



ISSN 2735-4822 (Online) \ ISSN 2735-4814 (print)



Requirements for Activating Professional Development for Faculty Members in Palestinian Universities in light of Contemporary Developments.

PhD. Yusuf Zakaria Aldaour

Department of Fundamentals of Education, Girls College of Arts, Science and Education, Ain Shams University, Egypt

y.daour@up.edu.ps

Prof. Hanan I. Ismail

Department of Fundamentals of Education, Girls College of Arts, Science and Education, Ain Shams University, Egypt

Hananismail21@women.asu.edu.eg

Dr. Zainab A. Al Syed

Department of Fundamentals of Education, Ain Shams University, Egypt

zainab.abdelaziz@women.asu.edu.eg

Receive Date :26 June 2024, Revise Date: 25 August 2024,

Accept Date: 15 September 2024.

DOI: [10.21608/buhuth.2024.297259.1716](https://doi.org/10.21608/buhuth.2024.297259.1716)

Volume 4 Issue 10 (2024) Pp. 265-292.

Abstract

The current research aims to monitor the developments facing the professional development system for the Faculty members of the Palestinian Universities in light of contemporary developments. The study used the descriptive approach. The research monitored the most important requirements facing the activation of the professional development system for the Faculty teaching members in Palestinian Universities in light of the developments of the times, which are (employing technological developments in Education, digital transformation, cultural globalization) and the mechanisms for their implementation. One of the most important of these requirements is activating the role of digital and accounting devices, through computerizing the regulatory and accounting devices in educational institutions, activating their outputs, and supporting the distinguished and qualifying them for Educational leadership. This is done by setting incentives For Educational leaders, providing University Councils with distinguished cadres by working to select University Councils transparently, and paying attention to the professional growth of University teaching Faculty members. This is done by providing opportunities for interaction between them and experts abroad through seminars and conferences, where they exchange experiences with them and benefit from them, as well as for the Faculty member to benefit from the expertise and experiences of others. This is done by encouraging University Faculty teaching members to attend Arab and international discussion seminars, conferences, and training courses. The study recommended the necessity of subjecting teaching Faculty members in Palestinian Universities to advanced training courses that keep pace with the digital age in order to improve the professional system, support distinguished University teaching members, and qualify them to assume leadership positions. There is also the need for Palestinian Universities to attract the latest professional development programs.

Keywords: requirements, professional development system, modern developments.

متطلبات تفعيل التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية على ضوء مستجدات العصر

يوسف زكريا الداور

باحث دكتوراه - قسم أصول التربية
كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، مصر

y.daour@up.edu.ps

د. زينب عبد العزيز السيد
مدرس أصول التربية
جامعة عين شمس
جمهورية مصر العربية

zinab.abdelaziz@women.asu.edu.eg

أ.د. حنان إسماعيل أحمد
أستاذ أصول التربية
كلية البنات للآداب والعلوم والتربية
جامعة عين شمس، مصر

Hananismail21@women.asu.edu.eg

المستخلص:

هدف البحث الحالي إلى رصد المستجدات التي تواجه نظام التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية على ضوء مستجدات العصر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد رصد البحث أهم المتطلبات التي تواجه تفعيل نظام التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في ضوء مستجدات العصر والتمثلة في (توظيف المستجدات التكنولوجية في التعليم، التحول الرقمي، العولمة الثقافية) وآليات تنفيذها، ومن أهم هذه المتطلبات تفعيل دور الأجهزة الرقمية والمحاسبية وذلك من خلال حوسبة الأجهزة الرقابية والمحاسبية في المؤسسات التربوية وتفعيل مخرجاتها، ودعم المتميزين وتأهيلهم للقيادات التربوية وذلك من خلال وضع حوافز للقيادات التربوية، وتزويد مجالس الجامعات بالكوادر المتميزة وذلك من خلال العمل على اختيار مجالس الجامعات بشفافية، والاهتمام بالنمو المهني لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة وذلك من خلال توفير فرص الاحتكاك بينهم وبين الخبراء بالخارج عن طريق الندوات والمؤتمرات، حيث يتبادل الخبرات معهم والاستفادة منها، وكذلك استفادة عضو هيئة التدريس من خبرات وتجارب الآخرين وذلك من خلال تشجيع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على حضور حلقات النقاش والندوات والمؤتمرات والدورات التدريبية العربية والدولية، وأوصت الدراسة بضرورة إخضاع أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية لدورات تدريبية متقدمة تواكب العصر الرقمي للارتقاء بالنظام المهني، ودعم المتميزين من أعضاء التدريس بالجامعة وتأهيلهم لتولى المناصب القيادية، وكذلك ضرورة استقطاب الجامعات الفلسطينية لأحدث برامج التنمية المهنية.

الكلمات المفتاحية: متطلبات، نظام التنمية المهنية، مستجدات العصر.

المقدمة

تسعى التربية إلى بناء الإنسان القادر على التكيف مع الواقع الاجتماعي والثقافي والحضاري، وتعمل على استيعاب المتغيرات السريعة والمتداخلة التي تصاحب نمو وتطور المجتمعات التي تؤكد دوماً على هويته الثقافية وجذوره العقائدية والحضارية والاجتماعية، ويتمثل ذلك في المؤسسات الأكاديمية ومنها الجامعات بصفة خاصة، حيث تقدم المؤسسة الأكاديمية العلوم في أعلى مستوياتها، وتُخرج إلى المجتمع صفوة أبنائه من ذوي المؤهلات العلمية المختلفة؛ مواكبة بذلك التطور العلمي والتكنولوجي المعاصر، إضافة لدورها المهم ومساهماتها في تكوين وصقل شخصية الفرد بما يضمن سلامة المجتمع. وقيماً قيل أن رقي الجامعات وتطورها لا يقاس فقط بمبانيها ومساحاتها، وإنما يقاس أساساً بتأهيل أعضاء هيئة التدريس لديها، حيث يمثلون فيها القلب النابض إذ لا تحيي بدونه، فقد ارتبطت مكانة الجامعة منذ نشأتها الأولى بمكانة أعضاء هيئة التدريس بها، وأصبحت سمعتها تقاس بارتفاع أدائهم ومكانة علمائهم (زاهر، 1995: 18).

ومن أبرز الجهود العالمية في تنمية أعضاء هيئة التدريس، والتي بدأت منذ سبعينات القرن العشرين بتنمية خبرتهم الأكاديمية، حيث زودتهم بالعديد من الامكانيات التي تتضمن الأجازات وتمويل السفر للالتحاق وحضور الاجتماعات المهنية والمؤتمرات الدولية ودعم الأبحاث التي يجرؤونها. وأيقنت الجامعات بشكلي عام أن التدريس المؤثر عملية تحتاج إلى التأهيل والتدريب. وبذلك تدافعت الكليات والجامعات لتكوين مراكز التنمية المهنية بها، وركزت على المناهج وتصميمها وتشجيع الترابط المنطقي مع التعليم العام، واشتمال المنهج على الاستقصاء، ومهارات التفكير الناقد، واعتبرت الوسيلة الأساسية لتحقيق تلك الأهداف، وتعددت البرامج وأصبح الشعار الأساسي هو التميز في التدريس Teaching "Excellence" (Murray, 1997: 188).

وفي ضوء ما سبق فإن التنمية المهنية تُعدّ مرآة يمكن من خلالها رؤية جميع العاملين في المؤسسات الأكاديمية قادة وإداريين، وأعضاء هيئة تدريس هم بحاجة مستمرة إلى تنمية قدراتهم ومهاراتهم، والتي يتطلب نمطاً تعليمياً جديداً يستوعب مستجدات تكنولوجيا معاصرة مثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي أصبحت جزءاً لا يتجزأ من الحياة الاجتماعية، يزودوا فيها بتأهيل وإعقاد على التعامل مع منظومة المعلومات والإفادة منها، ويرى الباحث في دراسته الحالية أن هذا النوع من التطوير حتى يتم لا بد من إعداد تصور مقترح مهني يشكل مطلباً أساسياً لتحسين الأداء الجامعي وعملاً مهماً في نقل الخبرات المتميزة والإبداعية ويصبح ضرورة عصرية لمواجهة كثير من التحديات التي تفرض الارتقاء بالأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس.

مشكلة البحث وأسئلته

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات والمؤتمرات المحلية والعربية والدولية الخاصة بموضوع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، أظهرت دراسة (حلا الشخشير، 2010) مستوى متوسط للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة النجاح الوطنية بفلسطين، ودراسة (على أبو زهري، 2020) في المؤتمر العلمي الدولي والذي عقدته جامعة الإسراء بغزة بالشراكة مع وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطيني (2020) والتي أظهرت ضعف استخدام أعضاء هيئة التدريس للتعليم الإلكتروني والذي يُعد من أهم التحديات المعاصرة، والذي أوصى بضرورة تبني التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية كسياسة للجامعة وليس بشكل موسمي عند ظهور المشكلة، ونتيجة لذلك فقد أوصت بضرورة إعداد مقررات دراسية إلكترونية بجانب المقررات النظرية بشكل مستمر بما يتوافق مع التحديات المعاصرة.

وعلى ضوء ما سبق يطرح البحث الاسئلة التالية:

1. ما الإطار المفاهيمي لنظام التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات؟
2. ما المستجدات التي طرأت على نظام الجامعات الفلسطينية؟
3. ما متطلبات تفعيل نظام التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية؟
4. ما التوصيات والمقترحات الإجرائية لتفعيل نظام التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية على ضوء مستجدات العصر؟

أهداف البحث

هدف البحث ما يلي:

- التعرف على الإطار المفاهيمي لنظام التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات.
- رصد المستجدات التي طرأت على نظام الجامعات الفلسطينية.
- الوقوف على متطلبات تفعيل نظام التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية.
- التوصل لمجموعة من التوصيات والمقترحات الإجرائية لتفعيل نظام التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية على ضوء مستجدات العصر؟

أهمية البحث

نبعت أهمية البحث الحالي من الآتي:

- قد تتجلى أهمية البحث الحالي بدراسة الإطار المفاهيمي لنظام التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات؛ كونهم المرتكز الأساس في تطوير المخرجات الأكاديمية والبحثية، وكذلك الخدماتية بالجامعات الفلسطينية.
- من المأمول أن يقدم البحث الحالي أهم المستجدات التي طرأت على نظام الجامعات الفلسطينية.
- ربما يوضح البحث الحالي أهم متطلبات تفعيل نظام التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية.
- قد يفيد البحث الحالي في مساندة الاتجاهات الحديثة والعالمية في تفعيل النظام المهني للارتقاء بالأداء الإداري لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية.
- من الممكن أن يوفر البحث الحالي أداة مرجعية لتفعيل النظام المهني تكون عوناً للباحثين وصناع القرار.

حدود البحث

تحدد البحث بالحدود التالية:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث الحالي على متطلبات تفعيل نظام التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية على الصعيد (الإداري، مجلس الجامعة، عضو هيئة التدريس) على ضوء مستجدات العصر والمتمثلة في (توظيف المستجدات التكنولوجية في التعليم، التحول الرقمي، العولمة الثقافية).
- **الحدود المكانية:** تتمثل بجميع الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.
- **الحدود الزمنية:** أجري البحث الحالي في الفصل الدراسي الثاني من العام (2023-2024م).

منهج البحث

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي الذي يعرفه (الجبوري، 2012) بأنه المنهج الذي يُعني ما هو كائن، ويتضمن وصف الظاهرة الراهنة، وتركيبها وعملياتها والظروف السائدة، وهو عبارة عن أسلوب دقيق ومنظم وأسلوب تحليلي للظاهرة أو المشكلة المراد بحثها من خلال منهجية موضوعية وصادقة بما يُحقق أهداف البحث، وباعتباره المنهج الملائم

مصطلحات البحث

تبنى البحث الحالي المصطلحات التالية:

1. نظام التنمية المهنية (Professional Development System):

يعرفها (Speck, 2005: 9) بأنها عمليات تهدف إلى تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس وسلوكهم لتكون أكثر كفاءة وفاعلية لسد حاجات الجامعة والمجتمع وحاجات أعضاء هيئة التدريس أنفسهم. وتعرفها (حربي، 2006: 320) بأنها عمليات مؤسسية منظمة لتدريب أعضاء هيئة التدريس وإعدادهم ورفع أدائهم المهني في مجالات التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، إضافة إلى مساعدتهم في النمو والارتقاء بقدراتهم ومهاراتهم الذاتية باستخدام أساليب متنوعة لها صفة الشمول والتكامل والاستمرارية والمرونة والتكيف مع متغيرات العصر وتحدياته.

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها عملية ديناميكية تتضمن المدخلات والعمليات التي تهدف إلى تزويد عضو هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية بمجموعة من الطرائق وأساليب التعلم النشط القائمة على التكنولوجيا ومستحدثات العصر الرقمي للارتقاء بأدائه الأكاديمي والمهني، وصولاً لمشاركته الفاعلة بالجامعة وخدمة المجتمع.

2. المتطلبات (Requirements):

يعرفها (بدوي، 1977: 42) بأنها الاحتياجات اللازمة لانجاز عمل ما والقيام بهذا العمل وفق معايير محددة مسبقاً.

ينما يحدد قاموس ويسترن (Webster Dictionary, 1991) بأنه الشرط الذي يشترط توافره أو نحتاج إليه أو شرط مطلوب.

بينما يحدد قاموس أكسفورد (Oxford Dictionary, 1993) بأنه شئ يستلزم وجوده أو هو شئ يجب توافره أو هو الشئ الذي تكرر أهمية وجوده، وهو شرط لتحقيق نتائج معينة.

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها مجموعة من الشروط المستقاة من نظام التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في ضوء مستجدات العصر التي يجب توافرها لتفعيل هذا النظام من خلال آليات تنفيذ محددة، وتؤدي هذه الشروط لتحقيق نتائج فاعلة.

3. مستجدات العصر (modern-day developments):

يعرفها (أبو الوفا، 2000، 17) بأنها توظيف كافة المستجدات العالمية الحديثة بكافة جوانبها المهنية والإدارية والقيادية، بهدف زيادة قدرة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في مجال التدريس والتعلم، والبحث العلمي، وتحسين المجتمع وتطويره، والمساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة وفقاً لنظام محدد يؤدي إلى تحقيق أهداف التعليم والتعلم.

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها مجموعة التغيرات التي يتوقع أن تواجه العاملين في المجال الأكاديمي في الجامعات الفلسطينية نتيجة للتحويلات العالمية، وما نتج عنها من تطور في القطاع التكنولوجي والرقمي، وكذلك ما ترتب على جائحة كورونا من انعكاسات على النظام التعليمي والأكاديمي بكليته، والتي تداعت جميعها إلى إحداث تطور في نظام التنمية المهنية في الجامعات الفلسطينية

الدراسات السابقة

تم تصنيف الدراسات السابقة وفقاً لمحورين أساسيين، وتم ترتيبهم ترتيباً زمنياً من الأحدث إلى الأقدم، وهي كما يلي:
المحور الأول: دراسات تناولت نظام التنمية المهنية:
يتم عرضها على النحو التالي:

1. دراسة ناصر العتيبي (2023): هدفت الدراسة التعرف على كيفية الاستفادة من الخبرة الأمريكية والخبرة الألمانية في مجال التنمية المهنية للمعلم والقيادات التربوية في دولة الكويت، وتحديد أوجه التشابه والاختلاف بين الخبرة الأمريكية والخبرة الألمانية في مجال التنمية المهنية للمعلم والقيادات التربوية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: أن التنمية المهنية للمعلم والقائد التربوي بدولة الكويت تحتاج مشاركة كافة المؤسسات المعنية بها، سواء كانت حكومية أو خاصة، وتحتاج التنمية المهنية للمعلم والقائد التربوي إلى تأصيل سياساتها في كافة المراحل التعليمية، وكذلك تحديد المعايير المهنية وضمان تطبيقها على أرض الواقع.

2. دراسة Lodhi & Ghias (2019): هدفت الدراسة إلى تحليل المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس بالجامعة أثناء مشاركتهم في برنامج التنمية المهنية في إسلام آباد في الباكستان، وإبراز مجالات المشكلات التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس الذين شاركوا في برنامج التنمية المهنية لتحليل الدعم الجامعي المقدم لهم وتحديد الاستراتيجيات القابلة للتنفيذ لتحسين تنفيذ برامج التدريب في المستقبل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: ندرة وجود أي نوع من المكافأة أو الاعتراف بعد حضور الدورة التدريبية وكانت من أهم المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس، وكذلك فإن أعضاء هيئة التدريس مثقلون بأعباء أخرى مثل الواجبات داخل مكان العمل خلال البرنامج، وأن البيئة الداعمة لاستيعاب الأفكار المبتكرة من قبل رؤساء الإدارات بدرجة قليلة.

3. دراسة محمود أبو سمرة (2017): هدفت الدراسة التعرف على التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة في فلسطين: واقعه ومعوقاته من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أنفسهم، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: أن معوقات التطوير المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة، وجاء استقطاب العنصر النسوي للجامعة وإيجاد توازن بين الجنسين جاء بدرجة ضعيفة.

4. دراسة ليانا طوطح (2016): هدفت الدراسة التعرف على مستوى التطوير المهني ومعوقاته وآلية الارتقاء به من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: أن درجة التطور المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظرهم جاءت بدرجة عالية، وجاءت معوقات التطوير المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظرهم بدرجة متوسطة، وكذلك فإن هناك مجموعة من الأساليب تساعد في الارتقاء بالتطوير المهني له منها منح إجازة التفرغ العلمي وتخفيف الأعباء التدريسية لأعضاء هيئة التدريس.

5. دراسة داليا يوسف (2016): هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطوير أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال المقارنة بين أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنيا ممثلة بالجامعات المصرية وجامعة ستانفورد ممثلة للجامعات الأمريكية، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: يجب إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس

لتحديد احتياجاتهم التدريسية، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على التنمية المهنية الذاتية، وكذلك مراجعة خطط الجامعة للتنمية المهنية؛ بما يُعزز دورها في تحقيق التنمية المهنية لأعضائها.

6. دراسة Kasule & Mulder (2016): هدفت الدراسة إلى تحديد أنشطة التنمية المهنية العامة التي ينظر إليها على أنها مهمة في تحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، ومدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في هذه الأنشطة في الجامعات الأوغندية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: أعضاء هيئة التدريس في الجامعات نادراً ما يشاركون في أنشطة التنمية المهنية، وتعتبر أنشطة تعليم المعلمين وتدريبهم وإجراء الندوات وورش العمل والبحث والابتكار وأنشطة تنمية المجتمع مهمة في تحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وأن هناك حاجة ملحة لجعل المشاركة في أنشطة التنمية المهنية الرسمية وغير الرسمية إلزامية لمعلمي الجامعات.

المحور الثاني: دراسات تناولت التحديات التي تواجه نظام التنمية المهنية:
ويتم عرضها على النحو التالي:

1. دراسة سمير كاظم (2021): هدفت الدراسة التعرف على واقع التعليم عن بعد في الجامعات العراقية في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: درجة تقدير الطلبة وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات العراقية لواقع التعليم عن بعد في ظل جائحة كورونا جاءت بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة تقدير أعضاء هيئة التدريس لواقع التعليم عن بعد في الجامعات العراقية في ظل جائحة كورونا تعزى لمتغيري (التخصص والرتبة الأكاديمية).

2. دراسة إسراء متولي (2020): هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم مجتمعات الممارسة الإلكترونية، والتعرف على تأثيرها على التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، والوقوف على أبرز تجارب بعض الدول الأجنبية في تطبيق مجتمعات الممارسة الإلكترونية لتحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، والكشف عن أبرز المعوقات التي تواجه التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: مجتمعات الممارسة الإلكترونية تهدف إلى إيجاد روابط اجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس على المستوى المحلي والعالمي، وتحقيق التنمية المهنية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكذلك وضع إجراءات مقترحة لمساعدة الجامعات المصرية في تطبيق مجتمعات الممارسة الإلكترونية لتحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء الاستفادة من بعض الخبرات الأجنبية في هذا المجال.

3. دراسة حليمة حكيم (2020): هدفت الدراسة توضيح كيفية توظيف المستحدثات التكنولوجية في العملية التعليمية وتقديم معرفة نظرية وأمثلة تطبيقية لذلك، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: تواجه عناصر المنظومة التعليمية العديد من التحديات في ظل الثورة الهائلة التي حدثت في مجال المستحدثات التكنولوجية، وكذلك توظيف المستحدثات التكنولوجية في العملية التعليمية لا بد أن يتم وفق أسس وخطوات مدروسة تبدأ بالوعي بأهمية هذه المستحدثات، وتنتهي بدمجها مع كل مكون من مكونات العملية التعليمية.

4. دراسة جنان عبد الرازق (2018): هدفت الدراسة التعرف على درجة توافر مستحدثات تكنولوجيا التعليم في الجامعات العراقية، ومعرفة درجة استخدام الهيئة التدريسية لمستحدثات تكنولوجيا التعليم في التدريس في الجامعات العراقية، وتحديد درجة توافر مهارات استخدام مستحدثات تكنولوجيا التعليم في التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: درجة توافر المستحدثات التقنية في الجامعات العراقية كانت منخفضة بشكل عام، وأن هناك معوقات بدرجة مرتفعة

يراهنا أعضاء هيئة التدريس بالجامعات تحول دون استخدامهم لمستحدثات تكنولوجيا التعليم في التدريس، وجاءت مهارة التدريس باستخدام مستحدثات تكنولوجيا التعليم من قبل أعضاء هيئة التدريس بالجامعات بدرجة منخفضة.

5. **دراسة عادل الجهني (2018):** هدفت الدراسة إلى الكشف عن معوقات برامج التنمية المهنية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: وجود معوقات برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة بدرجة متوسطة، وأن المعوقات المرتبطة بأعضاء هيئة التدريس جاءت في مقدمة معوقات برامج التنمية المهنية، والمعوقات المرتبطة بذات البرامج، والمعوقات المرتبطة بالجانب التنظيمي.

6. **دراسة Barbera & et al (2014):** هدفت الدراسة إلى تصميم التفاعل والتواصل عبر الإنترنت لرفع الكفايات المتخصصة لأعضاء الهيئات التدريسية مقارنة بالتطلعات المستقبلية للكليات الجامعية، وأجريت الدراسة في ثلاث دول هي: الولايات المتحدة وفنزويلا وإسبانيا، في ثلاثة تخصصات أكاديمية هي: تخصص الهندسة والتربية وإدارة الأعمال، لفحص كيفية عمل أعضاء هيئة التدريس على تصميم التفاعل التدريبي للمساقات الدراسية عبر الهواء وعلى شبكة الإنترنت، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: المعرفة التخصصية تتخذ مقام الأولوية عندما تحدد أعضاء هيئة التدريس بالكليات الكفايات التي يجب تطويرها في المساقات الدراسية عبر شبكة الإنترنت وذلك لتلبية الاحتياجات الوظيفية، وجاء تطوير أعضاء هيئة التدريس كفاياتهم في المساقات الدراسية عبر شبكة الإنترنت وذلك لتلبية احتياجاتهم الوظيفية بمستوى متوسط.

7. **دراسة Fan & Feng (2014):** هدفت الدراسة إلى تطوير التنمية المهنية للمعلمين عبر الإنترنت في أكبر برنامج تدريبي مهني للمعلمين عبر الإنترنت في تايوان، وذلك من خلال مجتمع الممارسة عبر الإنترنت، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: التواصل بين المعلمين عبر الإنترنت يؤدي إلى المشاركة في تبادل المعرفة بين المعلمين، وأن التواصل بين المعلمين عبر الإنترنت يؤدي إلى تطوير العلاقات الاجتماعية بينهم عبر الإنترنت، وكذلك فإن التواصل بين المعلمين عبر الإنترنت يساعدهم في الحصول على الدعم من خلال شبكتهم الاجتماعية، وزيادة رغبتهم في حل مشاكل الأعضاء للآخرين.

بعد عرض الدراسات السابقة أتضح أن هناك أوجه تشابه واختلاف بين هذه الدراسات والبحث الحالي، هذا إلى جانب أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة، ويتم توضيح ذلك على النحو التالي: فقد تشابه البحث الحالي مع دراسة كلاً من (ناصر العتيبي، 2023)، (محمود أبو سمرة، 2017)، (ليانا طوطح، 2016)، (داليا يوسف، 2016)، (Kasule & Mulder, 2016) في تناوله للتنمية المهنية، وكذلك اتفقت مع دراسة كلاً من (سمير كاظم، 2021)، (إسراء متولى، 2020)، (حليمة حكيم، 2020)، (جنان عبد الرازق، 2018)، (Barbera & et al, 2014)، (Fan & Feng, 2014) في تناوله للتحديات والمشكلات، واتفقت مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي عدا دراسة كلاً من (محمود أبو سمرة، 2017)، (ليانا طوطح، 2016)، (داليا يوسف، 2016)، (إسراء متولى، 2020) والتي اختلفت مع البحث الحالي باستخدامها المنهج المقارن، أما أوجه الاستفادة فقد استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في بلورة مشكلة البحث وصياغتها.

محاوير البحث

يسير البحث وفقاً للمحاور التالية:

❖ المحور الأول: الإطار المفاهيمي لنظام التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات:

1. مفهوم النظام:

يعرفه (المغربي، 2002: 23) بأنه "مجموعة من الأجزاء أو النظم الفرعية التي تتداخل العلاقات بين بعضها وبين النظام الذي يضمها، والتي يعتمد كل جزء على الآخر في تحقيق الأهداف التي يسعى إليها هذا النظام الكلي". ويؤكد (السنبلي وآخرون، 2007: 31) بأنها مجموعة مترابطة مع بعضها البعض من القواعد والتنظيمات والإجراءات التي تنتهجها دولة ما بتوجيه أمور التعليم وتسيير شؤونها سعياً منها إلى الارتقاء بالقيم والمبادئ العامة للأمم، بما يتماشى مع السياسات التربوية التي تعكس الفلسفة بمختلف أشكالها (الفكرية، الاجتماعية والسياسية).

وهكذا يتضح من خلال التعريفات السابقة الخاصة بالنظام أنها جميعاً تشترك في

- تكون النظام من أجزاء وعناصر.
- تفاعل وتداخل الأجزاء والعناصر المكونة للنظام مع بعضها البعض.
- اشتراك الأجزاء والعناصر والنظم الفرعية معاً من أجل تحقيق هدف معين.
- يعمل النظام ضمن بيئة معينة يؤثر فيها ويتأثر بها.

2. خصائص النظام:

يبين (أبو علي، 2010) أن خصائص النظام تتمثل في:

- **التفاعل:** تتصف النظم بالتفاعل، ويتم هذا التفاعل من خلال العلاقات المتبادلة بين العناصر المختلفة.
- **الارتباط:** أي اعتماد عناصر النظام على بعضها البعض، وهذا يعني أن مدخلات نظام معين تكون مدخلات لنظام فرعي آخر.
- **التكامل:** وهذا يعني أن أجزاء النظام تقوم بوظائفها المحددة لها ضمن إطار النظام ووفق تنسيق محدد، بحيث يؤدي هذا التكامل إلى ناتج تعاوني يمثل غاية أو هدف للنظام.
- **الهرمية:** تتصف النظم بالبنية الهرمية، أي وجود بنية وترتيب معين للعناصر المكونة له.

3. عناصر النظام:

يتكون النظام من مجموعة مكونات تتفاعل مع بعضها البعض وفق قواعد وإجراءات محددة يذكرها كلاً من (ستراك، 2008: 33)، (الخطيب، 2010: 55) في الآتي:

- **المدخلات:** ويقصد بها الإمكانيات البشرية والمادية اللازمة لعمل النظام، وهذه المدخلات قد تكون رمزية أو إنسانية أو مادية، كما هي عبارة عن عوامل التأثير التي تستثير حركة النظام وتدفعه إلى سلوك وتنتقل به من مستوى معين للسلوك إلى مستوى آخر. وفي مجال مدخلات النظام الأكاديمي يظهر بوضوح تأثيره على ثلاث منظومات وهي منظومة الثقافة ومنظومة الناظم التعليمي نفسه والمنظومة الاقتصادية، فضلاً على ذلك فإن ثمة حقيقة مفادها أن المدخلات تعكس أهمية كبيرة للنظام الأكاديمي، وعلى مدى جودتها يتوقف النجاح أو الفشل له، وتتمثل هذه المدخلات في المدخلات البشرية من الإداريين والطلبة وأعضاء هيئة التدريس والمدخلات المادية والتكنولوجية.

- **العمليات:** يقصد بالعملية الأكاديمية في الجامعة عمليات التدريس والتدريب والمقررات الدراسية والمناهج التي يجب أن تكون مناهج حديثة تواكب التطورات والمستجدات العلمية والثقافية، وأن تتلاءم مع متطلبات البيئة والمجتمع، وأن يوفر النظام الأكاديمي تخصصات تجد لها مكاناً في مجالات العمل

المختلفة، وليس تخريج تخصصات زائدة عن الحاجة ولا تجد لها المكان المناسب لمزاولة العمل، الأمر الذي يؤدي إلى البطالة لأنها عمالة فائضة، ثم أن من عناصر المنهج بمفهومه الواسع أساليب وطرق التدريس التي هي الوسائط لنقل المعرفة إلى أذهان الطلبة.

- **المخرجات:** هي النتائج النهائية للعمليات التي أجريت على المدخلات، وتتمثل في إعداد الخريجين من الطلبة الذين يجب تخرجهم من خلال تحقيق الشروط الكمية والنوعية (مخرجات العملية التعليمية تتمثل في عدد الخريجين من الناحية الكمية، وكفاءتهم من الناحية النوعية).
وقد أضاف الباحث إلى عناصر النظام السابق عنصر **التغذية الراجعة** والتي تهدف مراجعة كلاً من العمليات الثلاث السابقة الذكر (المدخلات، العمليات، والمخرجات) بهدف تقويمها من حيث تعزيز نقاط القوة بها، ومعالجة مواطن الضعف للوصول إلى نظام أكاديمي شامل وفقاً لأسس علمية شاملة ودقيقة يحقق الأهداف المنشودة منها.

وسيتطرق الباحث في إطار بحثه الحالي إلى نظام التنمية المهنية بالجامعات الفلسطينية.

4. مفهوم التنمية المهنية:

يعرفها (العززي، 2003: 215) بأنها "العمليات الهادفة إلى إكساب الفرد مهارات وقدرات مهنية وكيفية تحقق مستقبل مهني أفضل، فهي تتعلق بتنمية كل ما يتعلق بإدارة حياة الفرد المهنية".
ويعرفها (Choy, & Chua, 2019) بأنها "اكتساب المهارات والمعارف من أجل التنمية الذاتية وتحقيق التقدم المهني في بيئة العمل، حيث تشمل جميع الفرص التعليمية العملية".
ويعرفها **الباحث إجرائياً** بما يخدم طبيعة دراسته بأنها "عملية ديناميكية تتضمن المدخلات والعمليات التي تهدف إلى تزويد عضو هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية بمجموعة من الطرائق وأساليب التعلم النشط القائمة على التكنولوجيا ومستحدثات العصر للارتقاء بأدائه الأكاديمي والمهني، وصولاً لمشاركته الفاعلة بالجامعة وخدمة المجتمع".

5. أهداف التنمية المهنية:

وقد حددها (Evans, & et al, 2020: 646) بأنها:

أ- **تحسين جودة التدريس:** تعمل التنمية المهنية للأكاديميين على زيادة معرفتهم التربوية، وتعزيز جودة التدريس من خلال التركيز على تطوير الكفاءات، وزيادة استعداداتهم وقدراتهم على تحمل المخاطر، وتجربة الأساليب الجديدة والحديثة في التدريس، وتحديد أفضل استراتيجيات التدريس المناسبة لطلاب معينين، مثل أسلوب التعلم النشط.

ب- **تطوير مهارات الطلاب:** تعمل برامج التنمية المهنية على تنمية مهارات التدريس لدى الأكاديميين، ومواكبة التطورات في الفصل، وبالتالي تحسين فهم المتعلمين ورفع مستوى التحصيل الدراسي لديهم، وتطوير مهارات التفكير النقدي وحل المشكلات والتعاون والتواصل وجهاً لوجه عن طريق الاعتماد على تنفيذ الأنشطة التربوية الهادفة.

ج- **التغيير التنظيمي:** تقوم المؤسسات التعليمية باعتماد أنماط مختلفة لتوفير التنمية المهنية للأكاديميين على المدى الطويل بهدف إحداث تغيير تنظيمي على المدى الطويل، وتطبيق التنمية المهنية ينتج عنه فتح المحادثات والحوار بين الموظفين والإداريين والطلاب وأصحاب المصلحة الآخرين، وبالتالي الأخذ بالآراء قبل اتخاذ القرارات، وبالإضافة إلى أنها تعمل على إيجاد بيئة مريحة، وتنويع في طرق جديدة للمعرفة في الجامعة، وتشجيع الثقافة العامة للتطور المهني.

وتستهدف عملية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة تحقيق أربعة أهداف رئيسة كما حددتها (يوسف، 2016: 225) والمتمثلة في: إضافة مهارات مهنية جديدة، تنمية المهارات المهنية الموجودة لديهم، تنمية وتأكيد القيم المهنية الداعمة لسلوكهم، وتمكينهم من تحقيق تدريب فاعل لطلابهم. وبناءً على ما سبق ذكره يرى الباحث أن أهداف التنمية المهنية وبرامجها التطويرية تتمحور حول هدفها الأساس والذي يكمن في إحداث توازن وارتقاء في خبرة ومهارة وأداء وتشجيع لأعضاء هيئة التدريس وتحسين اتجاهاتهم نحو الأدوار والمهام الملقاة على عاتقهم.

6. أهمية التنمية المهنية:

تساعد التنمية المهنية في تحسين معارف أعضاء هيئة التدريس الجامعي وكفاءتهم وتنمية مهاراتهم، وتحسين جودة الحياة المهنية داخل الجامعة، وتبصير أعضاء هيئة التدريس ببرامج وخطط الدولة لتطوير التعليم الجامعي، وتحديد أهداف المجتمع ومشكلاته وواقعه ومستقبله (الهاجري، 2013: 549). كما تعمل التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس على تنمية مهاراتهم التدريسية، وتحسين نتائج عملية التعلم بسبب تقديم تدريس عال الجودة، خاصة في ظل وجود التعليم عن بعد، فقد كان من الضروري تدريب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات على تقديم منتج تعليمي عال الجودة من خلال الاعتماد على تقديم دورات تدريبية وورش عمل وبرامج تعليمية طويلة الأمد، ودروس تعليمية، واستشارات فردية بتطبيق برامج التطوير المهني (Pesce, 2015: 23).

وتؤدي التنمية المهنية للأكاديميين إلى تحقيق معايير عالية الجودة للعملية التعليمية، وإيجاد بيئة تمكنهم من التطور المهني المستمر، من خلال الاعتماد على التدريب والتوجيه للوصول إلى استراتيجيات تعليمية فعالة تساعد في رفع مستوى إنجاز الطلاب (Evans, 2014: 182).

ويرى الباحث أن التنمية المهنية تعد بمثابة نهج جديد لتحقيق التطور المهني المستمر لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وتساعد في منع حدوث الروتين الوظيفي والارهاق لديهم، وتعمل على زيادة المعرفة والخبرة المكتسبة من خلال البرامج التدريبية المقدمة لهم سواء النظرية أو العملية التكنولوجية، وبالرغم من أن التنمية المهنية ليست شرطاً إلزامياً للعاملين بالجامعة، إلا أنها عنصراً ضرورياً ومطلوباً لإثبات تحقق التقدم والترقية في الأوساط الأكاديمية داخل الجامعة، وتحسين مخرجات العملية التعليمية الأكاديمية.

7. مجالات التنمية المهنية:

تعددت المجالات التي تشملها التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في الجامعات، فقد صنفها كلاً من (آل زاهر، 2004)، (إمام، 2008) على النحو التالي:

- التطوير التدريسي Teaching Development.
 - التطوير المنهجي Methodological Development.
 - التطوير البحثي Research Development.
 - التطوير التقني Technical Development.
 - التطوير الذاتي Self-Development.
 - التطوير الإداري، والتقييم Administrative development & Evaluation.
- يتضح مما سبق أن هذه المجالات مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بتطوير عضو هيئة التدريس في مجالات عمله المختلفة سواء التدريسية أو الإدارية.

8. أساليب التنمية المهنية:

تعددت أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لآلية تقديرها إلى أساليب مباشرة وأساليب مساعدة، كذلك وفق تقدير القائمين على عملية التنمية المهنية للأنسب والذي يساهم بكفاءة عالية في تحقيق

أهداف البرامج المقصودة وتنفيذها، إذ تعنى التنمية المهنية بوجود برامج متعددة تقوم في أساسها على إرادة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في التطوير والتحديث، وتعمل هذه البرامج على رفع مستوى الأداء عندهم في مختلف المواقف التدريسية ثم تقييم هذه البرامج ذاتياً لمعرفة ما طرأ من تحسن، ومن هذه الأساليب ما يلي: ورش العمل، البحوث التحليلية، الاستشارات، والتعاون في المشروعات المشتركة، والتعليم الذاتي.

ومن أساليب التنمية المهنية ما يلي:

أ- **أساليب ذاتية من العضو:** وفيها يكون كامل المسؤولية على عضو هيئة التدريس سواء في التخطيط أو التنفيذ، وكذلك عملية التقييم، ويتم ذلك إما بشكل فردي أو تشاركي:

• **أسلوب التنمية الفردي:** يعتمد على تقدير عضو هيئة التدريس لاحتياجاته المهنية التي تتطلب تنمية وتطوير من خلال تحليل نقاط القوة ومواطن الضعف في أداءهم بصفة عامة وتحديد مصدر التعلم والنمو المهني المناسب له. ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال (أبو النصر، 2014):

- متابعة عضو هيئة التدريس للدوريات العلمية والكتب والمراجع المتخصصة في مجاله على شبكة الانترنت، والبرامج التربوية والتعليمية على قنوات التلفزيون.

- دراسة موضوعات تلبي احتياجات ومتطلبات التطوير المهني.

- إجراء البحوث والدراسات، وتحديد متطلبات سوق العمل.

- المشاركة بالكتابات العامة والمتخصصة في الصحف والمجلات المحلية والمنديات العالمية.

- المشاركة في فعاليات المعارض العلمية والثقافية المحلية.

- العمل على امتلاك مهارات تحفيز الذات وتشجيع النفس لعضو هيئة التدريس في الجامعة رغبة في التطوير والتقدم.

• **أسلوب التنمية التشاركي:** ويعد من الأساليب التشاركية لعضو هيئة التدريس في الجامعات، ويمكن أن يتحقق ذلك كما ذكر (أبو شيحة، 2000) بأنه يقوم على:

- تبادل الآراء والمناقشات مع زملاء المهنة، والتراسل مع الآخرين لطلب الرأي والمشورة.

- حضور ورش العمل والندوات والمؤتمرات الأكاديمية وخاصة ذات العلاقة بالتنمية المهنية.

- المشاركة في حلقات النقاش المختلفة التي قد تسهم في التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس الجامعي.

- الانتساب إلى العديد من المؤسسات والجمعيات والهيئات الأكاديمية محلياً وعالمياً.

- توثيق العلاقات بالمؤسسات والجمعيات والهيئات الأكاديمية عن طريق المشاركة في أنشطتها والاستفادة من خدماتها.

- العمل على تنفيذ دروس تطبيقية نموذجية على مستوى القسم والكلية.

ب- **أساليب بدعم من الإدارة الجامعية:** وتتم هذه الأساليب من خلال دعم وتشجيع من الإدارة الجامعية، ويظهر بأشكال متعددة من أهمها كما يذكر (الأحمد، 2005) ومنها:

- عقد الملتقيات والمؤتمرات العلمية، وكذلك الندوات والمحاضرات.

- إقامة ورش عمل محلية وعربية ودولية بالجامعة، وتحفيز أعضاء هيئة التدريس للمشاركة الفاعلة بها.

- توفير الفرص لتبادل الخبرات التربوية في عملية التعليم والتعلم والعوامل التي ترفع من مستواها.

- إقامة حوار مشترك بين أساتذة الجامعات حول الأمور التي تهتم التعليم الجامعي عموماً.

- تبادل الزيارات والخبراء والمختصين وإجراء التجارب العلمية في مختلف الدول.

وتتبنى الإدارة الجامعية في برامج التنمية المهنية بتطوير أعضاء هيئة التدريس العديد من

الأساليب:

• **أسلوب المحاضرة:** يذكر (Hagen, 2005) بأنه على الرغم من ما يتعرض هذا الأسلوب من نقد لسلبياته وبعده عن التفاعل مع المتدربين، إلا أنه لا غنى عنه في نقل المعلومات والمعارف الجديدة خاصة إذا كانت المحاضرة متماسكة ولها منطقتان متزنتان وبها أفكار جديدة، فهي عملية اتصال وتواصل بين محاضر ومجموعة من الأفراد ويقوم فيها المحاضر بتقديم بعض الأفكار والمعلومات التي تدور حول موضوع معين سبق له إعداده وتنظيمه، ويتميز أسلوب المحاضرة بعدة مميزات أهمها:

- أسهل الأساليب الجماعية تنفيذاً وإدارة، حيث تصلح لعدد كبير من الأشخاص.

- قليل التكاليف مقارنة بالأساليب الأخرى، ويتم عن طريقها عرض المعلومات والحقائق بطريقة منظمة.

- يتم عن طريقها توصيل المعلومات بصورة أفضل إذا استخدمت الوسائل التكنولوجية المتنوعة.

ومن خلال ذلك تعتبر المحاضرة من أقدم الأساليب وأوسعها استخداماً في البرامج التدريبية التي تستخدم فيها الوسائل التوضيحية كعرض الرسومات أو بعض الصور والأفلام أو إجراء بعض التجارب التوضيحية، إلا أن أهم عيوبها أنها تختص بعرض وجهة نظر وفكر شخص واحد.

• **التدريب المصغر:** يذكر (Joellen, 2000) بأنه أسلوب من أساليب التنمية المهنية الذي يعتمد على تدريب أعضاء هيئة التدريس على كفايات محددة لكي يتم استخدامها داخل قاعة الدراسة، وتتمثل هذه الكفايات في التهيئة للدرس، وتنويع المثيرات، والتفاعل الصفي وتوجيه الأسئلة وغيرها من المهارات التدريسية من خلال تنفيذ درس مصغر مدته (5 - 10) دقائق لعدد من الأعضاء يتراوح عددهم ما بين (8 - 10) أعضاء، مستخدماً أنواع السلوك والأفعال وثيقة الصلة بهذه الكفايات، ومن ثم يتلقى تغذية راجعة عن طريق المدرب والزملاء أو تسجيلات الفيديو، وقد سُمي بالتدريب المصغر؛ لأنه يقسم العمل إلى مهارات يتم تدريب عضو هيئة التدريس على كل مهارة على حدة حتى يتقن أدق التفاصيل، وقد اتسع هذا الأسلوب ليشمل مهارات الإدارة والتخطيط والإشراف والتقييم، ويتشابه التدريب المصغر مع الموقف في التدريس العادي في كل شيء ما عدا الزمن المخصص وعدد المشاركين؛ ولهذا يمكن استخدامه في تنمية عدد من المهارات التدريسية والإدارية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات.

• **التدريب عن بعد:** يذكر (National Education Group, 2000) بأنه أي نظام تعليمي تكون فيه الدراسات بعيداً عن مكان التعلم معظم الوقت الذي يدرسون فيه، لهذا يقوم التدريب عن بعد على أساس الفصل بين المعلم والمتعلم في الزمان والمكان، ويعتمد على استخدام الوسائط التقنية والتكنولوجية المتطورة مثل: الفيديو كونفرانس، واستخدام الانترنت في الكشف عن المعلومات، لهذا يُعد أحد الوسائل التعليمية التي تهتم بمساعدة الفرد على الحصول على المعرفة والعلم والتدريب التي يحتاجها، فهو نموذج

يعمل على توفير فرص التعليم ونقل المعرفة للأفراد وتطوير مهاراتهم في مختلف التخصصات، عن طريق وسائل وأساليب تختلف عن تلك المستخدمة في نظم التعليم التقليدية.

● **أسلوب ورش العمل:** يذكر (NCATE, 2001) بأنه حلقة دراسية أو مجموعة مناقشة لتأكيد تبادل الأفكار والمهارات التطبيقية، فهي نموذج من المناقشات الهادفة للمجموعات الصغيرة والتي يتم بها العمل بشكلٍ تعاوني وجاد لإنجاز مشروع معين وفق جدول عمل منظم، ويتم العمل فيها بأسلوب ديمقراطي، فهي مجموعة عمل انتاجي؛ مما أدى إلى تسميتها بالورش، ويرتكز التدريب في هذا الأسلوب على الناحية العلمية والدراسة التطبيقية، فقد تستمر ورش العمل لمدة ستة أسابيع ينقسم فيها المشتركون إلى مجموعات صغيرة تبعاً للموضوعات أو المشكلات المطروحة، وقد يعملون منفردين تحت إشراف متخصصين يقومون بتقديم المساعدة لهم، فهي تعد من أفضل أساليب التنمية المهنية لما لها من فوائد نذكر منها:

- تزويد المشاركين في التدريب لتطبيقات عملية للمحاضرات النظرية.

- يقوم المشاركون فيها ببعض التطبيقات العملية بأنفسهم.

- يعمل المشاركون فيها وفق نظام تعاوني في ضوء أسس محددة.

● **أسلوب التناوب الوظيفي:** يذكر (Sonia & John, 2000) بأن الجامعة بمقتضى هذا الأسلوب تضع خطة التدريب التي تقوم على إجراء حركة تغيير بين بعض المتدربين المراد تدريبهم على الوظائف والأعمال المطلوب تدريبهم عليها، ويتحقق ذلك من خلال مرور المتدربين على عدد من الأعمال الإدارية، بحيث يبقى لكلٍ منها فترة، ويهدف هذا الأسلوب التدريبي إلى إعداد المتدرب الشامل الذي يمكنه من الإلمام بأكبر عدد من المهام بحيث تضمن إدارة الجامعة عدم تعطيل العمل في حالة غياب أحد العاملين. ويحدد (Norton & Fitzpatrick, 2019) أساليب التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات في الآتي:

- المناقشة مع الزملاء حول طرق الإدارة، والمشاركة في ورش عمل حول طرق التدريس.

- أنشطة دعم الزملاء في تطوير تعليمهم، وقراءة كتب ومقالات حول استراتيجيات التعليم الحديث.

- قراءة المقالات والمعلومات المنشورة على الإنترنت حول التعليم الأكاديمي.

- حضور المؤتمرات العلمية وإجراء البحوث التعليمية، وتأليف الكتب في مجال التخصص. ومن خلال مسح الباحث للأدب التربوي بموضوع التنمية المهنية، إضافة إلى عمله كعضو هيئة تدريس بجامعة فلسطين، أضاف النقاط التالية:

- متابعة عضو هيئة التدريس للدوريات العلمية والكتب والمراجع المتخصصة في مجاله على شبكة الانترنت، والبرامج التربوية والتعليمية على قنوات التلفزيون.

- دراسة موضوعات تلبى احتياجات ومتطلبات التطوير المهني.

- توفير المختبرات العلمية ومتطلباتها.

- توفير شبكات الانترنت المحلية والعالمية لتبادل الخبرات مع الكليات والجامعات المماثلة.

- توفير اشتراكات لأعضاء هيئة التدريس بالمجلات التربوية والعلمية الدولية.

- توفير الدعم المالي ومتطلبات التطوير المختلفة.

- دعم إجراء البحوث والدراسات النوعية النابعة من احتياجات المجتمع.

- إتاحة الفرص أمام أعضاء هيئة التدريس بالجامعات للمشاركة الخارجية في المؤتمرات والدورات التدريبية.

9. مبررات التنمية المهنية:

ويخلص (حداد، 2004: 33) إلى أهم المبررات التي دعت للاهتمام بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وهي:

أ- اعتبار التدريس الجامعي مهنة، مما يتطلب تدريب أعضاء هيئة التدريس تدريباً عالياً؛ وذلك لمواكبة التطورات السريعة في الكم والنوع المعرفي، والقدرة على حل المشكلات التي تواجه الممارسة العملية.

ب- الحاجة إلى ترشيد العلاقة بين عضو هيئة التدريس الجامعي والطلاب، باعتبار أن المرحلة العمرية للطالب الجامعي لها خصائصها ومشكلاتها وفق التغيرات الاجتماعية والاقتصادية المعاصرة، والتي يحتاج التعامل معها إلى الاستفادة من الدراسات العلمية المتخصصة التي تساعد عضو هيئة التدريس على صياغة الأهداف وتنوع طرائق التدريس والتقييم.

ج- تعدد وظائف الجامعة، فلم تعد وظيفة الجامعة تقتصر على التدريس والمحافظة على التراث الثقافي، بل أصبحت تشمل إجراء البحوث وتطبيقها وخدمة المجتمع.

د- تنوع مهام عضو هيئة التدريس في الجامعات تبعاً لتعدد وتنوع وظائف الجامعة، إذ يناط به تحقيق أكبر قدر من هذه الوظائف.

هـ- حاجة أعضاء هيئة التدريس إلى الحافز المهني الذي يمكنهم من تحسين أداءهم للمهام الموكلة إليهم في ضوء وظائف الجامعة، الأمر الذي يمكنهم من التكيف الأمثل مع بيئتهم المهنية.

و- حاجة أعضاء هيئة التدريس للعمل المستمر في مراجعة المنهاج من حيث (الأهداف، المحتوى، طرق التدريس، الوسائل والأنشطة، والتقييم) لتعديلها على نحو أفضل، والمساهمة الفاعلة في التنمية البشرية على مستوى المنهاج والتدريس.

❖ المحور الثاني: المستجدات التي طرأت على نظام الجامعات الفلسطينية:

ويوضحه البحث على النحو التالي:

1. مفهوم مستجدات العصر:

يعرفها (أبو الوفاء، 2000، 17) بأنها توظيف كافة المستجدات العالمية الحديثة بكافة جوانبها المهنية والإدارية والقيادية، بهدف زيادة قدرة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في مجال التدريس والتعلم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع وتطويره، والمساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة وفقاً لنظام محدد يؤدي إلى تحقيق أهداف التعليم والتعلم.

2. أهداف دراسة مستجدات العصر:

تكمّن أهداف دراسة مستجدات العصر التي تواجه أعضاء هيئة التدريس بالجامعات لعدة أسباب تتمثل كما يذكرها (أبو شعيرة والمطيري، 2018: 66) فيما يلي:

- معرفة واقع التعليم الجامعي في فلسطين.
- تحديد أهم مستجدات العصر التي تواجه التعليم الجامعي في فلسطين.
- معرفة المستجدات الملحة وذات الأولوية.
- وضع الخطط المستقبلية لمواجهة هذه المستجدات واقتراح الحلول.

3. أهمية دراسة مستجدات العصر:

تذكر (كريري، 2020: 11) بأن دراسة مستجدات العصر تكتسب أهميتها مما يلي:

- من أهمية الجامعة في بناء المجتمع ولارتباطها بفئة كبيرة من الهيئة الأكاديمية والإدارية في المجال التربوي والإداري والأكاديمي.
- تساعد الجامعات ممثلة في قياداتها الأكاديمية على استشراف مستقبل التعليم ومعرفة التحديات التي تعيق تحقيق الأهداف للجامعة بوضع الحلول والخطط المستقبلية.
- تكييف الجامعة من أوضاعها واستثمار مقومات نجاحها في اقتناص أو استثمار الفرص المتاحة والواعدة لها، وتجنب ما يتوقع حدوثه من عقبات وتحديات وتهديدات محتملة تقف أمام استكمال مسيرتها التعليمية والتربوية والإدارية.
- ويرى الباحث بأن التحدي الحقيقي أمام الجامعة هو استثمار الفرص في مجال تلك المستجدات، وتطويرها نحو مستقبل واعد والذي من شأنها أن تترقي بالمستوى العلمي والإداري والتربوي لأجيال الأمة القادمة، والارتقاء بجودة مخرجات التعليم الجامعي.

4. صور المستجدات المعاصرة:

وتتمثل في (توظيف المستجدات التكنولوجية في التعليم، التحول الرقمي، العولمة الثقافية)، وهي كما يلي:

أ- توظيف المستجدات التكنولوجية في التعليم:

ويقصد بالمستجدات التكنولوجية في التعليم كما يذكره (السبيعي، 2022: 335) بأنها كل جديد أو مستجد في الأجهزة والمواد التعليمية ونظريات عملها، وطرق تصميمها وانتاجها واستخدامها لدعم منظومة التعليم، أو أي من مكوناتها من أجل رفع كفاءة النظم التعليمية، وتحقيق معايير الجودة لمدخلات وعمليات ومخرجات تلك النظم.

• أهمية المستجدات التكنولوجية في التعليم:

- تذكر (الشاعر، 2020: 361) بأن أهمية المستجدات التكنولوجية في التعليم تكمن في أنها:
- تؤدي إلى حلول مبتكرة لمشكلات التعليم إذا أحسن توظيفها.
- تُسهّم في جعل نظم التعليم تستجيب بصورة مرنة لطموحات أفراد المجتمع وآمالهم فيما يتعلق بمواصلة عملية التعلم.
- اكتساب المهارات المتصلة لطبيعة العصر.

بناءً على ما ذكر من أهمية المستجدات التكنولوجية في التعليم أنه إذا أحسن عضو هيئة التدريس بالجامعة توظيفها في تحسين الممارسات الأكاديمية والتغلب على مشكلاتها ستسهم في رفع كفاءة وفعالية العملية الأكاديمية بالجامعة.

• أسس توظيف المستجدات التكنولوجية في التعليم:

- يذكر (الملاح، 2015: 41) مجموعة من الأسس التي لا يمكن الاستغناء عنها لتوظيف المستجدات التكنولوجية في التعليم في مجال التعليم الجامعي على النحو التالي:
- تشخيص المشكلات التعليمية التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس والطلاب.
- أن يكون توظيف المستحدثات التكنولوجية تدريجياً وأن يرتبط بمشكلات تعليمية محددة.
- أن يتم الاعتماد في توظيف المستحدثات التكنولوجية على مدخل المنظومات والذي يأخذ في اعتباره جميع مكونات المنظومة التعليمية.
- أن توفر عملية التوظيف تحقيق رضا المستفيد داخل الجامعة وخارجها من المستحدثات التكنولوجية.

• العوامل التي تسهل توظيف المستجدات التكنولوجية في التعليم:

- ذكرت (الشاعر، 2020: 19) بأنه لتسهيل توظيف المستجدات التكنولوجية في التعليم والتغلب على معوقات عملية التحديث التعليمي، يجب مراعاة ما يلي:
- دراسة الجدوى التربوية للمستحدثات التكنولوجية مقارنة بالطرق التقليدية.
 - التخطيط المدروس والمتأنى والمتدرج لإدخال المستحدثات التكنولوجية حسب البيئة التعليمية.
 - توفير المتطلبات السابقة لإدخال المستحدثات التكنولوجية من توفير التمويل والكفاءات البشرية.
 - اظهار الجانب الإيجابي من المستحدثات التكنولوجية وإقناع الجميع به، ومحاولة السيطرة على مساوئه والحد منها، فكل مستحدث جديد سلاح ذو حدين.
 - دراسة المستحدثات التكنولوجية ومعرفة خصائصها وفوائدها والمشكلات التي يعمل على حلها، بحيث يكون هو البديل الأفضل من بين عدة حلول.
 - وبناءً على ما سبق يتضح أن توظيف المستجدات التكنولوجية في التعليم في العملية التعليمية لا بد أن يتم وفق أسس وخطوات مدروسة، ومن هذه الخطوات كما ذكرتها (حكيم، 2020: 86) ما يلي:
- الإدراك والوعي بأهمية المستجدات التكنولوجية من قبل كل من الهيئة التعليمية والإدارية العليا.
 - تخطيط الجهات العليا لإدراج المستجدات في العملية التعليمية تدريجياً.
 - دراسة البيئة التعليمية وتحديد الإمكانيات المتوفرة وغير المتوفرة؛ لاختيار المستجدات التكنولوجية الملائمة، وتوفير المتطلبات الناقصة.
 - تدريب المعلمين لاستخدام المستجدات التكنولوجية وكيفية توظيفها في العملية التعليمية.
 - نشر الوعي بأهمية توظيف المستجدات التكنولوجية في التعليم لدى الطلاب وأولياء الأمور.
 - توظيف كيفية استخدام المستجدات التكنولوجية في جميع مكونات خطة الدرس وعناصره.
 - تنفيذ الخطة واستخدام المستجدات التكنولوجية.
- ويتضح مما سبق أنه لا يمكن لأي مؤسسة تربوية أو تعليمية الاستغناء عن مثل هذه المستجدات التكنولوجية، لما لها من تأثير بالغ يعود بالفائدة على كل من المؤسسة والمتعلم، خاصة في ظل الأزمة التي يواجهها العالم بأكمله؛ إذ تنعكس الفائدة عليهم من حيث توفير الوقت والجهد، وربط العالم بأكمله وجعله قريب من المتعلم، إلا أن هناك مجموعة من المعوقات التي تعيق وتحد من استخدام التقنيات والمستجدات التكنولوجية في التعليم الجامعي، ترجع للأسباب التالية:
- محدودية النظر بجدية إلى موضوع التعلم المدمج باعتباره استراتيجية جديدة تسعى لتطوير العملية التعليمية.
 - صعوبة التحول من طريقة التعلم التقليدية التي تقوم على المحاضرة، واستنكار المعلومات بالنسبة للطلبة إلى طريقة تعلم حديثة.
 - مشكلة اللغة فغالبيتها البرامج والأدوات وضعت باللغة الانجليزية، وهذا ما يوجد عائقاً أمام الطلبة للتعامل معها بسهولة ويسر.
 - المعوقات المادية: كنقص الحواسيب والبرمجيات والشبكات، وارتفاع أسعارها نوعاً ما.
 - المعوقات البشرية: كندرة توفر الأطر المؤهلة والخدمات الفنية في المختبرات، وغياب برامج التأهيل والتدريب للطلبة بصورة عامة.

- المنهاج أو المادة الدراسية والتي ما تزال مطبوعة ورقياً، لذا ينبغي تحويلها إلى ملفات إلكترونية يسهل التعامل معها.
- ضعف الكفاءة بين أجهزة الطلبة التي يتدربون عليها في منازلهم.
- صعوبات التقويم ونظام المراقبة والتصحيح والغياب في التعليم المدمج.
- ضعف البنية التحتية في قطاع غزة في تخصيص التمويل اللازم وفي توفير أجهزة الحاسبات ومستلزماتها وتسهيل عملية الاتصالات وتوفير الصيانة الدائمة للإنترنت ورسومه المرتفعة.
- تخوف أعضاء هيئة التدريس في التقليل من دورهم في العملية التعليمية وانتقال دورهم إلى مصممي البرمجيات التعليمية واختصاصي تكنولوجيا التعليم.
- صعوبة تطبيق أدوات التقويم ووسائله.

ب- التحول الرقمي:

يُعد التحول الرقمي بأنه التغيير المتربط بتطبيق التكنولوجيا الرقمية في جميع مرافق الجامعة، فقد أصبح التحول الرقمي ضرورة ملحة يفرضها التطور المتسارع في استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات، ويمثل التحول الرقمي واحداً من أهم دوافع ومحفزات التقدم والنمو للجامعات، مما يفرض على هذه الجامعات سباقاً حاسماً لتقديم حلول مبتكرة لتحقيق جودة أفضل للجامعة، حيث إن التحول الرقمي سيعمل على اتساع نطاق التغيير والتطوير نحو الأفضل وحدوث تحولات أكاديمية وإدارية غير مسبوقة في كافة المرافق.

ويقصد بالتحول الرقمي كما يذكره (عبد الحفيظ، 2021) بأنه إجراء تغييرات جذرية تطال نموذج العمل والإجراءات والعمليات الإدارية المختلفة داخل الجامعة وقد يطال التحول عملية تغيير الأنماط الإدارية المعمول بها وقد يكون استراتيجياً بالتدخل في وظائف الجامعة وتقنية المعلومات المستخدمة بها.

• خصائص التحول الرقمي:

يُساعد التحول الرقمي المؤسسات التعليمية على تحقيق العديد من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المؤسسات التقليدية ومن أهم تلك الخصائص كما يذكرها (على، 2013) بأنها:

- **التكيف:** وهو قدرة تلك المؤسسات الجامعية على التكيف مع بيئة الأعمال التي تتسم بسرعة التغيير والتنوع.

- **التميز:** حيث تمتلك جميع مقومات التفرد اللازمة للقدرة التنافسية.

- **التقنية العالية:** حيث تتزود بتقنية معلوماتية عالمية التصنيف.

- **عابرة للحدود:** حيث تطرح خدماتها بشكل تكاملي، يمكن أن يستفيد منه جميع الجامعات والأفراد على مستوى العالم.

- **وجود بناء تنظيمي شبكي:** بسبب الطبيعة الخاصة لعملها وارتباطاتها بالعديد من الجامعات والأفراد داخل الجامعة وخارجها، محلياً وعالمياً.

- **تحقق المؤسسات المتحوّلة رقمياً مبدأ الشفافية والنزاهة:** نتيجة لوضوح الأدوار والمسئوليات والأهداف، واتخاذ العديد من القرارات دون اعتماد التسلسل الهرمي التقليدي.

• فوائد التحول الرقمي:

للتحول الرقمي فوائد عديدة ومتنوعة يذكرها (العوامل، 2002) بأنها:

- يوفر التكلفة والجهد بشكل كبير، ويعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للطلبة.

- مواكبة التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به، مما يستلزم الاستفادة منه في مختلف مجالات العمل لما يحققه من مزايا لعدد كبير من التطبيقات العلمية.
- إيجاد فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية، بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات.
- يساعد التحول الرقمي الجامعات على التوسع والانتشار في نطاق أوسع.
- يؤدي التحول الرقمي إلى تقليل الفساد إن لم يكن القضاء عليه؛ فإذا كنا نتعامل مع آلات صماء وفي عصر رقمي، وكون كل شيء متاحاً ومعروفاً لدى الجميع، فهذا معناه أنه لم يُعد للفساد فرصة ليعثر لنفسه على موطنٍ قدم.

● أهداف التحول الرقمي:

قبل أن تتمكن أي مؤسسة تعليمية من تنفيذ استراتيجية تحول رقمي ناجحة، فإنها تحتاج إلى أهداف ملموسة للعمل عليها، وتشمل الأهداف الأساسية للتحول الرقمي في الجامعات كما يذكرها (Spear, 2020) والمتمثلة في:

- تعزيز تجارب الطلبة: يركز على تحسين مقاييس الطلبة مثل معدلات الاحتفاظ والتخرج، ومعدلات نجاح الدورات، وغيرها من المؤشرات التي تثبت النجاح بشكل عام.
- تحقيق التنافسية: يركز هذا الهدف على تمييز جامعة عن جامعة مُنافسة بالطرق الرقمية.
- إيجاد ثقافة اتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات: وهذا يشمل تبنى عقلية الرقمية في جميع مناطق الحرم الجامعي للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والقيادة والموظفين الآخرين.
- تحسين الموارد يغطي هذا الهدف كل شيء بدءاً من تحسين الاتصال بين المسؤولين إلى خفض التكاليف المتعلقة باستخدام الكهرباء والخدمات الأخرى.

● أهمية التحول الرقمي:

تكمن أهمية التحول الرقمي داخل المؤسسات في تحقيق العديد من الجوانب الإيجابية المتعلقة بزيادة الأعمال والابتكار وتطوير الأداء كما يذكرها (البلوشية، 2020) بأنها:

- كفاءة المعاملات والخدمات: حيث تستعين المؤسسات بالأدوات الرقمية لتحسين تعاملاتها مع الجمهور والقطاع الخاص، علماً بأن نجاح الخدمات الرقمية يعتمد على فهم المؤسسة لرؤية واحتياجات الجمهور واستعدادها لتعديل السياسات والخدمات لتتوافق مع تفصيلاتهم مثل تقديم الخدمات عبر تطبيقات الهواتف الذكية.
- تحسين اتخاذ القرارات: تستطيع المؤسسات توظيف خوارزميات وأنظمة معقدة للتحليلات تستقي البيانات من مصادر متعددة وتستجيب للتغيرات في الوقت الحقيقي.
- يساهم في القضاء على الفساد، وتقليل مدة الإجراءات الإدارية ووجود بيئة معلوماتية تتسم بالكفاءة والفعالية.

- يُساهم في إيجاد فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية.

ج- العولمة الثقافية:

- وتكمن مستجدات العولمة الثقافية كما تذكرها (كريري، 2020) بأنها:
- تحول القراءة الثقافية من عالم المكتبات العلمية إلى مختصرات ضعيفة وغير موثقة في وسائل التواصل الاجتماعي، ودخول العولمة في الخصوصيات الثقافية.

- تفعيل اللغة العربية كوعاء للثقافة والهوية الوطنية، والانفتاح المعرفي الناقل لثقافتنا ومبادئنا الرائدة، وتنمية مقومات الحوار الهادف مع الآخرين.
- زيادة المحتوى الثقافي الجاذب من خلال المنابر الدينية والإعلامية (المساجد والصحف والإذاعة والقنوات ... وغير ذلك).
- تعدد وتنوع الثقافات المتاحة وتأثيرها السلبي على الخصوصية الثقافية، وتعزيز التبادل الثقافي بين المجتمعات مع تغيير الرقابة التقليدية.
- لمواجهة تلك المستجدات لا بد من:
- إنشاء مراكز تربوية متخصصة لإحداث نقلة جاذبة وفاعلة في محتوى وسائل التواصل الاجتماعي لنشر القيم التربوية الفاعلة.
- تطوير النظام التعليمي ليصبح أكثر فاعلية في بناء القدرات الوطنية المؤهلة والتي تمتلك القيم والمهارات والاتجاهات المطلوبة للتعامل مع العولمة.
- العمل على تفعيل نتائج الدراسات العلمية المتعلقة بتفعيل اللغة العربية المعالجة في المؤسسات التربوية.
- تكوين وتفعيل الرؤية المتمركزة حول المبادئ الإسلامية، والعمل على بناء قنوات تربوية ثقافية جاذبة يشارك فيها المتخصصون، وتقديم دورات لتنمية مهارات الناشئة في الحوار الهادف مع الآخرين.
- تعزيز هويتنا الحضارية والانتماء الوطني في مواجهة التغيرات الثقافية.
- وعي الفرد والمجتمع والقدرة على النقد والاختيار وتوفير طرائق جديدة للتعليم.
- ويضيف (Cahill, 2008) إلى تلك التحديات تحدي جديد يتمثل في:
- **النمو المعرفي:** كانت الجامعات ولا زالت هي أهم مؤسسات إنتاج المعرفة، وهي اليوم مفتاح التقدم والنمو في أي بلد من البلدان، وفي ظل النمو المعرفي أصبح من الضروري النظر الجاد في كيفية تطوير قدرات الجامعات ومؤسسات التعليم العالي لكي تتحول من مجرد جامعات ناقلة للمعرفة إلى جامعات منتجة لها، ومراكز للبحث العلمي، وذلك بدعمها بشكلٍ قوي ومستمر لكي تشارك بفاعلية في استنباط المعرفة وتطويرها واستخدامها في التعليم القائم على البحث والاستقصاء والتعليم المتمركز على حل المشكلات وتطوير التقنيات واستخدام ذلك في إحداث التنمية الشاملة والمستدامة.
- ❖ **المحور الثالث: متطلبات تفعيل نظام التنمية المهنية المستدامة لمواجهة مستجدات العصر:**
- يمكن عرض متطلبات تفعيل نظام التنمية المهنية المستدامة وآليات تنفيذها كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (1)

متطلبات تفعيل نظام التنمية المهنية وآليات تنفيذها

الرقم	المتطلب	آلية تنفيذه
❖ أولاً: على الصعيد الإداري		
1.	● تفعيل دور الأجهزة الرقمية والمحاسبية.	● حوسبة الأجهزة الرقابية والمحاسبية في المؤسسات التربوية وتفعيل مخرجاتها.

2.	• دعم المتميزين وتأهيلهم للقيادات التربوية.	• وضع حوافز ومكافآت للقيادات التربوية.
3.	• تناسب الصلاحيات مع متطلبات الإبداع الإداري.	• منح مزيداً من الصلاحيات للقيادات الأكاديمية في الميدان الأكاديمي وآليات المحاسبة.
4.	• مشاركة جميع العاملين بالجامعة باختيار محاور برامج التنمية المهنية.	• عقد الورش الأكاديمية بشكل مستمر بالجامعة، حيث يشارك الجميع فيها بتحديد احتياجاتهم بشكل دقيق من البرامج التطويرية التي ترتقي بأدائهم المهني في الجامعة.
5.	• توفير حقائب تدريبية لجميع محاور برامج التنمية المهنية بناء على الاحتياجات التدريبية.	• يتم التجهيز والإعداد للحقائب التدريبية اللازمة لتنفيذ البرامج التطويرية، والتي تتضمن حقيبة المدرب، ودليله الإرشادي، وحقيبة المتدرب، إضافة لأدوات القياس القبلي والبعدي.
6.	• التدريب عن بعد للعاملين باستخدام الوسائط التقنية المتعددة.	• تزويد البرامج التدريبية التطويرية بالتقنيات الحديثة للارتقاء بمستوى التدريب، وكذلك إمداد المتدربين بتلك التقنيات لاستخدامها في تدريسهم الأكاديمي، وعملهم الإداري بالجامعة.
7.	• إعداد البحوث الإجرائية التي تسهم في حل المشكلات الميدانية بالجامعة.	• يسند إلى أعضاء هيئة التدريس العمل ضمن فريق بحثي يجري أبحاثاً تطبيقية تسهم في حل المشكلات الضاغطة التي تواجه الجامعة، وتوفير الحلول لها.
8.	• رسم خريطة تنظيمية توضح مسارات عملية تنفيذ البرامج المهنية.	• يزود المتدربون بخارطة واضحة لآلية تنفيذ التدريب، يوضح بها البرامج والمواضيع المطروحة بأوقاتها، وآليات تنفيذها، وأماكن انعقادها.
9.	• العمل على وجود القيادات الأكاديمية الفاعلة في عالم المتغيرات المتسارعة.	• بناء مراكز للقيادات الأكاديمية يتم من خلالها تدريبهم وتمكينهم إدارياً.
10.	• حوسبة العمل الإداري وفق برمجيات إدارية متميزة.	• الاستفادة من البرامج الإدارية في القطاع الخاص وتجارب الدول المتقدمة في تحويل العمل الإداري إلى الكتروني.
11.	• تقديم أساليب متعددة لتقويم برامج التنمية المهنية من قبل الجامعة.	• تقوم الجامعة بإخضاع البرامج التدريبية بما تتضمنه من محتوى تدريبي ومدربون ومتدربون إلى عملية تقويم مستمرة، واكتساب التغذية الراجعة المستمرة، لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي
12.	• تحسين أداء الموارد البشرية.	• تفعيل معايير تقويمية يتم بعدها التطوير.
❖ ثانياً: على صعيد مجلس الجامعة:		
1.	• تزويد مجالس الجامعات بالكوادر المتميزة.	• العمل على اختيار مجالس الجامعات

2.	● الرقابة المستمرة على عمل قيادات الجامعة.	● تفعيل دائرة الرقابة الداخلية بالجامعة وتقع مسؤوليتها مع مجلس أمناء الجامعة.
3.	● تفعيل دور مجلس الجامعة لوضع خطط	● تفعيل دور كافة العاملين بالجامعة.
4.	● عدم اللجوء للتغيرات المفاجئة لمجالس الجامعة	● تغيير مجلس الجامعة بطريقة مدروسة
5.	● إعداد قيادات أكاديمية تستهدف العمداء ونوابهم ومدراء الكليات.	● استحضار برامج قيادية متقدمة من خلال عقد ورش عمل خاصة بهم تتضمن أحدث الأساليب القيادية التي تتماشى مع العصر الرقمي
6.	● الحد من البيروقراطية الشديدة في اتخاذ القرارات عند التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.	● اتباع الشفافية والنزاهة من قبل مجلس الجامعة في القرارات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

❖ ثالثاً: على صعيد عضو هيئة التدريس:

1.	● تحفيز أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية على الانخراط في مجال البحث العلمي.	● تفعيل المراكز البحثية بالجامعات الفلسطينية في التخصصات المختلفة، علاوة على اسناد مهمات بحثية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، تكفل الارتقاء بالبحث العلمي.
2.	● توفير مناخ يكسب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية الاتجاهات الايجابية نحو التطور المهني.	● تعمد الجامعة إلى توفير المناخ الإيجابي للعاملين بها، من خلال مراعاة ظروفهم ومتطلباتهم واحتياجاتهم، بهدف تعزيز انتمائهم للجامعة بما يضمن تطورهم المهني، واسهاماتهم برفعة الجامعة.
3.	● إلمام العاملين بالجامعة باستراتيجيات التعليم الالكتروني.	● يجب تزويد قاعات التدريب بأجهزة الكمبيوتر الحديثة والانترنت، وكذلك كافة الوسائل التقنية الحديثة، وذلك لإمكانية تجاوز الظروف الطارئة والتحديات المعاصرة.
4.	● تنمية مهارات التجديد والابتكار لدى البعض من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.	● إجادة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة للمهارات العلمية الجيدة، كاستخدام بعض البرامج الإلكترونية الجديدة في التدريس والتدريب عليها.
5.	● تفرغ أعضاء هيئة التدريس بالجامعة للتطوير نظراً لانشغالهم بالتدريس والأعمال الإدارية المنوطة بهم.	● الحد من الأعباء الدراسية والإدارية لعضو هيئة التدريس بالجامعة.
6.	● الاهتمام بالنمو المهني لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.	● توفير فرص الاحتكاك بينهم وبين الخبراء بالخارج عن طريق الندوات والمؤتمرات، حيث يتبادل الخبرات معهم والاستفادة منها.
7.	● اهتمام عضو هيئة التدريس بالجامعة بالتنمية المهنية الذاتية.	● تخفيف أعباء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من الأعمال الإدارية والروتينية.

8.	● إجابة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة للمهارات العلمية الجيدة.	● توفير بعض البرامج الإلكترونية الجديدة في التدريس والتدريب عليها.
9.	● مشاركة عضو هيئة التدريس في خطط عمل الجامعة.	● منح أعضاء هيئة التدريس بالجامعة فرصة المشاركة في اقتراح خطة العمل والإدارة داخل الجامعة.
10.	● استفادة عضو هيئة التدريس من خبرات وتجارب الآخرين.	● تشجيع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على حضور حلقات النقاش والندوات والمؤتمرات والدورات التدريبية العربية والدولية.

التوصيات

1. إخضاع أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية لدورات تدريبية متقدمة تواكب العصر الرقمي للارتقاء بالنظام المهني.
2. استقطاب الجامعات الفلسطينية لأحدث برامج التنمية المهنية لتدريب أعضاء التدريس بها.
3. دعم المتميزين من أعضاء التدريس بالجامعة وتأهيلهم لتولى المناصب القيادية.
4. عقد الجامعة المؤتمرات والندوات وورش العمل التي تعمل على تطوير التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس.
5. تشجيع أعضاء هيئة التدريس بها المشاركة في المؤتمرات المحلية والعربية والدولية، وتبادل الزيارات مع الجامعات الأخرى.
6. تدريب أعضاء هيئة التدريس على مهارات التدريس، وإعداد خطة المساق في ضوء تكامل عناصر الخطة: مفردات المحتوى وصوغ الأهداف في ضوءها وانتقاء الأنشطة التي تحقق الأهداف وتحديد أساليب التقييم لتكشف عن مدى تحقق الأهداف.
7. تدريب أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في خدمة المجتمع ومجالات البحث.

المقترحات

1. إجراء بحوث تتناول التنمية المهنية من زوايا متعددة.
2. عقد دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس لتحسين مهاراتهم في مجال التدريس.
3. تطوير الجامعة من نظام الحوافز المعنوية والمادية التي تعزز التدريس، وتجعل التميز في التدريس معياراً أساسياً للترقية إلى جانب البحث العلمي.
4. زيادة مخصصات البحث العلمي وتعزيز التدريس في ميزانية الجامعة.
5. تعزيز برامج الإعارة وتبادل المدرسين مع الجامعات المحلية والعالمية.
6. إجراء الأبحاث لكشف مشكلات التنمية من حيث مجالات مهارات المدرس والمشاركة العلمية والبحثية، والاجتماعية، والتقييم، والترقية.
7. إنشاء مركزاً جامعياً يدرّب المدرسين على نظام الإرشاد التربوي والاجتماعي.

قائمة المراجع:

- أبو النصر، مدحت (2000): **مهارات المدرب المتميز**، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- أبو الوفا، جمال (2000): **اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية**، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- أبو زهري، على زيدان (2020): **واقع ومستقبل التعليم الإلكتروني في ضوء انتشار جائحة كورونا، المؤتمر العلمي الدولي، جامعة الإسراء ووزارة التربية والتعليم العالي، غزة، فلسطين، ص ص (73-111).**
- أبو سمرة، محمود (2017): **التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة: الواقع والمعوقات، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، المجلد الأول، العدد (38)، ص ص (21-46).**
- أبو شعيرة، خالد والمطيري، خالد (2018): **دور الجامعة في مواجهة التحديات المعاصرة في ظل الألفية الثالثة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في المملكة العربية السعودية - جامعة حائل أنموذجاً، مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، الأردن، المجلد (45)، العدد (4)، ص ص (59-74).**
- أبو شيحة، نادر (2010): **إدارة الموارد البشرية، عمان: درا صفاء للنشر والتوزيع، الأردن.**
- أبو علي، عبد القادر (2010): **العوامل المدرسية المؤثرة في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء مفهوم تحليل النظام الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.**
- الأحمد، خالد (2005): **تكوين المعلمين من الإعداد إلى التدريب، دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات العربية المتحدة.**
- آل زاهر، على (2004): **برامج التطوير المهني لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية - مجالاتها وطرق تنفيذها ومعوقاتها وطرق نجاحها، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.**
- إمام، إيهاب (2008): **التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء وظائف الجامعة، مجلة البحوث النفسية والتربوية، جامعة المنوفية، مصر، العدد (3)، ص ص (1-48).**
- البلوشية، نوال وآخرون (2020): **واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، دار جامعة حمد بن خليفة للنشر، سلطنة عمان، العدد (1)، ص ص (53-74).**

- الجبوري، محمد جواد (2012): **منهجية البحث العلمي مدخل لبناء المهارات البحثية**، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن.
- الجهني، عادل (2018): **معوقات التنمية المهنية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية، دراسة ميدانية، مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد (1)، العدد (19)، ص ص (188 - 234).**
- بدوي، أحمد زكي (1977): **معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية**، بيروت: مكتبة لبنان، لبنان.
- حربي، حياة (2006): **إدارات التطوير ودورها في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، القاهرة، جمهورية مصر العربية، العدد (13)، 2006، ص ص (315 - 339).**
- حكيم، حليلة (2020): **المستحدثات التكنولوجية (مفهومها وتصنيفها وكيفية توظيفها في العملية التعليمية)، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، السعودية، العدد (18)، ص ص (68 - 90).**
- الخطيب، رداح (2010): **تقويم نظام الساعات المعتمدة في جامعة اليرموك، مجلة جامعة اليرموك، عمان، المجلد (17)، العدد (4)، ص ص (41 - 75).**
- زاهر، ضياء الدين (1995): **تقويم أداء الأستاذ الجامعي، مجلة مستقبل التربية العربية، القاهرة، مجلد (1)، العدد (3)، ص ص (24-49).**
- الزغبيني، غدير على (2022): **متطلبات التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في ظل جائحة كورونا، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (6)، العدد (50)، ص ص (82-108).**
- السبيعي، فهد (2022): **استخدام مستحدثات التكنولوجيا في تنمية التذوق الفني في مجال التصوير الداخلي، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، مصر، العدد (75)، ص ص (325 - 350).**
- ستراك، رياض (2008): **تخطيط التعليم واقتصادياته**، عمان، دار اثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
- السنبل، عبد العزيز وآخرون (2007): **نظام التعليم في المملكة العربية السعودية، الرياض: دار الخريجي للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية.**
- الشاعر، منال (2020): **مدى وعي طلاب الاقتصاد المنزلي بتوظيف مستحدثات تكنولوجيا التعليم والمعلومات ودافعيتهم للإنجاز، مجلة بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، مصر، العدد (7)، ص ص (347 - 382).**

الشخشير، حلا محمود (2010): مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين. طوطح، ليانا إسحاق (2016): التطوير المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظرهم: واقعه ومعوقاته وآلية الارتقاء به، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

عبد الحفيظ، عمر (2021): التحول الرقمي للحكومة ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة – مصر نموذجاً، مجلة جامعة الزيتونية الأردنية، الأردن، المجلد (3)، العدد (3)، ص ص (154 - 179).

عبد الرزاق، جنان صادق (2018): مستحدثات تكنولوجيا التعليم وتوظيفها في العملية التعليمية، المؤتمر العلمي الأكاديمي الدوري التاسع بعنوان "الاتجاهات المعاصرة في العلوم الاجتماعية والإنسانية والطبيعية، اسطنبول، تركيا، المنعقد في (17 - 18 يوليو - تموز 2018).

العتيبي، ناصر ضيف الله (2023): التنمية المهنية للمعلم والقيادات التربوية في الخبرة الأمريكية والخبرة الألمانية وامكانية الأفادة منها في دولة الكويت (دراسة مقارنة)، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، مصر، المجلد (39)، العدد (1)، ص ص (230 - 255).

علوان، نعمات (2010): التربية التكنولوجية وتكنولوجيا التعليم، المؤتمر العلمي الدولي، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص ص (12 - 26).

العززي، شريفة (2003): تطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات وفقاً لمعايير التحول الرقمي لقطاع التعليم الكويتي: تصور مقترح، مجلة كلية التربية بالزقازيق، مصر، المجلد (38)، العدد (122)، ص ص (202 - 250).

كاظم، سمير (2021): واقع التعليم عن بعد في الجامعات العراقية في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

كامل المغربي (2002): السلوك التنظيمي (مفاهيم وأسس)، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن.

كريري، ابتسام عبدو (2020): التحديات المعاصرة في مجالين التربية والتعليم، جامعة جازان، المملكة العربية السعودية.

متولي، إسراء (2020): مجتمعات الممارسة الإلكترونية لتحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات الأجنبية، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مصر، المجلد (31)، العدد (122)، ص ص (379 - 458).

الملاح، تامر (2015): مقدمة في المستحدثات التكنولوجية، *المجلة الإلكترونية لمركز التميز والتعليم الإلكتروني*، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
الهاجري، محمد (2013): برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، *مجلة كلية التربية*، جامعة الكويت، العدد (49)، ص ص (541 - 566).
يوسف، داليا (2016): تصور مقترح لتطوير أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجمهورية مصر العربية في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية، *مجلة التربية المقارنة والدولية*، القاهرة، مصر، العدد (5)، ص ص (121 - 210).

المراجع الأجنبية:

- Barbera, E & etal, (2014): Designing Online Interaction to Address Disciplinary Competencies: A Cross- Comparison of Faculty Perspectives, *International Review of Research, in Open & Distance Learning*, Vol. (15), No. (2), Pp. (142- 169).
- Cahill, T. (2008): Cahill, R.: What motivates faculty participation in e-learning: A case study of complex factors? Ph.D. dissertation, University of at. Thomas.
- Choy, W., & Chua, P. (2019): Professional development. School leadership and educational change in Singapore, Springer Nature Switzerland AG, Cham, Switzerland.
- Evans, J.& et al, (2020): Blended learning in higher education: professional development in a Hong Kong university. *Higher Education Research & Development*, Vol. (4), No. (39), Pp.(643 - 656).
- Evans, L. (2014): Leadership for professional development and learning: enhancing our understanding of how teachers develop. *Cambridge journal of education*, Vol. (2), No. (44), Pp. (179-198).
- Fan C. & Yang K. (2014): A study of Social Participation and Knowledge Sharing in Teachers, Online Professional Community of Practice, *Journal of Computers & Education*, Vol. (72), Pp. (1-12).
- Hagen, lee (2005): Developing a professional development program model based on teacher's needs, *Professional Education*, Vol. (27), No. (2), 2005, Pp. (22-35).
<https://precisionccampus.com/blog/digital-transformation-higher-education>.
- Joellen, Killion: PROFESSIONAL DEVELOPMENT II: FACULTY AND STAFF, *Online Staff Development* (2000): Promise or Peril, NASSP

- Bulletin, National Association of Secondary School Principals, USA, Vol. (84, Pp. (102-113).
- Kasule, G. & Mulder, M. (2016): Professional development status of teaching staff in a Ugandan public university. Journal of higher education policy and management, Vol. (38), No. (4), Pp. (434 - 437).
- Lodhi, L & Ghias, F. (2019): Professional Development of the University Teachers: An Insight into the Problem Areas, Bulletin of Education and Research, Vol. (41), No. (2), Pp. (207 - 214).
- Murray, R. (1997): Partnerships in staff development an institutional of Strachey, The Journal of Higher Education, Vol. (19), No. (2) , Pp. (178-200).
- National Education Group Urges Staff Development for Principals (2000): Learning To Leadm, Learning Improve School Quality Through Principals Professional Development, National Education Group Urges Staff Development for Principals, Chicago.
- NCATE (2001): Standards for Professional Development Schools, National Council for Accreditation of teacher Education, 2001, available at :[www.ncate.org/ documents/ pdsStandards.pdf](http://www.ncate.org/documents/pdsStandards.pdf).
- Norton, C., & Fitzpatrick, M. (2019). Rethinking professional development in higher education International Conference on Engaging Pedagogy (ICEP), University of Limerick, Ireland.
- Oxford Dictionary (1993): Clarendon press, P. (732).
- Pesce, J. R. (2015): Professional development for teaching in higher education: Faculty perceptions and attitudes (Doctoral dissertation, Boston College).
- Sonia Blandford & John Welton (2000): Managing Professional Development in School, Rutledge press, London.
- Spear, E. (2020): Digital Transformation in Higher Education: trends, Tips, Examples & More,
- Speck, M. & Knipe, C. (2005): Why can't we get it right? Designing high quality professional development for standards-based schools. (2nd ed.). Thousand Oaks: Corwin Press, Pp (8- 17).
- Webster Dictionary (1991): Lexicon Publications, New York, P. (1071).