

الأداء المهني للأستاذ الجامعي في نظام LMD

- محددات المهنة وسبل تحسينها -

Professional Performance of the University Professor in the LMD System

Determinants of the profession and ways to improve it -

د. بواب رضوان^{1*}، د. ميلاط صبرينة²

¹ جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل (الجزائر)، bouab.redouane@yahoo.fr

² جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل (الجزائر)، sabrinamilat@univ-jijel.dz

تاريخ الاستلام : 2020/11/29 ؛ تاريخ القبول : 2020/12/05 ؛ تاريخ النشر : 2021/01/13

Abstract

The educational system at the level of the university has experienced many reforms. The replacement on one side of the old system (classical) by the new one (L.M.D) throughout universities comes for the sake of equalizing education all over the countries following this system. On the other side, it comes for the improvement of the instructional and educational product, to achieve accordance between the individual's capacities and ambitions, and the ability to apply it on the professional level in order to cope with current developments all over the world.

These changes are not the only reason for the system to be successful, but rather the university plays an effective role for the learning process to be successful as well his effects are very important condition for the betterment of the university educational system and its quality, as well as the improvement of faculty members

الملخص

إن الإصلاحات التي عرفها نظام التعليم الجامعي بتغيير النظام القديم (الكلاسيكي) بالنظام الجديد (ل.م.د.) وتعميمه على مستوى الجامعات جاء من أجل إحداث تكافؤ في مستوى التعليم بين الدول المعتمد لهذا النظام من جهة، ومن أجل تحسين المردود التربوي والتعليمي من جهة أخرى، حيث يتم من خلاله تحقيق توافق بين إمكانيات الفرد، وقدراته، وطموحاته وإمكانية تجسيدها على المستوى المهني، بغية التماشي مع التطورات العالمية ونجاح هذا النظام لم يعد مقتصرًا على عملية التغيير فقط ، بل كان للأستاذ الجامعي دور فعال في إنجاح العملية التعليمية لهذا النظام من خلال الجهود المبذولة في مختلف السياقات التربوية، هذه الجهود والآليات تعد مطلبًا ضروريًا لتحديث وتطوير أنظمة التعليم الجامعي وتحسين نوعيته إضافة إلى تطوير مستوى الأداء والكفاءة عند أعضاء هيئة التدريس الجامعي، انطلاقًا من ارتباط جودة وتطور أداء

competence and performance starting from the relation between the quality and the improvement of university teacher's performance and the quality of university education then the establishment of creativity in the university performance in general..

Keywords: university professor, university, performance, LMD system.

الأستاذ الجامعي وبجودة التعليم الجامعي ومن ثمة تحقيق الإبداع والتميز في أداء الجامعة بصفة عامة.

الكلمات المفتاحية: الجامعة، الأستاذ الجامعي، الأداء

المهني ، نظام LMD

*المؤلف المرسل.

أولاً: مشكلة البحث :

إن تحسين نوعية وجودة التعليم الجامعي (العالي) أصبح حاجة ملحة وتطرحها الكثير من المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والتعليمية، فالجامعة كمؤسسة لا تزال منبع الفكر والإبداع الإنساني في أرفع مستوياته العلمية والأدبية والفنية، وهي المسؤولة عن تنمية رأس المال البشري، وأمل تلك المجتمعات في إمدادها بالإطارات ذات الكفاءة العلمية والفنية.

والجامعة كتنظيم أيضا تضم عناصر مادية كالبنائات والتجهيزات والمكتبات، وعناصر بشرية كالإداريين والطلبة والأساتذة، لكن مكانة هذه الجامعة ارتبطت بمكانة أساتذتها، وقد صارت قوة الجامعات اليوم تقاس بارتفاع وانخفاض أداء أساتذتها وعلمائها، والتعليم الجامعي لا يمكن أن يقوم بدوره ويتطور إلا إذا وُفرت الإمكانيات لهذا الفاعل والذي يعتبر العنصر الفعال في العملية التعليمية الجامعية، وهو الوحيد القادر على تعويض أي نقص أو تقصير محتمل في الإمكانيات الفنية والمادية للجامعة، و هذا العضو هو الأساس في إنجاح العملية التعليمية، حيث يتوقف نجاح الجامعة في تحقيق أهدافها على مقدار ما يبذله كل عضو في هيئة التدريس من نشاط ومقدار ما تمتلكه من تمكُّن من مادته العلمية والقدرة على إيصالها، وامتلاك كفايات تتصل بالمواد التدريسية وكفايات تتصل بالطلبة وممارسة علاقات إنسانية طيبة مع كل الفاعلين التربويين في هذه المؤسسة.

وعليه فإن أي تحديث أو تطوير لهذه المؤسسة التربوية لا بد أن يستهدف أعضاء هيئة التدريس في هذه المؤسسات والنظر في طريقة إعدادهم وكيفية تحسين أدائهم وتجديد البرامج المناسبة للتطوير، خاصة خضم مراجعة كل الأقطاب الجامعية في العالم لنظامها التعليمي، والعمل على خلق نظام جديد يعمل على تفعيل الحوار بين الثقافات المختلفة، وتستجيب لضرورة الرفع من مقروئية الشهادات وعوامة للمعارف ورفع مستواها.

وتماشيا مع متطلبات نظام ل.م.د المعتمد في الجزائر، فإن الجامعة في أمس الحاجة إلى أفضل الكفاءات العلمية لمواجهة المشكلات المرتبطة بهذا النظام من تدفقات طلابية كبيرة، وضعف المستويات وضعف التأطير، وغياب الوسائل العلمية والإمكانات البيداغوجية اللازمة، كل هذا فرض على الجامعة اليوم إيجاد الحلول والمعايير المناسبة لتحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس الجامعي، بالشكل الذي يسمح بارتقاء وتطور مستوى الأستاذ وتحسن وتطور مستوى العملية التعليمية بالمؤسسة الجامعية.

وبناءً على ما سبق ذكره سنحاول إعطاء نظرة موضوعية وشاملة عن هذا الموضوع من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما هي وظائف والخصائص اللازمة للأستاذ الجامعي ؟
- ما هو واقع ومستلزمات مهنة التدريس الجامعي ؟
- ما هي مؤشرات تطوير الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي ؟
- ما هي الخطوات الأساسية لتحسين الأداء التعليمي الجامعي ؟
- ما هي آليات وسبل تطوير وترقية أداء الأستاذ الجامعي في نظام ل.م.د ؟

ثانيا: أهداف البحث :

- التعرف على مهام الأستاذ الجامعي في النظام الجديد (ل.م.د).
- التعرف على مدى أهمية مهنة التدريس الجامعي .
- الرغبة في معرفة أهم مؤشرات تطوير الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي .
- معرفة أهم الآليات والسبل الكفيلة بترقية مستوى الأداء عن الأستاذ الجامعي في نظام (ل.م.د).

ثالثا: المفاهيم الإجرائية للبحث: من بين المفاهيم نجد:

1- الأستاذ الجامعي: يمكن القول أن الأستاذ الجامعي هو العامل الذي يقوم بعملية التدريس في الجامعة على اختلاف تخصصاتهم ومؤهلاتهم العلمية. ويعرف عبد الفتاح أحمد جلال الأساتذة الجامعيين على أنهم " مجموعة الأشخاص الناقلين للمعرفة والمسؤولين على السير الحسن للعملية البيداغوجية بالجامعة والقائمين بوظائف و واجبات مختلفة مثل التدريس والتوجيه العلمي للطلاب وإجراء البحوث العلمية والإشراف عليه " (صالح، ص76)

وعليه فالأستاذ الجامعي هو عضو فعال في العملية التعليمية، حامل لشهادة معينة إما شهادة ماجستير أو دكتوراه إلى أدوار وهام عدة داخل الجامعة وخارجها، ومن مهامه نقل المعارف والمعلومات للطلبة الجامعيين بمختلف مستوياتهم وتخصصاتهم، كما يؤدي في النهاية إلى نجاح التعليم الجامعي أو فشله وبالتالي إلى ازدهار أو انحطاط المجتمع في مختلف المجالات.

2- الجامعة:

كلمة الجامعة (university) مأخوذ من الكلمة اللاتينية (universitas) والتي تعني الرابطة التي تضم عملا أو معرفة معينة ليصبح اللفظ فيما بعد يطلق على الاتحاد العلمي أو النقابة التي تشمل عددا من رجال العلم سواء كانوا أساتذة أو طلابا. وتعددت تعاريف الجامعة حسب الدور والوظيفة والأهداف منها:

الجامعة هي " مكان التحصيل الخلاق للمعرفة في مجالاتها النظرية والتطبيقية وتهيئة الظروف الموضوعية بتنمية حقيقية في الميادين الأخرى. " (عياش، 1998، ص12)

كما يعرفها رياض قاسم بأنها " حرم العقل والضمير، حرم العقل لأنها تؤمن به، وبالْحَقِيقَةُ التي يشيدها، ولأنها لا توقف جهودها على تهذيبه وتنميته وبعث قدراته على

الإنتاج والإبداع... وأنها حرم الضمير لأنها تؤمن بأن المعرفة الإيجابية مهما عززت تظل ناقصة بل تنقلب فسادا ما لم تؤديها مناعة خلقية. " (قاسم، 1995، ص81)

كما عرفها كارل ويلك بأنها " مصدر المعرفة وأنها تستمد هويتها وشرعيتها من هذا الدور المعرفي لها، الذي تقوم به في حياة المجتمع. " (جابر، 1996، ص69)

ومنه فالجامعة هي الفضاء الجامع لمختلف التخصصات ويتم عن طريقها الحصول على الشهادات، وهي المكان الذي يقوم بوظيفة التدريس وإعداد البحث العلمي ونشر الثقافة والمعرفة، وتكوين الإطارات اللازمة للتنمية وخدمة المجتمع.

3- **الأداء الوظيفي:** إن موضوع الأداء هو من بين الموضوعات التي شغلت بال المفكرين والكتاب الاجتماعيين بحيث تعددت تعاريفه من باحث لآخر ومن نظرية لأخرى ومن تخصص لآخر، أي كل حسب تصوراته وكيفية التحكم فيه خاصة عند المتخصصين في التربية والمؤسسات التعليمية. ويرى تايلور أن الأداء " هو زيادة إنتاج العامل من خلال الدراسة العلمية للحركة والزمن. " (السلمي، ص76)

كما يعرف الأداء على أنه " ما يصدر عن الفرد من سلوك لفظي أو مهاري، وهو يستند إلى خلفية معرفية و وجدانية معينة، وهذا الأداء يكون عادة على مستوى معين يظهر منه قدرته أو عدم قدرته على أداء عمل ما. " (اللقاني، الجمل، 2003، ص21)

ويشار أيضا للأداء على أنه " تعبير عن المستوى الذي يحققه الفرد العامل عمدا قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه والأداء هو الجهد الذي يبذله كل من يعمل بالمؤسسة من منظمين مديرين قادة رؤساء مهندسين... الخ " (حمدوي، 1996، ص123)

أما الأداء الوظيفي فيمكن القول على أنه ذلك الالتزام من طرف الأستاذ بمتطلبات وظيفته التي أسندت إليه مهامها مثل ساعات العمل، التدريس، توجيه

الطلاب علميا وخلقيا، الإشراف على بحوث الطلبة ونشاطاتهم العلمية، القيام بواجبه العلمي في ميادين البحث والتوجيه الإداري وكذا الالتزام بأنظمة الجامعة ولوائحها.

ويشير الكثير من الباحثين أن الأداء الوظيفي عند الأستاذ الجامعي ينقسم إلى عدة عناصر منها:

أ- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف والمهارات الفنية والخلقية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها، ومن بين أهم هذه المتطلبات:

- أن يحول سليات طلابه إلى إيجابيات، ويجعل الخطأ طريق الصواب.

- إتقان محتوى المواد العلمية ذات العلاقة بتخصصه.

- احترام الطلاب وتوجيههم وإرشادهم أكاديميا.

(1) الاستمرار في ممارسة البحث العلمي وتأليف الكتب ونشر المقالات العلمية.

(كردي: مفهوم الأداء الوظيفي، نقلا عن موقع:

[http://www.ukenananlin.com/4users\(08/03/2018](http://www.ukenananlin.com/4users(08/03/2018) -

h)16:30

ب- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في

الظروف العادية ومقدار سرعة هذا الإنجاز (كردي: مفهوم الأداء الوظيفي، نقلا

عن موقع:

[http://www.ukenananlin.com/4users\(08/03/2018](http://www.ukenananlin.com/4users(08/03/2018) -

h)16:30 ، بحيث أصبح مقدار العمل الذي يؤديه الأستاذ في نظام ل.م.د.

أكبر بكثير مما كان عليه في النظام الكلاسيكي.

ج- المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل والقدرة على تحمل

مسؤولية العمل وإنجازه في الوقت المحدد، ومدى حاجة الموظف والتوجيه من قبل

المشرفين وتقييم نتائجه عمله. (كردي: مفهوم الأداء الوظيفي، نقلا عن موقع:

http://www.ukenanalin.com/4users(08/03/2018 -

16:30

وعليه فالأداء الوظيفي هو مجموعة من العوامل المتداخلة والتي يجب التركيز على جميع عناصرها بدءًا بالأستاذ الجامعي و وصولًا إلى الوظائف المنوطة إليه.

4- نظام ل.م.د: نظام (ل.م.د) هو " نظام تعليمي نشأ في البلدان الأنجلو ساكسونية استجابة لدواعي تحسين نوعية التعليم العالي، كما أنه اعتمد منذ زمن طويل في جامعات أمريكا الشمالية والجامعات البريطانية، ودخل حيز التنفيذ في أوروبا في السنوات الأخيرة، وقد تم تطبيقه في الجامعات الجزائرية في السنة الجامعية 2005/2004 بعد أن أدخلت عليه التعديلات الضرورية ليمت اعتماده بصفة نهائية وفي أغلب الجامعات الجزائرية سنة 2006/2005. " (ابراهيم، 2006، ص16)

ونظام ال ل.م.د نظام نصف سنوي، أي نظام السداسيات يؤهل للحصول على شهادات جامعية منها ليسانس (3 سنوات)، ماستر مهني أو أكاديمي (5 سنوات) والدكتوراه (8 سنوات)، ويكون الطالب في هذا النظام هو محور منشط العملية التعليمية أما الأستاذ الجامعي فيلعب دور الموجه والمرافق البيداغوجي.

رابعاً: مهام و وظائف الأستاذ الجامعي: إن المهام الأساسية للمدرس الجامعي تقوم على ثلاث أنشطة رئيسية وهي التعليم، والبحث العلمي، وخدمة الجامعة والمجتمع، ومن خلال هذه الأنشطة تتضح مدى فاعلية الأستاذ الجامعي وإسهامه في الإنتاج الفكري والبحث، ومدى تفاعله مع قضايا المجتمع واهتمامه بها والمشاركة في وضع الحلول لها، هذا ما تحتم على هذا الفاعل التربوي أن يكون لديه العديد من الإمكانيات والقدرات والكفايات التي تساعده على أداء مهنته على أكمل وجه، وحسب آراء الكثير من الباحثين والمختصين فإن الأستاذ ملتزم بثلاث مهام رئيسية؛ هي:

1- **التدريس:** إن التدريس هو عملية نقل المعلومات والمعارف للطلبة وتعليمهم أصول ومبادئ العلم، ويشترك في هذه الوظيفة جميع مؤسسات التعليم العالي على اختلاف أنماطها.

فمهنة التدريس تعتبر من أهم وأبرز وظائف الجامعة، وتشمل الخطة التدريسية خلال العام متضمنة المقررات الدراسية التي سيقوم بها الأستاذ، وكذلك الأنشطة التي عليه القيام بها لتحسين طرق كفاءة التدريس، وإدارة الصف بأسلوب محكم واستخدام مختلف الأساليب والطرق والتقنيات الحديثة التي تساعد على فهم وإدراك الطلاب للمادة العلمية، وإتاحة فرص التفكير للطلاب، إضافة إلى المشاركة في الأنشطة الطلابية بمختلف أنواعها وإلقاء ندوات ومحاضرات وإدارة المسابقات العلمية. كل هذا من شأنه أن يعمق التعاملات بين الطلاب والأساتذة ويث فيهم الروح الجامعية السليمة، وينمي القيم الروحية والأخلاقية والوعي الوطني والقومي بينهم، ويسعى للاستفادة من طاقات الطلاب لخدمة الجامعة والمجتمع.

وعليه فالتدريس الفعال يكون من خلال حب الأستاذ لمهنته والسهر على توصيل المعلومات الوافية لطلابه، وليس الحرص على كسب المال أو الظهور الاجتماعي.

2- البحث العلمي:

هي المهمة الرئيسية الثانية التي يقوم بها الأستاذ الجامعي، وهي أحد معايير التقدم والارتقاء الأكاديمي خاصة بالنسبة للجامعة، فالتدريس الجامعي له صلة وثيقة بالبحث العلمي، وتشكيل الأفكار الجديدة والاكتشافات والاختراعات تعد عاملا مهما في تحفيز الطلبة لحب مجال المادة العلمية.

وتتضمن مهام الأستاذ الجامعي في مجال البحث العلمي ما يلي:

- التدريب على البحث العلمي وأساليبه، ويتحقق أثناء إعداد مذكرة الماجستير والدكتوراه.

- التأليف في ميادين مناهج البحث وتقنياته.
- الاستمرار الدائم في ممارسة البحث والإنتاج ونشره في ميدان تخصصه.
- حضور حلقات البحث التي تنظم لصالح الباحثين المبتدئين والمشاركة في تنشيطها ومناقشتها.
- ممارسة الإشراف العلمي على مذكرات التخرج (ليسانس ... الخ)
- قراءة موضوعات الطلبة في البحث العلمي وإعطائهم توجيهات وإرشادات في ذلك.
- نشر بحوث ودراسات علمية في المجالات العلمية المحكمة.
- حضور الملتقيات العلمية الوطنية والدولية التي تنظم في مدن التخصص والمشاركة فيها بحثيا. (معمرية، 2001، ص142)
- معالجة الظواهر والبحوث التي تحتوي على مشاكل في واقعنا الفعلي.

3- خدمة المجتمع:

يساهم المدرس الجامعي في حل الكثير من المشكلات التي يتعرض لها المجتمع سواء كانت هذه المشكلات اجتماعية أو اقتصادية أو سياسية أو ثقافية، ويعمل على تقدم المجتمع بتعميق وتكريس ما فيه من إيجابيات وعلاج ما يعترضه سلبيا، كما يساهم في عقد المؤتمرات والندوات العلمية التي تنظمها قطاعات غير جامعية، ويسعى إلى إجراء البحوث التطبيقية التي تعالج مشكلات المجتمع وتساهم في حلها، والإسهام في الدورات التدريبية لتكوين الإطارات العلمية المسيرة للمؤسسات وتقديم المشورة والخبرة إلى المؤسسات التي تطلبها، إضافة إلى تأليف وترجمة الكتب في ميدان تخصصه تكون موجهة للمثقف العام. (معمرية، 2001، ص143)

خامسا: السمات والمستلزمات الواجب توفرها في مهنة التدريس للأستاذ الجامعي: تعتبر السمات والكفايات التي يتمتع بها الأستاذ الجامعي من المتغيرات الهامة والمساعدة على تحقيق جودة التعليم العالي، وقد اختلفت الكثير من الدراسات النفسية والاجتماعية في تحديد أهم الكفايات والخصائص التي لا بد من توفرها في المدرس الجامعي، لكنها اتفقت على أن نجاح العملية التعليمية مرتبط بامتلاك هذا العضو الكثير من السمات المهنية الإيجابية والتي تساعد على تحسين أدائه وتطويره والرفع من نوعية وكفاءة التعليم الجامعي.

ومن بين الخصائص والكفايات اللازمة في الأستاذ الجامعي نجد:

1- الكفايات العلمية والمعرفية: وهي إلهام الأستاذ بمجال تخصصه العلمي والمعرفي ومتابعة كل ما هو جديد، وتمثل في:

- إتقان الأستاذ لمصادر المعرفة المختلفة المتاحة (انترنت...).

- امتلاك مرونة في التفكير تسمح له بتقبل كل ما هو جديد ومفيد لإثراء العملية التعليمية.

- التمكن من تحديد الأهداف السلوكية الإجرائية الخاصة بكل درس، بحيث يغطي المجال العلمي والتخصص المعرفي و المهاري.

- إتقان تحليل محتوى الدرس إلى مكوناته الأساسية من حقائق ومفاهيم وقوانين...

- القدرة على اختيار أحسن أساليب التدريس والمواقف التعليمية التي تتحقق من خلالها الأهداف السلوكية.

- إتقان تنظيم المادة الدراسية ومراعاة تسلسلها المنطقي.

- التمكن من تعليم الطلاب كيفية التعلم بدلا من تلقينهم العلم.
(العزي، 2009، ص17)

- التمكن من تدريب الطلاب على ربط المعرفة الجديدة بالسابقة لاستخلاص نتائج الدرس.
- 2- الكفايات المهنية والتدريسية: وهي جميع المهارات والقدرات التي يحتاجها المدرس الجامعي أثناء الموقف التعليمي وتساعده على تنظيم هذا الموقف وتمثل في:
- التمكن من المادة العلمية.
- الإعداد الجيد للمحاضرات التي يلقيها على مسامع طلابه وإضفاء عنصر التشويق فيها.
- إتباع أسلوب تدريس سهل لتوصيل المعلومة الجيدة لطلابه.
- الاهتمام بتنمية التفكير المنطقي والابتكار عند طلابه.
- إعداد وسائل تنمية حب الاستطلاع في نفوس الطلاب.
- القدرة على تهيئة المناخ التعليمي المناسب والملائم والمشجع.
- إتقان كيفية الإصغاء باهتمام إلى أفكار وآراء ومقترحات الطلاب.
- التمكن من تنمية قدرة الطلاب على طرح الأفكار وإثارة الأسئلة وإعطائهم الاستقلالية وإتاحة الفرصة لتنمية مهارات التفكير.
- تنمية مهارة حل المشكلات واتخاذ القرارات عند الطلبة.
- القدرة على استخدام تقنيات التعليم المتطورة وتطبيقها في تدريس مادة التخصص. (العنزي، 2009، ص18)
- 3- الكفايات الشخصية والإنسانية: ويرتبط هذا النوع من الكفايات بالإعداد النفسي للمعلم وإتقانه لمجموعة من المهارات ذات الصلة بسماته الشخصية، والعقلية والإنسانية، ومن أمثلة ذلك نجد:
- امتلاك الثقة بالنفس والقدرة على تفهم وتقبل الآخرين.

- امتلاك مهارات الاتصال الفعال والقدرة الكلامية واللغوية المناسبة للشرح والتوضيح.
- التمكن من إدارة المناقشات بفعالية وخلق حماس التدريس.
- إتقان استخدام الأساليب التي تتيح التفاعل الصفّي بين الطلاب أنفسهم وبينهم وبين المعلم.
- القدرة على تهيئة بيئة تعليمية داخل حجرة الدراسة تُحقق تعلمًا فعالًا.
- التمكن من غرس الاتجاهات الإيجابية في نفوس الطلبة وتصحيح السلوك الغير سوي .
- إتقان استخدام طرق الثواب والعقاب وفق أصولها التربوية والنفسية.
- التمكن من تعزيز التعلم الفردي والتعاوني عند الطلاب. ((العززي، 2009، ص19)
- 4- الكفايات الأدائية والبحثية: وتتمثل في:
 - التعاون مع الأساتذة الآخرين والعمل كفريق واحد ومنتجانس يتبادلون الخبرة فيما بينهم.
 - امتلاك روح المبادرة والنزعة البحثية.
 - المبادرة إلى تأليف كتب وكتابة مقالات في مجال التخصص.
 - الانخراط في الجمعيات التربوية العلمية المهتمة بالبحث في الجانب التربوي والعلمي.
 - حضور الدورات التدريبية والندوات والملتقيات للرفع من مستوى الأداء الوظيفي والتدريب الأكاديمي.
 - امتلاك الدافعية للتعليم والتعلم لتحسين أداء ونجاح العملية التعليمية.

سادسا: خطوات تطوير الأداء التعليمي للأستاذ الجامعي في النظام الجديد: إن تطوير وتحسين الأداء المهني و الجامعي والارتقاء بمستوى الخريجين لم يعد مجرد اختيار، وإنما أصبح ضرورة يفرضها المجتمع، الأمر الذي يتطلب مراجعة صريحة لعمل الجامعات العربية وقيامها بخطوات إجرائية منها:

- تعمل الجامعة في ظل رؤية ورسالة وإطار مفاهيمي واضح المعالم.
- خفض نصيب عضو هيئة التدريس من الطلاب ليقارب المستويات العالمية.
- تنظيم دورات مستمرة لأعضاء هيئة التدريس لتزويدهم بالمعارف المتجددة والتدريس على التقنيات التعليمية الحديثة.
- تنظيم برامج لربط أعضاء هيئة التدريس بقطاعات الإنتاج والخدمات ومجالات العمل التطبيقي.
- تنمية فرص البحث المشترك بين الأقسام والكليات كوسيلة لفتح آفاق المعرفة لأعضاء هيئة التدريس.
- تشجيع التدريس والتأليف الفردي والمشارك بحيث يشارك أكثر من عضو هيئة التدريس في إعداد المادة التعليمية، الأمر الذي يسمح بتكامل خبراتهم وتنمية قدراتهم ومعارفهم.
- التدريب على استخدام الوسائط التقنية المعتمدة.
- اعتماد نظام متكامل لتقييم أعضاء هيئة التدريس يقيس كفاءاتهم في التدريس ويرصد إنجازاتهم البحثية، والتطوير في مستوياتهم العلمية والمعرفية وبالقياس إلى المعايير المحلية والإقليمية والدولية المتعارف عليها في مؤسسات التعليم العالي وجهات الاعتماد المعترف بها. (الترتوري، جويحان، 2006، ص345 ص346)
- كما أن أية مؤسسة لا يمكن النظر إلى تحسين مستواها وكفاءة أداؤها إلا من خلال جملة من المؤشرات هي: (الترتوري، جويحان، 2006، ص97 ص102)

1- تطوير العملية التعليمية: وذلك من خلال:

أ- الطالب: حيث لابد من توشي العدالة والموضوعية في اختيار طلاب المراحل العليا، والعناية بهم ومساعدتهم على اختيار التخصص ومتابعة ومراجعة نظام تقييم التحصيل الدراسي لكل طالب في كل مادة أو مقرر، ودراسة اتجاهاتهم نحو العملية التعليمية قبل التخرج، والعناية بخدماتهم (غذاء، سكن، رعاية طبية ...) ودراسة آراء جهات التوظيف في نوعية ومستوى خريج الجامعة في جميع التخصصات لتحديد جوانب النقص في المهارات والعمل على معالجتها.

ب- الأستاذ الجامعي (عضو هيئة التدريس): من خلال توشي الموضوعية في اختيار الأستاذ ومتابعة أوضاعه، وتطوير قدراته عن طريق المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية، وتشجيعه على البحث العلمي الجاد والنشر في المجلات العلمية الدولية المحكمة والمتخصصة، إضافة إلى العمل على تحفيزه من خلال إعادة النظر في جملة الحوافز المادية والمعنوية والعمل على تحديد مساراتها وأهدافها بصفة دورية.

ج- الكتاب والمكتبة: حيث لابد من استخدام أحدث الكتب والمراجع والدوريات في المقررات الدراسية والعمل على تحسينها كلما تقدمت، وزيادة أوعية المعلومات في المكتبات وتطويرها وتوفير إمكانية الاتصال بقواعد المعلومات المحلية الإقليمية والدولية.

د- المنهج الدراسي: فالمنهاج الدراسي لابد من مراجعته وتطويره بصفة دورية كل 4 أو 5 سنوات ومراجعة محتويات المقررات الدراسية لتحسينها مع احتفاظ القسم بملف خاص لكل مقرر لمتابعة ما يجري على المقرر من تعديلات، ومقارنة ما يدرس في كل مقرر بما يدرس في الجامعات المتميزة.

هـ- خدمات مساندة: إن هيئة الإدارة الجامعية مسؤولة مسؤولية مباشرة عن توفير الخدمات المساندة للعملية التعليمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وذلك من خلال:

- توفير قاعات المحاضرات والمختبرات والمعامل والورش وتجهيزها بأحدث الوسائل والتقنيات المتاحة.
 - توفير وسائل تقنية المعلومات والاتصالات الحديثة (هاتف، فاكس، ...)
 - توفير القوى البشرية مدربة للقيام بخدمات مساعدة (باحثين، فنيين، ... الخ)
 - توفير الوسائل التعليمية المساندة وصيانتها وتدريب الأساتذة على استعمالها.
 - مراجعة وتقييم الهيكل الإداري للجامعة للتأكد من ملاءمتها لرسالتها وأهدافها.
- ## 2- تطوير البحث العلمي:

يمكن القول أن البحث العلمي هو أحد مؤشرات قياس نجاح أو عدم نجاح التعليم الجامعي، وهذا أيضا أحد واجبات الأستاذ الجامعي الغرض منه تحسين وترقية النمو المهني لهذا الفاعل وتعزيز واجباته الأخرى في مجالي نقل المعرفة وخدمة المجتمع، لذا لا بد على الهيئة الإدارية الجامعية توفير الموارد والمناخ الملائم المؤدي إلى الارتقاء بحركة البحث العلمي في الجامعة، وذلك من خلال توفير الموارد المالية الكافية من مخصصات الميزانية أو إيرادات البحوث، وتجهيز المعامل والمختبرات والورش بأحد المعدات والتقنيات، إضافة إلى تشجيع أعضاء هيئة التدريس على الحضور والمشاركة البحثية في المنتديات الدولية ونشر أبحاثهم في مجلات دولية محكمة، مع إنشاء هيئات مركزية تشرف وتنسق وتتابع نشاط البحث العلمي في الجامعات. (الترتوري، جويحان، 2006، ص100)

3- التفاعل مع البيئة الخارجية:

إن أسلوب النظام المغلق لم يعد صالحا لإدارة الجامعة في عصرنا الحاضر، فالتفاعل مع البيئة الخارجية أو المجتمع يكون من خلال نظام إداري وأكاديمي مفتوح أصبح ضرورة ملحة، وتسعى الجامعات المتطورة إلى بناء جسور راسخة مع المجتمع المحيط من خلال:

- عقد المنتديات والندوات التي تعالج المشاكل المحلية.

- إجراء البحوث والدراسات ذات العلاقة بمشاكل البيئة المحلية أو المجتمع.
- الحضور الدائم والمتواصل لكل الفاعلين في الجامعة في الفعاليات المجتمعية.
- تقديم الرعاية الصحية المتميزة لكافة أعضاء قطاعات المجتمع.
- الاهتمام بالإعلام الجامعي لأنه يعتبر المنبر الذي يحسن ويشهر ويسوق كل ما هو متعلق بهذا الفضاء.
- كل هذا يمكن أن يخلق علاقة تفاعلية وتحسيرية بين الجامعة كمؤسسة مع مؤسسات المجتمع الأخرى.

سابعاً: سبل تحسين وتطوير الأداء المهني للأستاذ الجامعي في نظام ل.م.د: إن البحث في سبيل تحسين وتطوير الأداء الوظيفي و المهني للأستاذ الجامعي في نظام ل.م.د، يجب أن ينطلق من عدة منطلقات وجوانب عدة، وذلك بوصفه مدرسا وباحثا ومفكرا ومشرفا على أبحاث الطلبة وعضوا فعالا في خدمة المجتمع ومرشدا للطلبة. ولكل جانب من هذه الجوانب شروط وأدوات لتحسين أدائه والارتقاء به. (الترتوري، جويحان، 2006، ص105)

لذلك فإن مهنة التدريس الجامعي تتطلب شروطا وظروفا ومستلزمات يقتضي توفيرها لرفع من مستوى أداء الأساتذة الجامعيين وتحقيق الأهداف المسطرة من هذه المهنة.

ومن السبل والآليات اللازمة لتطوير وترقية وتحسين الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي في نظام ل.م.د نجد:

1. التقليل قدر الإمكان من فرص تكليف الهيئة التدريسية بمهام إدارية وبيداغوجية تثقل كاهل الأستاذ. وتأخذ منه الوقت والجهد الكبيرين مما يترك له أثر سلبي يتمثل في الانشغال والتكليف الزائد عن قدرته، هذا ما نراه الآن في نظام ل.م.د حيث كُلف الأستاذ الجامعي بمهام أخرى تفوق طاقاته مثل مسؤول تخصص، المرافقة البيداغوجية ... الخ

2. تحسين المستوى الاقتصادي للأستاذ الجامعي والرفع من مكانته الاجتماعية لتجنب الأعمال الإضافية، أو المحجرة إلى الخارج طلبا للرزق وتأمين المستوى المعيشي اللائق به.
3. تأمين البيئة الجامعية المتحررة من كل قيد أو خوف ضمن حرم جامعي آمن، بالشكل الذي يسهم في إطلاق قدرات وإبداعات هذا العضو.
4. تأمين مستلزمات التعليم الجامعي من مكاتب ومعدات وتقنيات علمية حديثة، وتوفير الدوريات والمجلات العلمية الحديثة، وكل ما من شأنه أن يطور العملية التربوية والقيام بالبحث العلمي والدراسات التي تطور عمل الجامعة.
5. اعتماد مبدأ التدرج العلمي حيث يأخذ كل أستاذ مكانه المناسب واللائق ضمن الهيكل الجامعي، بما يوازي ما يتمتع به من مكانة علمية توفرها درجته في سلم التدرج العلمي، مما يحفز ذلك هذا الفاعل على الجد والمثابرة وتطوير الذات والبحث العلمي للوصول إلى مثل هذه المكانة المناسبة في سلم التطوير والتدرج العلمي. (جيدوري، 2008، ص 677)
6. التمكن من المواد التعليمية التي يدرسونها والتنوع في مواضيعها بالشكل الذي يقدم إضافة للأستاذ والطالب.
7. التواصل والاطلاع على أحدث أساليب التدريس والتقويم وحضور الدورات الخاصة بذلك.
8. التدريب أثناء الخدمة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في التدريس وتطوير القدرات الذاتية والعلمية وتنميتها خاصة في استيعاب وفهم اللغات الأجنبية وذلك لمسايرة التطورات الحاصلة في جميع الأنظمة التعليمية ومنها نظام ل.م.د.
9. الحرص على حضور الملتقيات الدولية والوطنية والندوات ذات الصلة بموضوع تخصصه.

10. الانخراط في مخابر البحث وفرق البحث وذلك للاستمرار في إجراء البحوث وعدم الانقطاع عنها والتأليف، هذا ما سيؤثر إيجاباً على مستوى الأستاذ.

11- دعم التكوين المستمر لأساتذة التعليم العالي، حتى تتلاءم تكويناتهم مع أهداف المنهاج الذي يجب أن يزاوج بين النظري والعملي. (الفاتحي عبد الفتاح: الإصلاح الجامعي على ضوء نظام إدارة الجودة الشاملة، نقلاً عن موقع: <http://nokhba-kw.com/vb/showthread.php?+=1799> (10.03.2018 - 18:30h)

12- توسيع دائرة مشاركة الأساتذة من صياغة القرار وعدم الانفراد البيروقراطي خاصة في المجالس اللجان العلمية.

13- توفير مناخ ملائم لتكوين الأستاذ بما يوازي التكوينات النظرية والعملية والتي تسمح له بتحقيق الكفايات اللازمة التي تتناسب ومطالب سوق الشغل في علاقته بمحيط الجامعة، وذلك عبر إيجاد الشراكات مع مقاولات وشركات ميدانية تسمح بذلك.

الخاتمة: إن الأداء المهني للأستاذ الجامعي يعتبر من أهم المؤشرات التي تقيس جودة التعليم العالي في الجامعات، ويتفق الكثير من المختصين أن زيادة وتحسين فاعليته وحنكة المدرس الجامعي عامل حاسم في نجاح الجهود التي تبذل من أجل رفع مستوى العملية التدريسية في الجامعة، ومن أجل إصلاح النظم التعليمية.

ويبدو واضحاً الآن أن الأستاذ اليوم أصبح مطالب بتطوير أدائه بالتكوين المستمر على المهارات الأدائية والقدرة على متابعة التكوين المستمر والتكوين الذاتي، إضافة إلى القدرة على التدبير البيداغوجي لجماعة الصف للحفاظ على جودته في أداء العمليات التكوينية والتعليمية.

وعليه فإن كفاءة وتطور مستوى الأستاذ الجامعي مقترن ومرتبطة بكفاءة التعليم الجامعي، وجامعة اليوم منوط إليها مهمة تطوير وتعزيز قدرات هذا الفاعل بالشكل الذي يرفع من مستوى جودة ونوعية مؤسسات التعليم العالي ومن ثمة المساهمة في تقدم ورقي ورفاهية المجتمع ككل.

قائمة المراجع و المصادر:

- 1) صالح، عبد العزيز. (دس ن). التربية وطرق التدريس، ج3، مصر دار المعارض.
- 2) إبراهيمي، سمية. (2006). إصلاح التعليم العالي والبحث العلمي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع والتنمية، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر.
- 3) بشرى، بنت خلف العنزي. (2009). تطوير كفايات المعلم في ضوء معايير الجودة في التعليم العام، بحث مقدم للقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية حول الجودة في التعليم العام، السعودية، ماي، ص 17-ص 39.
- 4) الترتوري، محمد عوض و جويحان، أغادير. (2006). إدارة الموارد الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- 5) جابر، عصفور. (1996). معنى الجامعة، العدد (45) مجلة العلوم الاجتماعية، ص 69.
- 6) جيدوري، صابر. (2008). تصور مقترح لإعداد عضو هيئة التدريس في الجامعات العربية وسبل الثقافة، القاهرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 7) حمداوي، وسيلة. (1996). إدارة الموارد البشرية، الاردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 8) السلمي، علي. (1975). تطور الفكر التنظيمي، الكويت، وكالة المطبوعات.
- 9) عياش، صالح. (1998). أي غد لعلم الاجتماع، الجزائر، الجامعة اليوم.
- 10) قاسم، محمد. (1995). السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية، عمان، دار المستقبل للنشر والتوزيع.
- 11) اللقاني، أحمد حسين و الجمل، علي أحمد. (2003). معجم المصطلحات التربوية، المعرفة، ط3، القاهرة، عالم الكتب.
- 12) معمري، بشير. (2001). بحوث ودراسات في علم النفس والبحث النفسي في الجامعة، ط1، مصر، المكتبة العصرية للنشر.

(13) الفاتحي ، عبد الفتاح: الإصلاح الجامعي على ضوء نظام إدارة الجودة الشاملة، استرجع من موقع: <http://nokhba-kw.com/vb/showthread.php?+=1799>

(14) كردي، أحمد السيد: مفهوم الأداء الوظيفي، استرجع من موقع: <http://www.ukenanalin.com/4users>