

التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس فى جامعة شقراء  
فى ضوء معايير الجودة النوعية

إعداد

د/ منيرة بنت نايف بن ناصر العتيبي

أستاذ مساعد فى الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة شقراء،  
المملكة العربية السعودية

## التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء في ضوء معايير الجودة النوعية

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة معايير تحقيق الجودة النوعية المتعلقة بأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة شقراء، كما هدفت إلى التعرف على واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء في ضوء معايير الجودة النوعية، وتحديد أهم أساليب ووسائل التنمية المهنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لدراستها. وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء، ومن في حكمهم من المعيدين والمحاضرين، أما عينة الدراسة الفعلية فقد بلغت (١٢٥) مستجيب، وتوصلت الدراسة إلى:

١. أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على واقع التنمية المهنية-الأهمية، والتطبيق-لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء في ضوء معايير الجودة النوعية.
٢. أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أساليب ووسائل التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس (أسلوب التطوير الفردي، أسلوب التطوير التشاركي، أسلوب التطوير المؤسسي).
٣. عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول محور واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في ضوء معايير الجودة النوعية باختلاف متغيرات (الجنس، الرتبة العلمية، عدد الدورات التدريبية في مجال التنمية المهنية).
٤. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور أسلوب التطوير الفردي، وأسلوب التطوير التشاركي، وأسلوب التطوير المؤسسي، باختلاف متغير (الدرجة العلمية) وكانت الفروق لصالح الأستاذ المساعد.
٥. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أسلوب التطوير التشاركي باختلاف متغير (الدورات التدريبية في مجال التنمية المهنية)، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية حول أسلوب التطوير الفردي، لصالح من ليس لديهم دورات، وفروق ذات دلالة إحصائية حول أسلوب التطوير المؤسسي، لصالح من عدد دوراتهم ٥ دورات فأكثر.

الكلمات المفتاحية: التنمية المهنية-معايير الجودة النوعية-جامعة شقراء

### Professional Development of Faculty Members at Shaqra University in Light of Quality Standards

Dr. Munirah bint Naif bin Nasser Al Otaibi

Assistant Professor in Educational Management and Planning, Shaqra  
University, Kingdom of Saudi Arabia

### Abstract:

This study aims to identify: the standards for achieving the quality of faculty members (FM) at Shaqra University (SU), the reality of professional development of FM at SU in light of quality standards (QS), and the professional development most important methods and means from the viewpoint of study sample. The researcher uses the analytical descriptive

approach to achieve these objectives. She also uses the questionnaire as the study tool. The study population is composed of all the FM at SU. The sample is composed of (125) respondents. The study reaches the following results:

1. The respondents agree to a medium degree on the professional development reality - importance and application - for FM at SU in light of QS.
2. The respondents agree to a medium degree on the professional development methods and means of FM individual development method (INDDM), participatory development method (PDM), institutional development method (INSDM)).
3. There are no statistically significant differences between the respondents' responses (SSDBRR) in the professional development axis of FM in Saudi universities in light of QS according to (gender, scientific rank, number of professional development training courses (NPDTC)) variables.
4. There are SSDBRR in the axes of INDDM, PDM, and INSDM attributable to (degree) variable. The differences are in favor of assistant professor.
5. There are no SSDBRR in the PDM attributable to NPDTC variable, and there are SSDBRR in INDDM in favor of those who do not have courses. In addition, there are SSDBRR on INSDM in favor of those who have 5 courses and more.

**Keywords:** Professional Development - Quality Standards - Shaqra University

#### المقدمة:

تنبؤاً الجامعات منذ قديم الزمان مكان الصدارة في المجتمع، فهي مركز إشعاع لكل جديد من الفكر والمعرفة والمنبر الذي تنطلق منه آراء المفكرين والعلماء ورواد الإصلاح والتطوير.

فرسالة الجامعة في عالمنا هي في حقيقتها رسالة الإنسان التي كلفه الله تعالى بها ليكون خليفته في الأرض سعياً وراء العلم والمعرفة، واستكشافاً لأسرار الطبيعة، واستثماراً للطاقات التي سخرها الله له لنهوض بعمارة الكون، وبناء العقل والضمير الإنساني وتنمية الخبرات والمهارات، فالتعليم الجامعي تعليم ذو مواصفات خاصة تجعله عاملاً أساسياً من عوامل التنمية. (علي، ١٤٢٥هـ، ص ٢).

وتعد الجامعة في العصر الحديث حجر الأساس في التنمية الوطنية والقوة الدافعة لعجلة التقدم في مختلف جوانب الحياة التي تتسم بتنوع أساليب المعرفة العلمية، وتسارعها، وسيادة عصر المعلومات الذي يستدعي التنافس الشديد بين مؤسسات التعليم العالي لاستيعاب كافة متغيرات هذا العصر، والإعداد لمواجهةها (طعيمة والبندري، ٢٠٠٤، ص ٤).

ومن أبرز التحديات التي تواجهها الجامعات موضوع جودة التعليم والذي أصبح يشكل تحدياً يواجه مسؤولي الجامعات، حيث بادرت العديد من المؤتمرات التربوية على الصعيد العالمية والإقليمية بطرح هذا الموضوع بغية لفت نظر القائمين علي التعليم له بجديّة، وقد تم التأكيد في مؤتمر اليونسكو عن التعليم العالي في القرن الواحد والعشرين على ما ينبغي على الحكومات

ومؤسسات التعليم عمله بهذا الخصوص، من حيث البحث عن الجودة النوعية في كل شيء خصوصاً في ظل طغيان الكم على الكيف، بسبب الإقبال الهائل على مؤسسات التعليم العالي، مع الحرص على ضرورة السعي المستمر لتطوير مهارات أساتذة التعليم العالي من الناحيتين العلمية والمهنية. (عبد الدائم، ٢٠٠٤، ص ٢٢٣).

ومن هنا تأتي الجودة في مقدمة الاهتمامات الاستراتيجية الحيوية التي تواجهنا في حياتنا عموماً وفي مجالات تخصصاتنا النوعية بصفة خاصة، ويتجاوز مفهوم الجودة معناه التقليدي أي جودة المنتج أو الخدمة ليشمل جودة المؤسسة أو المنظمة بهدف تحسين وتطوير العمليات والأداء، تقليل التكاليف، والتحكم بالوقت، وتحقيق رغبات العملاء ومتطلبات السوق، والعمل بروح الفريق، وتقوية الانتماء (<http://dr-ama.com/?p=3618>)

ولقد ظهر مفهوم الجودة النوعية في التعليم الجامعي نتيجة الانتقادات المتصاعدة لتدني نوعية التعليم العالي، وارتفاع كلفته، وانتشار التعليم العالي الخاص، والدفع بمؤسسات التعليم العالي للاستقلالية، والتنافس العالمي بين مؤسسات التعليم العالي نتيجة للتوجه العالمي للعولمة، وانتشرت الهيئات العالمية لضمان الجودة، التي عملت على تحديد السياسات والمعايير لجودة البرامج في التعليم العالي، واعتمدها (العبيدي، ٢٠٠٩، ١)

وتشير الدراسات المتعلقة بهذا الجانب بأن نظام الجودة في التعليم الجامعي يعمل على تطوير جميع جوانب العمل الإداري والأكاديمي على مستوى الجامعة، وبالتالي يساعد على إحداث تغيير متكامل يسهل رفع الكفاءة، حيث أن تطوير جزء أو خدمة معينة وبقاء الأجزاء والخدمات الأخرى كما هي يعيق أي تطبيق لأي تغيير جزئي. (غالب، وعالم، ٢٠٠٨، ص ١٦٣).

و عضو هيئة التدريس يعد ركناً أساسياً في نظام التعليم الجامعي، وذلك لأهمية الدور الذي يقوم به في العملية التعليمية، فلا يمكن لأي نظام جامعي النجاح في تخطي المشاكل والتحديات والوصول إلى الجودة في مخرجاته ما لم تتوفر له عناصر جيدة من أعضاء هيئة التدريس المؤهلين مهنيًا سواء قبل ممارسة الخدمة أو أثناء الخدمة في الجامعة، فرقي الجامعات وتطورها لا يُقاس بمبانيها وساحاتها، وإنما يُقاس بأعضاء هيئة التدريس لديها، فعضو هيئة التدريس يمثل القلب النابض في الجامعات. وارتبطت مكانة الجامعة منذ نشأتها الأولى بمكانة أعضائها، وأصبحت سمعة الجامعات تقاس بارتفاع أدائهم. (زاهر، ١٩٩٥، ص ٣٩).

ويمكن تنفيذ وتطبيق مفهوم الجودة النوعية في التعليم الجامعي من خلال: توفير كادر أكاديمي يمتلك كفايات ومهارات في كافة المجالات الأكاديمية والمهنية والثقافية والإنسانية والبحثية ويمارسها في الواقع، ويمكن أن تظهر في نتاج عمله في: "التدريس، وتطوير البرامج، تطوير المقررات، والإرشاد الأكاديمي، والإشراف، والترجمة، والتأليف، وإجراء البحوث، وخدمة المجتمع (مركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة صنعاء، ٢٠٠٧، ص ٣٢).

ومن هنا جاءت هذه الدراسة بغية إلقاء الضوء على أهمية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء، وانعكاسها على تحقيق الجودة النوعية في الجامعة، مع إبراز أهم الوسائل التي يمكن إتباعها في هذا المجال، والتأكيد على أدوار عضو هيئة التدريس المتجددة والمنسجمة مع روح العصر، ومتطلبات الجودة والتي ينبغي ان تظهر نتائجها على المخرجات التعليمية التي يتقرر وفقها مستوى جودة التعليم.

#### مشكلة الدراسة:

يقوم أعضاء هيئة التدريس في الجامعات بدوراً حيوياً وأساسياً وذلك استناداً لما يناط بها من أدوار ومسؤوليات تمثل جوهر ولب مجالات الجودة في التعليم بشكل عام والتعليم الجامعي بصفة خاصة. وفي الواقع إن هناك الكثيرين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات لم ينالوا إعداداً

تربوياً خاصاً بالمناهج، وطرق التدريس، وكيفية التعامل مع الطلاب، وغيرها من الأمور التربوية اللازمة له كأستاذ ومعلم ومربي. ويتم في الغالب تعيين عضو هيئة التدريس بعد حصوله على درجة علمية علياً في أحد فروع العلم المختلفة، وذلك دون النظر للكفاية التدريسية، أو المهنية، وإذا كان هناك قصوراً في الكفايات التدريسية والمهنية، فلا يجب أن يمارس وظائفه العلمية والتربوية إلا بعد تحسين أداءه وتنمية وتطوير كفاياته التدريسية والمهنية، أثناء القيام بعمله، ومن خلال استقراء واقع الجامعات السعودية، وما أشارت إليه الدراسات الحديثة في مجال التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس (العنزي ٢٠١٥م)، الغامدي (٥١٤٣٣) والشخشير (٢٠١٠م) والعمرى (٢٠٠٩م) وغالب، وعالم (٢٠٠٨م) اتضح عدم وجود خطط علمية تهدف إلى تطوير مهارات وقدرات عضو هيئة التدريس المهنية بعد حصوله على درجة الدكتوراه، بالإضافة إلى ما لاحظته الباحثة باعتبارها رئيسة قسم سابقة، إن معظم المشكلات التدريسية التي تواجه أعضاء هيئة التدريس، والتي تحد من أدائهم لرسالتهم بل تغير اتجاههم للاستمرار في العمل الجامعي، عدم امتلاكهم العديد من المهارات المختلفة، كفن الإلقاء والتواصل والحوار وإدارة الاجتماعات، وإدارة قاعات الدرس، وإعداد الأسئلة والتعامل مع الانترنت، والمكتبات الالكترونية، وغيرها من المهارات المهمة لعضو هيئة التدريس.

ومن هذا المنطلق أتت هذه الدراسة لنتناول واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء في ضوء معايير الجودة النوعية وهي تسعى للإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء في ضوء معايير الجودة النوعية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
٢. ما أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
٣. هل يوجد اختلاف في استجابات أفراد الدراسة حول واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء وأساليبها. باختلاف متغيرات الدراسة (الجنس، الدرجة العلمية، الدورات التدريبية في مجال التنمية المهنية)؟

**أهداف الدراسة:** هدفت هذه الدراسة إلى:

١. التعرف على واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء في ضوء معايير الجودة النوعية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
٢. التعرف على أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
٣. التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية بين استجابات أفراد العينة حول واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء وأساليبها. باختلاف متغيرات الدراسة (الجنس، الدرجة العلمية، الدورات التدريبية في مجال التنمية المهنية).

**أهمية الدراسة:**

تستمد الدراسة أهميتها مما يلي:

-المأمول أن تسهم الدراسة في لفت نظر المسؤولين في جامعة شقراء إلى تبني خطط علمية معلنة ترمي إلى تحقيق التنمية المهنية اللازمة والمستمرة لأعضاء هيئة التدريس.

-جاءت هذه الدراسة متزامنة مع اهتمامات حكومة المملكة العربية السعودية، ورؤية (٢٠٣٠) الداعمة للتطوير ودعم البحث العلمي ومنح الحوافز المختلفة لتشجيع الابتكار، وهذا يقتضي تخطيط وتنفيذ برامج التنمية المهنية في ظل التوجهات المعاصرة.

جاءت هذه الدراسة استجابة لتوصيات بعض المؤتمرات والندوات المهتمة بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، ومنها (ندوة تنمية أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي) (١٤٢٥هـ) توصيات ندوة نخبة أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي التحديات والتطوير (١٤٢٥هـ) والتي في مجملها توصي بضرورة تطوير عضو هيئة التدريس وبناء قدراته في كافة المجالات المتعلقة بمهام عمله الجامعي وفق متطلبات الجودة النوعية.

#### حدود الدراسة:

**الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على معرفة واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء، وأساليبها في ضوء معايير الجودة النوعية، من وجهة نظر عينة الدراسة.

**الحدود الزمانية:** أجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٣٨/١٤٣٩هـ.

**الحدود المكانية:** أجريت هذه الدراسة في نطاق كليات جامعة شقراء

#### مصطلحات الدراسة:

### ١. التنمية المهنية: (Professional Development):

تعرف التنمية المهنية بأنها "زيادة الخبرات وتطوير الكفايات والمهارات المتنوعة لدى عضو هيئة التدريس الجامعي، حتى يتمكن من ممارسة دوره وأداء مهامه بكفاءة عالية والتأثير الإيجابي في محيطه ومجتمع هو يشمل ذلك: اكتساب وتنمية معارف مهنية، واكتساب وتنمية مهارات مهنية، وتأكيد وتنمية قيم واتجاهات ايجابية سائدة لسلوكه المهني. (غالب وعالم، ٢٠٠٨م، ١٦٨).

**التعريف الإجرائي:** هي الجهود المنظمة والمستمرة لتحسين قدرات أعضاء هيئة التدريس المعرفية والمهارية والإدارية والفنية، وإحداث تغييرات إيجابية في اتجاهاتهم وسلوكياتهم نحو تحسين ثقافة العمل من أجل تحقيق الجودة النوعية جامعة شقراء.

### ٢. الجودة النوعية:

نقلا عن المواصفات البريطانية فإنها تعرف الجودة النوعية بأنها "هي مجموع الصفات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تؤدي إلى قدرتها على تحقيق رغبات معلنة أو مفترضة". (السلمي، ١٩٩٥م، ص ١٨).

### ٣. الجودة النوعية في التعليم العالي (QUALITY IN HIGHER EDUCATION)

تعرف بأنها "مجموعة المواصفات والخصائص للخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي والتي تضمن إرضاء منسوبيها للإيفاء باحتياجاتها المعلومة والمحددة (الهادي، ٢٠١٣، ص ٢٤٩)

**التعريف الإجرائي:** للجودة النوعية في التعليم العالي هي: مجموع الصفات والخصائص للخدمة التعليمية المقدمة من قبل مؤسسات التعليم العالي، والتي تضمن إرضاء احتياجات معلومة ومحددة للطلاب الجامعي والمجتمع.

#### الإطار النظري:

التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس أمر ذو أهمية بالغة، وتزداد أهميته في هذا العصر ذو التحول السريع الذي يتطلب مهارات متجددة، وتدريباً مستمراً للعاملين في مهنة التدريس، ونؤكد على أهمية دور الجامعات في تطوير أنفسها من خلال الاستراتيجيات والمنهجيات والتقنيات، وتدريب أعضاء هيئة التدريس على موجة التغيير الاجتماعي والاقتصادي والتقني السريع، لأن ذلك سيساعدها على المحافظة على نوعية عالية الجودة من التعليم.

## ١- الجزء الأول: -التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس:

## ١-١ مفهوم التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس:

أخذت التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالانتشار في كثير من الجامعات في الوقت الحاضر، إذ شهدت تطوراً واتساعاً في المفهوم لإحداث التطوير الإيجابي في مهارات عضو هيئة التدريس وإكسابه الكفايات الضرورية حتى يصبح قادراً على أداء عمله بكفاءة (السواعي، ٢٠٠٤م، ٣٥).

وقد عرفتها السالوس (٢٠٠٤م، ١٢٢) بأنها "عمليات مؤسسية تهدف لتحسين مهارات أعضاء هيئة التدريس وسلوكهم في مجال إعداد المواد الدراسية وتنظيمها وطرائق تدريسها، واستخدام تكنولوجيا التعليم، والتقويم والتدريب على مهارات البحث العلمي والاستشارات، والتدريب على بعض المهارات الإدارية المتوقع إسنادها لعضو هيئة التدريس."

أما سبيك وكايب (Speck & Kipe 2005) فيعرفان التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بأنها: "عمليات تهدف إلى تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس وسلوكهم، لتكون أكثر كفاءة وفعالية لسد حاجات الجامعة والمجتمع، وحاجات أعضاء هيئة التدريس أنفسهم."

ويرى البعض أن هناك اختلافاً بين النمو المهني لعضو هيئة التدريس وبين التنمية المهنية حيث ذكر حداد (١٩٩٥م، ٣٢) الفرق بينهما، فالنمو المهني ذاتي الطابع والمضمون، ويقوم به عضو هيئة التدريس عن طواعية وعن اختيار شخصي له لأنه يرى فيه استمرارية لكفاءته ولشخصه الاعتباري وولاء لمهنته. بينما التنمية المهنية جهود تأخذ في مجملها الطابع المؤسسي الذي تعمد بموجبه الجهات التي يعمل فيها أعضاء هيئة التدريس أو جهات أخرى خارجية إلى تنظيم برامج تعليمية تأهيلية من شأنها أن ترتقي بالجوانب مهارية في الأداء للمهنة بالدرجة الأولى.

## ٢-١ مبررات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس:

تتنوع المبررات والأسباب الداعية إلى التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس الجامعي، حيث يشير مدني (٢٠٠٢م، ص ٢) إلى أن التطور التقني يعد من أهم الأسباب التي تستدعي التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، لما لها من انعكاسات على العملية التعليمية بكافة أبعادها ومجالاتها. كما ذكر جريو (١٩٩٦، ص ١٤٢).

١. التطور التكنولوجي والتقني وانعكاساته على العملية التعليمية، من حيث توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقنيات التعلم والتعليم.
٢. تشعب أدوار أعضاء هيئة التدريس والتغير الذي طرأ عليها، فتطور تقنيات الاتصال وتعدد مصادر التعلم، أدت إلى إحداث تغييرات في متطلبات الموقف التعليمي، من حيث وسائل نقل المعرفة وتحول دور عضو هيئة التدريس من ناقل للمعرفة إلى ميسر ومسهل ومرشد وموجه لطلابه.
٣. النمو المعرفي في جميع التخصصات والمجالات مما يتطلب ضرورة متابعة عضو هيئة التدريس لكل جديد في مجال تخصصه.
٤. قناعة أساتذة الجامعات بأهمية النمو المهني بحيث يتمكنون من أداء أدوارهم بفاعلية.
٥. تحدي جودة النوعية في مؤسسات التعليم العالي، فالجودة النوعية في التعليم أصبحت تحدياً يواجه المسؤولين.

ويضيف حداد (١٩٩٥م، ٣٥-٤١) بعض المبررات الأخرى مثل:

أ- حاجة أعضاء هيئة التدريس المستمرة إلى مراجعة المناهج من حيث الأهداف والمحتوى والطرق والوسائل والأنشطة والتقويم لتعديلها نحو الأفضل.

- ب- اعتبار التدريس الجامعي مهنة حيث تتوافر فيه الصفات الخاصة بالمهنة.
- ج- تعدد وظائف الجامعة فلم تعد تقتصر على التدريس والمحافظة على التراث الثقافي للمجتمع، بل شهدت تغييرات جذرية في مقاصدها وطبيعة أدوارها.
- د- ارتفاع عدد طلاب الجامعات مع نقص في أعداد أعضاء هيئة التدريس في الدول النامية.
- هـ- الحاجة إلى ترشيد العلاقة بين عضو هيئة التدريس الجامعي والطالب وتقويتها.
- و- التغييرات الجذرية التي شهدتها العالم والتي تتطلب التكيف معها من خلال تنمية أعضاء هيئة التدريس ليتمكنوا من أداء رسالتهم والاستعداد العلمي والمهني الفاعل للمستقبل بكل تحولاته ومشكلاته ليحققوا المكانة المرموقة لأنفسهم ومجتمعهم.

### ٣-١ أهداف التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس:

يحدد النمر واسكندر (١٩٩٤م) تلك الأهداف التي تكمن وراء جهود رفع مستوى أعضاء هيئة التدريس في الأهداف التالية:

١. مساعدة عضو هيئة التدريس على الارتقاء بجوانب شخصيته وأدائه الأكاديمي.
  ٢. تحقيق الشمول في النظرة لعضو هيئة التدريس كوحدة واحدة فكأنما نموه العلمي أمر أساسي، فإن نمو مهاراته الأخرى يعد هاماً أيضاً.
  ٣. دعم وتبادل الخبرة بين أعضاء هيئة التدريس.
  ٤. ترقية المهارات البحثية بغرض تشجيع البحث العلمي.
  ٥. المحافظة على الأداء المتميز ورفع الروح المعنوية.
  ٦. تنمية القدرات الإدارية والقيادية لدى عضو هيئة التدريس.
  ٧. القدرة على الاستفادة من التقنيات الحديثة في جميع جوانب العمل العلمي.
- وتضيف (الشخشير، ٢٠١٠م، ١٥) عدة أهداف من أهمها:

أ- رفع مستوى مهارة عضو هيئة التدريس في مجال التدريس والبحث العلمي والإدارة وخدمة المجتمع.

ب- تبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس والمؤسسات العلمية الأخرى، والتعرف على قدراتهم.

ويذكر إمام (٢٠٠٨م، ٢٣) بعض أهداف التنمية المهنية والتي تتمثل فيما يلي:

أ- إضافة تغييرات في أداء عضو هيئة التدريس تتفق مع متغيرات ومتطلبات العصر.

ب- تزويد عضو هيئة التدريس بالخبرات والمهارات والمعارف والمعلومات التي تسهم في رفع مستواه الفكري والثقافي والمهني، وتنمية قدراته واستعداده للقيام بأدوار جديدة.

ج- تنمية المهارات الإدارية المتعددة لدى عضو هيئة التدريس كالعامل في فريق أو مهارات اتخاذ القرار في العمل الأكاديمي والإداري.

د- إكساب عضو هيئة التدريس الاتجاهات والقيم الملائمة لطبيعة عمله وأدواره الآتية والمستقبلية.

### ٤-١ أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس:

لكي تحقق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس أهدافها فإن هناك العديد من الأساليب التي ينبغي ان تستند إليها عملية التطوير والتنمية، لذا أصبح لزاماً على مؤسسات التعليم العالي استخدام أفضل الأساليب لتنمية عضو هيئة التدريس بشكل مستمر، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على المؤسسة التعليمية ومخرجاتها.



ومن أهم أساليب التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس:

١\_ **التطوير الذاتي:** والمستند إلى الجهود الشخصية لعضو هيئة التدريس عن طريق الاطلاع والاستماع للدورات والمحاضرات وحضور المؤتمرات وحلقات النقاش، وإجراء الدراسات والأبحاث، والتأليف والترجمة. (مرسي، ٢٠٠٤م-٢٠٠٦). ويمكن أن يتم من خلال:

- **أسلوب التطوير الفردي:** ويمكن ان يتحقق من خلال متابعة عضو هيئة التدريس للجديد على شبكة الإنترنت وبرامج الكمبيوتر والدوريات العلمية والكتب والمراجع المتخصصة الحديثة والبرامج التربوية والتعليمية، ودراسة موضوعات تلبي احتياجات ومتطلبات التطوير المهني، واجراء البحوث والدراسات، وقراءة الميدان وتحديد متطلبات السوق، والمشاركة بالكتابات العامة والمتخصصة في الصحف والمجلات العلمية، والعمل على امتلاك مهارات تحفيز الذات، وتشجيع النفس رغبة في التطوير والتقدم.
- **أسلوب التطوير التشاركي:** ويمكن أن يتحقق من خلال، تبادل الآراء والمناقشات مع زملاء المهنة، والتراسل مع آخرين لطلب الرأي والمشورة، حضور ورش العمل والندوات والمؤتمرات الأكاديمية، وخاصة ذات العلاقة منها بالتنمية المهنية بشكل عام، وكذا الانتساب للعديد من المؤسسات والجمعيات والهيئات الأكاديمية محلياً وعالمياً، والمشاركة في أنشطتها والاستفادة من خدماتها، والعمل على تنفيذ دروس تطبيقية نموذجية على مستوى القسم والكلية. (غالب، وعالم، ٢٠٠٨م، ١٨٤).

٢\_ **التطوير المؤسسي:** وهو التطوير الذي تخطط له وتشرف على تنفيذه وحدة متخصصة في المؤسسة التعليمية، والتي يمكن ان يكون بأشكال متعددة منها:

- إقامة ورش العمل والندوات والمؤتمرات (محلية أو عربية أو عالمية) في الجامعة وحفز أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في الإعداد والتحضير بأوراق العمل أو الدراسات والبحوث، وتوفير الدعم لهم.
- إقامة الدورات التدريبية المتنوعة داخلياً، بتشجيع من الجامعة وكوادرها المتميزين، أو من خلال استقدام خبراء لهذا الغرض.
- دعم اجراء البحوث والدراسات النوعية المنطلقة من الميدان وتوظيف نتائجها.
- توفير شبكات الإنترنت المحلية والعالمية لتبادل الخبرات مع الكليات والجامعات المماثلة، وربط المكتبات المختلفة في الجامعات المحلية إلكترونياً.
- تشجيع الاتصال بالبيئة والمجتمع المحلي اتصالاً هادفاً وفاعلاً، لتوجيه الأنشطة الصفية واللاصفية المرافقة للمنهج، خدمة للبيئة التعليمية والمحلية.
- توفير الأدبيات المتنوعة للمؤتمرات والندوات والدوريات العلمية التي تصدر عن الجهات الأكاديمية عربياً ودولياً.
- توفير قاعدة بيانات متكاملة، تساعد في اتخاذ القرارات المناسبة لعمليات وآليات التطوير المطلوبة.
- انتاج حقائب تدريبية لأعضاء هيئة التدريس، للتدريب الذاتي والتطوير المهني.
- توفير مطابع تابعة للجامعة، يتم فيها نشر الإصدارات المتنوعة للفعاليات العلمية المختلفة التي تتم في الجامعة بعد تحكيمها من قبل الجهات العلمية المتخصصة.
- التنسيق مع الجهات المجتمعية، للاستفادة من الكادر الجامعي المتمثل بأعضاء هيئة التدريس، في تقديم الإرشادات والاستشارات لتلك الجهات.
- إتاحة الفرص أمام أعضاء هيئة التدريس للمشاركة الخارجية في المؤتمرات والدورات التدريبية. حيث يرى الكثيرون أن التدريب من أهم وسائل التطوير المهني لعضو هيئة التدريس.

لذلك فقد تم الإقرار بالتدريب باعتباره وسيلة وليس غاية، لرفع كفايات العاملين في مؤسسات التعليم العالي خصوصاً تلك التي تبنت العمل لتحقيق الجودة النوعية، على اعتبار أن التدريب يمثل أحد مدخلات العاملين وعلى رأسهم أعضاء الهيئات التدريسية، لذلك يترتب على مؤسسات التعليم العالي التي تتبنى الأخذ بالجودة النوعية ان تحرص على تنظيم برنامج تدريبي مستمر لأعضاء الهيئة العاملة في المؤسسة وعلى رأسهم أعضاء الهيئات التدريسية.

ويرى (زغلول، ٢٠٠٩، ٥١٤، ٧٨) أن من أهم وسائل الجودة الشاملة في الجامعات استخدام المعايير الآتية:

- التدريب والتعليم المستمر.
- التقييم الذاتي، وحلقات الجودة وروح الفريق
- التركيز على خدمة المجتمع، والمكافآت والحوافز
- التخطيط والتوجيه، والقيادة الديمقراطية، والاتصالات
- التعاون بين القيادات والكليات والتجديد والتحسين المستمر
- قياس الجودة بصفة مستمرة والاعتراف بالأداء الفعال
- المقارنات التجديدية والتكامل مع العمل
- مراقبة وتوكيد الجودة وإدارة العمليات والتحسينات

ويتبين من العرض السابق أن أساليب التنمية المهنية يمكن تقسيمها إلى: أساليب ذاتية تتعلق بعضو هيئة التدريس نفسه ومدى تقبله واستعداده لتنمية ذاته، وأساليب مهنية تتعلق بالمؤسسة التي يعمل بها عضو هيئة التدريس، وما تقدمه من مبادرات وجهود في سبيل تنمية وتطوير مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون بها.

#### ٥-١ معوقات التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس:

حدد آل مذهب (١٩٩٨م، ٢٨) بعض معوقات التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بالجامعات السعودية فيما يلي:

- أ- زيادة العبء التدريسي.
- ب- كثرة اللجان والاجتماعات المتعددة.
- ج- الشعور بعدم تكافؤ الفرص لشغل المناصب الإدارية في التنظيم الأكاديمي.
- د- صعوبة حضور والمؤتمرات والندوات في مجال التخصص.
- كما يضيف البندري (٢٠٠٤م، ٩١) بعض معوقات التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس، ومنها:
  - أ- صعوبة اللوائح والبيروقراطية التي تحول دون الاستجابة السريعة لمتطلبات البحث العلمي.
  - ب- انعدام الصلة بين الجامعات والمؤسسات العلمية والأكاديمية العالمية.
  - ج- قلة عدد المنح والبعثات للخارج، مما يمنع مواكبة ما هو جديد في مجالات التخصص والبحث العلمي.
  - د- عزز المكتبة عن إشباع حاجات الباحثين، ويشمل ذلك قلة الكتب والمراجع وعدم حداثة، وندرة الدوريات العلمية المتخصصة.
  - هـ- قدم وتخلف نظم الترقية في بعض اللجان العلمية الدائمة عن إشباع طموحات أعضاء هيئة التدريس، واشتراط معايير محددة تتحكم أحياناً في اختيار الموضوع ومنهجية دراسته.

و- وجود خلل في قواعد منح جوائز الجامعة التشجيعية والتقديرية.

## ٦-١ التجارب الدولية والمحلية بالتنمية المهنية:

خطت العديد من الجامعات العالمية في كل من أوروبا وأمريكا وأستراليا وكندا وبعض البلاد العربية خطوات كبيرة في سبيل تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس فيها، وتم إنشاء مراكز متخصصة للتطوير المهني لأعضاء الهيئات التدريسية في جامعات هذه الدول، أسند إليها مهام التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتقييم لبرامج التطوير المهني في مجالات طرق التدريس واستخدام تقنيات التعليم، والقياس والتقييم، ودور عضو هيئة التدريس في رفع مستوى تحصيل طلابه، ومتطلبات الأدوار الإرشادية للمدرس الجامعي، بالإضافة إلى مجالات إدارية، واستخدام الحاسب الآلي وغيرها من الموضوعات الأخرى (جربو، وهجرسي، ١٩٩٦م، ص١٤٦).

حيث قطعت جامعات الدول المتقدمة سواء الأمريكية أو الأوروبية شوطاً كبيراً في مجال تنمية أعضاء هيئة التدريس، وأقامت المراكز المتخصصة في التنمية المهنية ودعمها مادياً وبشرياً.

### ١. تجربة الجامعات الأمريكية:

يشير الثبيني (١٣٤١هـ، ص٣٤٤) إلى أن التجربة الأمريكية بدأت في مراحلها الحديثة في توسيع اهتماماتها بالتركيز على تطوير أعضاء هيئة التدريس كأشخاص وكمهنيين وكأعضاء هيئة تدريس في مجموعة، مما جعل التطوير التنظيمي والتعليمي والشخصي هي المكونات الرئيسية لأي برنامج فعال لتطوير أعضاء هيئة التدريس. ويمكن الإشارة إلى بعض نماذج التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في عدد من الجامعات الأمريكية فيما يلي:

أ- **جامعة مونت كلير** يذكر (الشخير، ٢٠١٠، ص١٠) أنها أهتمت بتحقيق الامتياز في هيئة تدريسيها من خلال عدد من المبادرات من أهمها: برنامج أعضاء التدريس الجدد الذي بدأ من عام ١٩٩٤م، وتعود أسباب التميز في هذا البرنامج إلى:

- أن البرنامج مصمم لا عطاء درجة من المرونة، والزامي لأعضاء هيئة التدريس الجدد.
- الأهداف محددة بوضوح، وهي مبنية على قيم تتماشى مع مهمة الجامعة.
- تخصيص موارد مادية وبشرية للبرنامج وبدرجة كبيرة.

### ب- مركز تطوير الأداء المهني الجامعي في جامعة كنت الأمريكية FPDC :

يوفر المركز كما ورد في (Kent State University.2011) العديد من الفرص القيادية والدعم اللازم لأعضاء التدريس الحاليين والمستقبليين وذلك لتنمية مهاراتهم التدريسية والمهنية. وهناك هدف طويل الأمد يتمثل في دمجهم في التغيير على المستويين الفردي والجماعي، وتحويل البيئة الجامعية إلى فضاءات تعليمية رحبة تمكن جميع الطلاب من تحقيق النجاح المرجو وتتعدى خدمات هذا المركز أعضاء هيئة التدريس لتشمل الطلاب، والإداريين، والمجتمع الجامعي، حيث يعمل المركز بالتعاون مع مجلس تطوير الأداء المهني لتطوير وتدعيم الأداء المهني من خلال دراسة السياسات اللازمة لتحقيق الأداء الفعال للمركز وتنفيذ البرامج التطويرية والتعاون مع المبادرات الهادفة لتطوير الأداء الجامعي، وتوفير قيادات للعمل كمجموعات متعاونة مع المركز . وللمركز أربعة مجالات للخدمة هي:

- التواصل، والربط، والدعم لخلق فرص تطويرية للأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس.

- توفير فرص مهنية تطويرية لأعضاء هيئة التدريس والإبلاغ عنها.

- توفير الدعم والمساندة اللازمين للتطوير المهني من خلال اللجان الأكاديمية، والموضوعات

لتعزيز النمو على المدى القصير والطويل.

- توفير الخبرات والاستشارات المرتبطة بمجالات محددة في العمل الجامعي.

### ت- مكتب تطوير التدريس في جامعة جورجيا:

ذكر زاهر (٢٠٠٤م، ٢٠٥-٢٠٦) أن مكتب تطوير التدريس بالجامعة يمثل الجهة المتخصصة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، حيث تقدم برامج التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس من خلاله، ويركز على اجتذاب الأساتذة الجدد وتدريبهم وإجراء الأبحاث المؤسسية والتعاون مع الكليات والجامعات الأخرى في الولاية من أجل تحسين التدريب على التعليم والعمل على رفع مستوى نوعية التدريس، وكذلك تزويد المؤسسات الأخرى في الولاية بمعلومات يمكن الاستفادة منها في صناعة القرارات الرشيدة. ومن أبرز الأساليب التي يتبعها المكتب في تنمية أعضاء هيئة التدريس مهنيًا ما يأتي:

- عقد المؤتمرات المتخصصة في تطوير عضو هيئة التدريس، وأساليب التدريس الجامعي.

- عقد الندوات، وإصدار النشرات الدورية لمناقشة الموضوعات المتعلقة بالتدريس.

- تقديم المنح والجوائز لأعضاء هيئة التدريس المتميزين.

من العرض الموجز لبعض اهتمام الجامعات الأمريكية بتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس يلاحظ الجدية في تنويع برامجها وفقاً لحاجات عضو هيئة التدريس وبالذات في مجال التدريس.

### ٢. تجربة المملكة المتحدة في التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس:

يؤكد برونون و أكتنر (Broun&Actins.1998:80-89) أن الاهتمام بتدريب أساتذة الجامعات البريطانية يرجع إلى بداية القرن الماضي، ومن عام ١٩٥٥م بدأت عشر جامعات بريطانية بدراسة طرق التدريس الجامعية، وتركز برامج التطوير لأعضاء هيئة التدريس في جامعة أكسفورد على مهارات التدريس، وبرامج التقييم، وبرامج تقليد المناصب الأكاديمية، وبرامج المعلومات، وبرامج التقييم، وبرامج مقررات إدارية، وبرامج الإشراف.

ومن أبرز الجامعات البريطانية التي أسست مراكز متخصصة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس كما ذكر (حداد ١٩٩٥ م : ٨٠-٨٩) ما يلي:

#### أ-جامعة أكسفورد:Oxford

تركز برامج التنمية المهنية التي تقدم من قبل المركز المتخصص في جامعة أكسفورد على إكساب عضو هيئة التدريس الجامعي العديد من المهارات من خلال مجموعة برامج تتعلق بمهارات التدريس والتقييم، والفعالية الشخصية، وأخرى تهتم بمهارات تقلد المناصب، وبرامج إدارية تقدم لجميع أعضاء هيئة التدريس من الأكاديميين وغيرهم إضافة إلى السكرتارية وموظفي المكتبة، وتتضمن إدارة الوقت والاتصالات والاجتماعات والتعامل مع معلومات غير كافية والمهارات اللازمة للتعامل مع المشكلات واختيار البدائل المناسبة، وبرامج الإشراف والاتصال بفعالية وقيادة الفريق البحثي.

#### ب-جامعة كامبردج: Cambridge

تشمل برامج التنمية المهنية عقد مؤتمر لتقديم أعضاء هيئة التدريس الجدد، وبرامج لتقييم التدريس، وإنتاج المواد العلمية بواسطة الفيديو، والتدريس في المجموعات الصغيرة، وإدارة الوقت، وإدارة الصراع بين الأفراد والمفاوضات وإدارة الأمن. علاوة على برامج تشخيص استراتيجيات تعظيم الإنجاز في مجموعات متنوعة، وطرق الإشراف على الطلاب المتخرجين أو الإشراف على طلاب الدراسات العليا.

**ج-جامعة ساوث هامبتون: South Hampton**

من أبرز برامج التنمية المهنية التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعة برامج تختص بتصميم المقررات الدراسية والتدريس والتقويم، ومهارات تقويم الذات، والتدريب على المحاضرات، وكيفية قيادة جلسة مناقشة، بالإضافة إلى بعض البرامج التي تهتم بالمهارات الإدارية والإشرافية، وتنمية مهارات البحث، ومهارات تقنية المعلومات وكتابة التقارير والوثائق والخرائط التوضيحية.

كما يذكر بابر (١٤١٩هـ، ١٤١) أن التجربة الألمانية من التجارب الهامة والأكثر انتشاراً بين الدول القارة الأوروبية فجاناب المراكز المتخصصة في الجامعات، هناك مركز يعمل على المستوى الوطني والإقليمي والعالمي وهو مركز التطوير الأكاديمي بجامعة برلين، حيث يعتبر المقر الرئيسي للشبكة الأوروبية لمراكز تطوير الأداء الأكاديمي.

**٣. التجارب العربية في مجال التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس:**

على مستوى الجامعات العربية تعد الجامعات المصرية وبالذات عين شمس والقاهرة والإسكندرية من أوائل الجامعات العربية التي أقامت دورات تطويرية لإعداد المعلم الجامعي، حيث عقدت جامعة القاهرة أول دورة تدريبية لتنمية أعضاء هيئة التدريس مهنيًا عام ١٩٧٤م. (حداد، ٢٠٠٤م، ص١٧).

وقد وضعت وزارة التعليم العالي المصرية استراتيجية لمشروع تطوير التعليم العالي في عام ٢٠٠٠م بغرض خلق مناخ إيجابي لتحسين جودة وكفاءة نظام التعليم العالي من خلال: الإصلاح التشريعي، إعادة الهيكلة المؤسسية، وخلق آليات مستقلة لضمان الجودة واستحداث أنظمة لمراقبة وتقييم الأداء، والتي ترجمت إلى ٢٥ مشروعاً تشمل محاور التطوير وذلك حتى عام ٢٠١٧م تنفذ على ثلاث مراحل. وقد تم تجميع ١٢ مشروعاً من ٢٥ مشروع في ستة مكونات تعد الأهم في أولويات الوزارة كما جاء في (وزارة التعليم العالي المصرية، ٢٠١١م) وهي:

أ-صندوق مشروع تطوير التعليم العاليHEEPF.

ب-مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العاليICTP.

ج-مشروع الكليات التكنولوجية المصريةEHCP.

د-مشروع توكيد الجودة والاعتمادQAAP.

ه-مشروع تطوير كليات التربيةFOEP.

و-مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقياداتFLDP.

**٤. واقع التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية:**

على الرغم من توجه الجامعات السعودية نحو العديد من التطبيقات الطموحة والنظم الداعمة لعمليات تطوير أدائها وضمان مواءمة مخرجاتها مع احتياجات سوق العمل ومطالب التنمية الشاملة، إلا أن واقع التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية بشكل عام وفي الجامعات الناشئة بشكل خاص لا يزال يعاني من بعض المشكلات التي قد تؤثر على أداء عضو هيئة التدريس، مما ينعكس سلباً على تطبيق نظم التطوير وتقليص فرص نجاحها، أو تأخيرها على أقل تقدير.

ويؤكد آل زاهر (٢٠٠٤م، ٢٥٦) على إن الجامعات السعودية لم تسير التطورات العالمية في التخطيط والتنظيم الجدي لبرامج مركز مباشرة على تطوير عضو هيئة التدريس، واقتصر دورها في بعض الجهود الجزئية أو التفكير في تنظيم برامج، ولكن بدون جدية.

ويذكر الغامدي (٢٠١٢، ٥١) أ الجامعات السعودية تتفاوت من حيث وجود كيانات للتطوير الجامعي، حيث تشير الدراسة الاستطلاعية لمعهد الأمير نايف للبحوث والخدمات الاستشارية (٢٠١٠م) عن

عمادات التطوير في الجامعات السعودية والتي تناولت عشرين جامعة إلى أن كيانات التطوير الجامعي تختلف من جامعة لأخرى، ففي ثلاث جامعات توجد عمادات للتطوير الجامعي مستقلة عن العمادات الأخرى، وفي أربع جامعات أخرى توجد عمادات تحت مسمى) عمادة التطوير الأكاديمي (وبعض الجامعات دمجت بين التطوير الجامعي والأكاديمي مع مسميات أخرى مثل: عمادة التطوير الجامعي والجودة النوعية، أو عمادة التطوير الأكاديمي والإداري بينما في إحدى الجامعات يوجد مركز التقييم والتطوير الأكاديمي وأخرى مركز تطوير التعليم الجامعي. وبينت الدراسة عدم وجود عمادات أو مراكز للتطوير الجامعي في ثمان جامعات، حيث تناط مهام التطوير بالعمادات الأخرى أو الكليات والمعاهد.

وقد اشتملت أهداف معظم العمادات المسؤولة عن التطوير الجامعي في الجامعات السعودية على أهداف تتعلق بالتنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بكافة أبعادها، مع تفاوت جهود العمادات في هذا الشأن، فالبعض منها اكتفى بوضع أهداف محددة للتنمية المهنية، وتقديم بعض البرامج البسيطة. والبعض الآخر تجاوز ذلك إلى بناء خطط علمية لتحقيق أهداف التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس، والبدء في تنفيذها. ومن أبرز جهود الجامعات السعودية الحكومية في مجال التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس

- أنشأت جامعة الملك عبد العزيز مركز تطوير التعليم الجامعي عام ١٩٨٧م، حيث يقدم أهم البرامج التدريبية في المركز والتي تستهدف تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس: تصميم وبناء محتوى إلكتروني لمقرر دراسي، أساليب تقييم الطالب الجامعي، مقاييس الجودة والاعتماد الأكاديمي، الخرائط الذهنية واستخداماتها في عمليتي التعليم والتعلم أسس إعداد البحوث المدعومة ومهارات البحث العلمي.
- ظهرت جهود جامعة الملك سعود بالانطلاق من ضرورة تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس كما أنشأت إدارة للتطوير وأصبحت حالياً وكالة للتطوير، ولعل الاهتمام بتطوير قدرات عضو هيئة التدريس يأخذ بها أشكال متعددة من خلال إجراء بعض الدراسات، والندوات المرتبطة بهذا الجانب، كما أن لكلية التربية دور هام في الاهتمام بهذا الجانب، حيث تضطلع بعدد من المهام، من بينها مهمة تطوير أعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال عدد من الوحدات وهي: وحدة التطوير، ووحدة الجودة والاعتماد. ومع توجه الكلية للاعتماد الأكاديمي الدولي والبدء في تنفيذ خطة العمل التي أعدت لتحقيق معايير المجلس الوطني لاعتماد تعليم المعلمين في الولايات المتحدة الأمريكية
- National Council for Accreditation of Teacher Education فقد قامت الكلية بتأسيس عدد من اللجان للعمل على استيفاء معايير الاعتماد الأكاديمي، ومنها لجنة التنمية المهنية التي تركز على تحقيق المعيار الخامس من معايير NCATE وتمثل مهام اللجنة فيما يأتي:
- المشاركة في إعداد الدراسة الذاتية حول واقع تأهيل أعضاء هيئة التدريس والمتعاونين والاختصاصيين، ومدى مناسبة نظم التنمية المهنية بالكلية في ضوء معايير NCATE
- تطوير نظم تقدير الاحتياجات التنموية المهنية لأعضاء أسرة الكلية بما يتفق ومداخل التقييم المعتمدة ومعايير NCATE
- تطوير نظم للتنمية المهنية تلبى الاحتياجات التنموية لأعضاء أسرة الكلية وتساعد على اتخاذ القرارات المناسبة بشأنهم. ولعل ندوة تنمية أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي

خير شاهد. فقد أوصت ندوة نخبة أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي-التحديات والتطوير-والمنعقدة في جامعة الملك سعود بكلية التربية بالرياض(١٤٢٥/٣/٢هـ) بعدد من التوصيات التي اهتمت باختيار عضو هيئة التدريس وإعداده، أساليب تقييم عضو هيئة التدريس، تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس، الارتقاء بمكانة عضو هيئة التدريس. (ندوة نخبة أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي التحديات والتطوير، ١٤٢٥هـ، ص٢٤٨-٢٥٤).

- وذكر الغامدي(٢٠١٢م، ٥٥) انه تم إنشاء عمادة لتطوير التعليم الجامعي في عام ٢٠٠٦ م في جامعة الملك فيصل وتهدف بشكل عام إلى تحسين القدرات المؤسسية والمهنية بالجامعة عن طريق تنمية وتحديث المهارات الأكاديمية والقيادية للموارد البشرية. ويتبع هذه العمادة ثلاث إدارات، إحداهما إدارة التطوير الأكاديمي التي يقع تحت مظلتها ثلاث وحدات أيضاً، وتعد وحدة أعضاء هيئة التدريس المسؤولة عن عمليات التطوير والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك فيصل. وتقدم العمادة بشكل عام عدد من الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال التعلم

والتعليم منها: استراتيجيات تدريس طلاب الجامعة، وأنماط الطلاب في التعلم وطرق التعامل معها، وبناء مهارات التقييم الجامعي لأعضاء هيئة التدريس، وتطوير مهارات عضو هيئة التدريس في التقييم والقياس، ودمج مهارات التفكير، وتدريب المدربين، وفي المجال التكنولوجي، اهتمت العمادة بتدريب المنسوبيين على المهارات الأساسية اللازمة للتعامل مع جهاز الحاسوب وتطبيقات مايكروسوفت أوفيس، وتصميم وإدارة المواقع الإلكترونية، وتصميم المقررات الدراسية الإلكترونية. كما اهتمت برامج البحث العلمي بالمهارات مثل : تعلم مهارات البحث على شبكة الانترنت وقواعد البيانات، واستراتيجيات البحث العلمي، وأخلاقيات مهنة البحث، ومهارات النشر العلمي، و المهارات العامة.

وفي عام ١٤٣٠هـ أطلقت وزارة التعليم مشروع تنمية الإبداع والتميز لأعضاء هيئة التدريس بتكلفة ٦٠ مليون ريال سعودي، ويأتي هذا المشروع في إطار مبادرات الوزارة بغرض التميز والإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس، علاوة على السعي للاستفادة من التجارب والخبرات العالمية ونقلها للجامعات السعودية بما يساعد لتحول لمجتمع المعرفة.

(<http://www.mohe.gov.sa/ar/news/Pages/News33.aspx>).

## ٢- الجزء الثاني: الجودة النوعية بالجامعات:

إن تطبيق الجودة النوعية في الجامعات يتطلب إحداث تغيير شامل للسياسات والبرامج والأهداف التقليدية، وأن يكون هناك إرادة جماعية للتغيير والتطوير نحو الأفضل وهذا يتطلب وجود عوامل أساسية من أهمها. (الهادي، ٢٠١٣م، ص٢٦١)

- الإرادة الصادقة لدى الجهات المسؤولة عن الجامعات بضرورة تبني فلسفة الجودة.
- تحديد الأهداف بشكل واضح.
- توجيه الأهداف إلى احتياجات المجتمع وسوق العمل حسب طبيعة الهدف.
- التكامل والتنسيق بين الاقسام والكليات العلمية في تبني فلسفة إدارة الجودة النوعية.
- منح الاستقلالية اللازمة للقيادات الإدارية في الكليات والاقسام العلمية دون التدخل في خصوصيات عملهم.
- التدريب المستمر وإجراء حلقات النقاش لتحسين مخرجات الجامعات.

كما أن تشجيع التميز في الجامعات جعل الكثير منها يسعى إلى تطبيق معايير الجوائز الوطنية للجودة لتحقيق التفوق والإبداع، ودخول سوق المنافسة الدولية وتحقيق الريادة، وتتكون

معظم جوائز الجودة من معايير رئيسة تتمثل في: القيادة، التخطيط الاستراتيجي، إدارة العمليات، إدارة الموارد البشرية، الشراكة والموارد، رضا العاملين، رضا العملاء، النتائج.

وتتكون هذه المعايير من معايير فرعية يتم من خلالها تقييم الجودة، بأسلوب موثق يوضح مدى تحقيق الجامعات لمحتوى المعايير، وهذا يساهم في إجراء التقييم الحقيقي، وتحديد الاحتياجات التدريبية، وقياس وتطوير الأداء (الهادي، ٢٠١٣، ص ٢٦٢).

### معايير تحقيق الجودة النوعية الخاصة بالتنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية:

إن معايير الجودة النوعية لتنمية عضو هيئة التدريس تختلف باختلاف الجامعة أو الكلية التي وضعت لها، وذلك لاختلاف الأهداف الخاصة، والبيئات التربوية في مؤسسات التعليم العالي، حيث أن معايير الجودة النوعية يجب أن تشمل على حد أدنى أو معايير عامة، تحدد مدى تحقق الانجاز، وتمكن من التقييم (Manory, 1992, pp3.4). وقد قامت الباحثة بتحليل ودراسة العديد من تحقيق الجودة والخاصة بأعضاء الهيئة التدريسية، حيث أكد العديد من الباحثين في مجال جودة النوعية في التعليم العالي على دور أعضاء هيئة التدريس على اعتبار أنهم عنصر مستهدف في نظام الجودة، كما أن على عاتقهم تقع مسؤولية تحقيق العديد من المعايير الخاصة بجودة التعليم لأنهم يمثلون أهم المدخلات بحكم أدوارهم، ويتوقف على مدى جودتهم مستوى جودة المخرجات ويرى (فرمان، ١٩٩٥م، ٨٥). أن معايير النوعية المتعلقة بالهيئة التدريسية ينبغي أن تركز على:

(١) معايير اختبار أعضاء هيئة التدريس وتشمل:

- مؤهلاتهم ومستوى إعدادهم.

- خبراتهم

- مهاراتهم

(٢) مدى توفر متطلبات تطويرهم.

(٣) طريقة متابعة أدائهم وهذا يستلزم تحديد أي من المجالات الآتية بحاجة لمراقبة طرق التدريس وطريقة تزويد الطلاب بالتغذية الراجعة، وطريقة مراقبة تقدم الدارسين، وطريقة القيام بالفحص لضمان تلبية البرنامج التعليمي لاحتياجات الدارس، وطريقة تقييم الدارسين. في حين يرى آخرون أن جودة نوعية أعضاء الهيئات التدريسية ترتبط أيضاً بإجراءات تثقيفهم وترقيتهم، ومدى مساهمتهم في خدمة المجتمع وفعالية مشاركتهم في اللجان والهيئات العلمية. (سلامة، وزميله، ١٩٩٧م، ١١).

وتشير العديد من معايير الجودة في التعليم العالي إلى المعايير المتعلقة بجودة الهيئات التدريسية ومنها:

١. مستوى وسمعة وشهرة الكادر الأكاديمي والإداري.

٢. نسبة الطلبة إلى أعضاء هيئة التدريس.

٣. سجل الكادر الأكاديمي في الجامعة.

٤. مدى توفر أعضاء هيئة التدريس للعمل في مختلف برامج وتخصصات الجامعة.

٥. مدى احترام أعضاء هيئة التدريس للطلبة.

٦. مستوى التدريب الأكاديمي لأعضاء الهيئات التدريسية.

٧. مدى مشاركة أعضاء الهيئات التدريسية في الجمعيات واللجان والمجالس المهنية والعلمية.

٨. الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس، وطبيعة الدراسات والأبحاث التي يقومون بها لخدمة الجامعة والمجتمع المحلي. (أبو فارة، ٢٠٠٣م، ١٠).



وتذكر دراسة (العيسى، ٢٠٠٢م، ٢٠٥) معايير الجودة الشاملة للهيئة الأكاديمية والإدارية كما يلي:

١. تطوير الخطط الأكاديمية وتدريب أعضاء هيئة التدريس والإداريات.
٢. إيجاد نظام لتحديد احتياجات أعضاء هيئة التدريس والإداريات من حيث التعليم والتدريب والتطوير لتلبية أهداف الكلية.
٣. إيجاد نظام مكافآت مادية لأعضاء هيئة التدريس والإداريات وفرق العمل في الكليات على أساس مجموعة من المعايير المتطابقة مع الأهداف العامة للكلية.
٤. تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس والإداريات على أساس مجموعة من معايير الأداء المستقاة من أهداف الكلية.
٥. استخدام معايير منهجية للتأكد من أن تقييم أعمال أعضاء هيئة التدريس والإداريات تشجع المرونة والاستجابة السريعة لتحقيق الأداء في الكلية.

وذكر (إبراهيم، ٢٠٠٣م، ٢٦٢) معايير جودة معلم المعلم حيث حدد الباحث المعايير التالية:

- اتصاف عضو هيئة التدريس بالكفاءة في التدريس.
- أن يقدم العضو شواهد على نموه المهني في مجال البحث والإنتاج الأكاديمي.
- توافر العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس لتنفيذ البرامج التي يقدمها القسم أو الكلية.
- أن يتم تطوير معلم المعلم بطريقة منتظمة لتحسين مستوى التدريس والأنشطة الإبداعية والعلمية.
- أن يتم عقد دورات تدريبية لمعلمي المعلم للتعرف على أحدث الأساليب التعليمية في مجال عمل معلم المعلم لتشتمل على المؤهلات والتقييمات ونشاط التطوير.

ويحدد (الموسوي، ٢٠٠٣م، ١٠٨) مقياس إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي بما يلي:

- تستخدم المؤسسة أدوات مناسبة للتعرف على الاحتياجات التدريبية للعاملين فيها.
  - تنظم المؤسسة برامج التدريب الأولى لجميع العاملين لمواكبة متطلبات العملية التعليمية.
  - يتم تدريب العاملين في المؤسسة بهدف رفع كفاءة أدائهم.
  - توجد برامج تدريبية وتأهيلية خاصة بمديري الأقسام والدوائر الإدارية.
  - يتم تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة دورياً للتأكد من مدى فاعليتها ومردودها الفعلي.
  - تبني المؤسسة طرق القياس الموضوعية لتقويم أداء العاملين فيها.
  - يتم تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين في المؤسسة بصورة دورية.
  - تهيئة المؤسسة الفرص لتطوير قدرات الموظفين والعاملين في ضوء احتياجات المهنة.
  - تطبيق المؤسسة آليات للتأكد من حسن استغلال الموظفين والعاملين لوقت العمل.
  - تراعي المؤسسة كفاءة عضو هيئة التدريس عند اختياره لتنفيذ مهام أكاديمية أو إدارية جديدة.
  - يرقى العاملون وفقاً لمعايير الكفاءة مع مراعاة أهلية الشخص لتنفيذ متطلبات الوظيفة الجديدة.
  - يتم توظيف نتائج تقويم أداء العاملين لصياغة خطط المؤسسة ورسم برامجها المستقبلية.
- وبناءً على الأدبيات السابقة قامت الباحثة بتصميم أداة البحث وهي عبارة عن استبانة تم تطبيقها على أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة شقراء.

**الدراسات السابقة:**

يزخر الأدب التربوي بالدراسات والبحوث التي تناولت التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات، فهناك العديد من الدراسات الميدانية والنظرية التي تناولت هذا الموضوع، وهذا يعني أن هذه القضية هي إحدى القضايا الساخنة في تطوير الجامعات، وهي ذات خاصية متجددة، ولا تزال مشكلات التنمية المهنية أو العلمية لعضو هيئة التدريس في الجامعة تبحث لها عن علاج فعال خاصة في ظل المطالبة الدائمة بتطبيق معايير الجودة الشاملة في الجامعات. وفيما يلي إشارة موجزة إلى عدد من الدراسات السابقة:

**دراسة العنزي (٢٠١٥م) بعنوان: واقع التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساندة في جامعة تبوك.** وهدفت الدراسة إلى معرفة واقع التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك. وفي ضوء هذا الهدف الرئيس تأتي مجموعة من الأهداف الفرعية، مثل: معرفة أهم مؤشرات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالبحث العلمي، وبالجوانب الذاتية، وبالجوانب المهنية، وبدور عضو هيئة التدريس في المجتمع، وبالجوانب النظامية الإدارية، في ضوء متغيرات (الجنس، والتخصص، والرتبة الأكاديمية) ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث منهج المسح بالعينة، والمنهج الوصفي المقارن. وعمد الباحث من خلال المنهج الأول إلى سحب عينة من المجتمع الأصلي، وحاول أن تكون ممثلة للمجتمع قدر الإمكان؛ وذلك لوصف المؤشرات المختلفة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس. وأما المنهج الثاني، فمكّن الباحث من تقديم وصفاً مقارناً للفروق بين بعض المتغيرات الأساسية للعينة على أبعاد مقياس التنمية المهنية. وأما عينة الدراسة فتكونت من (١١٢) فرداً وأما أداة الدراسة فكانت عبارة عن استبانة. وأظهرت النتائج وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) لمتغيري الدراسة (الجنس والرتبة الأكاديمية) في المتوسطات الحسابية لدرجة مجالات واقع التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مجتمعة. وخلصت الدراسة إلى وجود خمسة مؤشرات دالة على قيام الجامعة بدور فاعل في تنمية القدرات المهنية لأعضاء هيئة التدريس العاملين فيها، مرتبة حسب المجالات الآتية: البحث العلمي، المهني، النظامية الإدارية، دور عضو هيئة التدريس في المجتمع، وآخرها الذاتية

**دراسة الشخشير (٢٠١٠م) بعنوان: مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم.** وهدفت الدراسة إلى كشف مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح، ومعرفة تأثير بعض المتغيرات المستقلة في ذلك، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى التنمية المهنية في جامعة النجاح الوطنية لدى أعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً من وجهة نظرهم، ولم تؤثر متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والعمر والرتبة الأكاديمية في تقدير مستوى التنمية المهنية، بينما كان لمتغير سنوات الخبرة تأثيراً في تقدير مستوى التنمية المهنية في جميع المجالات، ماعدا مجال تنمية المهارات لم يظهر أي تأثير، كما جاء ترتيب مجالات الأداة وفقاً لمتوسطاتها تنازلياً على النحو التالي: تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس، مشكلات التنمية المهنية، تنمية مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية، ترقية وتقييم أعضاء الهيئة التدريسية.

**دراسة العمري (٢٠٠٩) بعنوان: أساليب النمو المهني المتبعة لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية في مجال التدريس والبحث العلمي،** وهدفت إلى التعرف على برامج النمو المهني المتبعة لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة البلقاء التطبيقية وتحديدها، وبيان واستقصاء أثر كل من الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص، والرتبة الأكاديمية في أساليب النمو المهني لأعضاء الهيئة التدريسية. وقد استخدم الباحث الاستبانة لجمع بيانات الدراسة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر أساليب النمو المهني كانت متوسطة عند أعضاء الهيئة التدريسية في

جامعة البلقاء التطبيقية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أساليب النمو المهني المتبعة لدى أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغيرات الدراسة.

**دراسة غالب، وعالم (٢٠٠٨) بعنوان: التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي.** وهدفت إلى إلقاء الضوء على أدوار عضو هيئة التدريس المحددة والمنسجمة مع روح العصر ومتطلباته، بالإضافة إلى عرض العلاقة بين الجودة النوعية وجودة أعضاء الهيئة التدريسية، مع التأكيد على أهمية تطوير كفايات أعضاء هيئة التدريس، واعتمد الباحثان المنهج الوصفي، واستخدما الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن الجودة النوعية تتطلب جودة أعضاء هيئة التدريس أنفسهم باعتبارهم عنصراً فعالاً في تحقيق الجودة، كما أشارت الدراسة إلى وسائل التنمية المهنية وأهميتها في رفع مستوى المدخلات والعمليات والمخرجات، لاسيما وأن التنمية المهنية مطلباً رئيساً لتحقيق الجودة.

**دراسة حسين (٢٠٠٦) بعنوان التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في جامعة بنها (دراسة تقييمية لمشروع تنمية القدرات فيها).** تتلخص أهداف الدراسة في جانبين أولهما: الجانب النظري الذي يتناول مقومات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية ونماذجها في الفكر الإداري التربوي المعاصر، وثانيهما الجانب الميداني ويهدف إلى معرفة مدى إسهام المشروع في تحسين الأداء الجامعي، والمعوقات التي تحد من عملية التنمية المهنية بجامعة بنها، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: تؤثر برامج التنمية المهنية من خلال المشروع إيجاباً على منظومة التعليم الجامعي وثقافة أعضاء هيئة التدريس، مقاومة بعض أعضاء هيئة التدريس لعملية التنمية المهنية بسبب رغبتهم في ثبات العمل بالجامعة أو الخوف على المصالح الشخصية، عزوف أعضاء هيئة التدريس عن حضور البرامج التدريبية لعدم تنوع أساليبها واقتصارها على المحاضرات وورش العمل، التركيز على الجانب النظري في البرامج التدريبية وإهمال الممارسات العملية.

**دراسة السميح (٢٠٠٥) بعنوان تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء خبرات الدول الغربية والعربية.** وهدفت إلى تسليط الضوء على العديد من التجارب العالمية والعربية في مجال تطوير أعضاء هيئة التدريس، وتقديم مدخل نظري مرتبط ببيئة التعليم العالي السعودي وتزويد صانعي القرار في الجامعات السعودية بمجموعة من التوصيات للإفادة منها في تطوير أعضاء هيئة التدريس، وقد خلص الباحث إلى عدم وجود نظام للتطوير المهني في غالبية الجامعات السعودية، ثم بنا الباحث نموذجاً للتطوير المهني. وكان من أهم توصيات الدراسة: ضرورة اهتمام الإدارة الجامعية بأهمية التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس من خلال وسائل عديدة منها: تأسيس مراكز تطويرية متخصصة في الجامعات السعودية، وتشكيل لجنة لزيارة مؤسسات التعليم العالي التي لها الأسبقية في التنمية المهنية للإفادة من تجاربها، كما أوصت بضرورة الاهتمام باختيار المعيدين والمحاضرين وأهمية إعدادهم وتأهيلهم.

وقد تناولت الدراسات السابقة تطوير عناصر التنمية المهنية، واتفقت على أهمية إيجاد وسائل فعالة لتوفير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، كما تؤكد معظم الدراسات على ضرورة أن تشمل التنمية المهنية كافة أعضاء الهيئة التدريسية سواء الجدد أو القدامى، وبحثت بعض الدراسات معوقات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وهذا ما لم تنطرق له الدراسة الحالية، كما اشتركت معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية بمنهج الدراسة وهو المنهج الوصفي، ماعدا دراسة العنزوي (٢٠١٥م) والاستبانة كأداة للدراسة.

وخرجت معظم الدراسات بتوصيات لتطوير التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس، كما وتميزت دراسة الباحثة أنها تبحث في أهم المعايير الخاصة بتنمية أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بتحقيق الجودة النوعية في الجامعات، وتركز دراسة الباحثة على واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة

التدريس في جامعة (ناشئة) وهي جامعة شقراء، وهي بذلك تتشابه مع دراسة العنزي (٢٠١٥م) حيث كانت دراسته بجامعة ناشئة (تبوك) كما تتشابه معها في هدف الدراسة وهو: معرفة واقع التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس، وتتشابه دراسة غالب، وعالم (٢٠٠٨م) مع الدراسة الحالية في عرض العلاقة بين الجودة النوعية وجودة أعضاء هيئة التدريس كما تشترك كلاً من دراسة (العنزي) (٢٠١٥م) ودراسة الشخير (٢٠١٠) ودراسة (العمرى) (٢٠٠٩م) مع الدراسة الحالية في متغيرات الدراسة وهي: الجنس، والرتبة العلمية، وتختلف عنها بمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال التنمية المهنية.

#### إجراءات الدراسة:

تتناول المنهج الذي استخدمته الباحثة في دراستها، إضافة إلى تحديد مجتمع الدراسة وأفراد الدراسة وخصائصهم، كما يتضمن كيفية بناء أداة الدراسة، وأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل بياناتها.

**منهج الدراسة:** لطبيعة الدراسة أستخدم المنهج الوصفي التحليلي، الذي ذكر عنه عبيدات وآخرون (٢٠٠٣م، ص ١٩١) بأنه يصف الواقع وصفاً دقيقاً ويعبر عنه كمياً لتوضيح مقداره أو كيفياً لبيان خصائصه، وأنه يستخدم منذ نشأته في دراسة المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية وما يزال الأكثر استخداماً في الدراسات الإنسانية.

#### مجتمع الدراسة:

يتكون المجتمع الأصلي من جميع أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة شقراء، والبالغ عددهم (١٠٠٤) عضواً سعودياً بما فيهم المعيدين والمحاضرين (وزارة التعليم، مركز احصاءات التعليم، ١٤٣٧-١٤٣٨هـ)

#### عينة الدراسة:

بعد حصر مجتمع الدراسة الأصلي تم توزيع الاستبيانات عليهم وكان عدد الاستبيانات المستردة والمكتملة البيانات (١٢٥) ويمكن وصف العينة وفق التالي:

#### - عينة الدراسة وفق الدرجة العلمية:

جدول (١) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	التكرار	النسبة (%)
معيد	٤	٣,٢
محاضر	٢٦	٢٠,٨
أستاذ مساعد	٧١	٥٦,٨
أستاذ مشارك	٢٠	١٦
أستاذ	٤	٣,٢
المجموع	١٢٥	١٠٠

يتضح من الجدول (١) أن ٥٦,٨% من أفراد العينة درجتهم العلمية أستاذ مساعد، وأن ٢٠,٨% منهم درجتهم العلمية محاضر، وأن ١٦ منهم درجتهم العلمية أستاذ مشارك، وأن ٣,٢ منهم درجتهم العلمية أستاذ، وأن ٣,٢% منهم درجتهم العلمية معيد.

## عينة الدراسة وفق النوع:

جدول (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع

النوع	التكرار	النسبة (%)
ذكر	٥٥	٤٤
أنثى	٧٠	٥٦
المجموع	١٢٥	١٠٠

يتضح من الجدول (٢) أن ٥٦% من أفراد العينة كانوا من الإناث، وأن ٤٤% منهم كانوا من الذكور.

## - عينة الدراسة وفق عدد الدورات التدريبية في مجال التنمية المهنية:

جدول (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية في مجال التنمية المهنية

عدد الدورات	التكرار	النسبة (%)
لا يوجد	٢٦	٢٠,٨
أقل من ٥ دورات	٤٦	٣٦,٨
٥ دورات وأكثر	٥٣	٤٢,٤
المجموع	١٢٥	١٠٠

يتضح من الجدول (٣) أن ٤٢,٤% من أفراد العينة عدد دوراتهم التدريبية في مجال التنمية المهنية ٥ دورات أكثر، وأن ٣٦,٨% منهم عدد دوراتهم التدريبية في مجال التنمية المهنية أقل من ٥ دورات، وأن ٢٠,٨% منهم لم يحصلوا على دورات تدريبية في مجال التنمية المهنية.

## أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على أدبيات الدراسة من دراسات سابقة ومراجع، عمدت الباحثة إلى تصميم أداة البحث وهي عبارة عن استبانة، تم تصميمها في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها وتسؤلاتها، ثم تم تطبيقها على أعضاء الهيئة التدريسية، بعد عرضها على مجموعة من المحكمين بالجامعات والمختصين الذين أبدوا ملاحظاتهم واقتراحاتهم وبناء على ذلك تم إجراء تعديلات على فقرات الاستبانة، والتحقق من صدق وثبات الاستبانة بالطرق الإحصائية المناسبة، وتكونت الاستبانة في صورتها النهائية من جزأين هما:

- الجزء الأول: يتعلق هذا الجزء بالمتغيرات المستقلة للدراسة وهي (الدرجة العلمية، النوع، عدد الدورات التدريبية في مجال التنمية المهنية)
- الجزء الثاني: يشمل أسئلة مغلقة تتناول المحاور التالية:

**المحور الأول:** واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في ضوء معايير الجودة النوعية، وتم تحديد معايير الجودة النوعية للتنمية المهنية لعضو هيئة التدريس عن طريق مراجعة أدبيات الدراسات البحثية التي تم استعراض بعضها في إجابة السؤال الأول، وعن طريق الرجوع لمعايير الهيئة الوطنية للجودة والاعتماد الأكاديمي والخاصة بالتنمية المهنية لعضو هيئة التدريس.

واشتمل هذا المحور على (٢٩) عبارة تقيس واقع وأهمية التطبيق.

**المحور الثاني:** أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير الجودة النوعية في التعليم الجامعي، واشتمل على:

**أ- التطوير الذاتي ببعديه:**

- أسلوب التطوير الفردي واشتمل على (٧) عبارات
- أسلوب التطوير التشاركي واشتمل على (٧) عبارات

**ب- التطوير المؤسسي:** واشتمل على (١٢) عبارة.

**صدق أداة الدراسة:** قامت الباحثة بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

**أ\_ الصدق الظاهري (الخارجي) للأداة (Face validity)**

تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين، حيث قامت الباحثة بتعديل محتوى الأداة في ضوء مبرئياتهم مع إضافة أو حذف ما يرون من عبارات في أي محور من المحاور، حتى تصبح الاستبانة ملائمة لقياس ما وضعت من أجله.

**ب\_ صدق الاتساق الداخلي للأداة:**

للتأكد من تماسك العبارات بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه قامت الباحثة بقياس صدق الاتساق الداخلي للأداة من خلال بيانات استجابات أفراد الدراسة بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه وفق الجدول التالي:

جدول (٤) معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

معامل الارتباط				م
المحور الثاني			المحور الأول	
التطوير المؤسسي	أسلوب التطوير التشاركي	أسلوب التطوير الفردي		
**٠,٨٧٩	**٠,٦٩٧	**٠,٨٤١	**٠,٧٧١	١
**٠,٨٨٧	**٠,٨٠٧	**٠,٨٢٨	**٠,٨١٦	٢
**٠,٩٤٠	**٠,٨٣٣	**٠,٧٤٨	**٠,٧٩٢	٣
**٠,٧٧٧	**٠,٨٥٣	**٠,٧٩٧	**٠,٨٣٤	٤
**٠,٨٦٥	**٠,٨٩٠	**٠,٧٩٦	**٠,٨٥٤	٥
**٠,٨٨٤	**٠,٨٤٢	**٠,٧٨٥	**٠,٧٣٢	٦
**٠,٨٠٨	**٠,٨٦٢	**٠,٨٣٥	**٠,٧٣٣	٧
**٠,٨٥٥			**٠,٥٤٨	٨
**٠,٨٩٩			**٠,٧٠٠	٩
**٠,٨٩٦			**٠,٧٨٧	١٠
**٠,٨١٧			**٠,٧٦٣	١١

معامل الارتباط				م
المحور الثاني			المحور الأول	
التطوير المؤسسي	أسلوب التطوير التشاركي	أسلوب التطوير الفردي		
**٠,٨٩٠			**٠,٥٩٠	١٢
			**٠,٨٤٧	١٣
			**٠,٧٨٧	١٤
			**٠,٨٠٥	١٥
			**٠,٧٣٩	١٦
			**٠,٨٤٥	١٧
			**٠,٥٤٣	١٨
			**٠,٧٧٩	١٩
			**٠,٨٤٤	٢٠
			**٠,٧٣٨	٢١
			**٠,٨٢٣	٢٢
			**٠,٨٨٩	٢٣
			**٠,٦٩٧	٢٤
			**٠,٨٢٠	٢٥
			**٠,٨٤٥	٢٦
			**٠,٨٠٤	٢٧
			**٠,٨٠٩	٢٨
			**٠,٨٤٢	٢٩

(\*\*) دالة عند ٠,٠١

يتضح من الجدول (٤) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، مما يشير إلى الاتساق الداخلي بين فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور بعباراته بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المقياس.

**ثبات أداة الدراسة:** لقياس ثبات أداة الدراسة استخدمت الباحثة (معادلة ألفا كرونباخ) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، والجدول (٥) يوضح قيمة معامل الثبات لكل جزء من أجزاء الاستبانة.

## جدول (٥) قيم معاملات الثبات لكل محور من محاور الاستبانة

معامل الثبات	المحور
٠,٩٧٦	واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في ضوء معايير الجودة النوعية
٠,٩٠٨	أسلوب التطوير الفردي
٠,٩٢٣	أسلوب التطوير التشاركي
٠,٩٧٠	التطوير المؤسسي
٠,٩٨٣	كامل الاستبانة

يتضح من الجدول (٥) أن قيم معاملات الثبات مرتفعة حيث تراوحت بين (٠,٩٠٨) لبعده أسلوب التطوير الفردي، و(٠,٩٧٦) لمحور واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات، أما الثبات العام لأداة الدراسة فقد بلغ (٠,٩٨٣) وجميعها معاملات ثبات مرتفعة مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات. وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.



- عرض النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة:
- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء في ضوء معايير الجودة النوعية من وجهة نظر عينة الدراسة؟
- للتعرف على واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء، تم استخدام حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:
- جدول (٦) يبين رأي أفراد العينة حول واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء في ضوء معايير الجودة النوعية

م	العبارة	أهمية التطبيق			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة التطبيق			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		كبيرة	متوسطة	قليلة				كبيرة	متوسطة	قليلة		
١	تستخدم الجامعات أدوات مناسبة للتعرف على الاحتياجات التدريبية لمنسوبيها.	ك	٢٢	٦٣	٤٠	١,٨٦	٢٥	١٤	٦٥	٤٦	١,٧٤	٠,٦٤٦
		%	١٧,٦	٥٠,٤	٣٢			١١,٢	٣٦,٨			
٢	تضع الجامعة معايير مقننة لتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس.	ك	٣٦	٥٥	٣٤	٢,٠٢	١١	١٦	٧١	٣٨	١,٨٢	٠,٦٣٦
		%	٢٨,٨	٤٤	٢٧,٢			١٢,٨	٣٠,٤			
٣	يتم تعريف أعضاء هيئة التدريس بالمعايير المقننة لتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بشكل مسبق.	ك	٣٠	٥٥	٤٠	١,٩٢	٢١	٢٠	٥٩	٤٦	١,٧٩	٠,٦٩٩
		%	٢٤	٤٤	٣٢			١٦	٤٧,٢			
٤	تهيئ الجامعة الفرصة لتطوير أعضاء هيئة التدريس ذاتياً.	ك	٣٤	٦١	٣٠	٢,٠٣	٩	١٦	٦٥	٤٤	١,٧٨	٠,٦٥٨
		%	٢٧,٢	٤٨,٨	٢٤			١٢,٨	٣٥,٢			
٥	تقوم الجامعة جوانب القوة والضعف دورياً في برامج التدريب المقدمة لأعضاء هيئة التدريس.	ك	٣٢	٥١	٤٢	١,٩٢	٢٢	١٤	٦٣	٤٨	١,٧٣	٠,٦٥٢
		%	٢٥,٦	٤٠,٨	٣٣,٦			١١,٢	٥٠,٤			
٦	تقدم الجامعة التغذية الراجعة، وبشكل دوري، حول أداء أعضاء هيئة التدريس عن طريق رئيس القسم.	ك	٢٨	٦١	٣٦	١,٩٤	١٩	٢٢	٥٥	٤٨	١,٧٩	٠,٧٢٢
		%	٢٢,٤	٤٨,٨	٢٨,٨			١٧,٦	٤٤			
٧	يتعاون أعضاء هيئة التدريس في عمليات إعداد التقارير وتحسين الأداء وذلك	ك	٤٤	٥٩	٢٢	٢,١٨	٤	٢٢	٨٥	١٨	٢,٠٣	٠,٥٦٧
		%	٣٥,٢	٤٧,٢	١٧,٦			١٤,٤	٦٨			

م	العبرة	أهمية التطبيق			الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التطبيق			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
		كبيرة	متوسطة	قليلة				كبيرة	متوسطة	قليلة			
	في مجال أنشطتهم.												
٨	يشارك أعضاء هيئة التدريس في اللجان والمجالس العلمية والمهنية.	ك	٤٨	٦٣	١٤	٢	٠,٦٥٢	٢,٢٧	٢٤	٧٥	٢٦	١,٩٨	٠,٦٣٥
		%	٣٨,٤	٥٠,٤	١١,٢				١٩,٢	٦٠	٢٠,٨		
٩	يشارك جميع أفراد هيئة التدريس، بصفة مستمرة، في الأنشطة العلمية التي تضمن استمرار بقائهم على دراية بأحدث التطورات في حقول تخصصاتهم	ك	٣٨	٦٥	٢٢	٧	٠,٦٨٤	٢,١٣	١٨	٧١	٣٦	١,٨٦	٠,٦٤٤
		%	٣٠,٤	٥٢	١٧,٦				١٤,٤	٥٦,٨	٢٨,٨		
١٠	يتوافر بالجامعة برامج تدريبية في مهارات التدريس لجميع أعضاء هيئة التدريس الجدد وذوي الخبرة.	ك	٢٠	٥٧	٤٨	٢٨	٠,٧٠٦	١,٧٨	٢٢	٥٣	٥٠	١,٧٨	٠,٧٢٨
		%	١٦	٤٥,٦	٣٨,٤				١٧,٦	٤٢,٤	٤٠		
١١	يشارك جميع أعضاء هيئة التدريس في عمليات التقويم الذاتي	ك	٢٨	٥٢	٤٥	٢٦	٠,٧٥٥	١,٨٦	٢٢	٦٩	٣٤	١,٩٠	٠,٦٦٥
		%	٢٢,٤	٤١,٦	٣٦				١٧,٦	٥٥,٢	٢٧,٢		
١٢	توجه الجامعة العلمي لإنتاج أعضاء هيئة التدريس بها لخدمة أهداف الجامعة.	ك	٣٦	٧٣	١٦	٦	٠,٦٢٧	٢,١٦	٢٤	٦٣	٣٨	١,٨٩	٠,٦٩٨
		%	٢٨,٨	٥٨,٤	١٢,٨				١٩,٢	٥٠,٤	٣٠,٤		
١٣	تشتمل برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس على كافة الجوانب المتعلقة بالمعارف والمهارات والاتجاهات.	ك	٣٠	٦٥	٣٠	١٢	٠,٦٩٦	٢	١٤	٧١	٤٠	١,٧٩	٠,٦٢٦
		%	٢٤	٥٢	٢٤				١١,٢	٥٦,٨	٣٢		
١٤	تقوم الجامعة باطلاع أعضاء هيئة التدريس على أحدث الاتجاهات العالمية في مجال طرق التدريس	ك	٢٨	٣٦	٦١	٢٩	٠,٨٠٥	١,٧٤	١٠	٦٩	٤٦	١,٧١	٠,٦٠٧
		%	٢٢,٤	٢٨,٨	٤٨,٨				٨	٥٥,٢	٣٦,٨		

٠,٥٨٠	١,٩٥	٢٤	٨٣	١٨	١٦	٠,٨٠٣	١,٩٧	٤٢	٤٥	٣٨	ك	١٥	تتضمن البرامج التدريبية في مجال التعليم استخدام الفعال للتقنية الجديدة والمتطورة.
		١٩,٢	٦٦,٤	١٤,٤				٣٣,٦	٣٦	٣٠,٤	%		
٠,٦٩٩	١,٧٩	٤٦	٥٩	٢٠	١٣	٠,٨١٨	١,٩٨	٤٣	٤٢	٤٠	ك	١٦	يتوافر بالجامعة كافة الإمكانيات المادية والبشرية التي تسهم في تنمية أداء أعضاء هيئة التدريس.
		٣٦,٨	٤٧,٢	١٦				٣٤,٤	٣٣,٦	٣٢	%		
٠,٦٣٣	١,٧١	٤٨	٦٥	١٢	١٥	٠,٧٦١	١,٩٧	٣٨	٥٣	٣٤	ك	١٧	يتم الاعتراف والتقدير الرسمي للأداء المتميز في التدريس، مع تشجيع الإبداع والابتكار
		٣٨,٤	٥٢	٩,٦				٣٠,٤	٤٢,٤	٢٧,٢	%		
٠,٧٠٨	٢,١٨	٢٢	٥٩	٤٤	١	٠,٦٨٠	٢,٣٨	١٤	٥٠	٦١	ك	١٨	يتوافر لدى أعضاء هيئة التدريس المؤهلات والخبرات المناسبة للمقررات التي يدرسونها.
		١٧,٦	٤٧,٢	٣٥,٢				١١,٢	٤٠	٤٨,٨	%		
٠,٦٦٨	١,٨١	٤٢	٦٥	١٨	١٠	٠,٧٦١	٢,٠٣	٣٤	٥٣	٣٨	ك	١٩	تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على تطوير الاستراتيجيات المناسبة لتحسين أدائهم التدريسي
		٣٣,٦	٥٢	١٤,٤				٢٧,٢	٤٢,٤	٣٠,٤	%		
٠,٧٥٤	١,٧٠	٦٠	٤٣	٢٢	٢٧	٠,٧٨٦	١,٧٩	٥٤	٤٣	٢٨	ك	٢٠	تخصص الجامعة نسبة من عائد التدريب للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس فيها
		٤٨	٣٤,٤	١٧,٦				٤٣,٢	٣٤,٤	٢٢,٤	%		
٠,٦٢٥	١,٨٩	٣٢	٧٥	١٨	٣	٠,٦٨٩	٢,٢٤	١٨	٥٩	٤٨	ك	٢١	يشارك أعضاء هيئة التدريس في الأنشطة العلمية والبحثية في مجالات تخصصاتهم التي يدرسونها.
		٢٥,٦	٦٠	١٤,٤				١٤,٤	٤٧,٢	٣٨,٤	%		
٠,٦٧٦	١,٧٩	٤٤	٦٣	١٨	٨	٠,٧٢٨	٢,٠٥	٣٠	٥٩	٣٦	ك	٢٢	تقدم دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس بما يضمن الاستخدام الفعال لأجهزة الحاسوب والبرمجيات المناسبة في مجال التدريس، وتقييم الطلبة، والشؤون الإدارية
		٣٥,٢	٥٠,٤	١٤,٤				٢٤	٤٧,٢	٢٨,٨	%		
٠,٧٢٨	١,٧٨	٥٠	٥٣	٢٢	٢٠	٠,٨٠١	١,٩٤	٤٤	٤٥	٣٦	ك	٢٣	يُعطى جميع أعضاء هيئة التدريس فرصاً عادلة ومناسبة للتطوير الشخصي والوظيفي.
		٤٠	٤٢,٤	١٧,٦				٣٥,٢	٤٥	٢٨,٨	%		
٠,٦٥٨	١,٧٨	٤٤	٦٥	١٦	١٧	٠,٧٤٥	١,٩٦	٣٧	٥٦	٣٢	ك	٢٤	تمكن الجامعة أعضاء هيئة التدريس من حضور المؤتمرات والندوات والبحوث.
		٣٥,٢	٥٢	١٢,٨				٢٩,٦	٤٤,٨	٢٥,٦	%		
٠,٧٢٣	١,٨٢	٤٦	٥٦	٢٣	١٤	٠,٦٩٥	١,٩٧	٣٢	٦٥	٢٨	ك	٢٥	تقوم الجامعة برامج التدريب أثناء الخدمة دورياً للتأكد من مدى فاعليتها ومردودها الفعلي.
		٣٦,٨	٤٤,٨	١٨,٤				٢٥,٦	٥٢	٢٢,٤	%		

٢٦	تضع الجامعة برنامجاً علمياً للتعرف على أعضاء هيئة التدريس الجدد الذين لديهم مهارات قيادية ...	ك	٢٨	٥٥	٤٢	١,٨٩	٠,٧٤٣	٢٤	٢٣	٥٢	٥٠	١,٧٨	٠,٧٣٦	
		%	٢٢,٤	٤٤	٣٣,٦				١٨,٤	٤١,٦	٤٠			
٢٧	يُشجع أعضاء هيئة التدريس على أن تتضمن مقرراتهم التي يُدرسونها المعلومات المتعلقة بأبحاثهم وأنشطتهم العلمية، ذات الصلة.	ك	٣٨	٤٣	٤٤	١,٩٥	٠,٨١٢	١٨	١٦	٦١	٤٨	١,٧٤	٠,٦٧١	
		%	٣٠,٤	٣٤,٤	٣٥,٢				١٢,٨	٤٨,٨	٣٨,٤			
٢٨	تراعي الجامعة كفاءة أعضاء هيئة التدريس عند اختيارهم لتنفيذ مهام أكاديمية أو إدارية جديدة.	ك	٥٢	٤٣	٣٠	٢,١٨	٠,٧٩٤	٥	٣٧	٤٤	٤٤	١,٩٤	٠,٨٠٦	
		%	٤١,٦	٣٤,٤	٢٤				٢٩,٦	٣٥,٢	٣٥,٢			
٢٩	يقدم الدعم لأعضاء هيئة التدريس لمساعدتهم في تطوير برامجهم البحثية من خلال: توفير التوجيه الشخصي لهم، وإشراكهم في الفرق البحثية، ومساعدتهم في تطوير مشروعاتهم البحثية، وتقديم الدعم المالي اللازم للبدء في مشروعات بحثية جديدة.	ك	٣٤	٤٤	٤٧	١,٩٠	٠,٨٠١	٢٣	٢٥	٥٢	٤٨	١,٨٢	٠,٧٤٥	
		%	٢٧,٢	٣٥,٢	٣٧,٦				٢٠	٤١,٦	٣٨,٤			
المتوسط الحسابي العام = ١,٩٩ ، الانحراف المعياري العام = ٠,٥٧٣													أهمية التطبيق	
المتوسط الحسابي العام = ١,٨٣ ، الانحراف المعياري العام = ٠,٥٢٤													درجة التطبيق	

يتضح من الجدول (٦) أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في ضوء معايير الجودة النوعية يساوي (١,٩٩) لأهمية التطبيق، و (١,٨٣) لدرجة التطبيق، أي أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء، وهذا يتوافق مع دراسة الشخير (٢٠١٠م) كما نجد أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا السؤال تراوحت بين (٢,٣٨ إلى ١,٧٤) لأهمية التطبيق، و (٢,١٨ إلى ١,٧٠) لدرجة التطبيق، فحصلت عبارة (يتوافر لدى أعضاء هيئة التدريس المؤهلات والخبرات المناسبة للمقررات التي يدرسونها) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ للأهمية (٢,٣٨) مما يدل على أن أهمية التطبيق كبيرة، وبلغ المتوسط الحسابي للتطبيق (٢,١٨) مما يدل على أن درجة التطبيق متوسطة. وقد يعود ذلك إلى أن الأغلبية من أفراد عينة الدراسة درجتهم العلمية أستاذ مساعد، وجاءت عبارة يشارك أعضاء هيئة التدريس في اللجان والمجالس العلمية والمهنية ثانياً: حيث بلغ المتوسط الحسابي للأهمية (٢,٢٧) مما يدل على أن أهمية التطبيق متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للتطبيق (١,٩٨) مما يدل على أن درجة التطبيق متوسطة، وقد يعود ذلك لتفعيل الحوافز المادية في حضور المجالس العلمية بداية من عام (١٤٣٠) بينما جاءت في المرتبة الثالثة عبارة (يشارك أعضاء هيئة التدريس في الأنشطة العلمية والبحثية في مجالات تخصصاتهم التي يدرسونها حيث بلغ المتوسط الحسابي للأهمية (٢,٢٤) مما يدل على أن أهمية التطبيق متوسطة، وبلغ المتوسط

الحسابي للتطبيق (١,٨٩) مما يدل على أن درجة التطبيق متوسطة، وحصلت عبارة (تقوم الجامعة باطلاع أعضاء هيئة التدريس على أحدث الاتجاهات العالمية في مجال طرق التدريس) على أدنى متوسط حسابي ومقداره (١,٧٤) للأهمية، مما يدل على أن أهمية التطبيق متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للتطبيق (١,٧١) مما يدل على أن درجة التطبيق أيضاً متوسطة. وقد يعود السبب في ذلك إلى أن الجامعة إحدى الجامعات الناشئة، وتمتد على مساحة واسعة في أكثر من منطقة، مما يتطلب جهداً بشرياً ومادياً مضاعفاً، يليها عبارة (يتوافر بالجامعة برامج تدريبية في مهارات التدريس لجميع أعضاء هيئة التدريس الجدد وذوي الخبرة) حيث بلغ المتوسط الحسابي للأهمية (١,٧٨) مما يدل على أن أهمية التطبيق متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للتطبيق (١,٧٨) مما يدل على أن درجة التطبيق متوسطة. وقد يعود ذلك لتباعد الجغرافي بين كليات الجامعة بحيث يصعب توحيد توقيت البرامج، يليه عبارة (تخصص الجامعة نسبة من عائد التدريب للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس فيها) حيث بلغ المتوسط الحسابي للأهمية (١,٧٩) مما يدل على أن أهمية التطبيق متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للتطبيق (١,٧٠) مما يدل على أن درجة التطبيق متوسطة. وقد يعود ذلك إلى افتقاد الجامعات السعودية لسياسة الاستثمار في التدريب، وهذا يتوافق مع نتائج دراسة السميح (٢٠٠٥م) ودراسة حسين (٢٠٠٦م) مما يدل على عدم وجود نظام للتطوير المهني في غالبية الجامعات السعودية.

- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء من وجهة نظر عينة الدراسة.

١. أسلوب التطوير الفردي

جدول (٧) يبين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أهمية أسلوب التطوير الفردي في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.

م	العبارة	درجة الأهمية			الانحراف المعياري	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة		
١	متابعة عضو هيئة التدريس للجديد على شبكة الإنترنت وبرامج الكمبيوتر والدوريات العلمية والكتب والمراجع المتخصصة الحديثة	٥٩	٤٢	٢٤	٠,٧٦٨	٢
		٤٧,٢	٣٣,٦	١٩,٢		
٢	دراسة موضوعات تلبي احتياجات ومتطلبات التطوير المهني	٤٣	٦٢	٢٠	٠,٦٨٨	٤
		٣٤,٤	٤٩,٦	١٦		
٣	إجراء البحوث والدراسات، وقراءة الميدان وتحديد متطلبات التنمية.	٤٨	٥١	٢٦	٠,٧٥٢	٥
		٣٨,٤	٤٠,٨	٢٠,٨		
٤	المشاركة بالكتابات العامة والمخصصة في الصحف والمجلات العلمية	٣٣	٥٤	٣٨	٠,٧٥٦	٧
		٢٦,٤	٤٣,٢	٣٠,٤		
٥	العمل على امتلاك مهارات تحفيز الذات، وتشجيع النفس رغبة في التطور والتقدم.	٣٨	٧١	١٦	٠,٦٣٦	٣
		٣٠,٤	٥٦,٨	١٢,٨		
٦	استثمار السنة الأولى لعضو هيئة التدريس في الجامعة من أجل اكتساب كافة المهارات التي تساعد على القيام بدوره في الصورة المناسبة	٣٧	٦٢	٢٦	٠,٧٠٧	٦
		٢٩,٦	٤٩,٦	٢٠,٨		
٧	الاستفادة من الانترنت في تدعيم العملية التعليمية وتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في البحث العلمي وقواعد المعلومات العالمية بربط الجامعات بالشبكة العنكبوتية.	٥٧	٥٤	١٤	٠,٦٧٣	١
		٤٥,٦	٤٣,٢	١١,٢		
المتوسط الحسابي العام = ٢,١٧ ، الانحراف المعياري العام = ٠,٥٧٢						

من الجدول (٧) يتضح أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات أسلوب التطوير الفردي يساوي ( ٢,١٧ ) أي أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أسلوب التطوير الفردي بدرجة متوسطة، كما نجد أن المتوسطات الحسابية التفصيلية لعبارات هذا المحور

تراوحت بين ( ٢,٣٤ و ١,٩٦) وقد حصلت عبارة (الاستفادة من الانترنت في تدعيم العملية التعليمية وتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في البحث العلمي وقواعد المعلومات العالمية بربط الجامعات بالشبكة العنكبوتية) على أعلى متوسط حسابي ومقداره (٢,٣٤) مما يدل على أن درجة الأهمية مرتفعة، ويرجع هذا إلى تفعيل الانترنت المجاني في جميع الجامعات السعودية، والاشتراك في قواعد المعلومات العالمية وتوفيرها لمنسوبي الجامعات مجاناً، كما يليه عبارة) متابعة عضو هيئة التدريس للجديد على شبكة الإنترنت وبرامج الكمبيوتر والدوريات العلمية والكتب والمراجع المتخصصة الحديثة) بمتوسط حسابي بلغ (٢,٢٨) بدرجة أهمية متوسطة، وهذا نتيجة طبيعية لتوفر المراجع والدوريات العلمية المباشر من خلال الاشتراك بقواعد المعلومات والمكتبات العالمية، مما يسر الحصول على المعلومات والبرامج والدوريات لعضو هيئة التدريس، وهذا يتفق مع دراسة العنزي (٢٠١٥م) بينما حصلت عبارة (المشاركة بالكتابات العامة والمتخصصة في الصحف والمجلات العلمية) على أدنى متوسط حسابي ومقداره (١,٩٦) مما يدل على أن درجة الأهمية متوسطة، يليها عبارة (استثمار السنة الأولى لعضو هيئة التدريس في الجامعة من أجل اكتساب كافة المهارات التي تساعده على القيام بدوره في الصورة المناسبة) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٠٩) مما يدل على أن درجة الأهمية متوسطة، وهذا يتفق مع دراسة السميح (٢٠٠٥م) بضرورة الاهتمام بالمعديين والمحاضرين وإعدادهم وتأهيلهم خلال السنة الأولى.

## ٢. أسلوب التطوير التشاركي

جدول (٨) يبين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أهمية أسلوب التطوير التشاركي في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.

م	العبارة	درجة الأهمية			المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة			
١	تبادل الآراء والمناقشات مع زملاء المهنة، والتراسل مع آخرين لطلب الرأي والمشورة	٥٠	٦٣	١٢	٢,٣٠	٠,٦٣٨	١
		٤٠	٥٠,٤	٩,٦			
٢	حضور ورش العمل والندوات والمؤتمرات الأكاديمية، وخاصة ذات العلاقة منها بالتنمية المهنية بشكل عام	٥٠	٥٣	٢٢	٢,٢٢	٠,٧٢٨	٢
		٤٠	٤٢,٤	١٧,٦			
٣	الانتساب للعديد من المؤسسات والجمعيات والهيئات الأكاديمية محلياً وعالمياً، والمشاركة في أنشطتها والاستفادة من خدماتها	٤٤	٤٧	٣٤	٢,٠٨	٠,٧٨٩	٥
		٣٥,٢	٣٧,٦	٢٧,٢			
٤	العمل على تنفيذ دروس تطبيقية نموذجية على مستوى القسم والكلية.	٣٠	٥٩	٣٦	١,٩٥	٠,٧٢٨	٧
		٢٤	٤٧,٢	٢٨,٨			
٥	نشر ثقافة التطوير المهني	٤٤	٤٩	٣٢	٢,١٠	٠,٧٧٧	٤

م	العبارة	درجة الأهمية			المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة			
	بين أعضاء هيئة التدريس من خلال حلقات البحوث وورش العمل، والتواصل بين الزملاء.	٣٥,٢	٣٩,٢	٢٥,٦			
٦	اشراك أعضاء هيئة التدريس في الأنشطة العلمية والبحثية التي تقام بالجامعة في مجالات تخصصاتهم التي يدرسونها.	٥٣	٤٢	٣٠	٢,١٨	٠,٧٩٧	٣
		٤٢,٤	٣٣,٦	٢٤			
٧	تقديم التغذية الراجعة، وبشكل دوري، حول أداء أعضاء هيئة التدريس عن طريق رئيس القسم.	٤٢	٤٧	٣٦	٢,٠٥	٠,٧٩٢	٦
		٣٣,٦	٣٧,٦	٢٨,٨			
المتوسط الحسابي العام = ٢,١٢ ، الانحراف المعياري العام = ٠,٦٢٢							

من الجدول (٨) يتضح أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات أسلوب التطوير التشاركي يساوي ( ٢,١٢ ) أي أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أسلوب التطوير التشاركي بدرجة متوسطة، وهذا يتفق مع دراسة (الشخير ٢٠١٠م) ودراسة (العمرى ٢٠٠٩م) كما نجد أن المتوسطات الحسابية التفصيلية لعبارات هذا المحور تراوحت بين ( ٢,٣٠ و ١,٩٥ ) فقد حصلت عبارة ( تبادل الآراء والمناقشات مع زملاء المهنة، والتراسل مع آخرين لطلب الرأي والمشورة ) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (٢,٣٠) مما يدل على أن درجة الأهمية متوسطة، ويليهما عبارة ( حضور ورش العمل والندوات والمؤتمرات الأكاديمية، وخاصة ذات العلاقة منها بالتنمية المهنية بشكل عام ) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٢٢) مما يدل على أن درجة الأهمية متوسطة، وهذه النتيجة لا تتفق مع دراسة (حسين ٢٠٠٦م) حيث أشارت إلى عزوف أعضاء هيئة التدريس عن حضور البرامج التدريبية لعدم تنوع أساليبها واقتصارها على الورش والمحاضرات، بينما حصلت عبارة (العمل على تنفيذ دروس تطبيقية نموذجية على مستوى القسم والكلية) على أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (١,٩٥) مما يدل على أن درجة الأهمية متوسطة، وهذا يتفق مع دراسة (حسين ٢٠٠٦م) حيث ذكر أن التنمية المهنية في الجامعات تركز على الجانب النظري في البرامج التدريبية وتهمل الجانب العملي، ويليهما عبارة ( تقديم التغذية الراجعة، وبشكل دوري، حول أداء أعضاء هيئة التدريس عن طريق رئيس القسم ) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٠٥) مما يدل على أن درجة الأهمية متوسطة، وهذا يتطلب دوراً أكبر من رؤساء الأقسام في دعم عضو هيئة التدريس والحضور له ومتابعة نشاطه وتقديم التغذية الراجعة له باستمرار.



## ٣. أسلوب التطوير المؤسسي

جدول (٩) يبين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أهمية أسلوب التطوير المؤسسي في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.

م	العبارة	درجة الأهمية			المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة			
١	إقامة ورش العمل والندوات والمؤتمرات (محلية أو عربية أو عالمية) في الجامعة وحفز أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في الإعداد والتحضير بأوراق العمل أو الدراسات والبحوث، وتوفير الدعم لهم.	٥٠	٤٥	٣٠	٢,١٦	٠,٧٨٧	٥
		٤٠	٣٦	٢٤			
٢	إقامة الدورات التدريبية المتنوعة داخلياً، بتشجيع من الجامعة وكوارها المتميزين، أو من خلال استقدام خبراء لهذا الغرض	٤٨	٥٣	٢٤	٢,١٩	٠,٧٣٧	٤
		٣٨,٤	٤٢,٤	١٩,٢			
٣	دعم اجراء البحوث والدراسات النوعية المنطلقة من الميدان وتوظيف نتائجها.	٥٣	٣٠	٤٢	٢,٠٩	٠,٨٧١	٨
		٤٢,٤	٢٤	٣٣,٦			
٤	توفير شبكات الإنترنت المحلية والعالمية لتبادل الخبرات مع الكليات والجامعات المماثلة، وربط المكتبات المختلفة في الجامعات المحلية إلكترونياً.	٦٧	٣٢	٢٦	٢,٣٣	٠,٨٠١	١
		٥٣,٦	٢٥,٦	٢٠,٨			
٥	توفير الأدبيات المتنوعة للمؤتمرات والندوات والدوريات العلمية التي تصدر عن الجهات الأكاديمية عربياً ودولياً	٦١	٣٢	٣٢	٢,٢٣	٠,٨٣٤	٣
		٤٨,٨	٢٥,٦	٢٥,٦			
٦	انتاج حقائب تدريبية لأعضاء هيئة التدريس، للتدريب الذاتي والتطوير المهني.	٤٢	٤٥	٣٨	٢,٠٣	٠,٨٠٣	١١
		٣٣,٦	٣٦	٣٠,٤			
٧	توفير مطابع تابعة للجامعة، يتم فيها نشر الإصدارات المتنوعة	٤٩	٣٦	٤٠	٢,٠٧	٠,٨٤٤	٩
		٣٩,٢	٢٨,٨	٣٢			

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	درجة الأهمية			العبارة	م
			ضعيفة	متوسطة	كبيرة		
							للفعاليات العلمية المختلفة التي تتم في الجامعة بعد تحكمها من قبل الجهات العلمية المتخصصة.
٢	٠,٧٧٧	٢,٢٤	٢٦	٤٣	٥٦	ك	التنسيق مع الجهات المجتمعية، للاستفادة من أعضاء هيئة التدريس، في تقديم الإرشادات والاستشارات لتلك الجهات.
			٢٠,٨	٣٤,٤	٤٤,٨	%	
١٠	٠,٨٤٠	٢,٠٦	٤٠	٣٧	٤٨	ك	إتاحة الفرص أمام أعضاء هيئة التدريس للمشاركة الخارجية في المؤتمرات والدورات التدريبية.
			٣٢	٢٩,٦	٣٨,٤	%	
٧	٠,٨٥٢	٢,٠٩	٤٠	٣٤	٥١	ك	اشراك أعضاء هيئة التدريس في تخطيط واختيار البرامج التدريبية التي ينبغي ان توفرها الجامعة.
			٣٢	٢٧,٢	٤٠,٨	%	
١٢	٠,٨١٣	١,٨٧	٥٠	٤١	٣٤	ك	عقد ورش عمل صيفية مستمرة لاطلاع أعضاء هيئة التدريس بالتطورات المستجدة في تخصصه.
			٤٠	٣٢,٨	٢٧,٢	%	
٦	٠,٨٠٠	٢,١٤	٣٢	٤٣	٥٠	ك	تنظيم برامج ودورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة تتضمن الكفايات الشخصية، والاعداد للمحاضرة وتنفيذها، وإدارة الوقت، والعلاقات الانسانية، والانشطة والتقويم، والتطوير المهني.
			٢٥,٦	٣٤,٤	٤٠	%	
المتوسط الحسابي العام = ٢,١٢ ، الانحراف المعياري العام = ٠,٧٠٤							

من الجدول (٩) يتضح أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات أسلوب التطوير المؤسسي يساوي (٢,١٢) أي أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أسلوب التطوير المؤسسي، وهذا يتفق مع دراسة (الشخير ٢٠١٠م) ودراسة (العمرى ٢٠٠٩م) كما نجد أن المتوسطات الحسابية التفصيلية لعبارات هذا المحور تراوحت بين (٢,٣٣ و ١,٨٧) فقد حصلت عبارة ( توفير شبكات الإنترنت المحلية والعالمية لتبادل الخبرات مع الكليات والجامعات المماثلة) على أعلى متوسط حيث بلغ (٢,٣٣) مما يدل على أن درجة الأهمية متوسطة، يليها عبارة (التنسيق مع الجهات المجتمعية، للاستفادة من أعضاء هيئة التدريس، في تقديم الإرشادات والاستشارات) بمتوسط حسابي بلغ (٢,٢٤) مما يدل على أن درجة الأهمية متوسطة، وهذا ما تهدف إليه الجامعات من خلال كليات خدمة المجتمع والتعليم المستمر. بينما حصلت عبارة (عقد

ورش عمل صيفية مستمرة لاطلاع أعضاء هيئة التدريس بالتطورات المستجدة في تخصصاتهم على أدنى متوسط حيث بلغ (١,٨٧) مما يدل على أن درجة الأهمية متوسطة، ويعود ذلك إلى تمتع عضو هيئة التدريس بإجازته السنوية خلال هذه الفترة، فيجد صعوبة في الالتحاق بهذه البرامج الصيفية عادة، وهذا يتفق مع دراسة (حسين ٢٠٠٦م) تليها عبارة (انتاج حقائب تدريبية لأعضاء هيئة التدريس، للتدريب الذاتي والتطوير المهني) بمتوسط حسابي (٢,٠٣) مما يدل على أن درجة الأهمية متوسطة. وهنا يبرز دور عمادة التطوير المهني في توفير هذه الحقائب والبرامج ونشرها من خلال تطبيقات الحاسب الآلي والجوال بحيث يسهل الوصول إليها والاستفادة منها.

- النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل تختلف استجابات أفراد الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة (الجنس، الدرجة العلمية، الدورات التدريبية)؟  
– الفروق باختلاف متغير الدرجة العلمية:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الدرجة العلمية تم عمل اختبار (ف) والجدول (١٠) يوضح ذلك:

جدول (١٠) يوضح اختبار تحليل التباين لبيان الفروق الإحصائية بين إجابات أفراد العينة بحسب متغير الدرجة العلمية

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	٢,١٩	٤	٠,٥٤٨	١,٧٠	٠,١٥٣
	داخل المجموعات	٣٨,٥٤	١٢٠	٠,٣٢١		
المحور الثاني	بين المجموعات	٨,٣٦	٤	٢,٠٩	٧,٧٩	*٠,٠٠
	داخل المجموعات	٣٢,٢١	١٢٠	٠,٢٦٨		
المحور الثالث	بين المجموعات	٥,٤٦	٤	١,٣٦	٣,٨٥	*٠,٠٠٦
	داخل المجموعات	٤٢,٥٤	١٢٠	٠,٣٥٥		
المحور الرابع	بين المجموعات	٨,٧٦	٤	٢,١٩	٤,٩٧	*٠,٠٠١
	داخل المجموعات	٥٢,٨٤	١٢٠	٠,٤٤٠		

(\* دالة عند مستوى ٠,٠٥)

يتبين من الجدول (١٠) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في ضوء معايير الجودة النوعية، حيث بلغ معامل F (٠,١٥٣) عند درجة حرية (١٢٤) ومستوى دلالة (٠,١٥٣) وهو أكبر من (٠,٠٥). كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول أسلوب التطوير الفردي، حيث بلغ معامل F (٧,٧٩) عند درجة حرية (١٢٤) ومستوى دلالة (٠,٠٠) وهو أصغر من (٠,٠٥)، ولمعرفة مصدر تلك الفروق أجرينا اختبار شيفيه (Scheffe) وأتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من درجتهم العلمية معيد ومن درجتهم العملية أستاذ مساعد لصالح من رتبهم العملية أستاذ مساعد، وأتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من درجتهم العملية أستاذ مساعد ومن

درجتهم العلمية أستاذ مشارك لصالح من رتبته العلمية أستاذ مساعد، وقد يعود السبب إلى أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة أستاذ مساعد وبنسبة ٥٦,٨، والجدول (١١) يبين ذلك:

جدول (١١) يبين مصدر الفروق لاختبار شيفيه (Scheffe)

الدرجة العلمية ومتوسطاتها					الدرجة العلمية ومتوسطاتها
معيد	محاضر	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ	
١,٥٠	٢,٠١	٢,٣٨	١,٨٠	٢,٠٧	
١,٥٠	٢,٠١				
٠,٥٠١					
٠,٠٣٢*	٠,٠٥٢				
٠,٨٩١	٠,٧٥٩	٠,٠٠١*			
٠,٦٥٨	١	٠,٨٥٣	٠,٩٢٢		

(\*) دالة عند ٠,٠٥

كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول أسلوب التطوير التشاركي، حيث بلغ معامل F (٣,٨٥) عند درجة حرية (١٢٤) ومستوى دلالة (٠,٠٠٦) وهو أصغر من (٠,٠٥)، ولمعرفة مصدر تلك الفروق أجرينا اختبار شيفيه (Scheffe) وأتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من درجتهم العلمية أستاذ مساعد ومن درجتهم العلمية أستاذ مشارك لصالح من رتبته العلمية أستاذ مساعد، والجدول (١٢) يبين ذلك:

جدول (١٢) يبين مصدر الفروق لاختبار شيفيه (Scheffe)

الدرجة العلمية ومتوسطاتها					الدرجة العلمية ومتوسطاتها
معيد	محاضر	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ	
٢,١٤	١,٨٩	٢,٢٩	١,٨١	٢,٢١	
٢,١٤	١,٨٩				
٠,٩٦٠					
٠,٩٩٣	٠,٠٧٢				
٠,٩٠٧	٠,٩٩٦	٠,٠٤٣*			
١	٠,٩٠٥	٠,٩٩٩	٠,٨٢٥		

(\*) دالة عند ٠,٠٥

كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول التطوير المؤسسي، حيث بلغ معامل F (٤,٩٧) عند درجة حرية (١٢٤) ومستوى دلالة (٠,٠٠١) وهو أصغر من (٠,٠٥)، ولمعرفة مصدر تلك الفروق أجرينا اختبار شيفيه (Scheffe) وأتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من درجتهم العلمية محاضر ومن درجتهم العملية أستاذ مساعد لصالح من رتبته العملية أستاذ مساعد، وأتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من درجتهم العملية أستاذ مساعد ومن درجتهم العملية أستاذ مشارك لصالح من رتبته العملية أستاذ مساعد، والجدول (١٣) يبين ذلك:

جدول (١٣) يبين مصدر الفروق لاختبار شيفيه (Scheffe)

الدرجة العلمية ومتوسطاتها					الدرجة العلمية ومتوسطاتها
أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	محاضر	معيد	
١,٩١	١,٨١	٢,٣٤	١,٧٧	٢,٢٩	معيد ٢,٢٩
				٠,٧١٨	محاضر ١,٧٧
			*٠,٠١٠	١	أستاذ مساعد ٢,٣٤
		*٠,٠٤٩	١	٠,٧٨٩	أستاذ مشارك ١,٨١
	٠,٩٩٩	٠,٨١٤	٠,٩٩٧	٠,٩٥٨	أستاذ ١,٩١

(\*) دالة عند ٠,٠٥

## الفروق باختلاف متغير النوع (الجنس)

لمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير النوع (الجنس) تم عمل اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، والجدول (١١) يوضح ذلك:

جدول (١٤) يوضح اختبار (T) لبيان الفروق بين إجابات أفراد العينة بحسب متغير نوع الجنس

المحاور	النوع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T	الدلالة الإحصائية
المحور الأول	ذكر	١,٩٢	٠,٥١٣	١٢٣	١,٢٤ -	٠,٢١٧
	أنثى	٢,٠٥	٠,٦١٣			
المحور الثاني	ذكر	٢,٢٣	٠,٥٢٠	١٢٣	١,١٠ -	٠,٢٧١
	أنثى	٢,١٢	٠,٦٠٨			
المحور الثالث	ذكر	٢,٠٩	٠,٦٠١	١٢٣	٠,٤٨٨ -	٠,٦٢٦
	أنثى	٢,١٥	٠,٦٤١			
المحور الرابع	ذكر	٢,٠٥	٠,٦٩٤	١٢٣	٠,٩٨٣ -	٠,٣٢٧
	أنثى	٢,١٨	٠,٧١٢			

(\*) دالة عند ٠,٠٥

يتبين من الجدول (١٤) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول جميع محاور الدراسة ترجع إلى متغير(الجنس)، حيث بلغ معامل T (- ١,٢٤) عند درجة حرية (١٢٣) ومستوى دلالة (٠,٢١٧) وهو أكبر من (٠,٠٥). لمحور واقع التنمية المهنية، و (- ١,١٠) عند درجة حرية (١٢٣) ومستوى دلالة (٠,٢٧١) وهو أكبر من (٠,٠٥). لمحور أسلوب التطوير الفردي، وبلغ معامل T (- ٠,٤٨٨) عند درجة حرية (١٢٣) ومستوى دلالة (٠,٦٢٦) وهو أكبر من (٠,٠٥) لمحور أسلوب التطوير التشاركي، أما محور التطوير المؤسسي فبلغ معامل T (- ٠,٩٨٣) عند درجة حرية (١٢٣) ومستوى دلالة (٠,٣٢٧) وهو أكبر من (٠,٠٥).

### الفروق باختلاف الدورات التدريبية في مجال التنمية المهنية:

لمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الدورات التدريبية في مجال التنمية المهنية، تم عمل اختبار(ف) والجدول(١٢) يوضح ذلك.

جدول (١٥) يوضح اختبار تحليل التباين لبيان الفروق الإحصائية بين إجابات أفراد العينة بحسب متغير عدد الدورات التدريبية في مجال التنمية المهنية

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	١,٨٣	٢	٠,٩١٥	٢,٨٦	٠,٠٦١
	داخل المجموعات	٣٨,٩٠	١٢٢	٠,٣١٩		
المحور الثاني	بين المجموعات	٢,٢٠	٢	١,١٠	٣,٥٠	*٠,٠٣٣
	داخل المجموعات	٣٨,٣٨	١٢٢	٠,٣١٥		
المحور الثالث	بين المجموعات	٠,٧٦٨	٢	٠,٣٨٤	٠,٩٩٢	٠,٣٧٤
	داخل المجموعات	٤٧,٢٤	١٢٢	٠,٣٨٧		
المحور الرابع	بين المجموعات	٤,٣٢	٢	٢,١٦	٤,٦٠	*٠,٠١٢
	داخل المجموعات	٥٧,٢٨	١٢٢	٠,٤٧٠		

(\* دالة عند مستوى ٠,٠٥)

يتبين من الجدول (١٥) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في ضوء معايير الجودة النوعية، حسب متغير (الدورات التدريبية في مجال التنمية المهنية) حيث بلغ معامل F (٢,٨٦) عند درجة حرية (١٢٤) ومستوى دلالة (٠,٠٦١) وهو أكبر من (٠,٠٥). كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول أسلوب التطوير الفردي، حيث بلغ معامل F (٣,٥٠) عند درجة حرية (١٢٤) ومستوى دلالة (٠,٠٣٣) وهو أصغر من (٠,٠٥)، ولمعرفة مصدر تلك الفروق أجرينا اختبار شيفيه (Scheffe) وأتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من ليس لديهم دورات ومن عدد دوراتهم أقل من ٥ دورات لصالح من ليس لديهم دورات، والجدول رقم (١٦) يبين ذلك:

جدول (١٦) يبين مصدر الفروق لاختبار شيفيه (Scheffe)

عدد الدورات ومتوسطاتها			عدد الدورات ومتوسطاته	
٥ دورات أكثر ٢,١٩	أقل من ٥ دورات ٢,٠٢	لا يوجد ٢,٣٨		لا يوجد ٢,٣٨
		*٠,٠١٠		أقل من ٥ دورات ٢,٠٢
	٠,١٣١	٠,١٦٤		٥ دورات أكثر ٢,١٩

(\*) دالة عند ٠,٠٥

كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول أسلوب التطوير التشاركي، حيث بلغ معامل  $F$  (٠,٩٩٢) عند درجة حرية (١٢٤) ومستوى دلالة (٠,٣٧٤) وهو أكبر من (٠,٠٥)، وأظهر الجدول أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول التطوير المؤسسي، حيث بلغ معامل  $F$  (٤,٦٠) عند درجة حرية (١٢٤) ومستوى دلالة (٠,٠١٢) وهو أصغر من (٠,٠٥)، ولمعرفة مصدر تلك الفروق أجرينا اختبار شيفيه (Scheffe) وأتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من ليس لديهم دورات ومن عدد دوراتهم أقل من ٥ دورات لصالح من ليس لديهم دورات، وأتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من عدد دوراتهم أقل من ٥ دورات ومن عدد دوراتهم ٥ دورات فأكثر لصالح من عدد دوراتهم ٥ دورات فأكثر، والجدول (١٧) يبين ذلك:

جدول (١٧) يبين مصدر الفروق لاختبار شيفيه (Scheffe)

عدد الدورات ومتوسطاتها			عدد الدورات ومتوسطاته	
٥ دورات أكثر ٢,١٨	أقل من ٥ دورات ١,٩٠	لا يوجد ٢,٣٩		لا يوجد ٢,٣٩
		*٠,٠٠٤		أقل من ٥ دورات ١,٩٠
	*٠,٠٤٦	٠,١٩٦		٥ دورات أكثر ٢,١٨

(\*) دالة عند ٠,٠٥

## ملخص لأهم النتائج:

## توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

١. أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على واقع التنمية المهنية-الأهمية، والتطبيق- لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء في ضوء معايير الجودة النوعية، وأبرز العبارات التي جاءت في هذا المحور (يتوافق لدى أعضاء هيئة التدريس المؤهلات والخبرات المناسبة للمقررات التي يدرسونها، يشارك أعضاء هيئة التدريس في اللجان والمجالس العلمية والمهنية، يشارك أعضاء هيئة التدريس في الأنشطة العلمية والبحثية في مجالات تخصصاتهم التي يدرسونها).
٢. أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس -أسلوب التطوير الفردي-وأبرزها (الاستفادة من الانترنت في تدعيم العملية التعليمية وتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في البحث العلمي وقواعد المعلومات العالمية بربط الجامعات بالشبكة العنكبوتية، متابعة عضو هيئة التدريس للجديد على شبكة الإنترنت وبرامج الكمبيوتر والدوريات العلمية والكتب والمراجع المتخصصة الحديثة).
٣. أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس - أسلوب التطوير التشاركي-وأبرزها (تبادل الآراء والمناقشات مع زملاء المهنة، والتراسل مع آخرين لطلب الرأي والمشورة، حضور ورش العمل والندوات والمؤتمرات الأكاديمية، العمل على تنفيذ دروس تطبيقية نموذجية على مستوى القسم والكلية).
٤. أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس -أسلوب التطوير المؤسسي-وأبرزها (توفير شبكات الإنترنت المحلية والعالمية لتبادل الخبرات مع الكليات والجامعات المماثلة، التنسيق مع الجهات المجتمعية، للاستفادة من أعضاء هيئة التدريس، في تقديم الارشادات والاستشارات، عقد ورش عمل صيفية مستمرة لاطلاع أعضاء هيئة التدريس بالتطورات المستجدة في تخصصه).
٥. عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول محور واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء في ضوء معايير الجودة النوعية باختلاف (الجنس، الرتبة العلمية، عدد الدورات التدريبية في مجال التنمية المهنية) بينما يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في محور أسلوب التطوير الفردي، وأسلوب التطوير التشاركي، وأسلوب التطوير المؤسسي، باختلاف متغير (الدرجة العلمية) وكانت الفروق لصالح الاستاذ المساعد.
٦. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أسلوب التطوير التشاركي باختلاف متغير (الدورات التدريبية في مجال التنمية المهنية)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أسلوب التطوير الفردي، لصالح من ليس لديهم دورات، وفروق ذات دلالة إحصائية حول أسلوب التطوير المؤسسي، لصالح من عدد دوراتهم ٥ دورات فأكثر.

## توصيات الدراسة:

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة الراهنة من نتائج يمكن التوصية بما يلي:

١. إنشاء مركز للتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.
٢. اختيار عضو هيئة التدريس يجب أن يتم في ضوء معايير علمية، ومقاييس موضوعية، تكشف مدى كفاءته العلمية وأهليته للعمل الأكاديمي.
٣. تحسين طرق اختيار أعضاء هيئة التدريس، ورفع مستوى التدريب قبل أثنائها، بما يضمن تحقيق قدر مناسب من التطوير النقفي والمهني لأعضاء هيئة التدريس من خلال توفير الدورات والندوات وورش العمل المناسبة.



٤. استثمار السنة الأولى لعضو هيئة التدريس في الجامعة، من أجل تقويمه ومساعدته في اكتساب كافة المهارات، التي تساعد على القيام بدوره في الصورة المناسبة.
٥. إجراء العديد من الدراسات والبحوث لمعرفة الاحتياجات الحقيقية لتنمية الكفايات المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.
٦. اعتماد الاشتراك في الدورات التطويرية لعضو هيئة التدريس كبند من بنود الترقيات في الجامعات السعودية.
٧. تشجيع عضو هيئة التدريس على العمل البحثي وعدم الاقتصار على العمل التدريسي، من خلال الدعم اللازم للأستاذ في إجراء البحوث وحضور المؤتمرات والتوازن بين العمل التدريسي والبحثي.
٨. زيادة الفرص لأعضاء هيئة التدريس من أجل التدريب على استخدام تقنية المعلومات للتخلص من الأساليب، والطرق التعليمية الجامدة، من أجل تنمية قدرتهم في مجال تقنية المعلومات، وتشجيعهم على تبني الأساليب الحديثة باستخدام الحاسب الآلي، وتوفير الدعم الفني اللازم لهم.

## المراجع:

١. إبراهيم، محمد (٢٠٠٣م) منظومة تكوين المعلم في ضوء معايير الجودة الشاملة، الأردن: دار الفكر.
٢. أبو فارة، يوسف (٢٠٠٣) تقويم جودة الخدمات التعليمية لكليات الاقتصاد والعلوم الإدارية بالجامعات الفلسطينية، دراسة مقدمة لمؤتمر ضمان الجودة والمنفذ في جامعة الزرقاء الأهلية، ٢١-٢٣/١٠/٢٠٠٣م.
٣. إمام، إيهاب (٢٠٠٨) التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء وظائف الجامعة. **مجلة البحوث النفسية والتربوية**. كلية التربية. جامعة المنفوية: مصر. العدد ٣ (١-٤٨)
١. آل زاهر، علي بن ناصر (١٤٢٥هـ). برامج التطوير المهني لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية، مجالاتها وطرق تنفيذها ومعوقاتها ومقومات نجاحها. رسالة دكتوراه، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية.
٢. بابكر، عبد القادر عبد الغني (١٤١٩) الإعداد المهني لأعضاء هيئة التدريس ضمن ندوة التأهيل والتدريب بالجامعات، في الفترة ٢٦ جمادى الأولى، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، السودان.
٣. با مهدف، رقية إبراهيم (٢٠٠٦م). التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية (دراسة لاتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو برنامج مقترح للتدريب أثناء الخدمة بجامعة عدن) رسالة دكتوراه، قسم التربية، كلية التربية، جامعة عدن.
٤. البندري، محمد (٢٠٠٤ م). التعليم الجامعي بين رصد الواقع ورؤى التطوير. القاهرة: دار الفكر العربي.
٥. بون ديان، وجريجر ريك (١٩٩٥) الجودة في العمل، ترجمة سامي حسن الفرس، وناصر محمد العديلي، الرياض: دار آفاق الابداع العالمية للنشر.
٦. الثبتي، عوض (١٤١٣) برنامج مقترح لتطوير كفاءة عضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية، مجلة جامعة أم القرى، السنة (٥) العدد (٧).
٧. جريو، داخل حسن، وهجرسي، مهدي صالح (١٩٩٦م) دور مراكز تطوير طرائق التدريس والتدريب الجامعي في تأهيل وتدريب الأطر التدريسية الجامعية. مجلة اتحاد الجامعات العربية، ع ١٤، عمان، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية.
٨. حداد، محمد بشير (٢٠٠٤م) التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي. دراسة مقارنة، القاهرة، عالم الكتب.
٩. حداد، محمد (١٩٩٥م). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة-دراسة مقارنة في المملكة العربية السعودية ومصر وإنجلترا. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة عين شمس: مصر.
١٠. حياوي، موفق (١٩٨٧) دراسة مقارنة لإعداد وتدريب الاستاذ الجامعي، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد ٢٢.
١١. الخطيب، محمد شحات (٢٠٠٤م) الاعتماد الأكاديمي وعلاقته بالتنمية العلمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في التعليم العالي، ندوة تنمية أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، التحديات والتطوير، جامعة الملك سعود، كلية التربية.
١٢. السالوس، منى (٢٠٠٤م). التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس الجامعي في مصر- دراسة ميدانية. مجلة الثقافة والتنمية: مصر. العدد (١١) ١١٩-١٣٢.
١٣. سلامة، والنهار (١٩٩٧م) الجامعات العربية وتحديات القرن الحادي والعشرون، دراسة مقدمة للمؤتمر العلمي المصاحب للدورة الثلاثين لمجلس اتحاد الجامعات العربية، صنعاء ١-٣ آذار.

١٤. السلمي، علي (١٩٩٥م) إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للأيزو ٩٠٠٠، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة
١٥. السميح، عبد الحسن (٢٠٠٥م) تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء خبرات الدول الغربية والعربية. مجلة التربية، الجمعية العربية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، عدد ١٥.
١٦. شاهين، محمد عبد الفتاح (٢٠٠٤م). التطوير المهني لأعضاء الهيئات التدريسية كمدخل لتحقيق جودة النوعية في التعليم الجامعي. ورقة علمية أعدت لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني الذي عقده برنامج التربية ودائرة ضبط النوعية في جامعة القدس المفتوحة في مدينة رام الله.
١٧. الشخشير، حلا محمود تيسير (٢٠١٠) مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.
١٨. طيارة، غان وآخرون (٢٠٠٣) الجودة ودورها في التنمية الاقتصادية، سوريا، جمعية العلوم الاقتصادية السورية.
١٩. عبد الدائم، عبد الله (٢٠٠٠م). الآفاق المستقبلية للتربية في البلاد العربية، بيروت، دار العلم للملايين.
٢٠. عبيدات، ذوقان وآخرون (٢٠٠٣) البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، عمان، الاردن، دار الفكر.
٢١. علي، علي حمود (١٤٢٥هـ). تنمية وتطوير كفايات أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي. ندوة تنمية أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، التحديات والتطوير، ١٤٢٥هـ (٢٠٠٤م). جامعة الملك سعود، كلية التربية.
٢٢. العمري، جمال (٢٠٠٩م) أساليب النمو المهني المتبعة لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية في مجال التدريس والبحث العلمي. مجلة جامعة دمشق، دمشق، المجلد (٢٥) العدد (٣+٤). ٥٧٣-٥٣٣.
٢٣. العنزى، سعود (٢٠١٥م) واقع التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المساندة في جامعة تبوك، مجلة الدراسات والعلوم التربوية، المجلد ٤٢، العدد ٣.
٢٤. العيسى، إيمان (٢٠٠٢) نموذج مقترح للتطوير الإداري بكليات التربية للبنات باستخدام أسلوب إدارة الجودة الشاملة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، الرياض.
٢٥. الغامدي، عبدالله محمد (٥١٤٣٣هـ) التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات السعودية في ضوء معايير المجلس الوطني الأمريكي لاعتماد تعليم المعلمين (NCATE) تصور مقترح، رسالة دكتوراه، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى.
٢٦. الغامدي، عمير سفر عمير (٢٠١٢م) التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات السعودية في ضوء معايير المجلس الوطني الأمريكي لاعتماد تعليم المعلمين (NCATE) تصور مقترح، رسالة دكتوراه، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى.
٢٧. غالب، ردمان محمد سعيد، وعالم، توفيق علي. (٢٠٠٨م) التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد الأول.
٢٨. فرمان، ريتشارد (١٩٩٥) توكيد الجودة في التدريب والتعليم، ترجمة سامي حسن الفرس وناصر محمد العديلي، دار آفاق للإبداع العالمية للنشر والأعلام، الرياض.

٢٩. المخلافي، محمد سرحان (٢٠٠٢م) بناء أداة لتقييم كفاءة الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس الجامعي في جامعة صنعاء، مجلة البحوث والدراسات التربوية، العدد ١٦، السنة (٨) مركز البحوث والتطوير التربوي.
٣٠. مرسي، محمد منير (٢٠٠٢) الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه، القاهرة، عالم الكتب.
٣١. مركز تطوير التعليم الجامعي-جامعة صنعاء (٢٠٠٧م) دليل تقويم البرامج الدراسية وتطويرها في كليات جامعة صنعاء. إصدار مركز التعليم الجامعي، صنعاء. اليمن.
٣٢. المسعودي، سعد بن بركي، والحياي، عبد المنعم عبد السلام، وطيب، عزيزة عبد الله، (٢٠٠٧م). مركز تطوير التعليم الجامعي-الرائد في تطوير التعليم والتعلم، بجامعة الملك عبد العزيز. ٢٠ عاما من الخبرة في تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس.
٣٣. الموسوي، نعمان محمد (٢٠٠٣) تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، المجلة التربوية، العدد ٦٧.
٣٤. ناجي، فوزية محمد سعيد (١٩٩٨م) إدارة الجودة الشاملة والامكانيات التطبيقية في مؤسسات التعليم العالي، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك.
٣٥. النمر، مدحت أحمد (١٩٩٤م) تجربة جامعة الاسكندرية في مجال التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس، ضمن ورشة عمل تجارب الجامعات العربية في مجال التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس، الجامعة الاردنية، كلية العلوم التربوية.
٣٦. الهادي، شرف إبراهيم (٢٠١٣م). إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة وتميز الأداء، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد السادس، ٢٤٣-٣٠٥.

37. Manor, Ahmed.1992.Quality and Relvance:Concept and Practice, forum For advancing Basic Education and Literacy, Jan.
- 38.Murray, Rowena, (1997) partnerships in staff development an institutional of strahchye , U.K
39. <http://www.mohe.gov.sa/ar/news/Pages/News33.aspx>