



The Role of Faculty Rotation in Enhancing Professional Competence among University Professors

(A Field Study at the Faculty of Economics, Al-Zaytouna University,
Souk Al-Ahad Branch)

Salma Ali Ibrahim Mirheel

Faculty of Tourism and Hospitality, Tripoli

mirheelsalma@gmail.com

Received: 08/10/2025 | Accepted: 13/11/2025 | Published: 31/12/2025 | DOI: 10.26629/uzjes.2025.29

Abstract:

The study aimed to identify the role of faculty rotation in enhancing the professional competence of university professors. The study used a descriptive-analytical approach to present the problem, and a questionnaire as a tool for data collection. The study sample consisted of (71) university professors representing a sample of professors at the Faculty of Economics at Al-Zaytoonah University. The statistical analytical method was also used to analyze the questionnaire using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) program. Among the most important results of the study are the following:

1. It was found that the arithmetic mean on the faculty rotation items was high, indicating a mean of (3.5) for the respondents' responses. This result indicates a near-consensus among the sample members on the importance of the role of faculty rotation.
2. The overall arithmetic mean for the professional competence variable among the study sample members was high, reaching a value of (3.43) with a standard deviation exceeding (0.82), and a relative importance of (68.60%). This result indicates that the sample members are working to improve their professional competence on their own.
3. The results of the hypothesis test showed that there is a statistically significant relationship at a significance level of (0.05) between

faculty rotation and enhancing the professional competence of university professors. The correlation coefficient reached (98.6%), indicating a very strong direct relationship. This means that the more frequently faculty rotation is implemented, the greater the professional competence of the university professor. Introductory words (faculty rotation, professional competence, university professor).

Keywords: Teaching rotation, professional competence, university professor.

دور التدوير التدريسي في تعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي

(دراسة ميدانية على كلية الاقتصاد جامعة الزيتونة فرع سوق الأحد)

سالمة علي إبراهيم مريحيل

كلية السياحة والضيافة، طرابلس، ليبيا

mirheelsalma@gmail.com

تاريخ النشر: 31/12/2025

تاريخ القبول: 13/11/2025

تاريخ الاستلام: 08/10/2025

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدوير التدريسي في تعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في عرض المشكلة، واستخدمت استماراة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد تكونت عينة الدراسة من (71) أستاذ جامعي يمثلون عينة من الأساتذة بكلية الاقتصاد جامعة الزيتونة، إلى جانب ذلك اعتمد الأسلوب الإحصائي التحليلي لتحليل الاستماراة من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

1. تبين أن الوسط الحسابي على فقرات التدوير التدريسي كان عالٍ بحيث أشار الوسط الحسابي لـإجابات المبحوثين والذي كان (3.5)، وتنسر هذه النتيجة على وجود شبه اتفاق بين أفراد العينة على أهمية دور التدوير التدريسي.
2. تبين أن الوسط الحسابي العام لمتغير الكفاءة المهنية لدى أفراد عينة الدراسة عالٍ حيث بلغت قيمته (3.43) وبانحراف معياري يفوق (0.82)، والأهمية النسبية مثلت (68.60%)، وتشير هذه النتيجة على أن أفراد العينة يعملون على رفع كفاءتهم المهنية ذاتيا.

3. أظهرت نتيجة اختبار الفرضيات إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\geq \alpha$) بين التدوير التدريسي، وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي، ذلك ان معامل الارتباط بلغ (0.05) وهذا يدل على أن العلاقة الطردية قوية جداً، يعني كلما زاد تطبيق التدوير التدريسي كلما زادت الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي.

الكلمات المفتاحية: التدوير التدريسي، الكفاءة المهنية، الأستاذ الجامعي.

المبحث الأول - الإطار العام للدراسة

أولاً: المقدمة

يشهد قطاع التعليم العالي في ليبيا تزايداً مطرداً في عدد الجامعات والكليات، والمعاهد العامة والخاصة، وتعد الجامعات أحد المنظمات التي تسعى إلى إنتاج خدمات تعليمية لأفراد المجتمع حيث ننظر إليها كمنظمات منتجة، فتسعى دوماً إلى تحسين بيئة العمل، وتعتمد هذه الجامعات في تحقيق أهدافها بصورة رئيسية على أعضاء هيئة التدريس المؤهلين، وأن مهنة الأستاذ الجامعي باعتبارها في مقدمة الوظائف الرئيسية في الجامعات والمعاهد ليكون فاعلاً في أداء عمله فلا بد أن يؤمن بالأهداف التي تسعى الجامعة لتحقيقها.

ويقع على عاتق الأستاذ الجامعي كثير من المهام العلمية والمهنية، كتدريس الطلبة وتزويدهم بالمعرف والخبرات اللازمة في مختلف حقول التخصص. وما يتربّ عليه من تحضير وإعداد وتقدير، والقيام بالبحث العلمي وإجراء الدراسات والبحوث والتأليف ومتابعة الجديد في مجال التخصص.

ان التدوير التدريسي للأستاذ الجامعي هو أن يقوم بتدريس مقرر دراسي مدة معينة تحددها إدارة الجامعة، وعدم اقتصار برامج التعليم الجامعي على الإلقاء النظري والالتزام بالمحاضرات الروتينية بمقرر دراسي محدد ولمدة طويلة، بل لا بد أن يتخلّ كل المقررات الدراسية التي تتعلق بتخصصه، حيث ان التخصص ليس مقرر دراسي منفصل عن باقي المقررات الدراسية الأخرى.

ان التدوير التدريسي تقنية إدارية من خلالها يمكن منح الفرص المتساوية للأساتذة الجامعيين للكشف عن قدراتهم وإبداعاتهم وكوامنهم البشرية خصوصاً المؤهلة منها، والقضاء على الركود العلمي التي تولدها فترة التدريس التي يمكن فيها أصحابها فترة طويلة، لأنه كلما طالت فترة الأستاذ الجامعي في تدريسه لمقرر محدد يولد لديه شعور بالروتين والتكرار والملل ويركّن إلى عدم التجديد والتطوير وينعكس ذلك على ادائه.

ان أسلوب التدوير التدريسي يكشف عن مزايا وقدرات وإبداعات الأساتذة الجامعيين، ويتيح فرصة لهم للتعبير عن قدراتهم وموهبتهم في تخصصاتهم، ويكشف الفروق الفردية بينهم، كما انه يعد محفزا قويا للتعرف على جوانب قوتهم وضعفهم ومنهم فرضا للنمو والتطور في ادائهم المهني.

ثانياً: مشكلة الدراسة

يعد الاستاذ الجامعي من أهم مدخلات المنظومة الجامعية وتقع عليه مسؤولية كبيرة اتجاه جامعته ومجتمعه، وعليه ومع ظهور متغيرات جديدة (إضافات - تحويلات) في التخصصات العلمية بشكل عام في الجامعات خاصةً، مما قابله زيادة في التحديات والأعباء على عاتق الأستاذ الجامعي في التغيير المستمر في الخطط والمقررات الدراسية، حيث ان التدريس يعد من أهم الأدوار التي يقوم بها الأستاذ الجامعي، ولكي يستطيع القيام بمهامه بنجاح، لابد له من امتلاك الكفاءة المهنية الالزمة والضرورية لشخصه.

ومن خلال تجربتي المتواضعة خلال فترة عملي في التدريس ، قادتني الملاحظة بالمشاركة، والاحتكاك بالتجربة، ان البعض من اعضاء هيئة التدريس يقومون بالاقتصار والاحتكار على تدريس مقررات دراسية محددة في تخصصه ولمدة طويلة، بل يصل الأمر ان يقر منهج معين في مذكرة يضعها في مكتب التصوير بالكلية ولا تجدد ولا تعدل، ويعيش في مرحلة الركود العلمي التي تولدها فترة التدريس التي يمكث فيها أصحابها فترة طويلة، كذلك تولد لديه شعور بالروتين والتكرار والملل، ويركز إلى عدم التجديد والتطوير، وينعكس ذلك سلبا على أدائه، عليه فإن هذه الدراسة تتحول مشكلتها في السؤال الرئيسي التالي:

ما دور التدوير التدريسي في تعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي؟

وتم تقسيمها إلى الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما دور التدوير التدريسي في تعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي المرتبطة بتعزيز مهارات التدريس؟
2. ما دور التدوير التدريسي في تعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي المرتبطة بالتمكن من محتوى المقررات وأساليب تدريسها؟
3. ما دور التدوير التدريسي في تعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي المرتبطة بتجديد المعرفة التخصصية؟

ثالثاً: فرضيات الدراسة

اعتمدت الدراسة على اختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي، ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1. الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي المرتبطة بتعزيز مهارات التدريس.

2. الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي المرتبطة بالتمكن من محتوى المقررات.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي المرتبطة بتجديد المعرفة التخصصية.

رابعاً. أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

1. تحديد العلاقة بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي المرتبطة بمهارات التدريس.

2. تحديد العلاقة بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي المرتبطة بالتمكن من محتوى المقررات.

3. تحديد العلاقة بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي المرتبطة بتجديد المعرفة التخصصية.

خامساً: أهمية الدراسة

يمكن إبراز أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

1- تتجسد أهمية الدراسة من حيث الموضوع ذاته إذ يعد تدوير التدريس كأحد الاتجاهات الحديثة التي تدعو إلى زيادة الاهتمام بموضوع رفع الكفاءة المهنية للأستاذ الجامعي، وبالتالي يسهم في جودة التعليم الجامعي.

2- تركز الدراسة ويشكل أساساً على زيادة الوعي بأهمية الارتقاء بالأداء الأكاديمي للأستاذ الجامعي من خلال التدوير التدريسي لتنمية مهاراته وتطويرها بغية الوصول بأدائه إلى مستوى الجودة المهنية.

3- تقيد الدراسة متخذو القرار والمسؤولين بالمنظمة قيد الدراسة من خلال تبني مقترن تقويم الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي.

4- تساهم هذه الدراسة في إعادة النظر في تجديد وتطوير الممارسات التدريسية للأستاذ الجامعي من خلال تطبيق أسلوب التدوير التدريسي.

سادساً: حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة في الآتي:

الحدود الموضوعية: دور التدوير التدريسي في تعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي.

الحدود المكانية : كلية الاقتصاد جامعة الزيتونة .

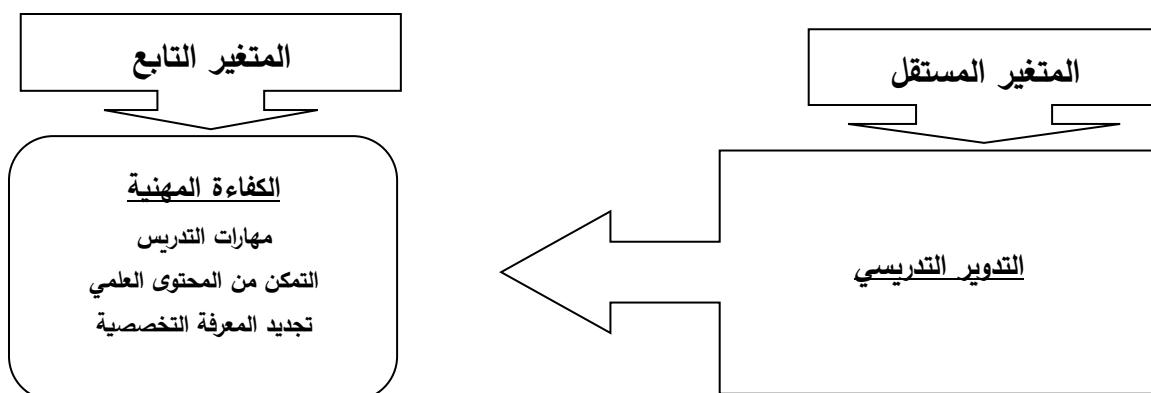
الحدود الزمنية : أجريت الدراسة خلال الفترة (يناير ، فبراير ، مارس 2025م)

الحدود البشرية: الأساتذة الجامعيين بكلية الاقتصاد جامعة الزيتونة .

متغيرات ونموذج الدراسة:

المتغير المستقل: التدوير التدريسي.

المتغير التابع: الكفاءة المهنية (مهارات التدريس، التمكّن من المحتوى العلمي، تجديد المعرفة التخصصية)



المصدر: من إعداد الباحثة

سابعاً: مصطلحات الدراسة

التدوير التدريسي: إنه تقنية وظيفية ينتقل بها الأستاذ الجامعي بتدريس المقررات الدراسية في تخصصه وفق خطة مرسومة وجدول زمني معين.

الأستاذ الجامعي: كل من يحمل مؤهلا علميا عاليا في أحد مجالات العلوم الأساسية التطبيقية أو الإنسانية، ويشغل أحد الدرجات العلمية (معيد، ومحاضر مساعد، ومحاضر، وأستاذ مساعد، وأستاذ مشارك، وأستاذ) (المادة 167، قرار 501).

التدريس الجامعي: أنشطة شاملة لكيفية تنفيذ موقف التدريس في حدود إطار فلسفى معين، طبقاً لمبادئ محددة، تتصف بقدر من المرونة، وتجعل في الإمكان تعديلها وجعلها أكثر ملائمة للظروف المتغيرة في المواقف التعليمية الحقيقية، على أن يكون المتعلم مشاركاً متفاعلاً إيجابياً نشطاً لتحقيق أهداف مقصودة. (دخيش وآخرون، 2017:11).

الكفاءة المهنية: مجموعة المعلومات والمعارف والقدرات والمهارات والخبرات التي تظهر في أداء الأستاذ الجامعي عبر الوظائف المسندة إليه وهي (التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع) والتي تمكنه من أداء عمله وأدواره ومسؤولياته. وهذه القدرات لها تأثيرات كبيرة على العملية التعليمية. (هيلل، وغزي، 2021:45).

تاسعاً: الدراسات السابقة

من أجل الإحاطة أكثر بالموضوع وتحديد جيد لمتغيراته، وأبعاده تم الاطلاع على بعض الدراسات السابقة والتي لها علاقة بالتدوير والكفاءة فقط وليس التدوير التدريسي ولعل أهمها مايلي :

1 . دراسة بركات، وعيسي (2021) بعنوان: "دور التدوير الوظيفي في تحسين الأداء التنظيمي". هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التدوير الوظيفي والأداء التنظيمي في المكاتب الإدارية في جامعة تشنرين، حيث تم تناول التدوير الوظيفي كبعد واحد، في حين تم قياس الأداء التنظيمي من خلال بعدي الكفاءة والفعالية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع الاستبانة على (363) مفردة من العاملين في المكاتب الإدارية العاملة في جامعة تشنرين، وتم التأكيد من ثبات المقياس من خلال معامل ألفا كرونباخ. ومن أجل اختبار الفرضيات تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، حيث استخدم الباحثان الإحصاءات الوصفية، واختبار الفروق لعينة واحدة one sample test، بالإضافة إلى اختبار بيرسون لاختبار الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة، ومن خلال اختبار الفرضيات تم التوصل إلى عدد من النتائج من أهمها، انخفاض مستوى التدوير الوظيفي، وانخفاض مستوى كل من الكفاءة والفعالية التنظيمية في المكاتب الإدارية العاملة في جامعة تشنرين، وجود علاقة معنوية طردية متوسطة القوة بين

التدوير الوظيفي والفعالية التنظيمية، وجود علاقة معنوية طردية قوية بين التدوير الوظيفي والكفاءة التنظيمية.

2 . دراسة الضبع وأخرون (2020) بعنوان: "دور التدوير الوظيفي في رفع تطوير الأداء الإداري".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري، والتوصيل إلى وضع تصور مقتضي لكيفية تطبيق التدوير الوظيفي لتطوير الأداء الإداري.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي في عرض المشكلة، واستخدمت استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد تكونت عينة الدراسة من (153) موظفاً يمثلون عينة من العاملين بكلية التربية جامعة أسيوط، إلى جانب ذلك اعتمد الأسلوب الإحصائي التحليلي لتحليل الاستمارة من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) ومن أهم النتائج التي توصلت إليها ضرورة تطبيق التدوير الوظيفي داخل المؤسسات لما له من أهمية في تطوير ورفع كفاءة العاملين، وبالتالي يسهم في تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة.

3 . دراسة المحاميد، (2020) . بعنوان: "التدوير الوظيفي وعلاقته بمستوى الكفاءة الإدارية لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم بغزة".

هدفت الدراسة إلى تحليل أسلوب التدوير الوظيفي ودورها في رفع مستوى الكفاءة الإدارية لدى العاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة، والوقوف على الصعوبات أو المعوقات التي تواجه هذا الأسلوب والتي تحد من فعالية تطبيقها، والتعرف على اتجاهات الموظفين الإداريين وأراءهم حول أسلوب التدوير الوظيفي. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في عرض المشكلة، واستخدام استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين بالجامعة الإسلامية بغزة، وكانت عينة الدراسة (310) من العاملين يمثلون عينة الدراسة، إلى جانب ذلك اعتمد الأسلوب الإحصائي التحليلي لتحليل الاستمارة من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ان التدوير الوظيفي يؤدي إلى زيادة اكتساب الموظفين الخبرات والمهارات الجديدة والاستفادة من تبادل الخبرات والمهارات بين الدوائر والأقسام والموظفين بالجامعة، كما انه يساهم في بناء علاقات اجتماعية جديدة الأمر الذي يؤثر على زيادة الإنتاجية، وإكساب الموظفين معارف وتجارب متنوعة ترفع من قدراتهم الإبداعية، ويساعد على احترام وجهات نظر الآخرين ويعزز العمل بروح الفريق والتنسيق الفعال بين الدوائر والكليات، بالإضافة إلى دور هذا التدوير في القضاء على البيروقراطية والروتين في الأعمال الفنية والإدارية على سد النقص البشري في بعض المجالات.

4 . دراسة عمروي (2015) بعنوان: "دور سياسة التدوير الوظيفي في رفع مستوى الكفاءة الإدارية"

هدفت الدراسة إلى الوقوف على إجراءات تطبيق سياسة التدوير لرفع كفاءة الموظفين الإداريين، وتعريف اتجاهات الموظفين من سياسة التدوير الوظيفي، والكشف عن الصعوبات التي تواجه سياسة التدوير الوظيفي.

واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في عرض المشكلة، واستخدام استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات إلى جانب ذلك اعتمد الأسلوب الإحصائي التحليلي لتحليل الاستمارة من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وقد تكونت عينة الدراسة (65) موظفا.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ان التدوير الوظيفي يؤدي إلى تبادل الخبرات والمهارات بين المصالح والموظفين بالمديرية، كما أن التدوير الوظيفي زاد من قدرة الموظفين على الابداع في العمل نتيجة لاكتسابهم معارف وتجارب متنوعة، كما ان التدوير الوظيفي زاد من الاستفادة والاستثمار بشكل أفضل في الموارد البشرية، ومن السلبيات وجود ضعف في تثقيف الموظفين حول التدوير الوظيفي، ووجود ضعف واضح في مشاركة الموظفين في عملية التدوير الوظيفي عن طريق الاستعانة بآرائهم قبل تدويرهم.

الفجوة البحثية

ما لاشك فيه ان الدراسات السابقة قدمت اسهامات قيمة في مجال التدوير الوظيفي، ولذلك خلصت هذه الدراسة من خلال استعراض الدراسات السابقة إلى اختلاف البيئة التي أجريت فيها الدراسة، واختلاف طبيعة نشاط المنظمات التي طبقت عليها، وتنوع المتغيرات التي تناولتها، وتنوع الأساليب الإحصائية المستخدمة للحصول على البيانات وتحليلها، وقد كشفت تلك الدراسات عن أهمية التدوير، ودوره الرئيسي في تقديم البعد الإداري الحديث، وقد اتفقت معظم الدراسات السابقة في أهمية التدوير، وأثرها الكبير في الكفاءة والأداء، كما تتفق أكثرها في المنهج الوصفي التحليلي في تركيزها وتحليلها للمتغيرين، المتغير المستقل والمتمثل في التدوير الوظيفي بكافة أبعاده من جهة، وتركيزها أيضا على المتغير التابع المتمثل في الكفاءة الإدارية، وليس تركيزها على عامل دون الآخر.

ما يميز هذه الدراسة أنها ركزت على التدوير التدريسي في تعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي. من الصعوبات التي واجهت الباحثة :

إن مفهوم التدوير التدريسي، على حد علم الباحثة لا يوجد تعريف سابق له من قبل الأكاديميين والباحثين، حيث أن أية وظيفة لها واجبات ومسؤوليات، ولها خصوصية، ووظيفة الأستاذ الجامعي بطبعتها وظيفة لها أدوار يؤديها الأستاذ الجامعي، لذلك حاولت الباحثة جاهدة الاستعانة بدراسات سابقة للتدوير الوظيفي والكفاءة، وكذلك للربط بين مفهومي التدوير الوظيفي والتدوير التدريسي.

إن التدوير الوظيفي والتدوير التدريسي، على الرغم من اختلافهما، يشتراكان في هدف رئيسي وهو تحسين الكفاءة المهنية . فالتدوير الوظيفي يتم من خلال نقل الموظفين بين الوظائف المختلفة، ويوسع آفاقهم ويساهم في تطوير مهارات وخبرات متنوعة، مما يعزز من قدراتهم ويجعلهم أكثر تأهيلًا لأداء مهامهم . أما التدوير التدريسي، فيركز على تطوير قدرات الأستاذ الجامعي وتحديث معارفه ومهاراته، مما ينعكس إيجاباً على جودة العملية التعليمية ورفع مستوى الطلاب .

الربط بين التدوير الوظيفي والتدوير التدريسي

كلا النوعين من التدوير يهدفان إلى تطوير المهارات والمعرفة، وتحسين الأداء، وزيادة الكفاءة . التدوير الوظيفي يركز على الموظفين بشكل عام، بينما التدوير التدريسي يركز على المعلمين بشكل خاص .

- الارتباط في الأهداف:** كلا النوعين يهدفان إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية من خلال تطوير المهارات والمعرفة .

- الارتباط في المنهجية:** كلاهما يعتمد على نقل الأفراد إلى بيئة جديدة لاكتساب خبرات متنوعة .
- الارتباط في النتائج:** كلاهما يساهم في تحسين كفاءة الأداء والإنتاجية .

ينبغي على الجامعات أن تواجه نفسها بسلبياتها وآيجابياتها، بأن تولي اهتماماً وتركيزًا أكثر على نوعية الموظفين بشكل عام، والأستاذة الجامعيين وإعدادهم للإعداد الجيد للوظائف، وتأهيلهم بالخبرات والقدرات التي تمكنهم من تطوير أنفسهم وملائحة كل جديد بل وقدرتهم على التركيز في مجال تخصصهم ووظائفهم كلا حسب طبيعة عمله حتى نتمكن من عملية التدوير الوظيفي (زيتون، 1995: 24).

وينصح الدكتور محمد المقبلي أستاذ الإدارة بالمعهد الوطني للعلوم الإدارية باليمين بتطبيق أسلوب التدوير الوظيفي لما له من آثار إيجابية على العاملين والإنتاجية وتحسين مستوى الأداء في الهيئات والمؤسسات المختلفة، ذلك أن استمرار الموظف في منصبه لفترة طويلة بدون نقله إلى وظيفة أخرى قد يؤدي إلى تقادم مهاراته، ويقلل من دافعيته للعمل ويصيّبه بالملل نتيجة تكراره لتأدية العمل الروتيني اليومي، بل قد يصل الأمر بالموظف إذا ما طالت فترة بقائه في منصبه الوظيفي إلى مرحلة خطيرة يسمى بها البعض حالة الاحتراق

الوظيفي- يصاب عندها بفقدان الرغبة في العمل وتدني الإنتاجية والت bland والتکلس وعدم القدرة على العطاء والإبداع، وبالتالي فان العمل بنظام التدوير الوظيفي من شأنه أن يعمل على الحد من وصول الموظف إلى هذه المرحلة الخطيرة.

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً: مفهوم التدوير التدريسي اجرائياً

إنه تقنية وظيفية ينتقل بها الأستاذ الجامعي بتدريس المقررات الدراسية في تخصصه وفق خطة مرسومة وجدول زمني معين، أو بمعنى آخر أن يتناوب الأساتذة الجامعيين على تدريس المقررات الدراسية ذات نفس التخصص في داخل المؤسسة التعليمية لفترة محددة من الزمن.

ثانياً: مزايا وفوائد التدوير

هناك الكثير من الكتاب يذكرون فوائد متعددة، للتدوير الوظيفي، وهناك من يذكر ايجابيات وآخر يذكرها مزايا للتدوير الوظيفي، والتي نراها انها تدرج تحت الفوائد ومن هؤلاء الكتاب (العتبي، 1993: 19) (اليامي، 2000: 21) (مرزا، 2008: 7) (الفريان، 2011: 13) الذين يجملونها فيما يلي: -

1-الابداع والابتكار واكتساب خبرات ومهارات جديدة.

2-رفع الروح المعنوية للعاملين والتزامهم بمواعيد العمل الرسمية.

3-التقليل من ضغوط العمل ومعدلات دوران العمل.

4-خلق حماس متجدد واتاحة فرصة أفضل للترفيه.

5-التجديد في العمل والتقليل من سلبيات روتين الوظيفة.

ثالثاً: فوائد التدوير التدريسي

1-إكساب الأستاذ التجديد في معارف تخصصه ومهارات تدريسية جديدة.

2 - القضاء على الرتابة والملل في العمل.

3 - التعرف على المواهب والقدرات والمهارات لدى الأستاذ.

4 - وضع حد للصراعات والخلافات في وجهات النظر.

6-زيادة الاعتماد على مبدأ التنافس بين الأساتذة في التدريس.

7-اكتساب الخبرة والمهارة المتنوعة وتوفيرها في مختلف تخصصه.

8-الحد من الاحتياج أو الاقتصر على مقررات دراسية معينة.

9-معالجة حالات الطوارئ في المؤسسة التعليمية مثل غياب الأستاذ أو انقطاعه المفاجئ لأية أسباب.

10-تساهم في بناء الأستاذ الشامل والذي يعد مطلبا من مطالب النظريات الإدارية الحديثة.

رابعا: الكفاءة المهنية لعضو هيئة التدريس

عُرفت الكفاءة المهنية بـ"المعرف والمهارات والاتجاهات التي يستطيع الأستاذ اكتسابها لتصبح وبالتالي جزءا من سلوكه ويستطيع أدائها بنجاح في المجالات المعرفية والوجودانية". (مرعي، 2003: 12)

وعرفت على أنها جميع المعلومات والمهارات والخبرات والمعرفات التي تظهر في سلوكيات وأداء عضو هيئة التدريس كما تكون واضحة في أنماطه وتصرفاته أثناء العمل، وذلك من خلال دوره الذي يقوم به سواء في مجال النمو المهني أو مجال التخطيط للمحاضرة وتنظيمها أو مجال تنفيذ المحاضرة أو مجال استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، أو استخدام أساليب التقويم والتعزيز المناسبة أو العلاقات الإنسانية والاجتماعية (اليوسفي، 2012: 307).

ومما سبق يتضح تعدد التقسيمات الخاصة بالكفاءة المهنية للأستاذ الجامعي فالبعض قسمها إلى كفاءات معرفية ووجودانية، والبعض الآخر قسمها كفاءات التعزيز والتقويم والكفاءات الخاصة بالعلاقات الإنسانية والاجتماعية. وفي هذه الدراسة تم تقسيمها إلى كفاءة مهارة التدريس، وكفاءة التمكّن من المحتوى العلمي، وكفاءة المعرفة التخصصية.

خامسا: دور التدوير التدريسي في رفع الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي

يشير مفهوم التدوير التدريسي إلى قيام عضو هيئة التدريس بالانتقال في التدريس بين المقررات التخصصية داخل القسم العلمي لفترة زمنية محددة، بهدف اكتساب خبرات جديدة وتوسيع آفاقه المعرفية والمهنية، ويلعب التدوير التدريسي دوراً مهماً في إعداد الأستاذ الشامل، من خلال توفير فرص لتوسيع الخبرات والمعرف، وتعزيز القدرات والمهارات، وتنمية الكفاءات التدريسية والشخصية. حيث يساهم التدوير التدريسي في تطوير أداء الأستاذ من خلال اكتسابه خبرات متنوعة في المجالات المختلفة، مما يجعله أكثر قدرة على التعامل مع التحديات المختلفة التي قد تواجهه في بيئة العمل، بالإضافة إلى اكتساب مهارات جديدة وتوسيع مداركه المعرفية.

يعد التدوير التدريسي آلية فعالة في تعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي من خلال توفير فرص للتطوير المستمر والتعلم المتبادل بين الأساتذة، مما ينعكس إيجاباً على جودة العملية التعليمية والبحثية. ويهدف هذا التبادل إلى تحقيق عدة فوائد تعزز الكفاءة المهنية للأستاذ ومنها:

1. تنمية الكفاءات التدريسية

من خلال تعريض المعلم لتجارب تدريسية مختلفة، يتعلم أساليب متنوعة في التدريس، ويطور مهاراته في إدارة الصف، والتواصل مع الطلاب، وتقدير الأداء، مما يجعله أكثر كفاءة في أداء مهامه، من خلال التدريس في مقررات مختلفة، يتعرض الأستاذ لأساليب تدريسية جديدة ومبكرة قد لا يكون مطلاً عليها في بيئته المعتادة.

2. اكتساب مهارات متنوعة

يتيح التدوير التدريسي للأستاذ الجامعي فرصة التعرف على أساليب تدريس مختلفة، واكتساب خبرات في مجالات أكademية متنوعة، مما يساعده في تطوير قدراتهم التدريسية والبحثية، من خلال ملاحظة أساليب التدريس المختلفة والتفاعل معها، مما يثري خبرته المهنية.

3. تعزيز التفكير النقدي وحل المشكلات

من خلال التعامل مع تحديات جديدة في بيئات مختلفة، يكتسب الأستاذ مهارات في التفكير النقدي وحل المشكلات، وهي مهارات أساسية في إعداد الأستاذ الشامل.

4. تطوير مهارات التواصل مع الطلاب

يتيح التدوير فرصة للأستاذ لتحسين مهاراته في التواصل مع الطلاب من خلال التفاعل مع مختلف المستويات الطلابية وأنماط التعلم للمقررات التدريسية المختلفة.

5. تعزيز القدرة على التكيف

في عالم متغير، تتطلب الجامعات أعضاء هيئة تدريس قادرين على التكيف مع التغيرات المستمرة في المناهج الدراسية، وأساليب التدريس، وتقنيات التعليم. يساعد التدوير التدريسي في بناء هذه القدرة من خلال تعريض الأستاذ لمختلف التحديات والظروف.

6. تطوير الذات ورفع مستوى الأداء

زيادة الثقة بالنفس من خلال النجاح في بيئة جديدة وتحقيق أهداف تدريسية وبحثية، يزداد الأستاذ ثقة بنفسه وقدراته، وتحسين الأداء الأكاديمي حيث يعكس التدوير إيجاباً على أداء الأستاذ الأكاديمي بشكل عام من خلال تطوير مهاراته وزيادة خبرته.

7. زيادة الدافعية للتعلم

يشعر الأستاذ بحماس أكبر للتعلم والتطوير المهني المستمر من خلال تجديد تدريس المقررات التعليمية، وتطوير القدرة على التكيف حيث ينمي التدوير التدريسي قدرة الأستاذ على التكيف مع التغيرات والتحديات المختلفة التي قد تواجهه في حياته المهنية.

8. تعزيز جودة التعليم العالي

تحسين مستوى الطالب من خلال تحسين كفاءة الأستاذ التدريسية، يرتفع مستوى الطالب الأكاديمي والبحثي، وتطوير المناهج الدراسية من خلال تبادل الخبرات والمعلومات بين الأساتذة. **الخلاصة:** يمثل التدوير التدريسي أداة فعالة في تطوير الأستاذ الشامل، حيث يساهم في بناء قدراته المعرفية والمهنية، ويعزز من قدرته على التكيف مع التغيرات، ويوهله ليكون عضواً فعالاً في المجتمع الأكاديمي.

المبحث الثالث - الجانب العملي للدراسة الميدانية

أولاً: منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت على المنهج الوصفي والتحليلي الذي يتناسب مع أغراض هذه الدراسة باعتبار أن هذا المنهج يتلاءم وطبيعة بيانات هذه الدراسة، بالاستناد إلى الاستبانة التي قامت الباحثة بإعدادها ولللجوء إلى الأدب النظري والدراسات السابقة، وبالاعتماد على مؤشرات قياس تم تطويرها بما يتوافق مع بيئة الجامعة قيد الدراسة ، وذلك بهدف جمع البيانات الأولية وتحليلها واختبار فرضياتها.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والتجارة جامعة الزيتونة والبالغ عددهم (88) عضوا، وقد استخدمت الباحثة أسلوب العينة العشوائية البسيطة فقامت بتوزيع (75) استمارة استبيان واسترد منها (71) استمارة، بنسبة بلغت (95.00%). حسب الجدول رقم (1).

جدول رقم (1) الاستمارات الموزعة والمحصل عليها ونسبة المسترد والفاقد منها

نسبة الاستمارات الصالحة	عدد الاستمارات المستلمة	عدد الاستمارات الموزعة	المجموع
% 94.66	71	75	

ثالثاً: أداة الدراسة

تم استخدام صحفة الاستبيان كأداة لجمع البيانات لغرض تحقيق أهداف الدراسة، واشتملت على عدة محاور، حيث شمل المحور الأول مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالمعلومات الشخصية، وشتمل المحور الثاني على العبارات المتعلقة بالتدوير التدريسي، والمحور الثالث شمل مجموعة من العبارات التي تعيس الكفاءة المهنية وتكون الاستبيان من (43) فقرة، واستخدم مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على عبارات بنود الاستبيان.

جدول (2) ترميز بدائل الإجابة ومستوى درجة الموافقة للمبحوثين

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	الإجابة
1	2	3	4	5	الرمز
ضعيف	متوسط		عالي		مستوى القياس لدرجة الموافقة
2.66 -1	3.33-2.67		5.00-3.34		مدى درجة الموافقة

يوضح الجدول رقم (2) ترميز إجابات المبحوثين بالمقياس الخماسي، وكان المتوسط للقياس هو (3) وطول الفترة المستخدمة هي 1.66.

أجرت الباحثة التحليل الإحصائي للبيانات، وذلك لتحديد مستوى درجة الموافقة للمبحوثين حول دور التدوير التدريسي في تعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي، واعتمدت الباحثة في تحديد مستوى درجة الموافقة على المقياس المئوي.

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

لقد تم إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي بعد ترميزها؛ لإجراء العمليات الإحصائية الازمة لتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي، وقد تم استخدام الآتي:

- معامل الفا كرونباخ-التكارات-النسبة المئوية -الوسط الحسابي-الانحراف المعياري-الأهمية النسبية- معامل الانحدار-معامل الارتباط -معامل التحديد-اختبار T-اختبار F-مستوى الدلالة sig.

خامساً: صدق وثبات أداة الدراسة: وتم ذلك من خلال الآتي:

قياس صدق (الاستبيان): يقصد بصدق الاستبيان أن تقيس الأسئلة الواردة بها ما وضعت لقياسه، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبيان وتم استخدام الآتي:

أ- صدق (المحتوى) المحكمين:

عرضت الاستبيانة بعد تصميمها على مجموعة من (6) متخصصين ومهتمين في إدارة الأعمال، ومن ثم إخراج استبيانة الدراسة في صورتها النهائية بعد إجراء التعديلات التي استلزم الأمر إجراءها من إضافة أو حذف أو تعديل، حسب طلب المحكمين.

ب- (صدق الثبات):

لمعرفة ثبات أداة القياس وحتى تكون صالحة مهما اختلفت الفترة الزمنية للدراسة، فقد استخدمت الباحثة اختبار تحليل ألفا - كرونباخ، وقد كان معامل الثبات لمتغيرات الدراسة عاليا جدا، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (3) نتائج قياس معامل الفا كرونباخ

قيمة معامل الفا	المتغير	ت
.950	التدوير التدريسي	1
.920	مهارات التدريس	2
.940	التمكن من المحتوى العلمي	3
.910	تجديد المعرفة التخصصية	4
.930	الدرجة الكلية	

تشير النتائج المبينة في الجدول أعلاه ان قيمة معامل الفا كرونباخ لكل كمتغير من متغيرات الدراسة كان أكبر من 0.60، وكذلك بالنسبة للدرجة الكلية كانت 0.930. مما يجعل الباحثة قد تأكّدت من صدق وثبات الاستبانة وصلاحيتها للتحليل والاجابة على أسئلة الدراسة.

ج-الاتساق الداخلي

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من العبارات المتعلقة بموضوع الدراسة مع الدرجة الكلية للمتغيرات ككل.

وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للاستمار، وذلك من خلالأخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات المتمثل في معامل الفا كرونباخ لكل متغير فكانت النتائج كما يلي:

جدول (4) نتائج قياس معامل الاتساق الداخلي

القرار	معامل الاتساق	عدد الفقرات	المتغير	ت
متسق	.970	19	التدوير التدريسي	1
متسق	.930	8	مهارات التدريس	2
متسق	.960	5	التمكن من المحتوى العلمي	3
متسق	.930	6	تجديد المعرفة التخصصية	4
متسق	.950	38	الدرجة الكلية	

تشير درجة الاتساق الداخلي المبينة في الجدول أعلاه لفقرات متغيرات الدراسة إلى درجة اتساق قوية بين فقرات القياس لكل متغير في أداة الدراسة (0.930 إلى 0.970)، وبذلك تكون الاستمار صادقة لما وضعت لتحليله.

سادساً: توزيع خصائص العينة

إن الدراسة النظرية لا تكفي وحدها للوصول إلى الحقائق العلمية، لذا اختارت الباحثة في هذه الدراسة أن تلجأ للدراسة الميدانية، للوصول إلى أفضل النتائج، وقبل إجراء المعالجة الإحصائية للبيانات كان لابد من التعرف على توزيع خصائص العينة وذلك من خلال حساب التوزيع التكراري والنسبة للمبحوثين وفق المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، وكانت النتائج على النحو التالي:

1 . الجنس:

جدول (5) التوزيع التكراري والنسبة لمفردات مجتمع الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	النكرار	الجنس
%78.9	56	ذكور
%21.1	15	إناث
%100	71	المجموع

يوضح من الجدول (5) أعلاه، أن نسبة (78.9%) من الذكور يمثلون جل أفراد عينة الدراسة، في حين بلغت نسبة الإناث (21.1%) من عينة الدراسة، ويلاحظ أن نسبة الإناث بعيدة جداً عن نسبة الذكور، ذلك لأن الفارق بينهما هو (41) أفراد بنسبة (57.7%) من عينة الدراسة.

2. المؤهل العلمي

جدول (6) التوزيع التكراري والنسبة لمفردات مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	النكرار	المؤهل العلمي
%68	48	ماجستير
%32	23	دكتوراه
%100	71	المجموع

نلاحظ من خلال بيانات الجدول السابق رقم (6)، أن المؤهل العلمي ماجستير لمفردات مجتمع الدراسة هي النسبة الأعلى، فقد بلغ نسبتها (68%)، ونسبة مؤهل الدكتوراه بنسبة (23%)

4. التخصص العلمي

جدول (7) التوزيع التكراري والنسبة لمفردات مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	النكرار	التخصص العلمي
%25	18	إدارة أعمال
%20	14	المحاسبة + التجارة الالكترونية
%11	8	التمويل ومصارف
%21	15	العلوم سياسية

%13	9	الاقتصاد
%10	7	تخصصات مختلفة
%100	71	المجموع

نلاحظ من خلال بيانات الجدول السابق رقم (7)، يتضح أن نسبة (25%) من مفردات الدراسة تخصصهم (ادارة اعمال + إدارة الموارد البشرية)، ونسبة (21%) تخصصهم (العلوم السياسية)، وما نسبته (20%) تخصصهم (المحاسبة+ التجارة الالكترونية)، وبنسبة (13%) تخصصهم (الاقتصاد)، وبنسبة (11%) تخصصهم (تمويل ومصارف)، ونسبة (10%) (تخصصاتهم مختلفة).

3. سنوات الخبرة

جدول (8) التوزيع التكراري والنسبة لمفردات الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية	النكرار	سنوات الخبرة
%4	3	أقل من 5 سنوات
%41	29	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
%55	39	من 10 سنوات فأكثر
%100	71	المجموع

من خلال بيانات الجدول السابق رقم (8)، يتضح أن نسبة (55%) من مفردات الدراسة مدة خبرتهم (أكثر من 10 سنوات)، ونسبة (41%) خبرتهم (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات)، وبنسبة (4%) خبرتهم (أقل من 5 سنوات).

سابعاً. التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على متغيرات الدراسة.

المتغير المستقل التدوير الوظيفي: وقد جاءت نتائج التحليل الخاصة به على النحو الآتي:

1-نتائج التحليل الخاصة بالتدوير الوظيفي

الجدول (9): نتائج التحليل الإحصائي للتدوير التدريسي.

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	ت
2	0.936	4.15	تعد سياسة التدوير أسلوب للاستثمار والاستفادة بشكل أفضل من الموارد البشرية.	1
10	1.167	3.42	يساعد التدوير التدريسي في القضاء على الرتابة والروتين في التدريس.	2
6	0.990	3.86	يساعد التدوير التدريسي على سد النقص البشري في بعض المجالات.	3
17	1.197	3.10	يساعد التدوير التدريسي على توزيع الأساتذة حسب احتياج العمل.	4
5	0.853	3.96	يساعد التدوير التدريسي على معالجة حالات الطواري في التدريس.	5
15	1.167	3.15	ساهم التدوير التدريسي في الحد من استغلال الوظيفة.	6
16	1.115	3.11	يساعد التدوير التدريسي على التمكن من التخصص بشكل عام.	7
11	1.009	3.42	يساهم التدوير التدريسي في تحقيق العدالة بين الأساتذة الجامعيين.	8
12	1.050	3.41	يساعد على إيجاد بيئة محفزة للعمل.	9
4	1.339	4.08	يساعد على معالجة نقاط الضعف لدى الأستاذ الجامعي.	10
8	1.227	3.58	يعلم على تطوير أساليب تعليمية مبتكرة للأستاذ الجامعي.	11
18	1.319	2.94	يساعد على تقييم الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي.	12
3	0.839	4.15	يعلم على تعزيز جودة التدريس لدى الأستاذ الجامعي.	13
19	1.131	2.68	يتيح فرصة للأستاذ الجامعي على اكتساب مهارات جديدة في التدريس وتوسيع نطاق معرفته.	14
9	1.065	3.56	يساعد على الفهم العميق للمقررات بالتخصص لدى الأستاذ الجامعي.	15
13	0.963	3.39	يساعد الأستاذ الجامعي في زيادة القدرة على تقديم محتوى أكاديمي متميز للمقررات التي يقوم بتدريسها.	16
14	0.978	3.39	يساعد على تحسين مستدام في الأداء التدريسي.	17
1	0.765	4.24	يساعد على تبادل الخبرات بين الأساتذة الجامعيين.	18
7	0.941	3.83	يساعد على خلق بيئة تعليمية ديناميكية تحفز على التفكير النقدي لدى الأستاذ الجامعي.	19
	0.756	3.5	القيم الإحصائية الإجمالية لمتغير التدوير التدريسي	

يتبيّن من الجدول (9) أعلاه أن جميع فقرات التدوير التدريسي تميّل إلى اتفاق شبه تام وفق إجابات أفراد عينة الدراسة، فالأوساط الحسابية جميعها تقع في مستوى عالٍ، وهذا يدل على وجود شبه اتفاق بين أفراد عينة الدراسة، ويزداد الاتفاق حول الفقرات (18، 1، 13، 3، 5، 10، 19، 11، 15، 2، 8، 9، 16، 4.8، 4.15، 4.24) تقترب من الوسط الحسابي من مستوى عالي، التي بلغت أوساطها (17)

3.98، 3.86، 3.83، 3.58، 3.56، 3.42، 3.41، 3.39، 3.39، (على التوالي، وبانحراف معياري بلغ 0.765، 0.936، 0.990، 0.853، 1.339، 0.839، 0.941، 1.227، 1.065، 1.167، 1.009، 1.50، 0.963، 0.978) على التوالي أيضاً من إجابات أفراد عينة الدراسة. بينما الفرات (6، 7، 4، 12، 14) تقرب من الوسط الحسابي من مستوى متوسط، التي بلغت أوساطها (2.68، 2.94، 3.10، 3.11، 3.15) على التوالي، وبانحراف معياري بلغ (1.167، 1.197، 1.115، 1.115، 1.131) على التوالي أيضاً من إجابات أفراد عينة الدراسة.

2. المتغير التابع الكفاءة المهنية: وقد جاءت نتائج التحليل على النحو الآتي:

أ-نتائج التحليل الوصفي مهارات التدريس

الجدول(10): نتائج التحليل الوصفي مهارات التدريس.

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
01	يقدم الأستاذ جميع المقررات بأسلوب يحقق التجديد.	3.74	1.113	74.8
02	يعمل الأستاذ على فهم واستيعاب تدريس مقررات التخصص.	3.81	0.947	76.2
03	استعداد الأستاذ على جاهزيته لتدريس أي مقرر.	3.51	1.101	70.2
04	يقدم الأستاذ المقررات الدراسية حسب الخطة وبشكل متسلسل.	3.45	1.230	69.0
05	يختار الأستاذ أساليب وطرق التدريس المناسبة لطبيعة كل مقرر.	3.06	1.292	61.2
06	يعرض الأستاذ أفكار المحاضرة بصورة مترابطة.	2.98	1.207	59.6
07	يستخدم الأستاذ مهارات ناجحة في تدريس المقررات باستمرار.	3.09	1.248	61.8
08	يعمل الأستاذ على دراسة وتحليل المقررات والقدرة على الاجابة لكل الأسئلة.	3.19	1.096	63.8
	القيم الإحصائية الإجمالية لمتغير مهارات التدريس	3.35	0.826	67.0

يتبيّن من الجدول(10) أعلاه، أن جميع فقرات مهارات التدريس تميّل إلى اتفاق شبه تام وفق إجابات أفراد عينة الدراسة، فالأوساط الحسابية جميعها تقع في مستوى عالي، حيث بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي

في الفقرة (2) والتي تنص "يعلم الأستاذ على فهم واستيعاب تدريس مقررات التخصص" ، حيث بلغت قيمته(3.81)، وبانحراف معياري(0.95)، وتليه الفقرة (1) التي تنص "يقدم الأستاذ جميع المقررات بأسلوب يحقق التجديد" حيث بلغ وسطها الحسابي(3.74)، وبانحراف معياري(1.11)، بالإضافة إلى الفقرة (3) التي تنص "استعداد الأستاذ على جاهزيته لتدريس أي مقرر" حيث بلغ وسطها الحسابي(3.51)، وبانحراف معياري(1.10)، وتليه الفقرة (4) والتي تنص "يقدم الأستاذ المقررات الدراسية حسب الخطة وبشكل متسلسل" حيث بلغ وسطها الحسابي (3.45)، وبانحراف معياري(1.23)، ويدل على إجابة المبحوثين تقع في وزن عالي، أما باقي الفقرات (08)، و(07)، و(05)، تميل إجابات أفراد عينة الدراسة إلى محайд، حيث بلغت اوساطها الحسابية (3.19)، و(3.09)، و(3.06)، على التوالي، وبانحراف معياري (1.19)، و(1.25)، و(1.29)، على التوالي أيضاً. وهذا يدل على ان إجابة المبحوثين تقع في وزن المتوسط. ويلاحظ هذا من خلال الوسط الحسابي العام لمتغير المهارات التدريس لدى أفراد عينة الدراسة عالي حيث بلغ قيمته (3.35) وبانحراف معياري يفوق(0.82)، وذلك حسب المقياس المعتمد في الدراسة.

ب-نتائج التحليل الوصفي التمكّن من المحتوى العلمي للمقررات

الجدول (11): نتائج التحليل الوصفي التمكّن من المحتوى العلمي للمقررات.

الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	ت
69.4	0.966	3.47	يعلم الأستاذ على فهم متطلبات كل مقرر.	09
81.8	0.880	4.09	يستخدم الأستاذ التفكير النقدي خلال تجهيز المقرر للطلبة.	10
70.2	1.040	3.51	يقدم الأستاذ محتوى لمقرر بشكل ملائم مع لتقدير العلمي والتكنولوجي.	11
54.4	1.174	2.72	يعلم الأستاذ من التطوير الذاتي لاكتساب معارف.	12
69.0	1.212	3.45	يوجد لدى الأستاذ القدرة على معرفة متطلبات العلمية لتخصصه وإنقاذها.	13
70.0	0.836	3.50	القيم الإحصائية الإجمالية لمتغير التمكّن من المحتوى العلمي	

يبين الجدول (11)، أن وجود اتفاق تام لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الفقرة (10)، والتي تنص "يستخدم الأستاذ التفكير النقدي خلال تجهيز المقرر للطلبة" ، حيث بلغ وسطها الحسابي(4.09)، وبانحراف معياري(0.88)، والتي مثلت (81.8%) من إجابات أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرة، وتليها الفقرة(11)،

والتي تنص "يقدم الأستاذ محتوى لمقرر بشكل ملائم مع لتقدير العلمي والتكنولوجي" وبلغ وسطها الحسابي (3.51)، وبانحراف معياري (1.04)، وكانت إجابات أفراد العينة عليها باتفاق تام بنسبة (70.2%) من إجمالي إجابات أفراد عينة الدراسة، وتليه الفقرة (9) والتي تنص "يعلم الأستاذ على فهم متطلبات كل مقرر" وبلغ وسطها الحسابي (3.47)، وبانحراف معياري (0.96)، وكانت إجابات أفراد العينة عليها باتفاق تام بنسبة (69.4%) من إجمالي إجابات أفراد عينة الدراسة، وتليه الفقرة (13) والتي تنص "يوجد لدى الأستاذ القدرة على معرفة متطلبات العلمية لتخصصه وإنقانها" وبلغ وسطها الحسابي (3.45)، وبانحراف معياري (1.21)، وكانت إجابات أفراد العينة عليها باتفاق تام بنسبة (69.0%) من إجمالي إجابات أفراد عينة الدراسة.

أما إجابات أفراد العينة حول الفقرة (12)، والتي تنص "يعلم الأستاذ على التطوير الذاتي لاكتساب معارف" فقد تميزت بحالة الاتفاق متوسط في إجابات العينة، حيث اقترب وسطها الحسابي، الذي بلغ (2.72)، وبانحراف معياري (1.17)، أما الأهمية النسبية لـإجابات أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرة بلغت (54%).

يشير الجدول (11) السابق إلى أن الوسط الحسابي الإجمالي لمتغير التمكّن من المحتوى العلمي للمقررات بلغ قيمته (3.50)، وبانحراف معياري (0.84)، ويدل هذا على ايجابية إجابات أفراد العينة محل الدراسة حول الفقرات.

ج-نتائج التحليل الوصفي تجديد المعرفة التخصصية.

الجدول (12): نتائج التحليل الوصفي تجديد المعرفة التخصصية.

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
14	ينمي الأستاذ قدرته في التفكير المنهجي والمنطقي بالتخصص.	3.38	1.095	67.6
15	يعلم الأستاذ على تنمية نفسه بالاطلاع على المعرفة الحديثة.	3.51	1.081	70.2
16	يقوم الأستاذ على تبادل الخبرات والمهارات مع الأساتذة الجامعيين.	3.28	1.174	65.6
17	يختار الأستاذ مراجع حديثة تتماشى مع محتوى المقررات.	3.83	1.028	76.6
18	يقوم الأستاذ الجامعي على تطبيق مبادئ المنهجية لكل مقرر.	3.34	1.069	66.8
19	يحسن الأستاذ من نموه المعرفي باستخدام تكنولوجيا.	3.32	1.321	66.4

68.8	0.809	3.44	القيم الإحصائية الإجمالية لمتغير تجديد المعرفة التخصصية
------	-------	------	---

يتضح من الجدول (12)، أن اتفاق شبه تام بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات تجديد المعرفة التخصصية، وبلغ بمستوى عالي، حيث كانت الفقرة (17) والتي تنص "يختار الأستاذ مراجع حديثة تتماشى مع محتوى المقررات" بلغ وسطها الحسابي (3.83)، وبانحراف معياري (1.03)، وبلغت نسبة الإجابة على هذه الفقرة (76.6%) من إجابات أفراد العينة، وتليها الفقرة (15)، التي تنص "يعلم الأستاذ على تتميم نفسه بالاطلاع على المعرفة الحديثة" ذات الوسط الحسابي (3.51)، وبانحراف معياري (1.08)، وبلغت نسبة الإجابة على هذه الفقرة (70.2%) من إجابات أفراد العينة، تليه الفقرة (14)، التي تنص "ينمي الأستاذ قدرته في التفكير المنهجي والمنطقي بالشخص" ذات الوسط الحسابي (3.38)، وبانحراف معياري (1.09)، وبلغت نسبة الإجابة على هذه الفقرة (67.6%) من إجابات أفراد العينة، تليه الفقرة (18)، التي تنص "يقوم الأستاذ الجامعي على تطبيق مبادئ المنهجية لكل مقرر" ذات الوسط الحسابي (3.34)، وبانحراف معياري (1.07)، وبلغت نسبة الإجابة على هذه الفقرة (66.8%) من إجابات أفراد العينة. لكن تميل باقي الفقرات الباقيه (19)، و(16)، إلى مستوى ضعيف، حيث بلغ على التوالي (3.32) و(3.28)، وبانحراف معياري (1.32)، و(1.17)، على التوالي أيضاً، وكانت الأهمية النسبية المتمثلة في نسبة الإجابة بين أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرات (66.4%)، و(63.6%)، على التوالي.

ويشير الجدول رقم (11) إن الوسط الحسابي الإجمالي لمتغير تجديد المعرفة التخصصية الذي بلغت قيمته (3.44)، وبانحراف معياري (0.80)، كما ان الأهمية النسبية، والمتمثلة في نسبة الإجابات الإجمالية لعينة الدراسة حول فقرات تجديد المعرفة التخصصية، والتي بلغت (68.6%).

وتشير نتائج التحليل الوصفي الإجمالي لمتغير الكفاءة المهنية، أن الوسط الحسابي الإجمالي بلغ نحو (3.43)، وبانحراف معياري بلغ نحو (0.82)، ونسبة الأهمية النسبية (68.60%)، مما يعني إجابات أفراد عينة الدراسة كانت بمستوى عالي على فقرات الاستبيان للمتغير- التابع- الكفاءة المهنية.

ثامناً: نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

لاختبار صحة فرضيات الدراسة، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وذلك لمعرفة العلاقة بين التدبير التدريسي-كمتغير مستقل-في المتغير التابع المتمثل في الكفاءة المهنية، حيث تعد علاقة ذات

دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig) ، أقل من مستوى (0.05) ، والعكس صحيح، مما يعني أن علاقة التأثير ليست ذات دلالة إحصائية.

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي المرتبطة بمهارات التدريس.

كانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل المتمثل في التدوير التدريسي والمتغير التابع المتمثل في الكفاءة المهنية (مهارات التدريس)، وبالاستناد إلى البرنامج الإحصائي (SPSS) متضمنة في الجدول الآتي:

الجدول (13): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل "التدوير التدريسي" والمتغير التابع "مهارات التدريس"

الكفاءة المهنية (مهارات التدريس)							المتغيرات
مستوى الدلالة sig	F المحسوبة	T المحسوبة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	معامل الانحدار B	ثابت الانحدار	
0.000	19.915	4.463	0.224	0.473	0.516	1.842	التدوير التدريسي

يتبيّن من الجدول رقم (13) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (معنوية) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي المرتبطة بمهارات التدريس-بفترة الدراسة- فقد بلغ معامل الانحدار (0.516)، وهذا يعني أن التدوير التدريسي لوحده يساهِم بنسبة (52%)، في تعزيز الكفاءة المهنية وبسرعة بافتراض ثبات العوامل الأخرى، وهذا الأثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية (5%)، أو أقل، أما القيمة (1.842) فتتمثل مساهِمة العوامل الأخرى للتدوير مجتمعة في الكفاءة المهنية.

أما القابلية التقديرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R^2 فقد بلغت (0.224)، وهذا يعني أن 22.4% من التغيرات التي حدثت على المتغير التابع – الكفاءة المهنية المرتبطة بمهارات التدريس، بفترة الدراسة يعود سببها إلى التدوير التدريسي، وهذا ما أكدته قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ نحو (47.3%)، والتي تبين العلاقة الطردية الضعيفة بين المتغيرين.

وبهذه النتائج نقبل الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على انه (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية المرتبطة بمهارات التدريس).

اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي المرتبطة بالتمكن من المحتوى العلمي للمقررات.

كانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل الممثل في التدوير التدريسي والمتغير التابع الممثل في تعزيز الكفاءة المهنية المرتبطة بالتمكن من المحتوى العلمي للمقررات، وبالاستناد إلى البرنامج الإحصائي (SPSS) متضمنة في الجدول الآتي:

الجدول (14): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل "التدوير التدريسي" والمتغير التابع "الكافأة المهنية" التمكّن من المحتوى العلمي

الكافأة المهنية (التمكّن من المحتوى العلمي للمقررات)							المتغيرات
مستوى الدلالة sig	F المحسوبة	T المحسوبة	معامل التحديد R^2	معامل ارتباط R	معامل الانحدار B	ثابت الانحدار	
0.000	32.936	5.739	0.323	0.568	0.389	2.863	التدوير التدريسي

يتبيّن من الجدول رقم (14) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (معنوية) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي المرتبطة بالتمكن من المحتوى العلمي للمقررات – خلال فترة الدراسة – فقد بلغ معامل الانحدار (0.389)، وهذا يعني أن التدوير التدريسي لوحده يساهِم بنسبة (39%) في مساعدة التمكّن من المحتوى العلمي للمقررات، بافتراض ثبات العوامل الأخرى – وهذا الأثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0.05)، أو أقل، أما القيمة (2.836) فتمثل مساهِمة العوامل الأخرى للتدوير مجتمعة في الكفاءة المهنية.

أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R^2 فقد بلغت (0.323)، وهذا يعني أن 32% من التغيرات التي حدثت على المتغير التابع - الكفاءة المهنية المرتبطة بالتمكن من المحتوى العلمي للمقررات، بفترة الدراسة يعود سببها إلى التدوير التدريسي، وهذا ما أكدته قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ نحو (56.8%)، والتي تبين العلاقة الطردية القوية بين المتغيرين.

وبهذه النتائج نقبل الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على انه (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي المرتبطة بالتمكن من المحتوى العلمي للمقررات).

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي المرتبطة بتجديد المعرفة التخصصية.

كانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل المتمثل في التدوير التدريسي والمتغير التابع المتمثل في الكفاءة المهنية المرتبطة بالتجديد المعرفة التخصصية، وبالاستاد إلى البرنامج الإحصائي (SPSS) متضمنة في الجدول الآتي:

الجدول (15): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل "التدوير التدريسي" والمتغير التابع "الكفاءة المهنية" المرتبطة بتجديد المعرفة التخصصية

الكفاءة المهنية (تجديد المعرفة التخصصية)							المتغيرات
مستوى الدلالة sig	F المحسوبة	T المحسوبة	معامل التحديد R^2	معامل ارتباط R	معامل الانحدار B	ثابت الانحدار	
0.000	34.782	5.898	0.335	0.579	0.395	2.688	التدوير التدريسي

يتبيّن من الجدول رقم (15) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية(معنوية) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية المرتبطة بتجديد المعرفة التخصصية بفترة الدراسة، فقد بلغ معامل الانحدار (0.395)، وهذا يعني أن التدوير التدريسي يساهم بنسبة (39%)، وهذا الأثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية

(%)، أو أقل، أما القيمة (2.688) فتمثل مساهمة العوامل الأخرى للتدوير التدريسي مجتمعة في الكفاءة المهنية لتجديد المعرفة التخصصية.

أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R^2 فقد بلغت (0.335)، وهذا يعني أن 33% من التغيرات التي حدثت على المتغير التابع – الكفاءة المهنية المرتبطة بتجديد المعرفة التخصصية بفترة الدراسة يعود سببها إلى التدوير التدريسي، وهذا ما أكدته قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ نحو (58%)، والتي تبين العلاقة الطردية القوية بين المتغيرين.

وبهذه النتائج نقبل الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على أنه (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (≥ 0.05) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي والمرتبطة بتجديد المعرفة التخصصية).

اختبار الفرضية الرئيسية

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (≥ 0.05) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي.

كانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل المتمثل في التدوير التدريسي والمتغير التابع المتمثل في الكفاءة المهنية، وبالاستناد إلى البرنامج الإحصائي (SPSS) متضمنة في الجدول الآتي:

الجدول (16): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل "التدوير التدريسي" والمتغير التابع "الكفاءة المهنية"

الكفاءة المهنية							المتغيرات
مستوى الدلالة sig	F المحسوبة	T المحسوبة	معامل التحديد R^2	معامل ارتباط R	معامل الانحدار B	ثابت الانحدار	
0.000	59.129	10.026	0.569	0.986	0.671	4.569	التدوير التدريسي

يتبيّن من الجدول رقم (16) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (معنوية) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية المرتبطة بتجديد المعرفة التخصصية بفترة الدراسة، فقد بلغ معامل الانحدار (0.671)،

وهذا يعني أن التدوير التدريسي يساهم بنسبة (67%)، وهذا الأثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية (5%)، أو أقل، أما القيمة (4.569) فتمثل مساهمة التدوير التدريسي في الكفاءة المهنية.

أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R^2 فقد بلغت (0.569)، وهذا يعني أن 57% من التغيرات التي حدثت على المتغير التابع – الكفاءة المهنية بفترة الدراسة يعود سببها إلى التدوير التدريسي، وهذا ما أكدته قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ نحو (98%)، والتي تبين العلاقة الطردية القوية بين المتغيرين.

وبهذه النتائج نقبل الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على انه (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي).

نتائج الدراسة:

- أظهرت نتائج التحليل الوصفي ان الوسط الحسابي على فقرات التدوير التدريسي كان عالٍ بحيث أشار الوسط الحسابي لـإجابات المبحوثين والذي كان (3.5) وتفسر هذه النتيجة وجود شبه اتفاق بين أفراد العينة على أهمية دور التدوير التدريسي.
- أظهرت نتائج التحليل الوصفي ان الوسط الحسابي العام لمتغير المهارات التدريس لدى أفراد عينة الدراسة عالي حيث بلغ قيمته (3.35) وبانحراف معياري يفوق (0.82)، والأهمية النسبية مثلت (67%)، وتشير هذه النتيجة على ان أفراد العينة يسعون إلى تطوير مهاراتهم التدريسية.
- أظهرت نتائج التحليل الوصفي ان الوسط الحسابي العام لمتغير التمكّن من المحتوى العلمي للمقررات لدى أفراد عينة الدراسة عالي حيث بلغ قيمته (3.50) وبانحراف معياري يفوق (0.84)، والأهمية النسبية مثلت (70%)، وتشير هذه النتيجة على ان أفراد العينة يعملون على التطوير الذاتي للتمكّن من المحتوى العلمي للمقررات.
- أظهرت نتائج التحليل الوصفي ان الوسط الحسابي العام لمتغير تجديد المعرفة التخصصية لدى أفراد عينة الدراسة عالي حيث بلغ قيمته (3.44) وبانحراف معياري يفوق (0.80)، والأهمية النسبية مثلت (68.6%)، وتشير هذه النتيجة على ان أفراد العينة يعملون على التطوير الذاتي تجديد المعرفة التخصصية.

5. أظهرت نتائج التحليل الوصفي ان الوسط الحسابي العام لمتغير الكفاءة المهنية لدى أفراد عينة الدراسة عالي حيث بلغ قيمته (3.43) وانحراف معياري يفوق(0.82)، والأهمية النسبية مثلت (68.60%)، وتشير هذه النتيجة على ان أفراد العينة يعملون على رفع كفاءتهم المهنية.
6. أظهرت نتائج أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية المرتبطة بمهارات التدريس، ذلك ان معامل الارتباط بلغ (47.3%) وهذا يدل العلاقة الطردية ضعيفة بين المتغيرين.
7. أظهرت نتائج أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية المرتبطة بالتمكن من المحتوى العلمي للمقررات، ذلك ان معامل الارتباط بلغ (56.8%) وهذا يدل على أن العلاقة الطردية قوية بين المتغيرين.
8. أظهرت نتائج أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية المرتبطة بتجديد المعرفة التخصصية، ذلك ان معامل الارتباط بلغ (58%) وهذا يدل العلاقة الطردية قوية بين المتغيرين.
9. أظهرت نتيجة اختبار الفرضيات إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) بين التدوير التدريسي وتعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي، ذلك ان معامل الارتباط بلغ (98.6%) وهذا يدل على أن العلاقة الطردية القوية جداً، يعني كلما زاد تطبيق التدوير التدريسي كلما زادت الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي.

توصيات الدراسة:

1. العمل بشكل أكبر والبحث على تطبيق التدوير التدريسي كأسلوب ومعيار أساسي في الإدارة يهدف إلى تعزيز الكفاءة المهنية لدى الأستاذ الجامعي في الجامعة قيد الدراسة .
2. توفير فرص لأعضاء هيئة التدريس على التطوير المستمر لمهاراتهم التدريسية، وتجديد معارفهم، مما يعزز من الكفاءة المهنية.
3. الدعم والاهتمام باستراتيجيات تربية الكفاءة المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس، مما ينعكس على جودة العملية التعليمية، وتحقيق أهداف الجامعة.

4. إجراء بحوث مستقبلية لتشمل دراسة دور التدوير التدريسي مع متغيرات أخرى واستخدامه كاتجاه من الاتجاهات الحديثة، والسعى إلى إسقاط هذه الدراسة على قطاعات خدمية أخرى.

المراجع:

1. العتيبي، محمد زويد (1993)، التدوير الوظيفي، مجلة الخدمة المدنية، العدد 180.
2. المحاميد، شفاء ساكت (2020)، لتدوير الوظيفي وعلاقته بمستوى الكفاءة الإدارية لدى رؤساء الأقسام في المديريات، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
3. الفريان، مساعد (2011)، التدوير الوظيفي للمديريين وصنع القيادات الادارية، مجلة التنمية الادارية بمعهد الادارة العامة، العدد 81، الرياض.
4. اليامي، محمود علي (2000)، عملية التدوير الوظيفي وأثرها على أداء الموظف الجمركي بالتطبيق على جمرك مطار الملك خالد الدولي، رسالة دبلوم عالي علوم تخصص إدارة جمركية. الرياض معهد الإدارة العامة.
5. اليوسفي، علي عباس (2012)، الكفاءة المهنية المفضلة للأستاذ الجامعي من وجهة نظر طالباته، مجلة مركز دراسات الكوفة، جامعة الكوفة، المجلد 1، العدد 26.
6. بركات، حيان محمد، وعيسي، جميل صالح (2021)، دور التدوير الوظيفي في تحسين الأداء التنظيمي، مجلة جامعة تشرين، العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 45، العدد 4.
7. دخيخ، صالح بن أحمد، وحسانين، صفوت أحمد، المصري، تامر علي (2017)، أساليب التدريس الجامعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، مجلة العلوم التربوية، العدد 1، الجزء 3.
8. زيتون، عايش محمود (1995)، أساليب التدريس الجامعي دار الشروق، عمان.
9. علي، ايمان فوزي، والضبع، رباح رمزي، محمود، هناء فرغلي (2021)، دور التدوير الوظيفي في رفع تطوير الأداء الإداري، المجلة التربوية لتعليم الكبار، كلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد الثالث، العدد الأول. مصر.
10. عمراوي، فتحي (2015)، دور سياسة التدوير الوظيفي في رفع مستوى الكفاءة الإدارية، رسالة ماجستير، الجامعة عبدالحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر.
11. مرزا، هند، التدوير الوظيفي: أداة التجدد الذاتي للمنظمة صحيفة الاقتصادية الالكترونية (متصل)

تاریخ http://www.aleqt.com/2008/01/05/article_123285.html :Available at
الوصول، 2025.5.13

12. مرمي، توفيق (2003)، شرح الكفايات التعليمية، دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
13. هليل، هليل زايد، وغزي، السيد عبدالله (2021)، الكفاءة المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة الأزهر في ضوء التحول نحو ثقافة الجامعة المنتجة وعلاقتها بالمرؤنة المعرفية لديهم، المجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر العدد 192، الجزء 3.