

الأستاذ الجامعي بين العمل الأكاديمي والإداري

University Professor between Academic and Administrative work

- الدكتور: شذى حامد عمر محمد

- الدكتور: محمد عبود حامد محمد، الأستاذان المساعدان بقسم الحقوق.¹

- كليات بريدة الاهلية، بريدة، المملكة العربية السعودية

- الهاتف: 00966501665904-00966538789572

تاريخ النشر: 2022/11/21

تاريخ القبول: 2022/09/07

تاريخ الاستقبال: 2022/08/07

ملخص:

تناولت الدراسة الواقع الأكاديمي والإداري للأستاذ الجامعي بالجامعات السودانية والتحديات التي تواجهه في ظل التحولات الاجتماعية والاقتصادية التي تحتاج العالم. وتمثلت مشكلة الدراسة أن اللوائح التي تحكم عمل الأستاذ الجامعي وترقيته لم يتم تحديثها لمواكبة التطورات المستحدثة في التعليم العالي.

برزت أهمية الدراسة في أن الجامعات يمكنها أن تتبنى سياسات واضحة وممنهجة في تطوير العمل الأكاديمي والإداري للأستاذ الجامعي مما يساهم في تأهيله مع نشر ثقافة جديدة تؤدي الى نجاح العملية التعليمية بأكملها. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. هدفت الدراسة الى كشف معوقات العمل الأكاديمي والإداري وتشخيص الواقع الراهن للأستاذ الجامعي في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي.

خلصت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها: إن الكفاءة العلمية والإدارية عند التعيين في المناصب الإدارية تؤدي إلى تسهيل العمل الإداري وتجويده. وقدمت الدراسة العديد من التوصيات أهمها: تعميق الوعي بأهمية البحث العلمي وتقديم التسهيلات اللازمة للأستاذ الجامعي. وتوفير برامج ترفيهية للحد من ضغوط العمل مما يخلق جوا من الانسجام الإداري دون تمييز في الحقوق والواجبات الإدارية أو الأكاديمية.

الكلمات المفتاحية: (الأكاديمي - المشكلات الإدارية - الأستاذ الجامعي - التعليم العالي)

– **Abstract:**

The study examined the academic and administrative realities of the university professor at Sudanese universities and the challenges they face in light of the social and economic transformations sweeping the world. The problem with the study was that the regulations governing the university professor's work and promotion had not been updated to keep pace with developments in higher education.

The importance of the study has emerged in that universities can adopt clear and systematic policies in the development of the academic and administrative work of the university professor, which contributes to his qualification while spreading a new culture leading to the success of the entire educational process. The study followed the descriptive analytical approach. The study aimed to uncover the obstacles of academic and administrative work and diagnose the current reality of the university professor in universities and higher education institutions.

The study concluded with many results, the most important of which is that scientific and administrative competence when recruited to management positions facilitates and improves administrative work. The study made several recommendations, the most important of which are: raising awareness of the importance of scientific research and providing the necessary facilities for the university professor. The provision of recreational programmes to reduce work pressures creates an atmosphere of administrative harmony without discrimination in administrative or academic rights and duties.

Keywords: (Academic - Administrative Problems - University Professor - Higher education)

مقدمة:

تسعى الجامعات كمؤسسات ذات عمق اجتماعي للعمل بفاعلية عالية مستفيدة مما لديها من إمكانيات مادية وبشرية متاحة ، فبقدر ما تقوم برسم سياسات لتحقيق جودة مخرجات العملية التعليمية وتحسين مستوى أداء الهيئة التدريسية بقدر ما تتمكن من تحقيق أهدافها ويتسنى ذلك للجامعة بصورة أكبر عندما تتمكن الجامعة من التعرف على المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس وتعمل على الحد منها في بعدها الأكاديمي والإداري وذلك لتحقيق مستوى أفضل من الرضاء الوظيفي والانتماء ، والنمو المهني ، والتفاعل مع المجتمع المحلي وللقيام بهذه الرسالة تعتمد الجامعة علي الكادر الأكاديمي والإداري فيها حيث يمثل الأكاديميون كفريق عمل قادر على البناء والتدريب والإعداد ، ويتثنى لهم القيام بأدوارهم ، ولابد من الاهتمام بأستاذ الجامعة وتوفير البيئة العلمية

الدكتورة: شذى حامد عمر محمد، والدكتور، محمد عبود حامد محمد

المناسبة له والسعي لتطوير قدراته باعتباره أهم الركائز الأساسية في العملية التعليمية وإن الاهتمام به أحد المعايير التي تعكس جودة التعليم.

موضوع هذه الورقة البحثية ينصب على واقع الأستاذ الجامعي الأكاديمي والإداري والتحديات التي تواجه في ظل التحولات الاجتماعية والاقتصادية التي تحتاج العالم حيث أصبحت برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والنمو جزء لا يتجزأ من خطط وسياسات الجامعة المنتجة و بالتالي الورقة تسلط الضوء على هذه المشكلات معوقاتها وحلولها على اعتبار أن الأداء المهني بشقية الأكاديمي والإداري لعضو هيئة التدريس إذا تم تطويره وتقييمه وفق خطة حديثه وبناءة فإنها تعتبر نوع من أنواع الاستثمار الأكاديمي الذي يجب أن تضمنه سياسات وبرامج التعليم العالي بالسودان.

مشكلة البحث:

الواقع الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس يشير بوضوح الى خلل في الوظيفة الأكاديمية حيث يأخذ التدريس على مهام الأستاذ الجامعي على حساب البحث العلمي والإنتاج الفكري وخدمة المجتمع كما أن ضعف الأداء الإداري وعدم مواكبته للتطورات الإدارية الحديثة والعصرية والاعتماد على أساليب الإدارة التقليدية والروتينية التي لم تعد تتماشى مع متطلبات العصر الحديث وفي ظل شعور الباحث بحجم المشكلات الأكاديمية والإدارية بحسب طبيعة العمل في الجامعة فإن ذلك ساهم في إجراء هذه الدراسة للتعرف على واقع المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه الأستاذ الجامعي ومن ثم وضع الحلول المناسبة منها بغية أن تسير الجامعة قدماً في تحقيق رسالتها البناءة أضعف إلى أن قوانين ولوائح الجامعات لا تحسب نجاح عضو هيئة التدريس في المجالات الأكاديمية والإدارية لأغراض الترقية مع عدم وجود معايير حقيقية لاختيار شاغلي الوظائف الأكاديمية ومعاونيهم من الإداريين ونتج عن ذلك طواقم غير قادرة على التطوير والمواكبة وأنعكس ذلك على دولا العمل باثار مختلفة ومتفاوتة.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة الى أن الجامعات يمكنها أن تتبنى سياسات واضحة ومنهجية في عمل الاستاذ الجامعي الأكاديمي والإداري مما يسهم في نشر ثقافة جديدة تسعى في الى تأهيل الأستاذ الجامعي الذي يؤدي الى نجاح العملية التعليمية وذلك لأن الأستاذ الجامعي المؤهل أكاديمياً وإدارياً يعتبر:

1. أحد المدخلات المهمة في عملية تحسين الجودة النوعية في التعليم العالي.

2. عملية استثمار حقيقي للعنصر البشري بالجامعة.

أيضاً تكمن أهمية هذه الدراسة في:

الأستاذ الجامعي بين العمل الأكاديمي والإداري

1. تسليط الضوء على المشكلات الأكاديمية والإدارية في الجامعة مما يسهل على متخذي القرار معالجتها بسهولة.

2. تفيد في معالجة المشكلات والمعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس لتحقيق أعلى جودة أدائهم الوظيفي.

3. تمكن من التصدي للمشكلات قبل وقوعها من قبل إدارة الجامعة للحد منها.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف الآتية:

1. كشف أهم معوقات العمل الأكاديمي والإداري بالجامعات ومؤسسات التعليم العالي.

2. تشخيص الواقع الراهن لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السودانية.

3. بلورة رؤية واضحة لتوطين مفهوم الاحتراف الأكاديمي داخل الجامعات ومؤسسات التعليم العالي.

4. أهم السبل للحد من المشكلات الأكاديمية والإدارية في الجامعات.

5. توعية أعضاء هيئة التدريس بالتزاماتهم الأكاديمية والإدارية حرصاً على جودة العمل الأكاديمي والإداري معاً.

منهج الدراسة:

استناداً على طبيعة هذه الدراسة فإنها تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بالدراسة وتشخيص الواقع ويكشف عن أسباب المشكلة ويرصد ظهورها ويفسر أسبابها للوصول إلى نتائج وحلول تساهم في حلها.

مصطلحات الدراسة:

المشكلات: هي صعوبة أو غموض الموقف الطبيعي يحتاج الى تفسير وإيجاد الحلول المناسبة.

المشكلات إجرائياً : ما يواجه أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في جميع التخصصات من صعوبة وتحديات تحول دون تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفاعلية.

المشكلات الأكاديمية والإدارية إجرائياً: كل مشكلة أو صعوبة تواجه أعضاء هيئة التدريس وتحد من قدرتهم على الأداء وترتبط بالمجالات الأكاديمية والإدارية.

أعضاء هيئة التدريس: ويعرف الباحث: أعضاء هيئة التدريس (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، محاضر، مساعد تدريس) بأنهم " أعضاء هيئة التدريس في جميع كليات الجامعة وقد يشغلوا مواقع إدارية الى جانب العمل التدريسي، ويحملون مؤهلات علمية مختلفة مرتبة ترتيباً تنازلياً".

الدكتورة: شذى حامد عمر محمد، والدكتور، محمد عبود حامد محمد

المبحث الأول: مفهوم العمل الأكاديمي ومعوقاته

المطلب الأول: تحديد مفهوم الشخصية الأكاديمية:

من المعلوم أن وظيفة الأستاذ الجامعي تتحرر من مهام ثلاثة إحداها التدريس، إلى جانب وظيفتي البحث العلمي وخدمة المجتمع ويتبادر الى الذهن من هو الأكاديمي الذي تقصده فقد أتت كلمة أكاديمي كأول مره باعتبارها (مدرسة فلسفية أسسها أفلاطون في بساتين أكاسيم في أثينا ويطلق الاسم اليوم على الجامعات العلمية ومعاهد الأدب والفنون الجميلة وتعتبر الأكاديمية الفرنسية الأقدم¹.

أيضاً هنالك من رأى أن لفظ أكاديمي أريد بها الشخص الذي أنهى دراسته في إحدى الجامعات أو المعاهد العليا لكن ليس بالضرورة أن يكون قد حمل من دراسته فيها ما يكفى من العلم وما يرفع من كفاءته أو يزيد من علمه لأسباب كثيرة كانهدام الموهبة أو الفكر أو الإبداع إضافة إلى عامل رئيس يتعلق بالمستوى العلمي لكادر التدريس نفسه فنحن لا نستطيع أن نقارن بين ملايين الخريجين الأكاديميين اليوم وبين العباقرة الأكاديميين في السابق ذوي الخبرة والاختصاص كابن سينا والفارابي وبيتهوفن وغيرهم كثير².

أيضاً هنالك من عرف الأكاديمي بأنه الشخص الذي يحمل مؤهلات ودرجات علمية ويعمل في مجال التدريس في الجامعات والبحث العلمي وقادر على الإنجاز في مجال تخصصه ويشارك في نهضة الأمه وحل مشاكلها بطريقة منهجية تقوم على أسس وخطوات مدروسة³.

نخلص الى أن اللغة كانت حي ومتطور وبقراءتها لهذه التعريفات نرى أن الاستخدامات اللغوية تتغير عبر الأزمان اعتماداً على فهم الناس لها سواء أن كانوا متخصصين أو غير متخصصين وبغض النظر عن أصل كلمة أكاديمي التي أشار إليها عدد من الباحثين فإن كلمة الأكاديمي في واقعنا اليوم ترمز الى الأستاذ الجامعي الذي اتخذ من التدريس الجامعي مهنة له ولا نغنى كل من حمل شهادة الدكتوراة أو الماجستير وكل من يستخدم الكلمة خارج هذا الإطار إنما يستخدمها خارج إطارها التدريسي الجامعي.

المطلب الثاني: ماهية العمل الأكاديمي ومعوقاته:

يظل التحدي قائماً بين الجامعات على امتداد خارطة العالم في درجة الاهتمام بأستاذ الجامعة وهيئة كافة الظروف المناسبة لتأدية كافة أدواره في خدمة العلم والمجتمع.

1- أسسها ريشيو سنة 1935م، المصدر المنجد في الإعلام، ص59.

2- الخطيب أحمد، الإدارة الجامعية دراسات حديثة، الأردن، عمان، مؤسسة حماد للنشر والتوزيع، 2001، ص13

3- الحلو عبده، دراسة أثر المتغيرات (الحيس ومستويات الخدمة) على الرتبة الأكاديمي، جامعة النجاح الوطنية، 2003م، ص7.

الأستاذ الجامعي بين العمل الأكاديمي والإداري

والعمل المؤكل لعضو هيئة التدريس ينصب في مهمة أساسية تتمثل في تدريس المادة العلمية للطلاب لينهلوا من علمه ومعرفته وتعتبر وظيفة التدريس والتحصيل العلمي للطلاب ومتابعتهم أكاديمياً أهم ما يشغل بال الأستاذ الجامعي خاصة ذلك الأستاذ المبتدي في سنوات خبرته ولذا يسعى أغلبية هيئة التدريس الى تطوير مهاراتهم التدريسية الا أن يصطدم بالكثير من المشكلات والمعوقات التي تعوق أدائه الأكاديمي كازدياد أعداد الطلبة خاصة في الكليات الإنسانية وزيادة العبء التدريسي والنقص في التجهيزات الفنية والوسائل التعليمية أضف الى التقيد بالكتاب الجامعي وقدم مفردات المقرر الدراسي وخلو المكتبة من المراجع الحديثة وحتى داخل القاعات فإن الأستاذ الجامعي يعاني من ظاهرة الغياب عن المحاضرات لدى الطلبة وضعف رغبتهم في التعليم ورغبتهم في الاعتماد الكلي على الأستاذ لتلخيص المقرر لهم مما يشعر الأستاذ بمدى صعوبة المهمة التدريسية في ظل غياب الجدية لدى بعض الطلبة في عملية التعليم والتعلم وكل ذلك يؤدي الى انتشار ظاهرة ضعف التحصيل العلمي لدى الطلبة الذي يرجع الى اتجاه الطلبة نحو مادة علمية سهلة التناول ، بعيداً عن تحفيزات الكتاب ، وزخم المادة العلمية مما يؤدي الى عزوف الطلبة عن ثراء المادة العلمية بالمطالعة¹.

المهمة الثانية للأستاذ الجامعي أكاديمياً هي إثراء البحث العلمي بالبحوث الثرة والمفيدة والواقع الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس فالتدريس الجامعي يأخذ النصيب الأكبر علي حساب البحث العلمي والإنتاج الفكري مما يجعل الأستاذ الجامعي يضيع بين عدد من المسؤوليات تعوقه عن أداء دوره في البحث والاطلاع ، كما إن عدم وجود سياسات واضحة لتوجيه ساعات بعينها لهيئة التدريس نحو تنمية قدراتهم ومهاراتهم العلمية والبحثية تفاقم من المشكلة وبالتالي يضعف النشاط العلمي والبحثي ويصبح العبء الدراسي لعضو هيئة التدريس هو المسيطر مع غياب تام للبحث العلمي .

أيضاً تمثل خدمة المجتمع والمساهمة في تطويره أحد الركائز الهامة المنوط بالأستاذ الجامعي المساهمة في تطويرها لكن تعدد مهام عضو هيئة التدريس ما بين مهام أكاديمية وإدارية يجعله بطيئاً في خدمة المجتمع كما أن غياب البرامج الهادفة التي تدعم خدمة المجتمع تضاعف من تفاقم المشكلات وحتى أن كانت البحوث العلمية التي يمكنها أن تقدم خدمة للمجتمع فإنها تظل عvisبة بسبب تحكيم البحوث الذي في الأغلب الأعم يكون بعيد عن النزاهة بسبب عدم وجود معايير معلنة ويصبح الجميع غير راضيين على اعتبار إن الإنتاج العلمي المقدم من عضو هيئة التدريس هو الشرط الاول والأهم في الترقية.

1- موسى محمد منير، الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه، القاهرة: عالم الكتب، 2008م، ص24.

الدكتورة: شذى حامد عمر محمد، والدكتور، محمد عبود حامد محمد

كما نجد أن هناك مشكلات أكاديمية تواجه عضو هيئة التدريس كضعف اللغة الإنجليزية للأساتذة والطلبة واهتمام الطلبة بالعلامات الأكاديمية فقط مما يؤدي الى ضعف التفاعل بين عضو هيئة التدريس والطلبة وفوق ذلك كله تتيح الجامعة للطلاب أن يقيم الأستاذ الجامعي بشكل غير موضوعي مع عدم وضوح معايير التقييم. إذا يمكننا أن نلخص إن أهم المشكلات الأكاديمية التي تواجه الأستاذ الجامعي وتعوق عمله الأكاديمي تتمثل في هذه النقاط:

- __ تكليف الجامعة لعضو هيئة التدريس بأعمال كثيرة إضافة إلى نصابه التدريسي.
 - حربية الأنظمة والقوانين والتعليمات دون اللجوء لروح النص فيها.
 - تعقيد إجراءات الترقية من رتبة الى أخرى وعدم حساب التميز في الأداء الأكاديمي والإداري لأغراض الترقية.
 - تداخل العمل الأكاديمي في بداية الفصل الدراسي (تدريس، تسجيل طلاب، إرشاد أكاديمي).
 - قلة تقديم الجامعة تسهيلات لعضو هيئة التدريس لإعداد البحوث العلمية ونشرها.
 - ضعف التشجيع لأعضاء هيئة التدريس بالاشتراك في الندوات والمؤتمرات العلمية وعدم العدالة في التوزيع والمشاركة.
 - ضعف الانسجام بين الإداريين والأكاديميين في الجامعة.
 - حرمان عضو هيئة التدريس من مكافأة الأعمال الممتازة.
 - عدم الاطلاع على تقارير الأداء الوظيفي ومعايير تقييمها.
 - ضعف التواصل العلمي بين أعضاء هيئة التدريس ونظرائهم في الجامعات.
 - صعوبة تلبية الجامعة لحاجات أعضاء هيئة التدريس لإنجاز مهامهم الإدارية.
 - جهل أعضاء هيئة التدريس بالعناصر التي يتم تقييمهم بنائها عليها.
 - تنفرد إدارة الجامعة بصناعة القرارات بمعزل عن عضو هيئة التدريس مع البطء في اتخاذ القرارات وتنفيذها.
- بعد أن تعرفنا على ماهية العمل الأكاديمي وأهم معوقات ومشكلات نود أن نستعرض الحلول لتلك المشكلات.

المبحث الثاني: تهيئة بيئة الحقل الأكاديمي

نجد أن أغلب الدراسات تلمح إلى إن مبدأ الولاء للجامعة يرتبط بالتوجه المهني لعضو هيئة التدريس فالذين يميلون إلى التدريس الجامعي يكون ولائهم للجامعة أشد بينما الذين يفضلون البحث العلمي ويرتبطون بمؤسسات أخرى في قضايا البحث العلمي يقل ولائهم مع الزمن.

أما مسألة الالتزام للمؤسسة فإنها تتفاوت قوة وضعف لمجموعة من المتغيرات أبرزها الأمن الوظيفي (JOBSECURITY) والاستقلالية (professional auto on my) والمشاركة في اتخاذ القرار (decision making) وأخيراً الرضاء الوظيفي (job satisfy action).

وبالتالي فإن الموقع الوظيفي لعضو هيئة التدريس داخل الجامعة وطول الفترة الزمنية التي يقضيها عضو الهيئة بالتدريس بالجامعة تحفز على المزيد من الولاء وأشارت الدراسات إلى أن من هم على درجة الأستاذية هم أكثر ولاء ممن هم دونهم مرتبة علمية ، كما تتحكم المكانة العلمية المرموقة والأجور المالية الضخمة عكس الذين يعملون بالنظام الجزئي الذين هم في الغالب أقل ولاء للمؤسسة التعليمية.¹

إذا تبقى بعض عرض المشكلات الأكاديمية المساهمة في طرق تساعد في حلها والحد منها بطريقة علمية وتقتح حلول المشكلات الأكاديمية الآتي:

المطلب الأول: التميز في الأداء الأكاديمي والاستعداد النفسي لتطوير الذات أولاً: التميز في الأداء الأكاديمي:

تبدأ مرحلة التميز ابتداء بالأعداد العلمي الجيد لأعضاء هيئة التدريس ابتداء من اختبار عضو هيئة التدريس عند توظيفه بمعايير صارمة وواضحة ودقيقة ومن ثم بعد ذلك إعداداته الجيد بالمهارات التدريسية ومهارات البحث العلمي وحضور الدورات والندوات وذلك ليتمكن من تخصصه والتوسع والتبحر فيه ومتابعة المستجدات الحديثة لتنمية روح البحث العلمي في طلابه.

ثانياً: الاستعداد النفسي لتطوير الذات:

في ظل الانفجار المعرفي لا بد إن يستشعر عضو هيئة التدريس بأهمية المواكبة والتطور خصوصاً في مجالي تقنية المعلومات واللغة الإنجليزية وذلك عن طريق تطوير الذات في مهارات التفكير وحضور المؤتمرات والندوات العلمية ولذا فإن التميز في الأداء العلمي الأكاديمي لا يأتي من خلال الأنظمة والقوانين بل تقوده الرغبة الجارحة والطموحة في الالتزام الشخصي نحو تطوير الذات بشكل دائم حيث أن السبب الرئيسي في عدم كفاءة التدريس

¹ - سوزان نوباتي، دراسة عن العوامل المسؤولة عن فاعلية عضو هيئة التدريس ، جامعة كلورادو الشمالية ، 2009 ، ص 5

الدكتورة: شذى حامد عمر محمد، والدكتور، محمد عبود حامد محمد

ليس الاعداد الكبيرة للطلاب خاصة في الكليات الإنسانية وليس في خبرة الأستاذ الجامعي أو أعباء العمل الإداري والأكاديمي فهي هيئة ثانوية لكن السبب الحقيقي هو أن أعضاء هيئة التدريس لم يعدوا للتدريس ولذا لا بد من تدريبهم لمستويات متقدمة تساعدهم في التميز في الأداء الأكاديمي.

المطلب الثاني: الالتزام بأخلاقيات المهنة والتحفيز لأعضاء هيئة التدريس

أولاً: الالتزام بأخلاقيات المهنة:

لا بد أن تتقدم هذه السلوكيات حماس وإخلاص عضو هيئة التدريس للعملية التعليمية وسعة اطلاعه ومعرفته واهتمامه بالنمو المعرفي والسلوكي لطلابه وقدرته على كسب ثقتهم واحترامهم وحبهم لذا لا بد من التركيز على الجانب الأخلاقي بجانب الجانب العلمي والمهارة من أخلاقيات المهنة بناء جسور الصداقة والحب مع الطلاب وعدالة التقويم والعناية والاهتمام بهم وإرشادهم أكاديمياً وحسن المظهر العام والالتزان العاطفي وتواضع عضو هيئة التدريس لمشكلاتهم الأكاديمية وتشجيعهم وتحفيزهم مع السعي لرفع روحهم المعنوية واحترامهم فهم ذكره الحسن وثروته الحقيقية وامتداده العلمي.

ثانياً: التحفيز لأعضاء هيئة التدريس من خلال:

- دعم أعضاء هيئة التدريس المتميزين في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي وإبراز جهودهم الأكاديمية.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس لحضور المؤتمرات والندوات وتحقيق الإجراءات والشروط الإدارية وعدالتها كما أن التشجيع المعنوي له دوره الفاعل في أحياء مهارة بعض أعضاء هيئة التدريس وهو ملمح تربوي تغفل عنه كثير حتى الإدارات والقيادات في مؤسسات التعليم العالي وأخيراً لا بد أن تخصص برامج هادفة لتنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس الأكاديمية والبحثية وأن تكون هذه البرامج لها أهداف واضحة وأن تكون مرنة وشاملة ومتنوعة بحيث تستوعب جميع شرائح مستوى الجامعة من أعضاء هيئة التدريس وتلبي احتياجاتهم الإنسانية والاجتماعية.

كما يجب ان لا تنحصر هذه البرامج في الدورات الحتمية لعضو هيئة التدريس بل تتعداها الى مستوى أبعد بكثير يكون فاعل وغير تقليدي في الطرح والمحتوى كالمهارات القيادية وإبراز المواهب ومهارات التفاعل الإنساني أضيف الى مهارات التدريس والبحث العلمي.

المبحث الثالث: مفهوم العمل الإداري ومعوقات والمشكلات والحلول

المطلب الأول: مفهوم العمل الإداري ومعوقاته

تعتبر الإدارة (MANAGEMENT) هي نشاط إنساني يرمى إلى تحقيق نتائج معينة باستخدام أمثلة لكافة الموارد المتاحة للمنشأة في ظل التغيرات والظروف البيئة الداخلية والخارجية المحيطة بها ولتحقيق هذا النشاط يتطلب القيام بعدد من الوظائف الأساسية بدءاً بتحديد الأهداف المراد بلوغها ومروراً بالتخطيط والتنظيم والتنسيق وتكوين وتنمية الكفاءات والتوجيه والقيادة والإشراف وانتهاء بالرقابة وتقييم الأداء¹.

أيضاً هناك من عرف الإدارة بأنها (الإدارة هي ممارسة عملية مستمرة لأبعادها التخطيطية والتنظيمية والقيادية والرقابية للاستخدام الأفضل لكافة الموارد البشرية والرأسمالية لتحقيق هدف معين².

هذا التعريف للإدارة بمعناها العلمي ولكن في هذه الورقة البحثية فنحن نتحدث عن الأكاديمي الذي يساهم في العمل الإداري بالجامعة ونقصد به الإداري من عضو هيئة التدريس الذي يتميز بمقومات العمل والنجاح الإداري من عضو هيئة التدريس الذي يتميز بمقومات العمل والنجاح الإداري وهي المهارات الإدارية والتنظيمية والابتكار لحل المشكلات والإبداع ومنهم من تكون لديه مهارات فنية كالتعامل مع الأفراد أضف إلى مهارات التشخيص والتحليل للمشكلات وحلها عن طريق المشاركة الجماعية في العمل³ وعادة المناصب الإدارية الموكلة إلى الأكاديميين تكون في الغالب الأعم عبارة عن مسؤوليات متعددة ومتنوعة ترتبط بواجبات العمل لتحقيق نتائج مرتقبة عن طريق التخطيط الجيد للعمل من خلال التنظيم وتحقيق الانضباط في مواعيد العمل والأعمال والقُدوة الحسنة والتفاني في الأعمال ويكون ذلك بتحفيز الأفراد العاملين بعدالة وموضوعية وتقييم أدائهم على أساس منهج عادل مما يساهم في تطوير العمل وبث روح التعاون وسيادة العلاقات الإنسانية بين أفراد المؤسسة التعليمية حتى أعضاء هيئة التدريس والموظفين وتذويب الفجوة بينهم لخلق علاقات يسودها الاحترام المتبادل وتسعى لهدف واحد وهو استقرار وتنمية المؤسسة التربوية الجامعية من خلال واقع التجربة العملية لعضو هيئة التدريس الذي يمارس العمل الإداري بجانب أعماله الأكاديمية، فإن الإداري الأكاديمي غالباً ما يواجه معوقات ومشكلات إدارية وتنظيمية نظراً لكثرة المهام الموكلة إليه، كما إن هناك مشكلات إنسانية قد يتعرض لها أثناء تأدية عمله الإداري كظروفه الشخصية والأسرية أضف إلى المشكلات البيئية من حيث عدم توفر البيئة المناسبة

1- حمد عبد العزيز، وحسن حسين أحمد، إدارة الجودة الشاملة وتقييم الأعمال والمشروعات، أكاديمية الجامعات الأهلية، مصر، 2004م، ص38.

2- أحمد العباس الخضر، الحاسبة الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا بالتعاون مع جامعة السودان المفتوحة، بدون ط، 2013م، عالم الكتب، 2008م، ص77.

3- يوسف درويش، تحليل العلاقة بين الرضا عن العدالة الداخلية والخارجية ومستوى العائد المادي من الوظيفة والولاء التنظيمي، دراسة المجلة العربية للعلوم الإدارية، 2007م، ص15-16.

الدكتورة: شذى حامد عمر محمد، والدكتور، محمد عبود حامد محمد

للعمل وبعد السكن عن مكان العمل أضف الى المشكلات الفنية والإدارية كقلة الكوادر المساعدة من موظفين وسكرتاريين مما يجعل الأستاذ الجامعي يتخبط تارة في عدد من المهام الإدارية والفنية والأكاديمية وفيما يلي تبرز أهم المعوقات والمشكلات التي يواجهها الأستاذ الجامعي الذي يتقلد منصب إداري.

المطلب الثاني: تقييم بيئة العمل الإداري:

أولاً: كثرة الأعباء والرغبة في إنهاء كل الأعمال في نفس الوقت

ينشغل الأستاذ الجامعي بالعديد من الأعمال التي تحكم عمله الأكاديمي والإداري معاً مثل عملية التدريس والاجتماعات والإشراف على الطلاب في البحوث العلمية وبالتالي رغبة الشخص من إنجاز أعمال كثيرة في وقت سريع يحتاج في الحقيقة الى وقت أطول وبالتالي يأتي اليوم بدون إنجاز ثم يصل الأمر الى حالة من التوتر مع غلبة الروتين على العمل الإداري بالجامعات أضف الى أن نقص عدد من الموظفين بالكليات يضاعف من أعباء عضو هيئة التدريس مما يخلق جو من عدم الرضاء من خلال صعوبة تلبية الجامعة لحاجات أعضاء هيئة التدريس لإنجاز مهامهم الإدارية والبحثية وهناك عدد من الأسباب أدت الى إنخفاض ومحدودية البحث العلمي كضعف الدعم من الدولة للبحث العلمي.¹

ثانياً: عدم التنظيم وقلة الترتيب وعدم القدرة على العمل:

عادة ما تستهدف الأمور والمهام المعقدة تعاون كثير من الأفراد وكل منهم يتعامل مع جزئيات كثيرة في نفس الوقت وعادة يتوفر لديهم القدرة على التنظيم والتخطيط وهروب الأمر من بين أيديهم وعدم تطبيق التنظيم الجيد يرجع الى عدم رغبة هؤلاء الأفراد في التعامل مع موضوع واحد لفترة طويلة وفي نفس الوقت فهم يريدون إنجاز العمل بإتقان شديد ولا يطعنوه للآخرين وكل لغياب الدورات الفنية المتخصصة في وقت القيادة والإدارة مما يضعف العمل الإداري ويجعله غير متطور ومتوافق مع برامج الجودة.

ثالثاً: عدم القدرة على قول لا:

كثير من الأشخاص لا يستطيعون إن يقولوا لا للأعمال التي تأتي إليهم أو الطلبات غير المتوقعة منهم ويؤدي ذلك إلى ضغوط في مجال العمل والمجال الشخصي ، كما إن حرمان عضو هيئة التدريس من مكافأة الأعمال الممتازة تجعله غير قادر على إنجاز الأعمال بحمه وطموح وبالتالي تقل فرص الحلول البناءة للمشكلات.

¹ - صبرى محمد خليل خيرى. دراسات ومقالات، قضايا الأستاذ الجامعي والتعليم العالي في السودان وحلولها المقترح، جامعة الخرطوم، 2022،

الأستاذ الجامعي بين العمل الأكاديمي والإداري

رابعاً: طبيعة الأزمة المالية والاقتصادية التي تعيشها البلاد تنعكس سلباً على عضو هيئة التدريس وبشكل تلقائي حيث يضعف الحافز المالي لأعضاء هيئة التدريس ولا يصمد عضو هيئة التدريس أمام إغراءات القطاع الخاص مما ينتج عنه زيادة في الأعباء الأكاديمية والإدارية وبالتالي تقل الكفاءة نظراً لكثرة المسؤوليات لتلبية الاحتياجات الأساسية له.

خامساً: عدم عقد لقاءات دورية بين إدارة الجامعة والكادر الأكاديمي والإداري للتعرف على أهم المشكلات يليها الأهمية في بناء جسور من الثقة بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس بالمساعدة في حل المشكلات الإدارية والأكاديمية وعدم التأخير في توفير المستلزمات الضرورية.

سادساً: غياب عضو هيئة عن المشاركة في القرارات والتخطيط حيث يتطلع أعضاء هيئة التدريس الى المشاركة ليكونوا في صورة مما يطلب منهم تنفيذه ويولي في ذلك في الأهمية جعل البيئة الجامعية بيئة ملائمة للعمل الإداري بما يتوفر لدى الجامعة من إمكانيات مادية متاحة كتوفير الخدمات اللازمة (كافتيريا، مواقف سيارات، دورات مياه) فإن غياب مثل هذه الخدمات يخلق جزء من عدم الرضا الوظيفي ويهدر الوقت والجهد.

سابعاً: صعوبة الانسجام بين الإداريين والأكاديميين مما ينتج عنه بطء في سير المعاملات الرسمية الإدارية وذلك بسبب التفاوت بين الموظفين والإداريين وعدم حسن استغلاله مع عدم تكليف الموظفين الإداريين بمهام تشغل رغبتهم في الإنجاز وتلبي حاجة العمل.

ثامناً: عدم محاسبة أعضاء هيئة التدريس المتقاعسين عن أدوارهم يضاعف من مهمة الأستاذ الجامعي الموجود لتغطية هذا الفراغ المتروك كما إن الجامعات الان تشهد حالة من فقد أعضائها من الهيئة التدريسية إما بالتسرب إلى القطاع الخاص أو طلب التعاقد عن طريق الهجرة أو بلوغ سن التعاقد النظامي واليوم تزداد الحاجة في إعادة النظر في واقع التعليم العالي من خلال تشخيص الواقع الأكاديمي والإداري لعضو هيئة التدريس بوضوح وتبني سياسة إصلاح واسعة بتطبيق برامج الاحتراف لدى أعضاء هيئة التدريس وتحسين أوضاعهم المادية والمهنية للحد من الهجرة وخلق جزء من الرضاء الوظيفي.

المطلب الثالث: الإقتراحات لحل المشكلات الإدارية:

أولاً: لا بد من إنجاز الأعمال تحت ظروف ضغط الوقت وذلك عندما لا يكون هناك مفر من إنجاز الأعمال في وقت معين مثل مواعيد تسليم الأعمال وإلقاء المحاضرات والامتحانات هذه كلها يتم إنجازها وبتقان عال وهنا لا يحس الشخص بأي شعور سلبي وبالرغم من إن العمل أنتهى تحت ظروف غير مريحة مثل قلة النوم

الدكتورة: شذى حامد عمر محمد، والدكتور، محمد عبود حامد محمد

وحساسية التعامل مع الآخرين وهذا الشعور يقل بمجرد من أن يحس الشخص بأن الطلاب قد استمتعوا مثلاً بالمحاضرة هنا ينتابه شعور بالفخر والإنجاز.

ثانياً: إنجاز المهام الصغيرة دون تأجيلها لان تأخذ وقتاً أطول وتعطل الإنجاز وعلى الشخص أن يتعود على تقييم الموقف بصورة سليمة وإن يتعلم قول كلمة لا في الوقت المناسب.

ثالثاً: معرفة الوصف الوظيفي للمهمة الموكلة للأستاذ الأكاديمي حتى يعرف الحقوق والواجبات وبالتالي يستطيع إن يحقق وينجز الأعمال بالتركيز على إفراغ كل ما هو غير ضروري وزائد عن الحاجة والتركيز في إنجاز المهام الأساسية والضرورية مع سهولة الحصول على المعلومات الصحيحة.

رابعاً: وجود برامج تدريبية لعضو التدريس لمساعدته في تعلم المرونة واتخاذ القرار بمجرد الحصول على المعلومات الكافية .

خامساً: الواقع الإداري العملي لأعضاء هيئة التدريس جسد حالة غياب الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال التعليم الإلكتروني وقلة توافر الدورات العلمية المتخصصة في ذلك.

سادساً: وضع خطة للقيادة الناجحة تتمثل في المحافظة على علاقات طيبة مع الرؤساء في العمل والتحلي بصفات الأستاذ الجامعي الخلق والصبور والفاعل في حل المشكلات الأكاديمية والإدارية وتعلم العمل بروح الفريق الواحدة مع مكافأة المتعاونين والإستفادة من الاجتماعات التي تعقد كوسيلة لتقوية روح الفريق وليس للخلافات مع بيان تزويد الموظفين بالمعلومات التي يحتاجونها قبل أن يطلبوها وأخيراً يبقى التحرر من ضغط العمل بين الفترة والأخرى وذلك لمراجعة الخطط والإنجازات.

نخلص الى أن في مجال التعليم الجامعي فإن الإدارة والعمل الإداري للأستاذ الجامعي من المجالات الحديثة التي تطور مفهومها تطوراً سريعاً معتمداً في ذلك على تطور مفاهيم الإدارة في المجالات الإنتاجية الأخرى وبالرغم من الاهتمام والجهود المبذولة إلا النظم الإدارية بالجامعات السودانية تواجه تحديات تتمثل في تحسين جودة المخرجات التعليمية ومن المعروف إن الجامعات هي مؤسسات متكاملة تتضمن هيكلها وحدات وأقساماً إدارية وموظفين وإداريين وعاملون يعملون لتحقيق أهداف هذه المؤسسات ويتطلب ذلك وجود قادة وإداريين وموظفين بدرجة عالية من المعرفة بالمهارات الإدارية الحديثة في أداء أعمالهم لأجل تحقيق رسالة الجامعة.

يبقى السؤال الأهم بأن المهم في مسيرة الأستاذ والمجتمع هو إبقاء الأثر الطيب في نفوس الطلاب والمجتمع بتقديم أرفع الخدمات الأكاديمية المتميزة بجانب العمل الإداري المتميز الذي يتطلب أنماطاً إدارية جديدة وفاعلة وأن

الأستاذ الجامعي بين العمل الأكاديمي والإداري

التطور الإداري للأستاذ الجامعي يعد ركيزة أساسية لا تقل أهمية عن تطوره الأكاديمي والبحثي وبالتالي يبقى الأمل بأن تتبنى الجامعات سياسات واضحة في قوانينها ولوائحها وبرامجها لتوجيه أعضاء هيئة التدريس نحو تنمية قدراتهم ومهاراتهم العلمية والإدارية مع ضرورة تفعيل نظام الرقابة الإدارية على كفاءة أداء المهام الإدارية والأكاديمية

الخلاصة:

إن واقع الأستاذ الجامعي اليوم يتطلب اتخاذ خطوات عملية تساهم في تطوير قدراته ومهاراته في ظل التغيرات والتحولات التي تشهدها عملية التعليم العالي وأحمد الله عز وجل بتوفيقه لي لتناول واقع المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه الأستاذ الجامعي وقد حاولت في هذه الورقة البحثية أن ألقى الضوء على طبيعة العمل الأكاديمي ومقوماته العلمية وكذلك العمل الإداري ومتطلباته ومن ثم استعراض أهم المشكلات التي تواجه الأكاديميين والإداريين من أعضاء هيئة التدريس مع اقتراح بعض الحلول التي قد تساهم في الحد من المشكلات عن طريق الاهتمام بالأستاذ الجامعي وإعداده إعداداً جيداً ليصبح أكثر تميزاً ومهنية عبر تبني ثقافة الأستاذ الجامعي المتكامل وتهيئة كافة الوسائل التي تساهم في خلق بيئة محفزة ومشجعة وكذلك تحفيز الأستاذ الجامعي عبر تحقيق الأمن والرضا الوظيفي ، كما أكدت الدراسة على ضرورة إنشاء مراكز وبرامج متخصصة وهادفة تعنى بتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس أكاديمياً وإدارياً بجامعة الزعيم الأزهري ومؤسسات التعليم العالي بالسودان.

ومن خلال السرد السابق قد توصلنا إلى الآتي:

أولاً: النتائج

1. إن الكفاءة العلمية والإدارية وحسبائها عند التعيين في المناصب الإدارية تؤدي إلى تسهيل العمل الإداري وتجويده.
2. إن وجود نظام إداري فعال بالجامعة يساهم في تفعيل عملية التواصل للتعرف على أهم المشكلات والمساعدة في حلها.
3. المساهمة في توفير احتياجات هيئة التدريس يجعل البيئة الجامعية ملائمة للعمل بما يتوافر في إمكانيات متاحة تساعد على النهوض بالعمل المهني والإداري نحو الأفضل.
4. نلاحظ أن اللوائح التي تحكم عمل الأستاذ الجامعي وترقيته لم يبادر بتحديثها حتى هذه اللحظة وذلك كمواكبة التطورات المستحدثة في التعليم العالي.
5. إن ضعف الموارد المالية للأستاذ الجامعي تدفعه إلى المطالبة بزيادة العبء التدريسي من أجل الحصول على دخل إضافي وهذا ينعكس سلباً على إنتاجه العلمي والبحثي .

الدكتورة: شذى حامد عمر محمد، والدكتور، محمد عبود حامد محمد

6. الجمع بين العمل الأكاديمي والعمل الإداري يرفع من التحصيل العلمي والجودة الإدارية .

ثانياً: إقتراحات الدراسة (التوصيات)

وعلى ضوء ما تقدم وتقديراً منا للدور الحضاري والريادي للأستاذ الجامعي في خلق أجيال من المبدعين وإيماناً منا بضرورة النهوض بالأستاذ الجامعي وتأهيله وتدريبه حتى يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية بالبلاد واقتناعاً بالدور الرائد والحيوي في المجالات الإدارية والأكاديمية للأستاذ الجامعي فإننا نوصي الاتي:

1. لا بد من وجود معايير واضحة لإختيار شاغلي الوظائف الأكاديمية ومعاونيهم من الإداريين وذلك لقدرتهم على الإبداع والتطوير .

2. إلزام كل جامعة بإنشاء مراكز للتعليم الجامعي لتنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس أكاديمياً وإدارياً وإن تتعاون هذه المراكز فيما بينها في سبيل تطوير برامجها وتبادل خبراتها.

3. تبني أسلوب التخطيط الإستراتيجي في تطوير الأستاذ الجامعي باعتباره رأس المال البشري في مؤسسات التعليم العالي.

4. نشر الثقافة المحاسبية لأعضاء هيئة التدريس المتقاعسين عن أداء دورهم و بشكل فعال وعادل.

5. ضرورة تلبية الجامعات لحاجات أعضاء هيئة التدريس لإنجاز مهامهم الإدارية وحسبان نجاح عضو هيئة التدريس في المجالات الأكاديمية وخدمة المجتمع لأغراض الترقية..

6. إرداف مكثبات الجامعة بالجديد من الإصدارات لمساعدة عضو هيئة التدريس في النمو المهني.

7. تعزيز روح الالتزام والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين بما يساهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي.

8. تعميق الوعي بأهمية البحث العلمي وتقديم التسهيلات اللازمة لعضو هيئة التدريس لإعداد البحوث ونشرها.

9. توفير برامج ترفيهية للتخلص من ضغوط العمل مما يخلق جواً من الانسجام الإداري بدون تمييز في الحقوق والواجبات.

10 . إجراء المزيد من البحوث والدراسات المتعلقة بواقع الجامعات السودانية ومقارنته بالجامعات العربية وذلك لرفع الأداء الوظيفي وتحقيق الجودة الشاملة في العملية التعليمية في ظل التحديات التي تواجهها الجامعات ولا يتحقق ذلك الا عن طريق زيادة كفاءة الأستاذ الجامعي أكاديمياً وأدارياً .

1. الخطيب أحمد، الإدارة الجامعية، دراسات حديثة، مؤسسة حماد للدراسات الجامعية للنشر والتوزيع، الأردن: عمان، 2001م.
2. النجار فريد، إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، دار المعارف، القاهرة، مصر 2000م.
3. مرسى محمد منير، الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه، القاهرة، عالم الكتب، 2008م.
4. نبيل على، العرب وعصر المعلومات، الكويت، سلسلة عالم المعرفة، العدد 184، 1999م.
5. يوسف درويش، تحليل العلاقة بين الرضا عن العدالة الداخلية والخارجية ومستوى العائد المادي من الوظيفة والولاء التنظيمي، المجلة العربية للعلوم الإدارية، 2007م.
6. الحلو عبده، دراسة أثر متغيرات الجنس وسنوات الخدمة على الرتبة الأكاديمية، جامعة النجاح الوطنية 2003م عدن.
7. سوزان وباتي، دراسة عن العوامل المسؤولة عن فاعلية عضو هيئة التدريس بجامعة كلورا دو الشمالية، 2009م.
8. دراسة أسرات، منظومة النظريات التقليدية التي تواجه أستاذ التربية في جامعة أوهايو الأمريكية، 1999م.
9. ماكجوهيل، إدارة المشروعات، التعليم المهني، القاهرة، دار العلوم للطباعة والنشر، 2000م.
10. ستيفن كوفي، إدارة الأوليات الأهم، ط5، تر: السيد متولي حسن، دار مكتبة جرير للنشر والثقافة، 2007م.
11. أحمد العباس، المحاسبة الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا بالتعاون مع جامعة السودان المفتوحة، 2013م.
12. عمد محمد عبد العزيز وحسن حسين أحمد، إدارة الجودة الشاملة وتميز الأعمال والمشروعات، أكاديمية الجمعيات الأهلية، مصر، 2014م.