



جامعة الزاوية، المؤتمر الأول لكليات التربية بعنوان دور كليات التربية بين التعليم والتدريب
University of Zawia, The First Conference of the Faculties of Education Entitled the Role of
the Faculties of Education Between Education and Training



A Proposed Strategy for the Educational Qualification of New University Faculty Members Based on the Theory of Human Resources

Mofeda Abulghasim Ali Al-Regaibe

Lecturer of Psychology, Faculty of Education, Department of Psychology

University of Zawia - Libya

Email: m.alrujeebi@zu.edu.ly

ABSTRACT

This research aims to develop a proposed strategy for the educational qualification of new university professors based on human resource theory, using colleges of education as a model .

The study focuses on analyzing the importance of educational qualification and its impact on developing the teaching and research skills of new faculty members. It also examines the main elements of human resource theory and how to apply them in the context of higher education to optimize the utilization of available human resources.

The research employs a descriptive analytical approach to achieve its objectives. The theoretical framework covers the conceptual basis of human resource development, the concept of human development theories, and the role and methods of educational qualification.

The proposed strategy includes its objectives, rationale, components, and implementation requirements. This involves activating a strategic approach to educational qualification, the stages of the qualification process, utilizing knowledge management practices in the educational qualification of new faculty, developing human resources, and integrating educational qualification within higher education institutions.

The findings indicate that the role of educational qualification in developing human resources in Libyan universities can be enhanced through the activation of the proposed strategy.

In summary, this is a research paper that presents a proposed strategy for the educational qualification of new university faculty members grounded in human resource theory and its application in the context of higher education

استراتيجية مقترحة للتأهيل التربوي للأساتذة الجامعيين الجدد وفقاً

لنظرية الموارد البشرية كليات التربية نموذجاً

مفيدة ابوالقاسم على الرجبي

قسم التربية وعلم النفس /كلية التربية - جامعة الزاوية

الزاوية - ليبيا

Email: m.alrujeebi@zu.edu.ly

المخلص:

هذا البحث يهدف إلى اعداد استراتيجية مقترحة لتأهيل التربوي لأساتذة الجامعة الجدد باستخدام نظرية الموارد البشرية كإطار نظري. سيتم التركيز على تحليل أهمية تأهيل التربوي وأثره على تطوير المهارات التدريسية والبحثية للأساتذة الجدد. كما سيتم دراسة العناصر الرئيسية للنظرية وكيفية تطبيقها في سياق التعليم العالي لتحقيق أقصى استفادة من الموارد البشرية المتاحة، لتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة الظاهرة المدروسة. وجاء البحث مشتملاً على الإطار العام شمل مقدمة البحث ومشكلته وتساؤلاتها وأهميته النظرية والتطبيقية وأهدافه وحدوده المكانية والزمانية والبشرية والموضوعية. وعرض المحور الثاني الاطار النظري وتناول فيه متغيرات البحث بشيء من التفصيل الاطار المفاهيمي لتنمية الموارد البشرية من حيث مفهوم التنمية البشرية ومفهوم نظرياتها وكل ما يتعلق بها ودورها في الاستراتيجية المقترحة موضوع البحث. وعملية التأهيل التربوي ودورها واساليبها وتوضيح شامل لها .

المحور الثالث الاستراتيجية المقترحة من حيث أهدافها ومبرراتها ومحاورها ومتطلباتها تنفيذها، المحور من خلال تفعيل المدخل الاستراتيجي للتأهيل التربوي ، وتفعيل مراحل العملية التأهيلية والتي تشمل: التحضير وتوظيف ممارسات إدارة المعرفة في التأهيل التربوي توظيف ممارسات إدارة المعرفة في التأهيل التربوي للأساتذة الجدد في الجامعة ، وتنمية الموارد البشرية، وتفعيل التأهيل التربوي داخل المؤسسات التعليمية العالي .

وأشارت نتائج البحث إلى أنه: يمكن تعزيز دور التأهيل التربوي في تطوير الموارد البشرية في الجامعات الليبية من خلال تفعيل الاستراتيجيات التالية، التي تشمل مراحل مهمة التأهيل التربوي وفقاً للنظرية الموارد البشرية: التحضير التأهيل التربوي يتطلب تحديد الاحتياجات التدريبية بناءً على تحليل شامل للمهارات المطلوبة والفجوات الموجودة، ووضع خطط دقيقة لتلبية هذه الاحتياجات. تنفيذ التأهيل التربوي يشمل تقديم برامج تدريبية مخصصة تهدف إلى تطوير مهارات وخبرات الأفراد، مما يساهم في

تحسين أدائهم الفردي وتعزيز أداء الكلية بشكل عام. تبني ممارسات إدارة المعرفة: يركز على استخدام وتبادل المعرفة داخل المؤسسات، وتنفيذ مبادرات لإدارة المعرفة التي تساهم في تعزيز فعالية البرامج التدريبية وتعزيز التعلم المستمر. تعزيز تنفيذ التأهيل التربوي داخليا يهدف إلى بناء القدرات التدريبية داخل المؤسسات، من خلال تطوير وتعزيز الكفاءات الداخلية لتلبية احتياجات التدريب والتأهيل المتزايدة.

المقدمة البحث :

اضحى التميز العلمي والأكاديمي من أهم أهداف مؤسسات التعليم العالي، في ظل التطورات السريعة في مجال التعليم والتكنولوجيا التي نتج عنها تصنيفات عالمية متجددة كميّار مهم لذاك التميز والتنافس بين المؤسسات المختلفة لتحقيق التطلعات المنشودة، مما تطلب قوى بشرية معدة على مستوى متقدم مهارياً وعلمياً. ولأن المنظمات العلمية العالمية تضع معايير مختلفة لاختيار أفضل الجامعات حول العالم لمساعدة الطلاب والأكاديميين في اختيار أفضل المؤسسات التعليمية؛ من بينها السمعة الأكاديمية، سمعة أصحاب العمل نسبة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس، الاستشهادات البحثية لكل كلية، نسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين، ونسبة الطلاب الدوليين. بالإضافة إلى أن تقدم الأمم يقاس بالأعداد المتزايدة من حملة الشهادات المعدة والمؤهلة تأهيلاً جيداً في كافة المجالات ولأن الجامعات الليبية كغيرها من الجامعات العربية تسابق الزمن للحصول على التمييز والوصول للمراتب الجيدة وجب الاهتمام بجزء أساسي ومحرك لنهوض بها؛ متمثلاً في الأستاذ الجامعي من جميع النواحي العلمية والمهنية والتربوية. ولاسيما الأساتذة الجدد فيعد تأهيلهم تربوياً أمراً بالغ الأهمية إرساءً لدعائم جودة التعليم في الجامعات الليبية تحقيقاً لأهداف العامة والتعليمية المرجوة. وفي ضوء النظم والاستراتيجيات الحديثة في مجال التعليم، يسعى هذا البحث إلى اقتراح استراتيجية للتأهيل التربوي للأساتذة الجدد في الجامعة، تتسم بالفعالية والكفاءة والتكامل. خاصة وإن جامعاتنا تشهد تحول كبير في الإقبال على برامج الاعداد لدرجة الاجازة العالية والدقيقة (الماجستير، الدكتوراه) وبالتالي تزايد عدد الخريجين من حملة الشهادات العليا، وقرارات التعيين الصادرة على وزارة التعليم والبحث العلمي بدولة ليبيا... نتج عنها توظيف أساتذة في الجامعات بكلياتها المختلفة غير مؤهلة تربوياً لتدريس بها وهذا تحدياً أساسياً يواجهها ويعود بالسلب على التحصيل العلمي والمهاري والمهني للطلبة الجامعة، بالإضافة نسبة الأداء وجودته لدى الأستاذ الجامعي حديث التعيين بالكلية. و كليات التربية كغيرها من الكليات الجامعية تلعب دوراً بارزاً في بناء مستقبل الأمة، سواء على المدى القريب أو البعيد. فهي المحرك الرئيسي لتأهيل وتخصيص الكوادر البشرية المتعلمة والمتخصصة، وتسهم بشكل كبير في إعداد المعلمين والمتخصصين في مجالات التعليم. كمؤسسات جامعية، و تسعى جاهدة لتطوير وتحسين برامجها الأكاديمية، واستخدام أحدث التقنيات والمناهج التعليمية لضمان جودة عالية في العملية التعليمية ومع ذلك، تواجه هذه الكليات تحديات عدة، من بينها ضعف التأهيل التربوي لأعضاء هيئة التدريس، والأعباء الزائدة من المهام التدريسية والإدارية

عليهم وحاجتها الملحة لتوظيفهم نظرا لتزايد اعداد طلابها، وتغطية العجز الموجود. فكان هذا من دواعي التفكير في استراتيجيات متقدمة تعزز من قدراتهم وتؤهلهم لمواجهة تحديات التعليم والتعلم الحديثة بفعالية. وتواكب التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس، وضرورة تأهيل المعلمين تتبع أساسا من التطورات التي تحدث في البنية المعرفية وتقنيات التعليم وطرائقه المختلفة، إلى جانب تعدد أساليب ونظم العلاقات والأدوار في شتى مناحي العملية التعليمية. وتعمل على تحسين برامج التدريب لتلبية احتياجاتهم المتزايدة وتعزيز دافعيتهم للبحث العلمي والابتكار .

هذا البحث يهدف إلى إعداد استراتيجية مقترحة لتأهيل التربوي لأساتذة الجامعة الجدد باستخدام نظرية الموارد البشرية كإطار نظري. سيتم التركيز على تحليل أهمية تأهيل التربوي وأثره على تطوير المهارات التدريسية والبحثية للأساتذة الجدد. كما سيتم دراسة العناصر الرئيسية للنظرية وكيفية تطبيقها في سياق التعليم العالي لتحقيق أقصى استفادة من الموارد البشرية المتاحة، إشارة إلى ما أكده المختصون في مجال الإدارة بوجه عام ، وإدارة الموارد البشرية بشكل خاص على أن قوة الموارد البشرية وفاعلية أدائها، تعني قوة المنظمة، وقدرتها على منافسة الآخرين، وضمان البقاء والاستمرار لها (عقيلي، 2005، 13)

تتمحور فلسفة هذه الاستراتيجية حول في تحليل احتياجات التدريس والتعلم في السياق الأكاديمي، وإعداد استراتيجية تأهيلية تعتمد على المعايير العالمية في التعليم والتدريس. تتضمن أيضاً تنظيم جلسات تدريبية متخصصة تشتمل على تطبيقات عملية ومحاكاة للمواقف الواقعية التي يمكن أن يواجهها الأساتذة الجدد في مسيرتهم الأكاديمية واستخدام منصات التعلم الإلكتروني والوسائط المتعددة محاولة لدمج التكنولوجيا في عملية التأهيل التربوي، والعمل على تحقيق التفاعل وتبادل المعرفة بين الأساتذة الجدد والأساتذة القدامى. وتهدف الاستراتيجية المقترحة إلى توظيف نظرية الموارد البشرية في تنظيم وتوجيه عملية التأهيل التربوي، بما يحقق درجة عالية من الفاعلية لتعليم الجامعي، ويحقق الأهداف المرجوة من الجامعة إرساء لدعائم الجودة بها.

مشكلة البحث :

في ظل المتغيرات السريعة والانفجار أدركت معظم الدول أن البقاء يتطلب إعداد أفراد يتمتعون بكفاءات خاصة، تمكنهم من التعامل مع فيض المعرفة، واستخدام المستحدثات التكنولوجية، وامتلاك مهارات التفكير العلمي، والابتكار وحل المشكلات، ومن تم أصبح تطوير التعليم أمراً حتمياً، فهو السبيل الوحيد لتقدم المجتمعات وتمييزها. ولا يتأتى ذلك إلا من خلال منظومة متكاملة للمعلم دوراً أساسياً فيها. والاستاذ الجامعي شأنه شأن كل المعلمين لهم دور أساسي في عملية الإصلاح والتطوير، لدى كان من الواجب أن يولي البحث الاهتمام بعملية التأهيل التربوي للأستاذ الجامعي الجديد او حديث التعيين في الوظيفة، لمساعدته على تحسين الأداء والارتقاء بالنواحي التربوية والمهنية إلى جانب العلمية . وقد أولت العديد من الدراسات العربية والمحلية اهتماما بالغاً للتدريب والتأهيل التربوي للمعلم بصورة عامة والأستاذ

الجامعي على وجه الخصوص، فعقدت العديد من المؤتمرات بهذا الخصوص منها المؤتمر العلمي الدولي للجمعية الليبية لعلوم التعليم والذي أكد على أن تأهيل المعلم له تأثيرا كبيرا في تحصيل الطلاب، كما أشارت الكثير من الدراسات والأبحاث إلى أهمية الاستثمار في تدريب وتأهيل المعلمين، ورفع كفاءاتهم العلمية والمهنية لما لذلك من أثر على مستوى تحصيل طلابهم (الساعي، 2001، 44) وضرورة إعداد برامج واستراتيجيات وتنفيذها بما يتوافق و النظرة الحديثة لتنمية الموارد البشرية حيث تنظر إلى التأهيل كاستراتيجية، منتظمة تعتمد على التعلم و تركز على تنمية الموارد البشرية، وتهدف إلى بناء معارف ومهارات واتجاهات وسلوكيات لديها، من أجل تطوير وتحسين أدائها الحالي والمستقبلي، والتكيف مع متغيرات البيئة، وهي مساعي حثيثة وجادة لإحداث المطابقة والمواءمة بين خصائص الموارد البشرية من جهة وخصائص أعمالها الحالية والمستقبلية من جهة ثانية وجعل أدائها في حالة تحسن دائم ومستمر. وفي الاطار ذاته تؤكد منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (اليونسكو) على أهمية النمو المهني للمعلم، وتأهيله إنما ينبع من كونه أهم عنصر في العملية التعليمية التربوية، كما أنه أهم عنصر للتغيير، فيجب إدخال التغييرات المطلوبه على تلك العمليات التربوية حتى يمكن تحقيق أهدافها بفاعلية . (Rayan, I, I & barrens , 1993, P23)

بالإضافة إلى ما توصلت إليه الباحثة من خلال عملها بعد تحليلها لاستطلاعات الرأي التي قام به فريق الاعتماد المؤسسي "الجودة" بكلية التربية حول تقييم أعضاء هيئة التدريس ببعض الأقسام لنتائج من بينها حاجة أساتذة الكلية في بعض الأقسام العلمية لتدريب والتأهيل التربوي لافتقادهم لاستراتيجيات التدريس المتقدم وطرق التعامل مع الطلبة لدى تتمثل مشكلة البحث فيما يواجه الأساتذة الجدد من تحديات عديدة تتعلق بتأهيلهم التربوي، مثل نقص الخبرة التدريسية، وعدم الاستعداد لمتطلبات البيئة الأكاديمية، مما يؤثر سلباً على أدائهم وفاعليتهم التعليمية. فوجب ضرورة وضع استراتيجية فعالة لتأهيل التربوي تستهدف تطوير وتعزيز مهارات التربوي للأستاذ الجامعي، بما يساعده على تحقيق أداء تعليمي متميز ويعزز من تفاعله الإيجابي مع الطلاب والمؤسسة التعليمية. هذه الاستراتيجية تهدف إلى تغطية الجوانب الأكاديمية والمهنية والتربوية للأستاذ الجامعي حديث التعيين وتوفير الدعم اللازم لتطويرهم المهني والشخصي.

لدى تتمحور مشكلة البحث في التساؤل التالي (ما صورة استراتيجية التأهيل التربوي الفعالة للأعضاء هيئة التدريس الجدد بالكليات الجامعية وفقا لنظرية الموارد البشرية (جامعة الزاوية نموذجاً)

أهمية البحث:

تنضح أهمية البحث فيما يلي :

- من خلال تطوير استراتيجية فعالة لتأهيل الأساتذة الجامعيين الجدد، يمكن رفع مستوى كفاءتهم في التدريس والتأثير الإيجابي على تجربة التعلم للطلاب.

- يساهم التأهيل التربوي بناءً على نظرية الموارد البشرية في تحسين تصميم وتنفيذ البرامج التعليمية، مما يساعد في تحقيق أهداف التعليم العالي بشكل أكثر فعالية.
- يعزز البحث في هذا المجال التكامل بين البحث العلمي والتعليم الأكاديمي، مما يعزز من مستوى الابتكار والتطوير التعليمي في الجامعات.
- يمكن للأساليب الجديدة والمبتكرة في تأهيل الأساتذة الجدد أن تسهم في تعزيز الابتكار في العملية التعليمية وضمان استدامتها على المدى الطويل.
- يساعد البحث النظري على بناء أساس معرفي قوي حول كيفية تطبيق نظرية الموارد البشرية في مجال تأهيل الأساتذة الجدد، مما يسهل على الباحثين والمخططين للتدريب تطوير استراتيجيات فعالة.
- يساعد البحث النظري في فهم أعمق للمفاهيم والمبادئ التي تنطوي عليها نظرية الموارد البشرية، مثل إدارة الموارد البشرية، وتحفيز الأداء، وتطوير المهارات الفردية والجماعية.
- فهم الاحتياجات التعليمية والتربوية لأساتذة الجامعة الجدد بناءً على مبادئ نظرية الموارد البشرية، وتحديد المهارات والمعارف المطلوبة لتحقيق الأداء الأمثل.
- تطوير استراتيجيات وبرامج تأهيل تربوي تعتمد على نظرية الموارد البشرية، مع التركيز على تطوير قدرات الأساتذة الجدد وتحفيزهم لتحقيق النجاح الأكاديمي.
- تقييم الفعالية والتأثير الإيجابي للبرامج التأهيلية المقترحة، وذلك من خلال مراقبة وتحليل نتائج التعلم وتحسين الأداء التعليمي للأساتذة الجدد.
- تعزيز التفاعل والتعاون بين الأساتذة الجدد والمجتمع الأكاديمي، وتطوير بيئة تعليمية مشجعة تعتمد على التعلم المستمر وتبادل المعرفة.

اهداف البحث :

يهدف البحث إلى :

- التعرف على واقع تأهيل الأساتذة الجامعيين الجدد وفقاً لنظرية الموارد البشرية .
- تصميم وتطوير استراتيجية تأهيل تربوي مبتكرة تستند إلى نظرية الموارد البشرية، بهدف تعزيز قدرات الأساتذة الجدد وتحفيزهم لتحقيق النجاح الأكاديمي والمهني .
- تحليل الاحتياجات التربوية: فهم الاحتياجات التعليمية والتربوية لأساتذة الجامعة الجدد بناءً على مبادئ نظرية الموارد البشرية، وتحديد المهارات والمعارف المطلوبة لتحقيق الأداء الأمثل.

- حدود البحث :

حدود الموضوعية : تصميم استراتيجية مقترحة لتأهيل أعضاء هيئة التدريس الجدد بكليات التربية في ضوء نظرية الموارد البشرية . - حدود البشرية والمكانية : عينة من أعضاء هيئة التدريس الجامعيين الجدد في كليات التربية جامعة الزاوية - حدود الزمنية: الفترة من 2025/2024م

مصطلحات البحث :-

الاستراتيجية: تُعرف الاستراتيجية على أنها خطة طويلة الأمد للوصول إلى هدف ما، وتُعد مهارةً لازمةً لتحقيق النجاح في الحرب، أو السياسة، أو الأعمال، أو الصناعة، أو الرياضة، وغيرها، وتُعرف أيضاً على أنها الاستخدام الذكي للموارد عن طريق نظام

معين للأعمال في سبيل تحقيق الهدف. ويمكن تعريفها بأنها خطة أو مجموعة من الخطط والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق أهداف محددة على المدى البعيد. تتضمن الاستراتيجية تحليل الوضع الحالي، وتحديد الأهداف، وتطوير خطط لتحقيق هذه الأهداف، وتخصيص الموارد اللازمة، وتنفيذ هذه الخطط بفعالية. يمكن تطبيق الاستراتيجية في مجالات متعددة مثل الأعمال، السياسة، التعليم، والدفاع. تعتمد الاستراتيجية الناجحة على فهم عميق للبيئة المحيطة والقدرة على التكيف مع التغيرات المحتملة. يعرف (Chandler) الاستراتيجية بأنها تحديد للغايات والأهداف طويلة الأمد للمنظمة، وتبني مجموعة الأفعال الضرورية لتحقيق هذه الأهداف (خليل، 1996، 17).

الخطة أو التوجه طويل الأمد الذي يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية على الرغم من تغير المواقف والظروف المختلفة (ملائكة، 2007، 73)

يعرف التأهيل: التأهيل جاء من كلمة 'أهل' أو 'استحق' أو 'أصلح' و'تأهيل' تعني الاستحقاق للأمر والصلاحية له، ومن هذا المنطلق يعني تأهيل المعلمين في مؤسسات وكرليات إعداد المعلمين (بن زاف ، 2014، 23) الصلاحية للتعليم والاستحقاق له ، وأهله للأمر تأهيلاً، أو أهله أي رآه أهلاً له، وأستأهله واستوجهه، أي جعله أهلاً للأمر.

"بانه اتجاه نحو تحسين الأداء المهني لمساعدة الفرد في مهنته بالحصول على مزيد من الخبرات الثقافية، او في رفع كفاءته الإنتاجية ومستوى عملية التعليم والتعلم ويعرف بان التأهيل هو عمل أو نشاط من أنشطة إدارة الموارد البشرية والذي يعمل على تقرير حاجة الأفراد العاملين في مختلف المستويات التنظيمية للتطوير والتأهيل، في ضوء نقاط الضعف والقوة الموجودة في أدائهم وسلوكهم خلال العمل (جاسم، 2012، 87)

ويعرفه مركز التميز التربوي "بأنه مجموعة برامج تدريبية خاصة لتأهيل المتقدمين لوظائف لدى المؤسسات المستفيدة من البرامج، والهدف الأساسي من هذه البرامج هو العمل على إنجاز توظيف الكوادر الوطنية في المؤسسات التربوية عن طريق تأهيلهم المناسب بما يضمن استمرارهم في العمل ونجاحهم فيه(أحمد، 2015، 317) .

يقصد بالموارد البشرية: مجموع الأفراد والجماعات التي تكون في المنظمة في وقت معين ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم، من حيث تكوينهم وخبرتهم وسلوكهم واتجاهاتهم وطموحاتهم، كما يختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم المهنية والوظيفية، وتستعمل المؤسسة هذه

الموارد البشرية من أجل تحقيق أهدافها وتصميم وتنفيذ استراتيجياته، ويتطلب التغيير لصالح المنظمة اهتماما وتخطيطا مسبقا لتوجيه الأفراد وتغيير تصرفاتهم في مختلف المجالات، وبالطبع تختلف خصائص الموارد البشرية من منظمة إلى أخرى حسب مستوى تطور معارفهم وكفاءتهم وقدراتهم ومقدار توافر العناصر لدى الأفراد العاملين (حاروش، 2011، 8-9)

تعريف تنمية الموارد البشرية: عرفت تنمية بأنها "الأنشطة النظامية المخططة التي يصممها التنظيم ليوثر الفرصة لأعضائه، ليتعلموا المهارات اللازمة لتلبية طلبات العمل الحالية، والمستقبلية، فيكون التعلم أساس كل جهود تنمية الموارد البشرية. (ويرنر، ديسايمون، 2011، 47)

عرفها عبد الرحمن توفيق مساعدة العاملين على مواجهة التحديات التي تخلفها التطورات التكنولوجية و غيرها من أنواع التطور في بيئة العمل، وتستهدف أيضا معاونتهم على التكيف إزاء المتطلبات الجديدة لتحقيق مستويات الأداء المطلوب للبقاء والحفاظ على القدرة التنافسية (توفيق، 1996، 40).

عضو هيئة التدريس الجامعي الجديد : اجرائيا : هو كل من يحمل مؤهل علميا عالياً (ماجستير) أو (دكتوراه) في إحدى مجالات العلوم التطبيقية والإنسانية، ويشغل إحدى الدرجات العلمية المعتمدة باللائحة التعليم العالي ويلتزم بتدريس عدد من الساعات النظرية والعملية والبحثية أسبوعياً .

يقصد بالأستاذ الجامعي كل من يقدم المعرفة مهما كان نوعها وشكلها لطلبة الجامعيين مهما كان مستوي الشهادة المحصلة عليها سواء كان مرسماً او مؤقتاً او مشتركاً في القسم الذي يدرس فيه (بقول بخميس 140،،) كما يعرف أيضاً هو المشرف والموجه الذي يوضح لطالب كل غموض ، ويكون واعياً ومرشداً ومعيناً وليس مدرباً له .

التدريس الجامعي أهم وظيفة لعضو هيئة التدريس ويتأثر بالعديد من العوامل المتعلقة بالعضو نفسه أو بالطالب الجامعي أو المقررات الجامعية أو ما يتعلق بالإدارة الجامعية وقدرتها على توفير البيئة التعليمية المناسبة. (زينتون، 1995).

نظرية الموارد البشرية: هي إطار من الأفكار والمبادئ التي تبرز أهمية الموارد البشرية في تحقيق النجاح والنمو داخل المؤسسات والمنظمات. تعد هذه النظرية مرجعاً أساسياً في إدارة الموارد البشرية، حيث تسعى إلى تحقيق أقصى استفادة من الموظفين من خلال تطوير مهاراتهم وقدراتهم وتعزيز أدائهم. تشمل الأهداف الأساسية لهذه النظرية توظيف وتدريب وتقييم وتحفيز الموظفين، مع مراعاة احترام حقوقهم. كما تهدف النظرية إلى تحقيق توازن بين متطلبات المؤسسة واحتياجات الموظفين عبر توفير بيئة عمل محفزة وعادلة.

منهج الدراسة :

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الذي يهدف إلى دراسة الظاهرة كما هي موجودة للحصول على وصف دقيق لها يساعد على تفسير المشكلات وتحليلها وتطويرها والمتضمنة في الدراسة والإجابة على الأسئلة التي تتعرض لها. ومن ثم فإن المنهج الوصفي يعد من المناهج الملائمة. ونظرا إلى أنها تمت عن طريق استمارة الأسئلة (الاستبيان) وأن الهدف منها هو الوقوف عند حد الوصف والربط والتحديد وصولا إلى اقتراح استراتيجية وفقا لنظرية الموارد البشرية بالتالي ونتيجة لهذه الأسباب فإن المنهج المناسب لهذا البحث هو المنهج الوصفي التحليلي، الذي يسمح الاستبيان باعتماد الأدوات الإحصائية المناسبة لهذا الطرح. بتحليل أسئلة الاستبيان بغية الوصول إلى نتائج الدراسة. حيث تم استخدام نظام SPSS لتحليل ومعالجة أسئلة الاستبيان باعتماد الأدوات الإحصائية المناسبة لهذا الطرح .

الإطار النظري والدراسات السابقة :-

المحور الأول: الإطار المفاهيم للتأهيل وأثره في تنمية الموارد البشرية:

يُعد التأهيل أحد الأساليب الرئيسة في تنمية الموارد البشرية، حيث يساهم في تطوير وصقل القدرات والكفاءات البشرية في مختلف الجوانب العلمية، العملية، الفنية، والسلوكية. يُعد التأهيل أداة فعالة تزود المعلمين بالمعارف والمعلومات، النظريات، المبادئ، والقيم التي تعزز من قدراتهم على الأداء والعمل، مما يساهم بشكل كبير في تحسين مستوى أدائهم ورفع كفاءتهم المهنية. الهدف الأساسي لأي عملية تأهيلية، بالإضافة إلى تهيئة المعلمين لتحقيق أهداف المؤسسة التربوية، يكمن في تحقيق تغيير ملموس في المعرفة، المهارة، الخبرة، السلوك، أو الاتجاه. هذا التغيير من شأنه تعزيز كفاءة المتدربين بشكل ملحوظ. وفي ظل التطورات العالمية المستمرة في مجالات العلم والتكنولوجيا، أصبح من الضروري أن تتكيف المجتمعات مع هذه التحولات وتتواكب معها. السبيل لتحقيق ذلك يكمن في تأهيل المعلمين "أعضاء هيئة التدريس" العاملين في هذا القطاع الحيوي. العديد من الدول اضطرت في السنوات الماضية إلى توظيف عدد كبير من المعلمين دون مؤهلات علمية كافية لذلك، أصبح تأهيل المعلمين منهجاً أساسياً لسد الفجوات الموجودة في كفاءاتهم وتطوير قدراتهم بما يتناسب مع متطلبات العصر الحديث. لذا سنحاول من خلال هذا الفصل إبراز أهمية التأهيل كأسلوب من أساليب تنمية الموارد البشرية

أولاً- تأهيل المعلمين المفهوم الأهمية والأسباب:

1- تعريف "تأهيل المعلمين أعضاء هيئة التدريس" هناك عدة تعريفات لتأهيل المعلمين

سنحاول أن نستعرض منها جملة من التعريفات فيما يلي:

تعريف التأهيل لغة التأهيل جاء من كلمة 'أهل' أو 'استحق' أو 'أصلح' وتأهيل' تعني

الاستحقاق للأمر والصلاحية له، ومن هذا المنطلق يعني تأهيل المعلمين في مؤسسات وكيانات إعداد

المعلمين، الصلاحية للتعليم والاستحقاق له، وأهله للأمر تأهيلاً، أو أهله أي رآه أهلاً له، وأستأهله وستوجبه، أي جعله أهلاً للأمر.

التعريف الاصطلاحي: عرف تأهيل المعلمين بأنه: 'إعداد المعلمين الذين عينوا دون حصولهم على مؤهلات تربوية أو علمية مناسبة، بسبب النقص الشديد في المعلمين' (ابداح، 1996، 10-11) -وقد عرف على أنه: "نشاط مخطط بهدف إحداث تغييرات في الفرد والجماعة التي ندرسها تتناول معلوماتهم وأدائهم و سلوكهم و اتجاهاتهم، بما يجعلهم لائقين لشغل وظائفهم بكفاءة و إنتاجية عالية." عرف أيضا على أنه: "ذلك النشاط الإنساني المخطط له ويهدف إلى إحداث تغييرات في المتدربين ، من ناحية المعلومات والمهارات والخبرات والاتجاهات ومعدلات الأداء وطرق العمل والسلوك.

1- مفهوم التأهيل عرف (عبد الباقي، 2000، 34) التدريب والتأهيل على أنه "نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في العمل" وهو عملية بذل جهد بشكل منظم ومخطط، حتى يمكن إمداد المتدربين بالمهارات والمعلومات التي تمكنهم من تحسين الأداء (عقلة، 2012، 23) كما يعرف بأنه مجموعة من الخبرات يتم نقلها إلى الأفراد على شكل معلومات ومهارات وأفكار خاصة بالمنظمة (منير، 2011، 47)

اهداف التأهيل التربوي في إطار نظرية الموارد البشرية: تركز أهداف التأهيل التربوي للأساتذة الجامعيين الجدد على تعزيز قدراتهم الأكاديمية والإدارية لتحقيق التميز في التعليم العالي تشمل الأهداف الأساسية ما يلي:

1. تحسين المهارات التدريسية: تطوير قدرات الأساتذة الجدد في مجال التدريس من خلال برامج تدريبية تركز على أحدث استراتيجيات وأساليب التعليم، مما يساهم في رفع جودة التدريس وتحسين نتائج الطلاب.

2. تنمية المهارات البحثية: دعم الأساتذة الجدد في تعزيز مهاراتهم البحثية عبر ورش عمل ودورات تدريبية متخصصة في تقنيات البحث ومنهجيته، مما يعزز قدراتهم على إجراء أبحاث علمية متقدمة.

3. تعزيز مهارات التواصل: تعزيز قدرة الأساتذة الجدد على التواصل الفعال مع الطلاب والزملاء، مما يساهم في خلق بيئة تعليمية إيجابية ومحفزة ويعزز التعاون الأكاديمي.

4. تطوير المهارات القيادية والتفكير الاستراتيجي: توفير برامج تدريبية تهدف إلى تعزيز المهارات القيادية والتفكير الاستراتيجي، مما يساعد الأساتذة الجدد على إدارة مهامهم بفعالية وتحقيق الأهداف المؤسسية.

5. تحسين إدارة الوقت والموارد: تعليم الأساتذة الجدد استراتيجيات فعالة لإدارة الوقت وتنظيم الأنشطة الأكاديمية والإدارية، مما يزيد من كفاءتهم وإنتاجيتهم.
6. تعزيز الوعي الثقافي والاجتماعي: تعزيز فهم الأساتذة الجدد للاختلافات الثقافية والاجتماعية لتمكينهم من التعامل بفعالية مع الطلاب من خلفيات متنوعة، مما يعزز بيئة تعليمية شاملة وعادلة.
- إن هدف التدريب والتأهيل ليس فقط توفير الخبرات والمهارات للأفراد، ولكن أيضا تنمية الرغبة في استخدام قدراتهم بدرجة أفضل، ومن ذلك كله يمكن القول إن رسالة التدريب والتأهيل يمكن بلورتها في تحقيق الأهداف التالية (الاساسي، 2004، 47).
- ضمان أداء العمل بفاعلية وسرعة وسد الثغرات التي توجد بين معايير الأداء التي يحددها الرؤساء وبين الأداء الفعلي للعاملين.
- ترغيب الفرد في عمله، باعتبار أن زيادة إنتاجه مرهونة برغبته في أداء العمل.
- رفع الروح المعنوية لأفراد القوى العاملة بالمشروع نتيجة إلهامهم بأبعاد العمل ومهاراتهم في أدائه واهتمامهم به.

أهمية التأهيل:

- تظهر ضرورة التأهيل نتيجة لعدة عوامل منها داخلية وأخرى خارجية نذكر منها:-
- عوامل داخلية: حينما تظهر دلائل على الأداء غير الملائم للوظيفة، وبافتراض أن مجهود العامل مرض، يجب تركيز الانتباه على ضرورة رفع المهارات العامل. ومن هذه الدلائل تدني مستوى الأداء، نقص الخبرات والرصيد العلمي، أو عدم تناسبه مع متطلبات ومستجدات العمل. وهناك علامات أخرى قد تشير إلى حاجة العاملين التأهيل مثل ارتفاع معدل الإنتاج المرفوض لعدم مطابقته للمواصفات، أو ارتفاع نسبة العادم خلال العملية الإنتاجية أو الارتفاع في معدل الحوادث الصناعية، وأخيرا هناك البعد الخاص بالمستقبل وهو التغيرات المفروضة على العمل نتيجة إعادة تصميم الوظيفة، أو نتيجة تطبيق اكتشافات تكنولوجية جديدة (سلطان، 1993، 182).
- عوامل خارجية: تشمل التغيرات السياسية، القانونية والتشريعية، الاقتصادية، التكنولوجية والبيئية، فهذه التغيرات تؤثر على المؤسسة ومنه على إجراءات وأنظمة العمل، والفرد مطالب بالتكيف معها ويعد التأهيل وسيلة فعالة لبلوغ ذلك. (حسن، 2003، 167). إن ميزة العوامل الخارجية في العصر الحالي التسارع والتلاحق، لذا لا بد أن يكون التأهيل مستمر وجيد حتى يساعد الأفراد في المؤسسة على التحكم في التقنيات الحديثة والمتطورة، حتى تسير المؤسسة التغيرات.

أهمية التأهيل التربوي للأساتذة الجامعيين الجدد وفقاً لنظرية الموارد البشرية:

تبرز أهمية التأهيل كمصدر أساسي من مصادر تنمية الموارد البشرية، كما يعد الجانب المكمل لإعداد الأفراد في المهن المختلفة إذا كان في الوقت الحاضر يشكل ضرورة لازمة في جميع المهن والوظائف والقطاعات، فإنه في مهنة التعليم يشكل ضرورة أكثر إلحاحاً ويمكن النظر إلى أهمية التأهيل من خلال النقاط التالية - يعد المرحلة المكتملة لإعدادهم قبل الخدمة، ثم أنه يأتي بعد احتكاك المعلم بالمشكلات الميدانية الواقعية - إن تأهيل المعلمين يشكل الأداة الرئيسية للتطور النوعي للتعليم جنباً إلى جنب مع التوسع الكمي (البوهي، بيومي، 2010، 316)..

تعزيز جودة التعليم: يسهم التأهيل التربوي في تطوير مهارات التدريس لدى الأساتذة الجدد، مما ينعكس إيجاباً على جودة التعليم المقدم للطلاب. يتم تدريب الأساتذة على أحدث استراتيجيات وأساليب التعليم، مما يساعدهم على تقديم محتوى تعليمي فعال ومبتكر. تنمية القدرات البحثية: يوفر التأهيل التربوي للأساتذة الجدد المعرفة والمهارات اللازمة لإجراء أبحاث علمية متقدمة. يساعد ذلك في رفع مستوى الأبحاث الأكاديمية التي تساهم في تطور المعرفة في مختلف المجالات الأكاديمية. تحسين بيئة العمل: من خلال تعزيز مهارات التواصل والقيادة، يساعد التأهيل التربوي الأساتذة الجدد على خلق بيئة عمل تعاونية وداعمة. يُمكن الأساتذة من التواصل بفعالية مع الطلاب والزملاء، مما يعزز التعاون الأكاديمي والإداري. زيادة الإنتاجية والكفاءة: يزود التأهيل التربوي الأساتذة الجدد بأدوات وتقنيات لإدارة الوقت والموارد بفعالية. يساهم ذلك في زيادة إنتاجيتهم وكفاءتهم في أداء مهامهم الأكاديمية والإدارية. دعم التطور المهني والشخصي: يركز التأهيل التربوي على تطوير القدرات القيادية والتفكير الاستراتيجي للأساتذة الجدد. يساعدهم ذلك في تحقيق النمو المهني والشخصي، مما يعزز قدرتهم على اتخاذ قرارات مستنيرة وتطوير رؤى مستقبلية لمؤسساتهم. تعزيز التوازن بين احتياجات المؤسسة والموظفين: يسعى التأهيل التربوي إلى تحقيق توازن بين متطلبات المؤسسة واحتياجات الأساتذة الجدد. يتم ذلك من خلال خلق بيئة عمل محفزة وعادلة، مما يضمن رضا الموظفين وزيادة التزامهم وإنتاجيتهم. رفع الوعي الثقافي والاجتماعي: يساعد التأهيل التربوي الأساتذة الجدد على فهم واحترام التنوع الثقافي والاجتماعي. يُعزز هذا الوعي قدرتهم على التعامل بفعالية مع طلاب من خلفيات متنوعة، مما يساهم في تحقيق بيئة تعليمية شاملة.

أنواع التأهيل :

يصنف التدريب والتأهيل إلى أربع تصنيفات (الهابل، وآخرون، 2011، 6)

وهي على النحو التالي :

أ-التصنيف حسب مكان التأهيل: التأهيل أثناء العمل: وهو تدريب الشخص داخل المؤسسة التي يعمل بها. التأهيل خارج العمل: يتم بواسطة مؤسسة أو شخص من خارج المؤسسة التي يعمل بها الموظف.

ب - التصنيف حسب المرحلة : - ما قبل الخدمة: وهو التأهيل الذي يخضع له الملتحقون حديثا بمؤسسة ما تأهيل أشخاص تمت ترقيتهم لوظيفة أعلى داخل المؤسسة أو إسناد مهام جديدة إليهم - التأهيل أثناء الخدمة: وهو التأهيل الذي يقدم للأشخاص أثناء الخدمة والذين يؤدون مهام محددة

ج- التصنيف حسب مستوى التأهيل: -تدريب تنويري. - تدريب تشغيلي. - تدريب تطبيقي.

د-التصنيف حسب مجال التأهيل: -تدريب تنموي. - تدريب مهني. - تدريب إداري.

• التأهيل الأكاديمي:التحصيل العلمي: يتضمن الحصول على درجات علمية متقدمة مثل الماجستير والدكتوراة.الدورات الأكاديمية: تشمل دورات متخصصة في مجال التعليم والتخصص الأكاديمي الذي ينتمي إليه المعلم.

• التأهيل المهني:التدريب أثناء الخدمة: برامج تدريبية تهدف إلى تطوير مهارات المعلمين الحاليين.

التدريب المهني المستمر: يشمل ورش العمل والدورات التدريبية التي تركز على مهارات التدريس الفعال. (مبارك ، 1975 ، 66)

• التأهيل التكنولوجي:التدريب على استخدام التكنولوجيا في التعليم: يهدف إلى تعليم المعلمين كيفية استخدام الأدوات التكنولوجية والمنصات التعليمية لتحسين عملية التعليم والتعلم.التعليم الإلكتروني: تدريب المعلمين على تصميم وإدارة الدورات التعليمية عبر الإنترنت.

• التأهيل التربوي والنفسي:التدريب على إدارة الصف: يشمل استراتيجيات التعامل مع الطلاب وإدارة الفصول الدراسية بفعالية.التوجيه والإرشاد النفسي: تدريب المعلمين على تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للطلاب.

• التأهيل القيادي والإداري:تنمية المهارات القيادية: برامج تدريبية تهدف إلى تطوير قدرات المعلمين على قيادة الفرق والمبادرات التعليمية.(طه، 2005، 27: 32)

المحور الثاني: تنمية الموارد البشرية وعلاقتها بالتأهيل :

تعريف تنمية الموارد البشرية: عرفت تنمية الموارد البشرية على أنها: الأنشطة التنظيمية المخططة التي يصممها التنظيم ليوفر الفرصة لأعضائه، ليتعلموا المهارات اللازمة لتلبية طلبات العمل الحالية، والمستقبلية، فيكون التعلم أساس كل جهود تنمية الموارد البشرية (ويرنر، ديسايمون، 2011، 74). . عرفت أيضا: 'مساعدة العاملين على مواجهة التحديات التي تخلقها التطورات التكنولوجية وغيرها من

أنواع التطور في بيئة العمل، وتستهدف أيضا معاونتهم على التكيف إزاء المتطلبات الجديدة لتحقيق مستويات الأداء المطلوب للبقاء والحفاظ على القدرة التنافسية. (توفيق، 1996، 40) أحد المقومات الأساسية في تحريك وصقل وصيانة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية في جوانبها العلمية والعملية والفنية والسلوكية، فهي وسيلة تعليمية تمد الإنسان بمعارف أو معلومات أو نظريات أو مبادئ أو قيم أو فلسفات تزيد من طاقته على العمل والإنتاج.

نظريات الموارد البشرية :

تعتبر نظرية الموارد البشرية مجموعة من الأفكار والمبادئ التي تركز على أهمية إدارة الموارد البشرية لتحقيق النجاح والتطور في المؤسسات والمنظمات. تعتمد هذه النظريات على فهم أن الموظفين هم أصول المؤسسة الأكثر قيمة، وأن الإدارة الفعالة لهذه الموارد تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي وزيادة القدرة التنافسية. تتنوع هذه النظريات وتشمل جوانب مختلفة من إدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف، التدريب، التحفيز، التقييم، والتطوير المهني. يعتبر مدخل الموارد البشرية تطوراً حديثاً نسبياً في إدارة الأفراد، حيث بدأ استخدامه في بداية السبعينات من القرن العشرين. أظهرت الأبحاث والدراسات في العلوم السلوكية أن التعامل مع الأفراد كموارد يمكن أن يحقق فوائد ومزايا عديدة لكل من المؤسسة والفرد، بدلاً من رؤيتهم كأشخاص يتصرفون بناءً على مشاعرهم وعواطفهم فقط. ومع مرور الوقت، ازدادت أهمية نظريات الموارد البشرية. وبعتماد هذا المدخل، يمكن للمؤسسة أن تستفيد بطريقتين رئيسيتين: زيادة الفعالية التنظيمية وإشباع حاجات الأفراد.

أشار الباحثون إلى أن مدخل الموارد البشرية يسعى لتحقيق توازن بين أهداف المؤسسة واحتياجات الأفراد، حيث يعتبر كلتا المهمتين متكاملتين بدلاً من أن تكون إحداهما على حساب الأخرى. تقوم هذه النظرية على عدة مبادئ، منها أن الأفراد يمثلون استثماراً إذا أُحسن إدارته وتنميته، يمكن أن يحقق مكاسب طويلة الأجل للمؤسسة، مثل زيادة الإنتاجية. كما تؤكد على ضرورة أن توجه السياسات والبرامج لإشباع الحاجات النفسية والاقتصادية للفرد، وتهيئة بيئة عمل وتشجع الأفراد على تنمية واستغلال مهاراتهم لأقصى حد.

تهدف برامج وممارسات الموارد البشرية إلى تحقيق التوازن بين حاجات الأفراد وأهداف المنظمة، وذلك من خلال عملية دائرية حيث يساعد كل من المنظمة والأفراد بعضهم البعض على تحقيق أهدافهم. يتبنى هذا المدخل عدة ركائز، منها الاعتراف بأهمية البيئة الخارجية والمنافسة والطبيعة الحركية لسوق الموارد البشرية، والتركيز على تحقيق رسالة المنظمة في الأمد الطويل، وصياغة الأهداف والاستراتيجيات الكفيلة بتحقيقها.

هناك ثلاثة مداخل رئيسية لدراسة الموارد البشرية: (الخطيب، 2001، 35)

1. المدخل الإداري: يركز على دراسة العمليات الإدارية مثل صياغة الأهداف، وضع الخطط، الاختيار والتعيين، وتحليل وتقييم الوظائف. يهتم بتنمية وتطوير أداء الموارد البشرية من خلال التدريب والتخطيط الوظيفي، وعلاقات العمل، وتحفيز العاملين.
2. مدخل النظم: يعتبر الموارد البشرية جزءاً من النظام الكلي للمؤسسة، حيث يتم تقييم جهود الموارد البشرية بناءً على مدى مساهمتها في تحقيق الأهداف العامة، يدرس هذا المدخل الموارد البشرية كنظام مفتوح يتأثر بالأنظمة الفرعية الأخرى مثل الإنتاج والتسويق.
3. المدخل الاستراتيجي: يركز على الدراسات الاستراتيجية لإدارة وتنمية الموارد البشرية. يبدأ بفهم رسالة وأهداف المنظمة الاستراتيجية، ويدرس العوامل الداخلية والخارجية لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر. يربط بين تخطيط الموارد البشرية والتوجهات الاستراتيجية للمنظمة لتحقيق ميزة تنافسية وتحسين الأداء السوقي. (ابوبكر ، 2001 ، 28)

العلاقة بين استراتيجية التأهيل التربوي للأساتذة الجدد ونظريات الموارد البشرية

تتجلى العلاقة بين استراتيجية التأهيل التربوي للأساتذة الجامعيين الجدد ونظريات الموارد البشرية في نقاط محورية تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات المؤسسات الأكاديمية واحتياجات الأساتذة الجدد. يمكن توضيح هذه العلاقة بدقة كما يلي:

التطوير المهني وتنمية المهارات: نظريات الموارد البشرية: تؤكد على أهمية تطوير المهارات والقدرات الفردية للموظفين لزيادة فعاليتهم وإنتاجيتهم. استراتيجية التأهيل التربوي: تركز على تزويد الأساتذة الجدد بالمعرفة والمهارات التربوية الحديثة لتعزيز كفاءتهم في التدريس، مما يؤدي إلى تحسين جودة التعليم الجامعي.

التقييم والتحفيز: نظريات الموارد البشرية: تبرز أهمية تقييم أداء الموظفين بشكل دوري وتحفيزهم لتحقيق نتائج أفضل. استراتيجية التأهيل التربوي: تتضمن عمليات تقييم مستمرة لأداء الأساتذة الجدد وتقديم تغذية راجعة بناءة، بالإضافة إلى حوافز تشجعهم على التطور المهني وتحسين ممارساتهم التعليمية.

التوازن بين الأهداف المؤسسية واحتياجات الأفراد: نظريات الموارد البشرية: تسعى إلى تحقيق توازن بين أهداف المؤسسة واحتياجات الموظفين لضمان رضاهم واستمرارهم في العمل.

استراتيجية التأهيل التربوي: تهدف إلى مواءمة أهداف الجامعة في تقديم تعليم عالي الجودة مع تلبية احتياجات الأساتذة الجدد للدعم والتوجيه في بداياتهم المهنية.

خلق بيئة عمل محفزة: نظريات الموارد البشرية: تشدد على ضرورة توفير بيئة عمل تشجع على الإبداع والتطور. استراتيجية التأهيل التربوي: تهدف إلى خلق بيئة تعليمية تدعم التفاعل الإيجابي بين الأساتذة الجدد وزملائهم، مما يعزز التعاون والابتكار في العملية التعليمية.

التخطيط الاستراتيجي: نظريات الموارد البشرية: تركز على التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية بما يتماشى مع الأهداف العامة للمؤسسة. استراتيجية التأهيل التربوي: تشمل وضع خطط تأهيلية تتوافق مع الأهداف الاستراتيجية للجامعة، مثل تحسين جودة التعليم وزيادة معدلات النجاح والتخرج، من خلال إعداد أساتذة مؤهلين لتلبية متطلبات التعليم العالي الحديث (الحسيني، 1983، 124).

التصور المقترح هدف التصور المقترح تعزيز دور تأهيل في تنمية الموارد البشرية بالجامعات الليبية : مبررات التصور المقترح هناك أسباب كثيرة تدعو إلى ضرورة العمل على تنمية الموارد البشرية نذكر منها ما يلي: - غياب الفلسفة الواضحة لمفهوم إدارة المورد البشرية والتمسك بالقديم واعتباره الأصل والأساس في تسيير الموارد فالاستراتيجية المقترحة للتأهيل التربوي لأساتذة الجامعة الجدد، بموجب نظرية الموارد البشرية، تعزز قدراتهم وتساهم في تحقيق أهداف الجامعة بفعالية عالية، من خلال تعزيز الكفاءات الأكاديمية والاجتماعية للهيئة التدريسية الجديدة. واستثمار الجامعة في الموارد البشرية: يُعتبر التأهيل التربوي استثماراً أساسياً يهدف إلى تنمية مهارات وقدرات الأساتذة الجدد، مما يساهم في تعزيز أدائهم وفعاليتهم في تحقيق أهداف التعليم والبحث للجامعة. زيادة الإنتاجية والكفاءة: من خلال تأهيل الأساتذة الجدد، يمكن رفع مستوى الإنتاجية والكفاءة، مما يساهم في تحسين جودة التعليم والبحث، وبالتالي تعزيز سمعة الجامعة وجذب المزيد من الطلاب والباحثين. تعزيز الرضا الوظيفي والاستقرار: يؤدي تأهيل الأساتذة الجدد إلى زيادة رضاهم ويحفزهم على التفاعل الإيجابي مع الطلاب والزملاء. تعزيز الاندماج الاجتماعي والثقافي: يساهم التأهيل التربوي في دمج الأساتذة الجدد في الثقافة الأكاديمية والاجتماعية للجامعة، مما يعزز التعاون والتفاعل الإيجابي بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين.

في عصر الثورة العلمية والتكنولوجية، والتفجر المعرفي، والتعاون الدولي، يتطلب منا النظر في تجارب وأفكار الآخرين لتطوير مؤسساتنا، بهدف استفادة من الخبرات المتراكمة وإنشاء مواطنين جدد يمتلكون القدرات والمهارات اللازمة لمواجهة التحديات المستمرة والتكيف مع التطورات الحديثة. نظراً لنجاح تطبيق مدخل إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية في بلدان متقدمة، تحت ظروف وبيئات متنوعة، فإن هذا النهج يمكن تكيفه وتطبيقه بنجاح في جامعتنا المحلية. استخدام هذا المدخل يساهم بشكل كبير في تعزيز كفاءة هيئة التدريس والموظفين، وتحسين إدارة الأداء والتواصل الداخلي، وتعزيز الرضا الوظيفي والاستقرار، وتطوير القدرات التدريسية والمهارية والمهنية. وتحقيق النجاح الأكاديمي بشكل فعال ومستدام..

تأهيل الأساتذة الجدد في الجامعات هو عملية هامة لضمان جودة التعليم العالي واستدامة الأداء الأكاديمي الفعال. يمكن تصميم استراتيجية تأهيل تربوي شاملة تستند إلى نظرية الموارد البشرية على المحاور التالية:

1- تحليل الاحتياجات التدريبية -تقييم الاحتياجات: تحديد القدرات والمعارف المطلوبة للأساتذة الجدد من خلال استبيانات ومقابلات وتحليل الأداء الحالي، تحديد الفجوات: مقارنة الكفاءات الحالية مع المطلوبة لتحديد الفجوات التي يجب ملؤها.

2- التطوير المهني المستمر: برامج تدريبية متخصصة: تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية تغطي مهارات التدريس، إدارة الصف، استخدام التكنولوجيا في التعليم، وتطوير المناهج التوجيه والإرشاد: تخصيص مرشدين أكاديميين ذوي خبرة لمساعدة الأساتذة الجدد وتقديم الدعم المستمر.

3- الاستفادة من التكنولوجيا: التعليم الإلكتروني: توفير منصات تعليمية إلكترونية ومواد تعليمية رقمية تساهم في تطوير المهارات الذاتية للأساتذة. التعلم عن بعد: تنظيم دورات عبر الإنترنت لتوفير المرونة الزمنية والمكانية للأساتذة الجدد.

4- التقييم والمتابعة: التقييم الدوري: إجراء تقييمات دورية لأداء الأساتذة الجدد ومراجعة تقدمهم في برامج التأهيل. التغذية الراجعة: تقديم ملاحظات بناءة تساعد الأساتذة على تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم.

5- تحفيز ودعم الأساتذة: التقدير والاعتراف: مكافأة الأساتذة المتميزين ومنحهم شهادات تقدير لدعم روح الابتكار والتفوق. البيئة الداعمة: خلق بيئة عمل إيجابية ومشجعة تساهم في رفع الروح المعنوية وتحفيز الأساتذة على الاستمرار في التعلم والتطوير.

6- التعاون والشراكة: الشراكات الأكاديمية: إقامة شراكات مع مؤسسات تعليمية محلية ودولية لتعزيز تبادل المعرفة والخبرات. المجتمعات الأكاديمية: تشجيع الأساتذة الجدد على الانضمام إلى الجمعيات العلمية والمهنية لتوسيع شبكاتهم المهنية.

بتطبيق هذه المحاور، يمكن بناء نظام تأهيل تربوي فعال ومستدام للأساتذة الجدد في الجامعات، مما يساهم في تعزيز جودة التعليم العالي وتطوير الموارد البشرية في المجال الأكاديمي.

محاور الاستراتيجية المقترحة لتأهيل التربوي للأساتذة الجامعة الجدد وفقاً لنظرية الموارد البشرية: تأهيل الأساتذة الجدد في الجامعات يعتبر خطوة حيوية لضمان جودة التعليم واستدامة الأداء الأكاديمي المتميز. يمكن بناء استراتيجية تأهيل تربوي شاملة مستندة إلى نظرية الموارد البشرية عبر المحاور التالية: - تحليل الاحتياجات التدريبية، التطوير المهني المستمر، الاستفادة من التكنولوجيا، التقييم والمتابعة، تحفيز ودعم الأساتذة، التعاون والشراكة.

إعداد استراتيجية تأهيل تربوي للأساتذة الجدد في الجامعات وفقاً لنظرية الموارد البشرية يمر بعدة مراحل لضمان نجاح العملية. وفيما يلي المراحل المقترحة:

1 -التحضير والتخطيط

تحديد الأهداف والرؤية: وضع أهداف واضحة ورؤية محددة للاستراتيجية التي ستوجه عملية التأهيل.

تحليل الوضع الراهن: جمع وتحليل البيانات حول الكفاءات الحالية للأساتذة الجدد وتحديد الاحتياجات التدريبية.

تشكيل فريق العمل: تعيين فريق من الخبراء في التعليم والتدريب والموارد البشرية لتصميم الاستراتيجية.

2 - تحديد الاحتياجات التدريبية

تقييم الاحتياجات: استخدام استبيانات، مقابلات، وتحليل الأداء لتحديد المهارات والمعارف المطلوبة للأساتذة الجدد.

تحليل الفجوات: مقارنة الكفاءات الحالية مع المطلوب لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير.

3- تصميم البرامج التدريبية

تطوير المحتوى التدريبي: إعداد مواد تدريبية تغطي المهارات الأساسية والتخصصية التي يحتاجها الأساتذة الجدد.

اختيار أساليب التدريب: تحديد أساليب التدريب الأنسب مثل ورش العمل، الدورات الإلكترونية، والتدريب العملي.

تخطيط الجدول الزمني: وضع جدول زمني لتنفيذ البرامج التدريبية يراعي التوازن بين العمل الأكاديمي وأوقات التدريب.

4- تنفيذ البرامج التدريبية

إطلاق الدورات التدريبية: بدء تنفيذ الدورات وورش العمل وفقاً للجدول الزمني المحدد.

توفير الدعم والإرشاد: تقديم الدعم المستمر للأساتذة الجدد من خلال مرشدين أكاديميين وخبراء.

5- التقييم والمتابعة

التقييم الدوري: إجراء تقييمات دورية لأداء الأساتذة المشاركين لقياس مدى تحقيق الأهداف.

جمع التغذية الراجعة: جمع ملاحظات المشاركين والمدربين حول فعالية البرامج التدريبية وإجراء التحسينات اللازمة.

6- التحسين المستمر

مراجعة النتائج: تحليل نتائج التقييمات والتغذية الراجعة لتحديد نقاط القوة والضعف.

تحديث البرامج: تعديل وتحسين البرامج التدريبية بناءً على نتائج التقييم لضمان مواكبة التطورات الأكاديمية.

7- تعزيز التواصل والشراكة

بناء الشراكات: إقامة شراكات مع مؤسسات تعليمية وبحثية لتعزيز تبادل الخبرات والمعرفة.

تطوير المجتمع الأكاديمي: تشجيع الأساتذة الجدد على المشاركة في المجتمعات الأكاديمية

والمهنية لتوسيع شبكاتهم وتبادل الخبرات.

من خلال هذه المراحل، يمكن إعداد استراتيجية شاملة وفعّالة لتأهيل الأساتذة الجدد في الجامعات، مما يساهم في رفع مستوى جودة التعليم العالي وتطوير الموارد البشرية الأكاديمية. متطلبات الاستراتيجية المقترحة لتأهيل التربوي للأساتذة الجدد في الجامعة وفقاً لنظرية الموارد البشرية: لضمان فعالية استراتيجية تأهيل التربوي للأساتذة الجدد في الجامعة وفقاً لنظرية الموارد البشرية، يجب تلبية عدة متطلبات أساسية:

- 1- اوضوح الأهداف والرؤية
 - تحديد أهداف محددة ومتوافقة مع استراتيجية الجامعة ورؤيتها التعليمية.
 - وضع رؤية مستقبلية متكاملة تتضمن تطوير وتعزيز مهارات الأساتذة الجدد في المجالات التربوية.
 - 2- الهيكل التنظيمي والإداري- تشكيل فريق عمل متخصص من الخبراء في التعليم والتدريب وإدارة الموارد البشرية.
 - تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح لضمان تنفيذ الاستراتيجية بشكل فعال ومنسق.
 - 3-تقييم الاحتياجات والمهارات- إجراء تحليل دقيق لاحتياجات الأساتذة الجدد من المهارات والمعرفة التربوية.
 - توفير أدوات تقييمية متنوعة مثل استبيانات ومقابلات لفهم الفجوات التعليمية وتحديد الاحتياجات التدريبية.
 - 4- تصميم برامج التدريب- تطوير برامج تدريبية مخصصة تغطي الجوانب التربوية والأكاديمية المطلوبة.
 - استخدام مناهج تدريبية متنوعة تتناسب مع أساليب التعلم المتنوعة للأساتذة الجدد.
 - 5 -الدعم الأكاديمي والفني- توفير دعم أكاديمي مستمر من خلال مرشدين أكاديميين ذوي خبرة.
 - تأمين البنية التحتية والتقنيات التعليمية اللازمة لتعزيز عملية التدريب والتعلم.
 - 6 - نظام تقييم ومتابعة-تطبيق نظام شامل لتقييم أداء الأساتذة الجدد خلال فترة التأهيل.
 - جمع التغذية الراجعة بانتظام لتحديث وتعديل البرامج التدريبية وتحسينها.
 - 7 -الدعم المؤسسي - تشجيع التواصل الفعال والتعاون بين الأساتذة الجدد وبين الإدارة الأكاديمية والخبراء.
 - بناء شراكات استراتيجية مع مؤسسات تعليمية وبحثية لتعزيز التبادل العلمي والمعرفي.
 - 8- التحسين المستمر والابتكار- إجراء مراجعات دورية لأداء البرامج التدريبية وتحسينها بما يتوافق مع التطورات الأكاديمية والتكنولوجية.
 - تطوير استراتيجيات جديدة لتعزيز التأهيل التربوي وتحقيق أفضل النتائج التعليمية.
- استراتيجية تأهيل تربوي للأساتذة الجدد في الجامعات وفقاً لنظرية الموارد البشرية

- تقييم الاحتياجات التربوية من خلال تحليل و تقييم شامل لمستوى المهارات والمعرفة التربوية لدى الأساتذة الجدد من خلال استبيانات ومقابلات.
- تحديد الفجوات: تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين أو تطوير، مثل استراتيجيات التدريس، إدارة الصف، أو استخدام التكنولوجيا.
- برنامج تدريبي شامل يعمل على تقديم دورات تأهيلية تدريبية في أسس التربية، علم النفس التربوي، واستراتيجيات التعليم الحديثة. و تنظيم ورش عمل تفاعلية حول طرق التدريس الفعّالة، بما في ذلك التعلم النشط والتعلم القائم على المشاريع.
- الإشراف والتوجيه المستمر وذلك بتكليف أساتذة ذوي خبرة لمرافقة الأساتذة الجدد وتقديم الدعم والتوجيه. وإجراء زيارات صفية لتقديم ملاحظات فورية وبناءة حول أساليب التدريس وإدارة الفصول.
- تعزيز المهارات البحثية بتنظيم ورش عمل ودورات لتعليم الأساتذة كيفية كتابة الأبحاث الأكاديمية وتقديم العروض العلمية. وتشجيع المشاريع البحثية: توفير فرص للانضمام إلى مشاريع بحثية جماعية تحت إشراف أكاديمي.
- تنمية المهارات الشخصية من خلال التدريب على مهارات التواصل وتقديم ورش عمل لتحسين مهارات التواصل الفعّال مع الطلاب والزملاء.
- إدارة الضغوط: تنظيم دورات حول استراتيجيات إدارة الضغوط والتعامل مع التحديات الأكاديمية.
- تقييم الأداء والتغذية الراجعة بإنشاء نظام لتقييم الأداء الأكاديمي للأساتذة الجدد وتقديم تغذية راجعة منتظمة بشكل دوري وإجراء استطلاعات لرصد آراء الأساتذة الجدد حول البرامج التدريبية وتحديد النقاط التي تحتاج إلى تحسين.
- تعزيز الانتماء والاندماج بتنظيم فعاليات وأنشطة اجتماعية لتعزيز التواصل وبناء العلاقات بين الأساتذة الجدد والقدامى، وتشجيع الأساتذة الجدد على المشاركة في لجان أكاديمية لتعزيز الانتماء والشعور بالمسؤولية.

نتائج الدراسة :

- يمكن تعزيز دور التأهيل التربوي في تطوير الموارد البشرية في الجامعات الليبية من خلال تفعيل الاستراتيجيات التالية، التي تشمل مراحل مهمة التأهيل التربوي وفقاً للنظرية الموارد البشرية :
- التحضير التأهيل التربوي يتطلب تحديد الاحتياجات التدريبية بناءً على تحليل شامل للمهارات المطلوبة والفجوات الموجودة، ووضع خطط دقيقة لتلبية هذه الاحتياجات.
- تنفيذ التأهيل التربوي يشمل تقديم برامج تدريبية مخصصة تهدف إلى تطوير مهارات وخبرات الأفراد، مما يساهم في تحسين أدائهم الفردي وتعزيز أداء الكلية بشكل عام.

- تبني ممارسات إدارة المعرفة: يركز على استخدام وتبادل المعرفة داخل المؤسسات، وتنفيذ مبادرات لإدارة المعرفة التي تساهم في تعزيز فعالية البرامج التدريبية وتعزيز التعلم المستمر.
- تعزيز تنفيذ التأهيل التربوي داخليا يهدف إلى بناء القدرات التدريبية داخل المؤسسات، من خلال تطوير وتعزيز الكفاءات الداخلية لتلبية احتياجات التدريب والتأهيل المتزايدة.
- تعتبر عملية التأهيل التربوي جزءاً أساسياً من استراتيجيات تنمية الموارد البشرية داخل الجامعات الليبية حيث تهدف إلى تحسين المهارات والأداء الفردي، وتعزيز القدرات التقنية للموارد البشرية.

المراجع :

- 1- ابو المنجد عبد الرحمان رضوان ،2006،التعليم الجامعي الخاص الواقع وتحديات المستقبل النموذج المصري، ط 1، عالم الكتب النشر والتوزيع ،القاهرة.
- 2- احمد، نجاح رحومة ، إسهام برنامج التأهيل في تحسين أداء المعلمين غير الحاصلين على مؤهل تربوي من وجهة نظرهم مجلة البحث العلمي في التربية العدد السادس عشر لسنة 2015، جامعة عين شمس. كلية البنات للآداب والعلوم والتربية.
- 3- السيد الحسيني:النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، ط4،سلسلة علم الاجتماع المعاصر، عدد 18، دار المعارف،1983.
- 4 - خالد طه الأحمد: تكوين المعلمين من الإعداد إلى التدريب، دار الكتاب الجامعي الإمارات العربية المتحدة، 2005.
- 5- جاسم، أحمد عيدان،2012، تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها: إطار نظري، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الرابع، العدد الثامن.67
- 6- جميلة بن زاف ، 2014، تأهيل المعلم كأحد متطلبات الإصلاح التربوي الجديد في ضوء نظرية الموارد البشرية دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التربوية لبلدية ورقلة، رسالة دكتوراة منشورة ،الجزائر .
- 7- جون ويرنر، واندي ديسايمون ، 2011، تنمية الموارد البشرية-الأساس-الإطار-التطبيقات، تعريب ومراجعة، سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ المملكة العربية السعودية.
- 8- عبد الرحمن توفيق ، 1996، استراتيجيات الاستثمار البشري بالمؤسسات العربية، بميك القاهرة،
- 9- عمر وصفي عقيلي ، 2005 ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة :بعد استراتيجي ، عمان ، دار وائل
- 10-فاتن أبو بكر(2001) نظم الإدارة المفتوحة - منهج حديث لتحقيق شفافية المنظمات - ، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة.
- 11 - فاروق البوهي، محمد غازي بيومي(2010)دراسات في إعداد المعلم، دار المعرفة الجامعية القاهرة.
- 12- محمود أحمد الخطيب(2001) إدارة الموارد البشرية، مكتبة عين شمس القاهرة.

- 13 -نبيل مرسي خليل، التخطيط الاستراتيجي، دار المعرفة الجامعية الطبعة الثانية 1996 .
- 14-نورالدين حاروش:إدارة الموارد البشرية، دار الأمة الجزائر، ،2011 ص ص 8-9.
- 15- ملائكة، عبدالعزيز . (2007 م) .مبادئ ومهارات القيادة والإدارة . جده، دار العلم.
- Rayan,l, l & barrens: Academics Discipline and Genraizability of Student Evolution of -13
.Constriction Research in Higher Education 1993, P23
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a -14
new analytic framework. Human Resource Management Journal, 27(1), 22-38