

جامعة النجاة الوطنية
عمادة كلية الدراسات العليا

**اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو أنظمة الترقية في الجامعات
ال فلسطينية في الضفة الغربية**

إعداد

عماد الدين ابراهيم عبد الفتاح سعيد

إشراف

الدكتور محمود كوري

قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة التربوية
بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاة الوطنية في نابلس ، فلسطين

١٩٩٧

اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو أنظمة الترقية في الجامعات
ال فلسطينية في الضفة الغربية

٢٢/٥/٩٧

إعداد

عماد الدين ابراهيم عبد الفتاح سعيد

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ ١٩٩٧/١٠/٥ وأجيزت.

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة

.....

رئيساً

١. الدكتور محمود كوري

.....

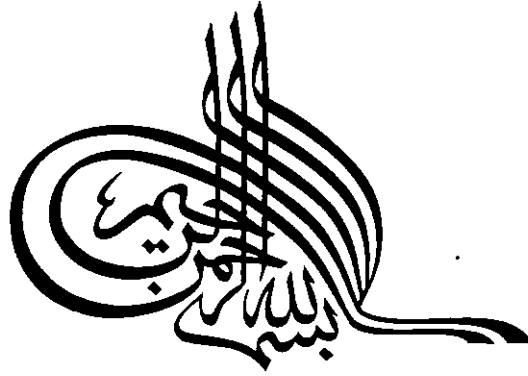
عضواً

٢. الدكتور نظام النابلسي

.....

عضواً

٣. الدكتور سامي عدوان



قالوا سبحانك لا علم لنا الا ما علمتنا
انك انت العليم الحكيم

البقرة " ٣٢ "

الأهداء

الى النبع المتدفق عطفاً وحناناً ... والديّ الكريمين إشارة بر ووفاء
ومحبة .

إلى أحبة القلب أشقاء وشقيقات الروم ... الذين كانوا وما زالوا رمز البذل
والعطاء .

الى من صبرت ووقفت إلى جانبي زوجتي العزيزة رمز وفاء
ومودة

الى بهجة الحاضر وأمل المستقبل ولدي الغالي عميد ... رمز محبة
وتواصل

شكر وتقدير

الحمد والشكر لله أولاً وآخراً الذي منحني من نعمائه الصبر والجهد لإتمام هذه الرسالة .

ولا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير الى استاذي الدكتور محمود كوري المشرف على هذه الرسالة ، الذي رعاها منذ بدايتها بإرشاداته وتوجيهاته القيمة حيث كان له الفضل الكبير في انجازها ، فله مني كل الشكر والتقدير .

كما اتقدم بعظيم الشكر والامتنان لأعضاء لجنة المناقشة الدكتور نظام النابلسي والدكتور سامي عدوان لمساهمتهما الطيبة في مراجعة الرسالة ومناقشتها ولما أولياه لي من توجيه ونصح قيمين كان لهما الأثر الكبير في إثراء هذه الرسالة .

وأتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى الأستاذ فوزي أحمد عثمان الذي قام بالتدقيق اللغوي للرسالة .

وشكر خاص إلى أساتذة الجامعات الأفاضل الذين أجابوا على استبانة الرسالة حيث كان لتعاونهم الأثر العظيم في اتمام هذه الرسالة ، فلهم كل الاحترام والتقدير .

ولا يفوتني أن أقدم خالص الشكر والتقدير لكل من ساعدني ووقف معي طيلة مشوار هذه الرسالة .

قائمة المحتويات

العنوان	الصفحة
الإهداء	أ
شكر وتقدير	ب
قائمة المحتويات	ج
قائمة الجداول	و
الملخص	ط
الفصل الاول- خلفية الدراسة وأهميتها	١
مقدمة	٢
مشكلة الدراسة	٥
أهداف الدراسة	٨
أهمية الدراسة	٩
مبررات الدراسة	١٠
أسئلة الدراسة	١١
فرضيات الدراسة	١٢
حدود الدراسة	١٢
مصطلحات الدراسة	١٣
الفصل الثاني- أدب الدراسة التربوي	١٦
الإطار النظري	١٧

٢٦	الدراسات العربية
٣٣	الدراسات الأجنبية
٣٨	الفصل الثالث - منهج وإجراءات الدراسة
٣٩	منهج الدراسة
٣٩	مجتمع الدراسة
٤٠	عينة الدراسة
٤١	أداة الدراسة
٤٥	إجراءات الدراسة
٤٦	التحليل الإحصائي
٤٧	الفصل الرابع - نتائج الدراسة
٦٨	الفصل الخامس - مناقشة النتائج والتوصيات
٦٩	مناقشة النتائج
٨٨	التوصيات
٩٠	قائمة المراجع
٩١	المراجع العربية
٩٥	المراجع الأجنبية
٩٧	الملاحق
٩٨	ملحق رقم (١) : استبانة الدراسة

ملحق رقم (٢) : مذكرة مشكلات وحقوق العاملين في جامعة النجاح الوطنية ١٠٥

لعام ١٩٩٣

ملحق رقم (٣) : نظام ترقية اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة بيت لحم ١٠٧

ملحق رقم (٤) : نظام ترقية اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة بير زيت ١١٠

ملحق رقم (٥) : نظام ترقية اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الخليل ١١٤

ملحق رقم (٦) : نظام ترقية اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة القدس ١٢١

ملحق رقم (٧) : نظام ترقية اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية ١٣٠

I-IV

الملخص باللغة الانجليزية

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
١.	عدد أفراد مجتمع الدراسة موزعين حسب الجامعة	٤٠
٢.	عدد أفراد عينة الدراسة موزعين حسب الجامعة والرتبة العلمية	٤١
٣.	عدد أفراد العينة الاستطلاعية موزعين حسب الجامعة	٤٤
٤.	معامل الثبات لأبعاد الاستبانة	٤٥
٥.	ترتيب فقرات الاستبانة التي تمثل نظام الترقية تنازلياً اعتماداً على متوسطات اتجاهات أفراد عينة الدراسة	٤٩
٦.	ترتيب فقرات الاستبانة التي تمثل معايير الترقية تنازلياً اعتماداً على متوسطات اتجاهات أفراد عينة الدراسة	٥٠
٧.	ترتيب فقرات الاستبانة التي تمثل إجراءات الترقية تنازلياً اعتماداً على متوسطات اتجاهات أفراد عينة الدراسة	٥١
٨.	ترتيب فقرات الاستبانة التي تمثل نشر الانتاج العلمي تنازلياً اعتماداً على متوسطات اتجاهات أفراد عينة الدراسة	٥٢
٩.	متوسطات اتجاهات أفراد عينة الدراسة حسب الرتبة العلمية	٥٥
١٠.	نتائج تحليل التباين الأحادي لاتجاهات أفراد عينة الدراسة حسب الرتبة العلمية	٥٥
١١.	نتائج إختبار شيفيه لتحديد مصدر التباين بين متوسطات الرتبة العلمية	٥٦
١٢.	متوسطات اتجاهات أفراد عينة الدراسة موزعين حسب الجامعة	٥٦

رقم الجدول	عنوان الجداول	الصفحة
١٣.	نتائج تحليل التباين الأحادي لاتجاهات عينة الدراسة حسب الجامعة	٥٧
١٤.	نتائج اختبار شيفيه لتحديد مصدر التباين بين متوسطات الجامعات	٥٧
	الخمس	
١٥.	متوسطات اتجاهات عينة الدراسة موزعين حسب ابعاد الاستبانة	٥٨
١٦.	نتائج تحليل التباين الاحادي لاتجاهات عينة الدراسة حسب ابعاد	٥٨
	الاستبانة	
١٧.	نتائج اختبار المقارنة المتعددة لتحديد مصدر الفروق بين متوسطات	٥٩
	ابعاد الاستبانة	
١٨.	متوسطات أوزان نشاطات أعضاء هيئة التدريس المعتمدة في الجامعة	٦٠
	من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية	
١٩.	الأوزان المقترحة لمختلف نشاطات أعضاء هيئة التدريس عند القيام	٦١
	بعملية الترقية	
٢٠.	سلبيات نظام الترقية المعتمد في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر	٦٢
	أفراد عينة الدراسة	
٢١.	سلبيات المعايير المعتمدة في الترقية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة	٦٢
٢٢.	سلبيات الإجراءات والممارسات الإدارية المتبعة في الترقية من وجهة	٦٣
	نظر أفراد عينة الدراسة	

٢٣	السلبات المتعلقة بنشر الإنتاج العلمي لأغراض الترقية من وجهة نظر	٦٣
	أفراد عينة الدراسة	
٢٤	إقتراحات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بنظام الترقية	٦٥
٢٥	إقتراحات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمعايير الترقية	٦٦
٢٦	إقتراحات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالإجراءات والممارسات الإدارية	٦٦
	المتبعة في عملية الترقية	
٢٧	إقتراحات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بنشر الإنتاج العلمي لأغراض	٦٧
	الترقية	

الملخص

نظراً للدور الهام الذي تلعبه الجامعات في تنمية المجتمع الفلسطيني ، وانطلاقاً من حقيقة أن أعضاء الهيئة التدريسية يعتبرون حجر الزاوية في هيكل البناء الجامعي ، ولأهمية الكبرى التي يوليها الفكر الإداري لعملية الترقية ، فقد رأى الباحث اجراء هذه الدراسة التي هدفت الى :

١. معرفة اتجاهات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية نحو أنظمة، ومعايير، واجراءات الترقية المتبعة في هذه الجامعات .

٢. تقديم اقتراحات من قبل اعضاء الهيئة التدريسية لتطوير أنظمة ومعايير واجراءات الترقية في الجامعات الفلسطينية .

وقد حاولت الدراسة الاجابة عن الاسئلة التالية :

١. ما اتجاهات اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية نحو أنظمة الترقية ؟

٢. هل هناك تأثير للرتبة العلمية على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس، نحو أنظمة الترقية المتبعة

في الجامعات الفلسطينية ؟

٣. هل هناك تأثير للجامعة على اتجاهات اعضاء هيئة التدريس، نحو أنظمة الترقية المتبعة في

الجامعات الفلسطينية ؟

٤. هل هناك تأثير لأبعاد الاستبانة على اتجاهات اعضاء هيئة التدريس نحو أنظمة الترقية

المتبعة في الجامعات الفلسطينية ؟

٥. ما الاوزان لمجالات نشاط اعضاء هيئة التدريس، المعتمدة لأغراض الترقية في الجامعات

الفلسطينية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها ؟

٦. ما الاوزان لمجالات نشاط اعضاء هيئة التدريس، المقترحة لأغراض الترقية في الجامعات الفلسطينية ؟

٧. ما السلبيات التي يعاني منها أعضاء هيئة التدريس، فيما يتعلق بأنظمة، ومعايير، واجراءات الترقية في الجامعات الفلسطينية ؟

٨. ما اقتراحات أعضاء هيئة التدريس لتطوير انظمة الترقية في الجامعات الفلسطينية ؟
وللجابة عن هذه الاسئلة تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (١٥١) فرداً ، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية المنتظمة بنسبة ٢٠% من مجتمع الدراسة المكون من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية ، والذين بلغ عددهم (٧٦٢) فرداً . وبلغ عدد افراد العينة الذين استجابوا للدراسة (١٣٩) فرداً وهم يشكلون ٩٢% من مجموع عينة الدراسة .

واستخدم الباحث استبانة صممها الخطيب (١٩٨٩) من اجل جمع المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة ، ثم جرى التأكد من صدق الاستبانة بوساطة المحكمين والذين كان عددهم (٥) ، كما جرى التأكد من ثباتها بعد أن تم تطبيقها على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة حيث بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (٠,٩٣) ، وهي قيمة ملائمة لأغراض التحليل الاحصائي.

تم استخدام تحليل التباين الاحادي (ANOVA) لفحص فرضيات الدراسة ، كما تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe Range Test) لتحديد مصدر الفروق في المتوسطات بين المجموعات التي قسّمت حسب كل من الجامعة، والرتبة العلمية ، وتم استخدام اختبار المقارنة المتعددة (Multiple Comparison Test) لتحديد مصدر الفروق في المتوسطات بين المجموعات التي قسّمت حسب أبعاد الاستبانة .

أظهرت نتائج الدراسة أن متغيرات الرتبة العلمية والجامعة وأبعاد الاستبانة تؤثر على اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية نحو أنظمة الترقية المتبعة في هذه الجامعات.

وكذلك أظهرت الدراسة أن أنظمة الترقية المتبعة في الجامعات الفلسطينية تحتاج الى إعادة النظر فيها لأنها لا تتسم بالوضوح والعدالة ، حيث قد تتدخل عوامل غير موضوعية للتأثير في قرارات الترقية ، وكذلك كشفت الدراسة عن وجود صعوبات تتعلق بنشر الانتاج العلمي لأعضاء الهيئة التدريسية .

وبناءً على نتائج الدراسة فان الباحث يوصي بضرورة تبني وزارة التعليم العالي لنظام موحد للترقية في جميع الجامعات الفلسطينية بحيث يتسم بالموضوعية، والشمولية، والبساطة، والوضوح، ويرى الباحث كذلك ضرورة التحقق مما يلي :

١. إتاحة المجال لترقية أعضاء هيئة التدريس المبدعين دون التقيد بعدد البحوث المقدمة للترقية ، او اشتراط مرور فترة زمنية محددة للترقية من رتبة الى أخرى .
٢. ايجاد جهاز اكاديمي متخصص لمتابعة اجراءات ترقية اعضاء الهيئة التدريسية كي تتم ترقيةهم في الوقت المناسب .
٣. ايجاد جهة عليا ذات صلاحيات، يلجأ اليها اعضاء الهيئة التدريسية الذين يشعرون بالظلم من قبل اللجان المتخصصة وذات العلاقة بالترقية .
٤. دعم مخصصات البحوث العلمية ، لان ذلك يشجع اعضاء الهيئة التدريسية على القيام بابحاث جادة ومفيدة .

٥. وجوب كون المدة الزمنية ملزمة في النظام ، حيث لا يجوز تأخير الاوراق الخاصة بالترقية

ووجوب اعتبار الترقية من تاريخ انتهاء المدة المحددة وتقديم آخر البحوث المقرره ، حتى لا

يضيع على عضو هيئة التدريس بعض حقوقه من جراء التأخير فيما لو حدث ذلك .

٦. توسيع قاعدة النشر ، واعلام اعضاء الهيئة التدريسية سنوياً بأسماء المجلات العلمية المعتمدة

من قبل الجامعات لاغراض النشر .

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

* المقدمة

* مشكلة الدراسة

* أهمية الدراسة

* أهداف الدراسة

* مبررات الدراسة

* أسئلة الدراسة

* فرضيات الدراسة

* حدود الدراسة

* مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

أولاً : مقدمة :

تعتبر أداره في أية مؤسسة مفتاحاً للنجاح أو الفشل في تحقيق أهدافها واستقرارها وتطويرها، وبالتالي فإن طبيعة الإدارة أو النظام الإداري، هي بمثابة المحرك في آلة التنظيم الهادف، في أي مجال من المجالات الحرفية أو الإنتاجية أو الخدمية (العوامل، ١٩٩٥ ، ١٠٠).

ويرى (هاريس) أن الإدارة عبارة عن توفير نوع من التنسيق بين الجهود البشرية، ومعنى هذا أن محور العملية الإدارية هو العنصر البشري (في بطاح ، ١٩٧٩ ، ٣) ، ولذلك فإن مشاكله النفسية والاجتماعية والتربوية والوظيفية تنعكس على إنتاجية المؤسسة التي يعمل فيها (أبوجاموس، ١٩٩٥ ، ٣٥٠) .

ويعتبر العنصر البشري من الركائز الأساسية في العملية الإدارية ، بل إن نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها يعتمد على ما يبذله الإنسان من جهد تجاه العمل، وإذا كانت المؤسسة بحاجة إلى عناصر الإنتاج الرئيسة ، فإن العنصر البشري يعتبر أهم هذه العناصر إذ بدونيه لا يمكن لعناصر الإنتاج الأخرى أن تعمل ، وبدون إخلاصه وتفانيه لا يمكن للمؤسسة أن تحقق أهدافها المنشودة، وإذا كان الإنسان يمارس هذا الدور الحيوي في حياة المؤسسات ، فمن العدل والإنصاف إعطاؤه الإهتمام الذي يليق به ويحفظ كرامته وحقوقه.

والجامعة كأى مؤسسة أخرى يعتبر العنصر البشري من أهم مدخلاتها ومخرجاتها ، ولكنها تختلف عن غيرها من المؤسسات بأن موضوع الإنتاج فيها هو الانسان ، فالجامعة تسهم في بناء الفرد المتعلم ليصبح قادراً على أداء دوره في تنمية مجتمعه وبنائه (النشر ، ١٩٧٦ ، ٢٠) .

ويعتبر موضوع الجامعات من أهم الموضوعات التربوية المعاصرة ، وتستند هذه الأهمية إلى أهمية الدور الذي يلعبه التعليم الجامعي في حياة الشعوب المتقدمة والنامية على السواء ، ومسؤوليتها تكون أعظم في الدول النامية ، حيث يرى (دايك) أن الجامعات في هذه الدول تعتبر ضمير الأمة ، لأنها تقوم بإعداد القياديين في مختلف المجالات ، وتوجيه المجتمع قيمياً ، مما يجعل دورها في التأثير على المجتمع محورياً ، وعلى جانب كبير من الأهمية (في الجرياني ، ١٩٨٦ ، ١٦) .

فالجامعات في هذه الدول مطالبة بأن تتقل مجتمعاتها من الواقع الذي تعيش فيه ، إلى الأمل الذي تتطلع إليه ، بموارد محدودة ، ولكي تستطيع تحقيق ذلك ؛ عليها تطبيق المبادئ العلمية للإدارة ، وتوفير المناخ السليم لأداء الأعمال داخل الجامعة بطريقة بناءة ومثمرة ، والاستفادة من قدرات العاملين على خير وجه ، وتمكينهم من العطاء بفاعلية ، وخلق جو من التعاون بين العاملين لتحقيق الأهداف المشتركة ، ووضع أنظمة عادلة للتقييم والإثابة ، وبناء علاقات إنسانية سليمة (النشر ، ١٩٧٦ م ، ٢٧) .

وأما فيما يتعلق بمجتمعنا الفلسطيني ، ففي ظل المعطيات الجديدة التي يعيشها الشعب الفلسطيني والتي أهمها الانتقال من مرحلة الإحتلال إلى مرحلة الحكم الذاتي الفلسطيني ، ومنه إلى إقامة الدولة الفلسطينية ، تظهر على الساحة الفلسطينية تغييرات نوعية وكمية على جميع الأصعدة السياسية ، والاقتصادية ، والثقافية ، والاجتماعية ، والتعليمية ، ولعل أكبر هذه

التغييرات تحصل في النظام الاجتماعي ، ويعتبر النظام التعليمي من أهم الأنظمة الاجتماعية، التي يقع على كاهلها مسؤولية التغيير (دروزة، ١٩٩٤، ٩٧) .

ومن هنا يأتي الدور المتميز للجامعات الفلسطينية ، فوجود الجامعات داخل فلسطين أمر بالغ الأهمية حيث تقوم بوظائف أساسية يحتاج لها المجتمع الفلسطيني ، لذا فمن الواجب علينا المحافظة عليها وتوطيد دعائمها عن طريق المساهمة الإيجابية في حل مشاكلها، والارتقاء بها حتى نتطلق إلى الأمام، متمسكة بفلسفة مرتبطة بأمانى الشعب الفلسطيني.

وتعتمد الجامعات الفلسطينية في تحقيق أهدافها على العاملين فيها ، وعلى إداراتها . هذا ويُعتبر أعضاء هيئة التدريس حجر الزاوية في هيكل البناء الجامعي، لذا فإن القوانين واللوائح التي تنظم العمل في الجامعات يجب أن تُصاغ بالشكل الذي يوفر الشروط المادية ، والمعنوية الملائمة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية لضمان إستمرارية عطائهم، واستمرار بقاءهم داخل الوطن (صالح ١٩٨٢، ١٢٧) .

وفي السنوات الأخيرة إزداد الاهتمام بدراسة أوضاع العاملين في الجامعات كنتيجة لزيادة الشعور بأهمية ومكانة أعضاء الهيئة التدريسية في رسم المستقبل لمجتمعاتهم ، وللقوة التي يملكونها في تطوير وتحقيق الأهداف والغايات لمؤسسات التعليم العالي (سلامة، ١٩٩٥، ٣) .

ويعتمد إيجاد عضو هيئة التدريس الكفاء إعتقاداً كبيراً على أسس التعيين بدايةً ، ثم على أنظمة وتعليمات وأسس الترقيات التي تتم في الجامعات ، حيث إن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات يعتبرون من أهم العناصر التي تتكون منها الجامعة والذين يُعتمد عليهم في تحقيق أهدافها (الخطيب ، ١٩٨٩ ، ١) .

وإن كل جامعة فلسطينية قد وضعت لنفسها نظاماً للترقية ، وهناك بعض التطابق في بعض مواد الأنظمة والتعليمات للجامعات كلها، وهناك بعض الاختلافات، وكلها تركز على تحقيق الأهداف الثلاثة، وهي: البحث العلمي ، والتدريس ، والخدمات العامة للجامعة والمجتمع (الأنظمة المختلفة لترقية أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية) .

وتعتبر أنظمة الترقية في الجامعات شاملة ومتوازنة إلى حد ما من حيث النظرية ، ولكنها من حيث التطبيق قد تجانب الصواب، وتبتعد عن الشمولية والاتزان ، لأن تطبيق المعايير الواردة قد لا تأخذ جميع مجالات نشاط عضو هيئة التدريس في الميزان ، وكذلك قد يخضع تقييم العضو للواسطة والمحسوبية والعلاقات الشخصية ، وأحياناً كثيرة قد يحدث تقييم العضو من قبل غير المتخصصين، وخاصة تقييم البحوث . كل هذا قد يولد شعوراً بعدم الرضا والارتياح مما يؤدي إلى خفض الروح المعنوية وتدني الإنتاجية، وقد يبحث عضو هيئة التدريس عن جامعة أخرى محلية أو أجنبية، يحقق فيها أهدافه، ويجد فيها ما يطمح إليه ، وهذا بدوره يؤثر سلباً على مستوى الجامعات وتطورها، والتي تعتبر أساس تطور الفرد فالمجتمع فالدولة (بني عبده ، ١٩٩٣ ، ١) .

ثانياً : مشكلة الدراسة :

نظراً للأهمية البالغة لدور الجامعات في توفير الكم والنوع من الخريجين الذين تعقد عليهم الآمال في تحقيق التنمية الاقتصادية ، والإجتماعية ، والثقافية، وكذلك نظراً للاختلاف الذي طرأ في الظروف السياسية داخل المجتمع الفلسطيني، حيث أصبح الفلسطينيون يحكمون أنفسهم، ويسعون جاهدين لإرساء قواعد البنية التحتية للاقتصاد الوطني الفلسطيني، بعد أن كان تابعاً

للاقتصاد الإسرائيلي، ومسيطرأ عليه لسنوات طويلة ، فقد إزدادت أهمية الدور الذي تلعبه الجامعات الفلسطينية في تنمية المجتمع الفلسطيني في المجالات كافة .

هذا وان تحقيق الجامعات لأهدافها يقع على عاتق العاملين فيها، ولاسيما أعضاء الهيئة التدريسية ، لذلك لابد من الوقوف على واقعهم، لمعرفة المشاكل التي يعانون منها ، لكي يتم تقديم العلاج العلمي لها، حتى نضمن إستمرار عطائهم، وبقائهم داخل الجامعات الفلسطينية، عن طريق توفير مناخ نفسي ملائم ومحفز يتسم باحترام الكفايات ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب (سلامه ، ١٩٩٥ ، ١٧) .

وإنطلاقاً من أهمية القرارات المتعلقة بعملية الترقية وأثرها في حفز عضو هيئة التدريس على العطاء ، وجد الباحث ضرورة إجراء مثل هذه الدراسة، خاصة بعد أن تكونت لديه صورة أولية عن واقع أنظمة الترقية في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية من المصادر التالية :

١. أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات : من خلال قيام الباحث بزيارات لبعض جامعات الضفة الغربية، وإلتقائه بعدد من أعضاء الهيئة التدريسية فيها، تبين له أن هناك نسبة لا بأس بها منهم لا يبدون ارتياحهم من الطريقة التي تتم بها ترقية أعضاء هيئة التدريس، وأنها لا تتم بطريقة موضوعية ، وأن عملية الترقية في بعض الحالات تخضع للعوامل الشخصية والمحسوبية.

ففي هذا المجال، يرى أحد أعضاء الهيئة التدريسية في إحدى الجامعات الفلسطينية، أن ذروة مشاكل الجامعات الفلسطينية، وقمة المأساة، تكمن في أنظمتها غير الواضحة، والتي بدورها أدت إلى إضعاف الجهاز الإداري، والتعسف في القرارات المتعلقة بالترقية (صالح ، ١٩٨٢، ٦٥).

وفي دراسة قام بها أبو جاموس (١٩٩٢) ، والتي كانت بعنوان "تقييم الوضع الإداري لجامعة النجاح الوطنية " ، بينت الدراسة أن الأنظمة المعمول بها في الجامعة تمثل تصوراً لفئة من الناس، وتتجاهل في معظمها تصورات الفئات الأخرى ، حيث أن بعض العاملين قد تتأخر ترقية أكثر من خمس سنوات وهم يستحقونها ، في حين أن البعض الآخر يتوسطون للحصول على الترقية، وقد لا يستحقونها، ويحصلون عليها في أسابيع أو أشهر، وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة النظر في أنظمة الجامعة وتفعيلها لصالح المؤسسة والناس .

٢. نقابات العاملين في جامعات الضفة الغربية : لاحظ الباحث من خلال لقائه بعض أعضاء الهيئة الإدارية لنقابات العاملين في جامعات الضفة الغربية أن لديهم بعض التحفظات على الطريقة التي تتم بها ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في هذه الجامعات .
أنظر ملحق رقم (٢)

٣. تعليمات الترقية لأعضاء الهيئة التدريسية التابعة لأنظمة الهيئة التدريسية في جامعات الضفة الغربية : من خلال إطلاع الباحث على تعليمات ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في معظم جامعات الضفة الغربية ، وجد أن الأسس التي يُعتمد عليها في ترقية أعضاء الهيئة التدريسية تختلف من جامعة لأخرى، إلا أنها على الأغلب تشترك في الأسس التالية :

أ- البحث العلمي . ب- التدريس . ج- خدمة الجامعة المجتمع .
هناك العديد من الدراسات التي تعرضت لترقية أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات العربية والأجنبية ، وعلى الرغم من أن هذه الدراسات قد توصلت إلى نتائج مختلفة حول المعايير المستخدمة في الترقية ، إلا أن الباحث رأى ضرورة إجراء مثل هذه الدراسة، نظراً لعدم قيام دراسات أخرى حول موضوع ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية - في حدود علم الباحث - ذلك أن الدراسات المحلية، التي تعرضت لموضوع الترقية، لم تخصص

لدراسته بشكل مباشر، وإنما تم النظر فيها إلى الترقية كعامل لظاهرة معينة كالرضا الوظيفي أو الروح المعنوية، كدراسة سلامة (١٩٩٥) ، أو هجرة الادمغة، كدراسة الحنبلي (١٩٩٣) ، أو مجال يمكن أن تمارس فيه الضغوط للتأثير على القرارات المتعلقة بها، كدراسة القواسمي (١٩٩٣) ، أو مشكلة من مجموع المشكلات التي يعاني منها أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات، كدراسة ابو ناهية والنابلسي (١٩٩٦) ، وغيرها من الدراسات .

ولهذا جاءت هذه الدراسة لمعرفة اتجاهات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية نحو أنظمة ومعايير واجراءات الترقية ، ولتقديم اقتراحات لتطوير هذه الانظمة والمعايير والاجراءات، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في هذه الجامعات .

ثالثاً : أهداف الدراسة :

نظراً للأهمية الكبرى التي يوليها الفكر الاداري لعملية الترقية، وأثرها في خلق جو من الامان لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات اذا مورست بعدالة وموضوعية ، وجد الباحث ضرورة إجراء هذه الدراسة التي هدفت إلى :

١- معرفة اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية في جامعات الضفة الغربية، نحو سياسات،

وإجراءات، ومعايير الترقية المتبعة في هذه الجامعات.

٢- تقديم معايير مقترحة من قبل أعضاء الهيئة التدريسية أنفسهم لعملية الترقية ، والتي يمكن

إذا ما استخدمت من قبل جميع الجامعات الفلسطينية، أن توحد أنظمة الترقية في هذه

الجامعات، وتحول دون تذرهم ، لأنها نتاج لآرائهم .

رابعاً : أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة من وجهة نظر الباحث فيما يلي :

١. تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة ناجمة عن كونها أول دراسة ميدانية، تبحث في اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية، في الجامعات الفلسطينية، نحو أنظمة وسياسات الترقية في هذه الجامعات - في حدود علم الباحث- وذلك إنطلاقاً من ضرورة توفير مناخ جامعي إيجابي أمام أعضاء هيئة التدريس يعمل على دفعهم وحفزهم لمزيد من العطاء في خدمة المجتمع الفلسطيني ومواجهة تحديات المستقبل .

٢. تعتبر نتائج هذه الدراسة مفيدة للجامعات الفلسطينية، وإداراتها، للانتفاع بها عند بحث واقع الترقّيات وتطبيق إجراءاتها، ومن ثم يمكن أن تسهم نتائجها في إيجاد معايير مقترحة للترقية في ضوء المعايير، والإجراءات، التي يتفق عليها أعضاء الهيئة التدريسية الذين يشكلون عينة الدراسة .

٣. تبين هذه الدراسة المشكلات، والصعوبات، التي يعاني منها أعضاء الهيئة التدريسية، في جامعات الضفة الغربية، فيما يتعلق بالترقية ، ومن ثم يمكن لإدارة الجامعات أن تأخذ بالحلول المقترحة من قبل أعضاء الهيئة التدريسية لمعالجة هذه المشكلات والصعوبات .

٤. زيادة دافعية العاملين في الجامعات ولا سيما أعضاء الهيئة التدريسية ، من أجل تخريج

كفايات لخدمة المجتمع الفلسطيني وبناؤه بأفضل السبل والإمكانيات . ٤٩٣١٣٨

٥. تحسين مستوى التعليم الجامعي، عن طريق وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

خامساً : مبررات الدراسة :

يمكن ايجاز العوامل التي دفعت الباحث للقيام بهذه الدراسة فيما يلي :

١- نتيجة للدور الهام الذي تلعبه الجامعات في تنمية المجتمع الفلسطيني، ونظراً للدور البالغ الأهمية الذي يلعبه أعضاء الهيئة التدريسية في حياة الجامعات ، لذا يجب العمل على زرع الثقة والأمل في نفوسهم ، وكذلك هناك ضرورة لحصولهم على نظام واضح، وعادل للترقية ، لأن عملية الترقية إذا لم تتم بطريقة سليمة، فإن ذلك يؤدي إلى إحداث بلبلة وتمزيق في البنيان النفسي والسيكولوجي للمدرس الكفاء، وبالتالي يؤدي ذلك إلى ضياع الكفايات وغياب دورها الفاعل في خدمة الجامعة والمجتمع .

٢- إن اعتماد الجامعات في أغلب الأحيان، على ما يقوم به عضو هيئة التدريس من أبحاث عملية تقويمه لإغراض الترقية، يصرف المدرسين عن الإهتمام بالأبحاث اللازمة لخدمة المجتمع، والمصلحة العامة، ويجعل جُلَّ إهتمامهم تحقيق المصلحة الذاتية التي تتمثل في تحقيق الشهرة الأكاديمية أو الحصول على الترقية، أو التثبيت.

٣- إن عدم التزام الجامعات بمبادئ علمية واضحة، وموضوعية، في مجال الترقّيات، يسهم في زيادة الهوة بين أعضاء هيئات التدريس وإدارات هذه الجامعات ، مما سيؤثر سلباً على سير العملية التعليمية، وعلى تحقيق الأهداف التي أنشئت لأجلها .

سادساً : أسئلة الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات أعضاء الهيئات التدريسية، نحو أنظمة الترقية في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية ، وبالتحديد عملت الدراسة على الإجابة عن الأسئلة التالية :

١. ما اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية نحو أنظمة الترقية ؟
٢. هل هناك تأثير للرتبة العلمية على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس، نحو أنظمة الترقية المتبعة في الجامعات الفلسطينية ؟
٣. هل هناك تأثير للجامعة على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس، نحو أنظمة الترقية المتبعة في الجامعات الفلسطينية ؟
٤. هل هناك تأثير لأبعاد الاستبانة على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو أنظمة الترقية المتبعة في الجامعات الفلسطينية ؟
٥. ما الأوزان لمجالات نشاط أعضاء هيئة التدريس المعتمدة لإغراض الترقية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها ؟
٦. ما الأوزان لمجالات نشاط أعضاء هيئة التدريس، المقترحة لإغراض الترقية في الجامعات الفلسطينية ؟
٧. ما السلبيات التي يعاني منها أعضاء هيئة التدريس، فيما يتعلق بأنظمة ومعايير وإجراءات الترقية في الجامعات الفلسطينية ؟
٨. ما اقتراحات أعضاء هيئة التدريس لتطوير أنظمة الترقية في الجامعات الفلسطينية ؟

سابعاً : فرضيات الدراسة :

حاولت الدراسة إختبار صحة الفرضيات الصفرية التالية عند مستوى الدلالة

(٠,٠٥) :

١. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (ألفا = ٠,٠٥) بين متوسطات اتجاهات أعضاء هيئة التدريس، نحو أنظمة الترقية المتبعة في الجامعات الفلسطينية، تعزى للرتبة العلمية.
٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (ألفا = ٠,٠٥) بين متوسطات إتجاهات أعضاء هيئة التدريس، نحو أنظمة الترقية المتبعة في الجامعات الفلسطينية، تعزى للجامعة .
٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (ألفا = ٠,٠٥) بين متوسطات إتجاهات أعضاء هيئة التدريس، نحو أنظمة الترقية المتبعة في الجامعات الفلسطينية، تعزى لأبعاد الاستبانة .

ثامناً : حدود الدراسة :

إقتصرت هذه الدراسة على قياس إتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية، في جامعات الضفة الغربية، في الفصل الثاني، من العام الدراسي (١٩٩٥ / ١٩٩٦) ، وقد تم استثناء جامعة القدس المفتوحة، لأنها تختلف في نمط تعليمها، وفلسفتها، عن باقي الجامعات ، ولأن عدداً كبيراً من أعضاء الهيئة التدريسية، الذين يعملون فيها، يمارسون مهنة التدريس في الجامعات الأخرى.

تاسعاً : مصطلحات الدراسة :

ترقية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات :

إعلاء رتبة العضو التعليمية "الأكاديمية" إلى رتبة ذات أبعاد ومسؤوليات أوسع، وذات سلطة أكبر من الرتبة السابقة، ويرتبط ذلك بزيادة أجره ، حيث إن الترقية في الجامعات يصحبها زيادة في الأجر (عبده ، الذنبيات ، ١٩٨٩ ، ٨) .

جامعات الضفة الغربية :

١. جامعة بيت لحم :

تقع في مدينة بيت لحم ، أفتتحت عام (١٩٧٣) ، بتسيق بين المسؤولين المحليين وأخوة دي لاسال في بيت لحم، والقاصد الرسولي في القدس، والسّده البابوية ، ويشرف على الجامعة هيئة ادارية مؤلفة من (٦) أعضاء ومجلس أمناء مكون من (١٤) عضواً . تضم جامعة بيت لحم (٥) كليات هي الآداب، والتربية ، والعلوم ، وإدارة الأعمال ، والتمريض، ومعهد إدارة الفنادق، وتمنح درجة البكالوريوس، والدبلوم العالي (سلامة ، ١٩٩٥ ، ٨) . بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية، في جامعة بيت لحم، في العام الدراسي (١٩٩٦/٩٥) ، (٩٧) عضواً (الدليل الاحصائي ، ١٩٩٦/٩٥) .

٢. جامعة بير زيت :

تقع في بلدة بير زيت إلى الشمال من مدينة رام الله . تأسست كمدرسة إبتدائية عام (١٩٢٤)، وتم تطويرها الى مدرسة ثانوية، ثم كلية متوسطة ، وفي عام (١٩٧٢) ، تقرر تطويرها الى جامعة ، وتم تشكيل مجلس أمناء للإشراف عليها .

تضم جامعة بير زيت (٥) كليات هي العلوم ، والآداب ، والتجارة والاقتصاد ، والهندسة ،
والبرامج الخاصة ، وتمنح درجة البكالوريوس، بالإضافة الى الدبلوم العالي، والماجستير في كلية
البرامج الخاصة (سلامة ، ١٩٩٥ ، ٧) .

بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية، في جامعة بيرزيت في العام الدراسي (١٩٩٦/٩٥) ، (١٩٧)
عضواً (الدليل الاحصائي ، ١٩٩٦/٩٥) .

٣. جامعة الخليل :

تقع في مدينة الخليل ، تأسست ككلية شريعة عام (١٩٧١) ، ضمن جمعية مركز الدراسات
الاسلامية ، وأتخذ مجلس الأمناء قراراً بتحويل إسم هذه المؤسسة الى " جامعة الخليل " بعد
افتتاح كلية الآداب، عام (١٩٨٠) .

تضم جامعة الخليل (٤) كليات هي الآداب ، والعلوم ، والشريعة ، والزراعة
(سلامة ، ١٩٩٥ ، ٩) .

بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية، في جامعة الخليل ، في العام الدراسي (١٩٩٦/٩٥) ،
(٦٥) عضواً (الدليل الاحصائي ، ١٩٩٦/٩٥) .

٤. جامعة القدس :

تأسست عام (١٩٨٣) ، حيث تم توحيد الكليات الجامعية الموجودة فيها ، وتشرف عليها هيئة
عليها، تقرر سياستها، وتؤمن الدعم المالي لها .

تتكون الجامعة من (٤) كليات وهي كلية الدعوة وأصول الدين، ومقرها مدينة القدس ،
والكلية العربية للمهن الطبية، ومقرها البيرة ، وكلية العلوم والتكنولوجيا، ومقرها ابو ديس ، وكلية
الآداب للبنات، ومقرها القدس (سلامة ، ١٩٩٥ ، ٩) .

بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية، في جامعة القدس، في العام الدراسي (١٩٩٦/٩٥) ، (١٢٦)
عضواً (الدليل الاحصائي ، ١٩٩٦/٩٥) .

٥. جامعة النجاح الوطنية :

تقع في مدينة نابلس ، تم إنشاؤها كمدرسة عام (١٩١٨) ، وتطورت الى مدرسة ثانوية عام
(١٩٤١)، وفي عام (١٩٦٥) ، أفتتح فيها معهد تدريب المعلمين وسميت " كلية النجاح الوطنية "،
وفي عام (١٩٧٧) ، تم تطويرها الى جامعة يشرف عليها مجلس أمناء .

تضم جامعة النجاح الوطنية (٩) كليات هي الآداب ، والعلوم التربوية ، والشريعة ، والعلوم ،
والهندسة ، والصيدلة ، والاقتصاد والعلوم الادارية ، والفنون الجميلة ، والزراعة ، وتمنح درجة
البكالوريوس والماجستير والدبلوم العالي ، وتضم الجامعة كلية النجاح المتوسطة التي تمنح درجة
الدبلوم (سلامة ، ١٩٩٥ ، ٨) .

بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية، في جامعة النجاح الوطنية، في العام الدراسي (١٩٩٦/٩٥)
(٢٧٧) عضواً (الدليل الاحصائي ، ١٩٩٦/٩٥) .

الفصل الثاني

أدب الدراسة التربوي

* الأطار النظري

* الدراسات العربية والاجنبية

الفصل الثاني

أدب الدراسة التربوي

يشمل هذا الفصل الاطار النظري للدراسة ، وكذلك عرضاً لمجموعة من الدراسات العربية والاجنبية، التي تعرضت لموضوع ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات .

القسم الأول : الاطار النظري :

يتكون الاطار النظري من خلفية دراسية عن الفكر الاداري والنظريات المتعلقة بموضوع الترقية .

تعريف الترقية :

هناك تعريفات كثيرة للترقية من الناحية الإدارية ، عندما تمت دراستها تبين أنها قد حصرت الترقية في مفهومين رئيسيين :

الأول : ويقر حالة الترقية من وظيفة إلى أخرى، ذات مسؤوليات، وواجبات أكثر صعوبة. ومن تعريفات هذا المفهوم للترقية ، أنها عبارة عن نقل الموظف من وظيفته الحالية إلى وظيفة ذات مستوى أعلى من مستوى وظيفته (مهنا ، ١٩٧٣ ، ٤٠٦) .

وهناك تعريف آخر لهذا المفهوم هو أن الترقية تعني نقل العامل لوظيفة ذات مستوى تنظيمي أعلى، حيث يتحمل شاغلها واجبات ومسؤوليات أضخم ، ولكنه يتمتع بشروط عمل أفضل كزيادة الراتب ، وارتفاع مركزه الأدبي بصفة عامة (جعفر ، ١٩٧٣ ، ٢٠) .

وكذلك من هذه التعريفات أن الترقية عبارة عن شغل الموظف لوظيفة أخرى، ذات مستوى أعلى، من الصعوبة ، والمسؤولية، والسلطة، يفوق مستوى وظيفته الحالية ، وقد يصحب الترقية

في غالب الأحيان زيادة في الراتب ، ولكن زيادة الراتب في حد ذاتها، ليست معياراً للترقية ما لم تكن مصحوبة بممارسة الموظف لأعباء وظيفية أكبر، وتقلده لمركز وظيفي أعلى (هاشم، ١٩٧٠، ٥) .

ويعرفها (هويت) بأنها تعيين الموظف في وظيفة أعلى من وظيفته الحالية مع ما يقترن بذلك من نمو في الاختصاصات، وتغيير في الواجبات، وزيادة في المسؤوليات ، ويصاحب تغيير في اللقب الوظيفي مع الزيادة في الأجر (في خليفة، ١٩٧٩، ٨) .

الثاني : ويرى أن الترقية يمكن أن تكون من وظيفة إلى أخرى ، أو من رتبة إلى أخرى ، كما يمكن أن تكون من درجة إلى درجة أخرى، أعلى منها في نفس الوظيفة . ومن تعريفات هذا المفهوم للترقية، أنها عبارة عن نقل العامل من وضع وظيفي أقل إلى وضع وظيفي أكبر عن طريق نقله إلى وظيفة أعلى، أو فئة أرقى (حلمي ، ١٩٧٤، ١٤١) .

وهناك تعريف آخر يرى أنها تعني نقل الموظف من وضع وظيفي أقل، إلى وضع وظيفي أكبر، ويقسمها إلى قسمين :

أ- ترقية في الدرجة: وهي تقتضي ترتيب بعض المزايا أهمها الزيادة في الراتب .

ب- ترقية في الوظيفة: ويترتب عليها زيادة في المسؤوليات (أبو زيد، ١٩٥٦، ٤٥٢) .

ترقية أعضاء هيئة التدريس :

تبين عند استعراض تعريفات الترقية، أنها تعني انتقال الفرد إلى وظيفة أعلى، تحمل مسؤوليات أكبر وتعطي له سلطة ومركزاً أعلى ، ولكن بعض المنشآت أو الهيئات، تخرج عن هذا التعريف وترقي الفرد وتمنحه امتيازات أكبر وزيادة في الأجر مع قيامه بنفس واجباته، أو تغييرها تغييراً طفيفاً، لذا فإن بعض المنشآت تعطي ألقاباً متدرجة للذين يشغلون نفس العمل لتحقيق تعاقب فسي

الترقية دون تغيير في العمل ، ومن أمثلة ذلك تدرج ألقاب أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، ويرقى عضو هيئة التدريس بعد مرور سنوات معينة وبعد قيامه بنشاط معين، ويرافق هذه العملية زيادة في راتبه .

وبذلك يمكن تعريف ترقية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، بأنها إعلاء رتبة العضو التعليمية " الأكاديمية " إلى رتبة ذات أبعاد ومسؤوليات أوسع، وذات سلطه أكبر من الرتبة السابقة، ويرتبط ذلك بزيادة أجره ، حيث إن الترقية في الجامعات يصحبها زيادة في الأجر (عبده والذنيبات ، ١٩٨٩ ، ٨) .

مفهوم الترقية لدى الإدارة والعاملين :

سبق أن ذكرنا أن الترقية عبارة عن نقل الشخص من وظيفة إلى وظيفة أخرى، يتطلب القيام بها تحمل أعباء ومسؤوليات أكبر، وفي مقابل ذلك يكون مجال الزيادة في الراتب أمامه أكبر، كل ذلك بشرط أن يقبل الموظف هذا النقل ويسلم بأنه يحمل معنى التقدير من جانب المؤسسة لجهوده أو لمدة خدمته . ووضح من هذا التحديد أنه يشير عدة نقاط رئيسة مرتبطة بسياسة الترقية:

١. أن الترقية تعني النقل من الوظيفة التي يشغلها العامل إلى وظيفة أخرى شاغرة. وعلى ذلك يجب أن تكون هناك وظائف شاغرة، وان تقرر الإدارة شغلها من بين العاملين في المؤسسة.

٢. أن يكون هناك إختلاف بين العمليات، والمسؤوليات، التي تتحملها الوظيفة الجديدة التي يرقى إليها الشخص، وتلك التي تتحملها الوظيفة التي يشغلها حالياً.

٣. أن يترتب على هذا النقل إلى الوظيفة الجديدة زيادة في الأجر حالياً أو مستقبلاً. بمعنى انه ليس من الضروري أن يزيد الأجر عند الترقية مباشرة، ولكن من الضروري أن يزداد في

المستقبل. فقد يرقى الفرد إلى وظيفة تتحمل مسؤوليات اكبر، ولكن بعد أن يكون أجره في الوظيفة الحالية قد وصل إلى مستوى أعلى من الأجر المحدد للوظيفة التي رقي إليها .

٤. أن يعتبر هذا النقل من جانب العامل مكافأة له، وتقديراً للجهود التي يبذلها، أو لطول مدة خدمته. وعلى ذلك فإن الترقية من وظيفة إلى أخرى عليها أعباء أكثر، وتتضمن زيادة في الأجر، والذي يعتبر بمثابة ترقية من جانب الإدارة قد ينظر إليه خلاف ذلك من قبل الشخص الذي صدر له قرار الترقية .

فمن الجائز أن يصدر قرار الترقية لأحد أساتذة الجامعة إلى وظيفة عميد ، ولا يُنظر إليه من جانب هذا الأستاذ على أنه ترقية إذا رأى أن المسؤوليات، والأعباء التي تعرضها الوظيفة الجديدة لا تساوي الميزات التي سيحصل عليها، ويحدث هذا أيضاً إذا ترتب على الترقية نقل الشخص إلى وظيفة في بلد آخر فقد يرى من صدر له قرار الترقية أن شغل هذه الوظيفة الجديدة سترتب عليه أعباء جديدة لا توازي ما سيحصل عليه من فوائد (عبيد ، ١٩٧٩ ، ٥١٣) .

أهداف الترقية :

لابد لأي نظام من نسق فكري عام يحدد إطاره ويربط بين أجزائه باعتباره اختياراً إنسانياً تحدد في موقف ليؤدي بنا إلى نتيجة ، وبعبارة أخرى ما من نظام إلا له هدف يقصد تحقيقه في حدود الإطار الذي يرسمه ذلك النظام .

وهذا القول بجميع أبعاده، ينطبق على نظام الترقية ، فالترقية كنظام، وفي حدود إطارها

المحدد لأبعادها ومكوناتها، تتوخى في الغالب تحقيق الأهداف التالية:

١. خلق روح التفاؤل والأمل بين العاملين، وضمان مورد من العاملين الأكفاء يمكن الاختيار من بينهم لشغل الوظائف في المستويات العليا بأفضل العناصر، التي تؤهلها خبرتها وكفايتها لشغلها مع الإبقاء على المؤسسة ككل في حالة معنوية مرتفعة.
٢. إفساح المجال أمام العالمين للوصول الى المناصب العليا، وخلق جو من التنافس بينهم مما يدفعهم إلى بذل أقصى ما يستطيعون من جهد رغبة في الفوز بالترقية .
٣. شعور العاملين بالأمان نتيجة تحقيق تقدم مستمر في معيشتهم، دون الحاجة إلى تغيير مكان العمل ، إذ إن الترقية تقتزن غالباً بزيادة الأجر .
٤. تشجيع العاملين على الابتكار والتجديد، إذ أن العامل إذا ما تبين له أن ترقيته تتوقف على مدى تقدمه في عمله، وما ابتكره من جديد، سيبذل أقصى جهد للفوز بالترقية .
٥. الإبقاء على الكفايات الموجودة ومنع تسربها خارج المؤسسة بحثاً عن ظروف عمل أحسن .
٦. الترقية على هذا النحو تعتبر وسيلة طبيعية لإعداد القادة الإداريين، من داخل المؤسسة (جعفر ، ١٩٧٣، ٢٦) .

مشكلات الترقية :

تواجه الإدارة عدة مشكلات عندما ترغب في اختيار أحد الأفراد العاملين لديها، من أجل ترقيته بطريقة عادلة، مع المحافظة على علاقات إنسانية طيبة قدر المستطاع ، إذ إن الآخرين يرون أن لهم نفس الأحقية في الحصول على الترقية. ويمكن إيجاز المشكلات التي تواجه الإدارة عند قيامها بالترقية بما يلي:

١. ضعف معنويات الذين لم يحصلوا على الترقية :

فعندما يتم اختيار أحد العاملين للترقية، يشعر الآخرون الذين يجدون بأنفسهم الصلاحية لها بخيبة أمل ، وتنخفض معنوياتهم ويتأثر إنتاجهم . لذا يجب وضع برنامج واضح للترقية، ونظام سليم لإتباعه، حتى لا يتخطى الفرد الذي يستحق الترقية ، والواقع أن تخطي الفرد يجعل لديه اتجاهًا سلبيًا نحو رؤسائه، ونحو المؤسسة، ويؤثر على أدائه ، وبالتالي فإن وضوح برنامج الترقية يبين للإفراد، الذين لم يحصلوا على الترقية، الشروط والمؤهلات المطلوبة للحصول عليها، وهذا يساعد في خفض عدد الذين يشعرون بالمرارة لعدم اختيارهم .

٢. عدم التكافؤ في فرص الترقية:

ليس من السهل توفير فرص متكافئة للعاملين في الترقية ، فإذا كانت الترقية على أساس الكفاية بالاسترشاد بالتقارير الدورية التي يقدمها المشرفون عن مرؤوسيهـم ، فإن هناك بعض المشرفين يميلون إلى إعطاء تقديرات عالية، في حين يتشدد مشرفون غيرهم ، وبذلك يحرمون مرؤوسيهـم من فرص الترقية . كما أن بعض الوظائف تتيح لشاغلها فرصة الاتصال المتكرر بالإدارة العليا، ويؤدي ذلك غالباً إلى اختيار هؤلاء الأفراد عند الترقية ، كما انه من الشائع عدم اختيار شاغلي الوظائف الفنية المتخصصة كالأخصائيين والكيميائيين للترقية في إدارتهم الفنية ، ولذا تقوم بعض المنشآت بإتباع طريقة تدرج الألقاب، لتحقيق تعاقب في الترقية دون تغيير في العمل، وذلك لإيجاد الباعث لدى هؤلاء الفنيين.

٣. عدم موافقة المشرف على الاستغناء عن الموظف:

يرى بعض المشرفين في كثير من الأحوال أنه لا يمكن الاستغناء عن الفرد الذي يستحق الترقية، لأن ذلك سيؤثر على كفاية العمل في إدارته ، ولذلك فإنه ينصح بعدم نقل الفرد من إدارته (عمر ، ١٩٧٢ ، ٢٩٣) .

برنامج الترقية :

حرصاً على عدالة وموضوعية عملية الترقية ، فإنه من الضروري وضع برنامج واضح للترقية، بحيث يوجد وصف دقيق للوظائف، يبين واجباتها ومسئولياتها ، ويبين المؤهلات والمستلزمات الإنسانية الواجب توافرها فيمن يشغلها. ويجب أن تتحدد بوضوح قواعد الترقية، ومجالاتها المتاحة، لمن يشغل أي وظيفة سواء في قسمه أو الأقسام الأخرى في المؤسسة ، كما يجب أن تهيأ فرص متكافئة للتدريب للعاملين، الذين يصلحون لشغل الوظائف العليا لتنمية قدراتهم وإعداد أنفسهم للترقية . ويجب أن يكون أساس الترقية، سواء أكان الكفاية أو الأقدمية أو مزيجاً منهما محدداً في سياسات المؤسسة . كما يراعي إعلان البرنامج لجميع العاملين والالتزام بتطبيق قواعده حتى يعطى العاملين الشعور بأن الترقية تتم على أساس سياسة وقواعد محددة ، وأن هذه السياسة والقواعد تطبق تطبيقاً سليماً (عبيد ، ، ١٩٧٩ ، ٥١٥) .

الأسس المستخدمة في عملية الترقية :

اتفق علماء الإدارة، وكتّابها، على أنه هناك ثلاثة أسس رئيسة لعملية الترقية :

١. أساس الأقدمية:

تعتمد بعض المؤسسات في المفاضلة بين الأشخاص المرشحين للترقية على معيار الأقدمية، على افتراض أن الخبرة التي اكتسبها الموظف الأقدم تعتبر قرينه على كفايته وصلاحيته للترقية، وذلك لأن هذا المعيار يقوم على أساس أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين الكفاية في العمل والخبرة التي اكتسبها الموظف من طول المدة التي قضاها في الوظيفة السابقة لعملية الترقية. ولعل من أهم المزايا التي يحققها نظام الترقية بالأقدمية هو أنه عامل موضوعي يلقي قبولاً عاماً من العاملين،

حيث يشعرون بعدالته، وبعده عن التحيز، والمحابة الشخصية، واطمئنانهم على مستقبلهم، علاوة على بساطة هذا النظام وسهولة تطبيقه .

إلا انه يؤخذ على هذا المعيار أنه لا يصلح في المستويات الوظيفية الكبيرة ، كما أنه يفقد الإدارة الوسيلة في الكشف عن المواهب، والكفايات الإدارية، وتشجيع المجدّين من الموظفين، وخلق الكفايات الإدارية في المستويات الدنيا، بعدم توفير الحافز لها للانطلاق، وبلوغ المستويات المثلى للكفاية. كما يؤدي إلى خلق روح التراخي والخمول في أداء الأعمال بين الموظفين، خاصة وأنه لا يفرق بين الموظف المجتهد، والموظف غير المنتج في العمل ، وكل سيرقى في موعده ، وإسناد الوظائف الرئيسة في بعض الأحيان إلى من هم غير جديرين بها.

٢. أساس الكفاية :

وهي المقدرة العليا على العمل، والتي تظهر على شكل إنتاجية عمل مرتفعة ، أو قدرة أعلى على تحقيق الهدف كمّاً وكيفاً، والكفاية هي مجموعة من الصفات الذاتية في الشخص تتكون من عناصر متعددة، منها ما يتصل بالكفاية الفنية، والكفاية الإدارية في الوظائف القيادية ، ومنها ما يتصل بالذكاء، والنشاط، وحسن الاستعداد للعمل، والإقبال عليه، والتفرغ له، والعناية به ، ومنها ما يتصل بحسن السير والسلوك، إلى غير ذلك من المقومات الأساسية التي تتجمع من ماضي الشخص وتاريخه الوظيفي .

والواقع أن الاتجاه إلى الاعتماد على الكفاية سليم من حيث المبدأ ، إلا انه يواجه صعوبات تستلزم الحرص في استخدامه كمعيار للمفاضلة بين عدة أشخاص لترقية أحدهم ، وأهم هذه الصعوبات هي عدم وجود طريقة دقيقة، وموضوعية، يمكن أن تحدد بها كفاية الفرد ، فالاعتماد في تحديد كفاية الأفراد على التقارير الدورية، لا يحل المشكلة، إذ يخضع هذا التقييم الذاتي لمن يقوم بالتقييم ، وقد يشوبه الخطأ والتحيز، كما أن الاعتماد على نتيجة تقييم العاملين، تكون أقل

إقناعاً للعاملين، ولخوفهم من المجاملة والمحسوبية ، ولكن إذا تحقق التقييم بطريقة عادلة ودقيقة فلا شك أن معيار الكفاية يعتبر معياراً سليماً للترقية .

٣. التوازن بين الكفاية والأقدمية :

تواجه كل منشأة مشكلة إعطاء وزن مناسب للكفاية، والقدرات، ومدة الخدمة، عند اتخاذ قرارات الترقية ، فمعظم المؤسسات تعطي مدة الخدمة بعض الأهمية على الرغم من أن سياستها في الترقية تكون مبنية على الكفاية ، فالمؤسسة التي تتبع سياسة الترقية على أساس الكفاية نجد أنها لا تغفل الأقدمية إغفالاً تاماً فنجد أنها تختار الأكثر كفاية من بين أقدم العاملين ، فإذا إتضح لها أن كفاية العاملين متساوية أو متقاربة تعطي الترقية للفرد الأطول خدمة ، وقد تراعي المنشأة الأقدمية بتحديد حد أدنى من سنوات الخدمة، يقضيه الفرد في وظيفة معينة، قبل أن يصبح قابلاً للترقية بغض النظر عن تقدمه وكفايته . وقد تراعي المؤسسة الأقدمية مع استثناء أولئك الذين لا يستطيعون القيام بمهام الوظيفة المراد الترقية إليها، وعدم كفايتهم .

وأيضاً كان المعيار الذي تختاره الإدارة للترقية من بين المعايير السابقة ، فإن الإدارة يجب أن تعمل على رضا جميع العاملين ، باختيارها معياراً يشعرهم بعدالته وموضوعيته ، وعدم التأثير في تطبيقه بأية ميول أو عوامل شخصية تعكس محاباة أو تمييزاً غير منطقي، أو غير عادل فيما بينهم ، مما قد يؤدي إلى هبوط معنوياتهم، وبالتالي إلى خفض الكفاية الإنتاجية (عبد الله ، ١٩٧٨ ، ١٦٦) و (عبيد ، ١٩٧٩ ، ٥١٨) و (خليفة ، ١٩٧٩ ، ١٥) .

القسم الثاني :

يشمل هذا القسم عرضاً لمجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي تعرضت لترقية أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات .

أولاً : الدراسات العربية

١ . دراسة الباشا (١٩٨٣)

تم إجراء هذه الدراسة في جامعة الملك سعود ، وكانت بعنوان " معوقات البحث العلمي " وقد أورد الباحث فيها عدة تساؤلات يعتبرها محور المشكلة وهي :

- ١ . هل البحث العلمي والانتاج الفكري يكسبان عضو هيئة التدريس الترقية السريعة ؟
 - ٢ . هل تدخل الإنجازات العلمية من الأبحاث في تقارير الكفاية التي تعملها الجامعة سنوياً بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس ؟
 - ٣ . هل من حق العضو الذي يقدم عدة أبحاث قيمة خلال سنة أو سنتين ، ان يتقدم بطلب للترقية قبل إنقضاء المدة التي تصر عليها الجامعة ؟ أم عليه أن ينتظر إنقضاء المدة اللازمة مهما قل أو كثر إنتاجه العلمي ؟
- وبينت الدراسة أنه من الضروري إزالة قيد المدة الزمنية من شروط الترقية لعضو هيئة التدريس ، وربط الترقية بالانتاج العلمي وحده .

٢ . دراسة تيم (١٩٨٣)

أجريت هذه الدراسة في جامعة الملك سعود في الرياض ، وكانت بعنوان " عضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية : اختياره ، إعدادة ، وتطويره " ، وكانت تهدف إلى معرفة الطريقة ، التي يتم فيها تقييم أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية ، من أجل الترقية .

وبينت الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس يخضعون لعملية تقييم مستمرة تشمل مهامهم الرئيسية التي تتمثل في التدريس والبحث العملي والخدمة العامة .

وأظهرت نتائج الدراسة أن السياسة المعلنة لتقييم عضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية من أجل الترقية، تتطلب إنجازات في البحث وكفاية في التدريس، ومساهمة في خدمة المجتمع ، وأن الوزن النسبي لعامل البحث، لا يتفق دائماً مع القيمة المعلنة له، حيث أنه كثيراً ما يتخذ القرار الفعلي بالترقية في أذهان صانعي القرار حول شخص معين ، ثم توضع له الأعذار إذا كان دون المستوى، وقد يتم نسيان هذه الأعذار، حين ينظر في أمر من لا يرغب في ترقّيته .

وتخلص الدراسة إلى أن معايير الترقية يجب أن تكون معروفة ومعلنة من أجل تحقيق العدالة في عملية الترقية .

٣. دراسة قاضي (١٩٨٣)

تم إجراء هذه الدراسة التي كانت بعنوان " عضو هيئة التدريس الجامعي : إعداد ، ومسؤولياته ، ومشكلاته " في جامعة الملك سعود بالرياض ، وكانت تهدف الى نقد المعايير التي تستخدمها جامعة الملك سعود عند قيامها بترقية أعضاء الهيئة التدريسية . وبينت الدراسة أن الجامعة تطلب من عضو هيئة التدريس إنتاجاً علمياً وكفاية في التدريس لكي يستحق الترقية ، وقد يُكتفى بكمية التدريس عن نوعيته . وذكرت الدراسة أن جامعة الملك سعود، قامت بتحديد عددٍ من الأبحاث كحد أدنى من الانتاج العلمي المطلوب للترقية ، فقد اشترطت ثلاثة أبحاث من أجل الترقية لرتبة استاذ مشارك، على أن يكون إثنان منها على الأقل منشورين أو قابليين للنشر ، وكذلك اشترطت خمسة أبحاث للترقية لرتبة استاذ، على أن يكون ثلاثة منها منشورة على الأقل .

وخلصت الدراسة إلى أنه يجب تطوير معايير تهتم بنوعية التدريس عن كميته، وإلى أن الأبحاث تعتبر من أفضل المعايير للحكم على صلاحية عضو هيئة التدريس للترقية .

٤. دراسة مرسى (١٩٨٣)

قام مرسى بإجراء دراسة بعنوان " معوقات البحث العلمي " تطرق فيها لموضوع الترقية في الجامعات السعودية ، حيث بينت الدراسة أن نظام الترقية الخاص بالهيئات التدريسية في بعض الجامعات السعودية يتطلب خمس سنوات وبعضها أربع سنوات للترقية من رتبة استاذ مساعد إلى استاذ مشارك، ومن رتبة استاذ مشارك إلى استاذ على أن يقدم عضو هيئة التدريس إنتاجاً علمياً قد قام به خلال هذه الفترة بحيث يُرقى إلى المستوى المطلوب للترقية .

وتصل الدراسة إلى نتيجة أن هذا الوضع لا يساعد على البحث العلمي، ولا يعمل على تقدمه بالقدر الكافي والمطلوب ، ويوصي الباحث بأن الشرط الخاص بالانتاج العلمي وحده شرط كافٍ سواء تم الانتاج في عام أو في عشرة أعوام، حتى يكون للقيادات العلمية الشابة مزيد من الطموحات، ويكون البحث والابداع طريقهم، بحيث لا يقف عنصر الزمن عائقاً أمام طموحاتهم، لأن العمل العلمي الدؤوب في حد ذاته معيار كافٍ للترقية .

٥. دراسة الخطيب (١٩٨٩)

أجريت هذه الدراسة في جامعة اليرموك، وكانت بعنوان " تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك نحو معايير واجراءات الترقية " ، وتم تطبيقها على عينة عشوائية مكونة من (٩٢) عضواً .

وأظهرت نتائج الدراسة أن الإجراءات المتبعة في ترقية أعضاء هيئة التدريس، لا تتسم بالعدالة والموضوعية وأن هناك مجالاً للتحيز ، كما بينت الدراسة أن هناك شعوراً بعدم الرضا عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، نحو المعايير والإجراءات التي تتم بها عملية الترقية . وبينت النتائج كذلك أن الأبحاث والدراسات هي المعتمدة في الجامعة لأغراض الترقية . ويقترح أعضاء هيئة التدريس أن تكون الأبحاث والدراسات في المرتبة الأولى عند تقييمهم من أجل الترقية، ثم يليها التدريس، والمؤلفات العلمية، في حين أن الإشراف على رسائل الماجستير والأعمال الإدارية، ونشاطات خدمة المجتمع قد احتلت نفس المرتبة .

٦. دراسة طنّاش (١٩٨٩)

أجريت هذه الدراسة في جامعة اليرموك وكانت بعنوان " تقييم أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي " ، وقد تطرقت الدراسة إلى تقييم إطار يتضمن خطوطاً عريضة تساعد الهيئة الإدارية لجامعة اليرموك، في تقييم وترقية أعضاء هيئة التدريس، بما يتناسب مع أهدافها ومع المهام الملقاة على عاتقها . وقد جاء ضمن هذه الدراسة المعايير المتبعة لتقييم أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، والتي تتكون من أربعة عناصر رئيسة هي :
التعليم الفعال ، والبحث العلمي ، والأنشطة الثقافية ، والخدمة العامة .

٧. دراسة عبده والذنيبيات (١٩٨٩)

هدفت هذه الدراسة التي تم إجراؤها في جامعة اليرموك إلى معرفة مدى إهتمام أنظمة الترقية في الجامعات العربية بتحفيز أعضاء هيئة التدريس ، وكانت بعنوان " أنظمة الترقية

وعلاقتها بالأهداف في الجامعات العربية " . واعتمد الباحثان على تحليل أنظمة الجامعات العربية في الوصول إلى النتائج .

وبينت الدراسة أن شروط الترقية تختلف من جامعة لأخرى ، وأن أغلب الجامعات تركز على ثلاثة شروط ، وهي : الرتبة العلمية ، والمدة الزمنية ، والانتاج العلمي ، وكذلك بينت الدراسة أن الجامعات العربية لم تتفق على عدد الأبحاث اللازمة لعملية الترقية ، ولا على المدة الزمنية الواجب انقضاؤها حتى تتم هذه العملية. كما أن الكثير من الجامعات العربية لا تتطلب كفاية في التدريس ، ولا تركز على خدمة المجتمع ، إلا أن بعضها يطلب مثل ذلك .

وكان من نتائج الدراسة أيضاً ، أن أسس ترقية أعضاء هيئة التدريس ، تتمثل في المزج بين الكفاية والأقدمية ، وأن الجامعات العربية تركز في عملية الترقية ، على واحدة أو أكثر من الشروط المتمثلة في الشهادة ، والمدة الزمنية ، والبحث العلمي ، وإن كانت هناك استثناءات قليلة جداً في بعض الجامعات ، حيث تضيف شروطاً أخرى كالتدريس ، وخدمة المجتمع ، والنشاطات غير التعليمية الأخرى .

٨. دراسة كامل والبكري (١٩٩٠)

أجريت هذه الدراسة في القاهرة وكانت بعنوان " دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة " .

وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الرضا عن العمل ، لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة القاهرة ، وتحديد أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس . وقد قام الباحثان بتطبيق الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (١٢٣) عضو هيئة تدريس .

أظهرت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة طردية بين الإرتقاء الوظيفي، والرضا عن الوظيفة ، وأن فرص الترقية تعتبر من العوامل الهامة التي تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية .

٩. دراسة بني عبده (١٩٩٣)

تم إجراء هذه الدراسة في جامعة اليرموك وكانت بعنوان " تطوير معايير لترقية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية " ، وقد هدفت إلى إيجاد نموذج مقترح لترقية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية ، حيث قام الباحث بتطبيق الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (١٦٢) عضو هيئة تدريس يعملون في الجامعات الحكومية في الاردن .

وقد أظهرت النتائج أن المعايير المستخدمة في الترقية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية تفتقر إلى الوضوح والدقة والموضوعية والعدالة .

وكذلك بينت النتائج أن أعضاء هيئة التدريس ليس لديهم القدرة على مراجعة الجهات المسؤولة، ومناقشتها في عدالة وموضوعية التقييم الذي يتم من أجل الترقية .

وأخيراً قدمت الدراسة معايير مقترحة للترقية من قبل أعضاء هيئة التدريس أنفسهم من أجل إجراء عملية الترقية في جو إيجابي يضمن عدم وجود تذمر بين أعضاء هيئة التدريس، الذين لم يشملهم قرار الترقية .

١٠. دراسة العمري (١٩٩٣)

هدفت هذه الدراسة التي كانت بعنوان " الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة الاردنية " إلى التعرف على اتجاهات العاملين في هذه الجامعة نحو عملهم فيما يتعلق بالعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، والأمانة في العمل، والرواتب وظروف العمل والترقية .

شملت الدراسة عينة عشوائية مكونة من (٢٧٨) فرداً ممن يعملون في الجامعة الأردنية، وقد دلّت النتائج على أن الترقية كعامل من عوامل الرضا الوظيفي إحتل المرتبة الأولى في هذا المجال .

ثانيا : الدراسات الأجنبية :

١ . دراسة بلاي (Blai , 1982)

أجريت هذه الدراسة في معهد هاركم (Harcum) وكانت بعنوان " أهمية رتب الهيئة التدريسية في مقاييس الترقية لعقد السبعينيات " ، وكانت تهدف إلى تحديد المعايير المفضلة لدى أعضاء هيئة التدريس كي يتم إعتماؤها عند القيام بعملية الترقية . شملت الدراسة أعضاء الهيئة التدريسية في المعهد كافة .

وكان من نتائجها أن عملية التدريس تعتبر أهم عنصر في عملية الترقية ، وقد أبدى معظم أعضاء هيئة التدريس رغبتهم في أن الأقدمية يجب أن تكون القرار الأهم في قرارات الترقية وأشار آخرون الى أن الإنتاج العلمي لعضو هيئة التدريس يجب أن يكون الأهم . وبينت الدراسة بشكل عام أن المعايير التالية ترتب حسب الأهمية بالشكل التالي: التدريس، ثم الأبحاث والانتاج العلمي ، ثم خدمة الجامعة، فالأقدمية .

٢ . دراسة كولومبو وجيردي (Colombo & Gjerde , 1982)

تم إجراء هذه الدراسة في جامعة فلوريدا بعنوان " تصورات أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام لمعايير الترقية " ، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات وآراء كل من أعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام في الجامعة حول المعايير التي تستخدمها إدارة الجامعة في الترقية .

وقد أظهرت الدراسة أن أهم معيار للترقية لدى أعضاء الهيئة التدريسية هو البحث العلمي، في حين أن رؤساء الأقسام أضافوا الخدمات الادارية والتدريس .

٣. دراسة نيول وبريس (Newell & Price , 1983)

أظهرت نتائج هذه الدراسة التي كان عنوانها " قرارات الترقية والجدارة والتثبيت لأعضاء هيئة التدريس في الكليات المختلفة " أن أقل من نصف الكليات التي شملتها الدراسة كان لها سياسة مكتوبة للترقية ، وكذلك بينت أن أكثر من نصف أفراد عينة الدراسة قد أبدوا عدم رضاهم عن المعايير والأسس المتعلقة بعملية الترقية في هذه الكليات .

٤. دراسة سودربيرغ (Soderberg , 1985)

كان عنوان هذه الدراسة " سيادة البحث والنشر " ، وكان الهدف منها التعرف على أهم المعايير التي تستخدمها الجامعات عند إتخاذها القرارات المتعلقة بالترقية . وقد أظهرت النتائج أن عدد المقالات المنشورة هو الأساس المعتمد في تعريف البحث وتحديد ، وأن عدم الاهتمام بتقييم التدريس من أجل الترقية أدى إلى جعل البحث والنشر المعيار الأساسي الذي يستخدم في ترقية أعضاء هيئة التدريس في مختلف الجامعات .

٥. دراسة سيمون (Simon , 1987)

تم إجراء هذه الدراسة في جامعة اوهايو وكانت بعنوان " إستخدام تقييم الطلبة لتحسين التعليم واتخاذ القرارات المتعلقة بترقية أعضاء هيئة التدريس " .

دلت نتائج الدراسة على انه يمكن إستخدام وسائل تقييم الطلبة للحصول على المعلومات التي تتعلق بكفاية وفاعلية عضو هيئة التدريس والتي يمكن الاستفادة منها لترقيته .

٦. دراسة ماكميلان (Mcmillen , 1987)

أجريت هذه الدراسة في جامعة كاليفورنيا ، وكانت تهدف إلى تقييم إجراءات ومعايير الترقية في هذه الجامعة ، وأشارت الدراسة إلى أن معيار الترقية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة كاليفورنيا هو نجاح عضو هيئة التدريس في مقابلة يجريها معه مجلس القسم في الكلية التي يقوم بالتدريب فيها .

٧. دراسة جالهر ودانيل (Gallaher & Daniel , 1989)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في جامعة أوكلاهوما عند إجراء الأبحاث والاستفادة من المنح ، وكانت الدراسة بعنوان " القيود المفروضة على استخدام هيئة التدريس للنشاطات ذات العلاقة بالمنح " .
وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أهم المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس عند قيامهم بإجراء الأبحاث هي :

١. قلة الوقت .
 ٢. قلة المعلومات عن مصادر الدعم المالي .
 ٣. نقص المعلومات الإجرائية .
 ٤. عدم وجود نظام واضح ومحدد للجوائز .
- وبينت الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس يرون أنه من الضروري توفر نظام واضح ومحدد للمكافآت والجوائز ، وكذلك ضرورة توفر الدعم المالي لإعداد ونشر الأبحاث .

٨. دراسة سرود وكاي (Srud & Kay , 1989)

قام الباحثان بإجراء هذه الدراسة في جامعة أوهايو وكان عنوانها " الجنس والترقية " ، وقد هدفت إلى معرفة وتحديد العوامل المؤثرة في الترقية عند الرجال والنساء ، وبعد تحليل ترقيات

(٤٥٤) من العاملين في هذه الجامعة، تبين أن النساء تلقين عائدات أقل من الرجال بالنسبة للترقيات ، وتشير النتائج كذلك إلى أهمية دراسة وفهم العلاقات الاجتماعية، والقوى التي تؤثر في عملية الترقية، من أجل عزل تأثيرها، وضمان العدالة، والموضوعية عند إجراء هذه العملية.

٩. دراسة شويتزر (Schweitzer , 1989)

أظهرت نتائج هذه الدراسة التي كانت بعنوان " توقعات البحث لهيئة التدريس " أن أعضاء الهيئة التدريسية ملزمون بكتابة الأبحاث العلمية من أجل حصولهم على الترقية في معظم الجامعات ، حيث أن الأبحاث العلمية تعتبر من العناصر المفضلة في تقييم أعضاء هيئة التدريس من أجل الترقية .

١٠. دراسة ميننديز وآخرين (Menendez & Others , 1990)

جاء في هذه الدراسة التي كانت بعنوان " الترقية : المسؤوليات ، السياسات ، والإجراءات " والتي تم إجراؤها في جامعة فلوريدا في الولايات المتحدة، أن قرار الترقية يعتبر من أهم القرارات التي يتأثر بها العاملون في الجامعات ، لذلك يجب إجراؤه في جو إيجابي مع تقديم الكافي من الزمن، والعوامل الأخرى الضرورية لعملية الترقية . وكذلك قدمت الدراسة عدداً من المقاييس المستخدمة في عملية الترقية لأعضاء الهيئة التدريسية وهي الخبرة الناتجة عن عدد سنوات العمل ، والكفاية في الأداء والتدريس ، والرتبة العلمية .

أورد الباحث وزملاؤه في الملاحق نموذج طلب الترقية الخاص بجامعة فلوريدا ، ومواصفات الأبحاث اللازمة للترقية ، وقائمة بالنشاطات الإبداعية التي يؤخذ بها عند القيام بعملية الترقية .

تعقيب :

من خلال مراجعة الأدب التربوي للدراسة ، والدراسات العربية والأجنبية يمكن وضع

الملاحظات التالية :

١. يلاحظ أن العديد من الدراسات أكدت على عدم رضا أعضاء هيئة التدريس بشكل عام عن الطريقة التي تتم بها عملية الترقية في الجامعات ، وعلى ضرورة إجراء هذه العملية بشكل موضوعي وبعيد عن العوامل الشخصية والمحابة .
٢. تكرر في نتائج العديد من الدراسات المطالبة بوجود أنظمة واضحة ومعلنة ومكتوبة ومحددة حول معايير وإجراءات الترقية .
- ٣ . أن معظم الجامعات تتفق على أن مهام عضو التدريس تتمثل في البحث العلمي ، والتدريس، وخدمة المجتمع .
٤. يظهر من الدراسات التي سبق عرضها أن هناك عناصر، ومعايير عدة، تستخدمها الجامعات عند اتخاذ قرارات الترقية لأعضاء الهيئة التدريسية ، وإن هناك إختلافاً في ترتيب هذه العناصر حسب الأولوية باختلاف الجامعة ، فمثلاً هناك جامعات تعطي الأولوية للبحث العلمي، وقد يكون المعيار الوحيد ، في حين تعطي جامعات أخرى الأولوية للتدريس في عملية الترقية .

الفصل الثالث

منهج وإجراءات الدراسة

* منهج الدراسة

* مجتمع الدراسة

* عينة الدراسة

* أداة الدراسة

* إجراءات الدراسة

* التحليل الإحصائي

الفصل الثالث

منهج وإجراءات الدراسة

تناول هذا الفصل وصفاً لمنهج، ومجتمع الدراسة، وعينتها، وأداة الدراسة المستخدمة، ثم وصفاً لإجراءات الدراسة، بالإضافة إلى الطرق الإحصائية التي استخدمت في استخلاص وتحليل النتائج.

أولاً : منهج الدراسة

استخدم الباحث الأسلوب الوصفي لمناسبته لطبيعة وغرض الدراسة، وقد استخدمت استبانة وزعت على أفراد العينة كأداة للدراسة، وذلك من أجل معرفة اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية نحو أنظمة الترقية.

ثانياً : مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية، وهي جامعة النجاح الوطنية، وجامعة بيرزيت، وجامعة القدس، وجامعة بيت لحم، وجامعة الخليل، حيث بلغ عددهم في الفصل الثاني من العام الجامعي ١٩٩٥ / ١٩٩٦ (٧٦٢) فرداً (مجلس التعليم العالي ٩٥/٩٦)، ويوضح الجدول رقم (١) عدد افراد مجتمع الدراسة موزعين حسب الجامعة.

جدول رقم (١)

عدد أفراد مجتمع الدراسة موزعين حسب الجامعة

الرقم	الجامعة	العدد
١	النجاح الوطنية	٢٧٧
٢	بئر زيت	١٩٧
٣	بيت لحم	٩٧
٤	القدس	١٢٦
٥	الخليل	٦٥
	المجموع	٧٦٢

ثالثاً : عينة الدراسة

بلغت عينة الدراسة نسبة ٢٠% من مجتمع الدراسة الأصلي ، وقد تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية المنتظمة ، حيث تم الحصول على قوائم بأسماء أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخمسة من دوائر شؤون الموظفين، وتم ترتيبهم حسب الحروف الهجائية ، ثم أختير رقم من بين كل خمسة ارقام انطلاقاً من الرقم (٢) الذي تم اختياره بطريقة عشوائية، وبذلك تكونت عينة الدراسة والبالغ عددها (١٥١) فرداً . وبعد توزيع اداة الدراسة على افراد العينة، كانت نسبة العائد من الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي (٩٢%) ، وبذلك يكون عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (١٣٩) استبانة ، والجدول رقم (٢) يبين عدد أفراد العينة من أعضاء الهيئة التدريسية، موزعين حسب متغيري الجامعة والرتبة العلمية .

جدول رقم (٢)

عدد افراد عينة الدراسة موزعين حسب الجامعة والرتبة العلمية

الرقم	الرتبة العلمية الجامعة	استاذ	استاذ مشارك	استاذ مساعد	محاضر	المجموع لكل جامعة
١	النجاح الوطنية	٥	١٠	٢٨	١١	٥٤
٢	بيرزيت	٥	٦	١٥	١٠	٣٦
٣	بيت لحم	١	٤	٦	٦	١٧
٤	القدس	٣	٥	٩	٦	٢٣
٥	الخليل	صفر	٢	٥	٢	٩
	المجموع الكلي	١٤	٢٧	٦٣	٣٥	١٣٩

رابعاً : أداة الدراسة

استخدمت في هذه الدراسة استبانة قام بتصميمها الخطيب (١٩٨٩) ، وقد اشتملت على ثلاثة

اقسام هي :

الاول : واشتمل على معلومات شخصية حول الجامعة والرتبة العلمية .

الثاني : واشتمل على (٢٨) فقرة، حيث وضع امام كل فقرة سلم مدرج من نمط ليكرت ذي خمس درجات (دائماً ، غالباً ، أحياناً ، نادراً ، ابداً) ، وأعطيت كل درجة وزناً يعبر عن قوتها فأعطيت دائماً خمس علامات ، وغالباً اربع علامات ، وأحياناً ثلاث علامات ، ونادراً علامتين ، وأبداً علامة واحدة .

الثالث : واشتمل على اربعة اسئلة هي :

الاول: ويتعلق بتحديد الازان لمجالات نشاط اعضاء هيئة التدريس، التي تعتمد عليها الجامعة عند

القيام بعملية الترقية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس .

الثاني: ويتعلق بتحديد الاوزان لمجالات نشاط اعضاء هيئة التدريس المقترحة من قبل أعضاء هيئة التدريس لأغراض الترقية .

الثالث: ويتعلق بأبرز السلبات التي يعاني منها أعضاء الهيئة التدريسية فيما يتعلق بنظام ومعايير واجراءات الترقية ، وكذلك نشر الانتاج العلمي لأغراض الترقية .

الرابع: ويتعلق بأبرز الاقتراحات من قبل اعضاء الهيئة التدريسية فيما يتعلق بنظام ومعايير واجراءات الترقية ، وكذلك نشر الانتاج العلمي لأغراض الترقية .

وأما توزيع أبعاد الترقية على فقرات الاستبانة فهي كمايلي :

١- أنظمة الترقية وقوانينها ، وتمثله الفقرات التالية :

(٨) ، (١٣) ، (١٤) ، (١٥) ، (١٦) ، (٢٠) ، (٢٨)

٢- معايير الترقية ، وتمثله الفقرات التالية :

(٤) ، (٦) ، (١٨) ، (١٩) ، (٢٤) ، (٢٦) ، (٢٧)

٣- الاجراءات والممارسات المتبعة في الترقية ، وتمثله الفقرات التالية:

(١) ، (٢) ، (٣) ، (٥) ، (٧) ، (١٢) ، (١٧) ، (٢٥)

٤- نشر الانتاج العلمي لأغراض الترقية ، وتمثله الفقرات التالية :

(٩) ، (١٠) ، (١١) ، (٢١) ، (٢٢) ، (٢٣)

تقنين اداة الدراسة (الصديق والثبات)

اولاً : صديق الأداة :

اعتمد الباحث للتأكد من صدق الاستبانة على خمسة محكمين من جامعة النجاح الوطنية ، حيث قام بتوزيع نسخ أولية من الاستبانة على ثلاثة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية، واثنين من أعضاء الهيئة التدريسية في قسم ادارة الأعمال، في كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، وذلك للاستفادة من خبراتهم وإقتراحاتهم حول مدى ملاءمة الاستبانة لأغراض الدراسة، ومدى صدقها ، وقد تركزت الاسئلة التي طرحها الباحث على أعضاء لجنة التحكيم حول المواضيع التالية :

١- مدى وضوح الفقرات ، وابداء المشورة في الفقرات غير الواضحة .

٢- مدى تحقيق الاستبانة للغرض المنوي قياسه .

٣- تعديل أو إلغاء فقرات لا تتلاءم مع هدف الدراسة .

وقد حرص الباحث على الاستفادة من الاقتراحات، والملاحظات الواردة من المحكمين، من أجل إخراج الاستبانة في الصورة النهائية الصالحة للتوزيع على أفراد عينة الدراسة ، وعلى سبيل المثال :

تم تقسيم الفقرة السادسة الى فقرتين تحمل كل منهما فكرة واحدة ، حيث كانت على النحو التالي " هناك تحديد لأوزان البحوث، والكتب، والتدريس، والأعمال الإدارية، وخدمة المجتمع، ويتم الالتزام بهذه الاوزان عند الترقية " لتصبح فقرتين : السادسة وهي " هناك تحديد واضح لأوزان مجالات نشاط أعضاء هيئة التدريس المعتمدة في الجامعة لأغراض الترقية " ، والسابعة وهي " يتم الالتزام بأوزان مجالات نشاط هيئة التدريس عند القيام بالترقية " .

وإستناداً الى رأي الاغلبية في صلاحية الاستبانة لقياس الهدف الذي وضعت لأجله بعد أخذ

ملاحظات المحكمين لها واقتراحاتهم بعين الاعتبار، فقد تم اعداد الاستبانة في صورتها النهائية تمهيداً لقياس ثباتها .

ثانياً : ثبات الاداة :

بعد اعداد الصورة النهائية للاستبانة تم توزيعها على عينة استطلاعية مكونة من (١٠) أفراد

من اعضاء الهيئة التدريسية في جامعات الضفة الغربية، موزعين حسب الجدول التالي :

جدول رقم (٣)

عدد افراد العينة الاستطلاعية موزعين حسب الجامعة

الجامعة	العدد
النجاح	٣
بيرزيت	٣
بيت لحم	٢
القدس	١
الخليل	١
المجموع	١٠

وبعد انقضاء أسبوعين ، أعاد الباحث توزيع الاستبانة على نفس افراد العينة الاستطلاعية ،

وبعد ان تم جمعها، قام الباحث بحساب معامل الثبات للاستبانة باستخدام معادلة بيرسون

(Pearson's Correlation Coefficient)، حيث وصل معامل الثبات الى (٠،٩٣)، وهي

قيمة مرتفعة وملائمة لأغراض التحليل الإحصائي .

أما بالنسبة للابعاد الفرعية للاستبانة، فقد تم استخدام معادلة الفا كرونباخ (Alpha - Chronbach)

و كان معامل الثبات كما هو مبين في الجدول رقم (٤) .

جدول رقم (٤)

معامل الثبات لابعاد الاستبانة

الرقم	الابعاد	قيمة الفا
١	النظام او القانون	٠,٩٥
٢	المعايير	٠,٨٩
٣	الاجراءات والممارسات	٠,٩٢
٤	نشر الانتاج العلمي	٠,٨٩
	(الدرجة الكلية)	٠,٩٢

خامساً : إجراءات الدراسة

تمثلت إجراءات تطبيق اداة الدراسة بما يلي :

- ١- بعد أن تأكد الباحث من صدق وثبات اداة الدراسة ، قام بطباعة الاستبانة ، وجرى توزيعها على أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (١٥١) فرداً من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعات الضفة الغربية .
- ٢- ضمّن الباحث اداة الدراسة خطاباً يبين فيه الهدف الأساسي من الدراسة ، واكد فيه على سرية المعلومات التي سيتم الحصول عليها بوساطة الاستبانة .
- ٣- استعان الباحث بدوائر شؤون الموظفين، ووزارة التعليم العالي، في الحصول على قوائم بأسماء أعضاء الهيئة التدريسية من أجل توزيع اداة الدراسة .
- ٤- قام الباحث بتوزيع غالبية الاستبانات بصورة شخصية، واستعان بالعلاقات العامة في بعض الجامعات من اجل توزيع الاستبانات فيها .

٥- استغرقت عملية جمع الاستبانات ثلاثة اشهر ونصف ، وقد تم توزيعها على افراد عينة الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي ٩٥/٩٦.

٦- بعد جمع الاستبانات وفرزها، تبين أن مجموع الاستبانات التي أعيدت (١٤٦) استبانة ، وبلغ عدد الصالح منها للتحليل الاحصائي (١٣٩) استبانة سبق توضيحها في الجدول رقم (٢) ، وتبين كذلك أن (١٠٦) من أفراد العينة أجابوا عن السؤالين الثالث والرابع من القسم الثالث للاستبانة.

سابعاً : التحليل الاحصائي

١- تم استخراج متوسطات اتجاهات افراد عينة الدراسة عن كل فقرة من فقرات الاستبانة الخاصة بالقسم الثاني، والانحراف المعياري لها ، وتم تقسيمها حسب أبعاد الاستبانة .

٢- تم اجراء تحليل التباين الاحادي (ANOVA) One Way Analysis of Variance لفحص اثر كل من الجامعة، والرتبة العلمية، وابعاد الاستبانة، على درجة موافقة افراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة .

٣- تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe Range Test) لتحديد مصدر التباين في المتوسطات بين المجموعات التي قُسمت حسب الجامعة ، والرتبة العلمية .

٤- تم استخدام اختبار المقارنة المتعددة Multiple Comparison Test لتحديد مصدر التباين في المتوسطات بين المجموعات التي قُسمت حسب أبعاد الاستبانة .

٥- تم استخراج الأوزان والنسب المئوية للاستبانة التي تمثل القسم الثالث للاستبانة .

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اتجاهات اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية، نحو أنظمة الترقية المعمول بها في هذه الجامعات ، والى معرفة أهم اقتراحاتهم في هذا المجال .

وتتأول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت اليها الدراسة والتي تم تقسيمها الى ما يلي :
أولاً : النتائج المتعلقة باتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو أنظمة الترقية المتبعة في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية .

تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لجميع الفقرات التي صُممت وفق نموذج ليكرت الخماسي والبالغ عددها (٢٨) فقرة ، وتم ترتيبها حسب الابعاد التي تقيسها الاستبانة .

وقد تم اعتبار ان كل فقرة احرزت متوسطاً حسابياً أكبر من (٤,٥)، تشير الى درجة عالية من الموافقة عن الفقرة .

أما الفقرات التي احرزت متوسطاً حسابياً أكبر أو يساوي (٣,٥) وأقل من (٤,٥)، فقد تم اعتبار أن عينة الدراسة موافقة عن الفقرة .

وكذلك الفقرات التي احرزت متوسطاً حسابياً أكبر أو يساوي (٢,٥) وأقل من (٣,٥)، فقد

تم اعتبار أن عينة الدراسة موافقة عن الفقرة بشيء من التحفظ في الموافقة .

وكذلك الفقرات التي احرزت متوسطاً حسابياً أكبر أو يساوي (١,٥) وأقل من (٢,٥)، فقد تم اعتبار أن عينة الدراسة غير موافقة عن الفقرة .

أما الفقرات التي احرزت متوسطاً حسابياً أقل من (١,٥) فقد تم اعتبار ان عينة الدراسة غير موافقة عن الفقرة بشكل مطلق . والجدول التالي يبين ترتيب فقرات الاستبانة التي تمثل نظام الترقية تنازلياً اعتماداً على متوسطات اتجاهات افراد عينة الدراسة .

جدول رقم (٥)

ترتيب فقرات الاستبانة التي تمثل نظام الترقية تنازلياً، اعتماداً على متوسطات اتجاهات أفراد عينة الدراسة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١٣	المدة الزمنية المحددة للترقية مدة مناسبة .	٣,١٦	١,١٢
٢٠	يعلن عن مواعيد تقديم طلبات الترقية من قبل الجامعة .	٣,٠٩	١,٣٤
٨	هناك توازن معقول في نظام الترقية المعتمد بين الالوزان المحددة للبحوث، والكتب، والتدريس، والاعمال الادارية، وخدمة المجتمع .	٢,٧٦	١,٠٣
١٦	نظام الترقية المطبق هو نظام المزج بين الاقدمية والكفاية .	٢,٥٢	١,٢٣
٢٨	يشعر عضو هيئة التدريس بأن لديه القدرة على مراجعة الجهات المعنية ومناقشتها في عدالة وموضوعية التقييم .	٢,٤٧	١,١٨
١٥	نظام الترقية المطبق هو نظام الترقية بالكفاية .	٢,٠٥	,٩٤
١٤	نظام الترقية المطبق هو نظام الترقية بالاقدمية .	١,٨٢	١,١١
المعدل العام		٢,٦٥	٠,٦٧

عند مراجعة المتوسطات الحسابية للفقرات التي تمثل نظام الترقية في الجامعات الفلسطينية تبين أنها تتراوح ما بين (١,٨٢ - ٣,١٦) ، وهذا يعني انه لا توجد فقرة قد حازت على متوسط

حسابي أكبر من (٤,٥) مما يدل على أنه لا توجد درجة موافقة عالية عن الفقرات التي تمثل بُعد النظام ، وكذلك يمكن القول إنه توجد درجة موافقة بشيء من التحفظ عن بعض الفقرات وعدم الموافقة عن فقرات أخرى .

وأما بالنسبة للفقرات التي تمثل معايير الترقية فقد تم ترتيبها في الجدول رقم (٦) تنازلياً اعتماداً على متوسطات اتجاهات افراد عينة الدراسة .

جدول رقم (٦)

ترتيب فقرات الاستبانة التي تمثل معايير الترقية تنازلياً، اعتماداً على متوسطات اتجاهات افراد عينة الدراسة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٢٤	تلعب الصداقة الشخصية دوراً مهماً في عملية الترقية.	٣,٠٥	١,١٤
١٨	هناك اعتبار للواسطة والمحسوبية في ترقية عضو هيئة التدريس .	٣,٠١	١,١٣
١٩	هناك اعتبار للنواحي السياسية والدينية والانتماءات الحزبية في عملية الترقية .	٢,٩٧	١,١٤
٢٦	يلعب الفكر السياسي / الايديولوجي دوراً في عملية الترقية .	٢,٨٨	١,١٤
٦	هناك تحديد واضح لاوزان مجالات نشاط اعضاء هيئة التدريس المعتمدة في الجامعة لأغراض الترقية .	٢,٨٧	١,١٨
٤	هناك فهم مشترك لمعايير الترقية عند أعضاء هيئة التدريس .	٢,٧٩	٠,٩٧
٢٧	يلعب الدين دوراً في عملية الترقية .	٢,٥٠	١,٢٩
المعدل العام		٢,٨	٠,٥٨

يُلاحظ من الجدول السابق ان متوسطات الفقرات التي تمثل معايير الترقية، تتراوح ما بين (٢,٥ - ٣,٠٥) وهذا يعني انه لا توجد فقرة حازت على درجة عالية من الموافقة ، وكذلك توجد درجة موافقة عن بعض الفقرات بشيء من التحفظ .

أما بالنسبة للفقرات التي تمثل اجراءات الترقية فقد تم ترتيبها تنازلياً، اعتماداً على متوسطات اتجاهات أفراد عينة الدراسة في الجدول التالي :

جدول رقم (٧)

ترتيب فقرات الاستبانة التي تمثل اجراءات الترقية تنازلياً، اعتماداً على متوسطات اتجاهات افراد عينة الدراسة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١٧	تكون المنافسة حرة بين المتقدمين للترقية .	٣,٣٦	١,٢٥
٢٥	يشعر أعضاء الهيئة التدريسية بتحيز او محاباة من قبل اصحاب القرار في الترقية	٣,٢٩	١,٠١
٧	يتم الالتزام بأوزان مجالات نشاط اعضاء هيئة التدريس عند القيام بالترقية .	٣,١٣	١,١٢
٥	الاجراءات التي يتم تطبيقها تكون موحدة عند ترقية أعضاء هيئة التدريس .	٣,٠٥	١,١٩
١	اجراءات ترقية أعضاء هيئة التدريس تتصف بالوضوح والدقة .	٣,٠١	١,٠٤
٢	اجراءات ترقية أعضاء هيئة التدريس تتصف بالموضوعية والنزاهة .	٢,٩٧	١,٠٦
٣	اجراءات ترقية أعضاء هيئة التدريس تتصف بالعدالة والمساواة .	٢,٨٧	١,٠٨
١٢	المدة التي تستغرقها اجراءات عملية الترقية تتم ضمن الزمن المحدد .	٢,٧٥	١,٠٦
المعدل العام		٣,٤٩	٠,٨٢

يلاحظ أن متوسطات الفقرات التي تمثل اجراءات الترقية تتراوح ما بين (٢,٧٥-٣,٣٦). وهذا يعني انه لا توجد فقرة قد حازت على درجة عالية من الموافقة ، وكذلك توجد درجة موافقة عن بعض الفقرات ، وهناك موافقة بشيء من التحفظ عن فقرات أخرى .

وبالنسبة للفقرات التي تمثل نشر الانتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس فقد تم ترتيبها تنازلياً

اعتماداً على المتوسط الحسابي لها كما في الجدول التالي :

جدول رقم (٨)

ترتيب فقرات الاستبانة التي تمثل نشر الانتاج العلمي تنازلياً، اعتماداً على متوسطات اتجاهات أفراد عينة الدراسة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١١	يتم التقيد بعدد البحوث المحددة للترقية .	٣,٧٠	٠,٩٥
٢٢	تفضل أن تكون الترقية حسب عدد البحوث المقدمة بغض النظر عن المدة الزمنية .	٣,٥٦	١,١٤
١٠	هناك فرص كافية متاحة لنشر الانتاج العلمي لاعضاء هيئة التدريس في المجالات والدوريات المتخصصة والمحكمة .	٢,٩٥	١,١٤
٢٣	عدد البحوث المطلوبة للترقية كثيرة .	٢,٩١	١,٢٠
٢١	لجان التحكيم والتقييم تكون من نفس تخصص صاحب الانتاج العلمي المراد تربيته .	٢,٨١	١,٠٤
٩	هناك اتفاق على تحديد المجالات المتخصصة والمقبولة لأغراض الترقية بين أعضاء هيئة التدريس من جهة وبين الجهات الادارية من جهة أخرى .	٢,٦٣	١,١٤
المعدل العام		٣,٠٩	٠,٥٧

يلاحظ من الجدول السابق ان متوسطات الفقرات التي تمثل نشر الانتاج العلمي، تتراوح ما بين (٢,٦٣ - ٣,٧٠) . وهذا يعني أنه لا توجد فقرة قد حازت على درجة عالية من الموافقة، وكذلك توجد درجة موافقة عن بعض الفقرات في حين هناك موافقة بشئ من التحفظ عن فقرات أخرى.

وبالاعتماد على الجداول (٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨) يمكن التوصل الى النتائج التالية :

١. تؤكد النتائج ان المنافسة في مجال الترقية متوفرة ، وأنه غالباً ما يتم التقييد بعدد البحوث المحددة للترقية .
٢. يفضل أعضاء الهيئة التدريسية أن تكون الترقية حسب عدد البحوث المقدمة دون أن تقتصر بمرور فترة زمنية معينة .
٣. المدة الزمنية المحددة للترقية مناسبة نوعاً ما، ولكن ليس هناك انضباطية فيها، فقد يحدث ان تطول هذه المدة عن المدة المقررة .
٤. تبين النتائج ان اجراءات ومعايير الترقية المعتمدة في الجامعات الفلسطينية ليست واضحة الا بدرجة متوسطة ، وأنها تتصف احياناً بالعدالة والموضوعية .
٥. ليس هناك تحديد واضح لاوزان نشاطات اعضاء الهيئة التدريسية المعتمدة لاغراض الترقية، حيث يطغى جانب البحوث على غيره من النشاطات ، ولكن يتم الالتزام بهذه الاوزان الى حد ما .
٦. تؤكد النتائج أن النواحي السياسية والواسطة والمحسوبية والعلاقات الشخصية قد تتدخل احياناً في قرارات الترقية .

٧. ليس هناك فرص كافية ومتاحة لنشر الانتاج العلمي لاعضاء هيئة التدريس بالشكل المطلوب، وليس هناك اتفاق على تحديد المجالات المتخصصة والمقبولة للنشر فيها لأغراض الترقية.

٨. أظهر العديد من أعضاء الهيئة التدريسية، أن عدد البحوث المطلوبة للترقية كثيرة ويحاجة الى التخفيض .

٩. لا تستخدم الجامعات الفلسطينية نظام الترقية بالاقدمية او الكفاية وانما يتم استخدام نظام المزج بين الاقدمية والكفاية الى حد ما .

١٠. تكون لجان التحكيم والتقييم، احياناً، من نفس التخصص لصاحب الانتاج العلمي المراد ترقيته.

١١. كثيراً ما يشعر أعضاء الهيئة التدريسية بتحيز او محاباة من قبل أصحاب القرار في الترقية، وكذلك يوجد لديهم شعور بعدم القدرة على مراجعة الجهات المسؤولة ومناقشتها في عدالة وموضوعية التقييم .

ثانيا : نتائج فحص فرضيات الدراسة :

الفرضية الاولى : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية (الفسا = ٠,٠٥) بين متوسطات اتجاهات اعضاء الهيئة التدريسية، نحو الانظمة المتبعة في الترقية، في الجامعات الفلسطينية، تعزى للرتبة العلمية .

يلاحظ من الجدول رقم (٢) أن الاستبانات العائدة والصالحة للتحليل الاحصائي تحمل

اربعة رتب علمية هي : الاستاذ، والاستاذ المشارك، والاستاذ المساعد، وأخيراً المحاضر .

ولبيان تأثير الرتبة العلمية بمستوياتها الاربعة، قام الباحث باستخدام تحليل التباين الاحادي

(ANOVA) One Way Analysis Of Variance والجدول التالي يبين متوسطات

اتجاهات افراد عينة الدراسة موزعين حسب الرتبة العلمية .

جدول رقم (٩)

متوسطات اتجاهات افراد عينة الدراسة حسب الرتبة العلمية

الرقم	الرتبة العلمية	عدد افراد العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	استاذ	١٤	٣,١١٤٨	٠,٣٩٦٨
٢	استاذ مشارك	٢٧	٣,٠٠٩٣	٠,٢٨٥١
٣	استاذ مساعد	٦٣	٢,٨٤١٨	٠,٣٥٧٤
٤	محاضر	٣٥	٢,٧٩٦٩	٠,٣٦٨٥
المجموع		١٣٩		

وبعد اجراء تحليل التباين الاحادي لهذه البيانات، كانت النتائج كما في الجدول التالي :

جدول رقم (١٠)

نتائج تحليل التباين الاحادي لاتجاهات افراد عينة الدراسة حسب الرتبة العلمية

مصدر التباين (Source of Variance)	درجات الحرية (D . F)	مجموع المربعات (S . S)	متوسط مجموع المربعات (M . S . S)	قيمة " ف " المحسوبه (F)	قيمة " ف " الجدولية F. Tab
بين المجموعات (Between)	٣	١,٥٤٠٧	٠,٥١٣٦	٤,١٥٢٩	٢,٦٨
داخل المجموعات (الخطأ) (Error)	١٣٥	١٦,٦٩٤٥	٠,١٢٣٧	-	-
المجموع (Total)	١٣٨	١٨,٢٣٥٢	-	-	-

يلاحظ من الجدول السابق ان قيمة " ف " المحسوبه أكبر من قيمة " ف " الجدولية لذلك

ترفض الفرضية ، وهذا يعني وجود فرق ذي دلالة احصائية (الفا = ٠,٠٥) بين متوسطات

اتجاهات اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية نحو أنظمة الترقية يعزى لاختلاف الرتبة

العلمية .

ولتحديد مصدر الفروق التي ظهرت، تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) . والجدول رقم

(١١) يبين نتيجة اختبار شيفيه لمتوسطات المجموعات التي قسّمت حسب الرتبة العلمية .

جدول رقم (١١)

نتائج اختبار شيفيه لتحديد مصدر التباين بين متوسطات الرتبة العلمية

الرتبة العلمية	استاذ	استاذ مشارك	استاذ مساعد	محاضر
استاذ	-	٠,١٠٥٥	٠,٢٧٣	٠,٣١٧٩*
استاذ مشارك	٠,٣٢٧٦	-	٠,١٦٧٥	٠,٢١٢٤
استاذ مساعد	٠,٢٩٣٩	٠,٢٢٨٨	-	٠
محاضر	٠,٣١٤٦	٠,٢٥٤٨	٠,٢٠٩٧	-

يُلاحظ وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى للرتبة العلمية، ظهرت بين متوسط رتبة

المحاضر، ومتوسط رتبة الاستاذ وكانت لصالح رتبة الاستاذ .

الفرضية الثانية : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية (الفا = ٠,٠٥) بين متوسطات اتجاهات

اعضاء الهيئة التدريسية نحو الانظمة المتبعة في عملية الترقية تعزى لاختلاف الجامعة .

جدول رقم (١٢)

متوسطات اتجاهات افراد عينة الدراسة موزعين حسب الجامعة

الرقم	الجامعة	عدد افراد العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	بيرزيت	٣٦	٣,٠٢٩٨	٠,٣٨٥٠
٢	بيت لحم	١٧	٣,٠٢٩٤	٠,١٩٨٩
٣	القدس	٢٣	٢,٩٩٥٣	٠,٢٦٦٧
٤	الخليل	٩	٢,٩٦٨٣	٠,٢٨٤٣
٥	التنجاح الوطنية	٥٤	٢,٦٩٦٤	٠,٣٥٩١
المجموع		١٣٩		

ولفحص تأثير الجامعة على متوسطات اتجاهات افراد العينة قام الباحث باستخدام تحليل

التباين الاحادي (ANOVA) ، والجدول التالي يوضح نتيجة هذا التحليل .

جدول رقم (١٣)

نتائج تحليل التباين الاحادي لاتجاهات عينة الدراسة حسب الجامعة

قيمة " ف " الجدولية (F. Tab)	قيمة " ف " المحسوبة (F)	متوسط مجموع المربعات (M. S. S)	مجموع المربعات (S. S)	درجات الحرية (D. F)	مصدر التباين (Source of Variance)
٢,٤٥	٧,٥٨٧١	٠,٨٤١٨	٣,٣٦٧٣	٤	بين المجموعات (Between)
-	-	٠,١١١	١٤,٨٦٧٩	١٣٤	داخل المجموعات (الخطأ) (Error)
-	-	-	١٨,٢٣٥٢	١٣٨	المجموع (Total)

يلاحظ ان قيمة " ف " المحسوبة أكبر من قيمة " ف " الجدولية لذلك، ترفض الفرضية الصفرية، أي انه توجد فروق ذات دلالة احصائية (الفا = ٠,٠٥) بين متوسطات اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية، نحو أنظمة الترقية، تعزى للجامعة.

ولمعرفة مصدر الفروق تم اجراء اختبار شيفيه (Scheffe) وكانت النتائج كما في الجدول

رقم (١٤).

جدول رقم (١٤)

نتائج اختبار شيفيه لتحديد مصدر التباين بين متوسطات الجامعات الخمسة

الجامعة	بير زيت	بيت لحم	القدس	الخليل	النجاح الوطنية
بير زيت	-	٠,٠٠٠٤	٠,٠٣٤٥	٠,٠٦١٥	٠,٣٣٣٤*
بيت لحم	٠,٣٠٦٣	-	٠,٠٣٤١	٠,٠٦١١	٠,٣٣٣٠*
القدس	٠,٢٧٧٩	٠,٣٣٣٠	-	٠,٠٢٧٠	٠,٢٩٩٠*
الخليل	٠,٣٨٨٠	٠,٤٢٩٠	٠,٤٠٩٠	-	٠,٢٧١٩
النجاح الوطنية	٠,٢٢٤٠	٠,٢٨٩٠	٠,٢٥٩٠	٠,٣٧٥٠	-

يلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للجامعة، ظهرت بين متوسط جامعة النجاح الوطنية ومتوسط كل من (جامعة بير زيت ، وجامعة بيت لحم ، وجامعة القدس) وكانت لصالح (جامعة بير زيت ، وجامعة بيت لحم ، وجامعة القدس) .

الفرضية الثالثة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (ألفا = ٠,٠٥) بين متوسطات اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية، نحو أنظمة الترقية المتبعة في الجامعات الفلسطينية، تعزى لأبعاد الاستبانة .

جدول رقم (١٥)

متوسطات اتجاهات عينة الدراسة موزعين حسب أبعاد الاستبانة

الرقم	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	اجراءات الترقية	٣,٤٩	٠,٨٢
٢	نشر الانتاج العلمي	٣,٠٩	٠,٥٧
٣	معايير الترقية	٢,٨	٠,٥٨
٤	نظام الترقية	٢,٦٥	٠,٦٧

ولفحص تأثير إختلاف الابعاد على متوسطات اتجاهات أفراد عينة الدراسة، تم استخدام تحليل التباين الاحادي (ANOVA) ، والجدول التالي يوضح هذا التحليل .

جدول رقم (١٦)

نتائج تحليل التباين الاحادي لاتجاهات عينة الدراسة حسب ابعاد الاستبانة

مصدر التباين (Source of variance)	درجات الحرية (D. F)	مجموع المربعات (S. S)	متوسط مجموع المربعات (M.ss)	قيمة "ف" المحسوبة (F)	قيمة "ف" الجدولية (F. Tab)
بين المجموعات (Between)	٣	٥٦,٨٥٩	١٨,٩٥٣	٤٢,٢٩١	٢,٦٠
داخل المجموعات (الخطأ) (Error)	٥٥٢	٢٤٧,٣٨٣	٠,٤٤٨	-	-
المجموع (Total)	٥٥٥	٣٠٤,٢٤٢	-	-	-

يلاحظ أن قيمة " ف " المحسوبة أكبر من قيمة " ف " الجدولية لذلك، تُرفض الفرضية الصفرية ، أي انه توجد فروق ذات دلالة احصائية (الفا = ٠,٠٥) بين متوسطات اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية، نحو أنظمة الترقية، تعزى لاختلاف الابعاد التي تقيسها الاستبانة .

ولمعرفة مصدر الفروق، تم إجراء اختبار المقارنة المتعددة Multiple Comparison Test

وكانت النتائج كما في الجدول التالي :

جدول رقم (١٧)

نتائج اختبار المقارنة المتعددة لتحديد مصدر الفروق بين متوسطات الابعاد الاربعة

ابعاد الاستبانة	اجراءات الترقية	نشر الانتاج العلمي	معايير الترقية	نظام الترقية
اجراءات الترقية	-	٧,٦*	٦,٣١ *	٢٠,٧٢*
نشر الانتاج العلمي		-	٣,٤٥	٩,٤٦*
معايير الترقية			-	١,٥٧
نظام الترقية				-

يلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسط بُعد الاجراءات، ومتوسط أبعاد كل من

النظام، والمعايير ، ونشر الانتاج العلمي ، وكانت لصالح الاجراءات .

وكذلك يوجد فروق ذات دلالة احصائية، بين متوسط البعد الذي يمثل نشر الانتاج العلمي

ومتوسط بعد نظام الترقية ، وكانت لصالح نشر الانتاج العلمي .

ثالثاً : النتائج المتعلقة بأوزان نشاطات اعضاء هيئة التدريس المعتمدة في الجامعات

ال فلسطينية لاغراض الترقية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية :

لاظهار هذه النتائج، تم استخراج المتوسطات للاوزان التي تعتمد عليها الجامعة، من وجهة نظر

افراد عينة الدراسة، وتم ذلك عن طريق جمع النسب التي يعطيها افراد العينة لكل مجال، وقسمة

النتائج على عدد افراد عينة الدراسة الذين اجابوا عن هذا السؤال، والبالغ عددهم (١٠٦) ، وبما

ان مجموع النسب التي يعطيها كل فرد من أفراد العينة يساوي (١٠٠ %)، لذا فسان مجموع

متوسطات اوزان نشاطات أعضاء هيئة التدريس المعتمدة في الجامعات من وجهة نظر افراد

عينة الدراسة يساوي (١٠٠ %) ، والجدول التالي يبين ذلك .

جدول رقم (١٨)

متوسطات اوزان نشاطات اعضاء هيئة التدريس

المعتمدة في الجامعة من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية

الرقم	المجال	الوزن المعتمد
١	البحوث والدراسات .	%٦٨,٩٢
٢	التدريس .	%١١,١٩
٣	الاشراف على رسائل الماجستير او الدكتوراه .	%٢,٨٧
٤	الاعمال الادارية .	%٥,٢٥
٥	نشاطات خدمة الجامعة والمجتمع .	%٣,٨٣
٦	الكتب والمؤلفات العلمية والتحقيقات والتراجم.	%٤,٢٤
٧	الارشاد .	%٠,٥٨
٨	أمور أخرى / الواسطة والمحسوبية والاتجاهات السياسية .	%٣,١٢
المجموع		%١٠٠

يلاحظ من الجدول السابق أن اعضاء الهيئة التدريسية، الذين اجابوا عن السؤال، اشاروا الى ان الجامعة تعطي وزناً كبيراً للبحوث والدراسات، عند النظر في ترقية عضو هيئة التدريس، وتهمل، بدرجة كبيرة، المجالات الاخرى وخاصة التدريس الذي يعتبر من أهم النشاطات التي يمارسها اعضاء الهيئة التدريسية اثناء عملهم في الجامعات .

رابعاً : النتائج المتعلقة بالاوزان التي يقترحها اعضاء الهيئة التدريسية لاعتمادها عند القيام بعملية الترقية :

تم إيجاد المتوسطات للاوزان المقترحة، باستخدام الطريقة المتبعة في الجدول السابق ، وكانت

النتائج كما هو مبين في الجدول رقم (١٩)

جدول رقم (١٩)

الاوزان المقترحة لمختلف نشاطات اعضاء هيئة التدريس
عند القيام بعملية الترقية

الرقم	المجال	الوزن المقترح
١	البحوث والدراسات .	%٤٠,٤٢
٢	التدريس .	%٢٧,٨٣
٣	الإشراف على رسائل الماجستير او الدكتوراه	%٥,٠٠
٤	الاعمال الادارية .	%٥,٨٢
٥	نشاطات خدمة الجامعة والمجتمع .	%٦,٢٣
٦	الكتب والمؤلفات العلمية والتحقيقات والتراجم.	%١٢,٨٦
٧	الارشاد .	%١,٨٤
	المجموع	%١٠٠

يلاحظ من الاوزان المقترحة، انها خفضت من نسبة وزن البحوث والدراسات، وزادت نسب المجالات الاخرى بدرجات متفاوتة ، وكانت اكبر هذه الزيادات في كل من مجال التدريس، ومجال الكتب والمؤلفات العلمية والتحقيقات والتراجم .

خامساً : النتائج المتعلقة بأبرز السلبيات التي يعاني منها أعضاء الهيئة التدريسية في مجال الترقية .

لاظهار هذه النتائج، تم استخراج النسب المئوية لاهم السلبيات التي ذكرها افراد عينة الدراسة، المتعلقة بأنظمة، ومعايير، واجراءات الترقية، ونشر الانتاج العلمي، لاعضاء الهيئة التدريسية ، وتم ذلك بالنسبة لكل سلبية، عن طريق قسمة عدد أفراد العينة الذين ذكروها، على عدد افراد عينة الدراسة الذين اجابوا عن السؤال والبالغ عددهم (١٠٦) .

١- القانون أو النظام المعتمد في الجامعات الفلسطينية لترقية اعضاء الهيئة التدريسية :

يبين الجدول رقم (٢٠) أهم السلبيات المتعلقة بأنظمة الترقية في الجامعات الفلسطينية .

جدول رقم (٢٠)

سليبيات نظام الترقية المعتمد في الجامعات الفلسطينية من
وجهة نظر افراد عينة الدراسة

الرقم	السليبيات	النسبة المئوية
١	يعتمد على الابحاث، ويهمل النشاطات الاخرى، التي يقوم بها عضو هيئة التدريس.	٨٢%
٢	غير واضح، وغير محدد، وغير معن .	٦١%
٣	المدة التي يشترطها القانون للحصول على الترقية من رتبة الى اخرى طويلة .	٥٦%
٤	عدد البحوث المطلوبة للترقية كثيرة بالمقارنة مع العبء الاكاديمي لاعضاء الهيئة التدريسية .	٥٢%
٥	عدم الاعتراف بالبحوث التي تطور عن رسائل الماجستير والدكتوراه .	٤٣%
٦	عدم احتساب النشاطات الاكاديمية قبل التعيين وخاصة المؤلفات المنشورة في مجال التخصص .	٤٢%
٧	تتم ترقية حملة الماجستير بالاقدمية فقط ولا تؤخذ بعين الاعتبار الابحاث والنشاطات الاخرى .	٢٧%
٨	لا يأخذ بعين الاعتبار تنوع التخصصات وطبيعة المجال .	٢٠%
٩	التركيز على البحوث المنفردة وعدم قبول الابحاث المشتركة للترقية .	١٦%

٢- المعايير المعتمدة في الترقية .

كانت أهم السليبيات المتعلقة بمعايير الترقية كما في الجدول التالي :

جدول رقم (٢١)

سليبيات المعايير المعتمدة في الترقية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة

الرقم	السليبيات	النسبة المئوية
١	المزاجية، والعلاقات الشخصية، للنشاطات التي يقوم بها عضو هيئة التقويم للترقية.	٨٥%
٢	خلو المعايير من اوزان محددة للنشاطات التي يقوم بها عضو هيئة التدريس .	٦٧%
٣	اهمال التدريس، كمعيار اساسي، في عملية التقويم للترقية .	٦٢%
٤	غير واضحة، وغير معروفة .	٤٩%
٥	اهمال الانتاج العلمي من الكتب والمؤلفات والتراجم .	١٩%
٦	الابحاث لا تصلح احياناً للحكم بالنسبة لبعض التخصصات .	١٥%
٧	لا تأخذ بعين الاعتبار الخدمات الادارية التي يقدمها عضو هيئة التدريس .	١٢%

٣- الاجراءات والممارسات الادارية المتبعة في عملية الترقية :
يظهر الجدول رقم (٢٢) أهم السلبيات المتعلقة بإجراءات الترقية .

جدول رقم (٢٢)

سلبيات الاجراءات والممارسات الادارية المتبعة في الترقية
من وجهة نظر افراد عينة الدراسة

الرقم	السلبيات	النسبة المئوية
١	البطء في الاجراءات والتفاوت النسبي في المدة التي تستغرقها .	%٨٧
٢	يدخل فيها العامل الشخصي .	%٧٧
٣	لا يفسح المجال امام مقدم الطلب لمناقشة القرار .	%٥٣
٤	عدم احتساب فترة الانتظار منذ تقديم الطلب حتى صدور القرار في الترقية.	%٤٦
٥	الغموض والابهام في الممارسات .	%٢٦
٦	المزاجية في اختيار لجان التحكيم .	%٢٣
٧	التقارير السرية التي لا يُطلع عليها عضو هيئة التدريس سواء أكادت ايجابية أم سلبية .	%١٤
٨	احياناً يكون هناك تناقض بين توصية لجنة التحكيم والقرار الذي تم اصداره	%٨

٤- نشر الانتاج العلمي لاغراض الترقية :

كانت أهم السلبيات المتعلقة بنشر الانتاج العلمي كما في الجدول التالي :

جدول رقم (٢٣)

السلبيات المتعلقة بنشر الانتاج العلمي لاغراض الترقية
من وجهة نظر افراد عينة الدراسة

الرقم	السلبيات	النسبة المئوية
١	لا تقدم الجامعة الدعم المالي والفني للابحاث .	%٨٤
٢	الواسطة والمحسوبية في قبول الابحاث للنشر .	%٧٩
٣	عدم توفر دوريات علمية محلية في جميع مجالات التخصص .	%٤٥
٤	صعوبة النشر للابحاث المحلية في المجلات العالمية .	%٤٣
٥	اعادة تقييم الابحاث التي تم نشرها في مجلات عالمية محكمة .	%٣٣
٦	عدم التركيز على الابحاث المفيدة للمجتمع الفلسطيني .	%١٨
٧	تتم هذه العملية بمجهود صاحب الانتاج العلمي فقط .	%١٥

بعد استعراض السليبيات التي يعاني منها أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، والمتعلقة بالمجالات سالفه الذكر، يظهر ان ابرز السليبيات، تتمثل في اعتماد البحوث كاساس للترقية، دون الاخذ بعين الاعتبار، جميع نشاطات عضو هيئة التدريس ، بالاضافة الى طول المدة التي يشترطها القانون للحصول على الترقية، وتدخل الوساطة والعلاقات الشخصية ، كما ان البطء في الاجراءات، وعدم وضوحها، وكثرة اللجان، وضعف التحكيم، وعدم كفاية الدعم المالي والفني للبحوث والنشر، تعتبر من أهم السليبيات التي يعاني منها أعضاء هيئة التدريس في الترقية .

سادساً : النتائج المتعلقة بابرز إقتراحات اعضاء الهيئة التدريسية، لتطوير أنظمة، ومعايير، واجراءات الترقية في الجامعات الفلسطينية :

لاظهار هذه النتائج، تم استخراج النسب المئوية بنفس الطريقة التي تم فيها استخراج النسب المتعلقة بأبرز السلبات، التي يعاني منها أعضاء الهيئة التدريسية، في مجال الترقية .

١- القانون او النظام المعتمد لترقية اعضاء الهيئة التدريسية :

كانت أهم الاقتراحات المتعلقة بنظام الترقية كما في الجدول التالي :

جدول رقم (٢٤)

اقتراحات افراد عينة الدراسة المتعلقة بنظام الترقية

الرقم	الاقتراحات	النسبة المئوية
١	اعلان النظام لجميع اعضاء هيئة التدريس، واطلاعها على كل ما يستجد به	%٨٤
٢	تحديث القانون، واعادة صياغته بشكل موضوعي .	%٧٧
٣	أخذ جميع نشاطات اعضاء هيئة التدريس بعين الاعتبار، وعدم الاقتصار على الابحاث فقط .	%٦٧
٤	تخفيض عدد الابحاث المطلوبة للترقية وتخفيض المدة اللارم انقضاؤها قبل تقديم طلب الترقية .	%٤٧
٥	احتساب النشاطات الاكاديمية لعضو هيئة التدريس قبل التعيين في الجامعة او اثناء عمله في جامعات أخرى .	%٤٠
٦	احتساب الابحاث الجيدة التي تطور عن رسائل الماجستير والدكتوراه .	%٣٩
٧	ربط نظام الترقية بخدمة الجامعة، والمجتمع، في مجال التخصص، وليس من خلال سنوات الخدمة .	%٢٦
٨	افساح المجال امام اعضاء الهيئة التدريسية للتفرغ للقيام بابحاث جيدة .	%٢٦
٩	اخذ تنوع التخصصات واختلاف المجالات بعين الاعتبار .	%٢١
١٠	اشراك اعضاء هيئة التدريس في اعداد وصياغة النظام ومناقشته قبل اقراره .	%١٥
١١	احتساب الابحاث، والجهود العلمية، التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس، في المؤتمرات العلمية .	%١٥
١٢	السماح بالمشاركة مع الاخرين، في عمل الابحاث، وخاصة التجريبية منها .	%١٤
١٣	اقرار وجود ممثل لكل كلية أو قسم في لجان التقييم من اجل الترقية .	%١٣

٢- المعايير المعتمدة في الترقية :

يبين الجدول التالي أبرز الاقتراحات المتعلقة بمعايير الترقية .

جدول رقم (٢٥)

اقتراحات افراد عينة الدراسة المتعلقة بمعايير الترقية

الرقم	الاقتراحات	النسبة المئوية
١	اعتبار التدريس من المعايير الهامة في الحكم على أحقية عضو التدريس بالترقية .	٦٥%
٢	المساواة بين جميع اعضاء الهيئة التدريسية عند تطبيق معايير الترقية.	٦٠%
٣	التحديد الواضح والدقيق لكل معيار .	٥١%
٤	اعطاء الانتاج العلمي من الكتب والمؤلفات العلمية والتراجم وزناً ملاماً عند التقييم للترقية .	٢٠%
٥	اعطاء الخدمات الادارية التي يقوم بها عضو هيئة التدريس وزناً ملاماً عند التقييم للترقية .	١٠%
٦	المرونة في تطبيق المعايير مع مراعاة العدالة والموضوعية .	٧%

٣- الاجراءات والممارسات الادارية المتبعة في عملية الترقية :

تظهر أهم الاقتراحات فيما يتعلق باجراءات الترقية كما في الجدول التالي :

جدول رقم (٢٦)

اقتراحات افراد عينة الدراسة المتعلقة بالاجراءات والممارسات

الادارية المتبعة في عملية الترقية

الرقم	الاقتراحات	النسبة المئوية
١	عدم التأخير في الرد على مقدم الطلب سواء كان الرد ايجابياً او سلبياً .	٨٤%
٢	النزاهة في الممارسات وعدم الازدواجية في التعامل .	٧٦%
٣	إعطاء مقدم الطلب فرصة لمناقشة القرار في حالة الرفض ومعرفة أسبابه.	٥٠%
٤	احتساب فترة الانتظار منذ تقديم الطلب في حال كون القرار ايجابياً .	٤٢%
٥	توضيح الاجراءات وتبسيطها .	٢٣%
٦	اختيار لجنة التحكيم ممن لهم علاقة مباشرة بالتخصص .	٢٢%
٧	اجراء مناقشة علنية للحكم على الابحاث .	١٣%
٨	جعل قرار لجنة التحكيم ملزماً .	١٠%

٤- نشر الانتاج العلمي لاغراض الترقية :

كانت أهم الاقتراحات المتعلقة بنشر الانتاج العلمي كما في الجدول التالي :

جدول رقم (٢٧)

اقتراحات افراد عينة الدراسة المتعلقة بنشر الانتاج العلمي
لاغراض الترقية

الرقم	الاقتراحات	النسبة المئوية
١	قيام الجامعة بتقديم الدعم المالي والفني للابحاث التي يقوم بها اعضاء الهيئة التدريسية .	%٨٢
٢	اتباع الموضوعية في قبول الابحاث للنشر .	%٧٥
٣	توفير مجلات محلية علمية ومحكمة للنشر تكون معروفة لجميع اعضاء الهيئة التدريسية .	%٦٤
٤	ايجاد مجلات علمية متخصصة على مستوى الكليات .	%٣٥
٥	التركيز على الابحاث التي تقدم فائدة للجامعة وللمجتمع الفلسطيني .	%٢٠
٦	اعلام اعضاء الهيئة التدريسية سنوياً، باسماء المجلات العلمية المعتمدة من قبل الجامعة للنشر .	%١٢

من خلال استعراض الاقتراحات لتطوير انظمة، ومعايير، واجراءات الترقية، في

الجامعات الفلسطينية، يظهر ان من أهمها تحديث القانون وعرضه على اعضاء الهيئة التدريسية

لمناقشته قبل اقراره ، وضرورة ان يكون واضحاً ومعلناً للجميع ، وان يشمل التقويم جميع

نشاطات عضو هيئة التدريس دون الاعتماد على الابحاث فقط ، وكذلك تبسيط الاجراءات

والاسراع بها ، ونبذ العوامل الشخصية، واتباع الموضوعية ، وأن تقوم الجامعات بدعم الانتاج

العلمي مادياً وفنياً . ومن أهم الاقتراحات توفير مجلات علمية محكمة لنشر الابحاث الجيدة

والمفيدة للجامعة وللمجتمع الفلسطيني بشكل عام، ولاعضاء هيئة التدريس بشكل خاص .

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة

يشمل هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، وكذلك التوصيات التي يمكن

تقديمها في ضوء هذه النتائج .

أولاً : مناقشة النتائج المتعلقة باتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية

نحو أنظمة الترقية المتبعة في هذه الجامعات .

أظهرت نتائج الدراسة أن الجامعات الفلسطينية تتقيد بعدد البحوث المحددة للترقية ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من قاضي (١٩٨٣) ، والخطيب (١٩٨٩) ، وبنّي عبده (١٩٩٣) ، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن جميع الجامعات الفلسطينية، تشترط عدداً معيناً وملزماً من الأبحاث للحصول على الترقية، وإذا كان هناك مجال لتدخل عوامل يمكن أن تؤثر في عملية الترقية، فإنه يبدأ بعد هذه المرحلة ، أي بعد استكمال العدد القانوني من الأبحاث .

وكذلك بينت نتائج الدراسة أن المنافسة في مجال الترقية متوفرة ، ويمكن تفسير ذلك بأن أعضاء هيئة التدريس يعتقدون أن المنافسة في هذا المجال، تكون مع الذات، وليس مع غيرهم من أعضاء الهيئة التدريسية ، بمعنى أن العضو الذي قام بعمل الأبحاث المحددة في القانون واستوفى المدة القانونية يستطيع أن يقدم طلباً من أجل الحصول على الترقية .

وتبين كذلك أن أعضاء الهيئة التدريسية يفضلون أن تكون الترقية حسب عدد البحوث دون أن تقتصر بمرور فترة زمنية معينة ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الباشا (١٩٨٣) ، وقد يكون سبب هذا التفضيل أن شرط المدة الزمنية لا يساعد البحث العلمي، ولا يعمل على تقدمه بالقدر الكافي والمطلوب، وإن إزالة هذا الشرط، أو تخفيض مدته، يفسح المجال أمام أعضاء الهيئة

التدريسية، وخاصة الجدد منهم، لمزيد من الطموحات، وتفجير الطاقات في البحث العلمي، فسي وقت مبكر .

وأظهرت الدراسة أيضاً أن المدة الزمنية المحددة للترقية مناسبة نوعاً ما، ولكنها قد تطول أحياناً عن المدة المقررة ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مرسى (١٩٨٣) ، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن بعض أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية يرون أن المدة الزمنية، تتيح لهم المجال للحصول على الوقت الكافي، للقيام بأبحاث جيدة، ومفيدة، للمجتمع الفلسطيني وأما بالنسبة لزيادة الفترة الزمنية عن الفترة المقررة، فقد يعود ذلك إلى سوء في الممارسات الإدارية ووجود عوامل غير موضوعية تؤثر في عملية الترقية .

وتدل النتائج كذلك على أن الإجراءات والمعايير المتبعة في الجامعات الفلسطينية ليست على درجة عالية من الوضوح ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة تيم (١٩٨٣) ، ويمكن أن يعود السبب إلى أن قوانين، ومعايير، وإجراءات الترقية، تكون غير معلنة لجميع أعضاء الهيئة التدريسية ، وإذا كانت معلنة فقد تحمل معنى الجوازية، أي إمكانية تفسيرها حسب أهواء وميول متخذي القرار في كثير من الأحيان .

وكان من النتائج أيضاً، انه ليس هناك تحديد واضح لأوزان نشاطات أعضاء هيئة التدريس المعتمدة في الجامعات الفلسطينية لأغراض الترقية، حيث يطغى جانب البحوث على غيره من النشاطات. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من الخطيب (١٩٨٩) ، وقاضي (١٩٨٣) ، وتتعارض مع دراسة كل من بلاي (Blai,1982) ، وسودربيرغ (Soderberg, 1985)، وقد يعزى ذلك إلى صعوبة قياس كفاية العضو في التدريس وسهولة القياس في مجال البحوث، والتي تعتمد على عددها ورأي لجان التحكيم فيها ، وكذلك فقد لا يتاح المجال أمام بعض أعضاء الهيئة التدريسية لممارسة النشاطات الإدارية، أو الإشراف على رسائل الماجستير والدكتوراه .

وأظهرت نتائج الدراسة أن النواحي السياسية، والواسطة، والمحسوبية، والعلاقات الشخصية، قد تتدخل في عملية الترقية . وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من تيم (١٩٨٣) ، والخطيب (١٩٨٩) ، وقد يعزى ذلك إلى تحقيق المصالح الشخصية لمتخذي القرار ، أو تكون هناك إمكانية لتأثرهم بأنواع معينة من الضغوطات الاجتماعية والسياسية ، وقد يرجع السبب إلى عدم وجود جهة عليا يلجأ إليها أعضاء هيئة التدريس، عندما يشعرون بتحيز، أو محاباة في الحكم. ومن نتائج الدراسة أيضاً، انه ليس هناك فرص كافية لنشر الإنتاج العلمي لأعضاء الهيئة التدريسية . وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كامل والبكري (١٩٩٠) ، وقد يعود السبب في ذلك إلى عدم وجود مجلات علمية محلية لنشر الإنتاج العلمي لإعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية أو عدم كفايتها ، وكذلك الى الصعوبات التي يواجهها أعضاء الهيئة التدريسية في نشر أبحاثهم في مجلات عالمية والناجمة عن التكاليف والمدة التي تستغرقها هذه العملية .

أظهرت النتائج أن عدد الأبحاث المطلوبة للترقية كثير وبحاجة إلى التخفيض ، ويمكن أن يعود ذلك إلى أن الأبحاث تحتاج إلى مالٍ ووقت وجهد لاجرائها ، فإذا كان عددها كبيراً قد يؤدي ذلك إلى عدم قدرة عضو هيئة التدريس على إجراء الأبحاث كافة بروية وإتقان وقد ينصرف إهتمامه عن الأبحاث المفيدة والقيمة للاهتمام بالأبحاث قليلة الجهد والتكلفة، لان جُلَّ إهتمامه يكون في إنجاز العدد الكافي من الأبحاث الذي يؤهله للحصول على الترقية .

وكان من النتائج أيضاً، أن الجامعات الفلسطينية، لا تستخدم كلاً من نظام الترقية بالأقدمية، ونظام الترقية بالكفاية وإنما تستخدم أسلوب المزج بينهما الى حد ما، وتكون هذه النتيجة قد اتفقت مع دراسة عبده والذنيبات (١٩٨٩) ، وتعارضت مع دراسة بلاي (Blai , 1982) ، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن الجامعات الفلسطينية تضع معايير للحكم على صلاحية عضو هيئة التدريس للترقية تمثل جانب الكفاية ، وتشترط فترة زمنية يجب انقضاؤها تمثل جانب الأقدمية .

وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً انه نادر ما تكون لجان التحكيم والتقييم للابحاث من نفس التخصص لاصحاب هذه الأبحاث ، وقد يعود السبب في ذلك إلى سوء في الممارسات الإدارية حيث تثق الإدارات الجامعية ببعض الأشخاص، ولو انهم من غير المتخصصين، وتقوم بإرسال الأبحاث إليهم من أجل تقييمها، وهذا يعني عدم توفر الكفاية للحكم على بعض الأبحاث، نظراً لأنها تبحث في أمور بعيدة عن تخصصاتهم .

وبينت الدراسة أيضاً أن أعضاء الهيئة التدريسية يشعرون بتحيز من قبل أصحاب القرار ، ويشعرون بأنه ليس لديهم القدرة على مراجعة المسؤولين ومناقشتهم في القرارات المتعلقة بعملية الترقية ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بني عبده (١٩٩٣) ، وقد يعود السبب إلى قدسية القرارات الإدارية، وانه لا يجوز مناقشتها لان ذلك يعني التشكيك بعدالتها ، وقد يكون السبب عدم الموضوعية، وعدم إتباع روح الديمقراطية في سماع الرأي الآخر .

ثانياً : مناقشة النتائج المتعلقة بوجود تأثير للرتبة العلمية على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو أنظمة الترقية المتبعة في الجامعات الفلسطينية .

كشفت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) عن وجود فروق دالة إحصائياً (الفا = ٠,٠٥) بين متوسطات اتجاهات أعضاء هيئة التدريس، في الجامعات الفلسطينية، نحو أنظمة الترقية، تعزى لاختلاف الرتبة العلمية ، ويميل الفرق الظاهري كما بين الجدول رقم (٩) لصالح الأستاذ ومن ثم الأستاذ المشارك فالأستاذ المساعد ويأتي المحاضر في المرتبة الأخيرة .

وبعد إجراء اختبار شيفيه (Scheffe) لمعرفة مصدر الفروق ، تبين أن الفروق ذات الدلالة الإحصائية ظهرت بين متوسط رتبة الأستاذ، ومتوسط رتبة المحاضر، وكانت لصالح رتبة الأستاذ.

ويمكن تفسير سبب ارتفاع درجة موافقة الأستاذ على أنظمة ومعايير وإجراءات الترقية هو شعوره بأنه وصل إلى الرتبة العليا وأنه ليس بحاجة إلى انتقاد، أو انتقاص هذه الأنظمة، والمعايير، والإجراءات، حيث يعتبرها سليمة ومناسبة ، وكذلك يمكن أن يكون هؤلاء الأساتذة من أصحاب القرارات في الترقية، فلا يريدون أن يطعنوا بقراراتهم .

وأما سبب انخفاض درجة موافقة الأعضاء الذين يحملون رتبة محاضر على أنظمة الترقية ومعاييرها وإجراءاتها، فقد يعود إلى شعورهم بأنهم يشكلون نسبة بسيطة من مجموع أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، مما قد يجعل إدارة الجامعات لا توجه اهتماماً كبيراً نحوهم فيما يتعلق بأمور الترقية ، وكذلك قد يكون السبب شعورهم بأن معايير وإجراءات الترقية تنفقر إلى العدالة والموضوعية حيث تتم ترقيتهم بالأقدمية دون أخذ ما يقدمونه من أبحاث أصيلة وكفاية في التدريس بعين الاعتبار .

ثالثاً : مناقشة النتائج المتعلقة بوجود تأثير للجامعة على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو أنظمة الترقية المتبعة في الجامعات الفلسطينية .

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) عن وجود فروق دالة إحصائية (الفا = ٠,٠٥) بين متوسطات اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، نحو أنظمة الترقية، تعزى لاختلاف الجامعة ، وكما بين الجدول رقم (١٢) فإن الفرق الظاهري يميل لصالح جامعة بيرزيت ومن ثم جامعة بيت لحم، ثم جامعة القدس، فجامعة الخليل ، وتأتي جامعة النجاح الوطنية في المرتبة الأخيرة .

وبعد إجراء اختبار شيفيه (Scheffe) لمعرفة مصدر الفروق ، تبين أن الفروق ذات

الدلالة الإحصائية ظهرت بين متوسطات ما يلي :

١- جامعة بيرزيت وجامعة النجاح الوطنية ، وكانت لصالح جامعة بيرزيت .

٢- جامعة بيت لحم وجامعة النجاح الوطنية ، وكانت لصالح جامعة بيت لحم .

٣- جامعة القدس وجامعة النجاح الوطنية ، وكانت لصالح جامعة القدس .

ويمكن أن تعزى هذه الفروق، في رأي الباحث، إلى اختلاف إدارات الجامعات الفلسطينية، ومجالس الأمناء التي تشرف عليها ، وكذلك إلى اختلاف سياسات، وأنظمة الترقية، من جامعة إلى أخرى وان كان هناك عوامل مشتركة بينها ، وأيضاً قد تعزى إلى الاختلاف في الممارسات الإدارية والطريقة المتبعة في القيام بعملية الترقية بين جامعة النجاح الوطنية والجامعات الأخرى. رابعاً : مناقشة النتائج المتعلقة بوجود تأثير لأبعاد الاستبانة على اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو أنظمة الترقية المتبعة في الجامعات الفلسطينية .

كشفت نتائج التحليل الاحصائي باستخدام تحليل التباين الاحادي (ANOVA) عن وجود فروق دالة احصائياً (الفا = ٠,٠٥) بين متوسطات اتجاهات اعضاء الهيئة التدريسية نحو أنظمة الترقية تعزى لاختلاف ابعاد الاستبانة ، ويميل الفرق الظاهري كما بين الجدول رقم (١٥) لصالح الاجراءات، ثم نشر الانتاج العلمي، فالمعايير، وأخيراً لصالح انظمة الترقية .

وبعد اجراء اختبار المقارنة المتعدد Multiple Comparison Test لمعرفة مصدر

الفروق، تبين أن الفروق ذات الدلالة الاحصائية ظهرت بين متوسطات ما يلي :

١. بُعد الاجراءات، وبُعد كل من النظام والمعايير، ونشر الانتاج العلمي، وكانت لصالح بُعد

الاجراءات .

٢. البعد الذي يمثل نشر الانتاج العلمي وبُعد نظام الترقية ، وكانت لصالح نشر الانتاج العلمي .

وقد يعود الفرق الذي ظهر بين الاجراءات وباقي الابعاد الى ان الاجراءات ترتبط بالابعاد

الاخرى وتتأثر بها ، وبالتالي فإن المشكلات التي تتعلق بهذه الابعاد تؤثر على الاجراءات

بشكل كبير ، فمثلاً يشترط النظام مرور فترة زمنية محددة، ونشر عدد معين من الابحاث

للحصول على الترقية، إلا ان الفترة الزمنية قد تطول بسبب الصعوبات التي تواجه نشر الابحاث المطلوبة ، وكذلك قد تتدخل معايير غير موضوعية في عملية الترقية كالعلاقات الشخصية، والانتماءات الحزبية .

وكذلك بالنسبة للفرق الذي ظهر بين الانتاج العلمي والنظام ، فقد يعزى الى أن نشر الانتاج العلمي يستند الى النظام ويتأثر به ، فمثلاً تشترط أنظمة بعض الجامعات ثلاثة أبحاث منشورة للترقية ، وتشترط كذلك مرور خمس سنوات للحصول على الترقية ، ولكن قد تواجه الابحاث مشكلات عديدة كأن تكون لجان التحكيم والتقييم من غير المتخصصين في مجال البحث المراد تقييمه ، وكذلك لاسباب غير موضحة قد يحتاج البحث الواحد في بعض الجامعات الى فترة زمنية طويلة لنشره بسبب طول مدة التحكيم والموافقة على النشر ، وبالتالي قد يحتاج عضو هيئة التدريس في هذه الحالة الى اكثر من خمس سنوات لانجاز الابحاث المطلوبة من اجل الحصول على الترقية .

خامساً : مناقشة النتائج المتعلقة بالأوزان المعتمدة لنشاطات أعضاء الهيئة التدريسية والأوزان المقترحة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية .

أظهرت نتائج الدراسة أن الجامعات الفلسطينية تعطي وزناً كبيراً للبحوث والدراسات ، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة كل من كولومبو وجيجردي (Colombo & Gjerde , 1982) وسودبيرغ (Soderberg , 1985) ، وبني عبده (١٩٩٣) ، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة تيم (١٩٨٣) ، وبلاي (Blai , 1982) ، وطناش (١٩٨٩) ، وعبده والذنيبات (١٩٨٩) ، حيث إن هذه الدراسات تعتبر التدريس في المرتبة الأولى، لانه المهمة الأساسية لعضو هيئة التدريس ، وقد يعزى سبب إعطاء البحوث والدراسات الوزن الأكبر إلى سهولة قياس البحوث التي تعتمد على عددها وارااء لجنة التحكيم فيها ، وعلى أنها منشورة او مقبولة للنشر أو لا ، اما التدريس

فيصعب قياس كفاية عضو هيئة التدريس فيه ، كذلك فإن النشاطات الاخرى كالاعمال الادارية والاشراف على رسائل الماجستير او الدكتوراه وغيرها قد تهيأ وتتاح لبعض الاعضاء ولا تتاح للبعض الاخر، ومن هنا جاءت اوزانها قليلة .

اما بالنسبة للاوزان المقترحة فقد بقي مجال البحوث يحتل المكانة الاولى الا ان نسبته قلت ، وارتفعت نسبة التدريس بشكل ملحوظ ، وهذا يتفق مع دراسة كل من تيم (١٩٨٣) ، وبلاي (Blai , 1982) ، وطناش (١٩٨٩) ، وعبد والذنيبات (١٩٨٩) ، وقد يعود سبب ارتفاع نسبة التدريس الى انه يعتبر الوظيفة الاساسية لاعضاء الهيئة التدريسية، وانهم يقضون جل وقتهم في اداء هذه المهمة، لذلك يجب ان يحظى التدريس بنسبة عالية عند التقييم من أجل الترقية.

وكذلك ارتفعت نسبة الكتب والمؤلفات العلمية والتحقيقات والتراجم ، وقد يعود السبب في ذلك الى ان الكتب والمؤلفات تأخذ جهداً ومالاً ووقتاً لا يقل أهمية عن البحوث بالاضافة الى ان الكتب التدريسية قد يستفاد منها في تدريس الطلبة الذين هم العنصر الاساسي الذي تتوجه اليه جميع جهود الجامعة .

وكذلك ارتفعت نسبة المجالات الاخرى، كالاشراف على رسائل الماجستير، والاعمال الادارية، وخدمة الجامعة والمجتمع، ولكن بدرجة ضعيفة ، وهذا يؤكد ضرورة اخذ جميع نشاطات اعضاء الهيئة التدريسية في الحسبان عند التقييم من اجل الترقية .

سادساً : مناقشة النتائج المتعلقة بأبرز السلبيات التي يعاني منها اعضاء الهيئة التدريسية في مجال الترقية .

أظهرت الدراسة ان التقييم يعتمد على اساس عدد البحوث، ويهمل النشاطات الاخرى التي يقوم بها عضو هيئة التدريس والتي من أهمها التدريس ، وقد سبق تفسير ذلك، وهو ان قياس

كفاية الابحاث اسهل من قياس كفاية النشاطات الاخرى حيث يعتمد على عدد البحوث و اراء لجان التحكيم والمدة الزمنية المحددة في القانون ، في حين ان البحث عن الكفاية في التدريس قد يكلف الادارة وقتاً وجهداً كبيرين ، وبالنسبة للمجالات الاخرى من النشاطات فقد لا تتاح الفرصة لجميع اعضاء الهيئة التدريسية للقيام بها كالاعمال الادارية والاشراف على الابحاث، لذلك لم تأخذ الاهتمام الكافي اثناء التقييم لعملية الترقية .

وكان من نتائج الدراسة ايضاً عدم وضوح القوانين، والمعايير، والاجراءات المتبعة في الجامعات الفلسطينية لاغراض الترقية ، وقد يعود السبب في ذلك الى انها تكون غير معلنة لجميع اعضاء الهيئة التدريسية ، وكذلك عدم وضوحها يفسح المجال امام متخذي القرار للتصرف وفق اهوائهم وميولهم في كثير من الاحيان .

وأظهرت الدراسة ايضاً ان من أهم السلبيات التي يعاني منها اعضاء الهيئة التدريسية تكمن في طول المدة التي يشترطها القانون للحصول على الترقية ، وقد يعود السبب في ذلك، كما سبق ذكره، إلى ان طول المدة لا يساعد على تقديم البحث العلمي، ويضعف الحافز لدى اعضاء هيئة التدريس لاجراء الابحاث في وقت مبكر، ولا سيما لدى الجدد منهم .

وكان من نتائج الدراسة ايضاً ان عدد البحوث المطلوبة للترقية كثير ، وقد يعود السبب في ذلك الى ان اجراء الابحاث مكلف مادياً ويتطلب جهداً كبيراً لا يتناسب مع الابعاء الاكاديمية الكبيرة لاعضاء هيئة التدريس ، ولذلك قد يرى اعضاء الهيئة التدريسية ان تخفيض عدد الابحاث المطلوبة، يمكن ان يؤدي الى ان تكون الابحاث جيدة بشكل اكبر، وذات فائدة اعظم .

وبينت النتائج كذلك ان الجامعة لا تعترف بالابحاث التي تطور عن رسائل الماجستير والدكتوراه ، وقد يفسر ذلك بان الجهات الادارية ترغب في ان يقوم عضو هيئة التدريس باجراء بحوث في مواضيع جديدة، وكذلك لاطالة المدة التي يحتاجها للترقية .

وأظهرت النتائج أن الجامعات الفلسطينية لا تختسب النشاطات الأكاديمية التي يقوم بها عضو هيئة التدريس قبل التعيين في الجامعة ، وقد يكون السبب في ذلك ان الجامعات لا تريد ابحاثاً او مؤلفات إلا من خلال خدمة عضو هيئة التدريس داخل جامعتة ، وهذا يدل على عدم اهتمام الجامعات بعضو هيئة التدريس كثيراً، مع ان الجهود العلمية التي يقدمها سواء أكانت أثناء عمله في الجامعة أم قبل ذلك هي لخدمة العلم والمعرفة .

وبينت النتائج كذلك ان حملة الماجستير لا تتم ترقيتهم الا بالاقدمية ، وقد يرجع السبب الى ان معظم الجامعات الفلسطينية لا ترقى حملة الماجستير الا بعد مرور فترة زمنية معينة منصوص عليها في القانون دون الاهتمام بانجازاته العلمية في مجال تخصصه .

وتبين كذلك ان النظام يركز على البحوث المنفردة ولا يأخذ بعين الاعتبار تنوع التخصصات وطبيعة المجالات ، وقد يعزى ذلك الى ان هناك بعض التخصصات التي لا يصلح تقييمها بالابحاث فقط، نظراً لصعوبة اجراء الابحاث فيها، وكذلك هناك تخصصات يصعب فيها القيام بأبحاث منفردة كالبحوث المخبرية على سبيل المثال ، لذلك فان عدم السماح بالمشاركة في عمل الابحاث يمكن ان يكون فيه ظلم لبعض التخصصات .

وظهر ايضاً ان المزاجية، والعلاقات الشخصية، تدخل كمعيار يؤثر في عدالة وموضوعية التقييم ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الهدف من ذلك هو تحقيق المصلحة الشخصية لاصحاب القرار ، أو انهم يتعرضون لانواع مختلفة من الضغوطات تؤثر في عدالة قراراتهم .

وكان من النتائج ايضاً البطء في الاجراءات والتأخير في الرد ، وقد يعود ذلك الى الروتين الذي تتبعه الجهات الادارية في الجامعات، وطول المدة التي تستغرقها عملية التحكيم في اللجان او المجالات المتخصصة وخاصة عندما تكون من خارج الجامعة .

وأظهرت الدراسة انه لا يفسح المجال امام مقدم الطلب لمناقشة القرار أو الاطلاع على التقارير الخاصة به ، وقد يكون سبب ذلك كما سبق ذكره أن الادارة لا تسمح بالتشكيك في عدالة وموضوعية التقييم والقرار الذي تم اتخاذه ، وقد يكون السبب عدم الموضوعية وعدم اتباع روح الديمقراطية في سماع وجهة نظر الآخرين .

وبينت النتائج كذلك انه لا يتم احتساب فترة الانتظار منذ تقديم الطلب للترقية حتى صدور القرار ، وقد يكون السبب في ذلك ان الادارة تسعى الى اطالة المدة بين الترقية الحالية والترقية التي يمكن ان يحصل عليها عضو هيئة التدريس في المستقبل، وتكون النتيجة ان تضيق عليه فترة زمنية هي من حقه .

وأظهرت النتائج ان هناك مزاجية وعدم موضوعية في اختيار لجان التحكيم ، ويمكن ان تعزى هذه النتيجة الى ان الادارات الجامعية تتقرب ببعض الافراد فتقوم بارسال البحوث اليهم من اجل تقييمها ، وهؤلاء الافراد يكونون متشددين مع بعض الافراد ومتساهلين مع البعض الاخر، هذا بالإضافة الى ان اعضاء هذه اللجان قد لا تكون لهم علاقة مباشرة بتخصص صاحب الانتاج العلمي، وهذا يجعل قدرتهم على الحكم ضعيفة .

وبينت النتائج أيضاً انه في بعض الاحيان يكون هناك تناقض بين توصية اللجنة والقرار الذي تم اصداره . ويمكن تفسير ذلك بأن قرار اللجنة لا يكون ملزماً وإنما تعتبر مهمتهم استشارية ، والقرار الفعلي يكون من قبل مجلس العمداء أو الامناء الذي يمكن لاعتبارات معينة ان يختلف قراره عن توصيات لجنة التحكيم .

واظهرت النتائج ان الجامعات الفلسطينية لا تقدم الدعم المالي والفني لعمل الابحاث ونشرها، وقد يكون سبب ذلك عدم رغبة الادارات الجامعية بالانفاق على هذه الابحاث، لانه

يكلفها الكثير ، وقد تكون نتائج هذه الابحاث لا يؤخذ بها كما هو حاصل ، فلماذا تنفق على ابحاث قد لا يتم اعتمادها او الاستفادة منها ؟

وأظهرت الدراسة ايضاً أن هناك مجالاً لان تلعب الواسطة والمحسوبية دوراً في قبول الابحاث للنشر ، وقد يكون تفسير ذلك ان اصحاب الدوريات او اللجان المشرفة عليها لا يعتمدون على القواعد العلمية في قبول الابحاث وانما يعتمدون على سمعة عضو هيئة التدريس، او بناءً على توصية من جهات معينة تكون قريبة من شخص، فتتشر له، ولا تهتم بشخص آخر، فتقوم بالاعتذار له عن النشر .

ومن السلبيات التي ظهرت ايضاً عدم توفر مجلات محلية للنشر لجميع التخصصات ، ويمكن ان يعزى ذلك الى أن الجامعات لا تعطي عملية نشر الابحاث الاهتمام الكافي وذلك لاسباب ادارية او مالية .

وكان من السلبيات التي ظهرت في الدراسة صعوبة النشر في المجلات العالمية ، وقد يعزى ذلك الى ارتفاع التكاليف المرتبطة بهذه العملية والمدة التي تستغرقها بسبب كثرة الابحاث التي تعرض على مثل هذه المجلات ، وكذلك فان هذه المجلات قد تهتم بالبحوث التي تجري داخل بلادها او تكون غير معنية بنشر ابحاث تأتي من دول ومناطق غير متقدمة .

وأظهرت نتائج الدراسة ايضاً، ان الجامعات تقوم باعادة تقييم الابحاث التي تم نشرها في مجلات عالمية محكمة ، وقد يكون تفسير ذلك ان الادارة الجامعية لا تنق بتقييم هذه المجلات وهذا احتمال ضعيف ، او انها تسعى لتقليل فرصة عضو هيئة التدريس في الحصول على الترقية، لان هذا الاجراء من شأنه ان يعيق عضو هيئة التدريس عن البدء بدراسة جديدة .

وبينت نتائج الدراسة ان الجامعات لا تركز دائماً على الابحاث التي تقدم فائدة للمجتمع الفلسطيني ، و يمكن ان يعود ذلك الى تمسك الجامعة بعدد محدد من الابحاث للحصول على

الترقية، فتكون بذلك قد ركزت على الكم أكثر من تركيزها على النوع ، وهذا قد يدفع عضو هيئة التدريس الى القيام بعمل ابحاث غير مفيدة، لان هدفه يكون القيام بتقديم العدد المطلوب من الابحاث بأقل تكلفة وأقصر مدة من أجل الحصول على الترقية .

سادباً : مناقشة النتائج المتعلقة بأهم اقتراحات اعضاء الهيئة التدريسية لتطوير أنظمة ومعايير واجراءات الترقية في الجامعات الفلسطينية ، وكذلك المتعلقة بنشر الانتاج العلمي لاغراض الترقية .

أظهرت نتائج الدراسة انه لابد من اعلان النظام والمعايير والاجراءات المتعلقة بعملية الترقية لجميع اعضاء الهيئة التدريسية ، وقد يعزى ذلك الى ان غالبية اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية لا يعرفون كثيراً عن أنظمة، ومعايير، وإجراءات الترقية، لانها غير معلنة لهم.

وبينت الدراسة كذلك ان نسبة كبيرة من افراد عينة الدراسة، يقترحون تحديث القانون، واعادة صياغته بشكل موضوعي، مع اشراك اعضاء الهيئة التدريسية في هذه العملية، وافساح المجال امامهم لمناقشته مع الادارة قبل اقراره ، وقد يرجع السبب في ذلك الى اعتقاد اعضاء الهيئة التدريسية بأن قانون الترقية غير موضوعي في بعض احكامه، لذلك لابد من تحديثه واجراء التعديلات اللازمة بمشاركة اعضاء هيئة التدريس لانهم قد يعرفون مواطن الضعف فيه اكثر من غيرهم حيث أنهم اصحاب العلاقة في ذلك، والمتأثرون به بشكل مباشر ، وكذلك حتى يكون النظام واضحاً ومقبولاً لدى اعضاء الهيئة التدريسية كافة.

وكان من النتائج ايضاً ضرورة أخذ جميع نشاطات اعضاء هيئة التدريس بعين الاعتبار، وعدم الاقتصار على الابحاث فقط ، وقد يكون سبب ذلك ان التدريس يعتبر الوظيفة الاساسية لعضو هيئة التدريس ، وكذلك فان الكتب التدريسية، والتراجم تأخذ جهداً ووقتاً ومالاً لا يقل

أهمية عن الابحاث ، بالإضافة الى انه يستفاد منها في تدريس الطلبة الذين هم العنصر الاساسي الذي تتوجه اليه جميع الجهود في الجامعة .

وبالنسبة لعضو هيئة التدريس الذي يقوم بالاعمال الادارية ، فان هذه العملية تأخذ منه وقتاً وجهداً يعيقان قيامه بعمل الابحاث من اجل الترقية، لذا يجب اعطاء الاعمال الادارية وزناً ملائماً، وكذلك فان قيام عضو هيئة التدريس بالاشراف على رسائل الماجستير، او الدكتوراه، يتطلب منه جهداً لا يقل عن الجهد الذي يبذله أثناء قيامه بابحاث خاصة به، لذلك ايضاً، يجب ان تأخذ هذه العملية وزناً مناسباً أثناء تقييم عضو هيئة التدريس من اجل الترقية .

وكان من الاقتراحات ايضاً تقليل عدد الابحاث المطلوبة وتقصير المدة الزمنية ، وقد يعود ذلك الى ان عمل الابحاث يحتاج الى مال ووقت وجهد لاجرائها، ولذلك فإن زيادة عددها يتقلل كاهل اعضاء الهيئة التدريسية، ولا سيما انهم يقومون بعمل آخر هو التدريس ، وكذلك فإن تقصير المدة الزمنية يتيح المجال لاعضاء الهيئة التدريسية، وخاصة الجدد منهم، والفرصة للعمل من أجل الحصول على الترقية في وقت مبكر .

وأظهرت النتائج ضرورة احتساب الابحاث والمؤلفات العلمية المنشورة او المقبولة للنشر قبل التعيين في الجامعة ، وقد يفسر ذلك أن الوظيفة الرئيسة للجامعات هي خدمة العلم والمعرفة، لذلك لا بد ان تقوم بتشجيع البحث العلمي لدى اعضاء الهيئة التدريسية سواء أكان ذلك أثناء عملهم فيها أم قبل ذلك عن طريق احتساب الابحاث التي تم تحكيمها ونشرها عند القيام بعملية الترقية ، هذا وان عدم احتساب هذه الابحاث قد يحبط عضو هيئة التدريس، وبالتالي تنخفض روحه المعنوية وتتأثر انتاجيته ويقل انتماؤه للجامعة .

وكذلك اقترح اعضاء الهيئة التدريسية قيام الجامعات باحتساب الابحاث التي تطوّر عن رسائل الماجستير والدكتوراه ، وقد يعزى ذلك الى ان هذه الابحاث قد تكون بحاجة الى التطوير

والتحديث نتيجة للتغير السريع في مختلف مجالات المعرفة ، وهذا يحتاج الى دراسات جديدة ، لذلك يعتقد اعضاء الهيئة التدريسية، ان من حقهم الاستفادة من هذه الدراسات في الترقية، لانهم طوروها وأضافوا شيئاً جديداً للعلم والمعرفة .

وكان من الاقتراحات ايضاً، أن يتم ربط نظام الترقية بخدمة الجامعة والمجتمع الفلسطيني، في مجال التخصص، وليس من خلال سنوات الخدمة ، وقد يعود السبب في ذلك الى ان الجامعات تنشأ اصلاً لخدمة المجتمع الذي تمارس نشاطها فيه، وكذلك تعمل على السير به قدماً نحو التنمية بمجالاتها كافة ، واطباء الهيئة التدريسية يقع على عاتقهم هذا الدور الكبير كل في مجال تخصصه ، لذلك يجب افساح المجال امامهم للقيام بالابحاث والنشاطات التي تقدم فائدة للمجتمع ، ويجب كذلك مكافأة المتميزين منهم في هذا المجال حتى ولو لم يمضوا عدة سنوات في الخدمة ، ويتم ذلك عن طريق احتساب الابحاث، والنشاطات المفيدة للمجتمع الفلسطيني، وعدم احتساب تلك التي لا تقدم فائدة حقيقية له بشكل خاص، وللمعرفة العلمية بشكل عام. وقد يكون سبب هذا الاقتراح ايضاً ان الجامعات الفلسطينية قد تقبل ابحاثاً لا تمثل فائدة حقيقية للجامعة وللمجتمع لاغراض الترقية .

اظهرت الدراسة كذلك ضرورة افساح المجال امام اعضاء الهيئة التدريسية للتفرغ للقيام بابحاث جيدة ، وقد يعزى ذلك الى ان اعضاء هيئة التدريس لا تتوفر لديهم فرصة التفرغ للقيام بالابحاث، بسبب الاعباء الكبيرة المرتبطة بعملية التدريس ، وكذلك قد يكون الامر متعلقاً بالتكاليف المادية، التي يتحملها عضو هيئة التدريس في حالة قيامه بأخذ اجازة من اجل التفرغ لاجراء الابحاث والدراسات .

ومن النتائج ايضاً ضرورة أخذ بعين الاعتبار تنوع التخصصات واختلاف المجالات بعين الاعتبار ، ويمكن ان يكون السبب في هذا الاقتراح أن هناك تخصصات يصعب فيها اجراء

الابحاث ، لذلك يجب استخدام معايير أخرى، غير الابحاث، للحكم على أحقية عضو هيئة التدريس في الترقية ، وقد يكون هذا المعيار التدريس مثلاً ، أو اعداد الكتب الدراسية ، وغير ذلك من النشاطات التي يمكن ان تتناسب مع طبيعة التخصص او المجال .

وبينت النتائج كذلك ضرورة احتساب الابحاث والجهود العلمية التي يقدمها اعضاء الهيئة التدريسية في المؤتمرات العلمية ، ويمكن تفسير ذلك ان هذه الاعمال تتطلب من عضو هيئة التدريس مجهوداً كبيراً ، وكذلك تعتبر المشاركة الفعالة لعضو هيئة التدريس في المؤتمرات العلمية سمعة جيدة للجامعة التي يعمل فيها ، لذلك يجب تشجيع اعضاء الهيئة التدريسية على المشاركة فيها، عن طريق اعطائها وزناً ملائماً اثناء القيام بعملية الترقية .

وكان من الاقتراحات السماح بالمشاركة مع الاخرين في عمل الابحاث وخاصة التجريبية منها ، وقد يعزى سبب ذلك، كما ذكر سابقاً، عند مناقشة سلبيات نظام الترقية، ان هناك بعض التخصصات التي يصعب فيها اجراء ابحاث منفردة ، لذلك فإن عضو هيئة التدريس الذي لا تحتسب له الابحاث المشتركة يشعر بالاحباط، ويقل حماسة العلمي وتخفض روحه المعنوية .

وأظهرت الدراسة كذلك ضرورة وجود ممثل لكل كلية، او قسم، في لجان التقييم من أجل الترقية ، وقد يعزى ذلك الى ضرورة ان تكون الكلية او القسم على علم تام بما يجري في شؤون الترقية للتأكد من ان الشروط الخاصة بالترقية تحققت ام لا ، وهذا يؤدي في النهاية الى ارتياح عضو هيئة التدريس .

وكان من الاقتراحات ضرورة المساواة بين الجميع عند تطبيق معايير واجراءات الترقية ، وقد يفسر ذلك ان المعايير والاجراءات المتعلقة بالترقية لا تطبق بعدالة وموضوعية . هذا، وان المساواة في تطبيق المعايير يزيد من دافعية اعضاء الهيئة التدريسية لاجراء مزيد من الابحاث المفيدة ويزيد من ولائهم وانتمائهم للجامعة التي يعملون فيها .

وبينت النتائج أيضاً ضرورة المرونة في تطبيق المعايير مع مراعاة العدالة والموضوعية ، ويمكن ان يعود السبب في ذلك الى ضرورة عدم اتباع الحرفية والجمود في تفسير القوانين مع ضرورة التمسك بالعدالة والمساواة بين جميع اعضاء الهيئة التدريسية .

وكان من النتائج أيضاً تبسيط الاجراءات، وعدم التأخير في الرد على مقدم الطلب، سواء أكان ايجابياً أم سلبياً ، وقد يعزى هذا الاقتراح الى ان الاجراءات المتبعة تتصف بالبطء والتعقيد، وهذا يؤثر سلبياً على عضو هيئة التدريس وحصوله على حقه في الترقية في الوقت المناسب .

ومن النتائج التي ظهرت كذلك إعطاء مقدم الطلب الفرصة لمناقشة القرار في حالة الرفض ومعرفة اسبابه ، لان هذا من شأنه ان يبين لعضو هيئة التدريس مدى عدالة القرار ، وهذا بالتالي ينعكس على مدى شعوره بالرضا او عدمه ، وكذلك فإن اقتناع العضو باسباب الرفض يتيح له الفرصة في المستقبل لمراعاة الامور التي يتم الاعتراض عليها . وفي هذه الحالة يكون تأثير القرار أفضل بكثير مما لو ترك عضو هيئة التدريس دون معرفة الاسباب .

وكان من الاقتراحات أيضاً احتساب فترة الانتظار منذ تقديم الطلب في حال كون القرار ايجابياً، وقد يفسر ذلك بأن حصول عضو هيئة التدريس على الترقية بعد تقويم الابحاث وعقد اجتماعات اللجان واتخاذ القرار بالترقية من شأنه ان يضيع على عضو هيئة التدريس فترة زمنية هي من حقه .

وأظهرت النتائج ضرورة ان تكون لجان التحكيم ممن لهم علاقة مباشرة بالتخصص، وذلك لان حكمه سيكون موضوعياً واقرب الى الصحة ، وهذا يجعل عضو هيئة التدريس يشعر بالارتياح اكثر مما لو كان المحكم بعيداً عن التخصص . لذلك يجب اتباع الدقة في اختيار المحكمين من حيث موضوعيتهم، وتخصصهم، وعدم تحيزهم، حتى تكون احكامهم مقبولة لدى اعضاء هيئة التدريس .

وبينت الدراسة كذلك اقتراحاً بإجراء مناقشة علنية للحكم على صلاحية الأبحاث للترقية ، وقد يفسر ذلك بأن إعطاء عضو هيئة التدريس الفرصة لعرض بحثه، وشرحه، وبيان أهدافه، ومناقشته مع اللجنة، تشعره في الغالب بالرضا عن نتيجة التحكيم لأنها جرت بطريقة ديمقراطية. وهناك اقتراح آخر في ضرورة جعل قرار لجنة التحكيم ملزماً ، وهذا يعني ان القرار النهائي قد لا يكون من اختصاص لجنة التحكيم وإنما تكون قراراتهم استشارية ، والقرار الفعلي يكون من اختصاص مجلس العمداء او مجلس الأمناء الذي قد تكون قراراته في بعض الحالات مخالفة لتوصية اعضاء لجنة التحكيم .

وكان من أهم الاقتراحات أيضاً قيام الجامعات بدعم الأبحاث التي يقوم بها اعضاء الهيئة التدريسية مادياً وفنياً ، وتفسير ذلك أن الباحثين ينقصهم المال الكافي، والامكانيات الفنية المطلوبة لإجراء الأبحاث ، وفي حالة توفر الدعم المالي، والفني، فإن أبحاثهم ستكون جادة وقيمة، ونتائجها دقيقة .

ومن النتائج أيضاً ضرورة اتباع الموضوعية في قبول الأبحاث للنشر ، وقد يكون السبب في ذلك عائداً الى شعور اعضاء الهيئة التدريسية بأن هناك تحيزاً في هذه العملية في حين ان اتباع الموضوعية، يؤدي الى نشر الأبحاث العلمية الجيدة، ويعمل على استبعاد الأبحاث الضعيفة، وهذا بالتالي يخلق الحافز لأعضاء هيئة التدريس الذين قاموا بعمل أبحاث جيدة للبدء بإجراء أبحاث ودراسات جديدة .

وأظهرت النتائج، كذلك، ضرورة توسيع قاعدة النشر، عن طريق زيادة عدد المجلات المتخصصة ، وتفسير ذلك ان اعضاء هيئة التدريس يحتاجون الى نشر أبحاثهم بالسرعة المناسبة وخاصة في المجلات المحلية ، وهذا يؤدي الى تقليل النفقات ومن ثم إلى اختصار الوقت والجهد

والتكلفة ، لذلك لابد من اصدار مجلات متخصصة في كل كلية وان يكون اصدارها في فترات متقاربة، وان تدعم بكفايات علمية متخصصة وكافية .

وكذلك بينت الدراسة الحاجة الى اعلام اعضاء الهيئة التدريسية سنوياً باسماء المجلات العلمية المعتمدة للنشر ، وقد يفسر ذلك ان الكثيرين من اعضاء هيئة التدريس لا يعلمون الكثير عن المجلات العلمية المعتمدة من قبل الجامعات لاغراض النشر ، وهذا قد يفوت عليهم فرصة ارسال بحوثهم الى هذه المجلات بالسرعة المطلوبة .

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة فإن الباحث يوصي بما يلي :

أولاً : ضرورة تبني وزارة التعليم العالي نظاماً موحداً للترقية في جميع الجامعات الفلسطينية بحيث يركز على ما يلي :

١. الشمولية : يجب أن يأخذ بعين الاعتبار جميع النشاطات التي يقوم بها عضو هيئة التدريس .
٢. الموضوعية : يجب أن تكون لجان التحكيم والتقييم ممن لهم علاقة مباشرة بالتخصص ، وكذلك ألا يتيح المجال لأن تلعب العلاقات الشخصية والمحسوبية والمزاجية دوراً في عملية الترقية .

٣. الوضوح والدقة : يجب أن تكون شروط الترقية واضحة ودقيقة وأن تكون معلنة لجميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، وألا تخضع للاجتهادات الفردية .
٤. المرونة : يجب ان يكون نظام الترقية مرناً بحيث يأخذ بعين الاعتبار تنوع التخصصات واختلاف المجالات .

٥. البساطة والوضوح في الاجراءات .

٦. الابداع والتميز : يجب ان يتيح النظام المجال لترقية اعضاء هيئة التدريس المبدعين، دون التقيد بعدد البحوث المقدمة للترقية ، او اشتراط مرور فترة زمنية محددة للترقية من رتبة الى أخرى .

ثانياً : إيجاد جهاز اكايمي متخصص لمتابعة اجراءات ترقية اعضاء الهيئة التدريسية كي تتم ترفيتهم في الوقت المناسب .

ثالثاً : اعتبار الخدمة لعضو هيئة التدريس في الجامعات الأخرى اذا كانت بسبب التفرغ العلمي، او الاعارة، او الانتداب، او الاجازة بدون راتب، خدمة فعلية في جامعته الاصلية ، واعتبار

البحوث التي يقدمها في تلك الفترة مقبولة لغايات الترقية، لان ذلك يؤدي الى زيادة الانتاجية لعضو هيئة التدريس والانتماء للجامعة .

رابعاً : ايجاد جهة عليا ذات صلاحيات يلجأ اليها من يشعر بالظلم من أعضاء هيئة التدريس من قبل اللجان المتخصصة، وذات العلاقة بترقية اعضاء الهيئة التدريسية .

خامساً : دعم مخصصات البحوث العلمية، لان ذلك يشجع اعضاء هيئة التدريس على القيام بابحاث جادة ومفيدة .

سادساً : يجب ان تكون المدة الزمنية ملزمة في النظام ، حيث لا يجوز تأخير الاوراق الخاصة بالترقية، واعتبار الترقية من تاريخ انتهاء المدة المحددة، وتقديم آخر البحوث المقررة حتى لا يضيع على عضو هيئة التدريس بعض حقوقه من جراء التأخير فيما لو حدث ذلك .

سابعاً : توسيع قاعدة النشر عن طريق اصدار مجلات متخصصة، ومحكمة في كل كلية من كليات الجامعة ، وكذلك اعلام الهيئة التدريسية سنوياً باسماء المجلات العلمية المعتمدة من قبل الجامعات لاغراض النشر .

قائمة المراجع

* المراجع العربية

* المراجع الأجنبية

قائمة المراجع

المراجع العربية :

١. أبو جاموس ، س . (١٩٩٢) . تقييم الوضع الادراي لجامعة النجاح الوطنية ، دراسة غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين .
٢. ابو جاموس (١٩٩٥) . الوطن العربي سنة ٢٠٠٠ ، ط٢ ، نابلس : جامعة النجاح الوطنية .
٣. أبو زيد ، م. ف . (١٩٥٦) . الوجيز في القانون الاداري ، الاسكندرية : مؤسسة شباب الجامعات .
٤. ابو ناهية ، ص . والنابلسي ، ن . (١٩٩٦) . مشكلات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، مجلة الازهر للعلوم الانسانية ، ١٠ (١) ١٥٧-١٩٨ .
٥. الباشا ، س . (١٩٨٣) . بعض معوقات البحث العلمي ، الرياض : جامعة الملك سعود .
٦. بطاح ، أ . (١٩٧٩) . تأثير نمط قيادة المدرسة على العلاقات الشخصية والروح المعنوية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاردنية ، عمان ، الاردن .
٧. بني عبده ، م . ع . (١٩٩٣) . تطوير معايير لترقية اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، اربد ، الاردن .
٨. تيم ، ح . (١٩٨٣) . عضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية : اختياره واعداده وتطويره ، الرياض : جامعة الملك سعود .

٩. الجرباوي ، ع . (١٩٨٦) . الجامعات الفلسطينية بين الواقع والمتوقع ، القدس : جمعية

الدراسات العربية .

١٠. جعفر ، م . أ . (١٩٧٣) . نظم الترقية في الوظيفة العامة وأثرها في فاعلية الإدارة ،

القاهرة : دار النهضة العربية .

١١. حلمي ، م . (١٩٧٤) . نظام العاملين المدنيين : الجهاز الاداري والقطاع العام ، ط ٢ ،

القاهرة : دار الفكر العربي .

١٢. الحنبلي ، ع . ر . (١٩٩٣) . مدى توفر العوامل الطاردة من جامعات الضفة الغربية من

وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس فيها ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح

الوطنية ، نابلس ، فلسطين .

١٣. الخطيب ، أ . (١٩٨٩) . تصورات اعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك نحو معايير

واجراءات الترقية ، دراسة غير منشورة ، جامعة اليرموك ، اربد ، الاردن .

١٤. خليفة ، ع . ع . (١٩٧٩) . نظام الترقية في الوظيفة العمومية في الجمهورية الجزائرية ،

رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الجزائر ، الجزائر ، الجزائر .

١٥. دروزة ، أ . ن . (تموز ، ١٩٩٤) . دور التربية في تعزيز الديمقراطية ، المؤتمر السنوي

الثالث للدراسات التربوية ، القدس ، فلسطين ، ٩٧ - ١١٦ .

١٦. سلامه ، ب . ج . (١٩٩٥) . الروح المعنوية للعاملين في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين .
١٧. صالح ، ع . (١٩٨٢) . المشكلات الذاتية لمؤسسات التعليم العالي ، قبرص : دار الصمود العربي .
١٨. طنناش ، س . (١٩٨٩) . تقييم اعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي ، دراسة غير منشورة ، جامعة اليرموك ، اربد ، الاردن .
١٩. عبدالله ، ش . ح . (١٩٧٨) . سياسات الافراد ، القاهرة : دار النهضة العربية .
٢٠. عبده ، ج . والذنيات ، م . (آذار ، ١٩٨٩) . أنظمة الترقية وعلاقتها بالاهداف في الجامعات العربية ، ندوة تحديث الادارة الجامعية ، جامعة اليرموك ، اربد ، الاردن ، ٣ - ٣٨ .
٢١. عبيد ، ع . (١٩٧٩) . ادارة الافراد والعلاقات الانسانية ، ط٨ ، القاهرة : جامعة القاهرة .
٢٢. عمر ، ع . ع . (١٩٧٢) . اداة الافراد ، القاهرة : مكتبة عين شمس .
٢٣. العمري ، ب . (١٩٩٥) . الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعات الاردنية .
- مجلة دراسات العلوم الانسانية ، ٢٢ (٥) ، ٢١٦٧ - ٢١٩٥ .
٢٤. العوامل ، ن . ع . (١٩٩٥) . مظاهر الادارة الحديثة في المؤسسات الاردنية .
- مجلة دراسات السلسلة ، الجامعة الاردنية ، ٢٢ (١) ، ١٠٠ - ١٢٥ .

٢٥. قاضي ، ص . (١٩٨٣) . عضو هيئة التدريس الجامعي : اعداده ومسؤولياته ومشكلاته ،

مكة المكرمة : مركز البحوث التربوية .

٢٦. القواسمي ، م . ع . (١٩٩٣) . الضغوط التي يواجهها مديرو كليات المجتمع في الضفة

الغربية وتأثيرها في قراراتهم الادارية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح

الوطنية ، نابلس ، فلسطين .

٢٧. كامل ، م . والبكري ، س . (١٩٨٩) . دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لاعضاء هيئة

التدريس بجامعة القاهرة . مجلة الادارة ، ٢٣ (١) ٧٨ - ٩١ .

٢٨. وزارة التعليم العالي ، الدليل الاحصائي للجامعات الفلسطينية ، القدس (١٩٩٥ ، ١٩٩٦) .

٢٩. مرسي ، م . (١٩٨٣) . معوقات البحث العلمي ، الرياض : جامعة الملك سعود .

٣٠. مهنا ، م . ف . (١٩٧٣) . مبادئ واحكام القانون الاداري في جمهورية مصر العربية ،

الاسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة .

٣١. النشار ، م . ح . (١٩٧٦) . الادارة الجامعية : التطوير والتوقعات ، القاهرة : الجهاز

المركزي للكتب الجامعية .

٣٢. هاشم ، ز . م . (١٩٧٠) . انظمة الترقية في الدول العربية ، القاهرة : المنظمة العربية

للعلوم الادارية .

1. Blai , B . J . (1982) . Faculty - ranked importance in the 1970s of pay promotion criteria , Research Report , U . S . A . , Pennsylvania .
2. Colombo , S . F . , Gjerde , C . L . (1982) . Promotion criteria : perceptions of faculty members and departmental chairmen .
Journal of Medical Education , 57(3) , 157 - 162 .
3. Gallaher , I . , Daniel , L . G . (1989) . Barriers to Faculty Involvement in Grant - Related Activities . College - student - Journal , 14(3) , 1- 12.
4. Mc Millan , L . (1987) . U . of California professors Launch a drive to give tenure candidates access to files .
Chronical of Higher Education , 33 (27) , 16 - 18 .
5. Meneudez , M . (1990) . Promotion : Responsibilities , Polices and Procedures , U . S . A . : Florida International University .
6. Newell , S . , Price , J . H . (1983) . Promtion , merit and tnure decisions for college Helth Education Fuculty .
Health - Education , 14 (3) , 12 - 15 .
7. Schweitzer , J . c . (1989) . Faculty Research Expectation varies among Universities . Journalism - Educator , 44 (2) , 45 - 49 .

8. Simon , K . (1987) . Using student evaluation to improve Teaching and make personnel decisions .

Review literature , U . S . A . , Ohio .

9. Soderberg , L . D . (1985) . Dominance of research and publications :
An unrelenting tyranny . College Teaching , 33 (4) , 168 - 172 .

10. Srud , J . , Kay , L . (1989) . Gender and Promotion : An application of the resource perspective to administrative mobility in ahigher education orgauization , U . S . A . , The Ohio State University .

الملاحق

- ملحق رقم (١) : استبانة الدراسة .
- ملحق رقم (٢) : مذكرة مشكلات وحقوق العاملين في جامعة النجاح الوطنية
لعام ١٩٩٣ .
- ملحق رقم (٣) : نظام ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة بيت لحم .
- ملحق رقم (٤) : نظام ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة بيرزيت .
- ملحق رقم (٥) : نظام ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الخليل .
- ملحق رقم (٦) : نظام ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة القدس .
- ملحق رقم (٧) : نظام ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية .

ملحق رقم (١)

استبانة الدراسة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

السيد عضو هيئة التدريس المحترم .

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تهدف هذه الاستبانة الى المساعدة في إنجاز دراسة ميدانية، تستهدف التعرف على اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية، نحو الأنظمة، والمعايير، والإجراءات المتبعة في ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في هذه الجامعات ، وذلك بهدف استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية .

ويود الباحث ان يوضح أن الهدف الاساسي من هذه الدراسة هو تطوير نموذج لترقية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، عن طريق ما يقترحه أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات .

ويؤكد الباحث أن المعلومات التي سيتم جمعها بواسطة هذه الاستبانة هي لغرض البحث العلمي فقط ، وأنها لن تستخدم في مجالات اخرى وستظل في طي الكتمان .
لذلك، أرجو التكرم بالعناية، والإجابة عن هذه الاستبانة، لان نتائجها قد تسهم في تحقيق فائدة لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية ، وستساعدني في إكمال دراستي هذه .

مع تقديم فائق شكري وتقديري لكم .

الباحث

عماد الدين ابراهيم سعيد

تتضمن اداة الدراسة ثلاثة اقسام هي :

الاول : معلومات عامة :

يرجى وضع دائرة حول العبارة المناسبة، او كتابة العبارة المناسبة التي تنطبق عليها حالتكم :

١. الجامعة :

- | | | |
|-------------------|-------------|-------------|
| أ. النجاح الوطنية | ب. بيرزيت | ج. الخليل . |
| د. بيت لحم | هـ. القدس . | |

٢. الرتبة العلمية :

- | | | |
|----------------|--------------|----------------|
| أ. مدرس | ب. محاضر | ج. استاذ مساعد |
| د. استاذ مشارك | هـ . استاذ . | |

الثاني :

يرجى وضع اشارة (x) تحت درجة المقياس، وامام كل سؤال، والتي تمثل وجهة نظرك

الحقيقية بالنسبة إليه .

الرقم	العبارة	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	أبدا
١.	اجراءات ترقية اعضاء هيئة التدريس تتصف بالوضوح والدقة					
٢.	اجراءات ترقية اعضاء هيئة التدريس تتصف بالموضوعية والنزاهة					
٣.	إجراءات ترقية أعضاء هيئة التدريس تتصف بالعدالة والمساواة					
٤.	هناك فهم مشترك لمعايير الترقية عند أعضاء هيئة التدريس					
٥.	الإجراءات التي يتم تطبيقها تكون موحدة عند ترقية اعضاء هيئة التدريس					
٦.	هناك تحديد واضح لأوزان مجالات نشاط أعضاء هيئة التدريس المعتمدة في الجامعة لأغراض الترقية					
٧.	يتم الالتزام بأوزان مجالات نشاط أعضاء هيئة التدريس عند القيام بالترقية					
٨.	هناك توازن معقول في نظام الترقية المعتمد بين الأوزان المحددة للبحوث، والكتب، والتدريس، والأعمال الإدارية، وخدمة المجتمع					
٩.	هناك اتفاق على تحديد المجالات المتخصصة المقبولة لأغراض الترقية بين أعضاء هيئة التدريس من جهة، وبين الجهات الإدارية التي تتخذ قرارات الترقية من جهة اخرى					
١٠.	هناك فرص كافية متاحة لنشر الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس في المجالات والدوريات المتخصصة والمحكمة					
١١.	يتم التقيد بعدد البحوث المحددة للترقية					

الرقم	العبارة	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	أبدا
١٢.	المدة التي تستغرقها إجراءات عملية الترقية تتم ضمن الزمن المحدد					
١٣.	المدة الزمنية المحددة للترقية مدة مناسبة					
١٤.	نظام الترقية المطبق هو نظام الترقية بالأقدمية					
١٥.	نظام الترقية المطبق هو نظام الترقية بالكفاية					
١٦.	نظام الترقية المطبق هو نظام المزج بين الأقدمية والكفاية					
١٧.	تكون المنافسة حرة بين المتقدمين للترقية					
١٨.	هناك اعتبار للواسطة، والمحسوبية في ترقية عضو هيئة التدريس					
١٩.	هناك اعتبار للنواحي السياسية، والدينية، والانتماءات الحزبية في إجراءات الترقية					
٢٠.	يعلن عن مواعيد تقديم طلبات الترقية من قبل الجامعة					
٢١.	لجان التحكيم والتقييم تكون من نفس تخصص صاحب الإنتاج العلمي المراد ترقيته					
٢٢.	يفضل أن تكون الترقية حسب عدد البحوث المقدمة، بغض النظر عن المدة الزمنية					
٢٣.	عدد البحوث المطلوبة للترقية كثيرة					
٢٤.	تلعب الصداقة الشخصية دورا مهما في عمليات الترقية					
٢٥.	يشعر أعضاء هيئة التدريس بتحيز او محاباة من قبل أصحاب القرار في الترقية					
٢٦.	يلعب الفكر السياسي / الأيديولوجي دورا ما في عملية الترقية					
٢٧.	يلعب الدين دورا في عمليات الترقية					
٢٨.	يشعر عضو هيئة التدريس بأن لديه القدرة على مراجعة الجهات المعنية، ومناقشتها في عدالة وموضوعية التقييم					

الثالث :

يرجى الاجابة عن الاسئلة التالية :

الاول : باعتقادك ، ما الاوزان التي تعطيها الجامعة للمجالات التالية عند القيام بعملية الترقية ؟

الرقم	المجال	الوزن %
١.	البحوث والدراسات	%
٢.	التدريس	%
٣.	الإشراف على رسائل الماجستير او الدكتوراه	%
٤.	الأعمال الإدارية	%
٥.	نشاطات خدمة الجامعة والمجتمع	%
٦.	الكتب والمؤلفات العلمية والتحقيقات والتراجم	%
٧.	الإرشاد	%
٨.	أمور أخرى / اذكرها	%
	المجموع	%١٠٠

الثاني : باعتقادك ، ما الاوزان التي تراها مناسبة للمجالات التالية عند القيام بعملية الترقية ؟

الرقم	المجال	الوزن %
١.	البحوث والدراسات	%
٢.	التدريس	%
٣.	الإشراف على رسائل الماجستير او الدكتوراه	%
٤.	الأعمال الادارية	%
٥.	نشاطات خدمة الجامعة والمجتمع	%
٦.	الكتب والمؤلفات العلمية والتحقيقات والتراجم	%
٧.	الارشاد	%
٨.	امور اخرى / اذكرها	%
	المجموع	%١٠٠

الثالث : اذكر ابرز السلبيات التي يعاني منها أعضاء هيئة التدريس في المجالات التالية :

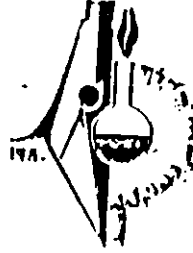
الرقم	المجال	السلبيات
١.	القانون أو النظام المعتمد في الجامعة لترقية أعضاء هيئة التدريس .	
٢.	المعايير المعتمدة في الترقية	
٣.	الإجراءات أو الممارسات الإدارية المتبعة في الترقية .	
٤.	نشر الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس .	

الرابع: اذكر اهم المقترحات لتطوير نظام ومعايير وإجراءات الترقية في الجامعة وفق المجالات التالية :

الرقم	المجال	المقترحات
١.	القانون أو النظام المعتمد في الجامعة لترقية أعضاء هيئة التدريس .	
٢.	المعايير المعتمدة في الترقية .	
٣.	الإجراءات أو الممارسات الإدارية المتبعة في الترقية .	
٤.	نشر الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس.	

مذكرة مشكلات وحقوق العاملين في جامعة النجاح الوطنية لعام ١٩٧٣م

Union of Teachers & Employees of
Universities & Private Institutes
AL-Najah National University Chapter
Nablus



الرئيسي وموظفي الجامعات والمعاهد الخاصة
فروع جامعة النجاح الوطنية
نابلس

Date-

بسم الله الرحمن الرحيم

الادبيات

السادة رئيس وأعضاء مجلس الأمناء المحترمين
بواسطة السيد رئيس الجامعة المحترم

تحية طيبة وبعد ،

الموضوع : مشاكل وحقوق العاملين

يسعدنا ان نرفع لكم تظلمات العاملين والمشاكل المتعلقة بحقوقهم ، راجين ان ينال الامر منكم الاهتمام البالغ لاحقاق الحق وتعديل الامور لما فيه مصلحة العاملين والمؤسسة والموظف. ونعتقد جازمين انكم لستم مع الظلم والتمييز وايجاد معايير معينة لزيد واخرى لعمرو . ومن الانصاف ان سياسة اذلال العاملين في سبيل الحصول على حقوقهم امر لا يقبله انسان عاقل يهدف على الحفاظ وتطوير المؤسسة. ونأمل منكم ان يتم الفصل بين الامور الشخصية واحقاق الحق . وتتساءل بمرارة لماذا يظلم اناس محددين واناس من نوع آخر ياخذون اكثر من حقهم بكثير ولدينا الأمثلة والأدلة على كل ذلك واليكم الامور بشيء من التفصيل :

التميز في التقييمات :

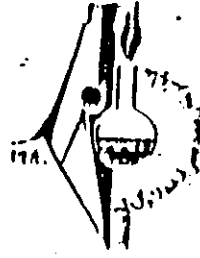
ترقيات الاكاديميين

ان الاكاديميين يتساءلون بمرارة حول مستقبلهم الاكاديمي ، بعد ان اتخذ مجلس الامناء قرارا باغلاق الباب امام ارسال انتاجهم العلمي ومتابعة تقييمه. وقد رأت ادارة الجامعة هذا الامر بمنتهى الجدية فأغلقت الباب امام الجميع. ولنا ان نتساءل هل مجلس الامناء لا يرغب في ترقية من يستحق الترقية؟ وهل كان امر الترقية من اجل اشخاص محددين وبعد ذلك لا يهم الجامعة ادارته ومجلس امناء بمشاكل الآخرين ؟ وكيف رقي من حصل على تقييم سلبي ؟ ومن الذي يحدد عمل لجنة التقييم في جامعة النجاح ؟ وهل يجوز ان تلعب الامور الشخصية في عملية التقييم ؟ ولماذا تغلق الابواب امام البعض او الجميع الان بحجة قرار مجلس الامناء بتاريخ ١١/١١/١٩٩٢.

واذا كان ما سبق الحديث عنه يتناقض بمرتبة استاذ مشارك واستاذ ، فما بالكم اذا كان الحديث عن محاضر فهل المعايير المطاوعة من الاستاذ المشارك والاستاذ هي نفس المطاوعة من الذي يرغب في الترقية الى محاضر (اي يحمل شهاده الماجستير) . واذا كانت الشهادة الاعلى تقييم الشهادة الاولى أفلا

Union of Teachers & Employees of
Universities & Private Institutes

Al-Dajah National University Chapter
Dahla



مدرسي وموظفي الجامعات والمعاهد الخاصة

اتحاد جامعة النجاح الوطنية

١٩٧٤

Date: _____

الاسم: _____

يستأجج حدة الدكتوراه في جامعة النجاح الوطنية لتخصص ما أو في جامعات الاراضى المحتلة من
الحكم على من يحمل شهادة الماجستير في امكانية ترقية الى محاضر وكيف تدعى قوائم الاسماء
شهادات الماجستير ؟؟ فلماذا تظالم ؟ واذا كان ذلك فلماذا تظالم ؟؟

لنكن لكم بمرسكم و تحملكم و وفقتكم الله

و تعاضلوا بقبول فائق الاحترام ، ،

الهيئة الادارية نقابة المعلمين
في جامعة النجاح الوطنية .

١٩٩٤/١٠/٢

ملاحظة : إشتملت المذكرة على مشكلات عدة تتعلق بالعاملين تم اقتطاع ما يلزم منها للدراسة.

ملحق رقم (٣)

نظام ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة بيت لحم

Rank and Promotion: Appointment to the regular teaching staff means assignment in an academic rank: Teacher (M.A.) (Rank 5), Lecturer (two M.A. degrees or M.A. and promotion) (Rank 4), Assistant Professor (Ph.D.) (Rank 3), Associate Professor (Rank 2) or Professor (Rank 1).

Initial appointment to rank is made by the Vice Chancellor, upon the recommendation by the Academic Vice President. Newly hired full-time faculty members may be appointed to the rank they held in their previous university provided that they hold that rank for at least one year.

Promotion in rank results from the interaction of the University Community and the teaching staff member: on the part of the teacher, from effort, growth and merit; on the part of the University, from a desire to recognize and reward excellence. Promotion is not made solely on the basis of seniority or on length of service to Bethlehem University.

Criteria for Promotion:

a. General:

- (i) For Assistant Professor (Rank 3), Associate Professor (Rank 2) or Professor (Rank 1) must have earned a doctorate degree in his/her teaching field.
- (ii) For Lecturer (Rank 4) must have two Masters Degrees or a Masters Degree in his/her teaching field and have earned a promotion. For promotion to this rank the candidate must demonstrate performance equivalent to a second Masters degree in the areas quality teaching, scholarship and research, and service to the University and community.
- (iii) Bethlehem University is the primary employment interest and concern.
- (iv) Physically capable of assuming the teaching, research and other responsibilities expected by the University.
- (v) Demonstrated degree of professionalism expected of a teacher.

b. Years of Service:

- (i) For Lecturer
At least seven years full time in the rank of Teacher (Rank 5), with a minimum of four years at Bethlehem University.
- (ii) For Associate Professor
At least five years full time in the rank of Assistant Professor, with a minimum of two years at Bethlehem University.
- (iii) For Professor
At least seven years full time in the rank of Associate Professor, with a minimum of three years at Bethlehem University.

c. Quality of teaching:

The Chairperson will report on the candidate's knowledge of the subject matter; the relationship between the candidate's degree and the needs of the Department; the record of courses taught, preparation and student load for each semester; conformity of Course Outlines to the required syllabi; quality of examinations given; reasonableness of mark distributions; results of student evaluations; and cooperation in necessary procedures related to the teaching process.

The Dean/Director will report on the candidate's effectiveness as a teacher; creativity and experimentation in teaching, growth as a teacher; the evaluation of the chairperson based on review of the material, personal conferences and classroom observations and the professional opinion of the other members of the department.

d. Scholarship and Research:

- (i) For Lecturer (Rank 4):
The candidate must have earned his/her Masters Degree and have demonstrated some ability to produce scholarly work; to have produced written works which have made a contribution to the university and his/her discipline, such as curriculum development, grant proposals, new programs, published articles, etc.
- (ii) For Assistant Professor (Rank 3):
The candidate must have earned his/her Ph.D., thereby demonstrating that s/he has begun scholarly development including knowledge of one's general and specialized fields of study; awareness of new developments; insight and research finding; membership in profession societies; subscription to professional journals; and meaningful participation in research work.
- (iii) For Associate Professor (Rank 2):
The candidate must present evidence that s/he has been productive in scholarly endeavours including participation in research activities; significant professional activities; lectures delivered to academic or professional societies; and has published at least two works in learned journals of which one only may be submitted from the Bethlehem University Journal (see v below).
- (iv) For Professor (Rank 1):
The candidate must present evidence that s/he has made a significant contribution to his/her field of study through scholarly productivity of such quantitative and qualitative character that is has brought recognition by other professionals in the teacher's academic discipline. The candidate will make selection from among his/her published works. He/she will prepare 2 sets of copies of these works and present them at the Office of the Academic Vice President who will forward the submitted works to 2 recognized experts in the field for separate evaluation. The Committee on Promotions will be advised by these evaluations in making its recommendation to the Vice Chancellor.

- (v) Definition of Scholarly Publications:
Emphasis is on an original contribution to one's academic discipline. Publications should contain new research or include original critical editing of classical works. Learned journals or periodicals are those which have an established and recognized status as well as an independent editorial board and refer materials subjected to readers who assess its suitability for publication on the basis of originality and academic/scientific merit.

- e. Service to the University and Community:
The candidate must present evidence of appropriate and responsible participation in the University's activities beyond teaching and research. Such may include administrative responsibilities; service on University committees; guidance of students; moderatorships of co-curricular and extra-curricular activities; participation in special lectures, forums, exhibits, etc.; and consultation, service and participation in professional or community activities.

Procedure for Promotion:

- (i) Teachers are responsible for insuring that relevant documents, scholarly articles, reports of committee work, reports of community service, etc. are in their file. The Chairperson will review the teacher's file toward the end of the academic year. Strengths and deficiencies will be noted in regard to the criteria for promotion.
- (ii) The teacher will initiate the process by completing an "Application For Promotion" form available from the Academic Vice President and supplying the needed documentation. This is to be submitted by the Dean/Director who will then obtain the recommendations of the other members of the Department (provided that they have been full time at Bethlehem University for at least two years) and the evaluation of the Chairperson, and will make his/her evaluation and recommendations to the Academic Vice President. In case of uncertainty -- e.g., the evaluation of published works or the relative contributions of joint authors -- the applicant and the Academic Vice President will agree on two independent reviewers who are competent to judge the quality of scholarly work in that academic field.
- (iii) The appropriate Promotions Committee will review the application for promotion and make a recommendation to the Vice Chancellor who shall base his decision upon this recommendation. In a very exceptional case, the Vice Chancellor may appoint or promote a person to an academic rank even if such person does not totally fulfill all of the stated qualifications.
- (iv) All promotions in rank become effective in September of the next academic year.

ملحق رقم (٤)

نظام ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة بيرزيت

تعليمات الترقية لأعضاء الهيئة التدريسية

تطبيقاً للمادة ١٦ من نظام الهيئة التدريسية

- المادة ١ - تسمى هذه التعليمات (تعليمات الترقية لأعضاء الهيئة التدريسية) ويعمل بها اعتباراً من السنة الدراسية ١٩٨٦/١٩٨٧ .
- المادة ٢ - تقدم طلبات الترقية وفقاً لما يلي :
- أ - يقدم الطلب ومرفقاته على خمس نسخ إلى رئيس الدائرة أو المسؤول المباشر قبل ٣٠ تشرين الثاني ولا تقلل الضمانات كما لا يجوز إضافة مرفقات بعد هذا الموعد .
- ب - تلغ مسؤولية دعم الطلب بالمرفقات على مقدم الطلب ما عدا التنازلات التي لا يجوز له الاطلاع عليها كذلك الموجودة في ملفه ، فهذه تقع مسؤولية إرفاقها بالطلب على رئيس الدائرة وعميد الكلية .
- ج - المسؤول عن إحالة الطلب إلى لجنة الترقية والتثبيت بواسطة نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية هو عميد الكلية (أو المسؤول المباشر في حالسحة الوحدات التي لا تتبع الكليات) ولا يجوز لمقدم الطلب مراجعة أي شخص في مسألة البت في طلبه غير المسؤول المباشر عنه .
- د - على عميد الكلية (أو المسؤول المباشر في حالة الوحدات التي لا تتبع الكليات) التأكد من أن مقدم الطلب يفي بالشروط المنصوص عليها في نظام الهيئة التدريسية الخاصة بالترقية .
- هـ - إذا وجد عميد الكلية (أو المسؤول المباشر في حالة الوحدات التنسيب لا تتبع الكليات) أن الطلب ناقص ، فله طلب استكماله من مقدمه ، شرط أن لا تخاف وثائق تاريخها لاحق للموعد النهائي لتقديم الطلبات .
- و - يتعمل مقدم الطلب كامل المسؤولية عن المعلومات التي يضمنها طلبه سواء من حيث كماليها أو أهميتها أو صحتها كما يتعمل كامل المسؤولية عن أي تأخير أو إجراء بسبب عدم تقديمه بالتعليمات .
- ز - تعال الطلبات إلى لجنة الترقية والتثبيت قبل ١٥ كانون الأول .
- ح - تقدم اللجنة توصيتها إلى الرئيس في موعد لا يتأخر عن نهاية شهر نيسان التالي .
- ط - يقرر الرئيس قراره خلال اسبوعين من ورود التوصيات ويبلغ مقرر هيئة التدريس المعني بذلك وفي حالة الاستعانة بمعمم القرار على أعضاء الهيئة التدريسية .

المادة ٢ - تمتد جميع التوصيات والمداوول والقرارات بشأن الترقية على الاسس التالية

- أ - البحث والانتاج العلميان .
 - ب - المعهد العلمي في خدمة الجامعة و/أو المجتمع .
 - ج - التدريس .
 - د - الخدمات العامة للجامعة والعناية بالجامعة والمجتمع .
- وليساً يلي تفصيل لهذه الاسس الاربعة .

١ - البحث والانتاج العلميان :

يعتف البحث العلمي والانتاج كما يلي :

- ١ - انتاج علمي اصلي . ويدخل فيه ما يلي :
 - أ - المؤلفات العلمية : ويشترط فيها ان تحوي بحثاً جديداً او تنشر نتائج بحث جديد اصلي .
 - ولا ينظر في رسالة الدكتوراة اذا نشرت بكاملها او اجزاء منها دون اضافة جوهرية على نتائجها .
- ٢ - البحوث التي نشرت او قبلت للنشر في المجلات او الدوريات او المصنفات ذات المكانة العلمية او الادبية ويدخل ضمن هذا النوع ما يلي :
 - أ - البحوث التي تنشر نتائج بحث اصلي .
 - ب - البحوث والتقارير التي تحوي ممّا تعليلها للمعرفة والمصادر في ميدان علمي متقدم .
 - ج - التعليقات والملاحظات اذا حوت اضافة وجدة وازالة الى العلم .
- ٣ - انتاج علمي لا يقبل ضرورة الا بعد تقويم خاص للتأكد مما فيه من اضافة او جدة او تلبية على امور اصيلة جديدة ويدخل فيه :
 - أ - المؤلفات :
 - ١ - ما كان مؤلفاً ذا محتوى عام .
 - ٢ - ما كان من باب كتاب المادة التدريسية تطبيقاً لنظريات حديثة او اضافة في ميدان التخصص .
 - ب - البحوث والتقارير ويدخل فيها :
 - ١ - مراجعة الكتب والمنشورات .
 - ٢ - البحوث والتقارير التي تقدم في مؤتمرات او ندوات .
 - ٣ - البحوث والتقارير التي تقوم على نشر المعلومات او تلخيصها مثل مقالات دوائر المعارف والمجلات العلمية غير المتخصصة بنشر البحوث الاصلية .

ب - المعهد العلمي :

يعتبر جهدا علميا خدمة للجامعة او المجتمع ما يلي :

- ١ - الدراسات والتقارير والمؤلفات ذات الطابع العلمي التي يكون المتقدم للتعيين او الترقية قد وضعها متكليف او بدون تكليف من هيئات عامة او مؤسسات علمية او حديثة بأجر او دون أجر ونشرت او سمع بتداولها ، ويشترط في موضوعات هذه الدراسات والتقارير والمؤلفات ان تكون في اختصاص المتقدم للتعيين او الترقية .
- ٢ - الاشراف على رسائل الماجستير والدكتوراه او المشاركة في بعضها .
- ٣ - المشاركة الفعالة في تدريس محلات او دوريات او مسلمات ذات مكانة علمية مشرفة بها والاهتمام بالتقدم على ما يقدم للنشر في مثل هذه المحلات او الدوريات او المنشورات بطلب من المسؤولين بمسئولية تحريرها .

ج - التدريس :

- ١ - التقدم بتعليمات التدريس انعادية بموجب المادة ١٩ من نظام الهيئة التدريسية لعام ١٩٩٦ .
- ٢ - تنوع الخبرة في التدريس وتعدد المواد التي درسها مقدم الطلب بـ ٥٠ .
- ٣ - اعداد المواد التعليمية او المشاركة في اعدادها .
- ٤ - الانشغال بنشاطات تعليمية غير مقررة اضافة الى العمل التدريسي انفسه .

د - الخدمة العامة للجامعة والمجتمع :

- ١ - مطوية اللجان .
- ٢ - المشاركة في الندوات واللقاءات والمحاضرات .
- ٣ - تقديم خدمات استشارية واقعة في اختصاص المتقدم للتعيين او الترقية .
- ٤ - المساهمة في النشاطات غير الاكاديمية في الجامعة وداريها .
- ٥ - القيام بدراسات متخلفة من الجامعة .

المادة ٤ - تمدر اللجنة حكمها على البحث والانتاج العلمي المقدم مع الطلبات كـ :
او غير كاف : تراعى الترقية باكثرية الاصوات ، ولها الحق ان تمتنع بمسئولية
تراه مناسباً للمساعدة في اصدار الحكم في حالة تحريمها من اصدار مثل ذلك
الحكم دين ان يؤدي تلك الاستعانة الى تعطل او تأخير الوصول الى قرار سريع
بموضوع الطلب موضوع البحث .

المادة ٥ - للجنة الحق في ترجيح أهمية بند على آخر من بنود أسس الترقية الواردة في المادة ٢ .

المادة ٦ - تحتسب الخبرة السابقة لأغراض الترقية بموجب التعليمات الخاصة بذلك .

المادة ٧ - يعتبر قرار الترقية ساري المفعول من بداية السنة الدراسية التي تليها الموافقة عليه

المادة ٨ - سبل التلويص :

- ١ - تقرير عضو الهيئة التدريسية من أعماله .
- ٢ - تقرير رئيس الدائرة الأكاديمية المختص .
- ٣ - تقارير رؤساء اللجان والمعامل المختلفة التي شارك فيها .
- ٤ - تقييم الطلبة .
- ٥ - تقييم عميد الكلية المختص .

ملحق رقم (٥)

نظام ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الخليل

تعليمات واسس تقويم الانتاج العلمي لاغراض التعيين والترقية

١ - التعيين في رتبة استاذ مشارك او الترقية اليها :

تنص المادة ٢٥ من قانون جامعة الخليل ما يلي :

"المادة ٢٥ " يشترط فيمن يعين استادا مشاركا او يرقى الى هذه

الرتبة :

١ - ان تتوفر لديه المؤهلات والشروط الواردة في المادة (٢٤) من هذا القانون .

ب- ان يكون قد شغل رتبة استاذ مساعد لمدة لا تقل عن اربع سنوات في احدى الكليات الجامعية او في معهد علمي من مستواها .

ج- ان يكون قد نشر بعد تعيينه في رتبة استاذ مساعد انتاجا علميا قيما يسهم في تقدم المعرفة ، او قام باعمال فنية مهنية ممتازة في ميدان تخصصه .

د- ويجوز ان يعين استادا مشاركا من لم يعمل استادا مساعدا على ان تتوفر لديه الشرطان الواردان في الفقرتين (١) و (ج) من هذه المادة وان يكون قد مضى على حصوله على درجة الدكتوراه او ما يعادلها مدة لا تقل عن ثماني سنوات كما يجوز في بعض الحقول المهنية كالطب مثلا ان يكون المرشح قد قام باعمال قيمة ادت الى تقدم المهنة او المعرفة وامضى مدة ثماني سنوات على الاقل في ممارسة المهنة بعد حصوله على المؤهل العالي الذي لا تقل مدة الدراسة للحصول عليه عن سنتين بعد الدرجة الجامعية الاولى " .

٢ - التعيين في رتبة استاذ او الترقية اليها :

تنص المادة ٢٦ من قانون جامعة الخليل على ما يلي :

"المادة ٢٦ " يشترط فيمن يعين استادا او يرقى الى هذه الرتبة " :

١- ان تتوافر لديه المؤهلات والشروط الواردة في المادة (٢٤) من هذا القانون .

ب- ان يكون قد شغل رتبة استاذ مشارك لمدة لا تقل عن اربع سنوات في احدى الكليات الجامعية او في معهد علمي من مستواها .

ج- ان يكون قد نشر بعد تعيينه في رتبة استاذ مشارك بحوثا مبتكرة او مؤلفات علمية قيمة او قام باعمال فنية مهنية ممتازة في ميدان تخصصه توّله للاستاذية .

د- ويجوز ان يعين في وظيفة استاذ من لم يعمل استادا مشاركا اذا كانت قد مضت اثنتا عشرة سنة على الاقل على حصوله على الدكتوراه بشرط ان يكون قد نشر بحوثا مبتكرة علمية قيمة في مادة تخصصه او قام باعمال فنية مهنية ممتازة في ميدان تخصصه توّله للاستاذية * .

٢- جواز اعتبار الرتب من جامعات اخرى عند التعيين :

وتنص المادة ٢٧ من القانون نفسه على ما يلي :

"المادة ٢٧ " " عند تعيين اعضاء في الهيئة التدريسية في الجامعة من الحاصلين على رتب جامعية من احدى الجامعات المعترف بها يجوز ان يعينوا في رتب مكافئة لرتبهم الحاصلين عليها " .

وجامعة الخليل لا تعترف بالترقية او الرتبة التي تمنحها لعضو هيئة التدريس المعين فيها جامعة اخرى اثناء قضاء اجازته في مثل تلك الجامعة او اعارته او انتدابه اليها .

اسس استحقاق رتبة استاذ مشارك او استاذ عند التعيين او الترقية اليها :
يجرى تقويم استحقاق التعيين او الترقية الى رتبة استاذ مشارك او استاذ على الاسس التالية :

١ - البحث والانتاج العلميين .

٢ - الجهد العلمي خدمة للجامعة او المجتمع .

٣ - التدريس .

٤ - الخدمات العامة للجامعة والحياة الجامعية والمجتمع .

١ - البحث والانتاج العلميان :

توضيحا لمقتضى الفقرة ج من كل من المادتين ٢٥ و ٢٦ الواردين اعلاه تصنف المنشورات كما يلي :

١ - انتاج علمي اصيل . ويدخل فيه ما يلي :

١ - المؤلفات العلمية : ويشترط فيها ان تحوى بحثا جديدا او تنشر نتائج بحث جديد اصيل .

ولا ينظر في رسالة الدكتوراه اذا نشرت بكاملها دون اضافة جوهرية على نتائجها .

ب - البحوث التي نشرت او قبلت للنشر في المجلات او الدوريات او المسلسلات العلمية . (ويشترط في مثل هذه المجلات او الدوريات او المسلسلات ان تكون ذات مكانة علمية ثابتة معترف بها وان يكون لها هيئة تحرير مستقلة وان تعرض ما ينشر فيها على معيزين يوصون بقبولها للنشر على اساس اصالة بحثوها وتيمتها العلمية) .
ويدخل ضمن هذا النوع ما يلي :

١ - البحوث التي تنشر نتائج بحث اصيل .

٢ - البحوث والتقارير التي تحوى مسحا تحليليا للمعرفة والمصادر في ميدان علمي متقدم .

٣ - التعليقات والملاحظات

اذا حوت اصالة وجدة واطافة الى العلم .

ج - البحوث التي ارسلت للنشر في مجلة او دوريه او مسلسله من النوع الموصوف في فقرة (ب) اعلاه ، اذا تلقى كاتبها اشعارا من المحرر المسؤول انها قيد النظر تعتبر انتاجا علميا ولكنها تحتاج الى تقويم خاص لاغراض التعيين او الترقية .

٢ - انتاج علمي لا يقبل ضرورة الا بعد تقويم خاص للتأكد مما فيه من اصالة او جودة او تنبيه على امور اصيلة جديدة ، ويدخل فيه :

- ١ - المؤلفات :
 - ١ - ما كان مؤلفا ذا محتوى عام .
 - ٢ - ما كان من باب كتاب المادة التدريسية تطبيقا لنظريات حديثة او اصيلة في ميدان التخصص .
- ب - البحوث التقارير :
 - ١ - مراجعة الكتب والمنشورات .
 - ٢ - البحوث والتقارير التي تقدم في مؤتمرات او ندوات ، حتى ولو نشرت في مجموعات تلك المؤتمرات او الندوات و اذا قبلت للنشر في مجلة او دورية او سلسلة من النوع الموصوف في صدر المادة ١ (ب) اعلاه يجرى عليها حكم تلك المادة .
- ج - البحوث والتقارير التي تقوم على نشر المعلومات او تلخيصها ، مثل مقالات دوائر المعارف والمجلات العلمية غير الملزمة بنشر البحوث الاصلية .
- ٢ - الجهد العلمي خدمة للجامعة او المجتمع :

يعتبر جهدا علميا خدمة للجامعة او المجتمع ما يلي :

 - ١ - الدراسات والتقارير والمؤلفات ذات الطابع العلمي التي يكون المتقدم للتعيين او الترقية قد وضعها بتكليف او بدون تكليف من هيئات عامة او مؤسسات علمية او فنية ، باجر او دون اجر ونشرت او سمع بتداولها . ويشترط في موضوعات هذه الدراسات والتقارير والمؤلفات ان تكون في اختصاص المتقدم للتعيين او الترقية .
 - ٢ - الاشراف على رسائل الماجستير والدكتوراه او المشاركة في فحصها .
 - ٣ - المشاركة الفعلية في تحرير مجلات او دوريات او مسلسلات ذات مكانة علمية معترف بها والاضطلاع بالحكم على ما يقدم للنشر في مثل هذه المجلات او الدوريات او المسلسلات بطلب من

المسؤولين عن تحريرها .
٣ - التدريس :

يتولى تقديم الكفاءة التدريسية لطالب التعيين او الترقية العميد ومدير
الدائرة الاكاديمية اذا كان اعلى منه رتبة ، وذلك وفق الطريقة المناسبة .

٤ - الخدمة العامة للجامعة والمجتمع :

١ - عضوية اللجان .

٢ - المشاركة في الندوات، والقاء المحاضرات .

٣ - تقديم خدمات استشارية في اختصاص المتقدم للتعيين او الترقية .

٤ - المساهمة في النشاطات غير الاكاديمية في الجامعة وخارجها .

٥ - القيام بدراسات بتكليف من الجامعة .

تعليمات الترقية :

١ - يتقدم طالب الترقية الى رتبة استاذ مشارك او استاذ الى دائرته
بطلب للترقية على نموذج خاص يحوى سيرة حياته مرفقا به
البيانات الوافية والمنشورات الكاملة ، ويرسل نسخة من طلبه الى
العميد .

٢ - تنظر الدائرة بموجب المادة ٢٦ (ر) من قانون جامعة الخليل في
طلب الترقية المقدم اليها . ويقتصر النظر في الطلب على من كان
من اعضاء الدائرة في رتبة اعلى من رتبة طالب الترقية . وترفع
الدائرة قرارها الى العميد مرفقا به البيانات والمنشورات التي
قدمها طالب الترقية ، في موعد لا يتجاوز اربعة اسابيع عمل من
تاريخ تقديم الطلب .

٣ - اذا لم يتوفر في الدائرة من هو اعلى من رتبة طالب الترقية يرفع
مدير الدائرة الطلب مباشرة الى العميد .

٤ - يعرض العميد الطلب مرفقا به قرار الدائرة على اللجنة الاستشارية
للنظر فيه في موعد لا يتجاوز اربعة اسابيع عمل من تاريخ تسلمه
قرار الدائرة .

- ويقتصر البحث على الطلب والتصويت عليه على من كان من
اعضاء اللجنة الاستشارية في رتبة اعلى من رتبة طالب الترقية .
- ٥ - اذا رأت اللجنة الاستشارية ان الطلب مستوف للشروط الاساسية
وفيه ما قد يستحق الترقية يقوم العميد باستشارة استاذين خبيرين
في ميدان تخصص طالب الترقية لاختيار ثلاثة مميزين على الاقل
من رتبة استاذ في ميدان تخصصه للنظر في تقويم انتاجه وجهده
العلميين ويرسل العميد الى المميزين ما يلي :
- ١ - كامل الانتاج والجهود العلمية لطالب الترقية ويطلب الى
المميزين تقويم ما نشر منها في فترة المبالاة الرتبة التي
يطلب الترقية منها .
- ب - نسخة من طلب الترقية على النموذج المنصوص عليه في
البند (١) اعلاه .
- ج - نسخة من "تعليمات واسس تقويم الانتاج العلمي لاغراض
التعيين والترقية في كلية الشريعة وكلية الاداب .
ويطلب العميد من المميزين ان يرسلوا رايهم اليه مباشرة
في رسالة مكتوبة في موعد لا يتجاوز شهرين من تاريخ الكتابة
اليهم . ويكون اختيار المميزين والاستعانة بهم خاضعا
للسرية التامة ، وينتظر منهم ان يبقوا تكليفهم بذلك
مكتوما .
- ٦ - تنظر اللجنة الاستشارية في الترقية في موعد لا يتجاوز عشرة
اسبوع بعد الكتابة الى المميزين شروط ان لا يناق هذا
الموعد مع فترة الاجازة العامة لاكثرية اعضاء اللجنة .
- ٧ - اذا مضت مدة الشهرين دون استلام ردود ثلاثة من المميزين
فللجنة الاستشارية ان تكتفي برأي اثنين منهم اذا توافق
الرأيان .
- ٨ - اذا مضت مدة الشهرين دون وصول رددين متوافقين فعلى

اللجنة الاستشارية ان تستعين بمميز او اكثر لضمان الحصول على ثلاثة ردود على الاقل ويطلب من كل مميز جديد ان يرسل رايه في موعد لا يتجاوز شهرين من تاريخ الكتابة اليه .

٩ - اذا مضت مدة الشهرين الاخرين دون وصول ردين متوافقين على الاقل من اى من المميزين سابقا او لاحقا ، فعلى اللجنة الاستشارية النظر في الترقية واتخاذ القرار المناسب .

١٠ - يرفع العميد قرار اللجنة باقتراح الترقية او رفضها الى رئيس الجامعة مرفقا به الاوراق الثبوتية كاملة ويتولى رئيس الجامعة عرض اقتراح الترقية على لجنة مجلس الجامعة .

١١ - تعتبر الترقية نافذة المفعول من بداية الفصل الجامعي التالي على صدور قرار الترقية عن لجنة مجلس الجامعة شريطة ان يكون طالب الترقية قد استوفى المدة القانونية في رتبته . وتكون بداية الفصل الاول ١٦ ايلول وبداية الفصل الثاني ١٥ شباط . ولا يعتبر الفصل الصيفي فصلا جامعيلا لغراض الترقية .

جدول الوظائف الادارية والأكاديمية

ملحق رقم (٦)

نظام ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة القدس

تعليمات الترقية الى رتبة محاضر أو أستاذ مشارك أو أستاذ في جامعة القدس

يجري استحقاق الترقية الى رتبة أعلى وفق الاسس التالية: ويعمل بها اعتباراً من تاريخ اقرارها من
الجهة المخولة.

١. البحث والانتاج العلميان في مجال التخصص العام.
٢. الجهد العلمي خدمة للجامعة والمجتمع.
٣. التدريس.
٤. الخدمات العامة للجامعة والحياة الجامعية والمجتمع.
٥. سنوات الخدمة.

أولاً: البحث والانتاج العلميان:

يجري تقدير الانتاج العلمي بالنقاط على النحو التالي:

١. البحث الاصيل المنشور، أو المقبول للنشر في دوريات محكمة:
 - أ. تأليف منفرد = ١٠ نقاط كحد أقصى.
 - ب. تأليف مشترك (ثنائي) = ٨ نقاط كحد أقصى لكل من المؤلفين.
 - ج. تأليف مشترك (ثلاثي فأكثر) = ٦ نقاط كحد أقصى لكل مؤلف منهم.
٢. الكتاب الاصيل المنشور، أو المقبول للنشر:
 - أ. تأليف منفرد = ١٥ نقطة كحد أقصى.
 - ب. تأليف مشترك (ثنائي) = ١٢ نقطة كحد أقصى لكل من المؤلفين.
 - ج. تأليف ثلاثة فأكثر = ٩ نقاط كحد أقصى لكل مؤلف منهم.

- ملاحظة: يجري تقييم البحث والكتاب الاصيل تبعاً لمعايير التقييم المرفقة مع هذه التعليمات.
٣. مقال المراجعة (Review) منشور أو مقبول للنشر في دورية محكمة:
- أ. إنتاج منفرد = ٥ نقاط كحد أقصى.
- ب. إنتاج مشترك = ٣ نقاط كحد أقصى لكل منهم.
٤. بحث علمي قصير (Short Communication) منشور، أو مقبول للنشر في دورية محكمة:
- أ. تأليف منفرد = ٤ نقاط كحد أقصى.
- ب. تأليف مشترك = ٣ نقاط كحد أقصى لكل منهم.
٥. مراجعة كتاب (Book Review):
- أ. إنتاج منفرد = ٣ نقاط كحد أقصى.
- ب. إنتاج مشترك = ١ نقطة واحدة لكل مشترك.
٦. فصل من كتاب منشور ومحكم:
- أ. اعداد منفرد = ٤ نقاط كحد أقصى.
- ب. اعداد مشترك = ٣ نقاط لكل مشترك.
٧. أ. يقدم الانتاج العلمي للترقية من رتبة الى أخرى مرة واحدة فقط.
- ب. أي انتاج علمي بعد الحصول على الدكتوراه ولم يستعمل في الترقية الى الرتبة الحالية في جامعة القدس أو خارجها، ويراد استعماله للترقية الى رتبة اعلى، يعطى كل عمل عدداً من النقاط يساوي نصف عدد النقاط للعمل المماثل والمؤلف خلال الرتبة الحالية.
٨. البراءة والاختراعات = تعامل معاملة البحث الاصيل.
٩. ملخص البحث في مؤتمر محكم يعطى نصف عدد نقاط البحث الاصيل. وفي حالة نشر البحث كاملاً يعطى نقاط البحث الاصيل ولمرة واحدة.

ثانياً: الجهد العلمي خدمة للجامعة والمجتمع:

يجري تقدير الجهد العلمي في خدمة الجامعة والمجتمع بالنقاط على النحو التالي:

١. كتاب مترجم في نطاق التخصص:
 - أ. المترجم المنفرد = ٣ نقاط كحد أقصى.
 - ب. المترجم المشترك = ٢ نقطة لكل مترجم.
٢. دراسات أو تقارير أو مؤلفات يكلف بها صاحب الطلب، وتقدم خدمة علمية سواء تلقى صاحبها مكافأة مالية عليها أو لم يتلق = تعطي نقطة واحدة لكل عمل، ويحد أقصى للمجموع نقطتان.
٣. المشاركة في هيئة تحرير مجلات علمية متخصصة = تعطي نقطة واحدة عن المشاركة في هيئة تحرير مجلة لمدة سنة، ويحد أقصى للمجموع نقطتان.
٤. المشاركة في لجان تحكيم جوائز علمية متخصصة = تعطي نقطة واحدة عن كل لجنة، ويحد أقصى للمجموع نقطتان.
٥. الاشراف على رسائل الدراسات العليا، أو المشاركة في فحصها = تعطي نقطة عن كل طائفة، ويحد أقصى للمجموع نقطتان.
٦. المشاركة في عضوية لجان فنية أو تحضيرية لمؤتمرات علمية في مجال تخصص صاحب الطلب = تعطي نقطة واحدة عن كل لجنة، ويحد أقصى للمجموع نقطتان.
٧. المشاركة في لجان القسم والكلية = تعطي نقطة عن كل لجنة، ويحد أقصى للمجموع نقطتان.

٨. المشاركة في لجان الجامعة = تعطى نقطة عن كل لجنة ، وبحد أقصى للمجموع نقطتان.
٩. القيام بعمل اداري لمدة لا تقل عن سنة متواصلة، تعطى نقطة واحدة عن كل سنة، وبحد أقصى للمجموع ٤ نقاط.

ثالثا: التدريس

يجري تقويم الكفاءة التدريسية لطالب التعيين أو الترقية بالنقاط على أساس اعطاء نقطتين لكل بند من البنود التالية، ويجري تقديرها من قبل أي مسؤول اداري ابتداء من رئيس القسم فأعلى، بشرط أن يكون برتبة لا تقل عن الرتبة المتقدم اليها صاحب الطلب. هذا ويطلب من رئيس القسم تقدير النقاط للاسترشاد بها فقط من قبل المسؤول الاداري الاعلى في حال كون رئيس القسم أقل رتبة من الرتبة المتقدم اليها صاحب الطلب:

١. القيام بتدريس جميع المساقات والمواد التي يكلفه بها القسم المختص ضمن عبئه التدريسي.
٢. تنوع المساقات.
٣. الالتزام بتعيين ساعات مكتبية كافية.
٤. وجود مشاكل مع الطلبة أو عدم وجودها من حيث مستوى الاداء وتوصيل المادة والالتزام بالادام المطلوب.

رابعا: الخدمات العامة للجامعة والحياة الجامعية والمجتمع:

- يجري تقدير هذه الخدمات بالنقاط باعطاء نقطة واحدة عن البند الواحد من البنود التالية، وبحد أقصى للمجموع نقطتان:
١. عضوية اللجان العامة.
 ٢. مشاركة في ندوات أو لقاءات أو محاضرات عامة.
 ٣. تقديم خدمات ارشادية أو استشارية ضمن دائرة الاختصاص تعود بالنفع على الجامعة أو المجتمع.
 ٤. اعداد دراسات بتكليف من الجامعة، أو احدى مؤسسات المجتمع المتعاونة مع الجامعة.

٥. المشاركة في نشاطات غير أكاديمية تخدم الجامعة أو المجتمع.
تحسب ١٠ علامات لخمس السنوات الاولى في خدمة الجامعة، ونقطة لكل سنة تزيد عن الخمس سنوات.

شروط الترقية:

١. أ. أن يكون قد عمل برتبة أستاذ مساعد في مجال تخصص في جامعة القدس أو خارجها لمدة خمسة سنوات على الأقل على أن تكون آخر سنتين في جامعة القدس قبل التقدم بطلبه للترقية الى رتبة أستاذ مشارك.
- ب. أن يكون قد عمل برتبة أستاذ مشارك في مجال تخصصه في جامعة القدس أو خارجها لمدة خمسة سنوات على الأقل على أن تكون آخر سنتين في جامعة القدس قبل التقدم بطلب للترقية من رتبة أستاذ مشارك الى أستاذ.
٢. عدم وجود عائق كالانذار.
٣. الحصول على الحد الأدنى من النقاط المطلوبة وذلك على النحو التالي:
 - أ. الحصول على ٤٠ نقطة للترقية الى أستاذ من الانتاج العلمي المعمول بعد الحصول على رتبة أستاذ مشارك.
 - ب. الحصول على ٢١ نقطة للترقية الى أستاذ مشارك من الانتاج العلمي بعد الحصول على الدكتوراه.
 - ج. أن لا يقل مجموع النقاط العام عن ٦٠ نقطة للاستاذ.
 - د. أن لا يقل مجموع النقاط العام عن ٤٠ نقطة للاستاذ المشارك.

٣. يشترط في المتقدم بطلب الترقية الى رتبة محاضر أن يحقق ما يلي:
١. أ. أن يمضي (٧) سنوات في رتبة مدرس في الجامعة مع عدم وجود عائق للترقية كاتذار.
 - ب. كل من أمضى ٣ سنوات على الأقل برتبة مدرس أو ولديه إنتاج علمي أصيل لم يستعمل للحصول على درجة الماجستير مع عدم وجود عائق للترقية كاتذار.
 ٢. أن يكون تقريره السنوي برتبة جيد على الأقل في آخر سنتين.
 ٣. أن تقترن بموافقة المجلس الاكاديمي.
 ٤. يرفع طلب الترقية من صاحب الشأن الى رئيس القسم الذي بدوره يرفعه الى عميد الكلية الذي يقوم برفعه الى المجلس الاكاديمي في الكلية. وبعدها يقوم المجلس الاكاديمي برفع التوصية بالترقية أو عدمها الى مجلس الكلية ومنه الى مجلس أمناء جامعة القدس.

تعليمات عامة للترقية:

١. يتقدم طالب الترقية الى رتبة أستاذ مشارك أو أستاذ في قسمه بطلب للترقية قبل سنة أشهر على الاكثر من تاريخ استحقاق الترقية، وذلك على نموذج خاص لهذا الغرض مرفقا بثلاث نسخ لرتبة أستاذ مشارك، وأربع لرتبة أستاذ، ويسلم طلبه الى رئيس قسمه.
٢. ينظر القسم المختص في طلب الترقية المقدم اليه، ويشارك في ذلك فقط أعضاء القسم من ذوي الرتبة الاعلى من الرتبة المقدم اليها صاحب الطلب.
٣. يرفع القسم تقريره الى العميد مرفقا به البيانات والمنشورات التي قدمها طالب الترقية في موعد لا يتجاوز أربعة أسابيع عمل من تاريخ تقديم الطلب.
٤. يرفع العميد الطلب مرفقا به تقرير القسم وتقرير العميد الى رئيس الجامعة في موعد لا يتجاوز أسبوعي عمل من تاريخ تسلمه الطلب.
٥. يحول رئيس الجامعة الطلب مرفقا معه جميع البيانات الى لجنة الترقية.

٦. تقوم لجنة الترقية بالتأكد أن صاحب الطلب قد قدم الحد الأدنى من النقاط المنصوص عليها سابقا في هذه التعليمات. اذا رأت لجنة الترقية أن الطلب مستوف للشروط الأساسية المنصوص عليها سابقا، يقوم رئيس لجنة الترقية وبالتشاور مع ذوي الاختصاص داخل اللجنة وخارجها باختيار المقومين الاكاديميين على النحو التالي:

- أ. مقومان للنتاج العلمي لطالب الترقية الى رتبة أستاذ مشارك ويرسل الى ثالث في حالة ورود رد سلبي.
- ب. ثلاثة مقومين برتبة أستاذ للنتاج العلمي لطالب الترقية الى رتبة أستاذ، ويرسل الى مقوم رابع في حالة ورود رد سلبي.

٧. يرسل رئيس اللجنة الى المقومين الاكاديميين ما يلي، مع حجب اسم مقدم الطلب عنهم:

- أ. مسودة عن كامل الانتاج العلمي لطالب الترقية.
- ب. نسخة من طلب الترقية المعبأ على النموذج الخاص لذلك.
- ج. نسخة من تعليمات الترقية المتبعة في الجامعة.
- د. نسخة من رسائل الماجستير او الدكتوراه اذا رأت اللجنة ضرورة لذلك.

ويطلب رئيس اللجنة من المقومين الاكاديميين أن يراعوا السرية التامة في كل ما يتعلق بمعلومات طلب الترقية، بحيث لا يخبر أحد، وأن يرسلوا ردودهم انيه مباشرة في رسائل مكتومة في موعد لا يتجاوز شهرين من تاريخ الكتابة اليهم.

٨. يكون اختيار المقومين الاكاديميين والاستعانة بهم خاضعا لسرية التامة وينتظر أن يبقوا تكليفهم بذلك مكتوما. ولا يجوز بأي حال من الاحوال أن يطلب صاحب الطلب على اسماء المقومين أو الاعتراض عليهم.

٩. تتولى لجنة الترقية حساب نقاط البنود: ثانيا وثالثا ورابعا وخامسا من أسس استحقاق الترقية، ولا تعرض على مقومين، ويقتصر دور المقومين على اعطاء عدد النقاط المستحقة للنتاج العلمي،

١٠. بعد عرض الطلب على لجنة الترقية لا يجوز لصاحب الطلب اضافة أي شيء لانتاجه العلمي أو لطلبه عموماً.
١١. يطلب من المقومين بيان رأيهم واضحاً دون مراعاة لظروف الجامعة أو العاملين فيها وأن يجري تقديرهم للنقاط بالرجوع الى التعليمات المتبعة في أسس استحقاق الترقية وفي ضوء الاصاله والجدة والاضافة الجديدة الى المعرفة، ولا تعطى أي نقاط على الجهد البدني في الانتاج العلمي.
١٢. اذا كانت اجابة المقومين أو أحدهم غير واضحة، فللجنة الترقية الاستعانة بمقوم أو مقومين آخرين.
١٣. عند اكتمال ردود المقومين الاكاديميين تقوم لجنة الترقية بمراجعة حساب عدد النقاط من الانتاج العلمي وغيره من النشاطات، وبناء على تحقيق ذلك للحد الأدنى المطلوب، ترفع اللجنة توصياتها الى رئيس الجامعة بقبول الترقية أو رفضها معللة.
١٤. يتوقع أن تقوم لجنة الترقية برفع توصياتها بشأن الترقية الى رئيس الجامعة خلال فترة ثمانية أشهر من تاريخ تقديم الطلب الى القسم. وفي حال تعذر الحصول على ردود المقومين خلال هذه الفترة، تصدر اللجنة قرارها بالتوصية بالترقية أو عدمها خلال أربعة أشهر اضافية كحد أقصى، وبعد التشاور مع من تراه اللجنة مناسباً من حقل التخصص، وبعد فحص ملف الترقية كاملاً، أو احتساب الترقية بأثر رجعي لسنة بعد تاريخ توصية لجنة الترقية بارسال الطلب الى التقويم.
١٥. يقوم رئيس الجامعة باطلاع مجلس الجامعة على توصية لجنة الترقية ويقوم بنقلها الى مجلس أمناء الجامعة لاقرارها.
١٦. في حالة رفض طلب الترقية لا يجوز لصاحبه أن يتقدم للترقية مرة أخرى قبل مضي سنة على الأقل من تاريخ رفض طلبه من قبل لجنة الترقية.
١٧. يتوقف قبول طلبات جديدة للترقية خلال الاجازة الصيفية.

١٨. أن تكون الابحاث والكتب التي يستند عليها طالب الترقية منشورة في مجلة محكمة أو دار نشر تلجأ الى تحكيم ما تنشره.
١٩. البحث الذي يكلف به طالب الترقية من قبل الجامعة أو الجهات المسؤولة. وفي حالة عدم نشره يعامل وفق ما ورد في البند (١٨) السابق.

ملحق رقم (٧)

نظام ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية

التعيين والترقية

مادة (٢)

- أ - يخضع أعضاء الهيئة التدريسية لاحكام نظام موظفي جامعة النجاح الوطنية الساري المفعول فيما يتعلق بالتعيين والترقية والاجارات والساعات والرواتب والعلاوات وانها : الخدمة والاجراءات التأديبية ،
- ب - تمنح الرتبة لعضو الهيئة التدريسية عند التعيين او الترقية بقرار من مجلس الامناء بناء على توصية من لجنة شؤون الموظفين بموجب احكام هذا النظام وقرار اللجان الخاصة المنصوص عليها في المادة (١٤) من هذا النظام .

مادة (٣)

تحدد اللجنة الترقية سنويا شروط التعيين في رتبة المدرس المساعد حسب متطلبات الجامعة ان لا يقل التحصيل العلمي عن درجته المتساوي او المناسبي .

مادة (٤)

يشترط في من يعين برتبة محاضر ان يحمل احدى المؤهلات التالية :

- أ - شهادة ماجستير في تخصصين
- ب - من يعين جميع متطلبات الدكتوراه ما عدا الأطروحة .
- ج - من يحمل شهادة (M.phil) .

مادة (٥)

يشترط في من يعين برتبة استاذ مساعد ان يكون حاصلا على درجته الدكتوراه في مادة تخصصه .

مادة (٦)

- أ - يشترط في من يعين في رتبة استاذ مشارك ما يلي :-
- ب - ان يكون حاصلا على درجة الدكتوراه في مادة تخصصه .
- ج - ان يكون قد شغل مرتبة استاذ مساعد مدة لا تقل عن (٥) سنوات في احدى الكليات الجامعية او في معهد علمي تعترف به جامعة الوطنيه .

د - ان يكون قد نشر انتاجا علميا قيما ادى الى تقدم المعرفة بعد حصوله على درجة الدكتوراه او ان يكون قد قام باعمال فنية مهنية ممتازة في ميدان تخصصه .

د - يجوز ان يعين في رتبة استاذ مشارك من لم يعمل في رتبة استاذ مساعد على ان يتوافر لديه الشرطان الواردان في (أ) ، (د) من هذه المادة وان يكون قد مضى على حيازته درجة الدكتوراه مدة لا تقل عن عشر سنوات .

مادة (٨)

- يشترط في من يعين في رتبة استاذ ما يلي :
- ١ - ان يتوافر فيه الشروط الواردة في المادة السابقة من هذا النظام .
 - ٢ - ان يكون قد شغل رتبة استاذ مشارك مدة لا تقل عن خمس سنوات في احدى الكليات الجامعية او في معهد علمي تعترف به جامعة النجاح الوطنية بنابلس .
 - د - ان يكون قد نشر وهو في رتبة استاذ مشارك انتاجا علميا قيما ادى الى تقدم المعرفة .
 - د - يجوز لمجلس الامناء في حالة استثنائية خاصة ان يمنح رتبة استاذ لمن يعين رئيسا لجامعة النجاح الوطنية بنابلس شريطة ان يكون مضى على حصوله على الدكتوراه مدة لا تقل عن اثناس سنوات .

مادة (٩)

اذا كان عضو الهيئة التدريسية عند تعيينه في جامعة النجاح الوطنية في رتبة معينة في احدى الجامعات المعترف بها تمتسب كل سنة من خدمته السابقة بعد منحه تلك الرتبة سنة خبرة كمدا اعلى .

مادة (١٠)

- مع مراعاة ما ورد في قواعد الترفيع المبينة في نظام موظفي جامعة النجاح الوطنية يشترط في من يرقى الى رتبة استاذ مشارك :-
- ١ - ان يكون قد شغل رتبة استاذ مساعد لمدة لا تقل عن ٥ سنوات في جامعة النجاح الوطنية وفي حالة تعيينه في جامعة النجاح الوطنية في رتبة استاذ مساعد - محسوبة له مدة خدمة فعلية سابقة في جامعة اخرى - بشرط ان لا يقل مجموع خدمته عن خمس سنوات .

ب - ان يكون قد نشر وهو في رتبة استاذ مساعد انتاجا علميا قيما
ادى الى تقدم المعرفة او ان يكون قد قام باعمال فنية ممتازة في
ميدان تخصصه ويجري تقويم الانتاج العلمي او الاعمال الفنية وفقا
لما ورد في المادة (١٤) من هذا النظام .

د - ان يكون ناحجا في تدريسه وعلاقاته ومشاركته في العمل الجامعي
وان لا يكون قد صدر بحقه اذار خلال السنتين الاخيرتين من المدة
القانونية المطلوبة للترقية وفي هذه الحالة يؤجل النظر في الترقية
لمدة سنة على الاقل من تاريخ توافر شروط الترقية .

مادة (١١)

مع مراعاة ما ورد في قواعد الترفيع المبينة في نظام جامعة
النجاح الوطنية يشترط في من يرقى الى رتبة استاذ :

- ١ - ان يكون قد شغل رتبة استاذ مشارك مدة لا تقل عن خمس سنوات
في جامعة النجاح الوطنية وفي حالة تعيينه في جامعة النجاح الوطنية
في مرتبة استاذ مشارك - محسوبة له مدة خدمة فعلية سابقة في
جامعة اخرى - يشترط ان لا يقل مجموع خدمته عن خمس سنوات ايضا .
- ب - ان يكون قد نشر وهو في رتبة استاذ مشارك انتاجا علميا
قيما ادى الى تقدم المعرفة ويجري تقويمه وفقا لما ورد في
المادة (١٤) من هذا النظام .

د - ان يكون ناحجا في تدريسه وعلاقاته ومشاركته في العمل الجامعي
وان لا يكون قد صدر بحقه اذار خلال السنتين الاخيرتين من
المدة القانونية المطلوبة للترقية وفي هذه الحالة يؤجل النظر
في الترقية لمدة سنة على الاقل من تاريخ توافر شروط الترقية .

٤٩٣١٣٨

Recommendations

Based on the study findings , the researcher recommends that the Ministry of Higher Education has to adopt a unified promotion procedures in all Palestinian universities . These procedures should be characterized by objectivity , comprehensiveness , clarity and simplicity . The researcher also calls for the necessity to achieve the following :

1. Providing opportunities for the creative university faculty members to get promotion without restricting this promotion to the member of published works or conditioning promotion to the passing of a specified period of time from one rank to another .
2. Creating an academic organ specialized in following up promotion procedures of faculty members so that they get promotion in due course .
3. Creating a higher authority with full powers to which faculty members may resort to when they feel oppressed by specialized committees associated with promotion decisions .
4. Supporting scientific research allocations in order to encourage faculty members to conduct serious and useful research .
5. Expanding the publication base and informing the faculty members annually of accredited scholarly journals for publication purposes .

Methodology

The population of the study consisted of all faculty members of the Palestinian university .

The researcher used AL - Khatib questionnaire, designed in 1989. The questionnaire was tested and was found to be both reliable and valid . Reliability was determined by administering (test) . the questionnaire to a random sample of faculty members . The instrument was readministered (retested) to the same sample two weeks later , and a coefficient of reliability between the scores (0.93) was computed .

Moreover , the questionnaire was checked for validity by a group of experts on the subject .

The collected data was analyzed by the computer, and the following statistical methods were used to test the hypotheses of the study :

1. ANOVA
2. Scheffe
3. Multiple Comparison Test .

Findings and conclusions :

Results of this study have revealed that the variables of qualification, university and questionnaire dimensions influenced the Palestinian university faculty members' attitudes toward promotion procedures effective at Palestinian institutions of higher education .

The study also revealed that the promotion procedures, currently applied at Palestinian universities , needed reconsideration because it lacks clarity and fairness . Some subjective factors may interfere to influence the decisions of promotion . The study , moreover , revealed the existence of difficulties pertinent to the publication of faculty members' scholarly work .

Abstract

Faculty Members' Attitudes At Palestinian Universities Toward Promotion Procedures Practiced At These Universities

Purpose :

The purpose of this study was to investigate the faculty members attitude at the palestinian universities toward the promotion procedures practiced at these universities .

Research questions

1. What are the Palestinian University faculty members' attitudes toward promotion procedures ?
2. Does the qualification (degree) affect the faculty members' attitudes towards the promotion procedures effective at Palestinian universities ?
3. Does the university have an influence on faculty members' attitudes towards the promotion procedures effective at Palestinian universities ?
4. Do the questionnaire dimensions have an influence on the faculty members' attitudes toward the procedures of promotion effective at Palestinian universities ?
5. What weights of faculty members' activity areas are accredited for promotion purposes at Palestinian universities , from the faculty members' point of view .
٤٩٣١٢٨
6. What weights of faculty members' activity areas are suggested for promotion purposes at Palestinian universities ?
7. What drawbacks do faculty members suffer from concerning the procedures, criteria and procedures of promotion at Palestinian universities ?
8. What suggestions do faculty members have to develop the promotion procedures at Palestinian universities ?

Abstract

An- Najah National University

College of Higher Studies

**Faculty Members` Attitudes At Palestinian
Universities Toward Promotion Procedures
Practiced At These Universities**

Master Thesis

Submitted By

Imad e - Deen Ibrahim Abd el - Fattah Said

Supervised By

Dr. Mahmoud Kuri

**In Partial Fulfillment of the Requirements For The
Degree of Master In Education**

**Nablus
1997**

