



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم  
إدارة: البحوث والنشر العلمي ( المجلة العلمية)

=====

## التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية

إعداد

**الدكتور/ عيسى بن خلف الدوسري**

الأستاذ المساعد بقسم العلوم التربوية - كلية التربية

جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز - المملكة العربية السعودية

﴿ المجلد الثامن والثلاثون - العدد الثاني - جزء ثاني - فبراير ٢٠٢٢ م ﴾

[http://www.aun.edu.eg/faculty\\_education/arabic](http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic)

**الملخص:**

تهدف الدراسة إلى التعرف على متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية وأساليبه ومعوقاته من خلال آراء عينة ممثلة لمجتمع القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية الحكومية.

وقد بيّنت نتائج الدراسة حصول عموم الأداة على متوسط (4.00 من 5) بتقدير مرتفع جداً، وعلى مستوى المحاور؛ جاء ترتيب المحاور كالتالي: محور "أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية" بمتوسط (4.26 من 5)، يليه محور "متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية" بمتوسط (4.25 من 5)، يليه محور "معوقات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية" بمتوسط (3.88 من 5). وصولاً إلى أبرز الفروق الدالة إحصائياً وفقاً لمتغيرات الدراسة. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز وجامعة الملك سعود وجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٤٣هـ. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت (الاستبانة) أداة لها. ومن خلال النتائج توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات والتي ستساهم بشكل مباشر في تحقيق النمو المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس من أبرزها: وضع خطة استراتيجية طويلة المدى تضمن استمرارية برامج التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس وتقييمها، وضع حلول ناجعة للمعوقات المادية والبشرية التي تعيق تنفيذ برامج التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس. الاعتماد على بيوت الخبرة في مجال بناء البرامج التدريبية المناسبة لاحتياجات أعضاء هيئة التدريس، وضع خطة لتقويم البرامج التدريبية الحالية، والبرامج التي ستنفذ لضمان استمراريتها وتحقيق أهدافها بجودة وكفاءة

**الكلمات المفتاحية:** التطوير المهني الذاتي - أعضاء هيئة التدريس - القيادات الأكاديمية - الجامعات السعودية.

## Abstract

The study aims at identifying the requirements, methods and obstacles of professional self-development for faculty members in Saudi universities through exploring the opinions of a representative sample of the community of academic leaders in Saudi public universities. The study findings showed that the tool got an overall average of 4.00 out of 5 with a very high rating. Furthermore, the respective axes came in the following order: (1) methods of professional self-development for faculty members in Saudi universities with an average of 4.26 out of 5, (2) requirements of professional self-development for faculty members in Saudi universities with an average of 4.25 out of 5, (3) obstacles of professional self-development for faculty members in Saudi universities with an average of 3.88 out of 5, and the most statistically significant differences in light of the study variables. The study community consisted of all academic leaders at King Abdulaziz University, King Saud University, and Prince Sattam bin Abdulaziz University during the first semester of the academic year 1443 AH. The descriptive method has been applied based on a questionnaire as the basic study tool. Based on the study findings, a set of recommendations have been offered to contribute to achieving the professional self-improvement of faculty members, including developing a long-term strategic plan that ensures the continuity and evaluation of faculty members' professional self-development programs, developing effective solutions to the physical and human obstacles that impede the implementation of faculty members' professional self-development programs, relying on experts in the field of building training programs that meet the needs of faculty members, setting a plan for evaluating the current training programs and the programs that will be implemented to ensure their continuity and to achieve their goals equally and efficiently.

**Keywords:** professional self-development; faculty members; academic leaders; Saudi universities

## أولاً. المقدمة:

يشهد القرن الحادي والعشرون الكثير من التغيرات المتسارعة في ظل التقدم المعرفي، الذي يعود إلى التطور الكبير في تقنيات الاتصال والمعلومات، مما يتطلب معه مواكبة أعضاء هيئة التدريس لهذه التغيرات للاطلاع على الجديد في المجال المعرفي، واكتساب المهارات الحديثة التي تسهم - بشكل كبير - في رفع مستوى أدائهم، مما ينعكس إيجاباً على أدوارهم الرئيسية في العملية التعليمية والبحثية والمجتمعية.

ورغم ما شهده التعليم الجامعي من اهتمام كبير في الفترة الحالية، خاصة بعد تزايد أعداد الجامعات الحكومية والخاصة، إلا أن هذه الزيادة واكبتها انخفاض في أداء الجامعات والخدمات التي تقدمها، مما يستدعي إعادة النظر في الأساليب الحالية التي تعتمد عليها الجامعات في التطوير والإصلاح (الثويني وعبد العال، ٢٠١٠: ٣٧).

ويُعدّ التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي من أهم الركائز التي تقوم عليها عملية التطوير الجامعي، بل هو العمود الفقري والركيزة الأساسية لتطوير الجامعات، الذي يتطلب اتباع أساليب متنوعة ومتطورة في تصميم برامج التطوير المهني لمواكبة التغيرات والتطورات المتسارعة (كعكي وزرعة، ٢٠١٢: ٢٩٠).

وازداد الاهتمام بجودة عضو هيئة التدريس بصفته أحد المعايير الأساسية لضبط الجودة النوعية في مختلف مؤسسات التعليم العالي؛ فقد اشتملت جميع المعايير العالمية المعتمدة في تقييم الأداء النوعي لمؤسسات التعليم العالي على عنصر مشترك وهو تطوير عضو هيئة التدريس؛ حيث إن اهتمام الجامعة بتقويم وتطوير أعضاء هيئة التدريس فيها يُعدّ مؤشراً مهماً في الحفاظ على النوعية وضبط جودة مخرجاتها (العجاجي، ٢٠١٧: ٢).

وقد طرحت وزارة التعليم عددًا من المبادرات لتحقيق متطلبات مجتمع المعرفة، ومن أهم هذه المبادرات الاهتمام بالتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس من خلال جعل عملية التطوير المهني الركيزة الأساسية في خطط تطوير التعليم الجامعي، وكذلك تقديم العديد من المشاريع في هذا المجال، منها مشروع تنمية الإبداع والتميز لأعضاء هيئة التدريس، وإنشاء عمادات لتطوير المهارات والتطوير الجامعي، ومشاريع التميز البحثي في معظم الجامعات السعودية، وكذلك إنشاء المركز الوطني للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بُعد الذي يقدم برامج تدريبية داخلية وخارجية لأعضاء هيئة التدريس وبأنماط ووسائل متنوعة، وكذلك زيادة الدعم المادي للجمعيات العلمية في الجامعات (الإدارة العامة للتخطيط والإحصاء، ٢٠١٣: ١٦).

وبالرغم من الجهود المبذولة في التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، إلا أن العديد من الدراسات تشير إلى قصور وضعف في عمليات التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس، ومنها دراسة (علام، ٢٠١٢: ٢٠٢)، ودراسة (نصر وعلي، ٢٠١٢: ١٨٤)، ودراسة (بكري، ٢٠٠٩: ١١٧)، ودراسة (الأسمرى، ٢٠٠٩: ٢٣٨-٢٣٩)، وغيرها التي توصلت - في مجملها - إلى قصور وضعف في عمليات التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، مما انعكس سلبيًا على أدائهم لأدوارهم المهنية بكفاءة وفاعلية.

ومع هذا القصور والضعف الذي تعانيه عمليات التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وفي ظل تعدد خيارات ومداخل التطوير المهني، كان من اللازم تبني مداخل جديدة وحديثة للتطوير المهني تسهم في معالجة أوجه القصور والضعف فيه، وتواكب التطورات العلمية والعملية المتسارعة، وتساعد في بناء مجتمع معرفي متقدم (العجاجي، ٢٠١٧: ٣).

ويُعدّ التطوير المهني الذاتي من أهم مداخل التطوير المهني الذي أخذ ينتشر في معظم المؤسسات الحكومية والخاصة في الدول المتقدمة؛ حيث تشير الدراسات إلى حدوث نقلة نوعية في مجال التطوير المهني في نهاية القرن العشرين؛ فقد انتقل من المفهوم الضيق وهو التدريب التقليدي إلى مفهوم واسع وشامل وهو التطوير المهني الذاتي، الذي يعتمد فيه الموظف على ذاته لاكتساب أو تطوير مهارات أو خبرات أو اتجاهات أو معلومات جديدة يرفع من خلالها مستواه بصورة شاملة ومستمرة (العليان، ٢٠١١: ٣).

وأكد العديد من الدراسات أهمية تبني مدخل التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات، ومنها دراسة (كعكي وزرعة، ٢٠١٢: ٣٣١)، ودراسة (آل سعد، ٢٠١٢: ٢٢٦)، ودراسة (غالب وعالم، ٢٠٠٨: ١٨٣)، ودراسة (آل زاهر، ٢٠٠٤: ١٧) التي توصلت - في مجملها - إلى أن التطوير المهني الذاتي بأنماطه المتعددة يُعدّ من أهم أساليب التطوير المهني لعضو هيئة التدريس الجامعي، وأوصت بأهمية تبني وتفعيل أسلوب التطوير المهني الذاتي كآلية من آليات الارتقاء بجودة التطوير المهني وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على التطوير المهني الذاتي المستمر مدى الحياة، وأكدت على أهمية هذا الأسلوب باعتبار أن التطوير المهني الذاتي يُعدّ أحد المهام الرئيسية لعضو هيئة التدريس الجامعي.

## مشكلة الدراسة:

يُعد التطوير المهني الذاتي من أهم أساليب التطوير المهني التي تواكب الاحتياجات التدريبية والتطورات العلمية المتسارعة؛ وذلك لتنوع وتعدد تقنياته وأساليبه، إضافة إلى ما يتمتع به من مرونة في الزمان والمكان والمحتوى، ولعل أبرز ما يميز التطوير المهني الذاتي ارتباط عملية التدريب والتطوير باحتياجات الفرد المهنية والوظيفية، ومراعاة مستوى قدراته وخبراته، وهذه المميزات وغيرها جعلت العديد من المؤسسات الحكومية والخاصة في كثير من الدول تأخذ به كخيار استراتيجي لتطوير موظفيها (العجاعي، ٢٠١٧: ٤).

وقد لقي التطوير المهني الذاتي اهتمامًا كبيرًا من علماء النفس والتربية باعتباره أسلوب التطوير والتدريب الأفضل؛ لأنه يحقق لكل متدرب ما يتناسب مع قدراته وسرعته الذاتية في التعلم، ويعتمد على دافعيته، ويأخذ فيه المتدرب دورًا إيجابيًا ونشاطًا، مما يسهم في إتقان المادة التدريبية وإيجاد بيئة خصبة للإبداع (كردي، ٢٠١١: ٣٢).

وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها الجامعات السعودية في التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس من خلال تطوير وإنشاء العمدات والوكالات والمراكز المتخصصة في التطوير المهني، إلا أن هناك العديد من الدراسات التي أشارت إلى وجود قصور وضعف في برامج التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

فقد توصلت دراسة (نصر وعلي، ٢٠١٢: ١٨٤) إلى أن الممارسات الحالية للتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية لا تتسم بالتنوع، بل تتمركز حول النظامية، مما يجعلها تتقوّل في أطر ثابتة لا تراعي المرونة والتطوير والتجديد، ولا تتواءم مع التغيرات والتطورات العلمية المتسارعة. وكذلك توصلت دراسة (علام، ٢٠١٢: ٢٠٢) إلى أن برامج التطوير المهني التي تقدّم لأعضاء هيئة التدريس - بوضعها الحالي - تحتاج إلى مزيد من التطوير حتى تمكنهم من اللحاق بركب التطور العلمي والتقني، ومواكبة التغيرات المجتمعية والعالمية المتسارعة. وأشارت دراسة (الأسمرى، ٢٠٠٩: ٢٣٨-٢٣٩) إلى تنوع مسميات الوحدات والمراكز التي تشرف على التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس، إلا أن أدوارها لا تزيد عن تقديم محاولات ضعيفة ومتواضعة في شكل دورات يغلب عليها أسلوب المحاضرات النظرية والموضوعات التقليدية، ويؤخذ على غالبيتها ضعف التخطيط العلمي في اختيار الموضوعات التي تفي باحتياجات أعضاء هيئة التدريس المهنية.

كما توصلت عدد الدراسات ومنها دراسة (كعكي وزرعة، ٢٠١٢: ٣٣١)، ودراسة (نصر وعلي، ٢٠١٢: ٢١٥)، ودراسة (غالب وعالم، ٢٠٠٨: ١٨٣)، ودراسة (آل زاهر، ٢٠٠٤: ١٧)، ودراسة (الحربي، ٢٠٠٦: ٣٦٩-٣٧٠) إلى أن التطوير المهني الذاتي بأنماطه المتعددة يُعد من أهم أساليب التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس، وأن تشجيعهم على التطوير المهني الذاتي يُعد أهم متطلبات التطوير الجامعي، وأوصت بعض هذه الدراسات بتبني مدخل التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس كآلية من آليات الارتقاء بجودة التنمية المهنية لهم، وضرورة أن يكون لعمادات ومراكز التطوير المهني في الجامعات السعودية أدوار ومهام تسهم في التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس.

وبذلك تتمحور مشكلة الدراسة في التعرف على أهم متطلبات التطوير المهني الذاتي وأبرز أساليبه ومعوقاته.

### أهمية الدراسة:

تتبلور أهمية الدراسة فيما يلي:

- دور الجامعات في إيجاد بيئة تعليمية مثالية تسهم في إكساب الطلاب المهارات الضرورية والمعرفة الحديثة.
- تسهم هذه الدراسة في تطوير أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس.
- يؤمل أن تسهم هذه الدراسة في إثراء أدبيات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس.

### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على:

- متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية.
- أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية.
- المعوقات التي قد تواجه التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية.

### تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة الآتية:

- ما متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟

- ما أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟
  - ما المعوقات التي قد تواجه التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟
- فرضية الدراسة:**

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول متطلبات وأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تحد من تنفيذه في الجامعات السعودية تُعزى لاختلاف المتغيرات: (الجامعة - طبيعة العمل - الرتبة العلمية - الجنس).

**حدود الدراسة:**

- ١- الحدود الموضوعية: سوف تقتصر على دراسة التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية.
  - ٢- الحدود المكانية: سيقصر تطبيق الدراسة على جميع القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية الحكومية (وكلاء الجامعات، عمداء الكليات، عمداء العمدات المساندة).
  - ٣- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٤٣هـ.
- مصطلحات الدراسة:**

التطوير المهني: يُعرف التطوير المهني بأنه عملية مؤسسية تهدف إلى تغيير مهارات ومواقف وسلوك أعضاء هيئة التدريس لتكون أكثر كفاءة وفاعلية في مقابلة حاجات الجامعة وحاجات أنفسهم (حداد، ٢٠٠٤: ٢٣).

التطوير المهني الذاتي: يُعرف التطوير المهني الذاتي بأنه كل الجهود المبذولة ذاتياً من قِبَل الموظف لاكتساب معرفة، أو تطوير مهارات، أو خبرات، أو اتجاهات، أو معلومات جديدة يرفع من خلالها مستواه بصورة شاملة ومستمرة (العليان، ٢٠١١: ٢٣).

ويُقصد بالتطوير المهني الذاتي في هذه الدراسة الجهود الذاتية التي يبذلها أعضاء هيئة التدريس من أجل تطوير مهاراتهم ورفع مستوى أدائهم.

### ثانياً. الإطار النظري للدراسة:

#### ١- مفهوم التطوير المهني الذاتي

يُعرف التطوير المهني الذاتي بأنه تخطيط فردي يشمل سلسلة حلقيه واضحة منظمة من أنشطة الممارسة والتأمل والتقييم العقلاني تمكّن الموظف من الوصول إلى فرص للتطوير المهني تقابل احتياجاته وأهدافه التطويرية (Speck & Knipe, 2005: 76).



ويعرفه (أحمد، ١٩٩٠: ٥٥) بأنه كل جهد هادف يقوم به الفرد بمبادرة ذاتية ويتضمن تحديث وإثراء معلوماته ومهاراته واتجاهاته من أجل الارتقاء بعمله.

ويعرفه (قستي، ٢٠٠٨: ٢١) بأنه عبارة عن تخطيط استراتيجي يدرسه ويقوم به الفرد أثناء الخدمة بهدف إلى الربط بين التنظير والممارسة، ويتضمن سلسلة متصلة من الممارسات التطبيقية والتأملية، وتقويماً عقلائياً يؤدي إلى البحث عن ممارسات وفرص وأساليب جديدة تقابل احتياجاته المهنية المتجددة.

والتطوير المهني الذاتي على الرغم من تعدد مفاهيمه، إلا أنها تتمحور حول دافعية الفرد الذاتية للتطوير، لذا فإنه يمكن النظر إلى التطوير المهني الذاتي على أنه مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها بمبادرة ودوافع ذاتية ويتعاون من المجتمع الأكاديمي لتلبية احتياجاته وأهدافه للرفع من مستوى أدائه الأكاديمي والمهني (العجاي، ٢٠١٧: ٢٩).

## ٢- أهداف التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس

تتنوع الأهداف التي يسعى التطوير المهني الذاتي إلى تحقيقها، ويمكن أن تشمل هذه الأهداف كما ذكر بوب (Bubb, 2004: 8) ما يلي:

- تشجيع عضو هيئة التدريس على بلوغ أعلى درجات الجودة في الأداء، مما يزيد من قدرته على تحقيق المعايير الوطنية في العملية التعليمية.
- تعميم مبدأ التعليم التعاوني والتعليم المستمر والتعلم مدى الحياة بين أعضاء هيئة التدريس، الذي يعوّل عليه الدور الأكبر في نجاح تحقيق أهداف برامج التنمية المهنية.
- إشعار عضو هيئة التدريس بالرضا عن العمل، وتطوير شعوره بعظم المسؤولية الملقاة على عاتقه، وتحديد مدى قدرته على الوفاء بمسؤولياته في جو من الرضا والالتزام المهني.
- تنمية مهارات عضو هيئة التدريس في مجال تقييم الطلاب، والاعتماد على البدائل الفعّالة في ذلك.
- تنمية مهارات عضو هيئة التدريس في الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة وابتكار بدائل جديدة في التعلم.

وتضيف الشخصشير (٢٠١٠: ١٥) عدة أهداف لوحدات التطوير المهني الذاتي من أهمها:

- رفع مستوى مهارة عضو هيئة التدريس في مجال التدريس والبحث العلمي والإدارة وخدمة المجتمع.
- تبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس والمؤسسات العلمية الأخرى والتعرف على قدراتهم.

ويضيف إمام (٢٠٠٨: ٢٣) بعض أهداف التطوير المهني الذاتي التي تتمثل فيما يلي:

- إضافة تغييرات في أداء عضو هيئة التدريس تتفق مع متغيرات ومتطلبات العصر.
  - تزويد عضو هيئة التدريس بالخبرات والمهارات والمعارف والمعلومات التي تسهم في رفع مستواه الفكري الثقافي والمهني، وتنمية قدراته واستعداده للقيام بأدوار جديدة.
  - تنمية المهارات الإدارية المتعددة لدى عضو هيئة التدريس كالعامل في فريق أو مهارات اتخاذ القرار في العمل الأكاديمي والإداري.
  - إكساب عضو هيئة التدريس الاتجاهات والقيم الملائمة لطبيعة عمله وأدواره الآتية والمستقبلية.
- لذا يجب أن يستشعر عضو هيئة التدريس بأنه جزء من التنمية المهنية ويشارك في تخطيطها وتنفيذها.

### ٣- خصائص التطوير المهني الذاتي

- للتطوير المهني الذاتي عدد من الخصائص التي تميزه عن غيره من مداخل التطوير، وقد أورد كلٌّ من (بدير وعبد الرحيم، ٢٠١٤، ١٧-١٩) عددًا منها كالاتي:
- مراعاة الخطو الذاتي للمتعلم: وتعني السير في التعليم حسب القدرة الذاتية للمتعلم في تحصيل المعرفة وتحقيق الأهداف، ويترك تحديد زمن تعلمه في ضوء استعداده وسرعته في الإنجاز.
  - مراعاة التوجه الذاتي: ويقصد بذلك إعطاء الحرية للمتعلم في تقرير ما يريد أن يتعلمه، فلا يمكن للمتعلم أن يتعلم شيئاً دون أن يكون في حاجة إليه أو دون رغبته.
  - التقويم الذاتي: حيث يُعد التقويم الذاتي من أهم الخصائص التي تميز التطوير المهني الذاتي.
  - مراعاة رغبة عضو هيئة التدريس في معرفة كيفية التعلم: حيث لا يكفي من خلال التعلم نقل المعرفة للمتعلمين دون إدراك لرغبة المتعلم في اكتشاف خصائصه والتوصل إلى ما يوجد في نفسه من إمكانيات وخبرات وخصائص يكون من شأنها العمل على تحقيق ذاته، وهذا ما يؤكد على التطوير المهني الذاتي.
  - تطوير أهداف عملية التعلم وتحديد أهداف واقعية لكل متعلم تتناسب مع حاجاته وقدراته.
  - توفير دافعية قوية للمتعلم من خلال التنوع في أساليب التطوير، والتعلم، والنشاطات، والأهداف.
  - معالجة مشكلة الفروق الفردية: فالتطوير المهني الذاتي يلائم السرعات المختلفة للتعلم، ويحدد مستويات التعلم لدى المتعلم، إلى جانب المساعدة على التركيز وطول مدة احتفاظ وإتقان المتعلم للخبرة المتعلمة، وكذلك انتقال أثر التدريب ودافعية التعلم.

#### ٤- عناصر التطوير المهني الذاتي

إن عملية التطوير المهني الذاتي لا تحدث بطريقة عفوية أو تلقائية، وإنما تكون عملية هادفة ومدروسة ومخططة؛ لكونها تستند إلى عدة عناصر تتفاعل مع بعضها في إطار تكوين عملية التطوير المهني الذاتي التي تستند إلى احتياجات عضو هيئة التدريس من التدريب والتطوير، وتأخذ بعين الاعتبار تطلعاته الوظيفية، وتسهم في تنمية دوافعه، وتحسن معدلات أدائه (الشريف، ٢٠٠٩: ١١).

وعملية التطوير المهني الذاتي تعتمد - بشكل رئيسي - على ثلاثة عناصر، أولها وضع خطة التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس؛ فأهمية التطوير المهني الذاتي تكمن في أن لكل عضو هيئة التدريس خطة تطويرية خاصة به تختلف عن الآخرين، ومن الضروري تطويرها بما يتناسب مع متطلبات العصر ومتطلبات الوظيفة ومراجعتها وتقييمها بشكل مستمر، سواء مع الرئيس المباشر أو مع مسؤولي التطوير المهني، وعادة ما تمر خطة التطوير المهني الذاتي بمرحلتين، أولهما اكتشاف فرص التطوير، ويُحدّد من خلالها مجالات التطوير وأساليبه وأولوياته، وثانيهما تواكب وتماشي خطة التطوير مع الأهداف والإمكانات المتاحة، ويجب أن تكون الخطة مكتوبة بشكل واضح وقابلة للتنفيذ في حدود الإمكانيات والفرص المتاحة لعضو هيئة التدريس (الشريف، ٢٠٠٩: ١٢-١٣) وثاني عناصر التطوير المهني الذاتي يكمن في دور الرئيس المباشر؛ حيث يبرز الدور المهم للرئيس المباشر في مساعدة عضو هيئة التدريس في تحديد احتياجاته التطويرية من خلال مناقشته في أدائه، وكذلك يبرز دور الرئيس المباشر في تشجيعه وتحفيزه على تطوير ذاته (Harrison, 2005: 89) أما ثالث عناصر التطوير المهني الذاتي فيكمن في دور إدارة التطوير المهني؛ فهي تلعب دوراً هاماً في عملية التطوير المهني الذاتي من خلال قيامها بتهيئة عضو هيئة التدريس لتقبل التطوير المهني الذاتي وخلق اتجاهات إيجابية نحو هذا المدخل من التطوير، وكذلك من خلال مساعدته ودعمه في وضع خطة تطويره الذاتي، وتحديد الأولويات التطويرية له واستثمار قدراته بما يساعده على التقدم والتطور (Weightman, 2004: 12).

#### ٥- متطلبات التطوير المهني الذاتي

يُعدّ التطوير المهني الذاتي نظاماً متكاملًا من المكونات البشرية والتقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية وغيرها، ومن ثمّ لا بد من توفر متطلبات لتنفيذ وإنجاح عمليات التطوير المهني الذاتي في أي مؤسسة، سواء أكانت تعليمية أم غيرها، ومن خلال مطالعة الأدبيات والدراسات التي تناولت التطوير المهني بشكل عام والتطوير المهني الذاتي بشكل خاص، فإنه يمكن رصد بعض المتطلبات الأساسية التي تركز عليها نظم التطوير المهني الذاتي، وهي كما يلي:

- نشر ثقافة التعلم المستمر مدى الحياة في المؤسسة.
- الدعم والتأييد من قِبَل صناع القرار والإدارة العليا لعمليات التطوير المهني الذاتي في المؤسسة (الفهيد، ٢٠١٣: ٣٩).
- التحديث المستمر لبرامج التطوير المهني فلسفةً للتعليم المستمر ومتطلبات مجتمع المعرفة (الشهري، ٢٠١٣: ٢٦٠).
- توفير بيئة مهنية وتنظيمية مشجعة للتطوير المهني الذاتي (الليحيدان، ٢٠١١: ٢٣).
- تجهيز بنية تحتية لكافة خدمات الاتصالات وشبكات المعلومات بالمؤسسة.
- تطوير برامج التعلم الذاتي (كعكي وزرعة، ٢٠١٢: ٣٣١).
- الاستعانة بفريق متخصص للتخطيط لعمليات التطوير المهني الذاتي.
- توفير الدعم المالي لعمليات التطوير المهني الذاتي.
- تحديد رؤية وأهداف واضحة للتطوير المهني الذاتي والعمل - بكل جد - على تحقيقها (العليان، ٢٠١١: ٤٦).
- إقامة البرامج التوعوية لتأهيل أعضاء هيئة التدريس وتزويدهم بمهارات التطوير المهني الذاتي.
- إشراك عضو هيئة التدريس في التخطيط لبرامج التطوير المهني.
- تقدير الجهود التي يبذلها عضو هيئة التدريس في تطوير نفسه مهنيًا (آل زاهر، ٢٠٠٤: ٥٦٦).
- إتاحة الأساليب المتنوعة للتطوير المهني الذاتي (ورش العمل، والندوات، والمؤتمرات، والتعلم الإلكتروني، وغيرها) لكافة أفراد المؤسسة.
- توفير الحوافز المادية والمعنوية للمشاركين في عمليات التطوير المهني الذاتي.

## ٦- معوقات التطوير المهني الذاتي

تشير (الفهيد، ٢٠١٣، ٣٧) إلى عدد من المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي، ومنها ضعف الدافع الداخلي للتطوير المهني الذاتي، وعدم اقتناع القيادات الأكاديمية بأساليب التطوير المهني الذاتي، ونقص المهارات اللازمة لعمليات التطوير المهني الذاتي، والجهل باستخدام التقنيات الحديثة كالإنترنت والحاسب الآلي وتقنيات الاتصال الحديثة، ومن المعوقات أيضاً ضعف برامج التطوير المهني الذاتي في المؤسسات، وغياب أدوات مساعدة لعمليات التطوير المهني الذاتي، وعدم امتلاك أعضاء هيئة التدريس لمهارات التقويم المهني الذاتي، وغلبة الروتين والتقليدية على عمليات التطوير المهني، والافتقار إلى التعزيز المعنوي والمادي لإلحاق عضو هيئة التدريس ببرامج التطوير المهني الذاتي.

ومما لا شك فيه أن المبادرة للتغلب على هذه المعوقات أمر ضروري يتعين القيام به قبل البدء بتطبيق التطوير المهني الذاتي، خاصة تلك المعوقات التي تتعلق بالجوانب الإدارية والتنظيمية والتقنية التي من السهل معالجتها مقارنة بغيرها من المعوقات، إضافة إلى العمل على إزالة المعوقات الأخرى، ومن ثمَّ تطبيق التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس بجودة عالية ليحقق الأهداف التي وُضع من أجلها.

#### ٧- مبررات التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس

تتنوع المبررات والأسباب الداعية إلى التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس الجامعي؛ حيث يشير مدني (٢٠٢٠: ٢) إلى أن التطور التقني يُعد من أهم الأسباب التي تستدعي التطوير المهني الذاتي لأعضاء الهيئة التدريسية، لما لها من انعكاسات على العملية التعليمية بكافة أبعادها ومجالاتها.

ويؤكد ليليان وجيمس (Lilian & James, 1992: 376) على أن من أهم مبررات التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس ظهور بعض القضايا في عمليات الإعداد والتدريب مثل التأكيد على الاحتياجات المستقبلية مقابل الاحتياجات الحالية، والموضوعية مقابل الذاتية، والثبات الانفعالي مقابل عدم الثبات، والإلتقان مقابل العمومية، والتقييم العالمي مقابل التقييم المحلي، والممارسة الإبداعية مقابل الممارسة الحالية.

#### ويحدد نصر (١٩٩٩: ١٠٠) مبررات التطوير المهني الذاتي فيما يلي:

- سيادة المعرفة وخاصة المعرفة العلمية.
  - مستقبل الثقافة، وظهور العولمة.
  - استخدام العلم تقنيات تكنولوجية متقدمة جداً.
  - إنتاج الأجهزة الأكثر حداثة بواسطة العلم والتقنية.
  - حدوث تغيير في حقائق ومفاهيم العلم.
- ويضيف حداد (٢٠١٤: ٣٥-٤١) بعض المبررات الأخرى مثل:**
- حاجة أعضاء هيئة التدريس المستمرة إلى مراجعة المناهج من حيث الأهداف، والمحتوى، والطرق، والوسائل، والأنشطة، والتقييم لتعديلها نحو الأفضل.
  - اعتبار التدريس الجامعي مهنة؛ حيث تتوفر فيه الصفات الخاصة بالمهنة.

- الحاجة إلى ترشيد العلاقة بين عضو هيئة التدريس الجامعي والطالب وتقويتها.
- ارتفاع عدد طلاب الجامعات مع نقص في أعداد أعضاء هيئة التدريس في الدول النامية.
- تعدد وظائف الجامعة، فلم تعد تقتصر على التدريس والمحافظة على التراث الثقافي للمجتمع، بل شهدت تغييرات جذرية في مقاصدها وطبيعة أدوارها.
- التغييرات الجذرية التي شهدتها العالم والتي تتطلب التكيف معها من خلال تنمية أعضاء هيئة التدريس ليتمكنوا من أداء رسالتهم والاستعداد العلمي والمهني الفاعل للمستقبل بكل تحولاته ومشكلاته ليحقق المكانة المرموقة لأنفسهم ومجتمعهم.
- تعدد مهام عضو هيئة التدريس الجامعي نظرًا لتعدد وظائف الجامعة؛ إذ يناط به تحقيق أعلى قدر من هذه الوظائف.

## ٨- محفزات التطوير المهني الذاتي

هناك العديد من المحفزات التي تسهم في التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس بالجامعات، ومن هذه المحفزات ما أشار إليه عبد اللطيف وآخرون (١٩٩٩: ١٢٨-١٣٠) فيما يلي:

- ارتفاع الروح المعنوية: يبذل عضو هيئة التدريس الجامعي قصارى جهده في العمل على تطوير عملية التعلم، وذلك عندما يحب عمله ويعمل مع جماعة متفهمة؛ حيث تُبنى الروح المعنوية عن طريق التأكيد على أن هذه المهنة تزود العضو بالرضا الذي يسعى إلى تحقيقه.
- الانتماء: تزيد إنتاجية عضو هيئة التدريس عندما يشعر بالانتماء إلى الجامعة والكلية والقسم، ويمكن تقوية الروابط بين أعضاء هيئة التدريس عن طريق اللقاءات والمناسبات التي تُعقد ليلتقي فيها أعضاء هيئة التدريس لتوثيق معرفتهم ببعض، ويجب الاعتراف بجهودهم وتكريمهم عليها، مما يزيد من الانتماء ورفع الروح المعنوية.
- الابتكارية: وهي حالة دائمة من التجريب، وهذا التجريب له ثلاث خطوات هي: التخطيط، الاختبار، المراجعة. مما يؤكد ضرورة تنمية وتطوير وتشجيع هذه الصفات في عضو هيئة التدريس.
- النمو المتصل: ويكون ذلك من خلال مواكبة كل جديد في ثورة المعلومات والتقنية، وبما أن النمو يركز على عنصرين هما الأستاذ والجامعة أو القسم العلمي الذي يعمل به، فإنه يتوجب على الهيئة العلمية أن تعمل جاهدة على مساعدة عضو هيئة التدريس على النمو في شتى المجالات باستخدام كافة الأساليب المساعدة.

## ٩- أساليب التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس

يُعد عضو هيئة التدريس أحد أهم العناصر التي تتضافر للرفي بالعملية التعليمية وصولاً إلى التميز وجودة المخرجات، وخاصة في ظل التنافس الشديد بين مؤسسات التعليم العالي في عصر اتسم بسرعة متغيراته وشهد ثورة معرفية وتكنولوجية هائلة، وتنوعاً في أساليب التدريس الحديثة، وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. لذا أصبح لزاماً على مؤسسات التعليم العالي استخدام أفضل الأساليب لتنمية التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس بشكل مستمر، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على المؤسسة التعليمية ومخرجاتها.

ومن أهم أساليب التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس ما أشار إليه علي (٢٠١٤: ١٣-١٤) فيما يلي:

### الأساليب الذاتية:

وتقع مسؤولية تنفيذ هذه الأساليب على عضو هيئة التدريس نفسه، ويشار إليها في بعض الأدبيات الإدارية بالنمو المهني. وقد أكد جيبهارد (Gebhard, 2006: 10) على أن الأساليب الذاتية تتطلب البحث عن فرص التنمية مثل المحادثات مع الزملاء، والقراءة والكتابة في مجال التدريس، وحضور ورش العمل، وحلقات النقاش، والمشاركة في أنشطة أخرى تقدم فرصاً للتأمل في التدريس والبحث عن طرق تدريسية حديثة من خلال التدريس الشخصي، أو تدريس الزملاء. وكلما تنوعت تلك الممارسات ازدادت خبرة عضو هيئة التدريس، ومن ثمَّ يستطيع الإجابة على الأسئلة المتعددة التي تراوده وتحتاج إلى إجابات، فتزداد فرص تنمية معتقداته وممارساته التدريسية.

### الأساليب المهنية:

تقع مسؤولية تخطيط وتنفيذ هذا النوع من الأساليب على الجامعة أو الكلية أو القسم الذي ينتمي إليه عضو هيئة التدريس، وعادة ما يُعرف هذا النوع في كثير من الأدبيات بالتطوير المهني الذاتي.

ومن أبرز أساليب التطوير المهني الذاتي ما أشار إليه أحمد (٢٠٠٤: ٧٦) فيما يلي:

### المؤتمرات Conferences:

تُعد المؤتمرات من أهم أساليب التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس؛ حيث تمثل فرصة إيجابية لتبادل الخبرات والأفكار والآراء بشكل جماعي، وتنمّي قدرات عضو هيئة التدريس على الحوار والمناقشة والاستفادة من الآراء والأفكار الجديدة، وخاصة عندما تكون الإضافة في مجال تخصص عضو هيئة التدريس الجامعي.

**الورشة التعليمية :Workshop:**

تحظى الورشة التعليمية بقدر كبير من النجاح والانتشار؛ وذلك لأنها تسير وفق نظام يعمل فيه عضو هيئة التدريس بشكل جماعي وتعاوني في مجموعة من الأسس أهمها: وجود خبراء ومتخصصين يتوافر لديهم الوعي بنظام عمل الورشة، والتخطيط الجيد للورشة بما يضمن نجاحها وتحقيق أهدافها.

**التعليم عن بُعد Distance Learning:**

يساعد التعليم عن بُعد عضو هيئة التدريس في الحصول على المعرفة والعلم والتدريب الذي يحتاجه، فهو يعمل على توفير فرص التعلم ونقل المعرفة للمتعلمين وتنمية مهاراتهم في مختلف التخصصات عن طريق وسائل وأساليب تختلف عن تلك المستخدمة في نظم التعليم العادية.

وتضيف الحربي (٢٠٠٦: ٣١٥) بعض الأساليب الأخرى للتنمية المهنية ومنها:

**التأهيل المهني Vocational Rehabilitation:**

ويكون من خلال البرامج التدريبية طويلة المدى كالإعداد التربوي لعضو هيئة التدريس الجامعي المتبع في بعض الجامعات العربية. وتشير إلى أن الاتجاه الحديث في معظم الجامعات الأمريكية والبريطانية للتأهيل المهني يقوم على التحاقهم ببرامج يُعرف بشهادة ما بعد التخرج في ممارسة التعليم العالي والبحث Postgraduate Certificate in Higher Education Practice Research Programme، حيث يستمر البرنامج لمدة سنة واحدة، أو سنتين في بعض الجامعات. ويتلقى الدارس لمدة فصل دراسي واحد المعرفة في مجال التدريس والتعلم والتقويم وأساليبها وطرائقها المختلفة، ثم يعطى الفرصة لتطوير مقرراته وما سوف يقدمه للطلاب في الفصل الثاني. وهدف البرنامج هو تحويل عضو هيئة التدريس إلى باحث مُطور لطرائق تدريسه وتصميم مقرراته بما يتناسب مع المناخ الجامعي الذي سيعمل فيه، وبما يناسب قدرات الطلاب وميولهم، وبما يمكنه من الاستفادة من خبرات زملائه من خلال الاستشارات المتاحة في البرنامج الذي يُقدّم في نهايته شهادة لأعضاء هيئة التدريس، تمكنهم من التعيين في أي جامعة يتقدمون لها، بمعنى أنها بمثابة رخصة لمزاولة المهنة الأكاديمية.



## برامج التعاون والتناصح بين الزملاء والأقران:

### Gooperation Programs and Try to teach among Colleagues and peers:

ويتم ذلك من خلال ورش العمل والحلقات الدراسية؛ حيث يؤكد الكثير من الدراسات على أنها فرصة لتلاقي الأفكار والخبرات والآراء بشكل جماعي، كما أنها تساعد الأعضاء المستجدين على الاستفادة من خبرات ومعارف وتجارب الأساتذة القدماء بشكل يسهم في رفع كفاياتهم التدريسية للتغلب على المعوقات التي قد تواجههم.

### البعثات (المنح الدراسية) Practical Schoolaeships:

ويُقصد بها إيفاد أعضاء هيئة التدريس (المتدربين) إلى جامعات أو مؤسسات تعليمية، أو إلى مراكز ومعاهد علمية أو بحثية مميزة، للتدريب على الأساليب والاتجاهات الحديثة في مجال علمي معين، حيث يرى البعض أنه لا يمكن إدراك الخبرة إلا في موقعها.

### التدريب العملي Practical Training:

ويكون ذلك من خلال نظام الاستشارات مع الخبراء في مجال التدريس، سواء أكانوا من داخل الجامعة أم من خارجها، وذلك لتقديم التدريب لأعضاء هيئة التدريس، ويتم ذلك في إطار برامج التطوير المهني الذاتي.

### ١٠ - معوقات التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس

يواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس معوقات عديدة لا بد من مواجهتها والحد منها، ومن أبرز هذه المعوقات كما أشار عمار (١٩٩٩: ٣٣-٣٧) ما يلي:

#### معوقات تتعلق بالتدريس، ومنها ما يلي:

- زيادة العبء التدريسي الذي يتطلب من عضو هيئة التدريس القيام به.
- عدم احتساب كفاءة عضو هيئة التدريس في مجال التدريس ضمن متطلبات الترقية.
- قلة المجالات والدراسات والمراجع الحديثة في المقررات الدراسية.

#### معوقات تتعلق بالبحث العلمي، ومنها ما يلي:

- قلة عقد الدورات التدريبية لعضو هيئة التدريس في اللغات الأجنبية.
- قلة توفير فرص حقيقية لعضو هيئة التدريس للتدريب على استخدام التقنيات الحديثة.

- قلة عقد حلقات البحث العلمي (السيمنار).
- قلة مكافأة عضو هيئة التدريس على جهوده البحثية.
- عدم وجود خريطة بحثية توجه عضو هيئة التدريس للبحث عن نقاط بحثية علمية.

### معوقات تتعلق بخدمة المجتمع، ومنها ما يلي:

- قلة عقد ندوات ومؤتمرات علمية متبادلة بين الجامعة ومواقع العمل والإنتاج.
- ضعف تمويل البحوث العلمية من المؤسسات والأجهزة التي تستفيد من نتائجها.
- عدم التنسيق بين الأجهزة البحثية والمؤسسات الإنتاجية والخدمية.

### ثالثاً. الدراسات السابقة:

سيقوم الباحث باستعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة بمحتوى الدراسة الحالية، وذلك للاستفادة منها في تحديد نقاط الاتفاق والاختلاف مع الدراسة الحالية وموقعها من تلك الدراسات، وكذلك الاستفادة من نتائجها وتوصياتها في عرض ومناقشة نتائج الدراسة الحالية.

### أ- الدراسات العربية

- دراسة (يوسف، ٢٠١٦) بعنوان "تصور مقترح لتطوير أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجمهورية مصر العربية في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أساليب التنمية المهنية المتبعة لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة المنيا بمصر وجامعة ستانفورد بالولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها: أن أهم مجالات تطوير أعضاء هيئة التدريس في العديد من جامعات العالم شملت موضوعات مثل: طرق التدريس، أساليب التقويم، التحليل الإحصائي.
- دراسة (أبو سمرة، وطوطح، ٢٠١٧) بعنوان "التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة: الواقع والمعوقات"، هدفت الدراسة إلى التعرف على التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة في فلسطين: واقعه ومعوقاته من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أنفسهم، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن واقع التطوير المهني الذاتي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة عالٍ جداً، وكان من أبرز معوقات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس كثرة الأعباء التدريبية، وصعوبة الحصول على إجازة تفرغ علمي.

- دراسة (القرني، ٢٠١٨) بعنوان "احتياجات التنمية المهنية الذاتية لمعلمي المرحلة الابتدائية بمدينة الرياض"، هدفت الدراسة إلى التعرف على احتياجات معلمي المرحلة الابتدائية في الجوانب المهنية، والمعرفية، والسلوكية، والتقنية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها: أن جميع هذه المجالات احتياجات مهمة للمعلم.
- دراسة (المحذيف، والداود، ٢٠١٩) بعنوان "التدريب الذاتي للقيادات الأكاديمية بجامعة الملك سعود كمدخل لتحقيق الكفاءة الإدارية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب الذاتي في تحقيق الكفاءة الإدارية للقيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها: أن التدريب يحقق القدرة على التعامل مع المشكلات بإيجابية، كما أنه ينمّي القدرات والمهارات الشخصية لدى القائد، وكان من أبرز معوقات التدريب الذاتي كثرة المسؤوليات والمهام لدى القيادات الأكاديمية.

#### ب- الدراسات الأجنبية

- دراسة بادي (Body, 2010) بعنوان "المؤهلات الأكاديمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس والكفاءة الذاتية للكليات الجديدة لخدمة المجتمع"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أنشطة التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع في جامعة كاليفورنيا وتقييمها، والتعرف على دور برامج التطوير المهني الذاتي في تعزيز عملية التعلم ورفع كفاءتها، وكذلك التعرف على التحديات التي تواجه عمليات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس بكليات المجتمع، وشملت الأهداف أيضًا الكشف عن أثر متغيرات نوع المؤهل والخبرة والالتحاق ببرامج التطوير المهني الذاتي في اتجاهات عضو هيئة التدريس نحو التطوير المهني، وشملت الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع الجديدة في جامعة كاليفورنيا، وبلغت عينة الدراسة حوالي (٣٦٥) عضوًا، واستخدم الباحث المقابلة المباشرة، وكذلك استبيان عن طريق البريد الإلكتروني، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أهمية التطوير المهني لعضو هيئة التدريس في كليات المجتمع، وكذلك وجود أثر واضح لبرامج التطوير المهني في رفع كفاءة عمليات التعلم، وأيضًا توصلت إلى أهمية التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس؛ حيث إن له دورًا مباشرًا في صقل مهارات الأستاذ الجامعي وأهمية وجود الدوافع الذاتية لدى عضو هيئة التدريس للالتحاق ببرامج التطوير المهني، وأوصت الدراسة بالاهتمام ببرامج التطوير المهني وتنويع أساليبها وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على التطوير المهني الذاتي.

• دراسة بارنتلي (Bartley, 2001) بعنوان "تدريب أعضاء هيئة التدريس وتطويرهم عن بُعد في مؤسسات التعليم العالي بولاية أوهايو في الولايات المتحدة الأمريكية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على تصورات أعضاء هيئة التدريس عن احتياجاتهم التدريبية والتطويرية، والتعرف على أساليب ومبادرات التدريب والتطوير عن بُعد لأعضاء هيئة التدريس، وكذلك التعرف على مدى فاعليتها واتجاهاتها نحوها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستُخدمت الاستبانة والمقابلة كأدوات للدراسة، وشملت الدراسة (٢٧) مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي في ولاية أوهايو بالولايات المتحدة الأمريكية، وبلغت العينة التي وُزعت عليها الاستبانة (١٣٢) عضو هيئة تدريس، إضافة إلى قيام الباحث بإجراء مقابلات انتقائية مع ثمانية أعضاء هيئة التدريس وثمانية من منسقي التعليم عن بُعد، وقد أشارت الدراسة إلى أهمية التعليم عن بُعد وأنه من المجالات التعليمية الأكثر تطورًا ونموًا وتنوعًا مع التقدم الكبير في تكنولوجيا التعليم، وتوصلت الدراسة إلى أن (٦٥-٧٥%) من عينة الدراسة مقتنعون وراضون عن أداء برامج التدريب عن بُعد، وأن هناك حاجة إلى تقنين وتنظيم وزيادة التشريعات لهذا النوع من التدريب، وتوصلت الدراسة كذلك إلى أن معظم عينة الدراسة يفضلون التعلم الذاتي الإلكتروني كوسيلة للتطوير المهني، وكذلك يفضلون تطوير قدراتهم في مجال تقنيات التعليم والتدريس، وتوصلت أيضًا إلى عدم وجود وعي بين المؤسسات التعليمية في برامج التدريب والتطوير عن بُعد، وانتهت الدراسة بعدد من التوصيات كان من أهمها تفعيل وتبني برامج التدريب والتطوير المهني الذاتي الإلكتروني في مؤسسات التعليم العالي.

#### رابعًا. منهجية الدراسة وإجراءاتها:

المنهج المستخدم في إعداد هذه الدراسة هو المنهج الوصفي المسحي؛ حيث تهدف الدراسة إلى التعرف على متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من خلال آراء عينة ممثلة لمجتمع القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية الحكومية، وذلك في ضوء تجربتهم الشخصية، بالإضافة إلى تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من تطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة.

## أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على استمارة الاستبيان كأداة أساسية للدراسة في الحصول على المعلومات والبيانات من المبحوثين. وتم تصميم أداة الدراسة بعد الرجوع إلى الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة؛ من أجل التعرف على متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وتم اتباع الخطوات الآتية لبناء هذه الأداة:

## إعداد الصورة المبدئية للاستبانة عن طريق:

- تحديد محاور الاستبانة في ضوء الإطار النظري، والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية.
- صياغة عدد من المفردات من أجل التعرف على متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية؛ بالاستعانة ببعض الكتابات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية.
- وضع تعليمات الاستبانة متضمنة ما هو المطلوب تحديداً من المستجوبين.

وقد احتوت الصورة المبدئية للاستبانة على ثلاثة محاور أساسية موضحة بالجدول التالي:

جدول (١) محاور الدراسة

عدد الفقرات	اسم المحور	
8	متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.	1
8	أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.	2
8	المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية.	3
24	المجموع	

والمطلوب من المستجوب وضع إشارة (√) أمام العبارة التي تتفق مع رأيه، واختيار بند واحد لكل فقرة. مع الأخذ في الاعتبار التدرج الخماسي.

وقد استُخدمت أداة الدراسة (الاستبانة) الإلكترونية، حيث أُجاب على أسئلة الدراسة (٧٣) فردًا، يمثلون عينة من القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية، تبعًا للجامعة، وطبيعة العمل، والرتبة العلمية، وجنس المستبين.

### قياس صدق وثبات أداة الدراسة:

عُرِضَت الاستبانة على ثلاثة محكمين من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة، وأسفرت هذه الطريقة عن إجراء عدة تعديلات في الصورة المبدئية للاستبانة بحسب توجيهات الخبراء.

ولقياس ثبات أداة الدراسة، قام الباحث بحساب معامل الثبات للاستبانة باستخدام أحد معاملات الثبات، وهو معامل ألفا كرونباخ (Cranach's Alpha)، وذلك بعد أن تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة وصدق محتواها. ووجد أن قيمة معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة (0.79)، وهذه القيمة تقترب من الواحد الصحيح، وهذا يعني أن معامل ثبات الأداة المستخدمة مقبول؛ بحيث يمكن الاعتماد على الاستبانة في تحقيق أهداف الدراسة. كذلك معامل صدق المحك الكلي بلغ (0.89)، وهذه القيمة تعكس درجة دقة العبارات التي وضعت في محاور الدراسة؛ حيث إن صدق محك جميع المحاور يزيد عن (70%)، وهذا يؤكد صدق أداة الدراسة (جدول ٢).

جدول (٢) معامل الثبات أداة الدراسة

م	المحور	عدد العبارات	معامل ثبات ألفا كرونباخ	معامل صدق المحك
1	متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.	8	0.70	0.84
2	أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.	8	0.84	0.92
3	المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية.	8	0.85	0.93
	المجموع الكلي	24	0.79	0.89

## مجتمع الدراسة وعينتها

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع القيادات الأكاديمية في ثلاث جامعات سعودية حكومية (جامعة الملك سعود، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز). وأجريت الدراسة الميدانية على جميع أفراد مجتمع الدراسة نظراً لصغر حجم المجتمع (وكيل جامعة، عميد كلية، عميد عمادة مساندة) موزعة على الجامعات الثلاث، قوامها (٧٣) مفردة، تمثل مجتمع الدراسة بعد التواصل معهم من قِبَل الباحث، وقد أجاب جميع أفراد العينة بصورة صحيحة على أسئلة الاستبانة. وتم تحليل البيانات باستخدام نظام برنامج الحزمة الإحصائية (Statistical Package for Social Sciences - SPSS)، لأجل الوصول إلى غايات وأهداف هذه الدراسة، وفيما يلي وصف لأفراد عينة الدراسة:

جدول (٣) وصف المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجامعة	جامعة الملك سعود	21	28.8%
	جامعة الملك عبد العزيز	30	41.1%
	جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز	22	30.1%
	المجموع	73	100%
طبيعة العمل	وكيل جامعة	12	16.5%
	عميد عمادة	19	26.0%
	عميد كلية	42	57.5%
	المجموع	73	100%
الرتبة العلمية	أستاذ	19	26.0%
	أستاذ مشارك	43	58.9%
	أستاذ مساعد	11	15.1%
	المجموع	73	100%
الجنس	ذكر	٦٤	87.7%
	أنثى	9	12.3%
	المجموع	73	100%

من خلال فحص نتائج الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، المشار إليها في الجدول السابق، يمكن القول بأن تلك النتائج - في مجملها - توفر مؤشرًا يمكن الاعتماد عليه بشأن أهلية أفراد العينة للإجابة على الأسئلة المطروحة في الاستبانة، ومن ثمَّ الاعتماد على إجاباتهم أساسًا لاستخلاص النتائج المستهدفة من الدراسة.

### الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- قام الباحث باستخدام البرنامج الإحصائي (spss)، حيث استخدم بعض الأساليب الإحصائية التي تتلاءم مع طبيعة البيانات المطلوبة مثل:
- التكرارات البسيطة والنسب المئوية.
  - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
  - اختبار ت (T.Test) للمجموعات المستقلة لدراسة الفروق بين المتوسطين الحسابيين لمجموعتين من المبحوثين على أحد متغيرات الدراسة.
  - اختبار تحليل التباين ذي البعد الواحد (One Way Analysis of Variance ANOVA)، لدراسة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية للمجموعات في أحد متغيرات الدراسة.
  - تعيين معامل الارتباط لبيرسون، لدراسة العلاقة بين محاور الدراسة الثلاثة.

### خامسًا. عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

ولتسهيل تفسير النتائج استخدم الباحث الأسلوب التالي لتحديد مستوى الإجابة على بنود الأداة. حيث تم إعطاء وزن للبدائل: (أوافق بشدة=5، أوافق=4، غير متأكد=3، لا أوافق=2، لا أوافق بشدة=1)، ثم صُنِّفت تلك الإجابات إلى خمسة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة}) \div \text{عدد بدائل الأداة} = 5 \div (5 - 1) = 1.25$$

لنحصل على التصنيف التالي:



جدول (٤) توزيع الفئات وفق مقياس ليكارت الخماسي المستخدم في أداة الدراسة

م	الوصف	مدى المتوسطات
1	أوافق بشدة	٥,٠٠ - ٤,٢١
2	أوافق	٤,٢٠ - ٣,٤١
3	غير متأكد	٣,٤٠ - ٢,٦١
4	لا أوافق	٢,٦٠ - ١,٨١
5	لا أوافق بشدة	١,٨٠ - ١,٠٠

وفي الفقرات التالية سنعرض النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها وتفسيرها، كل سؤال على حدة.

### نتائج الدراسة الميدانية:

يتناول هذا الجزء عرضاً مفصلاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة ومناقشتها وتفسيرها في ضوء مشكلة الدراسة وتساولاتها، والتي كان الهدف منها التعرف على متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من خلال آراء عينة ممثلة لمجتمع القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية الحكومية. ولقد استخدم الباحث البرنامج الإحصائي الشهير (SPSS22) في معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من تحليل أداة الدراسة. والجدول (٥)، (٦)، (٧)، توضح التكرارات والنسب المئوية لإجابة أفراد عينة الدراسة عن أسئلة محاور الدراسة.

أولاً: إجابة السؤال الأول: ما متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟

جدول (٥) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رد
١	نشر ثقافة التطوير المهني الذاتي بين أعضاء هيئة التدريس	ت	٣١	٤٠	٢		٤,٤٠	٠,٥٥	١
		%	٤٢,٥	٥٤,٨	٢,٧				
٥	تحفيز أعضاء هيئة التدريس مادياً ومعنوياً لتطويرهم المهني الذاتي	ت	٣١	٣٨	٤		٤,٣٧	٠,٥٩	٢
		%	٤٢,٥	٥٢,١	٥,٥				
٤	تفعيل دور الجامعة والكلية في تحقيق التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس	ت	٣٠	٣٨	٥		٤,٣٤	٠,٦١	٣
		%	٤١,١	٥٢,١	٦,٨				
٨	توفير بيئة مهنية مثالية للتطوير المهني الذاتي في الجامعة	ت	٢٨	٤٠	٥		٤,٣٢	٠,٦٠	٤
		%	٣٨,٤	٥٤,٨	٦,٨				
٣	وضع آليات محددة لتحقيق التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس	ت	٣٠	٣٥	٨		٤,٣٠	٠,٦٦	٥
		%	٤١,١	٤٧,٩	١١,٠				
٧	تخطيط وتقييم برامج التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس	ت	٢٧	٣٨	٨		٤,٢٦	٠,٦٥	٦
		%	٣٧,٠	٥٢,١	١١,٠				
٢	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على حضور المؤتمرات العلمية	ت	٢٤	٤٢	٧		٤,٢٣	٠,٦١	٧
		%	٣٢,٩	٥٧,٥	٩,٦				
٦	ربط ترقيات أعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في برامج التطوير المهني الذاتي	ت	٢٠	٣٥	٨	٤	٣,٨١	١,١٥	٨
		%	٢٧,٤	٤٧,٩	١١,٠	٥,٥			
المتوسط * العام							٤,٢٥	٠,٤٠	

\* المتوسط الحسابي من ٥ درجات

تشير بيانات الجدول السابق إلى نسبة موافقة عينة الدراسة على عبارات محور متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، حيث جاء في الترتيب الأول «نشر ثقافة التطوير المهني الذاتي بين أعضاء هيئة التدريس»، حيث جاءت بنسبة موافقة بلغت (97%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الثاني «تحفيز أعضاء هيئة التدريس مادياً ومعنوياً لتطويرهم المهني الذاتي»، حيث جاءت بنسبة موافقة بلغت (94%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الثالث «تفعيل دور الجامعة والكلية في تحقيق التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس»، حيث بلغت نسبة الموافقة من أفراد العينة على هذه العبارة (93%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الرابع «توفير بيئة مهنية مثالية للتطوير المهني الذاتي في الجامعة»، حيث بلغت نسبة الموافقة على هذه العبارة (93%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الخامس «وضع آليات محددة لتحقيق التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس»، بنسبة موافقة بلغت (89%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب السادس «تخطيط وتقييم برامج التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس»، بنسبة موافقة بلغت (89%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب السابع «تشجيع أعضاء هيئة التدريس على حضور المؤتمرات العلمية»، بنسبة موافقة على هذه العبارة بلغت (80%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الثامن «ربط ترقيات أعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في برامج التطوير المهني الذاتي»، بنسبة موافقة بلغت (75%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة.

ثانياً: إجابة السؤال الثاني: ما أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟

جدول (٦) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رد
٥	التعليم والتدريب من خلال الإنترنت لتطوير عضو هيئة التدريس ذاته مهنيًا	٣٥	٣٥	١	٢	٢٧	٤,٤١	٠,٦٦	١
		٤٧,٩	٤٧,٩	١,٤	٢,٧	٤٧,٩			
٦	إجراء عضو هيئة التدريس للأنشطة البحثية في مجال التخصص	٣٣	٣٦	٢	٢	٢٧	٤,٣٧	٠,٦٨	٢
		٤٥,٢	٤٩,٣	٢,٧	٢,٧	٤٩,٣			
٧	التفاعل الأكاديمي لعضو هيئة التدريس مع زملائه	٣٠	٣٦	٦	١	١٤	٤,٣٠	٠,٦٨	٣
		٤١,١	٤٩,٣	٨,٢	١,٤	٤٩,٣			
٨	تخطيط إجازات التفرغ العلمي لعضو هيئة التدريس فيما يخدم تطوير ذاته مهنيًا	٢٩	٣٧	٥	٢	٢٧	٤,٢٧	٠,٧١	٤
		٣٩,٧	٥٠,٧	٦,٨	٢,٧	٥٠,٧			
٢	حضور عضو هيئة التدريس المؤتمرات والندوات	٢١	٤٦	٦			٤,٢١	٠,٥٨	٥
		٢٨,٨	٦٣,٠	٨,٢					
١	حضور عضو هيئة التدريس ورش العمل وحلقات النقاش	٢٧	٣٨	٤	٤	٥٥	٤,٢١	٠,٧٨	٦
		٣٧,٠	٥٢,١	٥,٥	٥,٥	٥٢,١			
٣	التحاق عضو هيئة التدريس بالبرامج التدريبية طويلة المدى	٢٣	٤١	٨	١	١٤	٤,١٨	٠,٦٧	٧
		٣١,٥	٥٦,٢	١١,٠	١,٤	٥٦,٢			
٤	مشاركة عضو هيئة التدريس في اللجان الأكاديمية والعلمية والإدارية المختلفة	٢٥	٣٨	٤	٥	١٤	٤,١١	٠,٨٩	٨
		٣٤,٢	٥٢,١	٥,٥	٦,٨	٥٢,١			
المتوسط العام *							٤,٢٦	٠,٤٤	

\* المتوسط الحسابي من ٥ درجات

يوضح الجدول السابق نسبة موافقة عينة الدراسة على عبارات محور أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، حيث جاء في الترتيب الأول «التعليم والتدريب من خلال الإنترنت لتطوير عضو هيئة التدريس ذاته مهنيًا»، حيث جاءت بنسبة موافقة بلغت (96%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الثاني «إجراء عضو هيئة التدريس للأنشطة البحثية في مجال التخصص»، حيث جاءت بنسبة موافقة بلغت (95%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الثالث «التفاعل الأكاديمي لعضو هيئة التدريس مع زملائه»، حيث بلغت نسبة الموافقة من أفراد العينة على هذه العبارة (90%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الرابع «تخطيط إجازات التفرغ العلمي لعضو هيئة التدريس فيما يخدم تطوير ذاته مهنيًا»، حيث بلغت نسبة الموافقة على هذه العبارة (92%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الخامس «وضع آليات محددة لتحقيق التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس»، بنسبة موافقة بلغت (92%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب السادس «حضور عضو هيئة التدريس ورش العمل وحلقات النقاش»، بنسبة موافقة بلغت (89%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب السابع «التحاق عضو هيئة التدريس بالبرامج التدريبية طويلة المدى»، بنسبة موافقة على هذه العبارة بلغت (87%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الثامن «مشاركة عضو هيئة التدريس في اللجان الأكاديمية والعلمية والإدارية المختلفة»، بنسبة موافقة بلغت (86%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة.

ثالثاً: إجابة السؤال الثالث: ما معوقات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟

جدول (٧) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول معوقات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	تكرار
٣	ندرة دعم وتمويل برامج تطوير النمو الذاتي لعضو هيئة التدريس	٣٣	٣٣	٧			٤,٣٦	٠,٦٥	١
		٤٥,٢	٤٥,٢	٩,٦					
٤	الافتقار إلى خطة علمية للتطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس على مستوى الجامعة	٣١	٢٦	١٤	٢		٤,١٨	٠,٨٤	٢
		٤٢,٥	٣٥,٦	١٩,٢	٢,٧				
٦	غياب التشريعات المنظمة للتطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس	٢٥	٣١	١٢	٥		٤,٠٤	٠,٨٩	٣
		٣٤,٢	٤٢,٥	١٦,٤	٦,٨				
٥	قلة الكوادر البشرية المتخصصة بالتطوير المهني الذاتي في الجامعات	٢٣	٣٢	١٠	٦	٢	٣,٩٣	١,٠٢	٤
		٣١,٥	٤٣,٨	١٣,٧	٨,٢	٢,٧			
٨	ضعف الدافعية لدى عضو هيئة التدريس لتطوير ذاته مهنيًا	٢١	٢٩	٨	١٢	٣	٣,٧٣	١,١٧	٥
		٢٨,٨	٣٩,٧	١١,٠	١٦,٤	٤,١			
١	زيادة العبء التدريسي لعضو هيئة التدريس	٢٨	٢٠	٥	١٣	٧	٣,٦٧	١,٣٩	٦
		٣٨,٤	٢٧,٤	٦,٨	١٧,٨	٩,٦			
٢	ضعف قدرات عضو هيئة التدريس في اللغات الأجنبية	٢٣	٢٤	٧	١١	٨	٣,٥٩	١,٣٦	٧
		٣١,٥	٣٢,٩	٩,٦	١٥,١	١١,٠			
٧	تدني ثقافة التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس في الكلية والجامعة	١٧	٣٠	٨	٩	٩	٣,٥١	١,٣١	٨
		٢٣,٣	٤١,١	١١,٠	١٢,٣	١٢,٣			
	المتوسط * العام						٣,٨٨	٠,٧٨	

\* المتوسط الحسابي من ٥ درجات

يوضح الجدول السابق نسبة موافقة عينة الدراسة على عبارات محور معوقات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، حيث جاء في الترتيب الأول «ندرة دعم وتمويل برامج تطوير النمو الذاتي لعضو هيئة التدريس»، حيث جاءت بنسبة موافقة بلغت (90%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الثاني «الافتقار إلى خطة علمية للتطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس على مستوى الجامعة»، حيث جاءت بنسبة موافقة بلغت (78%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الثالث «غياب التشريعات المنظمة للتطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس»، حيث بلغت نسبة الموافقة من أفراد العينة على هذه العبارة (76%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الرابع «قلة الكوادر البشرية المتخصصة بالتطوير المهني الذاتي في الجامعات»، حيث بلغت نسبة الموافقة على هذه العبارة (74%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الخامس «ضعف الدافعية لدى عضو هيئة التدريس لتطوير ذاته مهنيًا»، بنسبة موافقة بلغت (69%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب السادس «زيادة العبء التدريسي لعضو هيئة التدريس»، بنسبة موافقة بلغت (65%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب السابع «ضعف قدرات عضو هيئة التدريس في اللغات الأجنبية»، بنسبة موافقة على هذه العبارة بلغت (65%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الثامن «تدني ثقافة التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس في الكلية والجامعة»، بنسبة موافقة بلغت (64%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة.

### الاختبارات الإحصائية:

وفي ضوء أهداف الدراسة وفرضيتها سوف يتم عرض نتائج التحقق من صحة الفرضية فيما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول متطلبات وأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تحد من تنفيذه في الجامعات السعودية تُعزى لاختلاف المتغيرات: (الجامعة - طبيعة العمل - الرتبة العلمية - الجنس).

وللتحقق من هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لدلالة الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين للتعرف على الفروق بين استجابات أفراد العينة حول متطلبات وأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تحد من تنفيذه في الجامعات السعودية تبعًا لاختلاف متغيرات الدراسة: (الجامعة - طبيعة العمل - الرتبة العلمية). واستخدم اختبار (ت) لدلالة الفروق بين مجموعتين مستقلتين للتعرف على الفروق تبعًا لاختلاف متغير الدراسة: (الجنس). والجدول التالي تبين النتائج التي تم التوصل إليها:

## أولاً: الفروق باختلاف الجامعة

جدول (٨) اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول متطلبات وأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تحد من تنفيذه في الجامعات السعودية باختلاف الجامعة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	التعليق
متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس	بين المجموعات	٠,٢٠	٢	٠,١٠	٠,٦١	٠,٥٤٨	غير دالة
	داخل المجموعات	١١,٢٤	٧٠	٠,١٦			
أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس	بين المجموعات	٠,٣٧	٢	٠,١٨	٠,٩٦	٠,٣٩٠	غير دالة
	داخل المجموعات	١٣,٣٨	٧٠	٠,١٩			
المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس	بين المجموعات	٦,٠٣	٢	٣,٠٢	٥,٦٣	٠,٠٠٥	دالة عند مستوى ٠,٠١
	داخل المجموعات	٣٧,٥٣	٧٠	٠,٥٤			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) غير دالة في محوري: (متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس، أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول (متطلبات وأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية)، تعود لاختلاف الجامعة التي يعمل بها أفراد العينة.

كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) دالة عند مستوى ٠,٠١ في محور: (المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول (المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية)، تعود لاختلاف الجامعة التي يعمل بها أفراد العينة.



وباستخدام اختبار شيفيه للكشف عن مصدر تلك الفروق (جدول ٩):

جدول (٩) اختبار شيفيه لتوضيح مصدر الفروق في استجابات عينة الدراسة حول

المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية باختلاف الجامعة

الجامعة	المتوسط الحسابي	جامعة الملك سعود	جامعة الملك عبد العزيز	جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز	الفرق لصالح
جامعة الملك سعود	٣,٤٢				
جامعة الملك عبد العزيز	٤,٠٥	*		جامعة الملك عبد العزيز	
جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز	٤,٠٦	*		جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز	

\* تعني وجود فروق دالة عند مستوى ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق وجود فروق دالة عند مستوى ٠,٠٥ على

النحو التالي:

١- بين أفراد العينة في (جامعة الملك سعود)، وبين أفراد العينة في (جامعة الملك عبد العزيز)، وذلك لصالح أفراد العينة في (جامعة الملك عبد العزيز).

٢- بين أفراد العينة في (جامعة الملك سعود)، وبين أفراد العينة في (جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز)، وذلك لصالح أفراد العينة في (جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز).

## ثانياً: الفروق باختلاف طبيعة العمل

جدول (١٠) اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول متطلبات وأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تحد من تنفيذه في الجامعات السعودية باختلاف طبيعة العمل

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	التعليق
متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس	بين المجموعات	٠,٨٢	٢	٠,٤١	٢,٦٩	٠,٠٧	غير دالة
	داخل المجموعات	١٠,٦٢	٧٠	٠,١٥			
أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس	بين المجموعات	٠,٠٦	٢	٠,٠٣	٠,١٦	٠,٨٥	غير دالة
	داخل المجموعات	١٣,٦٩	٧٠	٠,٢٠			
المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس	بين المجموعات	١,٠٥	٢	٠,٥٣	٠,٨٧	٠,٤٢	غير دالة
	داخل المجموعات	٤٢,٥١	٧٠	٠,٦١			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) غير دالة في المحاور: (متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس، أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس، المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول (متطلبات وأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تحد من تنفيذه في الجامعات السعودية)، تعود لاختلاف طبيعة عمل أفراد العينة.

ثالثاً: الفروق باختلاف الرتبة العلمية

جدول (١١) اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول متطلبات وأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تحد من تنفيذه في الجامعات السعودية باختلاف الرتبة العلمية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	التعليق
متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس	بين المجموعات	٠,١٩	٢	٠,١٠	٠,٦٠	٠,٥٥٣	غير دالة
	داخل المجموعات	١١,٢٥	٧٠	٠,١٦			
أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس	بين المجموعات	٠,٤١	٢	٠,٢٠	١,٠٧	٠,٣٤٨	غير دالة
	داخل المجموعات	١٣,٣٤	٧٠	٠,١٩			
المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس	بين المجموعات	١,١٤	٢	٠,٥٧	٠,٩٤	٠,٣٩٥	غير دالة
	داخل المجموعات	٤٢,٤٢	٧٠	٠,٦١			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) غير دالة في المحاور: (متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس، أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس، المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول (متطلبات وأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تحد من تنفيذه في الجامعات السعودية)، تعود لاختلاف الرتبة العلمية لأفراد العينة.

## رابعاً: الفروق باختلاف نوع العينة (الجنس)

جدول (١٢) اختبار (ت) لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول متطلبات وأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تحد من تنفيذه في الجامعات السعودية باختلاف نوع العينة

المحور	نوع العينة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	التعليق
متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس	ذكر	٦٤	٤,٢٣	٠,٤٠	١,٢٠	٠,٢٣٢	غير دالة
	أنثى	٩	٤,٤٠	٠,٣٤			
أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس	ذكر	٦٤	٤,٢١	٠,٤٣	٢,٣٦	٠,٠٢١	دالة عند مستوى ٠,٠٥
	أنثى	٩	٤,٥٧	٠,٣٧			
المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس	ذكر	٦٤	٣,٨٦	٠,٧٥	٠,٥٧	٠,٥٧١	غير دالة
	أنثى	٩	٤,٠١	٠,٩٧			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ت) غير دالة في محوري: (متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس، المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول (متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تحد من تنفيذه في الجامعات السعودية)، تعود لاختلاف نوع العينة: (ذكر - أنثى).

كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ت) دالة عند مستوى ٠,٠٥ في محور: (أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول (أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية)، تعود لاختلاف نوع العينة: (ذكر - أنثى)، وكانت تلك الفروق لصالح عينة الإناث.

جدول (١٣) اختبار مان-وتني لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول متطلبات وأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تحد من تنفيذه في الجامعات السعودية باختلاف نوع العينة

المحور	نوع العينة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة Z	مستوى الدلالة	التعليق
متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس	ذكر	٦٤	٣٥,٩١	٢٢٩٨,٠	١,١٨	٠,٢٣٧	غير دالة
	أنثى	٩	٤٤,٧٨	٤٠٣,٠			
أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس	ذكر	٦٤	٣٤,٩٠	٢٢٣٣,٥	٢,٢٧	٠,٠٢٣	دالة عند مستوى ٠,٠٥
	أنثى	٩	٥١,٩٤	٤٦٧,٥			
المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس	ذكر	٦٤	٣٥,٩١	٢٢٩٨,٠	١,١٨	٠,٢٣٩	غير دالة
	أنثى	٩	٤٤,٧٨	٤٠٣,٠			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ت) غير دالة في محوري: (متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس، المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول (متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تحد من تنفيذه في الجامعات السعودية)، تعود لاختلاف نوع العينة: (ذكر - أنثى).

كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ت) دالة عند مستوى ٠,٠٥ في محور: (أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول (أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية)، تعود لاختلاف نوع العينة: (ذكر - أنثى)، وكانت تلك الفروق لصالح عينة الإناث.

## سادساً. مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات:

يعرض هذا البند نتائج الدراسة للإجابة على الأسئلة التي تم طرحها، والتي تمثل مشكلة الدراسة بعد أن تمت عملية جمع المعلومات اللازمة بوساطة أداة الدراسة، حيث تم التوصل إلى عدد من النتائج التي على ضوءها قدم الباحث عددًا من التوصيات، وفيما يلي عرض لما أسفرت عنه هذه الدراسة من نتائج:

## أ- النتائج:

١- بينت نتائج الدراسة أن القيادات الأكاديمية (أفراد عينة الدراسة)، لديهم دراية كبيرة بمتطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وبلغ المتوسط الحسابي لدرجة موافقة عينة الدراسة على محور متطلبات التطوير المهني حوالي (4.25) وهي درجة مرتفعة. ومن ثمَّ فإن هذا ما يعتبره الباحث نتيجة جيدة لتحديد متطلبات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، بما يخدم أهداف وتوجهات الجامعات السعودية.

٢- وضحت نتائج الدراسة أن القيادات الأكاديمية لديها معرفة جيدة بأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجة موافقة عينة الدراسة على محور أساليب التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية حوالي (4.26) وهي درجة أيضًا مرتفعة. ومن ثمَّ فإن القيادات الأكاديمية تتفق مع ما طرح من عبارات حول أساليب التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بنسبة كبيرة.

٣- بينت نتائج الدراسة أن أفراد العينة يقرّون بوجود معوقات للتطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجة موافقة عينة الدراسة على محور معوقات التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية حوالي (3.88) وهي درجة أيضًا مرتفعة إلى حد ما. ومن ثمَّ فإن القيادات الأكاديمية تقر بوجود معوقات تحد من التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

٤- بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥، بين أفراد العينة في (جامعة الملك سعود)، وبين أفراد العينة في (جامعة الملك عبد العزيز)، وذلك لصالح أفراد العينة في (جامعة الملك عبد العزيز). وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في (جامعة الملك سعود)، وبين أفراد العينة في (جامعة الأمير سطم بن عبد العزيز)، وذلك لصالح أفراد العينة في (جامعة الأمير سطم بن عبد العزيز).

٥- كما بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول متطلبات وأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، تعود لاختلاف الجامعة التي يعمل بها أفراد العينة.

٦- وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول المعوقات التي تواجه التطوير المهني الذاتي لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية، تعود لاختلاف الجامعة التي يعمل بها أفراد العينة.

٧- بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول متطلبات وأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تحد من تنفيذه في الجامعات السعودية، تعود لاختلاف طبيعة عمل أفراد العينة.

٨- أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول متطلبات وأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تحد من تنفيذه في الجامعات السعودية، تُعزى لاختلاف الرتبة العلمية لأفراد العينة.

٩- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول متطلبات وأساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والمعوقات التي تحد من تنفيذه في الجامعات السعودية، تُعزى لاختلاف نوع العينة: (ذكر - أنثى). كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول أساليب التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، تعود لاختلاف نوع العينة: (ذكر - أنثى)، وكانت تلك الفروق لصالح عينة الإناث.

**ب-التوصيات:**

في ضوء ماتوصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج ، يقدم الباحث مجموعة من التوصيات التي قد تسهم في تحسين كفاءة وجودة التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية وهي كما يلي :

١- وضع خطة استراتيجية طويلة المدى تضمن استمرارية برامج التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس وتقويمها.

٢- وضع حلول ناجعة للمعوقات المادية والبشرية التي تعيق تنفيذ برامج التطوير المهني الذاتي لأعضاء هيئة التدريس .

٣-الاعتماد على بيوت الخبرة في مجال بناء البرامج التدريبية المناسبة لاحتياجات أعضاء هيئة التدريس .

٤-وضع خطة لتقويم البرامج التدريبية الحالية ، والبرامج التي ستنفذ لضمان استمراريته وتحقيق أهدافها بجودة وكفاءة عالية.



## قائمة المراجع

### المراجع العربية:

آل زاهر، علي. (٢٠٠٥). برامج التطوير المهني لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية "مجالاتها وطرق تنفيذها ومعوقاتها ومقومات نجاحها". معهد البحوث العلمية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

أبو سمرة، محمود؛ وطوطح، ليانا. (٢٠١٧). التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة: الواقع والمعوقات. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، القدس، العدد (٣٨).

أحمد، حافظ. (٢٠٠٤). التنمية المهنية المستدامة لأستاذ الجامعة في ضوء متغيرات العصر. المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر (العربي الثالث)، التعليم الجامعي العربي - آفاق الإصلاح والتطوير. في الفترة من ١٨-١٩ ديسمبر. جزء (١). جامعة عين شمس: القاهرة.

أحمد، فرغلي. (١٩٩٠). النمو المهني المستمر لمعلم المرحلة الثانوية العامة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر: القاهرة.

إمام، إيهاب. (٢٠٠٨). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء وظائف الجامعة. مجلة البحوث النفسية والتربوية، كلية التربية، جامعة المنوفية: مصر، العدد (٣)، ١-٤٨.

بدير، كريم؛ وعبد الرحيم، هناء. (٢٠١٤). التعليم الذاتي رؤية تطبيقية متقدمة. القاهرة: عالم الكتب.

بكري، سعد علي. (٢٠٠٩). منظومة مجتمع المعرفة في عيون تتأمل وعقول تأمل. وكالة جامعة الملك سعود للتبادل المعرفي ونقل التقنية، جامعة الملك سعود: الرياض.

الثويني، يوسف؛ وعبد العال، عنتر. (٢٠١٠). أساليب تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في الجامعات العربية. مجلة الثقافة والتنمية، العدد (٣٤).

حداد، بشير. (٢٠١٤). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي (دراسة مقارنة). رسالة دكتوراه منشورة، القاهرة: عالم الكتب.

- حداد، محمد. (٢٠٠٤). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي. القاهرة: عالم الكتب.
- الحري، حياة. (٢٠٠٦). إدارات التطوير ودورها في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. مجلة دراسات في التعليم الجامعي: القاهرة، العدد (١٣)، ٣١٣-٣٢٨.
- الشريف، راشد. (٢٠٠٩). التطوير المهني الذاتي للموظف في المنظمات العامة. المجلة العلمية، كلية التجارة، جامعة الأزهر، العدد (٥).
- الشهري، فايز. (٢٠١٣). التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية: أدوارهم المهنية تصور مقترح. رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم السياسات التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود: الرياض.
- عبد اللطيف، جبيري؛ وآخرون. (١٩٩٩). المؤتمرات التنموية والمدرسة الجامعي بين المعنى والمبنى. المؤتمر القومي السنوي السادس لمركز تطوير التعليم الجامعي حول التنمية المهنية لأستاذ الجامعة في عصر المعلوماتية. في الفترة من ٢٣-٢٤ نوفمبر. جامعة عين شمس: مصر.
- العجاي، عبد اللطيف. (٢٠١٧). متطلبات التطوير المهني الذاتي لمعلمي التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة أسيوط، العدد (٢٢).
- علي، علي. (٢٠١٤). تنمية وتطوير كفايات وفعاليات أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي في ندوة تنمية أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي (التحديات والتطوير). في الفترة من ١٤-١٥/١٢. جامعة الملك سعود. كلية التربية: الرياض.
- العليان، فهد. (٢٠١١). تصور مقترح للتطوير المهني الذاتي لمعلمي الرياضيات بالمرحلة المتوسطة من وجهة نظر المختصين والممارسين. رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.
- عمار، حامد. (١٩٩٩). خواطر حول مقومات الحياة الجامعية حاضرًا ومستقبلاً. المؤتمر التربوي الثاني لقسم أصول التربية بعنوان: التعليم العالي العربي وتحديات مطلع القرن الحادي والعشرين. في الفترة من ٦-٩ ذي القعدة، جامعة الكويت: الكويت.

- الفهيد، هيلة. (٢٠١٣). التنمية المهنية الذاتية لمديرات المراحل الابتدائية الأهلية في مدينة الرياض - نموذج مقترح. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة والإشراف التربوي، كليات الشرق العربي: الرياض.
- القرني، محمد. (٢٠١٨). احتياجات التنمية المهنية الذاتية لمعلمي المرحلة الابتدائية بمدينة الرياض. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (١٧٧).
- قسطي، ليلي حسين. (٢٠٠٨). تصور مقترح للتطوير المهني الذاتي لمعلمات اللغة الإنجليزية بمراحل التعليم العام: الواقع والاتجاهات المعاصرة. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.
- كردي، أحمد. (٢٠١١). مقالات في تطوير الذات. القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع.
- كعكي، سهام؛ وزرعة، سوسن. (٢٠١٢). جودة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية. المجلة التربوية، العدد (١٠٥).
- الحيدان، سليمان. (٢٠١١). إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية والأهلية في منطقة القصيم التعليمية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض.
- المحيذيف، هيا؛ الداود، إبراهيم. (٢٠١٩). التدريب الذاتي للقيادات الأكاديمية بجامعة الملك سعود كمدخل لتحقيق الكفاءة الإدارية. مجلة العلوم التربوية، جامعة الملك سعود، العدد (١).
- مدني، غازي. (٢٠٢٠). تطوير التعليم العالي على أنه روافد التنمية البشرية في المملكة العربية السعودية. ندوة الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي حتى عام ٢٠٢٠. في الفترة من ١٩-٢٣ أكتوبر. وزارة التخطيط: الرياض.
- نصر، محمد. (١٩٩٩). إعداد عضو هيئة التدريس للتعليم والبحث العلمي لمواجهة تحديات عصر المعلوماتية. المؤتمر القومي السنوي السادس لمركز التعليم الجامعي حول - التنمية المستدامة لأستاذ الجامعة في عصر المعلوماتية. في الفترة من ٢٣-٢٤ نوفمبر. جامعة عين شمس: مصر.
- يوسف، داليا. (٢٠١٦). تصور مقترح لتطوير أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجمهورية مصر العربية في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية. القاهرة، مجلة التربية المقارنة والدولية، العدد (٥).

نصر ، محمد ،وعلي ، محمد .(٢٠١٢) . التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك في ضوء معايير الجودة والاعتماد، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس العدد (٢٥).

غالب، ريدمان، وعالم، توفيق. (٢٠٠٨). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس كمدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي، المجلة العربية لضمان جود التعليم العالي، العدد (١) .

علام ، رحاب .(٢٠١٢). برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة قناة السويس ، مصر ،

الأسمرى ، منى (٢٠٠٩). احتياجات التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات السعودية . مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية ، العدد (٢).

الإدارة العامة للتخطيط والإحصاء .(٢٠١٣). التعليم العالي وبناء مجتمع المعرفة - تقويم دولي - وزارة التعليم العالي : الرياض .

ال مسعد ، محمد .(٢٠١٢). الحاجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس للتدريس في بيئة التعلم الإلكتروني ، مجلة جامعة الملك سعود ، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية ، العدد (٣٤).

المراجع الأجنبية:

- Bartley, Jeanette Marie.** (2001). *Faculty Training and Development Initiatives for Effective Instruction in Distance Higher Education, ProQuest Information & Learning, MI: Ann Arbor.* Available at Dissertation Abstracts International. VOI.62, ISSUE 5a, PG.1698, or at UMI Digital Dissertation AAT#3014904.
- Body, M.M.** (2010). *Academic qualification, faculty development, and self-efficacy of new community college faculty.* A Dissertation submitted in partial satisfaction of the requirements for the degree Doctor of Education in Educational Leadership (E.D.D), University of California, Santa Barbara: United States of America.
- Bubb, S.** (2004). *The Insiders Guide to early Professional Development: Succeed in your first five years as a teacher.* London :Rutledge Falmer.
- Gebhard Gerry.** (2006). *Teaching English as a foreign or Second Language: A Self Development and Methodology Guide.* The University of Michigan Press.
- Harrison, R.** (2005). *Learning and development.* 4th ed. London: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Lilian, G. and James, R.** (1992). Six dilemmas in teacher education. *Journal of teacher education, , Vol.43(5), November-December, p.376.*
- Speck, Marsha; Knipe, Carol.** (2005). *Why Cant We Get it Right Designing High-Quality Professional Development For Standards-Based Schools.* Second Ed, California: Corwin Press.
- Weightman, j.** (2004). *Managing people.* 2nd ed, London: hartered Institute of Personnel and Decelopment.