

## الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي الجزائري بين تطلمات الجودة والمعوقات البيئية والاجتماعية -قراءة تحليلية نظرية-

The performance of the Algerian university professor between quality aspirations and environmental and social constraints -Theoretical analytical reading-

أ.د. بوجمعة كوسة  
Pr. Boudjemaa Koussa  
جامعة محمد لمين دباغين سطيف2، الجزائر.  
omhan1@hotmail.com

باية بورباله<sup>(1)</sup>  
Baya Bouriala  
جامعة محمد لمين دباغين سطيف2، الجزائر.  
baya.bour85@gmail.com

### ملخص

#### معلومات حول المقال

تاريخ الاستلام 2019-04-08

تاريخ القبول 2023-09-26

#### الكلمات المفتاحية

الجامعة

الأستاذ

الأداء

شروط العمل

المعوقات

يجيب هذا المقال عن سؤال ماهية سمات الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي وعوائق البيئة المهنية والاجتماعية التي تمنعه عن تحقيق أداء مميز؟ إن التطور العلمي بكل مضامينه يستوجب تقديم الأفضل وأن يكون الأداء بدقة وإتقان، وباعتبار أن الجامعة هي المؤسسة التعليمية والاجتماعية التي لها دور كبير وأساسي في تنمية الكفاءات الأدائية والإنتاجية والتطوير العلمي، فهي تسعى جاهدة لتطبيق المعايير العالمية من أجل تحقيق الجودة في الأداء. إذ أن من أهم الأفراد الفاعلة في تجويد الجامعة هو الأستاذ الجامعي ويمكن قياس ذلك من خلال أدائه الوظيفي، إلا أنه عبر مساره الوظيفي تعترضه العديد من الصعوبات الاجتماعية والمهنية التي قد تقلل من كفاءته المهنية، وهذا ما توصلنا إليه من خلال مضمون هذا المقال.

### الإشكالية

تعليمية وتدرسية ونشاطات علمية واجتماعية، فنجاح الأستاذ وجودة الجامعة هو انعكاس لجودة أداء الأستاذ الجامعي.

كما يعتبر الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي مقدار ما يبذله من نشاط وما يمتلكه من سمات علمية وإنسانية واجتماعية، فهو مؤشر من مؤشرات نجاح أو فشل الجامعة، وذلك باعتباره فرد فاعل في المجتمع بما يقوم به من خدمات تعليمية وأعمال بحثية واجتماعية المحرك الأساسي للعملية التعليمية والبحثية.

من أجل تأدية الأستاذ الجامعي لوظائفه بكفاءة لا بد من توفر العديد من العوامل السوسيو-مهنية التي تساعده في العطاء والاستمرار بنجاح في عمله، إلا أن هذا لا يمنع من وجود بعض الصعوبات والعراقيل التي تواجهه داخل أو خارج الجامعة والتي قد تكون سبب في انخفاض أدائه الوظيفي. لذلك سنحاول من خلال هذا المقال معالجة الإشكالات التالية: ماهية سمات الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي وعوائق البيئة المهنية والاجتماعية التي تمنعه عن تحقيق أداء مميز؟

تعتبر الجامعة من أهم ركائز التنمية الاجتماعية ومركز لإنتاج المعرفة وإشعاع العلوم باعتبارها منبع أساسي للفكر والإبداع وتنمية رأس المال الفكري والاجتماعي، فالجامعة نظام اجتماعي مهم جدا وهذا لما تقوم به من دور فاعل في تنمية المجتمع من خلال مجموع المشاريع والبحوث العلمية التي تقوم بها والمخرجات البشرية التي توظرها والتي تساهم في رفع المكانة الاجتماعية والاقتصادية والتربوية ... وغيرها. ولا يمكن أن تحقق الجامعة أهدافها إلا من خلال توفر الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة، وإذا نظرنا إلى الأهداف العامة للجامعة نجد أنها هي عبارة عن الوظائف الأساسية التي يجب على الأستاذ الجامعي أن يؤديها بكفاءة ومهارة من أجل نجاحه وتحقيق جودة ورفق الجامعة، فنجاح الجامعة من نجاح الأستاذ والعكس، فالأستاذ الجامعي هو العامل الأساسي في تحسين كفاءة الجامعة، كما أن النظر لجودة وكفاءة المؤسسة الجامعية يركز بشكل أساسي على كفاءات ومهارات الأستاذ الجامعي وما يقدمه من مهام

لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة» (حسن، 2009)

وهذا يبين أهمية المورد البشري «الفرد» في تحقيق متطلبات الوظائف المناسبة إليه من أجل تحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها، فجودة أداء المؤسسة يرجع في الأساس إلى جودة أداء العنصر البشري، فالفرد هو صاحب الفكرة والموهبة والقادر على الإبداع وتحقيق الأهداف المرجوة منه في وظيفته أو مؤسسته.

يقصد بأداء الأستاذ الجامعي: «ما يقوم به عضو هيئة التدريس من مهام ونشاطات داخل الجامعة وخارجها لتحقيق أهداف الجامعة وتوقعات المجتمع، ويعد الأداء التدريسي أحد جوانب الأداء الأكاديمي لعضو هيئة التدريس بالجامعة.» (حنفي، 2019)

والمتوقع من أداء الأستاذ الجامعي أن يكون في شكله الإيجابي بمعنى: «الأداء الجيد يتم من خلال التواصل بين الطالب والأستاذ من ناحية وإنتاج المعرفة من خلال البحث العلمي من ناحية أخرى، لأن الأداء الجامعي من أهدافه تحقيق الأستاذ الجامعي للمستوى الأمثل والمنشود للتدريس والبحث العلمي، وهو ما يؤدي إلى تحقيق أهداف التعليم الجامعي.» (رشدي أحمد ومحمد بن سلمان، 2004)

الأداء على مستوى التعليم الجامعي يرتبط على العموم بالأستاذ الجامعي باعتباره العنصر الفاعل في تحقيق جودة الجامعة، أداء الأستاذ الجامعي هو مؤشر أساسي لقياس جودة التعليم الجامعي أو جودة الجامعة بصفة عامة، حيث يتميز أداء الأستاذ ويركز على ما يقوم به من وظائف لتحقيق أهداف الجامعة على المستوى الأكاديمي أو الاجتماعي أو الإداري أو حتى البحث العلمي.

من خلال ما سبق نستخلص أن الأداء الوظيفي: هو الجهد الفكري والجسدي الذي يبذله الفرد «الأستاذ»، في وظيفته باستخدام مختلف الوسائل والإمكانات المادية والمعنوية وحتى البشرية، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة «الجامعة» التي يعمل فيها.

الأستاذ الجامعي: يعتبر الأستاذ الجامعي من أهم الأفراد النشطة والتي تساهم بشكل كبير في تنمية المجتمع من خلال ما يقوم به من وظائف ودوره في تكوين رأس المال البشري،

ما هي العوامل التي تؤثر على أداء الأستاذ الجامعي؟ وما هي الصعوبات التي تعيق الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي؟

## 1- التأسيس المفاهيمي للموضوع

تدور هذه المقالة حول الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي، وقبل الدخول في الموضوع والتفصيل فيه لابد من التعرف على متغيرات الدراسة الرئيسية ووضعها في إطار الموضوع الذي نحن بصدد مناقشته، من أجل وضع تعرف لمتغير الدراسة الأساسي ويكون خاص بدراستنا، وبالتالي سنركز على تعريف الأداء الوظيفي وتعريف الأستاذ الجامعي فيما يلي: الأداء الوظيفي: يوجد العديد من التعاريف المتعلقة بالأداء الوظيفي والتي تختلف باختلاف التخصصات والاتجاهات، وسنحاول تقديم بعض منها فيما يلي:

الأداء هو: «انجاز يتم باستخدام الفرد لإمكاناته الجسمية أو العقلية أو النفسية. ويتجسد ذلك من خلال الأداء الذهني والأداء الحركي: الأداء الذهني وهو الذي يعتمد على قدرة الفرد على التجريد وإدراك المعاني والعلاقات، الأداء الحركي هو انجاز عمل بسلوك حركي.» (النجار وشحاتة، 2003)

يعرف معجم أكسفورد الانجليزي الأداء على أنه: «الإنجازات والتنفيذات والاضطلاع لعمل أي شيء ملتزم به، إنه يشير إلى المخرجات والنتائج والإنجازات، وبالتالي يمكن النظر إليه بأنه السلوك الذي عن طريقه يمكن للمنظمات والفرق والأشخاص الوصول إلى العمل المنجز.» (Armstrong، 2000)

ويتضح من خلال هذين التعريفين أن الأداء هو تكامل بين القدرات الذهنية والمهارات الحس-حركية للفرد، حيث يتم انجاز الأعمال من خلال التفكير وفهم الشيء وتقديمه بشكل ملموس وتجسيده بواسطة الممارسات على أرض الواقع لمعرفة مدى فاعلية قدرات الأفراد، وبالرغم أن الأداء في غالب الأحيان هو نتيجة حسية ملموسة إلا أن أساسه فكري وخطة ذهنية.

كما يعرف الأداء على أنه: «انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.» (الحسيني، 2000) وهنالك من يرى بأنه «درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة

والبحت العلمي وحتى الإداري، الذي يسعى إلى تحقيق أهداف التعليم الجامعي ويساهم بشكل فعال في تكوين رأس المال البشري (مخرجات التعليم الجامعي).

التعريف الإجرائي للأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي: هو النشاط الذي يمكن الأستاذ الجامعي من انجاز الوظائف الخاصة به وتحقيق أهداف المهام الموكلة إليه، وذلك باستغلال واستخدام مختلف المواد المادية والبشرية من أجل تحقيق أهدافه الوظيفية.

## 2- سمات الأستاذ الجامعي

يرتبط أداء الأستاذ الجامعي بمجموعة من المعايير العلمية والضوابط المهنية والسمات الشخصية التي تنعكس كلها على أدائه الوظيفي، وسمات الأستاذ الجامعي لا تنحصر فيما يتعلق بالجانب الشخصي فقط بل يتعداه إلى الجانب الأكاديمي والمهني وحتى الاجتماعي، وسنحاول التفصيل فيها فيما يلي:

### 2-1- السمات الأكاديمية

هي مجموعة من الخصائص التي تتعلق بتمكن الأستاذ الجامعي من المادة العلمية، والاعتماد على المنهج العلمي في نقل أفكاره، والمتابعة للتطورات العلمية الجديدة في مجال تخصصه. (سناني، 2011/2012)

فالخصائص الأكاديمية لها علاقة بالسمات التي يمتلكها الأستاذ والتي يجب أن تتوفر فيه والتي ترتبط بالتدريس والبحث العلمي، فالأستاذ الجامعي من نخبة المجتمع لما يمتلكه من كفاءات وقدرات معرفية وإدراكية لما يحدث في مجتمعه وفي العالم من تطورات، وربطها بالمادة العلمية التي يدرسها حيث يبحث عن كل جديد في تخصصه ويسعى دائما للمحافظة على رأسماله الأكاديمي وتطوير من ذاته، للتمكن من التواصل مع الطلبة وانجاز بحوثه بطريقة سريعة وبإبداع لتحقيق الجودة.

التدريس الناجح هو الذي يقترن بعملية البحث المتواصل ... وعلى الأستاذ أن يسعى إلى البحث العلمي تأكيدا لمسؤوليته العلمية وتميزا لموقفه التدريسي (العبيدي، 2010). فالأستاذ الجامعي بالإضافة إلى أنه مدرس هو باحث في مجال تخصصه، وهذا ما يميزه على غيره من الأساتذة في المستويات التعليمية الأخرى، فهو في حالة بحث متواصلة عن كل ما هو جديد ومبتكر وكذلك يسعى لإتباع الطرق

وسنحاول التطرق لمجموعة من التعاريف فيما يلي: يعتبر الأستاذ الجامعي من أهم المدخلات الجامعية التي تؤثر في العمليات التربوية داخل الجامعة والتي تشكل نوعية الكوادر التي تظهر على شكل مخرجات جامعية.» (حداد، 2004)

كما يعرف على أنه: «العنصر الفعال في الجهاز التعليمي الجامعي، فعليه مسؤولية تحقيق أهداف التعليم الجامعي وطموحاته من خلال الجهود التي يقدمها والمرونة التي يمدون الجامعة بها.» (اسماعيل، 2007)

بينما يعرفه براون أنه «مختص يستجيب لطلب اجتماعي ويتحكم في عدد لا بأس به من المعرفة والمعرفة العلمية، وهو عامل حربي في اختياراته البيداغوجية مع الحرص على جعل حرية المبادرة والاستقلالية توافق منفعة المستخدمين.» (ونوفي و مزارة، 2017)

وحسب فوضيل دليو وآخرون الأستاذ الجامعي هو: «حجر الزاوية في العملية التربوية وهو القائم بهذه العملية بوصفه ناقلا للمعرفة ومسئولا عن السير الحسن للعملية البيداغوجية في الجامعة، فدوره لا يقتصر على التدريس أو تلقين المعرفة بل يتعداه إلى تنظيمه لنواحي النشاط المؤدية إلى اكتساب المعرفة والمهارات لدى الطلاب بالإضافة إلى عملية الإشراف على مذكرات التخرج والبحوث ... والمشاركة في الاجتماعات البيداغوجية والإدارية ...» (دليو، لوكيا، و سفاري، 2006)

ويمكن تعريفه: «الشخص الذي عين في الجامعة ولديه مؤهلات تربوية وعلمية من بين شهادات الدراسات العليا وشهادات الدراسات المعمقة الماجستير والدكتوراه، والذي يقوم بمهام التدريس التأطير والإشراف والبحث العلمي.» (حفيازي، 2012/2013)

وعرف الأستاذ الجامعي بأنه: «المحرك الرئيسي للعملية البيداغوجية من خلال اضطلاعهم بمجموعة من المهام، التي تأتي على رأسها المهمة المعرفية سواء بنقلها أو بتطويرها.» (زرارقة، 2011)

وبالرغم من اختلاف العديد من الباحثين في تعريف الأستاذ الجامعي كل حسب وجهة نظره أو ستنادا إلى معطيات البحث الذي جاء في إطارها، إلا أنه هناك اجماع بأنه الفرد المؤهل علميا وذو كفاءة ومؤهلات عملية في مجال التدريس والإشراف

التي تعزز الإعداد والتدريب والخبرة المكتسبة بالممارسة أثناء الخدمة». (العبيدي، 2010)

فلا يمكن للفرد تقلد منصب أستاذ جامعي ذو مكانة إذا ما كان لديه كفاءة عالية ويمر بتدريبات وتكوينات دورية من أجل تنمية قدراته الذاتية وتوسيع خبراته في مجال عمله خاصة فيما يتعلق بمهمة التدريس باعتبارها العمل الرئيسي لأستاذ الجامعة، فالأعباء التدريسية لها تأثير كبير على المهام الأخرى التي يقوم بها الأستاذ من بحث علمي خدمة المجتمع، فقدرته الأستاذ على التحكم في عملية التدريس وتسيير حصصه التدريسية خاصة لا يتسم بها كل الأساتذة.

### 2-3- السمات الشخصية

يقصد بالسمات الشخصية: «هي مجموعة من السمات التي تتعلق بتمكن الأستاذ الجامعي من التمتع بمظهر شخصي جذاب والجدية والإخلاص في أداء عمله، وأن يكون قدوة حسنة لطلابه في قوله وفعله داخل الجامعة». (سناني، 2011/2012)

فنظرة المجتمع للأستاذ الجامعي هو ذلك الفرد ذو الهندام الجميل والأنيق والذي يولي عمله أهمية كبيرة من خلال الانضباط والإخلاص والتحلي بالقيم الأخلاقية العليا والشخصية القوية، التي تزيد من شأنه في الوسط الجامعي وداخل المجتمع ككل.

لابد للأستاذ أن يحس بقيمته الشخصية واحترامه لذاته مما ينعكس ايجابيا على اتجاهاته نحو طلبته، والأستاذ المتوازن انفعاليا هو القادر على التوافق، وله القدرة على تكوين علاقات حسنة مع الآخرين. (العبيدي، 2010)

يوجد علاقة وثيقة بين شخصية الأستاذ وطريقة أدائه لأدواره المنوط بها، فالسمات الشخصية قد تؤثر على العملية التعليمية كما تؤثر على علاقته بالطلبة وبزملائه الاساتذة وحتى بالإداريين، وتظهر السمات الشخصية للأستاذ الجامعي من خلال ما يقوله الطلبة عنه حيث غالبا ما نجد الطلبة يطلقون ألقاب على الاساتذة وفقا لشخصيتهم أو وفقا لتعاملاتهم معهم داخل الصف أو حتى استنادا لمظهرهم الخارجي (اللباس، تسريحة الشعر،... وغيرها)، فالطالب الجامعي غالبا ما ينجذب للأستاذ الذي يكون ذو مظهر جميل ويمتلك قدرة على التواصل معه وله أسلوب لبق في الكلام.

المستحدثة في التدريس والتي توافق التخصص والمادة المدرسة لتحقيق الجودة.

كما يجب أن يتسم بالأمانة الفكرية، حيث يقوم بالبحث عن الحقائق والوصول إلى القوانين والنظريات دون تعصب فكري، والمثابرة والإصرار للبحث عن المزيد من المعلومات والتفكير العلمي واتجاهاته. (الاسدي، 2012)

الأمانة العلمية والفكرية سمة أساسية في الأستاذ الجامعي من أجل نفسه لتطوير مداركه المعرفية ومهاراته العلمية والتعليمية، وكذلك لكونه قدوة لطلابه وأفراد مجتمعه. فالأمانة العلمية تجعل من الأستاذ أكثر التزاما ومنطقي في أرائه ويعتمد الوسطية والموضوعية في تدريسه أو انجاز بحوثه العلمية.

### 2-2- السمات المهنية

تعرف السمات المهنية على أنها: «مجموعة من السمات التي تتعلق بتمكن الأستاذ الجامعي من مهارات تخطيط عملية التعليم وتنفيذها، والعناية بإعداد الدروس واستخدام طرق تربوية تساعد على تطوير مهارات التعلم الذاتية لدى طلابه». (سناني، 2011/2012)

فالسمات المهنية للأستاذ الجامعي لا تتعلق بتقديم درس داخل مدرج أو حجرة الصف أو انجاز بحث فهي عكس ما يعتقد البعض من الناس، أن الأستاذ الجامعي يعيش في راحة ورخاء ما إن يخرج عن محيط الجامعة ينتهي عمله ويلتفت إلى حياته الشخصية ويتوقف عمله في حدود جدران الجامعة، فهو في الحقيقة له مهام أضعاف ما يقوم به داخل الجامعة حيث يقوم بتحضير ما يقدمه للطلبة من معارف ومعلومات ويبحث عن أنجح وأحدث الطرق لتسيير الحصة، بالإضافة إلى البحث المتواصل وانجاز بحوث ومشاريع بحثية والمشاركة في العديد من المشاريع والبحوث خارج اطار الجامعة من خلال الانخراط في جمعيات أو المشاركة مع مؤسسات من أجل تطوير ذاته والاندماج مع المجتمع والتعرف على المشاكل التي يجب دراستها.

ومن أهم السمات المهنية التي يجب أن تتوفر في الأستاذ الجامعي هي الفعالية إذ لم يكن فرد فعال في منصبه أو مجاله فهذا يؤثر على أدائه. «إن فاعلية أداء مهمة التدريس تعتمد في جوهرها على موهبة الأستاذ وقدراته الذاتية،

## 2-4- السمات الاجتماعية

السمات الاجتماعية : هي: «مجموعة من السمات التي تتعلق بتمكن الأستاذ الجامعي من الاطلاع على ثقافة مجتمعه والتمتع بحسن التصرف مع طلابه في المواقف الصعبة، والقدرة على إقامة علاقات اجتماعية وإنسانية مع طلابه وزملائه والإدارة...» (سناني، 2011/2012). فلاستاذ الجامعي يجب أن يكون على تواصل بينه وبين الطلبة باحترام وتفهم لظروفهم وتوجههم في حالة استشارته في أمر ما سواء علمية أو مهني أو حتى شخصي. بالإضافة إلى تكوين علاقات جيدة مع زملائه الاساتذة من أجل التعاون المهني وحتى الاجتماعي.

كلما تحسنت العلاقات الإنسانية بين الأستاذ وطلوبته حكم على الأستاذ بالنجاح، فللعلاقة الحسنة بين الأستاذ وطلوبته أثر كبير في حضور الطلبة وانتباههم واستيعابهم لمادة الدرس ثم نجاحهم في الامتحانات والعكس صحيح. (العبيدي، 2010)

فالقيم الاجتماعية التي يحملها الأستاذ وكذلك اطلعه على ثقافة مجتمعه يسهل عليه عملية التفاعل مع مختلف الفئات والمستويات وحتى الانثنيات المختلفة في محيط عمله سواء كانوا أساتذة أو طلبة أو حتى إداريين، خاصة وأن الجامعة هي عبارة عن نظام اجتماعي يشمل العديد من الجنسيات والانثنيات العرقية المختلفة التي يتواصل معها الأستاذ من أجل العمل معهم في أي إطار كان (زملاء، طلبة، إداريين...)، وهذا ما يجعله يبني علاقات إنسانية واجتماعية معهم.

## 3- وظائف الأستاذ الجامعي

تتعدد الوظائف الموكلة للأستاذ الجامعي حيث لم تعد تقتصر على التدريس والمحافظة على التراث الثقافي للمجتمع، وأصبحت هناك وظيفة البحث العلمي وخدمة المجتمع إلى جانب التدريس كما يمكن للأستاذ أن يتولى وظيفة إدارية ومهام أخرى مصاحبة للوظائف الأساسية له، وفيما يلي أهم وظائف الأستاذ الجامعي:

### 3-1- التدريس

يعتبر التدريس من أهم وأنبيل المهن التي يسعى من خلالها لبناء المجتمعات وتطويرها في مختلف المراحل والمستويات العلمية بما فيها الجامعة، وتعد عملية التدريس الجامعي ذات مكانة عالية وتحمل رسالة تربية واجتماعية مهمة جدا،

فالتدريس لم يعد يقتصر على تلقين المادة العلمية بل أصبح يحتاج إلى الاستعداد وامتلاك الكفاءات والمهارات المعرفية والعلمية اللازمة.

ويمكن تعريف التدريس على أنه: «عملية تفاعل وتوجيه وممارسة أنشطة متعددة تعتمد على فاعلية الدارسين وجهودهم وتوجيه المدرس وإرشاده.» (السبيحي والقسايمية، 2010) ويتضح من خلال هذا التعريف أن التدريس تجاوز عملية التلقين وأصبح يعتمد على مهارات وكفاءات وتفاعل كل من المدرس والمتعلم، إلا أنه لا يمكن أن تكون هناك تفاعل بين الطرفين إلا إذا كان الأستاذ الجامعي ذو كفاءة عالية في تسيير هذه العملية وتفعيلها.

ولكي يقوم الأستاذ الجامعي بوظيفة التدريس على أكمل وجه ينبغي أن يكون: (حفيظي، 2012/2013)

متمكن في مجال تخصصه وواسع الاطلاع حتى يلم بأحدث النظريات والتطبيقات في مجال تخصصه.

عرض الدرس بطريقة واضحة ومنطقية تراعي فيها الفروق الفردية بين الطلاب.

التحدث بلغة سليمة واستخدام ألفاظ واضحة ومحددة مدعما إياها بأمثلة توضيحية واقعية إن أمكن.

توفير مناخ ملائم لنجاح العملية التعليمية من خلال التوجيه والإرشاد والعلاقات الإنسانية.

استخدام وسائل تعليمية حديثة ومتنوعة أثناء تدريسه والربط بين الجانبين النظري والتطبيقي، والتنوع في طرق التدريس.

كما تعتبر اختيار طريقة التدريس مهمة جدا في عملية التدريس، ولا يمكن أن يتم تقديم الدرس من قبل الاستاذ إذا لم يحدد طريقة التدريس التي يعتمدها حسب نوع المحتوى العلمي، حيث أن طريقة التدريس التي يعتمدها الاستاذ الجامعي في الدرس تحدد كفاءته البيداغوجية.

ولقد عرف Gage & berliner طريقة التدريس بأنها: «مجموعة النماذج السلوكية التي تناسب تعليم مجموعة مواضيع، ويمكن لأكثر من أستاذ تطبيقها واستخدامها لحدوث عملية التعلم» (Berliner & N.L., 1975)، طريقة التدريس هي مخطط يتخذه الاستاذ لتحفيز وتحريض الطلبة لظهار مهاراتهم وقدراتهم وكفاءاتهم المعرفية والعلمية، يمكن تغييرها وفقا لما يتوفر عليه الاستاذ من امكانيات

## 3-2- البحث العلمي

يعتبر البحث العلمي أحد أهم وظائف الجامعة وأبرز مرتكزات التقدم العلمي والاجتماعي، بالإضافة لكونه جزء من الدور الأكاديمي للأستاذ الجامعي إلى جانب وظيفة التدريس، فهو مكمل وداعم للعملية التدريسية وانعكاس للقضايا والمشاكل الاجتماعية.

البحث العلمي والتدريس وجهان لعملة واحدة، فعضو هيئة التدريس بلا بحث علمي يعتبر وقوفا على الماضي وتجميد لقدراته وطاقاته الذهنية ومن ثم تتحول عملية التدريس لمجرد إلقاء، ولا بحث بلا تدريس حيث يحرم عضو هيئة التدريس من التحقق من صحة نتائجه ونظرياته بالواقع من خلال الاحتكاك والمناقشة مع طلابه» (عامر، 2011)

يعتبر البحث العلمي أهم ما يميز الجامعة عن غيرها من المؤسسات التعليمية الأخرى التي تركز على التدريس مثل الثانويات أو خدمة المجتمع مثل التكوين المهني، فالبحث العلمي يضاعف لدى الأستاذ نزعة الابتكارية والإبداع حيث يساعد على تنشيط عقله ونموه الفكري، كما أنه يرتبط بين التدريس وخدمة المجتمع.

للبحث العلمي أهمية كبيرة بالنسبة لأستاذ الجامعي ويمكن أن يعزى ذلك بالأسباب التالية:

-ابتكار المعرفة وتطويرها.

-التميز والمكانة العلمية.

-الترقية.

-الدعم المعنوي والمادي.

يتوقع من الأستاذ الجامعي إظهار الكفاءة في التدريس، إذ أن العامل الحاسم الذي يتعلق بالكفاءة التدريسية للأستاذ الجامعي يتمثل في عدد البحوث المنشورة. وتشكل مسألة النشر مقياسا مهما للترقية، وهناك ثلاثة مؤشرات تدل على كفاءة الأستاذ الجامعي، وهي: البحث، النشر، الترقية. (ماتيرو، موانجي، وشليتي، 2002)

وللبحث العلمي أهمية كبرى بالنسبة للأستاذ الجامعي ولا تنحسر في كون الأستاذ الجامعي ينجز أبحاث من أجل المشاركة بها في ملتقيات أو مؤتمرات علمية او نشرها في مجلات فقط، بل تظهر الاهمية من خلال ممارسة عملية الاشراف العلمي على الطلبة في مختلف المستويات وخاصة

مادية ومعنوية وقدرات الطلبة، وليس فقط حسب الموضوع المدرس .

ولا يمكن للأستاذ الجامعي أن يؤدي وظيفة التدريس بكفاءة إلا إذا كان يمتلك مجموعة من المهارات والقدرات والتي تتمثل في:

-مهارات التخطيط للتدريس الجامعي.

-مهارات تنفيذ التدريس الجامعي.

-مهارات تقويم الطلبة وتقديم التغذية الراجعة لهم.

-مهارات الاتصال والتواصل معهم.

فمجموع هذه المهارات تبرز كفاءة الاستاذ وتساعد في تسيير البرنامج المراد تدريسه وفقا للحجم الساعي المراد تغطيته، كما تساعد على التحكم في المعايير التقويم، وتسهيل عملية التواصل بينه وبين الطلبة وبينه وبين الأساتذة خاصة للذين يدرسون نفس المقياس من أجل تحديد معايير التقويم ومسيرة دروس الاعمال الموجهة مع المحاضرة.

وحسب المشرع الجزائري تعتبر وظيفة التدريس أساسية حيث، بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 130-08 المؤرخ في 27 ربيع الثاني 1429 الموافق لـ 3 مايو 2008 نجد في المادة 04 أن الاستاذ الباحث يتعين عليه إعطاء تدريس نوعي ومحين مرتبط بتطورات العلم والمعارف والتكنولوجيا والطرق البيداغوجية والتعليمية ومطابقا للمقاييس الابدبية والمهنية. وتنص المادة 06 على الحجم الساعي للتدريس للأستاذ الباحث حيث تنص على: « يتعين على الاساتذة الباحثين ضمان خدمة التدريس وفقا للحجم الساعي السنوي المرجعي المحدد بـ 192 ساعة دروس، ويقابل هذا الحجم الساعي 288 ساعة أعمال موجهة و384 ساعة من الاعمال التطبيقية».

تحدد كفاءات تطبيق المادة 06 وفقا للقرار رقم 929 والمؤرخ في 28 جويلية 2016 الحجم الساعي الاسبوعي للتدريس للأستاذ الباحث، حيث تنص المادة 03 من هذا القرار على أن: «الحجم الساعي السنوي المرجعي للتدريس المحدد في المادة 06، والذي ينبغي على الاستاذ الباحث تأديته على 32 أسبوعا للتدريس في كل سنة جامعية في حدود حجم ساعي أسبوعي يحدد في ست (06) ساعات دروس تشمل حتما درسين (2) غير مكررين»

والاجتماعية المختلفة». (Shanon & Shoefeld, 1965) بالنسبة للأستاذ الجامعي يعتبر خدمة المجتمع طريقة وأسلوب لتطبيق المعرفة والنظرية على المشكلات المحلية، وطريقة لتحسين الروابط والعلاقات بين الجامعة والمجتمع المحيط، فخدمة المجتمع عبارة عن علاقة تبادلية بين الأستاذ الجامعي والطلاب من جهة وبين المجتمع من جهة أخرى. (عامر، 2011)

إن دور الأستاذ الجامعي في خدمة المجتمع يأخذ أشكالاً مباشرة وغير مباشرة، فبحوثه العلمية والاكتشافات والاختراعات والاستشارات التي يقدمها عن طريق قسمه العلمي ومراكز البحوث في مختلف الاختصاصات تسهم بشكل مباشر في خدمة المجتمع... أما الدور غير المباشر في خدمة المجتمع يتمثل في إخراج عدد من حملة الشهادات الجامعية والاختصاصات وانخراط هؤلاء المتخرجين المؤهلين في العمل والإنتاج والخدمات في مؤسسات الدولة أو القطاع الخاص. (هادي، 2009)

فالدور الذي يؤديه الأستاذ الجامعي لخدمة المجتمع ذو أهمية ولا يمكن أن نقلل من شأن أي مهمة يقوم بها سواء كان الدور واضح وصريح باعتباره باحث علمي أو كان يخدم المجتمع بطريقة غير مباشرة عن طريق تأدية وظيفته كمدرس. بالرغم من أن الأغلبية تهمل وظيفة الأستاذ في خدمة المجتمع إلا أنها لا تقل أهمية على وظيفتي التدريس والبحث العلمي، فالأستاذ الجامعي هو فرد من المجتمع ويعيش

إن الوظائف الأساسية الثلاثة التي يؤديها الأستاذ الجامعي -التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع- هي ذات علاقة ترابط وتكامل فيما بينها إذا هو خطط لذلك وقدمت له الجامعة ما يمكنه من تحقيقه، فهو ينمي المعرفة التي يحتاجها في التدريس ويجد المشكلات التي تستحق البحث والدراسة في مؤسسات المجتمع المختلفة ويقترح لها الحلول، وبهذا يخدم التدريس والمجتمع بنتائجه. (حداد، 2004)

بالإضافة لهذه الوظائف الثلاثة السابقة يمكن للأستاذ الجامعي أن يشغل منصب إداري في داخل المحيط الجامعي كأن يكون عميد للجامعة أو عميدا للكلية أو رئيس للقسم الذي يدرس فيه أو... كما يقوم الأستاذ الجامعي بمهام لها علاقة بالوظيفة التي يشغلها مهما كانت.

درجتي الماجستير والدكتوراه، حيث أن الاستاذ يقوم بالبحث العلمي في الموضوعات ومناقشتها مع الطلبة والتوجيه والارشاد في البحث أيضا، بالإضافة الى التأليف العلمي الفردي والجماعي التي هي عبارة عن مكتسبات وتجارب الاستاذ والتي يمكن للطلبة الاستفادة منها كمراجع في بحوثهم العلمية.

والجزائر على غرار الدول الاخرى التي تولي أهمية كبيرة للبحث العلمي حيث أنها تخصص ميزانية خاصة للبحث العلمي حيث أوضح رئيس الحكومة «أيمن بن عبد الرحمان أن الانفاق على البحث العلمي والتطوير وصل إلى ما يقارب 57 مليار دج ما بين 2015 و2021 أي بمعدل يفوق 8 مليار دج سنويا. كما أنها تعمل على انشاء مخابرومراكز بحث في مختلف التخصصات العلمية التي وصل عددها مع نهاية 2021 إلى 1661 مخبر بحث علمي بالإضافة إلى 29 مركز بحث و43 وحدة بحث و24 محطة تجارب، فضلا عن عدد الارضيات التكنولوجية والمنصات التقنية والحاضنات . (وكالة الانباء الجزائرية، 2022)

إن الاهتمام بالبحث العلمي من طرف الدولة يصب في صالح الاستاذ الجامعي من خلال توفير بيئة بحثية محفزة للقيام بأعماله البحثية والوصول إلى المعلومات والمعارف البحثية خاصة الحديثة منها بشكل سريع بسبب توظيف التكنولوجيا التواصل بين الاساتذة الباحثين بشكل سهل من خلال الانضمام في المنصات الرقمية المختلفة الخاصة بالبحث العلمي مثل منصة ابتكار ومنصة الباحث الجزائري.

### 3-3- خدمة المجتمع

تعتبر الجامعة أحد أهم الأنظمة الاجتماعية التي تسعى من خلال أهدافها إلى تنمية وتطوير مختلف الأنظمة الاجتماعية الأخرى من خلال احتواء المشكلات والظواهر الاجتماعية والاقتصادية والسياسية... ودراستها وكذلك مد المجتمع بمخرجات تعليمية أكفاء قادرين على الانخراط والإسهام في تطوير المجتمع وتقديم خبراتهم بما ينفع كلا حسب مجاله. خدمة المجتمع يعتبر من أهم الأنشطة التعليمية والاجتماعية التي يقوم بها الاستاذ الجامعي، ونستدل على ذلك بتعريف Shoefeld & shanon «خدمة المجتمع هي نشاط تعليمي موجه لطلاب الجامعة، ويكون عن طريق نشر المعرفة خارج أسوار الجامعة بغرض احداث تغييرات سلوكية وتنموية في البيئة المحيطة بالجامعة ووحدها الانتاجية

«المحرك لمستحدثات الإدارة وهو الدعامة الأساسية في نجاح فعاليتها». (سليمان، 2001)

ولنجاح الفرد في أداء وظيفته لا بد من أن يكون له ميولا ورغبة قوية لأداء عمله، بالإضافة إلى العلاقات الاجتماعية والمهنية تؤثر بشكل كبير على الاداء الوظيفي سواء بالإيجاب أو بالسلب. يعد الأستاذ الجامعي عنصر بشري مهم جدا في التعليم الجامعي فهو رأسمال بشري ويعمل على تزويد المجتمع بالرأسمال البشري على مستوى آخر، فإذا كان الطلاب أهم مدخلات الجامعة فإن الأستاذ أهم مقوماتها المسؤولة على توجيه هذه المدخلات وتقديم المعلومات والمعارف والأفكار اللازمة من خلال تقديم الأفضل بعملهم وخبرتهم وبحوثهم قبل أي شيء، حيث يتوقف نجاح الجامعة في أداء وظيفتها في إنتاج رأس المال البشري الكفاء على اختيار الأستاذ وتطوير أدائه علميا ومهنيا من وقت لآخر، حتى تكون له القدرة اللازمة لوظيفته.

#### 4-2- الإدارة

تعتبر الإدارة عملية تحقيق أهداف محددة باستخدام الجهد البشري والاستعانة بالموارد المالية المتاحة... وهي بمثابة مقدره فائقة من انجاز الأعمال، ومهمة الإدارة هي تنسيق أوجه النشاط المختلفة أي أن الإدارة تعتمد على الممارسة والخبرة. (لطفي، 2007)

تتوقف القدرة في أداء العملية التعليم على إدارتها، باعتبارها أداة السيطرة على هذه العملية، تنظيمها وتوجيهها وتقويمها، وإن كانت هذه الأداة بالية أو عتيقة أو فاسدة أو معطلة فإنها بلا شك تؤثر في أداء التعليم بنجاح وكفاية. (سليمان، 2001)

فالإدارة التعليمية تعتبر من أهم الادارات التي لها تأثير كبير على الفرد والمجتمع، يمكن أن يبرز دورها الايجابي والفعال إذا كانت تؤدي وظائفها كاملة متسلسلة وبصورة واضحة وشفافة، وفق ما تقتضيه المعايير والمقاييس الدولية والحديثة. وتعد الإدارة الجامعية كغيرها من الإدارات العامة أو التربوية ذات تأثير كبير على المورد البشري العامل بها خاصة والمتعامل معها (الأستاذ أو الطالب)، حيث يمكن أن تكون الوظائف التي تقوم بها والمتمثلة في (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، التقويم) من أهم العوامل المؤثرة إذا كانت لا تؤدي وظائفها بشكل جيد وسهل، فمثلا إذا غابت وظيفة الرقابة

ولقد حدد المشرع الجزائري بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 130-08 في 27 ربيع الثانية 1429 الموافق لـ 4 مايو 2008 في المادة 49 مهام الأستاذ الجامعي فيما يلي:

-ضمان التدريس في شكل دروس وفي شكل الاعمال الموجهة أو الاعمال التطبيقية حسب الحجم الساعي للمادة 06.  
-تحضير وتحيين دروسه.

-إعداد المطبوعات والكتب وكل مستند بيداغوجي آخر.

-ضمان حسن سير الامتحانات التي يكلف بها.

-المشاركة في مداورات لجان الامتحانات وتحضير المواضيع وتصحيح أوراق الامتحانات.

-المشاركة في أشغال فرقته / أو لجنته البيداغوجية.

-ضمان تأطير الاساتذة المساعدين في إعداد وتحيين الاعمال الموجهة والاعمال التطبيقية.

-ضمان تأطير التكوين البيداغوجي للأساتذة المتريبين.

-ضمان نشاطات التصور والخبرة ز البيداغوجية في مجالات إعداد برنامج التعليم ووضع اشكال تكوين جديد وتقويم البرامج والمسارات.

-ضمان تأطير نشاطات التكوين الخارجي للطلبة.

-استقبال الطلبة لمدة ثلاث ساعات في الأسبوع من أجل نصحتهم وتوجيههم.

ومن خلال هذه المهام يتضح أن الاستاذ الجامعي يؤدي عدة أعمال بيداغوجية وأكاديمية وادارية تابعة لوظائفه الاساسية التي نص عليها القانون الجزائري في الجريدة الرسمية والمحددة في: التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع.

#### 4-موطن إثراء مساهمة الأستاذ الجامعي في جودة التعليم العالي

يتأثر أداء الأستاذ الجامعي بالعديد من العوامل التي تحدد نوعية أدائه ومستوى كفاءته المهنية وبالتالي إسهامه في إثرائه لجودة التعليم العالي، وإن كانت الكثير من هذه المؤثرات والظروف ترتبط بمحيط العمل إلا أنه يوجد مؤثرات خارجية أيضا، وفيما يلي سيتم ذكر أهم العوامل المؤثرة في اسهامات الأستاذ الجامعي على الصعيدين الداخلي والخارجي:

#### 4-1-العنصر البشري

يعتبر العنصر البشري من العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي لأي عامل أو أداء أي مؤسسة كانت، حيث يعتبر:

فالأجور والمكافآت التي يحصل عليها الفرد من عمله ذات قيمة مباشرة عليه، فهي وسيلة لإشباع حاجاته الفيزيولوجية وتحقق له الأمن وتوفر له المكانة الاجتماعية، فهي وسيلة من وسائل احلال السلم والاستقرار الاجتماعي، لأن عدم كفاية الاجور قد تخلق العديد من المشاكل مثل المطالبة بتعديل التصنيف المهني أو المطالبة بزيادة القيمة المالية والاحتجاجات في أحيانا أخرى، وغالبا ما يحتاج الموظف إلى حوافز ومكافآت من أجل تقديم الافضل في عمله، وذلك باعتبارها عامل هام للتميز والتمايز وتحسين الأداء.

فالأجور يتحصل عليها أي فرد عامل في مؤسسة مقابل ما يقوم به من عمل، حيث يعرفه الصيرفي على أنه: «المقابل الذي يستحقه العامل من صاحب العمل في مقابل تنفيذ ما يكلف به من أعمال متفق عليها». (الصيرفي، 2006) فالأجر يرتبط بالمنصب «درجة الموظف» والعمل المكلف به الموظف قانونيا، فقيمة الاجر تتمثل في الاعباء المتعلقة بالوظيفة من جهة وما يقابلها من أداء بشري من جهة أخرى، بالإضافة إلى أنه يمنع منح الاجر من غير صورته النقدية، بينما المكافأة تمنح للعامل نظير تميزه في عمله، فتعرف المكافآت على أنها: «أداة من أدوات التحفيز التي تستخدمها منظمات الأعمال في تحسين الأداء وتعتبر عامل هام في دفع العاملين للتميز والتميز». (ابوشرخ، 2010)

كما أن للمكافأة دور كبير لتحفيز الموظف للتطوير من ذاته والتميز في أدائه، والمثابرة والابداع فيما يقوم به من عمل، وقد تكون المكافآت في شكل مادي أو معنوي، حيث يرجع ذلك إلى طبيعة المهنة والمهمة التي تم في اطارها منح المكافآت، ويكون لها تأثيرها على الاداء الوظيفي بشكل ايجابي عندما تقدمه المؤسسة من تلقاء نفسها، وتحيينه بما يتماشى مع المعطيات الخارجية.

والأستاذ الجامعي من خلال نظرة المجتمع له ونظرا لطبيعة عمله المرهق وأدواره الكثير يجب أن يكون أجره يناسب ما يقوم به من وظائف ويستطيع من خلاله إشباع حاجاته الحياتية والبحثية، فالأستاذ الجامعي هو كغيره من الموظفين يؤدي في وظيفة ليقنتات منها، حيث أنه غيره من أفراد المجتمع يعمل من أجل تلبية حاجاته الشخصية والعائلية (مسكن، مأكّل، مشرب، ملابس...) بالإضافة إلى التكاليف الخاصة بالبحث والتدريس (اقتناء الكتب، السفر

تسود الفوضى والفساد داخل الجامعة، كما أن وظيفتي التخطيط والتنظيم إذا كانت تسير في إطارها الايجابي حتى وإن كانت الإمكانيات المادية غير متوفرة يمكن تسيير الأمور بشكل جيد.

#### 4-3-3- مناخ العمل

مناخ العمل هو جزء من المناخ الاجتماعي الذي هو عبارة عن: «حصيلة المؤثرات الاجتماعية، وخاصة ما يشعر الفرد بأنه مقبول أو مرفوض من الجماعة.» (النجار وشحاتة، 2003)

يعتبر المناخ الذي يمارس فيه الفرد عمله من أهم المقومات التي تؤثر في الرفع من الأداء الوظيفي وجودة التكوين، فهو «يعبر عن الإشباع الذي توفره بيئة العمل الداخلية حيث يحس الفرد بالرضا عن عمله بعد أن يكون قد حقق رغباته وأهدافه وأشبع حاجاته جميعها». (بن عمارة، 2014)

ويمكن تقسيم مناخ العمل إلى مظاهر مادية مثل التهوية والضوء وتوقيت العمل الخ، ومظاهر معنوية مثل: العلاقات بين أفراد المؤسسة...، حيث أن جملة هذه المظاهر تشكل المناخ العام الذي يحيط بالعامل ويؤثر سواء على حالته النفسية أو الصحية أو الاجتماعية ...

والأستاذ الجامعي باعتباره ذو مكانة اجتماعية وله العديد من الوظائف والمهام التي تتنوع بين ما هو رسمي وما هو غير رسمي، فتعتبر بيئة العمل من العوامل الرئيسية لتأدية وظائفه بكفاءة، فإذا كان وقت الحصص لا يناسب الأستاذ بسبب الظروف الاجتماعية مثلا قد يؤثر على مردوديته في التدريس وكذلك قد تسبب له مشاكل مع الإدارة.

#### 4-4-4- الأجور والمكافآت

تعتبر الاجور « الرواتب » والمكافآت سواء كانت مادية أو معنوية من أهم العوامل التي تؤثر على أداء الافراد بشكل عام، كما تعتبر بمثابة حافز للتنافس وتقديم الافضل خاصة إذا كان التحفيز مادي.

يؤدي العنصر البشري دوره في تحقيق المردودية الكافية، حاول المختصون والمهتمون بالإدارة وضع قواعد ونظم تسمح بذلك، حيث يعتبر تايلور من الأوائل بوضعه نظاما للمكافآت للأفراد الذين يصلون إلى تحقيق نسبة في انتاجية لتشجيع العمال. (عدوان، 2003)

نظر تصب في صالح التنظيم، وتحقيق أهداف المنظمة. هذا ما يجب أن يكون على الأقل، لكن ما هو كائن تجاوز طبيعة الحال التنظيم الرسمي، والتنظيمات الغير رسمية لتتكرس ثقافة أقل ما يقال عنها مظهر من مظاهر تخلف الدول، ومعيار مهم وفاصل في نجاح الموارد البشرية داخل التنظيمات، بل وترهن تطور التنمية الادارية التي يفترض أن تتجسد عبر الاطارات.

#### 5- مؤشرات قياس جودة أداء الاستاذ الجامعي

يرجع نجاح العملية التعليمية أساسها الاول الاستاذ الجامعي الناجح والمميز فمهما كانت البرامج التعليمية ذات جودة عالية فإنها لا تظهر أهميتها ولا تحقق الاهداف المرجوة منها اذا لم يقدمها «يدرسها» أستاذ مكون وذو كفاءة وخبرة معرفية وتربوية عالية، فهو عنصر مستهدف في نظام الجودة، باعتباره من أهم مؤشرات جودة التعليم الجامعي حيث أنه مسؤول على تحقيق معايير الجودة، ولقياس جودة أدائه لا بد من توفر مجموعة من السمات الشخصية والمهنية ويكون ذو كفاءة (مهنية وعلمية وتربوية واتصالية) التي تمكنه من أداء مهامه بسلاسة وكفاءة عالية، بالإضافة لرغبته في التعليم حيث أن الشغف بالمهنة يذلل الصعوبات المهمة كانت وتساعد الاستاذ بتقديم أفضل ما لديه.

تحقيق جودة أداء الاستاذ الجامعي لا تحديدها بشكل عشوائي أو ظاهري وانما من خلال الادوار التي يقوم بها أيضا اتجاه طلابه مثل التدريس والتقويم والارشاد والتوجيه، واتجاه المؤسسة التي يعمل بها «الكلية» العمل الاداري، واتجاه مجتمعه البحث العلمي وخدمة المجتمع، وحتى اتجاه نفسه التأليف والتطوير المهني. ويمكن تحديد مؤشرات قياس جودة أداء الاستاذ الجامعي كما يلي: (السعيد، 2007)

#### 5-1 مؤهلات الاستاذ الجامعي وكفاءته المهنية والعلمية

-متوسط خبرة التدريس الجامعي بعد الدكتوراه.  
-نسبة الحاصلين على درجة الدكتوراه من جامعات أجنبية.  
-نسبة الحاصلين على درجة الدكتوراه من مؤسسات أخرى غير التي يعملون بها.  
-نسبة الحاصلين على جوائز أو شهادات تقدير محلية وعالمية.  
-نسبة المشاركين من تقييم بحوث في المجالات العلمية والدوريات التربوية.

للمشاركة في الملتقيات والمؤتمرات العلمية، لوازم مكتبية: أقلام، كراريس، مطبوعات (...)، كما يجب تقديم مكافآت على ما يقدمه للبحث العلمي والمجتمع، حيث أن المكافآت التي تمنح للأستاذ تحفزه على تقديم الافضل وتمكنه من الابداع في مجال تخصصه.

#### 4-5 البيئة الاجتماعية والثقافية

تتمثل في مجموعة القيم والعادات والسائدة في المجتمع التي تحكم سلوك الأفراد، والأستاذ الجامعي كغيره من أفراد المجتمع يحمل قيمه الاجتماعية ويتصرف وفقا للعادات السائدة فيه، فالأستاذ الجامعي كغيره من الأفراد يتأثر بأوضاعه الاجتماعية والثقافية التي تحيط به والتي تنعكس في سلوكياته وتصرفاته اليومية وحتى المهنية.

ولقد قدم بورتير ولولر نموذجا نظريا لمحددات الأداء الوظيفي بشكل عام في ثلاثة عوامل رئيسية هي: (بن عمارة، 2014)

-الجهد المبذول: الذي يعكس درجة حماس الفرد أداء العمل.  
-قدرات الفرد وخبراته السابقة: هي التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول.

-إدراك الفرد لدوره: بمعنى تصورات وانطباعات الفرد عن السلوك والنشاطات التي يتكون منها عمله والكيفية التي ينبغي أن يمارس بها عمله في المنظمة.

فمجموع محددات الاداء الوظيفي الثلاثة التي حددها بورتير ولولر هي عبارة عن عوامل ذاتية تتجسد في الجانب الفردي وهي مكملة للعوامل السابقة، التي تجمع بين ما هو مادي وما هو فردي وما هو اجتماعي.

ليس بالأمر الصعب ايجاد العلاقة بين المحددات الثلاثة ولزومية كل محدد بالنسبة للآخر، ولكن الشيء المكرس في الكثير من المنظمات العربية عامة والجزائرية الخاصة، هو تغييب واهمال العنصر الثالث -ادراك الدور- بشكل متعمد، نظرا لطغيان ثقافة التوظيف بالطرق الملتوية، التي تركز مبدأ الذاتية من جهة والضغط التي يمكن أن يتعرض لها أي مسؤول مهما كانت درجته في السلم الاداري (الوظيفي) من جهة أخرى، ناهيك عن غياب آليات ممارسة الرقابة الادارية الفعالة، بطبيعة الحال هنا نتحدث عن تطبيق القوانين، حتى وان تعد الامر ذلك فيفتقر وجود جماعات غير رسمية ضاغطة، وفي نفس الوقت تمارس الرقابة الادارية من جهة

المنشورات العلمية (كتب، أبحاث في دوريات أو مجلات علمية محكمة ومصنفة، المحاضرات، ...) ، التقديرات، والاعتراف العلمي مثل العضوية الشرفية في بعض الجمعيات العلمية أو رئاسة مؤسسة مهنية وطنية، ...، إلا أن باقي المؤشرات تقاس غالبا من خلال التقييم الذاتي أو تقييم الطلبة وهنا يظهر أن الاستاذ الجامعي برغم بعض النقائص أو وجود العوائق التي تعرق عمله إلا أنه يسعى لتقديم الأفضل في عمله .

## 6- الصعوبات التي يواجهها الأستاذ الجامعي في تحقيق جودة الأداء

يعتبر الأستاذ الجامعي واحد من أهم الأفراد الفاعلة في المجتمع وبالرغم مما يكتسبه من مكانة اجتماعية وقدرات وكفاءات إلا أنه يواجه العديد من العوائق والصعوبات على المستويين المهني والاجتماعي، وسنقوم بالحديث عنها فيما يلي:

### 6-1- الصعوبات المهنية

#### 6-1-1- بيروقراطية الإدارة

تعتبر بيروقراطية الإدارة من المصطلحات التي تحمل معنى سلبي في عقول الأفراد، حيث ترتبط بعدم الكفاءة وتعطيل الأعمال والمحسوبية و... إلا أنها في معناها العلمي وتحمل معنى ايجابي أو مثالي.

و أفضل من عرف البيروقراطية بالمعنى المثالي ماكس فيبر الذي رأى أنها هي: «أعلى أشكال التنظيم والكفاءة و أقدرها على تحقيق الأهداف... وهي في نظره تتميز بالدقة والوضوح والإلمام بالمعلومات في الملفات» (بالشيخ، 2017)

ومن خلال هذا الطرح يمكن القول إن مؤسسات (الإدارات) الجزائرية لا تحمل المعنى الحقيقي للبيروقراطية بما فيها الجامعة التي وبالرغم من مكانتها إلا أنها يغلب على التعاملات الإدارية الجانب السلبي على حساب الجانب الايجابي، ويمكن أن يكون الأستاذ الجامعي هو المتضرر الأكبر من هذا بسبب سوء التسيير الإداري وينعكس ذلك على أدائه الوظيفي.

وبالرغم من أن المكانة الاجتماعية للأستاذ الجامعي لها تأثير كبير في نظرة الناس له إلا أنها غالبا ما لا تشفع له ويصبح حاله حال أي موظف عادي في أي مؤسسة، وعليه التقييد ومراعاة القوانين وتوجهات الإدارة وهذا ما يؤثر على أدائه كأستاذ وباحث، وهذا ما يؤكد «نعيم بن محمد» في مقاله -الأستاذ الجامعي- قائلا: «أن الأستاذ الجامعي ليس

نسبة المشاركين في عضوية الجمعيات العلمية والمهنية محليا وعالميا.

نسبة المشاركين في لجان الترقية.

### 5-2- الانتاجية العلمية

-متوسط انتاجية الاستاذ من الكتب المؤلفة والمنشورة في خمس سنوات.

-متوسط انتاجية الاستاذ من كتب المترجمة والمنشورة في خمس سنوات.

-متوسط انتاجية الاستاذ من البحوث المنشورة في خمس سنوات.

-متوسط عدد الرسائل التي أشرف عليها الاستاذ في الخمس سنوات.

-متوسط عدد المؤتمرات التي حضرها الاستاذ في خمس سنوات الاخيرة.

-نسبة الحاصلين على براءات الاختراع والاكتشاف.

### 5-3- التدريس والاشراف

ويمكن قياسه عن طريق التقييم الذاتي، أو تقييم الطلبة.

-الكفاءة التدريسية للأستاذ الجامعي.

-الربط بين الجوانب النظرية والجوانب التطبيقية.

-الاعداد الجيد للدرس لتوصيل المادة العلمية للطالب.

-الكفاءة في القيام بمهام الاشراف على الرسائل العلمية.

-مدى تفرغ المشرفين للقيام بمسؤوليات الاشراف.

-مدى المام المشرفين بالمنهجية العلمية السليمة للقيام بواجبات الاشراف.

-مدى ايجابية العلاقة التي تربط المشرفين بالباحثين.

### 5-4- التجهيز والوسائط التعليمية

-مدى قدرة الاستاذ على استخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة في أعماله التعليمية والبحثية.

-متوسط نصيب الاستاذ من الاجهزة التكنولوجية المخصصة لتدريس المقررات.

-متوسط نصيب الاستاذ من المكاتب والمنشآت الخاصة بهم.

يمكن أن نقول أن كل المؤشرات لها دور مهم في جودة أداء الاستاذ الجامعي ، بالرغم من توجه العديد التركيز على الانتاج العلمي باعتباره مؤشر يسهل قياسه من خلال عدد

من أجل انجاز المشاريع والاعمال البحثية وكذلك للدفع نفقات السفر للمشاركة في الملتقيات والمؤتمرات العلمية وكذلك التبرعات من أجل توسيع أفاقه المعرفية واثراء أعماله البحثية بكل ما هو جديد ومتجدد في مجال تخصصه، والحوافز المادية والمعنوية مكملة لبعضها البعض.

#### 6-1-4- أعباء الدور

أن أعباء الدور يمكن تقسيمها إلى كمية ونوعية، والأعباء الكمية تكون ثقيلة عندما يتطلب من الفرد أداء أعمال كثيرة جدا في وقت غير كافي لإتمامها، والأعباء النوعية تكون ثقيلة إذا ما كانت متطلبات الوظيفة لا تتناسب مع خبرة ومهارة شاغل الوظيفة، حيث لا يستطيع الفرد في ظل هذه الظروف الوفاء بمتطلبات وظيفته على الوجه المقبول وبالتالي صعوبة تكيفه مع هذه الوظيفة. (بالشيخ، 2017) ويمكن أن يرجع عدم تكيف الموظف مع وظيفته إلى عدم ادراكه للدور الذي يؤديه، فعدم فهم الدور حتى ولو كان الفرد ملم بالكثير من الامور النظرية يثقل كاهل المؤسسة ويؤثر على أدائها الاجمالي بل وبوجه صناعة الثقافة التنظيمية نحو ما هو أردئ فلا يعقل أن يرى الموظف الكفاء موظفا غير كفئا بنفس الدرجة والرتبة والامتيازات دون أن يتأثر معنويا الامر الذي يدفعه إلى الصراع والمقاومة وبالتالي يتعرض لضغوط العمل وللأمراض المهنية ... وفي كثير من الاحيان تزيد التكاليف الخاصة بالتدريب والرسكلة والتي يمكن تفاديها بتوظيف الشخص المناسب في المكان المناسب.

فالأستاذ الجامعي لا تنحصر في تأدية الوظائف الثلاثة المسندة إليه من قبل الوزارة بل تتعداها إلى أدوار أخرى كتقلد منصب إداري بالإضافة إلى دوره كأب أو أم وكزوج أو زوجة....، وكثرة الأدوار التي يقوم بها على الأغلب تجعله يقصر في بعضها على حساب باقي الأدوار، فهناك من يقصر في أدواره الأسرية على حساب أدواره المهنية أو العكس، كما قد نجده يقصر في أدواره الأكاديمية على حساب الادوار الادارية.

#### 6-2- الصعوبات الاجتماعية

##### 6-2-1- الأسرة

تعتبر الأسرة الإطار الذي يحدد تصرفات أفرادها، فهي تضع مسؤوليات مستمرة على أعضائها أكثر من أي جماعة أخرى، فالوالدين يكدون ويضحون من أجل أسرهم طوال حياتهم. وللأسرة العديد من الوظائف التي تؤثر على الأدوار التي يؤديها

مستقلا كما يبدو للبعض ... فهو عند الضرورة تنزع عنه صفة الأستاذ ويخضع لصفة الموظف أو المتعامل مع الموظف، وهذه هي النقطة التي يضغط بها على الأستاذ، الأمر الذي يستوجب عليه مراعاة الإدارة والإجراءات الإدارية حرفيات مما يخرجها عن أصل وظيفته في معظم تعاملاته في المؤسسة الجامعية.» (بالشيخ، 2017)

#### 6-2-1- جماعة العمل

تعرف جماعة العمل بأنها: «مجموعة من الأفراد العاملين في نفس المنظمة، وغالبا ما يعملون يوميا في نفس المكان والزمان، وأن انجازها غالبا ما يكون متكاملا ضمن أداء واحد ويتعامل أعضائها بشكل مباشر أي وجها لوجه.» (بالشيخ، 2017)

تتكون فرق العمل عادة من أجل انجاز مهمة أو برنامجا أو مشروعاً محددا مدة وجوده، تنتهي بنهاية هذا الأخير، كما تعتبر جماعة العمل مجموعة من أفراد ينتمون إلى أقسام أو تخصصات مختلفة. (عدوان، 2003)

فالأستاذ الجامعي وبالرغم أنه يعد من نخبة المجتمع وذو مكانة اجتماعية إلا أنه لا يمكنه من تأدية وظائفه في معزل عن مجموعة الأفراد المحيطين به في مجال التدريس وفي نفس تخصصه من أساتذة وباحثين، الذين يتشكلون من جماعات قد تكون حسب التخصص أو يدرسون في نفس الكلية أو القسم، كما قد يكونوا منتسبون لنفس فريق البحث.

وما يصعب عمل الأستاذ الجامعي داخل مجموعة عمله قد تكون أسباب نفسية أو اجتماعية مثل الاتكالية أو الغيرة أو حب الذات (الترجسية) بالإضافة إلى المحسوبية وحتى الاثنية العرقية، وإذا كان يوجد داخل جماعة العمل فرد أو أكثر يوظف تلك العناصر لإنجاز عمله فإنه يكون هناك عدم اتزان في المجموعة ككل وبالتالي يكون عمل المجموعة أو الفريق صعب.

#### 6-3-1- الحوافز

الحوافز هي: «مجموعة العوامل والظروف التي تتوفر في جو العمل والتي تعمل على إثارة تلك القوى الحركية في الإنسان والتي تؤثر في سلوكه وتصرفاته» (لطفي، 2007) فالحافز يعتبر محرك أساسي للدوافع التي تؤثر على الأداء سواء كان ماديا (الاجر والمكافآت) أو معنويا (الترقية والتكريم)، خاصة وأن الأستاذ الجامعي يحتاج لتمويل مادي

بالأدوار التي يقوم بها في المجتمع، حيث تكسبه شأن ومنزلة مادية كانت أو معنوية وقد يكون لها تأثير إيجابي أو سلبي على حياته، ويمكن إرجاع ذلك إلى العديد من العوامل وخاصة المهنة التي يمتثلها الفرد، فوظيفة التدريس في مختلف المستويات بما فيها الجامعي من المهن النبيلة والتي تحظى بمكانة عالية، فالمكانة الاجتماعية للأستاذ الجامعي مهمة، وهي مستمدة من مكانة الجامعة في المجتمع.

الأستاذ الجامعي هو المحرك الرئيسي للجامعة وبالتالي سيحظى بالدرجة الأولى إلى الاحترام والتقدير والإجلال لدوره المقدس في مسيرة المجتمع من خلال رفع مكانته في المجتمع، إلا أن الأوضاع الثقافية والعلمية المتدنية التي تعيشها الجزائر وتدهور القيم في المجتمع وسيطرة القيم المادية وانقلاب الأوضاع والمعايير الاجتماعية أدى إلى تدني الأستاذ الجامعي في دوره الريادي ومكانته في المجتمع. (ونوقي و مزارة، 2017)

بالرغم أن الأستاذ الجامعي يعد من نخبة المجتمع إلا أن تدني المستوى التعليمي عامة والجامعي خاصة جعله يعيش صراع بين ما هو نظري أي المكانة الاجتماعية المرموقة ونظرة المجتمع الفوقية له، وبين الواقع أنه يكافح ويجتهد من أجل الرقي بمكانة عالية ومحاولة اكتساب رضى المجتمع والطلبة خاصة باعتبارهم وجه من أوجه رفع مكانة الأستاذ الجامعي في المجتمع.

فالصعوبات الاجتماعية غالبا ما تكون ذات تأثير كبير على الاداء الوظيفي للأستاذ أكثر من العوامل المهنية، حيث أن الأستاذ الجامعي هو محصلة لعوامل اقتصادية واجتماعية وسياسية وثقافية يتأثر بها وأحيانا يصبح أسيرا لها، حيث أنه كغيره من افراد المجتمع له حاجات واتجاهات وطموحات وآمال يسعى لتحقيقها في حياته بشقيها الشخصي والاجتماعي. فإذا لم يحقق الحاجات الأولية حسب سلم «ماسلو» للحاجات كالأمن والاستقرار والعمل والاجر والحصول على سكن والمواصلات فكيف له أن يفكر في الحاجات العليا؟

### 7- مقترحات لتحسين أداء الأستاذ الجامعي في ضوء ضمان الجودة

على ضوء ما تم طرحه يمكن الخروج بجملة من الاقتراحات فيما يخص تحسين الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي في الجزائر، حيث أنه أصبح من الضروري التركيز على الأستاذ

مختلف الأفراد فيها سواء كان الوالدين أو الزوجين أو حتى الأبناء، ومن أهم وظائف الأسرة التي تشكل عائق في طريق تأدية الفرد لأدواره هي الوظيفة النفسية من خلال توفير الأمن والطمأنينة بالإضافة إلى الوظيفة الانفعالية العاطفية التي تضمن الثبات الانفعالي لأعضاء المجتمع والعمل بشكل فعال على تحقيق صحتهم النفسية ونضجهم العاطفي والوجداني.

و الأستاذ الجامعي كغيره من الأفراد يتأثر بالجو العام للأسرة سواء كان (أم-أب) أو (ابن-بنت) أو (زوج-زوجة)، فأى مشكل يقع داخل المنزل يؤثر عليه مهما تكون شخصيته قوية ويحاول الفصل بين المشاكل الاسرية والعمل إلا أن افتقاد الامان والطمأنينة الاسرية تفقده التوازن العاطفي وقد تؤثر حتى على سماته النفسية والشخصية .

### 6-2-2- السكن والنقل

يعتبر السكن والنقل من أهم المشاكل الاجتماعية التي ترتبط ببعضها وذات علاقة وثيقة بوظيفة الفرد، المسافة بين مقر السكن ومكان العمل يحدد مدى حاجة الفرد لوسيلة النقل. والأستاذ الجامعي بحاجة إلى الاستقرار والراحة لتأدية أدواره بفاعلية.

رفاهية المسكن مطلوبة للأستاذ الجامعي الذي ننتظر منه إنتاج المعرفة وتكوين الأجيال والمساهمة في راحة مجتمعه، ولكن كيف سيقدم هذه الراحة إذا ما افتقر لها؟ كما أن بعد المسكن عن الجامعة يقتضي التفكير في وسيلة النقل، خاصة في حالة افتقار إلى سيارة خاصة به. (بالشيخ، 2017)

فبعد منزل الأستاذ الجامعي عن مقر عمله أو عدم امتلاكه لسكن ملك خاص (عدم الاستقرار) وعدم توفر سيارة خاصة تعد مضیعة للوقت وهدر للوقت والجهد، كما أنه يؤثر على نظرة المجتمع لمكانة الأستاذ الجامعي وما يحمله من رسالة تربية واجتماعية.

### 6-2-3- المكانة الاجتماعية

تحدد المكانة الاجتماعية عن موضع كل فرد ودوره داخل النظام الاجتماعي بالنسبة للأفراد الآخرين وتحدد ما يرتبط بهذه المكانة من امتيازات يتمتع بها شاغلوا المكانة بدعم من المجتمع. (الداود، 2015)

تلعب المكانة الاجتماعية دورا هاما لدى فرد وذلك لارتباطها

يملكون سكن خاص أو يقطنون بعيدا عن الجامعة.

### خاتمة

مما سبق نلاحظ أن جودة أداء الجامعة واستمرار نجاحها يتوقف على العديد من العناصر والمقومات وخاصة الكفاءات الفردية التي على رأسها الأستاذ الجامعي، الذي يعتبر من أهم العناصر الفاعلة في المنظومة التعليمية الجامعية وذلك لما يتسم به من خصائص وسمات شخصية ومهنية وأكاديمية وحتى اجتماعية، وكل تلك السمات تساعده في ممارسة مجموعة الوظائف والمهام المنوطة به داخل وخارج المحيط الجامعي.

والأستاذ الجامعي كغيره من العاملين يحتاج إلى العديد من العوامل التي تساعده على أداء أدواره بكفاءة واحترافية، حيث قد يختلف مستوى أداء الأستاذ الجامعي بحسب الظروف الشخصية والعوامل الاجتماعية وحتى الاقتصادية التي يمر بها.

ويمكن أن نخلص في الأخير أنه بالرغم من اعتبار الاستاذ الجامعي من نخبة المجتمع ونظرة أفراد المجتمع له تختلف على نظرهم للأستاذ في المراحل التعليمية الأخرى إلا أنه يعاني الأمرين، حيث يعمل جاهدا للمحافظة على مكانته الاجتماعية وعدم كسر جمالية صورة الاستاذ الجامعي في نظر عامة المجتمع، فيحاول أن يوفق بين ما هو كائن (معوقات سوسيو-مهنة ومعوقات بيئية) وما يجب أن يكون (الكاريزما + الكفاءة والجودة في الأداء). حيث أنه بالرغم مما يبذله الأستاذ من جهد وما يقدمه من وقت وماديات إلا أن المعوقات المهنية والاجتماعية تبقى أقوى منه لعرقلة عمله وبالتالي الانخفاض في مستوى أدائه الوظيفي.

الجامعي في ظل التطور العالمي الحاصل لمواجهة متغيرات العصر، وذلك باعتباره عنصر فاعل في المجتمع وذو مكانة اجتماعية عالية، وعليه فلا بد من:

- توفير التدريب اللازم للأساتذة الجامعيين من خلال وضع برامج تكوين مستمر لممارسة الأساليب والطرق الحديثة والمستحدثة في التدريس والتقييم، لأن العلم في تطور مستمر وسريع.

- تقديم مكافآت للأساتذة نظير جهودهم وما يقومون به من مجهودات جسدية وفكرية وابداعية.

- تقديم جوائز للأساتذة المميزين في التدريس والتأليف والبحث العلمي والنشاطات الاجتماعية... وغيرها.

- تحفيز الاساتذة على المشاركة في الدورات الخاصة بتنمية الموارد البشرية لتطوير الذات وكيفية التعامل مع الآخر وطرق تعليم التفكير والتفكير في التفكير، على غرار العديد من الجامعات في الدول المتقدمة.

- توفير الوسائل التعليمية والمخابر المجهزة لتحقيق تعليم فعال وفق معايير الجودة، حيث أن عدم توفر الوسائل والتقنيات خاصة الحديثة تصعب من دور الاستاذ في التدريس والبحث العلمي.

- اعتماد جودة الاداء التدريسي للأستاذ الجامعي كمعيار أساسي في منح الترقبات العلمية إلى جانب البحث العلمي ومدى مساهمته في خدمة المجتمع.

- ضرورة الاطلاع على الخبرات العلمية للدول المتطورة في طرق رفع جودة التعليم والاستفادة منها.

- توفير سكن لائق وقريب من الجامعة للأساتذة الذين لا

### المراجع

1. أحمد محمد أشرف السعيد. (2007). الجودة الشاملة والمؤشرات في التعليم الجامعي. دار الجامعة الجديدة.
2. أسماء بالشيخ. (2017). الجامعة الجزائرية واقع وإصلاح. الجزائر: دار الاوطان للثقافة والإبداع.
3. بربارا ماتيرو، أنا موانجي، وورث شليتي. (2002). الأساليب الإبداعية في التدريس الجامعي. (حسين عبد اللطيف بعارة، وماجد محمد الخطيبية، المترجمون) عمان (الأردن): دار الشروق للنشر والتوزيع.
4. توفيق يوسف الداود. (2015). المدخل إلى علم الاجتماع. عمان (الأردن): مكتبة المجتمع العربي.
5. حسن النجار، وزينب شحاتة. (2003). معجم المصطلحات التربوية والنفسية. القاهرة، مصر: الدار المصرية.
6. خالد صلاح حنفي. (2019). التنمية المهنية لأستاذ الجامعة. الاسكندرية، مصر: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر.
7. راوية حسن. (2009). إدارة الموارد البشرية- رؤية مستقبلية-. الاسكندرية، مصر: دار الجامعة.
8. رياض عزيز هادي. (2009). أخلاقيات مهنة التعليم الجامعي. سلسلة ثقافة جامعية، 01 (01)، الصفحات 72-73.

9. سعيد جاسم الاسدي. (2012). فلسفة التربية في التعليم الجامعي والعالى. عمان، الاردن: دار صفاء للنشر.
10. سعيدة بن عمارة. (ديسمبر، 2014). انعكاسات الاصلاح التربوي على الأداء الوظيفي للأستاذ. مجلة العلوم الاجتماعية (19)، صفحات 122-136.
11. سليمة حفيظي. (2013/2012). ازدواجية الدور لدى الاستاذ الجامعي بين الاكاديمي والاداري وانعكاساته على أدائه الوظيفي ( أطروحة دكتوراه). بسكرة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
12. طارق عبد الرؤوف عامر. (2011). الجامعة وخدمة المجتمع توجهات عالمية معاصرة. القاهرة، مصر: مؤسسة طبية للنشر.
13. طعيمة رشدي أحمد، والبندري محمد بن سلمان. (2004). التعليم الجامعي رصد الواقع ورؤى المستقبل. القاهرة، مصر: دار الفكر العربي للنشر.
14. طلعت إبراهيم لطفي. (2007). علم اجتماع التنظيم. القاهرة (مصر): دار غريب للنشر والتوزيع.
15. عبد الحي أحمد السبعي، ومحمد بن عبد الله القسايمية. (2010). طرائق التدريس العامة وتقويمها. المملكة العربية السعودية: خوارزم العلمية ناشرون ومكتبات.
16. عبد القادر ونوقي، وعيسى مزارة. (1، جانفي، 2017). دور الاستاذ الجامعي في خدمة المجتمع. مجلة الاسرة والمجتمع، عن مخبر الاسرة التنموية الوقاية من الانحراف والجريمة، 5 (1)، الصفحات 1-11.
17. عبد الناصر سناني. (2012/2011). صعوبات التي يواجهها الأستاذ الجامعي المبتدئ في سنوات الأولى من مسيرته المهنية (أطروحة دكتوراه). 71. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية / قسم علم النفس، الجزائر: جامعة منتوري.
18. عرفات عبد العزيز سليمان. (2001). إستراتيجية الإدارة في التعليم-ملاح من الواقع المعاصر-. القاهرة (مصر): مكتبة الانجلو المصرية.
19. علي عبد ربه حسين اسماعيل. (2007). البناء التنظيمي للأقسام العلمية الجامعية. الاسكندرية، مصر: دار الجامعة الجديدة.
20. فضيل دليو، الهاشي لوكيا، وميلود سفاري. (2006). المشاركة الديمقراطية في تسيير الجامعة. قسنطينة، الجزائر: مخبر علم الاجتماع والاتصال جامعة منتوري.
21. فلاح حسن عداي الحسيني. (2000). الإدارة الإستراتيجية. عمان، الاردن: دار وائل.
22. فيروز زراقة. (2011). دراسات في سوسيولوجيا الازمة الجزائر نموذجاً. القاهرة، مصر: المكتب الجامعي الحديث.
23. محمد الصبري. (2006). ادارة الموارد البشرية: المفاهيم والمبادئ. عمان (الأردن): دار المناهج للنشر.
24. محمد بشير حداد. (2004). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي. القاهرة، مصر: دار عالم الكتب.
25. محمد جاسم العبيدي. (2010). أساليب التدريس سيكولوجية تفريد التدريب. عمان، الاردن: دار بيونو للنشر.
26. نادر حامد عبد الرزاق ابوشرخ. (2010). تقييم أثر الحوافز على مستوى الاداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير. 13. كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، غزة (فلسطين): جامعة الأزهر.
27. ناصر دادي عدوان. (2003). إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. الجزائر: دار المحمدية العامة.
28. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. (2016). قرار رقم 929 المؤرخ في 28 جويلية 2016 يحدد الحجم الساعي الاسبوعي للتدريس للأستاذ الباحث. الجزائر: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
29. الجريد الرسمية. (2008). المرسوم التنفيذي رقم 08-130 المؤرخ في 27 ربيع الثاني 1429 الموافق ل4 مايو 2008 يتضمن القانون الاساسي الخاص بالأستاذ الباحث. الجريد الرسمية (23)، 20.
30. وكالة الانباء الجزائرية. (26 مارس، 2022). الدولة أنفقت نحو 57 مليار دج على البحث العلمي خلال السنوات السبع الأخيرة. تاريخ الاسترداد 20 أكتوبر، 2022، من وكالة الانباء الجزائرية .

<https://www.aps.dz/ar/economie/12360157->

31. Armstrong, M. (2000). Performance Management. Great Britain: clays ltd.

32. Berliner, D. C., & N.L, G. (1975). Educationnel psychologie. chicago: Rand MC Nally publishing.

33. Shanon, T., & Shoefeld, C. (1965). universty extension. the center for applied reserch in education, 16(1).

## The performance of the Algerian university professor between quality aspirations and environmental and social constraints -Theoretical analytical reading-

### Abstract

This article answers a question: What are the conditions that prevent good performance from the professor? The scientific development in all its implications necessitates providing the best and the performance to be accurate and perfect. The university is the educational and social institution that has a major and fundamental role in the development of performance and productive competencies and scientific development; it strives to apply global standards in order to achieve quality in performance. One of the most important actors in improving the university is the university professor, and this can be measured through his job performance, except that through his career path he faces many social and a professional difficulty that may reduce his professional competence, and this is what we have reached through the content of this article.

**Keywords**  
university  
professor  
performance  
working conditions  
obstacles

## La performance professionnelle du professeur d'université algérien entre aspirations qualitatives et obstacles environnementaux et sociaux –une lecture analytique théorique-

### Résumé

Cet article répond à une question : quelles sont les conditions qui empêchent une bonne performance de la part du professeur ? Le développement scientifique dans toutes ses implications nécessite de fournir le meilleur et la performance pour être précis et parfait. L'université est l'institution éducative et sociale qui a un rôle majeur et fondamental dans le développement des performances et des compétences productives et le développement scientifique ; il s'efforce d'appliquer des normes mondiales afin d'atteindre une qualité de performance. L'un des acteurs les plus importants dans l'amélioration de l'université est le professeur d'université, et cela peut être mesuré à travers ses performances professionnelles, sauf que par son cheminement de carrière, il fait face à de nombreuses difficultés sociales et professionnelles qui peuvent réduire sa compétence professionnelle, et c'est ce que nous avons atteint à travers le contenu de cet article.

**Mots clés**  
université  
professeur  
performance  
conditions du travail  
obstacles



### Competing interests

The author(s) declare no competing interests

### تضارب المصالح

يعلن المؤلف (المؤلفون) لا تضارب في المصالح

### Author copyright and License agreement

Articles published in the Journal of letters and Social Sciences are published under the Creative Commons of the journal's copyright. All articles are issued under the CC BY NC 4.0 Creative Commons Open Access License).

To see a copy of this license, visit:

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

This license allows the maximum reuse of open access research materials. Thus, users are free to copy, transmit, distribute and adapt (remix) the contributions published in this journal, even for commercial purposes; Provided that the contributions used are credited to their authors, in accordance with a recognized method of writing references.

© The Author(s) 2023

### حقوق المؤلف واذن الترخيص

إن المقالات التي تنشر في المجلة تنشر بموجب المشاع الإبداعي بحقوق النشر التي تملكها مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية. ويتم إصدار كل المقالات بموجب ترخيص الوصول المفتوح المشاع الإبداعي CC BY NC 4.0.

للاطلاع على نسخة من هذا الترخيص، يمكنكم زيارة الموقع الموالي :

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

إن هذا الترخيص يسمح بإعادة استخدام المواد البحثية المفتوحة الوصول إلى الحد الأقصى. وبالتالي، فإن المعنيتين بالاستفادة أحرار في نسخ ونقل وتوزيع وتكييف (إعادة خلط) المساهمات المنشورة في هذه المجلة، وهذا حتى لأغراض تجارية: بشرط أن يتم نسب المساهمات المستخدمة من طرفهم إلى مؤلفي هذه المساهمات، وهذا وفقاً لطريقة من الطرق المعترف بها في كتابة المراجع.

© المؤلف (المؤلفون) 2023