

تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

إعداد

د/ نعمة منور محاسب خاطر

مدرس أصول التربية
كلية التربية- جامعة مدينة السادات

المستخلص

هدف البحث الحالي إلى وضع مجموعة من الآليات اللازمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة ، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، كما اعتمدت على "الاستبانة" كأداة للبحث والتي طبقت على عينة قوامها (٤٣٧) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعات (مدينة السادات- طنطا - عين شمس- الأزهر - أسيوط) ، وتوصل البحث لعدة نتائج أهمها : أن المتوسط العام لاستجابة أفراد العينة على المحور الأول الخاص بواقع أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة جاء متوسطاً ، بمتوسط حسابي (١.٨٥١) وانحراف معياري (٠.٥٥٣)، بينما المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة حول المحور الثاني الخاص ب المعوقات التي تعوق أداء أعضاء هيئة التدريس عن تحقيق متطلبات الجامعة المنتجة جاء كبيراً بمتوسط حسابي (٢.٣٨١) وانحراف معياري (٠.٤١٠) ، وأخيراً المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة على المحور الثالث الخاص بالآليات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة جاء كبيراً بمتوسط حسابي (٢.٧١٨) وانحراف معياري (٠.٤٧٨) ، وانتهى البحث الى اقتراح مجموعة من الآليات التي يمكن من خلالها تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة منها :نشر فكر وثقافة الجامعة المنتجة بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وذلك من خلال عقد الندوات واللقاءات لتعريفهم بماهية الجامعة المنتجة وفلسفتها وأهميتها ومتطلباتها.

الكلمات المفتاحية : تطوير الأداء - أداء عضو هيئة التدريس - الجامعات المصرية - الجامعة المنتجة - متطلبات الجامعة المنتجة .

Abstract

The current research aims is to develop a set of mechanisms necessary to develop the performance of faculty members in Egyptian universities in the light of the requirements of the productive university, To achieve this goal, the researcher used the descriptive approach, and relied on the "questionnaire" as a research tool, which was applied to a sample of (437) faculty members in universities (Sadat City - Tanta - Ain Shams - Al-Azhar - Assiut), and the research reached several results, the most important of which are: The general average of the respondents' response to the first axis regarding the reality of the performance of faculty members in the light of the requirements of the productive university was average, with an arithmetic mean of (1.851). And a standard deviation of (0.553), while the general average of the respondents' responses on the second axis of the obstacles that hinder the performance of faculty members from achieving the requirements of the productive university was large, with an arithmetic mean of (2.381) and a standard deviation of (0.410), and finally the general average of the responses of the sample members on the axis The third on mechanisms for developing the performance of faculty members in the light of the requirements of the productive university came large with an arithmetic mean (2.718) and a standard deviation (0.478), The research ended with proposing a set of mechanisms through which the performance of the faculty members can be developed in the light of the requirements of the productive university, including: Spreading the thought and culture of the productive university among the university faculty members, by holding seminars and meetings to introduce them to the nature of the productive university, its philosophy, importance and requirements.

Keywords: performance development- faculty member performance - Egyptian universities-the producing university- therequirements of the producing university

مقدمة :

تُمثل الجامعة مؤشراً مهماً من مؤشرات تطور المجتمعات وتقدمها ، بالإضافة إلى أنها مؤسسة تربوية تعليمية لها مكانتها البارزة في إعداد الأجيال ، وخدمة المجتمع ، كما أصبح من الأهداف العامة لفلسفة التعليم الجامعي ربطه بالمجتمع ، واستخدام مؤسساته كمرکز إشعاع يستهدف خدمته عن طريق إجراء البحوث والدراسات العلمية في كافة المجالات ، واستثمار نتائجها بما يحقق التقدم والارتقاء ، وإيجاد الحلول لمختلف القضايا التربوية والتعليمية والإجتماعية .

يُعد أعضاء هيئة التدريس الركيزة الأساسية في تقدم الجامعة ، وتحمل أعبائها لتؤدي رسالتها العلمية والعملية في خدمة المجتمع وإحراز التقدم العلمي والتقني (غنيم والبحوي ، ٢٠٠٤ : ٧) * كما يتوقف نجاحها وتطويرها على مدى ما يتوفر لديها من أعضاء هيئة تدريس متميزين ، حيث أنهم الركن الأساسي في النظام التعليمي الجامعي (النجار ، ٢٠١٨ : ١٥٦)

كما أنهم العنصر الأساسي والطاقة المحركة لتطوير العملية التعليمية ، حيث يقع على عاتقهم مسئولية تدريس الطلاب وتقويم أدائهم وتطوير البحث العلمي لديهم ، كما تقع على مسئوليتهم مهمة إجراء الأبحاث العلمية التي تهدف إلى خدمة المجتمع وتطويره ، وهذا ويتوقف نجاح أستاذ الجامعة في تحقيق وظائفها على عدة عوامل منها ما يرتبط بطبيعة المهنة ومنها ما ينتمي لظروف العمل ، ومنها ما يعتمد على شخصيته ومستوى كفاءته ، وهذه العوامل جميعها تؤثر على مستوى رضا الأستاذ الجامعي عن وظيفته (Abed alsalam, 2005 :12)

وعلى الرغم من أهمية عضو هيئة التدريس في تطوير الجامعة وتحقيق تقدمها إلا أنه ما زال يعاني الكثير من المشكلات التي تعوق تطوير أدائه بما يتناسب مع متغيرات العصر، ولعل أبرز المشكلات التي يواجهها عضو هيئة التدريس وتمنعه من نشر الأبحاث سنوياً هو ضعف القدرة المادية وانشغاله بالتدريس معظم الوقت ، مما يترتب عليه وجود صعوبة في التوفيق بين إجراء الأبحاث ومهامه التدريسية (Neshkovska, 2016, 37-38)

(*) يشير الاسم إلى لقب عائلة المؤلف في قائمة المراجع، ويشير الرقم الأول إلى التاريخ الميلادي، بينما يشير الرقم الثاني إلى رقم الصفحة في ذات المرجع.

كما تُعد خدمة المجتمع احد المهام الأساسية لعضو هيئة التدريس ، إلا أن الواقع يشير إلى ضعف الاهتمام بتلك الوظيفة ويرجع ذلك إلى ضعف قنوات الاتصال الفعال بين الجامعات ومراكزها البحثية وبين مؤسسات المجتمع الخدمية والإنتاجية ، وضعف اهتمام أعضاء هيئة التدريس بقضايا المجتمع ومشكلاته ، وتركيزهم على التدريس والبحث العلمي ، بالإضافة إلى عزوف بعضهم عن الاشتراك في برامج خدمة المجتمع ، نتيجة لزيادة أعبائهم التدريسية والإدارية . (زاهر وآخرون ، ٢٠١٣ : ٤٨)

و من هنا جاءت الحاجة إلى ضرورة تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس ، وضرورة التحول من الطرق التقليدية إلى الطرق الحديثة ، فلم يعد دوره ناقل للمعرفة فقط ، وإنما دوره أصبح التركيز على أثر تلك المعرفة على إعادة تشكيل البنية المعرفية للفرد، لذا يجب على الجامعات أن تُحدث تغييراً جذرياً في أدوارها التعليمية لتواكب التوجهات العالمية نحو زيادة إنتاجية الجامعات ، من خلال تكوين شراكات مع مؤسسات المجتمع الخارجي ، وتهيئة فرص النمو الاقتصادي داخلها ، وفقاً لما تقوم عليه الصيغ الحديثة للجامعات مثل الجامعة المنتجة .

وتُعتبر الجامعة المنتجة من أبرز البدائل التي تُعالج المشكلات التي يعاني منها عضو هيئة التدريس ، حيث أنها تعمل على تلبية احتياجات المجتمع من الكوادر المدربة ، والكفاءات البشرية بالموصفات المطلوبة ، بما يؤهلهم لأداء أدوارهم المستقبلية ، وتهتم بدراسة مشكلات المجتمع وتقديم الحلول لها ، وتشمل التخصصات التي تتماشى مع التقدم العلمي والتكنولوجي ، كما تهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال الإنتاج العلمي التطبيقي والدراسات والاستشارات من ناحية ، وتوفير مصادر تمويلية غير تقليدية للجامعة من ناحية أخرى (عشيه ، ٢٠٠٠ : ٥٠٠) كما أنها تركز على البحوث التطبيقية والتطويرية ، وذلك لارتباطهما المباشر بمشكلات المجتمع وقضاياها ، وإسهامهما في تقدمه وتطوره.

مما سبق يتضح أهمية الجامعة المنتجة في مواجهة المشكلات التي تواجه عضو هيئة التدريس في الجامعات التقليدية ، وضرورة توفير تمويل ذاتي يسهم في تكوين قوى قادرة على التغيير والتطوير في المجتمع ، ويمتد نشاطها إلى خارج الجامعة من خلال القيام بأبحاث تسهم في حل مشكلات المجتمع .

ومن الجدير بالذكر أيضا أن فلسفة الجامعة المنتجة لا تختلف في جوهرها عن جوهر فلسفة الجامعة التقليدية ، فهي مؤسسة تعليمية وحضارية رائدة ، تمثل توجهاً جديداً ، ويناط بها العديد من الوظائف والأدوار التي تتناسب مع طبيعة العصر ومتطلباته ، وبما يعزز دورها الريادي في خدمة المجتمع وتطويره ، من هنا جاء هذا البحث لتسليط الضوء على كيفية تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بما يتناسب مع متطلبات الجامعة المنتجة .

مشكلة البحث:

يواجه العالم تغيرات وتحديات مختلفة من أبرزها التحديات المعلوماتية والتكنولوجية وغيرها ، وأصبحت الاستجابة لتلك التغيرات أمر ضروري ، ونظراً لأن التعليم وظيفة اجتماعية تستمد أهميتها من أهداف المجتمع ، فإن الاهتمام بمؤسسات التعليم الجامعي أصبح عملية استثمارية تسهم في تحقيق التنمية المستدامة (الذبياني ، ٢٠١٣ : ٦٧)

وهذه التغيرات تؤثر على أداء عضو هيئة التدريس ، الأمر الذي يتطلب ضرورة تطوير أداءه ، حيث إن تطوير أداء عضو هيئة التدريس يُمثل مقاربة حضارية منهجية ، بعيداً عن العشوائية ، ولهذا لا بد من البحث عن مدخل جديد مناسب يأخذ في اعتباره كافة الوظائف ، ويراعي مختلف العمليات التي تُجرى في النظام التعليمي ، مع التركيز على آليات تفاعلها للوصول إلى أفضل النتائج الممكنة ويحقق مستويات متقدمة في مجال خدمة المجتمع وتطويره (القادري ، ٢٠١٥ : ١١٥)

وقد أشارت دراسة (الحارثي ، ٢٠٠٩) إلى أن عضو هيئة التدريس يعاني الكثير من المشكلات التي تتعلق بالأداء التدريسي تتمثل في كثرة الأعباء التدريسية والتي تُعد عقبة كبيرة أمام أعضاء هيئة التدريس المؤهلين للقيام بالأبحاث العلمية، وإحجامهم عن الانخراط في الأبحاث الجماعية نظراً لكثرة الإجراءات الإدارية والقانونية الخاصة بالمشروعات البحثية .

كما أكدت دراسة (إبراهيم ، ٢٠٠٨) على وجود قصور في أداء أعضاء هيئة التدريس لأدوارهم المختلفة ، حيث جاء الأداء التدريسي والبحثي بدرجة متوسطة ، بينما أداءه في مجال خدمة المجتمع جاء ضعيف.

هذا وقد أكدت دراسة (قرشي ، ٢٠١١: ٢٩٢) على أن الزيادة المطردة في أعداد الطلاب ، وعدم كفاية الأجهزة والمعامل الملائمة لتلك الزيادة تؤثر سلباً على الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس ، وتؤدي إلى ضعف القدرة على تطبيق أساليب التدريس الحديثة ، وكذلك ضعف الارتباط بين المناهج ومتطلبات سوق العمل ، مما يؤدي إلى تخريج طلاب غير مرغوب فيهم في سوق العمل مما يزيد من معدل البطالة .

كما أكدت دراسة (Kraf,2012: 6) على أن مناهج التعليم الجامعي تقتصر إلى المهارات الأساسية ، كما أنها فشلت في تزويد الطلاب بخبرات ذات صلة بالواقع المهني وسوق العمل ، وتجاهلت معالجة قضايا المجتمع.

هذا وقد أوضحت دراسة (المراغي ، ٢٠١٦ : ١٦٨) أن عضو هيئة التدريس يعاني الكثير من المشكلات التي تتعلق بالأداء البحثي فنجد أن هناك انعزال تام للجامعة عن احتياجات المجتمع المحيط بها ، وانشغالها بالبحوث النظرية والتدريس فقط ، وكذلك الغياب التام للخطط البحثية النابعة من القسم ، حيث تجرى الأبحاث بغرض الترقيات فقط وليس بغرض التطوير والابتكار (الصغير ، ٢٠٠٥ : ٢٨) وبذلك أصبح البحث العلمي مجرد أداء وظيفي يقوم به عضو هيئة التدريس لتحقيق أهداف ذاتية منفصلة عن حاجة المجتمع ، الأمر الذي جعل تلك البحوث روتينية ومكررة ، وبالتالي قلت أهميتها والفائدة منها محدودة

وعلى الرغم من أهمية وظيفة خدمة المجتمع إلا أن الواقع يشير إلى ضعف الاهتمام بتلك الوظيفة لعل من أبرز صور هذا الضعف ما يلي غياب الربط بين البحث العلمي ومشكلات المجتمع ، وضعف اهتمام أعضاء هيئة التدريس بقضايا المجتمع ومشكلاته ، وتركيزهم على التدريس والبحث العلمي (زاهر وآخرون ، ٢٠١٣ : ٤٨)

ونظراً لأهمية الأدوار التي يؤديها عضو هيئة التدريس في الجامعة ، بات من الضروري الاهتمام بمراجعة أدائهم وتطويره بما يتناسب مع متغيرات العصر ، لذا جاء البحث الحالي في محاولة لوضع مجموعة من الآليات التي يمكن من خلالها تطوير أداء عضو هيئة التدريس بما يتناسب مع متطلبات الجامعة المنتجة .

تأسيساً على ما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث الحالي في السؤال الرئيس التالي :

كيف يمكن تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة ؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة التالية :

- ما الأسس الفكرية للجامعة المنتجة ؟
- ما الإطار الفلسفي لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ؟
- ما واقع أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة من وجهة نظرهم ؟
- ما آليات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات

الجامعة المنتجة ؟

أهداف البحث :

هدف البحث إلى تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات

الجامعة المنتجة .

وقد استلزم تحقيق هذا الهدف تحقيق الأهداف الفرعية التالية :

- التعرف على الأسس الفكرية للجامعة المنتجة .
- الوقوف على الإطار الفلسفي لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .
- الكشف عن واقع أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة من وجهة نظرهم
- الوصول إلى مجموعة من الآليات التي يمكن من خلالها تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .

أهمية البحث :

نبتت أهمية البحث مما يلي :

- أهمية عضو هيئة التدريس حيث انه يُمثل الركيزة الأساسية لنجاح الجامعة في تحقيق أهدافها ، وأن مستوى أدائه يُمثل المحك الأساسي في الحكم على جودة الخدمات التي تقدمها
- أهمية تطوير أداء عضو هيئة التدريس ، حيث يُعد من أهم المرتكزات الأساسية لتطوير

- التعليم الجامعي ، ليتمكن من الوفاء بالمتطلبات العلمية والتربوية والتقنية الحديثة .
- أهمية الجامعة المنتجة والتي تُمثل أبرز البدائل التي تُعالج المشكلات التي يعاني منها عضو هيئة التدريس ، كما أنها تُعد مصدراً للتمويل الذاتي .
- محاولة البحث تقديم مجموعة من الآليات لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .

حدود البحث :

تضمن البحث الحدود التالية:

- حدود موضوعية: اقتصر البحث على تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة.، ومعوقات تطوير الأداء في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة وآليات تطوير أدائهم .
- حدود بشرية: اقتصر تطبيق البحث على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة (السادات- طنطا- عين شمس- الأزهر- أسيوط)، وكلية طب بيطري جامعة السادات، وكلية العلوم بجامعة (طنطا- عين شمس- الأزهر- أسيوط)
- حدود مكانية: تم تطبيق البحث على بعض الكليات بالجامعات المصرية المشار إليها سابقاً ، وتم اختيار تلك الجامعات لتغطية النطاق الجغرافي لجمهورية مصر العربية.
- حدود زمنية: تم تطبيق البحث خلال الترم الثاني من العام الجامعي ٢٠٢٢/٢٠٢٣ م.

منهج البحث وأداته :

نظراً لطبيعة البحث وأهدافه يُعد المنهج الوصفي هو الأكثر ملائمة ، حيث أمكن من خلاله التعرف على الأسس الفكرية للجامعة المنتجة من حيث مفهومها وأهدافها ومبرراتها وأهم متطلباتها، وكذلك التعرف على الأطار الفلسفي لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، ومن ثم الوصول إلى مجموعة من الآليات التي يمكن من خلالها تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة ، وقد استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات ومن ثم تفسير نتائج الدراسة وتحليلها.

مصطلحات البحث :

تم استعراض التعريفات المختلفة لمصطلحات البحث في الاطار النظري ، ويتم الاقتصار فيما يلي على التعريفات الإجرائية ...

- **الجامعة المنتجة تُعرف على أنها :** صيغة للتعليم الجامعي تسعى لتحقيق التوازن بين وظائف الجامعة (التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع) وبين مؤسسات المجتمع الخارجي ، من خلال مشاركة كافة مؤسسات المجتمع المختلفة في تنفيذ برامجها وتطويرها وتقديم المشورة ، ومن خلال قيام عضو هيئة التدريس باستخدام أساليب جديدة تمكنه من مواكبة متغيرات العصر ، بهدف تعزيز موازنتها وزيادة مواردها المالية من خلال الأنشطة الإنتاجية المختلفة .

- **تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس يُعرف بأنه :** إحداث التغييرات المنشودة في أداء أعضاء هيئة التدريس في المهام الموكلة إليهم في جميع جوانب العملية التعليمية ، وتمتية مهاراتهم ، بهدف تحقيق أهداف الجامعة وتوقعات المجتمع، في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .

خطة السير في البحث:

لتنفيذ خطوات البحث فقد انتظم البحث في أربعة محاور على النحو التالي:

المحور الأول : الإطار العام للبحث وتضمن (المقدمة - مشكلة البحث - الاهداف - الأهمية - منهج البحث - مصطلحات البحث)

المحور الثاني: الإطار النظري للبحث وتضمن التالية:

- أولاً: الأسس الفكرية للجامعة المنتجة .

- ثانياً : الاطار الفلسفي لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس

المحور الثالث: الإطار الميداني للبحث ويشتمل على:

- إجراءات الجانب الميداني.

- تحليل نتائج الجانب الميداني.

المحور الرابع : آليات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

وبعد عرض الإطار العام للبحث الذى يمثل المحور الأول ، سوف يتم تناول المحاور الأخرى

بالتفصيل على النحو التالي :

المحور الثاني: الإطار النظري للبحث

شهدت الجامعة في الفترة الأخيرة تحولاً جذرياً في أدوارها التعليمية والبحثية لتواكب التوجهات العالمية نحو زيادة إنتاجية الجامعات من خلال تكوين شراكة مجتمعية مع القطاعات الاقتصادية والخدمية وتهيئة فرص النمو الاقتصادي داخلها من خلال عمل مشاريع بحثية إنتاجية والمشاركة في التطوير التقني .

ونظراً لأن عضو هيئة التدريس يُمثل الطاقة المحركة للمؤسسة الجامعية والعنصر الأساسي في العملية التعليمية ، حيث يقع على عاتقه مسؤولية تدريس الطلاب وتقييم أدائهم وتطوير البحث العلمي لديهم ، كما تقع على مسؤوليته مهمة إجراء الأبحاث العلمية التي تهدف إلى خدمة المجتمع وتطويره ، لذا من الضروري تطوير أداءه بما يتواءم مع تلك التغيرات ، وتُعد الجامعة المنتجة أبرز البدائل التي تُعالج المشكلات التي يعاني منها عضو هيئة التدريس كما أنها تمكنه من مواكبة التوجهات العالمية حيث أنها تقوم على فكرة الربط بين وظائف الجامعة الثلاثة ، والتأكيد على تحقيق الترابط بين الجامعة ومؤسسات المجتمع ، وانطلاقاً من ذلك فقد تناولت الباحثة ما يلي ، الأسس الفكرية للجامعة المنتجة والإطار الفلسفي لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس ، وذلك على النحو التالي :

أولاً : الأسس الفكرية للجامعة المنتجة**أ - مفهوم الجامعة المنتجة : Productive University**

تعددت وتنوعت مفاهيم الجامعة المنتجة وفقاً لاختلاف آراء ووجهات نظر الباحثين، وفيما يلي عرض لبعض المفاهيم على النحو التالي :

- يعرفها البعض على أنها " تلك الجامعة التي تعمل على زيادة تمويلها ، لتحقيق الاكتفاء الذاتي من خلال البحوث العلمية ، وتقديم الاستشارات وتنفيذ الدورات ، بهدف تطوير العملية التعليمية وتحقيق موازنة تتناسب مع الإنفاق عليها ، لمواكبة الثورة المعرفية " (ياسين ، ٢٠١٥ : ١٦)

- وتُعرف أيضاً بأنها " الجامعة التي تسعى بإبداع الطرق لخفض التكاليف وزيادة الإنتاجية، وإيجاد مصادر تمويلية غير تقليدية عن طريق تسويق منتجاتها، وليس بهدف الربح كما في القطاع الخاص

وإنما لتغطية نفقاتها وتكاليف التطوير المستمر، وتحسين جودة التعليم والمساهمة في التنمية المجتمعية الشاملة" (Horodnic & Zeit, 2015:1266)

- كما تعرف على أنها " المؤسسة التعليمية التي تتبع سياسة ذاتية في التمويل، من خلال التركيز على المشروعات والأعمال التجارية، وزيادة العوائد من الموارد البشرية والمادية، من أجل تقديم خبرة تعليمية ذات قيمة للمجتمع تغطي تكاليف تقديم التعليم لطلابها من العائد الذي يتم تحقيقه بشكل داخلي، مع عدم الاعتماد على التمويل الخارجي أو الرسوم التي يدفعها الطلاب " فليشر (Fleisher, 2011:86)

- كما عُرفت الجامعة المنتجة على أنها " صيغة تربوية تتضمن التوازن بين وظائف جامعة الأزهر الثلاث (التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع) من خلال تحقيق أفضل استثمار للموارد المادية والبشرية بالجامعة بما يضمن تحقيق حاجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل وبما يحقق رسالة الأزهر " (جلال ، ٢٠٢١ : ٧٩)

- وتُعرف أيضا بأنها " الجامعة التي تسعى لإيجاد مصادر تمويلية ذاتية غير تقليدية عن طريق تسويق منتجاتها، ليس بهدف الربح، وإنما لتغطية نفقاتها وتكاليف التطوير المستمر، وتحسين جودة التعليم فيها، والمساهمة في التنمية المجتمعية الشاملة والمستدامة. (أبو الخير، ٢٠١٦ : ١٢)

- ويعرفها آخر على أنها "الجامعة التي تعتمد على ما تمتلكه من خبرات وكوادر بشرية مؤهلة من أعضاء هيئة التدريس في البحث عن مصادر تمويل ذاتية من خلال ما يقدمونه من خدمات تعليمية لإعداد الطالب المنتج وإجراء البحوث النظرية والتطبيقية وتقديم الاستشارات والمساهمة في تحقيق الشراكة مع قطاع الأعمال والإنتاج وتسويق الجامعة لمنتجاتها " (على، ٢٠١٨ : ٨٣)

من خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف الجامعة المنتجة إجرائياً على أنها : صيغة للتعليم الجامعي تسعى لتحقيق التوازن بين وظائف الجامعة (التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع) وبين مؤسسات المجتمع الخارجي، من خلال مشاركة كافة مؤسسات المجتمع المختلفة في تنفيذ برامجها وتطويرها وتقديم المشورة، ومن خلال قيام عضو هيئة التدريس باستخدام أساليب جديدة تمكنه من

مواكبة متغيرات العصر ، بهدف تعزيز موازنتها وزيادة مواردها المالية من خلال الأنشطة الإنتاجية المختلفة .

ب- أهداف الجامعة المنتجة

تُمثل الجامعة المنتجة أحد البدائل الجديدة التي تهدف إلى تحقيق أهداف الجامعة ورسالتها ، خاصة في ظل زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم الجامعي ، وضعف الميزانية المخصصة للإنفاق عليه ، حيث أنها تعمل على توفير مصادر تمويل جديدة ليس لسد العجز فقط ، وإنما لتحقيق استدامتها المالية أيضا ، ومن ثم نجد أن الجامعة المنتجة تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يلي : (على ، ٢٠١٨ : ٨٨) ، (الوشاحي ، ٢٠١٥ : ٢٤٢) ، (عبد الحسيب ، ٢٠٢١ : ٤٨٥ - ٤٨٦)

- تأهيل الموارد البشرية المنتجة القادرة على العمل والإنتاج
- الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة للجامعة ، والبحث عن موارد ذاتية أخرى
- تعزيز الشراكة المجتمعية بين الجامعة ومؤسسات العمل والإنتاج وإعداد الكوادر البشرية القادرة على الإبداع والابتكار .
- تحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات المجتمع من الكوادر البشرية المؤهلة للإنتاج
- المساهمة في علاج مشكلة البطالة لدى خريجي الجامعات
- توفير مصادر تمويل ذاتية للجامعة من خلال تفعيل الدور الإنتاجي لرأس المال المادي والمعرفي المتاح للجامعة وتحقيق استقلاليتها .
- رفع مستوى الكفاءة الداخلية والخارجية وزيادة إنتاجية التعليم الجامعي الفكري والمادي ، وتطوير أداء نظام التعليم الجامعي ضماناً لتحقيق الجودة الشاملة للنظام.
- مواجهة مشكلات التعليم الجامعي ، وإيجاد حلول واقعية لها مثل : زيادة عدد المقبولين بالتعليم الجامعي ، وارتفاع تكلفة التعليم الجامعي مع ضعف التمويل ، وبطالة خريجي الجامعة وضعف مستواهم .

- تنمية الشخصية المتكاملة للطالب بأبعادها المختلفة الاجتماعية والمعرفية والروحية والجسمية والانفعالية ، حيث أن التعليم الجامعي يهدف لإعداد الفرد المتوازن .
 - تحقيق نظرية الاستثمار البشري ، والذي لا يقل أهمية عن أنواع الاستثمار الأخرى ، والتأكيد على أن عملية التعليم عملية استثمارية وليست استهلاكية خدمية فقط .
 - الارتقاء بمجال البحث العلمي عن طريق وضع خريطة بحثية له ، وتكوين فرق بحثية مشتركة متعددة التخصصات من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة والمراكز البحثية بغرض إنتاج مشروعات بحثية مشتركة .
 - تهيئة المناخ الملائم للبحث العلمي التطبيقي الذي يساهم في زيادة العمليات الإنتاجية داخل الجامعة ومع مؤسسات المجتمع الخارجي .
 - الأخذ بنظام التخصصات المتداخلة والدراسات البينية ، وتفعيل الدراسات المشتركة بين أكثر من تخصص تحقيقاً لمبدأ المرونة ، وتيسيراً لانتقال الخريجين من مهنة لأخرى وفقاً لاحتياجات سوق العمل ومتغيراته .
 - توظيف التكنولوجيا المعلوماتية ، وتحقيق تبادل المنفعة بين التعليم الجامعي وقطاع الأعمال والإنتاج ، وترسيخ دعائم الأمن الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع .
- ولتحقيق تلك الأهداف يتطلب ذلك مجموعة من الاستراتيجيات ، يمكن تلخيصها فيما يلي:
- (باطويح ، ٢٠١٠ : ٢١٠ - ٢١١)
- إعداد خطة عمل يتم فيها تفصيل خريطة الطريق التي سيتم من خلالها تنفيذ أهداف الجامعة المنتجة سواء كانت إدارية أو تعليمية أو بحثية أو مالية .
 - إعداد خطة تسويقية يتم فيها تفصيل وسائل تسويق أهداف الجامعة وبرامجها بهدف استقطاب الدعم الحكومي والخاص لتلك البرامج .
 - تنمية الكفاءات والمواهب الإدارية التي ستقوم بتنفيذ خطة وبرامج الجامعة بما يحقق أهداف الجامعة المنتجة .
 - توفير أماكن وأراضي للإيجار بأسعار مقبولة للمستثمرين ومقدمي الخدمات التعليمية والبحثية والاستشارية للجامعة أو للاستثمار المباشر .

- إستغلال الكفاءات الاستشارية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة لتقديم الخدمات فى مجال التطوير الإداري والمالي وحاضنات الأعمال والتقنية وغيرها من المجالات المختلفة .
- الاستفادة من مصادر التمويل الخارجي كالوقف العلمي والكراسي البحثية .
- عقد اتفاقيات مع مؤسسات الإنتاج المختلفة
- الاستفادة من البنية التحتية العلمية والبحثية والملكات الفكرية غير المستغلة فى الجامعة بهدف توليد مصادر تمويلية ذاتية .
- التخفيف من المركزية فى اتخاذ القرارات الخاصة بتمويل الأنشطة التعليمية والبحثية والتدريبية بالجامعة .

فى ضوء ما سبق ترى الباحثة أن الأهداف السابقة تتفق مع طبيعة الجامعة المنتجة، والتي تحرص على زيادة الأنشطة الإنتاجية للجامعة ورفع كفاءتها من خلال توفير مصادر تمويلية ذاتية

ج - مبررات التوجه نحو الجامعة المنتجة

يوجد العديد من المبررات التي دعت إلى ضرورة التوجه نحو الجامعة المنتجة ، لعل من أبرزها ما يلي :

أ : مبررات داخلية وتتمثل فى الآتي :

- الإقبال المتزايد على التعليم الجامعي : لابد من الاستفادة من جميع الموارد البشرية وزيادة قدرتهم على الإنتاج وتحقيق التنمية الاقتصادية للمجتمع ، وفى ظل ضعف تزايد الأزمات الاقتصادية وضعف الميزانية المخصصة للأبحاث العلمية ، لابد للبحث عن مصادر بديلة للتمويل .
- ضعف قدرة الدولة على الإنفاق على التعليم الجامعي وخاصة فى ظل تزايد الطلب الاجتماعي عليه ، وحاجة التخصصات الجديدة المرتبطة بالتطور العلمي والتكنولوجي إلى تكلفة عالية قد لا تستطيع الدولة توفيرها أو الوفاء بها
- الزيادة الكبيرة فى أعداد الطلاب المقيدون بالجامعات ، مما أدى إلي ضعف كفاية التعليم المقدم لهم ، وارتفاع معدل عضو هيئة التدريس بالنسب للطلاب ، وانخفاض معدل الإنفاق

على الطالب ، وعدم كفاية الأجهزة والمختبرات والخدمات وفرص النشاط المتاحة لكل طالب ، بالإضافة إلى ضعف القدرة على تطبيق أساليب التدريس الحديثة . (عثمان ، ٢٠٠٥ : ١٦٢)

- اقتصار نشاط الجامعة على الجانب التعليمي والبحثي ، الأمر الذي ترتب عليه وجود فجوة كبيرة بين رسالة الجامعة في مجال خدمة المجتمع وطاقتها المعرفية الغير مستثمرة ، وبالتالي ضعف مواردها الاقتصادية المتاحة في تحقيق مصادر تمويلية إضافية تسهم في سد العجز المالي .

- النظر إلى الجامعة على أنها مصدر إشعاع حضاري وعلمي تهدف إلى تنمية المجتمع وتطويره اقتصادياً وعلمياً وثقافياً ، من خلال ما تملكه من قدرات وخبرات متخصصة ترتقي بها من الدور التقليدي إلى الدور الأكثر تأثيراً في إعداد القوى المؤهلة والمدربة والقادرة على تقديم الاستشارات الفنية وإجراء البحوث العلمية التي تسهم في تطوير الإنتاج وتحسين الخدمات التعليمية . (بو فالطة وموساوي ، ٢٠١٥ : ٣٨٢-٣٨١)

ب - مبررات خارجية وتتمثل فيما يلي :

- الثورة المعلوماتية والتكنولوجية : تمثل التكنولوجيا والقدرة على إجراء أبحاث وإنتاج المعرفة العامل الأساسي في النمو الاقتصادي ، كما أن التطور السريع في التكنولوجيا يؤدي إلى حدوث تنافس وضغط على الشركات للبحث عن أساليب تكنولوجية جديدة ، الأمر الذي ترتب عليه التوجه للجامعات وعقد شراكات بينها وبين تلك الشركات ، وذلك للاستفادة من خبرة تلك الجامعات في مجال التكنولوجيا

- العولمة : تمثل العولمة أهم سمات النظام العالمي الجديد، والذي تشكل في إطار متغيرات الثورة التكنولوجية والاتصالية ، والذي أدى إلى تلاشي المسافات بين دول العالم ، وتدفق المعلومات عبر وسائل الاتصال ، دون مراعاة لحدود سياسية أو جغرافية ، حتى أصبح العالم قرية صغيرة ، كما أصبح ينظر للجامعات في ظل العولمة على أنها جزء من جهود التنمية الوطنية ، وأصبحت الجامعات العامل الرئيسي في إنتاج المهارات اللازمة للسوق العالمي ، وأصبحت عامل جذب للاستثمار . (زاهر وآخرون ، ٢٠١٣ : ٣٩)

• التنافسية : تشكل التنافسية تحدياً كبيراً أمام الجامعات سواء المتقدمة أو النامية ، وهذا يتطلب ضرورة إعادة النظر في جودة مخرجات النظام التعليمي، سواء من حيث مستوى خرجيه ، والذي عليهم التنافس في سوق العمل العالمي ، أو من حيث مخرجاته البحثية والعلمية ، كما يتطلب حدوث تغيير جذري في استراتيجيات وفلسفات ورسالة الجامعات حيث أصبحت التي لم تنتهج منهجاً عالمياً أقل تنافسية من الجامعات عالمية الطابع. (بو فالطة وموسوي ، ٢٠١٥ : ٣٨١)

• التغييرات التي تفرضها تحديات العصر ومتطلباته على التعليم الجامعي ، وإنتاج المعرفة ونشرها وتطبيقها ، والتي تستهدف تنمية المجتمع وتحديثه ، مما فرض على الجامعة ضرورة التفاعل مع المجتمع تأثيراً وتأثراً ، وأن تعكس مناهجها توجهات قطاعاته ومؤسساته وتسعى إلى حل مشكلاته . (عثمان ، ٢٠٠٥ : ١٦١)

وفما يلي سوف نتناول الباحثة متطلبات الجامعة المنتجة في مؤسسات التعليم الجامعي:

د - متطلبات الجامعة المنتجة ذات الصلة بأدوار أعضاء هيئة التدريس بالجامعة

تعمل الجامعة المنتجة على تلبية احتياجات المجتمع من الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة بالمواصفات المطلوبة ، والتي تمكنهم من القيام بأدوارهم المستقبلية على أكمل وجه ، كما تعمل على تحسين الأداء المالي والإداري والوظيفي للجامعة ، وهذا يتطلب توافر مجموعة من المتطلبات التي تمكن الجامعة من القيام بدورها وتعزيز نموها وتطويرها ويضمن لها الاستمرارية ، ولعل من أبرز تلك المتطلبات وفقاً لما تراه هذه الدراسة ما يلي : (الزهراني، أحمد ، ٢٠٢٠ : ١٦٢) ، (الدوسري وآخرون ، ٢٠٢٢ : ٧) (الفضالي ، ٢٠٢١ : ٣١٢ - ٣١٣)

• المتطلبات التعليمية وتتمثل فيما يلي:

- ✓ تقديم تعليم قائم على توليد الأفكار والابتكار والإبداع
- ✓ تطوير المناهج المعاصرة التي تلبي احتياجات سوق العمل ، وربطها بواقع المجتمع ، وبما يتناسب مع مفهوم الجامعة المنتجة
- ✓ العمل على تبني أفكار الطلبة الإبداعية مع نشرها وتسويقها على مؤسسات المجتمع

- ✓ تكثيف الدورات التدريبية الميدانية في مواقع العمل والإنتاج ، مما يساعد في الجمع بين الجانب العملي والنظري
- ✓ إعداد الطلبة بالصورة التي تعمل على تحقيق متطلبات التنمية المستدامة ، من خلال تنمية مهارات التفكير العلمي ، والإبداعي ، والابتكاري ، والنقد البناء .
- ✓ عقد ندوات ومؤتمرات بهدف تبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس وخبراء الإنتاج ، والتعرف على المشكلات الإنتاجية ، الأمر الذي يترتب عليه تطوير قدراتهم الإنتاجية .
- ✓ تقديم أنشطة دراسية لتعزيز النمو الأكاديمي للطلاب .
- ✓ تقديم تعليم متعدد التخصص يتيح للطلاب فرصة تعدد التأهيل والاختيار من بين التخصصات المتنوعة .
- ✓ استقطاب وجذب أعضاء هيئة تدريس متميزين ، وتدريبهم مهنيًا من خلال عقد دورات تدريبية حول الإبداع ، وكيفية الكشف عن المبدعين وسبل رعايتهم .
- **المتطلبات التنظيمية** تتمثل تلك المتطلبات في الآتي:
 - ✓ استحداث وحدات تنظيمية لمتابعة الاتفاقيات والشراكات .
 - ✓ إنشاء مجالس استشارية مشتركة بين الجامعة وقيادات المجتمع المحلي للتعرف على حاجات المجتمع ومشكلاته .
 - ✓ تبني رؤية ورسالة تركز على الابتكار لتحقيق أهداف الجامعة المنتجة .
 - ✓ إقرار الأنظمة والتشريعات وتطويرها حسب الحاجة ، وتقييمها لمعرفة مدى كفاءة وفاعلية هذه التشريعات .
 - ✓ العمل على تنظيم وإدارة تسويق الإنتاج العلمي والمعرفي للجامعة من خلال تأسيس وحدة تسويق هدفها تسويق منتجات الجامعة وتوضيح آليات التسويق وفق نظام إدارة الابتكار
 - ✓ تطبيق نظام لحماية حقوق الملكية الفكرية للباحثين بالجامعة ، وحماية حقوق الجهات المشتركة ، وذلك بهدف تحقيق الاستفادة .
 - ✓ تطوير الهياكل التنظيمية وفقاً لرؤية ورسالة الجامعة المنتجة .

- ✓ الحرص على استقطاب وتعيين القيادات الذين يتمتعون بالرؤية الثاقبة والخبرة العالية .
- ✓ تحسين ممارسات العمل الإدارية التي تدعم التحول نحو الجامعة المنتجة مثل الحرية الأكاديمية والاستقلالية .

• **متطلبات خاصة بخدمة المجتمع** وتتمثل هذه المتطلبات في:

- ✓ تقديم برامج تدريبية للخريجين تمكنهم وتساعدهم على الانخراط في سوق العمل .
- ✓ إنتاج أبحاث علمية ترتبط بحاجات المجتمع ومشكلاته وتهدف لتنميته وتطويره .
- ✓ التحول في الفكر التسويقي من تسويق ما يتم إنتاجه إلى إنتاج ما يتم تسويقه.
- ✓ تطوير وتحديث المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعة .
- ✓ تدريب الطلاب على التعلم الذاتي والمشاركة الفاعلة في خدمة المجتمع وتطويره .
- ✓ ضرورة الارتباط الوثيق بين الجامعة ومؤسسات المجتمع .

• **متطلبات خاصة بالبحث العلمي وتتمثل في الآتي :**

- ✓ ربط البحث العلمي بمشكلات واحتياجات سوق العمل .
- ✓ تدريب أعضاء هيئة التدريس والباحثين على طرق البحث وأساليبه الحديثة .
- ✓ ضرورة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والدورات التي تهدف لتحقيق التنمية البشرية

- ✓ الاهتمام بإجراء الأبحاث المشتركة بين التخصصات المختلفة ، وبين الجامعات المختلفة .
- ✓ التركيز على البحوث الإجرائية التي تركز على المشكلات المجتمعية .
- ✓ الاهتمام بالبحوث العلمية في الميادين الحديثة ذات الصلة بالجامعة المنتجة .

• **متطلبات خاصة بمجال تكنولوجيا التعليم وهي :**

- ✓ استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في تنظيم وإدارة العمل بالجامعة المنتجة .
- ✓ إتاحة الفرصة للمشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية عبر الشبكات الالكترونية

- ✓ تدريب أعضاء هيئة التدريس على كيفية استخدام الوسائط التكنولوجية المختلفة سواء في العملية التعليمية أو في تقويم أداء الطلاب إلكترونياً .
- ✓ ضرورة توفير الكتب والمراجع الإلكترونية على المواقع الإلكترونية ومراجعتها بصورة مستمرة وتحديثها .
- ✓ إكساب الطلاب الاتجاهات الإيجابية نحو التكنولوجيا الحديثة والتغيرات التي تفرض نفسها على المجتمع .
- ✓ إنشاء مواقع إلكترونية لنشر الأبحاث العلمية والتربوية وتسويقها .

من خلال العرض السابق لمتطلبات الجامعة المنتجة يتضح أن طبيعة عمل الجامعة لا تختلف عن الجامعة التقليدية في الأساس ، ولكنها تعمل على تسهيل تنفيذ وظائف الجامعة بالصورة المطلوبة ، والأكثر ارتباطاً بالمجتمع الذي تتواجد فيه ، وذلك من خلال التركيز على البحوث الإجرائية التي تركز على المشكلات المجتمعية ، وإعداد الطلبة بالصورة التي تعمل على تحقيق متطلبات التنمية المستدامة ، من خلال تنمية مهارات التفكير العلمي ، والإبداعي ، والابتكاري ، والنقد البناء ، وعقد ندوات ومؤتمرات بهدف تبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس وخبراء الإنتاج ، والتعرف على المشكلات الإنتاجية ، الأمر الذي يترتب عليه تطوير قدراتهم الإنتاجية ، مما يؤدي في نهاية الأمر إلي تحسين مستوى أداء الجامعة وتطويرها.

ثانياً : الإطار الفلسفي لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس

أ- مفهوم تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس

يُمثل تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس جزء لا يتجزأ من تطوير أداء مؤسسات التعليم الجامعي ، كما أنه أصبح ضرورة ملحة ، حتى يمكن مواكبة التغيرات والتطورات الحادثة في كل مجالات المجتمع ، ولتتمكنوا من أداء رسالتهم ويحققوا مكانة مرموقة لهم ولجامعتهم ، وفيما يلي تناول مفهوم أداء أعضاء هيئة التدريس ومفهوم تطوير أدائهم ، وذلك على النحو التالي:

- يعرف أداء أعضاء هيئة التدريس بأنه " قيام عضو هيئة التدريس بإنجاز الأعمال والمهام الموكلة إليه في القسم الذي يعمل فيه ، والذي تعكسه الدرجة النهائية التي يحصل عليها عند تقييمه سنوياً " (بدح ، ٢٠١٥ : ٨)

- كما يُعرف بأنه " ما يقوم به عضو هيئة التدريس من أدوار ونشاطات في الجامعة أو خارجها من أجل إحداث التغييرات المنشودة في أركان العملية التعليمية ولتحقيق أهداف الجامعة ورسالتها وتوقعات المجتمع " (القصبي ، ٢٠٠٩ : ١٢٥)

- بينما يُعرف تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس على أنه " جميع البرامج والأنشطة والتدريبات والاستراتيجيات التي تهدف إلى رفع الكفاءة المهنية والأكاديمية لعضو هيئة التدريس ، بما يحقق استمراريته أطول فترة في عمله " (السالوس ، ٢٠٠٤ : ١٢٥)

- وعُرف أيضا بأنه "التغيير المطلوب والمخطط في أداء عضو هيئة التدريس في مختلف الأدوار التي يقومون بها سواء كانت تدريسية أو تربوية أو بحثية أو إدارية أو معلوماتية أو نفسية ، بما يحقق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي " (سلطان وهاشم ، ٢٠٢٢ : ٨٠)

في ضوء ما سبق تُعرف الباحثة تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس إجرائياً بأنه : إحداث التغييرات المنشودة في أداء أعضاء هيئة التدريس في المهام الموكلة إليهم في جميع جوانب العملية التعليمية ، وتنمية مهاراتهم ، بهدف تحقيق أهداف الجامعة وتوقعات المجتمع ، في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .

ب - أهداف تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس

يوجد مجموعة من الأهداف التي يسعى تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس إلى تحقيقها، لعل أبرزها ما يلي :

- تنمية قدراتهم التدريسية وتحسين ممارساتهم التعليمية
- تنمية قدراتهم على تطوير البرامج التعليمية
- تنمية قدراتهم على التفاعل الإنساني وخدمة المجتمع
- تنمية قدراتهم على إدارة الوقت واتخاذ القرارات وحل المشكلات
- تنمية قدرتهم على توظيف التكنولوجيا الحديثة بشكل فعال في العملية التعليمية (القادري ، ٢٠٠٥ : ١١٦)

- المحافظة على الأداء المتميز ورفع الروح المعنوية لديهم .
- تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس في المجال الإداري والقيادي .

- تنمية قدراتهم البحثية بهدف تشجيع البحث العلمي وربطه بقضايا المجتمع. (صالح ، ٢٠١٦ : ٧٤)

ج- طرق وأساليب تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس

يوجد العديد من الطرق والاستراتيجيات التي تستخدم لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية منها ما يلي :

- **التدريب** : يُمثل التدريب أحد المكونات الأساسية لتطوير وتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ، ويوجد العديد من المراكز بالجامعات المسؤولة عن التدريب منها مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ، ومركز التطوير الجامعي ، ومركز القياس والتقويم ، ومركز الجودة وغيرها ، ويهدف التدريب إلى إحداث تغيرات إيجابية في المعارف والمهارات والكفايات لدى أعضاء هيئة التدريس وتطويرها ، بما يمكنهم من أداء أعمالهم بصورة أفضل ، ويمكنهم من مواكبة التغيرات التي تحدث في المجتمع الخارجي .

- **أسلوب التعلم الذاتي** : وفيه يقوم عضو هيئة التدريس بتنمية مهاراته ذاتياً بعيداً عن الآخرين ، وبشكل يمكنهم من اكتساب المعارف والمهارات الجديدة التي تساعدهم في رفع كفاءتهم وتطويرها بصورة مستمرة . (أبو النصر ، ٢٠١٤ : ٢٤)

- **البحث العلمي** : يُعد البحث العلمي الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها الجامعات في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس ، كما يُمثل ركناً أساسياً في حياة الأمم والشعوب ، وجزءاً رئيسياً من وظائف الجامعة ومهام عضو هيئة التدريس فيها ، فهو عماد كل تخطيط وعصب كل تنمية وتطوير ، فمن خلاله يتم وضع خطط التنمية على أسس سليمة ومتينة ، ويتم تقادي الأخطاء وتحسين الأداء (البرغوثي و ابو سمرة ، ٢٠٠٧ : ١١٣٤) ، وهذا يتطلب ضرورة توفير الدعم المادي والمعنوي لأعضاء هيئة التدريس ، وتوفير البيئة الملائمة .

- **المؤتمرات** : تُمثل المؤتمرات محفلاً علمياً لتطوير أعضاء هيئة التدريس من خلال مشاركتهم الفعالة ، وإطلاعهم على المستجدات العلمية في التخصصات المختلفة .

- عقد ندوات وورش عمل : يتم من خلالها تبادل المعرفة والخبرات بين أعضاء هيئة التدريس القدامى والجدد فى التدريس ، والبحث العلمي ، وخدمة المجتمع ، مما ينعكس أثره على تطوير أدائهم وتحسينه .

- تفعيل الاتفاقيات الثقافية مع بعض الجامعات الأجنبية والعربية للوقوف على الجديد فى مختلف مجالات المعرفة ، وتقوم الجامعات بمنح إجازات تفرغ علمي ومنح لأعضاء هيئة التدريس لتطوير أدائهم من خلال البحوث المشتركة ، والاطلاع على كل ما هو جديد فى مجال تخصصه . (مخلص ، ٢٠١٧ : ٦٠)

- مركز تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس: يهدف مركز تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس لترسيخ مفاهيم التطوير الشامل بوصفه أساساً فى الكليات، والأقسام، والبرامج التعليمية من خلال إعادة تقييم الأداء، والنظر فى الإجراءات اللازمة لرفع أداء أعضاء هيئة التدريس فى الجامعة، وتطوير أسس العمل المنهجي من خلال التواصل الفعال لتطوير العمليات التعليمية وتحسينها، كما يُشكل مركز تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس مرجعاً موثقاً لتقديم الخدمات المتميزة لأعضاء هيئة التدريس فى الجامعة تحقيقاً لعمليات تطوير الأداء المستمر

هذا ويتضح دور المركز فى تطوير الأداء من خلال ما يلي : (مركز تطوير الأداء

الجامعي)

- ١- عقد ورش عمل تدريبية ونشاطات علمية تساهم فى تطوير الأداء .
- ٢- عقد ورش تدريبية على مستوى الجامعة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس .
- ٣- عقد البرنامج التعريفي والتدريبي لحديثي التعيين على مستوى الجامعة .
- ٤- عقد برنامج توعوي للقيادات الإدارية ، عمداء ومساعدتهم ورؤساء أقسام .
- ٥- إعلام أعضاء هيئة التدريس من خلال العمداء عن الفرص المتاحة والدورات التي يمكن المشاركة بها سواء داخل أو خارج الجامعة بهدف تطوير الأداء .

د - مؤشرات أداء أعضاء هيئة التدريس فى ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

لم يعد التعليم بمعزل عن التحديات التي تفرضها التغيرات المتسارعة ، والذي فرض ضرورة مراجعة أداء أعضاء هيئة التدريس ، وضرورة التحول من الطرق التقليدية إلى الطرق

الحديثة ، فلم يعد دوره ناقل للمعرفة فقط ، وإنما دوره أصبح التركيز على أثر تلك المعرفة على إعادة تشكيل البنية المعرفية للفرد، وإنما يُمثل عضو هيئة التدريس الركيزة الأساسية لنجاح الجامعة في تحقيق أهدافها ، كما أن مستواه الأكاديمي يُمثل المحك الأساسي في الحكم على جودة الخدمات التي تقدمها ، لذا يمكن النظر إلى الأداء الأكاديمي لعضو هيئة التدريس من خلال ثلاث جوانب رئيسية هي : التدريس ، والبحث العلمي ، وخدمة المجتمع ، وفيما يلي توضيح ذلك :

١ - التدريس

يمثل التدريس الوظيفة الأساسية لعضو هيئة التدريس ، نظراً لأنه يشغل حيزاً كبيراً من وقته، كما أنه يؤثر في سلوك الطلاب وتكوين شخصيتهم وتنمية قدراتهم ومواهبهم ، فضلاً عن إكسابهم العديد من المعارف والمعلومات والمهارات ، بالإضافة إلى أن تحسين مستوى الجامعة وتطورها يعتمد على مستوى خريجها ، لذلك يقع على كاهل عضو هيئة التدريس مسؤولية كبيرة في تحقيق أهدافها .

بذلك يكون التدريس من أهم الأداءات التي يقوم بها عضو هيئة التدريس بالجامعة ، حيث أنه يقوم بإعداد الطلبة للحياة المستقبلية ، ويزودهم بالمعارف والمهارات والاتجاهات التي تمكنهم من أن يصبحوا أعضاء فاعلين في خدمة المجتمع ، كما أن تفوق الجامعة يعتمد على مدى امتلاكها لأعضاء مؤهلين تأهيلاً عالياً ، لذا يجب توفير البيئة الملائمة التي تساهم في ارتقاء الأداء الأكاديمي لعضو هيئة التدريس ، وتكون قادرة على تلبية احتياجات التنمية الشاملة ومتغيرات العصر .

يتضح مما سبق أن مهمة التعليم الجامعي لم تعد قاصرة على تخريج طلاب متخصصين ، بل تهدف إلى تخريج متخصصين قادرين على مواكبة التغيرات وتطوير الأعمال التي يقومون بها ، لذا يجب أن تهدف الجامعة المنتجة من خلال أعضاء هيئة التدريس إلى تدريس الطالب كيفية التقدم ذاتياً ، واكتساب القدرة على الإبداع والتحكم في التغيير وتطوير مجتمعه . (أبو الخير ، ٢٠١٦ : ٢٥) ، وكذلك توفير ظروف البيئة الملائمة بهدف تحقيق النمو الفكري والمعرفي والسلوكي للطالب . في ضوء ما سبق نجد أن الوظيفة التدريسية ترتبط بعدة مقومات ، حتى يمكن أن تتلاءم مع مفهوم الجامعة المنتجة ، وذلك على النحو التالي :

(١-١) طرق وأساليب التدريس

يُعد اختيار طرق التدريس المناسبة أحد المقومات الأساسية للأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس ، فلم تعد المحاضرة هي الطريقة المثلى لشرح المعلومات ، لذا ظهرت استراتيجيات حديثة تهدف إلى تنمية قدرات الطلاب ، وتوسيع مداركهم ، وإمدادهم بالمعارف والمهارات والاتجاهات التي تمكنهم من المساهمة الفعالة في خدمة المجتمع وتطويره .

وإذا كان الواقع يشير إلى وجود بعض القصور في طرق التدريس التي تركز على دور عضو هيئة التدريس ، حيث أنه المصدر الوحيد والرئيس للمعرفة ، وافقار تلك الطرق إلى أساليب التشويق واستخدام التقنيات الحديثة في التدريس(على، ٢٠١٨ : ٨٠٨) ، بالإضافة إلى الزيادة المطردة في أعداد الطلاب ، وعدم كفاية الأجهزة والمعامل الملائمة لتلك الزيادة مما أثر سلباً على التعليم ، وعدم القدرة على تطبيق أساليب الحديثة ، وكذلك قلة فرص التدريب المتاحة للتدريب الميداني والعملي خاصة في مواقع العمل والإنتاج (زاهر وآخرون ، ٢٠١٣ : ٣٢)

لذا فإن عضو هيئة التدريس مطالب بمساعدة الطلاب لاستخدام طرق تدريس حديثة ، تساعدهم في مواجهة المشكلات التي تقف أمامهم ، وتنمية اتجاهاتهم بما يتلاءم مع متطلبات الجامعة المنتجة ، والتي من أهم متطلباتها ما يلي :

- زيادة فعالية التدريب الميداني ، لربط التعليم بمواقع العمل والإنتاج
- تبني أفكار الطلبة الإبداعية مع نشرها وتسويقها على مؤسسات المجتمع
- الابتعاد عن طرق وأساليب التدريس التقليدية والتركيز على الطرق الحديثة مثل التعلم الذاتي ، وحل المشكلات وغيرها من الأساليب التي تنمي التفكير لدى الطلاب
- استخدام استراتيجيات حديثة في التدريس تسهم في تنمية المجتمع وتطويره .

(٢-١) المناهج والمقررات الدراسية

يُعد توفير مناهج ومقررات دراسية متكاملة ومتوازنة ومرنة من أهم عناصر العملية التعليمية ، حيث يتوقف نجاحها على مدى جودة تلك المناهج ، لذا من الضروري تطوير المناهج بشكل يتلاءم مع احتياجات الطلاب ومتطلبات خطط التنمية ، واحتياجات سوق العمل المستقبلية ، وبحيث تقود إلى التفكير والتعلم الذاتي واستخدام التقنيات الحديثة في التعليم .(قرشي ، ٢٠١١ : ٢٩٢)

- وفي ضوء الجامعة المنتجة، يتضح أن المناهج والمقررات الدراسية بحاجة ماسة إلى التطوير والتحديث، حيث يشير الواقع في الجامعات المصرية إلى وجود مجموعة من المعوقات تتمثل في :
- جمود المناهج والمقررات الدراسية وعدم مسابقتها للتغيرات المتسارعة .
 - ضعف الارتباط بين المناهج ومتطلبات سوق العمل ، مما يؤدي إلى تخريج طلاب غير مرغوب فيهم في سوق العمل مما يزيد من معدل البطالة .
 - وجود قصور في المناهج والمقررات ، حيث أنها لا تشجع على الحوار والتفكير العلمي .
- الأمر الذي ترتب عليه ضرورة تطوير المناهج والمقررات الدراسية ،حتى تكون ملائمة لمتطلبات الجامعة المنتجة ، وذلك من خلال ما يلي: (على، ٢٠١٨: ٨١٧)
- تطوير المناهج المعاصرة التي تلبى احتياجات سوق العمل ، وربطها بواقع المجتمع ، وبما يتناسب مع مفهوم الجامعة المنتجة
 - الارتقاء بالمناهج الدراسية وفق معايير الاعتماد والجودة الشاملة ، والتي تُعد من أهم استراتيجيات التحول للجامعة المنتجة
 - أن يشارك عضو هيئة التدريس في مراجعة محتوى المناهج الدراسية وصياغته بشكل يشجع على البحث والتعلم الذاتي ، وممارسة التفكير والتحليل والنقد .
 - إصدار قرارات جامعية تؤكد على ضرورة التكامل بين الجانب النظري والجانب العملي في بناء المناهج.
 - تبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس وبين الخبراء في مواقع العمل ، لتجنب وجود فجوة بين ما يتعلمه الطالب وبين ما يواجهه في الحياة العملية .

(٣-١) أساليب التقويم

يُمثل التقويم عنصراً ضرورياً في العملية التعليمية، حيث يتم من خلاله الحكم على مدى تحقيق الأهداف التي يسعى عضو هيئة التدريس إلى تحقيقها ، وتحديد مدى فاعلية عمليتي التعليم والتعلم ، والكشف عن مواطن القوة والضعف .

كما يُعدّ التقييم أحد خصائص الأداء التدريسي الفعال وأحد مقوماته ، فهو أساس تطوير الأداء التدريسي وتحسينه ، لذا ينبغي على عضو هيئة التدريس استخدام طرق وأساليب تقييم متنوعة وعادلة ، وان تشمل الجوانب الأساسية للمقرر ، وتراعي الفروق الفردية بين التلاميذ .
(الدهشان والسيسي ، ٢٠٠٤ : ١٤)

وبالنظر إلى واقع التقييم في الجامعات المصرية نجد أنه يعاني من العديد من جوانب القصور والتي من بينها :

- تركيز أساليب التقييم المستخدمة على جانب الحفظ والتذكر وإهمالها جوانب التفكير العليا .
- إغفال أساليب التقييم لقياس كافة جوانب شخصية الطالب ، وضعف الاتساق بين المحتوى الدراسي وأساليب التقييم .

وبالتالي فلا بد من توافر مجموعة من المتطلبات التي تتلاءم مع متطلبات الجامعة المنتجة تتمثل فيما يلي : (على ، ٢٠١٨ : ٨١٨)

- تدريب أعضاء هيئة التدريس على كيفية تقييم الطلاب باستخدام الأساليب الحديثة ، والتي تستهدف قياس عمليات التفكير العليا
- ضرورة استخدام أساليب تقييم متنوعة ، تساعد عضو هيئة التدريس في تكوين صورة متكاملة عن أداء كل طالب .
- أن تكون أساليب التقييم شاملة ، بحيث تركز على جميع جوانب الشخصية ، ولا تركز على الجانب المعرفي فقط .

٢- البحث العلمي

يحتل البحث العلمي مكانة كبيرة في الجامعات المصرية ، حيث أنه يُمثل احد العوامل المهمة في إنتاج المعرفة ، وتجديدها وتطويرها ، من خلال ما يقوم به أعضاء هيئة التدريس من دراسات وبحوث تضيف معارف جديدة تسهم في تطوير المجتمع وحل مشكلاته ، كما يُمثل الركيزة الأساسية لتمييز الجامعات وتقدمها ، فهو أساس ترقية الأساتذة بالجامعات ، بالإضافة إلى أنه يُعد مورداً حيوياً لتمويل التعليم الجامعي ، وقاعد أساسية لتحقيق التنمية المستدامة (أمين ، ٢٠١٥ : ١٠٦)

كما يُعد البحث العلمي سمة جوهرية في تكوين عضو هيئة التدريس ، فبدونه لا تتاح له فرصة التطوير التي تجعله قادراً على أداء مهامه الأخرى بكفاءة وفاعلية ، كما أنه يمثل معياراً حاسماً للترقيات العلمية ، الأمر الذي ترتب عليه ضرورة اهتمام الأقسام العلمية بتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس . (مسعود والعفيف ، ٢٠١٢ : ٢٤٤)

بالإضافة إلى أنه من أهم مهام عضو هيئة التدريس ، حيث أنه يتيح له الفرصة للتعرف على الجديد في مجال تخصصه ، ورفع مستواه العلمي والمهني ، فهو يُمثل الجزء المبدع في العمل الجامعي ، لأنه يعمل على تنمية المعرفة ، وتحقيق النظم العلمي والتقني ، وأصبح من الوظائف المهمة للجامعات المعاصرة ، فالتقدم الذي تشهده العديد من الدول المتقدمة يرجع إلى الأبحاث الرائدة التي تقوم بها الجامعات ومراكز البحث العلمي في مختلف التخصصات .
(عبد الرحمن ، ٢٠١٤ : ١٠٠)

وعلى الرغم من الأهمية البالغة للبحث العلمي ودوره في تحقيق تقدم الجامعات وتطورها إلا أنه ما زال يعاني الكثير من المشكلات التي تحول دون تحقيق دوره الفاعل في التنمية والتقدم ، ومن هذه المشكلات ما يلي : (بو فالطة وموساوي ، ٢٠١٥ : ٣٨٤)

- الانقمار إلى السياسات والتنسيق الفعال بين أجهزة البحث العلمي المختلفة .
 - غياب المعايير الواضحة لتقييم الأبحاث ومعرفة مدى تليبيتها لسوق العمل .
 - ضعف الروابط بين الأبحاث العلمية وقطاعات الإنتاج في المجتمع
- وإذا كان الاهتمام بالبحث العلمي من أهم متطلبات الجامعة المنتجة ، حيث أنه يلعب دوراً كبيراً في تحقيق تقدم المجتمع وخاصة في ظل التقدم العلمي والتكنولوجي ، فإنه يجب الاهتمام بالبحث العلمي وتطوير آلياته وذلك من خلال ما يلي : (عبد الرحمن ، ٢٠١٤ : ١٠٥)
- تفعيل دور البحث العلمي في الارتقاء بالجامعة ، والتحول من البحث للاستهلاك إلى البحث من أجل الاستثمار

- تقديم حوافز وجوائز تشجيعية للأعمال الإبداعية والبحثية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس
- إنشاء كراسي بحثية ، وإقامة مشاريع متعددة المجالات بالتعاون مع مؤسسات المجتمع الخارجي لدعم الأبحاث وتحويلها إلى منتجات استثمارية .

- ضرورة ربط البحث العلمي بمشكلات واحتياجات سوق العمل .
- تدريب أعضاء هيئة التدريس والباحثين على طرق البحث وأساليبه الحديثة .
- ضرورة توجيه البحث العلمي لحل قضايا المجتمع ومشكلاته ، وخدمة قضايا التنمية .

٣- خدمة المجتمع

تُعد خدمة المجتمع من أهم وظائف أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في الوقت الراهن وتتمثل أهميتها في تنمية القدرة على المشاركة والإسهام في بناء المجتمع وحل مشكلاته ، وربط البحث العلمي باحتياجات قطاعات الإنتاج والخدمات.

كما أن خدمة المجتمع تُشكل جزء لا يتجزأ من بيئة الجامعة الحديثة ونظامها ، حيث أن الجامعات لم تُعد مجرد مؤسسات لتخرجين متخصصين لسوق العمل ، أو مؤسسات للبحث العلمي ، تعيش بمعزل عن المجتمع ومشكلاته ، بل أصبحت مطالبة بإيجاد الحلول العملية والتطبيقية للمشكلات التي يواجهها المجتمع ، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال إعادة تنظيم الجامعة من جديد وإحداث تغييرات جذرية في كل أوضاعها ، وإعادة رسم أهدافها بصورة أكثر شمولاً ووضوحاً (موسى ، ٢٠١١ : ٤٨٤)

كما تمثل خدمة المجتمع دوراً مهماً من أدوار الجامعة المنتجة ، حيث أنها تقدم خدمات وأنشطة تسهم في تحقيق تقدم المجتمع وتحديثه ، حيث أن خدمة المجتمع تمثل أداة لتطبيق المعرفة في كافة الميادين ، وترجمتها إلى واقع ملموس يسهم في تقدم المجتمع ونموه ، كما أنها وسيلة لاستغلال كل الموارد البشرية والمادية المتاحة بالجامعة ، للعمل على حل المشكلات الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع ، وهي وسيلة تُمكن أعضاء هيئة التدريس من المشاركة في نهضة المجتمع ، وتحقيق ذاته ، وتعزيز انتمائهم ، بالإضافة إلى معايشة مشكلات مجتمعهم والموائمة بين النظرية والتطبيق ، كما أنها مصدر للربح المادي من خلال ما تقدمه من برامج وأنشطة لأفراد المجتمع ومؤسساته ، مثل العقود البحثية ، والاستشارات العلمية ، والأنشطة الإنتاجية ، واستثمار مرافق وإمكانات الجامعة المادية

بالإضافة إلى ذلك نجد أن قيام الجامعة بدورها في خدمة المجتمع يوفر لها مصدراً بديلاً للتمويل ، وهذا ما يتضمنه مفهوم الجامعة المنتجة ، والتي تسعى لربط التعليم الجامعي بالمجتمع بالشكل الذي يمكنها من تنفيذ أهدافها وتحسين أدائها . (Chao& et.al, 2004 : 35)

مما سبق يتضح أن أهداف الجامعة في خدمة المجتمع تتمثل في : أهداف معرفية (إنتاج وتطوير المعرفة)، وأهداف اقتصادية متمثلة في الكوادر البشرية المدربة التي تعمل على تحقيق النمو الاقتصادي للمجتمع ، وأهداف اجتماعية تعمل على تطوير وتقديم المجتمع ، وحل مشكلاته . (عبود ، ٢٠٢١ : ٧٧)

وعلى الرغم من أهمية تلك الوظيفة ، إلا أن الواقع يشير إلى وجود بعض السلبيات منها :

(زاهر وآخرون ، ٢٠١٣ : ٤٨)

- ضعف قنوات الاتصال الفعال بين الجامعات ومراكزها البحثية وبين مؤسسات المجتمع الخدمية والإنتاجية .
- ضعف اهتمام أعضاء هيئة التدريس بقضايا المجتمع ومشكلاته ، وتركيزهم على التدريس والبحث العلمي .
- غياب الربط بين البحث العلمي ومشكلات المجتمع .
- عزوف بعض أعضاء هيئة التدريس عن الاشتراك في برامج خدمة المجتمع ، نتيجة لزيادة أعبائهم التدريسية والإدارية .
- لذلك لابد من توافر مجموعة من المعايير لوظيفة خدمة المجتمع حتى تتواءم مع متطلبات الجامعة المنتجة ، وذلك من خلال ما يلي : (زاهر وآخرون ، ٢٠١٣ : ٥٦)
- إصدار تكاليفات لأعضاء هيئة التدريس بضرورة توجيه أبحاثهم لحل قضايا ومشكلات المجتمع ، وقيامهم بعمل زيارات ميدانية لمواقع العمل والإنتاج .
- ربط الأبحاث العلمية باجتماعات ومشكلات المجتمع التي تنتمي إليه .
- تقوية العلاقات بين الجامعات ومراكز الإنتاج بالمجتمع ، بما يحقق التفاعل المستمر بينهم ، وذلك من خلال المراكز الاستشارية بالجامعة والتي تقدم الخبرة والمشورة لمؤسسات المجتمع

الإنتاجية ، وكذلك توفير مراكز لتسويق الأبحاث العلمية والتطبيقية ، والاستعانة بذوي الخبرة من مديري المؤسسات الإنتاجية في التدريس وخاصة مجال الدراسات العليا .

- فتح قنوات الاتصال بمؤسسات المجتمع ، بهدف دراسة واقع المؤسسات الإنتاجية والتعرف على المشكلات التي تواجهها ، سواء كانت مرتبطة بالإنتاجية أو بالعملية الخدمية .

- تدعيم البحوث التطبيقية المنطلقة من حاجات سوق العمل والإنتاج ، وانتداب أعضاء هيئة التدريس للعمل لفترات كمستشارين بمواقع العمل والإنتاج بنفرض جزئي أو كلي .

- القيام بالبحوث العلمية والتطبيقية والمؤتمرات العلمية التي تهدف إلى ترقية البيئة وحل مشكلاتها ، وزيادة الإنتاج وتحسين مستوى الخدمات .

- تعليم الكبار في جميع الأعمار تعليماً مستمراً ، ومحو أميتهم ، وتقديم التدريب المستمر للمهنيين لرفع كفاءتهم ، وإكسابهم المهارات اللازمة لمواكبة التطورات التكنولوجية والعلمية .

وإذا كان تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة في مختلف أبعاده يتطلب ضرورة فتح قنوات الاتصال بمؤسسات المجتمع ، بهدف دراسة واقع المؤسسات الإنتاجية والتعرف على المشكلات التي تواجهها ، سواء كانت مرتبطة بالإنتاجية أو بالعملية الخدمية ، فإن البحث الحالي قد ركز (إجرائياً) على واقع ممارسات أعضاء هيئة التدريس لوظائفهم ، والمعوقات التي تعيق تطوير الأداء وآليات تطويره ، وهذا ما تم تناوله في الجانب الميداني للبحث.

المحور الثالث : الإطار الميداني للبحث

هذا الإطار الميداني تم تنظيمه ليعالج النقاط التالية :

- ١- هدف الإطار الميداني للبحث
- ٢- بناء وتطبيق أداة البحث :
- ٣- مجتمع البحث ووصف العينة
- ٤- الأساليب الإحصائية المستخدمة
- ٥- نتائج الجانب الميداني للبحث وتفسيرها
- ٦- ملخص نتائج البحث

وفيما يلي تناول ذلك بالتفصيل على النحو التالي -

١- هدف الاطار الميداني للبحث

يهدف البحث في جانبه الميداني إلى:

- الكشف عن واقع ممارسات أعضاء هيئة التدريس لوظائفهم في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

- التعرف علي معوقات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

- التعرف على آليات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

- الكشف عن دلالة الفروق في متوسطات تقديرات أفراد العينة وفقاً لبعض المتغيرات: الدرجة العلمية وحالة الكلية ومراكز التمويل الذاتي .

٢- بناء أداة البحث:

وفقاً لطبيعة البحث، وتحقيقاً لأهدافه ، اعتمد البحث الحالي على "الاستبانة" كأداة لقياس واقع أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة، وكذلك معوقات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة، وكذلك آليات التطوير ، وقد مرّ إعداد الاستبانة بالخطوات الآتية:

الاطلاع على التراث المتوفر في الأدب التربوي المتعلق بموضوع البحث.-

- إعداد استبانة مُقيدة اشتملت على (أربعة) محاور أساسية، المحور الأول: يشمل المتغيرات الأولية ، ويتناول المحور الثاني: واقع أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة، ويتناول المحور الثالث: معوقات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة، ويتناول المحور الرابع : آليات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة ، وصيغت (٧٣) عبارة وُزعت على الثلاث محاور: الثاني والثالث والرابع ، وأمام كل عبارة (ثلاثة) بدائل : تتوافر بدرجة كبيرة وتتوافر بدرجة متوسطة وتتوافر بدرجة ضعيفة.

- ثم قامت الباحثة بتحكييم تلك الأداة، وكذلك تم التأكد من صلاحية أداة البحث وحساب معاملات الصدق والثبات لها، وقد جاءت النتائج كما يلي:

أولاً : تقنين الأداة

أ- الصدق الظاهري

تم التأكد من صدق الاستبانة الخارجي من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين بعرضها في صورتها الأولية على مجموعة من أساتذة التربية ذوى الخبرة فى المجال، وذلك للاسترشاد بأرائهم حول درجة شمول محاور الاستبانة لما وضعت لقياسه، ومدى كفاية عبارات كل محور، ومدى ارتباط كل عبارة بمحورها، والنظر في درجة وضوح العبارات وسلامتها اللغوية، وأية إضافة أو حذف عبارة يرونها، وبناءً على آراء المحكمين وملاحظاتهم تم التعديل لبعض العبارات، وكذلك تم إضافة وحذف بعض العبارات بحيث أصبحت صالحة للتطبيق في الصورة النهائية، وفيما يلي وصف لتوزيع عبارات الاستبانة على محاورها.

جدول (١)

توزيع عبارات الاستبانة على محاورها

محاوَر الاستبانة	أبعاد المحاوَر	عدد العبارات	الإجمالي
المحور الأول: واقع ممارسات أعضاء هيئة التدريس لأدواهم فى ضوء متطلبات الجامعة المنتجة.	- الأداء التدريسي - الأداء البحثي . - أداء عضو هيئة التدريس فى مجال خدمة المجتمع.	١١ ٩ ١٠	٣٠
المحور الثانى: معوقات تطوير الأداء	- معوقات مادية - معوقات خاصة بعمو هيئة التدريس . - معوقات خاصة بخدمة المجتمع .	٥ ٩ ١٣	٢٧
المحور الثالث: آليات تطوير الأداء	- آليات التطوير .	١٥	١٥
إجمالي عدد العبارات		٧٢	

ب- الاتساق الداخلي:

بعد تحكيم الاستبانة والالتزام بتعديلات السادة المحكمين تم تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة الأساسية والبالغة (٤٣٧) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وبعد تفرغ الاستبانات وتبويبها، تم حساب معامل (ارتباط بيرسون) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور التابعة له وكانت قيم معاملات الارتباط لجميع عبارات المحور الأول موجبة ما بين متوسطة إلى قوية وتراوح ما بين (٠.٥٢٩) إلى (٠.٨١٥)، وكلها معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥).

أيضاً كانت قيم معاملات الارتباط لجميع عبارات المحور الثاني موجبة ما بين متوسطة إلى قوية وتراوح ما بين (٠.٣٧٧) إلى (٠.٨٢٩)، وكلها معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥).

وكانت قيم معاملات الارتباط لجميع عبارات المحور الثالث موجبة وقوية وتراوح ما بين (٠.٨٢١) إلى (٠.٩٣٨)، وكلها معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥).

مما يدل على قوة ارتباط عبارات الاستبانة بالمحاور التابعة لها وهو ما يؤكد صدق الاستبانة، وبذلك أصبحت الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

ثانياً : معامل الثبات:

اعتمدت الباحثة في حساب ثبات الاستبانة على طريقة معامل الفا كرونباخ، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (٢)

معاملات الثبات لمحاور الاستبانة (ن=٤٣٧)

معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات المحور	المحور
٠.٩٦٦	٣٠	الأول
٠.٩٤٦	٢٧	الثاني
٠.٩٧٦	١٥	الثالث

يتضح من الجدول (٢) أن جميع قيم معامل ألفا كرونباخ (الثبات) في محاور الاستبانة كبيرة حيث تراوحت القيم على المحاور ما بين (٠.٩٤٦ - ٠.٩٧٦)، وهي قيم مرتفعة، مما يشير إلى الثبات المرتفع للاستبانة، ويمكن أن يكون ذلك مؤشراً جيداً لتعميم نتائجها.

٣- مجتمع وعينة البحث

يتحدد مجتمع الدراسة الحالية من جميع أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة (السادات- طنطا- عين شمس- الأزهر- أسيوط)، وكلية طب بيطري جامعة السادات، وكلية العلوم بجامعة (طنطا- عين شمس- الأزهر- أسيوط)، والجدول الآتي يوضح وصف لمجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية :

جدول (٣)

وصف مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس حسب الكلية والجامعة

الجامعة	الكلية	العدد
السادات	طب بيطري	٨٩
	تربية	١٨
طنطا	علوم	٢٨٧
	تربية	١٣٢
عين شمس	علوم	٤٢٠
	تربية	٤١٩
أسيوط	علوم	٤٤٦
	تربية	١٤٣
الأزهر	علوم	٦٢٧
	تربية	١٨٦
المجموع		٢٧٦٧

المصدر: جمهورية مصر العربية، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء: النشرة السنوية الطلاب المقيدون- أعضاء هيئة التدريس للتعليم العالي (٢٠٢٢/٢٠٢١)، إصدار نوفمبر ٢٠٢٢م

وقد اختارت الباحثة عينة عشوائية طبقية من المجتمع الأصلي، وقد اعتمدت على معادلة مورجان وكيرجسي في تحديد حجم العينة من المجتمع الأصلي (Lodico , M. et a l, 2006 ,146)

$$s = X^2 NP(1 - P) \div d^2 (N - 1) + X^2 P(1 - P).$$

ووفق لمعادلة مورجان وكيرجسي فإن الحد الأدنى لعينة الدراسة هو (٣٣٧) مستجيبا، ونظرًا لتعدد المتغيرات الدرجة العملية، وحالة الكلية، ووجود مراكز تمويل ذاتي، قامت الباحثة بتصميم الاستبانة الكترونية على Google Drive ، ثم قامت بتوزيع رابط الاستبانة الإلكترونية على جروبات أعضاء هيئة التدريس بالكليات المذكورة سلفاً، وتم استقبال (٤٣٧) رداً على Google Drive وهو العدد الممثل للعينة النهائية، بنسبة مئوية (١٥.٨%) من المجتمع الأصلي البالغ (٢٧٦٧) عضواً لهيئة تدريس، وهي عينة ممثلة للمجتمع الأصلي وذلك وفق معادلة موجان وكيرجسي، ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة ، كما بالجدول التالية:

جدول (٤)

توزيع عينة البحث حسب المتغيرات الأولية

النسبة المئوية	التكرار	السمات الشخصية	
٢٢.٩	١٠٠	أستاذ	الدرجة العملية
٣٤.٣	١٥٠	أستاذ مساعد	
٤٢.٨	١٨٧	مدرس	
%١٠٠	٤٣٧	الإجمالي	
٥٤.٧	٢٣٩	عملية	حالة الكلية
٤٥.٣	١٩٨	نظرية	
%١٠٠	٤٣٧	الإجمالي	
٤٣.٩	١٩٢	يوجد	مراكز تمويل ذاتي
٥٦.١	٢٤٥	لا يوجد	
%١٠٠	٤٣٧	الإجمالي	

يتضح من الجدول السابق - أيضا - تنوع خصائص عينة الدراسة؛ حيث بلغ عدد المدرسين (١٨٧) بنسبة ٤٢.٨% في المرتبة الأولى، وبلغ عدد الأساتذة المساعدين (١٥٠) بنسبة ٣٤.٣% في المرتبة الثانية، ومن الأساتذة (١٠٠) بنسبة ٢٢.٩% في المرتبة الثالثة والأخيرة.

كما يتضح من الجدول السابق - أيضا أن ٥٤.٧% من أفراد العينة منتسبين لكلية عملية في مقابل ٤٥.٣% من المنتسبين لكلية نظرية، ومن حيث وجود مراكز تمويل ذاتي بالجامعة

المنتسبين لها، فبلغت نسبة من لم يوجد لديهم ٥٦.١% في المرتبة الأولى ، يليهم من يوجد لديهم بنسبة ٤٣.٩% في المرتبة الثانية والأخيرة.

٤- أساليب المعالجة الإحصائية :

استخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تستهدف القيام بعملية التحليل الوصفي والاستدلالي لعبارات الاستبانة، وهي: معامل ارتباط بيرسون، والنسب المئوية في حساب التكرارات، والمتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والانحرافات المعيارية، واختبار التاء لعينتين مستقلتين (t – test Independent Simple)، واختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA)، واختبار LSD للمقارنات الثنائية البعدية.

- تصحيح الاستبانة:

تعطى الاستجابة (كبيرة) الدرجة (٣)، والاستجابة (متوسطة) تعطي الدرجة (٢)، والاستجابة (ضعيفة) تعطي الدرجة (١)، وقد تحدد مستوى التوافر/ الأهمية لدى عينة البحث من خلال الجدول التالي:

جدول (٥)

وصف لتقديرات الاستبانة ومحاورها حسب مدى المتوسطات

المدى	مستوى التوافر/ الأهمية
من ١ وحتى ١.٦٦	ضعيفة
من ١.٦٧ وحتى ٢.٣٣	متوسطة
من ٢.٣٤ وحتى ٣	كبيرة

٥ - تحليل نتائج البحث وتفسيرها:

في هذا الجزء تم عرض نتائج البحث على عبارات كل محور من محاورها الثلاثة ، ثم عرض النتائج الخاصة بالفروق بين استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة بحسب متغيرات البحث، وذلك على النحو التالي:

(١-٥) النتائج الخاصة بترتيب عبارات أبعاد المحور الأول الخاص بواقع ممارسات أعضاء

هيئة التدريس لأدوارهم في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة حسب أوزانها النسبية وذلك من خلال الجداول التالية:

أولاً: الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس :

جدول (٦)

الوزن النسبي والانحراف المعياري والرتبة ومستوى الموافقة على البعد الأول الخاص بالأداء

التدريسي لعضو هيئة التدريس (ن=٤٣٧)

م	العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	رتبة	مستوى الموافقة
٣	أشجع الطلاب على اكتساب مهارات التعلم الذاتي	٢.١٧٦٢	٠.٨٨٢٣	١	متوسطة
٩	أقوم بالتدريب بصورة مستمرة على كيفية تقويم الطلاب باستخدام أساليب التقويم الحديثة	٢.١٥٥٦	٠.٧٣١٧	٢	متوسطة
٢	أنمي قدرة الطلاب على الإبداع وتطوير مجتمعهم	٢.١٣٩٦	٠.٧٤٨٨	٣	متوسطة
٨	استخدم طرق وأساليب تقويم متنوعة وتراعي الفروق الفردية بين الطلاب	٢.١٢١٣	٠.٨٣٥٨	٤	متوسطة
١١	أقوم بإنتاج وتفعيل المقررات الإلكترونية	١.٩٧٩٤	٠.٦٩٢٠	٥	متوسطة
٧	أشارك في تطوير المناهج الدراسية بما يتناسب مع مستجدات العصر، وربطها بواقع المجتمع	١.٩٦٨٠	٠.٧١٩٢	٦	متوسطة
٥	استخدم استراتيجيات حديثة تهدف إلى تنمية قدرات الطالب وتوسيع مداركه	١.٨٣٧٥	٠.٧١٥٩	٧	متوسطة
١٠	أقدم أنشطة دراسية تعزز النمو الأكاديمي للطلاب	١.٦٥٩٠	٠.٨٥٧٠	٨	ضعيفة
١	أقدم تعليم قائم على توليد الأفكار والابتكار والإبداع	١.٦٣٨٤	٠.٨٣٩٠	٩	ضعيفة
٤	أقوم بتوفير الظروف البيئية الملائمة لتحقيق النمو المعرفي والفكري والسلوكي للطلاب	١.٥٩٩٥	٠.٧٧٠٦	١٠	ضعيفة
٦	أقوم بتدريب الطلاب ميدانياً في مواقع الإنتاج والعمل	١.٤٧١٤	٠.٧٤٠٢	١١	ضعيفة
	المتوسط الكلي لعبارات البعد	١.٨٨٦	٠.٥٩٦		متوسطة

يتضح من الجدول (٦) ما يلي:

- أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة على بعد الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس جاء متوسطا حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (١.٨٨٦) وانحراف معياري (٠.٥٩٦)، كما يتضح أن سبع عبارات من العبارات الخاصة بالبعد حصلت على درجة موافقة متوسطة، بينما حصلت أربع عبارات على درجة موافقة ضعيفة ، حيث تراوحت الأوزان النسبية لعبارات البعد ما بين (٠.٤٧١٤ - ٢.١٧٦٢). كما يتضح أن قيم الانحراف المعياري تتحصر بين (٠.٦٩٢ - ٠.٨٨٢٣) ، مما يشير إلي تقارب آراء أفراد العينة .

وهذا يؤكد على ضرورة تطوير الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بشكل مستمر من خلال التدريب المستمر ، والسماح لهم بالانتقال بين الجامعات لتبادل الخبرات والمعارف فيما بينهم ، وتدريبهم على استخدام الاستراتيجيات الإبداعية في التدريس التي تقوم على تحفيز الطلاب على العمل والإنتاج، بما يفي لتحقيق متطلبات الجامعة المنتجة ، وتتفق تلك النتيجة مع دراسة كوفي وجيبس (Gibbs, Coffy, 2000) والتي أشارت إلى أن تدريب أعضاء هيئة التدريس يسهم في تحسين مهاراتهم التدريسية والبحثية وفي التعامل مع الطلاب .

- احتلت العبارة رقم (٣) والتي تنص على " أشجع الطلاب على اكتساب مهارات التعلم الذاتي " الترتيب الأول بوزن نسبي (٢.١٧٦٢) وانحراف معياري (٠.٨٨٢٣) أي متوسطة . وتُرجع الباحثة ذلك إلى أهمية مشاركة عضو هيئة التدريس في مراجعة وصياغة المناهج الدراسية بشكل يُساعد الطلاب على تنمية مهارات التعلم الذاتي ، وممارسة التفكير والتحليل والنقد .

- واحتلت العبارة رقم (٦) والتي تنص على " أقوم بتدريب الطلاب ميدانياً في مواقع الإنتاج والعمل " الترتيب الأقل بوزن نسبي (١.٤٧١٤) وانحراف معياري (٠.٧٤٠٢) أي ضعيفة . وتُعزي الباحثة ذلك إلى ضعف الارتباط بين ما يتعلمه الطلاب داخل الجامعة وبين مواقع العمل والإنتاج ، حيث انه لم يتلقى التدريب الكافي في مواقع الإنتاج الذي يمكنه من أن يصبح عضواً لصالح لمجتمعه ، و لكي تتمكن الجامعة المصرية من تحقيق متطلبات الجامعة المنتجة ، فلا بد من عقد شراكات مع مؤسسات الإنتاج والعمل ، وتبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس وبين الخبراء في مواقع الإنتاج والعمل في البرامج الدراسية وتطويرها بما يتناسب مع مستجدات العصر ، وبما يساعد على تجنب

الفجوة بين ما يدرسه الطالب وبين ما يواجهه في الحياة العملية .
ثانياً: الأداء البحثي لعضو هيئة التدريس:

جدول (٧)

الوزن النسبي والانحراف المعياري والرتبة ومستوى الموافقة على البعد الثاني الخاص بالأداء
البحثي لعضو هيئة التدريس (ن=٤٣٧)

م	العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	رتبة	مستوى الموافقة
١٢	أجري أبحاث علمية متخصصة	٢.١٦٢٥	٠.٨٦١٣	١	متوسطة
١٤	أقوم بنشر أبحاثي في مجلات علمية محكمة محلياً ودولياً	٢.١٥١٠	٠.٨٤٦٠	٢	متوسطة
١٧	أوجه طلاب الدراسات العليا للقيام بأبحاث ترتبط بقضايا المجتمع ومشكلاته	٢.١٣٢٧	٠.٨٧٨٣	٣	متوسطة
١٨	ألتزم بحضور الدورات التدريبية التي تساعد في إتقان البحث العلمي	٢.١١٩٠	٠.٨٢٦٥	٤	متوسطة
١٦	ألتزم بحضور المؤتمرات العلمية المحلية والعالمية	١.٩٥٨٨	٠.٧٨٥٩	٥	متوسطة
٢٠	أحصل على دعم مادي ومعنوي من الجامعة عند إنجاز أبحاث علمية متميزة	١.٧٢٥٤	٠.٧٧٦٧	٦	متوسطة
١٩	أطرح أفكار متجددة في مجال البحث العلمي تسهم في حل مشكلات المجتمع	١.٦٨٤٢	٠.٨٧٠٥	٧	متوسطة
١٥	أشارك بفاعلية في الندوات العلمية داخل الكلية وخارجها	١.٦٥٦٨	٠.٨٣٣٠	٨	ضعيفة
١٣	أشارك زملائي في إجراء البحوث	١.٦٥٢٢	٠.٨٨٤٥	٩	ضعيفة
	المتوسط الكلي لعبارات البعد	١.٩١٦	٠.٦٤٥		متوسطة

يتضح من الجدول السابق (٧) ما يلي :

- أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة على بعد الأداء البحثي لعضو هيئة التدريس جاء متوسطاً حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (١.٩١٦) وانحراف معياري (٠.٦٤٥) ، كما يتضح من

الجدول أن سبع عبارات من العبارات الخاصة بالبعد حصلت على درجة موافقة متوسطة، بينما حصلت عبارتين على درجة موافقة ضعيفة، حيث تراوحت الأوزان النسبية لعبارات البعد ما بين (٠.٧٧٦٧ - ١.٦٥٢٢). كما يتضح أن قيم الانحراف المعياري تتحصر بين (٠.٧٧٦٧ - ٠.٨٨٤٥) ، مما يشير إلي تقارب آراء أفراد العينة .

ويرجع ذلك إلى أنه على الرغم من أهمية البحث العلمي في تحقيق التنمية، إلا أنه مازال أن الجامعات أصبحت مطالبة بإعادة النظر إلى المراكز البحثية بالجامعات المصرية وإعادة هيكلتها والتخطيط الجيد لها لإجراء بحوث هادفة تخدم المجتمع وتسعى لتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية ، وضرورة تفعيل دور البحث في الارتقاء بالجامعة نحو الإبداع والإنتاج والتحول من البحث للاستهلاك إلى البحث من أجل الاستثمار، وتتفق تلك النتيجة مع جاء في دراسة (الطراونة ٢٠١٢) والتي توصلت إلى أن الاستفادة من البحث العلمي استفادة متواضعة وهدفها الحصول على الدرجة العلمية فقط ، ودراسة (مكرد ٢٠١٠) والتي أشارت إلى أن معظم الأبحاث بعيدة عن مشكلات المجتمع واحتياجاته.

- جاءت العبارة رقم (١٢) والتي تنص على " أُجري أبحاث علمية متخصصة " في الترتيب الأول لهذا البعد بوزن نسبي (٢.١٦٢٥) وانحراف معياري (٠.٨٦١٣) أي متوسطة . ويُرجع الباحثة ذلك إلى أن الترقيات العلمية لعضو هيئة التدريس تركز بدرجة كبيرة على الأبحاث العلمية المتخصصة - وجاءت العبارة رقم (١٣) والتي تنص على " أشارك زملائي في إجراء البحوث" في الترتيب الأقل لهذا البعد بوزن نسبي (١.٦٥٢٢) وانحراف معياري (٠.٨٨٤٥) أي ضعيفة . ويرجع ذلك إلى ضعف الاتصال بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية وقلة إنتاج أبحاث مشتركة ، بالإضافة إلى أن معظم البحوث تجرى بهدف الترقيات فقط ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (مكرد ٢٠١٠) التي بينت أن معظم البحوث التي تجري بحوث فردية وتجري لمجرد الترقية

ثالثاً: أداء عضو هيئة التدريس في مجال خدمة المجتمع:

جدول (٨)

الوزن النسبي والانحراف المعياري والرتبة ومستوى الموافقة على البعد الثالث الخاص بأداء
عضو هيئة التدريس في مجال خدمة المجتمع(ن=٤٣٧)

م	العبرة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	رتبة	مستوى الموافقة
٢٣	أوجه الطلاب للمشاركة في الأنشطة المجتمعية ومناقشتها معهم	٢.١٦٤٨	٠.٦٧٤١	١	متوسطة
٢٢	أقوم بإجراء أبحاث تطبيقية تساهم في حل مشكلات المجتمع	١.٩٧٧١	٠.٨١٨٠	٢	متوسطة
٢٩	امتك مهارة اتصال فعالة مع مؤسسات المجتمع الخدمية والإنتاجية	١.٩٦١١	٠.٧٣٠٠	٣	متوسطة
٢٨	أشارك في إعداد البرامج المختلفة للتعليم المستمر	١.٨٥٥٨	٠.٦٧٠٣	٤	متوسطة
٢٤	أشارك في اللجان المختلفة بالكلية	١.٧٩٦٣	٠.٦٨٨٨	٥	متوسطة
٢٧	أشارك في حلقات التدريب للمهنيين في المؤسسات الإنتاجية والخدمية	١.٧٧١٢	٠.٧٣٧٥	٦	متوسطة
٢٦	أساهم في مشروعات محو الأمية وتعليم الكبار	١.٦٣٦٢	٠.٧١٨٦	٧	ضعيفة
٣٠	أسعى إلى تحقيق التكامل والتنسيق بين الجامعات ومؤسسات الإنتاج والعمل	١.٤٩٤٣	٠.٧٣١٤	٨	ضعيفة
٢١	أقدم خدمات استشارية لمؤسسات المجتمع المحلي	١.٤٤١٦	٠.٦٧٦٩	٩	ضعيفة

ضعيفة	١٠	٠.٧٠٣١	١.٤٣٧١	أقوم بتقديم برامج وندوات توعية عن قضايا المجتمع ومشكلاته عبر وسائل الإعلام المختلفة	٢٥
متوسطة		٠.٥٣٣	١.٧٥٤	المتوسط الكلي لعبارات البعد	

يتضح من الجدول (٨)

- أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة على بعد أداء عضو هيئة التدريس في مجال خدمة المجتمع جاء متوسطا حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (١.٧٥٤) وانحراف معياري (٠.٥٣٣)، كما يتضح من الجدول أن ست عبارات من العبارات الخاصة بالبعد حصلت على درجة موافقة متوسطة، بينما حصلت أربع عبارات على درجة موافقة ضعيفة، حيث تراوحت الأوزان النسبية لعبارات البعد ما بين (١.٤٣٧١ - ٢.١٦٤٨). كما يتضح أن قيم الانحراف المعياري تنحصر بين (٠.٦٧٠٣ - ٠.٨١٨)، مما يشير إلي تقارب أفراد العينة ، ويؤكد ذلك على ضرورة إعادة تنظيم الجامعة من جديد وإحداث تغييرات جذرية في كل أوضاعها ، وإعادة رسم أهدافها بصورة أكثر شمولاً ووضوحاً ، بحيث تصبح وظيفة خدمة المجتمع جزء لا يتجزأ من بيئة الجامعة الحديثة ونظامها ، حيث أنه لا تُعد الجامعات مجرد مؤسسات لتخرجين متخصصين لسوق العمل ، أو مؤسسات للبحث العلمي ، تعيش بمعزل عن المجتمع ومشكلاته .

- جاءت العبارة رقم (٢٣) والتي تنص على " أوجه الطلاب للمشاركة في الأنشطة المجتمعية ومناقشتها معهم " في الترتيب الأول لهذا البعد بوزن نسبي (٢.١٦٤٨) وانحراف معياري (٠.٦٧٤١) أي متوسطة ، ويتضح مما سبق أن عضو هيئة التدريس يقوم بتوجيه طلابه للمشاركة في الأنشطة المجتمعية المختلفة ، والبحث في القضايا المجتمعية ومناقشتها معهم، مما يؤدي إلى ربط التعليم الجامعي بالمجتمع بالشكل الذي يمكنه من تنفيذ أهدافه وتحسين أدائه .

- جاءت العبارة رقم (٢٥) والتي تنص على " أقوم بتقديم برامج وندوات توعية عن قضايا المجتمع ومشكلاته عبر وسائل الإعلام المختلفة " في الترتيب الأقل لهذا البعد بوزن نسبي (١.٤٣٧١) وانحراف معياري (٠.٧٠٣١) أي ضعيفة ، ويشير ذلك إلى ضعف قنوات الاتصال الفعال بين الجامعات ومراكزها البحثية وبين مؤسسات المجتمع الخدمية والإنتاجية ، وضعف اهتمام أعضاء

هيئة التدريس بقضايا المجتمع ومشكلاته ، وتركيزهم على التدريس والبحث العلمي بالإضافة إلى عزوف بعضهم عن الاشتراك في برامج خدمة المجتمع ، نتيجة لزيادة أعبائهم التدريسية والإدارية .

(٥-٢) النتائج الخاصة بترتيب عبارات أبعاد المحور الثاني الخاص بالمعوقات التي تعوق أداء أعضاء هيئة التدريس عن تحقيق متطلبات الجامعة المنتجة حسب أوزانها النسبية وذلك من خلال الجداول التالية:

أولاً: معوقات مادية:

جدول (٩)

الوزن النسبي والانحراف المعياري والرتبة ومستوى الموافقة على البعد الأول الخاص بالمعوقات المادية (ن=٤٣٧)

م	العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	رتبة	مستوى الموافقة
١	ضعف الميزانية المخصصة للأبحاث العلمية	٢.٦٢٩٣	٠.٧٤١٨	١	كبيرة
٢	ضعف مصادر التمويل الحكومي للتعليم الجامعي	٢.٥٤٤٦	٠.٧٥١٧	٢	كبيرة
٥	ضعف الحوافز المادية والمعنوية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بإعداد أبحاث علمية متميزة	٢.٤٠٠٥	٠.٦٦٥٢	٣	كبيرة
٤	ضعف الموارد المادية اللازمة لإجراء البحوث العلمية والتطبيقية	٢.٣١٨١	٠.٧٣٠٧	٤	متوسطة
٣	ضعف كفاية الأجهزة والمعامل والمختبرات المتاحة لكل طالب	٢.١٥٧٩	٠.٦٧٤١	٥	متوسطة
	المتوسط الكلي لعبارات البعد	٢.٤١٠	٠.٥٥٨		كبيرة

يتضح من الجدول (٩)

- أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة على البعد الأول من المعوقات والخاص بالمعوقات المادية جاء كبيراً حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (٢.٤١) وانحراف معياري (٠.٥٥٨) ، كما يتضح أن ثلاث عبارات من العبارات الخاصة بالبعد حصلت على درجة موافقة كبيرة، بينما حصلت عبارتين على درجة موافقة متوسطة، حيث تراوحت الأوزان النسبية لعبارات البعد ما بين (٢.١٥٧٩ - ٢.٦٢٩٣)، كما يتضح أن قيم الانحراف المعياري تنحصر بين (٠.٦٦٥٢ - ٠.٧٥١٧) ، مما يشير إلى تقارب آراء أفراد العينة . وهذا يشير إلى أن الصعوبات المادية التي تواجه الجامعات المصرية لا يمكن حلها من خلال التمويل الحكومي ، لذا لابد من البحث عن مصادر تمويل بديلة ، بالإضافة إلى أن الجامعة لكي تتمكن من تحسين وضعها وزيادة قدرتها على المنافسة وتحسين مستوي أداء أعضاء هيئة التدريس وتطويره بشكل مستمر، فهي بحاجة ضرورية إلي توفير الموارد المادية اللازمة للتطوير، كما يتطلب من القائمين على إدارة الجامعة العمل على مواجهة تلك المعوقات أو التقليل من حدتها، حتى يتسنى للجامعة تحقيق الأهداف التي تسعى إليها ، كما أن الأخذ بمفهوم الجامعة المنتجة يساعد في التغلب على تلك المشكلات وحلها .

- وقعت العبارة (١) والتي تنص على " ضعف الميزانية المخصصة للأبحاث العلمية" جاءت في الترتيب الأول لهذا البعد بوزن نسبي (٢.٦٢٩٣) وانحراف معياري (٠.٧٤١٨) أي كبيرة ، ويرجع ذلك إلى تزايد الأزمات الاقتصادية وضعف الميزانية المخصصة للأبحاث العلمية والتي لا تكفي لإجراء البحوث العلمية بالشكل المطلوب ، مما يدفع عضو هيئة التدريس للإنفاق على البحث من ماله الخاص ، أو يبحث عن مصادر بديلة للتمويل .

- ووقعت العبارة (٣) والتي تنص على " ضعف كفاية الأجهزة والمعامل والمختبرات المتاحة لكل طالب " جاءت في الترتيب الأقل لهذا البعد بوزن نسبي (٢.١٥٧٩) وانحراف معياري (٠.٦٧٤١) أي متوسطة، و ذلك نتيجة إلى الزيادة الكبيرة في أعداد الطلاب المقيد بالجامعات المصرية وزيادة الطلب الاجتماعي على التعليم ، مما أدى إلي ضعف كفاية التعليم المقدم لهم ، وارتفاع معدل عضو هيئة التدريس بالنسبة للطلاب ، وانخفاض معدل الإنفاق على الطالب ، وعدم كفاية الأجهزة والمختبرات والخدمات وفرص النشاط المتاحة لكل طالب ، بالإضافة إلى ضعف القدرة على تطبيق

أساليب التدريس الحديثة .

ثانيا: المعوقات الخاصة بعضو هيئة التدريس:

جدول (١٠)

الوزن النسبي والانحراف المعياري والرتبة ومستوى الموافقة على البعد الثاني الخاص بالمعوقات الخاصة بعضو هيئة التدريس (ن=٤٣٧)

م	العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	رتبة	مستوى الموافقة
١٤	ضعف الوعي بمفهوم الجامعة المنتجة في المجتمع الأكاديمي	٢.٦٠٨٧	٠.٥٨٢٨	١	كبيرة
١٣	ضعف اهتمام أعضاء هيئة التدريس بقضايا المجتمع ومشكلاته ، وتركيزهم على التدريس والبحث العلمي	٢.٥٠٨٠	٠.٦١٩٣	٢	كبيرة
٩	ضعف الاتصال والتعاون بين أعضاء التدريس بالجامعات المصرية ونظائرها بالجامعات الأجنبية	٢.٤٠٥٠	٠.٦٨٦٢	٣	كبيرة
٦	ضعف القدرة على تطبيق أساليب التدريس الحديثة	٢.٣٦١٦	٠.٥٩٩٨	٤	كبيرة
٨	انخفاض معدل أعضاء هيئة التدريس بالنسبة للطلاب مما يؤدي إلى ضعف الخدمات المقدمة لهم	٢.٣٢٩٥	٠.٨٠٧٩	٥	متوسطة
١٠	ضعف مهارات التعامل مع الأجهزة الالكترونية الحديثة ، مما يؤثر على جودة أدائهم	٢.٣١١٢	٠.٧٠٩٨	٦	متوسطة

متوسطة	٧	٠.٥٧٧٧	٢.٢٧٦٩	ضعف الروابط بين أعضاء هيئة التدريس وبين مؤسسات الإنتاج والعمل	١٢
متوسطة	٨	٠.٥٧٤٠	٢.٢٦٧٧	هجرة الكفاءات العلمية من أعضاء هيئة التدريس للخارج	١١
متوسطة	٩	٠.٦٤٧٦	٢.٢٠٣٧	عزوف أعضاء هيئة التدريس عن المشاركة في برامج خدمة المجتمع لكثرة أعبائهم الوظيفية	٧
كبيرة		٠.٤٥١	٢.٣٦٤	المتوسط الكلي لعبارات البعد	

يتضح من الجدول (١٠)

- أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة على البعد الثاني من المعوقات والخاص بالمعوقات الخاصة بعضو هيئة التدريس جاء كبيرا حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (٢.٣٦٤) وانحراف معياري (٠.٤٥١)، كما يتضح أن أربع عبارات من العبارات الخاصة بالبعد حصلت على درجة موافقة كبيرة، بينما حصلت خمس عبارات على درجة موافقة متوسطة، حيث تراوحت الأوزان النسبية لعبارات البعد ما بين (٢.٢٠٣٧ - ٢.٦٠٨٧). كما يتضح أن قيم الانحراف المعياري تتحصر بين (٠.٥٧٤ - ٠.٨٠٧٩)، وهذا يشير إلى تقارب آراء أفراد العينة حول المعوقات. وهذا يشير إلى أن عضو هيئة التدريس لا يلقي الاهتمام الكافي الذي يمكنه من أداء رسالته على أكمل وجه ، حيث يواجه العديد من المشكلات التي تعوقه عن القيام بعمله ، الأمر الذي يترتب عليه ضعف أداءه مما يؤثر سلباً على الطالب وعلى أداء الجامعة ككل .

- جاءت العبارة رقم (١٤) والتي تنص على " ضعف الوعي بمفهوم الجامعة المنتجة في المجتمع الأكاديمي " في الترتيب الأول لهذا البعد بوزن نسبي (٢.٦٠٨٧) وانحراف معياري (٠.٥٨٢٨) أي كبيرة ، ويمكن رد هذه النتيجة إلى أنه لكي تتمكن الجامعات المصرية من تحقيق متطلبات الجامعة المنتجة ، فإن ذلك يتطلب ضرورة نشر الوعي بمفهوم الجامعة المنتجة وأهدافها ودورها في تحقيق ميز تنافسية ، وذلك من خلال عقد الندوات واللقاءات لجميع العاملين بالجامعة لتعريفهم بماهية الجامعة المنتجة وفلسفتها وأهميتها في تطوير أداء عضو هيئة التدريس وبما يتناسب مع مستجدات

العصر.

- وجاءت العبارة رقم (٧) والتي تنص على " عزوف أعضاء هيئة التدريس عن المشاركة في برامج خدمة المجتمع لكثرة أعبائهم الوظيفية " في الترتيب الأقل لهذا البعد بوزن نسبي (٢.٢٠٣٧) وانحراف معياري (٠.٦٤٧٦) أي متوسطة ، ويرجع ذلك إلى كثرة الأعباء الملقاة على عاتق أعضاء هيئة التدريس سواء كانت تدريسية أو إدارية ، مما يجعله غير قادر على المشاركة في برامج خدمة المجتمع ، ولكي تتمكن الجامعة من التغلب على هذا المعوق فهي بحاجة ضرورية إلي تخفيف العبء على أعضاء هيئة التدريس ، وإتاحة الفرصة لهم وتدريبهم على طرق البحث وأساليبه الحديثة ، وتوجيه تركيزهم على البحوث الإجرائية التي تركز على المشكلات المجتمعية .

ثالثاً : المعوقات الخاصة بالجامعة:

جدول (١١)

الوزن النسبي والانحراف المعياري والرتبة ومستوى الموافقة على البعد الثالث الخاص بالمعوقات الخاصة بالجامعة(ن=٤٣٧)

م	العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	رتبة	مستوى الموافقة
١٥	ضعف نشاط الجامعة في مجال خدمة المجتمع	٢.٥٥٨٤	٠.٦٧٠١	١	كبيرة
١٧	جمود اللوائح والقوانين التي تحكم العمل الجامعي وخاصة المرتبطة بتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس	٢.٤٤١٦	٠.٥٩٧٧	٢	كبيرة
٢٠	ضعف قدرة الجامعة على استحداث مجالات جديدة للمشاركة المجتمعية	٢.٤١٤٢	٠.٥٩٠٥	٣	كبيرة
١٨	البرامج التدريبية المتاحة لا تفي بالاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس	٢.٤٠٧٣	٠.٦٢٧٢	٤	كبيرة
١٩	افتقار البرامج التدريبية لكثير من الاتجاهات الحديثة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في مجال خدمة المجتمع	٢.٣٩٨٢	٠.٦٧١٧	٥	كبيرة
٢٦	افتقار الجامعة إلى وجود مشروعات إنتاجية تسهم في زيادة الدخل المادي للجامعة	٢.٣٩٥٩	٠.٦١٠٥	٦	كبيرة
٢٢	قلة عقد المؤتمرات العلمية بين الجامعة ومؤسسات الإنتاج والعمل	٢.٣٧٠٧	٠.٤٩٢٩	٧	كبيرة
٢٧	ضعف القدرة على التخطيط لتحويل الجامعة إلى جامعة منتجة	٢.٣٦٨٤	٠.٦٠٥٢	٨	كبيرة
٢٥	غياب المعايير الواضحة لتقييم الأبحاث ومعرفة مدى تلبيتها لسوق العمل .	٢.٣٥٩٣	٠.٥٨٧٧	٩	كبيرة
٢٣	جمود المناهج والمقررات الدراسية وعدم مسابرتها للتغيرات المتسارعة	٢.٣٣٦٤	٠.٥١٠٣	١٠	كبيرة
٢٤	ضعف الارتباط بين المناهج ومتطلبات سوق العمل	٢.٣٣٤١	٠.٥٨٨٩	١١	كبيرة
٢١	ضعف التكامل والتنسيق بين الجامعات ومؤسسات الإنتاج والعمل	٢.٣٠٢١	٠.٥٧٨٩	١٢	متوسطة
١٦	وجود فجوة بين رسالة الجامعة في مجال خدمة المجتمع وطاقتها المعرفية	٢.٢٧٤٦	٠.٥٦٤٧	١٣	متوسطة
	المتوسط الكلي لعبارات البعد	٢.٣٨٢	٠.٤٤٣		كبيرة

يتضح من الجدول (١١)

- أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة على البعد الثالث من المعوقات والخاص بالمعوقات الخاصة بالجامعة جاء كبيراً حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (٢.٣٨٢) وانحراف معياري (٠.٤٤٣) ، كما يتضح من الجدول أن إحدى عشر عبارة من العبارات الخاصة بالبعد حصلت على درجة موافقة كبيرة، بينما حصلت عبارتين على درجة موافقة متوسطة ، حيث تراوحت الأوزان النسبية لعبارات البعد ما بين (٢.٢٧٤٦ - ٢.٥٥٨٤). كما يتضح أن قيم الانحراف المعياري تنحصر بين (٠.٤٩٢٩ - ٠.٦٧١٧)، وهذا يشير إلى تقارب آراء أفراد العينة حول المعوقات الخاصة بالجامعة .

- جاءت العبارة رقم (١٥) والتي تنص على " ضعف نشاط الجامعة في مجال خدمة المجتمع " في الترتيب الأول لهذا البعد بوزن نسبي (٢.٥٥٨٤) وانحراف معياري (٠.٦٧٠١) أي كبيرة ، وهذا يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس منعزلين عن مجال خدمة المجتمع وينصب تركيزهم الأكبر على التدريس والبحث العلمي ، وهذا يتطلب من الجامعة ضرورة توجيه أعضاء هيئة التدريس إلى القيام بالأبحاث التي تساهم في حل مشكلات المجتمع وقضاياها المختلفة ، بالإضافة إلى ضرورة قيامهم بعمل زيارات ميدانية لمواقع العمل والإنتاج للتعرف على المشكلات التي يجب التركيز عليها في أبحاثهم ، وكذلك إعادة صياغة المناهج التعليمية بما يتناسب مع احتياجات المجتمع المختلفة .

- جاءت العبارة رقم (١٦) والتي تنص على " وجود فجوة بين رسالة الجامعة في مجال خدمة المجتمع وطاقاتها المعرفية " في الترتيب الأقل لهذا البعد بوزن نسبي (٢.٢٧٤٦) وانحراف معياري (٠.٥٦٤٧) أي متوسطة، ويمكن رد هذه النتيجة إلى أن الجامعة لا تستثمر الطاقات المعرفية الاستثمار الأمثل في تحقيق أهدافها في مجال خدمة المجتمع وقد يرجع ذلك إلى كثرة الأعباء الملقاة على عاتقهم ، لذا فإن الجامعة مطالبة بإيجاد الحلول العملية والتطبيقية للمشكلات التي يواجهها المجتمع ، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال إعادة تنظيم الجامعة من جديد وإحداث تغييرات جذرية في كل أوضاعها ، وإعادة رسم أهدافها بصورة أكثر شمولاً ووضوحاً، وأن تكون رسالتها موجهة لزيادة الإنتاج بما يتناسب مع التنمية المستدامة .

(٥ - ٣) النتائج الخاصة بترتيب عباراتالمحور الثالث الخاص بآليات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة حسب أوزانها النسبية وذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (١٢)

الوزن النسبي والرتبة ومستوى الموافقة على المحور الثالث الخاص بآليات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة(ن=٤٣٧)

م	العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	رتبة	مستوى الموافقة
١٠	التركيز على البحوث الإجرائية التي تركز على المشكلات المجتمعية .	٢.٧٩٤١	٠.٤٣٧٥	١	كبيرة
١١	ربط البحث العلمي بمشكلات واحتياجات سوق العمل .	٢.٧٨٠٣	٠.٤٤٦٥	٢	كبيرة
٩	الاهتمام بالبحوث العلمية في الميادين الحديثة ذات الصلة بالجامعة المنتجة .	٢.٧٧٥٧	٠.٥٤١٩	٣	كبيرة
٨	التحول في الفكر التسويقي من تسويق ما يتم إنتاجه إلى إنتاج ما يتم تسويقه.	٢.٧٧٣٥	٠.٥٤٣٠	٤	كبيرة
١٥	إقامة مشروعات بحثية بالتعاون مع مؤسسات المجتمع الخارجي لدعم الأبحاث وتحويلها إلى منتجات استثمارية	٢.٧٦٢٠	٠.٥٢٣٠	٥	كبيرة
١٤	فتح قنوات اتصال مع الجامعات الأجنبية لتبادل الخبرات المختلفة	٢.٧٤٨٣	٠.٥٥٥٠	٦	كبيرة
٦	تطوير وتحديث المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعة .	٢.٧٣٤٦	٠.٥٦١٠	٧	كبيرة
١٢	تدريب أعضاء هيئة التدريس والباحثين على طرق البحث وأساليبه الحديثة .	٢.٧٢٥٤	٠.٥٣١٢	٨	كبيرة
١٣	توجيه برامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بما يخدم متطلبات الجامعة المنتجة	٢.٧٢٠٨	٠.٥٤١٧	٩	كبيرة
٥	تبني رؤية ورسالة تركز على الابتكار لتحقيق أهداف الجامعة المنتجة .	٢.٧١١٧	٠.٥٤٥٤	١٠	كبيرة

١	تكثيف الدورات التدريبية الميدانية في مواقع العمل والإنتاج	٢.٦٩٧٩	٠.٥٧٥٠	١١	كبيرة
٧	تأسيس وحدة لتسويق الأبحاث والأنشطة العلمية	٢.٦٩٣٤	٠.٥٩٩٩	١٢	كبيرة
٢	عقد ندوات ومؤتمرات بهدف تبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس وخبراء الإنتاج	٢.٦٧٠٥	٠.٥٨٣٧	١٣	كبيرة
٤	إنشاء مجالس استشارية مشتركة بين الجامعة وقيادات المجتمع المحلي للتعرف على حاجات المجتمع ومشكلاته .	٢.٦٢٤٧	٠.٦١٧٩	١٤	كبيرة
٣	استحداث وحدات تنظيمية لمتابعة الاتفاقيات والشراكات	٢.٥٥٦١	٠.٦٤٩٤	١٥	كبيرة
	المتوسط الكلي لعبارات البعد	٢.٧١٨	٠.٤٧٨		كبيرة

يتضح من الجدول (١٢)

- أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة على المحور الثالث الخاص بآليات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة جاء كبيرا حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (٢.٧١٨) بانحراف معياري (٠.٤٧٨). ويمكن إسناد ذلك إليما يلي : إدراك أفراد العينة لأهمية آليات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة، وأن هذه الآليات واقعية وأنه يمكن تحقيق متطلبات الجامعة المنتجة في حال توافر تلك الآليات والاستفادة من مميزاتهما في تطوير أداء عضو هيئة التدريس ، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين مستوى أداء الجامعة وتحقيق مستوى متميز من الأداء يمكنها من المنافسة ليس على المستوى المحلي فقط وإنما على المستوى العالمي كذلك .
- كما يتضح من الجدول (١١) أن جميع العبارات الخاصة بالمحور حصلت على درجة موافقة كبيرة، حيث تراوحت الأوزان النسبية لعبارات البعد ما بين (٢.٥٥٦١ - ٢.٧٩٤١). كما يتضح أن قيم الانحراف المعياري تنحصر بين (٠.٤٣٥٧ - ٠.٦٤٩٤) وبالرغم من أن الآليات جاءت كبيرة إلا أنها تباينت فيما بينها وفيما يلي توضيح ذلك:
- جاءت العبارة رقم (١٠) والتي تنص على " التركيز على البحوث الإجرائية التي تركز على المشكلات المجتمعية . " في الترتيب الأول لهذا البعد بوزن نسبي (٢.٧٩٤١) وانحراف معياري (٠.٤٣٧٥) أي كبيرة ، وهذا يشير إلى أنه على الرغم من اتفاق أفراد العينة حول

الآليات إلا أن أعلى نسبة جاءت للتركيز على البحوث الإجرائية التي تركز على المشكلات المجتمعية ، حيث أن حل هذه المشكلات سيسهم في تحقيق التنمية والتقدم في المجتمع وتحقيق الربح المادي للجامعة ، من خلال زيادة الاتصال بين الجامعة ومؤسسات المجتمع .

- جاءت العبارة رقم (٣) والتي تنص على " استحداث وحدات تنظيمية لمتابعة الاتفاقيات والشراكات" في الترتيب الأقل لهذا البعد بوزن نسبي (٢.٥٥٦١) وانحراف معياري (٠.٦٤٩٤) أي كبيرة ، وهذا يشير إلى أن استحداث تلك الوحدات سوف تعمل على تحسين مستوى التعليم من خلال التواصل مع المراكز البحثية الأخرى ، وتبادل الخبرات بين الباحثين مما يتيح الفرصة للباحثين للإبداع والابتكار ، الأمر الذي يترتب عليه تحقيق مشاركة مجتمعية وتكامل مع المؤسسات الإنتاجية ، مما يؤدي إلى تحسي الوضع المادي بالجامعات وتوفير الدعم اللازم لإجراء البحوث العملية .

واستكمالاً لما سبق يوضح الجدول التالي استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة إجمالاً:

جدول (١٣)

النسبة المئوية ومستوى الموافقة على محاور الاستبانة.

م	البعد	مجموع الأوزان النسبية لعبارات المحور	متوسط الأوزان النسبية لعبارات المحور	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة	الرتبة	مستوى الموافقة
١	الأول	٥٥.٥٢	١.٨٥١	٠.٥٥٣	٦١.٦٩	٣	متوسطة
٢	الثاني	٦٤.٢٨	٢.٣٨١	٠.٤١٠	٧٩.٣٦	٢	كبيرة
٣	الثالث	٤٠.٧٧	٢.٧١٨	٠.٤٧٨	٩٠.٦٠	١	كبيرة

يتضح من الجدول (١٣) أن نسبة الاستجابة على محاور الاستبانة الثلاثة إجمالاً تراوحت بين (٦١.٦٩%) (٩٠.٦%)، وجميعها نسب موافقة كبيرة عدا المحور الأول فقد جاءت نسبة الموافقة عليه متوسطة، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة، وهي على الترتيب المحور الثالث الخاص بآليات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة في المرتبة الأولى، ثم المحور الثاني الخاص ب المعوقات التي تعوق أداء أعضاء هيئة التدريس عن تحقيق متطلبات

الجامعة المنتجة، ثم المحور الأول الخاص بواقع أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة في المرتبة الثالثة والأخيرة.

(٥-٤) النتائج الخاصة بالفروق بين استجابات أفراد العينة على مدى الموافقة على محاور الاستبانة بحسب متغير حالة الكلية (عملية- نظرية)، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (١٤)

الفروق بين استجابات أفراد العينة المستفتاة نحو الموافقة على محاور الاستبانة حسب متغير حالة الكلية (ن=٣٧٧).

المحور	حالة الكلية	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
الأول	عملية	٢٣٩	٦١.١٣	١٦.٤٣	٨.٣٣٩	٠.٠٠٠١ دالة
	نظرية	١٩٨	٤٨.٧٦	١٤.١١		
الثاني	عملية	٢٣٩	٦٥.٦٠	١٠.٥٢	٢.٧٤٥	٠.٠٠٠٦ دالة
	نظرية	١٩٨	٦٢.٧٠	١١.٥٦		
الثالث	عملية	٢٣٩	٤١.٧٩	٦.٠٨	٣.٣٢٣	٠.٠٠٠١ دالة
	نظرية	١٩٨	٣٩.٥٣	٨.١٤		

يتضح من الجدول (١٤)

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير حالة الكلية (عملية- نظرية)، بالنسبة لمحاور الاستبانة الثلاثة، حيث جاءت قيمة (ت)، (٨.٣٣٩)، (٢.٧٤٥)، (٣.٣٢٣) على الترتيب، وهي قيمدالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٠٥)، وجاءت الفروق لصالح فئة الكليات العملية، وتُعزى الباحثة ذلك إلى طبيعة الدراسة بالكليات العملية التي تتسم بسرعة التغيير والتطوير، كما أنها أكثر ارتباطًا بالمجتمع، بينما الكليات النظرية تتسم بالتقدم ببطء إلى حد ما، وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء في دراسة (أمين، ٢٠١٥) والتي توصلت إلى وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول واقع أداء أعضاء هيئة التدريس.

(٥-٥) النتائج الخاصة بالفروق بين استجابات أفراد العينة على مدى الموافقة على محاور الاستبانة بحسب متغير مراكز تمويل ذاتي (يوجد - لا يوجد)، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (١٥)

الفروق بين استجابات أفراد العينة المستفتاة نحو الموافقة على محاور الاستبانة حسب متغير مراكز تمويل ذاتي (ن=٤٣٧).

المحور	مراكز تمويل ذاتي	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
الأول	يوجد	١٩٢	٦١.٥٢	١٤.١٠	٧.٠٥١	٠.٠٠٠١ دالة
	لا يوجد	٢٤٥	٥٠.٨٢	١٦.٩١		
الثاني	يوجد	١٩٢	٦٦.٥٨	١١.١٤	٣.٩٠٢	٠.٠٠٠٦ دالة
	لا يوجد	٢٤٥	٦٢.٤٨	١٠.٧٢		
الثالث	يوجد	١٩٢	٣٩.٨٩	٦.٦٨	-	٠.٠٢٣ دالة
	لا يوجد	٢٤٥	٤١.٤٦	٧.٤٨		

يتضح من الجدول (١٥)

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير حالة مراكز التمويل الذاتي (يوجد - لا يوجد)، بالنسبة لمحاور الاستبانة الثلاثة ، حيث جاءت قيمة (ت)، (٧.٠٥١)، (٣.٩٠٢)، (-٢.٢٧٧) على الترتيب ، وهي قيمدالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٠٥)، وجاءت الفروق لصالح فئة الكليات التي بها مراكز تمويل ذاتي في المحورين الأول والثاني، بينما في المحور الثالث جاءت الفروق لصالح الكليات التي ليس بها مراكز تمويل ذاتي، ويرجع ذلك إلى أن الكليات التي بها مراكز تمويل ذاتية تكون أكثر فعالية ومشاركة في سد الاحتياجات المالية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة - من أقرانهم الذين لا يوجد لديهم مراكز تمويل ذاتي ومن ثم يكون لها دور كبير في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس وتحسينه بما يتوافق مع متطلبات الجامعة المنتجة.

(٥-٦) النتائج الخاصة بالفروق بين استجابات أفراد العينة على مدى الموافقة على محاور الاستبانة بحسب متغير الدرجة العملية، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (١٦)

الفروق بين استجابات أفراد العينة المستفتاة نحو مدى الموافقة على محاور الاستبانة حسب متغير الدرجة العملية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الأول	بين المجموعات	٥١٢٩.٩٢٩	٢	٢٥٦٤.٩٦٥	٩.٦٨٤	٠.٠٠٠١ دالة
	داخل المجموعات	١١٤٩٤٩.٠٦٩	٤٣٤	٢٦٤.٨٦٠		
	المجموع	١٢٠٠٧٨.٩٩٨	٤٣٦			
الثاني	بين المجموعات	١٩٨٢.٠٧٢	٢	٩٩١.٠٣٦	٨.٣٤١	٠.٠٠٠١ دالة
	داخل المجموعات	٥١٥٦٤.٧٤٣	٤٣٤	١١٨.٨١٣		
	المجموع	٥٣٥٤٦.٨١٥	٤٣٦			
الثالث	بين المجموعات	١٤٣.١١٦	٢	٧١.٥٥٨	١.٣٩٣	٠.٢٤٩ غير دالة
	داخل المجموعات	٢٢٢٩٠.٥٤٠	٤٣٤	٥١.٣٦١		
	المجموع	٢٢٤٣٣.٦٥٧	٤٣٦			

يتضح من خلال الجدول (١٦)

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول الدرجة الكلية للمحورين الأول والثاني باختلاف متغير الدرجة العملية لصالح الأساتذة، حيث بلغت قيمة ف على الترتيب (٩٠.٦٨٤)، (٨٠.٣٤١)، وهما قيمتان دالتان إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، تعزى الباحثة تلك الفروق إلى أن الأساتذة هم الفئة الأكثر دراية وممارسة للأداء التدريسي، كما أنهم قاموا بإجراء العديد من الأبحاث المتخصصة بالإضافة إلى قيامهم بالمشاركة في خدمة المجتمع سواء من خلال المشاركة في عقد ندوات أو تقديم استشارات وغيرها.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول استجابات أفراد العينة على المحور الثالث الخاص بالآليات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة تبعاً لمتغير الدرجة العملية، حيث بلغت قيمة ف على المحور (١.٣٩٣) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، وهذا يشير إلى اتفاق أفراد العينة حول الآليات اللازمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة، وأن هذه الآليات مهمة و واقعية وعدم توافرها يُعد معوق للتطوير.

ولمعرفة اتجاه الفروق على المحورين الأول والثاني تبعاً لمتغير الدرجة العملية، تم استخدام اختبار "LSD" للمقارنات الثنائية البعدية والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (١٧)

نتائج اختبار "LSD" للمقارنات الثنائية البعدية لعينة الدراسة تبعاً لمتغير الدرجة العملية (ن=٣٧).

المحور	المجموعة (أ)	المجموعة (ب)	الفرق بين المتوسطات (أ-ب)	الخطأ المعياري	الدلالة الإحصائية
الأول	أستاذ	أستاذ مساعد	-٤.٦٥٦٦٧*	٢.١	٠.٠٢٧
	أستاذ مساعد	مدرس	-٨.٧٧٦٥٢*	٢.٠٢	٠.٠٠٠
	أستاذ	مدرس	-٤.١١٩٨٦*	١.٧٨	٠.٠٢١
الثاني	أستاذ	أستاذ مساعد	-٥.٦١٣٣٣*	١.٤١	٠.٠٠٠
	أستاذ مساعد	مدرس	-٤.٢٩٢٨٣*	١.٣٥	٠.٠٠٢
	أستاذ	مدرس	١.٣٢٠٥٠	١.١٩	٠.٢٧٠

* تعني أن الفرق بين المتوسطات دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥.

يتضح من الجدول (١٧) ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الدرجة العملية (أستاذ/ أستاذ مشارك / أستاذ مساعد)، بالنسبة للدرجة الكلية للموافقة على المحورين الأول والثاني، لصالح المدرسين مقارنة بالأساتذة والأساتذة المساعدين حيث جاءت قيمة الفرق بين المتوسطات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥). أيضاً جاءت الفروق دالة لصالح الأساتذة المساعدين مقارنة بالأساتذة في المحور الأول

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ/ أستاذ مشارك / أستاذ مساعد) حول المحور الثاني (معوقات تطوير الأداء) ، مما يشير إلى اتفاق أفراد العينة حول معوقات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة ، وهذا يتطلب من القائمين على إدارة الجامعة العمل على مواجهة تلك المعوقات أو التقليل من حدتها، حتى يتسنى للجامعة تحقيق أهداف الجامعة المنتجة .

(٧-٥) ملخص بأهم نتائج البحث :

توصل البحث في جانبه الميداني لعدة نتائج من أهمها :

- أن المتوسط العام لاستجابات عينة البحث على بعد الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس جاء متوسطاً حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (١.٨٨٦) وانحراف معياري (٠.٥٩٦).
- أن المتوسط العام لاستجابات عينة البحث على بعد الأداء البحثي لعضو هيئة التدريس جاء متوسطاً حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (١.٩١٦) وانحراف معياري (٠.٦٤٥).
- أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة على بعد أداء عضو هيئة التدريس في مجال خدمة المجتمع جاء متوسطاً حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (١.٧٥٤) وانحراف معياري (٠.٥٣٣).
- أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة على البعد الأول من المعوقات والخاص بالمعوقات المادية جاء كبيراً حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (٢.٤١) وانحراف معياري (٠.٥٥٨).

- أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة على البعد الثاني من المعوقات والخاص بالمعوقات الخاصة بعضو هيئة التدريس جاء كبيرا حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (٢.٣٦٤) وانحراف معياري (٠.٤٥١) .
- أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة على البعد الثالث من المعوقات والخاص بالمعوقات الخاصة بالجامعة جاء كبيرا حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (٢.٣٨٢) وانحراف معياري (٠.٤٤٣) .
- أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة على المحور الثالث الخاص بآليات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة جاء كبيرا حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (٢.٧١٨) بانحراف معياري (٠.٤٧٨) .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير حالة الكلية (عملية- نظرية)، بالنسبة لمحاور الاستبانة الثلاثة ، حيث جاءت قيمة (ت)، (٨.٣٣٩)، (٢.٧٤٥)، (٣.٣٢٣) على الترتيب، وهي قيمدالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، وجاءت الفروق لصالح فئة الكليات العملية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير حالة مراكز التمويل الذاتي (يوجد - لا يوجد)، بالنسبة لمحاور الاستبانة الثلاثة ، حيث جاءت قيمة (ت)، (٧.٠٥١)، (٣.٩٠٢)، (٢.٢٧٧) على الترتيب ، وهي قيمدالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠٥) .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول الدرجة الكلية للمحورين الأول والثاني باختلاف متغير الدرجة العملية لصالح الأساتذة، حيث بلغت قيمة ف على الترتيب (٩.٦٨٤)، (٨.٣٤١)، وهما قيمتان دالتان إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠٥) .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول استجابات أفراد العينة على المحور الثالث الخاص بآليات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة تبعًا لمتغير الدرجة العملية، حيث بلغت قيمة ف على المحور (١.٣٩٣) وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠٥) .

المحور الرابع: آليات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث يمكن وضع مجموعة من الآليات العامة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة وأخرى خاصة بكل بعد من أبعاده :

وفيما يلي تناول تلك الآليات بشيء من التفصيل على النحو التالي :

أولاً- آليات عامة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة وتتمثل فيما يلي :

- نشر فكر وثقافة الجامعة المنتجة بين جميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وذلك من خلال عقد الندوات واللقاءات لتعريفهم بماهية الجامعة المنتجة وفلسفتها وأهميتها ومتطلباتها، حيث أنها تُعد من أبرز البدائل التي تُعالج المشكلات التي يعاني منها عضو هيئة التدريس ، كما أنها تعمل على تلبية احتياجات المجتمع من الكوادر المدربة ، والكفاءات البشرية بالمواصفات المطلوبة ، بما يؤهلهم لأداء أدوارهم المستقبلية، وتهتم بدراسة مشكلات المجتمع وتقديم الحلول .
- دعم والتزام الإدارة العليا سواء أكان ذلك الدعم مادياً أو معنوياً، ويكون الدعم المادي من خلال إمداد عضو هيئة التدريس بالمعلومات اللازمة والمكافآت، بينما الدعم المعنوي يكون من خلال التحفيز والتشجيع على النجاح ، وتذليل الصعوبات أمام عضو هيئة التدريس الراغب في تطوير أدائه .
- تأسيس وحدات ومراكز بحثية متخصصة بالجامعات المصرية لتدريب أعضاء هيئة التدريس ، بهدف تطوير أدائهم وتكون مستقلة مالياً وإدارياً وترتبط ارتباطاً مباشراً بإدارة الجامعة .
- تبني رؤية ورسالة تركز على الابتكار لتحقيق أهداف الجامعة المنتجة .
- توجيه برامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بما يخدم متطلبات الجامعة المنتجة

ثانياً: آليات خاصة بكل بعد

١- آليات تطوير الأداء التدريسي

يوجد مجموعة من الآليات لتطوير الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة ، تتمثل فيما يلي :

- تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام الاستراتيجيات الإبداعية في التدريس ، التي تحفز الطلاب على العمل المنتج
- ضرورة مشاركة عضو هيئة التدريس في إعادة صياغة المناهج الدراسية وتطويرها بشكل يُمكن الطلاب من توليد الأفكار والابتكار والإبداع .
- ربط التعليم بالإنتاج ، حيث إن الطالب في الجامعة المنتجة يتم إعداده بطريقة متوازنة تجمع بين النظرية والتطبيق وبين التعليم والإنتاج ، كما يتم رفع مستوى الطالب في الإنتاج عن طريق ممارسته للعمل والإنتاج في المؤسسات الخدمية والإنتاجية أثناء الدراسة ، وذلك بهدف تنمية مهارات الإبداع والابتكار لدى الطلاب .
- تكثيف الدورات التدريبية الميدانية في مواقع العمل والإنتاج ، مما يساعد في الجمع بين الجانب العملي والنظري .
- ضرورة تدريب القيادات الإدارية من أعضاء هيئة التدريس على كيفية إدارة العمل بالجامعة المنتجة ، والتغلب على معوقات تطبيقها .
- تهيئة المناخ الجامعي والبيئية ، بما يساعد أعضاء هيئة التدريس ويمكنهم من أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية ، ويشجع على الابتكار والإبداع واستخدام الأجهزة الحديثة والمتطورة بما يخدم العملية التعليمية

٢- آليات تطوير الأداء البحثي

يوجد مجموعة من الآليات لتطوير الأداء البحثي لعضو هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة ، تتمثل فيما يلي :

- إنشاء نظام لتبادل الخبرات العلمية مع الجامعات الأجنبية والعربية من خلال تفعيل البعثات العلمية ، وتسهيل المهام العلمية للأساتذة الزائرين .
- التركيز في الترقيات العلمية على نوعية الأبحاث العلمية التي تخدم المجتمع وتركز على مشكلاته ، وتوجيهها نحو المجال الذي يسهم في معالجة مشكلات المجتمع بصورة علمية ، وعدم التركيز على عدد الأبحاث بشكل عام .
- تفعيل دور المراكز البحثية المتخصصة بغرض إنشاء قنوات متعددة لنشر الإنتاج العلمي والفكري والتربوي لأعضاء هيئة التدريس ، بالإضافة إلى ربط البحث العلمي بمشكلات واحتياجات سوق العمل وقضايا المجتمع ومشكلاته.
- تطوير وتحديث المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعة .
- تأسيس وحدة لتسويق الأبحاث والأنشطة العلمية ، يكون هدفها تسويق منتجات الجامعة وتوضيح آليات التسويق وفق نظام إدارة الابتكار.
- التحول في الفكر التسويقي من تسويق ما يتم إنتاجه إلى إنتاج ما يتم تسويقه.
- تدريب أعضاء هيئة التدريس على آليات الدراسة البحثية التسويقية في مجال التخصص ، بهدف تكوين اتجاهات إيجابية نحو البحوث التي تستهدف سوق العمل
- إقامة مشروعات بحثية بالتعاون مع مؤسسات المجتمع الخارجي لدعم الأبحاث وتحويلها إلى منتجات استثمارية .
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إجراء الأبحاث البينية التي تعالج قضايا مشتركة بين أكثر من تخصص والتي تخدم مجالات متعددة .
- تعديل نظام الترقيات العلمية ، بحيث ينص على تطوير الأداء البحثي لعضو هيئة التدريس ولا يقتصر على الترقية فقط ، أي جعل التطوير شرطاً للترقية وليس الأبحاث فقط .

٣- آليات تطوير الأداء في مجال خدمة المجتمع

يوجد مجموعة من الآليات لتطوير أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات المصرية في مجال خدمة المجتمع في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة ، تتمثل فيما يلي :

- استحداث وحدات تنظيمية لمتابعة الاتفاقيات والشراكات بين الجامعة ومؤسسات المجتمع ، وذلك من خلال فتح قنوات للشراكة مع مؤسسات المجتمع الإنتاجية والخدمية من خلال تلبية احتياجات المجتمع من الكوادر البشرية الماهرة والمدربة والقادرة على البحث والمشاركة في إيجاد حلول مشكلاته وقضاياها
- التركيز على البحوث الإجرائية التي تركز على المشكلات المجتمعية .
- عقد ندوات ومؤتمرات بهدف تبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس وخبراء الإنتاج ، والتعرف على المشكلات الإنتاجية ، الأمر الذي يترتب عليه تطوير قدراتهم الإنتاجية.
- إنشاء مجالس استشارية مشتركة بين الجامعة وقيادات المجتمع المحلي للتعرف على حاجات المجتمع ومشكلاته .
- الاستعانة بخبراء مجالات العمل والإنتاج المختلفة في مجالس الجامعة ، للاستفادة من خبراتهم وتجاربهم .
- إنشاء مراكز للتميز والابتكار ، وحاضنات تكنولوجية ، وكراسي بحثية ، ومراكز لريادة الأعمال ، لخلق مناخ ملائم لتطوير الأنشطة الإنتاجية في الجامعة .
- إعادة صياغة رؤية ورسالة الجامعة بحيث تتضمن تفعيل الشراكة المجتمعية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة .
- وضع معايير واضحة ومحددة لتقييم عمليات تنفيذ الأنشطة الإنتاجية في ضوء الأهداف المحددة بالشراكة بين الجامعة والمؤسسات الخدمية والإنتاجية

قائمة المراجع

أولاً : المراجع العربية

- أبو الخير ، روية (٢٠١٦) .مدى توافر متطلبات الجامعة المنتجة وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية في الكليات التقنية بمحافظة غزة ، رسالة ماجستير ، جامعة الأزهر ، غزة .
- أبو النصر ،مدحت محمد (٢٠١٤) . مهارات المدرب المتميز ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، القاهرة . أمين ، رشا عويس حسين وآخرون (٢٠١٥) . تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم على ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية ،مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، كلية التربية ، جامعة الفيوم ، العدد (٤) الجزء الثاني ، ٨٩-١٤٧ .
- إبراهيم ،محمود مصطفى محمد (٢٠٠٨) .أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية ، جامعة الأزهر
- البرغوثي ، عماد أحمد ، وأبو سمرة ،محمود أحمد (٢٠٠٧) .مشكلات البحث العلمي فبالعالم العربي ، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، جامعة القدس ، فلسطين ، العدد(٢)، المجلد (١٥)، ١١٣٣-١١٥٥ .
- الحارثي ، خالد ثابت (٢٠١٢) . طرق التمويل البديلة للتعليم العالي الأهلي السعودي فى ظل تحديات العولمة ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .
- الدهشان ، جمال على ،والسيسي ، جمال أحمد (٢٠٠٤) .تقويم بعض جوانب الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية من خلال آرائهم ، مجلة البحوث النفسية والتربوية ، كلية التربية ، جامعة المنوفية ، العدد(٣) .
- الدوسري ،مها بنت فهد وآخرون (٢٠٢٢) .متطلبات تطوير أنموذج الجامعة المنتجة بالجامعات السعودية فى تجربة جامعة الملك فهد للبترول والمعادن ، مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع ، كلية الإمارات للعلوم التربوية ، العدد(٨٤) أكتوبر ، ١- ٢٠
- الذبياني ، منى سليمان حمد، وأكبر ، عبير فاروق حامد (٢٠١٣) .تطوير أداء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء وظائفها الثلاث ، مجلة التربية ،المجلس العالمي لجمعيات

التربية المقارنة، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، العدد (٤٤) ، المجلد (١٦) ، ٦٥ - ١٦٢ .

• الزهراني ، سعدية سعيد ، أحمد ، إيمان إبراهيم الدسوقي (٢٠٢٠). دور القيادات الأكاديمية في تحقيق متطلبات الجامعة المنتجة بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل ، مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع ، كلية الإمارات للعلوم التربوية ، العدد (٦١) نوفمبر ، ١٥٧ - ١٨٣ .

• السالوس ، منى (٢٠٠٤) . التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس الجامعي فى مصر :دراسة ميدانية ،مجلة الثقافة والتنمية ، العدد (١١) ، أكتوبر .

• السميح ، عبد المحسن بن محمد بن علي (٢٠٠٥) ، تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية فى ضوء خبرات بعض الدول الغربية والعربية ، مجلة التربية المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، العدد (١٥) ، المجلد (٨) ، ٢٦٥ - ٣١٣ .

• الصغير ، أحمد حسين (٢٠٠٥). التعليم الجامعي فى الوطن العربي تحديات الواقع ورؤى المستقبل ، دار الكتب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة .

• الطراونة ، تحسين احمد (٢٠١٢). أخلاقيات البحث العلمي ودورها فى تجويد مخرجات الدراسات العليا ، المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي ، الجامعة الخليجية ، البحرين ، (٤-٥) أبريل .

• الفضالي، محمد محمد بيومي (٢٠٢١). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بمصر فى ضوء متطلبات الجامعة المنتجة ،مجلة التربية ، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر ، العدد (١٩٢) الجزء الثاني ، ديسمبر، ٧١ - ٣٤٥ .

• القادري ، سليمان أحمد (٢٠٠٥) . المدخل المنظومي فى تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس وتحقيق الجودة الشاملة ، المؤتمر العربي الخامس ، المدخل المنظومي فى التدريس والتعلم ، مركز تطوير تدريس العلوم ، جامعة عين شمس ، القاهرة، (١٢-١٣) أكتوبر، ١١ - ١٢٣ .

- القصبي ، راشد صديري (٢٠٠٩) . استثمار وتسويق البحث العلمي فى التعليم الجامعي ، محرر فى " نحو تطوير التعليم الجامعي " دار فرحة ، المنيا .
- المراغي ، أحمد عبدالله (٢٠١٦) . مستقبل التعليم الجامعي والقانوني ، المركز القومي للإصدارات القانونية ، القاهرة .
- النجار ، إياد (٢٠١٨) . اتجاهات أعضاء هيئة التدريس فى مجال العلوم نحو البحث العلمي والتدريس فى جامعة ام القرى ، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس ، كلية التربية ، جامعة دمشق، العدد (١٦) ، المجلد (٣) .
- الوشاحي ، غادة السيد السيد (٢٠١٥) . تصور مقترح لجامعة منتجة مصرية فى ضوء خبرات بعض الدول : جامعة أسبوت أنموذجا ، المجلة التربوية ، كلية التربية ، جامعة سوهاج ، المجلد (٤٢) ، ٢٢٥-٣٢١ .
- باطويح ، محمد عمر ، وبامخرمة، أحمد سعيد (٢٠١٠) . الجامعة المنتجة اللاربحية : صيغة تمويلية مقترحة ، مجلة العلوم الإدارية ، كلية العلوم الإدارية ، جامعة عدن ، العدد ، المجلد (١) ، ١٩٧ - ٢٣٥ .
- بدح ، أحمد محمد (٢٠١٥) . درجة التزام إدارات الجامعات الأردنية الخاصة بمعايير أخلاقيات الأداء الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، مجلة كلية التربية ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، العدد (٣٩) ، المجلد (١) .
- بو فاطمة ، محمد سيف الدين و موساوي ، عبد النور (٢٠١٥) . اتجاهات التحول إلى الجامعة المنتجة "الاستثمارية" كمصدر للتمويل الذاتي : دراسة حالة جامعة منتوريقسنطينة ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد (٤٣) ، ٣٧٧-٣٩٢ .
- جلال ، أبو بكر أحمد صديق ، و متولي ، التهامي محمد إبراهيم . (٢٠٢١) . سياسة تربوية مقترحة للتعليم الموازي بجامعة الأزهر في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة ، مجلة التربية ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، العدد (١٩٢) ، ٧١ - ١٦٠ .
- جمهورية مصر العربية (٢٠٢٢) . الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء : النشرة السنوية الطلاب المقيدون - أعضاء هيئة التدريس للتعليم العالى (٢٠٢١/٢٠٢٢) ، إصدار نوفمبر .

- زاهر، محمد ضياء الدين ،أبو سعدة ، وضيئة محمد ،هيكل ، هناء محمد مجدي أحمد(٢٠١٣).
صيغة الجامعة المنتجة بالجامعات المصرية : الدواعي والمتطلبات ،مجلة المعرفة التربوية
،الجمعية المصرية لأصول التربية ،العدد(١)، المجلد (١) ، ٣١-٨٠.
- سلطان ، أمل على محمود ، وهاشم ،غادة فوزي (٢٠٢٢) . تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء
هيئة التدريس بكليات التربية في مدخل التوأمة الجامعية ، المجلة العلمية لأكية التربية ، جامعة
أسيوط ، العدد (١٢) ، المجلد (٣٨) ،ديسمبر ، ٦١ - ١٧٩ .
- صالح ، عبد القادر (٢٠١٦). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات اللبية :
أهدافها وأساليبها والمعوقات التي تواجهها ، مجلة سرت العلمية للعلوم الإنسانية،جامعة سرت
، العدد ٦، المجلد ١ .
- عبد الحسيب ، جمال رجب (٢٠٠٦). تطوير التعليم الجامعي الأزهرى فى ضوء فلسفة
الجامعة المنتجة واتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيقها ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية
، جامعة الأزهر .
- عبد الرحمن ، عواطف (٢٠١٤) . مستقبل التعليم الجامعي ،دار العربي ، القاهرة .
- عبود ، زينب هاشم (٢٠٢١). دور الجامعة فى خدمة المجتمع ، المجلة الدولية للعلوم
الإنسانية والاجتماعية ، كلية التربية ، الجامعة المستنصرية ، العدد (٢١).
- عثمان ، السعيد محمود السعيد (٢٠٠٥). الجامعة المنتجة : صيغة مقترحة لتطوير التعليم
الجامعي ، حولية كلية المعلمين فى أبها ، مركز البحوث التربوية ، كلية المعلمين، جامعة
الملك خالد ، العدد (٦) ، ١٥٥-١٦٨ .
- عشيبه ،فتحى درويش محمد (٢٠٠٠) . الجامعة المنتجة أحد البدائل لخصخصة التعليم
الجامعي فى مصر دراسة تحليلية ، المؤتمر التربوي الثاني " خصخصة التعليم العالي
والجامعي " ، المجلد (٢) ، كلية التربية ، جامعة السلطان قابوس ، مسقط ، (٢٣ - ٢٥)
أكتوبر .

- على ، عزة أحمد صادق (٢٠١٨) . التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم الجامعة المنتجة ، مجلة كلية التربية ، كلية التربية ، جامعة أسيوط ، العدد ١١ ، المجلد ٣٤ ، ٧٨٥ - ٨٢٥ .
- غنيم ، أحمد على ، والبحيوي ، صبرية مسلم (٢٠٠٤) . تقويم الأداء الأكاديمي لعضو هيئة التدريس في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر الطلاب والطالبات ، مجلة مركز بحوث كلية التربية ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، المملكة العربية السعودية .
- قرشي ، عبد الغفار بن عبد العزيز (٢٠١١) . مدى تقبل أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف لمعايير تطوير المناهج الدراسية في ضوء الجودة الشاملة ، مجلة بحوث التربية النوعية ، كلية التربية ، جامعة الطائف ، العدد (٢٢) المجلد (٧) ، ٢٨٩ - ٣٣٧ .
- مخلص ، محمد محمدي محمد (٢٠١٧) . برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس : دراسة مقارنة ، دار جوانا للنشر والتوزيع ، القاهرة . مركز تطوير الأداء الجامعي ، جامعة المنصورة ، متاح على : <https://usc.mans.edu.eg/on3/2023>
- مسعود ، حسين مجاهد ، والعتيف ، محمد عبد الكريم أحمد (٢٠١٢) . تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس وفق متطلبات سوق العمل ، المؤتمر العلمي الدولي الأول " رؤية استشرافية لمستقبل التعليم في مصر والعالم العربي في ضوء التغيرات المجتمعية المعاصرة ، المجلد (١) ، كلية التربية ، جامعة المنصورة ومركز الدراسات المعرفية ، ٢٣١ - ٢٦٤ .
- مكرد ، عائدة (٢٠١٠) . تطوير البحث العلمي بالجامعات اليمنية في ضوء الخبرات العالمية الحديثة ، المؤتمر العلمي الرابع لجامعة عدن ، جودة التعليم العالي نحو تحقيق التنمية المستدامة ، عدن ، اليمن ، ١١ - ١٣ أكتوبر .
- موسى ، محمد فتحي على ، والعتيبي ، منصور بن نايف (٢٠١١) . تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران وفقا لمعايير الجودة والاعتماد الأكاديمي ، مجلة التربية ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، العدد (١٤٥) المجلد (١) ، ٤٥٣ - ٥٢٥ .

- ياسين ، عمر بن حكمت بشير ، عفيفي ، محمد بن يوسف (٢٠١٥) . تطوير الجامعات السعودية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة من وجه نظر أعضاء هيئة التدريس مع تصور مقترح ، رسالة دكتوراه ، الجامعة الإسلامية ، السعودية .

ثانياً : المراجع الأجنبية

- Abd al Salam, S. (2005). Academic Factors Related to job Satisfaction of the University Professor, Field Study on Faculties of Education, **Unpublished Master Thesis**, Ain Shams University, Cairo, Egypt.
- Chao, K & et.al .(2004). Development of New Self-Sufficient Model for University Incubator, **International Journal of Innovation and Incubation** ,Vol (1),No (1).
- Coffey, M.& Gibbs, G (2000) Can Academics Benefits from Training? Some Preliminary Evidence, **Teaching in Higher Education** ,Vol 3, No (5) ,309-385.
- Fleisher, B; YU, Yifan; LI, Haizheng; and KIM, S (2011). Economic Transition, Higher Education and worker productivity in China.. **Journal of Development Economics** .Vo 94,No (1), 86-94.
Available at: https://ink.library.smu.edu.sg/soe_research/2006
- Horodnic , I & Zeit , A (2015) .Motivation and Research Productivity in a University Press, **Industry Links in Japan Research Policy**, Vol.36, No.8, pp.1265-1267,.
- Kraf ,C. (2012). **Challenges Facing the Egyptian Education System: Access, Quality, and Inequality**, Survey of Young People in Egypt Policy Brief no: Population Council, Cairo
- Lodico, M. et a l.(2006). **Methods in Educational Research : from theory to practice** , John Wiley & Sons, Inc, new York.
- Neshkovska.S. (2016). Contemporary Challenges of Higher Education Teachers , **Quality of University learning and Teaching Conference proceedings** / BrdopriKranju, Ljubljana, 6 April ,1- 50 .