

الفصل الخامس

تصور مقترح لتطوير برامج التنمية
المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي
في المملكة العربية السعودية

توصل الباحث في دراسته لموضوع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في المملكة العربية السعودية إلى وجود مجموعة من المحفزات لاستمرار تطوير هذه البرامج في المستقبل المنظور. ووجود مجموعة من العوائق التي تحول دون فاعلية أفضل لهذه البرامج. وستقدمُ الدراسة توصيات مقترحة لتطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في المملكة العربية السعودية في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة التحليلية التفسيرية والتمهيد النظري للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية لتكون أعمَ نفعاً وأكثرَ فاعليةً وأتمَّ منهجاً خاصة مع ظهور تحديات ومتغيرات عالمية سريعة وجديدة.

وهو ما سيتناوله البحث من خلال الخطوات التالية:

أولاً: عرضُ نتائج الدراسة الوصفية التحليلية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في المملكة العربية السعودية.

ثانياً: وضعُ تصور مقترح لتطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في السعودية وفق معطيات الواقع السعودي والإطار النظري للدراسة والدراسة المقارنة.

ثالثاً: اقتراحُ بعض الآليات لمساعدة تطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في المملكة العربية السعودية.

أولاً : نتائج دراسة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في السعودية:

يأتي عرض النتائج - وفق الإطار المتبع في الفصل السابق - وذلك على النحو التالي:

١. أهداف التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي:

- يلاحظُ أن أهداف التنمية المهنية تأتي منسجمةً مع سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية والتي انبثقت في توجهاتها من مبادئ الشريعة الإسلامية .

- تقتصر أهداف التنمية المهنية العامة على مجال التدريس والبحث العلمي.

- وضوح الأهداف الخاصة^(١).

- أن أهداف التنمية المهنية في مصر تقتصر على مجال التدريس فقط^(٢).

- أن أهداف التنمية المهنية في إنجلترا تشمل وظائف الجامعة الثلاث (التدريس ، البحث، خدمة المجتمع)^(٣).

وعليه توصي الدراسة:

- إعادة صياغة الأهداف العامة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بما يُمكن من إحداث تنمية لدى المشاركين في مجال التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.
- الاستفادة من أهداف التنمية المهنية عند الآخرين ومن التجربة الذاتية بما يتفق مع خصوصية المجتمع السعودي.

- إدراك أهمية الأخذ بأهداف التنمية المهنية الشاملة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي باعتبارها ضرورةً تتطلبها العوامل المجتمعية والمتغيرات العالمية.

- التوعية بأهداف هذه البرامج بين أعضاء هيئة التدريس.

- أن تعمل على تقوية الصلة بين أعضاء هيئة التدريس، وأركان العملية التربوية الأخرى وكذلك المجتمع.

- أن تنبثق الأهداف من الحاجات الحقيقية لأعضاء هيئة التدريس وفق خبراتهم وتخصصاتهم، ومن الحاجات الأساسية للجامعية.

- أن تصاغ في تسلسلٍ منطقي يربط بين أجزائها لتشكيل نسيجاً واحداً.

٢. الأجهزة المسؤولة عن التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي،

- يلاحظ وجود جهاز إداري مركزي على مستوى الجامعة التي تقيم برامج التنمية

(١) راجع ص ١٥٨ .

(٢) راجع ص ١١٧ .

(٣) راجع ص ٧٥ .

- المهنية يقوم بإدارة التنمية المهنية بدأ من التخطيط ، واستقدام الأساتذة الزائرين لهذا الغرض، وتنفيذ وتقويم البرامج في نهايتها.
- عدم وجود أي شكل من الاتصالات مع الإدارات المماثلة في الجامعات السعودية رغم وجود اتصالات مع الإدارات المماثلة في بعض الجامعات العالمية.
- عدم وجود جهاز إداري لتنسيق برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي على مستوى المملكة ، وتقديم الخبرات والدعم الذي تحتاجه تلك البرامج^(١).
- وجود وكالة على مستوى المملكة المتحدة لتقديم الخبرات والتنسيق بين الجهات المسؤولة عن التنمية المهنية في الجامعات.
- وجود أجهزة مساعدة لمتابعة التنمية المهنية المستمرة على مستوى إنجلترا^(٢).
- أن الأجهزة المسؤولة عن التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس عالمياً تأخذ شكلين.
- أ - الشبكات القومية التي تدير عمليات التنمية المهنية داخل الدولة بإشراف مباشر وموحد بناء على مركزية القرار ، أو الحرص على توحيد الجهود.
- ب - الوحدات المستقلة داخل كل جامعة أو كلية للإشراف على تخطيط وتنفيذ وتقويم برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي^(٣).
- وجود شبكات إقليمية للتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس تتبع منظمة «اليونسكو» بما يمكن الجامعات الراغبة في إقامة هذه البرامج من التنسيق وتبادل الخبرات عالمياً^(٤).

وعليه توصي الدراسة:

- إنشاء مراكز إدارية مستقلة مسؤولة عن التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس

(١) راجع ص ١٥٩ .

(٢) راجع ص ٨٤ .

(٣) راجع ص ٨٣ .

(٤) المرجع السابق ، ص ٥٨ .

الجامعي داخل كل جامعة من جامعات المملكة مع إحداث مكاتب مساندة داخل الكليات كما هو الحال في دول المقارنة.

- أن يتم انتقاء المدراء والمسؤولين عن هذه الأجهزة الإدارية من المتخصصين في إدارة التعليم الجامعي أو من ذوي الخبرات الواسعة ممن يملكون قدرات إدارية وقيادية تسهل مهام هذه الأجهزة.

- ضرورة قيام تعاون بين جميع الأجهزة المسؤولة عن التنمية المهنية لتبادل الخبرات والمعلومات والأساتذة المشرفين، وتنفيذ برامج التنمية المهنية ووسائلها^(١).

- إعداد كادر متخصص في إدارة التعليم الجامعي من أعضاء هيئة التدريس داخل كل جامعة ووفق التخصصات العلمية داخل الكليات^(٢).

- أن تقوم الأجهزة المسؤولة عن إدارات برامج التنمية المهنية داخل الجامعات بالتنسيق والإفادة من خبرات الشبكات العالمية المتخصصة وكذلك الخبرات الإسلامية والعربية.

- أن تُقام هيئة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي على مستوى المملكة العربية السعودية تهدف إلى تدعيم التخطيط لبرامج التنمية المهنية في جميع الكليات والجامعات السعودية، وتقديم النصح والمساندة والمواد اللازمة لتخطيط وتنفيذ هذه البرامج، وإصدار نشرات دورية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي وتنظيم المؤتمرات وورش العمل على المستوى الأقليمي والوطني وتقديم المواد التدريبية بأسعار مخفضة لأعضاء هيئة التدريس مع الحفاظ على استقلالية الأجهزة المسؤولة داخل كل جامعة^(٣).

٣. البرامج والأساليب:

أ - البرامج:

في ضوء ما سبق عرضه عن البرامج التي تُقدم لتنمية أعضاء هيئة التدريس الجامعي في المملكة العربية السعودية يلاحظ ما يلي:

(١) راجع ص ٥٨ ، ص ٨٣ .

(٢) راجع ص ٥٧ .

(٣) راجع ص ٨٣ .

- أن التخطيط لها يتم من خلال الاستعانة بالمختصين وعمداء الكليات وتلبية بعض رغبات المشاركين^(١).

- أنها تنعقد على امتداد العام.

- عدم وجود حوافز تشجع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة بها.

- أنها أولت التنمية المهنية في مجال التدريس قدراً مميّزاً من الاهتمام.

- لغة البرامج الغالبة هي الإنجليزية، وفي بعض الأحيان تقدم بالعربية.

- أنها تشمل التنمية في مجالات عدة منها التدريس والبحث العلمي والإدارة والقيادة الأكاديمية، ويقدر محدود مجال خدمة المجتمع.

- أن التنمية في مجال التخصص العلمي حسب الكليات محدودة للغاية^(٢).

- أن التنمية المهنية عالمياً تسعى لتحقيق وظائف الجامعة^(٣).

- أن هناك انجهاً لمشاركة أعضاء هيئة التدريس المراد تنميتهم في تخطيط برامج التنمية المهنية^(٤).

- أن البرامج التي تقدم في إنجلترا متنوعة المحتوى إلى حد بعيد في كل مجال من المجالات التي يراد التنمية فيها^(٥).

ويمكن في هذا الشأن التوصية بما يلي:

- أن يتم التخطيط لبرامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في السعودية وفق رغبات المشاركين واحتياجاتهم الفعلية.

- أن يتصف البرنامج بالواقعية بحيث يقدم أفضل الحلول لمشاكل التي تواجه أعضاء هيئة التدريس الجامعي^(٦).

(١) راجع ص ١٦٦ .

(٢) المرجع سابق ص ١٦٥ .

(٣) راجع ص ٤١ .

(٤) راجع ص ٤١ .

(٥) راجع ص ٧٧ - ٨٠ .

(٦) راجع ص ٦٠ .

- ألا يغلب الطابع المثالي على البرامج المقدمة التي يصعب تطبيقها.
- أن تُنوع وفق الحاجات والمتغيرات محتويات البرامج المقدمة في كل المجالات التي يراد إحداث التنمية فيها.

- أن تشمل برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في مجال البحث العلمي تنمية القدرة على المشاركة في البحوث الجماعية، والتعريف بالسياسة الوطنية في مجال البحث العلمي، وأن يُعرف المشاركون في البرامج بالبحوث التي تعتمزم الجامعة القيام بها أو تقوم بها وتزويدهم بالتغذية الراجعة لتوجيه البحوث في مسارها الصحيح (١).

- أن تعطى التنمية لأعضاء هيئة التدريس في مجال خدمة المجتمع قدرها في بنية البرامج إسهاماً في خدمة المجتمع المحلي والعالمي من خلال تنمية قدرات المشاركين من أعضاء هيئة التدريس الجامعي على الاستشارات العلمية ومخاطبة الجمهور، والتعرف على البيئة الاجتماعية المحيطة بالجامعة. وتنمية القدرة على الحوار والنقاش العام والجماهيري (٢).

- أن تقدم في برامج التنمية المهنية ندوات تعريفية لأنظمة الجامعة ولوائحها الإدارية والمالية.

- أن تجعل اللغة العربية هي اللغة الأساس في البرامج اعتزازاً بها وتشجيعاً لأعضاء هيئة التدريس من الكليات النظرية من الذين لا يجيدون الإنجليزية على المشاركة فيها، وأن تشمل هذه البرامج أيضاً تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس الجامعي في التحدث والكتابة باللغة العربية الفصحى بصورة سهلة وراقية مما يعزز قدراتهم على التأليف والابداع والترجمة وجعل اللغة الإنجليزية لغة ثانية.

٢. الأساليب:

تتعدد الأساليب المتبعة في برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في

(١) راجع ص ٨٩ .

(٢) راجع ص ٦٤ .

السعودية حيث تشمل المحاضرات والمناقشات، والمطبوعات التقنية السمعية والبصرية، الواجبات المنزلية، ورش العمل ويلاحظ تميزها بالمرونة والتجديد^(١).

وهناك أساليب أخرى تُعتمد في التنمية يمكن الاستفادة منها مثل البعثات التدريبية والتبادل العلمي مع الجامعات واستخدام الأساليب المساندة في كل مجال من مجالات التنمية المهنية^(٢).

وفي إنجلترا تتنوع الأساليب المستخدمة في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي عنها في السعودية، ومن ذلك أسلوب مساهمة المشاركين في البرامج حيث يقومون بأنفسهم بتقديم الحاجات التدريبية وتحليلها^(٣).

ومع ذلك يمكن التوصية بما يلي:

- أن تُضاف أساليب أخرى إلى البرامج بما يتفق وطبيعة الموضوعات من ذلك التعاون في المشروعات المشتركة، والدراسات الذاتية، والبعثات التدريبية والتبادل العلمي مع الجامعات، والمدخل الشخصي للتنمية المهنية ونشاط اليوم الكامل.
- أن تُتاح الفرصة لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في المؤتمرات العلمية المتخصصة على المستوى الإقليمي والعالمي لما توفره من خبرات ومعارف.
- أن تُوثق علاقة الجامعات بمؤسسات المجتمع الأخرى التي يُمكنها الإسهام في نفقات البحث العلمي والاستفادة من نتائجه.
- أن يُشجع أعضاء هيئة التدريس على نشر أبحاثهم في مجلات علمية مُحكَّمة وتشجيع تبادل البحوث مع الجامعات الأخرى.
- أن تقوم الجامعات بإعانة أعضاء هيئة التدريس على الاستفادة من أوقاتهم بما يمكنهم من تحقيق وظائف الجامعة الثلاث (التدريس ، البحث العلمي، خدمة

(١) راجع ص ١٨٥ .

(٢) راجع ص ٦٥ .

(٣) راجع ص ٩٦ .

المجتمع) بالتخفيف من أعبائهم التدريسية والإدارية وتسهيل مشاركتهم في المؤتمرات والحلقات والورش العلمية والمهنية.

- أن يُمكن عضو هيئة التدريس من إيصال نتائج أبحاثه أو مقترحاته للجهات المختصة بما يحقق مصلحة المجتمع^(١).

- أن تُنمى أساليب النمو الذاتي وفق المواقف التي تتطلب ذلك.

- أن تُتاح الفرص لأعضاء هيئة التدريس لمتابعة الدراسات المتقدمة بعد درجة الدكتوراه باعتبار ذلك من أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي.

- الاعتناء بالمطبوعات من خلال إصدار مطبوعات دورية تُعنى بتقديم أخبار التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي على المستوى المحلي والعالمي بما يُمكن الأعضاء الذين اشتركوا في برامج التنمية من متابعة نموهم المهني وكذلك إصدار الكتب المؤلفة والمترجمة بما يُمكن المشاركين من التفاعل الإيجابي مع برامج التنمية المهنية المقدمة لهم^(٢).

د - التقويم:

يتم التقويم في برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي من قبل المشاركين أنفسهم حيث يتم توزيع استبيان يوزع على المشاركين في خاتمة الدورة تشمل المحاضر، المحتوى، الأنشطة، مستوى الدورة، المقترحات. وتأخذُ بعين الاعتبار من الأجهزة المسؤولة أحياناً. وفي إنجلترا يعتمدُ التقويم على أسلوب الرتب ويُستنطقُ المشاركون لإبداء رأيه في التقويم بصدقٍ حيث يُطلب منه الإجابة عليه بعد أسبوع^(٣).

ويمكن التوصية بما يلي:

- أن يكون التقويم عملية مستمرة تصاحب برامج التنمية المهنية في مراحلها الأولى عند التخطيط لها وتصميمها، وخلال تنفيذ البرامج، وعقب الانتهاء من تنفيذها^(٤).

(١) راجع ص ٧٩ .

(٢) راجع ص ٩٦ .

(٣) راجع ص ٩٣ .

(٤) راجع ص ٨١ .

- أن تُستخدم أداة لقياس المتغيرات المادية المحسوسة والسلوكية الناتجة عن برامج التنمية موضوع التقويم.
- أن يشمل التقويم جميع عناصر مكونات البرامج من الجوانب الإدارية والفنية والمالية والعلمية .
- أن تتنوع وسائل التقويم عن طريق استخدام أدوات متعددة إضافة للاستبيان مثل الملاحظات والمقابلات وغيرها.

ثانياً: تصور مقترح لتطوير عملية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية وفق معطيات الواقع السعودي والتمهيد النظري للدراسة وخبرات دول المقارنة.

يهدف هذا التصور المقترح لتطوير عملية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية إلى الربط بين النماذج الناجحة في البلاد المتقدمة وبين الاحتياجات الفعلية للجامعات السعودية وذلك لإحداث تنمية مستمرة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي العاملين فيها ووفق إمكانياتها. ويتم ذلك من خلال تناول الجوانب التالية:

١. أهداف التنمية المهنية:

حيث أن الأهداف هي التي تُحدد الإطار العام لعملية التنمية المهنية كان لا بد لها أن تنطلق من وظائف الجامعة السائدة (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع). ومن تحليل النظام الاجتماعي السعودي والمتغيرات العالمية ومدى تأثيرها على المجتمع ومؤسساته المختلفة، تتأكد حقيقة أنه لا يجدي في أي حال من الأحوال النسخ الكامل لما عند الآخرين إلى مجتمع ما بل لا بد من الاعتماد على دراسات علمية متخصصة تحدد الاحتياجات وتنسجم وتفيد من الخصوصيات دون مبالغة.

ومن الأهداف المقترحة لتطوير عملية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية ما يلي:

تقديم المهارات والمعارف الأساسية لمساعدة الأعضاء على العمل بكفاءة وفعالية لتحقيق الأغراض الأساسية للجامعة ، والتعرف على إسهامات وإنجازات الأفراد في أعمالهم، وضمان استخدام وتوظيف مهارات وقدرات كل عضو إلى أقصى درجة ممكنة، ومساعدتهم على إطلاق قدرات التجديد لديهم، وتحقيق التوازن بين وظائف البحث العلمي والتعليم وخدمة المجتمع ، وحلُّ المشكلات التي تواجه التعليم الجامعي، وتشجيع الأعضاء على النمو الذاتي المهني ، وتحقيق التميز للجامعة التي يعمل فيها الأعضاء والمساهمة في تطوير البيئة الاجتماعية والثقافية المحيطة بالجامعة والإلمام بأحدث أساليب الإشراف على الطلاب، وأهم الاكتشافات النظرية والتطبيقية والمخترعات الحديثة في مجال التخصص العلمي للمشاركين، وأهم الأبحاث والدراسات العلمية الحديثة في ذلك، وتشجيعهم على القيام بالأبحاث العلمية المتخصصة، وإطلاعهم على الطرق والوسائل العلمية النظرية أو التطبيقية المستخدمة في مجال الأبحاث، وقواعد البحث والنشر والتأليف، وتعريفهم بالأساليب الجديدة المتبعة في التدريس الجامعي، وإطلاعهم على أنظمة الجامعة ولوائحها الإدارية والمالية وخططها التنموية في مجال التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

ويمكن أن يُعاد النظر في الأهداف بشكل مستمر وفق المستجدات التي يشهدها المجتمع وتشهدها الجامعة والمجتمع الإنساني باعتبار أن المقصد الأعظم هو تحقيق التنمية لأعضاء هيئة التدريس بما يلبي حاجاتهم، وحاجات الجامعة.

ب. الأجهزة المسؤولة:

إذا كانت اللامركزية هي السبيل الأمثل لإدارة برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في المملكة العربية السعودية على مستوى الجامعات - وذلك لاتساع رقعتها وتباعد جامعاتها وكلياتها - من خلال ما تصدره من تشريعات تنظم عملية التنمية المهنية هذه فإنه لا بد من مساندة جهاز إداري مساعد داخل الكليات

وذلك لتلبية الحاجات الداخلية بتقديم دورات تخصصية ، وحفز أعضاء هيئة التدريس على الاشتراك في برامج التنمية المهنية من خلال إتاحة الفرص لتفهم أفضل لعملية التنمية المهنية ومشاركتهم في التخطيط لها وتنفيذها^(١).

إن إدارة برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي التي تساهم في تطوير التعليم الجامعي وحتى تكون فاعلةً بصفة مستمرة تقتضي نوعاً من الإداريين القادرين على زيادة كفاءة عمليات الاتصال وتبادل المعلومات مع مختلف الكليات والمراكز وإيجاد هياكل تنظيمية مرنة قابلة للتطور المستمر وذلك كسباً للخبرات وتبادل المعلومات، وانتقاءً لأفضل الآليات اللازمة لنجاح عملية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي، وتستطيع بذلك الجامعة أن تكون منظوراً شاملاً ومتكاملاً لبرامج التنمية المهنية التي تقترح. وصيانةً للجهد من الضياع تقوم هذه الأجهزة المسؤولة عن التنمية المهنية داخل كل جامعة بالتنسيق والتكامل مع الإدارات المماثلة في الجامعات السعودية الأخرى حيث يمكن التعاون على إتاحة برامج معينة في جامعة أخرى كما يتيح إمكانية تبادل المنفذين للبرامج، واختيار الأوقات المناسبة لتحقيق كل ذلك.

وحتى تكون الأجهزة المسؤولة أقدر على تخطيط وتنفيذ مهامها ينبغي أن تعتمد إلى حد كبير على كادر متخصص في (التعليم الجامعي) من (أعضاء هيئة التدريس) داخل كل جامعة ووفق التخصصات العلمية داخل الكليات^(٢).

واستكمالاً لأنشطة الأجهزة المسؤولة عن التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي ومنعاً لتبديد الجهد والمال يُحَبَّذُ إنشاء (هيئة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في الكليات والجامعات) على مستوى المملكة بغرض تدعيم التخطيط لعمليات التنمية المهنية، وتقديم النصح والمساندة والخبرة والمواد اللازمة لذلك وإصدار نشرات إخبارية دورية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي تساعد على استمرارية عملية التنمية من خلال عرض الجديد فيها، ونشر أخبارها المحلية والعالمية

(١) راجع ص ٥٥

(٢) راجع ص ١٧٤

مع الحفاظ على استقلالية الأجهزة المسؤولة داخل كل جامعة، ولا ريب إن الإدارة الجديدة اليوم هي مزيج من (الفكر الواعي ، والتنظيم المتطور والمقتصد والتنفيذ المرن). هذه الإدارة والأجهزة هي القادرة على إجراء عملية التطوير المستمر للأداء نحو الأفضل.

ج. البرامج والأساليب:

إن تطوير عملية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في السعودية ينبغي أن تكون حلقة في عملية التطوير الجامعي المستمر تعبر عن حاجة ملحة للتحسين والتطوير المتواصل وتنبع من تحليل السياق المجتمعي السعودي Con Text Analysis بهدف الوصول إلى مجموعة من الأهداف والمبادئ والمفاهيم التي تُكوّن الإطار النظري الذي يربط بين مفهوم التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي وأبعاد التغيرات التكنولوجية والمعلوماتية التي تسود العالم، والتغيرات العالمية الأخرى والتنمية المهنية بهذا تستطيع الإعداد لمواجهة التغيرات المستقبلية قدر الإمكان ويتطلب هذا الأمر الإهتمام بالدراسات المستقبلية لرصد معالم الغد، وتحليل الاحتمالات للتمكن من قيادته؛ كل هذا يتأتى من خلال تطوير عملية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي بما يُمكن أعضاء هيئة التدريس الجامعي من المبادرة في التخطيط لبرامج التنمية إذ كلما كانت هذه البرامج نابعة من الحاجات الحقيقية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي العاملين في الجامعة كانت أجدى وأبقى، ولهذا لا يمكن أن يتصف محتوى البرامج بالثبات لأن الغرض منه هو تقديم الجديد والأهم الذي يلبي الاحتياجات .

وترى الدراسة أن تشتمل (البرامج) على:

- الجديد والملائم من التطبيقات الحديثة في مجال التدريس وطرقة والاختبارات والمقاييس ووسائل التقييم، والوسائل التعليمية، والتعامل مع الحاسب الآلي.
- الجديد من الحقائق العلمية والتطبيقات الحديثة في مجال التخصص.
- تعريف أعضاء هيئة التدريس بأنظمة الجامعة ولنوائجها، وبرامجها في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، والمستوى المطلوب للكفاءات في كل مجال.

- تنمية قدرات المشاركة في المؤتمرات وإدارة الوقت والتعامل مع وسائل الإعلام ونشر البحوث وكتابتها وتمويلها.

- التعريف بالجديد في الفعالية الشخصية والسلوك التعاملي مع الآخرين.

- الخطوات اللازمة لمراجعة وتخطيط العطاء المهني.

- أنماط قيادة الفريق البحثي والمعيدين والمحاضرين، وأساليب وأنماط تطوير مهارات إدارة الأفراد .

وأما (الأساليب) التي تُستخدمُ في برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي فلا يمكن اقتراح بعضها دون بعض بل يكفي اقتراح أن تكون (الأساليب) المستخدمة من المرونة والموائمة بحيث تمكّن منفذي البرامج والمشرفين من تحقيق أهداف برامج التنمية المهنية، وكذلك اعتماد أساليب مستمرة خارج زمن تنفيذ البرامج مثل إتاحة الفرص أمام أعضاء هيئة التدريس الجامعي لحضور المؤتمرات العلمية أو التربوية والاجتماعية، وكذلك تبادل أعضاء هيئة التدريس مع جامعات أخرى وفتح قنوات الاتصال مع المؤسسات الانتاجية للمشاركة والتدريب المتبادل لإجراء البحوث وتنفيذها على المدى القصير والمتوسط والطويل.

وحتى تُزالَ الحواجز النفسية والاعتبارية بين أعضاء هيئة التدريس يقترح الاستفادة من قدامى أعضاء هيئة التدريس المميزين في نشاطهم الجامعي خلال تخطيط وتنفيذ برامج التنمية المهنية وإيجاد حوافز مادية ومعنوية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي بغرض تشجيعهم على الالتحاق في هذه البرامج بفاعلية جيدة وحفزهم على النمو الذاتين المستمر والاستفادة من العامل الديني القيمي في حفز أعضاء هيئة التدريس على كل ذلك.

د.التقويم:

باعتبار التقويم من أهم الوسائل التي تحكي مدى نجاح برنامج ما لأبد من الاهتمام الجاد به بعيداً عن الشكلية والنمطية لتطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي باعتبار أن استرجاع المعلومات من خلال التقويم بشكلُ تنفيذية

راجعة للمشاركة في البرنامج ، وسأهم في المراجعة المستمرة والتطوير المباشر لعمليات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي.

ولذلك يقترح أن تجري عملية التقويم عند تنفيذ البرامج وحتى بعد الانتهاء منها من خلال أدوات التقويم المختلفة والمناسبة لهذه البرامج مثل الاستبيان والملاحظات والمقابلات ونحوها باعتبارها وسيلة لتحديد الأهداف والأولويات واختيار القائمين عليها وانتقاء الأساليب الأفضل بحيث تتناغم عملية التقويم مع أركان التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي وتسهم في تطويرها وفق منظور متكامل لوظائف الجامعة الأساسية (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع).

ثالثاً: بعض الآليات المساعدة لتطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي:

يمكن لبعض الآليات أن تساعد في تطوير التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في السعودية من بينها:

- ١ - إنشاء مراكز لتطوير التعليم الجامعي داخل كل جامعة من جامعات المملكة^(١).
- ٢ - الاتصال المستمر بالشبكات العالمية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي.
- ٣ - التعاون مع الشبكة العربية للتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس الجامعي والشبكات العالمية المماثلة.
- ٤ - وضع دليل للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي.
- ٥ - إصدار سلسلة من الدراسات تناول تطوير التعليم الجامعي.
- ٦ - الإهتمام بتدريب الإداريين في برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس

(١) راجع ص ١١٥ .

الجامعي بما يرفع من كفاءتهم في التعاون اللائق مع أعضاء هيئة التدريس ومع ما يتطلبه تخطيط وتنفيذ برامج التنمية المهنية المقصودة.

٧ - تعريف أعضاء هيئة التدريس ببرامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي.

٨ - الاستفادة من الخبرات السابقة والتجارب الناجحة في برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في جامعات المملكة.

٩ - إيجاد شعبة في الدراسات العليا لإدارة نظم التعليم الجامعي، والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي.

١٠ - إيجاد مصادر تمويل من خارج الجامعات تسهم في استمرارية برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي مع المحافظة على استقلالية الجامعة.

١١ - التقييم الذاتي المستمر لأداء الجامعات بغية الوقوف على احتياجاتها ومدى كفاءتها وأدائها لمسئولياتها.

ومن المفيد هنا التأكيد على أن هذا التصور المقترح بحاجة إلى محاولة تطبيقه في تطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي وتقويمه وتعديله بصورة مستمرة مراعاة للظروف التي يتم من خلالها تطوير التعليم الجامعي أملاً بالوصول إلى أفضل عطاء ممكن لجامعات المملكة وتلبية الآمال المعقودة عليها من المجتمع والأمة.

وأخيراً: أقدم شكري وامتناني لزوجتي الوفية لما تبذله وتحمله في رحلة البحث العلمي والدراسة.

تم بحمد الله وتوفيقه.