

تصور مقترح لتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول

إعداد

د. إكرام عبد الستار محمد دياب

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية النوعية – جامعة الزقازيق

مستخلص البحث:

تعد الجامعة من المؤسسات الأكاديمية الرائدة التي تستهدف تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ، لذا يهدف البحث الحالي إلي تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعات المصرية وذلك لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بها ، واستعرض البحث الخدمات التي يتم تقديمها بمراكز تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس الجامعي علي مستوي الجامعات العالمية ، بالإضافة إلي استعراض خبرات مراكز تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس الجامعي في كل من الجامعات الأمريكية ، الاسترالية ، الكندية ، الآسيوية ، ومراكز بالجامعات البريطانية ، والتي استطاعت أن تطور خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس الجامعي. واستخدم البحث المنهج الوصفي القائم علي الوصف والتحليل ، وتوصل البحث إلي تصور مقترح لتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بمصرفي ضوء خبرات بعض الدول .

الكلمات المفتاحية: مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، القيادات، الجامعات المصرية

A proposed vision for the development of the services of the capacity development centers of faculty members and leaders in Egyptian universities In light of the experiences of some countries

Abstract:

A proposed proposal for the development of the services of centers for the development of faculty members and leadership in Egypt In light of the experiences of some States The university is one of the leading academic institutions that aims at developing faculty capacity. The current research aims to develop the services of the centers of development of faculty members and leaders in Egypt in order to develop the capacity of faculty members. The research reviewed the services offered by the faculty development centers At the level of international universities, in addition to a review of experiences in the development centers of faculty members in American universities, Australian, Canadian, Asian, and centers in British universities Which has been able to develop the services of the centers of development of faculty members. The research used a descriptive approach based on description and analysis. The research reached a proposed vision for developing the services of the centers of development of faculty members and leadership in light of the experiences of some countries.

Key words: development centers of faculty members, leaders, Egyptian universities

القسم الأول للبحث : الإطار العام للبحث:

مقدمة :

يعد التعليم الجامعي من الركائز الأساسية التي تسهم في تكوين الفرد والمجتمع وفي رسم ملامح الحاضر والمستقبل معاً، وتعتبر التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات مدخلاً أصيلاً من مدخلات العملية التعليمية ومحوراً رئيساً لإحداث التغيير بهدف تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس والقيادات من خلال إكسابهم الجدارات التي تتمثل في المهارات والقدرات المعرفية والمقومات السلوكية والاتجاهات ، والتي تمكنهم من القيام بأدوارهم الجديدة ، وتعد الجامعة منظومة متكاملة من العناصر التي تتفاعل مع بعضها البعض ، ويأتي عضو هيئة التدريس في صدارة تلك العناصر باعتباره حجر الأساس لتلك المنظومة القائمة علي التعليم والتعلم ، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع (Cruz, L., Parker, M., Smitherman, 2019 .pp.16-17)

لذلك أصبح تطوير عملية التعليم والتعلم ضرورة ملحة بالجامعات، وهذا يستوجب تطوير مستدام وبشكل ديناميكي، ليحاكي تلك الوتيرة المتسارعة في ظل المتغيرات المتلاحقة، مع ضرورة الحفاظ علي الهوية والثقافة المجتمعية، وخاصة في ظل الثورة المعرفية والتكنولوجية الهائلة، والتي فرضت علي مؤسسات التعليم العالي تنافساً شديداً وخاصة في عصر اتصف بعصر العولمة (محمود عطا مسيل، عبد المنعم نافع، ٢٠٠٦م، ص ١٦)، مما يستوجب ضرورة وضع الجامعات لآليات حديثة للتعامل ، بل والسعي الدائم نحو تجويد الأداء في العملية التعليمية ، وذلك بالتقييم المستمر مما يؤثر ايجاباً علي المخرجات الجامعية (أمجد محمود درادكة ، ومعن محمود العياصرة ، ٢٠١٣م ، ص ١٧٥) ، ولذلك أصبحت التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس هدفاً أساسياً لكي يكون دائماً لديه المؤهلات العلمية التي تتميز بالعمق في مجال التخصص ، بالإضافة إلي التأكيد علي المهارات التعليمية والتقويم ومهارات تصميم بيئات التعلم والتي تساعد في إلهام وتحفيز الطلاب (Beach, A.L., Sorcinelli, 2016,pp.6-7.)

حيث تؤكد العديد من الدراسات والتي من أهمها دراسة كل من: (Cruz,2019,pp3-4),(Haras,2017,pp19-20),(condon,2016,pp.8-9)

علي وجود علاقة ارتباطية واضحة وقوية بين الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس ومدى الانجاز الطلابي ، ووفقا للاتجاهات الحديثة في العملية التعليمية لم تعد عملية التعليم والتعلم قائمة علي الحفظ والتلقين ونقل المعلومات ، بل تحولت عملية التعليم والتعلم إلي مجتمعات للتعلم ، لذا دعت منظمة التعاون الاقتصادي إلي تبني واعتماد آليات جديدة في العملية التعليمية ، أبرزها آلية التعلم المتمركز حول الطالب ، وذلك اتساقا مع الاتجاهات الحديثة والتي تنادي بضرورة استدامة الجودة في العملية التعليمية ، وذلك في ضوء المستويات الثلاثة ، والتي تمثل أبعاد المنظومة التعليمية ، والمتمثلة في البعد الأول والمتمثل في الأفراد ، والبعد الثاني يتمثل في البرامج، والبعد الثالث يتمثل في المؤسسة التعليمية ككل، ولاستدامة الجودة في تلك الأبعاد لابد من الابتكار والتشجيع المستمر علي الإبداع ، لذلك هناك ضرورة ملحة لإعداد أعضاء هيئة تدريس يتمتعون بمهارات مستقبلية تمكنهم من التعامل مع الطلاب باحتراف.

ولا يكون ذلك إلا من خلال التدريب الفعال والمستمر ، ومن خلال استخدام أحدث التقنيات التكنولوجية في جميع أدوارهم الجديدة والتي تغيرت وتطورت تبعاً لظروف العولمة وتحدياتها وتبعاً للتغيرات التي طرأت علي توقعات طلابهم (United Nations Economic Commisssen For Europe.2013,p16)

وتعد مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات بمثابة حجر الأساس في استدامة الدعم التدريبي لأعضاء هيئة التدريس ، وخاصة في ظل المنافسة الشديدة بين الجامعات محليا وعالميا (Halinen,2016,p 27) ، لذلك أصبح توجه الجامعات العالمية نحو إنشاء وحدات متخصصة ومراكز بالجامعات بهدف تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس توجها أصيلا ، وذلك لتحقيق الجودة العالمية في مؤسساتها وخريجها ، ولقد نالت قضية تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات العالمية النصيب الأكبر من اهتمام الدول الرائدة في هذا المجال ، ففي الولايات المتحدة الأمريكية والتي تمثل جامعاتها من أفضل الجامعات علي مستوى العالم ، والتي من أبرزها جامعة (كارنجي ميلون - ميتشجان - كورنيل - برنستون - هارفارد - مينسوتا - ميسيسيبي) حيث شرعت تلك الجامعات في وضع الخطط الاستراتيجية والتي تتضمن آليات تطوير

خدمات تلك المراكز ، وتحقيق النمو والإزدهار وذلك من خلال التأصيل لثقافة عالمية قائمة علي تجويد عمليات التعليم والتعلم ، وتأتي الجامعات الاسترالية أيضا في مقدمة القوائم التي تتضمن أفضل الممارسات في مجال تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ، من أبرز تلك الجامعات جامعة (كانبرا - سيدني - الجامعة الوطنية الاسترالية - تسمانيا) حيث تعد تلك الجامعات من أفضل الجامعات التي استطاعت تطوير مراكز التعليم والتعلم لديها، وتأتي أيضا الجامعات الكندية في صدارة الجامعات التي تميزت بآليات مبتكرة لتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والتي تتمثل في جامعة (ألبرتا - واترلو - ماكماستر - كولومبيا البريطانية) ، وتأتي أيضا الجامعات البريطانية في مقدمة الجامعات التي استطاعت أن تطور آليات لتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ، والتي تتمثل في جامعات (زيورخ بسويسرا - لندن العالمية) فضلا عن الجامعات الآسيوية ، والتي ضربت مثلا قويا في تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس وتتمثل في جامعة (الجامعة الوطنية في سنغافورة - الجامعة الصينية بهونج كونج - جامعة هونج كونج) ، ومن الجدير بالذكر أن تلك الجامعات (الأمريكية - الاسترالية - الكندية - البريطانية - الآسيوية) استطاعت أن تدعم عمليات التعليم والتعلم من خلال وضع آليات لتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بها ، وذلك من خلال وضع رؤية ورسالة وأهداف استراتيجية للمركز وتوفير الدعم الكامل من خلال إعداد القيادات علي أعلى مستوى ، وذلك بالتأكيد بصورة مستمرة علي الجودة ، وطرح مبادرات جديدة لتمويل تلك المراكز ، وتوفير الدعم المتكامل لأعضاء هيئة التدريس والطلاب ، وتوفير الموارد والجوائز والمنح ، ووضع خطط مرنة ومستدامة لنشر ثقافة أفضل الممارسات في عمليات التعليم والتعلم ، وتشجيع الممارسات القائمة علي الحوار والتفكير الإبداعي من خلال ورش العمل والندوات والاستشارات الفردية والجماعية لكون تلك المراكز بيوتا للخبرة ، أما بالنسبة لمصر فلها أيضا نصيب كبير من تلك التطورات ، فلقد سعت مصر إلي تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس وبقوة ، فقامت بالعديد من المبادرات والمشاريع ، والتي أبرزها مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات FLDP، حيث يعد

أحد أهم هذه المشروعات، والذي تم إعداده في إبريل ٢٠٠٢م وذلك بالتعاون مع البنك الدولي للإنشاء والتعمير ، والذي استهدف بعدين تمثل البُعد الأول في تطوير القدرات المؤسسية والفاعلية التعليمية لمؤسسات التعليم العالي ، وتمثل البُعد الثاني في تطوير المهارات الأكاديمية والقيادية للموارد البشرية ، مع التركيز علي تطوير وتنمية القدرات المهنية والشخصية والأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والقيادات الجامعية .

وتأسيسا علي ماسبق ، يتضح أن فلسفة إنشاء مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والقيادات الجامعية تلك الفلسفة قائمة علي استهداف جميع الفئات الجامعية آمله من وراء ذلك تطوير المنظومة التعليمية ككل ، وليس اختزال مهامه واقتصارها علي التدريب، لذلك يسعى البحث الحالي إلي تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس في ضوء خبرات بعض الدول .

مشكلة البحث:

أكدت العديد من الأدبيات والدراسات والتي من أهمها دراسة كل من ، (Organisation For Economic Co-operation) ، (أحمد إبراهيم حمزة ، ٢٠١١ ، ص ١٠٨) (سهير حسن دفع الله ، ٢٠١٥ ، ص ١١٨)، علي أن هناك قصورا واضحا في المخرجات التعليمية بالجامعات المصرية والمتمثلة في الطالب الجامعي، ويرجع هذا القصور إلي العديد من الأسباب يتقدمها الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس حيث صنفت تلك الأدبيات والدراسات علي أنه دون المستوي المطلوب، حيث يقتصر أداء أعضاء هيئة التدريس علي الآليات والأساليب التقليدية النمطية القديمة والقائمة علي الحفظ والتلقين دون تفعيل وتوجيه القدرات الإبداعية لدي الطلاب، بالإضافة إلي التمسك بالكتاب الجامد، والذي تم وضعه في مسار دون مسار الخصائص الطلابية، والتي تتمثل في الفروق الفردية لكل طالب، بالإضافة إلي افتقار الجودة في العملية التعليمية نتيجة لمقاومة التغيير، علاوة علي ندرة توظيف تكنولوجيا التعليم، بالإضافة إلي ندرة أعداد الملفات الطلابية، والتي تخص كل طالب علي حدي لتحديد المستويات الطلابية، ومن جانب آخر هناك ضعف في تفعيل آليات التقويم المستمر لدي الطلاب، وهناك انشغال عن الإرشاد الأكاديمي من قبل أعضاء هيئة التدريس نتيجة لكثرة الأعباء عليهم، ونتيجة

لضعف الموارد المالية نادرا ما يكون هناك مطبوعات تقدم للطلاب لتسهيل العملية التعليمية، ولقد توصلت نتائج بعض الأدبيات والدراسات والتي من أهمها دراسة كل من (أماني السيد غبور، ٢٠١٠م ، ص ١٢٠)، (طلعت حسيني إسماعيل، ٢٠٠٩م. ص ١١١) ، (رحاب السيد علام، ٢٠١٣م ، ص ٢٢٢) ، أيضا إلي أن الخدمات المقدمة بمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس مازالت ضعيفة، بل وتواجه المزيد من التحديات، والتي تحول دون تحقيق الأهداف التي نشأت من أجل تحقيقها والتي تتمثل في مقاومة التطوير والتنمية المهنية من قبل بعض أعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلي القصور في نشر ثقافة وفلسفة مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، علاوة علي ندرة الكوادر التدريبية المؤهلة بشكل كافي، بالإضافة إلي ضعف المشاركة والتكامل بين التخصصات التربوية الأكاديمية، بل وأحيانا يتم تأجيل بعض الدورات التدريبية لحين اكتمال الأعداد إلي حد معين كي تغطي التكلفة، وأيضا هناك فجوة بين البرامج ومؤشرات الجودة والتميز، بالإضافة إلي تهالك وتقدم الأجهزة التكنولوجية المستخدمة بالمراكز بالإضافة إلي ضعف المهارات لدي بعض المدربين تختلف تخصصاتهم عن التخصص العلمي الدقيق للدورات التدريبية. بالإضافة إلي ضعف المادة العلمية للدورات التدريبية والنقص الحاد في المطبوعات ، بالإضافة إلي التكرار في بعض الموضوعات لنفس البرنامج، ويعد عدم وجود مكتبة تخدم المشروع من أكبر التحديات التي تواجه نجاح خدمات المشروع، فضلا عن ندرة الأساليب المقننة لقياس أثر التدريب، وهذه المرحلة من أهم مراحل قياس الأثر لتلك البرامج، واعتماد أساليب لتقويم المتدربين علي نسبة الحضور، والاختيار العشوائي للمتدربين، فضلا عن أن هناك فجوة بين احتياجات المتدربين المتجددة وفقا لتخصصاتهم، وبين البرامج المقدمة بالمراكز، ويعد حضور الدورات شرط من شروط الترقية وإجبار المتدربين علي الحضور من أبرز التحديات التي تعرقل متطلبات المهارات العلمية، وبخاصة في مجال التدريس الجامعي، بالإضافة إلي تركيز البرامج علي الجانب النظري دون الممارسة والأنشطة العلمية نتيجة لزيادة عدد المتدربين بالقاعة الواحدة ، فضلا عن ضعف الموارد المالية ولا يوجد مسابقات وجوائز للتحفيز ولتطوير البرامج التدريبية، وكثرة الأعباء علي كاهل المدرب أثناء القيام

بالتدريب، مما يؤثر علي ضعف أدائه وضعف الأنشطة التدريبية المقدمة، بالإضافة إلي ضعف مساهمة المراكز في تطوير تنمية القدرات القيادية، والتي تتمثل في مجالات استخدام المنهج العلمي في المواقف التعليمية وتصميم المقررات، وأدوار عضو هيئة التدريس الجديدة والتي فرضتها تحديات العصر.

وتأسيسا علي ما سبق يتضح أن هناك تدني في مستوي الأداء لدي أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وتدني الخدمات المقدمة من مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس مقارنة بالمتوقع والمستهدف منه ، علي عكس التوجه بالجامعات العالمية التي تركز اهتماماتها نحو تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس في العملية التعليمية عن طريق تطوير خدمات تلك المراكز المخصصة لذلك ، ويرجع هذا التدني بمستوي الخدمات بمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية إلي تلك التحديات التي تم ذكرها والتي تحد من فعاليتها في تحقيق أهدافها ، ولهذا يسعى البحث الحالي إلي الإجابة علي السؤال الرئيس التالي :

كيف يمكن تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول ؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي مجموعة أسئلة فرعية وهي كالتالي :

١- ما الأسس النظرية والفكرية لمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس من حيث (ماهيتها - أهدافها - أهميتها - مقوماتها - أدوارها- أهم التحديات التي تواجهها- أهم الخدمات التي تقدمها)؟

٢- ما طبيعة العلاقة بين تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس وتجويد عمليات التعليم والتعلم بالجامعات ؟

٣- ما أبرز ملامح خبرات بعض الدول في تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات؟

٤- ما أبرز التدابير المصرية في مجال تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ؟

٥- ما التصور المقترح لتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول ؟

أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيس للبحث في تقديم تصور مقترح لتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول .

ويتفرع من الهدف الرئيس مجموعة أهداف فرعية وهي كالتالي :

- طرح واستعراض الأسس النظرية والفكرية لمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس من حيث (ماهيتها - أهدافها - أهميتها - مقوماتها - أدوارها- أهم التحديات التي تواجهها- أهم الخدمات التي تقدمها).
- توضيح طبيعة العلاقة بين تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس وتجويد عمليات التعليم والتعلم بالجامعات .
- استعراض أبرز ملامح خبرات بعض الدول في تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات العالمية .
- توضيح أبرز التدابير المصرية في مجال تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات .
- تقديم تصور مقترح يمكن بمقتضاه تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

أهمية البحث :

- تتبع أهمية البحث الحالي من كون التنمية المهنية من أهم الآليات التي تساعد أعضاء هيئة التدريس علي أداء العملية التعليمية علي أعلى مستوي وخاصة في ظل التحديات العالمية.
- تبني فكرة تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من أهم الأفكار في الفترة الحالية وخاصة بعد خروج مصر من التصنيفات العلمية في التعليم الجامعي.

- قد يسهم البحث الحالي في إثراء المكتبة العربية وصناع القرار بخبرات جديدة تمثل التوجهات العالمية في تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ظل ندرة الدراسات المصرية في هذا المجال.
- يقدم البحث الحالي خبرات عالمية رائدة في تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات العالمية ، وتمثل دراسة تلك الخبرات خطوة أساسية في عمليات التطوير لأنها تعطينا العناصر التي تتماشى مع التحديات العالمية وطبيعة الجامعات المصرية.
- تقديم تصور مقترح لتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول .

منهج البحث :

تقتضي طبيعة البحث الحالي استخدام المنهج الوصفي كونه أنسب المناهج لدراسة كيفية تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول ، والذي يهدف إلى وصف ظاهرات، أو أحداث، أو أشياء معينة، وجمع الحقائق، والمعلومات، والملاحظات عنها، ووصف الظروف الخاصة بها، وتقرير حالتها كما توجد عليه في الواقع، ويهتم أيضا بتقرير ما ينبغي أن تكون عليه الأشياء والظواهر التي يتناولها البحث، وذلك في ضوء قيم أو معايير معينة، واقتراح الخطوات أو الأساليب التي يمكن أن تتبع للوصول بها إلى الصورة التي ينبغي أن تكون (عبد الغني عبود، ٢٠٠٠م، ص١٦)

حدود البحث : يلتزم البحث بالحدود التالية :

- **الحد الموضوعي** : تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول من حيث (رؤية-رسالة - الأهداف الاستراتيجية- القيم الجوهرية-الخدمات والتي تتمثل في الثلاث وظائف للجامعات وهي أولا : خدمات التعليم والتعلم ونقل المعرفة ، ثانيا : خدمات البحث العلمي وإنتاج المعرفة ، ثالثا : خدمة المجتمع وتشاطر المعرفة).
- **الحد المكاني** : يتمثل الحد المكاني في خبرات كل من مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأمريكية وتتمثل في جامعة (كارنجي ميلون-

ميتشجان-كورنيل-برنستون-هارفارد-مينسوتا-ميسيسيبي)، فضلا عن خبرة مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الاسترالية وتتمثل في جامعة (كانبرا-سيدني-الجامعة الوطنية الأسترالية-تسمانيا)، فضلا عن خبرة مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الكندية وتتمثل في جامعة (ألبرتا-واترلو-ماكماستر-كولومبيا البريطانية)، فضلا عن خبرة مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات البريطانية وتتمثل في جامعة (زيورخ-لندن العالمية) ، وأخيرا خبرة مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الآسيوية وتتمثل في جامعة (الجامعة الوطنية في سنغافورة-الجامعة الصينية بهونج كونج-هونج كونج)

مصطلحات البحث:

يعرض هذا الجزء للمصطلحات الواردة في عنوان البحث، ويأتي التحليل التفصيلي للمصطلحات بالإطار النظري للبحث ، وذلك فيما يلي:

• مفهوم الخدمة :

تُعرّف الخدمة في اللغة العربية على أنها تقديم المساعدة أو المنحة، أو توفير عنايةٍ لجهةٍ مُحدّدة، أو لعموم الناس، ويعني مفهوم الخدمة اصطلاحاً: قيام الإنسان بنشاطٍ ما، لصالح غيره من الأفراد أو الجمهور، ويختلف تعريف الخدمة بحسب نوعها، فالخدمة التي تعني وظيفة تدبير المنزل، تختلف عن تلك التي تُقدمها الدولة للمواطنين في المجالات المختلفة، وعن الواجب الذي يتحمله الجنديّ تجاه حماية وطنه على الحدود (معجم لسان العرب، ص ٢٢٨) .

وتعرف الباحثة الخدمة اجرائيا علي أنها : هي منهجية منظمة للقيام بالأنشطة أو الإجراءات أو العمليات التي تقدمها جهة حكومية المتمثلة في (مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات) موضوع البحث ، بهدف تلبية الإحتياجات التدريبية والتموية لجميع المستفيدين والمتعاملين مع تلك المراكز .

• مفهوم مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات (FLDP)

:(Faculty and Leadership Development Project)

هو آلية يتم تطبيقها في الجامعات المصرية والهدف منها تحسين القدرات المؤسسية والمهنية لمؤسسات التعليم العالي وتنمية مهارات وقدرات وخبرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بصفة خاصة لتمكينهم من مواكبة تحديات العصر ومواجهة التنافسية ورفع كفاءة مخرجات التعليم العالي وذلك من خلال: تحسين القدرات المؤسسية والمهنية للموارد البشرية بالجامعات ومؤسسات التعليم العالي، وتحسين القدرات التطويرية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بمؤسسات التعليم العالي، تنمية الخبرة الذاتية التي تدعم التطوير المستمر بمؤسسات التعليم العالي، فضلا عن تطوير القدرات القيادية والإدارية للقيادات الأكاديمية والإدارية بما يمكنها من إحداث التغيير المستهدف بالإضافة إلى تطوير الخبرات الذاتية في مجال الإدارة الجامعية والتي تحقق استمرارية عملية التطوير، في ضوء تحسين جودة مخرجات التعليم العالي، وتم استبدال دورة إعداد المعلم الجامعي ببرامج مصفوفة التدريب الموجهة إلى معاوني أعضاء هيئة التدريس (وزارة التعليم العالي، ٢٠٠٩م، ص ٣).

ومن الجدير بالذكر وبعد متابعة وتحليل واستقراء الأدبيات التي تناول مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس عالميا، وجدت الباحثة أن هناك بعض الأدبيات تناولت هذا المسمى بأشكال مختلفة وهي علي النحو التالي (مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، مراكز الدعم الأكاديمي، مراكز التعليم والتعلم، مراكز التميز في التدريس والتعليم) كما ورد في محور الخبرات في ذات البحث، وتبنت الباحثة مسمى مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس لأنه المسمى الأكثر انتشارا، فضلا عن كونه المسمى الرسمي لمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

واتساقا مع ما سبق: **تعرف الباحثة مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس**

إجرائيا علي أنها: وحدة ذات طابع خاص تستهدف التنمية المهنية المستدامة وتطوير الذات في ضوء رؤية ورسالة وأهداف استراتيجية وقيم جوهرية متطورة داعمة تتمثل في كونها بيت خبرة في تقديم الاستشارات، ودعم البحوث، وتقديم المنح والجوائز وتوفير المطبوعات والوسائط ودعم الطلبة لتصبح بيتا متكاملًا لخدمة جميع المستفيدين سواء أكانوا من المجتمع الجامعي أو المجتمع المدني أو أصحاب المصالح، وبذلك تكون تلك

المراكز سعت جاهدة نحو تحقيق وظائف الجامعة الثلاث المتمثلة في خدمات التعليم والتعلم ونقل المعرفة ، وخدمات البحث العلمي وإنتاج المعرفة ، وخدمة المجتمع وتشاطر المعرفة .

الدراسات السابقة :

تم ترتيب الدراسات من الأقدم للأحدث ، بداية بالمحور الأول والذي تمثل في الدراسات العربية ، ثم المحور الثاني والذي تمثل في الدراسات الأجنبية ، ثم التعليق علي الدراسات السابقة .

المحور الأول : الدراسات العربية : وهي كالتالي :

١- دراسة :سلطانة محمد أحمد معاد: بعنوان : تقييم جودة أداء دورات تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس كإحدى أنواع الجماعات في طريقة العمل مع الجماعات في الخدمة الإجتماعية : دراسة مطبقة على بعض أعضاء / عضوات هيئة التدريس المتدربين والقيادات الأكاديمية والإدارية بجامعة الفيوم ، ٢٠١٣م.

هدفت الدراسة الحالية إلى تقييم جودة أداء دورات تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس كإحدى أنواع الجماعات في طريقة العمل مع الجماعات ، وتعد هذه الدراسة أحد الدراسات التقييمية لممارسة طريقة العمل مع الجماعات ، واستخدمت الدراسة المنهج البحث الكمي الإحصائي في تحليل البيانات من خلال برنامج SPSS V.20 و توصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أبرزها أن هناك ضرورة لتخصيص مواعيد للبرامج التدريبية المسائية ، بالإضافة إلي ضرورة تطوير اساليب التدريب . تتفق تلك الدراسة مع البحث الحالي في تناول قضية البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس ، وتختلف تلك الدراسة مع البحث الحالي في أن البحث الحالي يتناول قضية تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، واستفاد البحث الحالي من تلك الدراسة في الإطلاع علي طبيعة الدورات التي تم اقتراحها من قبل أعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم .

٢- دراسة: أشرف محمود أحمد محمود: بعنوان: تصور مقترح لتطوير مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في التدريس والتعلم على ضوء بعض الخبرات المعاصرة، ٢٠١٥م.

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطوير مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في التدريس والتعلم بالجامعات المصرية علي ضوء الاستفادة من خبرات مركز ديريك بوك للتدريس والتعلم بكلية الآداب والعلوم بجامعة هارفارد، ومركز التدريس والتعلم والتكنولوجيا بجامعة كولومبيا البريطانية بكندا؛ ومركز تحسين/ رفع كفاءة التدريس والتعلم بجامعة هونج كونج، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن ، تتفق تلك الدراسة مع البحث الحالي في تناول قضية تطوير مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، وتختلف تلك الدراسة مع البحث الحالي في المنهجية بالإضافة إلي أن البحث الحالي ركز علي خبرات بعض الجامعات (الأمريكية - الكندية - الأسترالية - البريطانية - الآسيوية) ، واستفاد البحث الحالي من تلك الدراسة في الإطلاع علي المنهجية وعلي سبل وآليات التطوير .

٣- دراسة : محمد رجب فضل الله : بعنوان : التنمية المهنية لمعلم المعلم مدخل للترخيص / إعادة الترخيص لمهنة التدريس الجامعي : تأمل للواقع ورؤية للمستقبل ، ٢٠١٧م

هدفت الدراسة إلى تقديم رؤية للترخيص/ إعادة الترخيص للتدريس بكليات التربية قائمة على مستويات التنمية المهنية لدى معلمي .

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أبرزها أن هناك ضرورة لتجديد الترخيص لمزاولة مهنة التعليم والتعلم بالجامعات .

تتفق هذه الدراسة مع البحث الحالي من حيث تناول فكرة ضرورة تطوير برامج التنمية المهنية للمعلم الجامعي ، وتختلف هذه الدراسة مع البحث الحالي في أن البحث الحالي تناول مجموعة من الخدمات المستقبلية لتطوير مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، واستفاد البحث الحالي من هذه الدراسة في الإطلاع علي المعايير الستة المقترحة لإعادة الترخيص للتدريس الجامعي .

٤- دراسة نبيلة جعجع : بعنوان : تصور مقترح لإنشاء مركز لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الجزائرية، ٢٠١٧ م.

هدفت الدراسة إلي التعرف علي التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس من حيث أهميتها وأساليبها ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي القائم علي الوصف والتحليل، وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أبرزها وضع تصور مقترح لإنشاء مركز لتنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الجزائرية. تتفق تلك الدراسة ، مع البحث الحالي في تناول موضوع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وتختلف تلك الدراسة مع البحث الحالي في تناول الجامعات الجزائرية بالإضافة إلي التركيز علي مراحل إعداد المعلم الجامعي بينما يركز البحث الحالي علي آليات تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلي اختلاف عينة الدراسة حيث ركز البحث الحالي علي الجامعات المصرية، واستفاد البحث الحالي من تلك الدراسة في الإطلاع علي أبرز الجهود العالمية في مجال تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس .

٥- دراسة : شدى بنت إبراهيم بن حسين فرج : بعنوان : تصور مقترح لمشروع إنشاء مركز تدريب متميز لتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف في ضوء رؤية ٢٠٣٠، ٢٠١٨ م.

هدفت الدراسة إلي التعرف على مستوى مناسبة البرامج التدريبية المقدمة لتطوير مهارات أعضاء هيئة جامعة الطائف. ولتحقق ذلك استخدمت الدراسة نوعان من المنهج الوصفي، وهما: الوصفي المسحي، والوصفي المقارن وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أبرزها أن تطلعات أعضاء هيئة التدريس للمركز الذي ينمي مهارتهم أن يكون أكثر فاعلية في جميع المجالات ، تتفق تلك الدراسة مع البحث الحالي من حيث تناول فكرة تطوير البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس ، وتختلف تلك الدراسة مع البحث الحالي في أن البحث الحالي يتناول ويركز علي تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، بالإضافة إلي أن البحث الحالي استعرض خبرات بعض الجامعات (الأمريكية - الأسترالية - الكندية - البريطانية - الآسيوية)،

واستفاد البحث الحالي من تلك الدراسة في الإطلاع علي آليات إنشاء مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس .

المحور الثاني: الدراسات الأجنبية: وهي كالتالي :

١- دراسة: جوناثان جيوركو، بيني ماكورماك، مارثا م. بليس، جاكلين جودل: بعنوان لماذا الاستثمار في جودة التدريس بالكليات والجامعات أصبح ضرورة ملحة الآن أكثر من أي وقت مضى؟ تطوير مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس في ضوء أفضل الممارسات العالمية المبنية علي الأدلة، والنتائج الطلابية، ٢٠١٦م.

هدفت الدراسة إلي استعراض طبيعة العلاقة بين التدريس الأفضل ومدى علاقته بتحسين النتائج الطلابية ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أبرزها أنه ان لم تهتم الكليات ببرامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس سينعكس ذلك بالسلب علي النتائج الطلابية ، تنفق تلك الدراسة مع البحث الحالي من حيث تناول فكرة تطوير البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أفضل الممارسات العالمية ، وتختلف تلك الدراسة مع البحث الحالي في أن البحث الحالي يتناول ويركز علي تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، واستفاد البحث الحالي من تلك الدراسة في الإطلاع علي أفضل الممارسات العالمية في مجال التنمية المهنية ..

٢- دراسة: ليندا دارلينج هاموند، ماريا إي هيلر، ومادلين غاردنر، داني إسبينوزا: بعنوان: تطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة كاليفورنيا، ٢٠١٧م.

هدفت الدراسة إلي إلقاء الضوء علي أفضل الممارسات والسياسات التي ينبغي إتباعها لتطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة كاليفورنيا،

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أبرزها أن هناك ضرورة لإعادة تصميم برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، وضرورة تطبيق أفضل الممارسات في عمليات تطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة كاليفورنيا، تتفق تلك الدراسة مع البحث الحالي من حيث تناول فكرة تطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ، وتختلف تلك الدراسة مع البحث الحالي في أن البحث الحالي يتناول ويركز علي تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والتوسع فيها للنهوض بعملية التعليم والتعلم ، واستفاد البحث الحالي من تلك الدراسة في الإطلاع علي برامج التنمية المهنية بجامعة كاليفورنيا.

٣- دراسة: سيلدا آراس: بعنوان: أنظمة تعليم المعلمين في أستراليا وسنغافورة وكوريا الجنوبية: دراسة مقارنة، ٢٠١٨م

هدفت الدراسة إلي وصف النظم التعليمية مع التركيز علي نظام التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس ، واستهدفت الدراسة تلك النظم التعليمية في ثلاثة دول وهي سنغافورة ، كوريا الجنوبية ، واستخدم البحث المنهج المقارن ، وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أبرزها أن نظام التعليم في الدول الثلاث يهتم وبشكل ملحوظ بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالنظم التعليمية، تتفق تلك الدراسة مع البحث الحالي في تناول قضية تطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وتختلف تلك الدراسة مع البحث الحالي حيث ركز البحث الحالي علي أنه لابد من تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ، وذلك لتحقيق الاستفادة القصوي في العملية التعليمية، واستفاد البحث الحالي من تلك الدراسة في تبيان طبيعة العلاقة بين تدريب أعضاء هيئة التدريس وتطوير عمليات التعليم والتعلم لدي الطلاب الجامعيين.

٤- دراسة : إليزابيث ديكنز، لورا كروز، جولي ألدسون، دافنا أتياس، ربيكا غراهام ، كارول أ. هيرني، ميشيل باركر، براين سمنتكوفسكي، مارينا سمبثرمان، موريس توماس، الأردن د. ترويزي، كيمبرلي فنسنت لايتون، كارول وانغ : بعنوان : الخطوات الأولية لإنشاء مراكز للتعليم والتعلم بالجامعات ، ٢٠١٩م.

هدفت الدراسة إلي استعراض الخطوات الأولية لإنشاء مراكز للتعليم والتعلم بالجامعات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلي العديد من النتائج أبرزها أن هناك ضرورة لمراعات الأسس التي تم ذكرها عند البدء في إنشاء تلك المراكز، بالإضافة إلي أن هناك ضرورة ملحة إلي تطوير مراكز التعليم والتعلم القائمة بالفعل لتحقيق استدامة التنمية المهنية بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس مما يوجد من أداء طلابهم، **وتتفق** تلك الدراسة مع البحث الحالي في تناول قضية تطوير مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس منذ الإنشاء، **وتختلف** تلك الدراسة مع البحث الحالي في أن البحث الحالي تناول بصور أساسية الخدمات التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار في تطوير تلك المراكز، **واستفاد** البحث الحالي من تلك الدراسة في الاطلاع علي أبرز الأسس للبدء في إنشاء تلك المراكز والتي كما ذكرها البحث تتمثل في ضرورة اختيار القيادة الحكيمة الرشيدة المتحمسة والمؤمنة بضرورة نشر ثقافة التعليم والتعلم في المنظومة الجامعية، بالإضافة إلي ضرورة انتخاب هيكل إداري علي أعلى مستوي للعمل بتلك المراكز .

التعليق علي الدراسات السابقة :

تأسيسا علي ما تم عرضه بالدراسات السابقة يتضح أن جميع الدراسات سواء العربية أو الأجنبية تؤكد علي أهمية تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، مما يشكل ويؤكد علي كونه توجهها عاما بل وعالميا ، وأظهرت الدراسات السابقة التي تناولت مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية إلي أن هناك قصورا واضحا في البرامج التدريبية الموجهة للسادة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية باختلاف فئاتهم ، مما ينعكس بالسلب علي عمليات التعليم والتعلم . وأكدت أيضا الدراسات الأجنبية علي أن هناك ضرورة للتوسع في تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية لتشمل الطلاب الجامعيين أيضا والمجتمع المدني ومؤسسات سوق العمل ، وعلي الرغم من اختلاف البحث الحالي مع الدراسات السابقة ، من حيث الهدف والمنهج وتناول الفكرة للظاهرة موضوع البحث ، إلا أن البحث الحالي استفاد من تلك الدراسات في الاطلاع علي الأطر النظرية المختلفة ،

والأسس الفكرية ، مما مكن الباحثة من صياغة الإطار النظري للبحث ، والإطلاع علي واقع مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وفي اختيار الجامعات العالمية في مجال مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس العالمية ، ووضع تصور مقترح لتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

وتتمثل الخطوات الاجرائية للبحث فيما يلي :

- **الخطوة الأولى:** وتمثل هذه الخطوة القسم الأول للبحث والتي بعنوان: الإطار العام للبحث.
- **الخطوة الثانية :** وتمثل في دراسة تحليلية لماهية الأسس النظرية والفكرية لمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس من حيث (ماهيتها - أهدافها - أهميتها - مقوماتها - أدوارها- أهم التحديات التي تواجهها- أهم الخدمات التي تقدمها) ، وتمثل هذه الخطوة القسم الثاني للبحث والتي بعنوان : الإطار النظري للبحث .
- **الخطوة الثالثة :** وتمثل في إبراز طبيعة العلاقة بين تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس وتجويد عمليات التعليم والتعلم لدي الطلاب، وتمثل هذه الخطوة القسم الثالث للبحث ، والتي بعنوان طبيعة العلاقة بين تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس وتجويد عمليات التعليم والتعلم لدي الطلاب .
- **الخطوة الرابعة :** وتمثل في استعراض أبرز ملامح خبرات بعض الدول في تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وتمثل هذه الخطوة القسم الرابع للبحث ، والتي بعنوان أبرز ملامح خبرات بعض الدول في تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات.
- **الخطوة الخامسة :** إبراز أهم التدابير المصرية في تطور خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ، وتمثل هذه الخطوة القسم الخامس للبحث والتي بعنوان: التدابير المصرية في تطور خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

• **الخطوة السادسة :** وتتمثل في تقديم تصور المقترح لتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ، وذلك من خلال الاستفادة من تطور خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات (الأمريكية - الاسترالية - الكندية - البريطانية - الآسيوية)، وتمثل هذه الخطوة القسم السادس والتي بعنوان : تصور مقترح لتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس في ضوء خبرات بعض الدول ، وفيما يلي بيان تفصيلي لتلك الخطوات:

القسم الثاني للبحث : الإطار النظري :

وسوف يتم تناول هذا القسم من خلال محورين ، يتمثل المحور الأول في الأسس الفكرية والنظرية لخدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ، ويتمثل المحور الثاني في توضيح طبيعة العلاقة بين تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس وتطوير عمليات التعليم والتعلم بالمنظومة التعليمية ككل ، وهي كما يلي :

المحور الأول : الإطار النظري : وهو علي النحو التالي :

أولاً: الأسس الفكرية والنظرية لخدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس:

وسوف يتم تناولها علي النحو التالي :

١- ماهية مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس :

اتخذت برامج التنمية المهنية العديد من المسارات فمن الممكن أن نجدها مراكز ذات مهام متعددة تقدم أنشطة متنوعة خاصة ببرامج التنمية المهنية ، وتستهدف فئات مختلفة، وأحيانا أخرى نجدها تابعة لإدارة الجامعة ، وأحيانا تكون وحدة أو مركز متخصص في مجال محدد كمراكز عمليات التعليم والتعلم (Marope.P.T.M.2015.pp.40-41)، وتعد جامعة هارفارد من أوائل الجامعات التي اهتمت ببرامج التنمية المهنية لذلك تعتبر من الجامعات الرائدة في هذا المجال، فمنذ عام ١٨١٠م (Ben-David,1977,p.63)، بدأت تنظم برامج لأعضاء هيئة التدريس بهدف تنميتهم مهنيا ، ثم توالى الجامعات في تقديم برامج للتنمية المهنية في ضوء الاستفادة من تجربة هارفارد. فعلي سبيل المثال أسست جامعة ميتشيجان عام ١٩٦٢م مراكز لدعم الأبحاث التي تستهدف عمليات التعليم والتعلم (Duderstadt ,2016,pp.2-3)، وأيضا قامت جامعة ماساتشوستس عام

١٩٧٢م بإنشاء مراكز لتحسين عمليات التدريس (Einhorn Yaffe,2009,pp.5-6) ، ثم توالى عمليات إنشاء مراكز لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس عالمياً إلى أن تم إنشاء شبكة متكاملة عالمية بالولايات المتحدة الأمريكية وذلك عام ١٩٧٤م ، وأطلق عليها شبكة التنمية التنظيمية الفنية ، وكان الهدف منها تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس في مختلف أنحاء الولايات المتحدة الأمريكية، وتوالى عمليات تأسيس تلك المراكز وتطويرها انطلاقاً من أن عملية التنمية المهنية لا بد وأن تتصف بالاستدامة والاستمرارية(Karine Tremblay Diane,2012,pp.16-18)، ولقد كان التطوير بتلك المراكز يعتمد على تبني أحدث النظريات التعليمية ، فارتبطت مثلاً بالنظرية المعرفية للتعليم والتعلم ، والتي تقوم على ضرورة تجهيز المعلومات ومعالجتها قبل طرحها على الطالب لكي يتمكن من فهمها وإدراكها بسهولة، وهذا يتطلب عضو هيئة تدريس قادر على تحليل المعلومات، وربطها ببعضها(Greene J. A, 2016,pp.17-18) ، ثم جاءت النظرية البنائية الاجتماعية للتعليم والتعلم ، والتي تقوم على ضرورة تطوير أنشطة التعليم والتعلم وتشكيل مجتمعات التعلم ، وورش العمل والندوات والتعلم من خلال الأقران ، وهذا يتطلب أن يكون عضو هيئة التدريس قادر على نقل الخبرات التعليمية منه لطلابه ، وبين الطلاب بعضهم ببعض (BADA,2015,pp.66-70) ، وفي ضوء التحديات العالمية المستحدثة ، والتي أدت إلى ظهور أنماط لاحصر لها من عمليات التعليم والتعلم نتيجة لثورة الانترنت ، وبعد أن أصبحت سبل التعليم متاحة على جميع الأصعدة، واستوجب ذلك وجود عضو هيئة تدريس قادر على التعامل مع تلك التحديات بمهارة وبشكل يمكن طلابه من النمو والتطور العلمي في ضوء تعدد الوسائط التعليمية (Angele,2010,pp.16-17) .

٢- أهداف مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس :

- ترتكز مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس على العديد من الأهداف أبرزها (Anna Ratka,2017,pp.11-12)
- تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس وضمان جودة أدائهم بصورة مستدامة
 - توفير الموارد البشرية والمالية والمادية بهدف ضمان تقديم خدمات على أعلى مستوى
 - تلبيبة الاحتياجات التدريبية والخدمية لجميع المستفيدين من خدمات المركز .

- السعي الدائم نحو توفير الدعم لجميع المستفيدين من خدمات المركز سواء كان دعما ماديا أو من خلال المنح والبعثات.
- الحرص علي تبادل الخبرات وضمان تطبيق أحدث أساليب التعليم والتعلم بهدف الحفاظ علي أعلى مستويات الأداء التعليمي والأكاديمي .
- مساعدة جميع المستفيدين من خدمات المركز في إيجاد الحلول لبعض المشكلات التي قد تواجههم ، مثل المشكلات المتعلقة بالمهارات الإدارية والتعليمية .

٣- أهمية مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات :

- تتعدد أهمية تلك المراكز علي النحو التالي (Bai,Li,2008,pp.3-4)
- التأسيس لفكرة التعلم المؤسسي ، حيث أنها تضيي الطابع المؤسسي الرسمي من خلال تلك المراكز .
- تطوير عمليات التعليم والتعلم مما ينعكس بالإيجاب علي نتائج التعلم وهذا لن يتم علي أعلى مستوى إلا بوجود مراكز تدعم تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس لأنه ينعكس علي أداء الطلاب بالتبعية .
- تعد مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس القناة الشرعية والرئيسية لإدخال أحدث التقنيات في عمليات التعليم والتعلم ، وفي استيعاب عمليات التطوير المستمر لأعضاء هيئة التدريس .
- تعتبر تلك المراكز منصة أساسية بالجامعة وحلقة وصل رسمية بين الجامعات بهدف تبادل الخبرات .
- تلبي تلك المراكز الاحتياجات المتجددة لتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس وآلية لتوفير الدعم لجميع المستفيدين من خدمات المركز .

٤- مقومات استدامة مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات

- تتمثل أبرز تلك المقومات فيما يلي (Hurney,2016,pp.7-8) :
- أن يتم إنشاء المركز في موقع استراتيجي ضمن الهيكل التنظيمي للإدارة العليا للجامعة وأن يكون تحت الإشراف المباشر للقيادات العليا للجامعة لتسهيل أي أعمال تخصه .

- ينبغي أن يكون هناك ضمير مهني واخلاقي ومصادقية وإلتزام علي جميع المستويات ، وذلك لضمان استمرارية العمل والتدريب علي أعلى مستوى .
 - توفير أفضل الكوادر المهرة في مجال التدريب بهدف نقل الخبرات والمهارات علي أعلى مستوى وذلك من خلال تبني أفضل الممارسات العالمية بهدف ضمان جودة التدريب واستدامتها.
 - تشجيع المنح الدراسية وتقديم يد المساعدة باستمرار لجميع الفئات المستهدفة، ونشر ثقافة أفضل الممارسات في جميع المحاولات، وربطها بجوائز تشجيعية بهدف ضمان التطوير في جميع أبعاد المنظومة التعليمية.
 - السعي الدائم نحو توسيع وتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس لتكون شاملة، ولا تقتصر علي خدمة التدريب فقط بل تمتد لتشمل تقديم الدعم المادي، ودعم البحوث ودعم الكلاب، ودعم أعضاء هيئة التدريس .
- ٥- دور المراكز في تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات :**

- تتعدد أدوار تلك المراكز وأبرزها كالتالي (Julie Delello,2018 , PP.159-160)
- تصميم برامج للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والتي تركز علي تطوير أدائهم الأكاديمي مما يعكس بالإيجاب علي تطوير عمليات التعليم والتعلم لدي الطلاب.
 - ضمان جودة العملية التعليمية وتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس ليمتد للوظائف الثلاث للجامعة والتي تتمثل في تطوير عمليات التعليم والتعلم ونقل المعرفة، وتطوير البحث العلمي وإنتاج المعرفة، خدمة المجتمع وتشاطر المعرفة.
 - ضمان أن عمليات التعليم والتعلم بالمؤسسات الأكاديمية تقوم علي أعلى مستوى وتغطي الجدارات الثلاث (المعرفية-المهارية - الوجدانية) لدي الطالب .
 - تطوير المهارات الشخصية لدي جميع المستفيدين من خدمات المركز وبصفة خاصة أعضاء هيئة التدريس مما يعكس علي ضمان جودة عمليات التعليم والتعلم وتشجيع البعثات والمنح الدراسية .
 - توفير جميع متطلبات تحقيق الفاعلية في عمليات التعليم والتعلم والتي أبرزها المكتبات البحثية، وقواعد البيانات الإلكترونية ومصادر التعليم، والوسائط والأجهزة والمطبوعات ودعم البحوث..

٦- التحديات التي تواجه مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس:

- تتعدد تلك التحديات أبرزها علي النحو التالي (Collan,2014,pp.11-12) :
- هناك العديد من التحديات أبرزها المتطلبات المستمرة والمتطورة لأدوار أعضاء هيئة التدريس في ظل التحديات والتطورات المستمرة لأساليب التعليم والتعلم بالإضافة إلي المستحدثات التكنولوجية .
 - تراجع الدعم المادي من قبل الجامعة لتلك المراكز ونقص التمويل اللازم لضمان جودة الأداء داخل تلك المراكز . في ظل المنافسة الشرسة علي ضمان الجودة بتلك المراكز . (وزارة التعليم العالي:وحدة إدارة المشروعات (د.ت) ، ص ص ١٣:١٢)
 - كثرة الأعباء المحملة علي أعضاء هيئة التدريس مما يؤثر علي إتقان العديد من المهارات المهنية ويرجع السبب إلي ذلك عزوف بعض أعضاء هيئة التدريس عن الالتحاق بتلك البرامج .
 - بعض تلك المراكز غير حريص علي تجديد الاعتماد مما يؤثر علي مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين .
 - تركيز بعض تلك المراكز علي عمليات التدريب و فقط دون التوسع في تقديم الخدمات المتنوعة التي تمكنها من نشر ثقافتها وتلغي الدعم من الجهات الحكومية وغير الحكومية

٧- أهم الخدمات والممارسات التي تتم بمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس في

الجامعات العالمية

وسوف يتم تناولها علي النحو التالي :

- أ- البرامج التي يقدمها المركز (<http://www.cmu.edu/teaching/eberly>) .
- برامج إعداد معاوني أعضاء هيئة التدريس والتي أبرزها برنامج إعداد المدرس الجامعي
- برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والتي أبرزها استخدام التكنولوجيا في التعليم ، والاتجاهات الحديثة في تصميم المقررات وما إلي ذلك من البرامج التي تدعم العملية التعليمية .

- جلسات وورش عمل عن العملية التعليمية مثل : آليات الاستفادة من النظراء في أفضل الممارسات، تصميم وإعداد ملفات التدريس، تطوير تصميم المقررات والبرامج التعليمية
- حلقات بحثية ونقاشية ومؤتمرات حول العملية التعليمية يتم تنظيمها دوريا ويشارك فيها جميع المعنيين بالعملية التعليمية .
- طرح مبادرات ومنتديات إلكترونية لتبادل الخبرات والمعارف والأفكار ذات الصلة بالعملية التعليمية
- ب- بيت خبرة (<http://www.crlt.umich.edu/index.php>) :
 - تقديم استشارات فردية من خلال المقابلات ، وأيضا من خلال التواصل الإلكتروني مع المعنيين والخبراء في العملية التعليمية ، وذلك لتجويد ولدعم أفضل الممارسات في العملية التعليمية .
 - توفير الاستشارات الجماعية لأقسام وتخصصات معنية بالعملية التعليمية في الجامعة أو في الجامعات الأخرى .
 - التسجيل الوثائقي، والاهتمام بالتغذية الراجعة في العملية التعليمية لملاحظة وضبط الأداء
 - طرح حلول للمشكلات التعليمية بما يسهم في تطويرها.
- ج- دعم البحوث (<http://www.cte.cornell.edu>)
 - التعاون في إعداد الخطة البحثية للجامعة والكليات والأقسام وربطها بالعملية التعليمية.
 - متابعة تنفيذ البحوث ذات العلاقة بتجويد العملية التعليمية بالجامعة.
 - إجراء بحوث حول تقويم وتطوير العملية التعليمية بالجامعة.
- د- المنح والجوائز (<http://www.princeton.edu/mcgraw>)
 - تقديم الدعم المالي للمشروعات وللبرامج المتميزة في العملية التعليمية وتطوير المقررات والبرامج وما إلي ذلك.
 - منح جوائز لأفضل الممارسات في العملية التعليمية في ضوء معايير.

- تشجيع الأفكار التربوية الجديدة و الابتكارات في العملية التعليمية من خلال منح الجوائز وشهادات التقدير خلال احتفالات سنوية.

ه- المطبوعات والوسائط (<http://isites.harvard.edu/icb/icb.do?ke>):

- تقويم ومتابعة استخدام الوسائط التكنولوجية في العملية التعليمية في الجامعة كوسائط تعليمية.

- توفير مصادر مطبوعة كالمقالات ، والكتب، والبحوث، والمصادر الالكترونية في الجامعة كوسائط تعليمية .

و- دعم الطلاب (<http://www.mnsu.edu/cefl>) :

- توفير المعلومات من خلال النشرات وغيرها لنشر ثقافة التعلم لدى المتعلمين .

- عقد ورش عمل وندوات لتنمية المهارات الطلابية .

- المشاركة مع الأقسام والوحدات المختصة في تصميم وتطوير برامج دعم الطلاب ذوي القدرات الخاصة

ثانيا : طبيعة العلاقة بين تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة وتطوير

عمليات التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع

مهارات القرن الحادي والعشرين ، تكاد تكون مبحث أصيل في جميع البحوث المعنية بعمليات التطوير وإذا لم يكن مكتوب هذا المصطلح علنا في عنوان البحث لا بد وإن تجده ضمنا وأساسيا في جميع الكتابات التي تناقش قضايا ملاحقة ومحاكاة أفضل الممارسات العالمية، وقد شملت تلك الكتابات طبيعة العلاقة بين تطوير عمليات التعليم والتعلم لدى الطلبة الجامعيين، ومهارات وكفايات أعضاء هيئة التدريس والتي تتوافق ومهارات القرن الحادي والعشرين ، ولكي يتم تنمية تلك المهارات وتطوير عمليات التعليم والتعلم لدى الطالب لا بد وأن يكون هناك توجيهين ، يتمثل التوجه الأول في أن يكون لديه عضو هيئة تدريس تم تدريبه علي أحدث المهارات والكفايات التي تمكنه من التعامل بروح العصر مع طلابه، ويتمثل التوجه الثاني في وجود مؤسسة تقدم مزيدا من الخدمات لعضو هيئة التدريس وللطلاب وتتمثل في أن تكون تلك المؤسسة لها رؤية تحاكي رؤي المراكز العالمية ومن حيث الحداثة والآمال المستقبلية ، وأن يتم ترجمة تلك

الرؤية من خلال مجموعة من الإجراءات الحقيقية المنبثقة من طبيعة المجتمع ورؤية ورسالة الجامعة التي ينتمي إليها، وأن يكون لهذا المركز مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي تترجم رؤيته ورسالته، فضلا عن القيم الجوهرية التي يتبناها ويطبقها هذا المركز علاوة عن خدمات حقيقية تساعد أعضاء هيئة التدريس والطلاب ، ومن أبرز الخدمات التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس بتلك المراكز هي مجموعة من البرامج التدريبية القوية المضمون والمعني والتي تلهم وتعلم أعضاء هيئة التدريس في جميع المجالات والتي تمثل أبعاد التنمية المهنية والتي تمثل أبرزها وتتعلق بوظائف الجامعة والمتمثلة في برامج تدريبية وخدمات في التعليم والتعلم ونقل المعرفة، وبرامج تدريبية وخدمات في البحث العلمي وإنتاج المعرفة، وبرامج تدريبية وخدمات في خدمة المجتمع وتشاطر المعرفة، وتنقل بالتعبية مهارات أعضاء هيئة التدريس لطلابهم كما أكدت علي ذلك العديد من الدراسات العالمية

(United Nation Economic Commission For Europe ,2013,optic.pp.16-47)

وتتمثل أيضا خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس في كونها بيت للخبرة يقدم استشارات علي أوسع نطاق لا يتوقف علي المجتمع الجامعي فقط بل يمتد ليشمل المجتمع المدني، وجميع الأطراف ذات المصلحة، وتمثل أيضا أبرز خدمات تلك المراكز بالنسبة للأعضاء والطلاب في دعم البحوث والتشجيع علي البحث العلمي وإنتاج المعرفة، وتوفير الإمكانيات والسعي نحو مساعدة جميع الباحثين ماديا ومعنويا بل تمتد مساعدة تلك المراكز لتشمل أن تكون طرفا في دعم الشراكات بين باحثيها وأي شراكات سواء علي مستوي الأفراد أو علي مستوي المؤسسات أ وأيضا علي المستوي المحلي أو المستوي العالمي، ومنها يتحقق الدعم الحقيقي وتكتمل خدمات تلك المراكز للسادة الباحثين ، وأيضا ينبغي أن يكون للمركز رؤية وآلية في تقديم المنح والجوائز لتشجيع أفضل الممارسات في مجال عمليات التعليم والتعلم ونقل المعرفة، وأيضا أفضل الممارسات في البحث العلمي وإنتاج المعرفة وأفضل الممارسات في خدمة المجتمع وتشاطر المعرفة ، وتشجيع التطوير باستمرار وتجويد العمليات داخل المؤسسات التعليمية ، وأيضا أن يكون هناك أدلة للممارسات والتواجد والمطبوعات يقدمها المركز ، بالإضافة إلي الوسائط التعليمية ، والمواد التي يستطيع المستفيدين الاحتفاظ بها

ومراجعتها باستمرار ، فضلا عن دعم الطلبة الجامعيين من جميع المستويات بمعنى أن يقدم للطلاب الدعم المادي والدعم المعنوي وأن يساعدهم كي يساعدوا أنفسهم (Halinen, I. . Quality Education:, 2016,opcit, p.27).

وتأسيسا علي ما سبق تتضح طبيعة العلاقة بين تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس وتطوير عمليات التعليم والتعلم ونقل المعرفة ، بالإضافة إلي تطوير البحث العلمي وإنتاج المعرفة ، فضلا عن تطوير خدمة المجتمع وتشاطر المعرفة ، وذلك علي مستوي أعضاء هيئة التدريس والطلبة والجامعة أي علي مستوي المنظومة التعليمية ككل بل تمتد لتشمل المجتمع المدني وجميع الأطراف المعنية .

القسم الثالث للبحث :

أبرز خبرات بعض الدول في تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس :

يتناول هذا المحور بعض نماذج مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات (الأمريكية - الأسترالية - الكندية - البريطانية - الآسيوية) ويتم استعراض اسم الجامعة، وموقعها الإلكتروني، ورؤية ورسالة والأهداف الاستراتيجية للمراكز والقيم الجوهرية أيضا .وتتمثل خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في أهم البرامج التي يقدمها المركز ، وفي كونها بيوت للخبرة من خلال تقديم الاستشارات، وأيضا خدمة تقديم المنح والجوائز والمطبوعات ودعم الطلبة من قبل مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات العالمية وهي كالتالي :

أولا : بعض نماذج مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأمريكية :

وتتمثل في جامعة كارنيجي ميلون (مركز ايبيرلي)، جامعة ميتشجان (مركز البحث)، جامعة كورنيل (مركز التدريس المتطور)، جامعة برنستون (مركز ماكجر)، جامعة هارفارد (مركز ديريك بوك)، جامعة مينسوتا (مركز التميز) ، جامعة ميسيسيبي (مركز التميز) وهي كالتالي :

أولاً : بعض مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأمريكية

		خدمات مركز أعضاء هيئة التدريس		الاهداف الاستراتيجية للمركز		رسالة المركز	رؤية المركز	
(د)	(هـ)	(و)	(ز)	(ح)	(ط)	(ث)	(ي)	
دعم الطلبة	المشروعات والبرامج	الوقت والجوائز	دعم البحوث	بيت الخبرة	المركز التي يقدمها	تحقيق الشراكة بين أعضاء هيئة التدريس وطالب الدراسات العليا	دعم التميز والابتكار في مجال التدريس على مستوى الكليات في جامعة ميشيغان	جامعة ميشيغان University of Michigan http://www.cercenter.umich.edu/center http://www.cercenter.umich.edu/center
من خلال تعزيز تعلم الطلاب وإياديتهم - وضع أسس البحوث الحديثة لتحسين المقررات المقدمة للطلاب	تقديم مصادر إلكترونية ومطبوعات ، بالإضافة إلى تقديم بحوث عن أفضل الممارسات لأعضاء هيئة التدريس . تقديم عروض توضيحية كتأثير حلول القضايا ، بالإضافة إلى تقديم توجيهات لطلاب الدراسات العليا	تقديم منح دعم صفيات التعليم والتعلم ، تقديم مكافآت لتشجيع أعضاء هيئة التدريس . تقديم أفضل الممارسات للتربية في التعليم	تقديم منح دعم صفيات التعليم والتعلم ، تقديم مكافآت لتشجيع أعضاء هيئة التدريس . تقديم عروض توضيحية كتأثير حلول القضايا ، بالإضافة إلى تقديم توجيهات لطلاب الدراسات العليا	تقديم منح دعم صفيات التعليم والتعلم ، تقديم مكافآت لتشجيع أعضاء هيئة التدريس . تقديم عروض توضيحية كتأثير حلول القضايا ، بالإضافة إلى تقديم توجيهات لطلاب الدراسات العليا	تقديم منح دعم صفيات التعليم والتعلم ، تقديم مكافآت لتشجيع أعضاء هيئة التدريس . تقديم عروض توضيحية كتأثير حلول القضايا ، بالإضافة إلى تقديم توجيهات لطلاب الدراسات العليا	تحقيق الشراكة بين أعضاء هيئة التدريس وطالب الدراسات العليا	دعم التميز والابتكار في مجال التدريس على مستوى الكليات في جامعة ميشيغان	جامعة ميشيغان University of Michigan http://www.cercenter.umich.edu/center http://www.cercenter.umich.edu/center
تقديم منح دعم صفيات التعليم والتعلم ، تقديم مكافآت لتشجيع أعضاء هيئة التدريس . تقديم عروض توضيحية كتأثير حلول القضايا ، بالإضافة إلى تقديم توجيهات لطلاب الدراسات العليا	تقديم منح دعم صفيات التعليم والتعلم ، تقديم مكافآت لتشجيع أعضاء هيئة التدريس . تقديم عروض توضيحية كتأثير حلول القضايا ، بالإضافة إلى تقديم توجيهات لطلاب الدراسات العليا	تقديم منح دعم صفيات التعليم والتعلم ، تقديم مكافآت لتشجيع أعضاء هيئة التدريس . تقديم عروض توضيحية كتأثير حلول القضايا ، بالإضافة إلى تقديم توجيهات لطلاب الدراسات العليا	تقديم منح دعم صفيات التعليم والتعلم ، تقديم مكافآت لتشجيع أعضاء هيئة التدريس . تقديم عروض توضيحية كتأثير حلول القضايا ، بالإضافة إلى تقديم توجيهات لطلاب الدراسات العليا	تقديم منح دعم صفيات التعليم والتعلم ، تقديم مكافآت لتشجيع أعضاء هيئة التدريس . تقديم عروض توضيحية كتأثير حلول القضايا ، بالإضافة إلى تقديم توجيهات لطلاب الدراسات العليا	تقديم منح دعم صفيات التعليم والتعلم ، تقديم مكافآت لتشجيع أعضاء هيئة التدريس . تقديم عروض توضيحية كتأثير حلول القضايا ، بالإضافة إلى تقديم توجيهات لطلاب الدراسات العليا	تحقيق الشراكة بين أعضاء هيئة التدريس وطالب الدراسات العليا	دعم التميز والابتكار في مجال التدريس على مستوى الكليات في جامعة ميشيغان	جامعة ميشيغان University of Michigan http://www.cercenter.umich.edu/center http://www.cercenter.umich.edu/center

أولاً : بعض من مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأمريكية

اسم الجامعة:		رؤية المركز	رسالة المركز	الاهداف الإستراتيجية للمركز	خدمات مركز أعضاء هيئة التدريس								
رؤية المركز	رسالة المركز	الاهداف الإستراتيجية للمركز	الاهداف الإستراتيجية للمركز	(أ) البرامج التي يقدمها المركز	(ب) بيت الخبرة	(ج) دعم البحوث	(د) المنهج والحوائل	(هـ) التطويرات والوسائل	(و) دعم الطلبة	رؤية المركز	رسالة المركز	الاهداف الإستراتيجية للمركز	
جامعة هارفارد Harvard University http://sites.harvard.edu/icc	أن يكون المركز رائداً في عمليات تطوير التعليم الجامعي	الإبقاء بجودة التعليم الجامعي في جامعة هارفارد ، وذلك من خلال تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ، وتطوير طلاب الدراسات العليا	الإبقاء بجودة التعليم الجامعي في جامعة هارفارد ، وذلك من خلال تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ، وتطوير طلاب الدراسات العليا	الاهتمام بالبرامج التي يقدمها المركز	مجموعه من الإشرافيات المؤلفه بها في مجالات القيادة والإدارة والجدليات والمهارات	يقدم المركز العديد من المساهمات العاليه لدعم البحوث التعليمية ، بالإضافة الي عمل ورش عمل تقديم الدعم الفني والعلمي والباحثين	يقدم المركز برامج جوائز وتقديم جوائز ومعهم لأعضاء هيئة التدريس والباحثين بهدف دعم العملية التعليمية	يقدم المركز التطويرات والوسائل المعرفهات	يقدم المركز التطويرات والوسائل المعرفهات	مركز ديريك بوك The Derek Bok Center for Teaching and Learning	تحسين وتطوير لاساليب التدريس المتغيره في ظل التحديات المعاصرة	دعم التطوير في صلبه التعليم والتعليم من خلال توفير المصادر ومخططات التعلم	دعم الاتصالات والامس البحوث اللازمه لدعم والتعزيز عمليات التعليم والتعلم، والقيام بالتدبيه المهنيه عاليه الجوده بشكل متكامل
جامعة مينيسوتا Minnesota State University http://www.mnstateu.edu/cell	مركز التفوق في التدريس	دعم التطوير في صلبه التعليم والتعليم من خلال توفير المصادر ومخططات التعلم	دعم الاتصالات والامس البحوث اللازمه لدعم والتعزيز عمليات التعليم والتعلم، والقيام بالتدبيه المهنيه عاليه الجوده بشكل متكامل	برامج مشروحه شهاده أعضاء هيئة التدريس ، برنامج شهاده تصميم لتغير	مكانا للقيادات الرسمي وغير الرسمي التي تقدم في كلياتها	يقدم المركز الدعم لبحوث التي تساعد في تطوير أعضاء هيئة التدريس	يقدم المركز الجوائز لأفضل الممارسات المتغيره في التدريس لأعضاء هيئة التدريس	يقدم المركز التطويرات والوسائل المعرفهات	يقدم المركز التطويرات والوسائل المعرفهات	جامعة مينيسوتا Minnesota State University http://www.mnstateu.edu/cell	تحسين وتطوير لاساليب التدريس المتغيره في ظل التحديات المعاصرة	دعم التطوير في صلبه التعليم والتعليم من خلال توفير المصادر ومخططات التعلم	دعم الاتصالات والامس البحوث اللازمه لدعم والتعزيز عمليات التعليم والتعلم، والقيام بالتدبيه المهنيه عاليه الجوده بشكل متكامل

أولاً : بعض مراكز تنمية كفاءات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأمريكية

خدمات مركز أعضاء هيئة التدريس		الاهداف الإستراتيجية للمركز		رسالة المركز	رؤية المركز	اسم الجامعة:
(و) دعم الطلبة	(هـ) المطبوعات والوسائط	(د) المنح والجوائز	(ج) دعم البحوث	(ب) بيت الخبرة	(أ) البرامج التي يقدمها المركز	
يخدم المركز الدعم للطلبة من خلال دعم التميز في تصميم الفصول الدراسية ، بالإضافة إلى تقديم الدعم لتحسين التعليم والتعلم	يخدم المركز كعديد من المطبوعات الخاصة بالدورات التدريبية وعمليات التدريس	تقوم للمركز بتوزيع جوائز للتدريس ، وإنشاء جوائز جديدة للتدريس ، بالإضافة للصغيرة والتي تنقل في شجيرة ودعم المعرفة التدريسية من خلال الدعم المالي لمشروعات تحسين التعليم والتعلم	يخدم المركز جميع الدورات التي تستهدف تحسين المهارات التعليمية والتي تشمل الخدمات الثلاث الأساسية : خدمات الدعم ، تشييق البرامج ، تبسيط وتسهيل التخصصات	يخدم المركز العديد من الاستشارات والدعم لمد الاحتياجات التدريبية ، بالإضافة إلى الاستشارات الجامعية والفردية	يخدم المركز لبرامج أبرزها : أعضاء هيئة التدريس في تصميم المنهاج ، برامج الإرشادات	جامعة ميسيسيبي The University of Mississippi http://www.oel.emiss.edu/oel episs.oel
				وعمليات التعليم والتعلم	تمكين الطلاب من التعلم مدى الحياة	مركز التميز The Center for Excellence in Teaching and Learning

Source:

- <http://www.cmu.edu/teaching/eberly//>
 -<http://www.crlt.umich.edu/index.php>
 -<http://www.cte.cornell.edu>
 -<http://www.princeton.edu/mcgraw>
 -<http://isites.harvard.edu/icb/icb.do?ke>
 -<http://www.mnsu.edu/cetl>
 -<http://www.olemiss.edu/depts/cetl>

ثانياً : بعض نماذج مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الاسترالية :

تتمثل في جامعة كانبرا (مركز التعليم والتعلم) ، جامعة سدني (معهد التعليم والتعلم) ، الجامعة الوطنية الاسترالية (مركز التعليم والتعلم في التعليم العالي) ، جامعة تسامانيا (مركز النهوض بالتعليم والتعلم) وهي كالتالي :

ثانياً : بعض مراكز تنمية قرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الاسترالية									
خدمات مركز أعضاء هيئة التدريس									
(د) دعم الطلبة	(هـ) المطبوعات والوسائط	(و) المنح والجوائز	(ز) دعم البحوث	(ح) بيت الخبرة	(ط) البرامج التي يقدمها المركز	الإلهاف الاستراتيجية للمركز	رسالة المركز	رؤية المركز	
يوفر المركز دعماً للطلبة من خلال تقديم مجموعة من المشروعات والبرامج التي تحسن وتطور من مستوى الأداء لديهم	يوفر المركز العديد من المطبوعات وخصيصي المطبوعات في مجال التكنولوجيا وتوظيفها	يوفر المركز جوائز للتعزيز في التدريس والتدريب بالإضافة إلى المنح التدريبية لتحسين الأداء	يدعم المركز البحوث الجادة والتي تُصنّف دعم السياسات الجديدة للمؤسسات	يقدم المركز الاستشارات في مجال تقييم الممارسات التدريسية وتحسينها ، بالإضافة إلى الاستشارات التكنولوجية وكيفية توظيفها	يقدم المركز البرامج ومصادر لدعم الأعضاء الجدد والقادمين	العمل جنباً إلى جنب مع كافة الوحدات لتحقيق الإستراتيجية للجامعة في مجال التعليم والتدريب والتدريب	تحقيق التوجهات الإستراتيجية للجامعة في مجال التعليم والتدريب	التعاون مع الوحدات الأكاديمية والكليات لتوفير مجموعة من مشروعات المشروعات والبرامج	جامعة كانبرا The University of Canberra http://www.canberra.edu.au/tlc مركز التعليم والتعلم Teaching and Learning Centre
يقدم المركز جلسات بحث ومقررات وبرامج لأعضاء هيئة التدريس والطلاب	يوفر المركز البيانات والمعلومات بشكل مطبوع لتتم الاستفادة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب	يمنح المركز اعتراف بالتدريس المتميز لأعضاء هيئة التدريس بكونهم المنح والجوائز للممارسات المتميزة لأعضاء هيئة التدريس في التعليم والتعلم	يقوم المركز بدعم البحوث والمشروعات التي تُصنّف التطوير الجامعي وتطوير المناهج	يقدم المركز العديد من الاستشارات والتي أبرزها في مجال المشروعات والبحوث، واستشارات لتطوير البرامج معلمي التدريس	يقدم المركز العديد من البرامج أبرزها برامج المشروعات والبحوث، التخطيط الجامعي، معلمي التدريس	دعم وتطوير التعليم والتعلم ، دعم المبادرات الإستراتيجية	تقديم برامج التنمية المهنية والمقررات الرسمية لأعضاء هيئة التدريس	العمل مع مجتمع الجامعة لتعزيز وضمان جودة التدريس وتعلم الطلاب	جامعة سيدني University of Sydney http://www.itl.usyd.edu.au معهد التعليم والتعلم Institute for Teaching & Learning

ثانياً : بعض مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الاسترالية									
اسم الجامعة	رؤية المركز	رسالة المركز	الاهداف الاستراتيجية للمركز	خدمات مركز أعضاء هيئة التدريس					
				دعم الطلبة (١)	المناهج والبرامج التي يقدمها المركز (٢)	بيت الخبرة (٣)	دعم البحوث (٤)	المتاح والحوافز (٥)	المناهج والبرامج المطبوعه والنشاط (٦)
<p>الجامعة الوطنية الأسترالية The Australian National University http://cbelt.anu.edu.au</p> <p>مركز التعليم والتعلم في التعليم العالي Enhancing the quality of learning and teaching at ANU</p>	<p>مركز أكاديمي • ذو دور خدمي • حيث يقدم خدمات الدعم لكل كليات الجامعة ، • وإعداد التقارير للمستوفين عن التعليم والتعلم والطلاب</p>	<p>بناء القدرات المؤسسية في العمل الأكاديمي في مجالات التعليم والتعلم وتطوير المناهج والأثر في البحث والقيادة الأكاديمية ،</p>	<p>يقدم المركز برامج في أسس التعليم والتعلم أعضاء هيئة التدريس الجدد والقادمين.</p>	<p>يقدم المركز برامج في أسس التعليم والتعلم أعضاء هيئة التدريس الجدد والقادمين ، • ومن اسج لتصميم المناهج ، • والإشراف والبحثي ، والقيادة الأكاديمية</p>	<p>يقدم المركز استشارات في مجال تطوير التعليم ، بالإضافة إلى تقديم استشارات ولثة في مجال الممارسات لطالبية وآليات التعلم معمم</p>	<p>يقدم المركز دعم للبحوث وورش العمل التي تستهدف تحسين مهلات التعليم والتعلم مما يساعد في تحسين مهلات التعليم والتعلم</p>	<p>يقدم المركز جوائز خاصة بالتميز في التعليم والتعلم ، ويمنح المركز أيضا شهادات من اساتذ طبا في التعليم العالي</p>	<p>يقدم المركز مطبوعات في مجال تصميم المناهج والقيادة الأكاديمية وأفضل الممارسات في عملية التعليم والتعلم</p>	<p>يقدم المركز دليل متكامل لكيفية تقييم تعلم الطلاب وذلك لتطوير ممارسات التقييم لطالبي</p>
<p>جامعة تسمانيا University of Tasmania http://www.utias.edu.au/calt</p> <p>مركز التحسين بالتعليم والتعليم Centre for the Advancement of Learning & Teaching</p>	<p>توفير القيادة والدعم للترميم للتحسين بالتعليم والتعليم لجميع أعضاء هيئة التدريس والطلاب</p>	<p>المساهمة في تطوير السياسات والممارسات التعليمية والخدمات وضمان الجودة</p>	<p>تسهيل وتوفير ورش العمل والتدريب ، بالإضافة إلى المساهمة في المعرفة والبحث العلمي</p>	<p>يقدم المركز ورش عمل ومن اسج تدريبية لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس</p>	<p>يقدم المركز خدمات استشارية في المعرفة والبحث العلمي لدعم العملية التعليمية</p>	<p>دعما للبحوث التي تستهدف تطوير المشروعات الجامعية ، والتي تستهدف استكشاف وتقييم استخدام تكنولوجيا التعليم</p>	<p>يقدم المركز منح وحوافز لممارسات التعليم المتميزة والتعليم</p>	<p>يقدم المركز مطبوعات في مجال عملية التعليم والتعلم لطالبي</p>	<p>يقدم المركز طلاب من خلال تقييم برامج جديدة في مجال استخدام التكنولوجيا الحديثة ، والبحث العلمي</p>

Source:

- <http://www.canberra.edu.au/tlc>
 -<http://www.itl.usyd.edu.au>
 -<http://chelt.anu.edu.au>
 -<http://www.utas.edu.au/calt>

ثالثاً : بعض نماذج لمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الكندية :

وتتمثل في جامعة ألبرتا(مركز التعليم والتعلم)، جامعة واترلو(مركز التدريب المتميز) ، جامعة ماكماستر(مركز قيادة التعلم) ، جامعة كولومبيا البريطانية (مركز التعليم والتعلم والتكنولوجيا) وهي كالتالي :

ثالثاً : بعض مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الكندية							رسالة المركز	رؤية المركز	اسم الجامعة
خدمات مركز أعضاء هيئة التدريس						الإهداف الإستراتيجية للمركز			
(د) دعم نظمية	(هـ) المطبوعات والوسائط	(د) المنح والجوائز	(ج) دعم البحوث	(ب) بيت الخبرة	(أ) البرامج التي يقدمها المركز				
يدعم المركز الطلبة من خلال عقد سلسلة من الندوات وورش العمل التي تخدم أذئهم ، بالإضافة توفير تغذية راجعة عن تقييم أداء الطلبة مما يحسن ألدعم ويدعم تعلمهم	يقدم المركز العديد من المطبوعات عن الممارسات التدريسية ، والعديد من الممارسات المتنوعة	يقدم المركز العديد من المنح والجوائز للممارسات التي تساهف الإنكار العلمي وتطبيقات التكنولوجيا الحديثة	يقدم المركز البحوث التي تساهف البحث العلمي والإنكار الحديثة	يقدم المركز في تقديم استشارات من قبل خبراء المركز في مجال التطبيقات التكنولوجية الحديثة	يقدم المركز العديد من البرامج أبرزها برامج لتحصين الكدرس ، وبرامج لتصميم المقررات وتقييمها وتطبيقها	يربط طرق الكدرس بالتكنولوجيا الحديثة ، وتقديم دعم عالي الجودة من خلال البحث والإنكار الإلكتروني	التواصل مع مجتمعات الكعلم ، والتفعل المشاركة من خلال البحث والإنكار	تنمية خيرات الكعلم ودعم منظم وواعي	1- جامعة ألبرتا University of Alberta http://www.clt.ualberta.ca مركز الكعلم والتعلم 1 Centre for Learning and Teaching
يدعم المركز الطلبة من خلال تقديم سلسلة من الندوات التدريبية التي من شأنها تطوير ألدئهم ، بالإضافة الكدرس دعمهم في المشروعات البحثية	يقدم المركز مطبوعات ووسائط لتحقيق الترابط بين أعضاء هيئة الكدرس والطلاب والجامعة	يقدم المركز العديد من المنح والجوائز لأعضاء هيئة الكدرس المتميزين في العملية التعليمية	يقدم المركز للبحوث التي تساهف أعضاء هيئة الكدرس علي اكتشاف ودعم عمليات الكعلم ، بالإضافة إلي تقديم الدعم من خلال بناء شبكات التواصل بين المعلمين	يقدم المركز استشارات بشأن إجراء بحوث حول تأثير الممارسات التعليمية ، بالإضافة إلي تقديم استشارات فردية لأعضاء هيئة الكدرس	يقدم المركز العديد من البرامج لعم المعلمين في نقاط مختلفة في حياتهم المهنية ، وبرامج لتصميم المقررات والتصميم الأكاديمي ، وتطبيقات الكعلم وتكوير المناهج	دعم وتطوير الكعلم ، وتعزيز أهمية الكدرس الفعل	تعزيز الكعلم والتعلم إلي أعلى مستويات الجودة	إيجاد الكدرس المتميز ، والإنكار والاستقصاء والإنكار	2- جامعة واترلو University of Waterloo http://cte.uwaterloo.ca مركز الكدرس المتميز The Centre for Teaching Excellence

Source:

- <http://www.ctl.ualberta.ca>
 -<http://cte.uwaterloo.ca>
 -<http://ctl.mcmaster.ca>
 -<http://ctlt.ubc.ca>

رابعاً : بعض نماذج لمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الآسيوية :

وتتمثل في جامعة هونج كونج (مركز تطوير التعليم والتعلم) , الجامعات الصينية بهونج كونج (مركز تحسين التعليم والبحث) , الجامعة الوطنية في سنغافورة (مركز تطوير والتعليم والتعلم) وهي كالتالي :

رابعاً : بعض مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الآسيوية									
خدمات مركز أعضاء هيئة التدريس									
(د) دعم الطلبة	(هـ) التطويرات والوسائط	(ز) المنهج والجوائز	(ح) دعم البحث	(ط) بيت الخبرة	(أ) البرامج التي يقدمها المركز	الإعدادات الإستراتيجية للمركز	رسالة المركز	رؤية المركز	
يقدم المركز لدعم الطلبة من خلال المشاركة في المؤتمرات التي يعقدها المركز والتي تشيخ تطوير عمليات التعليم والتعليم	يقدم المركز التطويرات والوسائط	يقدم المركز المنهج والجوائز لأفضل الممارسات في التعليم والتعليم	يقدم المركز للبحوث التي تشيخ عمليات التعليم والتعليم	يقدم المركز جلسات وورش عمل في التعليم والتعليم المشتمل على	يقدم المركز العديد من البرامج أبرزها برامج للتعليم الإلكتروني والتعليم	تقديم مشروعات تطوير عمليات التعليم والتعليم في الجامعة بمشاركة أعضاء هيئة التدريس	دعم وتطوير وتدريب والتغذية الراجعة والتطوير والتعليم	مشاركة الجامعة في إصلاح مناهجها التعليمية والتدريب على تصميم مناهج تعليمية متمركزة حول الطالب	1- جامعة هونج كونج University of Hong Kong http://www.ctlt.hku.hk مركز تطوير التعليم والتعليم Centre for the Enhancement of Teaching and Learning
يقدم المركز مشروعات تطوير عمليات التعليم والتعليم في الجامعة دعماً لها بمشاركة أعضاء هيئة التدريس	يقدم المركز التطويرات والوسائط	يقدم المركز مناهج تطوير التعليم والتعليم	يقدم المركز للبحوث ذات العلاقة بالتعليم والتعليم	يقدم المركز بعض المؤسسات التعليمية في مراجعة وتطوير مفاصل التدريس	يقدم المركز برامج تعليمية متنوعة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة	دعم الممارسات التدريسية وأوقات التقييم التي تساعد في تعلم الطلاب	تعزيز التعليم والتعلم ، وتطبيق الاستفاد ، التعليم من فرق المتعلمين والمتعلمين	دعم رسالة الجامعة الأساسية في سعيها نحو تحقيق الجودة التعليمية في التعليم والتعلم	2- الجامعات الصينية بهونج كونج The Chinese University of Hong Kong http://www.cuhk.edu.hk/ctlear مركز تحسين التعليم والبحث
يقدم المركز الطلاب من خلال تقديم مصادم لكرونية لتقديم المعلومات والبيانات من خلالها	يقدم المركز التطويرات والوسائط	يقدم المركز العديد من المنهج والجوائز لأفضل الممارسات في التعليم والتعليم	يقدم المركز للبحوث من خلال تقديم مؤتمرات تعليمية والتعليم لتتمكن الباحثين من عرض أبحاثهم والمهنيين	يقدم المركز لسجلات في مجال التعليم والتعليم وبمشاركة نتيجة الأبحاث مع نظرائه من المراكز والمهنيين	يقدم المركز برامج للتعليم المهنية المشتمل على أعضاء هيئة التدريس ومعالجهم	الاستمرار في التفكير التأملي حول مفاهيم التعليم والتعليم ، وأهم الممارسات والطرق والاستراتيجيات التي تتسجد مع هذه المفاهيم	تحسين جودة التعليم والتعليم في الجامعة الوطنية	3- الجامعة الوطنية في سنغافورة National University of Singapore http://www.ctlt.nus.edu.sg مركز تطوير التعليم والتعليم Centre for Development of Teaching and Learning	

Source:

-<http://www.cetl.hku.hk>
 -<http://www.cuhk.edu.hk/clear>
 -<http://www.cdtl.nus.edu.sg>

خامساً : بعض نماذج لمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات البريطانية :

تتمثل في جامعة زيورخ بسويسرا (مركز التعليم والتعليم الجامعي) , جامعة لندن العالمية (مركز التعليم والتعلم) وهي كالتالي:

خامساً: بعض مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات البريطانية								
تقديم مركز أعضاء هيئة التدريس								
(د)	(هـ)	(ز)	(ح)	(ط)	(ث)	الإضافي الإستراتيجية للمركز	رسالة المركز	
دعم الطلبة	إبديتيرتير والوساطة	إبديتيرتير والوساطة	دعم البحث	بيت الخبرة	إبديتيرتير والوساطة المركز			
يقدم المركز الخدمات للطلبة من خلال توفير محاضرين وأعضاء هيئة تدريس علي أعلى مستوى من الكفاءة	يقدم المركز مصادر متنوعة عن التعليم والتعلم مثل الكتب والمقالات والفيديوهات والمنشورات وغيرها	يقدم المركز العديد من المنح والجوائز لأفضل الأبحاث في التعليم، والتعلم، بالإضافة إلى أفضل التدريبات العملية	يقوم المركز بدعم الخدمات للمحاضرين في الجامعات ومنسقي المقررات	يقدم المركز مناخ تنظيمي قائم علي تبادل المعارف والخبرات بالإضافة إلي التواصل المستمر مع الجامعات الأخرى وتقدي الاستشارات إليهم	يقدم المركز العديد من البرامج أبرزها برامج تدريبية وخدمات إرشادية للمحاضرين والمشاركين ومشاركتها مع الجامعات الأخرى	المشاركة في توفير معارف جديدة عن عمليات التعليم والتعلم، بالإضافة إلي المتابعة المستمرة للتأثيرات البحثية في التعليم والتعلم	متابعة الترتيب لتزويد أعضاء هيئة التدريس بالمعرفة وتقديم الخدمات للمجتمع الجامعي	١- جامعة زيورخ (سويسرا) University of Zurich http://www.hochschuldidaktik.uzh.ch مركز التعليم والتعلم الجامعي Center for University Teaching and Learning
يقدم دعم الطلبة من خلال طرح عليهم الأفكار الجديدة والتراكيب في نظام المنهجيات الأساسية ومشاركة التدريبات	يقدم المركز مجموعة كبيرة من المصادر التدريبية والموارد المتاحة عبر موقع المركز بالإضافة إلي مجموعة من الأدلة والأبحاث ودراسات الحالة عن عمليات التعليم والتعلم	تقديم جوائز للتدريس والمباركات المتميزة في التعليم والتعلم، بالإضافة إلي منح علي هيئة ورش عمل ومؤتمرات سنوية	يقدم المركز المشوراء والدعم في إطار المعايير المهنية والمهارات لتدريب وتطوير المعرفة للتربية	يقدم المركز مجموعة من نهجيات في التعليم، بالإضافة إلي مجموعة من البرامج التفاعلية والتي تتضمن الشكولوجيا الحديثة المقررات القصيرة	تعزيز وتطوير المعرفة التدريبية في الجامعة، والمشاركة في الفاعلة في عمليات التعليم والتعلم	تطوير الممارسات التعليمية في ضوء الأهداف الإستراتيجية للجامعة ولتطلعاتها الخاصة	توفير خدمات الدعم والخبرة التربوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة مما يجعلهم مهنيين وكاملاتيا	٢- جامعة لندن العالمية London's global university http://www.ucl.ac.uk/silva/calt مركز تحسين التعليم والتعلم UCL Centre for the Advancement of Learning and Teaching

Source:

-<http://www.hochschuldidaktik.uzh.ch>
 -<http://www.ucl.ac.uk/silva/calt>

القسم الرابع للبحث :

أبرز التدابير المصرية في تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

وسوف يتم تناول هذ القسم علي النحو التالي :

١- فلسفة مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

تبنت مصر فلسفة شاملة لتطوير التعليم العالي ، والتي بنيت عليها الاستراتيجية القومية لتطوير التعليم العالي بمصر ، ومنذ فبراير ٢٠٠٠م، أخذت مصر علي عاتقها تبني العديد من الرؤي المستقبلية لتطوير مؤسسات التعليم العالي (وزارة التعليم العالي: وحدة إدارة المشروعات (د.ت) ، ص ٠٦٠)، ولقد نجحت تلك المحاولات ، وظهرت علي أرض الواقع وتم تنفيذ تلك الاستراتيجية وصياغتها في خطط خمسية وعلي ثلاث مراحل تمثلت المرحلة الأولى في الفترة من ٢٠٠٢م إلي ٢٠٠٧م ، وتمثلت المرحلة الثانية في الفترة من ٢٠٠٧م إلي ٢٠١٢م ، وتمثلت المرحلة الثالثة في الفترة من ٢٠١٢م إلي ٢٠١٧م ، وتم فعلا تنفيذ ٢٥ مشروعا لتطوير التعليم العالي ، كان أشهرها مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات FLDP ومشروع تأكيد الجودة والاعتماد (<http://heep.edu.eg>)، مشروع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، ومشروع تطوير كليات التربية .

ومشروع الكليات التكنولوجية المصرية، ومن المساعي التي أكدت علي مجهود مصر في تطوير مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات رؤية مصر ٢٠٣٠م ، والتي وضعت هدف في غاية الأهمية ، والذي يؤكد علي ضرورة تحول الجامعات إلي جامعات أكثر إنتاجاً للمعرفة وداعمة لسوق العمل ، وذلك من خلال ضمان جودة المخرجات التعليمية المتمثلة في الخريج . وذلك بتمكين المتعلم من مهارات وكفايات القرن الحادي والعشرين، وذلك لن يتم إلا في ضوء تجويد وتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعات ، فضلا عن تطوير البرامج الأكاديمية ، ومحاكاة أفضل الممارسات العالمية في أساليب التعليم والتعلم ، والقائمون علي الابتكار والإبداع ، وهذا يتطلب إعادة هيكلة الهيكل التنظيمي لمؤسسات التعليم العالي والمنظومة

التعليمية ككل . (وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري ، رؤية مصر ٢٠٣٠م) . متاح علي الموقع (صندوق مشروع تطوير التعليم العالي ، ، ٢٠٠٧م ، ص١٧) ، وإنطلاقاً من تلك الرؤية العامة سعت الجامعات المصرية للنهوض بذاتها متبنيه بذلك رؤي الإصلاح ودعوات التطوير ، فقامت كل جامعة علي حدي بوضع خطة استراتيجية (٢٠١٠م-٢٠١٥م) ، وذلك لتحقيق الأهداف القومية، والتي نادى بتحقيق الجودة والمنافسة العالمية علي جميع مرتكزات المنظومة الجامعية مؤكداً علي ضرورة تطوير الخدمات المقدمة للطلاب وللمجتمع الجامعي والمدني ، وتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس ([HTTP://WWW.AD.GOV.EG/ADMIN/eG/ADMIN/EDITORDOCS/I.PDF](http://www.ad.gov.eg/admin/eG/admin/editorDocs/I.pdf))

تم الرجوع إليه (٢٠١٨/٨/٨م)، ويمثل مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس أهم آليات تطوير التعليم العالي في مصر لكونه أكدت علي ضرورة إعداد كوادر بشرية جامعية تتمتع بأعلي مستويات المهنية والقيادة ، وذلك اتساقاً مع عملية التطوير والقائمة علي الابتكار والتجديد المستمر (جامعة القاهرة :الخطة الاستراتيجية لجامعة القاهرة ٢٠١٠م-٢٠١٥م).

٢- رؤية ورسالة مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات :

قامت رؤية ورسالة مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات علي ركيزة أساسية مفداها : "تبني وتطبيق مفاهيم وممارسات التطوير الذاتي المستمر للقدرات المهنية للموارد البشرية بالجامعات المصرية لتحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي بما يحقق التكيف مع تحديات العصر وكذلك التوافق مع قواعد السلوك الأخلاقي المهني للمشتغلين بمهنة التعليم الجامعي".

وتأسيساً علي هذه الرؤية والرسالة قامت جميع مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات بوضع رؤية ورسالة خاصة بها ، فكانت رؤية مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة تتمثل في "تحقيق المعايير الأكاديمية العالمية للتميز في التدريب والتنمية البشرية المتكاملة لأعضاء هيئة التدريس والقيادات علي المستوي المحلي والإقليمي " ، بينما تمثلت رسالته في " يسعي مركز تنمية القدرات بجامعة القاهرة لإحداث تنمية بشرية متكاملة لأعضاء هيئة التدريس والقيادات بدرجة تلبي احتياجات أسواق العمل المحلية والإقليمية والدولية بصورة متميزة وبمستوي تنافسي

فائق " أما جامعة الزقازيق فقد صاغ المركز رؤية تمثلت في "أن يصبح المركز أحد المراكز المتميزة عالميا في تأهيل وتدريب أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية والإدارية بالمؤسسات التعليمية والبحثية المحلية والإقليمية والوصول إلي المستويات العالمية في التنمية البشرية . وتمثلت رسالة المركز في " يسعى المركز إلي تقديم برامج تدريبية وتأهيلية حديثة ومتميزة تلبي احتياجات أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية والإدارية ، وتطبيق مفاهيم وممارسات التطوير الذاتي المستمر للقدرات والمهارات المهنية وتحقق التكيف مع تحديات العصر (٧٥- جامعة الزقازيق ،٢٠١٩، مرجع سابق ، <http://www.zu.edu.eg>) .

٣- الأهداف الاستراتيجية لمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعة

لقد حدد مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس مجموعة من الأهداف تمثل الهدف العام في " تحسين القدرات المؤسسية والمهنية لمؤسسات التعليم العالي من خلال تنمية وتحديث المهارات الأكاديمية والقيادية للموارد البشرية بهذه المؤسسات"، وتم ترجمة هذا الهدف العام إلي مجموعة من الأهداف الفرعية : بعضها تتعلق بأعضاء هيئة التدريس، وتتمثل في: تحسين وتحديث القدرات التطويرية لأعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي بما يمكنهم من تحسين جودة مخرجات التعليم العالي، فضلا عن تنمية الخبرة الذاتية التي تدعم التطوير المستمر بأنشطته المختلفة بما يحقق استمرارية المشروع ، وأهداف تتعلق بالقيادات الأكاديمية والإدارية، وتتمثل في تنمية وتحديث القدرات والقيادية الإدارية للقيادات الأكاديمية والكادر الإداري بما يمكنهم من إحداث التغيير المستهدف بنجاح، فضلا عن تطوير الخبرات الذاتية في مجال الإدارة الجامعية بمؤسسات التعليم العالي التي تحقق استمرارية عملية التطوير بعد ٢٠٠٧م (وزارة التعليم العالي ، وحدة إدارة المشروعات، ٢٠٠٧م، ص ١٢)، وفي ضوء هذه الأهداف وضعت بعض المراكز أهداف تتوافق مع أهداف المشروع . فتمثلت أهداف المركز بجامعة القاهرة في : تدريب دائم لتنمية المهارات الأكاديمية والإدارية لأعضاء هيئة التدريس ، ومعاونتهم والقادة بجامعة القاهرة والجامعات المحلية والإقليمية ، وتنمية مهارات التفكير ، وتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس في الجدارات المختلفة ، وذلك بشكل يدعم

ويحقق أهداف استراتيجية للتطوير بالجامعة ، ونشر ثقافة التطوير والتعلم الذاتي مدي الحياة لجميع الفئات ، وإعداد برامج خاصة لتنمية المهارات والقدرات للمستويات الإدارية والمهنية المختلفة في المؤسسات العامة ، وكذلك تنمية المهارات للباحثين في المراكز البحثية والمعلمين القائمين بالتدريس في مختلف مراحل التعليم (جامعة القاهرة ، [HTTP//FLDC.CU.EDU.EG/AR/ABOUT_US](http://FLDC.CU.EDU.EG/AR/ABOUT_US)، تم الرجوع إليه ٢٠١٩/٨/٨) ، بينما تمثلت أهداف مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الزقازيق في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والقيادات الإدارية والأكاديمية ، فضلا عن دعم الاستراتيجيات التعليمية والبحثية للجامعة والدولة ، ودعم التنمية المستدامة للموارد البشرية ، ونشر ثقافة التطوير المستمر والتعلم الذاتي ، وتطوير المهارات التدريبية واعداد المدربين المعتمدين ، واعداد وتطوير المواد التدريبية في مجالات تنمية الموارد البشرية (جامعة الزقازيق ، ٢٠١٩م، مرجع سابق ، <http://www.zu.edu.eg> ، الرجوع إليه ٢٠١٩/٨/٨).

٤- خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

استهدف مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية تدريب الأعضاء القدامي والجدد علي أعلى مستوي ، وذلك من خلال الحصول علي مجموعة من البرامج التدريبية التي تغطي مجموعة من الجدارات صنفها المشروع إلي تصنيفين ، يتمثل التصنيف الأول في البرامج الأساسية والبرامج الاختيارية وهي كالتالي :

أ- البرامج التدريبية :

- برامج أساسية تتمثل في : (برامج التدريس ونظم التعليم وتشمل : استخدام التكنولوجيا في التدريس-نظام الساعات المعتمدة-معايير الجودة في العملية التدريسية - التعليم الالكتروني-نظم الامتحانات وتقويم الطلاب). فضلا عن (برامج البحث العلمي وتشمل: الكتابة العلمية وإدارة المراجع-النشر الدولي للبحوث العلمية-إدارة الفريق البحثي-اعداد المشروعات التنافسية لتمويل البحوث- أخلاقيات البحث العلمي-التحليل الإحصائي spss- استخدام قواعد البيانات العالمية - التقييم النقدي).

• برامج اختيارية تتمثل في : (برامج القيادة والإدارة وتشمل : التخطيط الإستراتيجي- الإدارة الجامعية-الجوانب المالية والقانونية في الأعمال الجامعية - إدارة الوقت والاجتماعات-إدارة الأزمات والكوارث) . فضلا عن (برامج الإتصال والتعامل مع المجموعات وتشمل : مهارات الإتصال في أنماط التعليم المختلفة- مهارات العرض الفعال- تنظيم المؤتمرات العلمية - أداب وسلوك المهنة في العمل الجامعي- مهارات التفكير الابداعي- مهارات اتخاذ القرارات وحل المشكلات). بالإضافة إلي مجموعة من (البرامج التخصصية وتشمل : إدارة الجودة في الرعاية الصحية-أساسيات المعلوماتية الحيوية-أخلاقيات البحث العلمي الخاصة بحيوانات التجارب). و(برامج خاصة بالتدريس ونظم التعليم وتشمل : تصميم وتوصيف المقررات-وسائل التكنولوجيا الحديثة في التعليم والتعلم-مهارات التدريس للمجموعات الصغيرة - مهارات التدريس للأعداد الكبيرة- الأساليب الحديثة في القياس والتقويم ونظم الإمتحانات) (جامعة الزقازيق، ٢٠١٩م ، المرجع السابق ، <http://www.zu.edu.eg> تم الرجوع إليه ٢٠١٩/٨/٩)

هذا وتستطيع أن تقوم أي جامعة بإضافة برامج جديدة ، وذلك وفقا للاحتياجات المتجددة ، والتي تفرضها التحديات ومتطلبات سوق العمل ، وتكون من خلال طرح البرامج الجديدة علي مجلس ورئيس الجامعة ، واستطاعت العديد من الجامعات إضافة برامج جديدة ، واستطاعت جامعة الزقازيق مؤخرا إضافة برنامج حقوق وواجبات المعيد الجامعي وذلك بعد موافقة مجلس ورئيس الجامعة في أغسطس ٢٠١٩م ، وتعد هذه أحدث الإضافات . أما بالنسبة لخدمات المراكز ، فإنها للأسف اقتصرت علي التدريب مدفوع الأجر للسادة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والقيادات والباحثين في مجال الدراسات العليا.

ويعد مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالقاهرة الأكثر تميزا لكونه المركز الوحيد الحاصل علي شهادة الأيزو الدولية في جودة التدريب ISO ١٠٠١٥:١٩٩٩ والاعتماد الدولي من قبل مجلس الاعتماد ياوثوسترن swac، والمعهد الأمريكي للدراسات المهنية AIPS في مارس ٢٠١٣م، وتم تجديد الاعتماد في مارس ٢٠١٩م ،

ويقدم مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالقاهرة دورة المدرب المحترف، وأيضا مركز حلوان، وأيضا قام مركز الزقازيق بأكثر من دورة لإعداد المدرب المحترف

ب- المطبوعات والوسائط والخدمات الطلابية بالمراكز :

من خلال متابعة طبيعة الخدمات والمطبوعات والوسائط الطلابية المقدمة من قبل تلك المراكز ، يتضح أن هناك قصور واضح حيث اقتصرت علي قاعات وتجهيزات تتمثل في (شاشة عرض-داتا شو- ومتطلبات أخرى تتمثل في اسطوانات وبعض المطبوعات البسيطة ، بالإضافة إلي معمل حاسب آلي ، وغرفة اجتماعات وكافتيريا ، ومن الجدير بالذكر لا يوجد مكتبة تخص تلك المراكز ، وذلك علي الرغم من ما حرصت ونصت عليه وثيقة مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات علي ضرورة متابعة واستكمال البني التحتية الأساسية وتطوير المراكز باستمرار ، بالإضافة إلي تأكيد وثيقة مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس علي ضرورة سعي المراكز إلي الاعتماد وضمان الجودة من الهيئات العلمية ذات السمعة العالمية (جامعة القاهرة ، [HTTP//FLDC.CU.EDU.EG/AR/ABOUT_US](http://FLDC.CU.EDU.EG/AR/ABOUT_US)، تم الرجوع إليه ٨/٨/٢٠١٩).

القسم الخامس للبحث :

التصور المقترح لتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس

في ضوء خبرات بعض الدول :

وتمثل تلك الخطوة المرحلة الأخيرة من مراحل البحث ، وهي في محاولة تقديم تصور مقترح لتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس في ضوء الاستفادة من الإطار النظري للبحث وفي ضوء خبرات بعض الدول ، بالإضافة إلي واقع الجامعات المصرية ، والاستراتيجيات والمبادرات والخطط ، وذلك لتخطي العقبات والتحديات التي تعاني منها هذه المراكز ، والتحول من عمليات التعليم والتعلم النمطية التقليدية السائدة إلي عمليات التعليم والتعلم القائم علي مهارات القرن الحادي والعشرين ، وذلك من خلال ابتكار آليات جديدة تتناسب وطبيعة التطورات العالمية ، يمكن تقديم تصور مقترح

أولا : منطلقات التصور المقترح :

- ينطلق التصور المقترح من العديد من النقاط وهي كالتالي :
- ١- دراسة خبرات الجامعات العالمية ومحاولة الاستفادة منها في وضع آليات لتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس .
 - ٢- أن الجامعات تعد مراكز التنوير والابتكار العلمي لذلك تعد في صدارة المؤسسات التعليمية والمسئولة عن تجويد النظم التعليمية وآليات التعليم والتعلم .
 - ٣- التطورات المتلاحقة في العمليات والأنشطة في العملية التعليمية فرضت ضرورة بناء وتطبيق آليات جديدة لدمج التكنولوجيا في العملية التعليمية ، وذلك تماشيا مع توجهات عمليات الإصلاح التعليمي .
 - ٤- تطوير المنظومة الجامعية كما أكدت رؤية مصر ٢٠٣٠م من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة والسعي نحو اكتشاف الموهوبين ، مما يمكن الجامعات من تحقيق الريادة ، ومن ثم النهوض بالإقتصاد المصري ، ومن ثم تحقيق أهداف التنمية المستدامة .
 - ٥- هناك حاجة ماسة لتحقيق الاستدامة في تنوع البرامج والمهارات والخدمات المقدمة من مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ، وذلك لملاحقة التزايد في أعداد الطلاب في الجامعات ، وتمكين أعضاء هيئة التدريس من التعامل باحترافية مع المنظومة التعليمية ككل .
- هناك مجموعة من المرتكزات التي يقوم عليها التصور المقترح وهي كالتالي :
- ١- هناك حاجة إلي تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وذلك بعد أن كشف واقع عمليات التعليم والتعلم بالجامعات المصرية عن أن هناك ضعف في قدرات الطالب الجامعي نتيجة لتطبيق أساليب تقليدية نمطية قديمة في عمليات التعليم والتعلم ، بل وأن عمليات تقويم الطلاب ، مما انعكس بالسلب علي تأهيلهم لسوق العمل .
 - ٢- تعد التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس مرتكز رئيس لتطوير عمليات التعليم والتعلم ، والمكان الرئيس لذلك هي مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات .

٣- تعد الاستفادة من خبرات بعض الدول في تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية هي المحك الرئيس لأحداث التطوير محاكاة بتلك الخبرات .

٤- التوجهات العالمية التي تسعى نحو دمج التكنولوجيا في عمليات التعليم والتعلم للتغلب علي حاجز الزمان والمكان والإنسان ، من خلال تشكيل المجتمعات الافتراضية .

٥- تطوير البنية الرقمية والتكنولوجيا بمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية المقترحة في ضوء تطبيق وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ورؤية مصر ٢٠٣٠ بهدف التأصيل لمجتمع المعرفة .

ثانياً : أهداف التصور المقترح :

يسعي التصور إلي تحقيق مجموعة من الأهداف وهي كالتالي :

١- تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وذلك من خلال آليات يتم تطبيقها في خبرات الجامعات .

٢- التأكيد علي أهمية ومتطلبات تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وذلك تحقيقاً لأهداف التنمية المستدامة .

٣- جذب اهتمام جميع الأطراف المعنية للقيام بمهامهم نحو تطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

٤- التأكيد علي ضرورة الاهتمام بالمنظومة الجامعية ككل مع التركيز علي عمليات التعليم والتعلم .

٥- تقديم بعض المقترحات أو المتطلبات الأساسية لتطوير خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

ثالثاً : ملامح التصور المقترح :

تتكون ملامح التصور من رؤية ورسالة والأهداف الاستراتيجية للمركز ، فضلاً عن خدمات التي يقدمها المركز ، وذلك في ضوء الاستفادة من من الإطار النظري وخبرات الدول التي تم استعراضها في البحث ، والتي تم بلورتها في المرتكزات الثلاث لوظائف الجامعات ، وسيوضح ذلك من خلال العرض التالي :

١- الرؤية :

تتنوع رؤي مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من حيث الشكل ولكنها تتفق من حيث المضمون حيث يضع كل مركز رؤيته الخاصة ، والتي تنبثق وتتكامل مع الرؤية والخطط الاستراتيجية للجامعة التي ينتمي إليها ، بل ويسعي المركز بكافة إمكانياته إلي تحقيق تلك الرؤية وتنفيذها علي أرض الواقع ، مع مراعاة أن يكون هناك توافق أيضا مع باقي الرؤي والأقسام والوحدات بكليات الجامعة التي ينتمي إليها ، وبالتالي ضمان التوافق بين رؤية الجامعة ، ورؤية مركزها ، ومن ثم يحقق المركز الاستراتيجية الجامعية ، وخاصة في مجال التنمية المهنية وعمليات التعليم والتعلم ، مع مراعاة ضرورة مشاركة أعضاء هيئة التدريس ، وجميع الأطراف المعنية علاوة علي ضرورة تبني أفضل الممارسات العالمية عند صياغة رؤية المركز ، مع مراعاة التحليل الرباعي للبيئة الداخلية لكل جامعة ، مع الأخذ بعين الاعتبار نقاط القوة ، ومواطن الضعف ، ومراعاة الفرص والتحديات التي تحيط بالتعليم الجامعي ، وذلك لكي تكتمل الرؤية ، وبهذا يستطيع المركز تحقيق أفضل النتائج وبخاصة في مجال التدريب وعمليات التعليم والتعلم ، وهناك تصور من قبل الباحثة لرؤية مقترحة يمكن أن يتم محاكاتها وهي كالتالي : "يعمل مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بجامعة ، علي تبني أفضل الممارسات العالمية منها فلسفة دمج أحدث الوسائط التكنولوجية في مجال التدريب وعمليات التعليم والتعلم ، مؤكدا علي دعم أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم والقيادات والطلاب ، وجميع الأطراف المعنية والمجتمع المدني" .

٢- الرسالة :

يعمل مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس علي تجويد العمليات الابتكارية والإبداعية في عملية التدريب وعمليات التعليم والتعلم ، آخذ بعين الاعتبار دمج أحدث الأساليب التكنولوجية في العملية التدريسية وعمليات التعليم والتعلم للتأكيد علي ضرورة تطبيق أفضل الممارسات العالمية ولتحويل الجامعة من جامعة تقليدية إلي جامعة تحاكي الجامعات العالمية .

٣- الأهداف الاستراتيجية للمركز :

يسعى المركز إلي التكامل مع رؤية ورسالة الجامعة التي ينتمي إليها من خلال تحقيق الأهداف الاستراتيجية التالية :

- أ- تصميم برامج تدريبية وتنموية قائمة علي التقييم المستدام لعمليات التدريب والتعليم والتعلم بالمركز .
- ب- تبني أفضل الممارسات العالمية ومراعاة المعايير الدولية في خدمات وبرامج المركز ، وذلك سعياً لتحقيق الريادة علي المستوي المحلي والإقليمي والدولي في التدريب والتعليم
- ج- تحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي لتحاكي المخرجات العالمية ، وذلك بتقديم الدعم المستمر لأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم والطلاب ، من خلال التأكيد علي ضرورة تطوير أنفسهم باستمرار من خلال التنمية المهنية المستدامة والتعلم الذاتي.
- د- تحسين الممارسات التدريبية والتعليمية من خلال تقديم الدعم والجوائز لأفضل الممارسات وتقديم المنح الدراسية والمشروعات البحثية ، ودعم الشراكة مع مراكز عالمية لتحقيق تلك الأهداف وتوسيع منصات التعليم والتعلم .
- هـ- تصميم وإعداد حقائق وأدلة للتدريب وإصدار وسائل تعليمية ومطبوعات وكتب ودوريات ونشرات وجميع الوسائل بشكل مطبوع وذلك لتطوير عمليات التدريب والتعليم والتعلم .

٤- القيم الجوهرية للمركز :

يمكن أن يتبنى المركز القيم الجوهرية في ضوء الاستفادة من خبرات الجامعات وهي كالتالي :

- أ- المسئولية والنزاهة والحوكمة :من خلال التأكيد علي المسئولية الشخصية والاجتماعية مع مراعاة الشفافية والتقييم المستمر لجميع عمليات المركز، والأخذ بعين الاعتبار الملكية الفكرية والاعتراف بمشاركات الآخرين.
- ب- تقديم الدعم والمنح : وذلك من خلال تسهيل تبادل الأفكار والمعارف وتبني أفضل الممارسات العالمية في تقديم الدعم والمنح، بالإضافة إلي تقديم الدعم والجوائز المعنوية والمادية لأفضل الممارسات من قبل أعضاء هيئة التدريس والطلاب

داعمين بذلك روح الابتكار والتميز والإبداع في المنظومة التعليمية، وذلك اتساقاً مع رؤية ورسالة والأهداف الاستراتيجية للجامعة .

ج- التنافسية واحترام الآخر: تبني أفضل الممارسات العالمية في مجال التدريب وعمليات التعليم والتعلم ، وذلك لتحقيق التنافسية علي المستوي المحلي والدولي مع الأخذ بعين الاعتبار فهم الآخر واحترام واستيعاب الآخرين .

د- التكامل والتواصل: من خلال تبني منهج دمج تكنولوجيا التعليم في عمليات التدريب والتعليم والتعلم والبحث العلمي وبناء مجتمعات التعلم علي المستوي المحلي والدولي، وإعطاء الفرص للأعضاء والطلاب لتبادل الخبرات مع الوسطاء المحليين والدوليين .

٥- خدمات مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعات المصرية

في ضوء الاستفادة من الخدمات التي تقدمها المراكز بالجامعات التي تم طرحها في الإطار النظري ، وقامت الباحثة بطرح وبلورة مجموعة من الخدمات المقترحة في ضوء الوظائف الثلاثة للجامعات ، والتي تتمثل في الوظيفة الأولى والتي تتمثل في التعليم والتعلم ونقل المعرفة ، وتتمثل الوظيفة الثانية في البحث العلمي وإنتاج المعرفة والوظيفة الثالثة تتمثل في خدمة المجتمع وتشاطر المعرفة ، وذلك بتصميم خطة متكاملة ورؤية شاملة لآليات التعليم والتعلم علاوة علي التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس علي مستوي الجامعة ، بالإضافة وضع أهداف استراتيجية تتكامل مع الأهداف الاستراتيجية للتعليم والتعلم بالجامعة ، وتجويد الخدمات الداعمة لتطوير أهداف التعليم والتعلم فضلاً عن تجويد برامج التنمية المهنية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس ، ودعم الاحتياجات المتعلقة بعمليات التعليم والتعلم المتلاحقة ، وذلك بالتقييم المستمر لبرامج أعضاء هيئة التدريس ، واستشراف المستقبل من خلال وضع برامج لتطوير عمليات التدريب وعمليات التعليم والتعلم ، بالإضافة إلي دمج التقنيات الحديثة في المقررات والبرامج الدراسية وذلك من خلال تطوير المناهج باستمرار ومراجعة المشروعات البحثية الطلابية ، والتي من شأنها تطوير عمليات التعليم والتعلم لدي الطلاب ، بالإضافة إلي وضع معايير لآليات تصميم مجتمعات التعلم المفتوحة داخل الصفوف الدراسية ، وذلك في ضوء أفضل الممارسات العالمية ، ويتم تقديم تلك الخدمات .

وينبغي أن لا يكون المركز قائم علي تقديم الدورات التدريبية فقط فهذا يكون بمثابة هدر للإمكانات والموارد ، بل ينبغي أن تمتد رؤية لتغطي وتتكامل مع الرؤية العامة للجامعة ، ومن ثم تقديم خدمات متنوعة ومتجددة وتتجدد بتجدد المتطلبات المستحدثة .

أولاً : الخدمات المقترحة لمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات

المصرية في ضوء الوظيفة الأولى للجامعة وهي (التعليم والتعلم ونقل المعرفة) :

• وحدة لتقديم خدمات التعليم والتعلم ونقل المعرفة :

وتقترح الباحثة مجموعة من الخدمات والبرامج التدريبية بجانب البرامج التدريبية

الموجودة فعلياً وهي كالتالي :

أ- برنامج الاتجاهات الحديثة في عمليات التعليم والتعلم لمعاوني أعضاء هيئة

التدريس : ويكون الهدف من ذلك البرنامج هو تدريب الأعضاء الجدد علي مهارات التدريس الفعال وآليات التعامل مع الأنماط المختلفة من المتعلمين ، ويتم تصميم ذلك البرنامج في ضوء أفضل وأحدث الممارسات العالمية في ذلك المجال ، وذلك لإعداد الأعضاء الجدد بشكل يمكنهم من مهارات وأساسيات ومبادئ التعليم والتعلم المعزز بالتكنولوجيا . بالإضافة إلي تدريبهم علي أدوارهم المستقبلية تجاه طلابهم وأقرانهم وتجاه جامعتهم ومجتمعهم المدني والعالمي ، ومن ثم تجويد عمليات التعليم والتعلم ونقل المعرفة .

ب- برنامج آليات التعليم والتعلم الابتكاري لأعضاء هيئة التدريس : ويكون الهدف

من ذلك البرنامج هو لتدوير الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس القدامي والجدد، وذلك لنقل وتعميم الممارسات الجيدة ، والاستفادة من الخبرات ، ومناقشة أفضل الاستراتيجيات ، وأحدث التقنيات في تصميم وإعداد المقررات الدراسية ، ويتم من خلاله أيضا تدريب الأعضاء الجدد علي آليات طرح الأفكار الابتكارية، والآليات الحديثة في مجال عمليات التعليم والتعلم ونقل المعرفة .

ج- برنامج قياس أثر التدريب ميدانيا لأعضاء هيئة التدريس : ويكون الهدف من ذلك

البرنامج هو قياس أثر ومردود التدريبات التي حصل عليها المتدربين علي جميع المستويات القيادية ، وذلك للتأكد من تطبيق ماتم التدريب عليه داخل المركز ،

ومدي استفادة المتعلمين من تلك البرامج ، ويتم التقييم من خلال قيام مجموعة من الاستشاريين والخبراء يتم ترشيحهم من قبل المركز لزيارة مجتمعات التعلم بالمؤسسات التعليمية ، وذلك لضمان جودة عمليات التعليم والتعلم ونقل المعرفة .

د- برنامج أفضل الممارسات في مجال القيادة للقيادات الجامعية : ويكون الهدف من ذلك البرنامج تطوير الأداء لدي القيادات الأكاديمية لرؤساء الأقسام الأكاديمية، علاوة علي إطلاعهم وتدريبهم علي أحدث وأفضل الممارسات في مجال القيادات العالمية ، وتدريبهم علي آليات الإدارة الحديثة والمستقبلية لتجويد أدائهم وأداء القيادات التي تعمل معهم في ذات المهمة ، ومن ثم تجويد عمليات التعليم والتعلم ونقل المعرفة .

ه- برنامج التعليم الذكي من أجل بيئة تعليمية ذكية لجميع الفئات المستفيدة من خدمات المركز : ويكون الهدف من ذلك البرنامج هو تسهيل وتبسيط عمليات التعليم والتعلم من خلال تدريب المتدربين علي آليات إيجاد وتشكيل بيئات تعلم افتراضية ليتمكنوا من مناقشة أهم قضايا عمليات التعليم والتعلم ولتسهيل البرامج الجديدة علي أعضاء هيئة التدريس القدامي والجدد ، وأن تكون تلك البرامج نظرية وتطبيقية حتي يتمكن المتدرب من ممارسة الأدوات الجديدة من خلال التعلم من أقرانه، والمتدربين المتميزين بهدف تطوير عمليات التعليم والتعلم ونقل المعرفة .

ثانيا : الخدمات المقترحة لمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء الوظيفة الثانية للجامعة وهي (البحث العلمي وإنتاج المعرفة) :

- وحدة لتقديم خدمات البحث العلمي وإنتاج المعرفة :

وتقترح الباحثة مجموعة من الخدمات والبرامج التدريبية بجانب البرامج التدريبية الموجودة فعليا وهي كالتالي :

أ- برنامج الواقع المعزز والذكاء الاصطناعي: ويكون الهدف من ذلك البرنامج هو معرفة آليات محاكاة المتطلبات التكنولوجية المستقبلية وآليات دمجها في المقررات والمناهج الدراسية من خلال التدريب علي أحدث التقنيات في عمليات إنتاج البحث العلمي وذلك لتحسين مخرجات العملية التعليمية، ولتطوير البحث العلمي وإنتاج المعرفة .

ب- برنامج تكنولوجيا الاستدامة البيئية والبحث العلمي : ويكون الهدف من ذلك البرنامج هو تدريب المتدربين علي الآليات الحديثة والنظيفة للأبحاث العلمية القائمة علي الحفاظ علي البيئة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة ، وكيفية إنتاج البحوث العلمية ، وإنتاج الطاقة النظيفة ، وذلك في ضوء محاكاة أفضل الممارسات العالمية ، والتي من شأنها تجويد البحوث العلمية وإنتاج المعرفة .

ج- برنامج التميز البحثي : ويكون الهدف من ذلك البرنامج هو إمداد المتدربين بمعايير أفضل الممارسات العالمية في مجالات تجويد البحوث العلمية وإنتاج المعرفة الأكثر تميزا ، ويتم تقديم ورش العمل لاطلاع المشتركين بالبرنامج علي آليات الحصول علي تلك الجوائز ، وما متطلبات الإعداد لها ، ويكون التقييم قائم علي أفضل البحوث العلمية والإنتاج العلمي .

د- برنامج المجتمعات البحثية في ضوء أفضل الممارسات العالمية : ويكون الهدف من ذلك البرنامج هو إمداد المتدربين بآليات تشكيل الفرق البحثية داخل وخارج الجامعات ، والسعي الدائم نحو تحقيق الشراكة البحثية علي مستوي الأفراد والمؤسسات وذلك لتجويد البحوث العلمية والإنتاج العلمي .

هـ- برنامج إدارة المشروعات البحثية وجلسات العمل : ويكون الهدف من ذلك البرنامج هو رفع كفاءة الأعضاء الجدد والقادمي في إدارة المشروعات البحثية علي المستوي الفردي والمستوي الجماعي ، بالإضافة إلي تدريبهم باستمرار علي آليات ضمان جودة مخرجات البحوث وتحسين وتفعيل جلسات العمل القائمة علي البحث العلمي وإنتاج المعرفة.

ثالثا : الخدمات المقترحة لمراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء الوظيفة الثانية للجامعة وهي (خدمة المجتمع وتشاطر المعرفة) :

• وحدة لتقديم خدمات لخدمة المجتمع وتشاطر المعرفة :

وتقترح الباحثة مجموعة من الخدمات والبرامج التدريبية بجانب البرامج التدريبية

الموجودة فعليا وهي كالتالي :

أ- برنامج الاستشارات المجتمعية :

ويكون الهدف من ذلك البرنامج هو تدريب أعضاء هيئة التدريس علي كيفية التعامل مع المؤسسات المجتمعية والتعامل مع بيوت الخبرة وآليات تقديم الاستشارات، وآليات عمل قواعد البيانات بهدف إنتاج مواد تعليمية مفيدة للمجتمع ، وآليات خدمة المجتمع.

ب- برنامج محلل البيانات في ضوء أمن المعلومات :

ويكون الهدف من ذلك البرنامج هو التدريب علي آليات تحليل البيانات بطريقة علمية في ضوء معلومات صحيحة، بالإضافة إلي التدريب علي أحدث برامج التحليل الإحصائي والتي تتصف بأن نتائجها صحيحة ، ونسبة الأخطاء بها تكاد تكون صفرية.

ج- برنامج الحياة المتقدمة :

ويكون الهدف من ذلك البرنامج هو التدريب علي آليات جودة الحياة الفردية والجماعية ، بالإضافة إلي التدريب علي نماذج جديدة للتعامل مع المستجدات والابتكارات الذكية في جميع مجالات الحياة .

د- برنامج المبرمج ومطور التطبيقات :

ويكون الهدف من ذلك البرنامج هو التدريب علي تصميم البرامج التعليمية بلغة البرمجيات ، وكيفية تحويل الأفكار وتجسيدها إلي مجسمات بواسطة التصوير الجسيمي ، وأيضا التدريب علي آليات إدخال التكنولوجيا في جميع المجالات الحياتية .

هـ- برنامج مهارات التسويق المجتمعي :

ويكون الهدف من ذلك البرنامج هو التدريب علي آليات الحصول علي الوظائف، وآليات استعراض المهارات الشخصية وآليات توظيفها، بالإضافة إلي التدريب علي آليات محاكاة متطلبات سوق العمل وخدمة المجتمع .

رابعا : خطوات وآليات تنفيذ التصور المقترح :

يمكن تطبيق التصور المقترح من خلال الثلاثة مراحل التالية:

١- المرحلة الأولى : المرحلة التمهيدية :

وترتكز تلك المرحلة علي الخطوات التالية :

أ- نشر ثقافة وفلسفة مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والتوعية بأهمية أدواره ورسالته ، وذلك علي جميع المستويات ، أي علي مستوي

أعضاء هيئة التدريس ، وعلى مستوى الطلاب ، وعلى مستوى الجامعة ، وعلى مستوى المجتمع المدني ، وجميع الأطراف المعنية.

ب- تجويد وتطوير القواعد واللوائح المنظمة والضابطة لتسيير أعمال المركز وأن تكون تلك القواعد سائرة وملتزمون بها .

ج- وضع خطط تصورية مستقبلية لآليات العمل بالمركز من حيث الخطط الإدارية ، والخطط التدريبية ، والخطط الإشرافية ، وجميع الخطط التنفيذية الخاصة بالمركز .

٢- المرحلة الثانية : المرحلة التنفيذية:

وترتكز تلك المرحلة علي الخطوات التالية :

أ- تعيين الكوادر البشرية المؤهلة علي أعلى مستوى في الهيكل الإداري التنظيمي وذلك لضبط سير العمل بالمركز.

ب- إعداد وتجهيز القاعات بالمركز والوحدات الإدارية والمعامل وتوفير الأجهزة التعليمية علي أعلى مستوى وأن يتم صيانتها وتحديثها باستمرار للحفاظ علي جودتها .

ج- الاهتمام بتطوير المواد التدريبية باستمرار ووفق المعايير العالمية لنظم التدريب بالإضافة إلي التركيز علي دعم المنح وتحفيز المتدربين باستمرار، والتأكيد علي أهمية وضرورة التنمية المهنية باستمرار للحفاظ علي أعلى مستويات الأداء .

٣- المرحلة الثالثة : المرحلة التقويمية :

وترتكز تلك المرحلة علي الخطوات التالية :

أ- تطبيق آليات دقيقة لعمليات التقويم وعلي جميع المستويات التشغيلية بالمركز تمتد لتشمل الموارد البشرية وغير البشرية .

ب- معايرة أداء المركز باستمرار مع المعايير المرجعية العالمية ، ومحاولة محاكاة أفضل الممارسات العالمية في مجال التدريب .

ج- تحديد مواطن القوة ومواطن الضعف والفرص التهديدات باستمرار للمعالجة الفورية لأي قصور في الأداء يطرأ علي يؤثر علي أي عملية من العمليات التي تتم بالمركز .

خامساً : التحديات التي من المتوقع أن تحول دون تنفيذ التصور المقترح وسبل التغلب عليها :

تتمثل أبرز التحديات التي من المتوقع أن تحول دون تنفيذ التصور المقترح وسبل التغلب عليها فيما يلي :

أ- يعتقد العديد من أعضاء هيئة التدريس أن تلك الدورات ما هي إلا مضيعة للوقت وعقوبة ومفروضة عليهم لكونها آلية من آليات الترقية ، دون النظر إلي فحواها الحقيقي في كونها تنمية ذاتية ، وهذا يتطلب ضرورة نشر ثقافة التعليم والتعلم الذاتي ، ومدى انعكاس ذلك علي تنمية خدمة المجتمع لديهم .

ب- هناك ندرة في أعداد المدربين والكوادر ، يمكن التغلب علي ذلك من خلال تطبيق دورات سنوية لتطوير أداء المدربين ، وتجديد الرخصة للتدريب باستمرار للحفاظ علي الأداء التدريبي .

ج- كثرة الأعباء الشاقة لعضو هيئة التدريس والتي لا بد وأن تغطي الوظائف الثلاث للجامعة والتي تتمثل في ضرورة مشاركة عضو هيئة التدريس في عملية التعليم والتعلم ونقل المعرفة ، وفي البحث العلمي وإنتاج المعرفة، وفي خدمة المجتمع وتشاطر المعرفة ، هذا ويمكن التغلب علي ذلك من خلال تفريغ أعضاء هيئة التدريس والتنسيق في المهام وإعطائهم أوقات كافية لانجاز المهام علي أعلى مستوى ممكن .

د- عشوائية الالتحاق بالبرامج والخدمات لهلامية القواعد المنظمة للعمل ، وهذا يتطلب ضرورة وضع قواعد وآليات ومعايير ضابطة للعمل وفقا لها .

هـ- هناك ضعف في الموارد المالية والتمويل المتوقع لتلك المراكز مما يؤثر علي مستوى التدريس والخدمات المقدمة للمستفيدين ، ويمكن التغلب علي ذلك من خلال السماح بعقد اتفاقيات بين الجامعات والمؤسسات الانتاجية ، والسماح بتلقي التبرعات والهيئات للنهوض بالخدمات المقدمة للمركز .

قائمة المراجع

أولا : المراجع العربية :-

- أحمد إبراهيم حمزة : التخطيط لمواجهة المشكلات المؤثرة علي الأداء الوظيفي لعضو هيئة التدريس : دراسة مطبقة علي أعضاء هيئة التدريس بجامعة .مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية ، ٣١(١)، ٢٠١١.
- أشرف محمود أحمد محمود: بعنوان: تصور مقترح لتطوير مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في التدريس والتعلم على ضوء بعض الخبرات المعاصرة، مجلة التربية ، جامعة الأزهر - كلية التربية ، ١٦٣ع، ج ٥ ، ٢٠١٥م.
- أماني السيد غبور : دراسة تقويمية لبرامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء التجارب العربية والعالمية ، المؤتمر العلمي السنوي العربي الخامس (الدولي الثامن) "الاتجاهات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي والأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي" ، كلية التربية النوعية بجامعة المنصورة ١٤-١٥ أبريل ٢٠١٠م .
- أمجد محمود درادكة ، ومعن محمود العياصرة : تصور مقترح لتطوير الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بجامعة الطائف في ضوء المواصفات الدولية-ISO 9002 من وجهة نظر القادة التربويين، دراسات عربية في التربية وعلم النفس ، ١٨،(١)، ٢٠١٣م .
- جامعة الزقازيق ، ٢٠١٩م، مرجع سابق ، <http://www.zu.edu.eg> تم الرجوع إليه .٢٠١٩/٨/٨

----- ، ٢٠١٩م ، مرجع سابق ، <http://www.zu.edu.eg> تم الرجوع
إليه ٢٠١٩/٨/٨.

----- ، ٢٠١٩م ، مرجع سابق ، <http://www.zu.edu.eg>

----- ، ٢٠١٩م ، مرجع سابق ، <http://www.zu.edu.eg>

----- ، ٢٠١٩م ، المرجع السابق ، <http://www.zu.edu.eg> تم الرجوع
إليه ٢٠١٩/٨/٩.

----- ، ٢٠١٩م ، المرجع السابق ، <http://www.zu.edu.eg> تم الرجوع
إليه ٢٠١٩/٨/٩.

جامعة القاهرة :الخطة الاستراتيجية لجامعة القاهرة ٢٠١٠م-٢٠١٥م متاح علي الموقع
HTTP//FLDC.CU.EDU.EG/AR/ABOUT_US ، تم الرجوع إليه
٢٠١٨/٨/٨.

-----:الخطة الإستراتيجية لجامعة القاهرة ٢٠١٠م-٢٠١٥م متاح علي الموقع
HTTP//FLDC.CU.EDU.EG/AR/ABOUT_US ، تم الرجوع إليه
٢٠١٨/٨/٨.

جامعة القاهرة ، HTTP//FLDC.CU.EDU.EG/AR/ABOUT_US ، تم الرجوع إليه
٢٠١٩/٨/٨.

----- ، HTTP//FLDC.CU.EDU.EG/AR/ABOUT_US ، تم الرجوع إليه
٢٠١٩/٨/٨.

----- ، HTTP//FLDC.CU.EDU.EG/AR/ABOUT_US ، تم الرجوع إليه
٢٠١٩/٨/٨.

----- ، HTTP//FLDC.CU.EDU.EG/AR/ABOUT_US ، تم الرجوع
إليه ٢٠١٩/٨/٨.

دراسة :سلطانه محمد أحمد معاد: بعنوان : تقييم جودة أداء دورات تنمية قدرات أعضاء
هيئة التدريس كإحدى أنواع الجماعات فى طريقة العمل مع الجماعات
فى الخدمة الإجتماعية : دراسة مطبقة على بعض أعضاء / عضوات
هيئة التدريس المتدربين والقيادات الأكاديمية والإدارية بجامعة الفيوم ،

- مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، ع٣٤، ج٣،
جامعة حلوان - كلية الخدمة الاجتماعية ، ٢٠١٣ م .
- رحاب السيد علام : برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس :
دراسة ميدانية ، مجلة القراءة والمعرفة ، (١٤٢)، ٢٠١٣م .
- سهير حسن دفع الله:مدي حاجة عضو هيئة التدريس إلي تطوير أدائه التدريسي. مجلة
القراءة والمعرفة،(١٩)، ٢٠١٥ .
- شدى بنت إبراهيم بن حسين فرج : تصور مقترح لمشروع إنشاء مركز تدريب متميز لتطوير
مهارات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف في ضوء رؤية ٢٠٣٠،
مجلة كلية التربية ، جامعة أسيوط ، كلية التربية ، مج٣٤، ع١٤، ٢٠١٨م
- صندوق مشروع تطوير التعليم العالي : تقييم الجامعات المصرية للمشروعات الممولة
من صندوق مشروع تطوير التعليم العالي ، ج١، تقييم أداء الصندوق
وملخص دراسات الجامعات ، القاهرة ، إصدارات صندوق مشروع
تطوير التعليم العالي ، ٢٠٠٧م
- صندوق مشروع تطوير التعليم العالي : تقييم الجامعات المصرية للمشروعات الممولة
من صندوق مشروع تطوير التعليم العالي ، ج١، تقييم أداء الصندوق
وملخص دراسات الجامعات ، القاهرة ، إصدارات صندوق مشروع
تطوير التعليم العالي ، ٢٠٠٧م .
- طلعت حسيني إسماعيل : دور برامج التنمية المهنية في تنمية قدرات أعضاء هيئة
التدريس في ضوء متطلبات المتغيرات الحضارية المعاصرة : رؤية
تقويمية ، المؤتمر العلمي الرابع لقسم أصول التربية :أنظمة التعليم في
الدول العربية- التجاوزات والأمل"، كلية التربية ، جامعة الزقازيق، ١،
٢٠٠٩م .
- عبد الغني عبود و بيومي ضحاوي و عادل عبد الفتاح و عبد الجواد بكر ، التربية
المقارنة و الألفية الثالثة، ط١، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٠م .

محمد رجب فضل الله : التنمية المهنية لمعلم المعلم مدخل للترخيص / إعادة الترخيص لمهنة التدريس الجامعي : تأمل للواقع ورؤية للمستقبل ، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس ، رابطة التربويين العرب ، عدد خاص ، ٢٠١٧م .

محمود عطا مسيل ، عبدالمنعم عبدالمنعم نافع : تطوير نظام تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية : دراسة نظرية تحليلية ، مجلة التربية ١٤، (٣٣)، ٢٠٠٦م .

معجم لسان العرب ، مادة : خدم

نبيلة جعيجع : بعنوان : تصور مقترح لإنشاء مركز لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد ١٧، ٢٠١٧م .

وزارة التعليم العالي ، وحدة إدارة المشروعات ، مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، وثيقة المشروع ، القاهرة ، وزارة التعليم العالي ، وحدة إدارة المشروعات : اللجنة القومية لإدارة مشروعات تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات، (د.ت)، ٢٠٠٧م، ص. ١٨-١٩ .

<http://heep.edu.eg>

وزارة التعليم العالي ، وحدة إدارة المشروعات ، مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، وثيقة المشروع ، القاهرة ، وزارة التعليم العالي ، وحدة إدارة المشروعات : اللجنة القومية لإدارة مشروعات تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات، (د.ت)، ٢٠٠٧م .

<http://heep.edu.eg>

وزارة التعليم العالي ، وحدة إدارة المشروعات ، مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، وثيقة المشروع ، القاهرة ، وزارة التعليم العالي ، وحدة إدارة المشروعات : اللجنة القومية لإدارة مشروعات تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، (د.ت)، ٢٠٠٧م ، ص. ١٨-١٩ .

<http://heep.edu.eg>

وزارة التعليم العالي ، وحدة إدارة المشروعات ، مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، وثيقة المشروع ، القاهرة ، وزارة التعليم العالي ،

وحدة إدارة المشروعات : اللجنة القومية لإدارة مشروعات تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات،(د.ت)، ٢٠٠٧م.

<http://heep.edu.eg>

وزارة التعليم العالي: وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي ، مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات، اللجنة القومية لإدارة مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات، وثيقة المشروع، ٢٠٠٩م.

وزارة التعليم العالي: وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي ، مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات، اللجنة القومية لإدارة مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات، وثيقة المشروع، ٢٠٠٩م،

<http://heep.edu.eg>

وزارة التعليم العالي: وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي ، مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات، اللجنة القومية لإدارة مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات، وثيقة المشروع، ٢٠٠٩م،

<http://heep.edu.eg>

وزارة التعليم العالي: وحدة إدارة المشروعات (د.ت) ، مشروع تنمية : وثيقة المشروع ، القاهرة ، وزارة التعليم العالي ، وحدة إدارة المشروعات : اللجنة القومية لإدارة مشروع تنمية قدرات أعضاء FLDP قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات <http://heep.edu.eg> .

وزارة التعليم العالي: وحدة إدارة المشروعات (د.ت) ، مشروع تنمية : وثيقة المشروع ، القاهرة ، وزارة التعليم العالي ، وحدة إدارة المشروعات : اللجنة القومية لإدارة مشروع تنمية قدرات أعضاء FLDP قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات <http://heep.edu.eg> .

Foreign References:

Angele Attard ,Emma Di Ioio ,Koen Geven ,Robert Santa : Student Centered Learning An Insight Into Theory And Practice, Bucharest, 2010.

- Anna Ratka, Joseph A. Zorek, b and Susan M. Meyer: Overview of Faculty Development Programs for Inter professional Education Jun; 81(5): 96 doi: 10.5688/ ajpe81596,2017.
- BADA, Steve Olusegun: Constructivism Learning Theory: A Paradigm for Teaching and Learning, IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSR-JRME e-ISSN: 2320-7388,p-ISSN: 2320-737X Volume 5, Issue 6 Ver. I (Nov. - Dec. 2015), www.iosrjournals.org.
- Bai Li, Jan Millwater & Peter Hudson : Building research capacity: Changing roles of universities and academics, Queensland University of Technology AARE: BAI08493, 2008.
- Beach, A.L., Sorcinelli, M.D., Austin, A.E., & Rivard, J.K.. Faculty development in the age of evidence: Current practices, future imperatives. Sterling, VA: Stylus, 2016.
- Ben-David, Joseph : Centers of Learning: Britain, France Germany, United States. New York: McGraw-Hill,1977.
- Collan, M., Stoklasa, J. and Talasova, J. ‘On academic faculty evaluation systems - more than just simple benchmarking’, International Journal of Process Management & Benchmarking, Vol. 4, No. 4. doi:10.1504/IJPMB.2014.065522. , 2014.
- Condon, W., Iverson, E. R., Manduca, C. A., Rutz, C., & Willett, G.. Faculty development and student learning Assessing the connections. Bloomington, IN: Indiana University Press, 2016.
- Cruz, L., Parker, M., Smitherman, M., & Smentkowski, B. Taking flight: Making your center for teaching and learning soar. Sterling, VA: Stylus Press, 2019.
- Cruz, L., Parker, M., Smitherman, M., & Smentkowski, B.. Taking flight: Making your center for teaching and learning soar. Sterling, VA: Stylus Press, 2019.

- Duderstadt , James J., A 50 Year History of Social Diversity at the University of Michigan, Millennium project, 2016.
- Einhorn Yaffee : University of Massachusetts Facilities Department Amherst, Massachusetts, University of Massachusetts Amherst Historic Building Inventory Final Survey Report, 2009.
- Elizabeth Dickens, Laura Cruz, Julie Alderson, Daphna Atias, Rebecca Graham, Carol A. Hurney, Michele Parker, Brian Smentkowski, Marina Smitherman, Morris Thomas, Jordan D. Troisi, Kimberly Vincent-Layton, Carol Wang: Starting a Center for Teaching and Learning, : Pennsylvania State University, 2019.
- Greene J. A., Sandoval W. A., Bråten I. Handbook of Epistemic Cognition. New York, NY: Routledge; 10.4324/9781315795225. 2016.
- Halinen, I. . Quality Education: Finnish way to Sustainable Well-being. Presentation at the conference of Bridging the GAP – Educators and Trainers, Uppsala University, Campus Gotland by the Finnish Head of National Curriculum Development, 2016.
- Halinen, I. . Quality Education:, 2016, opcit.
- Haras, C.; Taylor, S.C., Sorcinelli, M.D. & van Hoene, L.. Institutional commitment to teaching excellence Assessing the impacts and outcomes of faculty development. Washington DC: American Council on Education, (2017).

تم الرجوع إليه ٢٠١٨/٨/٨م <http://chelt.anu.edu.au>

تم الرجوع إليه ٢٠١٨/٨/٨م [-http://c1l.mcmaster.ca](http://c1l.mcmaster.ca)

تم الرجوع إليه ٢٠١٨/١٢/٨م <http://cte.uwaterloo.ca>

تم الرجوع إليه ٢٠١٨/١٢/٨م <http://ctl.t.ubc.ca>

تم الرجوع إليه ٢٠١٨/١٢/٨م <http://isites.harvard.edu/icb/icb.do?ke>

تم الرجوع إليه ٢٠١٨/١٢/٨م <http://isites.harvard.edu/icb/icb.do?ke> .

HTTP://WWW.AD.GOV.EG/aADMIN/eG/aADMIN/EDITORDOCS/I.P

تم الرجوع إليه ٢٠١٨/١٢/٨ م DF

http://www.canberra.edu.au/tlcم ٢٠١٨/٨/٨ م تم الرجوع إليه

http://www.cdtl.nus.edu.sgم ٢٠١٨/٨/٨ م تم الرجوع إليه

http://www.cetl.hku.hkم ٢٠١٨/٨/٩ م تم الرجوع إليه

http://www.cmu.edu/teaching/eberlyم ٢٠١٨/٨/٩ م تم الرجوع إليه

http://www.cmu.edu/teaching/eberly. م ٢٠١٨/٨/٩ م تم الرجوع إليه

http://www.crlt.umich.edu/index.phpم ٢٠١٨/٨/٩ م تم الرجوع إليه

http://www.crlt.umich.edu/index.php.م ٢٠١٨/٨/٨ م تم الرجوع إليه

http://www.cte.cornell.edu م ٢٠١٨/٨/٨ م تم الرجوع إليه

http://www.cte.cornell.edu. م ٢٠١٨/٨/١٠ م تم الرجوع إليه

http://www.ctl.ualberta.caم ٢٠١٨/٨/١٠ م تم الرجوع إليه

http://www.cuhk.edu.hk/clearم ٢٠١٨/٨/١٠ م تم الرجوع إليه

http://www.hochschuldidaktik.uzh.chم ٢٠١٨/٨/١١ م تم الرجوع إليه

http://www.itl.usyd.edu.auم ٢٠١٨/٨/١١ م تم الرجوع إليه

http://www.mnsu.edu/cetl م ٢٠١٨/١٢/٨ م تم الرجوع إليه

-http://www.mnsu.edu/cetl. م ٢٠١٨/١٢/٨ م تم الرجوع إليه

http://www.olemiss.edu/depts/cetlم ٢٠١٨/١٢/٨ م تم الرجوع إليه

http://www.princeton.edu/mcgraw م ٢٠١٨/١٢/٨ م تم الرجوع إليه

http://www.princeton.edu/mcgraw. م ٢٠١٨/١٢/٨ م تم الرجوع إليه

http://www.ucl.ac.uk/silva/caltم ٢٠١٨/١٢/٨ م تم الرجوع إليه

http://www.utas.edu.au/caltم ٢٠١٨/١٢/٨ م تم الرجوع إليه

Hurney, Carol A.; Nash, Carole; Hartman, Christie-Joy B.;
Brantmeier, Edward J: Incorporating Sustainability
Content and Pedagogy through Faculty Development,
International Journal of Sustainability in Higher
Education, v17 n5 p582-600 2016.

Jonathan Gyurko, Penny McCormack, Martha M. Bless, Jacqueline
Jodl, : Why Colleges and Universities Need to Invest in
Quality Teaching More Than Ever (Faculty
Development, Evidence-Based Teaching Practices, and
Student Success), Association of College and University
Educators ,American Council on Education1 DuPont
Circle NW Washington, DC 20036 ,2016.

Julie Delello : Understanding the productivity of faculty members 39-
in higher education, Int. J. Management in Education,
Vol. 12, No. 2, 2018 .

Karine Tremblay Diane Lalancette eborah Rose veare :
ASSESSMENT OF HIGHER EDUCATION
LEARNING OUTCOMES AHELO FEASIBILITY
STUDY REPORT VOLUME 1, OECD 2012.

Linda Darling-Hammond, Maria E. Hyler, and Madelyn Gardner,
with assistance from Danny Espinoza : Effective
Teacher Professional Development, Palo Alto, CA
94304, 2017.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND
DEVELOPMENT, Reviews of National Policies for
Education Higher Education in Egypt ,2010.

P.T.M. Marope, B. Chakroun and K.P. Holmes : Unleashing the
Potential Transforming Technical and Vocational
Education and Training, ISBN 978-92-3-100091-1
,UNESCO, 2015,pp.40-41

Selda Aras : Teacher Education Systems of Australia, Singapore, and
South Korea: A Case Oriented Comparative Study, Bag
KENT UNIVERSITY , JOURNAL OF EDUCATION,
ISSN 2148-3272, 5(2),233-242, 2018.

UNITED NATIONS ECONOMIC COMMISSION FOR EUROPE
,2013,opcit.

UNITED NATIONS ECONOMIC COMMISSION FOR EUROPE :
Human Resources Management and Training,
Compilation of good practices,2013.