكن من الخطأ اعتبار كل المهارات الفردية جدارات وظيفية، فالجدارة الوظيفية ذات أثر فعال على أداء عضو الهيئة الأكاديمية، وبالتالي يجب استبعاد المهارة الفردية التي لا تؤثر على أداء عضو الهيئة الأكاديمية، إذ لا بد أن يقتصر التركيز على تلك

الجدارات الوظيفية التي هي بمثابة مدخلات أساسية يستخدمها عضو الهيئة الأكاديمية في إنتاج أنشطته ومخرجاته في بيئة العمل(96)، وتظهر أهمية الجدارة لأعضاء الهيئة الأكاديمية كالتالي(97):

الاختيار والتعيين: حيث تعتمد قرارات التعيين والاختيار على بيانات أكثر تعلقاً بإمكانيات النجاح الفعلية من الطرق التقليدية السابقة.

الترقية والمسارات الوظيفية: يساعد مدخل الجدارة المدير العصري على اتخاذ قرارات الترقية والتطوير الوظيفي استناداً على بيانات موثوق بها في احتمالات النجاح في الوظيفة وبالتالي الترقية إلى المنصب من هو أقدر على العطاء فيه.

التدريب والتطوير: يوضح مدخل الجدارة الفارق الدقيق في خريطة المهارات بين ما يتمتع به الفرد فعلاً من مهارات وبين ما تحتاج إليه الوظيفة، وبالتالي يمكن توجيه الجهود التدريبية لسد هذه الفجوة.

إدارة الأداء: تقلل بيانات الجدارة إلى حد كبير الجدول حول تقييم الأداء وذلك عن طريق وضع مؤشرات قياسية للتصرفات المطلوبة على تدرج تسلسلي يصعب الجدول حوله.

ويمكن بناء وتطوير نظام اختيار أعضاء الهيئة الأكاديمية استناداً إلى الجدارة وفق الخطوات التالية(98):

تطوير نموذج (نماذج) جدارة للوظيفة (الوظائف) المستهدفة: حيث تحدد هذه النماذج (قاموس الجدارة) المستويات المعينة لكل جدارة والتي تنبئ عن المستوى الاستهلاكي والمستوى المتفوق في الوظيفة محل الدراسة، وبذلك تكون هي القالب المستخدم لاختيار الموظفين وتعيينهم.

اختيار وتطوير طرق التقييم: حيث يتم الاستقرار على أساليب الاختيار من المقابلات والاختبارات ومراكز التقييم والبيانات الشخصية.

تدريب المقيمين على طريقة التقييم: حيث يحتاج الأفراد الذين سيقومون بالتقييم إلى أن يتدربوا على طرق التقييم المتبعة بقدر من الموثوقية يكفي لاختيار الموظفين بشكل فعال.

تقييم جدارات المرشحين للوظائف: وذلك بهدف اختيار أفضل المتقدمين لشغل الوظائف المختلفة اعتماداً على الجدارات التي يمتلكونها.

اتخاذ قرارات المزوجة بين الأفراد والوظائف بهدف التأكد من صحة عملية الاختيار والتعيين والترقية

التحقق من نظام الاختيار: على المؤسسات أن تتابع أداء الأشخاص الذين تم اختيارهم للتأكد من صحة طرق الاختيار والعائد من الاستثمار فيها.

القيام بتطوير قاعدة بيانات مبنية على الجدارة والوظائف والأفراد ونظام المزوجة: حيث يتم تقييم جدارات الموظفين وبيانات المزوجة بين الافراد والوظائف.

ومما سبق عرضه من إطار نظري فيما يخص التنمية المهنية واتجاهاتها، فإنه يمكن التوصل إلى مجموعة من المعايير العامة لتطوير التنمية المهنية يمكن عرضها فيما يلي:

فيما يخص التنمية بناء على الحقائق التدريبية:

تمكين عضو الهيئة الأكاديمية من تنمية نفسه ذاتياً بناء على احتياجات فعلية له تم تحديدها بدقة.

مراعاة الفروق الفردية لأعضاء الهيئة الأكاديمية من خلال إتاحة الفرصة أمامهم لاختيار نشاط التنمية المهنية الذي يلبي احتياجاتهم.

إتاحة فرصة التنمية المهنية الذاتية لكل عضو هيئة أكاديمية بما يتناسب مع ظروفه.

تقييم عضو الهيئة الأكاديمية لأدائه ذاتياً، واختيار النشاط المناسب في ضوء نتائج تقييمه.

فيما يخص التنمية بناء على بحوث الفعل:

قيام عضو الهيئة الأكاديمية بدور فعال في حل المشكلات التي تواجهه في بيئة عمله والتي لا تستطيع الانتظار طويلاً لحلها.

مشاركة أكثر من عضو هيئة أكاديمية في فريق من فرق البحث بقوي روح التعاون والتآلف فيما بينهم.

تطوير وتحسين أداء عضو الهيئة الأكاديمية فيما يتعلق بزيادة قدرته على التعبير عن آرائه المهنية.

دعم قدرة عضو الهيئة الأكاديمية على تقييم المواقف المختلفة التي يتعرض لها.

فيما يخص التنمية بناء على الجدارات الوظيفية:

تحديد معايير الأداء المتميز التي من خلالها سيتم التفرقة بين أعضاء الهيئة الأكاديمية ذوي الأداء المتفوق عن أولئك ذوي الأداء المتوسط.

تحديد المعايير التي من شأنها وضع الكليات التقنية في مصاف المؤسسات المنافسة محلياً ودولياً، من خلال الاستعانة بالمعايير الدولية في مجال عمل مؤسسات التعليم التقني.

الارتقاء بمعايير الأداء لأعضاء الهيئة الأكاديمية من ذوي الأداء العادي للوصول بهم إلى مستوى الأداء المتفوق.

صياغة المعايير الملائمة لعمل مؤسسات التعليم التقني الحكومي في فلسطين بما يضمن تطوير المسار الوظيفي لأعضاء الهيئة الأكاديمية.

تحديد معايير برنامج التنمية المهنية للاستجابة لمتطلبات التميز والإبداع والابتكار لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية لمواكبة متطلبات بيئة الأعمال المستقبلية.

ثانياً: واقع التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية بمؤسسات التعليم التقني الحكومي في فلسطين:

انطلاقاً من مبدأ أن التعليم: "حق أساسي من حقوق الإنسان"، حيث نقرأ في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان- وتحديداً في المادة السادسة والعشرين منه- حول حق كل شخص في الوصول إلى التعليم ومجانيته في المراحل الدراسية الأولى(99)، فقد نص القانون الأساسي الفلسطيني في الباب الثاني المادة (24) على أن(100):

التعليم حق لكل مواطن، وإلزامي حتى نهاية المرحلة الأساسية على الأقل ومجاني في المدارس والمعاهد والمؤسسات العامة.

تشرف السلطة الوطنية على التعليم كله وفي جميع مراحل مؤسساته وتعمل على رفع مستواه.

يكفل القانون استقلالية الجامعات والمعاهد ومراكز البحث العلمي، ويضمن حرية البحث العلمي.

الإبداع الأدبي والثقافي والفني، وتعمل السلطة الوطنية على تشجيعها وإعانتها.

تلتزم المؤسسات التعليمية الخاصة بالمناهج التي تعتمدها السلطة الوطنية وتخضع لإشرافها.

وفيما يخص التعليم التقني فقد بدأ اهتمام المجتمع الفلسطيني به منذ بداية التسعينيات من القرن الماضي، حيث أكدت إحدى الدراسات أنه نظراً إلى تنوع وتغير عالم العمل باستمرار لمواجهة التحديات الجديدة التي يمكن أن تقدم العديد من الفرص، فإن هذا التنوع كان سبباً لأهم التحولات التي شهدتها المجتمعات خلال العقود الأخيرة ألا وهي التوسع في مجال التعليم بكافة مراحلها، والتوجه نحو التعليم التقني لإيمانها بالدور الكبير الذي يلعبه هذا النمط من التعليم في بناء المجتمعات الحديثة، والتعليم التقني مثل التعليم الجامعي يعدّ جزءاً من التعليم العالي، ويجب التركيز عليه ليحقق أهدافه في البنية التحتية للدولة الفلسطينية، إذ يمكن أن يكون عنصراً من عناصر التعليم العام ومكوناته، أو شكلاً من أشكال التدريب المستمر والتعليم الدائم(101)، ويشكل التعليم في الكليات التقنية بالنسبة للطلبة مكوناً رئيساً من المكونات التي تتكون منها مضامين التربية وأهدافها بعض النظر عن المنطلقات الفلسفية لأهداف تلك التربية ومفاهيمها وأولوياتها حيث أصبح من الضروري إيجاد نوع من التكامل والترابط والدمج بين الإعداد النظري والإعداد التقني التطبيقي والتدريب الميداني لخلق شخصية الطالب الفاعلة التي تستطيع التكيف مع التطورات العلمية والتكنولوجية التي يشهدها العالم بصورة متسارعة، ويتجه التعليم في الكليات التقنية بشكل أو ثقل نحو احتياجات سوق العمل وخدمة قطاعاته الحكومية والأهلية والمدنية والعسكرية، وتحقيق التوازن في سوق العمل من خلال بناء الأيدي الوطنية العاملة في مختلف القطاعات الاقتصادية السلعية والخدمية واستيعاب المستجديات العلمية والتقنيات المطبقة في هذه القطاعات وهو ما يعمل على تنفيذ برامج الإنماء وزيادة القدرة الوطنية على التقدم الاقتصادي والاجتماعي ومواكبة التطور التقني عالمياً(102)، لذلك وضعت السلطة الوطنية الفلسطينية في العام

1996 استراتيجية وطنية للتعليم والتدريب التقني والمهني وخطة تنفيذية تفصيلية لهذه الاستراتيجية (103)، ويتمثل الهدف الرئيسي للاستراتيجية الوطنية للتعليم التقني في الوصول إلى نظام تعليم تقني يتمتع بالمزايا التالية (104):

نظام فعال من خلال تحقيق تنسيق وتعاون فعال بين كافة مزودي الخدمات التعليمية والتدريبية وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

نظام كفؤ من خلال تطوير الموارد البشرية وتطوير المناهج والأنظمة.

نظام مؤتمن من خلال إنشاء شراكة مستدامة مع الصناعة وأصحاب العمل وخاصة في اعداد وتنفيذ البرامج التعليمية والتدريبية.

نظام مرن من خلال إتاحة مرونة للتنقل بين مستويات التعليم والتدريب ومساراته، وتبني المناهج المبنية على الوحدات الدراسية المتكاملة التي تركز على المهارات المهنية الخاصة بوظيفة محدد.

نظام مستدام من خلال التزام الدعم الحكومي وتنوع مصادر التمويل.

نظام عادل من خلال توفير فرص التعليم والتدريب لكل الفئات المشاركة.

نظام موجه مع الأخذ بعين الاعتبار الطلب على المهارات في سوق العمل، ونتاج فائض صغير من المهارات في مجالات حيوية لتشجيع الاستثمار.

نظام مبني على مراقبة التطورات في سوق العمل باستمرار، ويركز على احتياجات سوق العمل الفلسطيني دون اهمال احتياجات أسواق العمل في البلدان المجاورة.

ومما هو جدير بالذكر أن تطبيق هذه الاستراتيجية وتحويلها الى نظام وطني واعتباره جزء لا يتجزأ من النظام التعليمي الفلسطيني باء بالفشل رغم المحاولات لتطبيق عدد من مكوناتها، وهذا أكبر دليل على أن الاهتمام الرسمي بهذا القطاع ما زال أقل من المستوى المطلوب، هذا وما زال إنشاء الهيئة الوطنية للتعليم التقني متعثراً على الرغم من أنها هيئة يمكن أن تكون الحل الأمثل للبدء الحقيقي في مشروع وطني متكامل للنهوض بالتعليم التقني وتوحيد جهود كافة الوزارات والهيئات القائمة على شؤونها، وأيضاً إيجاد عنوان يتم من خلاله توجيه الجهات المانحة والداعمة إليه، كذلك فإن إقرار الإطار الوطني للمؤهلات وعدم تطبيقه لهو دليل آخر على عدم الجدية في رعاية هذا القطاع التقني على الرغم من أن هذا الإطار سيكون الأساس الذي يغير النظرة الدونية للعاملين في هذا القطاع، ويعطي لخريجيه الدافعية للتطوير الذاتي وأيضاً للنهوض بالمجتمع، والذي بدوره سيدعم صياغة نتائج التعلم من حيث المؤهلات وفقاً لمعايير التصنيف والتوصيف الفلسطيني والتي تم تكييفها من التصنيف العربي للمهن (105)، ويرجع ذلك إلى أن واقع التعليم الفلسطيني يتصف بطبيعة خاصة حيث أنه يعاني من تراكمات الاحتلال الاسرائيلي الذي سعى لعشرات السنين جاهداً لتدميره والقضاء على كوادره بالاعتقال والتصفية الجسدية وتدمير المؤسسات التعليمية بما فيها الكليات التقنية، وإحالة الأموال التي تصل إليها كنوع من المساعدات أو المنح والهبات إلى مصادر أخرى، وسعيه المستمر إلى تهويد النظام التعليمي وإضعافه وتفكيكه (106).

كذلك فإن منظومة التعليم التقني والمهني في فلسطين مشتتة من حيث أنواع المؤسسات وأهدافها وجهات الإشراف والمسؤولية والإطار التاريخي الذي تشكلت فيه. وتضم هذه المؤسسات حوالي (20) مدرسة ثانوية مهنية بالإضافة إلى ذلك هناك (25) كلية مجتمع تقدم برامج تعليم مختلفة لخريجي الثانوية العامة بفرعها وتشرف على هذه المؤسسات جهات متعددة تضم وزارة التربية والتعليم ووكالة الغوث وجمعيات خيرية ودينية ومنظمات غير حكومية ومؤسسات دولية وتنموية ومؤسسات القطاع الخاص (107).

وفيما يخص نظام التعليم التقني فقد واجه إنبطاعاً سلبياً في بداية عهده، وهذا الانطباع لا زال يلقي بظلاله على منظومة التعليم التقني في فلسطين حتى يومنا هذا، حيث أنه يواجه عدداً من المشكلات التي تمثل صعوبات وتحديات تجعله غير قادر على الاستجابة المثلى المتوقعة منه، ومن الصعوبات التي تواجه التعليم التقني أيضاً ما يندرج تحت مظلة المعوقات البيئية والاجتماعية تتمثل في نظرة المجتمع الدونية للتعليم التقني ولخريجيه، ومنها معوقات تتمثل في عدم وجود استراتيجية واضحة للتعليم التقني تربط بين احتياجات المجتمع ومخرجات النظام وعدم القدرة على مواكبة سرعة تغير المهن والوظائف ومتطلباتها، وأخرى تتمثل في غياب الإرشاد والتوجيه نحو أهمية التعليم التقني في التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة، ومعوقات تتعلق بالتمويل والاحتياجات المادية لمؤسسات التعليم التقني، ومعوقات تتعلق بالإدارة العليا القائمة على التعليم التقني (108)، ومن أهم المعوقات التي يعاني منها قطاع التعليم التقني في فلسطين سياسات الاحتلال الإسرائيلي التي أفقدته القدرة على التطور ليصبح ضمن سياسة وطنية فلسطينية تكسبه الكفاءة والقدرة على الارتباط بمتطلبات سوق العمل المحلي على نحو يخدم المصالح الاقتصادية والتنموية الفلسطينية (109). كذلك فإن الكادر البشري التدريسي الذي رغم كونه العنصر الأهم في تنمية تفعيل دور الكليات التقنية إلا أنها ما زالت تعاني نقصاً في المدرسين المؤهلين في بعض التخصصات فضلاً عن افتقار عدد غير قليل منهم إلى التأهيل التربوي ومعرفة الأساليب الحديثة

في التعليم، ويعود ذلك إلى قصور واضح في تحديد الاحتياجات التدريبية والسياسات المتبعة في التدريب. وبسبب ذلك كله، فإن كليات التعليم التقني تواجه تحديات ضخمة تتعلق في قدرتها على تطوير مصادر لها البشرية والمادية ومناهجها وأنظمتها بما يتناسب والتغيرات الكبيرة الحاصلة في عالمنا المعاصر بما يضمن ارتباط المهارات والمعارف المكونة عند الخريجين بتلك التي سيحتاجون إليها في عالم العمل وفي حياتهم الخاصة، فقد أصبحت مواكبة التطورات التكنولوجية حتمية تلزم أن يتسلح بها كل خريج من أجل مواجهة التحديات المستقبلية، ورفع قدراته بالمعارف والمهارات والسلوكيات التي تتواءم مع التغيرات بسوق العمل ومتطلبات التكنولوجيا الحديثة (110)، وعلى مدى العقد الماضي، شاركت الجامعات والكليات التقنية في تطوير الكادر الأكاديمي فيها، وتحسين استراتيجيات التدريس، بهدف تحسين نوعية مخرجاتها من الطلبة الملتحقين بها (111)، لكن هذه المشاركات والمحاولات لا زالت محدودة ولا ترتقي إلى المستوى المطلوب بسبب المعوقات التي تواجه الكليات التقنية في فلسطين.

باستقراء ما سبق، يتضح أن معوقات التعليم التقني في فلسطين تتسع لتضم معوقات بيئية واجتماعية تتمثل في نظرة المجتمع الدونية للتعليم التقني ولخريجيه، وارتباطه بالحرف اليدوية في أذهان الناس، حيث يخلط الناس بين التعليم التقني والحرف اليدوية، بالإضافة إلى عدم استيعاب سوق العمل المحلية لكثير من خريجي مؤسسات التعليم التقني، علاوة على تدريبي رواتب ونظام العلاوات والحوافز المعمول بها في استحقاقات العاملين والخريجين لهذه المؤسسات، وغياب برنامج إعلامي متكامل لتوعية المجتمع وتوجيهه نحو أهمية التعليم التقني في التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة، بالإضافة إلى هيمنة التعليم الجامعي النظري والتطبيقي على أذهان خريجي المرحلة الثانوية وأولياء أمورهم.

وتعد التنمية في فلسطين كما هو الحال في سائر دول العالم الثالث، القضية الأساسية لشعبه والشغل الشاغل لمفكره ومتفقيه، ويعتبر التعليم التقني ذو أهمية بالغة في رفع كفاءة أفراد المجتمع وتنمية قدراتهم، خاصة في هذه المجتمعات النامية، التي تحتاج الى هذا النوع من التعليم لتلحق بركب التكنولوجيا والصناعة، لذلك فإنه يشكل أساساً للحركة التربوية والتكنولوجية المعاصرة، ما يؤدي الى تمكن المجتمع والمعاصر من تنمية موارده البشرية بما يتفق مع مطالبه وحاجاته على هيئة برامج مكثفة لتخطيط القوى العاملة، حيث أن هذه البرامج جزء من برامج التنمية الشاملة لا يمكن إغفالها البتة، بل أن بقية البرامج التنموية الأخرى تقوم عليه (112)، لذلك أصبحت قضية تطوير طالب الكليات التقنية وتحسين مستواه ورفع كفاءته، والتحكم في اعداده وحسن استثماره، من القضايا الرئيسية المثارة في استجابة لتحديات التغيير التكنولوجي السريع في جوانب التقدم التكنولوجي، وتدفع المعرفة نتيجة للتقدم العلمي وتطبيقات استخدام التكنولوجيا (113)، وعلى الدولة أن تعزز مفهوم الدافعية للأفراد حتى ترفع من سوية هذا التعليم الأمر الذي يزيد من منسوب الجاذبية للتعليم التقني (114).

وقد نصت ملاحق التعليمات المالية للكليات الحكومية فيما يخص صندوق تطوير الكليات التقنية إلى وجود إيداع (10%) من الرسوم الدراسية لطلبة الكليات الحكومية في هذا الصندوق بغية العمل على تطوير الكليات في عدة مجالات منها مجال عقد الدورات التخصصية للعاملين في الكليات الحكومية، ودعم الأبحاث وتطوير البرامج الدراسية (115)، ونظراً لأن دورُ عضو الهيئة الأكاديمية قد تغيرَ نتيجةً للتطور الهائل في وسائل الاتصال، وتضاعف مصادر المعرفة المتوفرة للطلاب، حيث أصبح منظماً للعملية التعليمية. فانتشر أسلوب المناقشة والحوار والتعليم الإرشادي والتدريس التعاوني، وترتب على ذلك ضرورة إعداد عضو الهيئة الأكاديمية لهذا التغيير التربوي، ومن ثم أصبحت التنمية المهنية ضرورةً تربويةً نظراً للأدوار التي يقوم بها عضو الهيئة الأكاديمية (116)، لذلك عنيت وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية بتنمية أعضاء الهيئة الأكاديمية في مؤسساتها التعليمية، ويتضح ذلك جلياً من خلال تبني خطط تدريبية لبناء وتأهيل الطاقات البشرية العاملة فيها تضمنت محاضرات حول التعليم الجامعي وأساليبه الحديثة.

وقد جانت الخطوة الأولى بإنشاء "الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة في مؤسسات التعليم العالي" AQAC بموجب مرسوم رئاسي في 27 كانون الثاني 2002 (117)، وهي هيئة شبه مستقلة تختص بالموافقة على فتح المؤسسات التعليمية والتخصصات الجديدة، وفق المعايير الأكاديمية في الجامعات والكليات إضافة إلى تقييم البرامج التعليمية، كذلك إنشاء الوحدات المختصة بالتطوير بشتى أنواعه في الوزارة والمؤسسات التابعة لها (118)، حيث تشترط للموافقة على اعتماد أية مؤسسة تعليمية توفر الكوادر الأكاديمية المساندة والمؤهلة طبقاً لما نصت عليه تعليمات الاعتماد الأكاديمي (119).

ومن أبرز مهامها عند تقييم برنامج أكاديمي معين الاهتمام بالترتيبات المتبعة لتحقيق التطور المهني لأعضاء الهيئات الأكاديمية من أجل تحسين المهارات المستخدمة في عملية التدريس، وتشجيع البحث العلمي، وإعداد أعضاء الهيئة الأكاديمية الجدد، واختيار أعضاء الهيئة الأكاديمية العاملين تحت بند التعليم الإضافي (120)، كذلك من أهم شروطها للحكم على فعالية البرامج الأكاديمية في المؤسسات التعليمية توفر نسخ من تقارير نشاطات، ووثائق وأبحاث.. الخ، تركز على مشاركة الأساتذة في تطوير مجال تخصصهم ومهنتهم، ما الطرق والوسائل والإمكانات المتوفرة لتطوير الهيئة التدريسية؟ هل تتوفر للمدرسين إمكانات للتطوير؟ وفي أي من المجالات؟ كيف يتم تأهيل المدرسين الجدد؟ توفر نظام تطور وتنمية مهارات المدرسين (121).

وباستقراء ما سبق، يلاحظ الاهتمام الكبير بتنظيم قطاع التعليم التقني في فلسطين من خلال القوانين التي تعمل على تحديد الشروط اللازمة لاعتماد مؤسسات التعليم التقني، والشروط اللازم توفرها في العاملين بهذه المؤسسات، وكذلك يلاحظ الاهتمام بتطوير هذا القطاع من التعليم من خلال توفير الدعم المادي اللازم لتنمية أعضاء الهيئة الأكاديمية العاملين فيها، بهدف تحقيق أفضل المستويات لهم لمساعدتهم في أداء رسالتهم الوظيفية بما يخدم رسالة المؤسسة التي يعملون بها، لذلك فقد أصبحت مواكبة التطورات التكنولوجية حتمية تلزم أن يتسلح بها كل خريج من أجل مواجهة التحديات المستقبلية، ورفع قدراته بالمعارف والمهارات والسلوكيات التي تتواءم مع التغيرات بسوق العمل ومتطلبات التكنولوجيا الحديثة(122)، وعلى مدى العقد الماضي، شاركت الجامعات والكليات التقنية في تطوير الكادر الأكاديمي فيها، وتحسين استراتيجيات التدريس، بهدف تحسين نوعية مخرجاتها من الطلبة الملتحقين بها(123).

لكن ونظراً إلى أن كليات التعليم التقني تواجه تحديات ضخمة تتعلق في قدرتها على تطوير مصادرها البشرية والمادية ومناهجها وأنظمتها بما يتناسب والتغيرات الكبيرة الحاصلة في عالمنا المعاصر بما يضمن ارتباط المهارات والمعارف المكونة عند الخريجين بتلك التي سيحتاجون إليها في عالم العمل وفي حياتهم الخاصة، فإن التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية فيها لم تصل بعد إلى المستوى المطلوب الوصول إليه، بسبب المعوقات الكثيرة التي تواجهها، من نقص الدعم المالي إلى سياسات الاحتلال التي تشكل معيقاً كبيراً يحول دون قدرة هذه الكليات على تطوير كوادرها البشرية بما فيها الكادر الأكاديمي.

ثالثاً: الإجراءات المقترحة لتحسين التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية بؤسات التعليم التقني الحكومي في فلسطين:

في ضوء ما سبق؛ يقترح البحث تحسين التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية في الكليات التقنية بفلسطين من خلال الإجراءات التالية:

برنامج تنمية مهنية قائم على الحقائق التدريبية:

يعتبر مفهوم الحقائق التدريبية مفهوماً واسعاً ليشمل متطلبات البرنامج التدريبي كاملاً، بدءاً من مرحلة التحليل مروراً بمراحل التصميم والتطوير والتنفيذ وانتهاءً بمرحلة التقييم، والهدف من هذا الأسلوب هو قيام أعضاء الهيئة الأكاديمية بأشباع حاجات محددة لديهم اعتماداً على جهودهم الذاتية، حيث يراعي ما يلي:

أهداف برنامج التنمية المهنية: والتي تتكون مما يلي:

تحديث وتطوير معارف ومهارات أعضاء الهيئة الأكاديمية في كافة مجالات عملهم من خلال الأنشطة التي تحتوي عليها الحقيبة التدريبية.

تشجيع أعضاء الهيئة الأكاديمية على إكتساب مهارات التعامل مع التكنولوجيا من خلال طرح أنشطة يتم تنفيذها بالوسائل التكنولوجية الحديثة.

تمكين أعضاء الهيئة الأكاديمية من تدريب أنفسهم بشكل مستقل من خلال اختيار الموضوعات المختلفة والأساليب المتنوعة التي تلائم احتياجاتهم التدريبية.

اكتساب أعضاء الهيئة الأكاديمية المهارات والجدارات المرتبطة بعملهم المتمثل بجدارات التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع والعمل الإداري، من خلال الأنشطة المتنوعة التي تحتويها.

اشباع رغبات واحتياجات أعضاء الهيئة الأكاديمية التدريبية ومراعاة الفروق الفردية بينهم من خلال شمولية الحقيقة لأنواع متعددة ومتنوعة من الأنشطة والمواد والخبرات.

تحقيق تقنيات الحقيبة التدريبية التوازن بين عملية تنمية عضو الهيئة الأكاديمية وأثر هذه التنمية على أدائه لمختلف مهامه في العمل.

تصميم الحقيبة التدريبية وفق منهجية علمية منظمة تمكن أعضاء الهيئة الأكاديمية من فهم وتطبيق عملية التنمية المهنية التي تهدف إلى تحقيقها.

تخطيط برنامج التنمية المهنية: يتم ذلك من خلال مشاركة الخبراء المتخصصين في التخطيط لبرامج التنمية المهنية، والتركيز على تلبية احتياجات أعضاء الهيئة الأكاديمية في الخطة التدريبية، وتبنى آليات مرنة لمتابعة خطة التنمية المهنية، وربط التخطيط لبرامج التنمية المهنية بتحقيق أهداف المؤسسة.

تصميم برنامج التنمية المهنية: بعد اتمام مرحلة تخطيط برنامج التنمية لأعضاء الهيئة الأكاديمية، تأتي مرحلة تصميم برنامج التنمية المقترح والتي تمر بعدة خطوات هي:

اختيار الأفراد المرشحين لإعداد الحقيبة التدريبية: حيث يجب أن يكونوا من ذوي الكفاءة والخبرة في إعداد الحقيبة التدريبية، ويملكون المهارات والقدرات اللازمة لعملية الإعداد، وقد يكونون من داخل مؤسسات التعليم التقني أو من مؤسسات أخرى ذات علاقة واختصاص بالموضوع، وقد يكونوا خبراء ومختصين أجانب من الجهات المانحة التي تمول نشاطات التنمية المهنية لأعضاء الهيئة الأكاديمية بمؤسسات التعليم التقني، أو هذه الأطراف مجتمعة معاً.

تصميم إطار مرجعي كمقترح للحقيبة التدريبية: والتي تعني وضع تصور مقترح لما يجب أن تكون عليه الحقيبة التدريبية، وما الذي يريد معدوها منها، ويجب أن يكون هذا الإطار المرجعي محدد وواضح وموثق من الجهات المختصة ويمكن الرجوع إليه عند الحاجة، ويجب أن يحتوي: تصور لعنوان الحقيبة، المستهدفين منها، بداية فترتها الزمنية ونهايتها، تكلفتها، الفترة الزمنية اللازمة لتنفيذها، تقويمها، وما إلى ذلك من المعلومات الواجب توافرها في الإطار المرجعي.

تحديد محتوى الحقيبة التدريبية: وهي مرحلة تعنى بتحويل خطة إعداد الحقيبة التدريبية إلى واقع من خلال اختيار محتوى يتلائم مع تخطيطها بدقة متناهية، بحيث يتم تحديد محتواها ومفرداتها والعناصر الرئيسية والفرعية لها، ويتم ذلك من خلال الرجوع إلى البحوث العلمية والدراسات السابقة التي تناولت الأهداف المراد تحقيقها من الحقيبة التدريبية، على أن يتم الاهتمام بتحقيق عامل

التشويق والإثارة والحداثة للمفاهيم المختلفة لتحقيق أكبر قدر من الكفاءة والأداء للمتدربين، ومراعاة تحقيق التوازن بين الجانب النظري والتطبيقي في محتويات ونشاطات الحقيبة.

تحديد الوسائل التدريبية: حيث يجب مراعاة تناسبها مع مهارات وقدرات أعضاء الهيئة الأكاديمية، وأن تحتوي الحقيبة على أساليب متنوعة تساعد أعضاء الهيئة الأكاديمية من اللجوء إلى ما يناسبهم منها بهدف تحقيق أهداف التنمية المنشودة.

تنوع وتعدد الأنشطة التدريبية المساعدة: بحيث يجب أن تشمل الحقيبة أكثر من نشاط تدريبي يلائم امكانيات واحتياجات كل عضو هيئة أكاديمية وقدراته، ومن هذه الأساليب: تمثيل الأدوار، ودراسة الحالة، والمباريات الإدارية، والعصف الذهني وغيرها، بما يتلائم مع احتياجات أعضاء الهيئة الأكاديمية ومحتوى الحقيبة التدريبية وأهداف برنامج التنمية المهنية.

تنفيذ برنامج التنمية المهنية: ويعتمد ذلك على ما يلي:

عقد اجتماع مع أعضاء الهيئة الأكاديمية، لتعريفهم بمحتوى الحقيبة التدريبية وأهدافها، وقد يكون هذا الاجتماع وجهاً لوجه أو عبر شبكة المعلومات الدولية.

توفر نشرات وأدلة تتناول معلومات عن محتوى الحقيبة التدريبية، حتى يسهل تداولها والتعامل معها من قبل أعضاء الهيئة الأكاديمية.

وضع برنامج زمني لتنفيذ كافة مراحل الحقيبة التدريبية، حتى يتمكن أعضاء الهيئة الأكاديمية من قياس مدى تقدمهم من خلال تكرار الأنشطة والفعاليات وملاحظة التقدم في زمن تنفيذها.

اتاحة الفرصة لعضو الهيئة الأكاديمية في اختيار الأسلوب المناسب لتنفيذ برنامج التنمية المهنية من خلال أساليب الحقيبة التدريبية المتنوعة.

تقويم برنامج التنمية المهنية: يتم ذلك من خلال:

مشاركة أعضاء الهيئة الأكاديمية في تقويم الحقيبة التدريبية وذلك لمعرفة مدى تحقيقها للأهداف التي تم تصميمها من أجلها.

استخدام أساليب تقويم متعددة للحقيبة التدريبية كالأستبيان والمقابلة، بهدف الوقوف على كافة آراء أعضاء الهيئة الأكاديمية.

متابعة مدى تقدم عضو الهيئة الأكاديمية في مجال عمله بناء على ما تم تعلمه خلال تلقي برنامج التنمية المهنية القائم على الحقيبة التدريبية.

قياس مستوى أداء أعضاء الهيئة الأكاديمية قبل استخدامهم للحقيبة التدريبية وبعد استخدامها لمعرفة ما أحرزوه من تقدم وما اكتسبوه من خبرات ومعارف ومهارات منها.

الحرص على إجراء تقويم شامل لكافة عناصر الحقيبة التدريبية من حيث شكل الإعداد والأنشطة المدرجة ومدى تلبيتها للحاجات الفعلية لأعضاء الهيئة الأكاديمية.

قياس أثر برنامج التنمية المهنية: ويتم ذلك من خلال:

تحسين الأداء التدريسي لعضو الهيئة الأكاديمية من خلال اكسابه مهارات وطرق تدريسية حديثة يمكن له اتباعها في عمله.

إكساب عضو الهيئة الأكاديمية منهجيات وأساليب بحثية معاصرة تمكنه من إجراء أبحاث علمية تتناول أفكاراً إبداعية، وتمكنه من نشرها في دوريات علمية عالمية.

إكساب عضو الهيئة الأكاديمية للمهارات التي تساعده على الإنخراط مع المجتمع المحلي وتقديم الخدمات له سواء على مستوى الأبحاث العلمية أو الدورات التدريبية والاستشارات التي يقدمها له، وكذلك إكسابه القدرة على تحديث خطط مقرراته الدراسية بما يتلائم واحتياجات المجتمع المحلي.

تمكين عضو الهيئة الأكاديمية من ممارسته للمهام الإدارية التي تقع على كاهله خلال عمله على نحو متميز.

غرس ثقافة التعليم الذاتي لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية بما يؤدي إلى حثهم على متابعة الجديد في مجال عملهم وسعيهم إلى تطوير ذاتهم دوماً.

برنامج تنمية مهنية قائم على البحث الإجرائي:

والذي يهتم بتدريب عضو الهيئة الأكاديمية على مهارة مواجهة المشكلات وإيجاد الحلول لها، حيث يتيح له المجال لفحص أدائه والعمل على تطويره وتحسينه، ويعمل على تعزيز دافعيته للتفكير وقدرات التحليل لديه، ويزيد من وعيه بذاته، ويعزز مهارات التفكير الناقد، ويطور من قدراته البحثية، حيث يراعي ما يلي:

أهداف التنمية المهنية: والتي تتكون مما يلي:

إدراك أعضاء الهيئة الأكاديمية لأهم المشكلات التي تواجههم في مجال عملهم.

إكساب أعضاء الهيئة الأكاديمية مهارة حل المشكلات التي تواجه مؤسساتهم بشكل جذري.

تحمل العاملين من أعضاء الهيئة الأكاديمية لمسؤولية حل المشكلات التي تواجه مؤسساتهم.

سعي أعضاء الهيئة الأكاديمية إلى إحداث تغييرات إيجابية في بيئة العمل التعليمية والإدارية.

إكساب أعضاء الهيئة الأكاديمية مهارات البحث الإجرائي والتأمل والتفكير فيما يقومون به من ممارسات تعليمية وإدارية في كلياتهم.

زيادة قدرة أعضاء الهيئة الأكاديمية على التعبير عن آرائهم المهنية.

إكساب عضو الهيئة الأكاديمية مهارة العمل ضمن فريق والقدرة على التعلم التنظيمي.

تخطيط برامج التنمية المهنية: ويتم ذلك من خلال الخطوات التالية والتي تتمركز حول نقطة محورية وهو وضع أعضاء الهيئة الأكاديمية في مواقف فعلية يدركون فيها المشكلات الفعلية التي يعانون منها، ومن ثم تحدث التنمية المهنية لهم من خلال سعيهم إلى إيجاد حلول لهذه المشكلات وحلها فعلياً، أو تطبيق هذه الحلول بالفعل في مكان الحدث نفسه، ولعل هذا ممكن أن يحدث لهم تنمية مهنية بشكل أكبر من خضوعهم لأساليب تنمية مهنية أخرى، ومن أهم الخطوات التي يمكن اتباعها في التخطيط ما يلي:

اعداد استمارة لاستطلاع آراء أعضاء الهيئة الأكاديمية حول أهم المشكلات التي تواجههم في مجال عملهم، سواء فيما يتعلق بأدائهم داخل قاعات الدراسة، أو في مشاركتهم في الأعمال الإدارية في القسم، وأعمال الجودة والاعتماد أيضاً.

يقوم الفريق الذي يتولى التخطيط لبرامج التنمية المهنية بالكلية بفحص وتحليل هذه المشكلات على نحو متعمق، وذلك للوقوف على أهم هذه المشكلات إلحاحاً، والتي هناك ضرورة لحلها، حتى لا تؤثر سلباً على أداء أعضاء الهيئة الأكاديمية والكلية ككل.

بعد تحديد عدد من المشكلات ذات الأولوية في المعالجة والمطلوب حلها بشكل ضروري، يتم إرسالها إلى أعضاء الهيئة الأكاديمية الذين شاركوا في تطبيق الاستمارة بحيث يعطى كل منهم وزن نسبي لكل مشكلة من المشكلات المطروحة، وبناء عليه يتم ترتيب هذه المشكلات وفق أولويات حلها.

تصميم برامج التنمية المهنية: يأتي في هذه المرحلة:

عمل قائمة بالمشكلات التي اخذت وزن نسبي عالي لدراستها وايجاد حلول لها من قبل اعضاء الهيئة الاكاديمية المشاركين.

توزيع هذه القائمة على أعضاء الهيئة الأكاديمية المشاركين في برامج التنمية المهنية لتحديد عدد المشاركين في حل كل مشكلة او لكي يملي كل عضو رغبته في المشكلات او المشكلة التي سيشارك في حلها.

على اساس الخطوة السابقة يتحدد لكل مشكلة من المشكلات المطروحة عدد المشاركين وفقا لخبرتهم وقدراتهم واختيارتهم.

هناك اعتبار اساسي بالنسبة لاي فريق يتم تشكيله من اعضاء الهيئة الاكاديمية لحل احدى المشكلات المختارة، وهي ان يضم الفريق عضو او اثنان ممن لهم الخبرة ولديهم المهارات في بحوث العمل.

ان يكون لكل فريق قائد وبحيث يكون هذا القائد أكثر دراية وخبرة في بحوث الفعل.

تنفيذ برامج التنمية المهنية: تتم مرحلة تنفيذ برنامج التنمية المهنية القائم على البحث الإجرائي من خلال عقد اجتماع مع جميع أعضاء الهيئة الأكاديمية المشاركين لتعريفهم بالبرنامج من حيث: أهدافه، موعد البدء في تنفيذه، جدول الزمني المخصص له، كما يتضمن تنفيذ البرنامج كتابة بعض المذكرات الإدارية التي يتم ارسالها إلى رؤساء الأقسام الأكاديمية بهدف مساعدة أعضاء الهيئة الأكاديمية في أسامهم والمشاركين في البرنامج لتنظيم مشاركتهم وتخصيص الوقت الكافي لهم وفق الجدول الزمني للبرنامج وتسهل مهامهم داخل الكلية في الحصول على البيانات والحقائق المطلوبة عن المشكلة التي يتم تناولها بالدراسة من داخل الكلية.

تقويم برامج التنمية المهنية: تتم عملية تقويم برنامج التنمية المهنية القائم على اسلوب بحث الفعل من خلال الاعتماد على مجموعة من الاليات التي يمكن توضيحها فيما يلي:

توجيه استبيانات بعد انتهاء البرنامج لرصد اراء اعضاء الهيئة الاكاديمية في البرنامج من كافة جوانبه ومدى تحقيق اهدافه.

عمل مقابلات مع اعضاء الهيئة الاكاديمية في كل مرحلة من مراحل البرنامج بدءا من تصميم البرنامج ومرورا بتنفيذه وانتهاءا بتقويمه للوقوف على الصعوبات التي ممكن ان يواجهها الاعضاء في اي مرحلة.

ويراعى أيضاً عند تقويم برنامج التنمية المهنية القائم على أساس أسلوب البحث الاجرائي ما يلي:

صياغة أهداف البرنامج في شكل أهداف قابلة للتحقق.

مدى تناول أو تركيز البرنامج على مشكلات فعلية موجودة في الأداء الصفي أو الأداء الإداري أو الأداء الأكاديمي بالكلية.

مدى اكتساب أعضاء الهيئة الأكاديمية لمهارات كتابة البحث من صياغة أهداف البحث ومشكلته وتحديد أدوات الدراسة.

مدى مساهمة الأبحاث التي قام بها أعضاء الهيئة الأكاديمية في حل المشكلات الفعلية بالكلية.

مدى انتشار ثقافة التعلم وثقافة العمل الفريقي.

قياس أثر برنامج التنمية المهنية: ويتم ذلك من خلال:

تحسين قدرة عضو الهيئة الأكاديمية على إدارة قاعات حجرة الدراسة بفاعلية سواء قدرته على ضبط سلوك الطلاب وتحفيزهم، والاتصال والتواصل فيما بينهم، والرقابة عليهم ومتابعتهم والتخطيط لأدائه في قاعة الدراسة .. إلخ.

إكساب عضو الهيئة الأكاديمية مهارات التعامل مع مواقع البحث العملي والدوريات العالمية ومصادر المعرفة المختلفة بهدف جمع المادة العلمية المتعلقة بالمشكلة.

نشر ثقافة التعلم الذاتي المستمر بين أعضاء الهيئة الأكاديمية وحثهم على متابعة الجديد في مجال عملهم والسعي لتطوير ذاتهم دوماً.

إكساب عضو الهيئة الأكاديمية مهارة التفكير بشكل ابداعي ومختلف.

إكساب أعضاء الهيئة الأكاديمية مهارات البحث الإجرائي، وتوظيفها في إيجاد حلول للمشكلات التي يواجهونها في مجال عملهم.

برنامج تنمية مهنية قائم على الجدارات الوظيفية:

تعتبر التنمية المهنية المبنيّة على الجدارات الوظيفية من الأساليب المعاصرة التي تخدم وظائف الإدارة خلال عملية التخطيط للوظائف الأكاديمية، من حيث تحديد مواصفاتها، ومقابلة المتقدمين لشغلها، ومتابعة أعضاء الهيئة الأكاديمية خلال عملهم في الكليات، وتحسين أساليب تقييم أدائهم وتحفيزهم، وتساعدهم كذلك على الانخراط في بيئة العمل من خلال عملها على تحقيق أهدافهم الشخصية ضمناً عند تحقيق أهداف الكلية التي يعملون بها، بحيث لا تتعارض هذه الأهداف مع بعضها البعض، حيث يراعي ما يلي:

أهداف التنمية المهنية: وفقاً لهذا البديل فإن مؤسسات التعليم ينبغي أن تحقق الأهداف التالية:

تحديد قائمة الجدارات الاستهلاكية، التي يستغنى عنها عضو الهيئة الأكاديمية في وظيفته.

تحديد قائمة الجدارات التمييزية، والتي على أساسها يتم التمييز بين ذوي الأداء المتفوق وذوي الأداء المتوسط.

إكساب أعضاء الهيئة الأكاديمية الجدارات المتنوعة التي تؤهل كلياتهم للمنافسة المحلية والدولية.

اكتساب الكليات التقنية للأعضاء المتميزين فيها وتمكينهم من المشاركة في المشروعات التنافسية.

السعي نحو اكتساب أعضاء الهيئة الأكاديمية في الكليات التقنية من ذوي الأداء العادي للجدارات التي ترتقي بمستوى أدائهم.

اكتساب أعضاء الهيئة الأكاديمية في الكليات التقنية للجدارات الوظيفية التي تمكنهم من تطوير مساهمهم الوظيفي.

استجابة الكليات التقنية لمتطلبات بيئة الأعمال المستقبلية من التمييز والابتكار والإبداع في أعضائها.

عمل قاموس للجدارات الوظيفية التي يحتاجها أعضاء الهيئة الأكاديمية بالكليات التقنية والتي تتطلبها وظائفهم.

تخطيط برامج التنمية المهنية: والذي يتم وفق الخطوات التالية:

إدراك أعضاء الهيئة الأكاديمية لأهم المشكلات التي تواجههم في مجال عملهم.

إكساب أعضاء الهيئة الأكاديمية مهارة حل المشكلات التي تواجه مؤسساتهم بشكل جذري.

تحمل العاملين من أعضاء الهيئة الأكاديمية لمسئولية حل المشكلات التي تواجه مؤسساتهم.

سعي أعضاء الهيئة الأكاديمية إلى إحداث تغييرات إيجابية في بيئة العمل التعليمية والإدارية.

إكساب أعضاء الهيئة الأكاديمية مهارات البحث والتأمل والتفكير فيما يقومون به من ممارسات تعليمية وإدارية في كلياتهم.

زيادة قدرة أعضاء الهيئة الأكاديمية على التعبير عن آرائهم المهنية.

إكساب أعضاء الهيئة الأكاديمية مهارة العمل ضمن فريق والقدرة على التعلم التنظيمي.

تصميم برامج التنمية المهنية: والذي يتم كالتالي:

تقسيم أعضاء الهيئة الأكاديمية التي ستخضع لبرنامج التنمية المهنية إلى مجموعتين: مجموعة من ذوي الأداء المتميز، ومجموعة من ذوي الأداء المتوسط، وذلك من خلال خضوعهم لبعض الاختبارات والمقابلات.

تصميم برنامج التنمية المهنية بحيث يراعي احتياجات كل فئة، والجدارات الوظيفية المطلوب اكسابها لكل منهم.

تنفيذ برامج التنمية المهنية: والذي يتم وفق الخطوات التالية:

عقد اجتماع بين منفي برنامج التنمية والخاضعين له لشرح خطوات التنفيذ والانطلاق في العمل.

تحديد مواعيد بداية ونهاية البرنامج وتحديد مواعيد اللقاءات ومكانها وتوزيع نشرات على أعضاء الهيئة الأكاديمية يحتوي هذه المعلومات.

تقسيم أعضاء الهيئة الأكاديمية إلى عدة مجموعات وفقاً لجدراتهم الوظيفية، ومراعاة الفروق الفردية بين أعضاء الهيئة الأكاديمية وما يمتلك كل منهم من الجدارات الوظيفية، وذلك لتمكين كل فرد من الحصول على الجدارات التي يحتاج إليها فعلاً.

توفير التجهيزات والمعدات والأجهزة اللازمة لتنفيذ البرنامج، وتوفير كافة التسهيلات المطلوبة بهدف الوصول إلى النتائج المرغوبة من البرنامج.

وضع برنامج زمني لتنفيذ كافة مراحل برنامج التنمية المهنية القائم على الجدارات الوظيفية، والتدرج فيه بهدف التأكد من تحقيق كل مرحلة زمنية للأهداف الموضوعه لها، واكتساب أعضاء الهيئة الأكاديمية الجدارات المطلوبة بالتدرج.

تقويم برامج التنمية المهنية: والذي يتم كما يلي:

تقويم برنامج التنمية المهنية قبل تنفيذه للتأكد بأنه سيحقق احتياجات أعضاء الهيئة الأكاديمية من الجدارات الوظيفية التي يفتقرون إليها.

قياس مستوى أداء أعضاء الهيئة الأكاديمية قبل البرنامج وبعده لمعرفة القيمة الفعلية للبرنامج، ومعرفة الجدارات الوظيفية التي اكتسبوها بعد خضوعهم له.

تقويم برنامج التنمية المهنية أثناء تنفيذه للتأكد من سيره وفق الخطة الموضوعه، ومن أن كل مرحلة من مراحل تحقيق الأهداف الموضوعه لها.

مراعاة تقويم برنامج التنمية المهنية بعد الانتهاء من تنفيذه مباشرة، وذلك لمعرفة المهارات والمعارف والاتجاهات التي اكتسبها أعضاء الهيئة الأكاديمية بعد حضورهم برنامج التنمية.

استخدام أساليب تقويم متعددة لبرنامج التنمية المهنية كالاستبيان وتقارير الخبراء، وملاحظة أعضاء الهيئة الأكاديمية، والاعتماد على الاختبار الشفوي و/أو التحريري لتقييم أعضاء الهيئة الأكاديمية ومعرفة ما اكتسبوه من البرنامج.

شمولية التقويم لكافة عناصر برنامج التنمية المهنية، من حيث المنفذين له ومن خلال نسبة حضور الأعضاء في برنامج التنمية المهنية، وكذلك المكان الذي نفذ فيه وأوقاته، مع ضرورة متابعة تطبيق ما تعلمه العضو المتدرب على البرنامج في مجال عمله.

قياس أثر برنامج التنمية المهنية: ويتم ذلك من خلال:

اكتساب عضو الهيئة الأكاديمية لجدارات وظيفية تمكنه من تحسين الأداء التدريسي، واتباعه لطرق تدريسية حديثة في عمله، ترتقي بأدائه التدريسي إلى مستوى متميز.

تبنى عضو الهيئة الأكاديمية في إنتاجه العلمي منهجيات وأساليب بحثية معاصرة، ضمن خريطة بحثية لكل كلية ولكل قسم، تساعد في تطوير وتنمية جداراته الوظيفية في مجال البحث العلمي.

اعتماد عضو الهيئة الأكاديمية على نفسه في اكتساب الجدارات الوظيفية المرتبطة بعمله الحالي وما يطمح إليه في المستقبل.

تحديد الكليات التقنية ذاتها لمجموعة الجدارات التي يحتاج إليها أعضاء الهيئة الأكاديمية في جميع جوانب أدائهم.

تحسين قدرة الكليات التقنية على استقطاب واختيار القيادات الذين سيشتغلون مناصب ذات قيمة مضافة بالنسبة للكليات من خلال الاعتماد على الجدارات القيادية.

زيادة قدرة الكليات التقنية على المشاركة في وضع خطط لتطوير وتحسين المسار الوظيفي لأعضائها من خلال تحديدها للجدارات الوظيفية التي يتطلبها عملهم في مواقع وظيفية مستقبلية.

ولضمان فعالية تطبيق الإجراءات السابقة يقترح البحث الحالي العمل على غرس ثقافة التغيير والتطوير لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية حتى يكونوا أداة لنجاحها لا عائقاً في سبيل تنفيذها، كذلك يقترح البحث توفير الدعم المالي والبشري اللازم لتنفيذ برامج التنمية المهنية في الكليات التقنية، وكذلك العمل على الاستعانة بالخبراء من الجهات المانحة، بهدف نقل الخبرات وتكييفها بما يناسب البيئة الفلسطينية والإفادة من الدعم المقدم من هذه الجهات الدولية في سبيل تنفيذها.

هوامش البحث:

1(Nick Petre (2011): Future Trends in Leadership Development, Center for Creative leadership, Greensboro, NC, USA.

2(محمد أبو جراد (1994): التعليم المهني والتقني في فلسطين – واقع وطموحات، رابطة الجامعيين – الخليل، دائرة البحث والتطوير، كلية الخليل الفنية الهندسية، ص20.

3(راند الحجار (2005): الصعوبات التي تعوق الكليات التقنية من المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية في المجتمع الفلسطيني، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، 9(2): 288.

4(الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2009): مشروع النشر والتحليل لبيانات التعداد. ظروف خريجي التدريب والتعليم المهني في سوق العمل الفلسطيني. رام الله- فلسطين، ص77.

5(رندا هلال (2011): دراسة الاحتياجات الكمية والنوعية من القوى العاملة المدربة ضمن مستويات العمل الأساسية للمشروع البلجيكي – دعم التعليم والتدريب المهني والتقني في فلسطين، وزارة التربية والتعليم العالي، ط1، ص52.

6(عودة غفران وسلوى شرف (2008): دوافع التحاق الطلبة في كليات التعليم التقني في فلسطين، ورقة مقدمة للمؤتمر العلمي الأول في فلسطين للتعليم التقني بعنوان "التعليم التقني في فلسطين آفاق وتحديات"، المنعقد بتاريخ 21 نيسان 2008، في كلية هشام حجاوي بجامعة النجاح الوطنية، نابلس، ص36.

(7) منتدى الرياض الاقتصادي (2011): التعليم الفني والتدريب التقني ومدى ملاءمته للاحتياجات التنموية من القوى العاملة، مقدم إلى الدورة الخامسة لمنتدى الرياض الاقتصادي، المنعقد خلال الفترة ما بين 17-19 كانون أول 2011، الرياض، السعودية، ص41.

(8) محمد ناجح أبو شوشة (2010): دور مشروعات تطوير التعليم العالي في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة سوهاج، مجلة التربية المعاصرة، 84(27):65.

(9) محمد ناجح أبو شوشة ، المرجع السابق، ص65.

(10) Besty Corcoran (2014): How teachers are learning: professional development remix,ceo, edsurge, p5.

(11) Bo-Ruey Huang (2016): Transformation and framework of teacher professional development in 11928.Taiwan, Policy Futures in Education, 14(7)

(12) Rob Shaw (2018): Professionalising teaching in HE: the impact of an institutional fellowship scheme in the UK, Higher Education Research & Development, 37(1):145.

(13) Muhammad Shabbir (2016): Improving Professional Development System through Quality Assurance Practices in the Universities of Pakistan, International Education Studies; 9(1):142.

(14) Allison Gulamhussein (2013): Teaching the teacher: effective professional development in an era of high stakes accountability, center for public education, p21.

(15) Jana Dlouh et al (2018): Sustainability-oriented higher education networks: Characteristics and achievements in the context of the UN DESD, Journal of Cleaner Production, 172(2018):4264.

(16) إبراهيم ناصر محمود السدة (2013): التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، مجلة القراءة والمعرفة، 128(1):216.

(17) وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، الخطة الخمسية التطويرية الاستراتيجية 2008-2012، نحو نوعية التعليم من أجل التطوير، ص 35.

(18) برجاء الرجوع إلى:

رأفت محمد سعيد العوضي (2015): واقع توافر التمكين المهني التكنولوجي لدى طلبة كليات التعليم التقني أمام التطورات التكنولوجية الحديثة وسبل تطويره، ورقة مقدمة للمؤتمر الوطني الرابع للتعليم والتدريب المهني والتقني، المنعقد في الفترة ما بين 15-16 نيسان 2015، في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، ص23.

عبد الرحيم حمدان وحمدان أبو عاصي (2008): الصعوبات التي تواجه التعليم التقني في فلسطين وسبل التغلب عليها، بحث مقدم إلى مؤتمر التعليم التقني والمهني في فلسطين (واقع وطموح)، المنعقد في الفترة ما بين 12-13 تشرين أول 2008، في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، ص10.

منصور محمد الأيوبي (2008): المعوقات التي تحول بين مخرجات التعليم المهني والتقني في فلسطين ومتطلبات سوق العمل، ورقة مقدمة إلى مؤتمر التعليم التقني والمهني في فلسطين (واقع وتحديات وطموح)، المنعقد بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، في الفترة ما بين 12_13/10/2008، غزة، فلسطين، ص10.

(19) John Collins et. Al (2000): the Greenwood Dictionary of education, Second edition, p372.

(20) Robert d. fox (2002): Encyclopedia of Education , The Gale Group Inc, United states.

- (Oxford University Press (2008): A Dictionary of Nursing, <http://www.encyclopedia.com>.21(
- (22) أحمد ماهر (1996): إدارة الموارد البشرية، القاهرة، الأنجلو المصرية، ص319.
- (23) ASCD (2007): A lexicon of learning, ASCD agreement number 817144, august,28,2007.
- (24) H. Borka et al (2010): contemporary approaches to teacher professional development, available at: <http://psc.stanford.education/publications/articals/pscborko>.
- (25) الاتحاد العربي للتعليم التقني (1979): النظام الأساسي للاتحاد (بغداد، الأمانة العامة للاتحاد العربي للتعليم التقني)، ص15.
- (26) اليونسكو (1985): دراسات في التعليم التقني والمهني في دول الخليج العربي، بغداد، اليونسكو، ص29.
- (27) Education, Technical (2018): Britannica Encyclopædia <https://www.britannica.com/topic/technical-education>.
- (28) African Union (2006): Second Decade of Education for Africa, 2006 – 2015, Draft Plan of Action, 28 June 2006.
- (29) حلا محمود تيسير الشخشير (2010): مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة لكلية التربية بجامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- (30) إبراهيم ناصر محمود السدة (2015): مرجع سابق.
- (31) Muhammad Shabbir (2016): Improving Professional Development System through Quality Assurance Practices in the Universities of Pakistan, International Education Studies; 9(1):142.
- (32) Phoebe Naliaka Mukhale and Zhu Hong (2017): Towards Improvement of Student Learning Outcomes: An Assessment of the Professional Development Needs of Lecturers at Kenyan Universities, Journal of Education and Practice, 8(12):151-158.
- (33) Rob Shaw (2018): Op. cit, 37(1):145-157.
- (34) ذوقان عبيدات وآخرون (2016): البحث العلمي – مفهومه، أدواته، أساليبه، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- (35) Mary M. Kennedy (2016): How Does Professional Development Improve Teaching?, Review of Educational Research, 0(0) 1.
- (36) إبراهيم أبو جامع (2013): أثر التنمية المهنية في تطوير أداء العاملين بجامعة طيبة، مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر، 764:(2):156.
- (37) جمال العمري وصالحه سنقر (2009): أساليب النمو المهني المتبعة لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية في مجالي التدريس والبحث العلمي، مجلة جامعة دمشق، 25(4+3):539.
- (38) حسان بن عمر بصفر وطارق عبد الرؤوف عامر (2010): التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، ص99.
- (39) Linda Evans (2017): University professors as academic leaders: professorial leadership development needs and provision, Educational Management Administration & Leadership, 45(1):126.

(Adam Namamba and Congman Rao (2017): Preparation and Professional Development of 40(Teacher Educators in Tanzania: Current Practices and Prospects, Journal of Education and Practice, 8(8):138.

(2017): The Investigation of Teachers' Metaphoric Perceptions about Nihal Yurtseven 1)4(Professional Development, Journal of Education and Learning, 6(2):120.

Kyndt et al. (2016): Teachers' Everyday Professional Development: Mapping Informal Learning)42(Activities, Antecedents, and Learning Outcomes, Review of Educational Research, October 2016, .0(0):2

(43) see:

Hayas Mizell (2010): Why professional development matters, Learning forward, United states of .America, p10

Linda Evans (2017): Linda Evans (2017): University professors as academic leaders: professorial leadership development needs and provision, Educational Management Administration & Leadership, 45(1):126.

(44) أسامة محمد سيد (2012): التدريب والتنمية المهنية المستدامة، دار العلم والايمان للنشر والتوزيع، دسوق، ص208.

(45) عقيل محمود رفاعي (2009)، إدارة التنمية المهنية، دار الجامعة الجديدة، الأزاريطة، ص12.

Angela Yicely and Liliana Martínez (2016): The Role of Collaborative Action Research in (46) Teachers' Professional Development, PROFILE Issues in Teachers' Professional Development, 18(1):44.

(47) عقيل محمود رفاعي (2009): إدارة التنمية المهنية، دار الجامعة الجديدة، الأزاريطة، ص19.

(2014): Using mobile technologies in libraries and information Dheeraj Singh Negi)8(4 16.-centers, Library Hi Tech News, 31(5):14

(49) باري كشواي (2008): إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ط3، القاهرة، ص120.

) Andrew Croft et. al. (2010): job embedded professional development: what it is, who is 50(responsible, and how to get it done well, National Comprehensive Center for Teacher Quality, Mid-Atlantic Comprehensive Center, National Staff Development Council, USA, p2.

(51) عبد الباري درة وآخرون (2008): إدارة الموارد البشرية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، ص250-252.

(52) حسان بن عمر بصفر وطارق عبد الرؤوف عامر (2010)، التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة ، ص115.

(53) شاكرا محمد فتحي أحمد (2009): "الارتقاء بالهيئة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي (صبيغ التنمية المهنية نموذجاً)"، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الثاني عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي "المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات المجتمع في الوطن العربي، المنعقد في الفترة ما بين 6-10 أيلول 2009، بيروت، ص5.

(54) ستيفن سترالسر (2005): ماجستير إدارة الأعمال في يوم واحد، الرياض، مكتبة جرير، ص16.

- (55) منارات للاستشارات التعليمية (2013): برنامج الشهادة الدولية: المدرب المتميز DTA، صناع المجد، ص2.
- (56) مدحت محمد أبو النصر (2005): مهارات المدرب المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ص95.
- (57) جامعة المجمعة (2011): برنامج تدريب المدربين (TOT) المرحلة الثالثة ضمن مشروع " إعداد مدربي خدمة مجتمعية"، عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر، ص54.
- (58) مدحت محمد أبو النصر (2005): مهارات المدرب المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر. مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات (2008): مطوية المركز، الزقازيق، جامعة الزقازيق، ص95.
- (59) عبد اللطيف العبد اللطيف وآخرون (1421): مذكرة لدليل إعداد حقيبة المادة التدريسية. معهد الإدارة العامة بالرياض، ص1.
- (60) عبد اللطيف العبد اللطيف وآخرون (1421): المرجع السابق، ص1.
- (61) الإدارة العامة لتقنيات التعليم (1421): معايير تقويم الحقيبة التعليمية، وزارة التربية والتعليم، الرياض.
- (62) حسين محمد حسنين (2002): تطوير الحقائب التدريبية، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص35.
- (63) (2014): Action Research: A Guide for the Teacher Researcher, fifth edition, Geoffrey E. Mills Education Technology, p87.
- (64) ريتشارد يارسونز، وكامبرل براون (2005)، المعلم ممارس متأمل وباحث إجرائي. ترجمة علي رشيد الحسناوي وهائل سعد الغافري. العين: دار الكتاب الجامعي.
- (65) حمدي عطيفة (2007): بحوث العمل – طريق إلى تمهين المعلم وتطوير المؤسسة التربوية، القاهرة، دار النشر للجامعات، ص69.
- (66) فريال أبو عواد ومحمد نوفل (2012): البحث الاجرائي Action Research، عمان: دار المسيرة، ص33.
- (67) Jack Fraenkel and Norman Wallen (2009): How to Design and Evaluate Research in Education, Seventh Edition, New York: Mc Graw-Hill, p589.
- (68) Donald Ary (2010): Introduction to Research in education. Eighth Edition, USA, Belmont: Wadsworth, p520.
- (69) عبد اللطيف حسين (2004): البحث الإجرائي، بين التفكير في الممارسة المهنية وتحسينها، دار العلم، دبي.
- (70) Celal Yigit and Birsen Bagceci (2017): Teachers' Opinions Regarding the Usage of Action Research in Professional Development, Journal of Education and Training Studies, 5(2):244.
- (71) Franco Vaccarino et. Al (2007): Action Research Reflections, Department of Communication and Journalism, Massey University, p7.
- (72) رحيم يونس العزاوي (2007): مقدمة في منهج البحث العلمي، عمان: دار دجلة، ص64.
- (73) Robert L. Hatcher and Kim Dudley Lassiter (2007): Initial training in professional psychology: The Practicum Competencies Outline, Training and Education in Professional Psychology, 1:50.
- (74) بكري عبد الرحمن ملاحفجي (2014): الجدارات الوظيفية لتطبيق نظم الحوكمة الالكترونية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (2):23.

- (75) رياض أحمد محمد أبا زيد (2008): مدى تطبيق معايير الجدارة في اختيار المديرين في مراكز الوزارات في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 47: (1)4.
- (76) أشرف السيد عبد الباري وعماد عبد الخالق صابر (2014): تأثير حزم الجداريات الوظيفية في تفعيل التسويق الابتكاري دراسة ميدانية على البنوك المصرية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (1):546.
- (77) بكري عبد الرحمن ملاحفجي (2014): مرجع سابق، ص24.
- (78) عادل محمد زايد (2003): إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية، كتب عربية، ص436.
-) Richard A. Couto (2010): Political and civic leadership: a reference handbook: leadership 79(competencies, SAGE Publication, Inc, P22.
- (80) أنتونيت لوسيا وريتشارد ليزنجر (2000): نماذج الجدارة الوظيفية، خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال، فبراير 2000، العدد 171.
-) Bontius I. Bogart el. Al (2001): the learning of competencies: three typical curriculum designs, 81(hetrogenbosch, the Netherlands: CINOP.
- (82) خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر (2013): المستقبل الوظيفي في ظل جداريات التدريب، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ص34.
-) R. J. Mirabile (1985): A model for competency – based career development, Personnel, 62(4):30.83(
- John Dingle (1995): Analysing the competence requirements of managers, Management)84(development review, 8(2):33.
- (85) بكري عبد الرحمن ملاحفجي (2014): مرجع سابق، ص24.
- Sylvia Horton et al (2002): Competency Management in the public sector, IOS Press, the)86(Netherlands, www.books.google.com
- seema sanghi (2007): the handbook of competency mapping: understanding, designing and)87(p12. implementing competency models in organizations, SAGE publication, Inc,
- (88) أشرف السيد عبد الباري وعماد عبد الخالق صابر (2014): مرجع سابق، ص547.
- (89) عبد الله بن عطية الزهراني (2012): استراتيجية التدريب وأثرها على الجداريات السلوكية للعاملين في المصارف التجارية السعودية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 8(4):716.
- (90) عبد الله بن عطية الزهراني (2012): المرجع السابق، ص714.
- (91) بكري عبد الرحمن ملاحفجي (2014): مرجع سابق، ص28.
- (92) أشرف السيد عبد الباري وعماد عبد الخالق صابر (2014): مرجع سابق، ص550.
- (93) أشرف السيد عبد الباري وعماد عبد الخالق صابر (2014): المرجع السابق، ص547.
- (94) William Rothwell (N.D): what is competency-based human resource management?. Pdf. P2.
-) seema sanghi (2007): the handbook of competency mapping: understanding, designing and 5(9 .7implementing competency models in organizations, SAGE publication, Inc, P

- (96) أشرف السيد عبد الباري وعماد عبد الخالق صابر (2014): مرجع سابق، ص550.
- (97) Kofi Annan (2014): United Nations Competencies Future, UN career workshop, http://www.cimo.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/cimo/embeds/cimowwwstructure/54184_UN_career_workshop_Lauran_esitys_netisivuille.pdf
- (98) لائل سنبرس الأصغر وسبجان م سنبرس (2012): الجدارة في العمل – نماذج الأداء المتفوق، ترجمة فضيل عبد المجيد جمعة، الرياض، معهد الإدارة العامة، ص140.
- (99) رامي سلامة (2011): تسليح التعلي العالي في سوق محاصر، المرصد التنموي، مركز بيسان للبحوث والإنماء، ع(4):10.
- (100) عن منظومة القضاء والتشريع في فلسطين - المقتفي – (2016): إعداد معهد الحقوق في جامعة بيرزيت، تم استرداده بتاريخ 2016/10/15 على الموقع الإلكتروني: <http://muqtafi.birzeit.edu/pg/getleg.asp?id=14138>
- (101) محمد أبو جراد (1994): مرجع سابق، ص26.
- (102) ناصر محمد عامر (2008): آليات النهوض برسالة الكليات التقنية العربية في ضوء بعد الخبرات الرائدة، ورقة مقدمة لمؤتمر التعليم التقني والمهني في فلسطين (واقع وتحديات وطموح)، المنعقد في الفترة ما بين 12-13 تشرين الأول 2008، في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، ص492.
- (103) وزارة التعليم العالي (1999): خطة التعليم والتدريب المهني والتقني بفلسطين، كتاب رسمي صادر عن مكتب الوزير موجه للرئيس الفلسطيني لطلب الموافقة على اعتماد الخطة، مرفق صورة عنه.
- (104) برجاء الرجوع إلى:
- هشام كحيل (2015): تنفيذ الخطة الاستراتيجية للتعليم والتدريب التقني والمهني: متطلب أساسي للاستجابة لاحتياجات سوق العمل، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية (ماس)، ص14.
- الاستراتيجية الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني في فلسطين – المعدلة (2010): وثيقة مقرة من المجلس التشريعي الفلسطيني، من إصدارات وزارات: التربية والتعليم، والتعليم العالي، والعمل، في رام الله.
- حازم المشهراوي (2008): النظام الجديد للتعليم والتدريب المهني والتقني في فلسطين، ورقة مقدمة لمؤتمر التعليم التقني والمهني في فلسطين (واقع وتحديات وطموح)، المنعقد في الفترة ما بين 12-13 تشرين الأول 2008، في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، ص449.
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2009): مشروع النشر والتحليل لبيانات التعداد. ظروف خريجي التدريب والتعليم المهني في سوق العمل الفلسطيني. رام الله- فلسطين، ص77.
- (105) هشام كحيل (2015): مرجع سابق، ص25.
- (106) عبد الرحيم حمدان وحمدان أبو عاصي (2008): الصعوبات التي تواجه التعليم التقني في فلسطين وسبل التغلب عليها، بحث مقدم إلى مؤتمر التعليم التقني والمهني في فلسطين (واقع وطموح)، المنعقد في الفترة ما بين 12-13 تشرين أول 2008، في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، ص10.
- (107) عامر خالد مسّاد وسنايل أمين مسّاد (2015): المشكلات التي تواجه التعليم المهني والتقني في فلسطين وكيفية التغلب عليها : دراسة تحليلية، ورقة مقدمة للمؤتمر الوطني الرابع للتعليم والتدريب المهني والتقني، المنعقد في الفترة ما بين 15-16 نيسان 2015، في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية ص14.
- (108) منصور محمد الأيوبي (2008): المعوقات التي تحول بين مخرجات التعليم المهني والتقني في فلسطين ومتطلبات سوق العمل، ورقة مقدمة لمؤتمر التعليم التقني والمهني في فلسطين (واقع وتحديات وطموح)، المنعقد في الفترة ما بين 12-13 تشرين الأول 2008، في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، ص8.

(109) برجاء الرجوع إلى:

طارق سرحان (2015): تحسين الجاذبية في التعليم والتدريب التقني والمهني، ورقة مقدمة للمؤتمر الوطني الرابع للتعليم والتدريب المهني والتقني، المنعقد في الفترة ما بين 15-16 نيسان 2015، في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، ص71.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2009): مشروع النشر والتحليل لبيانات التعداد. ظروف خريجي التدريب والتعليم المهني في سوق العمل الفلسطيني. رام الله- فلسطين، ص28.

فؤاد العاجز (2008): مشكلات معلمي التعليم المهني والتقني في محافظات غزة وسبل التغلب عليها، ورقة مقدمة لمؤتمر التعليم التقني والمهني في فلسطين (واقع وتحديات وطموح)، المنعقد في الفترة ما بين 12-13 تشرين الأول 2008، في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، ص10.

منصور محمد الأيوبي (2008): المعوقات التي تحول بين مخرجات التعليم المهني والتقني في فلسطين ومتطلبات سوق العمل، ورقة مقدمة لمؤتمر التعليم التقني والمهني في فلسطين (واقع وتحديات وطموح)، المنعقد في الفترة ما بين 12-13 تشرين الأول 2008، في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، ص8.

إيهاب محمد أبو ورد و مجدي أحمد البايض (2008): نظام التجسير بين الكليات المتوسطة و الجامعات الطموح والمعوقات"، ورقة مقدمة لمؤتمر التعليم التقني والمهني في فلسطين (واقع وتحديات وطموح)، المنعقد في الفترة ما بين 12-13 تشرين الأول 2008، في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، ص469.

ناصر محمد عامر (2008): آليات النهوض برسالة الكليات التقنية العربية في ضوء بعد الخبرات الرائدة، ورقة مقدمة لمؤتمر التعليم التقني والمهني في فلسطين (واقع وتحديات وطموح)، المنعقد في الفترة ما بين 12-13 تشرين الأول 2008، في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، ص494-498.

(110) رأفت محمد سعيد العوضي (2015): مرجع سابق، ص19.

Agustí Perez-Foguet et al (2018): Promoting sustainable human development in engineering: Assessment of online courses within continuing professional development strategies, Journal of Cleaner Production, 172(2018):4287.

(112) عامر خالد مسّاد وسنايل أمين مسّاد (2015): مرجع سابق، ص10.

(113) رأفت محمد سعيد العوضي (2015): مرجع سابق، ص18.

(114) طارق سرحان (2015): تحسين الجاذبية في التعليم والتدريب التقني والمهني، ورقة مقدمة للمؤتمر الوطني الرابع للتعليم والتدريب المهني والتقني، المنعقد في الفترة ما بين 15-16 نيسان 2015، في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، ص68.

(115) محمد جبران وبسام الخطيب (2004): التعليمات المالية للكليات الحكومية 2003/2004، وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

(116) إبراهيم ناصر السدة (2013): مرجع سابق، ص216.

(117) موقع هيئة الاعتماد والجودة على الرابط التالي: <http://www.aqac.mohe.gov.ps/e-aqac/ar/about/briefhist.aspx>

(118) معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (2006): نحو سياسات تعليم لتحفيز اقتصاد معرفة تنافسي في الأراضي الفلسطينية، ص53-84.

(119) وزارة التربية والتعليم العالي، هيئة الاعتماد والجودة (2012): الدليل الإرشادي لطلب الاعتماد العام لإنشاء مؤسسة تعليم عالي، ص8.

(120) وزارة التربية والتعليم العالي، هيئة الاعتماد والجودة (2012): دليل توصيف برنامج تعليمي، ص19.

(121) وزارة التربية والتعليم العالي، هيئة الاعتماد والجودة (2012): الدليل الإرشادي لتقييم البرامج التعليمية الفاعلة في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية وإعداد التقارير الخاصة بها، ص19-21.

(122) رأفت محمد سعيد العوضي (2015): مرجع سابق، ص19.

(Agustí Perez-Foguet et al (2018): Op, cit., p4287.123(