

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر- بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

الرقم التسلسلي:.....

رقم التسجيل:.....

عنوان الأطروحة:

ازدواجية الدور لدى الأستاذ الجامعي بين الأكاديمي والإداري

وانعكاساته على جودة أدائه الجامعي

(دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة)

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم في علم الاجتماع

تخصص : علم اجتماع التنمية

إشراف الأستاذ:

علي غربي

إعداد الطالبة:

سليمة حفيظي

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
عبد العالي دبله	أستاذ	بسكرة	رئيسا
علي غربي	أستاذ	قسنطينة	مشرفا ومقررا
فضيل دليو	أستاذ	قسنطينة	عضوا مناقشا
رابح كعباش	أستاذ	قسنطينة	عضوا مناقشا
رشيد زوزو	أستاذ محاضر (أ)	بسكرة	عضوا مناقشا
نبيل مناني	أستاذ محاضر (أ)	بسكرة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2012-2013

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
{ مَا جَعَلَ اللَّهُ لِرَجُلٍ مِنْ قَلْبَيْنِ فِيهِ جَوْفَهُ. }

* مطلع الآية الرابعة من سورة
الأحزاب *

الأهداء

إلى قرة عيني و بهجة فؤادي ابنتي
الغالية "تقوى الرحمان"

سليمة حفيظي

شكر و عرفان

الحمد و الشكر لله أولا و أخيرا على توفيقه لي إتمام هذا العمل
ثم الشكر لأستاذ الدكتور "علي غزيري" الذي أشرف على هذا العمل و قدم
لي النصيحة و التوجيه اللزمين و لم يبخل عليا بوقته و جهده
فلك جزيل الشكر والعرفان والامتنان أستاذي الفاضل.
والشكر لموصول الأستاذين "جابر نصر الدين" و "دبلة عبد العالي"
على دعمهما المعرفي والمعنوي.
والشكر أيضا للأستاذتين "سهل ليلي" التي قامت بمراجعة هذا العمل لغويا،
و"زرقة بولقواس" على مساعدتهما في الجانب الإحصائي.
والشكر للجزيل لزوجي الأستاذ "عباسي يزيد" على مساعداته الجمّة.
وأخيرا أتقدم بالشكر لكل الأساتذة الذين تعاونوا معي أثناء
العمل الميداني.

فهرست الدراسة

- الاهداء
 - شكر و عرفان
 - فهرست الدراسة
 - فهرست الجداول والأشكال
 - مقدمة
 - الفصل الأول : موضوع الدراسة
- الصفحة
- أولا : إشكالية الدراسة.....3
- ثانيا : فرضيات الدراسة.....5
- ثالثا : أسباب اختيار الموضوع.....5
- رابعا : أهمية و أهداف الدراسة.....6
- خامسا : مفاهيم الدراسة.....7
- سادسا : الدراسات السابقة.....19
- سابعا : الحدود التصورية و النظرية لموضوع الدراسة.....27
- الخلاصة.....35
- الفصل الثاني : الجامعة و الجودة في التعليم الجامعي
- أولا : الجامعة.....38
- 01 - أهداف الجامعة و وظائفها.....38
- 02 - مكونات الجامعة.....44
- 03 - نشأة الجامعة الجزائرية.....48
- 04 - أهداف التعليم العالي في الجزائر.....49
- 05 - مراحل تطور التعليم العالي في الجزائر.....52
- 06 - مشاكل و معوقات التعليم العالي في الجزائر.....62

ثانيا : الجودة في التعليم الجامعي.....64

- 01 - المستجدات العالمية و نشأة نظام الجودة في التعليم الجامعي.....64
- 02 - مبررات و أهداف تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي.....67
- 03 - مقومات و متطلبات تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي.....69
- 04 - معايير و مؤشرات تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي.....76
- 05 - نماذج عالمية و عربية عن تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي.....100
- 06 - معوقات تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي.....118
- الخلاصة 120

• **الفصل الثالث : الأستاذ الجامعي بين الدورين الأكاديمي والإداري**

أولا : الأستاذ الجامعي كأكاديمي 123

- 01 -وظائف الأستاذ الجامعي.....123
- 02 -خصائص الأستاذ الجامعي.....132
- 03 -العوامل التي تؤثر في تفعيل أداء الأستاذ الجامعي.....135
- 04 -معايير الجودة في أداء الأستاذ الجامعي.....137
- 05 -التنمية المهنية للأستاذ الجامعي.....139
- 06 -تقييم أداء الأستاذ الجامعي.....145
- 07 -المعوقات التي تواجه الأستاذ الجامعي.....149
- 08 -الحرية الأكاديمية للأستاذ الجامعي.....151

ثانيا : الأستاذ الجامعي كإداري.....155

- 01 -اختيار الأستاذ الجامعي لممارسة المهام الإدارية.....155
- 02 -طبيعة العمل الإداري 158
- 03 -المسؤوليات الإدارية للأستاذ الجامعي.....160
- 04 -مهام الأستاذ الجامعي الإداري في الجامعة الجزائرية.....167
- الخلاصة.....171

❖ الفصل الرابع : الاجراءات المنهجية وعرض تحليل بيانات الدراسة

- أولا : الاجراءات المنهجية.....174
- 01 -منهج الدراسة.....174
- 02 -مجالات الدراسة.....174
- 03 -عينة الدراسة176
- 04 -توصيف أداة الدراسة179
- 05 -المعالجة الإحصائية للدراسة181

ثانيا : عرض تحليل بيانات الدراسة.....182

- 01 -عرض تحليل بيانات الفرضية الأولى.....182
- 02 -عرض تحليل بيانات الفرضية الثانية.....193
- 03 عرض تحليل بيانات الفرضية الثالثة.....204
- 04 عرض تحليل بيانات الفرضية الرابعة.....214

❖ الفصل الخامس: نتائج الدراسة

- أولا: النتائج الجزئية حسب فرضيات الدراسة.....238
- ثانيا: النتيجة العامة للدراسة.....246
- ❖ الخاتمة.....249
- ❖ التوصيات والاقتراحات.....251
- ❖ قائمة المراجع.....253

❖ الملاحق

فهرست الجداول والأشكال

الجداول		
الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح تطور أعداد الطلبة الجزائريين بين سنتي (1962- 1970)	54
02	يوضح تطور أعداد الطلبة المعربيين مقارنة بالفرنسين (1971- 1979)	56
03	يوضح بعض المؤشرات حول تطور التعليم العالي بالجزائر (1990-1999)	59
04	يوضح الخصائص الشخصية لمفردات عينة الدراسة	177
05	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تقوم بتحديد أهداف المقياس الذي تدرسه".	182
06	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تجد الوقت الكافي لتغطية محاور مقياسك"	183
07	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريس".	184
08	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تنوع من أساليب التدريس حسب طبيعة الموقف التعليمي"	185
09	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تصميم خطة تعليمية في ضوء احتياجات الطلبة"	186
10	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تجد الوقت لتطوير محتوى مقياسك"	187
11	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "توجه الطلبة نحو استخدام التقييم الذاتي"	188
12	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على أن تتناسب وسائل تقييمك مع مخرجات التعليم و التعلم"	189
13	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تقدم تغذية راجعة للطلبة بناء على نتائج تقييمك المستمر"	190
14	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تستخدم أساليب لإثراء المادة العلمية تقدمها"	191
15	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تداوم على قياس مدى تحقق أهداف مقياسك"	192

193	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تخصص حصة أو حصتان لتذكير الطلبة بالإشراف أصول البحث العلمي"	16
194	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تحرص على أن تكون مواضيع البحوث محددة بدقة "	17
195	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "ترشد الطلبة إلى المصادر و المراجع الأساسية في بحوثهم"	18
196	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تجد الوقت الكافي لتصحيح أبحاث الطلبة و تدوين ملاحظاتهم عليها"	19
197	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على اللقاءات الدورية المنتظمة مع طلبة الإشراف"	20
198	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تسعى إلى تشجيع الطلبة على العمل الجماعي"	21
199	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "توافق على آراء الطلبة و حرية تفكيرهم"	22
200	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "توجه طلبتك إلى حضور الملتقيات ذات الصلة بأبحاثهم"	23
201	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على أن تنظم الكلية لقاءات دورية بين الطلبة و الأساتذة ل طرح مشكلاتهم البحثية و الأكاديمية."	24
202	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تتدخل لحل مشكلات الطلبة البيداغوجية و البحثية "	25
203	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تجد وقتا لمناقشة رسائل التخرج وإبداء ملاحظاتهم عليها بدقة"	26
204	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تقدم أبحاثا مبتكرة في مجال تخصصك"	27
205	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تستطيع التوفيق بين مهامك الإدارية و القيام بنقد و تحليل مصادر البحث المختلفة "	28
206	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تجد الوقت لنشر مقالاتك العلمية"	29
207	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تداوم على الحضور و المشاركة في الملتقيات و المؤتمرات العلمية "	30
208	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على الالتزام بأداب مهنتك و أخلاقيات البحث العلمي "	31

209	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تطور من مهاراتك في كتابة تقارير البحوث العلمية "	32
210	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تجد الوقت الكافي لتأليف الكتب العلمية "	33
211	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على اقتناء الكتب و المراجع الجديدة ذات الصلة بتخصصك "	34
212	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على الاتصال الدائم بكل ما يصدر من أبحاث ودراسات جامعية في مجال تخصصك "	35
213	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على أن يكون لأبحاثك التميز منهاجاً وموضوعاً "	36
214	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تساهم في تطوير محتوى المقررات الدراسية"	37
215	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تتأكد من مناسبة محتوى المقررات الدراسية لمستوى الطلاب "	38
216	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تقترح معايير مناسبة لتقييم الطلبة"	39
217	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تتابع الإصدارات العلمية للأساتذة بالجامعة/ الكلية / القسم) "	40
218	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تنظم الندوات و الملتقيات العلمية المتخصصة "	41
219	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تضع دليلاً لتقييم أداء الأساتذة (بالجامعة / الكلية / القسم)"	42
220	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تخطط وتنظم برامج التنمية المهنية للأساتذة "	43
221	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تقترح خطط للبحوث العلمية"	44
222	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تدرس مشكلات الطلبة وتسعى لحلها"	45
223	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تقترح خطط للإرشاد الأكاديمي للطلبة"	46
224	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تقرر نظاماً مناسباً لتوزيع الأعباء التدريسية على الأساتذة"	47
225	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تعد جداول المقاييس وتحدد مواعيدها"	48

226	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تشارك أعضاء الجامعة/الكلية/ القسم) في القرارات المهمة "	49
227	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تساهم في تعزيز الروح المعنوية داخل (الجامعة/ الكلية/ القسم) "	50
228	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تتابع انتظام الأساتذة بالجامعة/ الكلية/ القسم "	51
229	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تضع إرشادات توضح طرق التعامل الأساتذة مع الموظفين"	52
230	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تقييم أداء الأساتذة و الموظفين و العمال بالجامعة/ الكلية/ القسم) "	53
231	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على تكليف أعضاء (الجامعة/ الكلية/ القسم) " بالمسؤوليات المناسبة لهم"	54
232	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تسعى إلى توفير الخدمات و الإمكانيات و الأجهزة اللازمة للعمل بالجامعة/ الكلية/ القسم) "	55
233	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تعتقد انك تستطيع التأثير في أعضاء (الجامعة/ الكلية/ القسم) "	56
234	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تتسق بين قسمك و الأقسام الموازية في الكلية/الجامعة "	57
235	يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تلتزم بحضور برامج التنمية المهنية داخل الجامعة و خارجها"	58
236	يوضح النتائج الجزئية الخاصة بالفرضية الأولى	59
238	يوضح النتائج الجزئية الخاصة بالفرضية الثانية	60
240	يوضح النتائج الجزئية الخاصة بالفرضية الثالثة	61
242	يوضح النتائج الجزئية الخاصة بالفرضية الرابعة	62
الأشكال		
32	يوضح نموذج النسق المؤسسي لبارسونز	01
162	يوضح اجراءات عملية التخطيط	02

تنشئ المجتمعات نظم التعليم بمختلف مستوياتها من أجل حفظ تراثها وثقافتها للأجيال اللاحقة من جهة، والإسهام في إنتاج وإعادة إنتاج المعرفة التي تحقق التطور والتنمية لها من جهة ثانية، وتأتي الجامعات على رأس هذه النظم باعتبارها القناة الواصلة بين آخر مراحل التعليم وعتبة المجتمع وتلبية احتياجاته من اليد العاملة الكفوة، والعناصر الفعالة في البناء والرقي.

وحتى يتحقق هذا، فإن الجامعات مطالبة اليوم أكثر من أي وقت مضى بالقيام بهذه المهمة على أكمل وجه، من خلال مكوناتها الأساسية، طلابا وإدارة جامعية وأساتذة هؤلاء الذين يعول عليهم بلعب الدور المحوري في العملية التكوينية، لأنهم بحق عصب هذا النظام وقلبه النابض. فالجامعات تتميز عن بعضها البعض بمستوى أساتذتها وإسهاماتهم الجادة في التقدم والتطور الاجتماعيين، من خلال تدريسهم وإشرافهم على الطلبة وتوجيههم لهم، وكذا أبحاثهم العلمية، ممارسات محورية لهم تنضوي تحت مسمى "الدور الأكاديمي" الذي يتوقع أن يقوم به هؤلاء الأساتذة بمستوى ونوعية جيدة، خاصة وأن أغلب الجامعات تتجه نحو تطبيق نظام الجودة بمعاييره العالمية.

إلا أن الأستاذ الجامعي عادة ما توكل له مهام إدارية إلى جانب مهامه الأكاديمية، لتسيير شؤون الجامعة، كرئيس لها أو نائب له أو عميد كلية...، وغيرها من المناصب النوعية التي يجد الأستاذ الجامعي نفسه أمامها يقوم بدورين في نفس الوقت. فهو من جهة أكاديمي يمارس مهام تعليمية علمية وبحثية، ومن جهة ثانية هو إداري يسير شؤون القسم أو الكلية أو الجامعة التي ينتمي إليها. ومنه جاءت هذه الدراسة للبحث في هذه الازدواجية في الدور لدى الأستاذ الجامعي بين الأكاديمي والإداري، وانعكاسات ذلك على جودة أدائه الجامعي، لتكون عينة الدراسة كل أستاذ جامعي يمارس مهام إدارية بجامعة محمد خيضر - بسكرة - ، و قد غُطي الموضوع بخمسة فصول هي :

الفصل الأول: وجاء لتحديد موضوع الدراسة من خلال إشكاليته، فرضيات الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، أهمية وأهداف الدراسة، مفاهيمها الرئيسية والمفاهيم ذات العلاقة، الدراسات السابقة وأخيرا الحدود التصورية والنظرية لموضوع الدراسة.

الفصل الثاني : وخصص للجامعة وجودة التعليم الجامعي، حيث تم تقسيمه إلى قسمين: أولهما "الجامعة" وأبرز فيه أهداف ووظائف الجامعة ومكوناتها الأساسية، ثم نشأة الجامعة الجزائرية، أهداف التعليم

العالي في الجزائر ومراحل تطوره وبعض المشاكل والمعوقات التي تعترض هذا الأخير، أما القسم الثاني فخصص "للجودة في التعليم الجامعي"، وُضحت فيه المستجدات العالمية وظروف نشأة نظام الجودة في التعليم الجامعي، مبررات وأهداف تطبيق هذا النظام ثم إبراز أهم مقومات و متطلبات تطبيقه، لنقدم أهم المعايير والمؤشرات الواجب توفرها لتطبيق نظام الجودة، كما قدمت نماذج عالمية وعربية عن تطبيقات هذا النظام، وفي الأخير تم عرض بعض المعوقات التي تحول دون تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي.

أما الفصل الثالث فكان للأستاذ الجامعي بين الدورين الأكاديمي والإداري، قسم هو الآخر إلى قسمين، أولهما "الأستاذ الجامعي كأكاديمي"، ووضح فيه وظائف وخصائص هذا الأخير والعوامل التي تؤثر في تفعيل أدائه، ثم قدمت أهم معايير الجودة الواجب توفرها في هذا الأداء، لنعرج على التنمية المهنية كسبيل لتطوير أداء الأستاذ الجامعي، ثم تم عرض أساليب التقييم المعتمدة للأداء، و بعض المعوقات التي تواجه الأستاذ الجامعي، وأخيرا الحرية الأكاديمية كمطلب أساسي لقيام هذا الأخير بدوره الأكاديمي على أحسن وجه، أما القسم الثاني من الفصل فكان "للأستاذ الجامعي كإداري"، عرض فيه كيفية اختيار هذا الأخير لممارسة المهام الإدارية، ثم تبيان طبيعة العمل الإداري للأستاذ الجامعي والمسؤوليات الإدارية التي يتعين عليه القيام بها، وأخيرا وضحنا تفاصيل مهام الأستاذ الجامعي الإداري بالجامعة الجزائرية.

الفصل الرابع : فخصص للإجراءات المنهجية المعتمدة في الدراسة وعرض تحليل بياناتها، حيث وضح فيه المنهج المستخدم في الدراسة ومجالاتها المكانية والزمانية والبشرية، ثم العينة وخصائصها الشخصية، لنقدم توصيفا لأداة الدراسة ثم تبيان المعالجة الإحصائية المطبقة، أما القسم الثاني فعرض فيه بيانات الدراسة وتحليلاتها حسب الفرضيات الفرعية للدراسة.

الفصل الخامس: فكان متمحورًا حول نتائج الدراسة، إذ عرضنا فيه النتائج حسب الفرضيات الجزئية، ثم النتيجة العامة للدراسة كإجابة عن الفرضية الرئيسية للدراسة، لتكون الخاتمة حوصلة لأهم ما جاء في هذه الدراسة، وأخيرا عرضنا جملة من التوصيات والاقتراحات للجهات الوصية والتي يهملها الأمر.

الفصل الأول

موضوع الدراسة



الفصل الأول: موضوع الدراسة

أولا : إشكالية الدراسة

ثانيا : فرضيات الدراسة

ثالثا : أسباب اختيار الموضوع

رابعا : أهمية و أهداف الدراسة

خامسا : مفاهيم الدراسة

سادسا : الدراسات السابقة

سابعا : الحدود التصورية والنظرية لموضوع الدراسة

أولا : إشكالية الدراسة

يتطلب بناء المجتمع الحديث الاهتمام ببنائه المعرفي، حيث يعد التعليم بصفة عامة والتعليم الجامعي بصفة خاصة، أهم ركائزه الأساسية. ولهذا بات من الضروري تكريس كل الجهود والطاقات والموارد اللازمة لتحقيق الطفرة النوعية في التعليم الجامعي، ولأجل ذلك أصبح من الواجب إحداث شراكة مجتمعية متميزة تتيح الاستفادة القصوى من الإمكانيات الذاتية والتنوع في موارد التعليم الجامعي واقتصادياته. ولا بد أن يواكب ذلك العمل على تنمية بيئة ملائمة لتوظيف تكنولوجيا المعلوماتية للارتقاء بالتعليم في ظل مجتمع معرفي قادر على توظيف العلوم والمعارف والتكنولوجيا الحديثة لخدمة التنمية الشاملة وقضاياها، وكذا تطوير أدوات قياس جودة المنظومة التعليمية الجامعية كاملة، ووفقا لهذا التوجه يجمع التخاطب الاجتماعي العالمي المعاصر على أن التعليم الجامعي سيكون فعلا ميدانا تنافسيا بين القوى العالمية.

وهذا ما أصبحت الأنساق التكوينية الحديثة تسعى لبلوغه، إذ تتأسس على تغليب المقاربات الاقتصادية المبنية على التنافسية، مفرزة بذلك اتجاهات حديثة جعلت من المنظومة التكوينية عملية استثمارية يجب أن تُثمن بعائد يعادل أو يقارب قيمة الاستثمارات المعتمدة فيها، كالاستثمار في العنصر البشري، الشيء الذي قد يجعل الجامعة اليوم ترتبط بالإنتاجية وتدخل في خط التنافسية من حيث عملية إنتاجية الأطر، والكوادر البشرية الكفأة والمؤهلة تأهيلا جيدا، بما يمكن مؤسسات البلاد من تجاوز تحديات العولمة حيث التنافس على أعلى مستوى، إلى درجة اعتبرت معها الجامعة مدخلا حقيقيا لرفع تحدي المنافسة العالمية عبر الاستثمار في الإنسان، وحتى يتحقق هذا المسعى يبقى على مكونات المنظومة التكوينية الجامعية أن تتفاعل بشكل متكامل بناءً على كافة المستويات التي تشكل أساسيات التكوين الجامعي الهادف.

ويأتي الأستاذ الجامعي على رأس المكونات الجامعية الأساسية، باعتباره العمود الفقري في المؤسسات الجامعية، والحجر الأساس في العملية التكوينية، ويعول عليه في تفعيلها تفعيلًا جيدا ومنتجا. فالجامعات لا تعرف بأبنيتها وتجهيزاتها وطلبتها ومواردها فحسب، إنما بنوعية أسانذتها العاملين بها، والذين من خلال تدريسهم وأبحاثهم ومؤلفاتهم وإشرافهم استطاعوا أن يكونوا لأنفسهم مكانة علمية مرموقة. كما أن عمل الأستاذ الجامعي والترقي فيه يختلف عن العمل في الوظائف الأخرى والترقي فيها، فهو لا يرقى في سلم الدرجة الخاص بالوظيفة مثلا أو بمرور الزمن أو بناء

على تقارير الرؤساء فقط. وإنما اعتمادا على جودة الإنتاج العلمي الذي يصدره من حيث كنهه و كيفه، والتزامه بممارسة مهامه ومسؤولياته الأكاديمية.

ولما كان الأستاذ الجامعي يضطلع إلى جانب المهام والمسؤوليات السابقة، بمهام ومسؤوليات إدارية تتنوع بين مختلف المستويات المهنية الجامعية، تتراوح بين منصب رئيس جامعة إلى مسؤول فرقة التكوين، فإنه يواجه ازدواجية في ممارسة دوره بالجامعة بين الأكاديمي والإداري، مما قد ينعكس على جودة أدائه الجامعي، فقد أثبتت العديد من الدراسات العربية والأجنبية أن رؤساء الأقسام الأكاديمية مثلا، يتراجع إنتاجهم الأكاديمي بممارسة مسؤولياتهم الإدارية، أو يواجهون صعوبات في ممارسة مهامهم الإدارية كونهم لم يتلقوا تكويننا في ذلك. وتأسيسا على ذلك، كان التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة هو :

ما هي انعكاسات ممارسة الأستاذ الجامعي لدوره الأكاديمي والإداري في نفس الوقت على جودة أدائه الجامعي ؟

وبتفكيك الدور الأكاديمي الذي يقوم به الأستاذ الجامعي إلى التدريس والإشراف والتوجيه وكذا البحث العلمي، مع الأخذ بعين الاعتبار المهام والمسؤوليات الإدارية التي أوكلت لهذا الأخير، فإن ذلك يحدد التساؤلات الفرعية للدراسة في التالي :

- 01 - هل يتأثر دور الأستاذ الجامعي كمدرس بممارسته مهام ومسؤوليات إدارية؟
- 02 - هل يتأثر دور الأستاذ الجامعي كمشرف و موجه بممارسته مهام ومسؤوليات إدارية ؟
- 03 - هل يتأثر النشاط البحثي للأستاذ الجامعي بممارسته مهام ومسؤوليات إدارية ؟
- 04 - هل يمتلك الأستاذ الجامعي المهارات الإدارية الكافية لتسيير مهامه ومسؤولياته الإدارية؟

ثانيا : فرضيات الدراسة

أ - الفرضية الرئيسية:

تتعرض ممارسة الأستاذ الجامعي للدورين الأكاديمي والإداري في نفس الوقت سلبا على جودة أدائه الجامعي .

ب - الفرضيات الفرعية:

- 01 - يتأثر دور الأستاذ الجامعي كمدرس سلبا بممارسته مهامها ومسؤوليات إدارية .
- 02 - يتأثر دور الأستاذ الجامعي كمشرف و موجه سلبا بممارسته مهامها ومسؤوليات إدارية .
- 03 - يتأثر النشاط البحثي للأستاذ الجامعي سلبا بممارسة مهام ومسؤوليات إدارية .
- 04 - يمتلك الأستاذ الجامعي المهارات الإدارية الكافية لتسيير مهامه ومسؤولياته الإدارية .

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

لكل باحث أسباب علمية و موضوعية، وأخرى ذاتية كانت وراء اختياره لموضوع بحثه. لذا فإن الدراسة الحالية كانت لجملة من الأسباب أهمها :

01 -أسباب علمية وموضوعية:

أ -تتسع دائرة المنافسة و مجالاتها بين الأفراد و المؤسسات - بفعل العولمة- وهذا يفرض على نظم التعليم و على رأسها الجامعة، إعداد أفراد قادرين على التنافس ليس على المستوى المحلي فقط بل العالمي أيضا، ومن ثم ضرورة التركيز على العملية التكوينية الجامعية، ومنه يأتي التركيز على القائمين على هذه العملية القادرين والمضطلعين بأدوارهم الحالية والمتجددة وهم أساتذة الجامعة .

ب -تزايد الاتجاه نحو تقييم العملية التكوينية الجامعية على أساس المعايير العالمية في ضوء مبادئ الجودة، وعليه أصبح المطلوب من الجامعات القيام بدورها الذي أنشأها المجتمع من أجله على أكمل وجه، وهذا يتوقف بدرجة كبيرة على جودة أداء أساتذة الجامعة.

ت -توصل العديد من الدراسات العربية والأجنبية إلى أن ممارسة الأستاذ الجامعي مهام إدارية، إلى جانب مهامه الأساسية أكاديمي و باحث تنعكس سلبا على أدائه الجامعي في الوظيفتين .

02 أسباب ذاتية:

أ -تأتي الرغبة في مواصلة البحث والدراسة في مجال التعليم الجامعي السبب الذاتي وراء هذه الدراسة، فقد بدأت في مرحلة الليسانس بدراسة حول دور الجامعة في تنمية الإدارة المحلية من خلال إطاراتها الجامعية، ثم في مرحلة الماجستير بدراسة العلاقة بين التكوين الجامعي واحتياجات الوظيفة التي تمارسها الإطارات الجامعية، لتستكمل في مرحلة الدكتوراه بدراسة أكثر تخصصية تتمحور حول الأستاذ الجامعي، الذي يعد أحد الأطراف الأساسية في العملية التكوينية، مركزة على ممارساته الأكاديمية والإدارية وانعكاسات قيامه بهذين الدورين في نفس الوقت على جودة أدائه .

ب -الحصول على درجة الدكتوراه في تخصص علم اجتماع التنمية، وهو شيء لا يتأتى لنا إلا بإجراء دراسة جادة تمحورت حول " ازدواجية الدور لدى الأستاذ الجامعي بين الأكاديمي والإداري وانعكاساته على جودة أدائه الجامعي " .

رابعاً : أهمية وأهداف الدراسة

01 -أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الفئة المعنية بالدراسة، وهي "أساتذة الجامعة"، الذين يعدون عصباً حيويًا، ومرتكزا أساسيا في العملية التكوينية الجامعية من جهة، وأحد مسيري الجامعة من جهة ثانية بصفقتهم ممارسين لمهام إدارية بها (كعمداء و نوابهم أو رؤساء أقسام ومساعدتهم ،... الخ)، فإذا أرادت الجامعة أن تتميز عن نظيراتها فحري بها أن تولي أساتذتها المكانة والأهمية اللازمين وتفعيلهم في ضوء متطلبات الجودة الشاملة .

02 أهداف الدراسة:

تتجه الدراسة الحالية إلى بلوغ أهداف علمية وعملية محددة يمكن تلخيصها في التالي:

- أ - التعرف على مستوى الأداء الأكاديمي (التدريس، الإشراف والتوجيه والبحث العلمي) لدى الأستاذ الجامعي .
- ب - التعرف على مستوى الأداء الإداري لأساتذة الجامعة الممارسين لمهام ومسؤوليات إدارية (عمداء كليات و نوابهم ، رؤساء أقسام و مساعديهم ، ...الخ) في ضوء مبادئ الجودة.
- ت - الكشف عن مدى تأثير ممارسة المهام الإدارية على أداء الأستاذ الجامعي الأكاديمي متمثلاً في التدريس والإشراف والتوجيه والبحث العلمي.
- ث - تبصير أساتذة الجامعة الممارسين مهاماً إدارية بأهم الخصائص التي ينبغي توافرها لديهم في ضوء مبادئ الجودة الشاملة، من خلال أداة الدراسة الموجه لهم.
- ج - تبصير القائمين على الجامعة والمهتمين بنتائج الدراسة الحالية علها تفيدهم بالارتقاء بمستوى أداء الجامعة الجزائرية .

خامساً : مفاهيم الدراسة

يعتبر تحديد المفاهيم من أساسيات البحث العلمي، فهي بمثابة المفاتيح التي يعتمدها الباحث لإزالة اللبس والغموض الذي يشوب المصطلحات سواء الرئيسية منها أو الثانوية للبحث، لذا سنحاول في هذا المبحث تحديد المفاهيم الرئيسية والمفاهيم ذات العلاقة.

01 المفاهيم الرئيسية :**أ -الجامعة :**

لم يتفق الباحثون وعلماء التربية على تعريف محدد أو قائم بذاته لمفهوم الجامعة، إلا أن المتفق عليه هو أن كل مجتمع ينشئ جامعتة، ويحدد لها أهدافها بناء على ما تمليه عليه مشاكله ومطامحه و توجهه السياسي والاجتماعي والاقتصادي، وعليه فلا يمكن فصل الجامعة عن المحيط الذي وجدت فيه، بل تظل جزءاً لا يتجزأ منه وتتأثر بالتوترات والصراعات التي تحدث فيه سلباً وإيجاباً.

وسنحاول الآن عرض بعض التعاريف للجامعة :

فهناك من يعتبرها المصدر الأساسي للخبرة، مهمتها الأولى هي التوصيل الخلاق للمعرفة الإنسانية في مجالاتها النظرية والتطبيقية، وتهيئة الظروف الموضوعية لتنمية الخبرة الوطنية لتحقيق التنمية في كافة الميادين ⁽¹⁾. فالجامعة إذن مركز نشط للإبداع العلمي والثقافي الذي يساهم في تقدم المجتمع ورقيه، و هي بالدرجة الأولى مؤسسة تعليمية مكونة من مجموعة من الأشخاص والعناصر تتفاعل فيما بينها، وينطبق عليها مواصفات المجتمع البشري، تتأثر وتتوثر في المحيط الذي هي فيه في الآن ذاته.

والجامعة أيضا هي مؤسسة اجتماعية وتكوينية، تهدف إلى تغطية احتياجات بلد ما من الإطارات والتقنيين، وتعمل على تأهيل الطلاب للمضمار المهني، ومسايرة التطور العلمي والتكنولوجي بصفة عامة. وهي تظم كل الأجهزة الإدارية والمالية والمخابر العلمية التي تتطلبها العملية التربوية الجامعية، من أجل التكوين العلمي من خلال التدريس و البحث العلمي. ⁽²⁾ ويؤكد هذا التعريف "محمد العربي ولد خليفة" باعتباره أن الجامعة في مختلف الأنظمة الاجتماعية المصدر الأساسي للخبرة والمحور الذي يدور حوله النشاط الثقافي في الآداب والعلوم و الفنون. ⁽³⁾ في هذين التعريفين تركز على الوظيفة التكوينية التي توفر من خلالها الإطارات العليا وتؤهلهم لخوض المهن المختلفة ، بالإضافة إلى الوظيفة العلمية المتمثلة في تفعيل البحث العلمي، ونشر المعرفة والعلم بمختلف اختصاصاته.

وتعتبر في تعريف آخر بأنها مؤسسة تجمع بين التعليم العالي و البحث الأساسي، ويحدد هذا التعريف ثلاث وظائف أساسية للجامعة، تلنقي جميعها في كونها تعليمية. فالجامعة تقدم تعليما تنقيفا،

⁽¹⁾- فضيل دليو و آخرون ، إشكالية المشاركة الديمقراطية في الجامعة الجزائرية ، جامعة منتوري ، قسنطينة / الجزائر ، 2001، ص77.

⁽²⁾- الطاهر كلاعي ، (معوقات تدريس العلمية بالجامعة الجزائرية) ، (رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير) ، دراسة ميدانية بجامعة باجي مختار عنابة ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، تخصص علم اجتماع التنمية ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2002/2001 ، ص 46.

⁽³⁾- محمد العربي ولد خليفة ، المهام الحضارية للمدرسة والجامعة الجزائرية ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية، الجزائر، 1989، ص 25 .

تعليميا ومهنيًا متخصصًا، و تعليميا خاصا بالبحث الذي يكون بدوره اختصاصيين في خدمة الجامعة والمجتمع .(1)

وتعرف الجامعة أيضا بأنها مؤسسة اجتماعية تضم مجموعة من الأفراد، تقوم بنشر المعرفة والعمل على تقدمها من خلال البحث العلمي وإعداد القوى البشرية ونقل التراث الثقافي، سمتها الاستقلالية التي تمكنها من التوصل إلى أهدافها و القيام بوظائفها دون قيود.(2)

وهنا إضافة إلى التعاريف السابقة نجد إشارة إلى الاستقلالية، التي أصبحت سمة الجامعات الحديثة التي تمكنها من أداء وظائفها بكل حرية و بدون تدخلات من أطراف قد لا ترتبط بها لا علميًا ولا تعليميًا .

من خلال التعاريف السابقة نخلص إلى التعريف الإجرائي للجامعة :

هي إحدى مؤسسات التعليم العالي، تقوم بوظائف أساسية هي إنتاج ونشر المعرفة من خلال البحث العلمي، وإعداد القوى البشرية التي يحتاجها المجتمع من خلال التكوين الجامعي الذي يشارك فيه بشكل رئيسي أساتذة الجامعة، من خلال تدريسهم وإشرافهم و توجيههم للطلبة، و هي في الدراسة الراهنة جامعة محمد خيضر- بسكرة-.

ب الأستاذ الجامعي :

يكاد يكون هناك شبه اتفاق كامل على تعريف الأستاذ الجامعي، لذا سندرج هنا مجموعة من التعريفات لهذا الأخير باختلاف بسيط فيما بينها.

حيث تعتمد الجامعات على مجموعة من الباحثين والدارسين، الذين لا يقتصرون على تلقين المعلومات الموجودة في الكتب للطلاب فحسب، بل يتعاونون معهم على اكتشاف الطريق الأمثل استخدام الآلة العلمية، و ليس الذي يتعلم بالنيابة عنهم، هو ذلك الذي يشترك مع طلابه في تحقيق النمو الذاتي الذي يصل إلى أعماق الشخصية و يمتد إلى أسلوب الحياة.(3)

(1)- لطفى الحجاوي ، فلسفة التربية الإشكاليات الراهنة ، دار التنوير ، تونس ، 2009 ، ص ص(126-127) .

(2)- عبد العزيز الغريب صقر ،الجامعة و السلطة ، الدار العالمية للنشر و التوزيع ، مصر ،2005، ص50.

(3)- محمد العربي ولد خليفة ، مرجع سابق ، ص 197.

وبالتالي فهو يتعرض حتما للاطلاع على النقائص وبعض المشاكل، وإثارة الأسئلة التي من شأنها إثراء بحثه وتنشيطه.

وهو الشخص الذي عين في الجامعة ولديه مؤهلات تربوية وعلمية من بين شهادات الدراسات العليا وشهادة الدراسات المعمقة والماجستير والدكتوراه، والذي يقوم بمهام التدريس والإشراف والتأطير والبحث العلمي.(1)

في هذا التعريف إشارة إلى المؤهلات اللازم أن يمتلكها الأستاذ الجامعي حتى يتمكن من التعيين في الجامعة، إضافة إلى مهامه الرئيسية المتمثلة في التدريس والإشراف على الطلبة وتأطير مذكراتهم ورسائلهم العلمية، سواء في مستوى التدرج أو ما بعد التدرج، ثم مهمة البحث العلمي التي تعتبر ضرورة، كي يكتمل أداء الأستاذ الجامعي في مؤسسته الجامعية.

ويطلق مسمى عضو هيئة التدريس في كثير من الجامعات على كل من يكون عمله الأساس التدريس و البحث الأكاديمي سواء كان عمله في الجامعة كلياً أو جزئياً، ويكون من الحاصلين على درجة الدكتوراه أو ما يعادلها.(2)

هنا نجد تركيزاً على العمل الكلي أو الجزئي للأستاذ الجامعي في الجامعة، بمعنى أن هناك فئتين: الأولى تعمل بشكل كلي و متفرغة للعمل الجامعي، أما الفئة الثانية فلها ارتباطات مع جهات أخرى غير الجامعة قد تكون بصيغة الاستشارة أو غيرها .

و في تعريف آخر للأستاذ الجامعي نجده يعتبر موظفاً من موظفي الجامعة، متحصل على شهادة في التخصص الأكاديمي أو التربوي يهتم مباشرة بالتعليم والبحث العلمي، يقوم بأدوار عديدة تجعل منه خبيراً ومصمماً و ناقلاً للمعرفة، ومقوماً ومحفزاً ومشرفاً أكاديمياً، محققاً لذاته ومراقباً لأدائه و مشاركاً لطلبته(3).

(1)- قادري حليلة،(مصادر الضغوط المهنية للأستاذ الجامعي و علاقته بالرضا المهني) ، على الموقع :

<http://assps.yourformlive.com/t288-topic>

(2)- ردمان محمد غالب و توفيق على عالم ، "النتمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم

الجامعي" ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، العدد الأول ، 2008، ص 168 (منشور بصيغة PDF).

(3)- محمد وجيه الصاوي و أحمد عبد الباقي البستان، دراسات في التعليم المعاصر ، مكتبة الفلاح، الكويت،

كما نجد الأستاذ الجامعي أيضا رجلاً إدارياً، بأن توكل له مهام في إدارة المؤسسة الجامعية، بصفته رئيساً للقسم أو عميد كلية أو رئيس جامعة...، ويشترط أن يكون من ذوي الرتب العلمية العالية، وقد تغلب على عمله الوظيفة الإدارية، ولكنه يظل رسمياً وأساسياً مدرساً وباحثاً. ومنه يمكن أن نضع تعريفاً إجرائياً للأستاذ الجامعي هو:

كل شخص حاصل على شهادة الماجستير أو الدكتوراه يمارس مهام أكاديمية هي التدريس والإشراف والتوجيه والبحث العلمي، إضافة إلى ممارسته مهام إدارية بالجامعة كرئيس الجامعة ونوابه، عمداء الكليات ونوابهم، رؤساء الأقسام ومساعديهم... الخ، بجامعة محمد خيضر ببسكرة، وهو ما سنصطلح عليه في دراستنا باسم (الأستاذ الجامعي الإداري).

ت-الدور

حضي مفهوم الدور بأهمية بالغة لدى السوسيولوجيين وتداخل مع مفاهيم أخرى، كالمكانة و المركز الاجتماعيين. لذا سنحاول هنا عرض بعض التعريفات التي تميز الدور عن هذه المفاهيم، في حدود الدراسة الحالية التي محورها الأستاذ الجامعي.

فقد حاول "رالف لينتون" توضيح مفهوم كل من المكانة والدور، فعرف الأولى على أنها مجموعة من الحقوق والواجبات المرتبطة بوضع مكاني معين في البناء الاجتماعي، بينما الدور مثله بالمعنى الدينامي للمكانة، حيث يشغل الفرد مكانة مقارنة بمكانات الآخرين في الجماعة والمجتمع، وعندما ينفذ الفرد هذه الواجبات والحقوق المرتبطة بمكانته، فإنه يقوم بدوره في إطار علاقته بأدوار الآخرين ومكانتهم في الجماعة، وبذا ينظر للواقع الاجتماعي كشبكة من المكانات المرتبطة التي يقوم الأفراد من خلالها بأداء الأدوار⁽¹⁾.

أما "جان ستوتزل" فقد ميز بين المركز والدور الاجتماعي، حيث اعتبر الأول جملة من التصرفات والأفعال التي يحق لصاحب المركز توقعها من الآخرين، أما الثاني فهو جملة التصرفات والأفعال

(1)-إبراهيم عيسى عثمان، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار الشروق، الأردن، 2008، ص ص (142-143).

التي يجب على صاحب المركز أن يقوم بها والتي يفرضها عليه موقعه.

ومنه فإن المركز الاجتماعي مجموعة من المعايير الخاصة، أو الحقوق التي تحيط بمركز معين. وعندما تتحول هذه الحقوق و الواجبات إلى تصرفات وأفعال، على صاحب المركز القيام بها ننتقل بذلك من المركز إلى الدور الاجتماعي⁽¹⁾، إذن الدور والمركز لا ينفصلان، فلا وجود لأدوار بدون مراكز .

من التعريفات أيضاً، ذلك الذي قدمته دائرة المعارف الدولية للعلوم الاجتماعية ، حيث اعتبرته مفهوماً يستخدم لتفسير و توضيح التوقعات السلوكية للفرد، التي يمكن من خلالها بيان وضعه، أو مكانته مع التركيز في إطار هذا التعريف على المظاهر الاجتماعية للدور، وخاصة من حيث بزوغ الدور وعلاقته بالفاعل وبالمكانة، والإطار التنظيمي وكذا علاقته بالشخص نفسه، وفي تعريف لـ "ثيودورسن" نجده يجعل من الدور نموذجاً للسلوك المبني على الحقوق والواجبات المرتبطة بمركز معين داخل جماعة أو موقف اجتماعي. ويتحدد هذا الدور بمجموعة من التوقعات من جانب الآخرين، ومن جانب الشخص نفسه عن سلوكه⁽²⁾.

ما نلاحظه على هذين التعريفين تركيزهما على التوقعات سواء من الشخص القائم بالدور، أو الآخرين الذين يشاركون في الموقف الاجتماعي أو المنظومة الاجتماعية ككل، وعليه فإن هذه التوقعات هي التي تحدد الدور الاجتماعي .

كما اعتبر مفهوم الدور من المفاهيم الأساسية في التحليلات الوظيفية، التي تعتبر وحدة النسق واستقراره تتحقق من عمليات التفاعل القائمة بين وحداته، وأن لكل وحدة في النسق دوراً أو وظيفة تتحدد على أساس موقعها في النسق الكلي وتشارك بها في عملية التفاعل الوظيفي التي تهدف إلى الحفاظ على وحدة النسق و اتزانه، والعلاقات بين الوحدات أو النظم وتفاعلها، يقوم على مبدأ الأخذ والعطاء، كما أن مفهوم الدور حركي يرتبط بالسلوك ولا يتم بشكل عفوي أي أن له مقصد معين

(1) -عبد الله ابراهيم ،علم الاجتماع ، ط2 ،المركز الثقافي العربي ،الدار البيضاء/ المغرب ،2006، ص 112.

(2) عصام عبد الشافي، "نظرية الدور دراسة تأصيلية في المنطلقات الاجتماعية و السياسية"، صادرة عن المركز العربي للدراسات و الأبحاث على الموقع:

<http://www.arabiccenter.net/ar/popup.php?action=printnews&id=750> (21:00-04/11/2011)

ووليد التفكير والتدبير، وهذا القصد هو أداء وظيفة ترتبط بمكانة الشخص، وله في النهاية طابع تراكمي إنمائي يرتبط بالقدرة على معالجة القضايا الجديدة المتولدة عن الحركة، وقد يكون الدور إلزامياً أو اختيارياً، كما يكون فردياً أو جماعياً⁽¹⁾.

ويمكن أن نخلص في الأخير إلى أن الدور ممارسة سلوكية متميزة ترتبط بمكانة ومركز معين تتسم بالنسبية والاستمرارية، وشيء من الثبات يمكن التنبؤ بها، وبذا فإن الدور يتضمن مجموعة من السمات الأساسية هي :

- الطابع الواقعي أو الفعلي، فالأدوار ليست مجرد حالات نفسية أو تعبيرات معنوية، ولكنها أحداث واقعية ملموسة، تتأسس على مجموعة من الحقوق والواجبات مع وجود أنواع معينة من الوظائف.
- التمايز، الأدوار تختلف عن بعضها البعض على مستوى التوقع (انطلاقاً من اختلاف الحقوق والواجبات والوظائف المرتبطة بمراكز هذه الأدوار)، وعلى المستوى الفعلي (انطلاقاً من أن شاغلي هذه المراكز والقائمين بممارسة سلوك الدور، يختلف كل منهم عن الآخر باختلاف شخصياتهم في كيفية تطبيق هذه الحقوق والواجبات).
- الارتباط بمركز اجتماعي معين، حيث يعد المركز الاجتماعي أحد جوانب بيان النسق الاجتماعي، ويمثل تصنيفاً للكائنات الإنسانية.
- الاستمرارية النسبية، فالأدوار تعد مفهوماً وصفيًا لسلوك معتاد، ولا تعبر عن مجرد أشخاص مؤقتين، نظراً لأنها تعبر في جوهرها عن مراكز تمثل عناصر محددة في البناء الاجتماعي، وتحدد نوعاً من الحقوق والواجبات.

02 - المفاهيم ذات العلاقة :

يرتبط عمل الجامعة بشكل رئيسي بوظيفة التعليم الجامعي، ومنه فإن الضرورة المنهجية تملئ تحديد مفهوم هذا الأخير، كما أن ارتباطه بمفهوم الجودة كمعطى جديد في حقل التعليم الجامعي، يجعلنا نخرج على تحديد مفهوم الجودة في التعليم الجامعي.

(1) عصام عبد الشافي ، المرجع السابق .

وبما أن الأستاذ الجامعي يمارس كما سبق الإشارة إليه في التعريفات السابقة مهاماً أكاديمية تتمثل في التدريس والإشراف والتوجيه، والبحث العلمي، سنحاول تحديد كل منها:

2-1 التعليم الجامعي :

يعرف معجم العلوم الاجتماعية التعليم اصطلاحاً على أنه " كل ما يطرأ على سلوك الكائن الحي من تغيير وتعديل، و يرجع إلى الخبرة والممارسة أو العلاقة المتبادلة بينه وبين العالم الخارجي بصفة أساسية " (1)، وعندما نظيف كلمة الجامعي يشير إلى تلك الخبرات التي تساهم في تغيير أو تعديل سلوك الفرد وإنماء شخصيته بالمؤسسة الجامعية. وهنا نجد "ماكليلاند" يعتبر التعليم أحد مؤثرات زيادة الحاجة إلى الإنجاز من خلال سعي الفرد إلى اكتساب المزيد من المعرفة وإعادة تنظيمها بهدف الارتقاء إلى أعلى المستويات. (2)

وهناك من يرى فيه إشارة إلى جميع العمليات الرسمية (النظامية) التي يكتسب من خلالها الفرد المعلومات الجديدة ، والتي ينقل المجتمع ثقافته المكتسبة إلى أجياله الجديدة بهدف استمرار وجوده وتميمته. كما أنه يتضمن تلقين المهارات الحرفية والمهنية الضرورية للاندماج المهني السوي داخل المجتمع. (3)

وهنا نجد أن للتعليم الجامعي شقين، الأول نظري يتمثل في أنه الوعاء الذي تتبلور فيه ثقافة المجتمع ومبادئه و تمرر من خلاله إلى باقي الأجيال، ليصبح بذلك الركيزة التي يحافظ المجتمع ومن خلاله على ثقافته بالشكل الذي يخدم التنمية الاجتماعية، أما الثاني فيتمثل في الشق العملي المرتكز على عمليتي التكوين والتدريب باعتبارهما عمليتين لتلقين المهارات الحرفية و المهنية، التي تساعد الأفراد على رفع أدائهم الإنتاجي من جهة، والتكيف المستمر مع التطور التكنولوجي من جهة أخرى .

(1)- إبراهيم مذكور ، معجم العلوم الاجتماعية ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، مصر ، 1975 ، ص161.

(2)- دافيد ماكليلاند ، مجتمع الانجاز ، ترجمة عبد الهادي الجوهري ، دار المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 1988 ، ص126.

(3)- نور الدين بن الشيخ ، "علاقة التعليم بالتنمية في المجتمع"، مجلة الباحث ، العدد الثاني ، السنة الثانية ، مجلة دورية تصدر عن قسم علم الاجتماع ، جامعة منتوري قسنطينة، سبتمبر 1999 ، ص 152

2-2 الجودة في التعليم الجامعي :

يشير مفهوم الجودة في التعليم الجامعي وفقا لما تم الاتفاق عليه في مؤتمر اليونسكو للتعليم الذي أقيم في باريس أكتوبر 1998، أن الجودة في التعليم الجامعي مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم و أنشطته من مناهج دراسية، برامج تعليمية، بحوث علمية، طلاب، مباني ومرافق وأدوات، خدمات المجتمع و تعليم ذاتي داخلي (1).

كما تعني الجودة في التعليم مدى تحقيق أهداف المجتمع البرامج التعليمية في الخريجين بما يحقق رضى المجتمع، باعتباره المستفيد الأول من وجود المؤسسات التعليمية، وله حق المشاركة الفاعلة في رسم السياسة التعليمية والبرامج والأنشطة التي تقدمها هذه المؤسسات للطلبة، كما تعني الجودة الشاملة تحقيق رضى الطلبة الذين يمثلون المستفيد الداخلي، أعضاء هيئة التدريس والجهاز الإداري أيضا، وعليه فإن الجودة في مجال التعليم تعني التوجه نحو الكمال والتميز والكفاءة والفعالية والامتياز، والتميز والإبداع الدائم (2).

وفي مكان آخر تعني الجودة في التعليم الجامعي جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في المؤسسات التعليمية لرفع مستوى المنتج التعليمي، من خريجين و بحوث ودراسات، بما يتناسب مع متطلبات المجتمع، وبما يستلزم هذه الجهود من تطبيق المعايير والمواصفات التعليمية و التربوية . أي أن عملية الجودة في التعليم عملية متكاملة تشارك فيها كل أطراف المؤسسة الجامعة، حتى تستطيع تقديم منتج بمواصفات عالمية في مستوى المنافسة (3).

ولقد تأكد هذا في وثيقة المنظمة العربية للتربية و الثقافة والعلوم، المقدمة في الدورة السابعة والأربعين للمؤتمر الدولي للتربية جنيف 2004، حيث عرفت الجودة في التعليم تطابق عناصر المنظومة التعليمية مع المواصفات القياسية المتعارف عليها عالميا والتي تتوافق و حاجات المجتمع

(1)- عماد الدين شعبان حسن، الجودة الشاملة و نظم الاعتماد الأكاديمي في الجامعات العربية في ضوء المعايير الدولية ، دراسة منشورة بصيغة PDF على الموقع : [WWW.pdf.factory.com\(6/6/2011-12:00\)](http://WWW.pdf.factory.com(6/6/2011-12:00))

(2)- رافدة عمر الحريري، القيادة و إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ، دار الثقافة ، الأردن ، عمان/الأردن 2010 ، ص

(3)- [www.imamu.edu.sa/aqa\(6/6/2011-12:30\)](http://www.imamu.edu.sa/aqa(6/6/2011-12:30))

ومتطلباته، وتشمل كل مدخلات المؤسسة التعليمية وما تتضمنه من مواصفات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والمباني والمرافق وغيرها، بما يحقق مخرجات نوعية عالية الكفاءة. (1)

2-3 التدريس:

هو كل ما يقوم به الأستاذ الجامعي من مهام ومسؤوليات داخل قاعات المحاضرات، أو في أي موقف أو نشاط تعليمي، ويرأها أقرانه أو رؤسائه أو طلابه، وذلك في ضوء أهداف وتوقعات جامعتة ومجتمعها. (2)

والتدريس أيضا هو مجموعة من النشاطات التي يقوم بها الأستاذ في موقف تعليمي معين لمساعدة طلابه في الوصول إلى أهداف تربوية محددة، ولكي تتجح عملية التدريس لابد من توفير الإمكانيات والوسائل التي يستخدمها هذا الأخير حتى يصل إلى أهدافه. (3)

2-4 الإشراف :

يشير مفهوم الإشراف العلمي لجميع الجهود المنظمة التي يبذلها الأساتذة المشرفين على الطلبة في المجال التعليمي من أجل تحسين العملية التعليمية. (4)

إذن تتصف عملية الإشراف من خلال هذا التعريف بالتنظيم حتى يتمكن الأستاذ الجامعي من متابعة طلابه .

فالإشراف على البحوث ومشاريع تخرج الطلبة الجامعيين، ليس مجرد عمل روتيني يزاوله أي أستاذ جامعي، بل هو عمل فني تعليمي تنسيقي استشاري يقوم به مشرف ممارس للبحث العلمي، ويقصد بالإشراف والمتابعة المشاريع والبحوث العلمية التي يقوم بموجبا المشرف الأكاديمي بتوجيه الطالب الباحث وإرشاده في موضوع بحث بناء على تكليف من القسم الأكاديمي المختص أو المركز الدراسي، للحصول على درجة علمية في تخصص معين، وتبدأ مع بداية التسجيل المقرر

(1) - سعيد بن حمد الربيعي، التعليم العالي في عصر المعرفة، دار الشروق، الأردن، 2008، ص380.

(2) - جمال علي الدهشان و جمال أحمد السيسي، أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لمسئولياتهم المهنية وعلاقته برضا أعضاء

هيئة التدريس عملهم، <http://www.mohyysin.com/form/sorum/sgowthread.php?t=6882>.

(3) خليل ابراهيم و آخرون، أساليب التدريس، دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن، 2005، ص 12

(4) معن محمود العياصرة، الإشراف التربوي والقيادات التربوية و علاقتها بالاحترق النفس، دار حامد، الأردن، 2008، ص 4

والتكليف، وتنتهي بانتهاء الطالب الباحث من إعداد الطالب الباحث تقرير مشروعه وتجهيزه للمناقشة.⁽¹⁾

2-5 التوجيه:

عرفه "كلاثوران" بأنه إستراتيجية للنهوض بنمو المعنى (الطالب) من خلال مدربين (الأساتذة)، وذلك بتوفير تغذية راجعة لهم حول التفاعلات التي تجري في غرفة الصف، ويساعدهم على توظيف هذه التغذية يجعل التعليم أكثر فاعلية.⁽²⁾ والتوجيه الذي يقوم به الأستاذ الجامعي أيضا يعني قيامه بإعطاء توجيهات وإرشادات للطلبة تخص الجانب البيداغوجي وحتى الجانب الاجتماعي والنفسي، التي تساعدهم على التكيف داخل الجامعة ومن ثم التحصيل العلمي الجيد .

2-6 الأداء

عرفه "اللقاني" بأنه كل ما يصدر عن الفرد من سلوك لفظي أو مهاري، يستند إلى خلفية معرفية ووجدانية معينة. وهذا الأداء عادة يكون على مستوى معين تظهر عنه قدرة الفرد أو عدم قدرته على عمل ما⁽³⁾.

⁽¹⁾- سهيل رزق ذياب، "دراسة تقويمية لدور المشرف الأكاديمي في الإشراف و المتابعة على مشاريع تخرج الطلبة في جامعة القدس المفتوحة ، - (18/08/2011) <http://www.qou.edu/arabic/mgazine/openedu/issued23/research3htm> (10:30)

⁽²⁾- (00 :22/12/2010-19) <http://www.mohysson.com/form/sorum/sgowthread.php?t=6882>

⁽³⁾- أحمد اللقاني وعلي الجمل ، معجم المصطلحات التربوية المعروفة في المناهج و طرق التدريس ، ط3، عالم الكتب ، القاهرة ، 2003 ، ص 15

فالأداء سلوك يتسم بالمهارة في مجال معين، وهو يتطلب قدرا مناسباً من التدريب والاستعداد والتهيؤ حتى يصل الفرد إلى مرحلة التمكن والكفاءة. وهذا يقتضي بالضرورة سيطرة الفرد على الأدوات والأساليب والوسائل والمهارات التي يتم من خلالها هذا الأداء⁽¹⁾.

ويمكن تعريفه أيضاً بأنه النتيجة المحصل عليها بعد تنفيذ مهمة أو واجب ما في أي ميدان، كالنتائج التي يتم تحقيقها عند ممارسة عمل ما والمعبر عليها فعليا، أو كالنتائج التي يتم تحقيقها بواسطة وحدات قياس معينة⁽²⁾.

وهذا تأكيد لرأي "توماس جليبرت" الذي يقول " لا يجوز الخلط بين السلوك والانجاز ذي القيمة أو الأداء ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، كعقد الاجتماعات وإعطاء تغذية راجعة أو تصميم نموذج أو تفتيش، أما الانجاز أو الأداء فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوق الأفراد عن العمل"⁽³⁾.

إذن الأداء من خلال هاذين التعريفين يتضح فيما هو ملموس في أرض الواقع من خلال النتائج التي يحققها القائم به.

والأداء أيضا هو كل سلوك يصدر عن الفرد مستندا إلى خلفية معرفية وقيمة معينة، لإتمام عمل ما في ضوء ما تقتضيه وظيفته من أهداف وغايات. وعليه فإن الأداء الجامعي هو الطريقة التي يتحدد من خلالها كيفية قيام الأستاذ الجامعي بمهامه الجامعية بهدف إثراء المعرفة من خلال البحث العلمي ونقلها من خلال التدريس⁽⁴⁾.

(1) -جلين ولسن ،سيكولوجية فنون الأداء ، ترجمة شاكر عبد الحميد ، عالم المعرفة ،العدد 258 ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب ، الكويت ، 2001 ،(من مقدمة المترجم) .

(2) -محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي ، الدار الجديدة ، الإسكندرية ، 1999 ، ص 219

(3) -عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003،

ص14

(4) -إمام السيد و صلاح الدين شريف ،"الأداء الجامعي كما يدركه الطلاب و علاقته بالنمو المهني و بعض المتغيرات النفسية لدى

<http://www.mohyssin.com/forum/showthread.php?t=6880>

أعضاء هيئة التدريس" ، على الموقع:

(20/07/2011-22:00)

فالأداء الجيد يتم من خلال التواصل بين الطالب و الأستاذ من ناحية، وإنتاج المعرفة من خلال البحث العلمي من ناحية أخرى، لأن الأداء الجامعي من أهدافه تحقيق الأستاذ الجامعي للمستوى الأمثل والمنشود للتدريس والبحث العلمي، وهو ما يؤدي إلى تحقيق أهداف التعليم الجامعي⁽¹⁾.

إن يمكن أن نعرف الأداء الجامعي بأنه درجة قيام الأستاذ الجامعي بالعمل على تنفيذ أهداف الجامعة التي ينتمي إليها عبر وظائف التدريس والبحث العلمي و الإشراف على الطلبة وتوجيههم، لتحقيق مستويات عالية من الجودة في التعليم الجامعي.

سادسا : الدراسات السابقة

تستمد أهمية الدراسات السابقة من كونها الموجه للباحث الذي يحدد من خلالها تموضع دراسته بالنسبة لهذه الدراسات، والجوانب التي سيركز عليها حتى لا يكون بحثه إعادة لأعمال غيره من الباحثين، كما أنه يستعين بها نظريا وميدانيا من حيث الإجراءات المنهجية، والأدوات التي استخدمها في دراسته الميدانية. ففي حدود اطلاعنا على الدراسات التي تناولت الأستاذ الجامعي، فإننا وجدنا شحا في تناول هذا الموضوع على مستوى الجامعة الجزائرية، باستثناء بعض المعالجات لجوانب الرضى الوظيفي والضغوط المهنية المؤثرة على هذا الأخير، وهي دراسات لا تعتبر بالنسبة للدراسة الحالية دراسات سابقة، كوننا ننشد في دراستنا التعرف على مدى تأثير ممارسة المهام الإدارية على الدور الأكاديمي للأستاذ الجامعي، ولقد كانت الدراسات السابقة المعتمدة في هذه الدراسة هي:

01 الدراسة الأولى :

من إعداد : جمال علي الدهشان و جمال أحمد السيسي ، بعنوان: (أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لمسؤولياتهم المهنية وعلاقته برضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم) ، وهي عبارة عن بحث مقدم في المؤتمر السنوي الثاني عشر لمركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة عين شمس ، بمصر 2005.⁽²⁾

⁽¹⁾ رشدي أحمد طعيمة ومحمد بن سليمان البندري، التعليم الجامعي بين رصد الواقع ورؤى المستقبل ، دار الفكر العربي، القاهرة ، 2004،

حيث تمحورت الدراسة حول التساؤل الرئيس التالي:

ما درجة أداء رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية لمسؤولياتهم المهنية؟ وما علاقة ذلك برضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم؟

متفرعا عنه تساؤلات فرعية هي:

- 1 - ما درجة أداء رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية لمسؤولياتهم العلمية والتعليمية؟
- 2 - ما درجة أداء رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية لمسؤولياتهم الإدارية؟
- 3 - ما درجة أداء رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية لمسؤولياتهم السياسية والاجتماعية؟
- 4 - ما درجة أداء رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية لمسؤولياتهم في مجال خدمة المجتمع؟
- 5 - هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة أداء رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية لمسؤولياتهم المختلفة ورضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم؟

وللإجابة عن هذه الأسئلة وضع الباحثان الفروض التالية :

- 1 يؤدي رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية مسؤولياتهم العلمية والتعليمية .
- 2 يؤدي رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية مسؤولياتهم الإدارية .
- 3 يؤدي رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية مسؤولياتهم السياسية والاجتماعية .
- 4 -يؤدي رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية مسؤولياتهم في مجال خدمة المجتمع .
- 5 -توجد علاقة موجبة دالة إحصائيا بين أداء رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية لمسؤولياتهم المختلفة ورضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم .

أما منهجيا فقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي الذي حاولا من خلاله جمع المعلومات والبيانات اللازمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة، وتفسيرها والوصول إلى تحقيق أهدافها .

وتمثلت أداة الدراسة في إستبانة (استمارة بحث) مؤلفة من ثلاثة أجزاء، اختص الجزء الأول ببعض البيانات الشخصية عن المستجيب مثل سنه و جنسه ومكان تخرجه و القسم الذي ينتمي إليه ورتبته الأكاديمية ومدة عمله الجامعي، أما الجزء الثاني فتألف من (56 عبارة) موزعة على أربعة مجالات لمسؤوليات رئيس القسم، هي المسؤوليات العلمية و التعليمية (15 عبارة)، المسؤوليات الإدارية (15 عبارة)، المسؤوليات السياسية الاجتماعية (15 عبارة) والمسؤوليات الخاصة بخدمة

المجتمع (11 عبارة)، أما الجزء الثالث للأداة فقد تألف من (45 عبارة) تتعلق برضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم.

طبقت هذه الأداة على عينة عشوائية طبقت بنسبة 11 % من المجتمع الأصلي الذي تتكون من 1450 عضواً، ليكون عدد مفردات العينة 235 عضواً، من كليات التربية، الهندسة، الزراعة والعلوم.

كما اعتمد الباحثان على أساليب إحصائية متنوعة كالمتوسطات الحسابية والاختبار(ت) ومعاملات الارتباط.

وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية، أن أعضاء هيئة التدريس يعتقدون أن معظم المسؤوليات المهنية لرؤساء الأقسام بحسب ما ورد في أداء الدراسة مهمة بدرجة كبيرة، سواء المسؤوليات العلمية أو التعليمية أو الإدارية أو السياسية الاجتماعية، أما مسؤوليات رؤساء الأقسام في مجال خدمة المجتمع فهي غير مهمة من وجهة نظر أفراد العينة.

تلتقي الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في محاولة الكشف عن مدى توفيق الأستاذ الجامعي الممارس لمهام إدارية بهامه الأكاديمية (العلمية التعليمية، السياسية الاجتماعية، خدمة المجتمع والإدارية) في ظل ممارسته لمهامه الإدارية، غير أن الاختلاف هنا يكمن في أن الدراسة الحالية تشمل كل أستاذ جامعي يمارس مهاماً إدارية بجامعة محمد خيضر ببسكرة (رئيس الجامعة، عميد كلية رؤساء أقسام، نواب، مساعدين مسؤولو الشعب والبياديين...)، أما هذه الدراسة السابقة مقتصرة على رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية بمصر.

02 - الدراسة الثانية :

من إعداد : وليد سليمان المصري ، بعنوان: (تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ الجودة الشاملة)، وهي عبارة عن بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في تخصص أصول التربية بكلية التربية بالجامعة الإسلامية /غزة بفلسطين سنة 2008.⁽¹⁾ حيث تمحورت مشكلة الدراسة حول التساؤل الرئيس التالي :

(1)- هذه الدراسة منشورة بصيغة PDF على الموقع :/www.4shared.com/document/.../-.htm/

كيف يمكن تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة ؟

ويتفرع عن هذا التساؤل تساؤلات فرعية هي :

- 1 - ما مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المحاضرين ؟
- 2 - ما معوقات تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظرهم؟
- 3 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة المحاضرين حول مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية تعزى للمتغيرات التالية (الجامعة، الكلية، الرتبة العلمية)؟
- 4 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة رؤساء الأقسام الأكاديمية حول معوقات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة أثناء عملهم الإداري تعزى لمتغيرات (الجامعة، الكلية، الرتبة العلمية)؟
- 5 - ما التوصيات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة؟.

و قد وضع الباحث مجموعة من الفروض لاختبارها تمثلت في :

- 1 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة المحاضرين حول مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية، تعزى للمتغير الجامعة (الإسلامية، الأقصى، الأزهر).
- 2 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة المحاضرين حول مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية، تعزى للمتغير الكلية التابع لها القسم (علمية، إنسانية).
- 3 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة المحاضرين حول مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية، تعزى للمتغير الرتبة العلمية (أستاذ دكتور، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، ماجستير).

- 4 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة رؤساء الأقسام الأكاديمية حول معوقات تطبيقهم لمبادئ إدارة الجودة الشاملة أثناء عملهم الإداري، تعزى لمتغير الجامعة (الإسلامية ، الأقصى ، الأزهر).
- 5 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة رؤساء الأقسام الأكاديمية حول معوقات تطبيقهم لمبادئ إدارة الجودة الشاملة أثناء عملهم الإداري، تعزى لمتغير الكلية (علمية ، إنسانية).
- 6 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة رؤساء الأقسام الأكاديمية حول معوقات تطبيقهم لمبادئ إدارة الجودة الشاملة أثناء عملهم الإداري، تعزى لمتغير الرتبة العلمية (أستاذ دكتور ، أستاذ مشارك ، أستاذ مساعد ، ماجستير).

أما منهجياً فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على تجميع الحقائق والمعلومات ، ثم مقارنتها و تحليلها و تفسيرها للوصول إلى تعميمات مقبولة .
وفيما يخص مجتمع البحث فقد تألف من فئتين :

- أ - فئة المحاضرين: وشملت هذه الفئة جميع المحاضرين بالجامعات الفلسطينية الثلاث (الأزهر ، الأقصى ، الإسلامية) والبالغ عددهم (770) محاضر متفرغ يحمل درجة الماجستير أو الدكتوراه ، موزعين وفق متغيرات الدراسة (الجامعة ، الكلية ، الرتبة العلمية).
- ب - فئة رؤساء الأقسام الأكاديمية: وشملت هذه الفئة جميع رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية الثلاث، والبالغ عددهم (108 رئيساً)، موزعين وفق متغيرات الدراسة (الجامعة الكلية، الرتبة العلمية).
- وبناءً عليه اختار الباحث عينته المكونة من فئتين:

- أ - فئة المحاضرين : و اختار عينة عشوائية عددها (263 محاضرا) بنسبة 34.2 %.
- ب - فئة رؤساء الأقسام الأكاديمية : قام الباحث بإجراء مسح شامل لجميع رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية الثلاث و البالغ عددهم (108 رئيساً).

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانتين:

الأولى: موجهة لقياس مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المحاضرين.

الثانية: موجهة للكشف عن معوقات تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة أثناء أداء عملهم الإداري، وذلك من وجهة نظرهم، وفقا لمتغيرات الدراسة (الجامعة، الكلية، الرتبة العلمية).

أما المعالجة الإحصائية التي استخدمها الباحث فهي البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات ومعالجتها، كما استخدم أيضا معامل الارتباط (بيرسون) وكذا النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والاختبار (ت).

أخيرا خلصت الدراسة إلى النتائج التالية :

- تحققت الفرضية الأولى بنسبة تتراوح بين (60.1% و 79.6%) أي أن أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية الإداري تحقق بدرجة عالية وفقا لمتغيرات الدراسة .
- تحققت الفرضية الثانية بنسبة تتراوح بين (41.8% و 60%) أي أن معوقات أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لعملم الإداري في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة.
- دلت الدراسة أيضا أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة المحاضرين حول مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة رؤساء الأقسام الأكاديمية حول معوقات تطبيقهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة أثناء عملهم الإداري تعزى لمتغير الجامعة (الإسلامية، الأقصى، الأزهر).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة المحاضرين حول مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية تعزى لمتغير الرتبة العلمية (أستاذ دكتور، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، ماجستير).

تلتقي الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في محاولة التعرف على المهارات الإدارية التي يمتلكها الأستاذ الجامعي الممارس لمهام إدارية، وهو ما اصطلحنا عليه إجرائيا في دراستنا (الأستاذ الإداري)،

خاصة و الجامعة الجزائرية تتجه نحو تطبيق معايير الجودة الشاملة التي أصبحت مطلبا لا مناص منه، وهو شيء سبقتنا جامعات عربية إلي ، على غرار الجامعات الفلسطينية المعنية بالدراسة السابقة هذه، كما أن الدراسات تشتركان في استخدامهما المنهج الوصفي التحليلي.

03 - الدراسة الثالثة :

وهي من إعداد: إبراهيم الحسن الحكمي، بعنوان: (الكفاءات المهنية المتطلبة للأستاذ الجامعي من وجهة نظر طلابه وعلاقتها ببعض المتغيرات) (1) ، و هي دراسة مشابهة حاولنا الاستفادة منها في جوانب محددة، وهي الكفاءات المهنية للأستاذ الجامعي خاصة جانب التدريس للاعتماد عليها لاحقا في الجانب الميداني، عند تحديد مؤشرات دور الأستاذ الجامعي كمدرس (أي ما تعلق بالفرضية الأولى للدراسة).

حيث هدفت الدراسة إلى إعداد معيار للكفاءات المهنية المتطلبة للأستاذ الجامعي، ومعرفة أكثر الكفاءات المهنية تفضيلا لدى الأستاذ الجامعي من وجهة نظر طلابه بجامعة أم القرى، فرع الطائف، كما هدفت الدراسة إلى الكشف عن المتغيرات التي يمكن أن يكون لها تأثير في الأحكام الصادرة من الطلاب على الكفاءات المهنية المتطلبة في أستاذهم، هذا و تمحورت مشكلة الدراسة حول التساؤلات التالية :

- 1 ما الكفاءات المهنية التي يفضل أن يمارسها الأستاذ الجامعي من وجهة نظر طلابه ؟
- 2- هل تختلف الكفاءات المهنية المتطلبة لدى الأستاذ الجامعي من وجهة نظر الطلاب باختلاف المستوى الدراسي للطلاب ؟.
- 3 - هل تختلف الكفاءات المهنية المتطلبة لدى الأستاذ الجامعي من وجهة نظر الطلاب باختلاف الكلية التي ينتمون إليها ؟.

هذا وقد صاغ الباحث في ضوء إشكاليته وإطار الدراسة النظري عددا من الفروض كانت كما يلي :

- 1- توجد فروق بين درجات تفضيل الكفاءات المهنية للأستاذ الجامعي من وجهة نظر الطلاب الجامعيين .

(1)- هذه الدراسة منشورة بصيغة word على الموقع : <http://add.edu.sa/qq/ddd.doc--1K>.

2- توجد فروق بين متوسطات تفضيل الكفاءات المهنية للأستاذ الجامعي من وجهة نظر الطلاب المستوى الأول بالجامعة والأخير .

3- توجد فروق بين متوسطات تفضيل الكفاءات المهنية للأستاذ الجامعي من وجهة نظر طلاب الكليات النظرية (التربيه) والعلمية (العلوم).

أما منهجيا فقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المقارن، وكانت عينة بحثه مكونة من طلاب كليتي التربية و العلوم بالطائف بجامعة أم القرى للعام الدراسي (1423 هـ/ 2003 م) وعددها (210 طالبا و طالبة) مقسمة إلى 92 طالبا من كلية العلوم و 118 طالبا من كلية التربية وقد اعتمد الباحث على قائمة من الكفاءات كأداة لجمع المعلومات المطلوبة ، و استخدم في تحليلاته معامل (كا²) والاختبار(ت)، ليتوصل إلى النتائج التالية:

- 1- تمحورت الكفاءات المهنية للأستاذ الجامعي من وجهة نظر الطلاب حول ست كفاءات هي على الترتيب (الشخصية، الإعداد للمحاضرة و تنفيذها ، العلاقات الإنسانية، الأنشطة والتقييم، التمكن العلمي والنمو المهني وأساليب الحفز والتقدير).
- 2- توجد فروق بين وجهات نظر طلاب المستوى الأول والأخير بالجامعة في درجة تفضيل الكفاءات المهنية للأستاذ الجامعي .
- 3- توجد فروق بين طلاب الكليات النظرية و العملية في متوسطات درجة تفضيل الكفاءات المهنية للأستاذ الجامعي (الإعداد للمحاضرة وتنفيذها، أساليب الحفز والتعزيز) لصالح الكليات العملية، أما بقية الكفاءات فلم توجد فيها فروق بين نوعي الكليات .

تلتقي الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في محاولة تحديد الكفاءات الأكاديمية المطلوبة في الأستاذ الجامعي، خاصة في وظيفته التدريسية، أي علاقته بطلابه .

سابعا : الحدود التصورية و النظرية لموضوع الدراسة

تعتبر النظرية السوسيولوجية الموجه الأساسي لكل الدارسين في علم الاجتماع ، حيث تستمد هذه الأهمية من مكانتها وقيمتها بصورة أساسية، ولا غنى عنها على الإطلاق في مجال البحث الاجتماعي على المستوى النظري و الميداني.⁽¹⁾

وعلى الرغم من عدم وجود نظرية سوسيولوجية تتناول الجامعة و الأستاذ الجامعي تحديداً، إلا أننا حاولنا الإلمام بأهم المقاربات النظرية التي عالجت الموضوع في إطاره الكلي، ألا وهو (النظام التعليمي) بمختلف مؤسساته بما فيها الجامعة .

01 المقاربة الفيبرية:

اهتم فيبر بالفعل الاجتماعي و قسمه إلى أربعة أنماط هي:

- الفعل الرشيد عمليا، الذي يختار فيه الفاعلون غاياتهم و وسائل تحقيقها بطريقة محسوبة .
- الفعل الرشيد قيميا، الذي يتحدد في الاعتقاد الواعي في صورة بعض الصور الأخلاقية والجمالية والدينية للسلوك في حد ذاتها، بغض النظر عن احتمالات النجاح في ذلك.
- الفعل العاطفي، الذي يتحدد بالحالة العاطفية و الوجدانية للفاعلين.
- الفعل التقليدي، ويحدد تبعاً لما اعتاد الفاعلون عليه.

ويعتبر فيبر البيروقراطية هي الطريقة التي يتم بها التعبير عن التفكير الرشيد العلمي في شكل تنظيمي، وأن التفكير الديني و التقليدي يميلان للانحصار أمام المنطق والعلم⁽²⁾.

فالبيروقراطية حسبه هي الأسلوب الوحيد للتعامل مع المتطلبات الإدارية والأنساق الاجتماعية باعتبارها الاستجابة الأرشد والأكفأ لتلبية ذلك، ولتبيان أصول التنظيمات البيروقراطية واكتشاف طبيعتها انتشارها استخدم فيبر "النموذج المثالي" للبيروقراطية، التي تشير إلى ملامح الشكل الخالص للمنظمة

(1)- عبد الله محمد عبد الرحمان ، النظرية في علم الاجتماع (النظرية السوسيولوجية المعاصرة) ، الجزء الثاني ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 2003، ص2.

(2) مصطفى خلف عبد الجواد، نظرية علم الاجتماع المعاصر، دار المسيرة، الأردن، 2009، صص(180-181)

البيروقراطية، التي قد يتوافر كلها أو بعضها في الحياة الواقعية. هذا النموذج الذي استخلصه من خلال الدراسات الخاصة بالمنظمات الكبيرة في الحضارات القديمة لمصر وروما و الصين، وبزنطا، وكذلك المنظمات الصناعية و الحكومية في أوروبا⁽¹⁾. وأهم هذه الخصائص نذكر⁽²⁾ :

- توزيع السلطة في شكل تراتبي ومراتب واضحة .
- سلوك موظفي المنظمة تحكمه القواعد والأنظمة المكتوبة على جميع المستويات .
- يعمل الموظفون في التنظيم البيروقراطي بدوام كامل، ويتقاضون أجرا عن عملهم.
- يفصل المسؤول في المنظمة بين مهامه داخلها وحياته خارجها .
- الأعضاء في المنظمة لا يمتلكون الموارد المادية التي يؤدون عملهم من خلالها .

وتبعاً لما تقدم فإن فيبر يرى أن المعاهد العليا والمدارس المختصة والجامعات نوع من التنظيمات البيروقراطية، وهي التي تحدد طبيعة المجتمع (تقليدي / حديث)، من خلال الأنماط المختلفة في التعليم و التدريب التي تقدمها للأفراد ، وتمنحهم المكانة الاجتماعية و المهنية في المجتمع.⁽³⁾

وعلى غرار تحليله للوحدات الكبرى (الماكروسكوبية) في المجتمع ، قدم فيبر إسهاماً متميزاً في تحليل الوحدات الصغرى (الميكروسكوبية)، من خلال معالجته لقضية (الاختبارات الخاصة) التي تقوم بها كافة التنظيمات البيروقراطية الحديثة بدءاً من المؤسسات التعليمية (المدارس) إلى (الجامعات). هذه الاختبارات هي التي تسهم في عمليات الالتحاق والتأهيل، و أيضاً اكتساب الشهادات العلمية شرعيتها.⁽⁴⁾

كما قدم " فيبر" في نمودجه المثالي (العقلاني) الذي يقوم على مجموعة من السمات والمواصفات أساسها التعليم والتربية وهي الخبرة والتخصص والشهادات وتنمية المهارات والعلم الحديث، ويركز على التدريب والخبرة والشهادات التربوية كأساس هام يتطلبه الفرد الحديث الذي يشتغل في التنظيمات البيروقراطية .

(1) منال طلعت محمود، أساسيات في علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، 2003 ، ص 28

(2) انتوني جندز، علم الاجتماع، ط4، ترجمة فايز الصباغ، المنظمة العربية للترجمة ومؤسسة ترجمان، بيروت، ص (410/409)

(3) عبد الله محمد عبد الرحمان ، علم اجتماع التربية الحديث مرجع سابق، ص 156.

(4) المرجع السابق ، ص 179.

وبناء عليه يمكن اعتبار الأستاذ الجامعي الإداري تبعا للمقاربة الفيبرية، فردا ينتمي إلى تنظيم بيروقراطي (الجامعة)، يحمل المواصفات التي حددها فيبر عن المنتمي لهذا التنظيم، ويمكن أن يمارس مهامه من هذا المنظور بناء على شهادته العلمية، وخبرته الأكاديمية والإدارية، ومجال تخصصه. كما يمكن أن يطور مهاراته الإدارية والأكاديمية معا من خلال التدريب .

02 - المقاربة النسقية

تعود جذور نظرية الأنساق الاجتماعية إلى بداية الخمسينيات من القرن الماضي، حيث ظهرت أول الأمر عند علماء البيولوجيا عن طريق ما يسمى بنظرية الأنساق العامة، ثم امتدت إلى علماء الاجتماع والنفس والتربية، ويعتبر "شارلز بروو" من أبرز رواد هذه النظرية حيث حاول استخدام هذه النظرية في دراسة القوة التنظيمية داخل مجموعة من المستشفيات الجامعية التعليمية محللا البناءات الداخلية والدور الذي تشكل به التنظيمات الآراء والاتجاهات وسلوكات أعضائها .

ومنه نجد أن رواد و مفكرو هذا المدخل يربطون بين قضية التربية كنسق اجتماعي وغيرها من الأنساق و البناءات الاجتماعية الأخرى التي توجد في المجتمع، كما أن تحليلاتهم تبنت المداخل السوسيولوجية أو ما يسمى بالوحدات الماكروسكوبية التحليلية ، من خلال تصور التربية و تحليلها من خلال النظرة الشمولية ، هذا لم يمنعهم من تناول قضايا جزئية ترتبط بعملية التربية و النظام التعليمي ومؤسساته في نفس الوقت ⁽¹⁾. وأهم هؤلاء رواد نجد "جون ديوي"، "كارل مانهايم"، "دوركايم" و"بارسونز"، وتعتبر آراء هذا الأخير حول النسق الاجتماعي الأكثر تميزا، حيث ناقش العلاقة المتبادلة بين التنشئة الاجتماعية ودور الأسرة والمدرسة ودور العبادة وعلاقتها جميعا بالنظام التربوي والتعليمي الموجود في المجتمع ككل ، وتتم عن طريق الأدوار الاجتماعية للفاعلين الذين يقومون بذلك في إطار نوع من التفاعل بين أفراد الجماعة المشتركة وطبقا لنوعية التخصص الوظيفي، ومن ثم فإن الدور الاجتماعي للأفراد يتحدد من خلال المواقف الاجتماعية، ونوعية الوظائف والسلوك والأفعال المتوقعة وغيرها من المفاهيم التي عبر عنها "بارسونز" في تصوراته عن المتطلبات الوظيفية الأربعة،

(1) عبد الله محمد عبد الرحمان ، علم اجتماع التربية الحديث ، مرجع سابق ، ص 156

التي توجد في أي نسق، وهي المحافظة على النمط، التفاعل الداخلي، تحقيق الهدف و التكيف أو المواءمة (1).

أما تحليله للفعل الاجتماعي فقد برزت في كتابه "بناء الفعل الاجتماعي" و في كتابه المشترك مع تلميذه "شيلر" بعنوان "نحو نظرية للفعل الاجتماعي"، حيث اكتشف بارسونز أن نظريته هذه تساعد في تفسير السلوك و لكنها لا تفسر قيام النظام الاجتماعي واستمراره لذا تحول إلى تناول الفعل الاجتماعي في إطار النسق الاجتماعي، وظهر هذا التحول في كتابه "النسق الاجتماعي"، حيث أدخل الفاعل علاقته مع الآخرين، فالنسق الاجتماعي يشير في معناه إلى مجموعة من الفاعلين في عملية تفاعل في موقف معين، وهنا ركز "بارسونز" على الدور والمكانة باعتبارهما أساس التحليل الوظيفي (2)، حيث يرى هذا الأخير أن النسق هو بناء للعلاقات بين الفاعلين، و هذه العلاقات متضمنة في العمليات التفاعلية، ومنه فإن مشاركة الفاعل في علاقة تفاعلية نمطية هي الوحدة الأكثر أهمية في النسق الاجتماعي، وفي نسق العلاقة يعتبر كل فاعل موضوع بالنسبة لتوجه الفاعلين الآخرين وبالنسبة لنفسه، وأهمية الفرد الوظيفية تشتق من مكانته، فهو يمتلك القدرة على التصرف وهذا ما يقصد به أن الفاعل يقوم بالدور، بمعنى أن المشاركة تتضمن جانبيين أساسيين، الأول هو المكانة وهي تشير إلى الوضع الذي يتحدد فيه الفرد بالنسبة للآخرين داخل النسق، أما الجانب الثاني فهو الدور وهو يمثل الجانب العملي للمكانة، أي ما يقوم به الفاعل في علاقته بالآخرين الذين يتعامل معهم في إطار الدلالة الوظيفية للنسق .

(1) المرجع السابق، ص 179

(2) إبراهيم عيسى عثمان، مرجع سابق، ص ص (52، 57)

ويؤكد "بارسونز" بأن المكانة و الدور كوحدة في النسق الاجتماعي، لا تنسب إلى الفاعل ولكن إلى النسق. على الرغم من أن مكانة معينة قد يتعامل معها على أساس نسبتها للفرد، وهذا الاعتبار لا يلغي الفرد وجوديا بل هو بالنسبة "لبارسونز" يمثل مركبا من المكانة و الدور. وهنا يوضح أن هناك ثلاث وحدات في الأنساق الاجتماعية تعزى إلى الفرد الفاعل، رتبها من الأبسط إلى الأكثر تركيبا، الأول هو التصرف الاجتماعي وهي تشكل من قبل الفاعل وتوجه نحو واحد أو أكثر من الفاعلين كموضوعات اجتماعية، والثاني هو المكانة-الدور كنسق فرعي منظم لتصرفات الفاعلين الذين يحتلون مكانات ذات علاقات تبادلية دائمة، ويتصرفون تجاه بعضهم البعض في ضوء توجهات تبادلية معينة، أما الثالث فهو الفاعل نفسه كوحدة اجتماعية، فهو المنظم لجميع المكانات والأدوار التي تنسب إليه كموضوع اجتماعي.⁽¹⁾

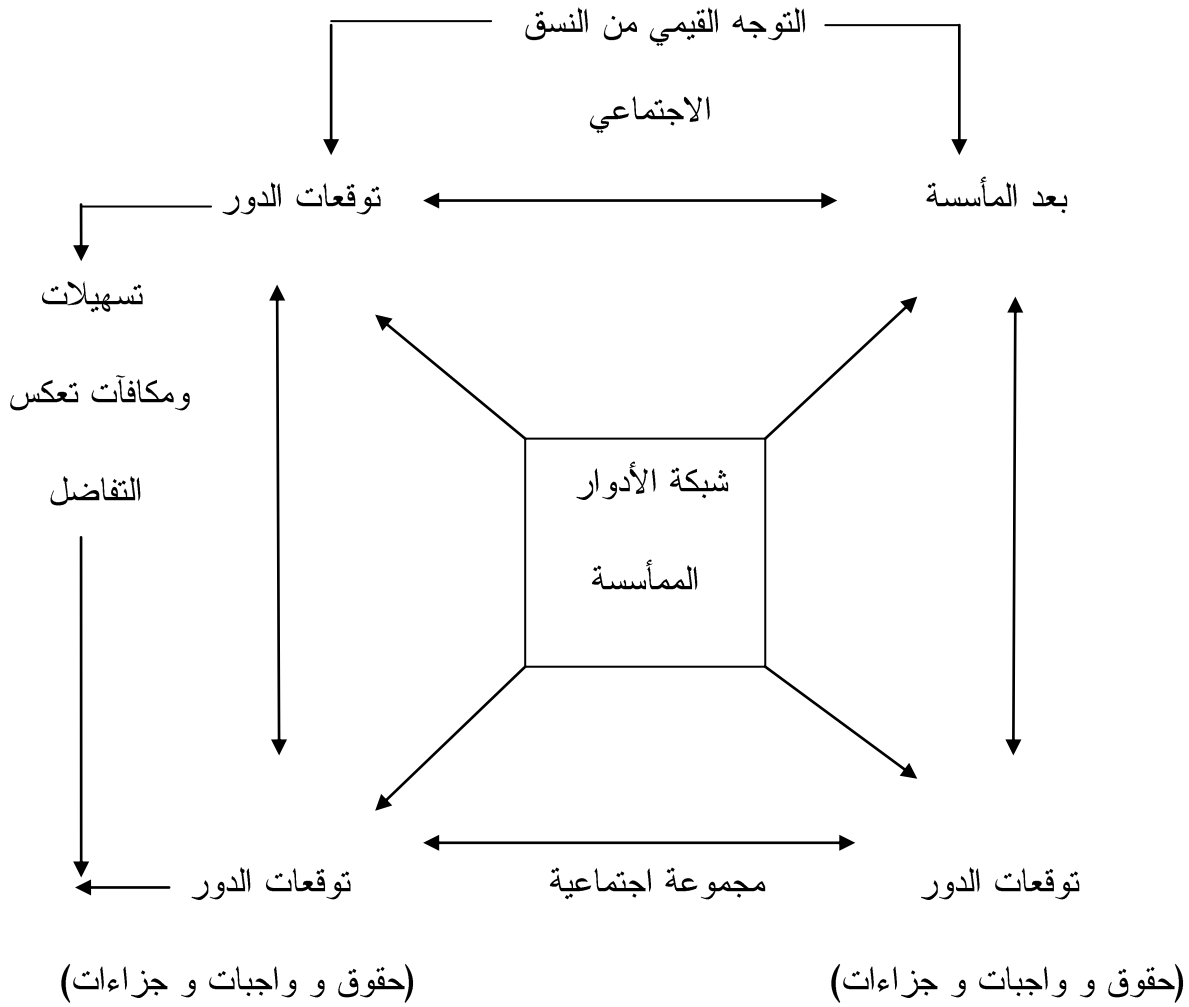
كما نجده يوضح في مكان آخر أن مأسسة منظومة توقعات الدور ومنظومة الجزاءات المرتبطة بها، على درجة عالية من الأهمية، حيث يعتبر المأسسة مركب أدوار المتكاملة والتي تأخذ أهمية بنائية إستراتيجية في النسق الاجتماعي تنشأ من خلال اعتمادية متعددة و متداخلة و متبادلة بين أنماط الدور و مكوناتها .

إن عملية المأسسة باعتبارها تكامل توقعات الدور و أنماط الجزاءات مع نسق القيم المعمم تضم أهداف مشتركة ونسق واحد للتفاعل في إطار حدود تعرف من قبل شاغلي الأدوار في المجموعة كنسق ، لذا فإن الجماعة الاجتماعية تتحرك من أجل خدمة مصالح أعضائها في إطار تنامي توقعات نسق القيم المشتركة ، ويوضح الشكل التالي النسق المؤسسي "لبارسونز" الذي تتجسد فيه شبكة الأدوار المأسسة التي تتضمن الحقوق و الواجبات و تعكس حالة من التفاضل بموجب ما تملكه من تسهيلات و مكافآت، التي تحقق التكامل بين توقعات الأدوار بموجب التوجه القيمي لشاغلي الأدوار، وهكذا فإن "بارسونز" يتصور النسق الاجتماعي وحدة بنائية مترابطة في إطار التفاضل التكاملي الذي يسمح بتحقيق الأهداف الاجتماعية⁽²⁾ .

(1)- محمد عبد الكريم الحوراني ، مرجع سابق، ص175.

(2) المرجع السابق ، ص ص (181، 186)

الشكل رقم (1): يوضح نموذج النسق المؤسسي "لبارسونز"



المصدر : عبد الكريم الحوراني ، مرجع سابق ، ص 186

وعند إسقاط آراء "بارسونز" على الجامعة كنسق، يمكن اعتبار الأستاذ الجامعي الإداري فاعلا يقوم بدوره انطلاقا من المكانة التي هو فيها. وفي ضوء توقعات الدور الذي يمارسه داخل هذا النسق، فدوره كأكاديمي يتوقع منه أن يقوم بمهام التدريس والبحث العلمي والإشراف ومتابعة أعمال الطلبة، وإداري يتوقع منه القيام بمهام تسييرية وتنظيمية داخل الكلية والقسم الذي ينتمي إليه، وبذا فهو وحدة اجتماعية تنظم كافة المكانات والأدوار التي تنسب إليه في النسق التعليمي (الجامعة /الكلية / القسم) .

ومن جهة أخرى يرى رواد هذه النظرية، أن الأنساق المفتوحة تؤدي دورها في عمليات التنمية وحل مشكلات و قضايا المجتمع المتعددة، ويرون الأنساق المفتوحة التي تتفاعل مباشرة مع

بينتها ويركزون عليها في دراستهم وتحليلاتهم للمؤسسات التعليمية مثل المدارس والجامعات، مؤكدين على أنه لا يمكن أن تعيش مؤسسة تعليمية أو تستمر بدون انفتاحها وتعاملها مع البيئة الخارجية التي تحيط بها، عكس الأنساق المغلقة التي لا يتاح لها ذلك.⁽¹⁾

وقد استخدمت هذه النظرية في العديد من الدراسات التنظيمية المتنوعة، فعلم اجتماع التربية تطور بتطور النظرية السوسولوجية لعلم اجتماع التنظيم، فظهرت دراسات تركز على تحليل العلاقات بين التنظيمات والمؤسسات التعليمية والأكاديمية الجامعية وبين المؤسسات الاجتماعية و الصناعية والاقتصادية التي توجد في المجتمع، وذلك لتبيان طبيعة العلاقة بين الجامعات كأنساق مفتوحة ودورها في تنمية المجتمع، حيث تعتمد هذه المؤسسات على مصادر المدخلات التي تعتبر محور العملية التعليمية، كما أن لها مخرجات. وبينهما نشاطات وعمليات تنقل المدخلات إلى المخرجات.

ومنه يمكن اعتبار الجامعات مؤسسات حيوية تقوم بوظيفة داخل البناء الاجتماعي، باعتبارها آخر المحطات التعليمية التي من خلالها ينتقل الفرد برصيد معرفي ومهاراتي إلى سوق العمل، أين ينتظر منه أن يكون فاعلا إيجابيا في تحقيق التنمية الاجتماعية الشاملة، والقيام بهذه الوظيفة التعليمية والتكوينية يتطلب تفعيل أداء الكليات والأقسام باعتبارها أيضا مكونات أساسية للنظام التعليمي، لها مدخلات ومخرجات ونشاطات وعمليات، وقد فصل "محمد قاسم القريوتي" في هذه العناصر كالتالي⁽²⁾:

العنصر الأول: المدخلات وتتكون من العناصر البشرية كالطلبة وأعضاء هيئة التدريس والباحثين والموظفين من مختلف الفئات، إضافة إلى العناصر المادية المتمثلة في المباني وقاعات التدريس والمختبرات و التسهيلات الأخرى من مكاتب ومطاعم... الخ، أما المدخلات التكنولوجية فتشمل أساليب التدريس المتبعة والتجهيزات الفنية المساعدة في ذلك، وهناك المدخلات المعنوية ممثلة في القوانين والأنظمة والسياسات والأدلة التنظيمية التي توضح سياسة القبول بالجامعة والتدريس وواجبات الطلبة و العاملين بها.

العنصر الثاني: العمليات و الأنشطة، التي تتم داخل هذه المؤسسة التعليمية، وتشمل العمليات الإدارية من تخطيط وتوجيه و رقابة وإعداد موازنات مالية لتحويل المدخلات إلى مخرجات، وفيها يتم

⁽¹⁾- عبد الله عبد الرحمن ، سوسولوجيا التعليم الجامعي(دراسة في علم اجتماع التربية) ، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية ، 1991 ن ص ص (96-97).

⁽²⁾- محمد قاسم القريوتي ، نظرية المنظمة و التنظيم ، دار وائل ، عمان ، 2000 ، ص48.

إعداد الطلبة كخريجين يتم تأهيلهم في مختلف التخصصات، كما تتجه الجامعات إلى إعداد الدراسات والبحوث، والدراسات التي تنشرها هيئة التدريس وكذا الباحثون، والاستشارات التي تقدمها مراكز البحوث ويستفيد منها المجتمع .

العنصر الثالث : البيئة الخارجية، وتشمل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي كجهة حكومية معنية بالإشراف على الجامعة، ومؤسسات التوظيف المختلفة، ومراكز البحوث و أولياء أمور الطلبة والمؤسسات المحلية التي تتعاون مع الجامعة، وما لهذه العناصر من تأثير على الجامعة.

ويضيف "القيوتي" عنصرا رابعا بالغ الأهمية هو (التغذية الراجعة أو العكسية)، وهي عبارة عن المعلومات التي يتناولها كل من لهم علاقة بالجامعة ومخرجاتها حول نقاط القوة والضعف، وهي أمور لا بد للجامعة من دراستها والاهتمام بها لاتخاذ الإجراءات اللازمة والكفيلة بتصويب نقاط الضعف إن وجدت و تعزيز نقاط القوة بها .

وفي هذا السياق يرى "ليون ف غاردنر" أن الأقسام الجامعية أنظمة متكاملة تتضمن كافة الموارد والمدخلات المتاحة للقسم لدعم عمله مثل المباني و التجهيزات والطلبة وأعضاء هيئة التدريس والمكاتب والكادر الفني وكذا المعارف والمهارات والقيم التي يجلبها كل شخص معه للقسم، أما المخرجات فهي النتائج التي تفرزها العملية التعليمية لهذا النظام، تتضمن هي الأخرى تنمية إدراك الطلبة ومهاراتهم ومعارفهم وقيمهم، وبين المدخلات و المخرجات النظام التعليمي حيث تتم أنشطة تعليمية، يقوم بها القسم تشمل المناهج الدراسية والمنشورات الأكاديمية والزيارات الميدانية ...الخ.⁽¹⁾

وبناء على ما سبق يعتبر الأستاذ الجامعي عنصرا مشتركا في كافة العناصر السابقة الذكر بالنسبة للكليات ومن ثم الجامعات، فهو من أهم المدخلات ولا غنى عنه كمكون من المكونات الأساسية للمنظومة الجامعية، وبدونه لا يكتمل بناء هذه الأخيرة، ويمثل أيضا أحد الفاعلين الرئيسيين في تنشيط العمليات والأنشطة التي تتم داخلها، من خلال قيامه بعمليات التدريس والبحث العلمي والإشراف والتوجيه و كذا ممارسته لمهام إدارية كرئيس جامعة أو عميد كلية أو رئيس قسم ...الخ، ويمثل أيضا أحد أهم مخرجاتها، خاصة إذا تلقى تكويننا عاليا بدرجة الماجستير أو الدكتوراه في إحدى التخصصات التي تسمح له بممارسة مهنة التدريس الجامعي .

(1)- آن ف . لوكاس ، قيادة التغيير في الجامعات (الأدوار المهمة لرؤساء الأقسام في الكليات)، ترجمة وليد شحادة ، مكتبة العبيكان ، المملكة العربية السعودية، 2006، ص271.

من خلال ما تم عرضه في هاتين المقاربتين، فإننا في هذه الدراسة نتبنى المقاربة النسقية ونحاول من خلالها وضع الدراسة الحالية ضمن هذا الإطار، معتبرين الأستاذ الجامعي الإداري فاعلاً يقوم بأدواره (أكاديمي و إداري) ضمن النسق البنائي الذي ينتمي إليه (الجامعة/الكلية/القسم)، يتوقع منه بذلك جودة عالية في أدائه الجامعي .

الخلاصة :

لقد حاولنا في هذا الفصل تبيان تموضع الدراسة الحالية من خلال إشكالياتها وأسباب اختيارها وكذا أهدافها من جهة، وبعض الدراسات السابقة من جهة ثانية ، ثم طرحنا المقاربة الفيبرية والنسقية من أجل وضع الدراسة في حدودها التصورية والنظرية، باعتبار الأستاذ الجامعي فاعلاً ضمن نسق بنائي هو الجامعة التي ينتمي إليها من خلال قيامه بدوريه الأكاديمي والإداري .

الفصل الثاني

الجامعة و جودة التعليم الجامعي



الفصل الثاني :الجامعة و جودة التعليم الجامعي

أولا : الجامعة

- 01 - أهداف الجامعة ووظائفها.
- 02 - مكونات الجامعة.
- 03 - نشأة الجامعة الجزائرية.
- 04 - أهداف التعليم العالي في الجزائر.
- 05 - مراحل تطور التعليم العالي في الجزائر.
- 06 - مشاكل و معوقات التعليم العالي في الجزائر.

ثانيا : الجودة في التعليم الجامعي

- 01 - المستجدات العالمية ونشأة نظام الجودة في التعليم الجامعي.
- 02 - مبررات وأهداف تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي.
- 03 - مقومات ومتطلبات تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي.
- 04 - معايير ومؤشرات تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي.
- 05 - نماذج عالمية وعربية عن تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي.
- 06 - معوقات تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي.

أولاً : الجامعة

01 - أهداف الجامعة و وظائفها :

إن كل مجتمع يؤسس جامعتَه بناءً على مشاكله الخاصة وتطلعاته واتجاهاته السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فالجامعة المتجذرة في عمق النسيج الاجتماعي غير المنغلقة على ذاتها والمنفتحة على العالم الخارجي، يجب أن تقوم بدور هام ورئيسي في التجديد و الاتصال في المجتمعات التي تشهد التنمية، ويجب أن تكون احد الباعثين الأساسيين في بناء الأمة وترسيخ ثوابتها وخصوصياتها الحضارية .

وهنا نجد "حامد عمار" قد حدد عشر خصائص للجامعة حتى تؤدي هذه الأخيرة رسالتها و مهمتها التي أنشئت من أجلها، وهي⁽¹⁾:

- ✓ جامعة لعناصر التميز وإعداد النخب...واعتبر ذلك مهمة أساسية من مهماتها في المنظومة التعليمية و في السياق المجتمعي العام .
- ✓ جامعة لمعارف عامة مشتركة تمثل قاعدة لمعارف ومهن متخصصة .
- ✓ جامعة لشتات المعارف التي لا يقتصر نموها منعزلة في امتدادات خطية، وإنما تتلاقى وتتشابك في متكامل معرفي بعضها ببعض، من خلال مختلف الخصوصيات المنهجية لمجالات المعرفة.
- ✓ فيها تلتقي الثقافة الوطنية بخصوصياتها مع الثقافات التي تشاركها في القيم والمعاني والمصائر الحياتية ومع الثقافات الإنسانية الأخرى.
- ✓ وهي جامعة لمختلف منتجات الفكر والتصور والخيال الإنساني .
- ✓ وهي ساحة لتعبئة الطاقة المكونة والمحركة لوعي المتعلم وعيا بالنفس، ووعيا بهوم الحاضر وتحسبا لاحتمالات المستقبل و تغيراته.
- ✓ وهي جامعة لتأثير المجتمع الذي يؤسسها ، كما أنها المسؤولة في الوقت ذاته عن التأثير الايجابي في مسيرته .

(1)- محمد مصطفى الأسعد، التنمية رسالة الجامعية في الألف الثالثة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2000، ص ص(137.139).

- ✓ وفيها يكتسب المتعلم مجموعة من القدرات العقلية و المكانات الاجتماعية والاستطاعات الذاتية، ومهارات العمل و قيمه و عاداته .
- ✓ والجامعة كذلك مجتمع بكل ما في المجتمع الحديث من مقومات الحياة الديمقراطية، من حيث توسيع مشاركة الطلبة في تنظيم الحياة الجامعية من خلال التواصل الخصب بين الأساتذة والطلبة، ومن خلال التنظيمات الطلابية، وكذا مصادر و قنوات التواصل مع الإدارة الجامعية فيما يتعلق بهمومهم ومشاكلهم.
- ✓ وفيها يلتقي الأساتذة معلمين وموجهين فريقا من فرسان العلم يتبارزون في مجالات تخصصهم ومع الحياة بأسلحة المعرفة والبحث العلمي، وتتكامل أسلحتهم مع معارك المعرفة وتتآلف مدارسهم الفكرية في خدمة طلابهم تعليما وتعلما، محاضرة ومناقشة و حواراً، كما تتكامل في خدمة مجتمعهم إنتاجا للمعرفة ونشرا لها و مشورة، وعملا على حل مشكلاته.
- إن هذه الخصائص هي التي تجعل الجامعة بالفعل منارة للعلم، وقطباً ثقافياً أسسه المجتمع لتحقيق أهدافه، ومنه فإن الأهداف التي من أجلها وجدت الجامعة هي :

✓ توفير و إنتاج المعرفة :

الجامعة هي المؤسسة الاجتماعية الوحيدة القادرة على توفير المعرفة لطلابها من كافة مستويات المجتمع، عن طريق التدريس للطلاب والأبحاث العلمية المنجزة في كلياتها وأقسامها، حتى وإن كان توفير المعرفة دور تقليدي، يزاوجه اليوم دور معاصر وهو إنتاج المعرفة، حيث تنطوي الجامعة على امتلاك الإضافة إلى الرصيد المعرفي الإنساني.

وهنا تظهر ضرورة ملحة إلى إنشاء نسق فعال لإنتاج المعرفة، يقوم على إدراك التحول في طبيعة المعرفة ومكانتها ودورها في المجتمعات المعاصرة (مجتمعات المعرفة)، وكذا إصلاح مراكز إنتاج المعرفة (الجامعات و مراكز البحوث) بما يضمن لها مواكبة عصر الانفجار المعرفي، و أخيراً عدم فك الارتباط بين إصلاح الجامعة و جوانب الإصلاح الأخرى في مجتمعنا.⁽¹⁾

(1)- حسن خليفة، "الجامعة الجزائرية بين توفير المعرفة وإنتاجها" على الموقع:-<http://pad322amohammad>

bhogspot.com/2009/04/20-2009-1201-pm-htm/

✓ إعداد الباحثين :

ويتم ذلك عن طريق برامج الدراسات العليا بمستوياتها الماجستير والدكتوراه، حيث نجد بعض الأساتذة متفرغين لمهام البحث العلمي والتدريس، والبعض الآخر يقوم بمهام البحث والعمل في المؤسسات أخرى. (1)

✓ إعداد الكفايات البشرية العالية المستوى:

وهذا على كافة المجالات، إذ يسهم التعليم العالي في إعداد أفراد ذوي كفاءات متخصصة، يسهمون في قيادة التغيير في كافة مجالات الحياة، وهنا يستلزم على جامعاتنا ومعاهدنا العليا التبصر بمشكلات واحتياجات المجتمع، والحرص على جودة التعليم المقدم بها. (2)

✓ الاستمرار في متابعة التعليم طوال الحياة :

أو ما يسمى بالتعليم مدى الحياة، وذلك من خلال تطوير المعارف والمفاهيم والعادات والقيم، والاتجاهات المواكبة للتقدم العلمي، الذي يسير بخطوات متسارعة آتيا بكل جديد (3)، هدف يجعل الجامعة فعلا نسقا مفتوحا على مجتمعها من أجل تحقيق النمو والارتقاء و مواكبة العصر .

وحتى تحقق الجامعة هذه الأهداف ، فإنها تقوم بعدة وظائف، وعلى الرغم من اختلاف المعالجات العلمية في تقسيمها تارة ووظائف وتارة أخرى أدوار، إلا أن المضمون في كل هذه التسميات يكاد يكون واحدا، فالجامعة لها ثلاث وظائف رئيسية ندرجها تحت العناوين التالية :

أ - إعداد المهارات المتخصصة :

إن تقديم الجامعة تعليما عاليا و متخصصا، هو ما يميزها عن التعليم العام ، فهي توجه الطلاب نحو الاتجاه الصحيح في التخصص والمعرفة بصفة عامة، و تزودها بالمهارات التي تمكنهم من القدرة على تحصيل المعرفة بأنفسهم. ويمكن النظر للجامعة من زاوية أخرى، وهي إنتاجها للقوى البشرية

(1)- حسن شحاتة، التعليم الجامعي والتقويم الجامعي بين النظرية والتطبيق، مكتبة الدار العربية للكتاب، مصر، 2001، ص13.

(2)- هشام يعقوب مريزق وفاطمة حسين الفقيه، قضايا معاصرة في التعليم العالي، دار الراية، عمان، الأردن، 2008، ص27.

(3)- المرجع السابق، ص27.

المدربة، لتصبح بذلك مؤسسة لإنتاج الكفاءات والمهارات التي سيعتمد عليها المجتمع مستقبلاً في تحقيق تميته و تطوره، وهي أيضاً مكان للاستثمار في الموارد البشرية، حيث إن إعداد مهندس أو طبيب أو مدرس يحتاج إلى وقت طويل قد يصل إلى 20 سنة أو أكثر.⁽¹⁾

إلا أن المشكل الذي تواجهه الجامعات على اختلاف مستوياتها، هو ما تعلق بربط مجالات

العمل بالتخصص الجامعي، وكيف تستطيع الجامعة أن تعد الخريجين اللازمين لقطاعات العمل المختلفة. وعلى الرغم من أسلوب التنبؤ الذي أنتجته بعض الجامعات بحجم القوى العاملة المتخصصة، إلا أن هذا المشكل ما زال قائماً. وللتقليل من حدة هذا المشكل نجد أن التعليم الجامعي المعاصر قد اتسعت وظيفته هذه - أي إعداد المهارات المتخصصة - لتشمل مهمة التدريب، فلم تعد الجامعة تكفي بإعداد المهنيين فقط، بل أخذت على عاتقها مهمة تدريبهم بعد إعدادهم، و هكذا يتكامل الإعداد كوظيفة رئيسية للجامعة، و هنا تقوم الجامعة بوضع برامج تدريبية خاصة للخريجين و الموظفين للمساهمة في الإنماء المهني لديهم.⁽²⁾

ب - البحث العلمي:

يعتبر البحث العلمي من الوظائف الرئيسية للجامعة، فمن خلال أنشطة البحث العلمي تلعب الجامعة دورها في إنماء و تطوير المعرفة، فلا يمكن أن يكتمل كيان الجامعة إذا ما أمهلت البحث العلمي أو لم تستوفه حقه، فهذا الأخير يساهم في الكشف عن مواطن الخلل في المجتمع، و يساهم في وضع الحلول لمشاكله التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية، و هنا يقع على عاتق المحاضر الجامعي مسؤولية البحث، إضافة إلى مهمة التدريس الذي من شأنه رفع مستوى المعرفة، وبالتالي المساهمة في عملية التنمية المجتمعية، كما هو مطلوب منه تشجيع طلبته في مساعيهم البحثية، إضافة إلى إرشادهم و توجيههم والإشراف عليهم.⁽³⁾

(1) - محمد منير مرسى، الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 2002، ص23.

(2) - سعيد بن حمد الربيعي، مرجع سابق، ص236.

(3) - باربارا ماتيرو آخرون، الأساليب الإبداعية في التدريس الجامعي، ترجمة حسن عبد اللطيف بعارة وماجد محمد الخطيبية، دار الشروق، عمان، الأردن، 2002، ص26.

- ولما كان البحث العلمي نشاطا لا يقوم به إلا العلماء المبدعون في ميادينهم و المدركون لحاجات مجتمعاتهم، فإن الجامعة لن تتجح في هذه الوظيفة ما لم تتوفر لها جملة من الشروط منها⁽¹⁾:
- وجود عدد وافر ومتنوع من الباحثين و العلماء المبدعون .
 - المناخ الأكاديمي الملائم، لما يتطلبه من أجهزة علمية و مختبرات و أجواء اجتماعية و نفسية و مادية ملائمة، و نظم إدارية و تنظيمية مريحة تهيئ للباحث الانكباب على بحثه أو التفرغ له.
 - الأموال الكافية للنشاطات البحثية .
 - الوقت الكافي لانجاز الأبحاث.
 - الحرية الأكاديمية التي ترفض العوائق المؤثرة على نفسية الباحث .
 - وجود الإدارة الوطنية التي توظف هذه الأبحاث لخدمة المجتمع و طرح مشكلاته بصراحة أمام الباحثين.

و على الرغم من أهمية البحث العلمي في جامعتنا، إلا أن البحوث الذي ينتجها أساتذة الجامعات في أغلبها مازالت بحوثا منفوصة، و تغلب عليها الفردية و الرغبة في الحصول على الدرجة العلمية أو الترقية. و في أحيان كثيرة يغلب عليها الجانب الأكاديمي، و ضعيفة الصلة بمؤسسات الإنتاج و الخدمات، مما عمق الفجوة بين الجامعة و المجتمع، و هذا يعود " إلى ثلاثة أسباب رئيسة هي:

- الافتقاد إلى خريطة بحثية شاملة متكاملة، مما يضطر بعض الباحثين لاصطناع أو تكرار أخرى.
- عدم استثمار نتائج البحوث، مما يفقد جهد الباحث و يبعث فيه الإحباط، و يضعف الدافعية عنده في البحث و الاستكشاف .
- حدوث حساسية بين الجامعة و مؤسسات إنتاج و استهلاك البحوث، مما يعرقل حركته من جهة و يدفعه للاستغراق في بحوث نظرية أو أساسية.

(1)- أحمد محمود الخطيب و عادل سالم معاينة، الإدارة الإبداعية للجامعات (نماذج حديثة)، جدار للكتاب العالمي و عالم الكتب الحديثة، الأردن ، 2006، ص48.

ج- خدمة المجتمع و نشر الثقافة :

تشكل الجامعة رصيذا من الخبرة يمكن استغلاله من قبل الحكومات والقطاع الخاص، فهي تقدم الخبراء والاستشاريين في شتى المجالات التي من شأنها المساهمة في تنمية وتطوير المؤسسات التي يعملون بها، ويضعون الحلول للمشاكل التي قد تعترضهم، وهنا وظيفة قلما نلمس آثارها في بلداننا النامية والعربية على حد سواء، بل إننا مازلنا بعيدين عن تحقيق ذلك التعاون بين الجامعة ومؤسسات المجتمع المختلفة، إذن لا يمكن للجامعة أن تحقق ذاتها وتثبت وجودها، ما لم تكن ملتزمة بقضايا المجتمع ومتطلبات نموه وازدهاره، لأن الهدف الأساسي من إنشاء هذه المؤسسة يمكن في تنمية الأمة، حيث تعمل على توسيع الفرص المتوافرة للسكان بصفة عامة، وتحسين المعيشة من حيث نوعيتها وتلبية احتياجات المجتمع الأكثر إلحاحا (1).

تعد الجامعة بمختلف كلياتها ومعاهدها الزراعية والتجارية والتكنولوجيا والطبية والاجتماعية والقانونية والإدارية والفنية، من أفضل الأماكن لنهل العلم وتطبيقه في سائر ميادين التنمية الاجتماعية. ففي مجال الزراعة مثلا، الجامعة خير مرشد للمجتمع فيما يتعلق بهذا القطاع، وكذلك من خلال البرامج التعليمية الزراعية والإرشادات الفنية على أساليب الزراعة الحديثة القادرة على تحسين الإنتاج، وكذا تركز اهتمام الجامعات على تكنولوجيا الحيوية، باعتبارها الحل الممكن للمشاكل التي تواجه العالم في ظل التزايد الرهيب في عدد السكان، وذلك من خلال الأبحاث البيولوجيا لإيجاد سلالات من النباتات و الحيوانات، أما في المجال الصناعي فإنما تشهده بعض المجتمعات المعاصرة من تقدم هائل طال مختلف ميادين التنمية فيها، يدفعنا إلى القول بأن الصناعة بمظاهرها التكنولوجية المتنوعة هي عماد التنمية وأساسها، والصناعة كمفهوم هي حصيلا عوامل أساسية هي رأس مال، الخبرة، قوة العمل، الإدارة والتنظيم. وفي المجتمعات الصناعية تضافرت جهود القطاعين العام والخاص مع جامعات لتوفير ما يلزم من الأموال، من أجل تغطية نفقات الأبحاث التقنية(2).

كما تقدم الجامعة نوعا آخر من الخدمات، وهو نشر الثقافة والعلم، لأنها مركز الإشعاع الثقافي للمجتمع ، والمكان الذي تصقل فيه شخصية الفرد، وتنشعب بالقيم الوطنية والبادئ الأساسية التي من شأنها أن تجعل هذا الفرد قادرا على تحمل المسؤولية أينما كان، وأينما حل، وهي تشجع فيه روح

(1)- أحمد محمود الخطيب وعادل سالم معاينة ، مرجع سابق ، ص50.

(2)- المرجع السابق، ص ص (51،52).

المبادرة والديمقراطية في التعامل مع الآخر. فمن أجل توطيد العلاقة بينها وبين المجتمع نجدها تسعى جاهدة بمختلف عناصرها وهيكلها إلى إنجاز المجالات والدوريات والأبحاث، والعمل على نشرها لتعميم الفائدة منها، ليس على مستوى الطالب فحسب، بل على مستوى المجتمع ككل.

وفي إطار العلاقة بين الجامعة والمجتمع دائماً، فهي عندما تقوم بتعليم الكبار تحاول أن تعوضهم ما فقدوه بفضل ظروفهم وأوضاعهم المادية والاجتماعية، إسهماً منها في إعادتهم إلى الحياة بأكثر فاعلية، وعلى هذا الأساس فإن الجامعة عندما تقوم بخدمة المجتمع، فإنها تفصح عن جانبها الإنساني المتمثل في صيانة الشخصية الإنسانية وإمكانياتها الطبيعية للنضوج والابتكار.⁽¹⁾

02 مكونات الجامعة :

حتى تقوم الجامعات بالوظائف التي أنشأها المجتمع من أجلها، فلا بد لها من أطراف فعالة ومتفاعلة تلك هي الأركان الرئيسية الثلاثة في العملية التكوينية وهي، هيئة التدريس، الطلاب، الهيكل الإداري والتنظيمي، وأي تغيب لأحد الأطراف معناه اختلال أركان و مكونات الجامعة، بالتالي تراجع هذه الأخيرة عن الهدف الذي أسست من أجله، ولما كان الأستاذ الجامعي محور الدراسة الحالية فقد خصصنا له فصلاً مستقلاً. وتفادياً للتكرار هنا فإن الضرورة المنهجية تملي علينا التركيز في هذا العنصر على الطالب والهيكل الإداري والتنظيمي .

1 2 الطالب الجامعي :

الطالب الجامعي هو "شخص سمح له مستواه العلمي بالانتقال من المرحلة الثانوية بشقيها العام والتقني إلى الجامعة ، وفقاً لتخصص يخول له الحصول على الشهادة، فله الحق في اختيار التخصص الذي يتلاءم و ذوقه و يتماشى وميله".⁽²⁾

⁽¹⁾ -عز الدين دياب، توجهات نحو جامعة عربية للمستقبل (دراسات في وظائف الجامعة) الهيئة العامة السورية للكتاب، سوريا، 2009، ص215.

⁽²⁾ - رياض قاسم، "مسؤولية المجتمع العلمي العربي، منظور الجامعة العصرية"، المستقبل العربي، عدد193، مارس 1995، ص85.

وعرفه المشرع الجزائري بأنه "كل شخص حامل لشهادة بكالوريا التعليم الثانوي، أو شهادة أجنبية معترف بمعادلتها".⁽¹⁾

ويعتبر الطالب الجامعي أحد العناصر الأساسية من مكونات الجامعة، ويمثل عدديا الفئة الغالبة في هذه الأخيرة، ومن خلال التكوين الجامعي الذي يتلقاه خلال سنوات دراسته الجامعية يتمكن الطالب من تطوير قدراته واستعداداته الشخصية، وتنمية مهاراته بهدف التحصن بالمعرفة اللازمة في حياته العلمية اللاحقة، ولعل أفضل السبل التعليمية الحديثة التي توفر له ذلك، هو أن يكون محور العملية التكوينية والتعليمية، فيتيح له ذلك فرصة اكتشاف المعرفة بنفسه، عن طريق قيامه بأنشطة ذاتية موجهة في المواقف التعليمية .

ولما كان الطالب الجامعي ينتمي إلى مرحلة عمرية هي "مرحلة الشباب" فإن ذلك يجعله يتميز بمجموعة من الخصائص أهمها:

أ خصائص جسمية: وتتمثل في صفات جسمية عامة ، حيث يبلغ النمو الجسمي للطالب أقصى حد له سواء من حيث الطول أو الوزن أو اكتمال الغدد المختلفة لديه، والتي تؤثر على النواحي العقلية و النفسية والاجتماعية له .

ب - خصائص نفسية: حيث يتميز الطالب بالنضج الانفعالي، وذلك لعدة عوامل، منها خبرته وثبات نموه الجسمي واستقلاله عن العائلة و لو جزئيا أثناء إقامته في الأحياء الجامعية ، أين يعتمد على نفسه في تدبير شؤونه .

ت - الخصائص العقلية: إن انتماء الطالب الجامعي إلى الجامعة، يجعله بحاجة إلى درجة عالية من التفكير والمجهود العقلي، الشيء الذي يجعله يبحث عن جوهر وحقيقة الأشياء بكل دقة، مبتعدا عن كل تفكير سطحي أو ساذج .

ث - الخصائص الاجتماعية : الجامعة مكان يجمع الطلاب من كل أنحاء الوطن وخارجه، الشيء الذي يسمح للطالب بربط علاقات اجتماعية تمتاز بالصدقة وتبادل الأفكار والخبرات، وتكوين علاقات مع الجنس الآخر، يميل بذلك إلى التحرر من السلطة الأسرة، و تأكيد الذات وإشعار الآخرين بمكانته الاجتماعية .

(1)- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، القانون 99-05 المؤرخ في 4 افريل 1999.

وحتى تتمكن الجامعة من تحقيق أهداف التعليم العالي، فإنه يتوجب على الطلبة التقيد والالتزام بالأنظمة والتعليمات الصادرة عن الجامعة، ولضمان تحقق هذه الغاية توضع على مستوى هذه الأخيرة أنظمة تأديبية لكل عمل أو سلوك يقدم عليه الطالب يكون مخالفا لهذه التعليمات والأنظمة .

كما تربط الطالب الجامعي علاقة أساسية بهيئة التدريس، فالأستاذ يشرف على الرسائل الجامعية والبحوث التي ينجزها الطالب ، و يقوم بتوجيهه م و إرشادهم أكاديميا ، إضافة إلى التدريس لهم في قاعات الدرس و المدرجات، حيث أكد تقرير اليونسكو لعامي 2003 و 2004 بعنوان (التعليم للجميع) على المؤهلات العلمية العامة للأستاذ الجامعي و تدريبهم على أصول التدريس، ومنه فإن الهيئة التدريسية هي الكادر المعني بتحقيق أهداف الجامعة ، و الطلبة هم الفئة المستهدفة من العملية التعليمية وكلاهما يكمل الآخر ، فلا يتصور جامعة بدون أساتذة أو بدون طلبة.(1)

وعلى الرغم من هذه العلاقة التكاملية ، والأهمية التي يحتلها الطالب ضمن مكونات الجامعة، إلا أن هذه الفئة تعيش مشكلات أكاديمية عدة يمكن أن نشير هنا إلى أهمها :

أ - مشكلات تتعلق بهيئة التدريس، ولعل أهم هذه المشكلات تلك المتعلقة بإدارة المحاضرات كتبديل مواعيدها أو عدم الالتزام بمواعيد بداية ونهاية المحاضرات أو التغيب بدون أسباب قاهرة، إضافة إلى عدم مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب، وعدم الاهتمام بالمشكلات الدراسية لديهم، كما نجد العديد من الأساتذة لا يستجيبون لأسئلة الطلبة وبالتالي عدم الاستجابة لعدم فهمهم أو ضعفه. ومن ناحية أخرى نجد بعض الأساتذة يستخدمون طرق تقليدية في التدريس، ولا يلتزمون بالخطة الدراسية للمقررات، وكذا لا يضعون اختيارات واضحة وشاملة للمنهج .

ب - مشكلات قاعات الدراسة و المعامل ، إذ غالبا ما لا تتوفر على وسائل إيضاحية والأجهزة المعينة على التدريس، كما نجد بعض الجامعات لا تتوفر على المخابر والمعامل المجهزة، وجامعات أخرى تشتت قاعات الدراسة بين عدة مبان متعددة .

ت - مشكلات تتعلق بالمقررات الدراسية ، وتتلخص أهم هذه المشكلات في (2):

- عدم توافر المراجع المرتبطة بالمقررات الدراسية .

(1)- ذياب موسى البدائية وآخرون، عوامل الخطورة في البيئة الجامعية لدى الشباب الجامعي في الأردن، المجلس الأعلى للشباب ومركز إعداد القيادة الشبابية، الأردن، 2009، ص62.

(2)-سلطانة إبراهيم الدماطي،"المشكلات الأكاديمية لطالبات جامعة طيبة وعلاقتها بمستوى الأداء (دراسة ميدانية)"،

Taibahue vents.com/studies/soultana.doc(15/12/2010-19:30)

- وجود حشو بعض المقررات التي لا يستفيد منها الطالب في حياته المهنية .
- تكرار بعض الموضوعات في عدة مقررات مختلفة.
- تدريس المقررات العملية (التطبيقية) بأسلوب نظري .
- اعتماد المقررات الدراسية على الحفظ والاستظهار .

ث مشكلات تتعلق بالمكتبة الجامعية ، ونجد منها :

- عدم وجود طرق استعارة منتظمة ودقيقة بالمكتبة الجامعية.
- عدم توافر خدمات النسخ والتصوير داخل المكتبة.
- عدم مناسبة أوقات عمل المكتبة الجامعية للطلاب.
- قلة الدوريات والمراجع الحديثة باللغة العربية و الأجنبية.

ج -مشكلات تتعلق بالإرشاد الأكاديمي، وتتلخص في:

- تراجع الأستاذ عن مهامه كمرشد أكاديمي و توجيهي للطلاب.
- عدم المواظبة في حضور حصص الإرشاد الأكاديمي (أو ما نصلح عليه بالمرافقة البيداغوجية في نظام الـ(ل.م.د)).

2 2 الهيكل الإداري و التنظيمي:

الجامعة هي تنظيم اجتماعي يسري عليها ما يسري على التنظيمات الاجتماعية الأخرى في

المجتمع، تحدد لشاغلها مهامهم واختصاصاتهم و ترسم لهم علاقاتهم مع الآخرين .
فالهيكل التنظيمي لأي مؤسسة هو مجموعة القواعد والأجهزة التي يتم بواسطتها تحقيق أهداف التنظيم، ويمكن اعتبار الجامعة إحدى هذه التنظيمات المعقدة نسبياً، و ذات ثقافة تنظيمية وأسلوب إداري خاصين، لهما آثار على فعالية تسييرها.⁽¹⁾

ويعتبر نجاح المؤسسة الجامعية و العملية التكوينية بها مرهون بوجود إطارات إدارية متخصصة ، و هيكل تنظيمي مرن وأفراد واعين ومساهمين في تحسين المردود و رفع الإنتاجية في المؤسسة الجامعية. ففي الدول الحديثة تسعى الجامعة لدعم جهازها التنظيمي بإداريين يتميزون بالخصائص التالية :

(1)-فضيل دليو وآخرون، إشكالية المشاركة الديمقراطية في الجامعة الجزائرية، مرجع سابق ص (80-81).

- الإلمام بشؤون التسيير والمعرفة بطبيعة العمل في المعاهد والكليات، خاصة ما يتعلق بالجوانب المالية و التنظيمية .
- القدرة على معالجة المشاكل المادية التي يتعرض لها الطلاب و الأساتذة .
- تجديد الجهاز الإداري و تدريبه وإعطائه مجالات للمبادرة .
- أن يعمل الإداريون بالتعليم العالي وفقا لنظام يصلهم مباشرة بالأجهزة الأخرى المشتركة في العملية التكوينية .

03 خشاة الجامعة الجزائرية:

اعتبر المشرع الجزائري الجامعة مؤسسة عمومية، ذات طابع إداري يساهم في نشر المعارف وإعدادها وتطويرها، وتكوين الإطارات اللازمة لتنمية البلاد⁽¹⁾، لذا فقد وضعها تحت وصاية الدولة في خدمة الأهداف السياسية والاقتصادية والثقافية المحددة من طرفها، وهي تابعة لوزارة مخصصة تسمى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. ويعود تأسيس الجامعة الجزائرية إلى سنة 1909، أما بذورها الأولى فترجع إلى سنة 1877، وتخرج منها أول طالب سنة 1920 من معهد الحقوق كمحامي،⁽²⁾ وكانت تهدف إلى تعليم وتنقيف أبناء الفرنسيين المتواجدين في الجزائر، وكذا تكوين نخبة مزيفة من المثقفين الجزائريين، مقطوعة الصلة عن الجماهير الشعبية، من أجل استعمالهم في تنفيذ سياستها الاستعمارية.

وبعد الاستقلال وجدت الجامعة الجزائرية نفسها أمام هياكل جامعية متركزة في الجزائر العاصمة، ولا تمت التقاليد الوطنية بصلة في مجال التعليم العالي، فالأجهزة المورثة بعد الاستقلال كانت وفق نظام صممه الإدارة الفرنسية بخدمة مستوطنيتها، فلم تجد الجامعة الجزائرية بعد الاستقلال أي قاعدة متينة للانطلاق، ليس على مستوى الهيئة التدريسية فقط، بل على مستوى الإداريين والمختصين في التسيير الجامعي، فكان الحل الاضطراري أن أخذت هيئة التدريس وقتها مهمة التدريس والعمل الإداري معا⁽³⁾، مع الاستعانة بمدربين من بلدان عربية صديقة، ولقد سجل قطاع التعليم العالي أثناء الاستقلال تدرجيا تحسنا في المشروع الاجتماعي الوطني، حيث كان الهدف الأول

(1)- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم رقم 83-544 المؤرخ في 24 سبتمبر 1983.

(2)- فضيل دليو وآخرون، "الجامعة الجزائرية تنظيمها وهيكلتها"، مجلة الباحث، العدد الأول، جامعة قسنطينة، جوان 1995، ص228.

(3)- محمد العربي ولد خليفة، مرجع سابق، ص25.

للجامعة هو المساهمة في تكوين الإطارات اللازمة لمباشرة عملية التنمية، غير أن تكثيف النشاط الاقتصادي والاجتماعي بالتضافر مع متطلبات أسلوب إعادة الإنتاج الموسع، فرضت تنوع ملامح التكوين قصد تلبية حاجات القطاع.⁽¹⁾

04 أهداف التعليم العالي في الجزائر:

إن إصلاح التعليم العالي في الجزائر، كان يفرض تحقيق ثلاثة أهداف رئيسية، هي التعريب، ديمقراطية التعليم و الجزائر، لكن تحقيق هذه الأهداف كان له آثارا سلبية، نتعرض لها من خلال ما يلي:

1-4 التعريب:

يقصد بالتعريب هو التخلي عن اللغة الفرنسية المتعامل بها في المؤسسات التعليمية في العهد الاستعماري، وإحلال اللغة العربية مكانها، وشرع في ذلك غداة الاستقلال. وبدأ التعريب في الجامعة بالأدب العربي والتاريخ والفلسفة وغيرها، وكانت التعليم باللغتين العربية والفرنسية في العلوم الإنسانية أثناء الستينيات إلى إن تم تعريب كل العلوم الإنسانية وبعض التخصصات في العلوم كالرياضيات.⁽²⁾ وابتداء من سنة 1980 تم التعريب على مستوى الطاقم البشري بواسطة أساتذة معربين، أو بأساتذة مفرنسين تم تعريبهم، إلا أن ذلك كان له آثارا سلبية وخيمة، فالمدة الممنوحة للتعريب كانت أقل من أن يتقن هؤلاء الأساتذة اللغة العربية ويستخدمونها بالشكل المطلوب في التدريس والبحث العلمي، أما عن المراجع، فقد شكلت المراجع باللغة العربية مشكلا كبيرا، لانعدام الترجمة من اللغة العربية إلى الفرنسية من جهة، ومن جهة أخرى فالكتب المستوردة من دور النشر العربية المترجمة عن أعمال ومراجع بالانجليزي، كانت تحمل أخطاء في طرح المفاهيم والمعطيات النظرية التي قد تخل بالمعنى الأصلي.

فعلى سبيل المثال في العلوم الاجتماعية تتم الترجمة المضاعفة للنص من الانجليزي إلى الفرنسية إلى العربية، فكان عدم خضوع هذه الترجمة إلى التفكير العلمي المتخصص، الذي يعيد إنتاج

(1) - العقبي حبة، "الجامعة الجزائرية والتنمية"، حوليات جامعة الجزائر، عدد01، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1987/86، ص127.

(2) - عبد الله الركبي، "التعليم العالي في الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية"، حوليات جامعة الجزائر، العدد 01، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1987/86 ص ص (156/155).

الفكرة الأصلية وليست الظاهرية أو الأسلوب. وبما أن الطلبة الملتحقين بالجامعة معربين، فقد وجدوا في هذه المراجع ضالتهم التي ينهلون منها ما يريدون، مهما اختلفت مستوياتها وقيمتها العلمية والمعرفية.⁽¹⁾

ومن الآثار السلبية أيضا لسياسة التعريب اليوم، هو انتشار الضعف في استخدام اللغات الأجنبية في الأوساط الجامعية، خاصة في الآداب والعلوم الاجتماعية، مما جعل الإطار المتخرجة من الجامعة الجزائرية تواجه أول مشكلة بمجرد دخولها أسواق العمل، وحصولهم على وظيفة تفرض عليهم التعامل باللغات الأجنبية، خاصة ونحن في عصر العولمة والتكنولوجيا الحديثة من الكمبيوتر والأنترنت وغيرها.

2 4 ديمقراطية التعليم:

يقصد بديمقراطية التعليم العالي، أنه من حق كل حامل لشهادة البكالوريا أن يدخل الجامعة، في البداية لم يكن يراعي التفوق في دخول التخصصات المختلفة، لكن بعد الإصلاحات في فترة السبعينات، روعي مبدأ التفوق المعقول في المادة التي يريد الطالب التخصص بها، فكان عليه الحصول على 12 من 20 فيها⁽²⁾، وذلك بغية تزويد البلاد بالإطارات الكفأة والمؤهلة.

وعن مظاهر الديمقراطية التعليمية في بلادنا، فقد كانت هذه السياسة لا تخضع للمبادرة الأكاديمية، وإنما للضغوط السياسية والتدخلات التي لم تحدد الإمكانيات المتاحة والميكانيزمات التنظيمية كمثل هذه العملية، مما كان له آثار سلبية على مستوى التكوين وقيمة التعليم، نتيجة أعداد الطلبة الهائلة وعجز الأساتذة الاستجابة لمقتضيات التعليم.⁽³⁾

(1) - صيد الطيب، "الممارسات السوسولوجية في الجامعة الجزائرية واقعها وتمثلاتها لدى اساتذة علم اجتماع" (دراسة ميدانية بجامعة عنابة)، (أطروحة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم اجتماع التنمية)، معهد علم اجتماع، جامعة منتوري/ قسنطينة، 1999/98 ص ص (50،51).

(2) - عبد الله الركيبي، مرجع سابق، ص 156.

(3) - صيد الطيب، مرجع سابق، ص 51.

لذا وجب إعادة النظر في هذه السياسة، لتفادي الكوارث التي سيجنيها القطاع والبلاد بصفة عامة، وفيها يخص مستوى المتكويين بصفة خاصة، وهنا نجد "صالح فيلاي" يطرح مجموعة من الإجراءات من أجل تفادي هذا الوضع، ومنها⁽¹⁾:

- ✓ التخلي عن الشعار "لكل حامل شهادة بكالوريا مقعد بيداغوجي بالجامعة" لأنه شعار سياسي شعبي تجاوزه الزمن، ولم يعد يتماشى مع المرحلة الحالية.
 - ✓ تخلي الدولة عن الدعم اللامشروط ماليًا بالطلبة، والتكفل فقط بالمتفوقين من أبناء الطبقة الدنيا والمتوسطة، قصد تخفيف الأعباء المالية الكبيرة على الدولة.
 - ✓ رفع معدل الدخول إلى الجامعة إلى 12 من 20، ونفسه معدل التخرج منها، قصد الرفع من مستوى التكوين والتقليل من الضغط الكبير على هياكل الاستقبال.
 - ✓ كتابة التقرير الذي يحصل عليه الطالب على شهادة التخرج، لأنه من غير المعقول أن تمنح للطلبة شهادات جامعية بدون تقدير، ففي ذلك مساواة بين الجودة والرداءة، وإجحاف في حق الطلبة المتفوقين.
- ومنه فإن تحسين المستوى التكويني لطلبة الجامعات سيتوج ب إعادة النظر في مبدأ ديمقراطية التعليم، والسعي في تحقيق الموازنة بين الجانبين الكمي والكيفي في إعداد إطارات البلاد.

3-4 الجزائر:

يعني هذا المفهوم التخلص من العنصر الأجنبي في مؤسسات الدولة، وتعويضه بالعنصر الوطني، فمن أهم التحولات التي عرفتتها الجامعة الجزائرية، هو تكوين طاقم من الأساتذة الوطنيين الذين انتقل عددهم بسرعة من 82 أستاذ جزائري سنة 1962 إلى 14581 سنة 1997، وجزارة التأطير تقارب 100٪.

لقد كان التخلي عن الأساتذة الأجانب المتمرسين وذوي الخبرة في مجال البحث العلمي والتعليم، والاعتماد على العنصر الوطني الذي يفنقر إلى نفس الجودة والاستعدادات التعليمية، أثرًا سلبيًا على جودة التعليم والعناية بضمان الصرامة التعليمية، والمتمثلة في المعايير والشروط المحددة للالتحاق بالتعليم. لذا اعتبرها البعض سياسة فاشلة، كونها لم تأخذ بعين الاعتبار خصوصية الجامعة

⁽¹⁾ صالح فيلاي، "ملاحظات حول سياسات ديمقراطية التعليم، البحث العلمي والجزارة" مداخل في الملتقى الوطني الأول حول الجامعة والتنمية الواقع والأفاق، جامعة منتوري/قسنطينة، (12.13 ماي 2002) ص4.

كمؤسسة علمية ومنارة فكرية، فإذا كانت الجزائر مدلول وطني، فالعلم التقني خاصة ليس له وطنية أو جنسية، فقد أفقدتنا هذه السياسة الاتصال والتواصل مع العالم الخارجي، وجعلت مستوى التكوين المقدم في تدني لدرجة يمكن وصفها بالخطيرة.⁽¹⁾

وهنا نجد أيضا "صالح فيلالي" يقترح جملة من التدابير، لتدارك هذه الوضعية أهمها⁽²⁾:

- جلب بعض الأساتذة الأجانب من ذوي السمعة العالمية في أغلب التخصصات وحسب الاحتياجات.
- دعم سياسة الأساتذة الزائرين لفترات قصيرة ومتوسطة لضمان حسن التأطير للدراسات العليا.
- تشجيع الدورات التدريبية للأساتذة وطلبة الدراسات العليا والعمل على عقلنتها وتطويرها.

05- مراحل تطور التعليم العالي في الجزائر:

إن الأزمة التي يعرفها النظام التعليمي في الجزائر لها جذور تاريخية في حقب تاريخية ماضية، وليست وليدة مرحلة بعينها، لذا فإنه من المنطقي أن نعرض أهم الحثيات والإجراءات التي عرفها هذا النظام في كل مرحلة، وقد قسمناها إلى أربع مراحل على أساس التسلسل التاريخي إلى: التعليم العالي في العهد الاستعماري ثم بعد الاستقلال (1962-1970) ثم فترة الإصلاحات (1971-1980)، وأخيرا من 1981 وصولا إلى الإصلاحات الجديدة المتمثلة في نظام (ل.م.د)، أي الفترة الحالية.

أ - التعليم العالي في العهد الاستعماري:

كانت المساجد والزوايا قبل وأثناء العهد الاستعماري هي المكان الوحيد لتعليم اللغة والدين، ونشر الثقافة الإسلامية، لذا عمل الاستعمار الفرنسي على القضاء على هذه المراكز الثقافية والدينية من خلال تحويل بعضها إلى معاهد للثقافة الفرنسية، وحول بعضها الآخر إلى مراكز نشاطات الهيئات التبشيرية المسيحية، فيما عمل على هدم الكثير منهم بحجة إعادة تخطيط المدن الجزائرية.

(1)-صالح فيلالي، مرجع سابق، ص50.

(2)-المرجع السابق، ص50.

أما جامعة الجزائر وهي الجامعة الوحيدة في القطر، فلم تكن لتفتح أبوابها أمام الجزائريين إلا بشح كبير، فكانت تضم غداة الاستقلال (1960) ما يقارب 1317 طالب جزائري مقابل 5931 طالب من جنسية أجنبية وأوروبية، حيث تراوحت نسبة الأوروبيين إلى الجزائريين بالجامعة في تلك الفترة، 3 طلبة أوروبيين مقابل طالب واحد جزائري في تخصص الحقوق والآداب، و 7 طلبة أوروبيين لكل طالب واحد جزائري في كل من تخصص العلوم والطب والصيدلة.⁽¹⁾

إن هذه الوضعية التي وإن كشفت عن شيء، فإنها تكشف عن أن العلم والمعرفة هو سلاح فتاك، كي يسيطر شعب على آخر، من خلال نشر ثقافته وإيديولوجيته، فكانت المدرسة والجامعة وسيلة فرنسا لتنفيذ سياستها، بغية إحكام السيطرة على المجتمع الجزائري، على الرغم من وجود الموالين لفرنسا من النخب المتقفة الجزائرية آنذاك، إلا أن ثلثة كبيرة منهم ممن تلقوا التعليم العالي في الجزائر أو فرنسا كانوا شعلة الحركة التحريرية الوطنية.

ب - التعليم العالي بعد الاستقلال (1962-1970):

واجهت الجزائر بعد حصولها على استقلالها تركة الاستعمار الثقيلة بكل المقاييس، فكان بناء دولة عصرية وحديثة يتطلب النهوض بكل القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية على حد سواء، وكان في مقدمة الأولويات المستعجلة القضاء على سياسة التجهيل التي مارسها فرنسا على الشعب الجزائري طيلة قرن وربع قرن، ولم يكن ذلك ممكنا إلا بتأسيس نظام تعليمي يتيح فرصة التعليم لكل الجزائريين بدون استثناء.

ولتغطية العجز الكبير في صفوف الإطارات الوطنية، عملت الدولة الجزائرية على بناء الجامعات وفتح المعاهد لتلبية احتياجاتها كما ونوعا، كما عملت على تحضيرهم لأخذ مكان الأجنبي للقضاء نهائيا على التبعية للخارج، فبعد تبني الجزائر للسياسة التصنيع التي تعتمد على التكنولوجيا العالية والدقيقة، كان لزاما عليها أن تسير هذه الإستراتيجية والانطلاق في التنمية الاقتصادية، وظهر هذا الاهتمام جليا في المخطط الثلاثي الأول، حيث حدد أهدافا عديدة منها⁽²⁾:

(1)-الدليل الاقتصادي والاجتماعي، المؤسسة الوطنية للإشهار، الجزائر، 1989، ص262.

(2)-مهدي كلو: (الخروج من البطالة نحو وضعيات مختلفة)، دراسة حالة عينة من حملة الشهادات العليا، مهندس دولة، دراسات جامعية تطبيقية دفعات 93/92/90 (دراسة لنيل شهادة الماجستير) تخصص اقتصاد سياسي، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر (2002/2003)، ص121

- التزايد السريع لعدد الطلبة الذي يتناسب مع احتياجات الوطن في كل الميادين.
- توجيه الطلبة نحو مجالات التكوين يحتاجها الاقتصاد الوطني.
- إصلاح محتوى وطرق التعليم الموروثة عن الاستعمار والتي لم تعد تتماشى مع تطور الاقتصاد الوطني لمواكبة التحولات الاقتصادية التي تشهدها البلاد.
- ديمقراطية التعليم والمتمثلة في منح فرص التعليم لكل المواطنين بدون استثناء.
- تشجيع البحث العلمي والإبداعي.

إن هذه الجهود الحثيثة للنهوض بهذا القطاع كان نتيجتها زيادة ملحوظة في عدد الطلبة المسجلين، و الجدول التالي يوضح هذه الزيادة:

الجدول رقم (01) : يوضح تطور أعداد الطلبة بين سنتي (1962- 1971)

السنة الجامعية	عدد الطلبة	نسبة الزيادة (%)
1963 - 62	2809	-
1964 - 63	3853	37
1965 - 64	3926	40
1966 - 65	5926	111
1967 - 66	8053	187
1968 - 67	9272	230
1969 - 68	9720	246
1970 - 69	14660	422
1971 - 70	20131	617

المصدر: مهدي كلو، المرجع السابق (بتصرف، نقلا عن: Necib RADJEM, industrialisation et système éducation Algerien .OPU.Alger,1986,P58

من خلال معطيات الجدول أعلاه، نلاحظ أن هناك زيادة واضحة في عدد الطلبة، حيث انتقلت من 2809 طالب بعد الاستقلال إلى 20131 طالب في فترة (1970-1971) أي نسبة زيادة 617 % وهكذا يعكس اهتمام الدولة الجزائرية بتكوين أكبر عدد من الإطارات اللازمة لعملية التنمية الشاملة.

وعلى العموم فإن ما يمكن تقيمه في هذه المرحلة، هو أن التحولات التي عرفتھا الميادين الاجتماعية والاقتصادية قد أتت أكلھا نسبيا، فعلى الأقل استطاع المجتمع الجزائري التخلص من قيد عبودية المستعمر الفرنسي، والظفر بالعديد من المكاسب في الصحة والتعليم، إلا أن المؤسف في الأمر، هو أن الجامعة الجزائرية قد ضلت محتفظة ببناءاتها المادية والبيداغوجية التي ورثتها عن الإدارة الفرنسية، فبقيت الجامعة في نظامها وتسييرها تابعة للجامعة الفرنسية، بل كانت صورة طبق الأصل عنها، حيث يقول "كولهن" حول هذه الفترة، "إن الجامعة الجزائرية في 1970 لازالت تدور على ساعة باريس ، فالسنة الأولى في كلية الآداب والعلوم، هي السنة التحضيرية في الجامعة الفرنسية المعروفة قبل 1971".⁽¹⁾

ج - المرحلة الثالثة: الفترة من 1971-1980:

تميزت هذه المرحلة بتخلي الجامعة الجزائرية، عن نظامها التعليمي الاستعماري القديم، وإحداث إصلاحات جذرية وفورية تمثلت في:

اعتبار اللغة العربية عنصر أساسي للهوية الجزائرية، لذا عمدت الجامعة الجزائرية على توحيد التكوين باللغة العربية، وجعلتها هدفا أساسيا، كما جاء في الأهداف المذكورة سابقا، في مختلف التخصصات ومراحل التربية والتكوين، ويوضح الجدول التالي تطور الكم المعرب بالمقارنة بالكم المفرنس، ونسبته المئوية مقارنة بالمجموع الكلي، حيث أن القراءة لهذا الجدول تبين ثبات معدل الطلبة المفرنسين مقارنة مع زيادة عدد الطلبة المعربين.

⁽¹⁾فضيل دليو وآخرون، المرجع السابق، نقلا عن:

جدول رقم(02): تطور عدد الطلبة المعربين مقارنة بالمفرنسين (1979/71)

السنة	الطلبة المفرنسين	الطلبة المعربين	المجموع	% للمعربين
1972-71	5644	672	6316	10.6
1973-72	4138	1445	5583	25.9
1974-73	3382	1701	5083	33.4
1975-74	4027	2377	6404	37.1
1976-95	4007	2848	6855	41.5
1977-76	4276	3886	8082	47.1
1978-77	4818	5537	10355	53.5
1979-78	4433	4957	9390	52.7

المصدر: مصطفى زايد، التنمية الاجتماعية ونظام التعليم في الجزائر (62-1980)، ص 224.

كما تميزت هذه المرحلة بالتخلي عن نظام الكليات، حيث كانت الجامعة تعتمد على أربع كليات ثابتة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، كلية الطب والصيدلة، كلية العلوم، وتعيوضه بنظام المعاهد، وذلك بهدف إعطاء كل فرع علمي أهميته وأبعاده الحقيقية. وكانت الجامعة في هذه الفترة مطالبة أكثر من أي وقت مضى بإمداد المشروع التنموي بالأفراد المختصين لإنجاح السياسة التنموية، فكان التسريع في الحصول على تلك الإطارات، أن حقق وفرت في اليد العاملة المؤهلة لاستخدام التقنيات الحديثة والتكنولوجيا، إلا أنها في المقابل لم تستطع التحكم الفعلي في التكنولوجيا والعلوم، فكانت هذه الإطارات مجرد مسيرة وراقب للعملية التنموية وكفى.

وأهم ما ميز هذه المرحلة هو الإصلاح الذي عرفه التعليم العالي سنة 1971، الذي كانت بدايته إنشاء وزارة التعليم العالي سنة 1971، وارتكز هذا الإصلاح على جملة من الأهداف أهمها⁽¹⁾:

- ✓ ديمقراطية الجامعة بواسطة فتحها أمام كافة شرائح المجتمع.
- ✓ جزأة كافة القطاعات والهياكل المورثة على المستعمر، وتعيوض الأساتذة الأجانب بالجزائريين.
- ✓ التعريب، باستعمال اللغة العربية كلفة للتدريس وإرساء قواعدها.

(1) Martens.j.c, le model algérien de développement, s.n.e.d, alger. 1973 . p 217.

✓ توسيع التخصصات المهنية والتقنية.

إلا أن هذا الإصلاح لم يحقق كل الأهداف التي جاء من أجلها، لأسباب عدة، أهمها قرار الإصلاح كان سياسياً أكثر منه اقتصادي، كما أنه لم يكن باستشارة أهل الاختصاص، إضافة إلى عدم توفير الوسائل البيداغوجية التي تساعد على تحقيق أهداف هذا الإصلاح.

ت - المرحلة الرابعة: من 1981 إلى يومنا هذا:

عرفت الفترة قبل 1984 بواسطة سياسة التعريب في بعض الفروع العلمية والإنسانية، كما تميزت بظهور تخصصات في مستوى الفرع الواحد، ففي علم الاجتماع مثلاً ظهرت به تخصصات جديدة كسوسولوجيا الأسرة، الديمغرافيا، علم اجتماع الصناعي... الخ، أما سنة 1983 فتعتبر نقطة التحول الحقيقية في سياسة التعليم العالي بظهور مشروع الخريطة الجامعية، الذي قدمته وزارتي التعليم العالي والتخطيط، حيث تطلبت هذه الخريطة معرفة التنبؤات على المستوى الجهوي والوطني، وهيكله قطاع الثانوي والتحكم في تدفقات خريجي التعليم الثانوي، وكانت هذه التنبؤات تأخذ بعين الاعتبار المميزات السوسيو-اقتصادية لمؤسسات التعليم في مختلف المناطق.

فقد تم فتح الجامعات والمراكز الجامعية تطبيقاً لمبدأ ديمقراطية التعليم، من أجل... المجتمع بعضه مع بعض، وإيصال العلم والمعرفة إلى كافة مناطق القطر، حيث روعي التخصص حسب المناطق والاحتياجات إلى علوم معينة تخدم البيئة.⁽¹⁾

كما أنها كانت تهدف إلى تخطيط التعليم العالي إلى أفق 2000، اعتماداً على احتياجات سوق

العمل، وتمحورت أهداف هذا المشروع حول:

- ✓ تطابق التكوين مع التشغيل
- ✓ تحسين مردود قطاع التعليم
- ✓ تنظيم عدد الطلبة
- ✓ تطوير البحث العلمي.

(1) - عبد الله الركبي، المرجع السابق، ص161.

أما فترة التسعينات فكانت تستوجب إعادة النظر الجدية في سياسة التكوين التي تنتهجها الجامعة الجزائرية، خاصة في ظل الاقتصاد الحر، الذي دخلته الجزائر تدريجيا، وما يحمله من مستجدات، جعل هذه المؤسسة التعليمية مجبرة على تقديم أفراد أكفاء ومكونين جيدا، تكويننا يخدم بالدرجة الأولى القطاعات الإنتاجية والمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية عموما، لتتم العودة إلى تطبيق نظام الكليات، فالجامعة أصبحت تتكون من مجموعة من الكليات، على أن تتولى الجامعة مهمة التنسيق بين أعمال الكليات والمصالح التقنية والإدارية المشتركة والمكتبية المركزية، حيث تتولى الكليات المهام التالية:

- ✓ التعليم على مستوى التدرج وما بعد التدرج.
- ✓ تفعيل البحث العلمي.
- ✓ التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعارف.

كما تميزت هذه المرحلة بتحسين مكانة المرأة، في حصولها على التعلم، فبعد ما كانت تشكل نسبة 12.13% بالنسبة للذكور وكانت محتشمة في بداية الثمانينات نسبة 27.38%، لترتفع إلى نسبة 50.5% في فترة التسعينات.⁽¹⁾

إلا أن هذا التزايد لأعداد الطلبة قد واصل ارتفاعه، استجابة للطلب الاجتماعي على التعليم العالي، والديمقراطية التي انتهجتها الدولة الجزائرية منذ الاستقلال إلى يومنا هذا، والجدول التالي يوضح بعض مؤشرات تطور التعليم العالي في فترة التسعينات:

(1)- محمود بوسنة، " تأملات حول تطور التعليم العالي في الوطن العربي ومدى مساهمته في عملية التنمية" ، مجلة العلوم الإنسانية، عدد 13، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، جوان 2000، ص12.

الجدول رقم(03): بعض المؤشرات حول تطور التعليم العالي في الجزائر(1999/90)

هيئة التدريس		مستوى ما بعد التدرج		المتخرجين		مستوى التدرج		المؤشرات
الإناث	المجموع	الإناث	المجموع	الإناث	المجموع	الإناث	المجموع	السنوات
2244	14536	4658	13369	9009	22917	64784	181350	1990-89
2579	15171	4116	14853	10142	25970	77962	197560	1991-90
2663	14496	4669	14607	11332	27954	88833	220878	1992-91
3704	14379	4674	13942	12741	29336	102249	243397	1993-92
2863	14180	4685	127191	13122	29341	101458	238091	1994-93
2833	14593	4556	13949	16033	32552	1026633	238127	1995-94
3338	14427	3603	14740	18103	35671	113259	252347	1996-95
3376	14581	3756	16941	17161	37230	134912	285554	1997-96
3624	15801	3731	18126	19620	39554	16682	339518	1998-97
3786	16260	6424	19225	-	-	188555	372647	1999-98

المصدر: محمود بوسنة، مرجع سابق.

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن هناك تطورا في عدد الخريجين بين سنتي 1990 و1998،

انتقل من 22917 طالب إلى 39554 طالب، تزايد كمي لا يعكس النوعية المطلوبة في الخريج الجامعي حيث يقول "محمود بوسنة" أن آراء أغلب أفراد الأطراف الفاعلة في العملية البيداغوجية (مسؤولين إداريين، والبيداغوجيين على المؤسسات والأساتذة) تشير إلى تدني المستوى، بل إلى رداءة الأقسام، إن هذه الصورة هي مصدر تضرر وإحباط كل من الأساتذة والطلبة، ولكنها أيضا مصدر لرغبة ملحة في العمل على إحداث التحسينات اللازمة للرفع من المستوى.⁽¹⁾

وهذا ما ترجمه مشروع إصلاح التعليم العالي في هيكلته الجديدة نظام الـ(ل.م.د) أي

(ليسانس، ماستر، دكتوراه)، وقد جاء هذا المشروع لتصحيح الاختلالات التي تعيشها الجامعة الجزائرية اليوم، وذلك بتوفير الإمكانيات البيداغوجية والعلمية والبشرية والمادية، والهيكلية التي تسمح لها بالاستجابة لتطلعات المجتمع ومسايرة النظام العالمي للتعليم العالي. وقد جاء هذا المشروع لتحقيق

(1)-المرجع السابق، ص13.

جملة من الأهداف ورفع التحديات نهوضا بهذا القطاع، الذي عرف الكثير من الإصلاحات الارتجالية والترقيعية الآتية، أهمها⁽¹⁾:

- ✓ تقديم تكوين نوعي يأخذ بعين الاعتبار تلبية الطلب الشرعي في الحصول على تعليم عال.
- ✓ تحقيق تأثير متبادل فعلي بين الجامعة والمحيط الاجتماعي والاقتصادي، وهذا بتطوير ميكانيزمات التكيف المستمر مع تطور الحرف.
- ✓ بعث المهمة الثقافية للجامعة، بترقية القيم العالمية، خاصة تلك المتعلقة بقيم التسامح واحترام الآخر.
- ✓ تمكين الجامعة من التفتح أكثر على التطور العالي، وبالخصوص في مجال العلم والتكنولوجيا.
- ✓ تشجيع وتويع التعاون الدولي وفق السبل والأشكال المتأتية.
- ✓ ترسيخ أسس تسيير تركز على التشاور والمشاركة .

ولمواجهة هذه التحديات، شرعت الجامعة الجزائرية في إصلاح التعليم العالي اعتمادا على:

- ✓ تقديم تكوين نوعي لضمان إدماج مهني أحسن.
- ✓ التكوين للجميع وعلى مدى الحياة.
- ✓ استقلالية المؤسسة الجامعية.
- ✓ انفتاح الجامعة على العالم.

وقد وضعت جملة من التدابير و الإجراءات المرافقة لهذا المشروع تتعلق بالمواد البشرية البيداغوجية و الخريطة الجامعية والهياكل المكلفة بالبيداغوجيا والبحث، وتسيير المؤسسات الجامعية ، وكذا الاهتمام بالتعاون الدولي، والأخذ بعين الاعتبار تلاؤم المنظومة التربوية والتنظيم في النصوص التنظيمية و القانونية ليتم إدخال الأحكام الجديدة التي ينص عليها نظام (ل.م.د)، وهو عبارة عن هيكل تعليمي مستوحى من الدول الأنجلوساكسونية، وهو مطبق حاليا في كل من (الولايات المتحدة الأمريكية، كندا، إنجلترا،فرنسا،بلجيكا،...)، ويحتوي على ثلاث شهادات (ل: شهادة الليسانس، م: شهادة الماستر ، د: شهادة الدكتوراه). وقد اختارته وزارة التعليم العالي الجزائرية كبديل للنظام الكلاسيكي، من أجل حل بعض المشكلات التي يتخبط فيها هذا الأخير كالرسوب والبقاء طويلا في

⁽¹⁾République algérienne démocratique et populaire: dossier reformes des enseignerst supérieures , annaba janvier 2001, p7.

الجامعة، صعوبة نظام التقييم والانتقال، ونوعية وكفاءة التأطير....الخ. وهذا من أجل تقديم تكوين بمواصفات تؤهل الطالب إلى العصر تماشياً واحتياجات المجتمع في كل الجوانب وشرع في تطبيقه فعليا في 2004.

وتتمثل هيكلت هذا النظام (L.M.D) في :

أ - الليسانس: شهادة تحضر في ثلاث سنوات وتقسم إلى :

- ليسانس مهنية ، بحيث يتلقى فيها الطالب تكويناً يؤهله لأن يكون جاهزا للحياة العملية.
- ليسانس علمية / أكاديمية ، وتسمح للطالب بمتابعة الدراسة تحضيراً لنيل شهادة الماستر.

ب -الماستر: تحضر هذه الشهادة في ظرف سنتين بعد الليسانس وتقسم كذلك إلى فرعين :

- ماستر مهنية ، تؤهل حاملها إلى الحياة المهنية مباشرة حيث يراعي التكوين على مستواها الجانب المهني .
- ماستر البحث/ الأكاديمي ، تسمح لحاملها مواصلة الدراسة للتحضير لنيل شهادة الدكتوراه .

ج- الدكتوراه : وتحضر في ثلاث سنوات ، بعد شهادة الماستر الأكاديمية .

وأهم ما يميز هذا النظام الجديد (L.M.D) هو :

- أن التسجيل يكون مباشر ولا يخضع لعملية التوجيه المركزي.
- مرونة نظام التقييم والانتقال، مما يسمح بفرص نجاح أكبر .
- تقليص الحجم الساعي ، بحيث تعطى الأهمية للبحث و المطالعة .
- تقديم تكوين نوعي بمواصفات عالمية .
- تضمن تكوين نوعي وفق الاختصاصات المفتوحة.
- تلبية احتياجات قطاع الشغل وتفعيل العلاقة بين الجامعة و المحيط الاقتصادي و الاجتماعي .
- انفتاح الجامعة الجزائرية على العالم وتشجيع التعاون مع الجامعات الدولية .
- تقوية المهمة الثقافية للجامعة ، بإدخال المواد التثقيفية إضافة إلى التخصصات الرئيسية .
- يقدم شهادة معترف بها دولياً.

إن المتمعن في هذا النظام يرى أنه يسمح بتقديم تكوين جامعي يتسم بالحيوية والعصرية ويرتبط بالمحيط الاقتصادي والاجتماعي ومتفتح عليه، لكن أي إصلاح مرهون بمدى توفير الظروف الملائمة لنجاحه، إذ يعاني من نقص فادح في التأطير لاسيما غياب (الأستاذ الوصي)، وغموض بعض القوانين كتلك التي تتحكم في إعادة التوجيه (التحويلات)، إضافة إلى افتقار أغلب الجامعات إلى مخابر البحث والكتب العلمية المواكبة للتطور الحاصل في ميدان التعليم، كما أن الطالب لم يتمكن لحد الآن من الاستفادة من الإنترنت وخدمات الإعلام الآلي، ومن جانب آخر نجد الشريك الاقتصادي لا زال حذرا في إبرام عقود الشراكة مع الجامعة لتفعيل هذا النظام ميدانيا خاصة في (الليسانس والماستر المهنيين) .

06- مشاكل و معوقات الجامعي في الجزائر :

يعرف التكوين الجامعي في الجزائر وضعية ليست بالسارة، وضعية سيكون لها الأثر المباشر على نوعية و مستوى خريجيه ، ولعل من أهم المشكلات، تلك المتعلقة بالصعوبات المالية ومشكلات تدني نوعية التكوين الجامعي، إضافة إلى الارتفاع المتزايد لعدد الطلبة المتمدرسين، وهذه المشكلات لها علاقة بمشاكل أخرى نتجت عنها كون التأثير متبادل فيما بينها، وهي في الآتي⁽¹⁾:

أ -الصعوبات المالية للتعليم العالي :

من بين المشكلات المادية والمالية التي أثرت على السير العقلاني و الفعال للعملية التكوينية بالجامعة الجزائرية نجد:

- النقص المتزايد للموارد العامة لتمويل المؤسسات الجامعية، ففتح المراكز الجامعية في كامل التراب الوطني، اعتمادا على وسائل لا تسمح بأداء عملها كجامعات ، وفقر هذه الأخيرة للأجهزة و الأدوات اللازمة في العملية التعليمية ،يجعل من تكوين الطلبة تكويننا علميا أمرا غاية في الصعوبة .

⁽¹⁾Bouzid nabil,"l'interface enseignement supérieur/monde du travail en algérie: de quoi s'agit-il",les cahiers du CREAD, N=59-60 1^{er} & 2^{eme} trimesters, alger, 2002, PP(187/188)

* ولمزيد من التوضيح عد إلى القانون 711 المتضمن القواعد المشتركة للتنظيم و التسيير البيداغوجيين للدراسات الجامعية على مستوى الليسانس و الماستر، والقانون 712 الذي يحدد كفايات التقييم و الانتقال والتوجيه في الليسانس و الماستر ، وهما صادرين بالجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .

- عدم فتح الجامعة على الجانب الاقتصادي و الاجتماعي الوطني أو حتى الدولي الذي يمكنها من الحصول على موارد جديدة للتمويل بدل الاعتماد الكلي على ميزانية الدولة .
- مشكلات العبء المتزايد للارتفاع العددي للطلبة، الذي يعد من أكبر المشكلات، إذ كلما زاد عدد الطلبة في القسم الواحد كلما تدنى مستوى تكوينهم، بحيث يصعب على الأستاذ التحكم فيما يقدمه لطلابه وهو أمام مدرجات تكتض بهم .
- التأخير الكبير في إنجاز المرافق الجديدة ، وقدم المتواجدة لنقص الصيانة الضرورية لها.

ب- مشكلات تدني نوعية التكوين الجامعي المقدم :

هناك العديد من المشكلات التي تساهم في تدني نوعية التكوين المقدم لطلبتنا من بينها :

- نقص تحفيز الأساتذة الباحثين ،مما يدفعهم للبحث عن نشاطات أخرى غير التدريس ، وهو سبب أدى إلى هجرتهم إلى الخارج بحثا عن فرص إثبات الذات .
- تدني مستوى التكوين يرتبط بالتمويل المادي و المالي للتعليم العالي ، فغياب الوسائل البيداغوجية والسمعية البصرية المستعملة في إيصال المعارف و المهارات للطلبة، والاعتماد على وسائل تقليدية (السطورة و الطباشير) وهذا يؤثر على استيعاب الطلاب .
- نقص البحوث العلمية و تدني فعاليتها العملية ،نتيجة قلة التشجيع المالي ،و توفير الوسائل البيداغوجية الضرورية و مخابر البحث .

ج- مشكلات التزايد السريع لعدد الطلبة ومن بينها :

- زيادة عدد الملتحقين بالتعليم الجامعي نتيجة النمو الديموغرافي، وسياسة ديمقراطية التعليم وتعميمه ، أدى إلى زيادة الطلب على التعليم العالي .
- مجانية التعليم في الجزائر والمشاركة الرمزية للطلبة المتمثلة في حقوق التسجيل والإقامة والإطعام، يلقي بعاقته على ميزانية الدولة، التي أرهقت بسبب التزايد المستمر لعدد الطلبة كل سنة.
- عدم احترام قواعد الاختيار والتوجيه ،يجعل العديد من الطلبة يتوجهون إلى تخصصات لا يرغبون بها، مما يؤدي إلى إعادتهم للسنة الأولى على مستوى الجذوع المشتركة، ويغيرون

الشعب باستمرار، فيطيل ذلك مدة مكوثهم بالجامعة، وهذا نوع من الهدر التربوي الواجب التقليل منه.

إن هذه المشكلات والمعوقات التي ما تزال هاجس الجهات الوصية على التعليم العالي في بلادنا، جعلها تسخر كل الجهود المادية والبشرية للتجسيد الفعلي لنظام الـ(ل.م.د) كمخرج وحيد من هذه الوضعية، وحتى يتم فعلا تقديم تعليم نوعي لمخرجات نوعية تتماشى والمستجدات العالمية و مطالب سوق العمل المحلية خاصة.

ثانيا : الجودة في التعليم الجامعي

01 - المستجدات العالمية و نشأة نظام الجودة في التعليم الجامعي :

1 1 المستجدات العالمية :

لقد شهد عالمنا المعاصر منذ الثمانينات من القرن الماضي وحتى الآن مجموعة من التحديات البيئية المتجددة والمتلاحقة في مجالات التنمية الإدارية والاقتصادية والاجتماعية والعلمية، وهذا يعني أنه بات من الضروري إعادة صياغة وظائف الجامعة بما يساعدها على مواجهة التحديات العالمية، والتي من أبرزها⁽¹⁾:

- التحولات الكبرى ومنها التحول من المجتمع الصناعي إلى مجتمع ما بعد الصناعة (مجتمع المعلومات)، والتحول من التكنولوجيا المحدودة والبسيطة إلى التكنولوجيا العالية، ومن الاقتصاد الوطني (المنغلق) إلى الاقتصاد المفتوح (العالمي)، ومن التنظيمات المركزية إلى التنظيمات الشبكية .
- الانطلاقة الكبيرة في الاقتصاد العالمي، وظهور بؤادر نظام اقتصادي تسوده حرية التجارة وحرية تدفق الأموال و المنافسة الشديدة، وانهيار الحواجز التقليدية في وجه التجارة بفعل اتفاقية الجات .
- الصراع على اقتسام الأسواق العالمية استنادا إلى تطور تكنولوجي فائق، وذلك بين ثلاث كتل عملاقة هي الكتلة الآسيوية (اليابان، الصين، دول جنوب شرق آسيا)، الكتلة الأوروبية وكتلة الولايات المتحدة، ودخول السرعة كعنصر تنافسي .

(1)- أحمد محمود الخطيب و عادل سالم معاينة، مرجع سابق، ص ص (58-59).

- انتشار وتعاضم الاتجاه نحو التخصصة لكل من المجالات الإنتاجية والاجتماعية والسياسية وإلى أن وصلت مجال التعليم و منه الجامعات .
 - الانطلاقة الهائلة للتكنولوجيا والثورة التي لا رجعة عنها في استخدام الكمبيوتر، وغير ذلك من جوانب تكنولوجيا المعلومات التي تؤثر تأثيرا مباشرا على سياسات التعليم العالي .
 - ظهور فلسفات إدارية جديدة و منها إدارة الجودة الشاملة، وسريان هذه الأخيرة إلى كافة المجالات ووصولها إلى الجامعات والمعاهد العليا .
 - تزايد الطلب على التعليم بكافة مراحلها من المدرسية إلى الجامعية وحتى ما بعد الجامعية (التعليم مدى الحياة).
- إن هذه التحديات في مجملها تحديات علمية تكنولوجيا، تستلزم تجديدا في برامج المنظومة التعليمية ككل والتعليم الجامعي تحديدا على اعتبار أنه المنفذ الوحيد إلى تخطي كل هذه التحديات وتأثيراتها على التعليم الجامعي، ومن أبرز انعكاسات هذه الأخيرة هي⁽¹⁾:
- التغيير في مجالات وفروع التخصص في الجامعات والمعارف والمهارات اللازم توافرها في الخريجين .
 - المراجعة الشاملة للكثير من السياسات و الاستراتيجيات وغايات وأهداف الجامعات وربطها باحتياجات سوق العمل .
 - التغيير في البرامج و الخطط التعليمية، حيث أصبحت الكثير من برامج التعليم العالي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، وخاصة تكنولوجيا الحاسب الآلي .
 - الاتجاه نحو استثمار كل الطاقات التكنولوجية الحديثة، والقوى البشرية عالية المهارة والتخصص .
 - تطوير الأساليب والطرق و الأدوات و الوسائل التعليمية، من حيث إعطاء وزن كبير للجانب التطبيقي والمهاري للتعليم، بهدف إكساب الطالب القدرات والمهارات اللازمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات .
 - تغيير الهياكل التنظيمية و العلاقات السائدة، وضرورة إيجاد مناخ تنظيمي الذي يسمح بانطلاق أعمال الابتكار والإبداع، ومن ثم تحقيق التفوق و التميز للخريجين بما يحقق لهم ميزة تنافسية.

(1)- المرجع السابق ، ص ص (61-62).

- ارتفاع مستوى التعليم ونوعيته، على اعتبار أنه يمثل أساس التقدم الاجتماعي، وإتاحة الفرصة للطلاب لاستخدام طاقته وقدراته الإبداعية والإبتكارية .
- تغير حجم الكيان الجامعي وطبيعته ووظيفته، وانقسام الجامعات إلى نوعين، جامعات عالمية الكترونية ضخمة تخدم جمهورا عالميا متناثرا، جامعات محلية صغيرة تخدم احتياجات محلية محددة .

إن هذه المستجدات والتحديات العالمية التي امتدت بآثارها إلى الجامعات ومؤسسات التعليم العالي بصفة عامة، طرحت توجهها جديدا في هذه الأخيرة سواء في مجال تسييرها أو التكوين المقدم بها، من أجل تقديم تكوين نوعي جيد يتناسب، مع هذه المعطيات كمدخل لتحقيق ذلك، وهو يمس كافة جوانب العملية التعليمية بالمؤسسات الجامعية وكذا العناصر المكونة لها، وأساليب التسيير الإداري بها.

1 2 نشأة و تطور نظام الجودة في التعليم الجامعي:

تعتبر الجودة الشاملة من أهم الموجات التي استحوذت على الاهتمام الكبير من قبل المديرين الممارسين و الباحثين الأكاديميين ، كإحدى الأنماط الإدارية السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية. فقد وصفها البعض بأنها الموجة الثورية الثالثة بعد الثورة الصناعية وثورة الحواسيب (1).

ويعود الفضل في الاهتمام بفكرة الجودة في العصر الحديث على مستوى الأداء والإنتاج إلى الإحصائي الأمريكي (والتر شوارت)، والذي تمخضت أبحاثه عن تطوير أداة لقياس الأداء والإنتاجية، على نحو إحصائي للتعرف على مدى الانحراف الأداء والمنتج عن معايير الجودة، ثم جاء بعده تلميذ العالم (إدوارد ديمينج) الذي أرسى مجموعة من المبادئ سميت بـ "مبادئ ديمينج للجودة الشاملة"، ومن ثم انتشرت فكرة الجودة على نطاق واسع في كثير من الدول الصناعية الكبرى في مجال الصناعة والإنتاج، ثم انتقلت هذه الفكرة إلى حيز التطبيق في المجالات الخدمية الأخرى كالصحة والتعليم، وخاصة في مؤسسات التعليم العالي (2).

(1)- محمد عوض الترتوري: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليم العالي، على الموقع:

[http://sqc.ovg.sa/sqcdocs/intrest group/education/hightiducation.qdf\(18/04/2011-12:00\)](http://sqc.ovg.sa/sqcdocs/intrest%20group/education/hightiducation.qdf(18/04/2011-12:00)

(2)- [www.imamu.edu.sa/aqa\(20/02/2011-17:00\)](http://www.imamu.edu.sa/aqa(20/02/2011-17:00)

ولقد مر مفهوم الجودة في التعليم العالي والجامعي بثلاث مراحل أساسية هي: (1)

- **المرحلة الأولى:** وكانت مرادفاً للامتياز الذي كان المفهوم التقليدي لمؤسسات التعليم الجامعي على اعتبار أن الجامعة ذات طبيعة خاصة و مستوى عال، وارتبطت هذه المرحلة لمفهوم الجودة بفلسفة النموذج الإنجليزي للجامعة، الذي يجد الجودة متأصلة في الجامعة، وأحد مكوناتها الطبيعية، فالجامعة مؤسسة علمية متفردة، وأنها لا تحتاج إلى رقابة خارجية لجودتها .

- **المرحلة الثانية:** استخدم في هذه المرحلة مفهوم الجودة في التعليم العالي والجامعي بمعنى المعايير العالية و التفوق في المداخلات و المخرجات. كمرادف للامتياز، بمعنى ضرورة توافر جملة من المواصفات والمعايير في مؤسسات التعليم العالي والجامعي تمكنها من تقديم تكوين يتطابق مع هذه المعايير من أجل تقديم أفضل المخرجات التعليمية.

- **المرحلة الثانية:** رفضت هذه المرحلة فكرة الامتياز و استبدلتها بالتركيز المباشر على مستوى جودة المنتج الذي تقدمه الجامعة، سواء كان خريجين أو أبحاث علمية أو خدمات للمجتمع، والذي يمكن تجويدها من خلال عمليات التحكم والرقابة العملية للجودة استناداً إلى مجموعة من المعايير المحددة. وامتداداً لهذه المرحلة أصبحت جودة مؤسسات التعليم الجامعي رهينة بمدى قدرتها على تحقيق الفاعلية المؤسسية بناءً على أهدافها وأغراض المجتمع الذي أنشأها لخدمته، والفاعلية هنا تعني درجة تحقيق الأهداف المعلنة لأي عمل أو برنامج أو خدمة تقوم المؤسسة بتقديمها للمستفيدين.

ومنه فالجودة تقوم على معايير معينة، أي السمات و الشروط التي توافرها في أنظمة التعليم بمراحلها المختلفة، وتشمل جودة التدريس، جودة التقويم، جودة المخرجات.

02- مبررات و أهداف تطبيق نظام الجودة الشاملة في التعليم الجامعي:

تعتبر إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت نتيجة المنافسة الشديدة بين المؤسسات الإنتاجية اليابانية من جهة والأمريكية و الأوروبية من جهة أخرى، وذلك للحصول على رضى المستهلك، وكان ذلك على يد العالم "ديمنج" الذي لقب بأبي الجودة الشاملة، ونظراً للنجاح

(1) -رافدة عمر الحريري، مرجع سابق . ص ص (199/197).

الذي حققه هذا المفهوم في التنظيمات الاقتصادية والصناعية والتجارية والتكنولوجية في الدول المتقدمة، ظهر حديثاً اهتمام في تطبيقه في المؤسسات التربوية التي تأتي الجامعة على رأسها، وذلك من أجل الحصول على نوعية أفضل من التعلم، من خلال تخريج طلبة أكفاء و قادرين على تحمل أعباء مهامهم في عالم الشغل ومن ثم خدمة مجتمع .

ونظراً لتعاظم أهمية الجودة في التعليم في عالم اليوم، فقد بذلت جهود كثيرة في هذا الصدد على المستوى العالمي و العربي، فعلى المستوى الدولي، فقد نظمت اليونسكو، مؤتمراً عالمياً عقد بباريس في أكتوبر 1998 ، كأول خطوة نحو التركيز على ضمان الجودة في التعليم ، فقد أكدت المادة الحادية عشر من الإعلان الصادر عن هذا المؤتمر على أهمية التقييم النوعي الذي يتناول كافة أوجه النشاط الجامعي، كما أشارت المادة نفسها إلى التقييم الخارجي في مجال التعليم العالي، كإشارة إلى تأسيس هيئات محلية وعالمية مستقلة لوضع معايير ومستويات دولية لضمان الجودة في التعليم .

أما على المستوى الإقليمي (العربي) فقد جاءت عدة أنشطة على نفس المسار، ففي بيروت نظمت اليونسكو مؤتمراً عربياً حول التعليم العالي، أكد بدوره على أهمية ضمان الجودة في التعليم العالي، وقد حث هذا المؤتمر الدول العربية على إنشاء آليات لتقييم نوعية التعليم العالي على كافة المستويات التنظيمية و المؤسسية و البرامج و العاملون و المخرجات ، ليأتي مؤتمر اليونسكو في دمشق ديسمبر 2003، بالتعاون مع اتحاد الجامعات العربية ليؤكد في توصياته على ضرورة إنشاء آليات ضبط الجودة ونشر ثقافة التقويم والاعتماد في الجامعات العربية، ومنه أصبحت الجودة في التعليم العالي و الجامعي حتمية لامناص منها من أجل توفير تعليم نوعي في مستوى المنافسة العالمية. إن إدارة الجودة الشاملة عملية تساعد بشكل منظم على إحداث التغيير والتحديث اللازمين في النظام التعليمي بصفة عامة والعالي والجامعي بصفة خاصة، وهذا لأنها نظرية منظمة وطريقة متكاملة التطبيق يتم استخدامها وتوظيفها كآلية وكنظام أثناء تحليل المعلومة واتخاذ القرارات اللازمة لتنفيذ دور كل شخص في إطار النظام التعليمي، من أجل تحقيق التطور والتحسين المستمرين .

ومنه فإن اعتماد هذا الأسلوب في مؤسسات التعليم العالي والجامعي ناشئ من عدة مبررات أهمها⁽¹⁾:

- إيجاد نظام شامل لضبط الجودة في الجامعات ، و الذي يمكنها من تصحيح المناهج الدراسية ومراجعتها و تطويرها .
- المساعدة في تركيز جهود الجامعة على إشباع الاحتياجات الحقيقية للمجتمع وسوق العمل بخدمات نوعية متمثلة في مخرجاتها .
- إيجاد مجموعة موحدة من الهياكل التنظيمية التي تركز على جودة التعليم في الجامعات، والتي تؤدي إلى مزيد من الضبط و النظام فيها .
- الارتقاء بمستوى الأداء الأكاديمي بصورة مستمرة .
- تجاوز الآثار الناجمة عن غياب التنافسية في الأسواق العالمية للخريجين .
- السيطرة على المشكلات التي تواجه العمليات الإدارية و الحد من تأثيراتها .
- الاستجابة السريعة لحاجات المجتمع إلى خريجين بمواصفات عالية الجودة والتصدي لمشكلاته بخطط طموحة .
- رفع مستوى الأداء عند العاملين في المؤسسات الجامعية، والعمل على تحسين و تطوير طرق وأساليب العمل بها .
- زيادة قدرة المؤسسة على البقاء والمنافسة، مع تقوية ولاء وانتماء العاملين والأساتذة المنتمين لها .

03- مقومات ومتطلبات تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي.

تعتمد البلدان المتقدمة على مؤسسات التعليم العالي والجامعي، لتؤمن النمو الداخلي والمستدام لها، ولتعرض سياستها وطرق تفكيرها على سائر البلدان. فيشكل التعليم العالي فيها مرجعا حيا في

⁽¹⁾-سيلان جبران العبيدي"ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في اطار حاجات المجتمع" المؤتمر الثاني عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي و البحث العلمي في الوطن العربي ، بيروت ، 6-10، سبتمبر 2009، المنظمة العربية للتربية و الثقافة و العلوم ، على الموقع :

التقدم الثقافي والاجتماعي والسياسي والاقتصادي، وهي من أجل ذلك تؤسس لتحقيق وضمان الجودة الشاملة في هذا المجال، انطلاقاً من عدة مقومات موفرة أهم المتطلبات و التي نجدها فيما يلي :

3 1 مقومات تطبيق نظام الجودة في التعليم العالي :

هناك ثلاث حلقات أساسية تدور في فلكها مقومات لتحقيق النجاح في نظام الجودة الشاملة وهي: (1)

أ - تقوم الحلقة الأولى على تقديم تعليم عال يقوم على الاكتساب والانتماء و الانفتاح، تعليم يستطيع أن:

- يشكل محيطاً تربوياً يؤهل للتعليم المستدام مفتوحاً باستمرار للنقاش الثقافي، لحماية التنوع لدعم وتنضيج ثقافة القيم والمبادئ الصادرة عن منظمة اليونسكو الداعي إلى تعزيز (التضامن الفكري والخلقي للبشرية).
- يؤمن فرص الدخول للجامعات وفقاً للكفاءة والقدرات و المثابرة و الجهد، فالترديد الكثيف والسريع في الطلب على التعليم العالي، يستدعي بناء الدخول على الاستحقاق وإلا كيف تضمن الجودة .
- توفر التعلم مدى الحياة، فلا يكون الانتساب إلى الجامعة محصوراً بنيل شهادة، لا تلبث أن يحملها صاحبها و يدخل سوق العمل حتى يفرغ مضمونها و يشيخ .
- يبني المواطن الملتزم بوطنيته و بكنيته الإنسانية، فيخاطب الآخر بلغة مشتركة قائمة على مساحات من التفاهم والتواصل.
- يجتهد في توسيع رقعة دخول المرأة إلى حرم المجتمع المعرفي، وأن يعمل على تحريرها من كل العوامل السياسية والاجتماعية التي تعترض مشاركتها في حقل المعرفة والمجتمع المعرفي.

ب - تقوم الحلقة الثانية على تقديم تعليم عال كفؤ يتواءم و احتياجات المجتمع تعليم يمكنه أن:

- يخدم المجتمع ويوثق ويوطد علاقته وصلته بسوق العمل فيشارك ممثلوا سوق العمل، بإدارة مؤسسات التعليم العالي ويطلع الأساتذة والطلاب على الإمكانيات التعليمية الوطنية والعالمية

(1)-احمد الخطيب و رداح الخطيب ، إدارة الجودة الشاملة (تطبيقات تربوية)، جدار للكتابة العالمي و عالم الكتب الحديث، الأردن، 2005 ، ص ص (124:128).

- المرتبطة بالعمل فيتم التبادل بين المستخدمين في مؤسسات القطاعين، فتجدد المناهج آخذة بعين الاعتبار وبشكل منتظم تطورات القطاعات العلمية و التكنولوجيا و الاقتصادية .
- يعتمد المواءمة كمرجع أساسي فيما يخص بالتوافق و التطابق بين رسالة مؤسسات التعليم العالي و احتياجات المجتمع.
- يزود الطلاب بشهادات و اختصاصات ذات مستوى علمي و مهني رفيع، فيخرج اختصاصيين جيدين و أكفاء، بوسعهم القيام بدور فاعل في تقدم مرافق المجتمع بفضل روح المبادرة التي تمكنهم أن يكونوا خلاقين و متفتحين .
- يقدم للطلاب مجموعة واسعة من الخيارات و نظاما مرنا، يسهل الدخول إليه و الخروج منه بشكل لا يعيق تربية المواطنين القادمين على المشاركة الفعلية في الحياة الاجتماعية على المستويات كافة.

ت تقوم الحلقة الثالثة على تقديم تعليم عال هادف بوسعه أن:

- يجتهد في الارتباط و التكامل مع التعليم العام ما قبل الجامعي لأن التعليم العالي جزء من نظام تربوي متكامل و مستمر.
- أن يعتني بالهيئة التعليمية و يعزز مهاراتها حرصا على نوعية التعليم و على ذهنية الاكتساب.
- يعزز البحث الجامعي على أنه أحد مكونات النمو الثقافي و الاجتماعي عبر إنشاء بيئة بحثية ملائمة، تتألف من أعضاء السلك التعليمي، ويشمل كل المواد فيوضع للبحث نظام أساسي مهني و مادي قادر على حماية جودة البحث التعليم .
- يواجه تقنيات المعلومات و الاتصالات فيستخدمها في خدمة التعليم و البحث الجامعيين، وفي خدمة التواصل بين الهيئات التعليمية و التربوية و الباحثين و الطلاب، و أهل القرار في حقل التعليم العالي.
- يدعم ثقافة السلام، و ذلك عبر تأمين مواءمة تنمية قاعدتها الإنصاف و العدل و التضامن و الحرية.
- يحفظ حقه في صون الديمقراطية، فينمي الحس النقدي، و يصدر الأحكام المقنعة القادرة على إحداث التغيير في المجتمع.

و حتى تتجسد هذه المقومات لا بد من توفير جملة من المتطلبات.

2 3 متطلبات ضمان جودة التعليم العالي :

أ - المتطلبات العامة المتعلقة بجودة التعليم العالي : يتعين على مؤسسات التعليم العالي أن تتضمن ما يلي⁽¹⁾:

- إعداد الأنظمة الأكاديمية الفنية والإدارية الضرورية لضمان جودة التعليم، وتوثيق هذه الأنظمة والعمل بموجبها وحفظها و تطوير فعاليتها باستمرار.
- تعريف العمليات الضرورية لحسن تفعيل كافة أنظمة المؤسسات، وإيضاح كيفية تنفيذ تلك العمليات.
- تحديد تتالي تداخل و ترابط العمليات الضرورية لحسن تفعيل كافة أنظمة المؤسسات .
- تحديد المعايير والطرق المطلوب استخدامها للتأكد من أن ضبط عمل المؤسسات ضمان لحسن تفعيل كافة أنظمة المؤسسة ويتم بطريقة صحيحة.
- التأكد من توافر الموارد البشرية والبنية التحتية والبيئة التعليمية، والمعلومات الضرورية لتنفيذ العمليات الضرورية لحسن تفعيل كافة أنظمة المؤسسات ومراقبتها.
- مراقبة تنفيذ العمليات الضرورية لحسن تفعيل كافة أنظمة المؤسسات وقياسها و تقويمها ثم تحليلها .
- تطبيق التدابير اللازمة لتحقيق النتائج المرتقبة .

ب المتطلبات التنظيمية و القانونية : يتعين على الإدارة العليا توفير :

- اتخاذ كافة التدابير والإجراءات التنظيمية التي تضمن الالتزام التام بالمتطلبات القانونية الصادرة عن الوزارة الوصية والجهات ذات العلاقة .
- ترجمة التزام بالأشكال التنظيمية التي تتلاءم مع طبيعة العمل .

ت متطلبات التوثيق : يتعين على مؤسسات التعليم العالي إعداد نظام توثيقي يتضمن :

- رؤية المؤسسة و سياستها الخاصة بنظام الجودة في التعليم العالي .
- الأهداف المطلوب تحقيقها لضمان جودة التعليم العالي .
- إجراءات و تعليمات العمل الضرورية.
- وثائق وسجلات المؤسسة الضرورية .

(1)- المرجع السابق، ص ص (128،138).

- ضمان أن تكون هذه الوثائق مقروءة ومعروفة بوضوح ومتوفرة للجميع.

ث التزام القيادة العليا بمتطلبات و مواصفات ومعايير جودة التعليم : إذ يتعين على الإدارة العليا إن تثبت التزامها بتطوير نظامها التعليمي كما يلي :

- تنبيه وتوعية جميع المسؤولين والموظفين بالمؤسسة أيا كانت اختصاصاتهم إلى أهمية التطابق مع المواصفات والمتطلبات مع المتطلبات القانونية و التنظيمية .

- إعداد رؤية المؤسسة وسياستها الخاصة بجودة التعليم العالي.

- التأكد من إعداد الأهداف المطلوب تحقيقها، لضمان جودة التعليم العالي في مؤسسات التعليم

العالي، وذلك على مختلف المستويات الوظيفية، وفي كافة مجالات نشاطات المؤسسة.

- قيادة اجتماعات دورية لمراجعة الإدارة لضمان اطلع الإدارة العليا على كافة الشؤون وتطوير

مختلف جوانب أداء المؤسسات ومتابعة هذه القرارات .

- التأكد من توفر الموارد الضرورية .

ج التركيز على فهم وتلبية متطلبات وحاجات الطلاب وسوق العمل والمنتفعين الخارجيين

الآخرين: هنا يتعين على الإدارة العليا:

- التأكد من أن متطلبات و حاجات الطلاب وسوق العمل، و المنتفعين الخارجيين الآخرين معرفة

واضحة، ويتم تلبية هذه المتطلبات بهدف رفع مستوى إرضاء الطالب و الجهات ذات العلاقة.

- إعداد برنامج لمساعدة الطالب في إيجاد فرص عمل تتناسب مع طبيعة التعليم الذي يحصل

عليه في المؤسسة، وذلك من خلال تمكينه من الحصول على المعلومات الضرورية عن سوق

العمل و الاستفادة من الخدمات المرتبطة بالتوظيف و الاستشارات و الاختبارات المهنية .

ح رؤية المؤسسة و سياستها الخاصة بجودة التعليم : يتعين على الإدارة العليا التأكد من رؤية

المؤسسات و سياستها الخاصة بجودة التعليم من خلال:

- ملاءمتها لأهداف المؤسسات.

- تتضمن التزام المؤسسات بتلبية متطلبات الطالب والجهات ذات العلاقة وبفاعلية النظام

التعليمي باستمرار .

- أنها تشكل إطارا لإعداد ومراجعة الأهداف المطلوب تحقيقها لضمان جودة التعليم والإدارة

في مؤسسات التعليم العالي.

- أنها أصبحت معلومة ومفهومة من قبل المسؤولين والموظفين الأكاديميين والفنيين والإداريين.

خ النظام الأكاديمي و العمليات التعليمية والتعلمية: يتعين على الإدارة العليا التأكد من أن:

- التخطيط لنظام جودة التعليم قد تم إعداده بما يلبي المتطلبات والأهداف المطلوب تحقيقها

لضمان جودة التعليم والإدارة في مؤسسات التعليم العالي، كما تؤكد الإدارة العليا المحافظة

على تكامل و توازن بنية نظام جودة التعليم .

- تخطيط الأهداف المطلوب تحقيقها لضمان جودة التعليم والإدارة في مؤسسات التعليم العالي

وهنا يتعين على الإدارة العليا التأكد من أن هذه الأهداف تم إعدادها داخل المؤسسات لكافة

الوظائف وفي كل مجالات نشاط المؤسسات، وتكون قابلة للقياس و التقويم و متوافقة مع رؤية

المؤسسة .

د المسؤولية والسلطة والصلاحيات فيما يخص الشؤون الفنية والإدارية: هنا يتعين على الإدارة العليا

التأكد من أن المسؤوليات و الصلاحيات معروفة بوضوح ومحددة ومعلنة ومفهومة من قبل كافة

مسؤولي وموظفي مؤسسة التعليم العليا، وذلك ضمن وثائق التنظيم الإداري والنظام الداخلي

والهيكل التنظيمية التي تبين :

- خطوط الاتصال العمودي والأفقي والترتيبات الإدارية والتنظيمية على كافة المستويات .

- مسؤولية كافة المجالس والتميز الواضح بين كل منها، وتبيان مهامها والمسؤولية الإدارية

وهيئة التدريس .

- بيان واضح ودقيق بواجبات واختصاصات المسؤولين الإداريين وأنماط التنظيم المؤسسي

والأنظمة النافذة، ومسؤوليات و صلاحيات كل وحدة إدارية وفنية وتعليمية، بما يضمن التكامل

والتساند وعدم التضارب في الصلاحيات والمسؤوليات .

ذ -الإعلام الداخلي و القنوات التواصل و الاتصال داخل مؤسسات التعليم العالي :

يتعين على الدائرة العليا التأكد من أن كافة قنوات الاتصال مفتوحة داخل المؤسسة، وأن

التواصل والاتصال يعملان بانتظام لدعم فعالية أداء المؤسسة مثل الاجتماعات الدورية، لبحث شؤون

محددة و متنوعة القرارات والمذكرات والنشرات والبريد الإلكتروني الخ .

ر - الاجتماعات الدورية لمراجعة الإدارة: يتعين على الإدارة العليا مراجعة كافة عناصر وجوانب أداء المؤسسات بشكل دوري، وحسب جدول زمني محدد مسبقاً للتأكد من استمرارية ملاءمة أنظمتها كافة، ومن مدى صلاحياتها. وفعاليتها حيث تهدف هذه الاجتماعات إلى :

- اطلاع الإدارة العليا على كافة الشؤون المهمة في المؤسسة لتتمكن من اتخاذ القرارات المناسبة الخاصة بتحسين وتطوير مختلف جوانب أداء المؤسسات، ثم متابعة هذه القرارات .
 - مراجعة رؤية المؤسسات وسياساتها الخاصة بجودة التعليم العالي .
 - مراجعة الأهداف المطلوب تحقيقها لضمان جودة الإدارة والتعليم العالي .
 - أن تحتفظ المؤسسة بالسجلات المتعلقة بالاجتماعات الدورية لمراجعة الإدارة، وبكل ما ينتج عنها من قرارات و متابعة التنفيذ .
- ومن جهة أخرى يجب أن تتضمن مدخلات الاجتماعات الدورية لمراجعة الإدارة معلومات عن :
- نتائج التدقيق الإداري الداخلي .
 - استطلاع رأي الطالب والجهات ذات العلاقة بخصوص عمليات وخدمات المؤسسة التعليمية.
 - أداء العمليات ومدى تلبية عمليات و خدمات المؤسسات للمتطلبات .
 - وضعية الإجراءات الوقائية والتصحيحية .
 - أعمال المتابعة من اجتماعات مراجعة الإدارة السابقة .
 - اقتراحات التطوير.

أما مخرجات الاجتماعات الدورية فهي تتضمن:

- تطوير فعالية الأنظمة الأكاديمية الفنية الإدارية الضرورية، لضمان تحقيق جودة التعليم العالي والعمليات الضرورية لحسن تفعيل كافة أنظمة المؤسسات .
- تطوير العمليات التعليمية والخدمات المساندة وفقاً لمتطلبات الطالب والجهات ذات العلاقة .
- الموارد البشرية والبنية التحتية و البيئة التعليمية التي تحتاج إليها المؤسسات من أجل تعزيز فعالية أدائها و تحقيق جودة التعليم .

ز - إنشاء وحدة للجودة على مستوى مؤسسات التعليم العالي: يتعين على الإدارة العليا إنشاء وحدة للجودة بحيث تكون مرتبطة مباشرة بالإدارة العليا، ويعهد لها بمسؤوليات وصلاحيات متعلقة بالسهر على احترام المواصفات والمعايير في كافة أرجاء المؤسسات خصوصاً لجهة:

- التأكد من أن العملية العلمية تعد وتنفذ وتضبط وفقاً للمتطلبات.
 - تقديم التقارير للإدارة العليا عن مدى تلبية البرامج التعليمية والخدمات المساندة للمتطلبات وعن أداء المؤسسات لناحية الجودة.
 - نشر ثقافة الجودة و الترويج لها في كافة أرجاء المؤسسة.
 - التأكد من تدريب كافة العاملين في المؤسسات على كيفية فهم ثم تلبية حاجات الطالب والجهات ذات العلاقة في ضوء معايير الجودة.
 - اقتراح الحلول ومتابعة عمليات التحسين المستمر لجودة التعليم العالي.
- وبهذا تكون مؤسسات التعليم العالي مهياً لتطبيق نظام الجودة الشاملة في التعليم.

04- معايير ومؤشرات ضمان الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي :

تهدف معايير ومؤشرات ضمان الجودة إلى تعزيز التنافسية بين المؤسسات التعليمية، عن طريق نشر الوعي بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، وإبراز الجهود المبذولة لهذه المؤسسات، من أجل تطوير أنظمتها ومخرجاتها وتحفيزها على المنافسة المحلية والدولية، وتحقيق التميز في جميع المجالات بأسلوب موضوعي قابل للقياس، وفيما يلي رصد للمعايير العالمية للجودة ومؤشراتها، التي عرضتها جامعة البتراء الأردنية، وحازت بها على شهادة "الأيزو الدولية لضمان الجودة" (ISO: 9001-2008) بتاريخ 2011/10/6، وهي⁽¹⁾:

4 1 المعيار الأول: رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها والتخطيط

أ - الرسالة والأهداف: تعد رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها محددة لهويتها، بما في ذلك أنشطتها التربوية، وجسمها الطلابي، ودورها في إطار مؤسسات التعليم العالي، فأى عملية تقييمية تنبثق عادة من تعريف المؤسسة برسالتها ورؤيتها وأهدافها، وتبين الدرجة التي تعكس تحقيق هذه الرسالة ومدى اتساقها مع معايير الجودة التالية:

(1) [http://www.uop.edu.jo/qa/heac.aspx?long=en&location=qa\(28/11/2011-20:30\)](http://www.uop.edu.jo/qa/heac.aspx?long=en&location=qa(28/11/2011-20:30))

- ✓ أن تكون رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها واضحة للعاملين فيها، على أن يتم تبنيها من قبل المجالس المختلفة بها، وتراجع بشكل دوري.
 - ✓ أن تكون رؤية المؤسسة ورسالتها والأهداف التي تتبناها المؤسسة معلنة، وتتضمنها المنشورات الصادرة عن المؤسسة، بما في ذلك الدليل المعروف بالمؤسسة.
 - ✓ أن تكون الإجراءات الخاصة بالتوصل إلى رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها موثقة، ويمكن لعامة الناس الاطلاع عليها.
 - ✓ أن تتفق أهداف المؤسسة مع رؤيتها ورسالتها، وتستند إلى مصادرها البشرية والمادية والمالية.
 - ✓ أن توجه رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها جميع الأنشطة التربوية لها، بما في ذلك سياسة القبول، واختيار الأساتذة والتخطيط و توزيع المصادر فيها.
 - ✓ أن تتفق الخدمات العامة للمؤسسة مع رؤيتها ورسالتها وأهدافها التربوية.
 - ✓ أن تكون هناك آليات وعمليات للتأكد من تحقيق أهدافها في الواقع.
- ب التخطيط والفاعلية:** من الضروري وجود عملية تخطيط مستمر، تضمن تحقيق المؤسسة لرؤيتها ورسالتها وأهدافها، وأن تقيم باستمرار الدرجة التي تم فيها تحقيق رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها، والطرق التي تم إتباعها في ذلك، وأن يتم استخدام نتائج التقييم كأرضية لإجراءات التخطيط والتقييم اللاحقة والمستمرة، لتحديد الأسئلة التي يتوجب الإجابة عنها من خلال تحليل البيانات والمعلومات المتحققة، لتعديل سياستها وأهدافها وإجراءاتها، وتوزيع مواردها وفقاً لذلك، وأهم المؤشرات هنا هي :

- ✓ وجود تعريف واضح لعملية التخطيط والتقييم في المؤسسة، وتطوير إجراءات مناسبة وتطبيقها، لتحديد الدرجة التي تم فيها تحقيق أهدافها وإنجازها.
- ✓ انخراط المؤسسة بالتقييم والتخطيط للأنشطة المختلفة (التدريس، البحث، خدمة المجتمع) بما ينسجم مع رسالتها وأهدافها.
- ✓ إشراك جميع العاملين في المؤسسة من أساتذة وإداريين وطلبة، وغيرهم من الجهات المهمة في عملية التخطيط والتقييم.
- ✓ استخدام النتائج المنبثقة من عمليات التخطيط المستمرة والتقييم من أجل إعادة توزيع المصادر والموارد، وتحسين البرامج التربوية والأنشطة والخدمات التي تقدمها المؤسسة.

- ✓ توظيف عمليات التقييم والتخطيط التي تمارسها المؤسسة من أجل تحديد الأولويات فيما يتعلق بالتحسين و التطوير فيها.
- ✓ توفير المتطلبات اللازمة لضمان فعالية عمليتي التخطيط والتقييم فيها.
- ✓ مراجعة المؤسسة لجهودها البحثية وعمليات تقييمها بشكل منتظم وموثق.
- ✓ استخدام المؤسسة المعلومات الناتجة عن عملية التخطيط والتقييم، من أجل تقديم البراهين ومؤشرات فاعليتها على المؤسسة.

4-2 المعيار الثاني: البرامج التربوية وفعاليتها.

- أ - المتطلبات العامة: وهو أن تطرح المؤسسة برامج جامعية تؤدي إلى تخريج طلبة ذوي كفاءة في إحدى التخصصات المعرفية المتوافرة، إذ يعد الإبقاء على نوعية عالية الجودة في هذه البرامج مسؤولية المؤسسة بالدرجة الأولى، ومن هنا فإن تقييم البرامج التربوية واستمرارية تحسينها وتطويرها، هي مسؤولية مستمرة للمؤسسة. وعليها تطوير وتعديل برامجها وخططها وإجراءاتها ومواردها ومكوناتها استجابة لتغير الظروف، وحاجات المجتمع ومؤسساته، من أجل الإبقاء على برامج تربوية ذات مستوى عالي الجودة، ومن أهم المؤشرات الدالة على تحقيق هذا الجانب من هذا المعيار هي:
- ✓ إظهار المؤسسة التزامها بالمعايير العالمية الخاصة بالتدريس والتعليم، عن طريق توفير مصادر بشرية ومادية ومالية وتكنولوجية فاعلة لدعم برامجها التربوية، وتسهيل مهمة الطالب لإنجاز أهداف البرامج الملتحق بها.
 - ✓ اشتغال خطط البرامج التربوية بشكل واضح على أهدافها، والسياسات التدريسية، وطرق التدريس، وأنظمة إيصال المعرفة الخاصة بها، بما ينسجم مع رسالة المؤسسة، على أن يتم تطويرها وتحسينها وتقييمها بشكل دوري وفق سياسات المؤسسة وإجراءاتها الواضحة والمتغيرات المحيطة.
 - ✓ أن تصمم البرامج التربوية التي تطرحها المؤسسة بشكل شامل ومتكامل، وأن تتصف المواد التي تتضمنها الخطة الأكاديمية للبرامج بالشمولية والعمق و التسلسل المنطقي وأن تتضمن توضيح استراتيجيات التعلم وطرق تقييمية ونتائجه.

✓ أن يتضمن كل برنامج - من البرامج التي تطرحها المؤسسة في المجالات المعرفية المختلفة - تعريفا واضحا لأهدافه، والمحتوى الذي يغطيه، والمهارات العقلية، والقدرات الإبداعية والكفايات المهنية، التي يسعى البرنامج إلى إكسابها للطلبة في إطار أهداف البرنامج المرجوة والمعلنة.

✓ أن تقدم المؤسسة ما يثبت بأن الطلبة المسجلين في برامجها يحققون الأهداف والغايات الخاصة بالبرنامج، وأهداف المواد المتضمنة بالخطة الأكاديمية ضمن الإطار الزمني المحدد لإنجازها وتحقيقها.

✓ أن تلتزم المؤسسة بالمدة الزمنية المخصصة لتلقي خبرات التعلم لبرامجها، بشكل يتفق مع ما هو معمول به عالميا في إطار البرامج نفسها، دون التضحية بمستوى الجودة.

✓ مجالس المؤسسة مسؤولة عن تصميم المناهج والمقررات و تحسينها وتطبيقها، مع وجود قنوات تواصل واضحة ومحددة مع أعضاء هيئة التدريس المسؤولين عن تطبيقها، مع الاستفادة من التبادل الديمقراطي الموضوعي بين الجانبين.

✓ وجود علاقة شراكة بين الأساتذة والعاملين في المكتبة ومصادر المعلومات، للتأكد من أن استخدام هذه المرافق ينسجم مع عملية التعلم، ويشكل مكونا أساسيا منها.

✓ التأكد على أن يتم تخطيط البرامج والمساقات و تطويرها وفق عملية التعلم المرسومة والمقصودة ضمن جدول زمني خاص.

✓ مراجعة السياسات والتعليمات الخاصة بإجراءات إضافة أو إلغاء المواد من البرنامج بشكل دوري، وفي فترات محددة وفق متغيرات محلية وعالمية تتعلق بالتخصص.

✓ القيام بإجراءات إيقاف البرامج أو تطويرها وتعديلها وفق ترتيبات ملائمة، تراعي قدرة الطلبة المسجلين فيها على إنهاء الدرجات العلمية التي يسعون إليها دون تأخير أو انقطاع، مع الحفاظ على حقوقهم المكتسبة كاملة.

ب - التخطيط والتقييم في البرامج التربوية:

حيث يستند التخطيط للبرامج التربوية على التقييم المستمر، والمنظم لها، في ضوء الحاجات

الخاصة بالتخصص، وميدان العمل الذي يعمل البرنامج على إعداد الطلبة للالتحاق به، ومن أهم

المؤشرات التي تحقق هذا الجانب من هذا المعيار هي:

- ✓ وجود تعريف واضح للإجراءات التي تستخدمها المؤسسة لتقييم برامجها، بما في ذلك جميع الجهود التي تبذلها بهذا الصدد، وأن يتم هذا التقييم بشكل دوري، ويكون جزءاً من عملية التقييم والتخطيط العامة التي تمارسها المؤسسة.
- ✓ نشر المؤسسة نتائج التعلم المتوقعة لكل برنامج من البرامج التي تطرحها، على أن تقدم الشواهد والبراهين التي تدل على أن الطلبة الذين تخرجوا من برامجها، يمتلكون هذه النتائج بدرجة كبيرة.
- ✓ تقديم الشواهد و البراهين على أن الأنشطة التقييمية، التي تمارسها المؤسسة تؤدي إلى تحسين عمليتي التعليم و التعلم فيها.

ج- برنامج الشهادة الجامعية الأولى(الترج) :

- تصمم البرامج الخاصة بالشهادة الجامعية الأولى، أي مستوى التدرج من أجل تزويد الطلبة بالمعارف الأساسية للتخصص الملتحقين فيه، فضلاً عن تعريفهم بمجالاته المعرفية الواسعة، إذ يتوقع أن تضم الخطط الأكاديمية للطالب في أي برنامج من البرامج التي تقدمها المؤسسة المتطلبات التالية :
- ✓ متطلبات تربوية عامة (متطلبات الجامعة) أو متطلبات تكسب الطلبة الكفايات اللازمة من أجل التعلم المستقل، وتطوير الوعي بالمجالات الرئيسية للمعرفة.
- ✓ متطلبات تخصص إجبارية تكسب الطالب المعارف الأساسية للمجالات المعرفية التي تشكل التركيز الرئيس للتخصص.
- ✓ متطلبات حرة أو اختيارية، حيث تسمح للطالب انتقاء واحدة من الاهتمامات المعرفية أو العقلية الأخرى، واكتساب المعرفة بها، حسب رؤيته الخاصة لمستقبله المهني.
- كما يتوقع أن تشمل الخطط على قدر أساسي من المحاور الأكاديمية للتخصص، التي لها نتائج محددة، إضافة إلى متطلبات خاصة بالكفايات المتصلة بالاتصال الشفوي، والكتابي والمعالجة العقلية الكمية والتحليل الناقد، والتفكير المنطقي، والثقافة التكنولوجية، والمهارات الخاصة بالبحث وإنتاج المعرفة. عموماً يتوقع أن يؤدي محتوى الخطة الأكاديمية للبرامج التي تقدمها المؤسسة من أجل إعداد إنسان متخصص ومعد بشكل جيد لتأدية دور مهني محدد في الميادين المهنية أو التقنية

المختلفة، وفيما يخص المؤشرات الخاصة للحكم على جودة البرامج الأكاديمية على مستوى التدرج نجد :

- ✓ أن تكون المتطلبات التربوية العامة للبرامج التي تقدمها المؤسسة محددة بوضوح، ومنصوصا عليها في الخطط الأكاديمية لهذا البرنامج.
- ✓ أن تتضمن المتطلبات التربوية العامة مواد موزعة على العلوم الإنسانية و الاجتماعية والطبيعية والطبية كافة.
- ✓ أن يكون للمؤسسة سياسات واضحة ومحددة، فيما يتعلق باحتساب المواد، بما في ذلك معادلتها بالمواد الواردة في الخطط الأكاديمية التي تقدمها المؤسسة.
- ✓ أن توفر المؤسسة برامج للإرشاد و التوجيه الأكاديمي للطلبة، تعمل على تزويد الطلبة بالمعلومات اللازمة عند الحاجة إليها، وأن يقوم عليها كادر متخصص من أعضاء هيئة التدريس والموظفين بشكل يضمن تقديم الاستشارة و التوجيه الأكاديمي بدرجة عالية من المهنية.
- ✓ أن توفر المؤسسة برامج تزود الطلبة بالدعم الأكاديمي والمالي، ومصادر التعلم و الخدمات اللامنهجية التي تنمي هواياتهم وترعى المبدعين منهم.
- ✓ أن توفر المؤسسة عددا كافيا من الأساتذة المتفرغين بما يتناسب ومجالات التخصص ومستويات البرامج التي تقدمها.
- ✓ أن يتوافر في البرامج التي تقدمها المؤسسة آليات واضحة للمتابعة وضمان الجودة في مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها.

د - برامج الدراسات العليا (ما بعد التدرج)

برامج الدراسات العليا هي عبارة عن مجموعة من الخبرات المتقدمة ، التي تلي الدرجة الجامعية الأولى (التدرج) وتفضي إلى حصول الطالب على درجتي الماجستير أو الدكتوراه، ويمكن تصنيفهما إلى فئتين، الأولى تعمل على إعداد الطلبة لأغراض البحث العلمي، وهدفها إعداد أعضاء هيئة التدريس، وباحثين مؤهلين وقادرين على تزويد الطلبة بالمهارات اللازمة للبحث العلمي،

لاكتشاف وإنتاج المعرفة الجديدة وتنظيمها ونشرها. والثانية تعد الطالب للعمل المهني، وتطور لديه الكفايات الخاصة بتفسير المعلومات وتنظيمها فضلا عن تطوير مهاراته التحليلية و الأدوات اللازمة للقيام بالممارسات المهنية وتقديمها، وعن المؤشرات الواجب توفرها الواجب توفرها في برامج الدراسات العليا نجد :

- ✓ أن يتفق مستوى برامج الدراسات العليا و طبيعتها مع رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها.
- ✓ أن تكون برامج الدراسات العليا التي تقدمها المؤسسة مستندة إلى أهداف تربوية مناسبة، وأن تختلف في مستواها عن برامج الدراسات الجامعة الأولى (التدرج)، إذ إنها تتطلب عمقا أكبر ودرجة أعلى من القدرات العقلية والإبداعية بالنسبة للمدرس والطالب.
- ✓ في حال تقديم المؤسسة برامج على مستوى الدكتوراه، يجب أن تتأكد من أن مستوى التوقعات لهذه البرامج ومناهجها (المواد الأكاديمية التي تشكل الخط الأكاديمية للبرامج) أعلى من تلك التي تقدم في البرامج الأكاديمية على مستوى الدرجتين الجامعيتين الأولى والثانية، مع توفير المصادر التعليمية والخدماتية، والأساتذة بشكل متميز ومختلف من حيث النوعية عن تلك التي تتوفر في حالة البرامج الأدنى.

هـ- هيئة التدريس والمصادر ذات العلاقة ببرامج الدراسات العليا:

يتوقع من المؤسسة الجامعية التي تقدم برامج دراسات عليا، أن تعين أساتذة متميزين في أدائهم التدريسي والبحثي العلمي، وأن يكون لديهم إسهامات واضحة في تقدم المعرفة وتطورها، وزيادة حدودها، ويتطلب النجاح في برامج الدراسات العليا التزام المؤسسة بتوفير المصادر المختلفة اللازمة لهذه البرامج، سواء كانت بشرية (أساتذة) أو مادية، أو إمكانية أو معدات وأدوات أو مختبرات ومكتبات ومصادر تعليمية ورقية وإلكترونية، ومن أهم المؤشرات الدالة على تحقق هذا الجانب من هذا المعيار هي :

- ✓ أن تقدم المؤسسة البراهين والشواهد على أنها توفر البرامج الدراسات العليا فيها الاحتياجات اللازمة، التي تشمل أعضاء هيئة التدريس والتسهيلات الخاصة بالبنية التحتية، والأماكن والأدوات والأجهزة والمختبرات والمكتبة ومصادر التعلم.

- ✓ أن تقدم المؤسسة ما يضمن الاستمرارية التزامها بتوفير الاحتياجات الأساسية لبرامج الدراسات العليا والإبقاء عليها، والتأكيد على أن البرامج التي تقدمها تواكب التقدم المعرفي والتكنولوجي العلمي في مجال التخصصات الخاصة بها.
- ✓ أن توفر المؤسسة العدد الكافي من الأساتذة المتخصصين في المجالات الخاصة بالبرامج التي تقدمها، وأن تكون لهم نشاطات بحثية وتدريبية واضحة في مجال الموارد التي تقع ضمن البرنامج الذي يدرسون فيه، وتتسجم مع الموضوعات البحثية لطلبة الدراسات العليا الذين يشرفون عليهم.
- ✓ أن يكون عدد الأساتذة ومؤهلاتهم وتخصصاتهم ملائمة ومتنوعة، حيث تغطي المجالات الفرعية لهذه التخصصات مما يتيح تقديم أنشطة تدريسية وتوجيهية وعلمية وإبداعية مميزة للطلبة، وأن يسهموا في وضع الخطط الأكاديمية وتطوير المناهج ورسم السياسات، والتقييم والتخطيط المؤسسي، إضافة إلى تطوير المشاريع الخاصة ببرامج الدراسات العليا .
- ✓ وجود سياسة واضحة لضمان الجودة في مدخلات برامج الدراسات العليا وعملياتها ومخرجاتها، وأن يتم الحكم على المشاريع البحثية التي يتقدم بها الطلاب لنيل درجاتهم العلمية وفق معايير واضحة، تضمن التميز والتجديد والإبداع، وتقدم المعرفة النظرية والممارسات العلمية لمجالات التخصصات التي تقع فيها هذه البرامج.
- ✓ أن تكون تعليمات وسياسات القبول في برامج الدراسات العليا متسقة وداعمة للصفة المميزة لبرامج الدراسات العليا التي تقدمها المؤسسة ، ويجب أن تكون هذه السياسات والتعليمات معلنة للطلبة المتوقع التحاقهم بالبرامج ، أو الملتحقين بها فعلا.

3 4 المعيار الثالث : الطلبة و الخدمات الطلابية

أ - أهداف الخدمات الطلابية:

وهو أن تدعم برامج تطوير الطلبة والخدمات الطلابية في تحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها، وذلك عن طريق المساهمة في التطوير المعرفي والتربوي لطلبتها، إذ يتوقع أن تتسق هذه البرامج والخدمات مع فلسفة المؤسسة، وعليه يتوقع من كل مؤسسة أن توفر خدمات داعمة أساسية

للطلبة بغض النظر عن مستوى البرامج التي تقدمها، وأهم المؤشرات الدالة على تحقق هذا الجانب من هذا المعيار هي:

- ✓ أن تقدم البرامج والخدمات الطلابية عن طريق كادر مؤهل، يتلاءم ومستوى الأدوار المهنية والخدماتية المناطة به، على أن يكون لهذا الكادر مهمات معرفة جيدا ومطبوعة، وأن يتم تقييم أدائهم بشكل دوري .
- ✓ وجود سياسات وإجراءات مستقرة وواضحة لبرامج تطوير الطلبة والخدمات الطلابية، وأن تكون الأهداف لكل مكون من العمليات التي تنفذها هذه البرامج والخدمات ملائمة وداعمة للأغراض، والأهداف الخاصة بالخدمات الطلابية .
- ✓ توزيع المصادر البشرية و المادية المخصصة لبرامج تطوير الطلبة والخدمات الطلابية، وذلك على أساس الحاجات الفعلية لها، وكفايتها أو ملاءمتها لدعم الخدمات و البرامج التي يتم تقديمها.

ب -المسؤوليات العامة لبرامج تطوير الطلبة والخدمات الطلابية :

- يجب أن تقدم البرامج والخدمات الطلابية على أساس تقييم حاجات الطلبة وقدرة المؤسسة على توفير الدعم الكافي والمناسب، بحيث تضمن تحقيق أهدافها وأن تعمل على تبني السياسات الخاصة لهذا البرنامج والخدمات ونشرها وتوزيعها، والعمل على تحديثها وتدقيقها بشكل مستمر ومراقبة تطبيقها وفعاليتها وتقييم ذلك، وهنا نجد المؤسسات التالية :
- ✓ أن تعمل المؤسسة بشكل منظم على تحديد خصائص المجتمع الطلابي فيها، وحاجاتهم التعليمية والخاصة، وأن تعمل على اتخاذ الاحتياطات والإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الحاجات مع التركيز بشكل محدد على تحصيل الطلبة الأهداف التربوية .
- ✓ أن توفر المؤسسة الفرص للطلبة المشاركة في إدارتها، وأن تتيح الفرصة للأساتذة فيها لتطوير السياسات الخاصة ببرامج الخدمات الطلابية .
- ✓ أن تتضمن السياسات المتعلقة بحقوق الطلبة ومسؤولياتهم نصوصا خاصة بالأمانة الأكاديمية وأن تكون مضاعفة بوضوح، وأن تطبق بشكل عادل و مستقل .
- ✓ أن توفر المؤسسات الاحتياطات اللازمة للمحافظة على أمن وسلامة الطلبة وممتلكاتهم، وأن تعلن الإجراءات النافذة فيها حول سلامة الطلبة و توزعها عليهم .

✓ أن توفر المؤسسة لطلبتها المسجلين أو المتوقع التحاقهم بها دليلاً يتضمن وصفاً لرسالتها ومسؤولياتها وحقوقهم ومتطلبات القبول فيها، وإجراءاته والمتطلبات الأكاديمية، ومتطلبات الحصول على الدرجات العلمية فيها، والخطط الدراسية، والمسافات المتضمنة فيها، والرسوم الجامعية، وإجراءات الانسحاب أو الإضافة، والسياسات الخاصة بالحضور والغياب، ونظام إعطاء العلامات و التقييم، وكذلك الخدمات الطلابية التي توفرها الجامعة، بما في ذلك الأندية والجمعيات التي تقدم الخدمات والأنشطة الطلابية .

ج- التقييم الأكاديمي للطلبة و سجلات العلامات :

ويعني أن تبنى تقييم الأداء الأكاديمي للطلبة على محكات واضحة ومحددة، وأن تكون السجلات الأكاديمية للطلبة دقيقة وشاملة، وأن تكون المؤسسة إجراءات تحافظ على سلامتها من العبث والتغيير والتزوير، وأهم المؤشرات هنا هي:

✓ أن يتوافر في المؤسسة معايير محددة واضحة تبنى عليها عملية تقييم الطلبة ومنح العلامات أو الدرجات، التي تدل على ما حققه الطلبة من مستويات تعلم، فضلاً عن توافر سجلات أكاديمية، تمتاز بالدقة والشمولية، وإتباع إجراءات تضمن أمن هذه السجلات وحمايتها من التزوير أو التغيير.

✓ أن تكون المعايير التي يتم فيها تقييم الطالب ملائمة للدرجة العلمية التي يسعى الطلبة للحصول عليها، وأن تكون مصاغة بشكل واضح وأن تطبق بشكل صحيح وعادل.

✓ أن يكون هناك سياسة وإجراءات واضحة فيما يتعلق باعتماد العلامات التي حصل عليها الطالب في مؤسسة تعليمية أخرى معتمدة، حيث يحدد السقف لعدد المسافات المعتمدة والشروط الخاصة بالمدة الزمنية لدراستها.

د- الخدمات الطلابية :

يجب أن تقبل المؤسسة الطلبة المؤهلين مع برامجها، وأن توفر البيئة التعليمية الملائمة والداعمة لتحقيق الطلبة لأهدافهم التربوية، وفيما يخص المؤشرات الدالة على تحقيق هذا الجانب من هذا المعيار نجد:

- ✓ يجب أن تتسق سياسات القبول في المؤسسة مع رسالتها، إذ يجب أن تتوافر فيها سياسة واضحة ومحددة القبول، تحدد المواصفات الشخصية والأكاديمية للطلاب، الذي يمكن قبوله في المؤسسة مع الالتزام التام بهذه السياسة.
- ✓ أن يكون هناك إجراءات وسياسات محددة توجه عملية توزيع الطلبة، ووضعهم في البرامج والمساقات المختلفة التي تقدمها المؤسسة اعتماداً على مهاراتهم الأكاديمية و الفنية.
- ✓ أن يكون هناك تحديد واضح لمتطلبات التخرج من البرامج التي تقدمها المؤسسة في الأدلة التي تنشرها الجامعة.
- ✓ أن توفر المؤسسة برنامجاً فعالاً للمساعدة والدعم المالي للطلبة، يتسق مع رسالتها وأهدافها وحاجات طلبتها ومصادرها، وأن يكون هناك إجراءات للمساعدة حول جميع المنح والمساعدات المالية التي تقدمها.
- ✓ أن تكون المعلومات حول جميع فئات المنح وأنواعها، والمساعدات التي تقدمها المؤسسة منشورة، بحيث يمكن لجميع الطلبة المعنيين أن يطلعوا عليها.
- ✓ أن تقدم المؤسسة برامج لتوعية الطلبة الجدد حول برامجها كافة.
- ✓ أن توفر المؤسسة برامج منتظمة للإرشاد الأكاديمي أو التربوي، بحيث يتوفر للطلبة من خلالها المعلومات التي تساعدهم في اتخاذ قراراتهم الأكاديمية حول الاختيار المهني والاختيارات الأكاديمية، على أن تكون المعلومات حول خدمات الإرشاد الأكاديمي التي تقدمها للطلبة منشورة وفي متناول يد المعنيين.
- ✓ يجب أن يكون في المؤسسة برامج خاصة بالإرشاد المهني، ومساعدة الطلبة على التوظيف أثناء الدراسة وبعد التخرج، وبشكل يتسق مع حاجات الطلبة ورسالة المؤسسة.
- ✓ أن توفر المؤسسة خدمات الرعاية الصحية، بما في ذلك برامج رعاية الصحة النفسية للطلبة.
- ✓ أن توفر المؤسسة خدمات السكن للطلبة والطالبات، بحيث يتوافر فيه البيئة الملائمة للتعلم الدراسة، والعوامل الصحية، والأمن، وأن يقوم عليه كادر متخصص ومؤهل لذلك.
- ✓ أن توفر المؤسسة خدمات الطعام (المطاعم) للطلبة والطالبات، ويجب أن يشرف عليها موظفون مهنيون ومختصون بالتغذية، وأن يتوافر في هذه الخدمات المعايير الخاصة بالصحة والسلامة و التغذية.

- ✓ أن توفر المؤسسة الخدمات الممنهجة، التي تدعم وتسرع النمو العقلي والشخصي للطلبة، بشكل يتسق مع رسالتها وأهدافها، وان تلتزم المؤسسة بضرورة أن يسودها روح العدالة لجميع طلبتها، وأن تتأكد من ملائمة خدماتها والتسهيلات التي تتيحها لطلبها.
- ✓ أن توفر المؤسسة سياسات وإجراءات تقرر العلاقة بين المؤسسة والأنشطة الخاصة بطلبها، بما يتفق مع حاجات الطلبة مع توفير الرعاية الملائمة لهذه الأنشطة والبرامج، بحيث تتيح فرصة مشاركة الطلبة في المسؤولية عنها مع المؤسسة.
- ✓ أن توفر المؤسسة الفرص الملائمة والكافية للأنشطة الرياضية التي تساعد الطلبة على ممارسة هواياتهم الرياضية، مع توفير المنشآت الخاصة بها، بما يلبي لهم حاجاتهم الترفيهية.
- ✓ إذا كانت المؤسسة توفر مكانا لبيع الكتب، فيجب أن يدعم ذلك البرامج التربوية، ويسهم في توفير مناخ أكاديمي لمجتمع المؤسسة، ويجب أن يتوافر للأساتذة والطلبة والموظفين فرصة المشاركة في تطوير ومراقبة سياسات وإجراءات مكان بيع الكتب في المؤسسة.
- ✓ إذا كانت للمؤسسة وسائل إعلام مرئية أو مسموعة أو مقروءة، فإنه يتوجب عليها أن يكون لديها سياسة محددة وواضحة بهذا الشأن، ويجب أن تحدد هذه السياسة علاقة المؤسسة بمنشورات الطلبة ووسائل الإعلام الأخرى.
- ✓ أن توفر المؤسسة فرصة المسابقات الرياضية بين الكليات المختلفة، وأن تضع لها البرامج وتوفر الدعم المالي المطلوب لها، وأن تعمل على التقييم الدوري لهذه المسابقات، للتأكد بشكل منظم من أن هذه الأنشطة هي جزء مكمل لرسالتها وأهدافها.
- ✓ يجب أن يكون للمؤسسة سياسة محددة واضحة ومنشورة، تدعم الرياضيين وتحضن مواهب الطلبة وابداعاتهم وان تكون في متناول يد جميع الطلبة المعنيين بهذا الأمر.
- ✓ يجب أن يصدر على المؤسسة أدلة أو منشورات يكون باستطاعة الطلبة الوصول إليها والاحتفاظ بها ، بحيث تشمل ما يلي:
 - رسالة المؤسسة و أهدافها.
 - إجراءات ومتطلبات القبول.
 - معلومات أساسية عن البرامج والمساقات الواردة في خططها الأكاديمية وأوقات طرحها.

- متطلبات طرح البرامج ومنح الدرجات العلمية، بما في ذلك طول المدة المسموح بها لإنهاء الدرجة العلمية.
- أسماء الأساتذة الدائمين، والذين يشتغلون بشكل جزئي.
- التسهيلات المؤسسية التي توفرها المؤسسة للأغراض التربوية.
- التعليمات والقوانين الخاصة بالسلوكيات المطلوبة من الطلبة.
- الفرص المتاحة للحصول على منح ودعم مالي أو قروض مالية.
- الرسوم وسياسات و إجراءات دفعها واسترجاعها.
- التقويم الأكاديمي للمؤسسة.

4 4 المعيار الرابع: أعضاء هيئة التدريس.

تعد عملية اختيار أساتذة أكفاء وتطويرهم و الاحتفاظ بهم، من القضايا المهمة للمؤسسة، إذ تلقى على عاتقهم مسؤولية تنفيذ البرامج التربوية وتوفير الجودة فيها. من هنا يجب أن يتوافر بالمؤسسة العدد الكافي والمؤهل منهم لتحقيق رسالتها وأهدافها، ومن أهم المؤشرات الدالة على تحقق هذا الجانب من هذا المعيار نجد :

- ✓ أن تعين المؤسسة أساتذة أكفاء مهنيًا، ولديهم التزام أساسي بالمؤسسة، ويجب أن يغطوا المجالات والبرامج التي تطرحها المؤسسة.
- ✓ أن يشارك الأساتذة في التخطيط الأكاديمي، وتطوير البرامج ومراجعتها، والإرشاد الأكاديمي للطلبة.
- ✓ أن يعكس العبء الدراسي للأساتذة أهداف المؤسسة ورسالتها، وأن يتيح لهم إظهار كفايتهم وإبداعاتهم، وأن يتم توفير الوقت الكافي والدعم اللازم لهم للنمو المهني.
- ✓ أن تكون الرواتب والحوافز التي يتلقاها الأستاذ ملائمة لجذبهم، واستمرارية عملهم في الجامعة، بما يتلاءم مع رسالة المؤسسة وأهدافها، ويجب أن تكون إجراءاتها واضحة ومعلنة وأن تطبق بشكل عادل ومنصف.
- ✓ أن تجري المؤسسة تقييمًا رسميًا ومنتظمًا لأداء أساتذتها، من أجل التأكد من فعالية التدريس، والوقوف على درجة وفائهم بمسؤولياتهم التدريسية وغيرها، وأن تنص التشريعات و سياسات وتعليمات الجامعة بشكل واضح على إجراءات هذا التقييم.

- ✓ أن تنص تعليمات المؤسسة على سن التقاعد وإجراءاته و سياسات الاستفادة من الأساتذة المتقاعدين، وأن تكون التعليمات والأنظمة والسياسات المتصلة بالأساتذة، منشورة ومتوفرة ويمكنهم الاطلاع عليها.
- ✓ أن توفر الجامعة الحرية الأكاديمية لأساتذتها ، وتدعمها بشكل كبير.
- ✓ أن يكون الأساتذة غير المتفرغين الذين تستعين بهم المؤسسة من سوية الأساتذة المتفرغين، من حيث التأهيل والخبرة في مجال التخصص، مما يمكنهم من تنفيذ المهام التدريسية المناطة بهم، وتحمل المسؤوليات التي تنص عليها تعليمات وأنظمة الجامعة، وبشكل يتسق مع رسالة المؤسسة وأهدافها.
- ✓ أن تراجع المؤسسة بشكل مستمر ودوري سياسات المؤسسة المتصلة بالاستفادة من خدمات للأساتذة غير المتفرغين، وذلك في ضوء رسالة و أهداف المؤسسة.

4 5 المعيار الخامس: الإفادة و البحث العلمي والإبداعات

تعد الأبحاث و الإبداعات من الأمور اللازمة لعمل الأساتذة والطلبة، وهي تتكامل مع الأنشطة التدريسية، بغض النظر عن حجم المؤسسة أو طبيعتها، فمن خلال البعثات التي قد تشمل التأسيس والتعمق بالمعرفة، يمكن أن يكتسب الأساتذة البراعة والمهارة، وبذلك يسهمون بشكل حقيقي وصادق في تطوير ممارستهم التدريسية. فالبعثات ضرورية للمحافظة على فاعلية التدريس في جميع مؤسسات التعليم العالي، وتسهم كذلك في إتاحة الفرصة أمام الطلبة لمشاهدة الأنشطة العلمية وتطوير فهمها، إضافة إلى أنها المصدر الأساسي لاستدامة الأساتذة في المؤسسة. أما البحث العلمي فهو النشاط العلمي الموجه نحو بناء أو تعديل النظريات، وتطوير المعرفة التطبيقية، فالبحث العلمي هو مكون أساس للتعليم العالي، إذ يخدم وظيفتين أساسيتين، هما:

الأولى: تعميق حدود المعرفة وتطويرها وانتشارها، مما يسهم في تنمية المجتمع ورفاهيته، والتأكد من استمرارية المحتوى الأكاديمية لمجالات المعرفة المختلفة.

الثانية: تدريب الطلبة على الطرق المنهجية للحصول على المعرفة، وإعدادهم لممارسة الأدوار المهنية المستقبلية علماء وباحثين وممارسين، أما الإبداعات الأدبية فهي تشمل الفنون المرئية والأدائية والأدبية التي تعبر عن الأفكار الأصيلة والتفسيرات والتخيلات و الأفكار والمشاعر، وأهم المؤشرات الدالة على تحقق هذا الجانب من هذا المعيار هي:

- ✓ تحديد احتياجات المؤسسة وأولوياتها واهتماماتها البحثية، بما في ذلك اهتمامات أساتذتها، فضلا عن مجالات التعاون مع المؤسسات والمنظمات المختلفة المحلية والدولية.
- ✓ أن يشارك الأساتذة في البعثات والأبحاث و الإبداعات الأدبية وحضور المؤتمرات والندوات بما ينسجم مع رسالة المؤسسة وأهدافها.
- ✓ أن تبدي المؤسسة التزاما واضحا بالسياسات والإجراءات المتصلة بالإنبعاث والبحث العلمي، والمشاركة في المؤتمرات المحلية و الدولية و تشجيع الإبداعات.
- ✓ أن يكون للأساتذة الدور الأساسي في تطوير السياسات البحثية وإدارتها وممارستها بما ينسجم مع رسالة وأهداف المؤسسة.
- ✓ أن توفر الجامعة الدعم المالي والمادي والإداري الملائم والمصادر المعلوماتية للإبقاء على الأساتذة، والبحث والإبداعات وحضور المؤتمرات العلمية المحلية والدولية، بشكل يتسق مع أهداف ورسالة المؤسسة.
- ✓ أن تنعكس رسالة المؤسسة و أهدافها الخاصة بالإبتعاث، وإفادة الأساتذة والبحث العلمي وتشجيع الإبداعات الأدبية على تحديدها للمسؤوليات المنوطة بالأساتذة، وتوقعاتها عن أدائهم في الإنتاج العلمي و البحثي.
- ✓ أن تتضمن ميزانية المؤسسة نصوصا واضحة لدعم البحث العلمي، والإبتعاث وحضور المؤتمرات العلمية والندوات، وتشجيع الإبداعات الأدبية بما يتسق وأهداف ورسالة المؤسسة.
- ✓ منح الأساتذة الحرية الأكاديمية لإجراء الدراسات والبحوث العلمية و القيام بإبداعاتهم الأدبية، بما يتسق مع رسالة المؤسسة و أهدافها.
- ✓ مشاركة الأساتذة في مشاريع وأبحاث مشتركة مع شركاء استراتيجيين محليا ودوليا.

4 6 المعيار السادس: المكتبة و مصادر المعلومات

أ - المكتبة: إن الهدف الأساسي للمكتبة ومصادر المعلومات هو دعم عملية التعلم والتعليم والتدريس والبحث العلمي، بطرق تتسق مع رسالة وأهداف المؤسسة. وأن توفير مكتبة ملائمة ومصادر تعلم كافية، وخدمات جيدة تتسجم مع البرامج المقدمة، لها أهمية كبرى في دعم النمو العقلي والثقافي والفني للطلبة المسجلين في المواد والبرامج، بغض النظر عن مجالاتها

والطريقة التي تقدم بها، فوجود مكتبة ومصادر المعلومات يدعم وظائف التدريس والتعليم ،
ويسهل إجراء البحوث من قبل الطلبة والأساتذة، وعليه لابد من أن تتناول عملية التقييم
لمقتنيات المكتبة والخدمات التي تقدمها وجودتها، وذلك لتقرير مستوى فاعلية الدعم الذي توفره
للبرامج الأكاديمية التي تطرحها المؤسسة، وفيما يلي أهم المؤشرات الواجب توفرها في
المكتبة نجد :

- ✓ أن يتوافر في مراكز المكتبة و مصادر المعلومات، ومراكز إنتاج الوسائل التعليمية ومراكز
الحاسوب في المؤسسة مقتنيات وأدوات ووسائل كافية، إضافة إلى طاقم من العاملين المؤهلين
فيها، وفي تقديم خدمات بشكل يسهل عملية تحقيق رسالة وأهداف المؤسسة.
- ✓ أن تكون مقتنيات المؤسسة من أجهزة وأدوات ومصادر المعلومات فيها كافية و فعالة لدعم
البرامج الأكاديمية التي تقدمها.
- ✓ أن يتم تحديد مصادر المعلومات والخدمات بناء على طبيعة البرامج الأكاديمية للمؤسسة.

ب - مصادر المعلومات و الخدمات :

أن تكون مصادر المعلومات والخدمات فعالة من حيث النوعية والعمق، والتنوع والحدثة
لتكون قادرة على دعم البرامج التي تقدمها المؤسسة، ومن أهم المؤشرات الدالة على تحقق هذا الجانب
من هذا المعيار نجد :

- ✓ اختيار الأدوات و المواد و تنظيمها و الحرص على استمراريتها ، بشكل يدعم البرامج
الأكاديمية بالجامعة.
- ✓ أن تسهم المكتبة ومصادر المعلومات والخدمات في تطوير قدرة الطلبة والأساتذة
والموظفين على استخدام المصادر بشكل مستقل وفعال.
- ✓ أن يتم تطوير وتحديث و توثيق السياسات والإجراءات الخاصة بالمكتبة وإدارة مصادر
المعلومات بشكل دوري ومستمر.
- ✓ أن تتاح الفرصة للطلبة والأساتذة للمشاركة في تخطيط وتطوير المكتبة ومصادر المعلومات
وخدماتها.

✓ توفير خدمات الحاسوب والتكنولوجيا الحديثة للاتصالات في المؤسسة، للتغلب على معوقات الحصول على المعلومات والبيانات من مصادر أخرى، سواء كانت محلية أو عربية أو عالمية أو شبكات عالمية.

ج- التسهيلات والوصول إليها :

يتوجب على المؤسسة توفير التسهيلات الملائمة والكافية للمكتبة، ومصادر المعلومات الأخرى، سواء ما يتصل منها بالأدوات أو العاملين الأكفاء لاستخدامها والإفادة منها من قبل الطلبة والأساتذة والموظفين والعاملين فيها داخل الحرم الجامعي وخارجه من خلال شبكة الإنترنت، أما عن المؤشرات الدالة عن تحقق هذا الجانب من هذا المعيار نجد :

✓ سهولة الوصول إلى المكتبة ومصادر المعلومات من قبل الأساتذة والطلبة، على أن تكون الخدمات فاعلة، من حيث نوعيتها، ومستواها وكميتها، وعمقها لتتناسب ومتطلبات البرامج الأكاديمية.

✓ توفير خدمات الاستعارة و التواصل مع مصادر أخرى غير المصادر المتوافرة داخل الحرم الجامعي، على أن تكون بديلة عن توافر المصادر والمعلومات الخاصة بالجامعة، بل مكملة لها.

د- الإدارة والطاقت البشرية:

يجب أن توفر المؤسسة الكادر البشري الملائم للمكتبة ومصادر المعلومات، من حيث العدد، وأن يتم توزيعها على مجالات التخصص المختلفة ذات الصلة، وامتلاكهم للمهارات اللازمة، لتقديم الخدمات المسيرة لعملية استخدام المكتبة. وفيما يخص المؤشرات الدالة على تحقيق هذا الجانب من هذا المعيار نجد :

✓ توظيف عدد كاف من الكوادر البشرية للعمل في المكتبة ومصادر المعلومات الأخرى، لتقديم المساعدة اللازمة لمستخدميها من طلبة وأساتذة وعاملين.

✓ أن يكون العاملون في المكتبة ومصادر المعلومات مؤهلين مهنيًا وفنيًا، ويمتلكون الكفايات الخاصة اللازمة لتحميل مسؤولياتهم الوظيفية، التي تم تحديدها بوضوح ودقة.

- ✓ إتاحة الفرصة للعاملين بالمكتبة ومصادر المعلومات لتطوير أدائهم المهني.
- ✓ أن تكون المكتبة ومصادر المعلومات منظمة، بحيث تدعم تحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها، مع مراعاة الترتيبات التنظيمية اللازمة للربط بين القواعد المصدرية الأساسية (المكتبات، التسهيلات الحاسوبية، مراكز الوسائل التعليمية، الاتصالات السلكية واللاسلكية).
- ✓ استشارة العاملين في المكتبة ومصادر المعلومات حول البرامج الأكاديمية للمؤسسة عند تطويرها.
- ✓ توفير الدعم المالي والكافي والملائم للمكتبة ومصادر المعلومات، والخدمات المتصلة بصيانتها، والمحافظة على سيرتها.

هـ- التخطيط والتقييم :

إن التخطيط السليم للمكتبة ومصادر المعلومات، يدعم الوظائف التدريسية والتعليمية للمؤسسة عن طريق تسهيل إجراءات البحوث من قبل الطلبة والأساتذة، كما أن التقييم المستمر والرسمي لجودة وإمكانية استخدام المكتبات ومقتنياتها وغيرها من مصادر المعلومات وخدماتها، بهدف الوقوف على جودتها وفعاليتها، يسهم في دعم البرامج الأكاديمية، ومن المؤشرات الدالة على هذا الجانب من هذا المعيار نجد :

- ✓ وجود إجراءات و عمليات مخطط لها، تتعلق بالمستخدمين والعاملين في المكتبة ومصادر المعلومات والإداريين.
- ✓ مراعاة المؤسسة للحاجات الإدارية، والربط الفني بين قواعد مصادر المعلومات (المكتبات، مركز الحاسوب، مراكز إنتاج الوسائل التعليمية وتوزيعها وشبكات الاتصال) عند بدء في وضع الخطط الأساسية لها.
- ✓ تقييم المؤسسة بشكل رسمي ومنظم لجودة وكفاية استخدام المكتبة ومصادر التعلم، والخدمات المقدمة فيها، فيما في ذلك خدمات الاستعارة من المؤسسات والمكتبات الأخرى، واستخدام نتائج عملية التقييم، لتحسين فاعلية هذه المصادر وخدماتها.

4 7 المعيار السابع: العمادة و الإدارة**أ - نظام الحاكمية* و الإدارة في المؤسسة:**

يساعد عمادات الكليات وإدارتها والعاملين معهم بتحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها، وترتيب أولوياتها، وخططها التطويرية والتنظيمية، برامجها التعليمية، مما يؤدي إلى تدعيم البيئة التعليمية فيها، والأكيد كذلك من مدى ملاءمة هذه البيئة بالالتزام بالتنوع وتطوير الإجراءات الفاعلة لضمان الجودة، والعمل على تحسين المجالات المختلفة من خلال الاستقلال الأفقي لجميع الإمكانيات المتوافرة فيها.

أما المؤشرات الدالة على تحقيق هذا الجانب من هذا المعيار نجد:

- ✓ أن يضمن نظام الحاكمية بأن سلطة ومسؤوليات مجلس الحاكمية(العمداء الأمناء/الكليات/الأقسام) وعلاقته مع الأساتذة والطلبة والإداريين، تم تحديدها بشكل واضح في نظام المؤسسة ووثائقها وهيكلها التنظيمية الإدارية.
- ✓ أن تعي مجالس الحاكمية والأساتذة والطلبة والإداريون الأدوار المناطة بكل منهم ، كما تم توصيفها في قوانين وأنظمة المؤسسة.
- ✓ أن يتخذ نظام الحاكمية الاحتياطات اللازمة لمواجهة الاعتبارات الخاصة بوجهات نظر الأساتذة والموظفين والطلبة وأحكامهم، حول الاعتبارات خاصة فيما يتعلق بالقضايا التي تشكل اهتماما مباشرا ومنطقيا بهم.

ب مجالس الحاكمية (العمداء):

يعد مجلس العمداء مسؤولا عن جودة المؤسسة وتكاملها، وتحقيق رسالتها وأهدافها، وتصريف الشؤون المالية لها، ورسم السياسات العامة لها، وهو المسؤول عن متابعة الشؤون الأكاديمية والإدارية في الوحدات الإدارية والكليات المختلفة في المؤسسة، وفيما يلي المؤشرات الدالة على تحقق هذا الجانب من هذا المعيار:

* - الحاكمية تعني ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية لتسيير شؤون المجتمع على كافة المستويات و تشمل الآليات و العمليات و المؤسسات التي يقوم المواطنون من خلالها بالتعبير عن مصالحهم و السعي إليها...ولا تقتصر هذا النظام على الأنظمة و الحكومات الإقليمية و المحلية بل تمتد إلى الأنظمة الاجتماعية الأخرى حتى النظام التعليمي . نقلا عن : حسن لطيف الزبيدي، العولمة و مستقبل الدور الاقتصادي للدولة في العالم الثالث دار الكتاب الجامعي،الإمارات العربية المتحدة ، 2008، ص317.

- ✓ أن يعمل المجلس كوحدة واحدة، ولا يسطير عضو أو مجموعة فيه على المجلس، وتسييره لمصالح خاصة بها.
- ✓ أن تعرف المهام والمسؤوليات والبناء التنظيمي له وإجراءاته بشكل واضح، وأن تكون هذه المعلومات منشورة، وفي متناول يد الجميع.
- ✓ أن يكون هناك آليات وإجراءات تقييمه واضحة ومستمرة، لتقييم سياسة المجلس وقراراته وأداء رئيسه.
- ✓ أن يراجع المجلس بشكل منتظم رسالة المؤسسة ويعمل على تحسينها، وأن يقر البرنامج الأكاديمية والمهنية والتقنية الرئيسية للمؤسسة.
- ✓ أن يراجع المجلس الأداء الإداري، والسياسات الإدارية للمؤسسة، ويدخل التعديلات الملائمة عليها (إذا كان هناك ضرورة لذلك) بما يضمن تنفيذ سياسة المؤسسة ومسؤولياتها بطريقة فعالة.
- ✓ أن يمارس المجلس صلاحياته الخاصة بالتأكد من أن تنظيم المؤسسة والعاملين فيها على درجة عالية من الكفاية، من حيث رسالة المؤسسة وحجمها، وأن يحسن التنظيم الأكاديمي والإداري بشكل يقود إلى إدارة فاعلة و مؤثرة.
- ✓ أن يقر المجلس الميزانية السنوية للمؤسسة والخطط المالية المستقبلية لها، وأن يقدم تقارير عن الوضع المالي للمؤسسة للجهات ذات العلاقة.
- ✓ أن يكون على معرفة واسعة وتامة بوضع الجودة والاعتماد للبرامج التي تقدمها المؤسسة، وأن يكون جزءا من عملية اعتماد وضبط الجودة للمؤسسة وبرامجها.

ج- القيادة الإدارية :

يناط برئيس المؤسسة مسؤولية تحديد وتعريف أهدافها، ووضع سلم الأولويات فيها، وتطوير الخطط المناسبة، ويجب أن تكون إدارة المؤسسة والعاملون فيها منظمين، مما يوفر دعما للبيئة التعليمية والتعلمية، ويحقق في النهاية أهداف ورسالة المؤسسة، وعن المؤشرات الدالة على تحقق هذا الجانب من هذا المعيار:

- ✓ أن يكون رئيس المؤسسة متفرغا تماما لرئاستها.

- ✓ أن تكون المسؤوليات والواجبات والممارسات والسلوكيات الأخلاقية المناطة برئيس المؤسسة والعمداء ورؤساء الأقسام ومدراء الوحدات الإدارية و المجالس المختلفة ، معرفة بشكل جيد و منشورة و معروفة لجميع الجهات ذات الصلة بها، ويجب أن يكون هناك آلية لمتابعة تنفيذها والالتزام بها.
- ✓ أن يكون الإداريون على سوية إدارية وعلمية، تؤهلهم للقيادة و الإدارة التربوية الفعالة، ويعد رئيس المؤسسة مسؤول عن تطبيق الإجراءات اللازمة للملائمة لتقييم أداء الإداريين للوحدات التي تتشكل منها المؤسسة بانتظام.
- ✓ أن تكون الأنشطة الإثرائية والتطويرية للمؤسسة (تطوير و تنمية الموارد المالية للمؤسسة)، والإبقاء على العلاقات مع المؤسسات العلمية الأخرى، ومتابعة الخريجين وضبط الجودة فيها... الخ) واضحة ومحددة، ومرتبطة مباشرة مع أهداف ورسالة المؤسسة.
- ✓ أن يتأكد الإداريون من أن عمليات اتخاذ القرارات في المؤسسة مناسبة وتتم في وقتها.
- ✓ أن يعمل الإداريون على تسهيل العمل التعاوني، والعلاقات التعاونية بين الوحدات المختلفة في المؤسسة وتشجيع الحوار والتواصل المفتوح وتحقيق الأهداف.
- ✓ أن يتحمل الإداريون مسؤولياتهم تجاه البحث العلمي، ويتأكدوا من أن نتائجه يتم تعميمها وتوظيفها في وضع الخطط واتخاذ القرارات، التي تسهم في تحسين عملية التعلم والتعليم في المؤسسة.
- ✓ أن تكون هناك سياسات وإجراءات ومحكات واضحة ومحددة، لاختيار الإداريين في المؤسسة والعاملين فيها، و تقييمهم وترقيتهم وتقاعدهم أو إنهاء خدماتهم، وأن تكون منشورة ويمكن الوصول إليها، وأن تراجع بشكل دوري.
- ✓ أن تكون الرواتب والعلاوات والحوافز للإداريين والعاملين بالمؤسسة، ملائمة وكافية لجذب المستخدمين الأكفاء للعمل بها، والإبقاء عليهم وأن تتسق مع أهداف ورسالة المؤسسة.

4 8 المعيار الثامن: المصادر المادية**أ -التسهيلات التدريسية الداعمة :**

يتم هنا تصميم المصادر المادية بشكل فعال، وعلى وجه الخصوص تلك المتصلة بالتسهيلات التدريسية والإبقاء عليها وإدارتها (سواء داخل الحرم الجامعي أو خارجه)، بحيث تسهل عملية تحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها، من المؤشرات الدالة على تحقق هذا الجانب من هذا المعيار:

- ✓ التسهيلات التدريسية أو التعليمية (الأبنية ، المختبرات ، الورش....) التي توفرها المؤسسة لتحقيق رسالتها وأهدافها.
- ✓ أن تكون التسهيلات التدريسية والتعليمية التي تم تخصيصها للوظائف التدريسية والتعليمية، كافية لتنفيذ هذه الوظائف بفاعلية.
- ✓ أن تكون التسهيلات التدريسية مؤنثة بشكل يناسب متطلبات العمل والدراسة والبحث الذي يمكن أن يقوم به الطلبة والأساتذة و العاملون بالمؤسسة.
- ✓ أن تكون إدارة التسهيلات التدريسية وتشغيلها وإدامتها ملائمة للتأكد من استمرارية الجودة والاستخدام والأمن لها، من أجل دعم البرامج التربوية والخدمات التدريسية فيها.
- ✓ أن يتم تصميم التسهيلات وصيانتها، بحيث تؤمن الاستخدام الأمني والعلمي لها، وتسمح كذلك للأفراد ذوي الإعاقات الجسمية من الوصول إليها.

ب -المواد والأجهزة :

- يجب أن تتوفر بالمؤسسة أجهزة ملائمة، من حيث النوعية والعدد، لتسهيل تحقيق الأهداف والأغراض التربوية فيها، ومن المؤشرات الدالة على تحقق هذا الجانب من هذا المعيار :
- ✓ تتوفر في المؤسسة الأجهزة المناسبة (بما في ذلك أجهزة الحواسيب وأجهزة المختبرات) التي يمكن للطلبة والأساتذة استخدامها، من أجل تحقيق لمتطلبات التربوية والإدارية.
 - ✓ يتم صيانة الأجهزة بشكل دوري بحيث يكون بالإمكان استخدامها في الوظائف المصممة لها على أتم وجه، ويتم استبدالها و تحديثها أو تطويرها عندما تكون الحاجة قائمة لذلك.
 - ✓ يتم استخدام و تخزين وإتلاف المواد تبعا للتعليمات المخصصة لذلك في المؤسسة.

ج- التخطيط للمصادر الطبيعية :

أن يكون هناك تخطيط شامل للمصادر الطبيعية، وأن يكون مناسباً ومبنياً على رسالة المؤسسة وأهدافها، ومن المؤشرات الدالة على تحقق هذا الجانب من هذا المعيار نجد :

- ✓ أن تكون الخطة الرئيسية لتطوير الجانب الطبيعي (الأبنية) للحرم الجامعي متسقة مع رسالة وأهداف المؤسسة، وخطتها التربوية بعيدة المدى ويجب أن يتم تحديثها بشكل دوري.
- ✓ أن يشمل تطوير التسهيلات الطبيعية والتخطيط الإصلاحي خططا، من أجل إيجاد توزيع الدعم المادي وإجراءاته.
- ✓ أن يتناول تطوير التسهيلات الطبيعية إمكانات للاستفادة منها من قبل الطلبة من ذوي الاحتياجات الخاصة (الجسمية) وتوفر الاستخدام الآمن و الضروري لهم.

4 9 المعيار التاسع: النزاهة المؤسسية

يجب أن تبدي المؤسسة درجة عالية من النزاهة والالتزام بالممارسات الأخلاقية المهنية والمصادقية، عند تقديمها التقارير المختلفة، سواء تلك الموجهة للمجالس الداخلية، أو الرأي العام فيما يتعلق بالوضع التدريسي والبعثات والخدمات، الطلبة، الأساتذة، الموظفين وعلاقتها مع الهيئات المختلفة، كهيئات اعتماد مؤسسات التعليم العالي ومجلس التعليم العالي، وفيما يخص المؤشرات الدالة على تحقق هذا المعيار نجد:

- ✓ أن تبدي المؤسسة بمجالسها كافة، وأساتذتها و موظفيها الالتزام بدرجة عالية بالمعايير المهنية والأخلاقية في إدارتها وإجراءاتها وعملياتها، وفي تعاملها مع الطلبة، والمجتمع المحلي والمنظمات والهيئات الخارجية.
- ✓ أن تقيم المؤسسة بشكل منظم ومستمر سياستها وإجراءاتها، و منشوراتها، لما يضمن استمرارية النزاهة فيها .
- ✓ أن تقدم المؤسسة للمجالس والمجتمع المحلي وطلابها المستقبليين، المعلومات الدقيقة والمتسقة والصادقة، سواء في أدلتها أو منشوراتها أو التصريحات الصادرة عن العاملين فيها.
- ✓ أن تظهر المؤسسة من خلال سياستها وممارستها التزامها بحرية السعي واكتساب المعرفة، بما ينسق مع أهداف ورسالة المؤسسة.

4 10 المعيار العاشر: إدارة ضمان الجودة

ينظر إلى عملية ضبط الجودة وإدارتها بأنها العملية المنظمة التي يتم من خلالها الوقوف على الدرجة التي تعمل بها المؤسسة في تنفيذ واجباتها والمسؤوليات المناطة بها وفق معايير الجودة والأنظمة لهيئة ضمان الجودة، بما يكفل المحافظة على رسالة وأهداف المؤسسة واسمها وغرضها وهدفها ونشاطاتها الأكاديمية، بما يضمن نوعية التعليم الذي يقدم للطلبة، وهذا يتطلب وجود مكتب خاص بالجامعة يعمل ويضمن تقديم الشواهد والبراهين والأدلة التي تؤكد قيامها بدورها وتحقيق أهدافها بفعالية وصدق وثبات.

هذا المكتب يتولى إدارته أفراد مؤهلين وكفاء، يكون لهم دور رئيس في تحقيق أهداف المؤسسة، من خلال جميع الإجراءات المنظمة والمخطط لها، والضرورية لضمان أن ممارسات مؤسسات التعليم العالي، تطبق المعايير الواجب توفرها التي تؤدي إلى تخريج طلبة مؤهلين يلبون الأدوار المهنية المتوقعة منهم لدى أرباب العمل أو المستخدمين لهم والتأكد من تنفيذ الأنظمة والتعليمات النافذة وفق معايير الجودة، ويؤكد على المؤشرات التالية :

- ✓ التأكد من أن الجميع يعمل ضمن رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها.
- ✓ البناء المؤسسي و هيكلها التنظيمي وبنيتها التحتية.
- ✓ الأساتذة والكادر الإداري فيها وضمن مشاركتهم الفعلية في نشاطات المؤسسة الأكاديمية والإدارية.
- ✓ مراجعة وتنفيذ أدوات ضمان الجودة مثل السياسات والإجراءات والمجالس واللجان والمكونات الأخرى في المؤسسة.
- ✓ التأكد من أن البرامج الأكاديمية وتصميم مناهجها وتنظيمها وخطط المؤسسة الإستراتيجية تقع ضمن المعايير المحددة.
- ✓ التأكيد على إجراءات التعليم والتعلم والتقييم بها.
- ✓ جودة الممارسات والإجراءات الإدارية والمالية بالمؤسسة.
- ✓ أدوات المعرفة والتسهيلات التربوية ومصادر التعليم المتاحة لطلبته.
- ✓ انجازات الطلبة وتحصيلهم العلمي.

- ✓ الإسهام و البحث العلمي وخدمة المجتمع.
- ✓ إجراءات التقييم الذاتي للمؤسسة ولجميع العاملين بها، وتنفيذ خطة إستراتيجية شاملة تعتمد تقدير الحاجات وتحليلها، والبرامج التربوية ونشاطات البحث العلمي وتفاعلها مع المجتمع المحلي.
- ✓ تطوير قواعد بيانات واستخدام البيانات بكفاءة و فعالية.
- ✓ تقديم تقارير دورية للإدارة عن مدى تقدم المؤسسة من تحقيق أهدافها وخططها وبرامجها وملائمة مصادرها، وتحديد الصعوبات ونقاط القوة والضعف على مستوى البرامج كافة.

05 - نماذج عالمية وعربية عن تطبيق نظام الجودة في الجامعات :

لقد أثبتت التجارب العالمية في تطبيق نظام الجودة فاعليتها في تحسين وتطوير الجامعات، وزيادة الثقة في جودة نشاطاتها وإدارتها، ومن ثمة جودة ونوعية مخرجاتها. وسنحاول هنا عرض بعض النماذج العالمية الناجحة في الولايات المتحدة الأمريكية و أوروبا و اليابان، كما نعرض تجارب عربية أيضا في الأردن والمملكة العربية السعودية وعمان.

5 1 النماذج العالمية في تطبيق نظام الجودة.

أ - الولايات المتحدة الأمريكية :

تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية من أول الدول التي طبقت نظام الجودة الشاملة في الجامعات، فقد انتشرت بها حركة الجودة بشكل سريع منذ السبعينات، وكانت جامعة "نورث ويست ميسوري" هي أول من طبق آليات الجودة عام 1984.⁽¹⁾ كما قامت جامعة "أوريجون" بتطبيق نظام الجودة الشاملة بنجاح، على يد الباحث "إدوين كوت"، الذي كان يشغل منصب نائب رئيس الجامعة للشؤون المالية والإدارية، بعد إجراء مسح شامل عام 1994 لعملية تطبيق نظام الجودة الشاملة في المعاهد التعليمية، على 25 كلية وجامعة، ليقرر

(1)- رافدة عمر الحريري ، مرجع سابق ، ص214.

رئيس الجامعة المذكورة واعتمادا على دراسة " كوت " أن النهج الأفضل لتطبيق نظام الجودة الشاملة هو نهج التخطيط الاستراتيجي، اقتداء بمعايير جائزة (مالكوم بولد ريج) العالمية في الجودة.⁽²⁾ وفيما يخص الخطوات التي اتبعتها في تحقيق ذلك مايلي⁽³⁾:

- ✓ توضيح مفهوم الجودة الشاملة وأسسها، وتحديد أهداف مجلس الجودة ومسيريها بالجامعة.
- ✓ تعريف جميع الأعضاء بمبادئ الجودة وفناتها، وذلك عن طريق الوثائق المكتوبة والمنشورات و الاجتماعات وورش العمل.
- ✓ وضع خطة لتقييم العمل بالكلية على ضوء أسس الجودة الشاملة، للتعرف على الوضع الحالي فيها مناقشة نتائج التقييم مع العملاء الداخليين والخارجيين وعرض هذه النتائج على القيادات الخاصة باستشارة الجودة.
- ✓ تحديد فرص التحسين التي تتم فيها سياسة الجودة الشاملة.
- ✓ تكوين فرق لمتابعة الجودة.
- ✓ تدريب أعضاء مجلس الجودة وفرق المتابعة بحيث يتم في هذا التدريب توضيح مفاهيم وفنات الجودة الشاملة.
- ✓ تحديد الفرق الوظيفية التنفيذية المنوط بها تحقيق الأهداف ومواجهة المشكلات التي تعترض سبيل التنفيذ مع مراعاة إرضاء العملاء.
- ✓ توعية الأفراد بطرق التحسين و التقييم الذاتي عن طريق اللقاءات المتكررة وورش العمل.
- ✓ وضع محكات وإجراءات من شأنها تقييم جهود الجودة الشاملة وتحسينها.
- ✓ تنمية وتطوير عمليات التدريب الأفراد لتلاقي وقوع ما حدث من أخطاء أثناء التنفيذ في الخطة القادمة.
- ✓ تقييم الوضع الكلي للبرامج المنفذة للحصول على معلومات من أثر تنفيذ الجودة الشاملة والتغلب على الأخطاء مستقبلا.

⁽²⁾- محمد عوض الترتوري وأغادير عرفات جويحان ، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي و المكتبات و مراكز المعلومات ، دار المسيرة ، الأردن ، 2009 ، ص 87.

⁽³⁾- رافدة عمر الحريري ، مرجع سابق ، ص ص (215/214).

أما جامعة " مدسن " فقد قدمت نموذجاً خاصاً بها متعلقاً بتحقيق الجودة الشاملة في التعليم العالي والجامعي، حيث يتكون هذا النموذج من عدة خطوات متكاملة من خلال الاعتماد على التفاعل والتداخل بين عناصر العملية التعليمية الجامعية ومكوناتها، من مؤسسة تعليمية ورؤية وعمليات وعاملين وعملاء (طلاب، أولياء أمور، مجتمع محلي،...)، وقد تم بناء هذا النموذج بواسطة مكتب تحسين الجودة في الجامعة مشتملاً على الخطوات التالية⁽¹⁾:

✓ اختيار أعضاء الفريق للقائد الذي سيتولى مسؤولية التغيير، و القيام بتعليمه و تدريبه حول الطرق والمفاهيم كي يتم تأهيله لاتخاذ القرار حول التوقف أو المضي قدماً في تطبيق نظام الجودة الشاملة، فإذا قرر الفريق المضي قدماً، يتم الانتقال إلى الخطوة اللاحقة.

✓ صياغة رسالة المؤسسة التعليمية والأهداف التي يجب أن تحققها كل وحدة لدعم هذه الرسالة.
✓ تحديد وتعريف العملاء والتعرف على حاجاتهم.

✓ صياغة الرؤية المستقبلية للمؤسسة التعليمية.

✓ تحديد وتعريف العمليات الأساسية، أي ما هي الأشياء التي يجب القيام بها والتي تؤدي إلى تحقيق الرسالة.

✓ البدء بتنفيذ مشروعات التطوير التي تهدف لمقابلة الاحتياجات الحاسمة (الأساسية).

✓ تدريب جميع العاملين داخل المؤسسة التعليمية على المفاهيم والطرق المستخدمة في إدارة الجودة الشاملة من خلال عملية التعليم المستمر.

✓ وضع خطة للتحسين المستمر وتتبع حاجات العملاء.

أما جامعة " وسكنسون " فقد كانت نموذجاً لتحقيق الجودة الشاملة في الجامعات من خلال الاعتماد على فريق عمل، وإيجاد فريق لتنفيذ خطة الجودة من خلال العاملين في مجال التدريس الجامعي، وفي عام 1990 قامت هذه الأخيرة بتطبيق نظام الجودة الشاملة ومبادئه، على النحو التالي:

✓ فريق القيادة، وتتخلص مسؤوليته في تطوير رؤية لقيادة الجودة الشاملة من حيث الأهداف ومعايير النجاح والقضايا الرئيسية التي يجب التعامل معها والطرق التي يجب إتباعها.

⁽¹⁾ - نواف محمد البادي ، الجودة الشاملة في التعليم وتطبيقات الأيزو ، دار اليازوري ، العلمية ، الأردن ، 2010 ، ص ص

- ✓ مكتب الجودة، وهو عبارة عن مجموعة من الأفراد، يقوم بالإرشاد والمعاونة في تنفيذ فلسفة وطرق الجودة الشاملة.
- ✓ أقسام التحويل، وتشمل الأقسام التي ستطبق عليها إدارة الجودة الشاملة.
- ✓ فريق التنفيذ، ويتكون من مجموعة من الأساتذة ذوي الخبرة والمعرفة يساهمون في تنفيذ العملية.
- ✓ الشبكة الداخلية، وتتضمن اللقاءات الشهرية مع المتحدثين عن موضوعات الجودة والجهود الأخرى المبذولة في هذا المجال، بهدف تدريب الأفراد و الأقسام.
- ✓ فريق النصح ، هو عبارة عن فريق من الخبراء الذين يمثلون المؤسسات العامة والخاصة يلتقون مرتين في العام.
- ✓ فريق الممولين، ويتضمن الجهات التي تقدم الإعانات لتنفيذ هذه العملية، وتتمثل الإعانات في إعانات مادية، تدريبية واستشارية من جهات لديها خبرة سابقة في التطبيق.
- ✓ الشبكة الخارجية، وتتمثل في مواصلة مكتب الجودة الاتصال بالكليات و الجامعات الأخرى التي تطبق الجودة ، وكذلك بالمستشارين في القطاع الخاص و الجهات الحكومية ،وقد حققت هذه الجامعة عدة مكاسب ، كتحليل التكاليف وتقليل الهدر التعليمي وكذا تقليل المنازعات بين العاملين⁽¹⁾.

ب - فرنسا :

لقد كان الاهتمام بالجودة في التعليم بصفة عامة، والتعليم العالي بصفة خاصة في أوروبا أيضا مبكرا، لذا فقد عقدت العديد من الدول الأوروبية الجلسات والمؤتمرات الدولية للتعريف بالجودة في التعليم العالي وإمكانيات تطبيقها، ومن أمثلة ذلك حلقة البحث الدولية حول "ضمان الجودة و المستويات في التعليم العالي"، التي عقدت في أكسفورد بانجلترا في الفترة بين (7 و 16) مارس 1999، والتي تناولت موضوعات هامة منها قياس الجودة في التعليم العالي و التعريف بالمستويات الأكاديمية ودعمها ، ومؤتمرات الأداء في التعليم العالي⁽¹⁾.

(1)-المرجع السابق ، ص ص (118،120).

(1)- عبد الله زاهي الرشدان ، في اقتصاديات التعليم ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2005 ، ص456.

وتعتبر فرنسا من أوائل الدول الأوروبية في تطبيقها نظام الجودة، حيث كان نظام التعليم العالي الفرنسي يعاني من المركزية الشديدة والبيروقراطية مما دعا قانون البرلمان الفرنسي الصادر في 1985 إلى إنشاء أنشطة تقييمية للمؤسسات الجامعية، وذلك لتصبح هناك آلية للربط بين القيم والحافز والجودة، مما يعطي مكانة لمفاهيم التنوع والمرونة في مؤسسات التعليم العالي، وكانت مسؤولية تنفيذ ومتابعة ذلك تقع على عاتق لجنة تسمى " اللجنة القومية للتقويم" وهي لجنة مستقلة إداريا، لا تخضع لأي سلطة سوى سلطة رئيس الجمهورية وكان ذلك في ماي 1989.⁽¹⁾

وكانت إجراءات التقييم الذي تمارسه هذه اللجنة تشمل تقييما عاما للمؤسسة التعليمية، ومراجعة للبرامج وأساليب التدريس والنشاطات البحثية ونظم الإدارة وبيئة التعليم، كما أن عملية التقييم تجري عادة بناء على طلب مؤسسة التعليم العالي نفسها، وان كان للجنة المذكورة الحق في إجراء التقييم لأي مؤسسة تزيد تقييمها، وتقوم بزيارة كل المؤسسات كل ثمان سنوات تقريبا، وتنتشر نتائج تقييمها في تقرير عن كل مؤسسة ويرسل التقرير للوزارة المعنية، وتتضمن التقارير أيضا تقييما ذاتيا للمؤسسة نفسها.⁽²⁾

وتعد إجراءات التقييم المعول بها من قبل اللجنة القومية للتقييم، شبيهة إلى حد ما بالإجراءات المعول بها في مؤسسات الاعتماد، و تشتمل على ما يلي :

- ✓ تعيين لجنة لتقييم مؤسسة التعليم العالي، حيث يجتمع أعضاء اللجنة مع مدير المؤسسة لاطلاعه على إجراءات التقييم، والتي من ضمنها تقديم دليل للتقييم.
- ✓ تعود اللجنة للاجتماع مع المسؤولين الأكاديميين والإداريين وممثلي الطلبة لشرح مفهوم التقييم.
- ✓ تعطى المؤسسة حوالي ثلاثة أشهر لتقديم تقرير عن تقييم وضعها إلى اللجنة.
- ✓ تعتمد لجنة التقييم إلى جمع المعلومات عن المؤسسة، مثل المشاريع التي تقوم بها، وعدد خريجها العاملين في المؤسسات، أي أن تأخذ مؤشرات سوق العمل بعين الاعتبار.

(1)- رافدة عمر الحريري، القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي، مرجع سابق، ص210.

(2)- سعيد بن عمر الربيعي، مرجع سابق، ص ص(439، 440).

- ✓ بعد الاطلاع على الوثائق الداخلية للمؤسسة، وجمع المعلومات عنها، تقوم لجنة التقييم بزيارات ميدانية للتحقق من مضمون التقارير، حيث تقابل بعض المسؤولين عن الشؤون الإدارية وشؤون الطلاب والأساتذة و الطلاب أنفسهم.
- ✓ تعد اللجنة تقرير أولي عن وضع المؤسسة خلال شهر من الزيارات الميدانية، ويكون سريريا ويرسل إلى رئيس مؤسسة التعليم العالي، و لا يحوي التقرير أي ملاحظات أو توصيات.
- ✓ تعتمد اللجنة إلى زيارة ميدانية ثانية للاجتماع بمسؤولي المؤسسة وأخذ ملاحظاتهم عن التقرير.
- ✓ تعد اللجنة التقرير النهائي وترسله إلى المؤسسة مع الملاحظات والتوصيات، وعندها على رئيس المؤسسة أن يرد كتابيا.
- وأخيرا وبعد استكمال هذه الإجراءات، يشير تقرير لجنة التقييم وإلى جانبه رد رئيس المؤسسة على صفحة الإنترنت الخاص بلجنة التقييم، و يوزع على رؤساء الجامعات وإلى وزارة التعليم العالي وبقية الوزارات و نواب المناطق.

ت جريطانيا : ا

شرعت بريطانيا في تطبيقاتها لنظام الجودة في النصف الأول من تسعينات القرن الماضي، مركزة على الطالب وأولياء الأمور وإدارة المؤسسات التعليمية، وحصلت كلية " ساندويل " على شهادة الاعتماد العالمية الايزو9002 في عام 1991 ، وقد تبنت معايير الجودة الشاملة بناء على⁽¹⁾:

- ✓ المراجعة المستمرة للمناهج التربوية و التعليمية و تطويرها.
- ✓ تقديم الخدمات الجيدة للمستفيد الداخلي والخارجي.
- ✓ إعطاء الفرصة للأساتذة للتطوير والتحسين المستمر.
- ✓ الحصول على سمعة علمية متميزة عن طريق جودة التعليم والتدريب.
- ✓ التأكيد على جودة أسلوب القيادة والاتصال و الرؤية السليمة.

وفي عام 1997 تأسس بريطانيا " وكالة ضمان الجودة للتعليم العالي "، من أجل تقديم خدمات تكاملية في مجال ضمان الجودة في التعليم العالي، وهي كيان مستقل يمول باشتراكات من الجامعات وكليات التعليم العالي، ومن عقود مع هيئات التعليم العالي الرئيسية⁽¹⁾.

(1)- رافدة عمر الحريري ، المرجع السابق ، ص 212.

وتستخدم هذه الوكالة (معايير أكاديمية) تشتمل على مخرجات التعلم المقصود، والخطط الدراسية والتقييم وتحصيل الطلبة، كأداة لوصف المستوى الذي يجب أن يصل إليه الطالب ليحصل على درجة التعليم العالي الذي ينبغي أن يكون متشابه في الدولة الواحدة، بينما تستخدم (الجودة الأكاديمية) وسيلة لوصف مدى مساعدة فرص التعليم المتاحة للطلبة لإكمال متطلبات درجاتهم، وهي بذلك تتأكد من انه يتم توفير التعليم والدعم والتقييم وفرص التعليم المناسبة والفعالة.

وتعتمد مرجعية تدقيق مراجعة الوكالة لبرامج التعليم العالي في مؤسسة التعليم العالي في مؤسسة التعليم العالي في (البيان المرجعي) (القياسي لموضوع التخصص)، وهو عبارة عن بيانات مرجعية محددة للتخصصات، تشتمل التوقعات حول مستوى الدرجات في مواضيع التخصصات مبنية الصفات والمهارات والقدرات التي يمكن أن يحصل عليها الخريج، وقد اعتمدت الوكالة بيانات مرجعية لأكثر من 50 تخصصا جامعيًا، قام بإعدادها مجموعة من الأكاديميين والمختصين في موضوع التخصص.

أما البند الثاني فهو (مواصفات البرنامج)، وهو عبارة عن وثيقة متكونة من مجموعة من المعلومات التي تقدمها المؤسسة حول برنامجها والتي تصف تركيب البرنامج الأكاديمي، ومخرجات التعليم المقصود، وطرق تقييم التعليم والفهم والمهارات، وهنا يتعين على فريق التدريس أن يبين بصورة واضحة ومختصرة مخرجات التعلم المستهدفة للبرنامج، والطرق المتبعة في التدريس والتعلم، التي تمكن الدارسين من الوصول إلى هذه المخرجات، بالإضافة إلى بيان طرق التقييم المتبعة التي تدل على تحصيل الطلبة والمستعملة لقياسه، ويساعد ربط المخرجات المواد التدريسية مع مخرجات البرنامج ككل في جعل مواصفات البرنامج مفهومة بصورة منطقية.

وتقدم مواصفات البرنامج بالإضافة إلى ذلك، معلومات حقيقية حول البرنامج للأطراف المعنية بما في ذلك الطلبة الحاليين والطلبة المتوقع التحاقهم بالبرنامج، والجهات التي يمكن أن يعمل لديها الخريجون، و ذلك المدققون سواء كانوا مدققين أو داخليين أو خارجيين، بالإضافة إلى بيان صفات التعلم المتوقعة في كل مرحلة زمنية من مداخل البرنامج (سنة جامعية مثلا).⁽¹⁾

(1) -محمد عوض الترتوري و أغادير عرفات جويحان ، المرجع السابق ، ص ص (95،93).

وأخيرا البند الثالث وهو (وثيقة التقييم الذاتي)، التي تعتبر بندا رئيسيا في ضمان الجودة

داخل مؤسسة التعليم العالي، ويشتمل التقييم مدى :

- ✓ ملاءمة مخرجات التعلم المستهدفة و مجموعة المستويات.
- ✓ فعالية الخطة الدراسية مقارنة بمخرجات التعلم المستهدفة.
- ✓ فعالية التقويم في بيان و قياس تحقيق مخرجات التعلم المستهدفة.
- ✓ ما يحققه الطالب من مخرجات التعلم المستهدفة.
- ✓ جودة الفرص التعليمية.

وتعتبر بذلك وثيقة التقييم الذاتي، بداية لعملية المراجعة والتدقيق، فبينما تقدم وثيقة التقييم الذاتي

تحصيل ذهني لنشاط القسم أو الكلية، وهي أيضا تقييم بناء لما يقدم بصورة نافذة للذات، تقف على نقاط القوة والضعف في البرنامج، وتقدم المقترحات للمعالجة.⁽¹⁾

ث -اليابان :

تأثرت اليابان - ولأسباب تاريخية- بالنموذج الأمريكي، حيث يتم اعتماد الجامعات اليابانية

بواسطة هيئة اعتماد الجامعات اليابانية ، ويتم ذلك من خلال نظامين، الأول هو الاعتماد الذي يمنح الجامعات التي تتقدم لأول مرة لطلب العضوية الرسمية لهيئة الاعتماد، أما الثاني فهو إعادة الاعتماد، والذي يكون بالنسبة للجامعات التي مر خمس سنوات على حصولها الاعتماد الأول وسبع سنوات بالنسبة لتلك التي حصلت على الاعتماد من قبل، ويشترط أن يمر على إنشاء الجامعة أربع سنوات حتى يكون لها الحق في العضوية.

وأهم ما يميز نظام الجودة الياباني هو⁽²⁾:

- التأكيد على ترسيخ ثقافة الجودة، والتزام الجامعات بوضع خطة إستراتيجية لضمان الجودة.
- حث المؤسسات الحصول على الاعتماد، وذلك من خلال ربطه بالدعم المالي المقدم من الدولة.
- توفر خطة تنظيمية بالإجراءات والآليات ومهام فرق ضمان الجودة في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي.

(1)- المرجع السابق ، ص 96.

(2)- سعيد بن حمد الربيعي، المرجع السابق ، ص 443.

- تحديد أهداف واضحة للاعتماد مع تحديد الآلية والإدارة التي يمكن من خلالها إصدار الأحكام المتعلقة بنتيجة التقييم.
- تركيز معايير الاعتماد الياباني على اعتبار الجامعات مراكز بحثية بالدرجة الأولى، وليست للتدريس فقط.
- وعلى الجامعة الرغبة في الحصول على التقييم من هذه الهيئة تقديم تقريرين، الأول حول التقييم الذاتي، وهو تقييم تعده الجامعة بذاتها معتمدة على المعايير المحددة من الهيئة، والثاني حول سجل البيانات وهو عبارة عن قائمة البيانات الكمية والرقمية عن الجامعة، ومن أهم المجالات التي تركز الهيئة عليها في عملية التقييم نجد⁽¹⁾:
- ✓ **المهمة والأهداف** : ويجب أن تحدد بدقة ووضوح، وأن تتفرد الجامعة بمهمة تميزها عن الجامعات الأخرى.
- ✓ **تنظيم التعليم والبحث** : تحديد تنظيمات الجامعة في مجالي التعليم والبحث، ومدى ارتباطها بالأهداف ومهمة الجامعة.
- ✓ **سياسة القبول وممارسته** : إذ يجب أن يكون هناك سياسة قبول واضحة ومحددة للقبول، وتكون واضحة للطلاب وأولياء الأمور و المجتمع.
- ✓ **المناهج** : من الضروري أن تكون البرامج والتخصصات المقدمة وفق المعايير المعتمدة، ومنسجمة مع الاتجاهات العالمية ومواكبة للتغيرات والتطورات.
- ✓ **الأنشطة البحثية** : من الضروري وجود نظام لدعم البحث العلمي مثل التمويل، والأدوات والمعامل، والكفاءات البشرية المؤهلة القادرة على الإنتاج العلمي والمساهمة في بناء المعرفة.
- ✓ **الهيئة التدريسية** : تشمل معايير التقييم المتعلقة بالهيئة التدريسية وجود أنظمة لاختيار الكفاءات الجيدة، ومعايير وآليات لتقويم جودة الأداء، ووجود نظام لتشجيع الكفاءات المتميزة، والمساهمة في أنشطة البحث العلمي.
- ✓ **التسهيلات والمعدات**: و يقصد بها مدى توافر المعدات و التجهيزات اللازمة لعملية التدريس والتعلم و البحث العلمي، ومدى ارتباطها بتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

(1) - سعيد بن حمد الربيعي، مرجع سابق، ص ص (444 ، 445).

✓ **المكتبة ومصادر التعلم** : من الضروري توفر المصادر وتنوع أوعية المعلومات، وسهولة الوصول إليها من قبل الأساتذة والطلاب و بقية المستفيدين.

✓ **الطلبة** : من الضروري توفير المراكز الإرشادية والتوجيهية والرعاية الصحية والمنح الدراسية والتسهيلات والخدمات الإضافية، التي من شأنها تسهيل حياة الطلبة في الحرم الجامعي ومرافقه.

✓ **الإدارة الجامعية** : وهنا يتم التركيز على التنظيم الإداري للجامعة ووضوح الأنظمة القوانين، والفصل بين الجوانب ذات الطابع الإداري والمالي، وتلك المتعلقة بالجانب الأكاديمي، ويشتمل أيضا أنظمة التعيين والترقيات والحوافز وغيرها من الأمور الخاصة بالنظام الإداري الجامعة.

✓ **الرقابة والتقويم**: لا بد من أن تتوفر كل جامعة جهة معينة بضمان الجودة، ولجنة للتقويم الذاتي تعمل على ممارسة الرقابة الذاتية على أداء الجامعة.

إن النموذج الياباني في الجودة يعتبر تطويرا للنموذج الأمريكي، وإنه يبقى من النماذج الناجحة في تطبيق نظام الجودة و الاعتماد في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي.

2-5 النماذج العربية في تطبيق نظام الجودة في التعليم العالي:

على الرغم من الاهتمام العالمي بتطبيق نظام الجودة في التعليم العالي، من أجل تطويره وتنمية قدرات خريجه، نجد التعليم العالي العربي يعاني من مشكلات عديدة، منها عدم اهتمامه بتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمفهومها الصحيح مما أفرز تخريج أعداد متزايدة من الطلاب في تخصصات لا يحتاجها سوق العمل، وبمستوى أداء وكفاءة أقل مما هو مطلوب، إضافة إلى ذلك فإن الرؤساء والعمداء ورؤساء الأقسام في الجامعات مشغولون بالمشكلات الإدارية بأنواعها، وغير مهتمين بالخريجين في مؤسسات التعليم العالي⁽¹⁾.

لكن ذلك لم يمنع بعض الجامعات العربية من الخروج عن هذه الوضعية، والاهتمام الجاد بواقع خريجها ونوعية التكوين المقدم بها وأمورها الإدارية والتسييرية، لذا سندرج بعض التجارب العربية في تطبيق نظام الجودة ومنها:

(1) - رافدة عمر الحريري ، المرجع السابق ، ص 245.

أ -الأردن:

تعتبر الجامعات الأردنية سواء الحكومية منها أو الخاصة، من الجامعات العربية الرائدة في تطبيق نظام الجودة، حيث تم تشكيل مجلس اعتماد مؤسسات التعليم العالي سنة 2001، برئاسة وزير التعليم العالي والبحث العلمي، وعضوية كل من المدير العام نائباً للرئيس وأمين عام الوزارة وتسع أعضاء من ذوي الاختصاص والخبرة، حيث عمل هذا المجلس على وضع عشرة محاور رئيسية لضمان جودة الأكاديمية وتميزها وشملت هذه المحاور الآتي⁽¹⁾ :

✓ الأهداف وجودة مخرجات العمل:

يتضمن هذا المحور أهدافاً تفصيلية موثقة، تنبثق من الهدف العام للبرنامج، وتتسجم مع السياسة العامة للمؤسسة التعليمية، وجودة مخرجات التعلم من معرفة ومهارة قابلة للقياس والتحقق، وتركز هذه الأهداف على أسس مرجعية على المستوى المحلي والعالمي، كما يتعين وجود آليات وأدوات لقياس مخرجات التعلم.

✓ المناهج:

يتضمن هذا المحور توافق الخطة الدراسية مع أهداف البرنامج ومخرجات التعلم، ووجود خطة تفصيلية للبرنامج تبين المواد الدراسية وتصنيفها وتسلسلها، وعدد ساعات الدراسة لكل مادة، ودائماً استناداً إلى مرجعيات محلية وعالمية، بحيث تغطي الحقول المعرفية المختلفة ومدى انعكاس نشاط البحث العلمي للمدرسين على محتوى المادة.

✓ التدريس والتعلم:

يجب تنويع أساليب التدريس بما يتلاءم مع المناهج المقررة، مع التركيز والتشديد على فاعلية أساليب التدريس والتعلم المستخدمة في تحقيق أهداف البرنامج، وتغطية تخصصات الأساتذة لمجالات المعرفة في التخصص بالإضافة إلى الجوانب النظرية والتطبيقية، وإثراء العملية التدريسية بمخرجات البحث العلمي الخاص بالمدرسين، ومساهمة طرائق التدريس في إكساب المهارات الأساسية التي يتطلبها سوق العمل، إلى جانب التوازن بين شمولية التعلم الذاتي والتفاعل الإيجابي بين الطلبة والأساتذة وبين الطلبة أنفسهم، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات التدريسية.

(1)-سعيد بن حمد الربيعي، ص ص (423 ، 426).

✓ الهيئة التدريسية والكوادر المساندة :

تلتزم مؤسسات التعليم العالي بتقديم بيانات متكاملة عن الهيئة التدريسية والهيئة المساندة لهم، وتحديد نسب الأساتذة أي الطلاب والعبء التدريسي لهم، بحيث يكون وفقا للساعات المحددة حسب الرتب الأكاديمية، كما ينبغي أن يتضمن هذا المحور كل ما يتعلق بمشرفي المختبرات والفنيين من حيث مستواهم ومهامهم وأعبائهم العملية، ودورهم في مساندة عضو هيئة التدريس.

✓ مصادر التعليم :

يتضمن توفير الأجهزة والتجهيزات والمواد والبرمجيات المناسبة للتخصص، وملائمة مصادر التعلم للتخصص، وحسن استخدام مصادر التعلم المختلفة، وتوفير الكتب والدوريات وتنوعها وحداثتها وتزويد أعضاء هيئة التدريس والطلبة بخدمات الإنترنت، والاشتراك في قواعد البيانات الإلكترونية في مجال التخصص.

✓ تقويم أداء الطلبة :

يجب أن تتنوع أساليب تقويم أداء الطلبة، وملاءمة تلك الأساليب للتخصص، ومساهمتها في التعلم والاستفادة من التغذية الراجعة و الشفافية و العدالة في أساليب التقويم، ووجود مقيمين داخليين وخارجيين، والتأكيد على قدرة أساليب التقويم على قياس مخرجات التعلم، وتوفير إجراءات تمكن الطالب من مراجعة و مناقشة علاماته.

✓ تقدم الطلبة وإنجازاتهم :

ويتضمن مدى تحصيل الطلبة لمخرجات التعلم التي تؤهلهم للحصول على الدرجة العلمية، وقدرتهم على اجتياز امتحان الكفاءة، وكذلك نجاح وإنجازات الطلبة، واكتسابهم المهارات اللازمة لكل مستوى، إضافة إلى فعالية الإرشاد الأكاديمي والنفسي للطلبة، ووجود برنامج تعريفي للطلبة الجدد، ودعم أكاديمي خارج نطاق الحاضرات، ومدى توافر شروط تكافؤ الفرص في القبول .

✓ إدارة الجودة وتحسينها :

ويتضمن وجود آليات ملائمة وفاعلة للاستمرار في تحسين وتطوير العملية التدريسية، ووحدة لضمان الجودة، وتقويم ذاتي في الجامعة وعلى مستوى التخصصات، إضافة إلى وجود دليل للجودة

وعلاقة مع مؤسسات اعتماد ووجود نظام تقويم داخلي وخارجي، وآليات للتطوير الأكاديمي المستمر للأساتذة و الكوادر المساندة، وأخرى للتعيين والترقية، واليات للقبول واضحة وملائمة للتخصص.

✓ المرافق والخدمات المساندة :

يجب توفر مكتبة متكاملة ونظام إلكتروني للبحث عن المعلومات في المكتبة وتوفر قاعات تدريسية مناسبة مزودة بالأدوات و التجهيزات اللازمة، ومكاتب مناسبة للأساتذة، ومختبرات مجهزة، بالإضافة إلى مرافق متكاملة.

✓ الإدارة:

تتوفر على نشرة إرشادية تعريفية تحتوي على رؤية ورسالة وأهداف القسم، ومدى التزامه بها، وتشكيل مجالس أقسام ولجان مساندة تجتمع بانتظام، وتوثق أعمالها وتتابع قراراتها، وتوفير بيئة عمل صحية تشجع التواصل بروح الفريق، إلى جانب مشاركة الطلبة في اتخاذ القرارات والحصول على تغذية راجعة لهم.

وتجدر الإشارة هنا، إلى أن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الأردن، قد اعتمدت امتحانا للكفاءة الجامعية في جميع الجامعات الأردنية الرسمية، والخاصة بحيث يكون هذا الامتحان إجباريا للأردنيين الخريجين لمرحلة البكالوريوس، ويشمل المواد الأساسية التي درسها الطالب في تخصصه، ويشرف على إدارته وعقده هيئة مستقلة بالتنسيق مع الجامعة المعنية، ويعتبر هذا الامتحان بمثابة تغذية راجعة للجامعات ووسيلة إضافية لتقييم مدى النجاح في البرامج الأكاديمية.

وتمر عملية ضمان الجودة في الجامعات الأردنية بعدة مراحل كالآتي:

- اعتماد معايير و إجراءات التقييم من خلال عقد ورشات عمل لكل الجامعات المشاركة.
- إجراء التقييم الذاتي من قبل أقسام الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات وإعداد التقرير، ورفعته إلى وكالة ضمان الجودة.
- الزيارة الميدانية من وكالة ضمان الجودة البريطانية للجامعات المشاركة.
- إعداد التقرير النهائي الذي يتضمن نقاط القوة والضعف ومتطلبات التطوير في كل مجال.

ولقد جاءت جامعة الزرقاء الأهلية في مقدمة الجامعات الأردنية في تخصص الحاسوب تكنولوجيا المعلومات، من بين الجامعات الحكومية والخاصة في تقرير وكالة ضمان الجودة البريطانية⁽¹⁾.

ب المملكة العربية السعودية :

أنشأت وزارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، " الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي "، عام 1424هـ/2004م، وهي هيئة أكاديمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال الإداري والمالي، تعمل تحت إشراف المجلس أعلى للتعليم ويكون لها مجلس إدارة يرأسه وزير التعليم العالي، تقوم هذه الهيئة بعدة نشاطات منها⁽²⁾:

- دعم إجراء البحوث والدراسات العلمية والنشرات في مجالات اختصاصات الهيئة.
- إصدار المجلات والدوريات العلمية والنشرات في مجال اهتمامها.
- القيام بالدراسات وتقديم الاستشارات للمؤسسات الجامعية والمهنية المختلفة، بما يكفل رفع مستوى الأداء الأكاديمي والمهني في هذه المؤسسات.
- تبادل الإنتاج العلمي بين الهيئة والمؤسسات أو الهيئات الاعتمادية داخل المملكة وخارجها.
- الاستفادة من خبرات هيئات ومؤسسات التقويم واعتماد المماثلة في الخارج.
- إجراء الدراسات وعمل الإحصاءات المتعلقة بجودة مخرجات التعليم العالي ونشرها.
- عقد الندوات والمؤتمرات والمعارض الأكاديمية والمهنية المحلية والعالمية، والاشتراك فيها ومناقشة المشكلات ذات العلاقة، واقتراح الحلول ومتابعة تنفيذ التوصيات والقرارات الصادرة بشأنها.

وتعتبر جامعة "الملك عبد العزيز" من النماذج الناجحة في تطبيق نظام الجودة، إذ وثقت العملية في ما يسمى (دليل نظام إدارة الجودة الشاملة)، وهو عبارة عن نصوص لسياسة الجودة وأهدافها وكافة الإجراءات والمستندات ومواقع السجلات المطلوبة لتنفيذ النظام، إضافة إلى طرق

(1) - سعيد بن حمد الربيعي ، ص427.

(2) - المرجع السابق ، ص419.

إعدادها وتجهيزها. ويقع على عاتق الكليات مسؤولية التأكد من تحديد احتياجات تطبيق نظام الجودة وتنفيذه والتحسين المستمر لتحقيق فعاليته، وذلك عن طريق تحقيق الأتي⁽¹⁾:

✓ الرؤية والرسالة والأهداف:

تحدد إدارة الكلية رؤيتها المستقبلية ورسالتها وأهدافها ، بحيث تتسجم مع الخطط التنموية وتتوافق بنيتها الأساسية ومواردها المتاحة ، آخذة بعين الاعتبار آراء جميع الأطراف المعنية عن صياغة الرسالة ، وأن تضع خطة لمراجعتها و تنفيذها بصفة دورية ، كما يتعين عليها نشرها و توصيلها إلى كافة الأطراف المعنية بالعملية التعليمية داخليا وخارجيا.

أما الأهداف فيجب على الكلية تحديدها لكافة البرامج التعليمية ، وكذا تحديد صفات وخصائص الطلبة لكل برنامج ، إضافة إلى تحديد أساليب تقييم مستوى أداء المخرجات التعليمية ، كما ينبغي على الكلية التركيز على متطلبات البحث العلمي نظريا و تطبيقيا ومدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس فيه ومدى المساهمة في خدمة المجتمع.

✓ تخطيط أهداف الجودة :

يجب أن تكون أهداف الجودة متوافقة مع المستويات والوظائف التنظيمية للقياس ومنسجمة مع سياسة الجودة.

✓ المسؤوليات و الاتصالات :

يجب على الكلية أن تحدد المسؤوليات والسلطات والعلاقات التنظيمية المتبادلة فيما بينها.

✓ وكيل الكلية للجودة و التطوير :

تعين الكلية ممثلا للجودة ولتطوير ويتمتع بالمسؤوليات والصلاحيات التي تخوله لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالكلية، والتنسيق بين فرق العمل واللجان المختلفة وتبادل الاتصال بينهم وتفعيل ذلك، ورفع التقارير إلى إدارة الكلية، موضحا فيها أداء النظام ومدى تقدمه والصعوبات التي تواجهه، إضافة إلى دوره في نشر الوعي بين منتسبي الكلية بأهمية تطبيق نظام الجودة.

(1)- سوسن شاكور مجيد ومحمد عواد الزيادات ، مرجع سابق ، ص ص (190-202).

✓مراجعة الجودة :

تقوم الكلية بمراجعة نظام إدارة الجودة على فترات مخطط لها مسبقاً، لضمان الاستمرارية والكفاءة وفعالية النظام، وعن طريق المراجعة يتم تحديد فرص التحسين وإجراءات التغيير في نظام الجودة، والكشف على مواطن الخلل وحالات عدم تطبيق النظام والتعرف على الأسباب واقتراح الحلول اللازمة لذلك.

✓ إدارة الموارد البشرية و البنى التحتية :

تعتمد جودة البرامج التعليمية التي تقدمها الكلية على كفاءة أعضاء هيئة التدريس والإداريين والفنيين، لذلك فمن المهم أن تقوم الكلية باستقطاب الكفاءات اللازمة لإنجاز رسالتها وتحقيق أهدافها، وأن تعمل على تنمية قدراتهم والحفاظ عليهم، إذ لا يكف الحصول على درجة الدكتوراه بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس في التخصص المطلوب، إنما عن طريق إثبات الإدارة المستمرة وتقديم المساهمات الفكرية، والمساهمة في أنشطة تطوير المناهج وكذا الأعمال الإدارية في حالة تكليفهم بها.

وفيما يخص البنية التحتية فتقوم الكلية بتحديد و توفير وصياغة هذه البنية لتحقيق جودة التعليم والتي تتضمن المنشآت والمرافق المتخصصة للعملية التعليمية، وتجهيزاتها من معدات وآليات وبرمجيات وخدمات مساندة مثل الاتصالات الإدارية والنقل.

✓ إدارة الخدمات التعليمية :

تقوم الكلية بتخطيط العمليات اللازمة لتحقيق جودة الأداء التعليمي، والذي يجب أن يكون منسجماً مع المتطلبات الأخرى الخاصة بنظام إدارة الجودة، وهنا يؤخذ بعين الاعتبار تحديد أهداف جودة البرامج التعليمية ومتطلباتها ومنهجية التوثيق والسجلات، ومعايير التحقق من تطبيق نظام الجودة، ويجب أن تغطي هذه البرامج المهارات والمعارف اللازمة لتأسيس الطالب في مجال تخصصه، يضاف إلى ذلك توفير قاعات الدراسة والمعامل المركزية والورش و مكاتب الأساتذة والموظفين ودعم الكلية بالكتب والمراجع والدوريات وقواعد البيانات الإلكترونية بصورة مستمرة.

✓ تصميم وتطوير المناهج:

يبدأ التصميم بتخطيط المناهج اعتماداً على تحديد إجراءات ومراحل تصميم المناهج، وأساليب المراجعة، والتحقق من كل مرحلة من مراحل التصميم. وكذا تحديد المسؤوليات والصلاحيات المتعلقة بالتصميم والتطوير.

أما المدخلات والمتطلبات اللازمة لذلك، فتحددها الكلية بناءً على المتطلبات العلمية والمحتوى والمتطلبات الخاصة، والاختبارات والتدريبات والمعلومات المساندة خارج المادة. كما يتم التركيز من جهة أخرى على مخرجات التصميم، التي يجب أن تكون متطابقة للتوقعات المرسومة والمحددة في خطة المناهج وتكون هذه المخرجات قابلة للتحسين والتطوير.

✓ القياس و التحسين المستمر:

تضع الكلية خطة لمراقبة تنفيذ عمليات التحسين وقياسها من خلال المراجعة الداخلية لتطبيق إجراءات نظام الجودة على فترات مخطط لها مسبقاً، لضمان الاستمرارية والكفاءة والفعالية، وذلك بمراجعة ملفات المواد والطلاب وملفات العمل، وأخيراً تقوم الكلية بتحديد إجراءات المراقبة على العمليات التعليمية للتأكد من التطبيق من خلال تقييم المخرجات ومراقبتها. إذ يقوم وكيل الكلية للجودة والتطوير بتحديد واقتراح الحلول التصحيحية وتطبيقها من جهة، وتحديد حالات واقتراح الحلول الوقائية وتطبيقها من جهة أخرى.

ج- سلطنة عمان :

أسست سلطنة عمان نظاماً للجودة يتولى تنظيمه وإدارته مجلس الاعتماد وكليات التربية لوزارة التعليم العالي، وذلك كوسيلة لإعداد المعلم المناسب لسوق العمل، وانطلقت في شكل مشروع لضمان الجودة في سبتمبر 2000 كمرحلة تمهيدية، حيث أسند لمجموعة من الأساتذة وأحد عمداء الكليات الخاصة وأحد المدراء لوزارة التربية والتعليم، وممثل لمكتب مدير عام كليات التربية مهمة وضع خطة العمل بالمشروع المذكور. وفي 2001 تأسس مجلس الاعتماد وهو مجلس تابع لمجلس التعليم العالي⁽¹⁾.

(1) -رشدي أحمد طعيمة و آخرون، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز و معايير الاعتماد (الأسس و التطبيقات) ط 1، دار المسيرة ، الأردن ، 2008 ، ص ص (299/295).

وتعتبر كليات التربية التابعة لوزارة التعليم العالي رائدة في مجال ضمان الجودة، حيث كانت بدايتها مبكرة (2001) مقارنة بمؤسسات التعليم العالي الأخرى، والهدف الاستمرار في تطوير البرامج والخدمات من أجل كوادر مؤهلة ومتميزة في مجال مهنة التدريس⁽¹⁾، وتم تنفيذ هذه التجربة بالتعاون مع جامعة (أدنبره) البريطانية، بعد أن تم نشر الوعي و ثقافة الجودة لدى الأكاديميين والموظفين بالكليات، وتضمنت أربع مراحل:

- المرحلة الأولى : وفيها يتم إعداد التقرير الذاتي بواسطة الكليات.
- المرحلة الثانية : قيام فريق خارجي بدراسة وتحليل التقرير الذاتي.
- المرحلة الثالثة : زيارة الفريق الخارجي للكليات لإبداء الملاحظات وإعطاء التغذية الراجعة.
- المرحلة الرابعة : وضع الفريق الخارجي التوصيات لإجراء التغيير المطلوب والتطوير والمتابعة.

وركزت المرحلة الأولى على مواضيع رئيسية اشتملت على النظم وأساليب التطوير وجودة البرامج الأكاديمية، وكذا جودة مخرجات البرامج، وجودة البيئة التعليمية.

ورغم حداثة التجربة في هذه الكليات، إلا أن الاستجابة والمشاركة من جميع العاملين منها كانت جادة وفعالة، وكان نتيجتها مجموعة من التوصيات تتعلق بإجراء نقلة جيدة في تطوير وتحديث البرامج والخدمات التي تقدمها هذه الأخيرة، والتي أوردتها التقرير المذكور، كان أهمها:

- وضع مقاييس ومعايير وطنية تصف خريجي كليات التربية.
- إعادة النظر في برامج لتربية العملية و تحديث طرقه وآلياته.
- تقوية وتعزيز مشاركة المدارس المتعاونة في لتربية العملية.
- تحقيق التواصل بين الكليات من جهة و المجتمع الخارجي من جهة أخرى.
- إجراء البحوث المشتركة و تبادل المصادر العلمية بينها.
- ضرورة دعم برامج الكليات لأهميتها القصوى في إعداد المعلمين، والتي تكون محصلتها دعماً للنظام التعليمي ككل.
- متابعة تطبيق نظام الجودة في الدورة الثانية (2003-2005)، حيث عمل القائمون على كليات التربية في هذه الدورة على تحقيق التوصيات المذكورة أعلاه، و تم إعداد وثيقة لتكون

(1) -سعيد بن حمد الربيعي ، المرجع السابق ، ص407.

دليلا للكليات تسير على نهجها، وشكلت لجان لضمان الجودة في كل كلية. هذه الوثيقة تعتبر مرجعا وأساسا للتقويم الذاتي وكتابة التقارير، وتشتمل على عدد من المقاييس لأفضل الممارسات في مؤسسات التعليم العالي وتحمل مؤشرات حول التخطيط الجيد ومؤشرات لفعالية رسالة الكلية، ومؤشرات لقياس أفضل الممارسات الإدارية و المالية ، وأفضل الممارسات في التعليم و التدريس ، ومؤشرات حول الخدمات الطبية، وتوفير مصادر التعلم، ومؤشرات حول التسهيلات المقدمة للمستفيدين، وأخرى تختص بإجراء الدراسات، ومؤشرات لقياس مدى مساهمة الكلية في خدمة المجتمع⁽¹⁾.

ومنه نلاحظ أن تحقيق الجودة و ضمانها في التعليم بصفة عامة، وكليات التربية بسلطنة عمان مطلب عالمي وضرورة محلية في ظل الانفتاح العالمي الذي تشهده هذه الأخيرة، وتحديا للوصول إلى المستويات العلمية في الحقل الأكاديمي وتخريج الكوادر المؤهلة والمدربة، القدرة على المنافسة العلمية المفتوحة، وهذا ما ترجم فيما بعد في شكل خطة إستراتيجية لإدارة نظام الجودة في التعليم العالي آفاقها بين عامين (2006 و 2010).

06 - معوقات تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات :

إن تطبيق نظام الجودة في الجامعات العربية تحديا يعرف العديد من المعوقات، نظرا لحدائثة تطبيق هذا النظام من جهة، وغموض معاييرها و تطبيقاتها من جهة ثانية، لذا سنحاول في هذا المبحث عرض بعض العوائق التنظيمية والتعليمية المعرفية، وعوائق تطبيق هذا النظام فيما يخص البحث العلمي وخدمة المجتمع وأخيرا العوائق القيادية .

6 4 العوائق التنظيمية: وتشمل :

- ✓ عدم ملائمة الجوانب المالية(الأجر الأساسي).
- ✓ ضعف الحوافز الايجابية.
- ✓ عدم أخذ آراء أساتذة الجامعة في الجوانب الإدارية.
- ✓ ضعف الاتصالات الإدارية داخل الجامعة.
- ✓ ضعف الاعتماد على العمل الجماعي.

(1) - سعيد بن حمد الربيعي ، المرجع السابق ، ص414.

- ✓ عدم المساواة في الفرص بين أساتذة الجامعة.
- ✓ ضعف أساليب اختيار أساتذة الجامعة الجدد.
- ✓ عدم توافر الأساليب و الوسائل التعليمية الحديثة.
- ✓ ضعف الثقة في أساتذة الجامعة.
- ✓ ضعف المكتبات (خدمات الإنترنت، المواقع البحثية).
- ✓ تعقيد إجراءات الترقية.
- ✓ ضعف التنمية المهنية لأساتذة الجامعة (الدورات التدريبية...).
- ✓ عدم وضوح معايير قياس الأداء.

تضيف "رافدة عمر الحريري" نقلا عن "محدد أشرف السعيد" :

- ✓ غموض تحديد عملاء الجودة في التعليم الجامعي، حيث إن مصطلح عميل قد يحوي على خليط معقد من الأطراف المشاركة ، والتي لها مصلحة في التعليم الجامعي (الطالب، المجتمع مؤسسات الإنتاج، العاملين، الأساتذة...).

6 2 العوامل التعليمية و المعرفية، و منها :

- ✓ عدم تشجيع التحول المعرفي من التلقين إلى الإرشاد والتوجيه.
- ✓ ضعف إدراك مفهوم التعلم مدى الحياة(التعليم المستمر).
- ✓ ضعف حرية التعبير والرفض والتفكير النقدي.
- ✓ عدم وجود آليات لتنمية سلوكيات المعرفة لدى الطلاب.
- ✓ عدم التشجيع على التفكير والنمو الذاتي.

6-3 عوائق البحث العلمي، ومنها :

- ✓ زيادة العبء التدريسي على حساب البحث العلمي.
- ✓ عدم توفر وسائل البحث العلمي.
- ✓ ضعف الدعم المالي للأبحاث العلمية.
- ✓ عدم تحديد الاحتياجات البحثية التي تضمن أولويات التميز.
- ✓ عدم تشجيع البحوث المشتركة مع مركز لأبحاث العالمية والمحلية.
- ✓ عدم وضع معايير علمية لتقييم الأبحاث.

✓ عدم توفير الموارد البشرية المؤهلة لمراكز الأبحاث.

4-6 عوائق خدمة المجتمع، ومن أبرزها :

✓ عدم وجود معايير لقياس رضى العملاء الداخليين (الطلبة، الأساتذة، العمال،...) والخارجيين (المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية...)

✓ عدم اهتمام الجامعة بتطوير العلاقة بسوق العمل.

✓ عدم الاتصال بمؤسسات التوظيف لمعرفة احتياجاتهم.

✓ عدم وضع آلية لتلمس مشاكل حاجات المجتمع.

✓ عدم التوسع في برامج التعليم لمستمر.

5-6 العوائق القيادية، وتشمل :

✓ عدم حرص القيادات الأكاديمية على تطبيق مفهوم الجودة الشاملة.

✓ عدم وضوح معايير اختيار القيادات الأكاديمية.

✓ لا توجد سياسة واضحة في الجامعة لتحقيق الجودة الشاملة.

✓ عدم نشر الوعي بين منتسبي الجامعة بضرورة تطبيق نظام الجودة الشاملة.

الخلاصة :

لقد حاولنا في هذا الفصل التعرف للجامعة كمنظومة يؤسسها المجتمع، من أجل تحقيق جملة من

الأهداف وكذا للقيام بعدة وظائف، فالجزائر هي الأخرى أنشأت جامعتها من أجل تحقيق أهداف

الجزارة والتعريب وديمقراطية التعليم، وفي سبيل ذلك سُخرت لها كل الإمكانيات المادية والبشرية، إلا

أنها واجهت العديد من المشكلات التي حالت دون قيامها بوظائفها على أحسن وجه، ولما كانت الجودة

في التعليم الجامعي توجه تسير نحوه أغلب جامعات العالم الغربي والعربي على حد سواء، نتيجة

العديد من المستجدات العالمية واستجابة لمطلب النوعية، فإننا قدمنا أهم المعايير والمؤشرات اللازمة

لتطبيق نظام الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من خلال نماذج عالمية وعربية، لكننا وجدناه دائما

يصطدم بالعديد من المعوقات التي تؤجل النجاح الفعلي والمطلوب لنظام الجودة في التعليم الجامعي .

الفصل الثالث

الأعداد الجاهزة بين الدورين الأكاديمي والإداري



الفصل الثالث : الأستاذ الجامعي بين الدورين الأكاديمي والإداري

أولاً : الأستاذ الجامعي كأكاديمي

- 01 -وظائف الأستاذ الجامعي
- 02 -خصائص الأستاذ الجامعي
- 03 -العوامل التي تؤثر في تفعيل أداء الأستاذ الجامعي
- 04 -معايير الجودة في أداء الأستاذ الجامعي
- 05 -التنمية المهنية للأستاذ الجامعي
- 06 -تقييم أداء الأستاذ الجامعي
- 07 -المعوقات التي تواجه الأستاذ الجامعي
- 08 -الحرية الأكاديمية للأستاذ الجامعي

ثانياً : الأستاذ الجامعي كإداري

- 01 -اختيار الأستاذ الجامعي لممارسة المهام الإدارية
- 02 -طبيعة العمل الإداري
- 03 -المسؤوليات الإدارية للأستاذ الجامعي
- 04 -مهام الأستاذ الجامعي الإداري في الجامعة الجزائرية

أولا : الأستاذ الجامعي كأكاديمي

01 - وظائف الأستاذ الجامعي :

يرتبط نجاح العملية التعليمية ارتباطا أساسيا بأستاذ الجامعة، كونه محور هذه العملية، على الرغم من تغير دوره التقليدي من ملقن للمعرفة لطلاب، إلى موجه ومرشد لهذه المعرفة. فنجاح الأستاذ في التدريس يعني إعداد الطلبة وتربيتهم تربية متكاملة روحيا وخلقيا وجسميا واجتماعيا ليكونوا مواطنون صالحين قادرين على المساهمة بفعالية في تنمية مجتمعاتهم، لذلك يعد أستاذ الجامعة من أهم عناصر العملية التعليمية والتكوينية في الجامعة، بل وحجر الزاوية الأساسي في تقدم الجامعة وتحمل أعبائها، لتؤدي رسالتها العلمية والعملية في خدمة المجتمع وتحقيق التقدم العلمي والتقني من خلال وظائفه الأساسية التي يمارسها والمتمثلة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع والإشراف والتوجيه. وفيما يلي عرض مفصل لها:

1 1 التدريس :

يعد التدريس من أهم الوظائف التي ارتبطت بالتعليم الجامعي منذ نشأته، فهو نشاط يمارسه الأستاذ الجامعي بهدف تحقيق عملية التعليم، ويتم عن طريق نقل المعارف والخبرات وتنمية المهارات واكتساب القيم واكتشاف المواهب والاطلاع على كل جديد يدعمها يسهم في تطوير القوى البشرية، ورفع كفاءتها وقدراتها لتهيئتها مستقبلا لتشغل نشاطات متعددة في سوق العمل⁽¹⁾.

يقول "ينفل جونسن" في حديثه عن فعالية التدريس، أنه من المتوقع من هذا الأخير أن يربي الطلبة على ممارسة القدرة الذاتية الواعية، التي لا تتلمس الدرجة العلمية كنهاية المطاف، ولا طموحا شخصيا تقف دونه كل الطموحات الأخرى، إنه تدريس يرفع من مستوى إرادة الفرد لنفسه ومحيطه ومشكلات مجتمعه، وهذا يتطلب أن يكون قادرا على التحليل والبلورة والفهم⁽²⁾.

(1) مرسي محمد منير، الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1992، ص 83

(2) باسم الصرايرة وآخرون، إستراتيجيات التعلم والتعليم بين النظرية والتطبيق ، دار الكتاب الحديث، اربد/عمان، 2009، ص55.

وهذا لن يتم إلا عن طريق تدريس فعال، يزود فيه الأستاذ الجامعي طلبته بالمهارات والخبرات وكذا المعارف والمعلومات المساعدة على إثراء التكوين وإثارة الدافعية والتطلع لمزيد من العلم والمعرفة (1).

ولكي يقوم أستاذ الجامعة بوظيفة التدريس على أكمل وجه، ينبغي أن يكون متمكناً في مجال تخصصه وواسع الاطلاع حتى يلم بأحدث النظريات والتطبيقات في مجال تخصصه. كما ينبغي عليه عرض الدرس بطريقة واضحة ومنطقية يراعي فيها الفروق الفردية بين الطلاب، كما يجب أن يتحدث بلغة سليمة ويستخدم في شرحه ألفاظاً واضحة ومحددة مدعماً إياها بأمثلة توضيحية واقعية إن أمكن (2).

وعليه أن يعمل على توفير مناخ ملائم لنجاح العملية التعليمية من خلال التوجيه والإرشاد والعلاقات الإنسانية، كما يجب أن يستخدم وسائل تعليمية حديثة و متنوعة أثناء تدريسه، وكذا عليه الربط بين النظري والتطبيقي في المادة التي يقدمها لطلابه، وهذا لن يأتي له إلا إذا نوع في طرق التدريس التي يستخدمها بين الحوارية والمناقشة وعرض المشاريع وغيرها من الطرق الحديثة، حيث يشير "ادوارد شورت" في (كتابه التربية في عالم متغير) إلى أن المادة العلمية أقل أهمية من طريقة التدريس، وأن السؤال كيف ندرس؟ أهم من السؤال: ماذا ندرس؟ فلم يعد يهم حفظ المعلومات واسترجاعها، بل المهم أن تعرف كيف وأين تجد المعلومات (3)، ومنه كان على أستاذ الجامعة إجراء تقييم مستمر لأدائه التدريسي - سنعود لتفصيل هذا في عنصر لاحق - في ضوء المتغيرات التكنولوجية والمستجدات المعرفية وطرائق التدريس الحديثة*.

ولكي يقوم الأستاذ الجامعي بوظيفته التدريسية، عليه التمتع بجملة من المهارات التدريسية التي يقصد بها مجموع القدرات التي يمتلكها الأستاذ الجامعي التي تؤهله للتدريس في الجامعات بكفاءة وتتعلق هذه القدرات بـ :

- (1) - جابر عبد الحميد، أستاذ الجامعة، دار الفكر العربي، الأردن، 1995، ص 157
- (2) جمال الدهشان وجمال السيسي، " تقوم بعض جوانب الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية من خلال آرائهم" مجلة البحوث النفسية و التربوية كلية التربية/جامعة المنوفية/السنة التاسعة عشر/العدد3/2004ص5.
- (3) سهيل رزق دياب، المرجع السابق .

* لمزيد من الإطلاع على طرائق التدريس الحديثة، ينظر إلى: طارق عبد الحميد السمرائي، طرائق التدريس الحديثة لكلية التربية و المعلمين، الأنوار، دمشق، ب س نشر، ص(222/199).

✓ مهارات التخطيط للتدريس الجامعي :

يبدأ التخطيط للتدريس بتحديد أهداف المساقات الجامعية والتخصصات التي تعد خطوة منطقية يقوم بها الأساتذة، يحددون من خلالها قائمة بنواتج التعلم التي يرغبون أن يحققها طلابهم، وهناك من يتجه إلى إشراك الطلاب في تصميم هذه الأهداف، و يبقى الهدف النهائي هو أن يجد الطلاب بكل مستوياتهم واهتماماتهم ما يهمهم و يناسبهم، وكذا لا بد وأن تكون هذه الأهداف واقعية وفي ضوء الوقت والقدرات والإمكانات المتوفرة، وتأتي عملية تحديد الموضوعات التي سيعالجها التخصص كخطوة ثانية بعد تحديد الأهداف. وتشمل قائمة الموضوعات هنا جميع المواضيع الضرورية التي تلائم الطلبة وتحقق لديهم إشباعا معرفيا وتنمي قدراتهم العقلية والوجدانية، ثم يأتي اختيار الطريقة الملائمة للتدريس كخطوة ثانية سواء كانت الإلقاء أو المناقشة، أو الحلقات الدراسية أو العمل المعلمي.... الخ، شريطة أن تكون الطريقة المختارة هي الأنسب في تحقيق أهداف التعلم (المقياس) المعدة سابقا، وأخيرا يستلزم التخطيط للتدريس الجامعي تحديد أساليب التقييم الملائمة لدى تحقق أهداف المساق (التخصص) سواء كانت شفاهية أو كتابية، أو كانت فردية أو جماعية، وسواء كان التقييم لجوانب معرفية أو مهارية في عملية التعلم و التكوين.

✓ مهارات تنفيذ التدريس الجامعي :

وتعني قدرة الأستاذ الجامعي على تنفيذ التدريس الجامعي وتنظيم محاضراته وإدارتها، وهنا يجب أن يكون الأستاذ الجامعي قادرا على⁽¹⁾:

أن يستهل المحاضرة باستئثاره حب الاستطلاع لدى الطلبة، بعبارة أو حوار لفظي يجذبهم، أن يطرح مفهوما مألوفاً من زاوية جديدة.

- أن يقدم موضوع المحاضرة في شكل منظم ومتسلسل منطقياً نحو النقطة الختامية.

- أن ينوع من أساليب التدريس المستخدمة.

- يتناول المادة العلمية وينظمها حول الأفكار الرئيسية، دون الاستغراق في التفاصيل.

أن يشجع التفكير المستقل، والتفكير الناقد، من خلال إعطاء الطلبة فرصاً لتوضيح جوانب

المحاضرة، أو إبداء آرائهم ومقترحاتهم بشأن بعض القضايا ذات الصلة بالمحتوى.

(1) - خالد خميس السر، (20/12/2011-23:00)، http://www.alaqsa.edu.ps/ar/aqsa_magazine/files/25-pdf

أن يكون قادرا على قراءة وجوه الطلبة وتعبيراتهم ودرجة تفاعلهم واندماجهم في المحاضرة.

- أن يخبر الطلبة بأهداف المحاضرة في بدايتها، أي أن يخبرهم بما هو متوقع منهم أداءه.
- أن يتأكد من أن الطلبة أتقنوا المتطلبات السابقة لموضوع المحاضرة.
- يربط موضوع المحاضرة بما سبقها، ولو بعبارات موجزة.
- يؤكد على بنية المحاضرة من خلال مراجعة المادة في نهاية الأجزاء الرئيسية وفي نهاية كل محاضرة، يقدم عبارات تلخيصية أو ختامية.
- يختم المحاضرة بربط الأفكار ببعضها البعض، والتنبؤ بما سيحدث في المحاضرة القادمة.
- يستخدم التقنيات التعليمية و السمعية و البصرية ، بما يساعد على رفع مستوى اهتمام الطلبة، وتنظيم المحاضرة بكفاءة عالية. وتدخل هنا قدرة استخدام الأستاذ الجامعي للتكنولوجيا الحديثة في التعليم.
- يستخدم أساليب النقاش الملائمة للأهداف والوقت وعدد الطلبة ومكان المحاضرة.
- يطرح الأسئلة و يوجهها بكفاءة.
- يبدي سلوكيات إيجابية نحو أسئلة الطلبة بما يشجعهم على طرحها.
- يستخدم الاتصال العيني والإيماءات لتعزيز استجابة الطلبة وتعليقاتهم.

✓ مهارات تقويم الطلبة و تقديم التغذية الراجعة لهم:

يرى الطلبة عادة أن عملية التقويم تحدّ يرتبط بنجاحهم فيها، أو كمصدر قلق لهم، أو كمصدر للتنبؤ الإيجابي بكفاءتهم، وأيا كان الأمر فإن عملية التقويم لا بد منها، وهنا يجب أن يمتلك الأستاذ الجامعي مجموعة من المهارات أبرزها:

أن يستخدم أساليب متنوعة لتقويم تعلم الطلبة، مثل الاختبارات والقراءات الفردية والأعمال الإضافية ذات العلاقة بالمقياس.

أن يستخدم تغذية راجعة سريعة فورية بعد عملية التقويم، من خلال تصحيح أوراق الاختبارات، أو كتابة تعليقاته على أوراق عمل الطلاب، بما يعزز لديهم الاستجابات الصحيحة ويشجعهم.

- يسمح للطلبة بتقديم أوراق عمل لتصحيح مرة أخرى مستفيدين من الملاحظات لتحسينها⁽¹⁾.
 - يضع نظاما يوضح الدرجات موزعة على الأعمال الفصلية بقدر أهميتها.
- يحلل نتائج الطلبة ويفسرها، ويحلل أنماط الأخطاء التي وقعوا فيها للتوصل إلى استنتاجات تتعلق بمستوى الطلبة، وبأسباب تدني درجاتهم .
- يساعد الطلبة على مواجهة الصعوبات التي واجهتهم خلال الاختبارات.
- ✓ مهارات الاتصال و التواصل مع الطلبة:

تظهر الدراسات في مجال الاتصال الإنساني أننا جميعا نتواصل بأكثر مما نقوله بالكلمات، فنغمة الصوت وتغير نبرته وتعبيرات الوجه والإشارات التي نستخدمها، كلها تساعد على توصيل الرسائل التي نريدها. وقد أشارت بعض الدراسات أن مهارات التواصل مع الطلبة واحترامهم والثقة بهم، نالت أعلى ترتيب من حيث درجة الأهمية بالنسبة لمهارات التدريس⁽²⁾.

إن قاعات الدرس في الجامعات ليست مجالا لعرض الأفكار والقدرات العقلية فحسب، بل مجالا عاطفيا أيضا يعج بالعلاقات البينية، على أساتذة الجامعة أن يكونوا على بينة من هذه العلاقات وبمهاراتهم في التواصل مع الطلبة مما يزيد من دافعيتهم في التعلم وتنمي لديهم التعلم الذاتي، وهنا يجب أن يتجنب الأستاذ استثارة عواطف سلبية، قد تأتي بنتائج عكسية في عملية التعلم. ومنه يجب أن يكون هذا الأخير قادرا على:

- تطوير علاقات إيجابية مع الطلبة تقوم على الاحترام المتبادل.
 - يعترف بمشاعر الطلبة ويشجعهم على التعبير عنها.
 - أن يكون لديه إحساس عال بالرسائل الذكية التي ترد من الطلبة فيما يتعلق بما يشعرون به تجاه المادة أو طريقة عرضها.
 - يستخدم الإيماءات و التعبيرات بالوجه للتواصل مع الطلبة.
 - يتعرف على أسماء الطلبة و يحفظها و يحرص على مناداتهم بأسمائهم.
- يستخدم لغة لطيفة ومناسبة لتوجيه الطلبة، ويوظف صوته وحركاته لجذب انتباه الطلبة واستثارة عواطفهم وانفعالاتهم.

(1) - رشدي أحمد طعيمة و محمد بن سليمان البندري ، مرجع سابق ، ص242.

(2) خالد خميس السر ، المرجع السابق.

- يتكلم بحماسة و دافعية في عملية التدريس، ويتكلم بوضوح وينوع من أساليب الخطاب لجذب الطلبة، ويحتفظ باتزان الانفعالي أمامهم .

وحتى يتمكن الأستاذ الجامعي من كل هذه المهارات فان الإعداد المهني هو السبيل إلى ذلك، كونه يمكنه من التعامل الفعال والناجح مع الطلبة في عملية التدريس ويحقق أهدافها المنشودة، ويبقى الجانب العملي من هذا الإعداد ذلك الذي يضع الأستاذ والطالب ميدانيا في مواجهة الموقف التعليمي⁽¹⁾.

2 1 البحث العلمي :

يعتبر البحث العلمي أحد المعايير الأساسية للتقدم و الارتقاء الأكاديمي، وبصفة خاصة على مستوى الجامعة، لذا نجد غالبية دول العالم قد ألزمت نفسها بضرورة تقوية ودعم التوجه على مستوى البحث العلمي، فوضعت سياسات لتشجيع أساتذة الجامعة على البحث، وذلك لقناعتها بأن الجامعات هي المحرك الأساسي لعملية التنمية، وإن البحث العلمي ذو جدوى طويلة المدى في التطور التقني، ومن أهم الاتجاهات المعاصرة المؤكدة لذلك نجد⁽²⁾:

✓ **مراعاة متطلبات البحث العلمي:** نظرا لأهمية هذا النشاط لأساتذة الجامعة، فمعظم الجامعات

تتشرط ضرورة تمتع الأستاذ الجامعي بخصائص عدة كتمتعه بذكاء عالي، وأن يكون لديه توجه فكري، ويتعامل مع الأمور من منطلقات فكرية ولا يسمح بسيطرة مشاعره وعواطفه، وأن يملك مهارة التواصل مع الآخرين والتعبير بوضوح عن تصوره وما يثير فضوله العلمي، إضافة إلى التعامل بعقل منفتح، وأخذ دور المبادرة في أي اتجاه يراه صحيح.

✓ **مراعاة تحسين البحث العلمي:** وهنا يستلزم توافر كوادرنية وإمكانات مادية متاحة للبحث

العلمي، ومكتبات جامعية متخصصة، بالإضافة إلى إمكانية توفر النشر العلمي للأبحاث والتجارب والإنتاج العلمي.

✓ **تبصير أساتذة الجامعة بالأنواع المختلفة عن البحوث العلمية :** حيث تتمثل هذه البحوث التي

تتناول المشكلات الاجتماعية في:

(1) محمد محمود الحيلة ، طرق التدريس و استراتيجياته، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة، 2002، ص 429

(2) سهيل رزق دياب ، " المدرس الجامعي في ضوء تحديات القرن الحادي و العشرين "، بحث مقدم في المؤتمر العلمي (المعلم في الألفية الثالثة رؤية آنية ومستقبله)جامعة الإسراء/القدس فلسطين ، جانفي 2006 ، ص 8 .(منشور بصيغة PDF).

بحوث أساسية وأكاديمية و تهدف إلى زيادة المعرفة والكشف عن الحقائق والنظريات دون الاهتمام بتطبيق النتائج.

بحوث تطبيقية وهي البحوث التي ترتبط باكتشاف آفاق عملية جديدة بهدف تطبيقي مباشر، وتسعى لابتكار الحلول للمشكلات الاجتماعية.

بحوث تطويرية وهي بحوث تهدف إلى تحسين وتطوير منتجات ومواد جديدة وزيادة كفاءتها.

- بحوث علمية ترتبط بالتكنولوجيا من أجل تسخيرها في خدمة المجتمع الإنساني.

✓ إيجاد أساليب جديدة لتمويل البحث العلمي: كإجراء عقود مع المؤسسات الإنتاجية، إضافة إلى تخصيص ميزانية حكومية لتمويل الأبحاث العلمية.

وللنهوض بالبحث العلمي في الجامعة ينبغي مراعاة ما يلي⁽¹⁾:

- وضع الخطط المتكاملة و المدروسة للبحوث والدراسات العلمية التي تجريها الجامعة استجابة لحاجات البلاد.

- توفير المختبرات والأجهزة العلمية الحديثة اللازمة لإجراء البحث.

- توفير مراجع البحث و المكتبات وتداول المنشورات والمجلات العلمية.

- توفير البيئة والمناخ الملائمين لمساعدة الباحثين على الإنتاج و الإبداع.

- عقد المؤتمرات العلمية و الندوات و الملتقيات التي تتناول قضايا المجتمع و مشكلاته بالبحث.

- تشجيع الأساتذة الجامعيين على المشاركة في المؤتمرات العلمية على المستوى المحلي

والإقليمي و العربي و الدولي.

- إعطاء حوافز للجامعات التي تنتج بحوث علمية موائمة لاحتياجات المجتمع وذات مستوى عالي.

و عند أخذ النقاط السابقة بعين الاعتبار، يمكن للأستاذ الجامعي أن يمارس نشاطه البحثي على

أكمل وجه، مركزا على ما يلي⁽²⁾:

- أن يجري بحوث ودراسات ذات الطبيعة المثريّة معرفيا وأكاديميا، وإثراء البحوث للمعرفة يكون

نابعا من واقع معيشي و ليس من تنظير خارجي.

(1) - www.drsmys.com/adaa-doc (20/04/2011-19 :00)

(2) - خالد خميس السر ، المرجع السابق.

- أن يهتم بإجراء دراسات ذات صبغة وظيفية، بمعنى أن ينظر للبحث على أنه وسيلة لا غاية لتحقيق فائدة معرفية و توظيفها بصورة عملية ملموسة.
- أن يهتم بإجراء دراسات وبحوث بالتشارك مع زملائه بهدف الاستفادة من خبرات بعضهم ببعض، وتوظيفها في إطار كلي للخروج بنتائج أكثر دقة وعمقها وتقليل التكاليف والجهود قدر الإمكان.

وعليه فإن الأستاذ الجامعي الحقيقي، لا يجب أن يتصور بأن مهمته الأساسية في الجامعة هي التدريس فقط، بل له وظيفة أهم هي البحث العلمي، لأنه يتيح له متابعة التطورات العلمية في مجال تخصصه، ومنه تعميق معارفه وتميزه في مجاله العلمي، خاصة إذا تسنى له كتابة بحوث علمية ذات أهمية تصب في خدمة المجتمع، كما أن ما يصدر للأستاذ الجامعي من كتب وبحوث في مجال تخصصه من شأنه رفع سمعته العلمية وشهرته بين زملائه. فضلا على أنها ستكون معيارا لترقيته العلمية، كما أن بحوثه ومؤلفاته هذه ستعود عليه بالفائدة المادية.⁽¹⁾

1 3 خدمة المجتمع :

إذا كانت مهمة الجامعة الأساسية هي إعداد القيادات العلمية التي تتولى قيادة المجتمع، وكذلك إعداد الكوادر العلمية المتخصصة التي تتولى بالبحث والدراسة مشكلات المجتمع بغية تطويرها وتحديثه، فإن هذه المهمة لا تكتمل في نظر المجتمع ما لم تتقدم الجامعة من خلال أسانذتها وخبرتهم العلمية، لتقوم بدور مباشر في عملية التنمية.

ولذلك فمن الاتجاهات المعاصرة في مجال خدمة المجتمع ما يلي:

- ✓ **مراعاة متطلبات خدمة المجتمع** ، حيث يتعين على أسانذة الجامعة القيام بمهام تجاه مجتمعاتهم كحرصهم على إعداد الأطر والطاقات البشرية التي يحتاجها المجتمع في مختلف المجالات الحياة، وتزويدهم بأحدث المعارف والخبرات وتنمية قدراتهم لاكتساب معارف وخبرات متجددة. وكذا حرصهم على مواكبة متغيرات العصر ومستجداته وتنمية المعرفة وتقديمها. كما على أستاذ الجامعة الحرص على تنمية البحث العلمي التطبيقي وربطه بواقع العمل في المجتمع، وتقوية الروابط مع

(1) - رياض عزيز هادي ، أخلاقيات مهنة التعليم الجامعي ، جامعة بغداد، 2007، ص 47، منشور بصيغة (word) على الموقع: (16:30,2011/07/15) www.schaghdad.com/e-library/...../scientific20%reseachbehaviours.doc

المؤسسات الإنتاجية المختلفة لتي تؤدي إلى التفاعل المباشر، بينها بحيث يسهم أساتذة الجامعة في حل مشكلات التنمية بهذه المؤسسات.

إضافة إلى كل هذا أن يعمل على ربط مناهج التعليم والتدريب بالجامعات باحتياجات المجتمع.

✓ **مراعاة أساليب تفعيل خدمة المجتمع** ، وتتمثل هذه الأساليب في مشاركة أساتذة الجامعة في

مجالس المؤسسات لزيادة الروابط بين الجامعة والمجتمع، وكذا زيادة ارتباط الجامعة بما يجري حولها وذلك من خلال انغماسها في تعليم الكبار وتقديم الاستشارات الفنية والإسهام في الخدمة الصحية وإجراء التجارب وتدريب الموظفين التابعين للمؤسسات المختلفة. من خلال ما سبق يتضح أن إسهام أستاذ الجامعة في مجال خدمة المجتمع يمكن حصرها في المجالات التالية:

- برامج عامة لخدمة أفراد المجتمع في إطار حاجاتهم وحاجات المجتمع بغض النظر عن كونهم مؤهلين أو غير مؤهلين .

- برامج مهنية تقدم لأصحاب المهن والمتعاملين الاقتصاديين وغالبًا ما تكون قصيرة.

- برامج ونشاطات خاصة تصمم خصيصا لخدمة مؤسسة معينة أو جهة معينة بالاتفاق بين هذه المؤسسات وبين المسؤولين بالجامعة وقد تأخذ هذه الخدمة شكل دورات تدريبية قصيرة أو طويلة، يشارك فيها خبراء تلك المؤسسات وأساتذة الجامعة في الإعداد والتخطيط لها⁽¹⁾.

1 4 الإشراف و التوجيه :

عملية الإشراف على البحوث ومشاريع التخرج عملية متعددة الجوانب ومتشابكة العناصر،

فهي عملية تعليمية، لأنها تقدم للطالب حقائق ومفاهيم ومعلومات جديدة. وهي عملية تنسيقية لأنها تتم في إطار منسق يجمع الأستاذ الجامعي بطلابه، وهي عملية استشارية، لأنها تقدم اقتراحات واستشارات وبدائل للطلبة الباحثين، وهي أيضا عملية فنية أخلاقية وإنسانية في آن واحد تحتاج إلى أستاذ مقتدر وطالب يتوافر على قدرات ومهارات تتيح له عملية إنجاز بحثه أو مشروعه العلمي.

ويقوم الأستاذ الجامعي بهذه العملية لمكون من مكونات مهامه المسندة إليه في الجامعة، من

أجل تحقيق الأهداف التالية:

توجيه الطالب الباحث للاضطلاع بمهمة البحث العلمي ، بإرشاده و توجيهه إلى المسار السليم في البحث ، وتذليل الصعوبات أمامه.

⁽¹⁾ - سهيل رزق ذياب ، المرجع السابق ، ص ص (9،8).

ليرشاد الطالب الباحث بما يجنبه الوقوع في القلق، والإحساس بعدم القدرة على إنجاز ما يتوقع منه.

- الاهتمام بشخصية الطالب الباحث العلمية، و تعويده على الاستقلالية في الرأي بموضوعية تامة، مما يتيح لقدراته الإبداعية أن تنمو نموا سليما.

وحتى يستطيع الأستاذ الجامعي تحقيق هذه الأهداف تحقيقا لوظيفته كمشرف وموجه، يجب أن يتمتع بجملة من المهارات⁽¹⁾:

أ- الكفاءة العلمية، وتتضمن امتلاكه مهارات التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والمتابعة.

ب- التميز الأخلاقي، ويقصد بها الإخلاص والتعاون وسعة الصدر والتواضع والاتصاف بالعرفة العلمية، بحيث لا يشرف على عدد كبير من البحوث العلمية على حساب أعبائه الأكاديمية الأخرى.

ت- القدرة على التواصل والتفاعل مع الآخرين، سواء من يشرف عليهم أو الزملاء الذين يتعاون معهم في مجال الإشراف والتوجيه، وهذا عن طريق امتلاك مهارات الحوار والإنصات واللغة العلمية السليمة، وتقبل الآراء العلمية للآخرين حتى لو كانت معارضة لأفكاره⁽²⁾.

ث- القدوة الحسنة، إذ يتوجب عليه أن يكون قدوة طيبة للطلبة الذين يشرف عليهم، وبناء عليه لا ينبغي أن يصدر منه أي سلوك أو تصرف يتناقض مع المبادئ العلمية وأخلاقيات البحث العلمي.

02 - خصائص الأستاذ الجامعي :

بما أن أستاذ الجامعة يعد أهم مقومات العملية التعليمية التربوية في التعليم الجامعي، وأحد دعائمها الرئيسية التي تحد مدى كفاءة هذا التعليم ومستواه وفعاليتها، فإن هذا الأخير يقوم بأدواره ويؤدي مهامه ومسؤولياته التي ترتبط ارتباطا وثيقا بتحقيق أهداف الجامعة التي ينتمي إليها ووظائفها، فقد أكدت دراسات عدة في هذا المجال أن أساتذة الجامعة هم أهم القوى الحقيقية لتحسين العمل الأكاديمي ورفع مستواه، وهنا ندرج جملة من الخصائص التي يجب أن يتمتع بها أساتذة الجامعة ومن أهمها:

(1) - سهيل رزق ذياب، مرجع سابق.

(2) - علي راشد، الجامعة و التدريس الجامعي، دار الشروق، جدة/ السعودية، 1988، ص 15

2 1 الخصائص الشخصية: هناك جملة من الصفات الشخصية التي يتعين على أستاذ الجامعة

التحلي بها، ومنها:

- التحلي بقدرات ومهارات التفكير العلمي واتجاهاته.
- الالتزام في سلوكه مع الآخرين بأخلاقيات دينه حتى يكون قدوة صالحة لطلابه في أقواله وأفعاله.
- التمتع بالصحة الجسمية والنفسية التي تؤهله للقيام بوظائفه لمختلفة .
- الاحتفاظ بكم انفعالي مناسب، فلا يدع فرصة للغضب أن يملكه، ولا يقدم أحكاما سريعة للمواقف المختلفة.
- الثقة بالنفس والتحمس لتنفيذ العمل.
- الإخلاص في العمل وإنجاز الأعمال والمسؤوليات بجدية واهتمام.
- ويضيف "أحمد علي غنيم و صبرية مسلم اليحيوي" صفات شخصية أخرى (1) مثل:
 - قوة الشخصية.
 - الطلاقة اللفظية والقدرة على التعبير.
 - تقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية.
 - القدرة على اتخاذ القرارات العقلانية الرشيدة.
 - إدراك المسؤولية الملقاة على عاتقه.
- ويضيف "فؤاد العاجز" أيضا صفة الالتزام بخصائص التعليم الجيد مع مراعاة شروطه و التي منها(2) :
 - الانتقال من السهل إلى الصعب، ومن البسيط إلى المركب، ومن الخاص إلى العام ومن المعلوم إلى المجهول ومن المحسوب إلى المعقول.
 - القدرة على عمل الأبحاث العلمية بشكل سليم بما يخدم الجامعة و المجتمع.
 - حرص الأستاذ الجامعي على التطوير الذاتي، ومواكبة التطورات العلمية والاستفادة منها.

(1) - أحمد علي غنيم وصبرية مسلم اليحيوي (تقويم الأداء الأكاديمي لعضو هيئة التدريس في جامعة الملك بن عبد العزيز من جهة نظر الطلاب و الطالبات) منشور في مركز بحوث كلية التربية جامعة الملك سعود ، الرياض ، ع224 2004 ، (ص8)،

على الموقع: (www.drsmv.com/adaa-doc.(20/07/2011-16:00)

(2) - فؤاد العاجز ، " السمات الشخصية و الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير الاعتماد و ضمان الجودة للتعليم العالي في كليات التربية بالجامعات الفلسطينية " مجلة الجودة في التعليم العالي ، المجلد 2 ، العدد الأول ، ديسمبر 2006 ، (ص59) (منشور بصيغة PDF)).

2 2 الخصائص الأكاديمية العلمية، ومن بينها (1):

- أن يكون متمكنا في مجال تخصصه واسع الاطلاع، غزير المعرفة قادر على ربط العلم بالمجتمع.
- قادر على جمع المعلومات وتفسيرها و تحليلها.
- أن يكون عالما بقواعد البحث العلمي.
- أن يكون له القدرة على إدراك المشكلات التي تحتاج إلى البحث والدراسة.
- القدرة على التخطيط والإعداد الجيد للمحاضرة بطريقة مناسبة لخصائص طلابه.
- القدرة على الاستخدام الجيد لوسائل التعليمية المتماشية مع روح العصر والتقدم العلمي.
- إلمامه بأساليب التقويم المختلفة.
- القدرة على مراعاة الفروق الفردية بين طلابه.
- أن يكون على كفاءة عالية في توطيد العلاقات السليمة مع زملائه و طلابه.
- المشاركة في القيادة الفكرية للمجتمع، وتتمثل في نشر المعرفة من كتب ومجلات تتناول قضايا اجتماعية وسياسية واقتصادية وأيضا من خلال المحاضرات والندوات العلمية التي تتناول قضايا المجتمع بصفة عامة.
- المشاركة في دورات وبرامج التنمية المهنية، فمن واجب كل أستاذ في مجال تخصصه تنمية معارفه ومهاراته كي يواكب مستجدات العصر.
- المشاركة في الاستشارات والدراسات التي تفتح قنوات لاتصال بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع.
- توجيه أبحاثه وأبحاث طلبته خاصة طلبة الدراسات العليا لحل المشكلات التنموية للمجتمع، بحيث يركز على المشكلات التي يعاني منها المجتمع ذات الصلة بتخصصه ويضع لها الأولويات والاتصال بالجهات المهتمة حتى خارج الجامعة.
- التفاعل مع المجتمع الجامعي والمحلي والتعرف على طاقاته ومشكلاته، إذ يجب أن يمتاز الأستاذ الجامعي بالنشاط والتفاعل مع كل الطاقات الأكاديمية والاجتماعية في الحياة الجامعية مع الطلبة، وموجها لهم خارج قاعات الدرس.

(1) - كفاية يوسف أبو عيد، (الأنماط القيادية في الجامعات و انعكاساتها على تفعيل أداء العاملين)، بحث ماجستير في أصول التربية، جامعة الأزهر /غزة، ص 44. (منشور بصيغة PDF).

ويضيف "محمد حسن حمادات" في إطار جودة الأستاذ الجامعي كمدخل مناسب لزيادة فعالية هذا الأخير مجموعة من الخصائص أهمها (1):

- أن يكون قاضيا عادلا في حكمه على مدى مساهمة وجهود الطلاب ومقيما جيدا لأعمالهم.
- أن يكون طبيبا يشخص احتياجات ورغبات ومشاكل التعلم وأساليب اكتسابه المعلومة.
- أن يكون مؤمنا بمبدأ التعليم العميق رافضا لمبدأ التعليم السطحي.
- أن يكون مهتما بتطوير نفسه عندما تتاح له الفرص.
- أن يكون ذا صدر رحب في تقبله النقد البناء، ويعمل على تحسين قدراته ومهاراته.

03 - العوامل المؤثرة في تفعيل أداء الأستاذ الجامعي :

يتأثر مستوى تفعيل أداء الأستاذ الجامعي بعوامل عدة يمكن حصرها في:

3 1 الأثر الإداري:

إن الأثر الإداري له دور في تفعيل أداء العاملين، فكلما زادت درجة الاستقلال الفردي وحرية اتخاذ القرارات وحرية الاهتمام بالعاملين من جانب الإدارة، فإن ذلك سيؤدي لا محالة إلى مناخ ملائم يشيع فيه درجة عالية من الانفتاح والثقة والمسؤولية، وكلما زادت درجة المركزية والقواعد والتعليمات يزيد المناخ انغلاقا وجمودا، فمن أخطر الأمور أن يتولى الإدارة أفراد يتعاملون بعقليات الموظفين المكتبيين الذين لا يجيدون سوى إصدار الأوامر ووضع توقيعاتهم عليها، حتى تأخذ الشكل الروتيني القاتل للنقاش العلمي الحر، لذا يجب على التنظيم الإداري الجامعي أن لا يغفل الطبيعة الإنسانية التعامل، نظرا لأن حاجات الإنسان لا تقف عند حد يؤمن الاحتياجات المادية فحسب، بل تتعداها إلى وجوب تحقيق الشعور بالأمن الوظيفي.

3 2 ظروف العمل وبيئته :

من البديهي أن ترتفع كفاية الأستاذ الجامعي عندما تهيب له ظروف عمل مناسبة ماديا واجتماعيا ونفسيا، ويوفر له مناخ عملي صحي يستطيع في رحابه أن ينتج وبيدع، وهذه الظروف تتنوع وتتداخل مع بعضها بحيث يصعب الفصل بينها، فما هو اجتماعي ينطوي على دلالات نفسية

(1) - محمد حسن حمادات، وظائف و قضايا معاصرة في الإدارة التربوية دار حامد، الأردن، 2007، (ص282).

عميقة، وما هو مادي أو نفسي يترك بصماته على الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي، ومن أهم عناصر هذه الظروف تلك المتصلة بإمكانات العمل العلمي كالتجهيزات المعملية والمكتبية والتوثيقية، لأنها همزات وصل بين الباحثين والعلماء في بحوثهم، وهناك ظروف متصلة بمناخ العمل الجامعي، إذ تصنف هذه الظروف وفقا لعوامل عامة تمثل المظهر الثقافي للمناخ والبحث العلمي ومدى شيوع القيم والاتجاهات العلمية في المجتمع، وهناك عوامل ترتبط بالفرص المتاحة للأساتذة للنمو المهني والأكاديمي ومدى توافر الإمكانيات المتاحة و كفاءتها ومدى تقدير المجتمع لجهود أساتذة الجامعة.

3 3 الأجرور و المكافآت :

تعتبر الأجرور والمكافآت التشجيعية والتحفيزية التي يحصل عليها الفرد من عمله ذات قيمة مباشرة عليه، فهي وسيلة لإشباع الحاجاته الفيزيولوجية وتحقق له الأمن وتوفر له المكانة الاجتماعية، كما ينظر إليها كمركز لتقدير المؤسسة لأهميته، ومنه اعتنت الوزارات الوصية بالأجرور وأولت لها أهمية بالغة كونها تفعل من أداء الأستاذ الجامعي، وتجعله أكثر إنتاجية سواء في التدريس أو البحث العلمي أو خدمة المجتمع.

3 4 الرضى الاجتماعى و تقدير الآخرين :

يحتاج الفرد للجماعة التي تربط بينه و بينهم علاقات ود وتعاون وله مكانة اجتماعية بينهم، فقد أثبتت العديد من الدراسات أن هناك علاقة إيجابية بين التفاعل الاجتماعي، وزيادة تفعيل الأداء. ولما كان الأستاذ الجامعي ينتمي إلى جماعة متمثلة في قسمه أو كليته ومن ثم جامعته التي يتفاعل معها ويحقق درجات من الرضا الاجتماعي من خلالها ومكانة اجتماعية مرموقة في مجتمعه، كلما ساد بينه وبين زملائه ورؤسائه في العمل جو من التفاعل الإيجابي.

كما أن عمل الأستاذ الجامعي يحق له تقدير واحترام الآخرين نظير ما يقدمه من جهد وخدمات، فهو حامل رسالة تربوية وتعليمية وأكثر من ذلك تكوينية أي يعد أفراد المستقبل لكي يساهموا في تفعيل عملية التنمية في المجتمع.

3 5 النمط القيادي:

يعتبر النمط القيادي من العوامل الأساسية المؤثرة في سلوك المرؤوسين، فإذا كان النمط نموذجاً صالحاً فإنه يترك أثره الإيجابي على سلوك المرؤوسين، وإذا اتخذ الجامعة نوعاً من أنواع الإدارات بها قادة إداريين وموظفين وأساتذة يسيرهم الأولون.

فالقائد المناسب في الجامعة ذلك الذي لا ينفرد بالسلطة واتخاذ القرارات ويعتبر العاملين معه أدوات لتحقيق أهداف العمل وبهذا الأسلوب الأتوقراطي، فإن القائد يفقد ولاء العاملين من موظفين وأساتذة ويجعل مشاعر الإستياء تنتشر بينهم وهذا بالتأكيد يؤثر سلباً على أداء الأستاذ الجامعي تحديداً، ومنه فالنمط الديمقراطي الذي يشرك الجميع في اتخاذ القرارات وعلى رأسهم الأستاذ الجامعي، و يجعلهم محور لاهتمامه ويحاول تنمية علاقات إنسانية بينه وبينهم، ويتيح لهم الفرصة للتعبير عن أفكارهم وآرائهم ومشكلاتهم، وهذا يزيد من شعورهم بالانتماء للعمل ومنه يزيد الولاء للجامعة التي ينتمون إليها.

04 - معايير الجودة في الممارسة الأكاديمية للأستاذ الجامعي :

4 1 في مجال التعليم: وحددت لهذا المجال ثمانية معايير من الضروري أن يتقنها الأستاذ الجامعي:

- ✓ التمكن من المحتوى التعليمي لمجال تخصصه.
- ✓ التخطيط الجيد لعملية التعليم.
- ✓ التمكن من طرق ومهارات التعليم المختلفة.
- ✓ إدارة الموقف التعليمي.
- ✓ إتقان عملية التقويم.
- ✓ التمكن من تخطيط وإدارة البرامج التعليمية و تطويرها.
- ✓ التمكن من مهارات ووسائل دعم الطلاب أكاديمياً.
- ✓ المشاركة بفعالية في الأنشطة الأكاديمية والاجتماعية.

4 2 في مجال البحث العلمي : وحددت لهذا المجال أيضاً ثمانية معايير هي:

- ✓ أن يعد و ينفذ أبحاثاً علمية مبتكرة في مجال تخصصه.
- ✓ يحلل وينفذ مصادر البحث المختلفة.

- ✓ يستخدم نتائج أبحاثه في تطوير العملية التعليمية.
- ✓ يشارك في المؤتمرات والندوات ذات العلاقة بتخصصه.
- ✓ يلتزم بأداب وأخلاقيات البحث العلمي.
- ✓ يمتلك مهارات كتابة التقارير العلمية.
- ✓ يستطيع أن يدير ويعمل في فريق بحث علمي.
- ✓ ينشر أبحاثه في الدوريات المتخصصة محليا ودوليا.

4 3 في مجال خدمة المجتمع: وحدد له معياران هما:

أ - مساهمة أستاذ الجامعة في تطوير البيئة المحلية والمجتمع من خلال:

- ✓ أن يقدم أفكارا علمية لتطوير البيئة المحلية.
- ✓ أن يساهم في المشروعات الاجتماعية.
- ✓ أن يسهم في حل المشكلات البيئية.
- ✓ أن يشارك في برامج وأنشطة تنمية المجتمع المحلي.

ب - التزام الأستاذ الجامعي بالقيم والأعراف الدينية و الجامعية من خلال:

- ✓ الالتزام بالقيم السائدة في مجتمعه أثناء عمله.
- ✓ يحترم الأعراف الاجتماعية في كل أنشطته.
- ✓ يحترم القوانين واللوائح الجامعية.
- ✓ يقدم قدوة لطلابه ومجتمعه في كل سلوكياته.
- ✓ يقدم الدعم اللازم لطلابه.

4 4 الجوانب الإدارية و التنمية المهنية: وهنا معياران هما:

أ - إلمام أستاذ الجامعة بمهارات الإدارة و القيادة الناجحة ، من خلال :

- ✓ الإلمام بالمهارات الإدارية الكافية.
- ✓ أن يضع خطة للمواقف المختلفة تكون مناسبة للجميع.
- ✓ ينفذ جيدا ما تم التخطيط له.
- ✓ يمتلك مهارات المتابعة والتقييم.
- ✓ يستطيع أن يصوغ رؤية واضحة لعمله.
- ✓ أن يكون قادرا على تحديد أهدافه بكل دقة.

- ✓ أن يكون قادرا على المساهمة في تطوير المؤسسة الجامعية والمجتمع.
- ب تحمل الأستاذ الجامعي لمسؤوليته التتمية المهنية، من خلال:
 - ✓ أن يمتلك مهارات التقييم الذاتي.
 - ✓ يحدد نقاط القوة والضعف في أدائه الجامعي بمجالاته كلها.
 - ✓ يحدد أولويات نموه المهني.
 - ✓ يطور مهاراته ومعارفه التخصصية والتربوية.
 - ✓ يتابع الندوات والمحاضرات ويشارك في دورات التدريبية والمؤتمرات العلمية.
 - ✓ يشترك في تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية.
 - ✓ يلتزم بأخلاقيات المهنة في العمل الجامعي والاجتماعي.

05 - التنمية المهنية للأستاذ الجامعي :

5 1 مفهوما ومبرراتها :

يقصد بالتنمية المهنية للأستاذ الجامعي تلك العملية التي تهدف إلى تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس وسلوكهم، لتكون أكثر كفاءة وفعالية لسد حاجات الجامعة والمجتمع، وحاجات أعضاء هيئة التدريس أنفسهم، والذي يقوم بتلك العملية أو الجهود المقصودة هي الجامعة أو الكلية أو غيرها من المؤسسات التي تعني بعملية التنمية المهنية، وهذا كله من أجل تحقيق أهداف الجامعة ووظائفها⁽¹⁾.

كما عرفت التنمية المهنية للأستاذ الجامعي أيضا بأنها تنمية لمهاراته وقدراته وزيادة فعاليته في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، بما يحقق له التوافق النفسي والاجتماعي من جهة، وبما يضمن تطوير المجتمع وتحقيق رؤاه المستقبلية بما يضطلع به أستاذ الجامعة من أدوار من جهة أخرى.

وفي مكان آخر عرفت التنمية المهنية بأنها عبارة عن عملية مؤسسية تهدف لتحسين مهارات أستاذ الجامعة وسلوكهم في مجال إعداد المواد الدراسية وتنظيمها وطرائق تدريسها، واستخدام

(1) - سليمان الخرموش، "التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس" على الموقع: kharboush.com/ar/arti/tm3htfj.doc

تكنولوجيا التعليم و التقييم، والتدريب على مهارات البحث العلمي والاستشارات، والتدريب على بعض المهارات الإدارية المتوقع إسنادها إليه.⁽¹⁾

ومنه فإن التنمية المهنية لأساتذة الجامعة هي عملية مقصودة وهادفة إلى تطوير جوانب معرفية ومهارية وسلوكية، من أجل تحقيق أعلى مستوى في مهامه التدريسية والبحثية والإشرافية وكذا الإدارية، ذلك أن تحليل مسؤوليات الأستاذ الجامعي في القرن الحادي والعشرين يبرز أهمية العناية بالتنمية المهنية، لأن التحديات المعاصرة للتعليم الجامعي والأستاذ الجامعي تكمن في الأساس في تحقيق الجودة النوعية في التعليم، تحدّ يواجهه مسؤولي التعليم العالي بالدرجة الأولى، لذا فالتنمية المهنية للأستاذ الجامعي هي السبيل لتوفير مناخ مناسب لثقافة جودة التعليم الجامعي وأرضية صالحة لتوظيف مبادئها وإجراءاتها كأداة فاعلة في تحقيق أهداف الجامعة والارتقاء بمخرجاتها، وفي هذا تأكيد لآراء الرواد الأوائل في إدارة جودة الشاملة وعلى رأسهم "إدوارد ديمينج"⁽²⁾.

وعليه أصبحت التنمية المهنية مطلبًا أساسيًا من متطلبات الجودة كونها تؤدي إلى تطوير مستويات الأداء لدى الأستاذ الجامعي ومن مبرراتها⁽³⁾:

أ - التطور التكنولوجي وانعكاساته على العملية التعليمية، من حيث توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقنيات التعلم والتعليم، فقد أثرت تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي بشكل جذري على نظام التعليم وأساليبه، مما تطلب مساعدة الطلاب على اكتساب مهارات التعلم الذاتي والتعلم التعاوني والتعلم عن بعد، وهذا كله من أجل تحسين فعالية المخرجات التعليمية.

ب - التغيير الذي حصل على أدوار الأستاذ الجامعي، فتطور تقنيات الاتصال وتعدد مصادر التعلم أدت إلى إحداث تغييرات جوهرية في متطلبات الموقف التعليمي من حيث وسائل نقل المعرفة، فدوره التقليدي كناقل للمعرفة تحول إلى مسير ومسهل ومرشد وموجه لطلابه، مما أملى ضرورة التدريب على ذلك.

⁽¹⁾حلا محمود تيسير الشخشير ، (مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم) ، أطروحة ماجستير تخصص إدارة تربوية كلية الدراسات العليا بجامعة النجاح الوطنية ، نابلس /فلسطين، 2010 ، (منشورة بصيغة PDF) على الموقع :

<http://www.najah.edu/thesis/5172110> (11/08/2011-19:30)

(2) سهيلة محسن الفتلاوي، الجودة في التعليم، دار الشروق للنشر و التوزيع، الأردن، 2008 ، ص 185

(3) محمد عبد الفتاح شاهين ، " التطوير المهني لأعضاء الهيئة التدريسية كمدخل لتحقيق جودة النوعية في التعليم الجامعي " ، ورقة علمية في مؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني ، جامعة القدس المفتوحة ، رام الله (3-5/07/2004) على الموقع:

www.cheqedu.org/studies/st16.doc . (11/08/2011-19:30)

ج- عدم توفر الأعداد الكافية من أساتذة الجامعات المؤهلين في مختلف التخصصات مقابل ارتفاع نسبة المدرسين حديثي العهد في التدريس، وهذه الفئة تفتقر إلى المهارات والخبرات اللازمة لممارسة أدوارها بصورة فعالة.

د- النمو المعرفي في جميع المجالات والتخصصات مما يتطلب ضرورة متابعة أستاذ الجامعة للتطورات العلمية في مجال تخصصه باعتبار هذا الأمر ضرورة لتحسين لكفاءات التدريسية و البحثية لديه.

هـ- تحدي جودة النوعية في التعليم العالي، وهو شيء لن يتحقق إلا من خلال جودة أداء الأستاذ الجامعي.

د- قناعة أساتذة الجامعة بأهمية النمو المهني لديهم حتى يتمكنوا من أداء أدوارهم بكل كفاءة وفعالية.

5-2 مجالات التنمية المهنية :

ولما كان العمل الرئيسي لأستاذ الجامعة هو التدريس والبحث العلمي، إلى جانب الإشراف والتوجيه، فإن برامج التنمية المهنية مقسمة إلى:

أ- برامج تنمية مهنية في مجال التدريس الجامعي : وتسعى هذه البرامج إلى تحقيق الجوانب التالية:

- التنمية على مستوى المنهج والتدريس الجامعي.
- تقديم طرائق جديدة في التعليم (كمدخل حل المشكلات ،التعلم بالأهداف،...الخ).
- مراجعة المناهج من حيث الأهداف والمحتوى والطرائق ووسائل التقويم.
- الإطلاع على إستراتيجية العمل الجامعي وأهدافه ونظمه.
- ازدياد المعرفة بخصائص نفسية الطالب الجامعي وسلوكياته.

ب -برامج التنمية المهنية في مجال البحث العلمي، وتسعى إلى تحقيق الجوانب التالية:

- التمكين الأكاديمي المهني للأستاذ الجامعي في مجال البحث العلمي، من اجل تحقيق التميز لبحوثه العلمية.
- تحري الدقة والموضوعية والتمكن من مهارات البحث العلمي.

- التمكن من إثراء المعرفة وتطوير العلوم وتغذية المناهج والمقررات، وإيجاد الحلول للمشكلات وقضايا المجتمع⁽¹⁾.

ويضيف " الترتوري وجويحان" هنا ضرورة⁽²⁾:

- تشجيع أساتذة الجامعة بعد حصولهم على رتبة الأستاذ للاستمرار في التأليف، وإجراء الأبحاث وعدم الانقطاع عنها ، وذلك من خلال منحهم ألقابا علمية جديدة ومكافأته ماديا ومعنويا.
- محث أساتذة الجامعة على حضور الملتقيات والمؤتمرات العلمية.
- أن يعد الأستاذ بحثا أو كتابا على الأقل في مجال تخصصه كل عام، وأن يرشد طلابه إلى أبحاثه للإفادة منها.
- الحرص على أن تكون لأبحاثه شخصيتها المتميزة، موضوعيا ومنهجيا بحيث تعكس أطروحاته الفكرية .

ج- في مجال الإشراف و التوجيه : فإن برامج التنمية المهنية يجب أن تسعى إلى تحقيق الجوانب

التالية :

- اكتساب أساتذة الجامعة مهارات التواصل والتفاعل مع طلابه أثناء عملية الإشراف والتوجيه.
- الإلمام بالجوانب النفسية والبيداغوجية للطلاب من أجل تسهيل عملية الإشراف والتوجيه وتحقيق أهداف هذه العملية.
- الاطلاع الواسع على مصادر المعرفة الحديثة واطلاع طلبة الإشراف عليها.
- الحرص على أن يتحمل الأبحاث المشرف عليها الجديد والإضافة إلى الجهود السابقة.
- التأكد من معرفة الطالب أصول البحث العلمي وقواعده، وعدم إغفال أي مصدر أو مرجع أساسي في البحث.
- أن يحترم حرية رأي الطالب وحرية منهجه ويشجعه على إبراز شخصيته العلمية في البحث.
- أن يصحح الأبحاث ويدون ملاحظاته عليها كي يفيد طلابه بأن لا يقعوا في الخطأ مرة أخرى.

⁽¹⁾ - جمال فوزي العمري ، " أساليب النمو المهني المتبعة لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقان التطبيقية في مجال التدريس و البحث العلمي" ، مجلة جامعة دمشق المجلة 25 ، العدد (4+3) ، 2009 ، منشور بصيغة PDF على

الموقع (11/07/2011-21:30) [http:// www.damascusuniversty.edu.sy/mag/edu/images/stories/533-573.pdf](http://www.damascusuniversty.edu.sy/mag/edu/images/stories/533-573.pdf)

(2)- محمد عوض الترتوري و أغادير عرفات جويحان ، مرجع سابق، ص ص (106،107).

- تعمل على تطوير مواصفات الرسائل الجامعية، حسب كل قسم وكل تخصص.
- وحتى تنجح الجامعة في إنجاح دور أستاذ الجامعة كمشرف على أبحاث الطلبة سواء التدرج أو ما بعد التدرج من ماجستير ودكتوراه عليها أن⁽¹⁾:
- ضرورة التمييز بين مستويات الرسائل الجامعية التي يناقشها الطلبة، لأن في عدم التمييز إجحاف بالرسائل ذات المستوى المتميز.
- أن تعمل الجامعة على نشر الرسائل النوعية المتميزة تشجيعا للطلاب الذين أنجزوها، والأساتذة الذين أشرفوا عليها.

3 5 أساليب التنمية المهنية :

ولتحقيق كل هذه الجوانب في برامج التنمية المهنية لأساتذة الجامعة، فإن هناك أساليب متنوعة أهمها:

أ -الأساليب الذاتية:

هذا النوع من أساليب التنمية تقع مسؤوليته على عاتق الأستاذ الجامعي نفسه، حيث يقوم هذا الأخير بتنمية الاتجاهات الإيجابية نحو مهنته العلمية والتربوية، بحيث يؤدي ذلك إلى رضاه عن عمله، كما يتوقف النمو المهني للأستاذ الجامعي مستقبلا على طموحه الشخصي وقابليته للتقدم ومدى تأثيره بالتشجيع وبموامل التطور المحيطة به، وعلى المستوى العلمي والتربوي والثقافي الذي يود الوصول إليه، وعلى قدرته على رؤية مواطن القوة والضعف لديه، وإذا أراد هذا الأخير الوصول بكفاياته التدريسية إلى أعلى المستويات عليه أن يوسع من طموحاته الشخصية بما يجعله دائما على قناعة أن هناك مستوى أعلى مما هو فيه، كما يستطيع تحقيق نمو مهني ذاتي عن طريق الاطلاع الواسع الذي يعد عاملا أساسيا وهاما لنموه العلمي والثقافي، لأن مهنة التدريس الجامعي تتطلب تنقيفا ذاتيا للأستاذ، ويشمل الاطلاع هنا مجالات التخصص، والثقافة المختلفة مما يتيح له فرصا واسعة للنمو المهني.⁽²⁾

ب -الأساليب المهنية: من أهم الأساليب المهنية نذكر ما يلي⁽³⁾:

✓ **المؤتمرات:** وهي من أهم أساليب التنمية المهنية لأستاذ الجامعة، لأنها فرصة طيبة وإيجابية لتلاقي الخبرات والأفكار في شكل جمعي، ويعد فرصة لتدريب الأستاذ على الحوار والمناقشة

(1) محمد عوض الترتوري و أغادير عرفات جويحان ، ص109

(2) - شاكر محمد فتحي احمد ، المرجع السابق.

(3) - حلا محمود الشخشير ، مرجع سابق ، ص ص (18 - 19) .

والاستفادة من الآراء والأفكار الجديدة بالإضافة إلى أنها تساعد على اكتساب المزيد من المعلومات والخبرات والمهارات في مجال التخصص.

✓ **الورشات التعليمية:** وهي من أفضل أساليب التنمية المهنية التي تحظى بقدر كبير من النجاح والانتشار، لأنها تسير وفق نظام يعمل فيه أستاذ الجامعة بشكل جمعي وتعاوني في ضوء أسس أهمها وجود خبراء ومختصين يتوفرون على قدرة عالية بالعمل في إطار الورش والقدرة على التخطيط الجيد للعمل الجيد للورشات بما يضمن تحقيق أهدافها ونجاحها.

✓ **التعليم عن بعد:** ويعد أحد النماذج الحديثة التي تساعد الأستاذ الجامعي على الحصول على المعرفة والعلم التدريبي الذي يحتاجه، وهو قائم على الوسائط التكنولوجية كالإنترنت مثلاً، وهو أسلوب يختلف عن أساليب التعلم في نظم التعليم العادية.

✓ **البعثات (المنح الدراسية):** ويقصد بها إيفاد الأستاذ الجامعي إلى جامعات أو مؤسسات تعليمية أو مراكز أو معاهد علمية أو بحثية متميزة للتدريب على الأساليب والاتجاهات الحديثة في مجال علمي معين، حيث لا يمكن الحصول على المعرفة إلا في موقعها.

✓ **التدريب العلمي:** ويكون من خلال نظام الاستشارات مع الخبراء في مجال التدريس سواء من داخل الجامعة أو من خارجها لتقديم التدريب والنصح لأساتذة الجامعة في إطار برامج التنمية المهنية المستدامة، ومن خلال أسلوب التعليم المصغر في التدريب على مهارة محددة حتى يمكن التعرف على نقاط القوة أو التصور في أدائهم لتقديم النصح والخبرة اللازمة للارتقاء بهذا الأداء لمساعدتهم في تحسين طرق التفاعل والتواصل مع طلابهم.

✓ **البحث العلمي:** يقوم هذا الأسلوب على تفعيل مشاركة أساتذة الجامعة في القيام بالأبحاث والدراسات، أو الانضمام إلى اللجان المكلفة بتطوير برامج التنمية المهنية الجامعية، حيث يتيح لهم التعديل وانتقاد النظم التي تقوم عليها برامج التنمية المهنية، والعمل من تلقاء أنفسهم على التنظيم والبحث عن الآليات التي تضمن التطوير الجيد للمهارات الأكاديمية والإدارية لهم.

وفي ظل تطبيق الجامعة الجزائرية لنظام الـ(ل. م. د)، أصبح من الضروري التركيز على تطوير المناهج والمقررات الدراسية في كافة التخصصات، وكذا تحسين طرائق التدريس ووسائل التقويم المعتمدة من خلال برامج التنمية المهنية، حتى يكون الأستاذ الجامعي مواكباً لهذا التحول وفاعلاً إيجابياً فيه بممارساته التدريسية المتجددة؛ أما فيما يخص ممارساته في مجال الإشراف والتوجيه فإن برامج التنمية المهنية تساهم في اكتساب مهارات التواصل والتفاعل مع الطلبة خاصة

بالنسبة للأساتذة المبتدئين، وبالاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة والأساليب الملائمة وذلك حتى تكون العملية الإشرافية والتوجيهية فعالة وتحقق أهدافها، واللافت أن قانون الأستاذ الباحث يملي على هذا الأخير ضرورة التركيز على ممارساته البحثية إلى جانب ممارساته التدريسية *، بحيث يطبعها التميز والدقة والموضوعية، وإمكانية المساهمة في حل مشكلات وقضايا المجتمع المختلفة. ومنه فإن التنمية المهنية هي السبيل الأنجع لتحقيق كل هذه الأهداف والارتقاء المستمر بالممارسات الأكاديمية للأستاذ الجامعي الجزائري.

06 - تقييم أداء الأستاذ الجامعي :

يعتبر تقييم أداء الأستاذ الجامعي في الجامعات الغربية وجامعات العالم الثالث والعالم العربي على حد سواء جزءاً بالغ الأهمية، كونه يحدد مواطن القوة فيعززها ومواطن الضعف والقصور فيساهم في تصحيحها والارتقاء بهذا الأداء إلى أعلى مستوياته، كي يستطيع الأستاذ الجامعي تقديم أداء نوعي يتمشى ومتطلبات الجودة المنشودة. لذا سنحاول في هذا المبحث عرض أهم مجالات التقييم.

1 6 البحث العلمي :

إذا كان البحث العلمي كل النشاطات والاجتهادات الأكاديمية التي تستهدف الإضافة إلى ما توافر للمجتمع البشري من أفكار وتراكم معرفي في كافة المجالات العلمية الطبيعي منها والإنساني والتقني⁽¹⁾. فإننا نجد أساتذة الجامعات يهتمون كثيراً بإعداد ونشر الكتب والأوراق العلمية، ويعدون التقارير البحثية ويقيمون الندوات العلمية، ويشرفون على طلاب الدراسات العليا، وينتقلون بين الجامعات كمتحنيين خارجيين.

وعليه فإن الجامعات العالمية تلجأ إلى استخدام مجموعة من المؤشرات الكمية لمراجعة ومراقبة الإنتاج السنوي لهيئتها التدريسية ومن أهم هذه المؤشرات⁽¹⁾.

* للمزيد من الاطلاع على تفاصيل القانون عد إلى: المرسوم التنفيذي رقم 08-130 المؤرخ في 3 ماي 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الباحث، الصادر بالجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 4،23، 2008، ص 18

(1)- سوسن شاکر مجيد، تقويم جودة الأداء في المؤسسات التعليمية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان/الأردن، 2011، ص ص (293،294).

- ✓ عدد المنشورات والمطبوعات العلمية التي تم التعرض لها تثمينا وتحليلا ونقدا من قبل الهيئة التدريسية، وعدد التقارير والإصدارات العلمية التي تم طباعتها في العام في الجامعة.
 - ✓ عدد الأوراق العلمية التي يمكن تصنيفها كمساهمة علمية جوهرية وجدت القبول للنشر في المجالات والدوريات العلمية المتميزة.
 - ✓ عدد الكتب العلمية التي قام بإعدادها عضو هيئة التدريس.
 - ✓ عدد تمويلات البحوث العلمية التي حصلت عليها الجامعة.
 - ✓ عدد طلاب الدراسات العليا (ماجستير - دكتوراه) ومجالاتهم العلمية.
- وتعتبر هذه المؤشرات مؤشرات كمية تعطي النسبة الخام فقط، وإذا أرادت الجامعة التعرف على درجة التميز فعلا في الأداء البحثي المقدم من طرف أسانذتها فإنها تلجا إلى الأساليب التالية:

أ - تقييم الزملاء :

ويقصد به الحكم على جودة و نوعية البحث الخاص بالأستاذ من قبل أسانذة آخرين يعملون في نفس التخصص أو ذوي صلة به، وهي الطريقة المتبعة في الحكم على تقييم طلبات تمويل البحوث والأوراق العلمية المقدمة للطباعة والنشر، كما تؤخذ كمعيار لقبول الطلبات لشغل المناصب العليا.

ب - عدد المنشورات :

ويقصد بها عدد الأوراق العلمية والمؤلفات والمقالات... الخ، التي قام الأستاذ بطباعتها ونشرها خلال العام، إذ تمثل المقياس الرئيسي للإنتاج الأكاديمي، وتربط من جهة أخرى بمصادر التمويل المادي للنشر، لأن هذا الأخير يعتبر حكما على نوعية وجودة العلم المطبوع، ويمكن إضافة سمعة المجلة العلمية التي ينشر بها العمل من المشهورة إلى الأقل شهرة كمقياس آخر على جودة العمل المنشور. وكذا النشر في المجالات العلمية المحكمة يعتبر هو الآخر نقطة تزيد من قيمة العمل المنشور.

ت - عدد الإشادات والاستعراض :

يقصد بالإشادة هنا الاستفادة الحقيقية من العمل العلمي سواء كان ورقة بحثية أو مؤلفا، وتعتبر أداة فعالة لقياس الإنتاجية في البحث العلمي، لأنها تبين ببساطة أن العمل المعني قد تم استخدامه، ومقدار استخدامه، تعتبر مقياس للمساهمة في إثراء المعرفة العلمية.

2-6 تقييم الأداء التدريسي :

تمثل عملية تقييم الأداء التدريسي الجامعي لدى أساتذة الجامعات عاملاً أساسياً في تطوير الأداء التدريسي لهم، بل و تعتبر قوة دافعة في تطوير التعليم الجامعي بصفة عامة وتحسين نواتجه حيث تشير أدبيات التدريس الجامعي إلى أن تقويم أداء أساتذة الجامعات أمر شائع تقبله الفئات ذات العلاقة بالتعليم الجامعي وهي الطلبة، الأساتذة أنفسهم، إدارة الجامعة، لكن القضية التي لا نجد حولها إجماعاً (من يقيم من؟!).

لكن قبل التطرق إلى الإجابة عن هذا السؤال تجدر التطرق إلى مجالات التقييم وهي⁽¹⁾ :

أ - مجال الإعداد و التحضير، و يشمل :

- ✓ تحديد الأهداف السلوكية الرئيسية (المعرفية والمهارية والاتجاهات التي ينبغي تنميتها).
- ✓ تحديد و كتابة المفاهيم والعمليات الرئيسية لمحتوى المحاضرة.
- ✓ اختيار المحتوى المناسب للمحاضرة و توافقه مع قدرات الطلاب وخبراتهم السابقة.
- ✓ درجة التنوع في محتوى المحاضرة.
- ✓ توفير مصادر التعلم الضرورية لدعم العملية التدريسية (وسائط تعليم ذاتي، كمبيوتر دوريات متخصصة،...الخ).

ب - مجال أداء المحاضرات، ويشمل ما يلي:

- ✓ الاستهلال والتمهيد والسير في المحاضرة، وكذا شد انتباه الطلاب، والشرح الوافي والتنوع في العرض لتفادي الملل واستشارة اهتمام الطلاب، والعمل على تعزيز وترسيخ المعلومات الضرورية.
- ✓ القدرة على عرض المحاضرة والتحكم في زمن إلقائها ومهارة ربط مكوناتها وعرض الخلاصة.
- ✓ القدرة على استخدام الأمثلة التوضيحية والتركيز على الأطر والمفاهيم النظرية، وإعطاء الإيضاحات البديلة في حالات عدم الفهم.
- ✓ الاهتمام بتنظيم قاعة الدرس.

ت - مجال التفاعل بين الطلاب و الأستاذ، ويشمل ما يلي:

(1) - سوسن شاكر مجيد ، مرجع سابق ، ص ص (301 - 302).

- ✓ القدرة على إثارة الطلاب.
- ✓ المزج بين أسلوب العرض للمحاضرة وتجاوب الطلاب.
- ✓ توظيف الأسئلة المغلقة لفحص مستوى المعرفة لدى الطلاب والأسئلة الحرة للحث على التفكير وتقييم مستوى الاستيعاب.
- ✓ الاهتمام بكمية ونوعية التغذية الراجعة للطلاب (كتابة/شفاهة).
- ✓ التعرف على الطلاب ومشكلاتهم والاهتمام بأساليب التعلم.
- ✓ مستوى الألفة والوثام بين الأستاذ وطلابه في الفصل.

وبعد عرضنا لأهم مجالات تقييم الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي، نقف الآن على أبرز

أساليب هذا التقييم وهي:

أ - أسلوب التقييم الذاتي : وتعني تقييم الأستاذ لنفسه وهناك طريقتان، الأولى أن يقيم الأستاذ فعالية تدريسية باستخدام أداة مصممة لهذا الغرض تكون شبيهة بنماذج تقييم الطلبة، هدفه الحصول على إجابات عن أسئلة محددة مثل ضبط الصف، طريقة الشرح، طريقة إدارة النقاش داخل الصف.

والثانية يقوم فيها المدرس بتسجيل جميع فعالياته ونشاطاته وسلوكياته خلال المحاضرة على شريط فيديو، وبعدها يشاهد عرض الشريط ويحلله لمعرفة إيجابياته و سلبياته، ومن ثم يصدر حكماً ذاتياً على كفاءته في التدريس الجامعي.

ب تقييم الأستاذ من قبل زملائه : ويتم أيضاً بطريقتين، الأولى يقوم فيها زملاء المدرس بمراجعة وفحص المواد التدريسية التي أعدها زميلهم، وذلك من خلال مخطط المقرر وأهدافه والقراءات المطلوبة وطريقة التدريس، وتحصيل الطلبة، ومدى انسجام تلك المواد مع أهداف البرامج وأهداف القسم، أما الطريقة الثانية فتتمثل في قيام زملاء المدرس بزيارة صافية له أثناء إعطائه لمحاضراته، وإثارة اهتمام الطلبة، وإمامه بالموضوع وعرضه له، وقد وجد أن كثيراً من نتائج هذا النوع من التقييم متحيزة بنسبة تفوق (94%).

ت -تقييم رئيس القسم : ويعد أمراً في غاية الأهمية كون رئيس القسم هو الرئيس المباشر والمسؤول الأول عن أعضاء هيئة التدريس داخل القسم، فهو العارف بنصائبهم التدريسي،

ونشاط كل أستاذ في لجان القسم، ومجلسه، وما نشر من بحوث، بالإضافة على تعاونه وتفانيه مع زملائه في القسم والأقسام الأخرى⁽¹⁾.

وقد يستخدم رئيس القسم نموذجاً تقييماً معداً لهذا الغرض، ويضم في محاوره الجوانب التدريسية التي تعنى بعملية التقييم والتقويم.

ث -تقييم الطلاب لأساتذتهم : يختلف أساتذة الجامعات حول هذه النوع من التقييم، إذ يرى البعض أن الطالب غير مؤهل للقيام بعملية التقييم هذه، إلا أن هناك دراسات عدة أظهرت نتائج إيجابية حول اتجاهات الأساتذة نحو تقييم طلابهم لهم. كدراسة " سلامة طناس " في الجامعة الأردنية تضمنت تقييم الطلبة لأساتذتهم في بعض الجوانب مثل إمكانية الإفادة من تقييم الطلبة للأساتذة في مراجعة الممارسات التدريسية، وفي اتخاذ القرارات المتعلقة بالأساتذة. كما أشار "لومان" إلى العوامل الحاسمة التي يراها الطلبة أساسية في تقييمهم لأساتذتهم من خلال استعراض بعض الدراسات، عيّنت بتحليل العوامل المؤثرة في عملية التقييم هذه، وكان أهمها: وضوح الشرح، عرض المادة بطريقة منظمة ومنطقية وسهلة، واستشارة تفكير الطلبة⁽²⁾.

07- المعوقات التي تواجه الأستاذ الجامعي :

تلعب الجامعات دوراً أساسياً في تحضر وتطور المجتمعات، لذا وجب البحث عن المعوقات التي تحول بين الجامعات وتحقيق وظائفها بنجاح، وعلى اعتبار أستاذ الجامعة ركن أساسي فيها يتطلب الأمر البحث عن المعوقات التي تواجههم والعمل على الحد منها، ومن أهم هذه المعوقات:

أ -نقص المراجع، وهي من أخطر المشكلات التي تواجه الباحثين والعلماء فمن الضروري أن تتوفر لهم المراجع العلمية الحديثة والدوريات المتخصصة في مكتبة علمية مرتبة ومنظمة، تتوفر فيها الخدمة المكتبية الالكترونية وسهولة الإتصال بمركز المعلومات الخارجية عبر الشبكات الالكترونية.

ب - البيروقراطية وأثرها على عمل أساتذة الجامعة ، حيث يعامل الأستاذ الجامعي في بعض الجامعات والكليات معاملة الموظفين.

(1) - سوسن شاكر مجيد ، مرجع سابق ، ص308.

(2) - خالد خميس السر ، تقويم جودة مهارات التدريس الجامعي لدى أساتذة جامعة الأقصى ، بحث منشور بصيغة PDF على

الموقع :

[http://www.alaqsa.edu.ps/ar/aqsa_magazine/files/25.pdf\(21/12/2011-23:00](http://www.alaqsa.edu.ps/ar/aqsa_magazine/files/25.pdf(21/12/2011-23:00)

- ت- قلة المجالات العلمية لنشر بحوث الأساتذة ، فالنشر العلمي في حد ذاته حافز لمزيد من البحث والتجريب والإنتاج العلمي.
- ث- قلة حضور المؤتمرات والندوات العلمية ، لأسباب وإجراءات متعددة منها قلة الاهتمام بالندوات والمؤتمرات وانعدام التشجيع من قبل إدارة الجامعة وعدم إعطاء حوافز وتسهيلات للأساتذة الراغبين في حضور هذه المؤتمرات واللقاءات العلمية.
- ج- عدم الاستفادة من بحوث الأساتذة ، فالبحوث التي تعد من الباحثين و المشرفين تنتهي إلى رفوف المكتبات وأدراج المكاتب.
- ح- الاعتماد على أبسط أساليب التدريس التقليدية ، كالتلقين والمحاضرة وعدم تطوير المقررات الدراسية لملاحقة التطورات العلمية السريعة.
- خ- بطء الاستجابة لتطوير النظم الجامعية ، فكل من هذه الأنظمة خصائص وما يصلح لجامعة أو كلية ربما لا يصلح لأخرى.
- د- العبء التدريسي الكبير معوق للبحث العلمي ، فزيادة عدد ساعات التدريس يعتبر عقبة أمام البحث العلمي، فأستاذ الجامعة لا يستطيع أن يعطي من وقته الكثير من أجل البحث، فمعظم وقته يمضيه في تحضير المحاضرات وتصحيح الاختبارات، ويتابعون الأوراق البحثية لطلابهم وهذا يستهلك الوقت الكثير والجهد الكثير، ومنه ينصرف هذا الأخير عن البحث العلمي، إضافة إلى الثقل التدريسي الكبير الناتج عن تزايد إعداد الطلبة الجامعيين.
- ذ- لا أحد ينكر تأثير الأزمات الاقتصادية والانفجار العلمي والمعرفي وتأثيرات العولمة على نظام التعليم خاصة الجامعي، فهذا يؤثر على كفاية أستاذ الجامعة.
- ر- عدم استقرار فلسفة التعليم العالي والجامعات.
- ز- نقص كفاءة الملتحقين بالجامعة من الطلاب والطالبات.
- ك- نقص وسائل التدريس في الجامعات وازدياد الأعباء الملقاة على عاتق أستاذ الجامعة، وذلك باستغراق كامل وقته في إعداد الامتحانات وعقد اللجان وتصحيح الامتحانات ومراقبة أعمال اللجان البيداغوجية.

08- الحرية الأكاديمية للأستاذ الجامعي :

ترجع موسوعة أوكسفورد الانكليزية أول استخدام لمصطلح الحرية الأكاديمية إلى عام 1901 في إنجلترا، أما الأستاذ "باك" فقد أكد في مجلة (علم وفكر) الصادرة خريف 2001 أن تاريخ الحرية الأكاديمية يعود في الولايات المتحدة الأمريكية إلى ستة عشر سنة قبل هذا التاريخ، وبعدها تأسست جمعية أساتذة الجامعات الأمريكية عام 1915 كنتيجة للنهوض بحقوق الأكاديميين التي تميزت تلك الفترة بإطلاق حرية البحوث والاستكشافات العلمية وتوسيع نطاقها وتزايد استقلال المدرسين فيم يتعلق بوضع المناهج و صياغة فلسفة التعليم وتخطيط اتجاهاته⁽¹⁾.

ولما اعترف العالم بالدور الرائد و المهم للجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في المجتمع وتطوره عام 1948، جاءت المادة 26 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان حق الإنسان في التعليم الجامعي، وبعد ذلك مؤتمر اليونسكو المنعقد في بنين عام 1950 الذي أكد على حق الجامعات في المعرفة لذاتها ومن أجل البحث عن الحقيقية أينما كانت استنادا على مبدأ حق طرح الرأي و الرأي المعارض، وأكد على واجباتها كمؤسسة اجتماعية لنشر مبادئ الحرية والعدالة من خلال التعليم والبحث العلمي .

وتعني الحرية الأكاديمية حرية الجامعة في اختيار أساتذتها وطلبتها وفي وضع المستويات والمحتويات الخاصة بمناهجها وبحثها، وفي توفير المناخ المناسب حيث يكون فيه الأساتذة والطلبة أحراراً في قيامهم بالعمليات الخلاقة التي قد تؤدي إلى كشف حقائق جديدة و التي تدعم حقائق قديمة، كما يجب أن تتوفر للجامعة الإجراءات التي تكفل لها الحصول على التمويل اللازم لتحقيق مهامها .

ويرى " روبرت لير " أن الحرية الأكاديمية تتضمن حريتين هما حرية البحث عن الحقيقة وحرية التعبير عنها.

أما الإعلان عام 1940 للحرية الأكاديمية الذي أصدرته الجمعية الأمريكية لأساتذة الجامعات فيرى أن الحرية الأكاديمية يتضمن⁽²⁾ :

- أن المدرسين لهم الحق في الحرية الكاملة في البحث ونشر ثمار بحوثهم.

(1) - http://www.almarefh.org/news-php? action = showdid = 565(13/05/2010-10 :00)

(2) - رياض عزيز هادي، الجامعات (النشأة و التطور- الحرية الأكاديمية- الاستقلال) ، كتاب منشور بصيغة (word) بغداد ،

- أن المدرسين لهم الحق في الحرية داخل الصف لمناقشة موضوع درسههم وعدم إدخال مواضيع ليس لها صلة بموضوع الدرس.
- أن أساتذة المدارس العليا والجامعات هم مواطنون وأعضاء في مهنة التعليم و في مؤسسة تعليمية، لذا فهم عندما يتحدثون أو يكتبون بوصفهم مواطنين فإنهم خارج تأثيرات الرقابة.
- وعلى الرغم من هذا الاعتراف العالمي بالحرية الأكاديمية إلا أنه وضع لها أطرا ومحددات واضحة لا ينبغي تجاوزها، ففي إعلان " ليما " بشأن الحرية الأكاديمية واستقلال مؤسسات التعليم العالي عام 1988، في فقرته الثالثة عشر، أكد على أن تكون ممارسة الحقوق المنصوص عليها لأعضاء المجتمع الأكاديمي مقترنة بواجبات ومسؤوليات خاصة، و يجوز أن تكون خاضعة لقيود معينة ضرورية لحماية حقوق الآخرين، على أن تجرى مباشرة التدريس والبحوث في توافق تام كامل مع المعايير المهنية وفي استجابة للمشكلات التي تواجه المجتمع، وأكد المؤتمر العالمي لليونسكو (التعليم العالي في القرن الحادي والعشرين - رؤية وعمل) على أن الحرية الأكاديمية كسبت حقاً مطلقاً، فهناك بعض القيود على نشاطات البحث والنشر تهدف إلى حماية حقوق الإنسان.⁽¹⁾
- وهنا حددت الجمعية الأمريكية لأساتذة الجامعات (AAUP) ضوابط لممارسة الحريات الأكاديمية تضمنت الآتي :
- إن الحرية الأكاديمية التي يتمتع بها أعضاء الهيئة الأكاديمية هي حق يمنح للأستاذ بعد انقضاء فترة التجربة التأهيلية، التي تبدأ مع بداية تعيينه لأول مرة والتي لا يجب أن تتعدى السبع سنوات في أكثر الأحوال .
- الأساتذة مؤهلون بحرية تامة في البحث والنشر لنتائج ضمن الموضوعات الملائمة لتأدية واجبه الأكاديمي .
- الأساتذة مؤهلون في غرفة الصف لمناقشة الموضوعات، على أن يراعي التدريس خلال أدائه عدم الخوض في القضايا الخلافية و التي لا علاقة لها بموضوع الدرس.
- يتم محاسبة الأساتذة الذين هم من أعضاء المجموعة التعليمية، بوصفهم مواطنين اعتياديين عندما يتفوهون أقوال خارج نطاق مهامهم .

(1)- رياض عزيز هادي ، مرجع سابق ، ص19.

"وتعد الأخلاق بنظر "رياض قاسم" بمثابة الحدود الأساسية للحرية الأكاديمية، حينما يقول "ولسوف نستبعد مآل الحرية الأكاديمية في بلوغ غايتها المرجوة ما لم تكن الأخلاق رابطاً لذلك المسار وما لم تكن الأخلاق مسهلة مجرى العلم والبحث العلمي، وفي توافق يلائم بين تهذيب الدوافع وخير الإنسان والمجتمع في النتائج أو المحصلة الأخيرة لأي ناتج بحثي أو تدريس... ويستطرد بالقول إن الدفاع عن حق الباحث في حرية العمل وحرية الاستقصاء والملاحظة والاستنتاج لا يفني أن يخرج هذا الباحث عن مضمون القيم النبيلة أو الخروج خروجاً مارقاً على المعتقدات التي تشكل أساس البناء الإيجابي"⁽¹⁾.

ولا يختلف واقع ومحددات الحرية الأكاديمية عالمياً أو عربياً، عنها في الجزائر، فبالإضافة إلى المهام الإدارية والتدريسية للأستاذ الجامعي فهو بالدرجة الأولى باحث، لأنه حسب "جاسبرز" الوحيد الذي له صلاحيات اختيار الموضوع والعمل فيه، فالحرية الأكاديمية تجسد استقلالية المؤسسة على مستوى الأشخاص⁽²⁾.

ومن الناحية التشريعية فإن الحقوق والواجبات المتعلقة بالجامعة تندرج في الإطار الخاص للعمال المشاركين في هيئة التدريس والتعليم العالي، المتمثلة في المرسوم رقم 122/89 الصادر في 18/05/1989، "إن الجامعة كأي مؤسسة عمومية أخرى، فإن التشريعات تحدد الحقوق التالية: الأجور، العطل، التقاعد، الإضراب وغيرها" لكن القانون لم يشر ولا مرة إلى حرية الأكاديمية، كما أن القانون التوجيهي للتعليم العالي الصادر في أبريل 1999 يعرف الجامعة على أنها "مؤسسة عمومية ذات طابع علمي ثقافي ومهني تتمتع بالاستقلالية الإدارية والمالية التي تركز الحرية الأكاديمية"⁽³⁾.

أما مجلس آداب وأخلاقيات المهنة الجامعية*، فقد أورد في وثيقة نشرت على صفحات الإنترنت، في جوان 2009 أن الحرية الأكاديمية مبدأ أساسه النشاط الجامعي باعتباره وسيلة لضمان التعبير عن الآراء النقدية من غير حذفها أو قمعها، في ظل احترام حقوق الغير⁽¹⁾.

⁽¹⁾ رياض عزيز هادي، مرجع سابق، نقلاً عن: رياض قاسم، "مسؤولية المجتمع العلمي العربي (منظور الجامعة العصرية وأفق

الحرية الديمقراطية داخل الحرم الجامعي العربي)"، مجلة المستقبل العربي، العدد 193، مارس، 1995، ص 87.

⁽²⁾ - فضيل دايو وآخرون، إشكالية المشاركة الديمقراطية في الجامعة الجزائرية، جامعة منتوري، قسنطينة 2001، ص 93.

⁽³⁾ - المرسوم التنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في 23 غشت 2003، الجريدة الرسمية، العدد 51.

* مجلس آداب وأخلاقيات المهنة الجامعية تأسس بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-180 المؤرخ في يونيو 2004، الصادر بالجريدة الرسمية الجزائرية، ع 41.

وفي دراسة ميدانية أجرتها " الكاهنة حماش " بجامعة الجزائر معتمدة على مؤشرات الحرية الأكاديمية التي وضعتها اليونسكو وجدت النتائج التالية:

بخصوص حرية التدريس، حسب التوصية رقم 28 لليونسكو فإن لأستاذ التعليم العالي الحق في التدريس دون أي تدخل مادام يحترم المبادئ المهنية المعروفة، وأيضا يحترم مسؤوليته والمستوى الفكري مع احترام المعايير ومناهج التدريس، فأى أستاذ جامعي لا يجب إرغامه على إعطاء معلومات تتعارض مع معارفه أو تصطدم مع تفكيره، أو تدريس مواد وبرامج تتعارض مع الثوابت الوطنية والعالمية، خاصة في مجال حقوق الإنسان، كما أن له الحق في إعداد برامج التدريس " (2). وفي الدراسة الميدانية توصلت إلى أن حرية التدريس الممنوحة للأستاذ الجامعي الجزائري تتركز في مجال اختيار البرامج الدراسية، لأن هذه البرامج تكون متعلقة بالتخصص الأكاديمي لدراسات ما بعد التدرج، وذلك من خلال اللجان البيداغوجية، رغم أن هناك شبه إجماع حول تراجع دور هذه الأخيرة، ثم يأتي اختيار المواضيع المرتبطة بكل مقياس ، لكن ليس لهم الحرية في إعطاء المعاملات لكل مقياس، أو عدد الطلبة داخل القسم.

وبخصوص حرية إجراء البحوث ونشر النتائج البحثية، فتبعا لتوصية اليونسكو رقم 29 فإنه: " من حق الأستاذ الجامعي القيام ببحوث علمية دون أي ضغوط بما إنها تتلاءم مع احترام القواعد المهنية والمبادئ العلمية والوطنية والعالمية المعروفة فكريا وعلميا وأخلاقيا في ممارسة هذه البحوث، كما أن لهم الحق في نشر الخلاصات والنتائج التي قاموا بها أو شاركوا في إعدادها(3).

وعند إسقاط هذه الحقوق على الأستاذ الجامعي الجزائري فحسب الدراسة الميدانية دائما، وجدت بأن هذه الأخير يواجه صعوبات عدة في نشر بحوثه ومقالاته، وتمارس عليه رقابة سياسية خاصة في مرحلة التوجيه المخطط، رغم الحرية الممنوحة له حاليا، إلا أنه يواجه صعوبات من نوع آخر ومنها الحرية الاقتصادية لدور النشر وطابعها التجاري، وتنوع الآراء والأفكار والإيديولوجيات التي تتبعها الجرائد و المجالات المختلفة.

أما عند حريات النشاطات خارج الجامعة، فتبعا لتوصية اليونسكو رقم 30 فإنه " يحق للأستاذ الجامعي أن يقوم بأنشطة مهنية خارج الجامعة إذا كانت هذه الأنشطة تساهم في ترقية مهاراته المهنية

(1)-www.univ-oran.dz/vice_rectoats/vrfsd/texte/chart_ar.doc (12 :00 – 10/08/2011)

(2)-El-kahina HAMMACHE , "Les libertés Académiques dans l'enseignement superieur Algerien , Les cahiers du CREAD,N=°62-63,4^{ème} trimestre 2002,& 1^{er} trimestre 2003 ,alger,pp(184-185).

(3)- I bid ,p187

أو تطبيق معارفه لحل مشكلات المجتمع، بشرط أن لا تؤثر على واجباته تجاه المؤسسة التي ينتمي إليها، وأيضا لا تتنافى مع قوانينها وقواعدها أو المبادئ والقوانين الوطنية.⁽¹⁾

وعن الأسباب التي تدفع الأستاذ الجامعي الجزائري إلى النشاط خارج الجامعة، فكان في مقدمتها عدم كفاية طريقة معالجة المواضيع المطروحة، إضافة إلى الصعوبات المادية التي يعانيها هذا الأخير كالحصول على سكن وتلبية حاجاته الأسرية، ثم يأتي عامل زيادة الخبرة، بحيث يلجأ الأساتذة الجامعيون إلى العمل في مخابر البحث ومكاتب الدراسات لتحسين مستواهم الفكري.

أخيرا، نستنتج أنه رغم الإشارة إلى الحرية الأكاديمية للأستاذ الجامعي في القانون التوجيهي للتعليم العالي أفريل 1999، ورغم الحرية الممنوحة له في اختيار البرامج الدراسية ومواضيعها المتعلقة بمقياسه، إلا أنه مازال يعاني من صعوبات كثيرة خاصة ما يخص نشر أبحاثه ونتائجها، بسبب الظروف الاقتصادية لدور النشر، كما أن للصعوبات المادية تأثير على مردوده وعطائه العلمي والإبداعي.

ثانيا : الأستاذ الجامعي كإداري

01 - اختيار الأستاذ الجامعي لممارسة المهام الإدارية:

تقسم الجامعات إلى كليات وأقسام تشكل في مجموعها وحدات التنظيم وبناء الأساسية، فالجامعات لا تستطيع أن تؤدي رسالتها وتحقق أهدافها إلا من خلال كلياتها وأقسامها العلمية، وعن طريقها يتم التحكم في القرارات الجامعية المركزية كاختيار أعضاء هيئة التدريس، وتحديد المقررات والمناهج الدراسية ووضع معايير القبول والتخرج، وتقدير الأهمية النسبية للأنشطة المختلفة من تدريس وبحث علمي وخدمة مجتمع وغيرها من القرارات التي تحدد طابع المؤسسة الجامعية. ولا يتوقف الأمر عند صناعة القرارات واتخاذها، بل يتعداه إلى تنفيذها ومتابعتها، فعلى مستوى الأقسام التابعة للكليات المختلفة يتفاعل الأساتذة والطلبة والتدريس ويتلقى الباحثون التوجيه والنقويم، ويتم تحديد سبل الإسهام في تنمية الجامعة والبيئة والمجتمع ككل، وقد أشارت دراسات عديدة إلى أن كفاءة الكليات وأقسامها وقدرتها على تحقيق أهدافها وأهداف الجامعة تعتمد إلى حد كبير على الكفاءة الإدارية والأكاديمية للقائمين عليها (عميد الكلية ونوابه، رئيس القسم ومساعديه...)، فهم القادة والمديرين الذين يتولون مسؤولية توجيه الآخرين نحو تحقيق أهداف الكلية والقسم، وهم المشرفون

(1)-I bid ,p189

المباشرون على فعاليات وأنشطة القسم المخطط لها والمتابعون لمستويات الأداء والمقومين لها، سواء بالنسبة للطلاب أو الأساتذة أو الإداريين، والراعيين لهم والموضحين لمسؤولياتهم.

وعلى الرغم من أهمية عمل عمداء الكليات ورؤساء الأقسام فإن أغلبهم يأتي إلى هذا المنصب دون رؤية واضحة لمجال الإدارة ودون سابق إعداد أو خبرة إدارية، فهم في الغالب يأتون من صفوف الأساتذة الباحثين، فالاختيار والتعيين يعتمد على مهارات الأستاذ في البحث والتدريس أو تركية الرؤساء أو الخبرة... الخ.

وهنا ليس من الضروري أن من يتفوق في البحث والتدريس يوفق في تصريف شؤون الكلية والقسم وإدارته جيدا، كما أن الخبرة البحثية والتدريسية ليس بالضرورة أن تعين صاحبها على القيادة الإدارية، وهنا يقول جون بينيت " J.BENNETT " : "إننا نستطيع افتراض أن تدريب العالم أكاديميا وقدرته على تحليل المشكلات وجمع الأدلة ومعرفة مدى مناسبة الحلول المختلفة مهارات تفيد في حل المشكلات التي يصادفها رؤساء الأقسام في إدارة أقسامهم مثلما هي مفيدة في البحث العلمي، ولكن لا نستطيع افتراض أن جميع العلماء قادرين على أن يكونوا رؤساء أقسام أكفاء، فقد تكون طبيعة المشكلات التي يصادفوها في أقسامهم بعيدة عن مجال تخصصاتهم وقد تكون قدرتهم على التوفيق بين المطالب المتعارضة محدودة، وكونه عالما أو معلما جيدا لا يضمن كفاءته في إدارة القسم".⁽¹⁾

وتعتمد الجامعات الحديثة في اختيار وتعيين القائمين على المناصب الإدارية في الجامعة من عمداء كليات ورؤساء أقسام على عدة اعتبارات أهمها الكفاءة الأكاديمية، أو أخذ رأي أساتذة القسم، أو الانتخاب بعد ترشيح أكثر من أستاذ ويحتفظ العميد بحقه في قبول أو رفض المرشح، كما يمكن أن يعتمد على مبدأ الأقدمية.

ولما كان رؤساء الأقسام وعمداء الكليات يختارون على أساس إنجازاتهم الأكاديمية لا على أساس قدراتهم الإدارية، دون إعداد أو تدريب سابق على فنيات التسيير الإداري، كانت الحاجة ماسة إلى تقدير كفاءتهم في الاضطلاع بأدوارهم، وأداء المسؤوليات المنوطة بهم من خلال إجراء مزيد من الدراسات حول مسؤوليات شاغلي المناصب الإدارية في المؤسسة الجامعية، ودرجة أدائهم لهذه المسؤوليات برضى الأساتذة عن عملهم من المتغيرات المهمة المرتبطة بالأهداف الحقيقية للمؤسسة

(1) - جمال الدهشان وجمال السيسي، مرجع سابق.

الأكاديمية (الجامعة)، الأمر الذي قد يساهم في التعرف على كفاءتهم في تحقيق أهداف أقسامهم و كلياتهم، ومن ثمة الإعداد لبرامج التنمية المهنية و الإدارية اللازمة لهم.

وفي هذا المجال هناك العديد من الدراسات أهمها دراسة " مورث وروى "، التي سعت إلى مسح آراء أكثر من 200 أستاذ من رؤساء الأقسام في تسع جامعات استرالية، إعتد فيها الباحثان على المقابلة الشخصية، وحددا أربعين مسؤولية لرؤساء الأقسام قسمت إلى خمس أقسام أساسية هي: إدارة شؤون الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس الميزانية والتمويل والأنشطة الأكاديمية وتنمية أعضاء هيئة التدريس، وقد سأل الباحثان الرؤساء أن يبينوا أهمية تلك الأنشطة والوقت الذي ينفقونه في أدائها، وقد بينت الدراسة أن رؤساء الأقسام مدركون لأهمية تلك المسؤوليات وأكدوا أن التمييز بين المسؤوليات الأكاديمية و الإدارية ليس صحيحا.

وفي دراسة " محمد كريم " كشف الباحث عن مدى الاهتمام الذي يوليه العمداء ورؤساء الأقسام بجامعة الإسكندرية لبعض وظائفهم الأكاديمية والإدارية داخل القسم وخارجه، من جهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وقد اعتمدت الدراسة على إستبانة غطت أنشطة العمداء ورؤساء الأقسام الداخلية، وقد بلغت عينة الدراسة (287) عضوا، وتوصلت إلى عدة نتائج من أهمها أنه كلما زاد اهتمام العميد بالأنشطة الأكاديمية والإدارية الخارجية والداخلية قل اهتمام رئيس مجلس القسم بتلك الأنشطة، مما يعكس اتجاها عاما بين مختلف العمداء يتمثل في أن الأنشطة داخل الكلية تسير في وضعها الطبيعي، فالتقل فيها متروك لرؤساء الأقسام وهذا ما يؤكد حظر الجمع بين رئاسة مجلس القسم وعمادة الكلية، تحقيقا للتفرغ وتوزيعا للمسؤولية.

أما " هايثن ماتياس " فقدمت دراسة لتحليل وقائع جلسات مؤتمر اليوم الواحد في جامعة ساوث هامبتون مركزة على القضايا الثلاثة التالية : طبيعة بنية إدارة القسم و المؤسسة ، العلاقة بين الأقسام و الإدارة المركزية ، وطبيعة تعريف دور رئيس القسم ، وقد أسفرت تحليلاتها عن عدة نتائج أهمها أن دور رئيس القسم دور معقد ومن الصعب أن نجد له تعريفا ثابتا ومحددا ، حيث تتباين تعريفات الدور وتختلف أبعاده باختلاف الكيانات الفرعية للجامعات ، المتميزة بثقافتها وممارستها السائدة ، ومن ثم فمن الضروري عند تعريف دور رئيس القسم مراعاة الحاجات و الظروف النوعية للثقافات متعددة التخصصات و الممارسات.

وفي دراسة لـ "جمليش وزملائه" طلب من (800) رئيس قسم في الولايات المتحدة الأمريكية أن يرتبوا (26) مسؤولية من مسؤوليات رئيس القسم على مقياس من (قليل الأهمية) إلى (كبير الأهمية)، ويذكروا المسؤوليات التي يشعرون أنهم بحاجة إلى التدريب عليها، فكشفت الدراسة عن أهم مسؤوليات رئيس القسم هي اختيار عضو هيئة التدريس (الأستاذ الجامعي) وتمثيل القسم، وتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم على البحث والنشر وتقليل الصراعات وإدارة موارد القسم وغيرها، وبينت الدراسة أيضا أن رؤساء الأقسام بحاجة إلى تنمية مجالات تقليل الصراعات بين الأساتذة، والتنمية المهنية لهم، واختيار أعضاء هيئة التدريس وكذا الحصول على الدعم الخارجي وإدارته وإعداد الميزانية.

وقام كل من "سامارت ولانجلين" بدراسة لمعرفة تأثير اشتغال رؤساء الأقسام بالإدارة على إنتاجيتهم الأكاديمية، مستخدمين تصميمًا تجريبيًا يقارن بين رؤساء أقسام الكيمياء وزملائهم في مدى عشرين عاما قبل اشتغال الرؤساء برئاسة القسم وأثنائها وبعدها، مع زملائهم ممن لهم نفس الخبرة والتخصص ولم يشتغلوا برئاسة القسم. وكشفت الدراسة عن رؤساء الأقسام أكثر إنتاجية من زملائهم قبل الاشتغال برئاسة القسم كما أن الاشتغال برئاسة القسم لم يؤثر سلبا على إنتاجيتهم الأكاديمية بالقياس إلى زملائهم أثناء رئاستهم للقسم.

وقد تبين أيضا أن الإنتاجية الأكاديمية لرؤساء الأقسام لم تتأثر بالعوامل الشخصية، ولكن أحجام الأقسام كانت ذا تأثير على إنتاجية الرئيس، فالحجم الصغير والكبير لم يؤثر سلبا على إنتاجية الرئيس، ولكن الحجم المتوسط أثر تأثيراً سلبياً، ويبدو أن الحجم الصغير لا يمثل مشكلة للرئيس وبالتالي لا يؤثر على إنتاجيته، والحجم الكبير يوفر إمكانيات كثيرة ومساعدتين يقومون ببعض الأعمال عن الرئيس، أما الأقسام المتوسطة الحجم بحيث يكون العمل أكبر ولا يوجد مساعدون، فإن هذا يؤثر سلبا على الإنتاجية.

02 - طبيعة العمل الإداري :

القيادة التعليمية الجيدة ضرورية في العمل الجامعي على جميع المستويات بدءا من الأستاذ إلى رئيس القسم إلى عميد الكلية ورئيس الجامعة. ومنه كان لزاما إعطاء الاهتمام الكافي بعمل الأستاذ الجامعي كإداري، فهو قائد تربوي ينتظر منه الكثير في تهيئة أفضل الشروط للتعليم والتعلم، وتنمية مناخ أكاديمي إيجابي للتحصيل العلمي، من خلال العمل الدؤوب ومساعدة أعضاء الكلية التي ينتمي

إليها على تطبيق مبادئ إدارة العمل التعليمي في إتقان وتفوق وتميز على كل المستويات، ومن جانب آخر يتعين على هذا الأخير تقليل الصراعات التي قد تحدث بين الأساتذة فيما بينهم أو بينهم وبين الإدارة الجامعية، وحتى بينهم وبين الطلبة.

فهم أولاً وأخيراً مجموعة متميزة من الأساتذة يمارسون من خلال اختصاصاتهم وظيفية التدريس والبحث والإشراف، أي أنهم أكاديميون قبل أن يكونوا إداريين، إلا أنهم يمارسون مهامهم الإدارية دون امتلاك خبرة إدارية سابقة أو تلقي تدريب عليها قبل الالتحاق بهذه المناصب، - رئيس جامعة، عميد كلية، رئيس قسم...- ومنه حدث تشابك بين مهام الأستاذ الجامعي الأكاديمية والإدارية، إذ يجد نفسه قائداً إدارياً من جهة، وقائداً تعليمياً وزميلاً من جهة أخرى، هذا بحكم موقعه ينبغي أن يكون حلقة وصل من حلقات الإدارة الجامعية ومسؤولاً تجاه الإدارة العليا عن تسيير أمور الكلية والقسم وضبطها وتنفيذ تعليمات الإدارة بشأنها، كما نجده أيضاً راعياً للمعايير الأكاديمية وتفصيلها ومساهماً في تنمية المهارات والمعارف القائمة على الخبرة في صنع القرار فيما يخص كل فرد يعمل معه من عمال وإداريين وأساتذة، كما يتحمل بالمقابل جزءاً كبيراً من المسؤولية إذا ما حدثت أخطاء، فمن المؤكد أن عمل الأستاذ الجامعي الإداري مليء بالمتاعب والتوتر لما يكتنفه من غموض في بعض الأحيان، وهنا يرى "مروان وليد المصري" أن دور رئيس القسم الأكاديمي مثلاً دور صعب وغامض، فهو يمثل احتياجات الجامعة للإدارة، وفي نفس الوقت يعبر عن أهداف الكلية للجامعة، وباعتباره حلقة الوصل فإنه يجب أن يواجه احتياجات القسم و يدافع من أجل المصادر اللازمة لإدارة قسم فعال، ويعمل على دعم المتغيرات في نوعية المهمة والسلطة والهيكل التنظيمي والتمويل⁽¹⁾.

ومنه فلا يمكن التفكير في نجاح الجامعة أو الكلية أو القسم في خطتها الدراسية ومشاريعها البحثية، إلا إذا كان هناك اتجاه إيجابي نحو العمل والرغبة في مشاركة القادة التربويين القائمين على هذه المناصب، سواء من العاملين في الإدارة أو الأساتذة الزملاء، ومنه كان نجاح الأستاذ الجامعي الإداري في التوفيق بين أدائه العلمي والإداري مقياساً لنجاح الجامعة والكلية والقسم الذي ينتمي إليه ومحققاً لأهدافها وسياستها.

كما ينبغي على الأستاذ الجامعي الإداري عدم التردد أو عدم الشعور بالحرص من استشارة أي أستاذ آخر أو رئيس قسم أو عميد الكلية في أمور تنظيمية أو إدارية لم تكن له خبرة كافية فيها، وذلك

(1) - مروان وليد المصري ، مرجع سابق ، ص72.

من أجل الوصول إلى القرارات الصحيحة والإجراءات السليمة، وفي الوقت نفسه يجب يعمل مع زملائه الأساتذة بروح الفريق الواحد القائم على التعاون والتشاور، بعيداً عن الانعزالية والمركزية والتمحور الضيق حول الذات، أي أن للمعاملة دوراً كبيراً وفعالاً في القيام بمهامه الأكاديمية والإدارية على أحسن وجه.

03 - المسؤوليات الإدارية للأستاذ الجامعي:

ومهما تشعبت وتعددت مهام ومسؤوليات الأستاذ الجامعي الإداري، وسعيه إلى النجاح في مهامه أكاديمي أولاً وإداري ثانياً، فإن هذا الأخير تناط به مسؤوليات إدارية محددة هي:

3 1 التخطيط :

التخطيط هو التفكير المنظم اللازم لتنفيذ أي عمل، والذي ينتهي باتخاذ القرارات المتعلقة بما يجب عمله ومتى يعمل وكيف يعمل، ويعني أيضاً ما الذي يجب عمله في المستقبل وكيف يعمل، وما هي الإمكانيات البشرية والمادية اللازمة لتنفيذه⁽¹⁾.

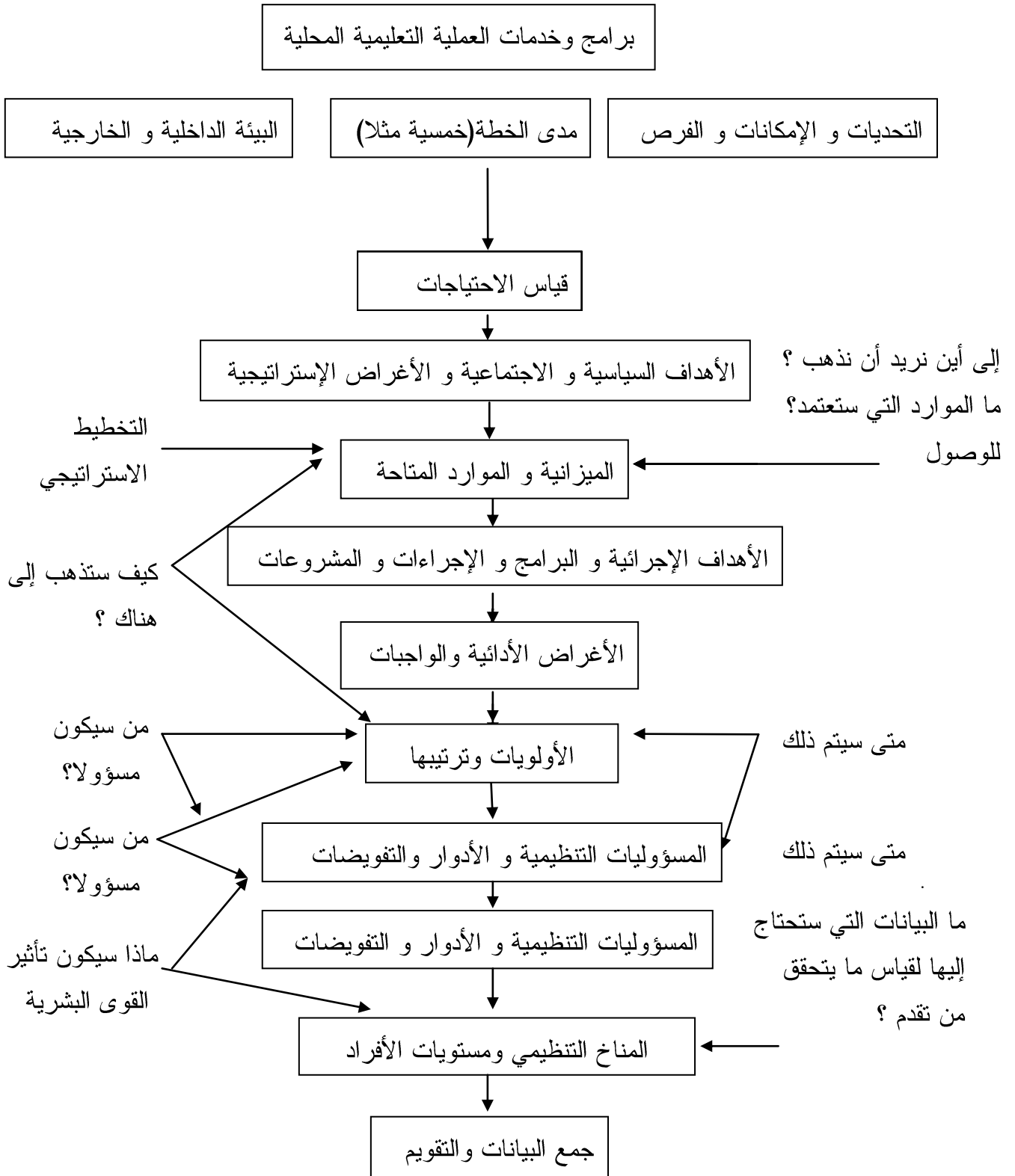
ومنه يعتبر التخطيط من أهم وظائف الإدارة التربوية بصفة عامة، والإدارة الجامعية بصفة خاصة، لذا كان على القائمين عليها من أساتذة (رئيس الجامعة، عميد الكلية، رئيس القسم) امتلاك مهارات رسم الخطط التعليمية الفصلية والسنوية التي توضح مسيرة الجامعة والكلية والقسم على المدى القريب والمتوسط وحتى البعيد، بالإضافة إلى مهارة توزيع المسؤوليات والأدوار والمهام على أعضاء الجامعة والكلية والقسم، كل حسب تخصصه وقدراته وميوله واستعداداته. وهنا تكمن أهمية التخطيط في أنه:

- يقلل من إصدار القرارات العشوائية التي تضر بمصلحة (الجامعة، الكلية، القسم).
- يساعد على التعامل مع العوامل المفاجئة وغير المتوقعة بكفاءة أكبر.
- يساعد التخطيط الجيد في تحقيق الوظائف الإدارية الأخرى بشكل أفضل.

ويشرح الشكل الموالي عملية التخطيط وإجراءاتها باختصار:

(1) - نزيه خالد، الجودة في الإدارة التربوية و المدرسية و الإشراف التربوي ، دار أسامة ودار المشرف الثقافي للنشر والتوزيع عمان/الأردن، 2006، ص9.

الشكل رقم (02): يوضح إجراءات عملية التخطيط



المصدر: رافدة عمر الحريري، مرجع سابق، ص 291 (بتصرف)

من خلال الشكل السابق يتبين لنا أن عملية التخطيط تنطلق من إعداد البرامج والخدمات

اللازمة لتسيير العملية التعليمية، التي ستم داخل المؤسسة الجامعية بالدرجة الأولى، هذه البرامج والخدمات يكون التخطيط لها في غالب الأحيان على المدى المتوسط (أي خطة خماسية مثلاً)، ويراعى فيها البيئة الداخلية للجامعة من هياكل إدارية وخدماتية وتنظيمية وكذا التأطير، أما البيئة الخارجية فتتمثل في احتياجات سوق العمل من الكفاءات البشرية والأبحاث العلمية اللازمة للعملية التنموية، والمتعاملين الاقتصاديين الذين تربطهم بالجامعة علاقات شراكة أو غيرها، ويؤخذ بعين الاعتبار أثناء البدء بالتخطيط أهم التحديات التي تسعى المؤسسة الجامعية بلوغها والإمكانات والفرص المتاحة لها حتى تتجسد في أرض الواقع.

من أجل هذا وحتى تتجح عملية التخطيط وتتأسس على أساس علمي يسير بها نحو النجاح، فإنه يتعين على القائمين بها في البداية قياس الاحتياجات الداخلية والخارجية في ضوء الأهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية، بمعنى تأخذ بعداً استراتيجياً، وهذا يتطلب بالدرجة الأولى ضبط الميزانية المخصصة للعملية التعليمية والتكوينية و الموارد المتاحة، وإمكانية الحصول على موارد إضافية إن أمكن من خلال العلاقات مع المتعاملين الاقتصاديين مثلاً.

إن عملية التخطيط القائمة على أهداف عامة مستنبطة من فلسفة الدولة واحتياجات المجتمع، يجب أن تترجم إلى أهداف إجرائية (عملية) قابلة للتحقيق في شكل برامج ومشروعات بشرط ترتيبها وتحديد الأولويات فيها، وهنا يبرز دور القائم على عملية التخطيط وإمكانات نجاحه في ذلك عندما يحدد المسؤوليات التنظيمية بدقة ويوزعها من سيقومون بها بناءً على مؤهلاتهم وخبراتهم وقدراتهم العلمية والعملية، ويقوم بتنسيق أدوار ووظائف أعضاء الجماعة ويحسن توزيعها ويقوم بسلوك الدور في ضوء المعايير السلوكية السليمة المتوقعة (1).

في الأخير يتعين على القائم على عملية التخطيط القيام بجمع البيانات التي ستمكنه من قياس ما تحقق من تقدم، و بناءً على ذلك يُقوم جوانب القصور إن جددت حتى تحقق عملية التخطيط الأهداف التي وضعت من أجلها.

(1) محمد حسنين العجمي، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار الميسرة، الأردن، 2008، ص69

2 3 التنظيم والتنسيق :

تختلف الجامعة والكلية والقسم عن باقي التنظيمات الإدارية الأخرى، سواء من حيث أفرادها أو هيكلتها أو طرق تسييرها، لذا فهي بحاجة إلى نوع من التنظيم والتنسيق يحفظ خصوصيتها ويحقق أهدافها.

ويعني التنظيم توزيع الأعمال المختلفة على العاملين والأساتذة كل في مجال تخصصه، وإعطائهم صلاحيات إنجاز ما أسند إليهم من أعمال في أقصر وقت ممكن، وبأقل تكلفة وبأعلى مستوى أداء. بما يكفل تحقيق الأهداف المرجوة⁽¹⁾، فيما يقصد بالتنسيق تحقيق الانسجام بين أوجه النشاط سواء على مستوى الجامعة والكلية أو القسم، بما يضمن عدم التضارب في الاختصاصات والمهام الموكلة لكل من العاملين في الإدارة أو الأساتذة الزملاء، لأن من أكبر المشاكل التي تفشل الإدارة الجامعية عموماً هو تضارب الاختصاصات وعدم وضوح الأهداف وقلة التنسيق بين الأطراف، ومن هنا يتوجب على الأستاذ الجامعي الإداري بذل جهد كبير في التنظيم كل على مستواه، وإحداث نوع من التنسيق بين العاملين والأساتذة فيما بينهم من أجل سير جيد للعملية التكوينية والتعليمية والتنظيم والتنسيق متلائمان.

3-3 القيادة :

تعتبر القيادة جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض، وتعتبر أحد المميزات الرئيسية التي يمكن من خلالها التمييز بين المنظمات الناجحة وغير الناجحة⁽²⁾، يعرفها "أحمد قورايا" بأنها: " عملية يحرك فيها القائد الذي يتمتع بالكفاءة وبالولاء والثقة الأتباع أو الناس نحو تحقيق الهدف الجماعي بطريقة ناجحة وفعالة"⁽³⁾.

إن مسؤولية القيادة في المؤسسة التعليمية تفرض على القائد التربوي بحكم طبيعة عمله في النظام التربوي الدراية بمتطلبات التدريس الفاعل، وبمهارات فنية تدريسية تمكنه من التعامل الواعي مع القضايا التعليمية والتدريسية بالإضافة إلى تمتعه بالمهارات الإدارية اللازمة، فهذه المهارات تثرى من

(1) - نزيه خالد السر، مرجع سابق ، ص10.

(2) - مروان وليد المصري ، مرجع سابق ، ص79.

(3) - أحمد قورايا، فن القيادة (المرتكزة على المنظور النفسي والاجتماعي والثقافي)، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر،

قدراته في التعامل مع مدخلات وعمليات الممارسة التعليمية، وتمكنه من إيصال أفكاره وآرائه، وتيسر عليه إثارة الدافعية لدى العاملين في النظام، وبالتالي إمكانيات أكبر لتحقيق فاعلية في الأداء⁽¹⁾.

ورئيس الجامعة أو عميد الكلية أو رئيس القسم، هم قادة تربويون وأكاديميون لهم دور كبير في تشكيل الروح المعنوية للأعضاء، والعلاقات المهنية والاجتماعية التي تربط بينهم، ويتوقف الدور القيادي هنا على الشخصية من ناحية، وعلى الظروف المحيطة من ناحية أخرى، كما يستمد قوته من مركزه الذي يضفي عليه مكانة أكاديمية وإدارية، وعليه فإن هذا الأخير يجب أن يحاول تحويل السلطة الممنوحة له في إدارة الأفراد إلى قوة جذب وإقناع من شأنها استمالة المرؤوسين ومساندتهم في إطلاق قدراتهم وتقديم مبادراتهم وإبداعاتهم واكتشاف مواهبهم، والقدرة على إقناعهم في العمل نحو تحقيق الأهداف المرجوة بأسلوب لبق قائم على الحوار الموضوعي والوضوح والعدالة واحترام وجهات النظر المختلفة، وذلك تحقيقاً لحاجات (الجامعة/الكلية/القسم) من جهة، وحاجاتهم الشخصية من جهة أخرى، ودائماً تتخذ القيادة في المؤسسة التربوية خصوصية تختلف فيها عن المؤسسات والتنظيمات الأخرى، فالقائد التربوي في الجامعة يقع على عاتقه مساعدة الأساتذة الزملاء على التعامل مع كل المشكلات الناجمة عن ضغوط العمل أو نقص في الخدمات، أو وضع برامج لتقويم الطلاب أو تحسين طرق التدريس، وما إلى ذلك من عمليات متشعبة تتصل بالعملية التعليمية والتعلمية بغية الوصول إلى إنتاجية تربوية جيدة⁽²⁾.

3-4 إتخاذ القرارات :

تعتبر عملية اتخاذ القرارات وظيفية تمارسها كل الإدارات بصفة عامة، والإدارة الجامعية بصفة خاصة، حيث يتنوع إصدار هذه القرارات حسب مستوياتها من القمة إلى القاعدة.

✓ مستوى القمة : رئاسة الجامعة.

✓ المستوى المتوسط : عمادة الكليات.

✓ المستوى التنفيذي : رؤساء الأقسام.

حيث يعرف "محمد حرب" اتخاذ القرار بأنه العملية الواعية القائمة على افتراضات حقيقية وقيمية التي تختار نشاطاً سلوكياً من بين بديلين أو أكثر، وذلك بقصد التحرك نحو وضع

(1) هاني عبد الرحمن الطويل، الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق، دار وائل للنشر، الأردن، 1999، ص 192

(2) رافدة عمر الحريري، مرجع سابق، ص 123.

مرغوب فيه، ومنه كان على الأستاذ الجامعي الإداري - كل في موقعه-(الجامعة، الكلية، القسم)، المحافظة على مصالح جامعه أو كليته أو قسمه، من خلال اتخاذ القرارات القائمة على التشاور والحوار، بحيث يكون الإجماع فيها ولو بأغلبية بسيطة سبيلا لحل المشكلات في الوقت المناسب، دون إهدار للوقت أو التكاليف وحتى الجهد.

ويرى "أحمد عيداروس" أن كافة الوحدات الإدارية والتنظيمات العلمية كالأقسام هي التي تصنع القرار، وترفعه لكلياتها، ثم للجامعة، للتصديق عليها وإنجاز القرار. فالوارد هو صنع القرار في القسم أو الكلية، أما الجامعة يكون اتخاذ القرار فيها.⁽¹⁾

3-5 المشاركة و تفويض الصلاحيات :

يقصد بالمشاركة و تفويض الصلاحيات للعاملين والأساتذة الزملاء هو تفعيل دورهم بطريقة تشعرهم بالأهمية وتحقيق الاستفادة الفعلية من أماكنهم، وأن تكون مشاركتهم جوهرية وإيجابية، لا أن تكون شكلية حتى يتمكن الأستاذ الجامعي الإداري سواء كان رئيس جامعة أو عميد الكلية أو رئيس قسم، تصميم خطة تعليمية أفضل من جهة، والاستفادة في كفاءة صنع القرارات عندما تشترك كل العقول المفكرة.

أما فيما يخص تفويض الصلاحيات فإننا نجد مثلا رئيس الجامعة يفوض نوابه ببعض من مهامه للقيام بها، على أساس التكامل والتخصص، ونجد أيضا العميد في الكلية يفوض نائبه سواء المتكفل بالبيداغوجيا وشؤون الطلبة، أو المعني بالبحث العلمي والعلاقات الخارجية، من أجل القيام بهذه المهام والمسؤوليات حتى تنجز على أفضل وجه، أما رئيس القسم فنجده يستعين بمساعدين من أجل استكمال المهام الملقاة على عاتقه، كالإشراف على قوائم الطلبة والبرامج وانضباط الأساتذة والعاملين و غيرها من المسؤوليات. و هنا نجد "مروان وليد المصري" يؤكد على ضرورة إعلام رئيس القسم كل أعضائه بما يدور من موضوعات وقضايا ومنافسات في مجلس الكلية، والإعلان عن التعليمات الرسمية الصادرة عن عمادة الكلية أو رئاسة الجامعة وفي الوزارة الوصية.⁽²⁾

(1)- مروان وليد المصري ، مرجع سابق ، ص80.

(2)- المرجع السابق ، ص 81.

3-6 المتابعة والتقييم:

يقصد بالمتابعة الإشراف على تنفيذ ما تم التخطيط والتنظيم له، ويشمل كل ما يتعلق بالدراسة والأنشطة والأعمال الإدارية (1).

فحتى تحقق الجامعة أهدافها التكوينية والبحثية يجب أن يسهر القائمين عليها على كل المستويات بمتابعة الخطط الدراسية والمشاريع البحثية وكل الأنشطة البيداغوجية وحتى الترفيهية، وبرامج التنمية المهنية للأساتذة والعاملين بها.

أما التقييم فهو أسلوب يمكن من خلاله الوقوف على مواطن القصور والنجاح التي خطط لها القائمون على المؤسسة الجامعة بدءاً من رئيسها إلى عمداء كلياتها وصولاً إلى رؤساء أقسامها، حيث يتخذ هذا الأخير مجالات عدة أهمها.

- ✓ تقييم التنظيم الجامعي.
- ✓ تقييم العلاقة بين الجامعة والمجتمع.
- ✓ تقييم خطة المباني والتجهيزات والمرافق الجامعة.
- ✓ تقييم أداء الأساتذة والعاملين وقدرتهم على تحقيق المطلوب منهم .
- ✓ تقييم الطلاب ومدى تحصيلهم العلمي والمعرفي.
- ✓ تقييم المناهج من حيث أهدافها ومحتواها ونسبة تنفيذها .

كان هذا عرضاً مفصلاً لمهام ومسؤوليات الأستاذ الجامعي الإداري بصفة عامة، أما عن مهام ومسؤوليات هذا الأخير في الجامعة الجزائرية، فقد صدر في الجريدة الرسمية الجزائرية توضيح لهذه المهام وفيما يلي عرض لها.

(1) - نزيه خالد ، مرجع سابق ، ص12.

04 - مهام الأستاذ الجامعي الإداري في الجامعة الجزائرية :

لقد وضع المشرع الجزائري مهام الأستاذ الجامعي الممارس لمهام ومسؤوليات إدارية من خلال القرارات والمناشير الوزارية التابعة للوزارة الوصية، والمنشورة في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وسنحاول عرضها فيما يلي:

4 1 مهام رئيس الجامعة :

يعين رئيس الجامعة من بين الأساتذة ذوي رتبة أستاذ التعليم العالي وفي حالة عدم وجودهم، من بين الأساتذة المحاضرين، وهو مسؤول عن السير العام للجامعة مع احترام صلاحيات هيئاتها الأخرى، وبهذه الصفة فهو يمارس المهام التالية⁽¹⁾ :

- ✓ يمثل الجامعة أمام القضاء وفي جميع أعمال الحياة المدنية.
- ✓ يمارس السلطة السلمية على جميع المستخدمين.
- ✓ يبرم كل صفقة واتفاقية وعقد والاتفاق في إطار التنظيم المعمول به.
- ✓ يسهر على تطبيق التشريع والتنظيم المعمول بهما في مجال التعليم والتدريس.
- ✓ هو الأمر بالصرف الرئيسي لميزانية الجامعة.
- ✓ يصدر تفويض اعتمادات التسيير إلى عمداء الكليات ومديري المعاهد والملحقات عند الاقتضاء.
- ✓ يفوض الإمضاء إلى عمداء الكليات ومديري المعاهد.
- ✓ يعين مستخدمي الجامعة الذين لم تقرر طريقة أخرى لتعيينهم.
- ✓ يتخذ كل تدبير من شأنه أن يحسن نشاطات التكوين والبحث للجامعة مع مراعاة صلاحيات هيئاتها الأخرى.
- ✓ يسهر على احترام النظام الداخلي للجامعي الذي يعد مشروعه، ويقدمه إلى مجلس الإدارة ليوافق عليه.
- ✓ أن يكون مسؤولاً على حفظ الأمن والانضباط داخل الجامعة.
- ✓ يضمن حفظ الأرشيف وصيانته.

(1) - المرسوم التنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في 23 غشت 2003 ، المادة 26-27 ، الصادر بالجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 51 ، ص ص (8-9) .

يساعده في ممارسة مهامه هذه وتسيير المسائل المشتركة بين رئاسة الجامعة ومكونات الجامعة الأخرى، مجلس مديريةية يضم نواب رئيس الجامعة وعمداء الكليات ومديري المعاهد.

2-4 مهام عمداء الكليات:

الكلية هي وحدة تعليم وبحث في الجامعة في ميدان العلم والمعرفة، تكون الكلية متعددة التخصصات، تتضمن على الخصوص تكوين في التدرج وما بعد التدرج ونشاطات البحث العلمي وكذا نشاطات التكوين المتواصل وتحسين المستوى وتجديد المعارف⁽¹⁾. كما تتشكل من أقسام تحتوي على مكتبة منظمة، ويشمل القسم شعب أو مادة أو تخصص ويضم مخابر، يكلف بضمان برمجة نشاطات التكوين والبحث في ميدانه وانجازاتها وتقييمها ومراقبتها⁽²⁾.

هذا ويعين عميد الكلية بموجب مرسوم يتخذ بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي وبعد أخذ رأي رئيس الجامعة، من بين الأساتذة في وضعية نشاط والذين ينتمون إلى رتبة أستاذ التعليم العالي، وفي حالة عدم وجوده إلى رتبة أستاذ محاضر، يكون مسؤول عن سيرها، ويتولى تسيير وسائل الكلية البشرية والمالية والمادية، وهو بهذه الصفة، يتولى المهام التالية:

- ✓ يأمر بصرف اعتمادات التسيير الذي يفوضها له رئيس الجامعة.
- ✓ يعين مستخدمي الكلية الذين لم تتقرر طريقة أخرى لتعيينهم.
- ✓ يتولى السلطة السلمية ويمارسها على جميع المستخدمين الموضوعين تحت سلطته.
- ✓ يحضر اجتماعات مجلس الكلية ويعد التقرير السنوي للنشاطات ويرسله إلى رئيس الجامعة بعد المصادقة عليها من مجلس الكلية يساعده في أداء مهامه المذكورة، نائين الأول مكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة، والثاني مكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية.

(1) - المادة (32-33) من المرسوم التنفيذي السابق ذكره.

(2) - المادة (34-35) من المرسوم التنفيذي السابق ذكره.

2 4 مهام نائب عميد الكلية⁽¹⁾:

أ- مهام نائب العميد المكلف بالدراسات و المسائل المرتبطة بالطلبة:

يكفل هذا الأخير بالمهام التالية :

- ✓ تسيير ومتابعة تسجيلات طلبة التدرج.
 - ✓ متابعة أنشطة التعليم وأخذ أو اقتراح كل إجراء من أجل تحسينه.
 - ✓ مسك القائمة الاسمية والإحصائية للطلبة.
 - ✓ جمع ومعالجة ونشر الإعلام البيداغوجي لفائدة الطلبة.
- ب- مهام نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي و العلاقات الخارجية:
- ويكفل بالمهام التالية :

- ✓ متابعة سير إمتحانات الالتحاق بما بعد التدرج.
- ✓ أخذ أو إقتراح الإجراءات الضرورية لضمان سير التكوين فيما بعد التدرج.
- ✓ السهر على سير مناقشات المذكرات وأطروحات ما بعد التدرج.
- ✓ متابعة سير أنشطة البحث.
- ✓ المبادرة بأعمال الشراكة مع القطاعات الاجتماعية والاقتصادية.
- ✓ المبادرة بأعمال من أجل تنشيط ودعم التعاون ما بين الجامعات الوطنية والدولية.
- ✓ تنفيذ برامج تحسين المستوى وتجديد معلومات الأساتذة.
- ✓ متابعة سير المجلس العلمي للكلية والمحافظة على أرشيفه.

3-4 مهام رئيس القسم⁽²⁾:

رئيس القسم مسؤول عن السير البيداغوجي والإداري للقسم، يمارس السلطة السلمية على المستخدمين الموضوعين تحت مسؤوليته، يساعده في ذلك مساعدون ورؤساء مصالح التدريس.

(1)- القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 24 أوت 2004.

(2)- المرسوم التنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في 23 أوت 2003.

4 3 مهام مساعدي رئيس القسم⁽¹⁾:

أ -يقوم مساعد رئيس القسم المكلف بالتدريس و التعليم في التدرج بما يلي :

- ✓ متابعة عمليات تسجيل وإعادة تسجيل طلبة التدرج.
- ✓ السهر على سير عملية التعليم من إعداد للبرامج والتكاليف البيداغوجية وجداول حراسة الامتحانات وتوجيه الطلبة.
- ✓ السهر على سير الامتحانات وعمليات ومراقبة المعارف.

ويساعد هذا الأخير كل من رئيس مصلحة التدريس و رئيس مصلحة متابعة التعليم والتقييم.

ب -يقوم مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي بما يلي:

- ✓ السهر على سير التعليم فيما بعد التدرج.
- ✓ متابعة أنشطة البحث.
- ✓ متابعة سير اللجنة العلمية للقسم.

4 4 مهام مسؤولي الميادين والشعب والاختصاصات⁽²⁾:

أ -يكلف مسؤول فريق ميدان التكوين بما يلي:

- ✓ تنشيط أعمال فريق ميدان التكوين (الشعبة).
- ✓ اقتراح البرنامج البيداغوجي لمسارات التكوين.
- ✓ إعداد ممرات بين مسارات التكوين للسماح بالتوجيه التدريجي للطلبة.
- ✓ وضع مناهج بيداغوجية متوافقة.
- ✓ تنظيم تقييم أشكال التكوين والتدريس.
- ✓ السهر على انسجام المسارات وإبداء الرأي فيما يخص جدوى مسار التكوين أو تعديله.
- ✓ السهر على الانسجام العام في التربصات المنصوص عليها في التكوين.
- ✓ مساعدة رئيس القسم في التسيير البيداغوجي للتكوين العالي في التدرج.

(1)- القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 24 أوت 2004.

(2)- المرسوم التنفيذي رقم 08-130 المؤرخ في 3 ماي 2008.

ب - يكلف مسؤول فريق شعبة التكوين بما يلي :

- ✓ تنشيط أعمال فريق شعبة التكوين.
- ✓ اقتراح قائمة الاختصاصات التي تكون الشعبة.
- ✓ اقتراح فتح أو غلق اختصاصات في الشعبة.
- ✓ متابعة وضع الإشراف في الطور الأول.
- ✓ وضع طريقة انجاز ومتابعة التربصات.
- ✓ اقتراح إجراءات بيداغوجية من أجل السير الحسن للجدوع المشتركة للتكوين العالي للتدرج.

ج - يكلف مسؤول فريق الاختصاص بما يلي :

- تنشيط أعمال فريق الاختصاص.
- السهر على انجاز أهداف التكوين في الاختصاص الذي يكلف به.
- اقتراح أي تدبير من شأنه تحسين برنامج تكوين اختصاص.
- ترقية تنشيط آليات الاندماج المهني للمتخرجين.
- اقتراح تدابير بيداغوجية من أجل السير الحسن لاختصاصات التكوين العالي للتدرج.

الخلاصة :

لقد حاولنا في هذا الفصل التطرق إلى خصائص الأستاذ الجامعي الشخصية والأكاديمية العلمية الواجب أن يتصف بها، لكي يقوم بوظائفه الأساسية المتمحورة حول التدريس والبحث العلمي والإشراف والتوجيه وخدمة المجتمع، وهذا في إطار معايير الجودة العالمية، وعرجنا العوامل التي تساهم في تفعيل أداء هذا الأخير تفعيلًا جيدًا، ولما كان التقييم مطلبًا أساسيًا لتشخيص مواطن القوة والضعف في الأداء، قدمنا في عنصر خاص أهم أساليب هذا التقييم، وخصصنا عنصرًا آخر ذا أهمية متصلة بالتقييم وهو التنمية المهنية بمجالاتها وأساليبها من أجل الارتقاء النوعي بأداء الأستاذ الجامعي، كما توقفنا عند أهم المعوقات التي تواجه هذا الأخير والحرية الأكاديمية له. وفي الشق الثاني في أداء الأستاذ الجامعي كإداري، تطرقنا إلى كيفية اختيار الأستاذ الجامعي لممارسة المهام الإدارية من خلال بعض الدراسات العالمية والعربية، ثم فصلنا في طبيعة العمل الإداري ومسؤولياته، وأخيرًا تعرضنا إلى مهام الأستاذ الجامعي بالجامعة الجزائرية.

الفصل الرابع

الاجراءات الفقهية واخرى تحليل بيانات الدراسة ونتائجها



الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية وعرض تحليل بيانات الدراسة

أولا : الإجراءات المنهجية

- 01 -منهج الدراسة
- 02 -مجالات الدراسة
- 03 -عينة الدراسة
- 04 -توصيف أداة الدراسة
- 05 -المعالجة الإحصائية للدراسة

ثانيا : عرض تحليل بيانات الدراسة

- 01 -عرض تحليل بيانات الفرضية الأولى
- 02 -عرض تحليل بيانات الفرضية الثانية
- 03 -عرض تحليل بيانات الفرضية الثالثة
- 04 -عرض تحليل بيانات الفرضية الرابعة

أولاً : الإجراءات المنهجية للدراسة

01 - منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتبر من أنسب المناهج المستخدمة في العلوم الاجتماعية، حيث يعرفه "ملحم سامي" بأنه " أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميًا عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة " (1) .

ويعرف أيضا بأنه الطريقة المنظمة لدراسة الحقائق الراهنة المتعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وآثارها والعلاقات التي تتصل بها وكشف الجوانب التي تحكمها (2).

ولما كانت الباحثة تدرس الممارسات الأكاديمية والإدارية للأستاذ الجامعي، فإنها طبقت هذا المنهج من أجل جمع المعلومات والبيانات الكافية حول هذه الممارسات ومن ثم تحليلها وربطها وإدراك مدى تأثيرها على جودة أدائه الجامعي بصفة عامة تحليلاً دقيقاً .

02 - مجالات الدراسة :

أ - المجال المكاني :

تمت الدراسة بجامعة محمد خيضر ببسكرة، التي تقع على بعد حوالي 2 كم عن وسط المدينة على الطريق المؤدية لمدينة سيدي عقبة، حيث أنشئت بالمعاهد الوطنية التالية :

- معهد الهندسة المعمارية (المرسوم التنفيذي رقم 84-253 المؤرخ في 05/08/1984).
- معهد الري (طبقاً للمرسوم رقم 84-254 المؤرخ في 18/08/1984).
- معهد الكهرباء التقنية (طبقاً للمرسوم التنفيذي رقم 86-169 المؤرخ في 18/08/1986).

(1) ملحم سامي ، مناهج البحث في التربية و علم النفس، دار الميسرة،الأردن ، 2000 ، ص 324

(2) بلقاسم سلاطينية و حسان الجبلاني، منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى للنشر و التوزيع، الجزائر ، 2004 ، ص 167

لتتحول هذه المعاهد إلى مركز جامعي بمقتضى المرسوم رقم (295-92 المؤرخ في 1992/07/07).

وبصدور المرسوم رقم (291-98 المؤرخ في 1997/07/07) تحول المركز الجامعي إلى جامعة نظم ثلاث كليات وسبع أقسام ليتم إضافة كلية رابعة فيما بعد .
وبمقتضى المرسوم رقم (09-90 المؤرخ في 2009/02/17) أصبحت الجامعة مشكلة من (6) كليات تضم (31) قسماً في مختلف الميادين والتخصصات كالتالي:

- كلية العلوم والتكنولوجيا وتضم تسعة أقسام .
- كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة وتضم سبعة أقسام.
- كلية الآداب واللغات وتضم أربعة أقسام.
- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وتضم ستة أقسام (بالقطب الجامعي شتمة).
- كلية الحقوق والعلوم السياسية وتضم قسمين (بالقطب الجامعي شتمة) .
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وتضم ثلاثة أقسام.

ب- المجال الزمني:

انطلقت الدراسة الميدانية (مارس 2011)، أين تم الاتصال برئيس الجامعة الذي لم يتردد في التأشير على الإذن بالحصول على المعلومات الخاصة بمجتمع الدراسة على مستوى مصلحة الأساتذة بجامعة محمد خيضر بسكرة، وكذا عمادات الكليات، ليتم تزويدنا بقائمة إسمية حسب كل كلية، كما تم استطلاع ميدان الدراسة من خلال الاتصال ببعض الأساتذة من ذوى الرتب العلمية العالية بغرض بناء أداة الدراسة .

وفي الفترة بين (مارس /أفريل 2011) تم الاتصال بالأساتذة المحكمين في إطار اختبار الصدق الظاهري لأداة الدراسة .

و في تاريخ 18 ماي 2011 تم توزيع الاستمارة التجريبية على عينة من أساتذة الجامعة الممارسين لمهام إدارية .

ليتم في الأخير توزيع وجمع أداة البحث النهائية على عين الدراسة في الفترة الممتدة بين (جوان 2011-جانفي 2012)، مستثنين في هذه الفترة العطلة الصيفية (جويلية/ أوت 2011).

ج- المجال البشري :

يعتبر كل أستاذ جامعي يمارس مهاماً إدارية بجامعة محمد خيضر بسكرة ضمن المجال البشري للدراسة الحالية، وحسب الإحصاءات التي قامت بها الباحثة بمساعدة مصلحة الأساتذة على مستوى الجامعة والهيكل التنظيمي للكليات المنشور على موقع الجامعة والاستطلاع الذي تم على مستوى الكليات يمكن حصر عددهم في 155 أستاذ، لكن هذا العدد يبقى تقريبي وليس نهائي، ويرجع ذلك للانتقال الجامعة من النظام الكلاسيكي إلى النظام الجديد (ل م د)، الذي استحدث العديد من المناصب الإدارية التي يمكن أن يشغلها الأستاذ الجامعي من جهة، ومن جهة أخرى وجدت الباحثة استقالات وإقالات من هذه المناصب مما جعل المجتمع البشري غير دقيق .

03 - عينة الدراسة :

تكونت عينة الدراسة من الأساتذة الجامعيين الممارسين لمهام إدارية بجميع كليات جامعة محمد خيضر بسكرة يضاف لهم رئيس الجامعة و نوابه، وكان عددهم 155 أستاذ، حيث أجرينا مسحاً شاملاً شمل كل مفردات مجتمع الدراسة أو ما يسمى بأسلوب الحصر الشامل، وهو أسلوب يلجأ إليه الباحث بغرض جمع بيانات من المبحوثين الذين يمثلون مجتمع الدراسة من خلال مقابلات واستبيانات مقننة⁽¹⁾.

حيث استجاب منهم 125 مبحوث أي بنسبة 80.64 % وهي نسبة مقبولة لاستكمال

الدراسة، والجدول التالي يوضح الخصائص الشخصية لعينة الدراسة:

(1) محمد الجوهري و عبد الله الخريجي، طرق البحث الاجتماعي ط5، ب د ن، القاهرة، 2008، ص 162

الجدول رقم (04) : يوضح الخصائص الشخصية لمفردات عينة الدراسة

النسبة المئوية (%)	التكرار	الخاصية	
89.6	112	ذكر	الجنس
10.4	13	أنثى	
100	125	المجموع	
42.4	53	36-27	السن
37.6	47	46-37	
13.6	17	56-47	
6.4	08	66-57	
100	125	المجموع	
11.2	14	أستاذ	الرتبة العلمية
13.6	17	أستاذ محاضر صنف (أ)	
15.2	19	أستاذ محاضر صنف (ب)	
49.6	62	أستاذ مساعد صنف (أ)	
10.4	13	أستاذ مساعد صنف (ب)	
100	125	المجموع	
0.8	01	مدير الجامعة	العمل الإداري
3.2	04	نائب مدير الجامعة	
2.4	03	عميد كلية	
7.2	09	نائب عميد كلية	
15.2	19	رئيس قسم	
24	30	مساعد رئيس قسم	
16	20	مسؤول شعبة	
5.6	07	مسؤول ميدان	
16.8	21	مسؤول تخصص	
8.8	11	أخرى	
5.6	07	خارج الكليات	
100	125	المجموع	

النسبة المئوية (%)	التكرار	الخاصية
31.2	39	كلية العلوم و التكنولوجيا
12	15	كلية العلوم الدقيقة و علوم الطبيعة و الحياة
11.2	14	الآداب و اللغات
16.8	21	كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
12	15	كلية الحقوق و العلوم السياسية
11.2	14	كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
100	125	المجموع
23.2	29	أقل من 5 سنوات
40.8	51	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
36	45	أكثر من 10 سنوات
100	125	المجموع
52	65	أقل من 5 سنوات
34.4	43	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
13.6	17	أكثر من 10 سنوات
100	125	المجموع

04 توصيف أداة الدراسة:

اعتمدت الباحثة على استمارة البحث المكونة من خمسة بنود، خصصت البند الأول للمعلومات الشخصية حول المبحوثين، والبند الثاني للعبارات الخاصة بالفرضية الأولى التي مؤداها:

" يتأثر دور الأستاذ الجامعي كمدرس سلبي بممارسته لمهام ومسؤوليات إدارية "، وضم 11 عبارة موزعة على مجالين هما:

- ✓ اهتمام الأستاذ بتصميم المقاييس التي يدرسها .
- ✓ عملية تقييم الطلبة .

أما البند الثالث فخصص لعبارات الفرضية الثانية التي مؤداها:

" يتأثر دور الأستاذ الجامعي كمشرف وموجه سلبي بممارسته لمهام ومسؤوليات إدارية "، وضم 11 عبارة موزعة على مجالين:

- ✓ مجال الإشراف.
- ✓ مجال التوجيه.

وفيما يخص الفرضية الثالثة فكانت محور البند الرابع، وكان مؤداها " يتأثر النشاط البحثي للأستاذ الجامعي سلبي بممارسته لمهام ومسؤوليات إدارية "، وخصص له 10 عبارات .

أما البند الخامس فكان مخصصاً للفرضية الرابعة التي مؤداها:

" يمتلك الأستاذ الجامعي المهارات الإدارية الكافية لتسيير مهامه ومسؤولياته الإدارية "، وضم 22 عبارة موزعة على مجالين وهما:

- ✓ مهارات علمية تعليمية .
- ✓ مهارات إدارية قيادية.

اعتمدت الباحثة على استمارة بحث مستخدمة مقياس " ليكرت الخماسي" للإجابة عن فقراتها

كالتالي:

الدرجة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
النقاط	5	4	3	2	1

تم عرض الأداة على مجموعة من الأساتذة المختصين في العلوم الاجتماعية من أجل التحكيم*، أي اختبار الصدق الظاهري، لإبداء آرائهم العلمية حول عباراتها ومدى مناسبتها للدراسة، حيث تم الاستناد لهذه الآراء وأخذناها بعين الاعتبار من ناحية التعديل في صياغة بعضها وحذف بعضها الآخر، ومن أمثلة التعديلات التي تم اعتمادها ما يلي:

✓ العبارة "تضبط التوزيع الزمني لمحاوور مقياسك"، تم تعديلها إلى العبارة "تجد الوقت الكافي لتغطية محاوور مقياسك".

✓ العبارة "يحلل وينقد مصادر البحث المختلفة"، تم تعديلها إلى العبارة "تستطيع التوفيق بين مهامك الإدارية ونقد و تحليل مصادر البحث المختلفة".

✓ تم حذف العبارة "تدير أو تعمل في فريق بحث علمي"، لأنها تحتل الإجابة (نعم أو لا) و لا تتوافق مع البدائل المقدمة في استمارة البحث (متوفرة بدرجة: كبيرة جدا، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جدا).

✓ العبارة "تقيم وتقوم أداء الأساتذة والموظفين والعاملين بالقسم/الكلية"، تم تعديلها إلى العبارة "تقيم أداء الأساتذة والموظفين والعاملين بالقسم/الكلية"، لأن التقويم ليس من مهام و مسؤوليات الأستاذ الجامعي الإداري محل الدراسة الحالية.

✓ العبارة "تتقن ديناميات السلطة داخل القسم وخارجه"، عبارة حملت غموضا لدى المبحوثين أثناء تجريب الأداة، فتم استبدالها بالعبارة "تعتمد أنك تستطيع التأثير في أعضاء الجامعة/الكلية/القسم"

*الأساتذة المحكمين: أ.د.سلاطية بلقاسم، أ.د. نصر الدين جابر، أ.د. عبد العالي دبله، أ.د. الطاهر براهيم، أ.د. نور

أما من أجل اختبار الصدق الباطني أو ما يصطلح عليه باختبار ثبات الأداة، فقد وزعت الباحثة أداة الدراسة على عينة تجريبية و عددها 15 مبحوث، وتمت معالجتها إحصائياً باستخدام التجزئة النصفية، حيث تم تجزئة عبارات الاستمارة إلى نصفين، واعتبرت العبارات ذات الأرقام الفردية هي فقرات النصف الأول والعبارات ذات الأرقام الزوجية هي فقرات النصف الثاني، وتم حساب معامل الارتباط بين النصفين باستخدام برنامج الـ (SPSS) (شبكة الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية)، وكانت قيمته (0.96)، وبعد حساب معامل الثبات (بيرسون) وجدناه يساوي 0.97 وهو دال إحصائياً عند $\alpha=0.01$ ، ومنه تم التأكيد على ثبات الأداة وتم تطبيقها على عينة الدراسة .

05 -المعالجة الإحصائية للدراسة :

لإضفاء الصبغة العلمية أكثر وإعطاء تحليل أكثر دلالة، فإن الباحث في العلوم الاجتماعية يلجأ إلى استخدام بعض الأساليب الإحصائية لمعرفة مدى الاتفاق والتشتت والارتباط بين بيانات الدراسة التي قدمها المبحوثين، وقد استخدمنا لأجل هذا الأساليب الإحصائية التالية:

أ -معامل الثبات بيرسون :

و تم حسابه بالقاعدة التالية (1):معامل الثبات = $\frac{2 \times \text{معامل الارتباط بين نصفي الاداة}}{1 + \text{معامل الارتباط بين نصفي الاداة}}$

ب -المتوسط الحسابي :

و تم حسابه بالقاعدة التالية (2): م = $\frac{\text{الدرجة المحللة}}{\text{مج مفردات}}$

ت -الانحراف المعياري :

و تم حسابه بالقاعدة التالية (3): ح = $\sqrt{\frac{(\text{الدرجة المعينة} - \text{المتوسط الحسابي})^2}{\text{عدد افراد}}}$

(1) حمزة دودين، التحليل الإحصائي باستخدام SPSS، دار الميسرة، الأردن، 2010، ص 213

(2) غريب سيد أحمد، الإحصاء والقياس في البحث الاجتماعي معالجات إحصائية، الجزء الأول، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1998، ص 178

(3) المرجع السابق، ص 179

ثانيا : عرض تحليل بيانات الدراسة

01 - عرض تحليل بيانات الفرضية الأولى :

الجدول رقم (05) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تقوم بتحديد أهداف المقياس الذي تدرسه".

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.36	4,14	0,0	00	1	قليلة جدا
		02,4	03	2	قليلة
		14,4	18	3	متوسطة
		49,6	62	4	كبيرة
		33,6	42	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

إن تحديد أهداف المقياس أو المقاييس التي يدرسها الأستاذ الجامعي من الضرورات

البيداغوجية، لأنها ترسم معالم المادة المدرسة والغاية المنشودة منها في شكل محاور حسب الفترة الزمنية التي يتعين عليه تحقيقها فيها، ولكن الأستاذ الجامعي محور الدراسة الحالية هو ذلك الممارس مهاما ومسؤوليات إدارية، أي كان المتوقع أن يؤثر ذلك سلبا على التحديد الدقيق لأهداف المقاييس التي يدرسها، إلا أن المعطيات الميدانية جاءت إيجابية حيث أن (83,2%) من المبحوثين قد أكدوا ذلك بدرجة كبيرة و كبيرة جدا على التوالي، شيء يؤكد أيضا قيمة المتوسط الحسابي (4,14) التي تعكس الإتفاق الكبير للمبحوثين على هذه النسب، وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.36).

ومنه فإن هذا المؤشر قد كان إيجابيا في ممارسة الأستاذ الجامعي لمهامه التدريسية.

الجدول رقم (06) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تجد الوقت الكافي لتغطية محاور مقياسك"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	1	0,8	3,37	0.29
قليلة	2	17	13,6		
متوسطة	3	57	45,6		
كبيرة	4	34	27,2		
كبيرة جدا	5	16	12,8		
المجموع		125	100		

إن مسؤولية تغطية محاور المقياس الذي يدرسه الأستاذ الجامعي من المسؤوليات التي يحرص عليها هذا الأخير، كونه مؤشر إيجابي على توفيقه في إتمام المقرر الدراسي، لكنه غالبا ما يكون في سباق مع الزمن إذا ما أخذنا بعين الاعتبار العطل الرسمية والإضرابات (مثلا) والاجتماعات أو التغيب من طرفه أو من طرف الطلبة.... وغيرها من الأسباب التي تؤدي إلى توقف الدراسة بشكل مفاجئ، لذا جاءت هذه العبارة للتحقق من مدى توفيق الأستاذ الجامعي الإداري في تغطية محاور مقياسه في خضم مسؤولياته الإدارية خاصة الروتينية منها كالمتابعة والاجتماعات فكانت بدرجة متوسطة بنسبة (45,6%)، أما نسبة (13,2%) فكانت درجة كبيرة، وهذا لم يمنع من أن نسبة (13,6%) قليلا ما توفق في إيجاد وقت كاف لتغطية محاور مقياسها المدرسة، شيء عكسه أيضا قيمة المتوسط الحسابي (3,37) التي تبين الإتفاق البسيط للمبحوثين حول هذه النسب الإحصائية وبتشتت بسيط جدا حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.29).

الجدول رقم (07) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريس".

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.28	3,23	5,6	7	1	قليلة جدا
		16	20	2	قليلة
		42,4	53	3	متوسطة
		21,6	27	4	كبيرة
		14,4	18	5	كبيرة جدا
			125		المجموع

إن استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريس (كالإنترنت والمحاضرات الالكترونية...الخ) أصبح مطلباً بيداغوجياً مهماً في التدريس من أجل تدريس نوعي يتماشى ومتطلبات العصر والثورة المعرفية التي يشهدها التعليم العالي تحديداً، فالطالب الجامعي لم يعد متلقياً جامداً للمعلومات، بل أصبح مساهماً في اكتسابه لمعارفه ومعلوماته بتوجيه من أستاذه ، إلا أن المعطيات الميدانية حملت مؤشراً متوسطاً لدرجة استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريس بنسبة (42,4%) باتفاق بسيط أيضاً للمبحوثين عكسه المتوسط الحسابي بقيمة (3,23) وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28) وهذا يدل على أن المسؤوليات الإدارية جعلت من الأستاذ الجامعي يلجأ إلى الممارسات الكلاسيكية في التدريس كالتلقين مثلاً في المحاضرة التي تجمعها بالطلبة في المدرج ، وهو ما نلاحظه على أغلب أساتذة الجامعة بحكم المشاركة في الميدان ، شيء عكسه النسبة (16%) من المبحوثين التي قليلاً ما تستخدم التكنولوجيا الحديثة في التدريس.

الجدول رقم (08) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تنوع من أساليب التدريس حسب طبيعة الموقف التعليمي"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.28	2,81	00	00	1	قليلة جدا
		08	10	2	قليلة
		29,6	37	3	متوسطة
		39,2	49	4	كبيرة
		23,2	29	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

لم يعد التلقين أسلوبًا مناسبًا للتدريس رغم إيجابياته في بعض المواقف التعليمية، فالأولوية اليوم للتنوع الذي يجب أن يستخدمه الأستاذ الجامعي في هذه المواقف كالمناقشة والحوار وإدارة المشروعات وغيرها، لذا جاءت هذه العبارة للكشف عن تأثيرات ممارسة المسؤوليات الإدارية على شخصية الأستاذ الجامعي التدريسية، فكان عدم الاتفاق واضحا في النسب التي أدلو بها بين المتوسطة (29,6%) والكبيرة والكبيرة جدا بسبب (39,2% و 23,2% على التوالي) ، شيء أكدته قيمة المتوسط الحسابي البسيطة جدا(2,81)، وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28)، أي أن الأستاذ الجامعي الإداري قل ما يحرص على التنوع في أساليب التدريس حسب طبيعة الموقف التعليمي بالقدر المطلوب، نتيجة الأعباء والمسؤوليات الإدارية التي تحول دون ذلك.

الجدول رقم (09) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تصميم خطة تعليمية في ضوء احتياجات الطلبة"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	10	08	3,56	0.30
قليلة	2	16	12,8		
متوسطة	3	24	19,2		
كبيرة	4	43	34,4		
كبيرة جدا	5	32	25,6		
المجموع		125	100		

تصميم خطة تعليمية في ضوء احتياجات الطلبة يتم عن طريق اختبار أولي يجربه الأستاذ الجامعي بداية السنة الجامعية للكشف عن المستوى العام للطلبة وبناء عليه يصمم خطة تدريسية وتعليمية، لذا طرحنا العبارة أعلاه لمعرفة مستوى قيام الأستاذ الجامعي الإداري بذلك ، فكانت النتائج متفاوتة ولكنها تحمل مؤشر إيجابي بسيط ، حيث تمحورت المعطيات الميدانية حول الدرجة الكبيرة بنسبة (34,4%) ثم الكبيرة جدا بنسبة (25,6%) ثم الدرجة المتوسطة بنسبة (19,2%) وأخيرا الدرجة القليلة و القليلة جدا نسبة مجموعها (20,8%)، وبالاتفاق بسيط أيضا انعكس في قيمة المتوسط الحسابي (3,56) وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.30)، وعليه فإن الأستاذ الجامعي محل الدراسة يتمتع بقدرة لا بأس بها على وضع خطة تعليمية مناسبة للطلبة، الذين يدرس لهم بناء على احتياجاتهم وهذا مؤشر إيجابي على توفيقه في هذه الممارسة التدريسية على حساب مسؤولياته الإدارية، إضافة إلى أن بداية السنة الجامعية تكون الضغوطات والأعباء الإدارية أقل حدة من منتصف ونهاية السنة.

الجدول رقم (10) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تجد الوقت لتطوير محتوى مقياسك"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	5	4	3,17	0.28
قليلة	2	27	21,6		
متوسطة	3	49	39,2		
كبيرة	4	29	23,2		
كبيرة جدا	5	15	12		
المجموع		125	100		

إن التدفق المعرفي الذي تشهده كل العلوم بدون استثناء ، يملئ على الأستاذ الجامعي الاستجابة لهذا التدفق من خلال تطوير محتوى مقياسه أو مقاييسه التي يدرسها ، فالمعرفة يوميا تعرف الجديد والتعديل في التخصصات الدقيقة مثلا .

وفي ظل الأعباء الإدارية التي يعرفها الأستاذ الجامعي الإداري طرحت عليه هذه العبارة لمعرفة ما إذا كان يجد وقتا كافيا من أجل تطوير محتوى مقياسه ، فكانت الاستجابة متمحورة حول الدرجة متوسطة بنسبة (39,2%) ، أما نسبة (25,6%) فهي قليلا و قليلا جدا، ما تقوم بذلك وهو مؤشر سلبي دال على أنه لا وقت للأستاذ الممارس مهام إدارية لإحداث تطويرات وتجديدات على مقاييسه المدرسة، شيء ينعكس سلبا أيضا على قيمة المادة العلمية المقدمة ، فنحن نعلم أن الطالب بات مولوعا بكل جديد تحمله صفحات الإنترنت فيما تعلق بتخصصه، فيجب على الأستاذ إذا أن لا يبقى في منى عن كل جديد خاصة فيما يقدمه لطلابه ، وتبقى النسبة (35,2%) المؤشر الإيجابي للمبحوثين الذين يقومون بتطوير محتوى مقاييسهم بدرجة (كبيرة و كبيرة جدا) أما قيمة المتوسط الحسابي (3,17) فهي دالة على اتفاق بسيط للمبحوثين حول هذه القيم الإحصائية للعبارة أعلاه وبتشتت بسيط جدا حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28).

الجدول رقم (11): يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "توجه الطلبة نحو استخدام التقييم الذاتي"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	12	9,6	3,39	0.29
قليلة	2	14	11,2		
متوسطة	3	33	26,4		
كبيرة	4	45	36		
كبيرة جدا	5	21	16,8		
المجموع		125	100		

يعتبر أسلوب التقييم الذاتي من الأساليب الحديثة التي تعتمد في تقييم أعمال الطلبة بعيدا عن الأساليب التقليدية في التقييم ، كما هو من أساسيات الممارسات البيداغوجية في نظام ال (ل.م.د) ، لذا اتجهت هذه العبارة نحو الكشف عن مدى استخدام الأستاذ الجامعي لهذا النوع من التقييم ، فكانت المعطيات الميدانية متمحورة حول الدرجة الكبيرة بنسبة (36%)، أما المتوسطة بنسبة (26,4%) وهي نسب في اعتقادي غير كافية لممارسة التقييم الذاتي من طرف الطلبة بتوجيه من الأستاذ . كما أن هناك اتفاق بسيط عكسه المتوسط الحسابي (3,39) بين المبحوثين وبنشئت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.29).

قد تعود هذه النسب إلى الاستخدام الحديث نسبيا لهذا النوع من التقييم ، خاصة مع تبني الجامعة الجزائرية عموما، وبسكرة تحديدا نظام ال (ل.م.د) ، فالانتقال من النظام الكلاسيكي إلى هذا النظام حتما سيصاحبه بطء في الممارسات البيداغوجية ومن بينها التقييم ، والأستاذ الجامعي الإداري ليس في منى عن هذا البطء في الاستخدام مع تزايد مشاغله الإدارية التي تدفع به إلى الاعتماد على الأساليب التقليدية في التقييم (كالامتحانات الشفهية أو الكتابية و غيرها).

الجدول رقم (12) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على أن تتناسب وسائل تقييمك مع مخرجات التعليم والتعلم"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	09	7,2	3,42	0.29
قليلة	2	20	16		
متوسطة	3	29	23,2		
كبيرة	4	43	34,4		
كبيرة جدا	5	24	19,2		
المجموع		125	100		

تناسب وسائل التقييم التي يستخدمها الأستاذ مع مخرجات التعليم والتعلم شرطا لنجاح العملية البيداغوجية التدريسية، والغرض من هذه العبارة هو الكشف عن مدى حرص الأستاذ الجامعي الإداري على ذلك، أي متابعته الدقيقة لمدى التناسب المنشود في ظل انشغالاته الإدارية . فوجدنا أن نسبة (34,4% و 29,2% فقط هي التي تحرص على ذلك بدرجة كبيرة وكبيرة جدا على التوالي ، وعلى الرغم من أنها النسبة الغالبة (53,6%) مقارنة مع النسب الأخرى ، إلا أن نسبة 23,2% و(16%) للدرجتين متوسطة وقليلة على التوالي لا يمكن تجاهلها فهي تبقى مؤشرات سلبية تُظهر تأثير المسؤوليات الإدارية الملقاة على عاتق هذا الأخير، في تقصيره تجاه متابعة مدى تناسب وسائل تقييمه مع مخرجات تعليم وتعلم طلابه.

كما أن قيمة المتوسط الحسابي (3,42) تعكس اتفاقا مقبولا للمبحوثين حول النسب الإحصائية أعلاه وبنشنت بسيط جدا حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.29).

الجدول رقم (13) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تقدم تغذية راجعة للطلبة بناءا على نتائج تقييمك المستمر"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.29	3,4	08	10	1	قليلة جدا
		12,8	16	2	قليلة
		26,4	33	3	متوسطة
		36,4	46	4	كبيرة
		16	20	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

تعد التغذية الراجعة في التدريس بمثابة استدراك يقوم به الأستاذ الجامعي لتلافي النقائص في

الفهم أو استيعاب الطلبة ، وحتى تكون ذات جدوى يتعين عليه القيام بها باستمرار وليس في نهاية المقرر، وتحديدًا بناءا على نتائج التقييم المستمر الذي يقوم به هذا الأخير ، وجاءت هذه العبارة للكشف عن مواظبة الأستاذ الجامعي على ذلك ، فكانت النتائج الميدانية غير متفق عليها بنسبة كبيرة بناءا على قيمة المتوسط الحسابي (3,4) التي عكس ذلك ، وهذا يعود إلى أن نسبة 36,8% و 16% فقط من الأساتذة هي التي تقدم تغذية راجعة بناءا على نتائج تقييمهم المستمر للطلبة ، أما نسبة (26,4%) فهي تقدم ذلك بدرجة متوسطة وهي نسبة لا يستهان بها وذات مؤشر سلبي ينعكس مباشرة على مردود الطالب التعليمي ، أما نسبة (20,8%) فهي لا تقدم هذا النوع من التغذية وهو ما لاحظناه على المبحوثين أثناء تقديم الاستمارة، أين كانت الباحثة تُسأل في كثير من الأحيان من قبل بعض الأساتذة (ما المقصود بالتغذية الراجعة؟!) خاصة في التخصصات العلمية والدقيقة.

ومن ناحية أخرى فإن الانشغال بالمسؤوليات الإدارية لا يترك للأستاذ الوقت الكافي للقيام بالتغذية الراجعة، ولا بالتقييم المستمر في الأساس ونجدهم يكتفون بنتائج الامتحانات الجزئية فقط في أحسن الأحوال.

الجدول رقم (14) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تستخدم أساليب لإثراء المادة العلمية تقدمها "

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	08	6,4	3,59	0.30
قليلة	2	15	12		
متوسطة	3	24	19,2		
كبيرة	4	51	40,8		
كبيرة جدا	5	27	21,6		
المجموع		125	100		

استخدام الأساليب الإثرائية كالأمتثلة الواقعية والتوضيحية لتقريب المادة العلمية للطالب وشرحها بأسلوب سلس وممتع، من الأساليب التدريسية التي ترفع من مستوى استيعاب الطالب للمادة المقدمة إليه، لذا وجدنا أن الأستاذ الجامعي الإداري حريص على ذلك بدرجة كبيرة وكبيرة جدا، بنسبة مجموعها (4,62%)، وهي نسب ذات مؤشر إيجابي، خاصة إذا كانت النسب للدرجة متوسطة وقليلة (19,2 و 12%) على التوالي، كما أن قيمة المتوسط الحسابي (3.59) تعكس اتفاق مقبولا للمبحوثين حول القيم أعلاه وبتشتت بسيط حوله، اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.30).

ومنه نستنتج أن الأستاذ الجامعي الممارس مهامها إدارية، نجده يلجا إلى الأساليب الإثرائية في توضيح المادة التي يقدمها لطلابه خاصة، وأنه البديل المناسب له لذلك القصور في استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريس الذي سجلناه في الجدول رقم (07).

الجدول رقم (15) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تداوم على قياس مدى تحقق أهداف مقياسك "

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	4	3,2	3,73	0.31
قليلة	2	8	6,4		
متوسطة	3	27	21,6		
كبيرة	4	64	51,2		
كبيرة جدا	5	22	17,6		
المجموع		125			

يلزم التحديد الدقيق لأهداف المقياس الذي يدرسه الأستاذ الجامعي ، مداومته على قياس مدى

تحقق هذه الأهداف من خلال الفروض الفجائية أو الشفاهية أو حتى الاختبارات...الخ وغيرها من وسائل القياس البيداغوجية، لذا كانت هذه العبارة للكشف عن المداومة في ذلك ، وهنا نجد أنه على الرغم من أن نسبة (51,2%) من المبحوثين قد أكدوا ذلك بدرجة كبيرة، وهو مؤشر إيجابي نوعا ما، إلا أن نسبة (21,6%)، (6,4%) تداوم على قياس مدى تحقق أهداف مقياسها المدرسة بدرجة متوسطة و قليلة على التوالي، وهو ما يعكس أن انشغال الأستاذ الجامعي بمسؤولياته الإدارية (كـرئيس قسم أو مساعده...الخ) ينعكس سلبا على ممارسته التدريسية فيما يخص قياس مدى تحقق أهداف مقياسه، لأنه مطالب في نهاية السنة بإعطاء درجة أو نسبة ذلك.

أما قيمة المتوسط الحسابي (3,73) فهي تؤكد اتفاق المبحوثين حول الدرجة الكبيرة لمداومة قياس مدى تحقق أهداف المقياس المدرس وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.36).

02 - عرض تحليل بيانات الفرضية الثانية :

الجدول رقم (16) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تخصص حصة أو حصتان لتذكير طلبة الإشراف أصول البحث العلمي"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.28	3,32	9,6	12	1	قليلة جدا
		17,6	22	2	قليلة
		26,4	33	3	متوسطة
		24	30	4	كبيرة
		22,4	28	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

على الرغم من أن أصول البحث العلمي يتوقع أن الطالب قد تلقاها في مقاييس المنهجية طوال فترة تدرجه ، إلا أنه من الواجب تذكيرهم بها في أولى حصص الإشراف كاختبار أولي لفهمهم واستيعابهم لها على الأقل ، وقد طرحنا العبارة أعلاه لمعرفة ما إذا كان الأستاذ يخصص حصة أو حصتان من حصص الإشراف لتذكير الطلبة ذلك ، فكانت النسبة (46,4%) من المبحوثين تقوم بذلك بدرجة كبيرة وكبيرة جدا ونسبة (26,4%) بدرجة متوسطة ، وهذا يحمل مؤشرا إيجابيا يعكس اهتمام الأساتذة الممارسين لمهام إدارية على الأقل مدركين أهمية تذكير الطلبة بمبادئ البحث العلمي وخطواته المنهجية، لأنها في الأخير ستترجم إلى أعمال علمية يستفيد منها الطلبة بعدهم ، أما نسبة (27,2%) التي لا تخصص حصصا لذلك من حصص الإشراف فهي تدخل في دائرة العمل الروتيني للإشراف على الطلبة من خلال تلقي أعمالهم وتصحيحها وردها لهم مرة أخرى حتى وإن حملت أخطاء منهجية تنعكس على الوتيرة المتأخرة لإنجاز البحوث التي نلاحظها على بعض الطلبة في فترة التخرج.

وقد جاءت قيمة المتوسط الحسابي عاكسة لاتفاق مقبول للمبحوثين حول هذه النسب بقيمة (3.32) وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28).

الجدول رقم (17) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تحرص على أن تكون مواضيع البحوث محددة بدقة "

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	00	00	4.02	0.34
قليلة	2	05	04		
متوسطة	3	25	20		
كبيرة	4	57	45,6		
كبيرة جدا	5	38	30,4		
المجموع		125	100		

من الأسس المنهجية في البحوث العلمية التدقيق في العنوان والمواضيع المقترحة للبحث ، وهو ما يحرص عليه المشرف والطالب على حد سواء ، لذا جاءت هذه العبارة لكشف ميدانيا عن ذلك ، فكانت نسبة (76%) من المبحوثين حريصة على أن تكون مواضيع البحوث التي يشرفون عليها محددة بدقة، وهذا يحمل مؤشرا إيجابيا لقيام الأستاذ الجامعي الإداري بذلك ، ونسبة (20%) تقوم بذلك بدرجة متوسطة، وهذا يرجع إلى أن الطلبة يتحملون مسؤولية مواضيعهم المختارة حتى وإن كانت غير محددة بدقة ويبقى انشغال الأستاذ بمسؤولياته الإدارية هو السبب أيضا وراء حرصه البسيط في هذا الاختيار من جهة، وثقته في الطلبة المشرف عليهم من جهة ثانية ورأي اللجان العلمية التي تبدي رأيها هي الأخرى في ذلك من جهة ثالثة.

وقد أكدت قيمة المتوسط الحسابي (4.02) الاتفاق الكبير للمبحوثين حول النسب أعلاه وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.34).

الجدول رقم (18) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "ترشد الطلبة إلى المصادر والمراجع الأساسية في بحوثهم"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	00	00	4,17	0.36
قليلة	2	00	00		
متوسطة	3	25	20		
كبيرة	4	53	42,4		
كبيرة جدا	5	47	37,6		
المجموع		125	100		

تشير النسب في الجدول أعلاه إلى الاتفاق الكبير للمبحوثين على قيامهم بإرشاد طلبة الإشراف إلى المصادر والمراجع الأساسية في بحوثهم بنسبة (80%) بدرجة كبيرة وكبيرة جدا ،عكستها قيمة المتوسط الحسابي الكبيرة (4,17)، وهو مؤشر إيجابي دال على أن الأساتذة يقومون بمهامهم الإشرافية على أحسن وجه، خاصة ما تعلق بإرشاد الطلبة وتوجيههم إلى المراجع ذات العلاقة ببحوثهم وهو ما ييسر عليهم عملية البحث خاصة في مراحلها الأولى.

الجدول رقم (19) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تجد الوقت الكافي لتصحيح أبحاث الطلبة و تدوين ملاحظاتهم عليها"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	16	12.8	3.01	0.28
قليلة	2	24	19.2		
متوسطة	3	41	32.8		
كبيرة	4	30	24		
كبيرة جدا	5	14	11.2		
المجموع		125	100		

من أساسيات الإشراف على طلبة التخرج ، هو تصحيح أعمالهم وتدوين الملاحظات عليها لتصحيحها والالتزام بها أمام المشرف ، فكانت العبارة أعلاه لكشف عن ما إذا كان الأستاذ الجامعي الإداري يجد وقتا كافيا للقيام بذلك، فجاءت استجابات المبحوثين في اختلاف كبير عكسه قيمة المتوسط الحسابي (3.01)، وبنسبة بسيطة حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28)، بين الدرجات المطروحة، فنسبة (40,8%) منهم تجد الوقت الكافي بدرجة كبيرة وكبيرة جدا ، أما نسبة (34,4%) فبدرجة متوسطة أما (24,8%) فهي لا تجد الوقت ، وهذا يرجع إلى تزايد الأعباء الإدارية وانعكاسها السلبي على الوقت الممنوح للأستاذ كي يقوم بتصحيح أعمال الطلبة وتدوين ملاحظاته عليها.

الجدول رقم (20) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على اللقاءات الدورية المنتظمة مع طلبة الإشراف"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	06	4,8	3,77	0.32
قليلة	2	08	6,4		
متوسطة	3	29	23,2		
كبيرة	4	47	37,6		
كبيرة جدا	5	35	28		
المجموع		125	100		

على الرغم من المسؤوليات الإدارية التي أوكلت له ، إلا أن الأستاذ الجامعي محل الدراسة الراهنة حريص على اللقاءات الدورية والمنتظمة مع طلبة الإشراف وهو ما تجلى في النسبة (6,6%) حول الدرجة كبيرة وكبيرة جدا، ونسبة (23,2%) للدرجة المتوسطة، وهو مؤشر إيجابي دال على أن المسؤوليات الإدارية لم تؤثر سلبا على اللقاءات الدورية والمنتظمة للأستاذ الجامعي الإداري بطلبة الإشراف، كما أن قيمة المتوسط الحسابي (3,77) هي عاكسة للاتفاق الكبير للمبحوثين حول الدرجة الكبيرة وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.32).

الجدول رقم (21) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تسعى إلى تشجيع الطلبة على العمل الجماعي "

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.31	3,70	4,8	06	1	قليلة جدا
		10,4	13	2	قليلة
		24	30	3	متوسطة
		31,2	39	4	كبيرة
		29,6	37	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

في إطار عملية الإشراف والتوجيه التي تتم بين الأستاذ والطالب ، يتعين على الأستاذ حث الطلبة على العمل الجماعي خاصة في مرحلة التدرج ، كون ذلك محفز للعمل الجاد والمتميز ، لذا جاءت العبارة أعلاه للكشف عن ما إذا كان الأستاذ الجامعي الإداري يقوم بذلك أثناء إشرافه ، فكانت النسب تحمل مؤشرا إيجابيا تمحور حول الدرجة الكبيرة والكبيرة جدا بنسبة (60,8%) ، والدرجة المتوسطة بنسبة (24%)، وهذا يدل على أن المسؤوليات الإدارية لم تكن مانعا أو ضاغطا على الأستاذ كي لا يقوم بمهامه الإشرافية على أكمل وجه ، كما أن قيمة المتوسط الحسابي الكبيرة (3,70) تعكس الاتفاق الكبير للمبحوثين على هذه العبارة وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.31).

الجدول رقم (22): يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "توافق على آراء الطلبة وحرية تفكيرهم"

درجة التوافق	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	00	00	4,04	0.35
قليلة	2	01	0,8		
متوسطة	3	29	23,2		
كبيرة	4	58	46,4		
كبيرة جدا	5	37	29,6		
المجموع		125	100		

إن احترام رأي الطالب وحرية تفكيره خاصة في مرحلة التخرج، بعد أن نضجت أفكاره واستقل برأيه في معالجة القضايا ذات العلاقة بتخصصه ، من الأمور التي ينبغي أن يوليها الأستاذ المشرف اهتماما كبيرا، لذا كانت هذه العبارة للكشف عن درجة موافقة هذا الأخير على ذلك ، فكانت النسب مشجعة وذات مؤشر إيجابي ، إذ وجدنا أن نسبة (76.%) منهم توافق على آراء الطلبة وحرية تفكيرهم بدرجة كبيرة وكبيرة جدا ، عكسها أيضا قيمة المتوسط الحسابي الكبيرة (4,04) المتمحورة حول هذه النسب وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.35)، أما الدرجة المتوسطة فكانت نسبة (23,2%) وقد يعود هذا إلى قبول الأستاذ بشكل متحفظ لأراء وأفكار الطلبة خاصة في مرحلة التدرج، كونهم في أول خطوات البحث العلمي ويتدربون عليه. ومن جهة ثانية فالتقبل الكبير لفكر ورأي الطالب الباحث يحمل هذا الأخير مسؤولية ذلك ، ويخفف الضغط على الأستاذ من جهة ثالثة.

الجدول رقم (23) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "توجه طلبتك إلى حضور المنتقيات ذات الصلة بأبحاثهم"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	00	00	4,15	0.36
قليلة	2	03	2,4		
متوسطة	3	22	17,6		
كبيرة	4	53	42,4		
كبيرة جدا	5	47	37,6		
المجموع		125	100		

حتى يطلع الطالب الباحث خاصة في مرحلة ما بعد التدرج ، أي الدراسات العليا ، على الجديد في مجال بحثه فإنه من الضروري أن يحضر المنتقيات العلمية ذات الصلة ببحثه وتخصصه بصفة عامة، لذا طرحنا العبارة أعلاه على الأستاذ الجامعي الإداري لمعرفة ما إذا كان يوجه طلبه الإشراف إلى حضور المنتقيات ذات الصلة بأبحاثهم ، فكانت الاستجابات تحمل مؤشرا إيجابيا متمحورا حول الدرجة الكبيرة والكبيرة جدا بنسبة (80%) وبدرجة متوسطة بنسبة (17,6%)، واتفاق كبير واضح في قيمة المتوسط الحسابي (4,15) وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0,36)، وهذا يدل على أن الأستاذ على وعي كبير بأهمية توجه طلبته إلى مثل هذه المنتقيات لما لها من الفائدة العلمية التي تعود على الطالب الباحث عندما يستمع لمداخلات أساتذته من توجهات فكرية مختلفة ويحتك بهم.

الجدول رقم (24) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على أن تنظم الكلية لقاءات دورية بين الطلبة والأساتذة لطرح مشكلاتهم البحثية والأكاديمية.

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	16	12,8	3,28	0.28
قليلة	2	17	13,6		
متوسطة	3	33	26,4		
كبيرة	4	34	27,2		
كبيرة جدا	5	25	20		
المجموع		125	100		

يركز نظام الـ(ل.م.د) على اللقاءات العلمية بين أساتذة وطلبة الإشراف بشكل دوري لطرح مشكلاتهم البحثية والأكاديمية، تقليد ما فتئت الجامعة الجزائرية عموما وجامعة بسكرة تحديدا بانتهاجه، ومنه كانت العبارة أعلاه للكشف عن حرص الأستاذ الجامعي الإداري على تنظيمه لمثل هذه اللقاءات، فكانت النسب متفاوتة واتفق بسيط حولها عكسته قيمة المتوسط الحسابي (3,28) وبتشتت بسيط جدا حوله، اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28)، فدرجة كبيرة (27,2%) وبدرجة كبيرة جدا (20%) فقط كان حرص هذا الأخير على تنظيم مثل هذه اللقاءات وبدرجة أقل منها (26,4%) ثم (13,6%) دلت على أن سعي الأستاذ المعني بالدراسة مازال في أوله نبرر ذلك أن مثل هذا الإجراء مازال حديثا وغير معمول به في كل الكليات، باستثناء بعضها ككلية العلوم الإنسانية والاجتماعية التي تحرص من خلال الأساتذة الإداريين المسؤولين عن البيداغوجيا، على تطبيق هذا الإجراء، فالباحثة كأستاذة معنية حضرت مثل هذه اللقاءات خاصة في مرحلة الماجستير.

الجدول رقم (25) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تتدخل لحل مشكلات الطلبة البيداغوجية والبحثية "

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.30	3,58	8,8	11	1	قليلة جدا
		12,8	16	2	قليلة
		17,6	22	3	متوسطة
		32,8	41	4	كبيرة
		28	35	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

مسؤولية الإشراف والتوجيه لا تنحصر في متابعة أعمال الطلبة البحثية والأكاديمية ، بل تنسحب إلى مشكلاتهم البيداغوجية ومحاولة حلها في إطارها القانوني والبيداغوجي ، وهنا نجد أن نسبة (8,60٪) من الأساتذة محل الدراسة يتدخلون بدرجة كبيرة وكبيرة جدا في ذلك، وتبقى نسبة (17,6٪) تتدخل بدرجة متوسطة أما نسبة (6,21٪) لا تحاول التدخل في ذلك ربما للمشكلات الإدارية التي يلتزم بحلها دائما ما يجعله يهمل أو لا يجد وقتا لحل مشكلات الطلبة البيداغوجية. وفي أحيان كثيرة يحمل الطالب مسؤولية ذلك، إضافة إلى أن قيمة المتوسط الحسابي (3.53) جاءت عاكسة لاتفاق مقبول للمبحوثين حول هذه العبارة وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.30).

الجدول رقم (26) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تجد وقتا لمناقشة رسائل التخرج وإبداء ملاحظتك عليها بدقة"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	5	4	3.27	0.28
قليلة	2	27	21,6		
متوسطة	3	43	34,4		
كبيرة	4	29	23,2		
كبيرة جدا	5	21	16,8		
المجموع		125	100		

مناقشة رسائل التخرج وإبداء الملاحظات العلمية بدقة ، من واجبات الأستاذ الجامعي المهنية ،
لتي يتعين عليه القيام بها على أكمل وجه خاصة في مرحلة ما بعد التخرج (الدراسات العليا) ، لذا
طرحنا هذه العبارة لمعرفة ما إذا كان لهذا الأخير الوقت الكافي لذلك، أم أنه ينجزها في عجلة من
أمره، فكانت الاستجابات متفاوتة وتمحورة حول الدرجة المتوسطة بنسبة (34,4%)، ثم الدرجة
الكبيرة والكبيرة جدا بنسبة 16,2% على التوالي، أما نسبة (25,6%) فهي لا تجد وقتا كافيا لذلك.
وقيمة المتوسط الحسابي (3.27) تعكس اتفاقا بسيطا للمبحوثين حول هذه العبارة وبتشتت بسيط حوله
اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28)، ومنه نستنتج أن المهام الإدارية قد تجعل وقت
الأستاذ لمناقشة رسائل التخرج ضيقا، مما ينعكس على دقة الملاحظات التي يسجلها عليها.

03 - عرض تحليل بيانات الفرضية الثالثة :

الجدول رقم (27) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تقدم أبحاثا علمية مبتكرة في مجال تخصصك"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.30	3,57	4	5	1	قليلة جدا
		5,6	7	2	قليلة
		37,6	47	3	متوسطة
		34,4	43	4	كبيرة
		18,4	23	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

ما ينتظر من الأستاذ الباحث اليوم هو تقديم أبحاث مبتكرة وجديدة في مجال تخصصه ، وإذا كانت الدراسة الحالية تحدد الأستاذ الإداري فقد حاولنا من خلال العبارة أعلاه الكشف عن مدى حرص هذا الأخير على ذلك، فوجدنا نسبة مقبولة إلى حد ما، فنسبة (34,4%) و(18,4%) هي التي تسعى لذلك بدرجة كبيرة وكبيرة جدا، وربطنا بالصفات الشخصية للمبحوثين فإن أغلبهم من درجة (أستاذ) و(أستاذ محاضر)، أما البقية فهي تسعى لتقديم أبحاث جديدة بدرجة (متوسطة) بنسبة (37,6%). وقليلة وقليلة جدا نسبة (9,6%) وأغلبهم رؤساء أقسام ومساعدتهم ممن يتحملون أعباء إدارية روتينية ويومية تنعكس مباشرة على قيمة أبحاثهم العلمية.

أما قيمة المتوسط الحسابي فقد جاءت لتعكس الاتفاق المقبول للمبحوثين حول العبارة أعلاه وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.30) .

الجدول رقم (28) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تستطيع التوفيق بين مهامك الإدارية والقيام بنقد وتحليل مصادر البحث المختلفة "

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.29	3.46	1,6	2	1	قليلة جدا
		9,6	12	2	قليلة
		44	55	3	متوسطة
		30,4	38	4	كبيرة
		14,4	18	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

إن نقد وتحليل مصادر البحث المختلفة من أساسيات عمل الأستاذ الباحث ، لذا جاءت هذه العبارة للكشف عن مدى توفيق الأستاذ الإداري بين مهامه الإدارية والقيام بذلك ، فجاءت النسب المتمحورة حول الدرجة المتوسطة بنسبة (44%)، أما نسبة (44,8%) فهي متمكنة من ذلك بدرجة كبيرة وكبيرة جدا، وهذا مؤشر ايجابي للمبحوثين المعنيين ، يدل على أنه رغم الأعباء الموكلة لهم إلا أنهم استطاعوا القيام بهذا العمل العلمي في إطار ممارستهم البحثية، كما أن قيمة المتوسط الحسابي (3.46) تعكس اتفاقا كبيرا إلى حد ما للمبحوثين حول العبارة أعلاه وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.29) .

الجدول رقم (29) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تجد الوقت لنشر مقالاتك العلمية"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.28	2,8	12	15	1	قليلة جدا
		20,8	26	2	قليلة
		47,2	59	3	متوسطة
		15,2	19	4	كبيرة
		4,8	06	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

نشر المقالات العلمية من المؤشرات الدالة على النشاط البحثي والعلمي للأستاذ ، لذا طرحنا العبارة أعلاه لمعرفة ما إذا كان الأستاذ الجامعي الممارس مهام إدارية يجد الوقت لذلك ، فكانت النسبة الغالبة هي بدرجة متوسطة (47,2)، أي أن هناك تأثير سلبي نوعا ما على إمكانية قيام الأستاذ بنشر مقالاته العلمية ناتج عن أعبائه الإدارية ، ونسبة (20٪ فقط) هي التي وفقت في ذلك بدرجة كبيرة وكبيرة جدا، أما (32,8٪) من المبحوثين فهي لا تجد الوقت الكافي لنشر مقالاتها العلمية، وجاءت قيمة المتوسط الحسابي لتعكس الاتفاق الطفيف لآراء المبحوثين حول هذه القيم الإحصائية بقيمة (2,8) وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28).

الجدول رقم (30) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تداوم على الحضور والمشاركة في الملتقيات والمؤتمرات العلمية "

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	15	12	3,08	0.28
قليلة	2	23	18,4		
متوسطة	3	43	34,4		
كبيرة	4	25	20		
كبيرة جدا	5	19	15,2		
المجموع		125	100		

لقد تجلّى التأثير السلبي لممارسة المهام والمسؤوليات الإدارية للأستاذ الجامعي في قلة حضوره ومشاركته في الملتقيات والمؤتمرات العلمية بدرجة قليلة وقليلة جدا نسبة (30,4%) وبدرجة متوسطة بنسبة (34,4%)، وهذا واضح في كون هذا الأخير مرتبط كثيرا بالعمل الإداري المكتبي الذي يحول دون إمكانية التنقل داخل أو خارج الوطن للمشاركة في هذه الملتقيات ، إضافة إلى ضيق الوقت في إنجاز مداخلته التي يتوقع فيها دائما الجودة والتميز في الطرح، كل هذا يتعرقل بالأعباء الإدارية الملقاة على عاتقه، لكن في نفس الوقت نجد أن نسبة (35,2%) من المبحوثين تداوم على الحضور والمشاركة في الملتقيات العلمية وهي نسبة لا بأس بها تجعلنا نفهم أن هذه الفئة قد وجدت وقتا وظروف مناسبة كي تكون حاضرة باستمرار في هذه المواعيد العلمية، أما قيمة المتوسط الحسابي (3.08) فقد عكست اتفاقا بسيطا للمبحوثين و بنشئت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28).

الجدول رقم (31) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على الالتزام بأداب مهنتك وأخلاقيات البحث العلمي"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	00	00	4,56	0.42
قليلة	2	00	00		
متوسطة	3	3	2,4		
كبيرة	4	49	39,2		
كبيرة جدا	5	73	58,4		
المجموع		125	100		

الالتزام بأداب المهنة الجامعية و أخلاقيات البحث العلمي مبدأ عالمي، ولا يقتصر على جامعة دون أخرى، لأنه المؤشر على مصداقية ونزاهة الأستاذ الباحث، ومن خلال المعطيات الميدانية وجدنا اتفاقا كبيرا للمبحوثين حول الدرجة الكبيرة والكبيرة جدا بنسبة (97,6%) وقيمة عالية للمتوسط الحسابي (4,56) وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.42)، دلت على حرص هذا الأخير على الالتزام بأداب مهنته وأخلاقيات البحث العلمي، فمحاربة الغش بإشكاله وأساليبه المختلفة، وتقدير قيمة عمل الآخرين وعدم تجاوزهم والتفاني في ممارسة المهنة الجامعية بأخلاق عالية تجعل الأستاذ الجامعي قدوة لطلابه ومثالا يحتذى بشخصيته في الالتزام والحياد تجاه المسائل المرتبطة بممارسته الأكاديمية والبحثية. كل هذا يعتبر مؤشراً إيجابياً على تحقق العبارة أعلاه بدرجة كبيرة جدا.

الجدول رقم (32) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تطور من مهاراتك في كتابة تقارير البحوث العلمية "

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	7	5,6	3,64	0.30
قليلة	2	8	6,4		
متوسطة	3	35	28		
كبيرة	4	48	38,4		
كبيرة جدا	5	27	21,6		
المجموع		125	100		

كتابة التقارير والبحوث العلمية هو الآخر يشهد تطورات وتحديثات عديدة في كافة التخصصات، خاصة ما تعلق باستخدام الوسائط الإلكترونية وتوظيفها في البحوث ، لذا جاءت هذه العبارة لمعرفة مستوى التطوير في مهارات كتابة البحوث العلمية وتقاريرها للمبحوثين ، في خضم مسؤولياتهم الإدارية، فكانت الاستجابات متمحورة حول الدرجة كبيرة بنسبة (38,4%) تليها الدرجة المتوسطة بنسبة (28%) ثم الدرجة كبيرة جدا (21,6%) وهي نسب مقبولة إلى حد ما ، تعكس بعض التأثيرات السلبية لأعباء الإدارية على التطوير الحقيقي واللازم للأستاذ الجامعي في مهاراته المطلوبة هنا، وجاءت قيمة المتوسط الحسابي (3,64) عاكسة للاتفاق البسيط للمبحوثين حول العبارة أعلاه وبنسبة بسيطة حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.30) .

الجدول رقم (33) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تجد الوقت الكافي لتأليف الكتب العلمية "

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.34	2,03	42,4	53	1	قليلة جدا
		22,4	32	2	قليلة
		25,6	28	3	متوسطة
		5,6	7	4	كبيرة
		4	5	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

من مؤشرات النشاط البحثي أيضا عدد الكتب العلمية التي يؤلفها الأستاذ الجامعي (كل سنة على الأقل)، ومن خلال المعطيات الميدانية فان نسبة (68%) من المبحوثين لا تجد الوقت الكافي لذلك وبعدها نسبة (22,4) بدرجة متوسطة ، فيما نسبة (9,6%) فقط من المبحوثين هي التي تجد الوقت الكافي لتأليف الكتب العلمية وهم الأساتذة من رتبة (أستاذ و أستاذ محاضر) ، ومنه فإن هذه العبارة قد حملت مؤشرا سلبيا للتأثير السلبى لممارسة المسؤوليات الإدارية على هذا النوع من النشاط البحثي للأستاذ، الذي يجعل في المحصلة قيمة أعماله تتضاءل في مقابل نظرائه ممن لا يمارسون مسؤوليات إدارية.

أما قيمة المتوسط الحسابي (2.03) فهي تعكس عدم اتفاق المبحوثين حول العبارة أعلاه وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.34) .

الجدول رقم (34) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على اقتناء الكتب والمراجع الجديدة ذات الصلة بتخصصك"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	10	8	3,51	0.30
قليلة	2	18	14,4		
متوسطة	3	27	21,6		
كبيرة	4	38	30,4		
كبيرة جدا	5	32	25,6		
المجموع		125	100		

إن تجديد المعرفة وتطوير المادة العلمية التي يقدمها الأستاذ لطلابه تتطلب أيضا اقتناء كل مرجع أو كتاب جديد ذا صلة بذلك ، والبحث عن هذه المراجع في المعارض التي تعد خصيصا لهذا الشأن أو اقتنائها عند الحصول على ترجمات علمية قصيرة أو طويلة المدى. ومنه كان طرحنا للعبارة أعلاه على المبحوثين لمعرفة درجة حرصهم على اقتناء هذه الكتب والمراجع الجديدة ذات الصلة بتخصصاتهم، ف سجلنا اتفاقا بسيطا على حول الحرص بدرجة كبيرة بنسبة (30,4%) ثم بدرجة اكبر منها بنسبة (25,6)، أما نسبة (21,6%) فهي مرتبة ثالثة ، لتكون نسبة (22,4%) منهم لا يحرصون على ذلك، وتجلي هذا إحصائيا في قيمة المتوسط الحسابي (3,51) التي تعكس اتفاقا بسيطا للمبحوثين حول العبارة أعلاه وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.30). ويمكن تفسير هذا التفاوت في درجة الحرص على اقتناء مثل هذه المراجع والكتب إلى قلة الوقت الذي يمكن الأستاذ الإداري من زيارة المعارض العلمية للكتاب ، الناتج عن مسؤولياته الإدارية التي يتعين عليه القيام بها على حساب ذلك.

الجدول رقم (35) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على الاتصال الدائم بكل ما يصدر من أبحاث ودراسات جامعية في مجال تخصصك "

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.29	3,47	10,4	13	1	قليلة جدا
		12	15	2	قليلة
		21,6	27	3	متوسطة
		32	40	4	كبيرة
		24	30	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

على الرغم من مسؤولياته الإدارية ، دلت النتائج الميدانية حول العبارة أعلاه أن الأستاذ الجامعي حريص على الاتصال الدائم بكل ما يصدر من أبحاث ودراسات جامعية في مجال تخصصه بدرجة كبيرة وكبيرة جدا بنسبة (56٪)، وهو مؤشر مقبول إلى حد ما، أما نسبة (21,6٪) فهي بدرجة متوسطة، ثم (22,4٪) بدرجة قليلة وقليلة جدا، واتفق نسبي عكسته قيمة المتوسط الحسابي (3,47) حول هذه الاستجابات وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.29). ويمكن تفسير هذه الاستجابات بأن الاتصال الذي مكنه من هذا هو مشاركته في مناقشة الدراسات الجامعية (لسانس/ماجستير/ماستر/دكتوراه) كمناقش، أو اطلاعه على هذه الدراسات من خلال رصدها أثناء فترة المناقشات ، ولكن إضافة إلى ذلك فإن الاتصال المطلوب اليوم هو الاطلاع على تلك الدراسات العلمية التخصصية التي تنشر على الإنترنت في مواقع مخصصة لذلك تكون تابعة لجامعات أو مراكز بحوث علمية.

الجدول رقم (36) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على أن يكون لأبحاثك التميز منها وموضوعا"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	6	4,8	3,77	0.32
قليلة	2	8	6,4		
متوسطة	3	26	20,8		
كبيرة	4	53	42,4		
كبيرة جدا	5	32	25,6		
المجموع		125	100		

على الرغم من أن المبحوثين لا يجدوا الوقت الكافي لنشر مقالاتهم العلمية أو كتابة الكتب العلمية كما سجلناه في الجدولين (29) و(33) على التوالي، فإنهم في المقابل حريصون على أن يكون لما يقدمونه من أبحاث، التمييز منها وموضوعا بدرجة كبيرة وكبيرة جدا بنسبة (67%) وهذا مؤشر إيجابي على مستوى ما يقدمه أساتذة جامعتنا من أبحاث تخصصية حازوا بها على جوائز علمية في محافل علمية مختلفة .

وتبقى نسبة (20,8%) الحريصة بدرجة متوسطة ، لا تعني الرداءة في ما تقدم بقدر ما تعني أن المسؤوليات الإدارية تثقل كاهلها بشكل ينعكس على مستوى الأبحاث والدراسات والمقالات العلمية التي تقدمها حسب تفسيرنا للمعطيات الميدانية، لأنه من غير المعقول أن نجد أستاذا جامعيا لا يحرص على ذلك كون مكانته وقيمه العلمية بين زملائه وحتى طلابه مرهونة بما يقدمه من أبحاث ودراسات علمية جادة و متميزة.

أما قيمة المتوسط الحسابي (3.77) فهي تحمل دلالة الاتفاق المقبول للمبحوثين حول العبارة أعلاه وبنشئت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.32) .

04 - عرض تحليل بيانات الفرضية الرابعة :

الجدول رقم (37) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تساهم في تطوير محتوى المقررات الدراسية"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.30	3,58	4	5	1	قليلة جدا
		9,6	12	2	قليلة
		31,2	39	3	متوسطة
		34,4	43	4	كبيرة
		20,8	26	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

إن مسؤولية تطوير محتوى المقررات الدراسية ليس مسؤولية (مسؤول الميدان أو التخصص) فحسب، بل هو مسؤولية مشتركة بين جميع الأساتذة، وعلى الرغم من ذلك فإن النتائج الميدانية جاءت مقبولة إلى حد ما ، فنسبة (55,2%) من المبحوثين هي التي تساهم في ذلك بدرجة كبيرة وكبيرة جدا ونسبة (31,2%) بدرجة متوسطة، فيما تساهم نسبة (13,6%) بدرجة قليلة وقليلة جدا، وهذا واضح في قيمة المتوسط الحسابي (3.58) العاكسة لاتفاق بسيط للمبحوثين حول العبارة أعلاه وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.30).

ولأن تطوير محتوى المقررات الدراسية مطلب ملح في إطار تطبيق نظام (ل.م.د) الذي يعرف شعبا وتخصصات عديدة ومتداخلة ، ينبغي على الأساتذة الإداريين تحديدا الحرص على عدم التداخل بين التخصصات من جهة والتدرج في المعارف بين مراحل التعليم من العام إلى الأكثر تخصصا، حتى تكون المخرجات بدرجة (الدكتوراه) على الأقل في المستوى النوعي المطلوب.

الجدول رقم (38) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تتأكد من مناسبة محتوى المقررات الدراسية لمستوى الطلاب "

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	5	4	3,66	0.31
قليلة	2	13	10,4		
متوسطة	3	24	19,2		
كبيرة	4	60	48		
كبيرة جدا	5	23	18,4		
المجموع		125	100		

من المسؤوليات الإدارية العلمية والتعليمية تأكد الأستاذ الجامعي الإداري من مناسبة محتوى المقررات الدراسية لمستوى الطلاب ، سواء من خلال اللجان البيداغوجية أو متابعة نتائج الامتحانات وغيرها من الأساليب.

لذا جاءت هذه العبارة لمعرفة درجة مساهمته في التأكد من ذلك، فحملت مؤشرا إيجابيا نوعا ما بنسبة (4,66%) حول الدرجة الكبيرة والكبيرة جدا ، أما نسبة (19,2%) فهي تقوم بهذا بدرجة متوسطة ، باتفاق مقبول للمبحوثين عكسته قيمة المتوسط الحسابي بقيمة (3,66).

وهذا يعود إلى أن متطلبات تطبيق نظام (ل.م.د) تفرض التأكد وباستمرار من مناسبة محتوى المقررات الدراسية لمستوى الطلاب بهدف التعديل و التجديد.

الجدول رقم (39) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تقترح معايير مناسبة لتقييم الطلبة"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.33	3,87	00	00	1	قليلة جدا
		3,2	4	2	قليلة
		31,2	39	3	متوسطة
		40,8	51	4	كبيرة
		24,8	31	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

لم يعد التقييم مبنيا على نقطة الامتحان أو البحث الذي ينجزه الطالب في حصص التطبيق والأعمال الموجهة، بل مع تطبيق نظام الـ(ل.م.د) تعددت أساليب التقييم (كبطاقات القراءة ، تلخيص كتب أو فصول منها ، الخرجات الميدانية الموجهة...الخ)، لذا جاءت العبارة أعلاه لمعرفة ما إذا كان الأستاذ الجامعي الإداري يقترح معايير مناسبة لتقييم الطلبة ، فكانت المعطيات الميدانية تحمل مؤشرا إيجابيا متمحورا حول الدرجة الكبيرة والكبيرة جدا بنسبة (65,6%) وبدرجة متوسطة بنسبة (31,2) وبتوافق كبير للمبحوثين تجسد في قيمة المتوسط الحسابي (3,87)، بتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.30).

وعليه فإن هذا الإجراء الإداري العلمي التعليمي قد تحقق في عينة المبحوثين ، ويبقى الالتزام من الأساتذة و تبليغ الطلبة بهذه المعايير مسؤولية مشتركة بين الجميع.

الجدول رقم (40) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تتابع الإصدارات العلمية للأساتذة بالجامعة/ الكلية / القسم " "

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	13	10,4	3,21	0.28
قليلة	2	12	9,6		
متوسطة	3	52	41,6		
كبيرة	4	31	24,8		
كبيرة جدا	5	17	13,6		
المجموع		125	100		

الهدف من هذا المؤشر هو متابعة النشاط البحثي والعلمي للأساتذة ، لأن الجامعات تتميز بما يقدمه أساتذتها من أبحاث وإصدارات علمية كما ونوعا، لذا فإن من مسؤولية الأستاذ الجامعي الإداري متابعة ذلك، ومنه طرحنا العبارة أعلاه من أجل الكشف عن سير هذه المتابعة فكانت بدرجة متوسطة بنسبة (41,6%) وبدرجة اكبر بنسبة (38,2%)، فيما تبقى نسبة (20%) لا تقوم بمتابعة الإصدارات العلمية للأساتذة بالقسم وبالكلية والجامعة ، وجاءت قيمة المتوسط الحسابي (3,21) لتعكس الاتفاق البسيط للمبحوثين حول هذه المعطيات، وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28).

ومنه فإن هذا المؤشر تحقق بنسبة متوسطة، تحتاج إلى تكثيف الجهود لمتابعة هذه الإصدارات.

الجدول رقم (41) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تنظم الندوات والملتقيات العلمية المتخصصة "

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	21	16,8	2,85	0.28
قليلة	2	20	16		
متوسطة	3	49	39,2		
كبيرة	4	26	20,8		
كبيرة جدا	5	9	7,2		
المجموع		125	100		

من المهام الإدارية التي تدخل في المجال العلمي والتعليمي هو تنظيم الندوات والملتقيات العلمية المتخصصة، لذا كانت العبارة أعلاه لكشف عن مدى مساهمة الأستاذ محل الدراسة في ذلك ، فكانت المعطيات متمحورة حول الدرجة المتوسطة بقيمة (39,2%) وبدرجة قليلة وقليلة جدا بنسبة (32,8%) وبدرجة كبيرة جدا بنسبة (28%) باتفاق طفيف جدا بين المبحوثين عكسته قيمة المتوسط الحسابي (2,85)، وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28)، وهذا يحمل مؤشرا سلبيا في اعتقادنا كون الأساتذة المعنيين إسهامهم محتشم في تنظيم الندوات والملتقيات العلمية ، وبغض النظر عن الميزانية الممنوحة لهذه الأخيرة ، فالندوات والملتقيات قد تكون في إطار داخلي بين الأساتذة والطلبة في أيام دراسية تعود بالفائدة على الجميع، ولما لا يكون بتطوع ذوي الرتب العالية والخبرة الأكاديمية لتتشيظها، ويلعب الأستاذ الإداري هنا مسؤولية اختيار التوقيت والمكان المناسبين لا أكثر.

الجدول رقم (42) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تضع دليلا لتقييم أداء الأساتذة (بالجامعة / الكلية / القسم)"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	30	24	2,70	0.28
قليلة	2	29	23,2		
متوسطة	3	28	22,4		
كبيرة	4	24	19,2		
كبيرة جدا	5	14	11,2		
المجموع		125	100		

حتى يتم تقييم أداء الأساتذة بالجامعة، الكلية والقسم تضع الجامعات العريقة دليلا بتفاصيل نقاط التقييم، لذا طرحنا العبارة أعلاه للكشف عن إسهام الأستاذ الجامعي الإداري محل الدراسة الراهنة في وضع هذا الدليل، فحملت المعطيات الميدانية مؤشرا سلبيا نظرا لتمحور الإجابات حول الدرجة القليلة والقليلة جدا بنسبة (47,2%) ثم الدرجة الكبيرة والكبيرة جدا بنسبة (30,4%)، وأخيرا الدرجة المتوسطة بنسبة (22,4%)، وقيمة المتوسط الحسابي البسيطة جدا (2,70) عكست أيضا عدم الاتفاق الكبير بين المبحوثين وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28).

ومنه فإن هؤلاء المبحوثين مازالوا يجتهدون في وضع دليل لتقييم أداء الأساتذة بالمؤسسة الجامعية ، ولا يوجد دليل موحد ومعتمد متفق عليه.

الجدول رقم (43) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تخطط وتنظم برامج التنمية المهنية للأساتذة "

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	30	24	2,68	0.28
قليلة	2	27	21,6		
متوسطة	3	36	28,8		
كبيرة	4	17	13,6		
كبيرة جدا	5	15	12		
المجموع		125	100		

برامج التنمية المهنية كما ورد في الجانب النظري تتعدد أساليبها بين الداخلية والخارجية وهي مطلب مهم في المسار المهني للأستاذ، لذا طرحنا العبارة أعلاه لمعرفة مدى إسهام الأستاذ الإداري في التخطيط والتنظيم لمثل هذه البرامج ، فحملت المعطيات مؤشرا سلبيا اتضح في الاتفاق البسيط جدا للمبحوثين انعكس في قيمة المتوسط الحسابي (2,68)، إضافة إلى محور الإجابات حول الدرجة القليلة والقليلة جدا بنسبة (45,6%) ثم الدرجة المتوسطة بنسبة (28,8%) وأخيرا الدرجة الكبيرة والكبيرة جدا بنسبة (26,6%) .

ومعنى هذا الأساتذة المبحوثين لا يساهمون في التخطيط والتنظيم لبرامج التنمية المهنية للأساتذة بشكل المطلوب، الذي يعكس أهمية هذا الإجراء، وهذا يتطلب تفعيلًا جديًا لهذا الأخير.

الجدول رقم (44) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تقترح خطط للبحوث العلمية"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.28	3,14	6,4	8	1	قليلة جدا
		19,2	24	2	قليلة
		32,8	41	3	متوسطة
		36,8	46	4	كبيرة
		4,8	6	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

مع قانون الأستاذ الباحث الجديد فعلت برامج للبحوث العلمية على مستوى الجامعات الجزائرية (PANER ، CNEPRU ...)، لذا نشطت هذه الأخيرة في الآونة الأخيرة ، ولذا طرحنا العبارة أعلاه لمعرفة مساهمات الأستاذ الجامعي الإداري في اقتراح خطط للبحوث العلمية ، فكانت الإجابات متمحورة حول الدرجة الكبيرة والكبيرة جدا بنسبة (41,6%) ثم الدرجة المتوسطة بنسبة (32,8%) وأخيرا الدرجة القليلة والقليلة جدا بنسبة (25,8%)، ولكن باتفاق بسيط للمبحوثين حول العبارة أعلاه اتضح في قيمة المتوسط الحسابي (3.14) وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28).

وهذا يحمل مؤشرا إيجابيا لمدى مساهمة هذا الأخير في اقتراح خطط للبحوث العلمية ، ومعناه أن النشاط البحثي للأساتذة في هذه الفترة في تحسن مستمر وبالتالي إسهامهم في اقتراح حلول المشكلات الاجتماعية والاقتصادية وغيرها.

الجدول رقم (45) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تدرس مشكلات الطلبة وتسعى لحلها"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.30	3,53	2,4	3	1	قليلة جدا
		12,8	16	2	قليلة
		36	45	3	متوسطة
		26,4	33	4	كبيرة
		22,4	28	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

دراسة مشكلات الطلبة والسعي الجاد لحلها من المسؤوليات البيداغوجية التي يتعين على الأستاذ الجامعي الإداري امتلاك مهاراتها، للتخفيف منها حتى لا تنعكس سلبا على التحصيل الدراسي للطلاب، فكانت استجابات المبحوثين بدرجة كبيرة و كبيرة جدا (48,8%) وبدرجة متوسطة (36%) وبدرجة قليلة وقليلة جدا بنسبة (15,2%)، باتفاق بسيط بقيمة المتوسط الحسابي (3,53) ونشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.30).

وهذا يحمل مؤشرا إيجابيا إلى حد ما حول امتلاك الأستاذ محل الدراسة مهارة حل و إدارة المشكلات ذات الصلة بالطلبة ، يحتاج فيها إلى اطلاع، وربما تكوين في هذا الخصوص لأنه مؤشرا أيضا على نجاحه في إدارة مسؤولياته الإدارية والنجاح فيها.

الجدول رقم (46) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تقترح خطط للإرشاد الأكاديمي للطلبة"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	8	6,4	3,22	0.28
قليلة	2	21	16,8		
متوسطة	3	44	35,2		
كبيرة	4	39	31,2		
كبيرة جدا	5	13	10,4		
المجموع		125	100		

يتطلب الإرشاد الأكاديمي مرافقة الطالب بيداغوجيا لتبيان التخصص المناسب وأساليب تخطي المشكلات التي تحول دون التحصيل الجيد لهذا الأخير وغيرها ، وهو ما يصطلح عليه في نظام الـ(ل.م.د) "بالمرافقة البيداغوجية" ، لذا جاءت العبارة أعلاه للكشف عما إذا كان الأستاذ الجامعي الإداري يقترح خططا للإرشاد الأكاديمي للطلبة ، فكان هناك اتفاق بسيط بين المبحوثين حول ذلك اتضح في قيمة المتوسط الحسابي (3,22)، وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0,28) ، فلقد عبرت نسبة (35,2 %) منهم على الدرجة المتوسطة في اقتراح مثل هذه الخطط ، أما نسبة (31,2 %) فكانت بدرجة كبيرة و(10,4 %) بدرجة أكبر، أما نسبة (23,2 %) فلا تقترح هذه الخطط. وهذا مؤشر إيجابي بدرجة متوسطة ، يعكس أن المبحوثين مازالوا بحاجة إلى اطلاع وإسهام أكبر لوضع مثل هذه الخطط للإرشاد الأكاديمي لماله من فائدة تعود على الطلبة من جهة ، كما أنه مطلب بيداغوجي لرفع مستوى مخرجات العملية التعليمية.

الجدول رقم (47) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تقرر نظاما مناسباً لتوزيع الأعباء التدريسية على الأساتذة"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	11	8,8	3,26	0.28
قليلة	2	21	16,8		
متوسطة	3	36	28,8		
كبيرة	4	38	30,4		
كبيرة جدا	5	19	15,2		
المجموع		125	100		

من المهارات الإدارية الواجب توفرها في الأستاذ الجامعي الإداري التوزيع المناسب للأعباء التدريسية على الأساتذة ، بشكل يتوافق مع تخصصاتهم واهتماماتهم ودرجاتهم العلمية ، لذا طرحنا العبارة أعلاه لمعرفة مدى امتلاك المبحوثين هذه المهارة ، فكانت الاستجابات متفاوتة باتفاق نسبي عكسته قيمة المتوسط الحسابي (3,26) وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0,28)، دلت هذه الاستجابات على أن مسؤولية إقرار نظام مناسب لتوزيع الأعباء التدريسية على الأساتذة مازالت تعرف قلة الضبط والعمل بها والدليل على ذلك شكوى الأساتذة الدائمة من ذلك. فنسبة (25,6%) لا تستطيع إقرار ذلك بدرجة قليلة وقليلة جدا ، ثم نسبة (28,8%) بدرجة متوسطة ثم نسبة (30,4%) بدرجة كبيرة وكبيرة جدا بنسبة (45,6%)، ومنه فإن هذه النتائج تحمل مؤشرا مقبولا إل حد ما حول العبارة أعلاه.

الجدول رقم (48) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تعد جداول المقاييس وتحدد مواعيدها"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.28	3,11	18,4	23	1	قليلة جدا
		16,8	21	2	قليلة
		19,2	24	3	متوسطة
		26,4	33	4	كبيرة
		19,2	24	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

على الرغم من أن مسؤولية إعداد جداول المقاييس وتحديد مواعيدها من مسؤولية المشرفين على البيداغوجيا بطوريها التدرج وما بعد التدرج إلا أن طرحنا للعبارة أعلاه للجميع، على أساس أن لهم علاقة ولو غير مباشرة بذلك ، وعلى الرغم من ذلك جاءت المعطيات الميدانية تحمل اتفاقا بسيطا عكسته قيمة المتوسط الحسابي (3,11) للمبحوثين وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0,28)، حيث نسبة (45,6%) تمحورت حول الدرجة الكبيرة والكبيرة جدا ثم نسبة (35,2%) حول الدرجة القليلة والقليلة جدا وأخيرا النسبة (19,2%) حول الدرجة المتوسطة ، وهذا يعكس التمكن البسيط للمبحوثين من القيام بهذه المهمة بالشكل المطلوب و يتضح هذا في فترة توزيع التكاليف البيداغوجية وما نلاحظه من تدمر و شكوى الأساتذة جراء عدم ضبطها أو مناسبتها لهم.

الجدول رقم (49) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تشرك أعضاء الجامعة/الكلية/ القسم في القرارات المهمة"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	7	5,6	3,55	0.30
قليلة	2	11	8,8		
متوسطة	3	36	28,8		
كبيرة	4	48	38,4		
كبيرة جدا	5	23	18,4		
المجموع		125	100		

من المسؤوليات الإدارية التي يجب أن يحسنها الأستاذ الجامعي الإداري قدرته على إشراك أعضاء القسم (الكلية ، الجامعة) من أساتذة وعمال و موظفين، في القرارات المهمة التي تتعلق بهم وبوظائفهم ومسارهم المهني عموما . فالمهارات القيادية هي التي تمكن هذا الأخير من القيام بذلك ، وعدم التفرد باتخاذ القرارات .

فكان هناك اتفاق نسبي عكسه قيمة المتوسط الحسابي (3,55) بتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28)، حيث كانت الدرجة الكبيرة بنسبة (38,4 %) أما نسبة (28,8 %) هي التي تقوم بذلك بدرجة متوسطة.

ومنه فإن شخصية الأستاذ الإداري ما تزال بعيدة نوعا ما عن العقلية الديمقراطية التي تتمتع بقدرة على إشراك الآخرين في اتخاذ القرارات واحترام ذلك ، ورغم المؤشر الإيجابي البسيط الذي حملته المعطيات الميدانية إلا أن المتوقع هو تفعيل هذا السلوك الإداري أكثر لضمان مرونة إيجابية في العمل أكثر.

الجدول رقم (50) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تساهم في تعزيز الروح المعنوية داخل (الجامعة/ الكلية/ القسم) "

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.34	3,96	6,4	8	1	قليلة جدا
		2,4	3	2	قليلة
		16	20	3	متوسطة
		38,4	48	4	كبيرة
		36,8	46	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

لقد حملت العبارة أعلاه مؤشرا إيجابيا عاليا بنسبة (2,75%) حول الدرجة الكبيرة والكبيرة جدا، لإسهام الأستاذ الجامعي الإداري في تعزيز الروح المعنوية داخل (الجامعة، الكلية ، القسم) الذي ينتمي إليه وباتفاق كبير اتضح بقيمة المتوسط الحسابي (3,96) الذي كان الانحراف المعياري (0.34) يعكس التشتت البسيط حوله، ومنه فإن الأستاذ الجامعي محل الدراسة الراهنة يقوم بذلك من أجل خلق جو عمل إيجابي يجعل الجميع يقومون بمهامهم بأريحية كبيرة من جهة، وتعزيز الروح المعنوية يعتبر حافزا وظيفيا مهما في العمل.

الجدول رقم (51) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تتابع انتظام الأساتذة بالجامعة/ الكلية/ القسم "

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.28	3,27	13,6	17	1	قليلة جدا
		15,2	19	2	قليلة
		24	30	3	متوسطة
		24,8	31	4	كبيرة
		22,4	28	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

متابعة انتظام الأساتذة بالقسم (الكلية/الجامعة) ليس معناه الرقابة على الحضور أو التأخر ، بل الحرص على تأدية العمل بجودة عالية عند الانضباط أكثر بمواعيد العمل ، فرغم تحسس بعض الأساتذة من ذلك إلا أنه يبقى إجراء إداري مطلوب ، لذا جاءت المعطيات الميدانية متفاوتة في درجة المتابعة هذه بدرجة (28,8%) بدرجة قليلة وقليلة جدا ، ثم نسبة (24%) بدرجة متوسطة ثم نسبة (24,8%) بدرجة كبيرة ونسبة (22,4%) بدرجة أكبر، شئ تجلى في قيمة المتوسط الحسابي (3.27) التي تعكس الاتفاق البسيط للمبحوثين حول العبارة أعلاه وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28)، ومنه فإن الفهم الصحيح لهذه المتابعة هو الذي سيفعلها في المؤسسة الجامعية.

الجدول رقم (52) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تضع إرشادات توضح طرق التعامل الأساتذة مع الموظفين"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.28	2,84	22,4	28	1	قليلة جدا
		19,2	24	2	قليلة
		23,2	29	3	متوسطة
		21,6	27	4	كبيرة
		13,6	17	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

لحفظ مكانة الأستاذ الجامعي في مؤسسته من جهة ، وتأدية الموظفين مسؤولياتهم على أحسن وجه، فإنه يتعين على الأستاذ الجامعي الإداري الناجح وضع إرشادات وتوجيهات بهذا الخصوص تحدد طرق التعامل بين الأساتذة والموظفين ، ومن النسب أعلاه حول العبارة التي خصصت لهذا الغرض، وجدنا نسبة متقاربة بين كل الدرجات مما عكس عدم الاتفاق بينهم، وهذا ما تجلّى في قيمة المتوسط الحسابي (2.84) وبتشتت بسيط اتضح في قيمة الانحراف المعياري (0.28)، فدرجة متوسطة كانت النسبة (23,2%) ودرجة القليلة والقليلة جدا بنسبة (35,2%) ودرجة كبيرة وكبيرة جدا بنسبة (41,6%)، وعليه فإن تدخل الأستاذ الإداري مهم لفرض طرق التعامل بين الطرفين، حتى يكون العمل بالمؤسسة الجامعية يسير بكيفية جيدة ويضمن الجودة في أداء كليهما.

الجدول رقم (53) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تقييم أداء الأساتذة والموظفين والعاملين (بالجامعة/ الكلية/ القسم) "

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	15	12	3.04	0.28
قليلة	2	23	18,4		
متوسطة	3	38	30,4		
كبيرة	4	40	32		
كبيرة جدا	5	9	7,4		
المجموع		125	100		

تقييم أداء الأساتذة والموظفين والعمال بالجامعة أو الكلية أو القسم من المسؤوليات الإدارية التي يقوم بها الأستاذ الإداري، لأنها تدخل في ما يطلق عليه (المردودية) التي تتطلب تقييما مسبقا من القائم على العمل في المؤسسة الجامعة في كل مستوى على حدا ، إلا أن المعطيات الميدانية جاءت متفاوتة في درجة القيام بذلك ، إذ كانت نسبة (39,2%) حول الدرجة الكبيرة والدرجة الكبيرة جدا ، ثم النسبة (30,4%) حول الدرجة المتوسطة والدرجة القليلة والقليلة جدا على التوالي، واتضح ذلك في قيمة المتوسط الحسابي (3.04) التي تشير إلى اتفاق طفيف بين المبحوثين وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28)، ومنه فإن عملية التقييم التي يقوم بها الأستاذ الإداري محل الدراسة الراهنة تحمل مؤشرا إيجابيا بسيطا جدا ، حيث ينتظر منه القيام بذلك على أكمل وجه ، لأن تقييم الأداء كما أشرنا له في الجانب النظري، له أهمية كبيرة لتشخيص مواطن القوة والضعف في أداء الآخرين، وكذا تصحيح القصور إن وجد.

الجدول رقم (54) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تحرص على تكليف أعضاء (الجامعة/الكلية/ القسم) " بالمسؤوليات المناسبة لهم"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	16	12,8	3,09	0.28
قليلة	2	19	15,2		
متوسطة	3	37	29,6		
كبيرة	4	43	34,4		
كبيرة جدا	5	10	8		
المجموع		125	100		

من المسؤوليات الإدارية الواجب أن يتقنها الأستاذ الجامعي الإداري هي تكليف أعضاء (الجامعة/الكلية/القسم) من موظفين وعمال بالمسؤوليات المناسبة لهم حسب مؤهلاتهم وخبراتهم وتخصصاتهم، لذا طرحنا العبارة أعلاه لمعرفة مدى حرص هذا الأخير على ذلك.

فكانت المعطيات متمحورة على الدرجة الكبيرة والكبيرة جدا بنسبة (42,4%) ثم الدرجة المتوسطة بنسبة (29,6%) وأخيرا الدرجة القليلة والقليلة جدا بنسبة (28%)، وباتفاق بسيط تجلى في قيمة المتوسط الحسابي (3,09) وحوله تشتت بسيط اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.28)، وهذا مؤشر إيجابي بسيط على قدرة الأستاذ الجامعي الإداري على تكليف أعضاء المؤسسة الجامعية التي ينتمي إليها بالمسؤوليات المناسبة لهم ، ومنه فإنه بحاجة إلى تدريب أكثر للتمكن من ذلك ، فهذا مرهون بنجاح المهام الإدارية الموكلة له.

الجدول رقم (55) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة "تسعى إلى توفير الخدمات والإمكانات والأجهزة اللازمة للعمل بالجامعة/ الكلية/ القسم" "

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	13	10,4	3,42	0.30
قليلة	2	10	8		
متوسطة	3	35	28		
كبيرة	4	45	36		
كبيرة جدا	5	22	17,6		
المجموع		125	100		

من المسؤوليات الإدارية أيضا توفير الخدمات والإمكانات والأجهزة اللازمة للعمل (بالجامعة، الكلية و القسم) ، لأن ذلك من شأنه تسيير العمل البيداغوجي تحديدا ، لذا جاءت المعطيات الميدانية تحمل مؤشرا إيجابيا نوعا ما تجلى في النسبة (53,6%) حول الدرجة الكبيرة والكبيرة جدا ، ثم النسبة (28%) حول الدرجة المتوسطة، كما أن قيمة المتوسط الحسابي (3.42) تحمل دلالة الاتفاق البسيط للمبحوثين حول العبارة أعلاه، وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.30). وهذا يعكس الحرص الكبير للأستاذ الإداري على توفير ذلك ، لما له من أهمية كبيرة في نجاح العمل البيداغوجي إذا ما تعلق الأمر بالوسائل البيداغوجية ومستلزماته ، أو العمل الإداري ومستلزماته المكتبية.

الجدول رقم (56) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تعتقد انك تستطيع التأثير في أعضاء (الجامعة/ الكلية/ القسم) "

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.28	3,13	11,2	14	1	قليلة جدا
		16,8	21	2	قليلة
		33,6	42	3	متوسطة
		24	30	4	كبيرة
		14,4	18	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

من المهارات الإدارية التي يتعين على الأستاذ الجامعي الإداري امتلاكها هو القدرة على التأثير في الآخرين من أعضاء المؤسسة الجامعية (الكلية / القسم) بشكل إيجابي، يجعل الجميع يقتنع بوجهة نظره وبممارساته الإدارية البيداغوجية، لذا جاءت العبارة أعلاه لمعرفة درجة القدرة على التأثير في أعضاء (الجامعة/ الكلية/ القسم)، فكانت الإجابات متمحورة حول الدرجة الكبيرة والكبيرة جدا بنسبة (38,4%) ثم الدرجة المتوسطة بنسبة (33,6%) وأخيرا الدرجة القليلة والقليلة جدا بنسبة (28%)، باتفاق بسيط حول هذه المعطيات بين المبحوثين بقيمة (3,13) الذي كان في شكل المتوسط الحسابي، الذي كان التشتت حوله بسيطا بقيمة (0.28).

ومنه فإن العبارة أعلاه حملت مؤشرا إيجابيا نوعا ما، تُظهر أنه من الواجب أن يتحلى الأستاذ الممارس مهامها إدارية بقوة التأثير في الآخرين وجعلهم يتقبلون رأيه وقراراته بشكل إيجابي بما فيه خدمة الصالح العام للجميع، كما أن ذلك يقلل من حدة التوتر داخل القسم أو الكلية أو الجامعة بصفة عامة بين أعضائها.

الجدول رقم (57) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تنسق بين قسمك والأقسام الموازية في (الكلية/الجامعة) "

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسب المئوية	التكرارات	الدرجة	درجة التوافر
0.30	3,32	12,8	16	1	قليلة جدا
		8	10	2	قليلة
		34,4	43	3	متوسطة
		23,2	29	4	كبيرة
		21,6	27	5	كبيرة جدا
		100	125		المجموع

الهدف من التنسيق بين الأقسام بيداغوجيا هو معرفة الاحتياجات وتغطيتها خاصة فيما يتعلق بالأساتذة (كالتنسيق بين قسم التربية البدنية والرياضية و قسم العلوم الاجتماعية والإنسانية كي يغطي أساتذة علم الاجتماع وعلم النفس المقاييس ذات العلاقة المدرسة في التخصصات الرياضية مثلا)، وتغطية العجز في حراسة الامتحانات والمسابقات التي ينظمها الأقسام)، فكانت المعطيات متمحورة حول الدرجة المتوسطة بنسبة (34,4%) ، ثم الدرجة الكبيرة بنسبة (23,2%) ثم الدرجة الأكبر بنسبة (21,6%) وبدرجة قليلة وقليلة جدا بنسبة (20,8%)، أما المتوسط الحسابي فعكس اتفاقا طفيفا للمبحوثين بقيمة (2,32) بين المبحوثين وبتشتت بسيط حوله اتضح في قيمة الانحراف المعياري بقيمة (0.30).

ومنه فإن هذا المؤشر مقبول ، يحتاج فيه الأساتذة الإداريين تفعيلاً أكثر للتنسيق بين أقسامهم لضمان مرونة في العمل في المؤسسة الجامعية.

الجدول رقم (58) : يوضح استجابات المبحوثين حول العبارة " تلتزم بحضور برامج التنمية المهنية داخل الجامعة و خارجها"

درجة التوافر	الدرجة	التكرارات	النسب المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قليلة جدا	1	6	4,8	3,59	0.30
قليلة	2	10	8		
متوسطة	3	35	28		
كبيرة	4	52	41,6		
كبيرة جدا	5	22	17,6		
المجموع		125	100		

تعد الجامعات برامجاً للتنمية المهنية داخلها وخارجها ، بغية رفع مستوى أداء أساتذتها وإطلاعهم على الجديد في مجال تخصصاتهم ، لذا طرحنا العبارة أعلاه لمعرفة مدى التزام الأساتذة الإداريين بحضور هذه البرامج ، فكانت بدرجة كبيرة وكبيرة جدا بنسبة (59,2%) وبدرجة متوسطة بنسبة (28%) وباتفاق كبير نسبياً اتضح في قيمة المتوسط الحسابي (3,59) الذي كان التشتت حوله بسيطاً بقيمة (0.30).

إذن تحمل المعطيات أعلاه مؤشراً إيجابياً إلى حد ما، لمدى التزام الأساتذة الإداريين بحضور برامج التنمية المهنية برغم مسؤولياتهم الإدارية ، لأن ذلك يمكنهم من تطوير مهاراتهم في كافة المجالات وتحديدًا في مجال المهارات الإدارية خاصة إذا كانت التنمية المهنية تتم في شكل دورات تكوينية يشرف عليها مختصون، أو في جامعات أجنبية ذات خبرات عالية.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة



الفصل الخامس : نتائج الدراسة

أولاً: النتائج الجزئية حسب فرضيات الدراسة

ثانياً: النتيجة العامة للدراسة

أولاً: النتائج الجزئية حسب فرضيات الدراسة

01-استخلاص نتائج الفرضية الأولى:

" يتأثر دور الأستاذ الجامعي كمدرس سلبي بممارسته مهامها ومسؤوليات إدارية".

جدول رقم (59): يوضح النتائج الجزئية الخاصة بالفرضية الأولى

العبارة	كبيرة وكبيرة جدا	متوسطة	قليلة قليلة جدا
1 -تقوم بتحديد أهداف المقياس الذي تدرسه.	83,2	14,4	2,4
2 -تجد الوقت الكافي لتغطية محاور مقياسك.	40	45,6	14,4
3 -تحرص على استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريس.	36	24,4	21,6
4 -تنوع من أساليب التدريس حسب طبيعة الموقف التعليمي.	62,4	29,6	08
5 -تصمم خطة تعليمية في ضوء احتياجات الطلبة.	60	29,6	20,8
6 -تجد الوقت لتطوير محتوى مقياسك.	35,6	39,2	25,6
7 -توجه الطلبة نحو استخدام التقييم الذاتي.	52,8	26,4	20,8
8 -تحرص على أن تتناسب وسائل تقييم مع مخرجات التعليم والتعلم	53,6	23,2	23,2
9 -تقدم تغذية راجعة للطلبة بناء على نتائج تقييمك المستمر	52,8	26,4	20,8
10 -تستخدم أساليب لإثراء المادة العلمية التي تقدمها.	62,4	19,2	18,4
11 -تداوم على قياس مدى تحقق أهداف مقياسك.	68,8	21,6	9,6

من خلال المعطيات الميدانية وبعد تحليلنا للجدول كل على حدا، فإنه يمكن أن نستنتج بأن ممارسة المهام الإدارية قد أثرت على الممارسات التدريسية للأستاذ الجامعي محل الدراسة في جوانب محددة، هو أنه لا يجد الوقت الكافي لتغطية محاور المقاييس التي يدرسها إلا بنسبة (40%)، كما أنه

غير حريص على استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريس بدرجة كبيرة بنسبة (36%) ضف إلى ذلك أنه لا يجد وقتا كافيا لتطوير محتوى مقاييسه إلا بنسبة (35.2%).

ومن جهة أخرى فإن هذه الممارسات الإدارية لم تمنعه من أن يكون دقيقا في تحديد أهداف المقاييس التي يدرسها بدرجة كبيرة بنسبة (83.2%) إلى جانب تنوعه للأساليب التدريسية حسب طبيعة الموقف التعليمي بنسبة (62.4%)، كما أنه يصمم خطة تعليمية في ضوء احتياجات الطلبة بنسبة (60%)، ويقوم بتوجيه الطلبة إلى استخدام أسلوب التقييم الذاتي بنسبة (52.8%)، ويحرص على أن تتناسب وسائل تقييمية مع مخرجات التعليم والتعلم بنسبة (53.6%) ويقدم تغذية راجعة بناء نتائج تقييمية المستمر للطلبة بنسبة (52.8%). كما كان موفقا في استخدام الأساليب الإثرائية لتوضيح المادة التي يقدمها لطلابه بنسبة (62.4%)، وأخيرا وجدنا أنه يداوم بدرجة كبيرة على قياس مدى تحقق أهداف مقياسه بنسبة (68.8%)، وهذه النتائج الإيجابية تتقاطع إلى حد كبير مع نتائج دراسة "وليد المصري" الذي أكد أن أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية الإداري تحقق بدرجة عالية بنسبة تتراوح بين (60.1% و 79.6%).

02-استخلاص نتائج الفرضية الثانية:

" يتأثر دور الأستاذ الجامعي كمشرف سلبا بممارسته مهامها ومسؤوليات إدارية".

1 1 جدول رقم (60): يوضح النتائج الجزئية الخاصة بالفرضية الثانية

العبارة	كبيرة وكبيرة جدا	متوسطة	قليلة قليلة جدا
1 -تخصص حصة أو حصتان لتذكير طلبة الإشراف أصول البحث العلمي.	46,4	26,4	27,2
2 -تحرص على أن تكون مواضيع البحوث محددة بدقة.	76	20	04
3 -ترشد الطلبة إلى مصادر والمراجع الأساسية في بحوثهم.	80	20	00
4 -تجد الوقت الكافي لتصحيح أبحاث الطلبة وتدوين ملاحظاته عليها.	35.2	32.8	32
5 -تحرص على اللقاءات الدورية المنتظمة مع طلبة الإشراف.	65,6	23,2	11,2
6 -تسعى إلى تشجيع الطلبة على العمل الجماعي.	60,8	24	15,2
7 -توافق على آراء الطلبة وحرية تفكيرهم.	76	23,2	0,8
8 -توجه طلبته إلى حضور الملتقيات ذات الصلة بأبحاثهم.	80	17,6	2,4
9 -تحرص على أن تنظم الكلية لقاءات دورية بين الطلبة والأساتذة لطرح مشكلاتهم البحثية و الأكاديمية	47,2	26,4	26,4
10 -تتدخل لحل مشكلات الطلبة البيداغوجية والبحثية.	60,8	17,6	21,6
11 -تجد وقتا لمناقشة رسائل التخرج و إبداء ملاحظاته عليها بدقة.	40	34,4	25,6

أما فيما يخص تأثير ممارسة المهام الإدارية على دور الأستاذ الجامعي محل الدراسة الحالية

كمشرف وموجه، فإنه يمكن استنتاج أن هذا الأخير أيضا وفق في جوانب وتراجع في جوانب

أخرى، فالمؤشرات الإيجابية كانت متمحورة حول حرصه على أن تكون مواضيع البحوث التي

يشرف عليها محددة بدقة بنسبة (76%)، و إرشاده الكبير للطلبة الإشراف إلى المصادر والمراجع الأساسية في بحوثهم بنسبة (80%)، كما سجلنا حرصه الكبير على اللقاءات الدورية والمنتظمة مع طلبة الإشراف بنسبة (65.6%)، إضافة إلى تشجيع الطلبة على العمل الجماعي بنسبة (60.8%)، وموافقه على آراء وأفكار الطلبة بنسبة (76%)، كما وجدناه يوجه طلبة الإشراف، خاصة طلبة الدراسات العليا على حضور الملتقيات ذات العلاقة بمواضيعهم البحثية بنسبة (80%)، ويتدخل لحل المشكلات البيداغوجية والبحثية لطلبة الإشراف بنسبة (60.8%). وهنا نجد تقاطعا مع دراسة "جمال الدهشان" و"جمال السيسي" اللذان أكدا على أن رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية يؤدون مسؤولياتهم العلمية والتعليمية على أكمل وجه .

ومن جهة أخرى سجلنا استنتاجات حملت مؤشرات سلبية نوعا ما وضحت التأثير الذي حصل لبعض الجوانب الإشرافية نتيجة ممارسة المهام الإدارية، وتمثلت في أنه لا يخصص حصصا لتذكير الطلبة أصول البحث العلمي إلا بنسبة (46.4%)، كما أنه لا يجد وقتا لتصحيح أبحاث الطلبة ووضع ملاحظاته بدقة إلا بنسبة (35.2%)، ولا يجد وقتا لمناقشة رسائل التخرج و إبداء ملاحظاته بكل دقة إلا بنسبة (40%).

03-استخلاص نتائج الفرضية الثالثة:

"يتأثر النشاط البحثي للأستاذ الجامعي سلبيًا بممارسته مهامًا ومسؤوليات إدارية".

1 1 جدول رقم (61): يوضح النتائج الجزئية الخاصة بالفرضية الثالثة

العبارة	كبيرة وكبيرة جدا	متوسطة	قليلة قليلة جدا
1 -تقدم أبحاثًا علمية مبتكرة في مجال تخصصك.	52,6	37,6	9,6
2 -تستطيع التوفيق بين مهامك الإدارية والقيام بنقد و تحليل مصادر البحث.	44,8	44	11,2
3 -تجد الوقت لنشر مقالاتك العلمية.	20	47,2	32,8
4 -تدوم على الحضور والمشاركة في الملتقيات والمؤتمرات العلمية.	35,2	34,4	30,4
5 -تحرص على الالتزام بأداب مهنتك وأخلاقيات البحث العلمي.	97,6	2,4	00
6 -تطور من مهاراتك في كتابة تقارير البحوث العلمية.	60	28	12
7 -تجد الوقت الكافي لتأليف الكتب العلمية.	9,6	25,6	46,8
8 -تحرص على اقتناء الكتب والمراجع الجديدة ذات الصلة بتخصصك.	56	21,6	22,4
9 -تحرص على الاتصال الدائم بكل ما يصدر من أبحاث ودراسات جامعية في مجال تخصصك.	56	21,6	22,4
10 -تحرص على أن يكون لأبحاثك التميز منهجا وموضوعا..	68	20,8	11,2

لقد ظهر تأثير ممارسة المهام الإدارية على النشاط البحثي للأستاذ الجامعي، محل الدراسة الحالية في جوانب محددة، فقد أكدت الدراسة الميدانية أن هذا الأخير لا يستطيع التوفيق بين مهامه الإدارية والقيام بنقد وتحليل مصادر البحث المختلفة إلا بنسبة (44,8%)، كما أنه لا يجد وقتًا لنشر

المقالات العلمية إلا بدرجة متوسطة بنسبة (47,2%)، كما أن ممارساته الإدارية كانت حائلا دون مداومته على الحضور والمشاركة في الملتقيات والمؤتمرات العلمية، كما أنه لا يجد وقتا لتأليف الكتب العلمية بنسبة (64,8%)، ومن جهة أخرى لم يكن لمهام الإدارة تأثير كبير على نشاطه البحثي في الجوانب التالية:

فهو يقدم أبحاثا مبتكرة في مجال تخصصه بنسبة (52,8%) وحريص كل الحرص على الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي وآداب مهنته بنسبة (97,6%)، كما أكدت النتائج انه يطور من مهاراته في كتابة التقارير العلمية بنسبة (60%)، أما نسبة (56%) فهي تؤكد حرصه على اقتناء الكتب والمراجع الحديثة بتخصصه، والاتصال الدائم بكل ما يصدر من أبحاث ودراسات جامعية ذات الصلة بتخصصه، وأخيرا هو حريص بدرجة كبيرة على أن تكون لأبحاثه التميز منها وموضوعا بنسبة (68%) رغم أعبائه الإدارية الموكلة له.

04-استخلاص نتائج الفرضية الرابعة:

"يمتلك الأستاذ الجامعي المهارات الإدارية الكافية لتسيير مهامه ومسؤولياته الإدارية".

1 2 جدول رقم (62): يوضح النتائج الجزئية الخاصة بالفرضية الرابعة

العبارة : أ- المهارات التعليمية العلمية	كبيرة وكبيرة جدا	متوسطة	قليلة قليلة جدا
1- تساهم في تطوير محتوى المقررات الدراسية.	55,2	31,2	13,6
2 -تتأكد من مناسبة محتوى المقررات الدراسية لمستوى الطلبة	66,4	19,2	14,4
3 -تقترح معايير مناسبة لتقييم الطلبة.	65,6	31,2	3,2
4 -تتابع الإصدارات العلمية للأساتذة (بالجامعة/الكلية/القسم).	38,4	41,6	20
5 -تنظم الندوات و الملتقيات العلمية المتخصصة.	28	39,2	32,2
6 -تضع دليلا لتقييم أداء الأساتذة (بالجامعة /الكلية/القسم).	30,4	22,4	47,2
7 -تخطط و تنظم برامج التنمية المهنية للأساتذة.	25,6	28,8	45,6
8 -تقترح خططا للبحوث العلمية.	41,6	32,6	25,6
9 -تدرس مشكلات الطلبة و تسعى لحلها.	48,8	36	15,2
10 تقترح خططا للإرشاد الأكاديمي للطلبة.	41,6	2'35	23,2
ب -مهارات إدارية قيادية			
11 تقرر نظاما مناسباً لتوزيع الأعباء التدريسية على الأساتذة.	45,6	28,8	25,6
12 - تعد جداول المقاييس وتحدد مواعيدها..	45,6	19,2	35,2
13 -تشارك أعضاء (الجامعة/الكلية/القسم) في القرارات المهمة.	56,8	28,8	14,4
14 تساهم في تعزيز الروح المعنوية داخل الجامعة/الكلية/القسم).	75,2	16	8,8
15 -تتابع انتظام الأساتذة (بالجامعة/الكلية/القسم).	47,2	24	28,8

41,8	23,2	35,2	16 - تضع إرشادات توضح طرق تعامل الأساتذة مع الموظفين.
30,4	30,4	13	17 - تقييم أداء الأساتذة و الموظفين والعاملين (بالجامعة/الكلية/القسم).
28	29,6	42,4	18 - تحرص على تكليف أعضاء (القسم/الكلية/الجامعة) بالمسؤوليات المناسبة لهم.
18,4	28	53,6	19 - تسعى إلى توفير الخدمات و الإمكانيات و الأجهزة اللازمة للعمل (الجامعة/الكلية/القسم).
28	33,6	38,4	20 - تعتقد انك تستطيع التأثير في أعضاء (الجامعة / الكلية/ القسم).
20,8	34,4	44,8	21 - تنسق بين قسمك و الأقسام الموازية (بالكلية/الجامعة)
12,8	28	59,2	22 - تلتزم بحضور برامج التنمية المهنية داخل الجامعة وخارجها.

بعد أن تم تحديد المهارات الإدارية الواجب توافرها لدى الأستاذ الجامعي الإداري، إلى مهارات علمية تعليمية وأخرى إدارية قيادية، توصلت الدراسة الحالية فيما يخص الأولى إلى أن هذا الأخير يساهم في تطوير محتوى المقررات الدراسية (55,2%)، ويتأكد من مناسبة محتوى هذه المقررات لمستوى الطلاب بنسبة (66,4%)، كما يقترح معايير مناسبة لتقييم الطلبة بنسبة (65,6%) ولكنه يتابع إصدارات الأساتذة العلمية بدرجة متوسطة بنسبة (41,6%)، وينظم الندوات والملتقيات العلمية بدرجة متوسطة بنسبة (39,2%)، كما أنه لا يلتزم بوضع دليل لتقييم أداء الأساتذة بنسبة (47,2%)، ولا يخطط لبرامج التنمية المهنية للأساتذة إلا بنسبة (25,6%)، كما أن اقتراحه للبحوث العلمية كان بنسبة (41,6% فقط)، إضافة إلى أنه يدرس مشكلات الطلبة ويسعى لحلها بنسبة (48,8%)، أما اقتراحه لخطط الإرشاد الأكاديمي للطلبة فكان بنسبة (41,6% فقط).

أما بالنسبة للمهارات الإدارية القيادية، فإن الأستاذ الجامعي الإداري يشرك أعضاء (الجامعة/الكلية/القسم) في القرارات المهمة بنسبة (56,8%)، ويساهم في تعزيز الروح المعنوية بمؤسسته الجامعية بنسبة (75,2%)، كما يسعى جاهداً إلى توفير الخدمات والإمكانات والأجهزة اللازمة للعمل بنسبة (53,6%)، وتوصلنا أيضاً أنه ملتزم بحضور برامج التنمية المهنية داخل الجامعة و خارجها بنسبة (59,2%).

إلا أن هذا الأخير يقرر النظام المناسب لتوزيع الأعباء التدريسية على الأساتذة، ويعد جداول المقاييس ويحدد مواعيدها إلا نسبة (45,6%)، ولا يتابع انتظام الأساتذة (بالجامعة/الكلية/القسم) إلا نسبة (47,2%) إضافة إلى أنه لا يضع إرشادات تحدد التعامل بين الأساتذة والموظفين بنسبة (41,8%)، كما أن تقييمه لأداء الأساتذة والموظفين والعمال (بالجامعة/الكلية/القسم) كان بنسبة (39,2%) فقط، أما حرصه على تكليف أعضاء المؤسسة الجامعية بالمسؤوليات المناسبة لهم كان بنسبة (42,4%)، كما أن قدرته على التأثير في الآخرين ممن يعمل معهم كان بسيطاً بنسبة (38,4%) أما قيامه بالتنسيق بين قسمه والأقسام الموازية بالكلية أو الجامعة عموماً بنسبة (44,8%).

ثانياً: النتيجة العامة للدراسة

لقد كانت الفرضية الرئيسية للدراسة هي: " تنعكس ممارسة الأستاذ الجامعي للدورين الأكاديمي والإداري في نفس الوقت سلبي على جودة أدائه الجامعي".

لقد اعتبرت نظرية الأنساق الاجتماعية الجامعة نسقاً فرعياً ضمن النسق الكلي (المجتمع)، حيث اعتبر "بارسونز" أن الفاعلين داخل هذا النسق يقومون بأدوارهم طبقاً لنوعية التخصص الوظيفي، واعتبر أيضاً أن الفاعل وحدة اجتماعية وهو المنظم لجميع المكانات والأدوار التي تنسب إليه كموضوع اجتماعي، وفي توضيحه للنسق المؤسسي - الذي تم الإشارة له في الفصل الأول موضحاً في الشكل رقم 01-، اعتبر النسق الاجتماعي وحدة بنائية مترابطة في إطار التفاضل التكامل الذي يسمح بتحقيق الأهداف الاجتماعية .

فبناءً عليه واستناداً لمعطيات الدراسة الميدانية، يمكن التوصل إلى أن الأستاذ الجامعي محل الدراسة الحالية يقع ضمن نسق مؤسسي (الجامعة/الكلية/القسم)، الذي يقوم داخله بشبكة من الأدوار

(أكاديمي/إداري)، يتوقع منه العديد من السلوكيات والتصرفات والقرارات بناءً على المكانة التي يشغلها ضمن هذا النسق المؤسسي، ومن خلال النتائج الفرعية لفرضيات الدراسة يمكن القول أن الأستاذ الجامعي الإداري استطاع فعلاً أن يوفق في القيام بأدواره (كمدرس ومشرف وموجه وباحث وإداري) ضمن هذا الإطار، حتى ولو كان ذلك بنقائص محدودة تم الإشارة لها في النتائج الفرعية، وهذا راجع لكونه أكاديمي بالدرجة الأولى قبل أن يكون إدارياً.

كما أن اعتبارنا الجامعة نسقاً مفتوحاً يجمع بين مدخلات وعمليات ونشاطات ومخرجات، يعتبر الأستاذ الجامعي فاعلاً محورياً فيها، فهو من أهم المدخلات ومسيراً لأغلب العمليات والنشاطات التي تتم داخلها وله الدور البارز في نوعية مخرجات هذا النسق، سواء بأبحاثه العلمية أو كقائم على سير العملية التعليمية والتكوينية والإدارية التي تتم داخل الجامعة، كذلك وجدنا تبعاً لهذا المنظور أن الأستاذ الجامعي الإداري محل الدراسة الحالية استطاع لعب دور حيوي وفعال في هذا النسق.

بمعنى أن ازدواجية الدور التي طرحناها في الفرضية الرئيسية للدراسة وتوقعنا أنها ستعكس سلبيات على جودة الأداء الجامعي للأستاذ لم تتحقق بنسبة كبيرة، فعلى الرغم من القصور الذي سجلناه في جوانب من أدواره كمدرس ومشرف وموجه وباحث وإداري، إلا أن ذلك لم يمنع من أن يكون أدائه الجامعي متوافراً على جودة نوعية، يتوقع أن يحسن ويطور فيه من خلال التنمية المهنية بأساليبها المختلفة التي تم الإشارة لها في الفصل الثالث من هذه الدراسة.

الخلاصة

لقد انطلقت الدراسة من فرض عام مؤداه أن الأستاذ الجامعي الممارس لدورين أكاديمي وإداري في نفس الوقت، ينعكس ذلك سلبا على جودة أدائه الجامعي . ولما كان الدور الأكاديمي يتألف من مهام تدريسية وإشرافية وتوجيهية وكذا بحثية، فإننا قدمنا فرضيات فرعية في ضوء ذلك، كما بحثنا في تأثيرات ممارسة المهام الإدارية لهذا الأخير على دوره الأكاديمي بناءً على هذه الجزئيات، فتوصلنا إلى نتائج جزئية تتعلق بكل فرضية على حدة، إذ وجدنا تأثيرات سلبية في مواطن محددة كعدم إيجاد الوقت الكافي لتغطية محاور المقاييس التي يدرسها، وأنه لا يجد الوقت الكافي أيضا لنشر المقالات و تأليف الكتب العلمية ، إلا أنه في نواحي كثيرة وجدناه قادرا على التوفيق بين دوره الأكاديمي والإداري في نفس الوقت، أما عن المهارات الإدارية الواجب أن يمتلكها هذا الأخير فإننا وجدناه يتمتع بمهارات علمية وتعليمية كثيرة، وهذا راجع لأنه بالأساس أكاديمي، أما المهارات الإدارية القيادية فإن بعضها منها بحاجة إلى التكوين والتدريب أكثر .

ومنه فإن الجودة المنشودة في الأداء الجامعي للأستاذ الجامعي محل الدراسة الراهنة تحقق بشكل نسبي كبير، يتوقع في المستقبل أن يطور هذا الأخير من قدراته وإمكاناته من خلال التنمية المهنية بكافه أساليبها من أجل الارتقاء بمستوى هذا الأداء من جهة، والإسهام الفعال في تنمية الجامعة التي ينتمي إليها وتنمية المجتمع بصفة عامة، لأنه الهدف والغاية النهائية من قيام الأستاذ الجامعي بدوره كأكاديمي وإداري معا، فالجودة في التعليم الجامعي هي أحد روافد التنمية المستدامة التي تشدها كل المجتمعات، والتي لن تتحقق إلا بأساتذة مدركين فعلا لأدوارهم ساهرين على الارتقاء فيها .

❖ التوصيات والاقتراحات :

إن ممارسة الأستاذ الجامعي مهامه إدارية لا يلغي دوره الرئيسي كأكاديمي وباحث، وإنما يتعين عليه القيام بهذه المهام دون المساس بالجواهر، أي لا يجب أن تؤثر المهام الإدارية تأثيراً سلبياً على دوره كمدرس وباحث ومشرف وموجه للطلبة ومنه فإننا نضع جملة مختصرة - نرجو أن تكون مفيدة - من التوصيات والاقتراحات في النقاط التالية :

- 1 - تخفيف الأعباء الإدارية الموكلة للأستاذ الجامعي في كل المستويات من خلال الاستعانة بمختصين في الإدارة يشرف عليهم هذا الأخير ويوجههم.
- 2 - عقد دورات تدريبية للأساتذة الجامعيين الموجودين في مناصب إدارية لاطلاعهم على فنيات الإدارة وأساليبها العلمية والتي تأخذ بعين الاعتبار خصوصية العمل الإداري بالمؤسسة الجامعية.
- 3 - الاستعانة بالخبرات الأجنبية والعربية التي حققت نجاحات في التسيير الإداري بالجامعات، خاصة تلك التي حصلت على شهادة الجودة (إيزو).

قائمة المراجع :

أولا : الكتب

- 01 ن.فلوكاس، قيادة التغيير في الجامعات ، ترجمة وليد شحاتة، مكتبة العبيكان ،المملكة العربية السعودية ، 2006 .
- 02 إبراهيم عثمان ،النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار الشروق، الأردن، 2008.
- 03 إبراهيم مذكور ، معجم العلوم الاجتماعية ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، مصر ، 1975 .
- 04 أحمد الخطيب و رداح الخطيب ، إدارة الجودة الشاملة (تطبيقات تربوية) ، جدار للكتاب العالمي و عالم الكتب الحديث ، الأردن ، 2005 .
- 05 أحمد الخطيب و عادل المعاينة ، الإدارة الإبداعية للجامعات (نماذج عالمية) ، جدار للكتاب العالمي و عالم الكتب الحديث ، الأردن ، 2006 .
- 06 أحمد قوادرية، فن القيادة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2007 .
- 07 أنطوني جدنز ، علم الاجتماع ، ترجمة فايز الصباغ ، ط 4، المنظمة العربية للترجمة و مؤسسة ترجمان ، بيروت ،
- 08 جارا بارا منتيرو و آخرون ، الأساليب الإبداعية في التدريس الجامعي ، ترجمة حسن بعايرة و ماجد الخطابية ، دار الشروق ، الأردن ، 2002 .
- 09 جاسم الصرايرة و آخرون ، استراتيجيات العلم و التعليم بين النظرية و التطبيق ، دار الكتاب الحديث ، الأردن ، 2009 .
- 10 بلقاسم سلاطينية و حسان الجيلاني ،منهجية العلوم الاجتماعية ،دار الهدى للنشر و التوزيع ،الجزائر ،2004 .
- 11 جابر عبد الحميد ،أستاذ الجامعة ،دار الفكر العربي ،الأردن ،1995 .
- 12 حسن الزبيدي ، العولمة و مستقبل الدور الاقتصادي في العالم الثالث ، دار الكتاب الجامعي ، الإمارات العربية المتحدة ، 2008 .
- 13 حسن شحاتة ، التعليم الجامعي و التقويم الجامعي بين النظرية و التطبيق ، مكتبة الدار العربية للكتاب ، مصر ، 2001 .
- 14 حمزة دودين ، التحليل الاحصائي باستخدام spss ، دار الميسرة ، الأردن ، 2010 .
- 15 خليل إبراهيم بشير و آخرون ،أساليب التدريس ،دار المناهج للنشر و التوزيع ،الأردن ،2005 .
- 16 دافيد ماكلياند ، مجتمع الانجاز ، ترجمة عبد الهادي الجوهري ، دار المكتب الجامعي الحديث ، مصر ، 1988 .
- 17 حيا بديانة و آخرون ، عوامل الخطورة في البيئة الجامعية لدى الشباب الجامعي في الأردن ، المجلس الأعلى للشباب و مركز إعداد القيادة الشبابية ، الأردن ، 2009 .

- 18 رافدة الحريري ، القيادة و إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ، دار الثقافة ، الأردن ، 2010 .
- 19 رشدي طعيمة و آخرون ، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز و معايير الاعتماد (الأسس و التطبيقات)، ط2، دار الميسرة ، الأردن ، 2008 .
- 20 رشدي طعيمة و محمد البندري ، التعليم الجامعي بين رصد الواقع و رؤى التطوير ، دار الفكر العربي ، مصر ، 2004 .
- 21 سعيد بن حمد الربيعي ، التعليم العالي في عصر المعرفة ، دار الشروق ، الأردن ، 2008 .
- 22 سهيلة محسن الفتلاوي، الجودة في التعليم، دار الشروق للنشر و التوزيع، الأردن، 2008.
- 23 سمون مجيد ، تقويم جودة الأداء في المؤسسات التعليمية ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2011 .
- 24 سمون مجيد و محمد الزيادات ، الجودة في التعليم (دراسات تطبيقية)، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2008 .
- 25 طارق السمراي، طرائق التدريس الحديثة بكلية التربية و المعلمين ، الأنوار ، دمشق، ب.س نشر.
- 26 عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003
- 27 عبد العزيز صقر، الجامعة و السلطة ، الدار العالمية للنشر و التوزيع ، مصر ، 1975 .
- 28 عبد الله الرشدان ، في اقتصاديات التعليم ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2005 .
- 29 عبد الله عبد الرحمان ، النظرية في علم الاجتماع (النظرية السوسيولوجية المعاصرة)، الجزء الثاني ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، 2003 .
- 30 عبد الله عبد الرحمان ، سوسيولوجيا التعليم الجامعي(النظرية السوسيولوجية المعاصرة)، الجزء الثاني ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، 1991 .
- 31 عبد الله عبد الرحمان ،علم اجتماع التربية (دراسة في علم اجتماع التربية)، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، 1998 .
- 32 عز الدين دياب ، توجهات نحو جامعة عربية للمستقبل (دراسات في وظائف الجامعة) ، الهيئة العامة السورية للكتاب ، سوريا ، 2009 .
- 33 علي راشد ،الجامعة و التدريس الجامعي ،دار الشروق ،جدة/السعودية ،1988 .
- 34 غريب سيد أحمد، الإحصاء و القياس في البحث الاجتماعي ، الجزء الأول ،دار المعرفة الجامعية ، مصر ، 1998 .
- 35 فضيل دليو و آخرون ، إشكالية المشاركة الديمقراطية في الجامعة الجزائرية ، جامعة منتوري ، قسنطينة/الجزائر ، 2001 .
- 36 لطفي الحجلوي ،فلسفة التربية الإشكاليات الراهنة ، دار التنوير، تونس ، 2009 .

- 37 محمد الترتوري و أغادير جويحان ، ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي و المكتبات و مراكز المعلومات ، دار الميسرة ، الأردن ، 2009 .
- 38 محمد الجوهرى و عبد الله الخريجي طرق البحث الاجتماعي ، ط5 ، ب دن ، القاهرة ، 2008 .
- 39 محمد الحوراني ، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع ، دار المجدلأوي ، الأردن ، 2008 .
- 40 محمد العربي ولد خليفة ، المهام الحضريّة للمدرسة و الجامعة الجزائرية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1989 .
- 41 محمد القريوتي ، نظرية المنظمة و التنظيم ، دار وائل ، الأردن ، 2000 .
- 42 محمد حسنين العجمي ، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية و التنمية البشرية ، دار الميسرة ، الأردن ، 2008
- 43 محمد حمدات ، وظائف و قضايا معاصرة في الإدارة التربوية ، دار حامد ، الأردن ، 2011 .
- 44 محمد سعيد أنور سلطان ، السلوك التنظيمي ، الدار الجديدة ، الإسكندرية ، 1999 .
- 45 محمد محمود الحيلة ، طرق التدريس و استراتيجياته ، دار الكتاب الجامعي ، الإمارات العربية المتحدة ، 2002 .
- 46 محمد مرسي ، الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر ، عالم الكتب ، مصر ، 2002 .
- 47 محمد وجيه الصاوي و أحمد عبد الباقي البستان ، دراسات في التعليم المعاصر ، مكتبة الفلاح ، الكويت ، 1999 .
- 48 مرسى محمد منير ، الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر و أساليب تدريسه ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، مصر ، 1992 .
- 49 مصطفى الأسعد ، الجامعة و رسالة الجامعة في الألف الثالثة ، المؤسسة الجامعية للدراسات ، لبنان ، 2000 .
- 50 مصطفى عبد الجواد ، نظرية علم الاجتماع المعاصر ، دار الميسرة ، الأردن ، 2009 .
- 51 معن محمود العياصرة ، الإشراف التربوي و القيادة التربوية و علاقتهما بالاحترق النفسي ، دار الحامد ، الأردن ، 2008 .
- 52 ملحم سامي ، مناهج البحث في التربية و علم النفس ، دار الميسرة ، الأردن ، 2000 .
- 53 منال طلعت محمود ، أساسيات في علم الإدارة ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 2003
- 54 تزيه خالد ، الجودة في الإدارة التربوية و المدرسية و الإشراف التربوي ، دار أسامة و دار المشرف الثقافي للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2006 .
- 55 ثواف البادي ، الجودة الشاملة في التعليم و تطبيقات الأيزو ، دار اليازوري ، الأردن ، 2010 .
- 56 هاني الطويل ، الإدارة التعليمية مفاهيم و آفاق ، دار وائل ، الأردن ، 1999 .
- 57 هشام مريزق و فاطمة الفقيه ، قضايا معاصرة في التعليم العالي ، دار الراية ، الأردن ، 2008 .

ثانيا: المجلات

- 01 - نور الدين بن الشيخ، "علاقة التعليم بالتنمية في المجتمع"، مجلة الباحث ، العدد الثاني ، السنة الثانية ، مجلة دورية تصدر عن قسم علم الاجتماع ، جامعة منتوري ، قسنطينة / الجزائر ، سبتمبر 1995 .
- 02 - رياض قاسم ، "مسؤولية المجتمع العلمي العربي، منظور الجامعة العصرية"، مجلة المستقبل العربي ، العدد 193 ، مارس 1995 .
- 03 - فضيل دليو وآخرون، "الجامعة الجزائرية تنظيمها و هيكلتها" ، مجلة الباحث ، العدد الأول، جامعة قسنطينة، جوان 1995 .
- 04 - العقبي حبة ، "الجامعة الجزائرية و التنمية" ، حوليات جامعة الجزائر، العدد الأول، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1987/86 .
- 05 - عبد الله الركبي ، "التعليم العالي في الجمهورية الجزائرية الديمقراطية" ، حوليات جامعة الجزائر، العدد الأول، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1987/86 .
- 06 - محمود بوسنة، "تأملات حول تطور التعليم العالي في الوطن العربي ومدى مساهمته في عملية التنمية"، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 13 ، منشورات جامعة منتوري قسنطينة ، جوان 2000 .
- 07 - دليل الاقتصادي الاجتماعي ، المؤسسة الوطنية للإشهار ، الجزائر ، 1989 .

ثالثا: الرسائل الجامعية

- 01 - مهدي كلو، "الخروج من البطالة نحو وضعيات مختلفة (دراسة حالة عينة من حملة الشهادات العليا ، مهندس دولة و الدراسات الجامعية و التطبيقية دفعات 93/92/90)"، دراسة لنيل شهادة الماجستير في الاقتصاد السياسي ، قسم العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر ، 2003/02 .
- 02 - صيد الطيب ، "الممارسات السوسولوجية في الجامعة الجزائرية واقعها و تمثاتها لدى أساتذة الجامعة"، دراسة ميدانية بجامعة عنابة ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص علم اجتماع التنمية ، معهد علم الاجتماع ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 1999/98 .
- 03 - طاهر كلاعي ، " معوقات تدريس الفروع العلمية بالجامعة الجزائرية (دراسة ميدانية بجامعة باجي مختار عنابة)"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص علم اجتماع التنمية ، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2002/01 .

رابعا: المداخلات

- صالح فيلاي ، (ملاحظات حول سياسات ديمقراطية التعليم ، البحث العلمي و الجزارة) ، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول الجامعة و التنمية الواقع و الآفاق ، جامعة منتوري/قسنطينة ، (13/12 ماي 2002).

خامسا: قوانين و تشريعات

- 01 -الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، مرسوم رقم 544-83 المؤرخ في 1984/9/24 .
- 02 -وزارة التعليم العالي و البحث العلمي ، القانون 99-05 المؤرخ في 1999/4/4 .
- 03 -المرسوم التنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في 23 غشت 2003 .
- 04 -المرسوم التنفيذي رقم 04-180 المؤرخ في يونيو
- 05 -القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 24 أوت 2004 .
- 06 -المرسوم التنفيذي رقم 08-130 المؤرخ في 3 ماي 2008 .

سادسا: المراجع بالأجنبية

01-Necib RADJEM, *Industrialisation et système education Algerien*, OPU.Alger,1986

02 -Martens.j.c,*Le model algérien de développement*, s.n.e.d, alger. 1973 . p 217.

03- République algérienne démocratique et populaire: dossier reformes des enseignerst supérieures , annaba janvier 2001, p7.

04- Bouzid nabil,"l'interface enseignement supérieur/monde du travail en algérie: de quoi s'agit-il ",les cahiers du CREAD, N=59-60 1^{er}=&2^{eme} trimesters, alger, 2002, PP(187/188)

سابعا : المراجع الالكترونية

أ -الكتب و المجالات الالكترونية :

- 01 أحمد اللقاني و علي الجمل ، معجم المصطلحات التربوية المعروفة في المناهج و طرق التدريس ، ط3،عالم الكتب ، القاهرة ، 2003 ،(منشورة بصيغة PDF)،على الموقع :www.alba7es.com/Page86.htm
- 02 جليل ولسن ، سيكولوجية فنون الأداء ، ترجمة شاكر عبد الحميد ، عالم المعرفة ، العدد 258 ، المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الآداب ، الكويت ، 2001، (من مقدمة المترجم)،(منشورة بصيغة PDF)، على الموقع :
http://www.reefnet.gov.sy/booksproject/booksimple.php?author_id=2101
- 03 -ردمان غالب و توفيق عالم، التنمية المهنية للأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، العدد الأول ، 2008، (منشورة بصيغة PDF)، على الموقع:
http://www.ust.edu/uage/count2008_1.php
- 04 -رياض هادي ، أخلاقيات مهنة التعليم الجامعي،بغداد، 2007، (منشور بصيغة word)على الموقع:

www.schaghdad.com/e-library/.../scientific20%reseachbehachehaviours.doc

(15/07/2011-16:30)

- 05 - رياض هادي ، الجامعات (النشأة ، التطور و الحرية الأكاديمية و الاستقلالية) ، بغداد ، منشور بصيغة (word) على الموقع: (22/08/2010-12 :00) www.scbaghdad.com/e-library/bagunipud/universities.doc
- ب - الدراسات
- 01 - عماد الدين حسن ، الجودة الشاملة و نظم الاعتماد الأكاديمي في الجامعات العربية في ضوء المعايير العالمية، (منشورة بصيغة PDF) على الموقع : www.pdf.factory.com (6/6/2011-12:00)
- 02 - جمال الدهشان و جمال السيبي، أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لمسؤولياتهم المهنية و علاقته برضى أعضاء هيئة التدريس عن عملهم ، على الموقع :
<http://www.mohyassin.com/form/sorum/sgoowthread.php?t=6882>
- 03 - سهيل رزق ذياب ، دراسة تقويمية لدور المشرف الأكاديمي في الإشراف و المتابعة على مشاريع تخرج الطلبة بجامعة القدس المفتوحة ، على الموقع:
[http://www.qau/arabic/mgazine/openedu/issued23/research3htm\(18/8/2011-10:30\)](http://www.qau/arabic/mgazine/openedu/issued23/research3htm(18/8/2011-10:30))
- 04 - سلطانة الدمياطي ، المشكلات الأكاديمية لطالبات جامعة طيبة و علاقته بمستوى الأداء (دراسة ميدانية)، على الموقع: (15/12/2010-19 :30) www.Taibaheventv.com/studies/sultana.doc
- 05 - هيلان العبيدي ، ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع ، على الموقع :
<http://www.orientution94.org/upioaded.makamatpdf/warakat%203mal/joda2.pdf>
(20/02/2011-19:00)
- 06 - سهيل دياب، المدرس الجامعي في ضوء تحديات القرن الحادي و العشرين، على الموقع :
[www.drsmv.com/adda-doc\(20/04/2011-19:00\)](http://www.drsmv.com/adda-doc(20/04/2011-19:00))
- 07 - أحمد غنيم و صبرية اليحيوي ، تقويم الأداء الأكاديمي لعضو هيئة التدريس في جامعة الملك بن عبد العزيز من وجهة نظر الطلاب و الطالبات، على الموقع :
[www.drsmv.com/adaa-doc\(20/07/2011-16:00\)](http://www.drsmv.com/adaa-doc(20/07/2011-16:00))
- 08 - فؤاد العاجز ، السمات الشخصية و الأكاديمية لآعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير الاعتماد و ضمان الجودة للتعليم العالي في كليات التربية بالجامعة الفلسطينية، (منشور بصيغة pdf) على الموقع :
- 09 - كفاية أو عيد، الأنماط القيادية في الجامعة و انعكاساتها على تفعيل أداء العاملين ، رسالة ماجستير، أصول التربية ، جامعة الأزهر ، فلسطين ، (منشورة بصيغة pdf) على الموقع :
- 10 - حلا تيسير الشخشير، مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم، اطروحة ماجستير، تخصص ادارة تربوية ، كلية الدراسات العليا بجامعة النجاح الوطنية ، نابلس/فلسطين، 2010، (منشورة بصيغة pdf) على الموقع :
[http://www.najah.edu/thesis/5152110\(11/08/2011-19:00\)](http://www.najah.edu/thesis/5152110(11/08/2011-19:00))
- 11 - إمام السيد و صلاح الدين شريف ، " الأداء الجامعي كما يدركه الطلاب و علاقته بالنمو المهني و بعض المتغيرات النفسية لدى أعضاء هيئة التدريس" ، على الموقع:

- 01 -قادري حليلة ، (مصادر الضغوط المهنية للأستاذ الجامعي و علاقته بالرضا المهني) ، على الموقع :
<http://asps.yourformliv.com/t288-topic>
- 02 - www.imamu.edu.sa/aqa (6/6/2011-12:30)
- 03 - www.mohyysin.com/form/sorum/sgoowthread.php?t=6882 (22/12/2010-19 :00)
- 04 - [http://www.aiaqsa.edu.ps/ar/aqsa_magazine/files/25-pdf\(20/12/2011-23:00\)](http://www.aiaqsa.edu.ps/ar/aqsa_magazine/files/25-pdf(20/12/2011-23:00))
- 05 - www.4shared.com/document/.../-htm/
- 06 - <http://add.edu.sa/qq/ddd.doc..1k>
- 07 - حسن خليفة ، الجامعة الجزائرية بين توفير المعرفة و إنتاجها ، على الموقع :
<http://pad322amohammed-bhogspot.com/2009-1201-pm-htm/>
- 08 - محمد الترتوري ، الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ، على الموقع :
[http://sgc.ovg.sa/sqcdocs/intrestgroup/education/hightiducation.qdf\(18/04/2011-12:00\)](http://sgc.ovg.sa/sqcdocs/intrestgroup/education/hightiducation.qdf(18/04/2011-12:00))
- 09 - [www.imamu.edu.sa/aqa\(20/02/2011-17:00\)](http://www.imamu.edu.sa/aqa(20/02/2011-17:00))
- 10 - [http://www.uop.edu.jo/qa/heac.aspx?=en/location:qa\(28/11/2011-20:30\)](http://www.uop.edu.jo/qa/heac.aspx?=en/location:qa(28/11/2011-20:30))
- 11 - <http://www.youm7/news-asq?newsID=2291628> (22/04/2011-20:30) -
- 12 - سليمان الخرموش ، التنمية المهنية لاعضاء هيئة التدريس، على الموقع :
www.Kharboush.com/ar/arti/tm3htfj.doc (22/04/2011-20 :30)
- 13 - محمد عبد الفتاح شاهين ، التطوير المهني لاعضاء هيئة التدريس كمدخل لتحقيق الجودة النوعية في التعليم الجامعي ، على الموقع :
www.cheqedu.org/studies/st16.doc (11/08/2011-19 :30)
- 14 - جمال فوزي العمري، أساليب النمو المهني المتبعة لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقان التطبيقية في مجال التدريس و البحث العلمي، (منشورة بصيغة pdf) على الموقع :
<http://www.damascusumiversty.edu.sy/mag/edu/images/stories/533-573.pdf> (11/7/2011-21:30)
- 15 - [http://www.almarefh.org/news-php?action=showdid=565\(13/05/2010-10:00\)](http://www.almarefh.org/news-php?action=showdid=565(13/05/2010-10:00))
- 16 - www.univ-oran.dz/vice_rectorats/rfspd/texte/chartar.doc (10/08/2011-12:00)
- 17 - [http://www.arabicenter.net/popup-php?action=printnewsid=750\(2/1/2012-21:30\)](http://www.arabicenter.net/popup-php?action=printnewsid=750(2/1/2012-21:30))

الملاحق



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

شعبة علم الاجتماع

قسم العلوم الاجتماعية

استمارة بحث

تحية طيبة و بعد ...

الأستاذ (ة) الفاضل (ة) في إطار الإعداد لرسالة الدكتوراه الموسومة بـ : " ازدواجية الدور لدى الأستاذ الجامعي بين الأكاديمي و الإداري و انعكاساته على جودة أدائه الجامعي " ، يرجى من سيادتكم الإجابة العبارات بكل موضوعية ، و ذلك بوضع العلامة (x) أمام الإجابة المناسبة، وبدون شك فالمعلومات تبقى سرية ولا تستخدم إلا في إطار البحث العلمي فقط .

ولكم جزيل الشكر والعرفان والامتنان لتعاونكم .

الأستاذ المشرف:

علي غربي

الطالبة :

سليمة حفيظي

السنة الجامعية : 2010-2011

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى أداء الدور الأكاديمي والإداري لدى الأستاذ الجامعي، وتأثيرات ممارسة المهام والمسؤوليات الإدارية لهذا الأخير على دوره كأكاديمي، وانعكاسات ذلك على جودة أدائه الجامعي، فكانت الفرضية الرئيسية التالية: "تتعرض ممارسة الأستاذ الجامعي للدورين الأكاديمي والإداري في نفس الوقت سلباً على جودة أدائه الجامعي". ولما كان الدور الأكاديمي للأستاذ الجامعي يتفرع إلى التدريس والإشراف والتوجيه والبحث العلمي، إضافة إلى أن هذا الأخير أكاديمي بالدرجة الأولى أوكلت له مهام ومسؤوليات إدارية، كانت الفرضيات الفرعية التالية:

- 01 - يتأثر دور الأستاذ الجامعي كمدرس سلباً بممارسته مهاماً ومسؤوليات إدارية .
 - 02 - يتأثر دور الأستاذ الجامعي كمشرف و موجه سلباً بممارسته مهاماً ومسؤوليات إدارية .
 - 03 - يتأثر النشاط البحثي للأستاذ الجامعي سلباً بممارسة مهام ومسؤوليات إدارية .
 - 04 - يمتلك الأستاذ الجامعي المهارات الإدارية الكافية لتسيير مهامه ومسؤولياته الإدارية .
- كما اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة ، أما عينة البحث فكانت مكونة من 125 أستاذاً جامعياً ممارساً لمهام ومسؤوليات إدارية بجامعة محمد خيضر بيسكرة، حيث استخدمت أسلوب الحصر الشامل لصغر حجم مجتمع البحث، أما أداة الدراسة فقد صمم لأجل ذلك استمارة بحث مكونة من (54) فقرة، موزعة على أربع بنود حسب فرضيات الدراسة، وبعد عرض تحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها في ضوء المقاربة النظرية المتبناه، توصلت الدراسة إلى النتيجة العامة التالية:
- أن ازدواجية الدور التي طرحناها في الفرضية الرئيسية للدراسة وتوقعنا أنها ستعكس سلباً على جودة الأداء الجامعي للأستاذ لم تتحقق بنسبة كبيرة، فعلى الرغم من القصور الذي سجلناه في جوانب من أدواره كمدرس وشرف وموجه وباحث وإداري، إلا أن ذلك لم يمنع من أن يكون أدائه الجامعي متوافراً على جودة نوعية، يتوقع أن يحسن ويطور فيه من خلال التنمية المهنية بأساليبها المختلفة .

Résumé de l'étude

La présente étude vise à dévoiler le niveau de rendement académique et administratif de l'enseignant universitaire, tout en insistant sur les effets de l'accomplissement de tâches et responsabilités administratives sur son rôle académique.

Cette recherche ambitionne également de relever la portée de ces pratiques sur la qualité de l'activité universitaire. Nous avons formulée dans ce sens l'hypothèse principale suivante :

« L'accomplissement simultané par l'enseignant universitaire des tâches administratives et académiques aurait un effet négatif sur la qualité de son rendement universitaire ».

Vu le fait que le rôle académique de l'enseignant universitaire est réparti entre l'enseignement, l'encadrement, l'orientation et la recherche scientifique, en mettant l'accent sur la portée académique de ces fonctions, les hypothèses de notre recherche concernerait dans ce sens l'addition des charges et occupations administratives à ces différentes tâches. Cette recherche sera de ce fait axée sur :

- 1- L'impact négatif des tâches administratives assignées à l'enseignant universitaire sur son rôle pédagogique d'enseignant en premier lieu.
- 2- L'occupation de postes administratifs aurait des conséquences négatives sur la fonction d'encadrement et d'orientation de l'enseignant universitaire.
- 3- La fonction de chercheur universitaire serait affectée par l'accomplissement de tâches administratives.
- 4- L'enseignant universitaire posséderait les capacités administratives nécessaires lui permettant de gérer convenablement les missions et responsabilités administratives.

Nous nous sommes appuyée dans notre étude sur la méthode descriptive et analytique. L'échantillon de recherche s'est consacré à 125 enseignants universitaires assurant des fonctions et responsabilités administratives à l'université Mohamed Khider de Biskra.

Le corpus étant restreint, nous avons opté pour l'utilisation du système de délimitation globale. Nous avons conçu, par ailleurs, un formulaire de recherche comprenant 54 paragraphes, répartis sur quatre sections correspondant aux hypothèses de la recherche.

Après l'exposition de l'analyse des données de l'étude et l'exploitation de ses résultats à la lumière du rapprochement théorique adopté, nous sommes arrivée à la conclusion générale suivante :

Les répercussions négatives du double rôle de l'enseignant universitaire, que nous avons posé dans l'hypothèse principale, ne se sont pas reflétées de manière conséquente dans les résultats de l'étude. En effet, nous sommes arrivée au constat suivant :

Les défaillances enregistrées par rapport à l'exécution des tâches de l'enseignant universitaire relatives à l'encadrement, l'orientation et la recherche ainsi que le rôle administratif n'empêchent pas l'accomplissement d'une performance qualitative, censée être améliorée et développée à travers le développement professionnel et ses différentes démarches.