

## تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بين رصد الواقع ورؤى التطوير

(دراسة ميدانية)

د / نجم الدين نصر أحمد  
أستاذ أصول التربية المساعد  
كلية التربية - جامعة الزقازيق

مقدمة :

يعد التعليم العالى - فى إطار السياسة التعليمية الشاملة - من الأدوات التى تسهم بفعالية فى تكوين الفرد والمجتمع وبلورة ملامحه فى الحاضر والمستقبل معاً ، وضمان طرق التطوير السليم للمجتمع فى مسيرته نحو طموحاته فى التقدم والترقى فى مختلف ميادين الحياة . فالتعليم العالى وبصفة خاصة التعليم الجامعى ، يمثل السبيل الرئيسى لإعداد القوى البشرية المتخصصة ، وإعداد الباحثين الذين يسبرون أغوار المستقبل ، وإبراز المواهب الفكرية والطاقات الخلاقة المبدعة التى تعطى للثقافة أبعادها وتنفج بها نحو الإبداع وتجاوز شوائب الواقع<sup>(١)</sup> . فالجامعة باعتبارها المؤسسة التعليمية الرئيسية فى منظومة التعليم العالى ، هى العقل ، وهى منشأ الأفكار للمجتمع ، وهى تحدد رسالتها وتتصرف كأداة أولية للتغيير ، ومن ثم تصبح المؤسسة التى ينصرف أعضاؤها إلى مهمة تعليم الأجيال الشابة بحيث يصبحوا قادة رأى ومفكرين فاعلين فى المستقبل<sup>(٢)</sup> . وتحتاج المجتمعات إلى المؤسسات الجامعية التى تكون قادرة على التأثير فى مسارها نحو التنمية ، وخاصة فى أوقات الأزمات الاجتماعية والاقتصادية والأيولوجية الكبيرة . ذلك أن الجامعات تمتلك القدرة على اقتراح بدائل جديدة لتطوير محكات ورؤى للمستقبل الذى يلبى متطلبات التنمية المستدامة<sup>(٣)</sup> .

وإذا أردنا الارتقاء بمستوى الأداء الجامعى ، وزيادة قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها فلا مناص من التطوير المستمر لركائزها الأساسية وهى :- الإدارة وهيئة التدريس ، والطلاب . ويعد عضو هيئة التدريس أهم هذه الركائز ، فهو الذى يكسب جميع المدخلات الجامعية الفاعلية المطلوبة لتحقيق الأهداف المنشودة . ومن ثم يتوقف على كفاءته وحسن أدائه مدى قدرة الجامعة على القيام بوظائفها وتحقيق أهدافها المختلفة ، وعلى ذلك فإن مكانه

الجامعة ارتبطت منذ نشأتها الأولى بمكانه أساتذتها ، حتى أن العديد من النقات يعرفون الجامعة من خلال مجموعة أساتذتها و علمائها ، وأصبحت سمعة وقوة الجامعات اليوم تقاس بارتفاع أو انخفاض أداء علمائها<sup>(4)</sup> .

ومن الثابت أيضاً أن خير ضمان لتحقيق الأداء الجامعى الفعال هو تقويم ومراقبة هذا الأداء . على اعتبار أن تقويم الأداء عملية يمكن من خلالها الحصول على حقائق وبيانات محددة من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم أداء الفرد للأدوار المطلوبة منه ومسلكه المهني في فترة زمنية محددة ويترتب على هذه البيانات تقدير الكفاءة الفنية والعلمية وتتمية هذه الكفاءات للقيام بالأعمال والواجبات المرتبطة بالأنشطة والأدوار فى الوقت الحاضر وفى المستقبل .

وهناك العديد من الواجبات والمسئوليات لأعضاء هيئة التدريس منها تقويم الأداء وفقاً للقواعد والنصوص القانونية والتي من أهمها ، التفرغ للقيام بالتدريس والمحاضرات وإجراء البحوث والدراسات المبتكرة وخدمة المجتمع والبيئة<sup>(5)</sup> .

وعند الحديث عن تقويم الأداء - سواء التدريسي أو البحثي - يجب الإشارة هنا إلى أن العديد من الدراسات العربية والأجنبية المهتمة بعملية تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس توصي بأن ينال التدريس الجيد وكذا الأبحاث المتميزة ما يستحقه من إثابة ، وأن ينعكس ذلك فى التقويم من أجل الترقية أو التثبيت<sup>(6)</sup> . وذكرت الدراسات أيضاً أن هناك نظاماً شاملاً يحتوى على أنواع متعددة لتقويم أداء عضو هيئة التدريس ويشمل تقويم الإدارة والقسم Department Evaluation ، وتقويم الزملاء Peer Review ، وتقويم الطلاب Students Evaluation ، والتقويم الذاتى Self Evaluation .

بناءً على ذلك فإن الجامعة لكى تحقق أهدافها ووظائفها تتطلب أستاذاً جامعياً متميز التكوين ومتصفاً بالالتزام فى عمله وعلمه ، قادراً على أداء ما يطلب منه من أدوار مستعداً لتحقيق وظائف الجامعة .

## مشكلة الدراسة :

- تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن هذه التساؤلات :
- ما الواقع الراهن لأداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، وكيف يمكن تقويمه ؟
  - ما موقف أعضاء هيئة التدريس من أساليب التقويم المستخدمة ؟
  - هل توجد فروق دالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس حسب الكلية والدرجة العلمية ؟
  - كيف يمكن وضع رؤى مستقبلية لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ؟

## أهداف الدراسة :

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية :
- ١- الوقوف على مفهوم واضح ومحدد لتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس وأهم الأدوار الجامعية المرتبطة به .
  - ٢- تقديم رؤية تحليلية للوضع الراهن لأداء أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالوظائف والأدوار المنوطة بهم سواء التدريسية أو البحثية أو ما يتعلق بخدمة المجتمع .
  - ٣- وضع رؤية مستقبلية لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بما يتمشى مع متطلبات التطوير الراهنة للأداء الجامعي .

## أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة الحالية من موضوعها حيث تتناول قضية من أهم القضايا التي يدور الجدل حالياً بشأنها ، فالحديث عن تباين مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس وسبل الارتقاء به وقبل ذلك وبعده تشخيص عوامل ضعف الأداء والأسباب الكامنة خلفها وموقف أعضاء هيئة التدريس مما يقترح الآن من أساليب لتقويم أدائهم تعجُّ به الندوات والبحوث والمؤتمرات ومن هنا تشارك الدراسة الحالية في الجدل الدائر حول هذا الموضوع من خلال إلقاء الضوء على واقع الأداء الجامعي وأساليب تطويره مما قد يفيد في :

- ١- تعريف الباحثين على واقع الأداء الجامعى وأساليب تقويمه ودفعهم للمشاركة فى قضايا بحثية تثيرها الدراسة الحالية .
- ٢- تقديم رؤية علمية للمسئولين عن التعليم الجامعى قد تساعدهم فى وضع الخطط والبرامج اللازمة لتطوير الأداء الجامعى وأساليب تقويمه .
- ٣- توجيه نظر القائمين على برامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس نحو مواطن الضعف فى الأداء الحالى لأعضاء هيئة التدريس ومن ثم اتخاذ القرارات اللازمة لتخطيط وتنفيذ البرامج المناسبة لرفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس فى ضوء الاحتياجات التدريبية الفعلية لهم .
- ٤- يضاف إلى ذلك أن هذه الدراسة تعتبر الأولى من نوعها (فى حدود علم الباحث) التى تطبق كدراسة حالة على أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات جامعة الزقازيق (النظرية والعلمية) .

### منهج الدراسة :

وفقاً لأهداف الدراسة سوف يستعان بمنهج دراسة الحالة Case Study لدراسة ظاهرة أداء أعضاء هيئة التدريس كظاهرة اجتماعية تربوية لها بناؤها وخصائصها المميزة، على أن يتم ذلك وفق رؤية نظمية لهذا الأداء بالاعتماد على مدخل النظم System Approach ، باعتبار أن أداء الأستاذ الجامعى منظومة فرعية ضمن منظومات أكبر تتبادل معها التأثير والتأثر ، وهى المنظومة الجامعية والمنظومة المجتمعية . وفى نفس الوقت الذى تصبح فيه الأدوات المختلفة للأستاذ الجامعى منظومات صغرى داخل منظومة الأداء الأكاديمى ككل .

وفى حدود الأصول المنهجية المرعية ، تم الاستقراء على اختيار عينة من الأساتذة والأساتذة المساعدون بجامعة الزقازيق بلغ قوامها (٢٢٥) عضواً ، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من بين كليات الجامعة ، وروعى فى الاختيار تنوع التخصصات العلمية والأدبية ، وحسب هذا الإطار المنهجى تأتى الدراسة على النحو التالى :

## تعزيز مفاهيم الدراسة :

### تقويم الأداء Performance A assessment

يجزئ الباحثون مصطلح تقويم الأداء إلى مكوناته الأساسية وهي التقويم والأداء ، فيعرف التقويم على أنه التعديل والإصلاح بعد التثمين assessment ، ويعرف الأداء performance على أنه الدرجة التي تحقق فيها مؤسسة ما أهداف الأداء الخمس ، وهي : التوعية ، والسرعة ، والمعلوية ، والمرونة ، والكلفة ، والتي تعرف بمصطلح الأسبقيات التنافسية ، وهنا في المجال الجامعي يكون تقويم الأداء وسيلة لدراسة قدرة الجامعة على إنجاز وتحقيق أهدافها<sup>(٧)</sup> .

ويعرف البعض التقويم بأنه العملية التي يتم من خلالها تحديد كمية ونوعية أداء عضو هيئة التدريس أو مجموعة من أعضاء هيئة التدريس وفقاً للأهداف المحددة سلفاً<sup>(٨)</sup> . ويشير المعنى اللغوي للفظه أداء - كما وردت في المعجم الوجيز<sup>(٩)</sup> - إلى التأدية ، وأدى الشيء : قام به ، وتآدى الأمر : أنجز . كما وردت كلمة الأداء Performance في معجم أكسفورد<sup>(١٠)</sup> ، بمعنى يوضح أن الأداء كل ما يضطلع به الإنسان وما يصدره من سلوك لإتمام أو إنجاز عمل من الأعمال .

ويرى البعض أن الأداء سلوك يتم بقدر معين من المهارة في مجال معين ، وهو يتطلب قدراً مناسباً من التدريب والاستعداد والتهيؤ حتى يصل المرء إلى مرحلة التمكن أو الكفاءة<sup>(١١)</sup> .

وتهدف عملية تقويم الأداء إلى تعديل الطرق والوسائل التي تستخدم للوصول إلى الأهداف المرغوب فيها . كما أنها قد تؤدي إلى تعديل الأهداف نفسها إذا ثبت عدم ملاءمتها لحاجات المجتمع أو التعلم ، وتتضمن عملية تقويم الأداء تقدير التغيرات السلوكية ، سواء على المستوى الفردي أو المستوى الجماعي<sup>(١٢)</sup> . وهذا يعني أن الأداء يشتق من الأهداف ، حيث يسعى الفرد لإنجاز العمل لبلوغ أهداف هذا العمل ، وعادة ما يتم تقويم مخرجات الأداء في ضوء الأهداف المنشودة .

مما سبق يرى الباحث أن المقصود بتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس هو : ما يقوم به أعضاء هيئة التدريس من أدوار جامعية ، وما تنطوي عليه هذه الأدوار من ممارسات وأفعال وأنشطة للقيام بالأداء المتوقع في مجال التدريس ، والبحث العلمي ، وخدمة المجتمع ، مع الأخذ في الاعتبار المتطلبات اللازمة لإنجاز العمل بكفاءة وفاعلية ، ومن ثم تحقق الجامعة رسالتها وأهدافها .

### الدراسات السابقة :

تقوم الدراسة الحالية بعرض الأدبيات والدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة ، أو اهتمت بأحد المتغيرات ذات العلاقة بها ، وذلك بهدف الاستفادة منها في معرفة الإجراءات المتبعة بها وكذلك الوقوف على نتائجها على أن يساعدنا ذلك في تحديد إجراءاتنا المنهجية بصورة دقيقة .

وغنى عن البيان أن عرضنا لتلك الدراسات يأتي مرتباً وفق تاريخ إجرائها وذلك بعد تصنيفها حسب مدى أهميتها وعلاقتها بموضوع الدراسة .

دراسة محمد المرصفي : " العوامل التي تؤثر في تطوير أداء أستاذ الجامعة ، دراسة حالة بكلية التربية بطنطا " (١٣) .

استهدفت الدراسة التعرف على مدى تحقيق أستاذ الجامعة لواجباته ، سواء في إنجاز البحوث أو في حقل التدريس أو خدمة البيئة . واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وطبقت على (٥٠) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بطنطا .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها :

١- هناك دلالة إحصائية بين عدد البحوث التي يقوم بإنجازها عضو هيئة التدريس لصالح من مضوا سنوات خبرة أكثر في التدريس .

٢- من عوامل ضعف مساهمة الجامعة في خدمة المجتمع عدم مسابرة أهداف الجامعة لخصائص الإقليم ، وقصور الجامعة في تنمية المواطنة السليمة سواء من حيث بناء الفكر المنظم أو الوعي السياسي .

دراسة محمد الشطلاوى : " بعض مشكلات هيئة التدريس بكليات التربية التى تحول دون تحقيقهم لبعض وظائف الجامعة " (١٤) .

أبرزت الدراسة بعض المشكلات التى تواجه أداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية . واستخدمت المنهج الوصفى لاستعراض وظائف التعليم الجامعى . وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها :

- ١- نقص المراجع وعدم العناية بالمكتبة الجامعية المتخصصة .
- ٢- قلة الاستفادة من نتائج البحوث العلمية لأعضاء هيئة التدريس وعدم وجود اتصال بين الجامعة والمجتمع .

دراسة نبيل جرجس : " دراسة تقويمية لبعض الأدوار التى يقوم بها أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط " (١٥) .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهم الأدوار التى يقوم بها أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط وواقع أدائها ، وذلك فى مجالات التعامل مع الطلاب والأنشطة الطلابية والبحث العلمى والمجتمع المحلى والأعمال الإدارية ، واتبعت المنهج الوصفى وبلغت عينة الدراسة (٢٥٠) عضواً و (٩٥٠) طالباً وطالبة .

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها :

- ١- ضرورة إكساب الطلاب المعلومات والمعارف ، وتنمية قدرة الطلاب على البحث والتفكير العلمى .
- ٢- تدعيم العلاقة بين الجامعة والمجتمع المحلى ، وتوجيه البحوث التطبيقية من أجل خدمة المجتمع .
- ٣- هناك قصور فى أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط نتيجة لوجود معوقات تواجه أدائهم .

دراسة محمد عبد السلام حامد : " النمو المهني لعضو هيئة التدريس بكليات التربية المصرية دراسة تقويمية " (١٦) .

هدفت الدراسة التعرف على الوسائل والأساليب المتاحة بكليات التربية والتي تسهم في عملية النمو المهني لعضو هيئة التدريس بها - واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستعان باستبانة طبقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس قوامها (١٧١) عضواً - وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها :

١- ضرورة عقد دورات تدريبية لاستخدام تكنولوجيا التعليم وإقامة الندوات والمؤتمرات التربوية .

٢- الاهتمام بمكتبات كليات التربية وتزويدها بالكتب والدوريات الحديثة المحلية والعالمية وغيرها مما يساعد على تنمية عضو هيئة التدريس بكليات التربية

دراسة بويدو ويلي : Boyd & Wylie (١٧) .

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أعباء العمل وضغوطه على كاهل أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بجامعة نيوزيلندا ، واستعانت الدراسة في جمع البيانات باستبانة وجهت إلى العاملين بالجامعة من خلال البريد . وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج نذكر منها :

١- تؤدي أعباء العمل المتزايدة إلى إجهاد العاملين ، ومن ثم انهيار جودة الأداء الجامعي .  
٢- أن أعضاء هيئة التدريس حديثي التخرج هم أكثر الفئات الأكاديمية تعرضاً لضغوط العمل بالمقارنة بالأكاديميين على وجه العموم .

دراسة عفت محمد : " المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات جامعة الإسكندرية " (١٨) .

هدفت الدراسة إلى التعرف على نوع المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإسكندرية ، والتعرف على مدى وجود هذه المشكلات في كل كلية من كليات الدراسة ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وطبقت الاستبانة على عينة من (٢١٩) عضواً ، وأسفرت عن مجموعة من النتائج نذكر منها :



١- أن زيادة العبء التدريسي لعضو هيئة التدريس والأسلوب التدريسي ، يعد من أهم مشكلات نظام وأسلوب التدريس بالجامعة .

٢- نقص المراجع العلمية ، وعدم توفير الدوريات والنشرات الحديثة ، وعدم وجود بنوك معلومات من أهم المشكلات المتعلقة بالمكتبة .

٣- أن الجهاز الإداري بالجامعة لا يتسم بالكفاءة ، وأن الأجهزة الإدارية لا تمكن عضو هيئة التدريس من الاطلاع على اللوائح والأنظمة بما يمكنه من إنجاز أعماله .

دراسة : " جراف Graff " (١٩) .

هدفت الدراسة إلى التعرف على دافعية أعضاء هيئة التدريس في جامعة تمبل Temple University نحو تحسين عملية التدريس لطلاب الجامعة ، وكذا التعرف على مدى إدراك أعضاء هيئة التدريس للجهود المبذولة من أجل تطوير عملية التدريس داخل الجامعة . واعتمدت الدراسة في جمع البيانات على استبانة طبقت على أعضاء هيئة التدريس وبلغت استجابة أعضاء هيئة التدريس ١٧% .

وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج نذكر منها :

١- نقص ثقة أعضاء هيئة التدريس في الإدارة الجامعية ، وذلك فيما يتصل بالتغلب على معوقات الأداء الجامعي في مجال التدريس .

٢- ضعف امتلاك أعضاء هيئة التدريس في جامعة تمبل لمهارات التدريس الجماعي .

دراسة جمال سعد : " محددات الإنتاجية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية " (٢٠) .

استهدفت الدراسة معرفة العوامل التي لها تأثير على الإنتاجية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية ، للاستفادة منها في توفير الظروف المناسبة لتطوير الإنتاجية الأكاديمية ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وطبقت الاستبانة على عينة قوامها (١٥٦) عضواً . وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج نذكر منها :

١- العوامل الشخصية التي تؤثر على الإنتاجية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية : المكانة الوظيفية ، والتخصص ، وعدد سنوات العمل .

٢- العوامل المهنية التي تؤثر في الإنتاجية الأكاديمية : الحرية الأكاديمية ، والاتصالات العلمية .

دراسة : " ميلر Miller " (٢١) .

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العمل الأكاديمي في الولايات المتحدة الأمريكية . وتم تحليل استجابات أعضاء هيئة التدريس في ضوء بعض المتغيرات مثل : متغير الجنس ومتغير الدرجة الوظيفية . وشملت عينة الدراسة أعضاء هيئة التدريس وبلغت نسبة الإناث ٤٣% والذكور ٥٧% .

وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج نذكر منها :

١- توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير الجنس في الاتجاه نحو الحياة الأكاديمية ، وكذلك في الإنتاج العلمي المنشور ، والتدريس والأنشطة الأسرية .

٢- يقضى ثلثا أعضاء هيئة التدريس - عينة الدراسة - معظم وقتهم في التدريس والإعداد له ، بينما يقضى الثلث الآخر وقتهم في البحث العلمي .

دراسة : " ثورزين Thorsen " (٢٢) .

هدفت الدراسة إلى التعرف على الضغوط المهنية في العمل الأكاديمي التي تحد من إنتاجية أداء أساتذة الجامعات لأنوارهم الأكاديمية المختلفة ويقلل هذا من رضائهم الوظيفي . اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي مستعينة بمقياس مسح الضغوط المهنية (OSI) لجمع البيانات وتطبيق المقياس على أربع جامعات من منطقة أونتاريو Ontario الكندية وبلغ معدل الاستجابة على المقياس ٤٥% منهم ١٢% من الإناث .

وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج نذكر منها :

- ١- أن كم العمل الأكاديمي أكثر إجهاداً من طبيعته ، وأن التدريس أقل الوظائف إجهاداً والبحث العلمي أكثرها إجهاداً خاصة بين أساتذة العلوم والدراسات الإنسانية .
- ٢- أن الشعور بالضغوط المهنية في مجال التدريس الجامعي والبحث العلمي لا يختلف باختلاف الجنس .
- ٣- أن وجود الضغوط المهنية في بيئة العمل الأكاديمي يعد من معوقات أداء أساتذة الجامعات .

### دراسة صفاء مصطفى المنير : " اتجاهات عينة من أعضاء هيئة التدريس نحو الحياة الجامعية " (٢٣) .

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء بصورة عامة على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو الحياة الجامعية تبعاً لاختلاف النوع ، التخصص ، الجامعة ، الدرجة العلمية ؟ وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي معتمدة على استبانة لجمع البيانات حول الرضا الوظيفي ، الانتماء ، المشاركة السياسية ، وطبقت على عينة قوامها (٣٨٢) عضواً بجامعة الأزهر وعين شمس .

وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج نذكر منها :

- ١- وجود فروق دالة إحصائياً لصالح أعضاء هيئة التدريس في الكليات العملية في الاتجاه نحو العائد المادي والاتجاه نحو المناهج وطرق التدريس ، ولصالح أعضاء هيئة التدريس في الكليات النظرية في الاتجاه نحو الإعارة .
- ٢- وجود فروق دالة إحصائياً بين درجات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأزهر وأقرانهم في جامعة عين شمس لصالح عين شمس في الاتجاه نحو الرؤساء ، والخدمات الصحية والترقي ، ولصالح أعضاء هيئة التدريس في الأزهر نحو الزملاء .

### دراسة فاروق فلية : " أستاذ الجامعة ، الدور والممارسة بين الواقع والمأمول بسين الواقع والمأمول " (٢٤) .

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الأعمال الإضافية لأستاذ الجامعة على أعماله الأساسية المنبثقة من طبيعة الجامعة . حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي مستعينة

فى ذلك باستمارة مقابلة صممت للوقوف على واقع أداء أستاذ الجامعة الذى يشارك فى العمل الإدارى والعمل القومى ، وطبقت على عينة قوامها (٨١) عضوا بينهم (٥٩) عضوا يحتلون مناصب إدارية بالجامعة أو الكلية ، و (٢٢) عضوا يحتلون مناصب ذات أوار قومية . وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج نذكر منها :

١- أن العمل الإدارى يشغل معظم وقت شاغلى المناصب من رئيس الجامعة وحتى رئيس القسم .

٢- أن العمل الإدارة يضع أستاذ الجامعة فى صراع بين التوفيق بين العمل الأكاديمى والعمل الإدارى ، وأن الكثير من أساتذة الجامعات الذين يشغلون المناصب الإدارية يرتد إلى عمله الأسمى وهو العمل الأكاديمى .

دراسة سامى عمارة : " معوقات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات الإسكندرية من وجهة نظرهم " (٢٥) .

هدفت الدراسة إلى تحديد أهم المصادر الممكنة لتنمية أعضاء هيئة التدريس مهنيًا والوقوف على أهم المعوقات التى تواجه أعضاء هيئة التدريس والتى تعوق تميّتهم من وجهة نظرهم ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى عن طريق استبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت الاستبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإسكندرية قوامها (٤٠٨) عضوا . وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج نذكر منها :

١- معوقات التنمية المهنية المتصلة بالتدريس " نظم الامتحانات وغلبة الروتين والبيروقراطية على العمل الإدارى ، وانخفاض المستوى العلمى للطالب " .

٢- معوقات التنمية المتصلة بالبحث العلمى : قلة عقد دورات تدريبية لعضو هيئة التدريس فى اللغات الأجنبية ، عدم وجود حاسب آلى بالكلية يتصل ببنوك المعلومات خارج الجامعة ، قلة حضور عضو هيئة التدريس للندوات والمؤتمرات .

دراسة محمد المصليح وفرغلى عبد الحميد : " الضغوط المهنية للمعلم الجامعى ، دراسة ميدانية " (٢٦) .

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم الضغوط التى تواجه عضو هيئة التدريس بالجامعة ومدى تأثير تلك الضغوط وارتباطها ببعض المتغيرات واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى مستعينة بالاستبانة التى غطت ثلاثة محاور رئيسية هى : التدريس والبحث العلمى وخدمة المجتمع . وطبقت على عينه قوامها (١٨٠) عضواً . وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج نذكر منها :

- ١- أهم الضغوط التى تناولت محور التدريس هى : كثرة عدد الطلاب بقاعات الدرس ، وتدنى المستوى العلمى للطلاب ، الافتقار إلى الوسائل التعليمية الحديثة .
- ٢- أهم الضغوط التى تناولت محور البحث العلمى هى : ضعف العلاقات الثقافية بين كليات الجامعة وغيرها من الجامعات الأجنبية ، الافتقار إلى خريطة البحوث اللازم إجراؤها ، الانفصال بين مراكز البحوث والجهات المستفيدة منها .
- ٣- أهم الضغوط التى تناولت محور خدمة المجتمع هى : ضعف فاعلية نادى أعضاء هيئة التدريس ، تعقد الإجراءات اللازمة لتنظيم المؤتمرات والندوات .

دراسة كرايلون بويد وبيتى رش Carolyn, Boyd & Betty Rush (٢٧) .

حاولت هذه الدراسة إجراء عملية مسح حول إسهامات أعضاء هيئة التدريس بجامعة سانتا كروز بكاليفورنيا فى الخدمة المجتمعية ، وأثبتت الدراسة أن ٨٠% من الذين أجرى عليهم المسح قاموا بخدمة المجتمع . وأجريت الدراسة على ٨١% من أساتذة الجامعة . وهذا يعنى أن أعضاء هيئة التدريس يمارسون العمل فى خدمة المجتمع . وأثبتت الدراسة أن أنواع الخدمات المجتمعية التى ساهم بها أساتذة الجامعة هى خدمات ثقافية وترويجية (٢١%) - قضايا بيئية (١٧%) - خدمات إنسانية ومجتمعية (١٥%) - قضايا تعليمية (١٤%) - خدمات للأطفال (١٢%) - خدمات رياضية (١١%) - خدمات متعلقة بالصحة (٧%) - خدمات متعلقة بالدين (٣%) . كما أثبتت الدراسة أن الجامعة سالفة الذكر توفر العديد من الفرص لمساعدة أعضاء هيئة التدريس فى خدمة المجتمع مثل الموارد المالية . وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها :

- ١- أن تأثير أستاذة الجامعة كان أكثر أهمية في الأمور الثقافية .
- ٢- ضرورة التعاون بين الجامعة والمجتمع وتعزيز الثقة بينهم .

### دراسة داون فورد وميشيل شيا Dawn Ford & Michele Shea<sup>(٢٨)</sup> .

هدفت الدراسة توضيح الخدمات التطوعية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس اعترافاً والتزاماً منهم برسالة الجامعة الحقيقية التي تتجاوز قاعات التدريس والمعامل . وقد أوضحت الدراسة أن عضوات هيئة التدريس يتجاوزون ساعات عملهم اليومي التي تقدر بـ ٨ ساعات لأنهم سفراء للجامعة . وقد أشاد المستشار النقابي بأعضاء هيئات التدريس من المتطوعين والمتطوعات الذين كرسوا وقتهم وجهدهم للعمل التطوعي لمدة طويلة مما أعطى مفهوماً جديداً لمراكز التدريس والأبحاث في خدمة المجتمع المحلي .

### دراسة جامعة ميتشجان بالولايات المتحدة The University Of Mitch<sup>(٢٩)</sup> .

تتمثل معايير التقييم في تلك الجامع فيما يلي :

#### أ- النشاط العلمي :

عبارة عن : الأبحاث النقدية للتطورات التاريخية والمستمرة في مجال البحث العلمي والتقييم النقدي للعمل التجريبي ، وكتابة ملخصات ومقالات نقدية ، وعرض التطورات الحديثة في مجال التخصص والمشاركة في المؤتمرات والندوات بأبحاث نظرية أو تجريبية أو كلاهما معاً .

#### ب- التدريس :

يتم تقييم أعضاء هيئة التدريس من خلال تأثير قدراتهم التدريسية وحرصهم على تحسين تلك القدرات من خلال تقييم المحتوى (الكورسات) التي تدرس للطلاب والدراسات العليا . وكذا المساهمة في الأنشطة التي تجذب الطلاب خاصة التقنيات الحديثة . وتقييم الطلاب لعضو هيئة التدريس .

### ج- الإدارة وخدمة المجتمع :

يتم تقويم عضو هيئة التدريس على المستوى المحلى والإقليمي والدولى من خلال العضوية فى المنظمات العلمية والمساهمة فى تنظيم أعمالها ، والخدمات الاستشارية فى اللجان الاجتماعية الخاصة بأنشطة التعليم المحلى . وتطوير أنشطة المجموعات الإدارية داخل المؤسسة الجامعية .

دراسة شافية جابر محمد كيلالى : " الأوار المطلوبة من عضوات هيئة التدريس فى خدمة المجتمع بمحافظة الدقهلية " (٣٠) .

تهدف الدراسة إلى التعرف على ماهية وظائف الجامعة (التدريس - البحث العلمى - خدمة المجتمع) ، تحليل وظائف الجامعة فى مجال خدمة المجتمع إلى مجموعة من الأوار التى تحققها ، والتي لا تتحقق إلا من خلال أعضاء هيئة التدريس ثم توضيح أهم المعوقات التى تحول دون قيام عضوات هيئة التدريس بجامعة المنصورة بالأوار المطلوبة منهن فى مجال خدمة المجتمع . واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى وقد راعت الباحثة متغير الكليات (الأدب، التجارة ، الحقوق ، الطب ، الصيدلة ، الزراعة ، واللغات الإنجليزية والفرنسية والعربية ) ومتغير التخصص والدرجة العلمية (أستاذ ، أستاذ مساعد ، مدرس) وطبقت الاستبانة على عينة قوامها (٣٧٣) عضواً .

وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج نذكر منها :

- ١- تنمية الشعور لدى عضوات هيئة التدريس بأهمية الولاء والانتماء للمجتمع المحلى المحيط بكلياتهم وجامعاتهم .
- ٢- إعادة النظر فى محتوى التعليم الجامعى بالدقهلية ليشمل دراسات ومعارف يغلب عليها الطابع التطبيقى .
- ٣- حرص عضوات هيئة التدريس على استظهار مشاكل بحثية جديدة ذات صلة بمشكلات المجتمع بالدقهلية .

دراسة فاطمة عبد القادر بهنسى : " تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لتحقيق جودة التعليم الجامعى فى عصر المعلومات " (٣١) .

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع أداء أعضاء هيئة التدريس لمهامهم وأهم المعوقات التى تحول دون أدائها ، الأمر الذى يساعد فى رسم الاستراتيجيات ، واقتراح السبل للارتقاء بالعملية التعليمية بهذه الكليات ، وفى توجيه أعضاء هيئة التدريس بها ، ومساعدتهم على تحسين وتطوير كفاءتهم التدريسية ، والبحثية ، ومجالات خدمة المجتمع . واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى وقد تم تطبيق الاستبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس قوامها (١٢٨) عضواً من جامعات (الإسكندرية ، عين شمس ، المنصورة ، المنيا ، أسيوط) من كليات نظرية وعملية وتطبيقية والدرجات العلمية المتنوعة (أستاذ ، أستاذ مساعد، مدرس) وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج نذكر منها :

١- هناك انخفاض فى واقع أداء أعضاء هيئة التدريس فى المهام المرتبطة بالتدريس والبحث العلمى وخدمة المجتمع .

٢- أن الفروق بين الجامعات فى واقع أداء أعضاء هيئة التدريس فى المهام الثلاثة تعتبر دالة .

٣- أن الفروق بين الكليات فى واقع الأداء فى المهام الثلاثة غير دالة .

٤- هناك معوقات تحول دون الأداء الأمثل لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة فى مجال (التدريس ، البحث العلمى ، خدمة المجتمع ، معوقات عامة) .

دراسة نهى حامد- عبد الكريم : " المساعلة التربوية كمدخل لتقويم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعة " (٣٢) .

هدفت الدراسة إلى التعرف على "المساعلة التربوية" وتأثيرها على تقويم أداء عضو هيئة التدريس وتجويده والكشف عن الممارسات التى تستوجب مساعلة ومحاسبة عضو هيئة التدريس بالجامعة مع معرفة الأسباب التى أدت لظهور هذه الممارسات . واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى وقد تم تطبيق الدراسة الميدانية باستخدام استبانة قدمت لعينة من



أعضاء هيئة التدريس فى خمس كليات بجامعة القاهرة ، وقد بلغ قوامها (٧٤) عضوا .  
وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج نذكر منها :

- ١- أن اللجوء إلى سياسة المساعلة يعد أمرا ضرورياً إلا أنه يجب اعتباره الملاذ الأخير الذى لا تلجأ إليه الإدارة الجامعية إلا فى حالة الفشل فى ضبط السلوك وتعديل الأداء .
- ٢- تعديل الهيكل الإدارى التنظيمى القائم بصورة تساعد أعضاء هيئة التدريس على إنجاز أهدافهم بعيداً عن الروتين والبيروقراطية .
- ٣- العمل على توفير دورات تدريبية - بصورة دورية - تشمل ضمن برامجها معلومات تفصيلية حول قواعد وأحكام المساعلة بالجامعة .

#### تعقيب :

من خلال استقراء مجمل الدراسات السابقة فى مجال تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس ، يمكن استخلاص مجموعة من الملاحظات فى النقاط التالية :

١- يعد المحور المشترك بين الدراسات السابقة ، اعتمادها على المنهج الوصفى ، واستخدامها الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، ومن الجدير بالذكر أن الدراسة الحالية تشترك مع الدراسات السابقة فى استخدام المنهج الوصفى " دراسة الحالة " والاستبانة التى تطبق على عينة مخالفة للدراسات السابقة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الزقازيق .

٢- نظراً لتباين الخلفية المجتمعية والبيئة الأكاديمية لكل دراسة من الدراسات السابقة فى بعض الجامعات المصرية والأجنبية ، فإنه من الصعب تعميم نتائجها على الجامعات المصرية ، ولكن على الرغم من هذا التباين إلا أن جميع هذه الدراسات اتفقت على نتيجة عامة - تنطبق على كل البيئات الأكاديمية - مفادها أن نقص المتطلبات والإمكانات الجامعية يعد المعوق الأساسى لأداء أعضاء هيئة التدريس .

٣- بالرجوع إلى التقارير والأدبيات السابقة والتي تناولت تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس يبين وجود صعوبات وتغيرات في عمليات التقويم وأدواته ، فمعظم الجامعات العربية والأجنبية ما تزال تقتصر على تقويم الأداء البحثي (العلمي) وتختلف في الصفات النوعية والكمية التي ينبغي أن تتوفر في هذا الإنتاج والأدوات المناسبة لقياسه وعلى الرغم من أن معظم الجامعات تضع تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس كهدف أساسي إلا أن غالبية منظومات التقويم لا تعزز تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بفاعليه . وبمراجعة جهود عدد من الجامعات في المجال المذكور (البحثي) تبين أن الحاجة ما تزال قائمة لمتابعة تلك الجهود وتطويرها والوصول إلى نموذج لتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس تقوياً شاملاً خاصة أنه باستعراض المهام التي يزاولها أو ينبغي أن يزاولها عضو هيئة التدريس يتبين أنها مهام عديدة تخرج عن نطاق البحث العلمي فقط لتشمل مهما التدريس وخدمة المجتمع والإدارة .... الخ(٣٣) .

٤- أن الدراسات السابقة أفادت الدراسة الحالية ، في التعرف على طبيعة الأداء الجامعي لأعضاء هيئة التدريس والعوامل المؤثرة عليه ، والواقع الراهن للأداء الجامعي وما به من جوانب قصور ، كما كشفت نتائج الدراسات السابقة بعضاً من جوانب المشكلات التي تواجه الأداء الجامعي لأعضاء هيئة التدريس ، والعلاقة بين واقع الأداء الجامعي وبين بعض المتغيرات . لذا استفادت الدراسة من نتائج تلك الدراسات وفتحت لديها آفاقاً جديدة في معالجة مشكلة تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بين الواقع الراهن ورؤى التطوير .

## الإطار النظرى للدراسة

### الواقع الراهج لأداء أعضاء هيئة التدريس

بصفة عامة يمكن القول أن معايير التقويم بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس فى مصر ترتكز على الإنتاج العلمى بصورة كبيرة ، وذلك من خلال النظر إلى القرارات الوزارية بشأن قواعد تشكيل الإجراءات المنظمة لسير العمل باللجان العلمية الدائمة .

فقد نصت المادة (١٩) من القرار الوزارى رقم ٢٠٣١ بتاريخ ١٠/١/٢٠٠٤ الدورة التاسعة على ما يلى :

- أ- الإنتاج العلمى من الأبحاث التى تقدم بها عضو هيئة التدريس للفحص ويشكل العنصر الرئيسى فى الترقية ويقدر له نسبة ٦٠% من التقييم الإجمالى .
- ب- نتيجة عرض ومناقشة المتقدم لأبحاثه العلمية التى تقدم بها للفحص ويقدر لها نسبة ٢٠% من التقييم الإجمالى .
- ج- تقييم مجمل النشاط العلمى والتعليمى والتطبيقاتى للمتقدم ويقدر له نسبة ٢٠% من التقييم الإجمالى (٣٤) .

وهذا يعنى أن الإنتاج العلمى يقدر له ٨٠% من درجات التقويم طبقاً للبند ( أ ) والبند ( ب ) ، بل ويدخل الإنتاج العلمى أيضاً فى البند ( ج ) مرة أخرى والذى يشمل تقييم مجال النشاط العلمى . وهكذا نجد تركيزاً على الإنتاج العلمى (البحث العلمى) وتهميشاً للمعايير الأخرى الخاصة بالتقويم والترقية .

وهناك مستويان للتقويم ، الأول علاجى ، ويهدف إلى معرفة جوانب القوة والضعف فيها ، لتثبيت الأولى وعلاج الثانية وتلافيها ، وتحديد أهم المشكلات لدراستها ، وسبل مواجهتها ، وبذلك تحقق تنمية أوار ومهام أستاذ الجامعة ، والثانى ختامى ، ويهتم بالحكم على المستوى الذى وصل إليه الأستاذ بصورة إجمالية فى المهام الثلاث ، وذلك بهدف ترقية عضو هيئة التدريس أو تدميته مهنياً . وعليه يمكن تحديد أهداف التقويم فى الآتى :

١- تدعيم الأداء المميز .

٢- تقديم أساس يتم في ضوءه اختيار عضو هيئة التدريس ، وتخطيط مهامه ، وتمثيته مهنياً .

٣- تحسين الإنتاجية من خلال تحديد الطرق التي يمكن بها تعديل النظم والأساليب المستخدمة في عملية التقويم .

٤- تحسين الإنتاجية من خلال تقديم معلومات قد تؤدي إلى تعديل التكاليف والنتائج<sup>(٣٥)</sup>.

وحددت جامعة ليمبرك بالولايات المتحدة الأمريكية University Of Limerick

أهداف التقويم والترقية فيما يلي :

- ١- ضمان الخبرة المناسبة لحملة المناصب الأكاديمية .
- ٢- تزويد أعضاء هيئة التدريس بالفرصة للتقدم في مهنتهم .
- ٣- ضمان المساهمة الإيجابية من قبل الأعضاء .
- ٤- تزويدهم بالحافز نحو البراعة والأداء الممتاز والإنجاز .
- ٥-حث الأعضاء على تطوير أدائهم<sup>(٣٦)</sup> .

ويلاحظ هنا أن جامعة ليمبرك حددت مسبقاً أهداف التقويم وسأوت بين محور

التدريس والبحث العلمي في الترقية .

ويرى كثير من الباحثين أن التقويم الصحيح هو الطريق الأساسي لتحقيق الأهداف التنموية المنشودة وهو ضرورة حتمية لضمان استمرار المؤسسات التعليمية الجامعية ، وفي ضوء ذلك تزداد الحاجة إلى تطبيق الاستراتيجيات التقويمية الفعالة بشتى عناصر العملية التعليمية الرئيسية في المؤسسات التعليمية الجامعية وعلى رأسها عضو هيئة التدريس .

وبالنسبة للدوار الواقعية أو المهام الفعلية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس فقد حددت اللوائح الرسمية بالجامعة ثلاث مجالات رئيسية يمكن تقويم عضو هيئة التدريس فيها، وترتبط بالمؤسسات المناط بها ، وهذه المسئوليات تنقسم إلى مسئوليات تدريسية ، ومسئوليات بحثية ، ومسئوليات خاصة بخدمة الجامعة والمجتمع .

وحيث أن الجامعة هي الأستاذ بمقوماته وأدواره ، فقد أشارت العديد من نتائج الدراسات السابقة والمؤتمرات المصرية المعنية بتطوير التعليم الجامعى إلى الحاجة الماسة إلى تأسيس أنظمة تقويمية تنهض بدور أكثر فعالية فى تقويم الأداء الجامعى بمدخلاته وعملياته<sup>(٢٧)</sup> ومخرجاته ، وتتلاءم مع فلسفة وظروف جامعاتنا المصرية .

لذلك سوف نستعرض أساليب التقويم ذات العلاقة المباشرة بتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس كما يلى :

### تقويم الطلاب : Students E valuation

من أهم الإجراءات التى تتبعها معظم الجامعات الأمريكية فى الوقت الحاضر فى تقويم الأداء التدريسى لأعضاء هيئة التدريس فيها ما يعرف بتقويم الطلاب لأعضاء هيئة التدريس ، حيث يطبق فى كثير من الأحيان عن طريق توزيع نماذج خاصة من الاستبانات على الطلاب فى نهاية كل فصل دراسى لمعرفة وجهات نظرهم حول جوانب محددة من الأداء التدريسى للأستاذ الجامعى ، مثل مدى حماسه ودفاعيته للتدريس ، وإعداد المحاضرة ، وطريقته فى التدريس ، وعلاقته مع الطلاب وأسلوب تعامله معهم ، وطريقته فى تنظيم المادة وعرضها ، وعدالته فى تقويم الطلاب ، ومعقولية متطلبات المقرر ، ومدى قدرة أستاذ الجامعة على إثارة حماس الطلاب واهتمامهم بالمادة ، ومدى تأثير المادة على النمو الفكرى والمعرفى للطلاب<sup>(٢٨)</sup> .

والتدريس الفعال يجعل الطلاب يكتسبون ما يلزمهم من خبرات ومهارات وقيم مناسبة ، وإتاحة الفرص المناسبة لهم للتعلم من خلال التفاعل الإيجابى فى الموقف التعليمى ومن خلال ما يوفره المعلم من أنشطة مقصوده تساعدهم على التعلم<sup>(٢٩)</sup> .

ومن أهم المؤشرات التى يمكن استخدامها فى تقويم أداء عضو هيئة التدريس فى مجال التدريس الجامعى :

- آراء الزملاء والطلاب حول أداء عضو هيئة التدريس فى مجال التدريس .
- عمق التدريس ، أى مستوى المقررات التى تدرس .
- كم التدريس ، أى عدد المقررات التى تدرس .

- محتوى المقررات (توصيف المقررات) .
- التدريس الإضافى فى البرامج أو نظم التعليم الأخرى .
- الإشراف على الأنشطة الطلابية .
- المساهمة فى تطوير المقررات وتحديثها .
- إعداد الوسائط التعليمية كالمشاريع ، الأفلام ، الشرائح .
- حضور ورش العمل المرتبطة بالتدريس<sup>(٤٠)</sup> .

وتجدر الإشارة أن بعض الجامعات مثل جامعة الكويت وجامعة الملك وجامعة البحرين والجامعات السورية قد لاحظت أهمية التدريس والأداء التدريسي فقصت على أخذه فى الاعتبار عند التقويم والترقية ، ونفذت جامعة الكويت هذا عن طريق إعداد استمارة تتضمن عدداً من العبارات تصف الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس وتصف المقرر الذى يدرسه ، وتوزع هذه الاستمارة على الطلاب قرب انتهاء الفصل الدراسى ليقوموا بالإجابة عن عباراتها وفق سلم يتضمن ست لاختيارات ، ثم يرى تصحيح تلك الاستمارة بالحاسوب وتسلم النتائج إلى عضو هيئة التدريس وإلى الإدارة الجامعية لتستفيد منها كل جهة حسب حاجاتها وأهدافها . وقد بدأت جامعة الملك سعود تنتهج هذا المنهج ، وكذلك تجرى الجامعات السورية تقويماً للأداء التدريسي عند تعيين عضو هيئة التدريس أو تثنيته أو ترقيته ويقوم بهذا عميد الكلية ووكيل الشؤون العلمية ورئيس القسم المختص<sup>(٤١)</sup> .

ومع أن أسلوب تقويم الطلاب لأعضاء هيئة التدريس فى الجامعات يعد أكثر الأساليب استخداماً وتطبيقاً ، إلا أن هناك بعض التحفظات التى تثار كثيراً حول هذا النوع من التقويم كإجراء يتبعه الجامعات لمعرفة مدى فاعلية الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس فيها . على اعتبار أن تقويم الطلاب لأداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة يرتبط Correlates بمقدار ما يتعلمه الطلاب أنفسهم . وأيضاً عدم توافر الخبرة الكافية والموضوعية اللازمة لدى الطلاب التى تمكنهم من تقويم الفعاليات التدريسية لعضو هيئة التدريس . هذا بالإضافة إلى أن تقويم الطلاب قد يفتقر إلى الموضوعية حيث يميلون فى أحيان كثيرة إلى مجاملة الأساتذة الذين تنتم إدارتهم للمحاضرات بالطابع الترسلى المتساهل أكثر من غيرهم .

وبالرغم من التحفظات التي تثار حول أسلوب تقويم الطلاب للأداء التدريسي لأساتذة الجامعة ، فلا يزال لهذا النوع من التقويم قيمة كبيرة ، حيث أن الطالب الجامعي هو أكثر الأشخاص اطلاعا ومعايشة لما يدور في قاعات الدراسة في الجامعة من فعاليات وممارسات تدريسية .

### ٢- تقويم الأداء البحثي :

يعتبر البحث العلمي ركيزة من ركائز الجامعة المعاصرة وأساساً في البناء العلمي ، وتعد الجامعات أقد المؤسسات على القيام بالبحوث العلمية لتحقيق التنمية المستدامة في شتى جوانبها بما يتوافر لديها من قدرات وأدوات وعناصر بشرية عالية الكفاءة والجودة . لذا لابد للجامعات أن توجه طاقاتها وبحوثها في خدمة المجتمع كما يجب عليها الاهتمام بالبحوث التطبيقية وإعطائها الأولوية لأنها تتناول مشكلات يعاني منها المجتمع وتحاول إيجاد حلول لها بهدف تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع<sup>(٤٢)</sup> .

وبصفة عامة يشير الأداء البحثي لعضو هيئة التدريس إلى مجموعة الأنشطة التي يقوم بها من أجل اكتشاف معارف جديدة ، وينطوي هذا الأداء على عدد من المكونات المعقدة والمركبة كالإبداعية ، والجودة ، والاتصالية ، وكمية المخرجات ، شأنه في ذلك شأن مفهوم آخر مرادف له هو الإنتاجية العلمية<sup>(٤٣)</sup> .

وفي هذا الصدد هناك من يعرف الإنتاجية العلمية بأنها ثمار الجهود التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس والتي تظهر في هيئة كتابة بحث أو مقالة أو تأليف كتاب أو ترجمته أو تحقيقه وما شابه ذلك من الأعمال العلمية التي تُعد بمقاييس العلماء إضافة علمية أو حلا لمشكلة قائمة ويضيف البعض إلى ذلك الإشراف على طلاب الدراسات العليا وعضوية الجمعيات العلمية واللجان العلمية المختلفة<sup>(٤٤)</sup> .

ويحتاج عضو هيئة التدريس للقيام بتلك الوظيفة إلى ثلاثة أنواع من المعرفة : اكتساب المعرفة المتخصصة والمتعمقة في الميدان التخصصي ، اكتساب مهارات البحث اللازمة لأداء أنشطة الكفاءة ، والاتجاهات والقيم اللازمة للأداء الجيد<sup>(٤٥)</sup> .

ويعد الأداء البحثي مكملاً للأداء التدريسي ، فالمعلم الجيد في الأداء البحثي غالباً ما يكون جيداً في الأداء التدريسي ، وفي هذه الحالة فإن كل من المعلم والطالب يحققان الكثير

من جوانب التعليم ، ومن ثم فإن التعلم يمثل أمراً جوهرياً فى الارتباط بين البحث والتدريس ، إضافة إلى أن الأداء البحثى يحقق لعضو هيئة التدريس النمو العلمى المستمر ويجعله فى اطلاع دائم على الجديد فى مجال تخصصه ، مما يمكنه من التدريس الفعال لطلابه . كما يعد الأداء البحثى لعضو هيئة التدريس مطلباً أساسياً من متطلبات إسهاماته فى خدمة المجتمع المحلى ، من خلال ما يقوم به من أبحاث تطبيقية ودراسات توجه مباشرة للتغلب على المشكلات القائمة وتطوير مؤسسات المجتمع<sup>(٤٦)</sup> .

عموماً فإن الأمر يرتبط بفلسفة وفكر عضو هيئة التدريس ، فالبعض منهم يهتم بالتدريس ، ويظهر ولاء لجامعته بحضور الاجتماعات والقيام بأعمال الامتحانات ، وتحضير المحاضرات ، وذلك على حساب البحث العلمى ، والبعض الآخر يضع مهمة التدريس جانبا ، فيستعين بمساعديه فى التدريس للطلاب ، ويهمل اجتماعات الكلية وأنشطة التدريس من أجل مواصلة أعماله البحثية<sup>(٤٧)</sup> .

تأسيساً على ما سبق يمكن القول أن الأداء البحثى يترك بصماته الإيجابية على التدريس ، وأنه يغير من منظور الأستاذ الجامعى للموضوعات والمداخل التى يتبناها فى تدريسه لطلابه . كما أن الأداء البحثى يوفر للأستاذ الجامعى فهما أعمق لما يدرسه ويزيد من قدراته التدريسية فى تحليل المشكلات والظواهر الطبيعية والاجتماعية على نحو يبسر لها حولا مبتكرة .

### ٣- الأداء فى مجال خدمة المجتمع

إن أعضاء هيئة التدريس هم أهم ركيزة من ركائز الجامعة ، فلا جامعة بلا أسناده فهو يقوم بتكوين الطلاب علمياً وهو المشتغل بالبحث العلمى والمنفذ لسياسة الجامعة وربطها بالمجتمع . ولذلك فعلى هيئة التدريس بحظى بتقدير واحترام من المجتمع والدولة ، ويعزى ذلك إلى مكانته الاجتماعية والعلمية المتميزة<sup>(٤٨)</sup> .

وهذا يؤكد على أن العماد الأول الذى تقوم عليه العملية التعليمية بالجامعة هو الأستاذ ، وهو من أهم العوامل الحاكمة لمنظومة التعليم الجامعى ، ودائماً يأمل المجتمع من أستاذ الجامعة أن يودى أدواره ومهامه ووظائفه (وظائف الجامعة) وأنشطته المختلفة داخل الجامعة وخارجها كما يأمل أن يقوم بواجبه خير قيام<sup>(٤٩)</sup> .



من هذا المنطلق يسهم أعضاء هيئة التدريس في مواجهة مشكلات المجتمع من ناحية وفى إعداد الشباب القادر على مواجهة مشكلات المجتمع من ناحية أخرى . كذلك يمكن لأعضاء هيئة التدريس مواجهة المشكلات التى توجد فى المجتمع من خلال تركيز أبحاثهم نحو تلك المشكلات لإيجاد الحلول المناسبة لها . مضافا إلى ذلك الالتحام بقضايا مجتمعاتهم والإسهام فى إيجاد الحلول المناسبة لما يواجهه من مشكلات عن طريق اقتراح البرامج والأنشطة المختلفة والمشاركة فى تنفيذها<sup>(٥٠)</sup> .

وتؤكد بعض الدراسات أن هناك إغفال وعدم اهتمام لمهام تلك الوظيفة من قبل أعضاء هيئة التدريس<sup>(٥١)</sup> . وأن الجامعة ضلت السبيل وخذلت ثقة المجتمع فيها ، وبدلاً من أن تبحث عن الحقائق الجديدة شغلت نفسها ببناء حصون أكاديمية لحماية المعتقدات القديمة ، وأبعدت نفسها بمسافات فلكية عن مشكلات المجتمع الملحة ، وبدلاً من قيامها بتشكيل الشباب ليصبحوا قادرين على حل مشكلات المجتمع دربهم وشجعتهم على الهروب من هذه المشكلات .

وباستقراء ما سبق وأمام متغيرات العصر ، والزيادة المطردة للمعرفة الإنسانية ، وزيادة الطلب الاجتماعى على التعليم عامة والتعليم الجامعى بصفة خاصة ، ومع تزايد الضغوط والتحديات المجتمعية والتى انعكست أثارها على الجامعات ذاتها ، بدأت الجامعات تخرج من حصونها التقليدية لتشارك فى خدمة وتنمية مجتمعاتها ، باعتبارها مؤسسة اجتماعية وجدت لخدمة وتنمية المجتمع كما أن الجامعة لا يمكن أن تحقق ذاتها وتثبت وجودها ما لم تكن ملتزمة بقضايا المجتمع ومتطلبات نموه وازدهاره .

أن المنحنى التجديدى للجامعات المعاصرة ، يجعلها فى قلب المجتمع تعيش مشاكله وتجد الحلول المناسبة لها ، وتعمل على تقدمه فى سائر المجالات . لذا فإن الخدمة العامة للمجتمع أصبحت وظيفة أساسية للجامعة لا يقل شأنها عن وظيفتى التدريس والبحث العلمى<sup>(٥٢)</sup> .

ويؤكد البعض \* أن تقويم أداء عضو هيئة التدريس ينبغى أن يشتمل على جوانب الأداء الثلاث فى التدريس والإنتاج العلمى ، والأداء فى الأنشطة داخل وخارج الجامعة ، وهذا ما يمثل وجه الصعوبة فى تقويم أستاذ الجامعة<sup>(٥٣)</sup> .

تأسيساً على ما سبق يمكن القول بأن هناك أدواراً أساسية في مجال التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع سيضطلع بها أعضاء هيئة التدريس ، يرتبط بها الكثير من الكفايات التي ينبغي أن يؤديها ويقوم بها أعضاء هيئة التدريس لتحقيق وظيفة الجامعة في خدمة المجتمع .

وفي هذا الإطار وتحليل الواقع الراهن لأداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية نجد فجوة بين ما ينبغي أن يكون عليه الأداء الجامعي وبين ما هو كائن بالفعل ، وتمثل هذه الفجوة في عدم وجود نموذج لتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس يبين ما لهم وما عليهم في مجال الأداء التدريسي والبحثي وخدمة المجتمع داخل وخارج الجامعة ، وكذلك وجود بعض المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس والتي تحد من أدائهم الفعال وهذا ما سوف تسعى الدراسة الحالية إلى كشفه وتوضيحه من خلال شقها الميداني .

### إجراءات الدراسة الميدانية

اختيار ووصف عينة الدراسة :

اختار الباحث عينه بحثه بطريقة عشوائية وبمراعاة متغيرات خصائص المجتمع الأصلي والتي تتمثل في الآتي :

١. متغير المكان : راعى الباحث اختيار عدد من أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الزقازيق بمحافظة الشرقية فقط .

٢. متغير الكليات : راعى الباحث أن تكون نوعية الكليات التي تم اختيار العينة منها من بين الكليات النظرية وعددها أربع كليات (الأدب والتربية والحقوق والتجارة) ومن بين الكليات العلمية أربع كليات (الطب والصيدلة والعلوم والزراعة) .

٣. متغير التخصص : راعى الباحث عند اختيار عينة أعضاء هيئة التدريس أن يكونوا من مختلف التخصصات الداخلية لكل كلية نظرية أو علمية نظراً لتعدد الأقسام داخل هذه الكليات .

٤. متغير الدرجة العلمية : راعى الباحث أن تشمل عينة الدراسة أعضاء هيئة التدريس الدرجات العلمية (أستاذ - أستاذ مساعد) .

٥. متغير الأعداد : تم اختيار العينة من (٨ كليات) من جامعة الزقازيق - محافظة الشرقية . وقد ضمت قوائم العينة (٢٢٥) عضواً . ويوضح الجدول رقم (١) توزيع عينة الدراسة .

جدول رقم ( ١ )

وصف عينة الدراسة حسب الوظيفة والتخصص \*

اسم الكلية	العند الكلى لأعضاء هيئة التدريس	عدد أعضاء هيئة التدريس من الأساتذة	عدد أعضاء هيئة التدريس من الأساتذة المساعدون	نسبة أفراد العينة لكل كلية
الطب	١٢٥ كليات	٣	٣٠	١٤,٦٦
الصيدلة	عملية	٤	١٨	٩,٧٧
الزراعة	٥٥,٥٥	٥	٣٦	١٨,٢٢
العلوم		٣	٢٦	١٢,٨٨
الأداب	١٠٠ كليات	٤	٢٤	١٢,٤٤
الحقوق	نظرية	٣	١٦	٨,٤٤
التربية	٤٤,٤٥	٥	٢٥	١٣,٣٣
التجارة		٤	١٩	١٠,٢٢
المجموع الكلى	٢٢٥	٣١	١٩٤	١٠٠

\* تم مقابلة السادة أعضاء هيئة التدريس من الأساتذة والأساتذة المساعدين فى مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة حيث أن الباحث مُدرّب بالمركز على برنامج (TOT) واتخاذ القرارات وحل المشكلات L3 وأيضاً فى كليات الجامعة للعام ٢٠٠٥/٢٠٠٦.

### أداة الدراسة :

فى ضوء تساؤلات الدراسة ، وما استخلص من الإطار النظرى لها ومن نتائج الدراسات السابقة ، قام الباحث بتصميم استبانة فى صورتها الأولية من خلال صياغة عدد من المفردات تعبر عن تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بلغت (٥٠) عبارة غطت ثلاثة محاور رئيسية تمثل المجالات المختلفة للأداء الجامعى .

### طريقة الاستبانة :

يقصد بصدق الاستبانة "مدى كفاءتها فى قياس ما وضعت لقياسه " أى قدرتها على تحقيق الهدف الذى وضعت من أجله ، ويعبر صدق الاستبانة عن مدى تمثيل مفردات الاستبانة للمجالات التى تقيسها .

عرضت الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين في التربية وعلم النفس والاجتماع للتعرف على آرائهم حول المحاور المتضمنة ، ومدى انتماء العبارات للمحور الذي وضعت تحته ، وملائمة تلك العبارات لقياس ما وضعت له ، وفي ضوء ما أسفرت عنه نتائج عملية التحكيم حذفت العبارات التي حصلت على موافقة أقل من اثني عشر محكماً من أصل خمسة عشر محكماً عرض عليهم الاستبيان ، ويتكون الاستبيان في صورته النهائية بعد إجراء التحكيم وعمليات الحذف من (٣٦) عبارة موزعة على الأبعاد الثلاث لاستبيان الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس (العبارات من ١-١٦) ، الأداء البحثي (العبارات من ١٧-٢٦) ، الأداء المجتمعي (العبارات من ٢٧-٣٦) .

### ثبات الاستبانة :

تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha وأظهرت النتيجة أن واقع تقويم الأداء التدريسي تميز بدرجة ثبات بلغت ٠,٧١ لمدى الأهمية، و ٠,٨٧ لتقويم الأداء البحثي ، و ٠,٨١ لتقويم الأداء في مجال خدمة المجتمع . ويوضح الجدول رقم (٢) ثبات الاستبانة .

#### جدول رقم ( ٢ )

يوضح ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ

المحور	تقويم الأداء	معامل ألفا
الأداء التدريسي	مدى الأهمية	٠,٧١
	مدى الاستخدام	٠,٨٧
الأداء البحثي	مدى الأهمية	٠,٧٢
	مدى الاستخدام	٠,٨١
الأداء المجتمعي	مدى الأهمية	٠,٨٠
	مدى الاستخدام	٠,٨٧
الدرجة الكلية		٠,٩٣

يتضح من الجدول السابق ارتفاع معامل ألفا لكل محور من محاور الاستبانة ، وكذلك ارتفاع الدرجة الكلية لثبات الاستبانة حيث بلغت ٠,٩٣ ، وهذا يشير إلى أن الاستبانة على درجة عالية من الثبات وأنها صالحة للتطبيق .

### **المعالجة الإحصائية :**

تم تطبيق الاستبيان ، وتفرغ بياناته وجدولتها ، وتم حساب :

أ- التكرارات الخاصة بكل استجابة أو اختيار ، وحساب النسب المئوية لدرجة الأهمية، ومدى الاستخدام ، بحيث تأخذ ثلاث درجات لأعلى استجابة موجبة ، ثم درجتان للمتوسطة ، ودرجة واحدة لأقل استجابة سواء بالنسبة لأهمية العبارة أو مدى استخدامها .

ب- تم حساب الفروق في أداء أعضاء هيئة التدريس بين الأساتذة والأساتذة المساعدون والتخصصات العلمية والأدبية باستخدام مقياس الدلالة " كا " .

### **نتائج الدراسة الميدانية :**

للإجابة عن تساؤلات الدراسة تم الأتي :

التساؤل الأول : ما الواقع الراهن لأداء أعضاء هيئة التدريس ؟ وقد تم تقسيمه إلى ما يلي :

المحور الأول : الأداء التدريسي .

المحور الثاني : الأداء الأكاديمي .

المحور الثالث : الأداء المجتمعي .

وجاء المحور الأول كما سوف نوضح في الجدول رقم (٣) .

جدول رقم ( ٣ )

بيان التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس  
على محور الأداء التدريسي

لا تستخدم	تستخدم أحياناً		تستخدم دائماً		غير مهمة		مهمة		مهمة جداً		ملاحظات	م		
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
٤٣,٢	٩٠	٣٨,٠	٧٩	٣٩	١٨,٨	٣٩	٦,٧	١٤	٥٢,٤	١٠,٩	٤٠,٩	٨٥	١	يستمر وقت المحاضرة في التدريس .
٤٨,٦	٩٩	٤٣,٦	٨٩	١٦	٧,٨	١٦	١٥,٤	٣٢	٦٣,٣	١٣١	٢١,٣	٤٤	٢	يتميز بالمهارة في إدارة المحاضرة والإجابة عن الأسئلة.
٨,٤	١٧	١٣,٤	٢٧	٥	٢,٥	٥	٥٧,٩	١١٧	٣٤,٢	٦٩	٧,٩	١٦	٣	يزود الطلاب بالتطورات أو وجهات النظر الجديدة في المقرر .
٤٢,٦	٨٧	٥١,٥	١٠٣	١٤	٦,٩	١٤	٩,٨	٢٠	٧٢,٢	١٤٨	١٨,٠	٣٧	٤	يعطى تقديرات الطلبة بعدالة ودون تحيز .
٢٦,١	٥٤	٥٠,٢	١٠٤	٤٩	٢٣,٧	٤٩	٢,٤	٥	٤٢,٨	٨٩	٥٤,٨	١١٤	٥	يلتزم بالمواعيد الرسمية لبدء وانتهاء المحاضرة .
١٣,٥	٢٨	٥٥,٧	١١٦	٦٤	٣٠,٨	٦٤	٢,٥	٥	٤١,٥	٨٦	٥٦,٠	١١٦	٦	يصلح موضوعات المقرر بعمق .
٣٩,١	٨١	٣٧,٢	٧٧	٤٩	٢٣,٧	٤٩	١٤,٥	٣٠	٥٨,٥	١٢١	٢٧,٠	٥٦	٧	يشرح أهداف وخطة المقرر .
٧,٧	١٦	٣٦,٣	٧٥	١١٦	٥٦,٠	١١٦	١,٩	٤	٤٥,٧	٩٥	٥٢,٤	١٠٩	٨	يشجع الطلبة على بذل قصارى جهدهم في المقرر .
١٦,٣	٣٣	٤٣,٦	٨٨	٨١	٤٠,١	٨١	٢٠,٤	٤٢	٥١,٥	١٠٦	٢٨,١	٥٨	٩	يحسن استخدام الوسائل التعليمية مثل الرسوم التوضيحية عند الحاجة .
٢٧,٠	٥٥	٤٩,٨	١٠١	٢٣,٢	٤٧	٤٧	١,٥	٣	٢٤,١	٤٩	٧٤,٤	١٥١	١٠	يشجع على الإطلاع الخارجي .
٤٦,٨	٩٦	٣٩,٠	٨٠	١٤,٢	٢٩	٢٩	٢٠,٥	٤٢	٥٣,٢	١٠٩	٢٦,٣	٥٤	١١	يستخدم اللغة والمصطلحات بطريقة صحيحة .
١٣,٠	٢٧	٢٩,٨	٦٢	٥٧,٢	١١٩	١١٩	١,٤	٣	١١,٦	٢٤	٨٧,٠	١٨١	١٢	يراعى عند تقويم المادة العلمية مستوى الطلاب والفروق الفردية .
١٤,٩	٣١	٥٠,٠	١٠٤	٣٥,١	٧٣	٧٣	١,٩	٤	٢٦,٩	٥٦	٧١,٢	١٤٨	١٣	يرشد الطلاب للمراجع التي يمكنهم الرجوع إليها وتقديمهم في المادة الدراسية.
٣٥,٠	٧٧	٤٣,٧	٩٠	٢١,٣	٤٤	٤٤	٣,٩	٨	٣٠,٠	٦٢	٦٦,١	١٣٧	١٤	ينتج الفرصة أمام الطلاب للتعاون والعمل الجماعي .
٣٠,٦	٦٣	٤٤,٢	٩١	٢٥,٢	٥٢	٥٢	١,٩	٤	٣٢,٤	٦٧	٦٥,٧	١٣٦	١٥	يلتزم بعدم الخروج عن موضوعات المحاضرة .
٤٥,٤	٩٤	٣٠,٤	٦٣	٢٤,٢	٥٠	٥٠	٧,٧	١٦	٣٧,٧	٧٨	٥٤,٦	١١٣	١٦	يجدد في طرق التدريس ويبدع فيها .

يتبين من الجدول رقم (٣) الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس أن العبارات التي حصلت على درجة أهمية عالية هي :

- يراعى عند تقويم المادة العلمية مستوى الطلاب والفروق الفردية .
- يشجع الطلاب على الاطلاع الخارجى .
- يرشد الطلاب للمراجع التي يمكنهم الرجوع إليها وتفيدهم فى المادة الدراسية .
- يتيح الفرصة أمام الطلاب للتعاون والعمل الجماعى .

يتبين من نتائج التحليل الإحصائى أن الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس يتميز بأهمية بالغة من حيث أن أعضاء هيئة التدريس مهتموم ويراعون الفروق فى المستويات ، ويشجعون الطلاب على الاطلاع الخارجى ويساعدوهم بأسماء المراجع التي يمكن الرجوع إليها للاستفادة القصوى من المقرر الدراسى والتعرف على وجهات النظر الأخرى .

ويلاحظ من الجدول السابق أيضاً أن هناك عبارات (٥ ، ٦ ، ١٠ ، ١٢) لم تحظ بالاستخدام الأمتل فى الواقع . فتمة تناقض واضح بين ما حصلت عليه هذه العبارات من أهمية وبين الاستخدام فى الواقع . وقد يرجع ذلك إلى مجموعة من المعوقات التى يعانى منها التعليم الجامعى المصرى مثل كثرة أعداد الطلاب داخل قاعات الدرس بما لا يتيح لعضو هيئة التدريس مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب ، هذا بالإضافة إلى أن طبيعة التعليم الجامعى الحالى قد تحولت به إلى ما يشبه التعليم المدرسى من حيث فرض كتاب مقرر على الطلاب وضرورة التزامهم به ، وحرص أعضاء هيئة التدريس على تسويق مذكراتهم وكتبهم كمصدر من مصادر الدخل . وكذلك قد يرجع هذا التناقض إلى أن الطلاب أنفسهم يفضلون الكتاب الواحد والملخصات بدلاً من المراجع العلمية والبحث فى المكتبات . الأمر الذى أدى إلى انتشار الكتاب الجامعى المقرر بدلاً من المراجع على الرغم من إيمان أعضاء هيئة التدريس بأهمية المراجع كمصدر للمعلومات والمعارف .

جدول رقم ( ٤ )

بيان التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس  
على محور الأداء البحثي

م	المب	المرات	مهمة جدا		مهمة		غير مهمة		تستخدم دائما		تستخدم أحيانا		لا تستخدم	
			ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
١٧	يتم بالتقويم الذاتي .		٧٢	٣٤,٦	٩٠	٤٣,٣	٤٦	٢٢,١	٥٠	٢٤,٠	٩٤	٤٥,٢	٦٤	٣٠,٨
١٨	يتم بالنشر في المجلات العلمية المتخصصة والمحكمة .		١٨٣	٨٨,٠	٢٥	١٢,٠	-	-	١٥٣	٧٣,٦	٤٩	٢٣,٦	٦	٢,٨
١٩	يتم بالبحوث والمقالات غير المنشورة وغير المقبولة للنشر .		٢٣	١١,٣	٩٤	٤٦,٣	٨٦	٤٢,٤	١٤	٧,٠	٤٨	٢٣,٨	١٣٩	٦٩,٢
٢٠	يشارك بالبحوث المقدمة في المؤتمرات والندوات العلمية .		١٠١	٤٨,٦	١٠٣	٤٩,٥	٤	١,٩	٦٧	٣٢,٢	١١١	٥٣,٤	٣٠	١٤,٤
٢١	يشارك بالبحوث المشتركة المنشورة أو مقبولة للنشر .		١٣٣	٦٣,٩	٧٥	٣٦,١	-	-	١١١	٥٣,٤	٨٩	٤٢,٨	٨	٣,٨
٢٢	الإستعداد بمؤلفات وأبحاث عضو هيئة التدريس في مؤلفات أو أبحاث منشورة .		٩٥	٤٥,٩	٩٧	٤٦,٩	١٥	٧,٢	٥١	٢٤,٩	٧١	٣٤,٦	٨٣	٤٠,٥
٢٣	يجري أبحاثا فردية وجماعية أساسية وتطبيقية .		١٢٦	٦٠,٦	٧٩	٣٨,٠	٣	١,٤	٩٤	٤٥,٢	٩٣	٤٤,٧	٢١	١٠,١
٢٤	الكتب المؤلفة (كمؤلف منفرد أو أساسي) .		٩٠	٤٣,٣	١١٠	٥٢,٩	٨	٣,٨	٧٢	٣٤,٦	١١٥	٥٥,٣	٢١	١٠,١
٢٥	يتم بترجمة الكتب والمقالات .		٧٢	٣٤,٦	١٢٤	٥٩,٦	١٢	٥,٨	٥٦	٢٧,٠	١٠٩	٥٢,٨	٤٢	٢٠,٢
٢٦	يجري أبحاثا فردية .		٨٥	٤٠,٩	١١٢	٥٣,٨	١١	٥,٣	٥٦	٢٧,١	١١١	٥٣,٦	٤٠	١٩,٣



هذا بالإضافة إلى كثافة أعداد الطلاب وازدحام المدرجات والذي حال بين التواصل المباشر بين أستاذ الجامعة وطلابه . الأمر الذي حول اللقاءات العلمية بين الأستاذ وطلابه إلى مرسل ومستقبل بعيداً عن آليات التعاون والعمل الجامعي والتعبير عن الرأي هذا على الرغم من إدراك أعضاء هيئة التدريس لأهمية ذلك كأساس لتكوين الطالب الجامعي .

تشير القراءة التحليلية للجدول رقم (٤) إلى أن أعضاء هيئة التدريس يتفوقون بدرجة عالية على أهمية العبارات رقم ( ١٨ ، ٢١ ، ٢٣ ) على التوالي والتي تشير إلى ضرورة اهتمام عضو هيئة التدريس وحرصه على النشر في المجالات العلمية المتخصصة والمحكمة- بالإضافة إلى أهمية البحوث المشتركة التي يجريها مع زملاءه سواء كانت أساسية أو تطبيقية .

بينما تشير نفس الاستجابات إلى انخفاض درجة تطبيق هذه العبارات في الواقع العملي . الأمر الذي يشير إلى أن ثمة صعوبات أو معوقات تقف أمام عضو هيئة التدريس في قيامه بما يرى أنه مهم لأدائه كأستاذ جامعي من ذلك على سبيل المثال ما يتعرض له من ضغوط عمل تدريسي وإداري يستنفذ معظم وقته مما لا يتيح له وقتاً كافياً لإجراء البحوث ونشرها على فترات مناسبة وفي مجلات علمية رصينة ومحكمة .

هذا بالإضافة إلى النمط المساند في البحوث العلمية والذي يجيز الأبحاث الفردية بدلاً عن الأبحاث المشتركة وبحوث الفريق . نظراً لما قد ينظر إليه من قبل اللجان العلمية لهذه النوعية من البحوث . بالإضافة إلى طبيعة الإعداد العلمي والبحثي لعضو هيئة التدريس والتي تقتصر إلى ثقافة العمل الجماعي والتعاون العلمي .

جدول رقم ( ٥ )

بيان التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس  
على محور الأداء في مجال خدمة المجتمع

م	لا تستخدم		تستخدم أحياناً		تستخدم دائماً		غير مهمة		مهمة		مهمة جداً		الملاحظات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
٢٧	١١,٥	٢٤	٤٧,٦	٩٩	٤٠,٩	٨٥	٠,٥	١	٢٩,٣	٦١	٧٠,٢	١٤٦	يشترك في لجان القسم .
٢٨	١٠,١	٢١	٥٥,٣	١١٥	٣٤,٦	٧٢	-	-	٤٢,٣	٨٨	٥٧,٧	١٢٠	يشترك في لجان الكلية أو الجامعة .
٢٩	٢٠,٩	٤٣	٤٢,٧	٨٨	٣٦,٤	٧٥	٢,٤	٥	٣١,٧	٦٦	٦٥,٩	١٣٧	يشترك في تنمية مهارات شباب الخريجين .
٣٠	٢١,٠	٤٢	٤٧,٠	٩٤	٣٢,٠	٦٤	٣,٤	٧	٣٤,٠	٦٩	٦٢,٦	١٢٧	يشترك في المؤتمرات والندوات التي تخصص نحو الأمية وتعليم الكبار .
٣١	٣٤,٧	٧٠	٤٩,٥	١٠٠	١٥,٨	٣٢	١٥,٨	٣٢	٥٩,٤	١٢٠	٢٤,٨	٥٠	يشترك في المعسكرات واللقاءات الخدمية التي تجربها الجامعة .
٣٢	١٦,٣	٣٤	٥٥,٨	١١٦	٢٧,٩	٥٨	٤,٣	٩	٥٢,٤	١٠٩	٤٣,٣	٩٠	يقدم الاستشارات سواء للمؤسسات الحكومية أو القطاع الخاص .
٣٣	٣٦,٥	٧٦	٥٠,٠	١٠٤	١٣,٥	٢٨	١٠,٦	٢٢	٥٢,٤	١٠٩	٣٧,٠	٧٧	يشترك مع قيادات المجتمع في تقديم برامج توعية سياسية للطلاب والمواطنين .
٣٤	٤٠,٣	٨٣	٤٥,١	٩٣	١٤,٦	٣٠	٨,٨	١٤	٥٩,٤	١٢٣	٣٣,٨	٧٠	يشترك في المحاضرات والندوات العامة .
٣٥	٦١,٣	١٢٤	٣٣,٧	٦٨	٥	١٠	٢٩,٦	٦٠	٦٠,١	١٢٢	١٠,٣	٢١	يشترك في برامج الإغاثة والتفاز .
٣٦	٦٣,٦	١٣٧	٣٢,٥	٦٧	٣,٩	٨	٣٤,٣	٧١	٥٥,١	١١٤	١٠,٦	٢٢	يشترك في الصحافة المحلية والقومية .

يتضح من الجدول السابق رقم (٥) أن أعضاء هيئة التدريس يتفقدون فيما بينهم بدرجة كبيرة على أهمية العبارات رقم (٢٧ ، ٢٨ ، ٢٩ ، ٣٠) على التوالي والتي تشير إلى ضرورة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اللجان المختلفة بالأقسام العلمية التي ينتمون إليها ، وكذا اللجان العامة بالكلية أو الجامعة . هذا بالإضافة إلى أهمية أدوارهم فيما يتعلق ببنمية مهارات شباب الخريجين من خلال الندوات والدورات والمؤتمرات التي تعقد لهذا الخصوص .

وعلى الرغم من إدراك أعضاء هيئة التدريس لأهمية هذه الأدوار إلا أنهم يتفقدون كذلك على أن واقع التطبيق الفعلي والاستخدام العملي لهذه الأدوار (المهام) يكتنفه العديد من الصعوبات حيث حصلت نفس هذه العبارات على قيم منخفضة من حيث درجة الاستخدام .

وقد يرجع ذلك إلى الأعباء التدريسية وأعمال الكنترول والامتحانات للفصلين الدراسيين مما لا يترك وقتاً لعضو هيئة التدريس كي يشارك بفاعلية في اللجان والأنشطة المختلفة بالقسم أو الكلية أو الجامعة . هذا بالإضافة إلى غياب الحوافز المادية والمعنوية التي تدفع أعضاء هيئة التدريس للمشاركة بجدية وفاعلية في مثل هذه الأنشطة التي تخدم المجتمع وتسهم في دعم الوظيفة الثالثة لعضو هيئة التدريس (خدمة المجتمع) .

أضف إلى ذلك طبيعة النمط الإداري السائد في جامعاتنا والذي لا يشجع بطبيعته على المشاركة بل ينكس الصراع والانسحابية بين أعضاء هيئة التدريس ، وهذا يعوق أداء العمل بروح الفريق .

جدول رقم (٦)  
قيمة كآ\* لمعرفة اختلاف وجهات النظر بين الأساتذة والمساعدون  
حول تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس

كآ	مدى استخدام العـبـارة						الدرجة العـبـرية	كآ	مدى أهمية العـبـارة	م						
	لا تستخدم		تستخدم أحياناً		تستخدم دائماً						مهمة جداً	مهمة	مهمة جداً			
	%	ت	%	ت	%	ت								%	ت	
٠,٠١	١٢,٤	٢٤	٥٥,٢	١٠٧	١٧,٠	٣٣	٠,٦٥	٢,٦	٥	٣٨,١	٧٤	٥١,٠	٩٩	٧	شرح أهداف وخطة المقرر	أعضاء هيئة التدريس
٠,٠١	١٢,٩	٤	٢٩,٠	٩	٥١,٦	١٦	٠,٦٥	٦,٥	٢	٥٤,٨	١٧	٣٢,٣	١٠	الأستاذة	المساعدون	
٠,٠١	٢٥,٨	٥٠	٤٣,٢	٨٤	٢٣,٢	٤٥	٠,٠١	١٧,٠	٣٣	٤٢,٨	٨٣	٣٢,٥	٦٣	الأستاذة	المساعدون	
٠,٠٢	٤٥,٢	١٤	٣٢,٣	١٠٧	١٦,٠	٥	٠,٠١	٤١,٩	١٣	٢٢,٦	٧	٢٩,٠	٩	الأستاذة	المساعدون	
٠,٠٢	١٩,١	٣٧	٥١,٠	٩٩	٢١,٦	٤٢	٠,١١	٥,٢	١٠	٥٢,١	١٠١	٧٢,٣	٦٨	الأستاذة	المساعدون	
٠,٠٢	٩,٧	٣	٣٨,٧	١٢	٤٥,٢	١٤	٠,١١	٣,٢	١	٣٥,٥	١١	٥٤,٨	١٧	الأستاذة	المساعدون	

• مستوى الدلالة ٠,٠٥  
• مستوى الدلالة ٠,٠١

للإجابة على التساؤل الثاني : هل هناك فروق دالة إحصائية لواقع الأداء التدريسي والبحثي وخدمة المجتمع ، بين الأساتذة والأساتذة المساعدون ؟

يتبين من الجدول رقم ( ٦ ) لاختبار ( كا<sup>٢</sup> ) عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين الأساتذة والأساتذة المساعدون ما عدا ثلاث عبارات أوضحها الجدول ، حيث تشير الفقرة (٧) في تقويم الأداء التدريسي إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمدى استخدامها . بمعنى أن الأساتذة يرون أنها تستخدم دائماً ، بينما يرى الأساتذة المساعدون أنها تستخدم أحياناً .

كما يتبين من الفقرتين ( ١٨ ، ٢٥ ) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الأساتذة والأساتذة المساعدون تجاه مدى أهمية النشر في مختلف المجالات . ومدى استخدام الكتب المترجمة . بمعنى أن الأساتذة المساعدون أعطوا النشر في مختلف المجالات درجة أهمية أكبر من الأساتذة ، بينما أعطى الأساتذة الكتب والمقالات المترجمة درجة استخدام أكبر من الأساتذة المساعدون .

جدول رقم ( ٧ )  
اختبار كآ • لمعرفة اختلاف استجابات أعضاء هيئة التدريس  
للكتيبات العلمية والأدبية

كآ	مدى استخدام العبارات						درجة العربة	كآ	مدى أهمية العبارات						التخصص	العبارات	م
	%	ت	%	ت	%	ت			%	ت	%	ت	%	ت			
*٠,٠١	٣٤,٠	٣٤	١٩,٠	١٩	٥,٠	٥	*٠,٠١	٢	٩,٠	٩	٢٨,٠	٢٨	٢١,٠	٢١	ادبي	الالتزام بمواعيد المحاضرات	٥
	٤٤,٠	٥٥	٤٨,٠	٦٠	٢٧,٢	٣٤		٢	٢,٠	٥	٦٤,٨	٨١	٥٠,٤	٦٣	علمي		
*٠,٠٢	٢٣,٠	٢٣	٢٦,٠	٢٦	٩,٠	٩	٠,٧٧	٢	١,٠	١	٢٧,٠	٢٧	٣٠,٧	٣٠	ادبي	يهتم بالتقويم الذاتي	١٧
	٢٤,٧	٣١	٦١,٦	٧٧	٣٢,٠	٤٠		٢	٣,٢	٤	٤٩,٦	٦٢	٦٦,٤	٨٣	علمي		
*٠,٠١	٩,٠	٩	٢١,٠	٢١	٢٧,٠	٢٧	٠,٥٢	٢	٢,٠	٢	٢٨,٠	٢٨	٢٨,٠	٢٨	ادبي	البحوث المقدمة في الندوات والمؤتمرات	٢٠
	٤,٨	٦	٤٣,٢	٥٤	٧١,٢	٨٩		٢	١,٦	٢	٥٣,٦	٦٧	٦٤,٠	٨٠	علمي		
*٠,٠٢	١٥,٠	١٥	٢٥,٠	٢٥	١٧,٠	١٧	٠,٠٨	٢	١٣,٠	١٣	٢٩,٠	٢٩	١٥,٠	١٥	ادبي	تأليف كتب كمؤلف منفرد	٢٤
	٣١,٨	١٧	٤٣,٨	٦٣	٤٤,٤	٦٤		٢	١٨,٩	٢٨	٥٢,٠	٧٧	٢٩,١	٤٣	علمي		
٠,١٢	١٢,٠	١٢	١٦,٠	١٦	٣٠,٠	٣٠	*٠,٠٢	٢	٣,٠	٣	٧,٠	٧	٤٨,٠	٤٨	ادبي	يشترك في لجان القسم	٢٧
	١٢,٠	١٥	٣٦,٠	٤٥	٧١,٢	٨٩		٢	-	-	١٣,٦	١٧	٨٢,٤	١٠٣	علمي		
*٠,٠٣	١٤,٠	١٤	٢٦,٠	٢٦	١٨,٠	١٨	*٠,٠٤	٢	٢,٠	٢	٢١,٠	٢١	٣٥,٠	٣٥	ادبي	يشترك مع قيادات المجتمع	٣٣
	١٢,٠	١٥	٦٨,٠	٨٥	٣٩,٢	٤٩		٢	١,٦	٢	٦٥,٦	٨٢	٥٢,٠	٦٥	علمي		

• مستوى الدلالة ٠,٠٥  
• مستوى الدلالة ٠,٠١

كما أظهرت نتائج اختبار ( كآ ) اختلاف بين استجابات المتخصصين فى الكليات الأدبية والعلمية . حيث تبين من الجدول رقم (٧) عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين الأساتذة والأساتذة المساعدون فيما يتعلق بتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس ما عدا ست عبارات ، يوضحها الجدول رقم (٧) ، حيث تعود العبارات (٥ ، ١٧ ، ٢٠ ، ٢٤ ، ٢٧ ، ٣٣) الفقرة (٥) إلى الأداء التدريسي ، والعبارات ( ١٧ ، ٢٠ ، ٢٤ ) إلى الأداء البحثى ، والعبارات (٢٧ ، ٣٣) إلى الأداء فى مجال خدمة المجتمع . بمعنى أن أعضاء هيئة التدريس فى الكليات العملية أعطوا أهمية أكبر للعبارات السابقة من زملائهم فى الكليات الأدبية ، كما استخدموا أعضاء هيئة التدريس فى الكليات العلمية العبارات السابقة بدرجة أكبر من زملائهم فى الكليات الأدبية ، هذا بالإضافة إلى أن أعضاء هيئة التدريس قوموا التزام عضو هيئة التدريس بالمواعيد الرسمية لبدء وانتهاء المحاضرة والتقويم الذاتى المستمر لعضو هيئة التدريس ، والمشاركة فى البحوث المقدمة فى المؤتمرات والندوات العلمية والاهتمام بتأليف الكتب كمؤلف أساسى والمشاركة فى لجان القسم ، ومشاركة مع قيادات المجتمع فى تقديم برامج توعية سياسية للطلاب والمواطنين بدرجة أهمية واستخدم أكبر من أعضاء هيئة التدريس فى الكليات النظرية .

### **ثامنة الجراحة ورؤى التطوير :**

فى ضوء الإطار النظرى ونتائج الدراسة الميدانية ، يمكن تقديم بعض المقترحات التى تمثل رؤى علمية قد تسهم فى تقويم وتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس وتشمل هذه الرؤى مجموعة من الآليات والمتطلبات الخاصة بتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس . ويمكن توضيح هذه الرؤى فى النقاط التالية :

أولاً : الأداء التدريسي :

١- المراجعة الجادة والمستمرة لمحتوى المناهج الجامعية وتجديدها ، وكذا التجديد فى أساليب وطرائق التدريس ، واختيار أساليب تدريس فعالة تستخدم الوسائل التعليمية التكنولوجية فى التدريس .

٢- تطوير عملية التدريس ، والتى تمثل أخطر مهام عضو هيئة التدريس حيث تقتصر أهدافها حالياً على تحقيق مجموعة من المعارف ، وهذا يتطلب ترجمة الأهداف إلى

معارف ومهارات واتجاهات ، مع تطبيق ما تعلمه الطالب في مجالات الحياة ليصبح أكثر منافسة في السوق العالمي والمحلى<sup>(٥٤)</sup> .

٣- مواجهة الطلب الاجتماعى المتزايد على التعليم الجامعى ، والعمل على تقليل كثافة الطلاب داخل قاعات الدراسة بما يحقق المعدلات المثلى لتحقيق جودة التعليم الجامعى .

٤- تعدد مصادر تعلم الطلاب ، وعدم الاعتماد على الكتاب الجامعى كمقرر منفرد (أساسى) .

٥- إيجاد صيغ متطورة لتقويم الطلاب وعدم الاقتصار على الاختبارات التحصيلية ، والاهتمام بالأساليب التى تقيس الفهم وكشف الابتكار والإبداع لدى الطلاب .

٦- الإعداد والتدريب الجيد لأعضاء هيئة التدريس على مهارات التدريس وفنياته من خلال تنفيذ دورات إعداد المعلم الجامعى لتحقيق التنمية المهنية المستدامة .

٧- إدخال الأداء التدريسى ضمن معايير الترقية حتى يولى عضو هيئة التدريس لأدائه التدريسى نفس درجة الاهتمام التى يوليتها لمعايير تقييمه فى مجال البحث العلمى .

٨- تقويم ومتابعة الأداء التدريسى من خلال متابعة رؤساء الأقسام العلمية التى ينتمون إليها ، وتشكيل لجان علمية من قبل الجامعة لمتابعة تقويم الأداء التدريسى ، وإيجاد صيغ متطورة فى تقويم الأداء التدريسى مثل التقويم الذاتى ، وتقويم الزملاء ، وتقويم الرؤساء ، واستطلاع آراء الطلاب .

٩- تقويم المدخلات المساعدة فى العملية التعليمية ، وذلك من منطلق أن التقويم عملية متعددة الجوانب تتضمن الأستاذ ، ووسائل المعرفة ومصادرها ، والتكنولوجيا المتقدمة ، المنشآت الجامعية ، والمعامل ، والورش ، والخدمات ونظم الإدارة ، وطرق الامتحانات ، والعلاقات الإنسانية ، ومنظومة القيم داخل المؤسسة الجامعية<sup>(٥٥)</sup> .

#### ثانياً : الأداء البحثى :

لما فيما يتعلق بالأداء البحثى كأحد المهام الرئيسية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، فإن الأمر يتطلب تطبيق فكرة توأمة الجامعات ، بمعنى إنشاء قنوات علمية بين الجامعات بعضها ببعض ، وبين جامعاتنا والجامعات الأجنبية فى دول العالم لتعزيز الحركة الأكاديمية،



وإجراء البحوث المشتركة ، وتبادل الأفكار والتقنيات المبتكرة . وسوف نعالج هذه الرؤية لتطوير الأداء البحثي لعضو هيئة التدريس من خلال ما يلي :

١- تشجيع مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العلمية من خلال الاهتمام بتنظيم المؤتمر العلمي للقسم والكلية تنفيذاً للمادتين ٤٨ ، ٦١ من قانون تنظيم الجامعات .

٢- استصدار لائحة أو قانون خاص بتمويل البحث العلمي يوضح الأحكام والإجراءات التي تنظم جوانب الاتفاق<sup>(٥٦)</sup> .

٣- إعادة النظر في المعايير المتبعة في تقييم البحوث العلمية ، والعمل على تطوير لجان الترقية ومعايير تشكيلها وقياسها بواجباتها ، هذا بجانب توفير منظومة متكاملة لتقويم الأداء البحثي على مستوى الكلية والجامعة تشمل مدخلاته وعملياته ومخرجاته ، والإفادة من نتائج التقويم في تصحيح مسار البحث العلمي وتطويره .

٤- الاهتمام بمراكز التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، ووحدات إعداد المعلم وتطويرها ، مع تزويدها بالكوادر المتخصصة في تنمية الموارد البشرية ، والتركيز على التحديث والتطوير المستمر للأداء .

٥- العمل على الفصل بين مراكز التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ومتطلبات التوجيه لعضو هيئة التدريس ، وأن تكون عملية التنمية من أجل التعلم وإكساب المهارات والقدرات الجديدة التي تقيد العضو في طريقة التدريس أو في عمل البحث العلمي أو في بناء علاقات مع الآخرين .

٦- تشجيع البحوث التكاملية (بحوث الفريق) ، والتي من خلالها يمكن دراسة الموضوع المطروح للبحث من كافة جوانبه والحصول على نتائج متكاملة المعنى والمضمون، بما يحقق التداخل بين التخصصات المختلفة والاتجاه نحو الدراسات البينية التي تتفق ومعطيات القرن الحادي والعشرين .

### ثالثاً : رؤى التطوير في خدمة المجتمع :

١- إزالة الغموض عن مفهوم خدمة الجامعة للمجتمع ، بحيث تكون هذه الوظيفة الجامعية واضحة الأهداف والأبعاد والمسئوليات لجميع أعضاء هيئة التدريس حتى يكون الجميع على بصيرة بما ينبغي أن يقوموا به في مجال خدمة المجتمع المحلي .

٢- أن يتضمن التقييم معيار خدمة الجامعة والأعمال الإدارية خاصة وأنها تتدخل فى نطاق مهام أعضاء هيئة التدريس وتسهم بدور مهم فى تطوير وترقيسة الأداء الجامعى ، كما أن عدم تضمينها ضمن معايير التقييم يجعل الكثير من أعضاء هيئة التدريس يعرض عنها ولا يؤديها بإتقان لو كلف بها ، علماً أن الكثير من الجامعات الأجنبية تأخذ بهذا المعيار ضمن معايير الترقية<sup>(٥٧)</sup> .

٣- التوسع فى إنشاء مراكز الخدمة العامة والمراكز الاستشارية والوحدات ذات الطابع الخاص وتطوير إدارتها وتفعيل دورها فى خدمة المجتمع ، وتوفير الفرص المناسبة لأعضاء هيئة التدريس من خلالها لتقديم آرائهم وخبراتهم العلمية لأفراد وهيئات المجتمع المحلى .

٤- العمل على زيادة ثقة أفراد المجتمع وهيئاته ومؤسساته فيما تقدمه الجامعة للمجتمع المحلى ، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال الإعلام الجامعى وإصدار النشرات والمؤتمرات وإقامة الندوات لتوضيح أنماط وأشكال الخدمات التى يمكن أن تقدمها الجامعة للمجتمع المحلى .

٥- تقليل الأعباء الملقاة على عاتق أعضاء هيئة التدريس بما يمكنهم من المشاركة الفعالة فى خدمة المجتمع من خلال التوازن بين أعباء التدريس والبحث العلمى وخدمة المجتمع ، وعدم تركيز هذه الأعباء على وظيفتى التدريس والبحث العلمى وإهمال الوظيفة الثالثة ، وذلك لتحقيق الأداء الجامعى فى جوانبه المختلفة .

## هوامش الدراسة

- (١) محمد صبرى الحوت : التربية للبقاء والعلاء ، كلمة التحرير ، مجلة كلية التربية بالزقازيق، العدد ٣٣ ، سبتمبر ١٩٩٩ ، ص ٦ .
- (٢) محمد صبرى الحوت : العقول أم البطون ، كلمة التحرير ، مجلة كلية التربية بالزقازيق ، العدد ٤٠ ، يناير ٢٠٠٢ ، ص ٣ .
- (٣) محمد صبرى الحوت : الرأى من أعلى ، كلمة التحرير ، مجلة كلية التربية ، العدد ٤٢ ، سبتمبر ٢٠٠٢ ، ص ج .
- (٤) ضياء الدين زاهر : الإنتاجية العلمية والنظرات النقدية ، مجلة دراسات تربوية ، المجلد التاسع ، الجزء ٦١ ، ١٩٩٤ ، ص ٢٥ .
- (٥) ضياء الدين زاهر : تقويم أداء الأستاذ الجامعى ، مستقبل التربية العربية ، المجلد الأول ، العدد الثالث ، يوليو ١٩٩٥ ، ص ٤٢ .
- (٦) مجدى عزيز إبراهيم : التقويم والمحاسبة فى العملية التعليمية ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٩٦ ، ص ٤٩ .
- (٧) محمد وجيه الصاوى : رؤية لتطوير الجامعة ووضع معايير لتقويم الأداء ، المؤتمر القومى السنوى الثالث عشر لمركز تطوير التعليم الجامعى ، الجامعات العربية فى القرن الحادى والعشرين : الواقع والرؤى ، ط١ ، ٢٦ - ٢٧ نوفمبر ٢٠٠٦ ، ص ١٨٤ .
- (٨) مليحام معيض الثبيتى ، على سعد القرنى : طرق وأساليب تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس فى الجامعات السعودية من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام ، مجلة جامعة الملك سعود ، م٥ ، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية (٢) ، ١٩٩٣ .
- (٩) مجمع اللغة العربية : المعجم الوجيز ، طبعة خاصة بوزارة التربية والتعليم ، القاهرة ، ١٩٩٥ ، ص ١٠ .
- (10) Crowther, Jonathan : Oxford advanced Learner Dictionary, fifth edition, Oxford University Press, UK, 1995, p. 860 .
- (١١) جلين ويلسن : سيكولوجية فنون الأداء ، ترجمة شاكر عبد الحميد ، سلسلة عالم المعرفة ، يصدرها المجلس الوطنى للثقافة والآداب ، الكويت ، العدد ٢٥٨ ، يونيو ٢٠٠٠ ، ص ٨ .
- (١٢) مجدى عزيز إبراهيم : مرجع سابق ، ص ٨٠ .
- (١٣) محمد على المرصفى : العوامل التى تؤثر فى تطوير أداء أستاذ الجامعة ، دراسة حالة لكلية التربية بطنطا ، مجلة كلية التربية - جامعة طنطا ، العدد الحادى عشر "ب" ديسمبر ١٩٩٠ .
- (١٤) محمد إبراهيم الشطلاوى : بعض مشكلات أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية التى تحول نون تحقيقهم لبعض وظائف الجامعة ، المؤتمر السنوى الثامن لقسم

- أصول التربية ، الأداء الجامعى فى كليات التربية ، الواقع والطموح ، كلية التربية - جامعة المنصورة ، ٧-٩ سبتمبر ١٩٩١ .
- (١٥) نبيل سعد جرجس : دراسة تقييمية لبعض الأدوار التى يقوم بها أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط ، مجلة كلية التربية سوهاج ، جامعة أسيوط ، العدد السابع ، الجزء الأول ، يناير ١٩٩٢ .
- (١٦) محمد عبد السلام حامد : النمو المهنى لمعضو هيئة التدريس بكليات التربية المصرية ، دراسة تقييمية ، المؤتمر السنوى الأول لكليات التربية فى الوطن العربى عالم متغير ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، الجزء الثانى ، فى الفترة من ٢٣-٢٥ يناير ١٩٩٣ .
- (17) Boyd, S. & Wylie, C., : Workload and stress in New Zealand Universities, ERIC, Ed 377747, 1994 .
- (١٨) عتقر لطفى محمد : المشكلات التى تواجه أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات جامعة الإسكندرية ، مجلة دراسات تربوية ، المجلد العاشر ، الجزء (٧٢) ، ١٩٩٤ .
- (19) Groff, Hettie, W., : A study of the faculty and teaching Assistants at a large Middle States Urban University : Motivational and support requirements for improving instruction, ph. D., Temple University, in : Dissertation Abstracts international, Vol. 55, No. 8 Febr. 1995. p. 2292.
- (٢٠) جمال عبد الرحمن مرسى سعد : محددات الإنتاجية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية ، دراسة ميدانية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية - جامعة المنوفية ١٩٩٦ .
- (21) Miller, Margaret M., : Faculty Attitudes Toward Academic Work. Asurvey of University of Denver, Dissert. Abst. International, Vol. 56, No. 4, March 1996, p. 3473 .
- (22) Throsen, Elizabeth. J., : Stress in Academic : What Bothers Professors ? , Higher Education, the International Journal of Higher Education, Vol. 31, No. 4, June 1996 .
- (٢٣) صفاء مصطفى المنير : اتجاهات عينة من أعضاء هيئة التدريس نحو الحياة الجامعية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الدراسات الإنسانية ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٧ .
- (٢٤) فروق عبده فلية : استاذ الجامعة ، الدور والممارسة بين الواقع والمأمول ، دار زهراء الشرق ، القاهرة ، ١٩٩٧ .

- (٢٥) سامى فتحى عمارة : معوقات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الإسكندرية ، من وجهة نظرهم ، المؤتمر السنوى القومى السادس ، التنمية المهنية لأستاذ الجامعة فى عصر المعلوماتية ، مركز تطوير التعليم الجامعى ، جامعة عين شمس ، ٢٣-٢٤ نوفمبر ١٩٩٩ .
- محمد المصلحى سالم وفرغل عبد الحميد أحمد : الضغوط المهنية للمعلم الجامعى ، دراسة ميدانية ، مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر ، العدد ٩٠ ، يونيو ٢٠٠٠ .

- (27) Carolyn Boyd & Betty Rush., : Community Service Survey University of California, Santa Cruz, U.S.A, [http://planning.ucsc.edu/budget/office.projects/commserv / community service survey.htm](http://planning.ucsc.edu/budget/office.projects/commserv/communityservice/survey.htm), 2002 .
- (28) Dawn Ford & Michele Shea., : Education Staff and Students do vote Thousands of hours to community service, Canada, University of Alberta, 2004 .
- (29) The University of Michigan, Promotion and Tenure, Guidelines for Faculty and Instruct staff, ptc The promotion an tenure committee, 2004-2005 .
- (٣٠) شادية جابر محمد الكيلانى : الأدوار المطلوبة من عضوات هيئة التدريس فى خدمة المجتمع بمحافظة الدقهلية ، مجلة كلية التربية - جامعة المنصورة، العدد ٥٩ ، الجزء الثانى ، سبتمبر ٢٠٠٥ .
- (٣١) فاطمة عبد القادر بهنسى : تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لتحقيق جودة التعليم الجامعى فى عصر المعلومات ، مجلة كلية التربية - جامعة الزقازيق ، العدد ٥٣ ، مايو ٢٠٠٦ .
- (٣٢) نهى حامد عبد الكريم : المسألة التربوية كمدخل لتقويم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعة ، المؤتمر السنوى الثالث عشر ، الجامعات العربية فى القرن الحادى والعشرين : الواقع والرؤى ، مركز تطوير التعليم الجامعى ، جامعة عين شمس ، ٢٦-٢٧ نوفمبر ٢٠٠٦ .
- (33) Mooma W., : Practices and problems in evaluate teaching, new directions for higher education No. I. son earn Cisco : Jersey. Bass, 1997, p. 78 .
- (٣٤) ج . م . ع ، وزير التعليم العالى والدولة للبحث العلمى ، قرار وزارى رقم ٢٠٣١ بتاريخ ١٠/١٠/٢٠٠٤ بشأن قواعد تشكيل الإجراءات المنظمةة لمسير العمل باللجان العلمية الدائمة (الدورة التاسعة ٢٠٠٤/٢٠٠٧).
- (35) Johnson, M., : Faculty performance Evaluation, Dissertation Abstract, 57, (11), 1989, 3576, p. 17 .

(36) Policy and Procedures for the promotion of faculty Human resources department 42, Jun 2000, htm / file:

//c: Documents and settings / admain / desktop.

(٣٧) عادل السيد الجندى : الاعتماد الأكاديمي كنموذج تقويمي فعال في قياس أداء مؤسسات التعليم الجامعي - رؤية نظرية تحليلية لمحاولة الاستفادة منه في الجامعات المصرية ، المؤتمر السنوي السابع - الجامعة في المجتمع ، مركز تطوير التعليم الجامعي ، جامعة عين شمس ، ٢١-٢٢ نوفمبر، ٢٠٠٠ ، ص ٢٢٣ .

(38) Soldin, Peter., : Changing practices in faculty Evaluation, San Francisco. Jossey - Bass, 1984. p. 138 .

(39) Brown, G & Atkins, M., : Effective teaching in higher education, published by Methuen, Inc. U.S.A, 1988, pp. 2-5.

(٤٠) الهلالي الشربيني الهلالي : أهم المؤشرات العامة في تقييم جوانب الإنتاجية في الوظائف الجامعية - دراسة تحليلية ، مستقبل التربية العربية ، مج ٧ ، ع ٢٣ ، أكتوبر ٢٠٠١ ، ص ١٥٥ .

(٤١) أنطوان رحمة : بناء نموذج للتقويم الشامل لعضو هيئة التدريس بالجامعة ، رسالة الخليج، مكتب التربية العربي لدول الخليج ، العدد (٣١) ، ١٩٩٦ ، ص ٤١ .

(٤٢) أممية عبد القادر أحمد الحيني : دور الجامعة في خدمة المجتمع ، دراسة ميدانية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة المنيا ، ٢٠٠١ ، ص ٦٨ .

(٤٣) ضياء الدين زاهر : تقويم أداء الأساتذ الجامعي ، الأداء البحثي كنموذج ، مرجع سابق ، ص ص ٤٦-٤٧ .

(٤٤) سعد عبد الله الزهراني : الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى ، واقعها وأبرز عوائقها ، مجلة جامعة الملك سعود ، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية ، ١٩٩٧ ، ص ص ٣٥-٣٦ .

(٤٥) عبد الرحمن عدس : انتقاء الباحثين ووسائل تنميتهم ، المجلة العربية للبحوث التربوية، مج ٥ ، ع ١٤ ، يناير ١٩٨٥ ، ص ٢٦ .

(46) Brew, A & Doud, D., : Teaching and Research : Establishing the vital link with learning, the international Journal of higher Education, Vol. 29, No. 3 . April, 1995, pp.267-268 .

(47) Jennings, J., : Faculty productivity A contemporary Analysis of Faculty prosecutions, Unpublished Doctoral Dissertation U.S.A, Stanford University, 1997. p.2.

(٤٨) ترشيد جهود أعضاء هيئات التدريس في الجامعات في مجال البحث العلمي ، رسالة الخليج العربي ، مكتب التربية العربي لدول الخليج ، الرياض ، ع(١٦) ، السنة الخامسة ، ١٩٨٥ ، ص ٤٨ .

- (٤٩) هادية محمد أبو كليلة : مشروع الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، مجلة كلية التربية - جامعة المنصورة ع ٢٣ ، ١٩٩٣ ، ص ١٥-١٦ .
- (٥٠) نبيل سعد خليل : دراسة تقييمية لبعض الأدوار التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط ، المجلة التربوية ، العدد ٢٢ ، المجلد ٦٢ ، كلية التربية ، سوهاج ، ١٩٩٧ ، ص ٢٣ .
- (٥١) سيف الإسلام مطر : دراسة تحليلية لبعض أوجه القصور في قيام الجامعات العربية بوظائفها ، مجلة بحوث تربوية ، ع ٢٧ ، رابطة التربية الحديثة ، القاهرة ، ١٩٩٠ ، ص ٥٠ .
- (٥٢) قاسم حبيب جابر : الجامعة والتنمية ، خدمات متبادلة ، الفكر العربي ، مجلة الإنماء العربي للعلوم الإنسانية ، العدد الثامن والتسعون ، ١٩٩٩ ، ص ١٣٩ .
- (٥٣) صلاح الدين جوهر : التقييم الذاتي في مجال العمل الأكاديمي ، حولية كلية الآداب ، جامعة قطر ، س ٤ ، ع ٤٤ ، ١٩٨٥ ، ص ١٧-٣٣ .
- (٥٤) نادية عبد المنعم : تطوير أساليب مراقبة الجودة في العملية التعليمية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة ، المركز القومي للبحوث التربوية ، ١٩٩٨ ، ص ٩٣ .
- (٥٥) محمد عبد الظاهر الطيب : افتتاحية العدد ، مجلة عالم التربية ، تصدرها رابطة التربية الحديثة ، العدد الأول ، السنة الأولى ، مايو ٢٠٠٠ ، ص ١٣ .
- (٥٦) محمد أمين المفتى : تصور لدور الجامعة في مواجهة بعض التغيرات العالمية ، المؤتمر السنوي القومي الثاني لمركز تطوير التعليم الجامعي - الأداء الجامعي الكفاءة والفاعلية والمستقبل ، ٢١ أكتوبر - ٢ نوفمبر ١٩٩٥ ، ص ٢٤١ .
- (57) University of North Carolina., : Gveensboro Guidelines for promotion and tenure source <http://www.uncg.edu/soel/documents/tenure/>